

Korkeakoulutuksen yhteiskunnalliset vaikutukset:
muutosteoriat HEI ICI -projektien
projektidokumenteissa

Minna Marianne Virta

Helsingin yliopisto
Valtiotieteellinen tiedekunta
Kehitysväestötutkimus
Pro gradu -tutkielma
Toukokuu 2019



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Tiedekunta/Osasto – Fakultet/Sektion – Faculty Valtiotieteellinen tiedekunta		Laitos – Institution – Department Yhteiskunnallisen muutoksen maisteriohjelma	
Tekijä – Författare – Author Marianne Virta			
Työn nimi – Arbetets titel – Title Korkeakoulutuksen yhteiskunnalliset vaikutukset: muutosteoriat HEI ICI -projektien projektidokumenteissa			
Oppiaine – Läroämne – Subject Kehitysmatukimus			
Työn laji – Arbetets art – Level Pro gradu -tutkielma	Aika – Datum – Month and year Toukokuu 2019	Sivumäärä – Sidoantal – Number of pages 87	
Tiivistelmä – Referat – Abstract			
<p>Tässä tutkielmassa tarkastellaan korkeakoulutukseen liittyvien kehitysyhteistyöhankkeiden oletettuja vaikutuksia sekä tulohajauksen ilmenemistä projekteissa. Tutkielmassa analysoidaan, mitä muutosteorioita ja tulohajauksen käyttötapoja ilmenee The Higher Education Institutions Institutional Cooperation Instrument (HEI ICI) -ohjelman projektidokumenteissa. Tulohajaus ilmaantui kehitysyhteistyön piiriin uuden julkisjohtamisen myötä 1990-luvulla, ja se nousi keskeiseksi kehitysyhteistyön parissa vastauksena kehityshankkeiden epäonnistumisiin saavuttaa kestäviä tuloksia. Muutosteorian käsitettä alettiin myös käyttää 1990-luvulla, ja yksinkertaistetusti se kuvaa sitä tapahtumasarjaa, jonka oletetaan johtavan toivottuun lopputulokseen.</p> <p>Tutkielma on laadullinen tutkimus, ja menetelminä käytetään narratiivista tutkimusta sekä sisällönanalyysiä. Aineistona käytettäviä HEI ICI -projektien projektidokumenteja sekä tuloskehikoita analysoidaan narratiivisesti tarkastellen projekteissa ilmeneviä muutosteorioita. Projektikohtaisia tuloskehikoita tarkastellaan vielä sisällönanalyysin avulla, tarkastellen tulohajauksia ja tulosten mitattavuutta. Aineistosta muodostettiin neljä muutosnarratiivityyppiä, joissa käsitellään projektien oletuksia korkeakoulutuksen yhteiskunnallisista vaikutuksista. Muutosnarratiivityypit liittyvät korkeakouluihin yrittäjyyden ja työllisyyden edistäjinä, uusiin ja paremmin kohdennettuihin koulutusohjelmiin vastauksena yhteiskunnallisiin ongelmiin, koulutettujen opettajien ja korkeakoulujen henkilökunnan rooliin kehityksen takaajina sekä ympäristön hyvinvoinnin edistämiseen korkeakoulutuksen kautta. Tuloskehikoita tarkasteltiin neljän ennalta määritellyn tulosalueen mukaisesti, keskittyen tulosten mitattavuuteen.</p> <p>Parantamalla koulutuksen laatua ja relevanssia edistetään köyhyyden vähentymistä, ihmisoikeuksien toteutumista ja kestävä kehityksen tavoitteiden saavuttamista. Korkeakoulut ovat myös keskeisiä talouskasvun edistämässä niiden valmistuessa uutta työvoimaa työmarkkinoille ja tukien yrittäjyyttä. Opetussuunnitelmien ja opetuksen uudistamisella voidaan kohdistaa koulutusta vastaamaan paremmin yhteiskunnan ja työmarkkinoiden tarpeeseen. Korkeakouluinstitutiot ovat olennaisessa osassa opetussuunnitelmien uudelleen orientoimisessa kestävä kehityksen mukaisiksi. Edistämällä korkeakoulutusta ja lisäämällä tietoa kestävästä maankäytöstä sekä luonnonvarojen käytöstä parannetaan kestävä kehitystä sekä demokratiaa.</p> <p>Jokaiselle tulosalueelle on määritelty omat mittarit tulosten saavuttamisesta. Määrällisiä indikaattoreita ovat esimerkiksi koulutettujen opettajien määrä, uusien opetussuunnitelmien ja koulutusohjelmien määrä, lisääntynyt julkaisujen määrä sekä kursseille ilmoittautuneiden määrä. Laadulliset indikaattorit liittyvät esimerkiksi siihen, miten opetussuunnitelmia parannetaan, miten taidot paranevat, miten opetus- ja tutkimustilat paranevat tai esimerkiksi mitä muutoksia opilaiden asenteissa oppimiseen ja opetukseen ilmenee. Projektikohtaisesti tuloskehikoissa ilmenee eroja, mutta tulosalueiden indikaattorit sekä keinot tulosten saavuttamiseksi ovat hyvin samanlaisia.</p> <p>Projektien oletetut vaikutukset ja tavoitteet ovat hyvin monipuolisia ja läpileikkaavia, ja projektit kuvastavat korkeakoulutuksen monia mahdollisuuksia vaikuttaa yhteiskuntien kehitykseen ja muutokseen. Vaikka tutkielma rajoittuu vain HEI ICI-ohjelmaan, antaa se silti suuntaa korkeakoulutuksen merkityksestä ja eri tavoista tukea kehitystä.</p>			
Avainsanat – Nyckelord – Keywords Kehitysyhteistyö, korkeakoulutus, muutosteoria, tulohajaus			



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Tiedekunta/Osasto – Fakultet/Sektion – Faculty Faculty of Social Sciences		Laitos – Institution – Department Master's Programme of Society and Change	
Tekijä – Författare – Author Marianne Virta			
Työn nimi – Arbetets titel – Title The social impact of higher education: theories of change in the HEI ICI - project documents			
Oppiaine – Läroämne – Subject Development Studies			
Työn laji – Arbetets art – Level Master's Thesis		Aika – Datum – Month and year May 2019	Sivumäärä – Sidoantal – Number of pages 87
Tiivistelmä – Referat – Abstract			
<p>This thesis examines the assumed impact of development cooperation projects, and the implementation of result-based management as well as the measurement of the achievements. In this thesis I analysis the theories of change and implementation of result-based management in the project documents of the Higher Education Institutions Institutional Cooperation Instrument (HEI ICI) -programme. Result-based management came into the development field following the new public management in the 1990's, and it became central within development cooperation as a critique towards failures to achieve sustainable results. The concept of theory of change was also introduced in the 1990's, and it describes the process assumed to lead to desired outcomes.</p> <p>This is a qualitative research, and the methods used are narrative analysis and content analysis. The material is the project documents of HEI ICI -projects. The project documents and result frameworks are analyzed narratively examining their theories of change. The result frameworks are also examined through content analysis examining the result-based management and measurability of results. From the documents, four change-narrative types were created. The types are related on the role higher education has on promoting employment and entrepreneurship, how better targeted curriculums can respond to challenges in the society, the role of trained teachers and staff have on development, and how higher education can support sustainable development. The result frameworks were examined based on the four pre-defined result areas, focusing on measurability.</p> <p>Promoting the quality and relevance of higher education can have an impact on poverty reduction, promotion of human rights and achievement of sustainable development goals. Higher education is also important for economic growth. Through reforming curriculums and teaching education can be targeted to respond better to the needs of the society. Education also has a role in the societal change, and higher education is important in orientating the curriculums to be in line with sustainable development. Promoting higher education and by improving knowledge of sustainable land use and sustainable resources, sustainable development and democracy can be improved.</p> <p>Each of the four result areas has its own indicators on how the results are achieved. The quantitative indicators include for example, the number of trained teachers, number of new curriculums and degree programmes, number of publications and number of course participants. Qualitative indicators can be linked to how curriculums are improved, how to improve teaching and research results, how facilities are improved and how attitudes towards education have changed. Each project's result framework differs, but in the end the indicators and means to achieve results are very similar.</p> <p>The expected impacts of HEI ICI -projects are very diverse and the objectives are cross-cutting. Higher education has many different opportunities to affect the development of the society and create change. This thesis only examines the context of the HEI ICI -program, but it still shows the importance of higher education and different ways how higher education can support development.</p>			
Avainsanat – Nyckelord – Keywords Development cooperation, higher education, theory of change, result-based management			

Sisällysluettelo

1. Johdanto	1
1.1 Korkeakoulutuksen merkitys	3
1.2 Korkeakoulutus Suomen kehitysyhteistyössä	6
1.3 Tutkielman tarkoitus ja tutkimuskysymykset	8
1.4 Tutkielman rakenne	9
2. Tulosohtauksesta	10
2.1 Tulosohtaus hallintotieteellisenä käsitteenä	10
2.2 Tulosohtaus kehitysyhteistyössä	12
2.3 Tulosohtaukset	16
2.4 Tulosohtaukseen kohdistuva kritiikki	18
3. Muutosteoria analyttisenä käsitteenä	20
3.1 Muutosteoria arviointitutkimuksen käsitteenä	20
3.2 Muutosteoria kehitysyhteistyön suunnittelun ja hallinnon välineenä	22
3.3 Mitattavuuden ihanne	24
4. Tutkielman metodologia	27
4.1 Projektidokumenttien laadullinen analyysi	27
4.1.1 Dokumenttien narratiivinen analyysi	28
4.1.2. Tulosohtaukkehikkolähtöinen sisällönanalyysi mitattavuuden näkökulmasta	30
4.2 Aineiston esittely	32
4.2.1 Muutosteorioiden narratiivinen analyysi	33
4.2.2. Tulosohtaukkehikon sisältöjen analyysi	34
4.3 Eettisyys	35

5. Tulokset	37
5.1 Korkeakoulutuksen 20 tapaa pelastaa maailma	39
5.2 Muutosnarratiivityyppi 1: Korkeakoulut edistämässä yrittäjyyttä ja työllistymistä	46
5.3 Muutosnarratiivityyppi 2: Uusilla koulutusohjelmilla paremmin kohdennettua koulutusta vastauksena yhteiskunnallisiin ongelmiin	52
5.4 Muutosnarratiivityyppi 3: Koulutetut opettajat ja korkeakouluhenkilökunta kehityksen takaajina	56
5.5 Muutosnarratiivityyppi 4: Ympäristön hyvinvoinnin edistäminen korkeakoulutuksen avulla.....	63
5.6 Tulosten mitattavuus	67
5.6.1 Tulosalue 1: Parantunut korkeakoulutuksen ja tutkimustiedon saatavuus.....	68
5.6.2 Tulosalue 2: Parantunut korkeakoulutuksen ja tutkimusympäristön laatu	70
5.6.3 Tulosalue 3: Vahvistunut institutionaalinen kapasiteetti tukemaan laadullista opetusta ja tutkimusta.....	72
5.6.4 Tulosalue 4: Korkeakoulutuksen vahvistunut rooli ja olennaisuus yhteiskunnan kehityksessä	73
6 Johtopäätökset	75
6.1 Korkeakoulutuksen muutosteorioiden HEI ICI -projekteissa	76
6.2 Tulosohtaus HEI ICI -projekteissa.....	78
6.3 Lopuksi	80
Lähteet.....	82

1. Johdanto

Tässä tutkielmassa tarkastellaan korkeakoulutukseen liittyvien kehitysyhteistyöhankkeiden oletettuja vaikutuksia sekä tulohajauksen käyttöä niihin liittyvissä projektidokumenteissa. Tutkielmassa analysoidaan, mitä muutosteorioita ja tulohajauksen käyttötapoja ilmenee The Higher Education Institutions Institutional Cooperation Instrument (HEI ICI) -ohjelman alaisten projektien projektidokumenteissa. Tutkimus keskittyy kehitysyhteistyöprojektien oletettuihin vaikutuksiin yhteiskunnalliseen muutokseen projektien yhteistyömaissa. Tutkimuksessa yhdistyvät kaksi kehitysyhteistyön kannalta olennaista sekä nykykeskustelussa esiintyvää trendiä – koulutuksen merkittävyys sekä tulohajaus hallintomenetelmänä.

Maailmanpankin maailmankehitysraportti vuodelta 2018 keskittyy koulutuksen kriisiin siitä, miten koulutuksen laajentumisen myötä yhä useampi pääsee koulutuksen pariin, oppimatta kuitenkaan elämässä tarvittavia taitoja (World Bank 2018). Korkeakoulutuksen kysyntä on lisääntynyt ja korkeakoulutuksen parissa olevien opiskelijoiden määrä kasvaa jatkuvasti. Monessa maassa on keskitytty korostamaan koulutuksen ja opetuksen laatua, mutta korkeakoulut ovat kohdanneet haasteita laadukkaan koulutuksen edistämisessä (World Bank Group 2017). Oppimistulokset ovat heikkoja, epätasa-arvoisuus on suurta ja eteneminen hidasta (World Bank Group 2017; World Bank 2018).

Maailmanpankin raportin (2018) mukaan oppimista varten koulujärjestelmiin tulisi kehittää oikeanlaisia mittareita, jotta voidaan seurata ennalta asetettujen koulutuksellisten tavoitteiden saavuttamista. Näin oppimista voidaan mitata paremmin, käyttäen tuloksia toiminnan ohjaamiseen. Toimimalla todisteiden pohjalta koulutusta voidaan muuttaa sopivammaksi kaikille oppijoille, käyttäen todisteita ohjaamaan innovaatioita ja käytäntöjä. Yhdenmukaistamalla eri toimijoita voidaan muokata koko järjestelmää sopivammaksi oppimiselle, jolloin voidaan päihittää oppimisen teknisiä ja poliittisia esteitä. Korkeakoulutusta pidetään kehityksen kannalta tärkeänä, koska se edistää muun muassa talouskasvua vähentämällä työttömyyttä sekä parantaa elämänlaatua tuottamalla inhimillistä pääomaa, joka talouskasvuksi muutettuna edistää köyhyyden vähentämistä. (World Bank 2018.)

Pariisin julistuksen 2005 (OECD 2005; Ulkoministeriö 2015) jälkeen tulosohejaus nousi keskeiseksi menetelmäksi kehitysyhteistyön kentällä. Tulosohejaus oli osittain vastaus kehitysyhteistyöhankkeiden epäonnistuneisiin yrityksiin saavuttaa laajempia, kestäviä vaikutuksia. Korostaen kehitysyhteistyön laadun ja vaikutusten merkitystä Suomen Ulkoministeriö omaksui vuonna 2012 uuden toimintasuunnitelman, jossa vahvistettiin tulosohejauksen roolia kehitysyhteistyössä. Tulosohejauksen keskeisin väline on tulosketju, jota käytetään ohjelmien ja projektien suunnittelussa. Tulosketju lähtee liikkeelle toivottujen pitkän tähtäimen vaikutusten määrittelystä (esimerkiksi köyhyyden vähentäminen), joita projektilla uskotaan olevan. (Ulkoministeriö 2015.) Kehitysyhteistyöhankkeiden kautta oletettavasti aikaansaatavien muutoksien taustalla on erilaisia muutosteorioita. Ne kuvaavat yksinkertaistetusti sitä tapahtumasarjaa, jonka odotetaan johtavan toivottuun lopputulokseen. Muutosteoria auttaa hahmottamaan niitä oletuksia, joilla muutos saadaan aikaiseksi kehityshankkeissa. (Valters 2015.)

Tutkimuksen kohteena oleva HEI ICI -ohjelma tukee suomalaisten ja kehitysmaiden korkeakoulujen välisiä yhteistyöprojekteja, joiden avulla on tarkoitus vahvistaa kehitysmaiden korkeakoulutusta. Projektien oletettuna tavoitteena on myös yhteiskunnallisen muutoksen saavuttaminen. (HEI ICI Project Document 2016-2018.) Projektien toimintojen, tulosten ja vaikutusten oletettua yhteyttä voidaan kutsua muutosteoriaksi, joka toimii myös ajatusmallina tavoitteiden ja keinojen saavuttamiseksi. Muutosteoria on tutkimuksen käyttämä käsite, eikä varsinaisesti dokumenttien käyttämä käsite. Kirjallisuudessa (Rogers 2014; Valters 2015) on esitetty, että erilaiset interventiot kuten kehitysyhteistyöprojektit, pohjautuvat joko julkilausuttuun tai implisiittiseen muutosteoriaan, eli ajatukseen siitä, millaista muutosta halutaan saavuttaa ja miten tehtyjen toimintojen ajatellaan johtavan tähän haluttuun muutokseen.

Tässä tutkielmassa tarkastellaan projektidokumenteissa, joko julkilausuttuina tai implisiittisesti, ilmeneviä muutosteorioita koskien projektien oletettuja vaikutuksia. Näin voidaan hahmottaa, mitä yhteiskunnallisia vaikutuksia korkeakoulutuksella oletetaan projektien mitoissa olevan, ja miten nämä vaikutukset oletetaan saavutettavan. Samanaikaisesti HEI ICI -projektidokumentit ovat esimerkki tulosohejauksen käytöstä kehitysyhteistyössä. Ohjelmaa ohjaa esimerkiksi yleisohje Suomen kehitysyhteistyön tulosohejaukseen. HEI ICI -ohjelmadokumentissa 2016-2018 korostetaan myös tulosohejausta ja sen sisäl-

lyttämistä Suomen kehitysyhteistyöohjelmiin ja projekteihin. Ohjelmaa varten luotu tu-
loskehikko hahmottelee projektien logiikkaa panoksista tuotoksiin ja lopulta välittömiin
tuloksiin ja pitkántähtäimen vaikutuksiin. (HEI ICI Project Document 2016-2018.)

1.1 Korkeakoulutuksen merkitys

Yhteisöjen oppiminen on olennainen osa niiden kehitystä. Moderneissa yhteiskunnissa
koulut ja yliopistot ovat ensisijaisia toimijoita, jotka välittävät tietoa ja sen yhdistämistä
käytäntöön seuraaville sukupolville. 1960-luvulla koulutus sisällytettiin kansainvälisen
kehitysavun piiriin tukemaan työvoiman kehittämistä, jolloin korostettiin insinöörikoulu-
tusta sekä välittömästi sovellettavissa olevia taitoja. 80-luvulla koulutusapu levittyi
kattamaan peruskoulutuksen humaniset ja yhteiskunnalliset tieteet, ammatillisen koulu-
tuksen ja koulutuksen tutkimuksen. Siirtyminen johtui Maailmanpankin koulutuspoliitti-
sesta julkaisusta, jossa keskeisenä löydöksenä oli peruskoulutuksen korkeat taloudelliset
palautukset. Tästä seurasi julkisen rahoituksen siirtyminen korkeakoulutuksesta perus-
koulutuksen pariin, ja korkeakoulutusta rahoitettiin yksityisillä rahoittajilla. Tästä seurasi
1990-luvulla ”koulutus kaikille” -näkökulma, jossa kehitysrahoittajat korostivat perus-
koulutuksen tärkeyttä. (Heyneman & Lee 2016.)

Johtuen puutteellisesta rahoituksesta sekä kehitysyhteistyön keskittymisestä peruskoulu-
tukseen, toisen asteen koulutus ja korkeakoulutus ovat jääneet vähemmälle huomiolle.
Tämän seurauksena korkeakoulutuksen laatu on huonoa ja koulutukseen pääsy hyvin ra-
jallista. Korkeakouluinstituutiot ovatkin hyvin politisoituneita, huonosti säädelyjä ja
usein korruptoituneita. Vaikka peruskoulutukseen keskittyminen on tärkeää, pelkästään
siihen keskittyminen jättää yhteiskunnan valmistautumisen tulevaisuuteen hyvin rajal-
liseksi. (World Bank 2000.)

Kolonisaation purkaututtua uudet, itsenäistyneet valtiot ja köyhemmät maat kääntyivät
korkeakoulutusjärjestelmiensä puoleen saadakseen tukea kansallisiin pyrkimyksiin nos-
taa elintasoja ja vähentää köyhyyttä. Pääsyä koulutukseen yritettiin myös helpottaa, ja
korkeakoulutuksen uskottiin auttavan yhteiskuntia demokratisoitumaan, vahvistaen sa-
malla ihmisoikeuksia. 1960-luvulta lähtien korkeakoulutus on joutunut kohtaamaan niin
sanottuja uusia laajentumiseen, eriytymiseen ja tiedon vallankumoukseen liittyviä reali-
teetteja. Laajentuminen viittaa valtavaan opiskelijamäärien kasvuun, ja kehitysmaissa

tämä on näkynyt myös tulotasojen nousussa useamman kotitalouden päästessä koulutuksen piiriin. (World Bank 2000.) Kasvavan korkeakoulutuksen kentän myötä lisääntyvät koulutuslaitokset ovat myös eriytyneet, laitosten erikoistuessa eri aloille. Korkeakoulutuksen laajentuminen on kuitenkin johtanut myös esimerkiksi koulutuksen laadun huonontumiseen. (World Bank 2000; World Bank Group 2017.)

Korkeakoulutuksen laajentumisen myötä yhä enemmän oppilaita pääsee koulutuksen piiriin, mutta heidän oppimansa taidot jäävät melkein olemattomaksi eikä elämässä tarvittavia taitoja saavuteta (Salmi 1992; World Bank 2018). Historiallisesti tarkasteltuna koulutuksen laajentuminen on ollut hyvin vaikuttavaa (World Bank 2018), ja 1960-1970-luvuilla korkeakoulutukseen osallistuvien määrä moninkertaistui niin Afrikassa, Aasiassa kuin myös latinalaisessa Amerikassa johtuen vahvasta yhteiskunnallisesta vaatimuksesta korkeakoulutukselle (Salmi 1992). Monissa kehitysmaissa oppilasmäärät ovat viime vuosikymmeninä olleet korkeammat kuin monessa kehittyneessä maassa (World Bank 2018).

Hyvin toteutettuna koulutus tarjoaa tärkeitä yhteiskunnallisia taitoja, edistäen yksilöiden työllistymistä, ansiotuloja, terveyttä sekä köyhyyden vähenemistä (World Bank Group 2017; World Bank 2018). Korkeakoulutuksen keskeiset tehtäväalueet liittyvät oppimiseen ja opetukseen, tutkimukseen sekä yhteisön osallisuuteen. Tunnetuin on varmasti oppimiseen ja opetukseen keskittyvä tehtäväalue, jossa korostetaan korkeakoulutuksen roolia ammattilaisten ja ammattitaitoisten työntekijöiden kouluttamisessa työmarkkinoille. Talouden kehittyessä työmarkkinat vaativat jatkuvasti koulutetumpaa ja tuottavampaa työvoimaa. Tutkimukseen liittyvä tehtäväalue taas korostaa tutkimuksen merkitystä kilpailukyvyyn vahvistamisessa ja innovaatioiden edistämisessä. Yhteisöjen osallisuus taas linkittyy korkeakoulujen ja yhteisön väliseen yhteistyöhön, sitoen eri sidosryhmiä toisiinsa. (World Bank Group 2017.) Yhteiskuntatasolla koulutus kannustaa innovaatioihin, vahvistaa instituutioita ja luo yhteistä kansallistunnetta. Nämä hyödyt ovat hyvin riippuvaisia oppimisesta, ja koulutus ilman oppimista on hukkaan heitetty mahdollisuus. Se on myös suuri epäoikeudenmukaisuus, sillä esimerkiksi murtuvan yhteiskunnan yksilöt ovat niitä, jotka eniten tarvitsisivat laadukasta koulutusta selviytyäkseen. (World Bank 2018.)

Korkeakoulutus on yhteydessä parempiin taitoihin, korkeampaan tuottavuuteen, ja inhimillisen pääoman parantamiseen elämänlaadun edistäjänä. Koulutusta tarvitaan jokaisella tasolla, ja laadukasta opetusta sekä tutkimusta edistävä korkeakoulutus tukee kuumista globaaliin tietotalouteen. (World Bank 2000; Rena 2010.) Korkeakoulutusta pidetään kehityksen kannalta tärkeänä, koska se on vahvasti linkittynyt talouskasvuun (World Bank 2000; Rena 2010; World Bank 2018). Korkeakoulutus edistää yrittäjyyttä, nostaa tulotasoja sekä parantaa työntekijöiden tuotteliaisuutta tarjoamalla näille taitoja, jotka mahdollistavat heidän työpanoksensa lisääntymisen. Talouskasvu on vahvasti linkittynyt köyhyyden vähentymiseen ja ihmisten elämänlaadun parantamiseen, minkä takia koulutuksen kautta saavutetun talouskasvun edistäminen tarkoittaa yhteiskunnassa asuvien ihmisten elintason parantumista. Koulutus myös tuottaa inhimillistä pääomaa, joka on muutettavissa talouskasvuksi. Jos parannukset ovat nopeampi vähempiosaisten keskuudessa, lisääntynyt kasvu voi vähentää köyhyyttä ja epätasa-arvoa. (World Bank 2000; World Bank 2018.)

Korkeakoulutuksen merkitys ei ole rajoittunut pelkästään taloudelliseen kehitykseen, vaan sen hyödyt levittyvät myös kulttuurien moninaisuuden edistämiseen sekä demokration vahvistumiseen. Korkeakoulutus myös parantaa elämänlaatua ja sosiaalista liikkuvuutta, rohkaisee poliittiseen osallistumiseen ja vahvistaa kansalaisyhteiskuntaa, edistäen demokraattista hallintoa. (World Bank 2000; Rena 2010; World Bank 2018.) Korkeakoulutus tarjoaa myös parempaa tietoa sekä teknillistä osaamista 2000-luvun taloudellisten ja poliittisten realiteettien haasteiden kohtaamiseen. Pääsy korkeakoulutuksen piiriin on suuri saavutus, ja se vahvistaa yhteiskunnallista liikkuvuutta auttaen yksilöitä saavuttamaan täyden potentiaalinsa. Korkeakoulutus on myös välttämätön esimerkiksi tutkijoiden, insinöörien sekä muiden ammattilaisten kouluttamisessa, auttaen heitä keksimään, omaksumaan ja toimimaan modernin teknologian piirissä kaikilla sektoreilla. Tutkijoiden inspiroitessa kehitysmaissa määrittelemään ja osoittamaan paikallisia ongelmia, he todennäköisimmin pyrkivät keksimään ratkaisuja merkittäviin ilmiöihin kuten ympäristönsuojeluun tai teollisuuden kasvuun. (World Bank 2000.)

Nämä hyödyt eivät kuitenkaan ole automaattisia. Ne ovat suoraan yhteydessä korkeakoulutuksen järjestelmien ja instituutioiden laatuun sekä laajempaan yhteiskunnalliseen, poliittiseen ja taloudelliseen järjestelmään, johon ne ovat sijoittuneet. Jopa hyvin toimiva korkeakoulujärjestelmä, joka toimii suositelluissa olosuhteissa ei ole riittävä yhteiskunnan ja talouden kehitykseen. Koulujärjestelmissä tulisikin kehittää oikeanlaisia mittareita,

jotta voidaan seurata ennalta asetettujen koulutuksellisten tavoitteiden saavuttamista. Monitorointia on tehostettava ja on tarkasteltava, edistävätkö ohjelmat ja käytännöt oppimista vai eivät. Oppimisen mittaaminen voi parantaa oikeudenmukaisuutta paljastamalla piilossa olevia syrjäyttäviä toimia. (World Bank 2000; World Bank 2018.)

Oppimisen kriisi ei ole pelkästään yksilöiden ja yhteiskunnan ongelma, vaan se kaventaa perustavanlaatuisesti mahdollisuuksia tuottaen eriarvoisuutta. Koulutusjärjestelmillä tulisi olla tapoja jäljittää prosessia tavoitteiden saavuttamiseksi. Järjestelmän tulisi myös seurata niitä tekijöitä, jotka edistävät oppimista; esimerkiksi valmistautuminen, opettajien kyvykkyys, kouluhallinnan laatu sekä rahoitus. Koulutusta käsittelevissä keskusteluissa puhutaan mittaamisen riskeistä, jos mittauksia korostetaan liikaa tai mitataan liikaa. Hyvien mittareiden puuttuminen tarkoittaa kuitenkin, ettei koulujärjestelmällä ole selkeää suuntaa. Parempi korkeakoulutus on välttämätön monissa maissa tehokkaamman kehityksen saavuttamiseksi. (World Bank 2000; World Bank 2018.)

1.2 Korkeakoulutus Suomen kehitysyhteistyössä

Koulutuksella on vahva asema Suomen kehityspolitiikassa. Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen laadun parantaminen on tärkeä tavoite, jota voidaan tukea myös verkostoimalla suomalaista osaamista. Korkeakoulutus nähdään myös tärkeänä työllisyyden lisäämisessä, sekä esimerkiksi luonnonvarojen kestävässä hallinnoinnissa. Vuonna 2012 Ulkoministeriö laati kehitysyhteistyölle maastrategioita muun muassa Etiopian, Kenian ja Nepalín välillä. Näissä strategioissa yhteistyö korkeakoulujen kanssa nähtiin tärkeänä kehitysyhteistyön mahdollistajana. (Ulkoministeriö 2014.)

Suomen korkeakoulutukseen liittyvä kehitysyhteistyö keskittyy kapasiteetinvahvistamishankkeisiin, lyhytkestoiseen opiskelija- ja opettajaliikkuvuuteen sekä intensiivikursseihin. Korkeakoulutuksen yhteistyötä on tuettu North-South-South (NSS) ja HEI ICI-ohjelmilla, joita Ulkoministeriö on rahoittanut. HEI ICI -ohjelma tukee suomalaisten ja kehitysmaiden korkeakoulujen välisiä yhteistyöhankkeita, tavoitteena vahvistaa kehitysmaiden korkeakoulujen toimintamahdollisuuksia tukemalla niiden hallinnollisia, opintoalakohtaisia, metodologisia ja pedagogisia valmiuksia. NSS -ohjelma edisti liikkuvuutta sekä verkostoitumista kehitysmaiden ja Suomen korkeakoulujen välillä tukemalla opet-

taja- ja opiskelijavaihtoa, intensiivikursseja kehitysmaiden korkeakouluissa, korkeakoulujen keskinäistä verkostoitumista sekä yhteistyön tulosten jakamista. (Ulkoministeriö 2014.)

Vuonna 2014 Ulkoministeriö teetti arvioinnit molemmista ohjelmista tarkoituksena analysoida ohjelmien avun tuloksellisuutta osallistuneiden kehitysmaiden korkeakoulujen osalta, sekä miten ohjelmat ovat täydentäneet Suomen kehitysyhteistyötä. Kummatkin ohjelmat ovat tukeneet tarkoituksenmukaisia toimia, mutta erityisesti NSS-ohjelman rajallinen tuen määrä rajoitti mahdollisuuksia vaikuttaa kumppanikorkeakoulujen muutosprosesseihin. (Ulkoministeriö 2014; Opetushallituksen kansainvälistymispalvelut 2015.)

Arvioinnin yhtenä tarkoituksena oli tutkia, ketkä hyötyvät korkeakoulutuksen kehitysyhteistyöhankkeista. HEI ICI -ohjelmien projektit ovat edistäneet kumppanikorkeakoulujen henkilöstön kapasiteetin kasvattamista, opintosuunnitelmien ja pedagogisten käytäntöjen uudistamista, uusien koulutusohjelmien perustamista sekä yhteyksien luomista ympäröivän yhteiskunnan ja yritysten kanssa. Kehittämällä kurssien sisältöjä, parantamalla opetusvalmiuksia sekä luomalla yhteyksiä korkeakoulujen ja työnantajien välille ohjelman kautta on edistetty laadukkaampaa koulutusta. NSS -projektien hyödyt ovat näkyneet eniten vaihtoihin ja intensiivikursseille osallistuneiden yksilöiden kohdalla. Projektit ovat avanneet uusia mahdollisuuksia opiskelijoille sekä korkeakoulujen henkilökunnalle kartuttaa osaamistaan ja valmiuksiaan kohdata erilaisia globaaleja haasteita. (Opetushallituksen kansainvälistymispalvelut 2015.)

HEI ICI-ohjelmassa on saavutettu yleisesti ottaen parempia tuloksia, mutta sen heikkoutena on ollut ohjelman lyhytkestoisuus. Ohjelman tarkoituksenmukaisuutta on heikentänyt myös se, ettei ohjelman kautta ole saatu tukea tutkimusyhteistyölle, eväten kumppanikorkeakouluilta mahdollisuus vahvistaa kapasiteettia akateemiselle kehitykselle olennaisella alueella. Ohjelma ei myöskään ole sisältänyt stipendejä, mikä on estänyt hankkeita vahvistamasta korkeakoulujen henkilöstöresursseja. (Ulkoministeriö 2014; Opetushallituksen kansainvälistymispalvelut 2015.) Ohjelmien vaikuttavuutta on myös heikentänyt vähäinen yhteistyö muiden Suomen tukemien kehitysyhteistyöhankkeiden kanssa sekä heikot linkit ulkoministeriön maakohtaisiin strategioihin ja rahoitusohjelmien selkeiden tavoitteiden puute, joka vaikeuttaa saavutusten mittaamista. Kestävien tulosten

saavuttamista heikentää hankkeiden niukka rahoitus sekä lyhytkestoisuus. Korkeakoulutuksen kehitysyhteistyöhankkeiden tulisi vastata myös kehitysmaiden korkeakoulujen omia kehittämistarpeita. (Opetushallituksen kansainvälistymispalvelut 2015.)

Arvioinnin perusteella ohjelmat tuli joko yhdistää parempien tulosten saavuttamiseksi, tai suunnitella uusi HEI ICI -ohjelma, joka panostaisi kokonaisvaltaisempaan ja pitkäaikaisempaan kapasiteetin vahvistamiseen kumppanimaissa. Ulkoministeriö päättikin yhdistää HEI ICI – ja NSS -ohjelmat uudeksi, monipuolisemmaksi ohjelmaksi, joka tukee paremmin korkeakoulujen tarpeita. (Opetushallituksen kansainvälistymispalvelut 2015.) NSS ja HEI ICI -ohjelmat yhdistyivät vuonna 2016, ja uudenmuotoinen HEI ICI -ohjelma astui voimaan. Ohjelma on suurilta osin suoraa jatkoa edelliselle ohjelmalle. Uutta ohjelmaa on kuitenkin kehitetty arvioinnin pohjalta nousseiden suositusten mukaisesti, päivittäen myös ohjelmien tavoitteita suhteessa viimeaikaisiin kehitysyhteistyön tavoitteisiin. Näissä esitetään tulosohjausta parempana tulosten monitorointivälineenä sekä korostetaan projekteihin sisällytettyä ihmisoikeusperustaista lähestymistapaa kehitykseen. (HEI ICI Project Document 2016-2018.) Ensimmäinen hakukierros uuteen HEI ICI -ohjelmaan oli vuonna 2016, ja ohjelmaan valitut projektit aloitettiin vuonna 2017. Tämä tutkielma kohdistuu tähän uuteen HEI ICI -ohjelmaan, ja sen alaisiin projekteihin.

1.3 Tutkielman tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tässä tutkielmassa tarkastelen korkeakoulutukseen liittyviä kehitysyhteistyöprojekteja niiden oletettujen yhteiskunnallisten vaikutusten sekä tulosohjauksen käytön näkökulmasta. Oletettuja vaikutuksia lähestyn muutosteorian käsitteen kautta, tulosohjausta tarkastelen muutosten mitattavuuden rakentumisen kannalta.

Tässä tutkielmassa tarkastellaan ensiksi sitä, mitä muutosteorioita ilmenee HEI ICI -ohjelman alaisten projektien projektidokumenteissa. Näitä dokumenteissa tavoiteltavia muutoksia, erilaisia muutosteorioita, tarkastelemalla analysoin, mitä yhteiskunnallisia vaikutuksia koulutuksella oletetaan projektien kontekstissa olevan ja miten nämä on tarkoitus saavuttaa. Toiseksi analysoin sitä, miten tulosohjauksen periaatteet näkyvät projektidokumenteissa ja näiden muutosteorioiden rakentumisessa.

Tutkimuskysymyksinä ovat:

- 1) Millaisia ovat korkeakoulutuksen tukemisen yhteiskunnallisia vaikutuksia koskevat muutosteoriat?
 - a. Millaisia erilaisia yhteiskunnallisia vaikutuksia korkeakoulutusta tukevilla projekteilla oletetaan olevan?
 - b. Miten projektidokumentit rakentavat tavoitteiden, tulosten ja toimintojen välisen yhteyden?
- 2) Miten tulosohjaus ilmenee projektidokumenteissa?
 - a. Miten projektien mitattavuus konstruoidaan?

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastataan aineistolähtöisesti, ja muutosteorioita tutkitaan narratiivisen analyysin kautta. Tämä mahdollistaa tarkastella projektien kertomuksia, mistä tilanteesta projektit ovat lähteneet liikkeelle olettaen tiettyjen tavoitteiden toteutumisen. Toinen tutkimuskysymys taas linkittyy enemmän tulosohjauksesta käytyyn keskusteluun, ja sitä analysoidaan sisällönanalyysin kautta tarkastelemalla projektien ennalta määritellyjä tuloskehikoita.

1.4 Tutkielman rakenne

Seuraava luku käsittelee tulosohjausta, lyhyesti sen historiaa, siitä käytävää keskustelua sekä käyttöä kehitysyhteistyössä. Luvussa käsitellään myös tulosketjua, joka auttaa hahmottamaan rahoitettua ohjelmaa tai projektia ja tälle asetettuja, oletettavasti saavutettavissa olevia tavoitteita. Luvussa 3 esitellään lopputuloksiin perustuvaa muutosteorian lähestymistapaa, joka tukee muutoksen tarkastelua ohjelmien kontekstissa, sekä mitattavuuden ihannetta muutosteorioissa.

Luku 4 esittelee tutkielmassa käytettävän aineiston sekä aineiston analysoinnin. Tämän lisäksi tarkastellaan tutkielman eettisiä lähtökohtia. Tämän jälkeen, luvussa 5, esitellään tutkimuksen tulokset, narratiivisen analyysin perusteella aineistosta muodostetut muutosnarratiivityypit sekä sisällönanalyysin avulla tulkittua tulosten mitattavuutta. Lopuksi näitä tuloksia analysoidaan Johtopäätökset -luvussa.

2. Tulohjauksesta

Tässä luvussa käsittelen tulohjausta ensin lyhyesti hallintotieteellisenä käsitteenä ja sitten tulohjausta erityisesti kehitysyhteistyötoimijoiden näkökulmasta. Toimijoiden raportteja käytetään lähteinä kuvaamaan sitä, miten tulohjaus on tullut kehitysyhteistyön piiriin. Lähteinä on käytetty lähinnä Ulkoministeriön dokumentteja tulohjauksesta, sekä esimerkiksi YK:n tulohjauksen käsikirjaa. Pyrkimyksenä on myös kuvata aiheesta käytävää tutkimuskeskustelua sekä avata eri toimijoiden käsitteen määrittelyä erilaisissa dokumenteissa.

Tulohjaus (*Result Based Management*), tulosperustaisuus ja tulosjohtaminen (*Result Management*) menevät käsitteinä usein sekaisin, ja niitä käytetään usein kuvaamaan samoja ilmiöitä. Tulohjauksella viitataan tässä tutkielmassa Vähämäen, Schmidtin ja Molanderin (2011) tapaan vanhempaan, yleiseen tulosorientoituneeseen 1990-luvulla kehittyneeseen hallintanäkökulmaan. Tulohjauksen käsitettä käytettiin ensimmäisen kerran 1990-luvulla, ja se perustui jo 1960-luvulla muilla aloilla käytettyihin käsitteisiin tavoitteiden tai tulosten hallinnoinnissa (OECD/DAC 2018).

2.1 Tulohjaus hallintotieteellisenä käsitteenä

Uuden julkisjohtamisen käsitettä (*New Public Management, NPM*) esitettiin 1990-luvulla kuvaamaan markkinaorientoitunutta hallinnollista suuntausta, joka omaksuttiin monessa OECD-maassa 1980-1990-luvuilla (Hatton & Schroeder 2007; Vakkuri 2009; Herranen 2015). Sosiologi Christopher Hood (1991; viitattu Yliaska 2010) käytti ensimmäisenä uuden julkisjohtamisen käsitettä analysoidessaan Ison-Britannian julkishallinnon uudistuksia, joissa julkisia palveluita yksityistettiin ja muutettiin yritysmäisemmiksi. Uusi julkisjohtaminen kuvaa julkishallintojen uudistusaaltoa ja niitä piirteitä, jotka yhdistävät eri puolella maailmaa tapahtuvia uudistuksia. Tämän aallon ajamina monet julkiset palvelut yksityistettiin ja markkinaperustaiset käytännöt otettiin käyttöön julkisella sektorilla. (Pollitt 1993; Herranen 2015; Yliaska 2015.) Myös palveluiden laadun parantamista korostettiin sekä palveluiden vastaavuutta niiden käyttäjien tarpeisiin (Pollitt 1993). Ohjauksena oli ohjaus- ja kannustinjärjestelmien käyttöönotto, joiden avulla voitiin parantaa työn tuottavuutta. Myös erilaisia mittareita ja standardeja luotiin valvomaan toiminnan tehokkuutta. (Yliaska 2010.)

Uuteen julkisjohtamiseen liittyviä teoreettisia ideoita voidaan määrittellä uusliberalismin kautta. Uusliberalismilla viitataan poliittiseen taloustieteelliseen teoriaan, jossa ihmisen hyvinvointia edistetään parhaiten vapauttamalla yksilön yrittelijäisyys ja osaaminen institutionaalisessa viitekehyksessä, jota määrittävät vahva yksityinen omistajuus, vapaat markkinat ja vapaakauppa. (Pieterse 2001; Herranen 2015.) Uuden julkisjohtamisen keskeisiä ominaisuuksia ovat kilpailu, supistukset, uusien yksityisen sektorin mukaisten hallintajärjestelmien kuten esimerkiksi tuloshallinnallisuuden omaksuminen, ulkoistaminen sekä julkisten palveluiden tarjoajien ja ostajien erottaminen. Tausta-ajatuksena on, ettei julkisen organisaation hallinta eroa yksityisen sektorin organisaation hallinnasta, ja että kilpailu tekisi julkisista organisaatioista tehokkaampia ja tuottavampia. (Yliaska 2015.)

1980-1990-luvuilla OECD-maissa toteutettiin suuria julkisen sektorin uudistuksia vastauksena taloudellisiin, sosiaalisiin ja poliittisiin paineisiin korostaen vahvasti tulosten hallintaa (UN-Habitat 2011), ja tulohjauksen taustalla onkin 1980-luvulla OECD-maissa kasvanut kritiikki julkishallinnon tehottomuutta kohtaan (Vakkuri 2009). Tulohjauksen käsitettä käytettiin ensimmäisen kerran 1990-luvulla (OECD/DAC 2018) ja tulohjaus ilmaantuikin näihin aikoihin julkishallintoon OECD-maiden modernisoidessa julkista sektoriaan, julkishallinnon siirtyen kohti markkina-ajattelua (UN-Habitat 2011).

Virkkunen ym. (1987) kuvaavat kirjassaan tulosjohtamisesta julkishallinnossa tulosajattelun perustuvan näkemykseen organisaatioista ihmisten ja ihmisryhmien järjestäytyneenä muotona tulosten aikaansaamiseksi. Tulohjaus on tulostietoista ja tuloksista lähtevää, ajattelussa edeten tulokset edellä. Halutuista aikaansaannoksista on luotava ensin selkeä kuva, jonka jälkeen voidaan määrittää toimenpiteet näiden aikaansaannosten saavuttamiseksi. (Virkkunen & ym. 1987.) Tulohjaus- ja valtionosuuden uudistusten tavoitteena oli parantaa palveluita, hajauttaa hallintoa sekä tehdä byrokraattisesta hallinnosta joustavampaa ja kasvattaa taloudellista tehokkuutta (Yliaska 2010, 361). Tulohjaus korostaa Hattonin ja Schroederin (2007) mukaan oletettujen tulosten määrittelemistä keskeisten sidosryhmien kanssa, mahdollisten riskien määrittelyä, arviointi- ja seuranta-järjestelmien kehittämistä sekä säännöllistä raportointia tulosten saavuttamisesta. Tulokset on tämän prosessin ytimessä, ja tulohjaus ohjaa kaikkia hallinnallisia toimenpiteitä määriteltujen tulosten saavuttamiseksi. (Hatton & Schroeder 2007.)

2.2 Tulosohjaus kehitysyhteistyössä

Keinoista maailman köyhimpien elinolojen parantamiseksi on käyty pitkään keskustelua kehitysyhteistyön piirissä. Viimeisen vuosikymmenen aikana reaktiona rahoituksen rajallisuuteen ja avun tehottomuuteen kehitysyhteistyötoimijoilla on ollut kova ulkoinen paine järjestää hallintajärjestelmiään uudelleen tehokkaammiksi ja tuloksellisemmiksi. Kehittyneiden maiden julkisella sektorilla tulosten hallintajärjestelmät ovat tulleet tutuiksi ja niitä sovelletaan jatkuvasti kehittyvissä maissa. (Vähämäki, Schmidt & Molander 2011.)

Kehityksen tulosagendaa korostettiin 1990-luvulla, jolloin tulosohjaus ilmaantui kehitysyhteistyökeskusteluun. Osana keskusteluita tehokkaimmista strategioista rahoittaa kehityksinterventioita tutkimukset kehitysmaiden prosesseista osoittivat, että suurimmalla osalla kehitysavusta oli parhaimmillaan marginaalisia tai lyhyen tähtäimen vaikutuksia. 1990-luvun lopulla, 2000-luvun alussa, tulosohjauksen näkökulma muodostui vastauksena projektiavun haasteisiin, omistajuuden matalaan tasoon, sekä epäselviin kehitystuloksiin. (Vähämäki, Schmidt & Molander 2011.)

Uusi tulosorientoitunut ulottuvuus kehitysavussa halusi korostaa projektien logiikkaa ja tulosten saavuttamista. Monissa tutkimuksissa korostettiin kehitysyhteistyön rakenteellisia ongelmia, ja tulosorientoituneet käytännöt sekä niiden puutteet nousivat keskeisiksi. (Vähämäki, Schmidt & Molander 2011.) Kehitysyhteistyön historiassa on yritetty asettaa globaaleja tavoitteita, joista Vähämäki, Schmidt ja Molander (2011) mainitsevat merkittävimmiksi seuraavat: 0,7% maksuveloitteen – kuinka paljon – tavoitteen; vuosituhattajulistuksen 2000-luvulta tavoitteineen mitä tulisi tehdä; sekä Pariisin julistuksen 2005 tavoitteineen ja periaatteineen kuinka tehdä asioita.

Pariisin julistuksen 2005 jälkeen tulosohjaus nousi keskeiseksi kehitysyhteistyössä tarkasteltaessa kansainvälisen avun tehokkuutta, ja hallinnallisuus sekä tuloskeskeisyys ovatkin keskeisiä avun tehokkuuden periaatteita. Taustalla on vaikuttanut kehityshankkeiden epäonnistuminen saavuttaa pysyviä tuloksia tai laajempia vaikutuksia. Pariisin julistuksessa tulosten hallinnoinnin termillä viitattiin julistuksen pääkohtiin, joissa tulosohjauksesta ja tulosorientoitunutta raportointia sekä arviointikehyksiä korostetaan tavoitteiden saavuttamisen yhteydessä. Julistuksessa tulosten hallinnointi tarkoittaa avun hallinnointia

ja käyttöönottoa siten, että se keskittyy toivottuihin tuloksiin ja tietoa käytetään parantamaan päätöksentekoa. (Vähämäki, Schmidt & Molander 2011.) Fokuksena on, että toimijat lahjoittajajärjestöissä käyttävät tuloksista saatua tietoa sekä todisteita, jotka on kerätty arviointien ja valvonnan avulla. Näillä voidaan vaikuttaa ohjelmien suunnitteluun, resursointiin ja toimeenpanoon. (Ulkoministeriö 2015.) Tulohajaukseen siirtymisen keskeisin ominaisuus oli hallinnon toimien suorituskyvyn parantaminen ja toivottujen tulosten saavuttamisen takaaminen. YK:n asettamat vuosittain asetettavat tavoitteet olivat tulohajauksen keskeisimpiä ajajia, josta seurasi lukuisia kansainvälisiä konferensseja, ja myös vuoden 2000 Millennium Summit, jossa maailmanjohtajat sopivat globaalista tavoitteesta köyhyyden vähentämiseksi. (UN-Habitat 2011.)

Vuodesta 2012 Suomi on kiinnittänyt jatkuvasti enemmän huomiota tulohajaukseen vahvistaakseen kehitysyhteistyön laatua ja vaikutuksia. Vuonna 2012 Ulkoministeriö omaksui ensimmäisen toimintasuunnitelman vahvistaakseen tulohajaukseen kehitysyhteistyössä, korostaen tehokkuutta ja tulosten tärkeyttä. Suomen kehityspoliittisten ohjelmien arvioinnissa vuonna 2015 todettiin tulohajauksesta saatujen mittauksen vuosina 2012-2014 parantaneen Ulkoministeriön hallinnointijärjestelmää tulohajauksen näkökulmasta. Suomen kehitysyhteistyössä tulohajaukseen määrittää kuusi periaatetta:

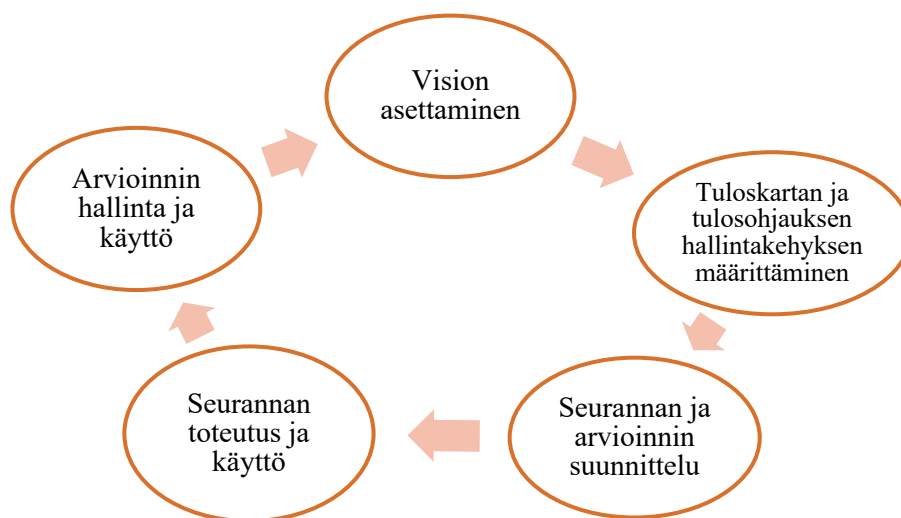
- 1) Tulokohteiden on perustuttava kansallisiin periaatteisiin ja omistajuuteen.
 - 2) Tulokohteet on asetettava selkeästi kaikilla tasoilla.
 - 3) Luotettavaa tietoa tuloksista on kerättävä.
 - 4) Tulostietoa on käytettävä oppimiseen ja hallintoihin sekä luotettavuuteen.
 - 5) Kypsää tulosperustaista kulttuuria on tuettava ja edistettävä.
 - 6) On löydettävä yhteys lyhyen tähtäimen tulosten ja pitkän tähtäimen vaikutusten välillä.
- (Ulkoministeriö 2015.)

Ulkoministeriön (2015) yleisohjeessa tulohajauksesta Suomen kehitysyhteistyössä tulohajaus kuvataan järjestelmällisenä, hallinnollisena lähestymistapana. Tämä on yleistä julkiselle sektorille, jolla usein tarkoitetaan kaikkien järjestön toimijoiden varmistavan, että heidän prosessinsa, tuotteensa ja palvelunsa kohtaavat sovittujen tavoitteiden kanssa (Ulkoministeriö 2015). OECD/DAC (2010; Ulkoministeriö 2015) määrittelee tulohajauksen hallintastrategiana, joka keskittyy suoritukseen ja tulosten sekä lyhyen ja pitkän aikavälin vaikutuksiin. Tiivistetysti kehitysyhteistyön piirissä tulohajaus määritellään

järjestelmälliseksi hallinnalliseksi lähestymistavaksi, joka perustuu tiettyihin periaatteisiin, sekä lähestymistavaksi, joka toimeenpanee tulosperustaisia työkaluja kehitysohjelmien suoritusten suunnitteluun, monitorointiin ja arviointiin. (Ulkoministeriö 2015.)

YK:n kehitysryhmä (*United Nations Development Group, UNDP*) (UNDP 2011) määrittelee tulosohjauksen hallinnallisena strategiana, jolla toimijat eri tasoilla pyrkivät saavuttamaan kehitystavoitteita ja varmistamaan toivottujen tulosten saavuttamiseksi edellytettäviä prosesseja, tuotteita ja palveluita. Yhdistyneiden kansakuntien asuinyhdyskuntaohjelma (UN-Habitat) taas määrittelee tulosohjauksen strategiana, joka keskittyy suoritukseen ja tuotosten sekä lyhyen ja pitkän aikavälin vaikutuksiin. Tulosohjauksella viitataan johtamismenetelmään ja toimintatapaan, jossa painotetaan ennalta määriteltyjen tavoitteiden asettamista ja tulosten seuraamista. Tulosohjauksessa keskitytään saavuttamaan tuloksia, parantamaan suoritusta ja sisällyttämään aiemmin opittua hallinnollisiin päätöksiin sekä suoritusten monitorointiin ja raportointiin. (UN-Habitat 2011.)

Tulosohjaus nähdään syklisenä lähestymistapana, kuten esitetty kuviossa 1. Tulosohjaus lähtee liikkeelle suunnittelusta, vision asettamisesta ja tulosten määrittelystä (UNDP 2011), eli toivotuista pitkántähtäimen vaikutuksista. Aluksi määritellään, miksi projekti on kannattava ja mitä sillä halutaan saavuttaa; esimerkiksi korkeakoulutus keinona köyhyyden vähentämisessä. Tämän jälkeen pohditaan, mitä toivotaan saavutettavan lyhyellä tähtäimellä ja mitä tuotoksia tai saavutuksia hankkeen tulisi tuottaa (Ulkoministeriö 2015). Seuraavaksi määritellään, miten käytössä olevat resurssit tulee käyttää (Ulkoministeriö 2015) ja aloitetaan tarvittavat toimenpiteet korostaen monitorointia keskeisten tulosten saavuttamisessa (UNDP 2011). Lopuksi seuranta ja arviointi tarjoavat arvokasta tietoa päätöksentekoa ja kehittämistä varten. Tulosohjauksen ominaisuuksia ovat luotettavuus, kansallinen omistajuus sekä osallisuus. Näiden ominaisuuksien tulee olla sisällytettynä tulosohjaukseen alusta loppuun. (UNDP 2011.)



Kuvio 1. Tulosohjauksen syklisenä lähestymistapana. (UN-Habitat 2011.)

Tulosohjauksessa olennaista on, että ensimmäisenä valitaan suunta, tämän jälkeen reitti, jonka jälkeen tarkastellaan karttaa ja viimeiseksi tehdään tarvittavat säädökset toivottujen lopputulosten saavuttamiseksi. Lähestymistavassa siirrytään pois panosten, toimenpiteiden ja prosessien korostamisesta tarkastelemaan interventiosta suoraan seuranneita hyötyjä sekä saavutuksia. Tulosohjauksessa myös korostetaan tiedon ja tulosten käyttöä päätöksenteon parantamiseksi. Keskeistä on myös vaatimus jatkuvasti reflektoida sitä, missä määrin toimenpiteet vievät kohti toivottua lopputulosta. Tulosohjauksessa on siirrytty keskittymästä siihen, mitä ollaan tekemässä niihin muutoksiin, joita saadaan aikaiseksi tai yritetään saada aikaiseksi. (UN-Habitat 2011.)

Tulosohjauksen soveltaminen kehitysyhteistyössä on muokkautunut ja saanut vaikutteita laajemmasta julkisen sektorin hallinnan lähestymistavoista sekä korkean tason sopimuksista hallinnoida kehitystuloksia. Tulosten hallinnoimiseksi julkaistaan erilaisia tuloskehikoita, joissa hahmotellaan toivotut tulosalueet, sekä asteittaiset keinot näiden saavuttamiseksi. Kehikoissa käytetään tavanomaisia tulosketjuja, jotka linkittävät panokset toimenpiteisiin, tuotoksiin ja lopulta lyhyen ja pitkäkätäimen vaikutuksiin. Jokaisessa ketjun vaiheessa tulostietoa käytetään demonstroimaan tulosten saavutettavuutta. Tulostieto voidaan luokitella joko kehitystuloksiksi, kehitysyhteistyön tuloksiksi tai suoritustiedoksi. Kehitystuloksilla kuvataan globaalia tai kansallista kehitystä, joka on saavutettu kehitystoimijoiden toimesta. Kehitysyhteistyötulokset taas kuvaavat saavutettua edistystä avun tarjoajan toimesta. Suoritustuloksilla viitataan tarjoajien operationaaliseen ja järjestelmälliseen suoritukseen. (OECD 2017.)

Kehitystulosten hallinnoinnissa käytetään samoja konsepteja kuten tulosohjauksessa, mutta huomiota kiinnitetään enemmän kehityksen tukemiseen demonstroimalla oikeita ja merkityksellisiä tuloksia. Kehitystulosten hallinnointi on orientoituneempi ulkopuoliseen ympäristöön ja tuloksiin, jotka ovat tärkeitä kohdemaille ja vähemmän tärkeitä toimijan kansainväliselle suoritukselle. Kehitystulosten hallinnoinnilla vastataan julkiseen vastuullisuuteen kehittyneissä ja kehittyvissä maissa tuen käytön suhteen, mitä tuloksia saavutetaan ja miten sopivia nämä tulokset ovat tuottamaan toivottua kehitystä. Yksinkertaistetusti tämä tukee vahvempaa keskittymistä kestävyteen käyttämällä mittareita, jotka parantavat kansallista omistajuutta ja kapasiteetin kehitystä. Tulosohjaus on perinteisesti keskittynyt enemmän toimijoiden sisäisiin tuloksiin ja suoritukseen, kuin ihmisten elinolojen kehitykseen. Tulosohjauksessa tulokset ymmärretään hallinnon ylitse menevinä, dynaamisina ja muuttuvina, jotta ne voivat vaikuttaa päätöksentekoon ja johtaa muutokseen. (UN-Habitat 2011.)

2.3 Tulokset

Tulosketju on suunnittelu- ja hallinnointityökalu, joka on suunniteltu aloitettavan lyhyen ja pitkäaikavälin vaikutuksista. Tulosketjua käytetään suunnitteluun, monitorointiin ja arviointiin, sekä raportointiin. Ketju auttaa myös hahmottamaan rahoitettua ohjelmaa tai projektia korostaen kansallisia kehitystuloksia, jotka auttavat saavuttamaan suuria kansallisia tavoitteita. Tulosketju tulee suunnitella ylhäältä alas, lähtien liikkeelle kansallisista kehitystavoitteista. Tulosten tulee perustua tarkoitettuihin muutoksiin, ja vasta siten toimenpiteisiin ja panoksiin. (UN-Habitat 2011; Ulkoministeriö 2015.) Kuviossa 2. esitetään tulosketjun eri vaiheet.

OECD/DAC (2010) määrittelee tulosketjun kehitysinterventioiden syysuraukseksi, joka määrittelee toimintasarjan haluttujen tavoitteiden saavuttamiseksi, alkaen panoksista liikkuen toimenpiteiden ja tuotosten välityksellä ja johtaen lopulta tuloksiin, vaikutuksiin ja palautteeseen. Ketjun peruseriaatteena on määritellä tuotokset sekä lyhyen ja pitkän aikavälin vaikutukset tulosten kolmena ulottuvuutena. Projektissa tuotosten tulisi olla suoraan yhteydessä itse projektiin. (OECD/DAC 2010, Ulkoministeriö 2015.)

Panos (<i>Input</i>)	Toimenpiteet (<i>Activities</i>)	Tuotos (<i>Output</i>)	Välitön tavoite (<i>Outcomes</i>)	Kehitystavoite, vaikutukset (<i>Impact</i>)
---------------------------	---------------------------------------	-----------------------------	---	---

Kuvio 2. Tuloksetun yleinen esitys. (Ulkoministeriö 2015.)

Tulosketjun ydinajatuksena on esittää analyttinen aloituskohta tuotos/vaikutustasolla, ja että tapahtumilla on sekä ajallinen että kausaalinen ulottuvuus, joka johtaa tuotoksiin ja vaikutuksiin. Tulosohjauksessa tarkoituksena on päästä järkevään tulosketjun oletukseen, esimerkiksi strategiaan, jonka mukaan odotetaan tietyn tapahtuman tapahtumista, jos suoritetaan tietyt toimenpiteet, ja tarkastellaan tämän oletuksen ansioita käytännössä. (UN-Habitat 2011; Ulkoministeriö 2015.)

Vaikutus (*Impact*) on kehitysintervention aikaansaama pitkän tähtäimen vaikutus. Vaikutustilanteessa määritellään hankkeen lopulliset edut loppulisille edunsaajille. Tämä kuvaa korkean tason tulosta, jota kehitysyhteistyön tarkoituksena on edistää. Pitkän tähtäimen vaikutukseen vaikuttavat projektin lisäksi muutkin tekijät, mutta projektin tuotosten (*Outputs*) ja vaikutuksen välillä tulisi olla suora yhteys. Projektin välittömät tavoitteet (*Outcome*) ovat projektisuunnittelun pääankkuri, ja ne on muodostettu yhteistyössä sidosryhmien kanssa. (UN-Habitat 2011; Ulkoministeriö 2015.)

Projektin muodostuminen lähtee liikkeelle tuotoksen (*Output*) määrittelystä. Se kuvaa tyypillisesti muutosta edunsaajien käyttäytymisessä. Se voi myös kuvastaa järjestelmien, organisaatioiden tai instituutioiden suoriutumisen muutosta. Välittömät tavoitteet voidaan ilmaista edunsaajien hyödyn lisääntymisenä tai parantumisenä. Lopputulos kuvastaa sitä muutosta, johon projekti pyrkii ja mitä projekti tavoittelee sen toimeenpanon jälkeen, jos oletukset pitävät paikkaansa. Esittääkseen saavutettua muutosta, lopputulokseen liittyy mitattavissa olevia indikaattoreita lähtötasolla sekä tavoitearvioita. (UN-Habitat 2011; Ulkoministeriö 2015.)

Tuotokset (*Output*) ovat välttämättömiä välittömien tavoitteiden saavuttamiseksi. Nämä ovat joko fyysisiä ja/tai aineellisia hyödykkeitä tai palveluita, jotka tuotetaan projektin aikana. Yleensä ne ilmaistaan määrällisten tai laadullisten termien kautta, kuten esimerkiksi toimitettu, tuotettu tai suoritettu. Tuotosten tulisi edistää ohjelman tulosalueita. So-

pivien toimenpiteiden määrittely tulisi toteuttaa yhteistyönä, ottaen huomioon indikaattorit ja saavutettavat tulokset, sekä kumppani-instituutioiden tarpeet. (UN-Habitat 2011; Ulkoministeriö 2015.)

2.4 Tulosoajaukseen kohdistuva kritiikki

Suuri osa tulosoajauksen kritiikistä on liittynyt lineaariseen ajatteluun, monimutkaisiin teknisiin kehyksiin, lyhytaikaisten tulosten priorisointiin vaikutusten kustannuksella sekä siihen, että kehitysyhteistyön puitteissa tehdään sitä, mitä mitataan ja voidaan mitata. Organisaatiot soveltavat tulosoajausta eritavoin suhteessa eri konteksteihin ja tarkoituksiin, käyttäen eri käsitteitä. Mikä on tärkeää, riippuu siitä, mistä tarve ja vaatimus tulevat. (Vähämäki, Schmidt & Molander 2011; Rogers 2014.) Tästä johtuen yksiselitteistä tulosoajauksen mallia ei ole olemassa (Vähämäki, Schmidt & Molander 2011), ja tulosoajauksen käyttö ja siihen liittyvät toimenpiteet riippuvat sen käyttäjästä (Hatton & Schroeder 2007).

Uudistunut valvonta on voimistanut tarvetta luotettavuuden todentamiseksi lahjoittaja- ja vastaanottajamaissa sekä tulosoajauksen tarvetta parantaa suunnittelua ja analysointia. Riskinä on, että esitetyillä tuloksilla tai tehokkaalla rahoituksen arvon todistamisella aliarvioidaan kehitysyhteistyön luotettavuutta, jolloin mahdolliset rahoittajat saattavat perääntyä. Tulosoajauksen saa osakseen muutakin kritiikkiä. Jotkut uskovat, että agenda on kaventanut näkemystä siitä, mitä arvostetaan ja miten arvo mitataan. (Vähämäki, Schmidt & Molander 2011.) Organisaatioita on kritisoitu siitä, että ne keskittyvät liikaa panoksiin ja julkisen hallinnon prosesseihin, menettäen huomion tarkoitettujen lopputulosten saavuttamisesta. Suoritusten ja saavutusten mittaaminen tarkoittaa välttämättä määrällisten arvojen sijoittamista moniin julkisiin palveluihin, joita on vaikea mitata määrällisesti, esimerkiksi laadullisten opettajien määrittäminen. Tämän perusteella kaikesta mitattavista olevasta tehdään tärkeää, millä on kritisoitavia vaikutuksia etenkin palvelusektorilla, missä monet hyvän suorituksen elementit eivät ole helposti mitattavissa. (Talbot 2007.)

Kansainvälisen kehityksen osaston (*The Department of International Development*, DFID) (viitattu Valters 2015) mukaan tulosten painottaminen on johtanut siihen, että lyhyt kestoisempia taloudellisia vaikutuksia suositaan pidempiaikaisten, kestävämpien ratkaisujen sijasta. Tämä antaa väärän kuvan avustusjärjestöistä, joiden tarkoituksena on

parantaa ihmisten elämänlaatua (Valters 2015). Valtersin (2015) mukaan tulosperustaisuus on epärealistista, aikaa vievää ja harhaan johtavaa. Se ei ole kuitenkaan täysin negatiivinen lähestymistapa, sillä esimerkiksi poliitikot haluavat tietää, joko ohjelmat toimivat vai eivät. Tulosperustaisuuteen siirtyminen on myös sysännyt esimerkiksi lahjoittajia ja kansalaisjärjestöjä perustelevaan työtään konkreettisemmin, ja monitorointia sekä arviointia on korostettu enemmän. (Valters 2015.)

Yllä esitelty tutkimuskeskustelu tulosohjauksesta hallinnollisena käsitteenä sekä tulosohjauksen ilmestyminen kehitysyhteistyön piirissä taustoittaa tutkielman tarkoitusta tarkastella rahoitettujen projektien kautta saavutettavaa toivottua muutosta tulosohjauksen kehyksissä. HEI ICI -projektidokumenteissa noudatetaan ohjelmaa varten valmiiksi luotua tuloskehikkoa, jotka on rakennettu vastaamaan projektien kohdemaiden kontekstia ja kehitystarpeita. Tuloskehikossa hahmotellaan toivotut tulosalueet sekä asteittaiset keinot, miten nämä oletetut tavoitteet saavutetaan. Jokaisessa HEI ICI -projektissa on määritelty tulosalueet, joihin projektissa keskitytään. Tulosalueiden määrittely riippuu projektien tavoitteista, ja ohjelman menestys riippuu siitä, miten hyvin projekteissa saavutetaan toivotut tulokset. Projektien aikana ei tosin ehditä nähdä pitkän aikavälin saavutuksia, sillä koulutuksen vaikutukset eivät näy heti.

3. Muutosteoria analyttisenä käsitteenä

Kehitysyhteistyössä tällä hetkellä vallitsevan ajattelun mukaan kestävän kehityksen tavoitteiden saavuttaminen edellyttää vahvaa tulosohjauksen soveltamista kehitysaloitteiden suunnittelussa ja toimeenpanossa (Archibald & ym. 2016; Valters 2014; UN-Habitat 2011), johon kuuluu seuranta ja arviointia (UN-Habitat 2011). Sekä tulosten suunnittelu että toteutus ovat saaneet osakseen enemmän huomiota kuin aiemmin, mutta tuloksia ei silti aina suoraan sisällytetä suunnittelu- tai budjetointiprosesseihin. Rahoittajien ja rahoituksen määrän vähentyessä kilpailu avun saannista kasvaa, ja johtajien on todistettava, että heidän ohjelmansa ja projektinsa tuottavat niitä tuloksia, mitä ne ovat luvanneetkin saavuttaa. Suunnittelusyklin alkuvaiheessa on tärkeää määritellä ne tavoitteet, joita halutaan saavuttaa, milloin ne pitää saavuttaa, ja mitä tulee tehdä välittömästi. Tulosten tulisi perustua muutosteoriaan, joka ohjaa ohjelman toimeenpanon eri vaiheita. (UN-Habitat 2011.) Muutosteoria edustaa kasvavaa halua tarkastella ja ilmaista muutosta tavalla, joka heijastelee monimutkaista ja systemaattista tapaa ymmärtää kehitystä (UN-Habitat 2011; Stein & Valters 2012).

3.1 Muutosteoria arviointitutkimuksen käsitteenä

Muutosteorian käsite ilmestyi arviointitutkimuksen kentälle 1990-luvulla (Archibald & ym. 2016, 120). Arviointitutkimuksen yhteydessä on puhuttu toiminnan teoriasta (*Theory of Action*) tai ohjelman logiikasta, jossa keskitytään tiettyihin kausaalisiin linkeihin ohjelman toimeenpanossa sekä näiden yhteyksiin ohjelman vaikutuksen kanssa. Näiden toimenpiteiden tulisi tuottaa ohjelman osapuolien toivomia tuloksia. (Owen & Rogers 1999.) Muutosteoria on kehittynyt arviointiin ja todisteisiin perustuvista käytännöistä (Valters 2014), ja vuonna 1995 Carol Weiss kuvasi muutosteoriaa teoriana siitä, miten ja miksi kehitysyhteistyö toimii (Weiss 1995).

Weissille (Msila & Setlhako 2013) monitorointi ja arviointi ovat yhteiskunnassa keskeisiä niiden tukiessa demokraattista hallintoa ja edistäen luotettavuutta sekä ohjelmien parantamista. Weiss (1972; viitattu Msila & Setlhako 2013) määrittelee arvioinnin prosessiksi, jolla ohjelman vaikutuksia mitataan suhteessa sen tavoitteisiin, jotka on asetettu edistämään ohjelman päätöksentekoa ja parantamaan ohjelmasuunnittelua jatkossa. Hanberger (2012, 11) kuvaa myös monitorointia ja arviointia keinoina parantaa jo olemassa olevia

ohjelmia tai mahdollisuutena saada uusia näkökulmia, joiden avulla esimerkiksi hallintoa on mahdollista muuttaa. Weiss painottaa myös poliittisen kontekstin vaikutusta arviointityöhön, johtuen poliittisten vaikutusten painostuksesta. Weissille muutosteoria tarkoittaa tietynlaista yhteiskunnan muutoksen tiekarttaa, joka esittää prosessin päämäärät ja reitit näiden päämäärien tavoittamiseksi. Muutosteoria on täten lähestymistapa, joka näyttää miksi ohjelmat joko toimivat tai eivät toimi, muutosteorian pyrkiessä samalla parantamaan ohjelmien toteutusta. (Msila & Setlhako 2013.) Yksinkertaistettuna muutosteoria voidaan määritellä kuvauksena tapahtumasarjasta, jonka odotetaan johtavan toivottuun lopputulokseen ja tavoiteltujen tulosten saavuttamiseen (Vogel 2012, 1; Rogers 2014, 9). Muutosteoria auttaa myös hahmottamaan oletuksia siitä, miten muutos tapahtuu kehityshankkeissa (Vogel 2012, 2).

Muutosteoria on lopputuloksiin perustuva lähestymistapa, ja se perustuu kriittiseen ajatteluun muutoksen tukemiseen pyrkivien kehitysohjelmien suunnittelussa, toteuttamisessa ja arvioinnissa. Muutosteoria perustuu sekä loogiseen ajatteluun että syvälliseen kriittiseen tarkasteluun. Kehitystoimijat ja -järjestöt käyttävät muutosteoriaa lähinnä arvioinnissa, mutta lisääntyvässä määrin sitä käytetään myös hankkeiden suunnittelussa ja toteutuksessa. (Vogel 2012.)

Muutosteoria voidaan kehittää interventioihin, joissa tavoitteet sekä toimenpiteet voidaan identifioida selkeästi ja suunnitella tarkasti etukäteen, tai interventioissa, jotka muuttuvat ja sopeutuvat vastauksena nouseviin ilmiöihin ja kumppaneiden tai muiden sidosryhmien tekemiin päätöksiin. Joskus termiä käytetään yleisesti kuvaamaan prosessin mitä tahansa vaihetta, mukaan lukien tulosketjua, tai sillä viitataan erityisiin tulkintojen tyyppeihin korostaen niitä, jotka tarjoavat lisätietoa muutoksen eri tasoista, eri toimijoista ja erilaisista kausaalisista suhteista. Joskus nämä tulkinnat näyttävät kontekstuaalisia tekijöitä, jotka edistävät tai estävät muutosta sekä oletuksia, joille ne rakentuvat. (Rogers 2014.)

Tässä tutkielmassa analysoin projektidokumenttien sisältöä ja tarkastelen niissä ilmeneviä muutosteorioita. Tavoitteenani on avata niitä oletettuja vaikutuksia, joita projekteilla uskotaan olevan ja miten nämä saavutetaan.

3.2. Muutosteoria kehitysyhteistyön suunnittelun ja hallinnon välineenä

Kehitysyhteistyön kentällä muutosteoria kehkeytyi loogisen suunnittelun malleista, kuten 1970-luvulla kehitetystä loogisen viitekehyksen lähestymistavasta. Todisteisiin perustuvilla käytännöillä on pitkä historia, ja sen harjoittajat ovat hakeneet ja käyttäneet työkaluja yrittäessään pohtia tietoisesti kehityksen taustalla olevia teorioita. (Valters 2014.) Muutosteorian lähestymistapaa on lisääntyvässä määrin käytetty parantamaan kehitysohjelmien suunnittelua sekä toimeenpanoa, ja monet kansainväliset kehitysyhteistyötoimijat ovat kuvanneet sitä parhaaksi käytännöksi (Valters 2014, 3; Archibald & ym. 2016, 120). Muutosteorian käyttö kehitysyhteistyössä on yleistynyt johtuen rahoittajien vaatimuksista käyttää muutosteoriaa ohjelmasuunnittelun peruskomponenttina (Stein & Valters 2012; Valters 2014). Rahoittajasta tai kontekstista riippumatta muutosteoria-lähestymistavalla pyritään puuttumaan olemassa oleviin muutoksen analysointimallien ongelmiin, keskeisenä tavoitteena paljastaa ja kriittisesti tarkastella oletuksia siitä, miten muutos tapahtuu (Valters 2014). Muutosteoria ei ole pelkästään trendisana, vaan se edustaa myös organisaatioiden kasvavaa halua tutkia ja esittää muutosta siten, että se kuvastaa ymmärrettävästi monimutkaista ja systemaattista kehitystä (Stein & Valters 2012, 3). Tämä kumpuaa Steinin ja Valtersin (2012, 3) mukaan tulosagendasta, jossa muutosteoriaa pidetään keinona osoittaa kehitysyhteistyön vaikutuksia haavoittuvissa maissa ja konfliktialueilla.

Muutosteoria toimii ohjaavana kehikkona suunnittelu-, toimeenpano- ja suoritusvaiheissa yhteiskunnallisen muutoksen prosesseissa. Menetelmää käytetään apuna kriittiseen ajatteluun siitä, mitä vaaditaan toivotun yhteiskunnallisen muutoksen saavuttamiseksi. (UN-Habitat 2011.) Muutosteoriaa voidaan käyttää ohjelman suunnittelussa hahmottamaan nykyistä tilannetta ja tavoiteltua tilannetta sekä niitä toimenpiteitä, joilla päästään nykyisestä tilanteesta tavoiteltuun tilanteeseen (Rogers 2014). Muutosteoria kuvastaa tätä eri tulostasojen välistä kausaalista suhdetta, välittömistä tuloksista välivaiheen tuloksiin ja lopulta toivottuihin pitkän tähtäimen tuloksiin. Muutosteorian ajatellaan laajentavan tulosketjua ja tuovan siihen joustavuutta. (UN-Habitat 2011.) Muutosteoriaa voidaan käyttää myös toimeenpanovaiheessa identifioimaan niitä indikaattoreita, joita tulee seurata tavoitteiden saavuttamiseksi. Muutosteoria auttaa myös selittämään eri sidosryhmille ja toimijoille, miten ohjelma toimii. (Rogers 2014.)

Muutosteoria on eroteltavissa ajattelutapaan, prosessiin ja itse tuotteeseen. Ajattelutapana muutosteoria navigoi yhteiskunnallisen muutoksen monimutkaisessa ulottuvuudessa. Tämän kautta maailmaa tarkastellaan jonain, joka kutsuu ja ruokkii ihmisten kapasiteetteja kriittiseen ajatteluun, epävarmuuksien käsittelyyn, ja väistämättömien eriävien näkökulmien huomioimiseen. Prosessina muutosteoria on jatkuvaa analysointia ja reflektointia. Muutosteoria on myös elävä tuote, koska se muuttuu ajan myötä. Tuotteena muutosteoria tarjoaa kehikon järkeistämiseksi, jota tulee käyttää ja omaksua ohjelmissa ja projekteissa, kontekstien muuttuessa ja oppimisen tapahtuessa. (UN-Habitat 2011.)

Keskeisin muutosteorian ajatus on tehdä oletukset näkyviksi. Oletukset toimivat perussääntöinä, jotka vaikuttavat valintoihimme niin yksilöinä kuin organisaatioina. Oletukset heijastavat arvoja, normeja sekä ideologisia näkökulmia, jotka määrittelevät ohjelmien suunnittelua ja toteutusta. Kun oletuksista tehdään näkyviä, mahdollistaa tämä niiden tarkastelun, väittelyn sekä rikastuttamisen ohjelmien vahvistamiseksi. Muutosteorian vahvuutena pidetäänkin ohjelmien innovaatioiden tukemista sekä sopeutumista dynaamisiin konteksteihin. (Vogel 2012.) Muutosteorian ajatellaan olevan hyödyllinen kahdesta syystä. Ensinnäkin, työkaluna muutosteoria voi antaa sen harjoittajille päästä käsiksi niihin oletuksiin muutoksesta, jotka jätetään usein syrjään. Toiseksi, lähestymistapana kehitysajatteluun ja käytäntöihin muutosteoria rohkaisee käynnissä olevia kriittisiä tarkasteluita erityisessä, muuttuvassa kontekstissa sekä miten ohjelman rationaalit ja strategiat sopivat siihen. (Valters 2015.)

Oletukset täydentävät ohjelman suunnittelua ja arviointia. Ne voivat olla apuna tai riskinä ohjelman menestykselle. Oletuksen toimijuus riippuu siitä, miten se selitetään. Arvioinnin kapasiteetin rakennuksen lähestymistapa on suunniteltu auttamaan yhteisöjen kehitystoimijoita työskentelemään tehokkaammin oletusten kanssa sulauttamalla kriittistä ajattelua ohjelmasuunnitteluun. Kriittisellä ajattelulla on mahdollista auttaa arvioijia ja ohjelman toimeenpanijoita paljastamaan, reflektoimaan ja sopeutuvasti hallitsemaan oletuksia. Kriittinen ajattelu voidaan valjastaa arvioivaan ajatteluun. On tärkeää huomioida, että arvioinnin tekeminen ei ole sama asia, kuin arvioiva ajattelu. Arviointia voidaan tehdä ilman arvioivaa ajattelua, kuten myös arvioivaa ajattelua voidaan tehdä ilman varsinaista arviointia. (Archibald & ym. 2016.)

Perinteiset kehitysohjelmien hallintavälineet ovat taipuvaisia hylkäämään projektien prosessimaisen luonteen, pitäen projekteja hallittavina ja muuttumattomina järjestelminä. Muutosteoria haastaa tämän näkemyksen siirtämällä huomion monesti unohdettuihin oletuksiin linkittäen projektien toimenpiteet ja vaikutukset toisiinsa, rohkaisten laajempaan ja sopeutuvampaan oppimisprosessin lähestymistapaan. Muutosteoriasta on tullut valtavirran diskurssi, väline sekä lähestymistapa. Muutosteorian kuvaaminen tarkoittaa oletusten tekemistä suhteessa annettuun muutosprosessiin. Muutosteorian määritelmä auttaa refleктоimaan tarvetta siirtyä staattisesta ohjelmateoriasta reflektiivisempään ja sopeutuvampaan muutoksen ymmärtämiseen. Muutosteoriaa voidaan pitää jatkuvana reflektionin prosessina, joka tarkastelee muutosta ja sitä, miten tämä muutos tapahtuu sekä mitä tämä tarkoittaa meidän osaltamme laajemmassa kontekstissa, sektorissa tai ihmisryhmässä. Monille muutosteoria on ikään kuin taustakehikon oletusten jatko-osa. (Valters 2015.)

Muutosteorian ongelmana on, että se nähdään usein vain tuotteina, virallisina dokumentteina, joiden pitää olla valmiina projektin alussa, jotka sitten unohdetaan. Muutosteoriaa voidaan käyttää keinona tallentaa oppimista ja sopeutumista, minkä vuoksi mitään dokumentteja ei saisi koskaan hävittää. Välineenä muutosteoria on mahdollista operationalisoida rakennetuksi kokemukselliseksi oppimiseksi, joka pyrkii rakentamaan oppimisen tavoitteita projektisuunnittelun, toteutuksen, viimeistelyn ja arvioinnin sykliin. (Valters 2015.)

3.3 Mitattavuuden ihanne

Kehitysyhteistyön kentällä keskustelu siitä, miten muutokset tapahtuvat ja miten tehostaa interventioita muutoksen aikaansaamiseksi, on jatkuvaa. Ala on pitkään kamppailut niiden monimutkaisten yhteiskunnallisten prosessien kanssa, joiden parissa se pyrkii vaikuttamaan. (Valters 2015.) Monilla aloilla on pitkään korostettu arviointia (Owen & Rogers 1999), ja siirtyminen uuteen julkisjohtamiseen asetti paineita esimerkiksi kansalaisjärjestöille todistaa hyvää hallintaa, vastuullisuutta ja kustannustehokkuutta (Mueller-Hirht 2012). 1990-luvulla tarkastukset lisääntyivät räjähdysmäisesti kehityksen kentällä, ja monitoroinnista ja arvioinnista tuli keskeisiä avun tehokkuuden mittareita (Mueller-Hirht 2012). Uudessa julkisjohtamisessa monitorointi ja arviointi ovat keinoja tavoitteiden saavuttamiseksi edistäen läpinäkyvyyttä, suoritusta ja luotettavuutta (Hanberger 2012).

Raportoinnista, monitoroinnista ja arvioinnista on tullut omanlaisiaan kehitystoimenpiteitä, sekä samalla kansainvälisten rahoittajien huomion keskipisteitä (Mueller-Hirht 2012). Näiden menetelmien tarkoituksen on taata ohjelmien toimivuus. Monitorointia ja arviointia toteutetaan seuraamalla ohjelmien suunnitelmia niiden toteuttamiseksi sekä tarkastelemalla ohjelmien vaikutusten olevan suunniteltujen mukaisia. Myös hallinnallisia järjestelmiä kehitetään, jotta ne voivat tarjota hyödyllistä tietoa ohjelmien toimenpiteiden ja vaikutusten arvioimiseksi. (Owen & Rogers 1999.)

Tulosten vaatimus, todisteet ja rahallinen vastine ovat osittain paikallisten poliittisten tavoitteiden ajamia. Hallitukset ovat soveltaneet uuden julkishallinnon menetelmiä muokataksaan avustuskäytäntöjään eri tavoin. Korporatiivinen termistö kuten rahallinen vastine vahvistavat ylhäältä alaspäin kohdistuvaa analyysiä sekä lineaarista ajattelua. Ylhäältä-alas suuntautuva liike lähtee myös tarpeesta näyttää, että avun tarjoaminen on lahjoittamaan intressinä, mikä liikuttaa luotettavuuden tasapainoa kohti veronmaksajia eikä niinkään avun kohteita. Tarve selittää avun vaikutuksia yksinkertaistetusti on johtanut epärealistisiin ja harhaanjohtaviin yrityksiin määrittää kaikkia tuloksia. (Valters 2015.)

Raportointi, arviointi ja monitorointi muodostavat tiedon mallin, joka on ominainen uusliberalistiselle hallinnan muodolle. Kehityskeskustelussa vastuullisuus ymmärretään usein kapea-alaisesti taloudellisin termein ja teknisesti esitettynä, olettaen tiettyjen tarkastustoimeenpanojen oikeuttavan toiminnan. Monitorointi ja arviointi ovat globaaleja, julkisjohtamiseen yhdistettäviä ilmiöitä, jotka vaikuttavat moneen tahoon. Julkisjohtamisen uudistuksen mukaan julkiset palvelut olisivat tehokkaampia, mitä enemmän ne muistuttaisivat yksityisen sektorin hallintatapaa. (Yliaska 2015, Mueller-Hirht 2012.) Hallinnan käsite on sidoksissa analyysiin siitä, miten kehityssuhteet tarjoavat olosuhteet kurinalaisille toimille, jotka on kohdistettu säätelemään sosiaalista elämää toimivia kansalaisia tuottamalla (Mueller-Hirht 2012).

Monitorointi ja arviointi voidaan ymmärtää poliittisina teknologioina, joiden avulla hallintoa toteutetaan tehokkaasti kehityksen kentällä. Kriittinen kehitystutkimus on analysoinut monitorointia ja arviointia hallinnan tekniikkoina, jotka mahdollistavat kansalaisjärjestöjen käytöksen muokkaamisen ja niiden linkittymisen kansallisiin sekä globaaleihin toimijoihin. (Mueller-Hirht 2012.) Uusliberalistisille, uuden julkisjohtamisen mukaisille käytännöille on olennaista tekninen esittäminen (*rendering technical*), jossa on kyse

kohteen tarkasta rajauksesta ja ongelman identifioinnista suhteessa saatavilla oleviin ratkaisuihin (Li 2007). Tekninen esittäminen, tai tekninen tulkinta, voidaan Lin (2007) mukaan ymmärtää eräänlaisena käytäntöjen joukkona, joka käsittää hallittavan alueen sellaisena, jolla on määriteltävissä olevat rajoitteet ja tietyt ominaisuudet. Kehitysohjelmien keskeinen piirre ohjelmien laatimisessa onkin Lin (2007) mukaan vaatimus ongelman rajaamiselle siten, että sille löytyy tekninen ratkaisu. Parannuspyrkimysten kääntäminen kehitysohjelmiksi lähtee liikkeelle problematisoinnista, eli niiden ongelmien tunnistamisesta, joita halutaan ratkaista. Ongelmien identifiointi on yhteydessä tarjolla oleviin ratkaisuihin. (Li 2007.)

Tämänkaltainen problematisointi vahvistaa asiantuntijoiden asemaa monitoroinnin ja arvioinnin menetelmien tuottaessa ja vahvistaessa tietynlaista asiantuntijuutta, jota tarvitaan ja tuotetaan suhteessa (rahoitetun) kehityksen puheeseen (Mueller-Hirht 2012). Kehitysohjelmat voidaan sijoittaa vallan kentälle, jota Foucault kutsuu hallinnoksi (*government*). Hallinnolla tarkoitetaan tässä yhteydessä karkeasti pyrkimyksiä muokata ihmisten käyttäytymistä laskennallisilla menetelmin. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi hallinto toimii kouluttamalla ajattelutapoja ja käyttäytymistapoja kuin myös uskomuksia ja pyrkimyksiä. Ihmisten tavoitellessa omaa etuaan, he perustavat päätöksensä ja toimintansa näille opetuille ajattelu- ja toimintatavoille, jolloin he toimivat toivotulla, odotetulla tavalla. Hallinto voidaan nähdä näin asioiden oikeanlaista sijoittamista; ”*Right manner of disposing things*”. Tavoitteena ei täten ole yhteinen hyvä, vaan sopivimman ratkaisun löytäminen hallittaville asioille sekä sopivien strategigoiden löytäminen halutun lopputuloksen saavuttamiseksi. (Li 2007.)

Edellä esitetty keskustelu mitattavuuden ihanteesta taustoittaa kehitysyhteistyöhankkeiden siirtymistä korostamaan mitattavissa olevia tuloksia. Tämä tukee tutkielman kysymyksiä siitä, miten projektien oletetut tavoitteet saavutetaan ja miten näitä saavutuksia mitataan, todennetaan. Projektien aikana suoritetaan jokavuotisia arviointeja projektien saavutuksista, joiden puitteissa voidaan hahmotella sitä, mitä projektit voivat kolmen vuoden aikana saavuttaa.

4. Tutkielman metodologia

Analyysimenetelmiksi olen valinnut narratiivisen analyysin sekä sisällönanalyysin tarkastellakseni HEI ICI -projektien muutosteorioita sekä tulosohjauksen ilmenemistä. Ensiksi kuvaan projektidokumenttien laadullista analyysiä. Tämän jälkeen esitän, miten tässä tutkielmassa sovelletaan valittuja analyysimenetelmiä.

4.1 Projektidokumenttien laadullinen analyysi

Tutkielman tutkimuskysymykset kohdistuvat siihen, millaisia ovat korkeakoulutuksen tukemisen yhteiskunnallisia vaikutuksia koskevat muutosteoriat ja miten projektidokumentit rakentavat tavoitteiden, tulosten ja toimintojen välisen yhteyden. Tutkielma vastaa myös siihen, miten tulosohjaus ilmenee projektidokumenteissa, ja miten projektien mitattavuutta konstruoidaan. Tutkielman aineistona ovat HEI ICI-ohjelman projektidokumentit ja näistä muodostetut narratiivit. Projektidokumentteja on yhteensä 20, ja jokaisella projektilla on erillisenä dokumenttinaan projektiin liittyvä tuloskehikko. Tuloskehikot on myös kirjoitettu auki projektidokumentteihin. Tutkimus toteutetaan laadullisena, koska tämä mahdollistaa tarkastella niitä erilaisia käsityksiä, joita projektidokumenteissa on tuotu esille oletetun muutoksen saavuttamisessa.

Projektidokumenttien käyttö aineistona pohjaa tutkimuksen ontologista asetelmaa, jonka perusteella kirjalliset dokumentit ovat merkityksellisiä ja osana sosiaalisen maailman tuottamista. Tähän ontologiseen asetelmaan liittyy epistemologinen asetelma, jonka mukaan kirjalliset dokumentit voivat tarjota todisteita ontologisista ominaisuuksista. (Mason 2002.) Menetelmänä käytetään narratiivista lähestymistapaa, ja tarkastelun kohteena ovat projektidokumenttien sisältöjen perusteella muodostetut muutosnarratiivit. Narratiivisuus tutkimuksessa tarkoittaa lähestymistapaa, jossa huomio kiinnitetään kertomuksiin tiedon välittäjänä ja rakentajana. Tutkimuksessa voidaan usein käyttää kertomuksia materiaalina, tai tutkimus voidaan toisaalta ymmärtää tuotettuna kertomuksena maailmasta. (Heikkinen 2010.) Narratiivinen lähestymistapa tarjoaa myös yksityiskohtaisemman tavan tarkastella muutosteorian keskeisiä tuotoksia ja tuloksia.

Ensimmäiseen kysymykseen vastaan analysoimalla projektidokumenttien pohjalta muodostettuja muutosnarratiivityyppejä siitä, mikä projektien oletettu vaikutus on ja miten tämä vaikutus saavutetaan. Toista tutkimuskysymystä tulosohjauksen ilmenemisestä tarkastelen sisällönanalyysin kautta keskittymällä projektien tuloskehikoihin sekä näiden auki kirjoitettuun muotoon projektidokumenteissa.

Tämä tutkielman aineistona käytetyt projektidokumentit ovat projektihakemuksia HEI ICI -ohjelmaan, jotka korkeakoulut ovat luoneet päästäkseen ohjelmaan ja saamaan rahoitusta. Nämä dokumentit ohjaavat projekteja ja niiden etenemistä, kuvaten alkutilannetta kohdemaassa ja projektin tarkoitusta sekä tuloskehikkoa apuna käyttäen miten projektin oletetaan saavutettavan sille asetetut tavoitteet. Projektidokumenttien narratiivinen analysointi ja kertomusten luominen mahdollistavat hedelmällisemmän tarkastelutavan ensimmäisen tutkimuskysymyksen kohdalla, kuin esimerkiksi aineiston sisällönanalyysi. Narratiivisuus toimii keinona analysoida muutosta, jota projekteilla tavoitellaan. Luo- duilla kertomuksilla konstruoidaan dokumenttien tuloskehikkoa avaten sitä, miten eri toimenpiteet johtavat oletetusti mihinkin.

4.1.1 Dokumenttien narratiivinen analyysi

Laadullisessa tutkimuksessa narratiivinen analyysi korostaa ymmärtämisen narratiivista tai tarinaan perustuvaa luonnetta (Rice & Ezzy 2002), ja narratiivinen tutkimuksen tarkoituksena onkin tarkastella tarinaa itsessään (Riessman 1993). Narratiivisuuden vakiintumista tieteessä perustellaan muun muassa sillä, että koko tietämisen prosessi perustuu kertomusten kuulemiseen ja tuottamiseen. Maailmaa tulkitaan kertomuksena, jolla on alku ja joka liittyy kulttuuriseen kertomusvarastoon, josta tieto muodostuu. (Heikkinen 2010.) Ihmiset ymmärtävät itsensä kertomusten kautta, ja narratiivisen analyysin käyttöä tutkimuksessa perustellaankin sillä, että se tarjoaa keinon ymmärtää ihmisten kokemusta, joka on yhteydessä tapaan, jolla ihmiset tulkitsevat omaa elämäänsä (Rice & Ezzy 2002). Polkinghorne (1988; viitattu Rice & Ezzy 2002) kuvaakin narratiivia järjestelmänä, joka kautta ihmiset antavat merkityksiä kokemuksilleen. Narratiivinen lähestymistapa auttaa ymmärtämään elämän tarkoitusta ja muodostamaan kokonaisuuksia yksittäisistä tapahtumista (Polkinghorne 1988; viitattu Rice & Ezzy 2002).

Narratiivit ovat kertomuksia tapahtumista ja kokemuksista, joita niihin osallistuneet henkilöt kertovat. Ne voivat olla esimerkiksi raportteja tai dokumentteja, keskittyen joko yhteen tai useampaan tapahtumaan, toimijaan tai toimijoihin sekä heidän rooliinsa. Yksittäisten kertomusten analyyseista on mahdollista rakentaa tutkimusteksti monella tavalla. (Heikkinen 2010.) Narratiivia käytetään usein synonyyminä tarinalle, kertomukselle, mutta tästä on eri näkemyksiä. Toisten mielestä todellisuuden ja kokemuksen yleinen narratiivinen rakentuminen on laajempi metodologinen ajatus, kun taas tarina tai kertomus on konkreettisempi. (Heikkinen 2010.) Polkinghornen (1988) tapaan tässä tutkimuksessa tarinaa ja narratiivia käytetään synonyymeinä. Polkinghornen (1988, 13) mukaan narratiivi voi viitata joko tarinan tekemisen prosessiin, tarinan kognitiiviseen järjestelmään, tai tämän prosessin tuotokseen, eli tarinaan tai kertomukseen. Tutkielman aineistona olevista projektidokumenttien pohjalta muodostetut narratiivit kuvastavat Polkinghornen (1988) jaottelun mukaan itse prosessia, jossa tarinat muodostettiin, sekä lopullisia tarinoita eli tämän prosessin tuotoksia.

Narratiivia voidaan määritellä eri tavoilla riippuen tutkimuskohteesta (Rice & Ezzy 2002), ja melkein mitä tahansa aineistoa voidaan kohdella narratiivina (Polkinghorne 1995). Narratiivi ymmärretään usein joko puhuttuna tai kirjoitettuna tekstinä, joka antaa merkitysten tapahtumalle tai tapahtumien kronologiselle ketjulle. Narratiiveja, kertomuksia, käytetään laadullisessa tutkimuksessa kuvaamaan ihmisten toimintaa. (Polkinghorne 1995.) Yleisen käsityksen mukaan narratiivit koostuvat toisiaan järjestyksessä seuraavista tapahtumista, joita yhdistää juoni tai teema, jolla on jokin tarkoitus (Rice & Ezzy 2002; Riessman 2008).

Narratiiveilla tulee olla määritelty juoni, eli yleinen rakenne, johon narratiivin osat sopivat (Rice & Ezzy 2002), ja kertomuksissa tapahtumat ja toimet yhdistetäänkin järjestäytyneeksi kokonaisuudeksi juonellisuuden avulla (Polkinghorne 1995). Narratiivin juoni koostuu näistä osista, toisiaan seuraavista tapahtumista. Juonen ideana onkin, että se sitoo yhteen tapahtumia yhtenäiseksi tarinaksi. (Rice & Ezzy 2002.) Juoni on eräänlainen käsitteellisen järjestelmän tyyppi, jolla yksittäisten tapahtumien tekstuaalinen merkitys voidaan näyttää. Kertomukset ilmaisevat tietämystä, joka uniikilla tavalla kuvastaa ihmisten kokemusta, jossa toiminta ja tapahtumat vaikuttavat myönteisesti tai negatiivisesti tavoitteiden saavuttamiseen. (Polkinghorne 1995.)

Heikkinen (2010) käyttää Polkinghornen (1995) jaottelua narratiivisuudesta aineiston käsittelytapana erottaen narratiivien analyysin ja narratiivisen analyysiin, jotka ovat toisistaan täysin erilaiset narratiivisen tutkimuksen tavat. Narratiivien analyysissä huomio on kertomusten luokittelussa erillisiin luokkiin kuten tapaustyyppien tai kategorioiden avulla. Narratiivisessa analyysissä taas ei välttämättä analysoida valmiita kertomuksia, vaan keskitytään uuden narratiivin luomiseen aineiston kertomusten perusteella. (Heikkinen 2010; Polkinghorne 1995.)

Tässä tutkielmassa seurataan osittain kumpaakin analyysitapaa. Narratiivien – tässä tapauksessa projektidokumenttien – analysoinnin avulla luokittelin projektit ensin erilaisiin kategorioihin, muutosnarratiiveihin, niiden lopputuloksen perusteella, jota projektilla oletetaan olevan (esimerkiksi työttömyyden vähentyminen koulutuskapasiteetin lisääntymisen myötä tai opetuksen laadun parantaminen opetushenkilökuntaa kouluttamalla). Tämän jälkeen pyrin muokkaamaan näiden kategorioiden alle sijoittuneita narratiiveja ja yhdistelemään niitä uusiksi, yhtenäisemmiksi narratiiveiksi siitä, miten korkeakoulutuksella voidaan vaikuttaa kehitykseen.

Muutosnarratiivit tuovat esille kehitysyhteistyöprojektien pyrkimykset aikaansaada kestävää muutosta kehitysmaissa yhteistyössä suomalaisten ja paikallisten korkeakouluinstituutioiden välillä. Muutosnarratiivien kategorisointi oli haasteellista, sillä projektien muutosteoriat ovat hyvin monipuolisia ja niiden tavoitteet monitahoisia. Aineiston lajittelun perusteella loin neljä kategoriaa, joiden perusteella muutosnarratiivit muodostettiin.

4.1.2. Tuloskehikkolähtöinen sisällönanalyysi mitattavuuden näkökulmasta

Laadullinen sisällön analyysi on menettelytapa, joka mahdollistaa dokumenttien syvällisen ja objektiivisen analysoinnin. Dokumenteiksi voidaan ymmärtää melkein mikä tahansa kirjallisessa muodossa oleva materiaali. Tällä menetelmällä tutkittavasta ilmiöstä pyritään saamaan kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. (Tuomi & Sarajärvi 2009.) Sisällönanalyysillä aineisto saadaan järjestetyksi ainoastaan johtopäätöksiä varten, ja usein sisällönanalyysiä käytäviä tutkimuksia on kritisoitu niiden esitellen eriteltyä sisältöä tuloksina (Grönfors 1982, 161; viitattu Tuomi & Sarajärvi 2009, 103). Tässä tutkielmassa käytän sisällönanalyysiä tarkastelemaan projektidokumenttien tuloskehikoita sekä näiden auki kirjoitettua muotoa, tiivistäen tietyille tulosalueelle tyypillisiä tapoja mitata

projektien oletettuja vaikutuksia. Moni projekti tavoittelee useampaa tulosaluetta, minkä vuoksi analyysi on pyritty tiivistämään yleisempään muotoon.

Sisällönanalyysi on tarkoitettu systemaattiseen ilmiöiden kuvailuun ja määrittelyyn, ja se sopiikin hyvin dokumenttiaineistojen tarkasteluun (Elo & Kyngäs 2007; Drisko & Maschi 2015). Sisällönanalyysin tarkoituksena on luokitella aineistoa ymmärrettäviksi kategorioiksi, jolloin aineistossa hajanaisilta vaikuttavat tekijät, joilta puuttuu yhdistävä tekijä, voidaan yhdistää teoriaan. Näin sisällönanalyysillä suoritettu empiirinen tutkimus asettuu osaksi laajempaa kokonaisuutta ja aiempaa tutkimusperinnettä. (Elo & Kyngäs 2007). Sisällönanalyysi on toimiva väline silloin, kun aineisto on vaihtelevaa ja se on kerätty olemassa olevasta aineistosta eikä tarkoituksenmukaisesti esimerkiksi kyselyillä. Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen perusmenetelmä, jonka avulla voidaan tutkia monenlaisia aineistoja. Se on tekstianalyysia, jolla dokumentteja pyritään analysoimaan systemaattisesti ja objektiivisesti. Menetelmää voidaan soveltaa sellaisenaan tai muiden menetelmien kanssa yhdessä. Tavoitteena on löytää tekstien sisältämiä merkityksiä. Sisällönanalyysista voidaan lisäksi erottaa sisällön erittely, joka on lähestymistavaltaan enemmän määrällinen tutkimusmenetelmä. (Tuomi & Sarajärvi 2009.)

Sisällönanalyysi pyrkii kuvailemaan dokumenttien sisältöä sanallisessa muodossa, ja sisällönerittely puolestaan pyrkii kuvaamaan sitä määrällisesti, esimerkiksi laskemalla sanojen esiintymismääriä (Tuomi & Sarajärvi 2009). Tässä tutkielmassa sovellan sisällönanalyysiä tuloskehikoiden tarkastelussa, sillä tavoitteena on analysoida yleisellä tasolla, projektien puitteissa, miten toivottuja tuloksia oletetaan saavutettavan. Tämän puitteissa ei ole olennaista keskittyä esimerkiksi tiettyjen termien tai sanojen toistuvuuteen, vaan kehikoiden sisältöön ja siihen, miten niissä konstruoidaan muutosta.

Laadullista sisällönanalyysiä voidaan tehdä joko induktiivisesti, aineistolähtöisesti, tai deduktiivisesti, teorialähtöisesti (Tuomi & Sarajärvi 2009). Tässä tutkielmassa valmiiksi annettu tuloskehikko ja sen alueet määrittelevät analyysiä, toimien eräänlaisena välineenä sisällönanalyysin suorittamisessa. Analyysissä tarkastelen tulosten mitattavuutta, jota heijastellaan tulosohjauksen periaatteeseen. Analyysi linkittyy näin myös tulosohjauksen ja kehitysyhteistyön saavutusten mitattavuuden kenttään.

4.2 Aineiston esittely

HEI ICI-ohjelman pitkän tähtäimen vaikutuksena on vahvistaa korkeakoulujen kapasiteettiä kehitysmaissa edistämään yhteisöjen hyvinvointia, toimivuutta ja tasa-arvoa. Lyhyellä tähtämellä ohjelma pyrkii parantamaan tutkimus- ja opetuskapasiteettia sekä parantamaan korkeakoulutukseen pääsyä kohdemaissa. Suorat vaikutukset kohdistuvat henkilökuntaan ja oppilaisiin kohdemaiden korkeakouluissa.

Parhailtaan käynnissä olevia, vuonna 2017 rahoituksen saaneita HEI ICI -ohjelman alaisia projekteja on yhteensä 20: 2 latinalaisessa Amerikassa, 13 Afrikassa, sekä 5 Aasiassa. Tutkielman aineistona käytetään tutkijasta riippumattomia, jo olemassa olevia projekti-dokumentteja, joista muodostetaan narratiiveja. Näitä dokumentteja on yhteensä 20. Jokaisella projektilla on erillisenä dokumenttina tuloskehikko, joka on myös avattu eri tavoin varsinaiseen dokumenttiin kirjallisessa muodossa. Kaikki dokumentit ovat englanniksi. Projekti-dokumentit ovat vuodelta 2016, ennen varsinaista projektien alkua. Projektit ovat kaksi- tai kolmevuotisia, alkaen 2017 ja päättyen viimeistään 2020.

Sivumääräisesti aineistoa kertyi projekti-dokumenttien osalta 401 sivua. Keskimääräinen projekti-dokumenttien sivumäärä oli 20 sivua, mutta dokumenttien sivumäärä vaihteli 14-29 sivuun. Projektien tuloskehikkojen keskimääräinen sivumäärä oli 4 sivua, sivumäärän vaihdellen 3-7 sivuun. Tuloskehikoista aineistoa kertyi yhteensä 81 sivua. Kokonaisuudessaan aineistoa kertyi täten 482 sivua.

Suomalaiset korkeakoulut ja näiden kumppanit hakivat yhdessä rahoitusta opetussuunnitelmien, opetusmenetelmien, tutkimuskapasiteetin, laaduntarkkailumekanismien sekä esimerkiksi korkeakoulujen roolin vahvistamisen tukemiseksi. Tämä toteutetaan projektien kautta institutionaalisen yhteistyön kautta valituilla tulosalueilla. HEI ICI -ohjelma tukee projekteja kolme vuotta, vuosina 2017-2020. HEI ICI-ohjelman tuki vaihtelee 300 000 eurosta 700 000 euroon. (HEI ICI Project Document 2016-2018.)

Dokumenteissa kuvataan Suomen ja projektin kohdemaan välistä suhdetta, tilannetta kohdemaassa ja projektin tarkoitusta sekä taustaa, esitetään yhteistyökumppanit ja yhteishenkilöt korkeakouluissa Suomessa ja kohdemaassa. Osassa dokumentteja esitellään myös projektin budjetti, mutta nämä ovat myös erillisinä dokumentteina, eikä niitä tarkastella tämän tutkielman yhteydessä. (HEI ICI Project Document 2016-2018.)

Projekteissa suomalainen korkeakoulu toimii aina koordinaattorina, ollen näin Opetushallituksen yhteyshenkilönä vastaten projektien sisäisestä viestinnästä. Koordinaattorin vastuulla on huolehtia, että projekti on linjassa Suomen kehityspolitiikan kanssa ja että projekteissa noudatetaan ohjelmalle asetettuja tavoitteita.

4.2.1 Muutosteorioiden narratiivinen analyysi

Asetettuihin tutkimuskysymyksiin vastataan analysoimalla HEI ICI -ohjelman projekti-dokumentteja kiinnittäen huomiota siihen, mitä vaikutuksia projekteilla oletetaan olevan ja miten nämä oletetut tavoitteet pyritään saavuttamaan. Tarkastelen ohjelman projekti-dokumentteja sekä näitä varten lanseerattua tuloskehikkoa, jossa tiivistetään tulosten kolme tasoa: tuotokset (*Outputs*), välittömät tulokset (*Outcomes*), ja pitkántähtäimen vaikutukset (*Impact*). Projektidokumenteissa tuloskehikko on kirjoitettu auki, ja projektien lähtötilannetta ja projektien tarpeellisuutta on selitetty. Analyysi toteutetaan nojaamalla teoreettisiin olettamuksiin tulosjohtamisesta ja muutosteorioista, joiden pohjalta tutkimuskysymyksetkin on muodostettu. Projektidokumentteja sekä tuloskehikoiden auki kirjoitettua muotoa analysoidaan narratiivisesta näkökulmasta muodostaen kertomuksia, jotka kuvaavat oletettua muutosnarratiivia.

Tarinan perustavanlaatuinen ominaisuus on, että se koskee ajassa eteneviä tapahtumakuluja. Tapahtumat ovat tarinan keskeistä materiaalia, ja ne voivat olla joko päähenkilön tekoja tai hänelle tapahtuneita asioita. Tapahtumat voidaan jaotella myös tietoisuuden ja toiminnan maisemissa tapahtuviin. Toiminnan maisemassa esiintyvät ovat konkreetteja ja havaittavia, tietoisuuden maisema tapahtumat taas näkymättömiä, mielessä tapahtuvia. Narratiiveihin kuuluu alku, keskikohta ja loppu, joita yhdistää tarinan juoni. (Hänninen 2010.) Tapahtumat eivät ole toisistaan irrallisia, vaan toisiinsa liittyviä syitä ja seurauksia (Hänninen 2010; Rice & Ezzy 2002).

Tarinallinen tulkinta tapahtumaketjusta määrittelee juonenkulun aloitus- sekä päätöskohdan, liittyy tapahtumiin arvolatauksia, kytkee tapahtumat yhteen syy-seurausketjuiksi ja valikoi huomion kohteeksi juonenkulun kannalta olennaiset asiat (Hänninen 2010). Narratiivin perustavanlaatuisena kriteerinä voidaan pitää sattumia, yllättäviä tapahtumia. Riippumatta sisällöstä, tarina vaatii tapahtumien tai ideoiden syy-seuraussuhteita. Narratiivien muodostaminen sisältää merkityksellisen mallin luomisen, joka muussa tapauksessa voisi jäädä irtonaiseksi. (Riessman 2008.)

Muutosteoriat ovat selkeyden vuoksi hyvä avata kirjalliseen muotoon, ja narratiivisen muutosteorian luominen voi auttaa hahmottamaan kausaalisia linkkejä sekä jäsentämään ajattelua. Narratiivinen lähestymistapa tarjoaa myös yksityiskohtaisemman tavan tarkastella muutosteorian keskeisiä tuotoksia ja tuloksia. Muutosteorian toimivuuden kannalta olennaisia elementtejä ovat konteksti, jossa projekti ja sen edunsaajat toimivat; oletukset, jotka osoittavat tuotoksien syyseuraussuhteet; todisteet, jotka osoittavat toiminnoilla saavutettavat tuotokset; sekä sisäiset ja ulkoiset mahdollistajat, joita tarvitaan muutosteorian toteutumiseen. (Riessman 2008.)

Tässä tutkielmassa narratiivisella lähestymistavalla pyritään purkamaan projektidokumenteja ja tuoda esiin projektien juonellisuus: mistä tilanteesta projektit lähtivät liikkeelle ja mihin tavoitteeseen niillä oletetaan päätyvän ja millä keinoilla. Tarinan alkukohdaksi toimii täten projektidokumenteissa kuvattu lähtötilanne; loppukohtana taas tarkastellaan niitä vaikutuksia, joita projektilla oletetaan olevan. Tarkastelen tutkielmassa sitä, miten narratiivin juoni etenee, ja millaisia syy-seuraussuhteita siihen sisältyy. Nämä syy-seuraussuhteet, muutosteoriat, eivät ole välttämättä julkikirjoitettuja, ja onkin tutkijan tehtävänä rakentaa tämä oletettu syy-seuraussuhde ja tunnistaa nämä muutosteoriat. Ensin analysoin jokaisen dokumentin kertomuksen, jonka jälkeen loin näistä yleisempää muutosnarratiivia, perustuen muutosteorioiden samankaltaisuuteen.

4.2.2. Tuloskehikon sisältöjen analyysi

Tuloskehikoiden avulla tarkastelen oletettujen tulosten mitattavuutta, eli hahmotellen sitä, miten projektien lähtötilanteesta saavutettavia muutoksia, tuloksia, mitataan. Sisällyksen analyysin avulla tuloskehikoista eriteltiin erilaiset tavoitteet sekä toimet näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Tuloskehikoissa kuvataan jokaiselle indikaattorille lähtötilanne; esimerkiksi jos indikaattorina on uusien koulutusohjelmien perustaminen, lähtötilanteesta koulutusohjelmien määrä on nolla ja tavoitteena on vähintään kahden uuden koulutusohjelman toteutuminen. Tällöin muutosta verifioidaan tarkastelemalla koulutusohjelmien määrällistä kasvua suhteessa lähtötilanteeseen. Koska jokainen projekti tavoittelee useampaa tulosaluetta, analyysi käsittelee yleisemmällä tasolla tulosaluekohtaisesti näihin kuuluvia indikaattoreita sekä saavutuskeinoja ja verifiointimenetelmiä.

Tuloskehikoiden analysoinniksi tarkastelin projektidokumenttien tuloskehikkoja tulosalue kerrallaan, kiinnittäen huomioita keinoihin saavuttaa tietyn tulosalueen mukainen tavoite. Tutkielmassa tulosperustaisuutta tarkastellaan aineistossa, joka on ollut valmiina, eikä luotu erityisesti tutkielmaa varten. Aineiston hyvä tuntemus sekä kategorisointi takaavat sen, että analyysillä saadaan vastauksia tutkimuskysymyksiin. Aineisto käytiin useaan kertaan läpi, luokitellen sitä, mihin tulosalueeseen mikäkin projekti pyrkii vaikuttamaan.

Analyysiä tehdessä huomio keskittyi siihen, miten vaikutuksia todennetaan ja miten näistä konstruoidaan mitattavia. Tutkielmassa käytettävä aineisto on myös suhteellisen laaja, ja tulkinnat jäävät yleisiksi. Tulosten yleisyys johtuu siitä, että kaikki projektit tavoittelevat useampaa tulosaluetta ja tulosalueisiin kohdistuvat indikaattorit sekä verifiointitavat ovat projektista riippumatta hyvin yhteneviä. Tämän johdosta analyysissä näitä on yhdistelty, ja tulosten mitattavuutta tarkastellaan tulosaluetasolla, eikä projektikohtaisesti.

4.3 Eettisyys

Tutkielman menetelmien valinnan jälkeen on tärkeä analysoida ja tarkastella tutkielman tekemisen eettisiä valintoja. On tärkeä tarkastella, ketkä toimijat ovat mahdollisesti kiinnostuneita tutkielmasta ja keihin se vaikuttaa (Mason 2002). Myös tutkimuskysymysten muodostumiseen liittyviä tekijöitä, tutkijan omaa taustaa ja lähtökohtia sekä tutkielman tarkoitusta on syytä tarkastella (Mason 2002; Tuomi & Sarajärvi 2009).

Aihe tälle tutkielmalle lähti liikkeelle omasta taustastani ja kiinnostuksesta koulutuksen mahdollisuuksista. Halusin aiemman kasvatustieteen tutkintoni sekä nykyisen tutkintoni kehitysmatutkimuksessa yhdistyvän pro gradu -tutkielmassa, ja lähestyinkin Opetushallitusta tiedustellen mahdollisia tutkimusaiheita. Vaikka tutkielman aihe kiinnostaa itseäni, tiedostan myös esimerkiksi Opetushallituksen intressit tutkielman suhteen. Alkuperäisenä tarkoituksena oli luoda jonkinlaista yhteenvetoa siitä, mitä projektien tiimoilta voidaan kolmen vuoden aikana saavuttaa vertailemalla projektien lähtötilannetta ensimmäisen vuoden arviointeihin. Johtuen henkilökohtaisista sekä aikataulullisista syistä tutkielman toteutuminen ei onnistunut alkuperäisen aikataulun mukaisesti, ja tutkielmaa varten aihetta piti tarkentaa tarkastelemaan tarkemmin projektidokumenteissa esitettyä yhteiskunnallista muutosta.

Aineistona käytetyt projektit on julkaistu Opetushallituksen HEI ICI -ohjelman sivuilla, mutta varsinaiset tutkielman aineistona käytetyt projektidokumentit on saatu Opetushallituksen tietokannasta. Projektidokumenttien käytössä ja aineiston analysoinnissa pyrin häivyttämään tarkkoja tietoja projekteista, käyttäen rohkeammin tietoa, joka on myös julkista. En tarkoituksella käyttänyt projektien nimiä tai tarkempia tietoja, vaikka nämäkin ovat julkista tietoa. Tietenkin projektien kohdemaiden kautta projektit ovat tunnistettavissa, mutta pyrin esittämään dokumentit mahdollisimman neutraalisti.

Jotta tutkimus olisi luotettavaa ja pätevää, olen koko kirjoittamisprosessin ajan pohtinut eettisiä valintojani ja analysoinut päätöksiäni, pyrkien kunnioittamaan aineistoa. Tutkimuksen perustavanlaatuisella eettisellä tarkastelulla voidaan taata menetelmien ja aineiston analysoinnin luotettavuus. Tutkimuksen hyväksyttäminen mahdollisella siihen liittyvällä organisaatiolla on Ricen ja Ezzyn (2002, 38-39) mukaan tärkeää laadullisen tutkimuksen eettisyyden kannalta. Projektin etenemisessä olinkin myös yhteydessä Opetushallituksen yhteyshenkilöni pitääkseni heidät ajan tasalla työn etenemisestä, ja valmis työ lähetettiin HEI ICI -tiimille ennen julkaisemista.

5. Tulokset

Tässä luvussa esitetään projektidokumenttien narratiivisen analyysin ja sisällönanalyysin tulokset. Luvussa käsiteltävät tulokset vastaavat seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- 1) Millaisia ovat korkeakoulutuksen tukemisen yhteiskunnallisia vaikutuksia koskevat muutosteoriat?
 - a. Millaisia erilaisia yhteiskunnallisia vaikutuksia korkeakoulutusta tukevilla projekteilla oletetaan olevan?
 - b. Miten projektidokumentit rakentavat tavoitteiden, tulosten ja toimintojen välisen yhteyden?
- 2) Miten tulosohjaus ilmenee projektidokumenteissa?
 - a. Miten projektien mitattavuus konstruoidaan?

HEI ICI -ohjelma tukee Suomen kehityspolitiikkaa ja kehitysyhteistyön tavoitteita, joita ohjaavat YK:n Agenda 2030 ja kestävä kehityksen tavoitteet. (HEI ICI Project Document 2016-2018.) Suomen kehityspolitiikan tavoitteena on tukea kehitysmaita näiden pyrkimyksissä vähentää köyhyyttä ja epätasa-arvoa sekä edistää kestävä kehitystä. Suomen kehityspolitiikka keskittyy neljään painopistealueeseen: naisten ja tyttöjen aseman vahvistamiseen; kehittyvien maiden talouksien vahvistamiseen ja työpaikkojen, toimeentulomahdollisuuksien ja hyvinvoinnin takaamiseen; demokraattisiin ja hyvin toimiviin yhteisöihin; sekä ruokaturvallisuuden ja paremman veden sekä energian saatavuuteen ja luonnonvarojen kestävyteen. (Ulkoministeriö 2016; HEI ICI Project Document 2016-2018.)

Suomen kehitysyhteistyö perustuu kehitysmaiden kansallisille kehityssuunnitelmille korostaen paikallista omistajuutta. Projektien onnistumisen takaamiseksi kumppanimaiden sitoutuminen tavoitteiden asettelussa ja yhteisessä luotettavuudessa on ehdotonta. Suomen kehityspolitiikka korostaa nuorten ihmisten työllistymistä ja osallistumista yhteiskuntiansa kehitykseen valmistumisensa jälkeen. Suomen kehityspolitiikka edistää myös luonnonvarojen ja ympäristön kestävä hallinnointia lisäämällä osaamista ja tutkimusta yliopistoissa, tutkimusinstituutioissa, yrityksissä sekä kehitystoimijoiden parissa. (HEI ICI Project Document 2016-2018.)

Projektit ovat yhteneväisiä kestävänsä kehityksen tavoitteiden kanssa, ja moni korostaa 'laadukasta koulutusta kaikille' -tavoitteen saavuttamista tarjoamalla osallistavaa, oikeudenmukaista ja laadukasta koulutusta sekä edistämällä jatkuvan oppimisen oppimismahdollisuuksia. Korkeakouluinstituutiot kantavat suurta vastuuta kouluttaa uusia sukupolvia päteviä opettajia, koulutuksellisia johtajia, opettajien kouluttajia sekä tutkijoita, jotka kykenevät rakentamaan ja muuttamaan koulutusjärjestelmiä siten, että ne takaavat hyvää, laadukasta koulutusta ja olennaisia oppimistuloksia. Koulutuksen oikeudenmukaisuus ja osallisuus koulutukseen sekä kapasiteetin kasvattaminen edistävät kehityksen ihmisoi-keusperustaista lähestymistapaa. Suomen kehityspolitiikka korostaa tulosohjausta, joka projektin tiimoilta ymmärretään tavoitteiden huolellisesta suunnittelusta tekoihin sekä oletettuihin tuotoksiin ja vaikutuksiin.

Korkeakouluilla on keskeinen rooli kehityksessä, ja kaikki projektit keskittyvät korkea- koulujen kapasiteetin vahvistamiseen eri keinoin, esimerkiksi kouluttamalla henkilökun- taa, uudistamalla opetussuunnitelmia ja kohdistamalla koulutusta paikallisesta yhteisöstä nouseviin tarpeisiin. Olennaista kaikissa projekteissa on niiden kestävyys ja paikallinen omistajuus. Jotta projektien pitkántähtäimen vaikutukset ovat mahdollisia ja jotta kehitys jatkuu projektien päättymisen jälkeen, on paikallisen yhteisön osallistuminen erittäin tärkeää. Vaikka suomalaiset korkeakoulut ovat vastanneet yleisestä projektihallinnosta ja koordinoinnista sekä rahoituksesta, kumppanikorkeakoulut ovat olleet päävastuussa toi- mintojen toteuttamisessa kumppanimaissa. Seuraavassa alaluvussa kuvataan lyhyesti tä- män tutkielman aineistoon kuuluvat projektit ja näiden tarkoitus sekä miten eri tavoilla korkeakoulutuksen oletetaan niiden mukaan vaikuttavan kehitykseen.

Tämän jälkeen esittelen neljä aineiston pohjalta muodostettua muutosnarratiivityyppiä. Muutosnarratiivityypit kuvaavat erilaisia muutosteorioita, jotka eivät ole projektikohtai- sia, sillä eri projekteissa ilmenee saman tyyppisiä muutosteorioita. Ensimmäisessä muu- tosnarratiivityypissä keskeisenä näkökulmana on työttömyyden vähentäminen ja yrittä- jyyden edistäminen kehitysmaissa. Tähän muutosnarratiivityyppiin sijoittui kuusi projek- tia. Toinen muutosnarratiivityyppi keskittyy uusiin, paremmin kohdistettuihin koulutus- ohjelmiin vastauksena yhteiskunnallisiin ongelmiin. Tähän tyyppiin sijoittui neljä projek- tia. Kolmannessa muutosnarratiivityypissä huomio on koulutetun korkeakouluhenkilö- kunnan ja opettajien roolissa. Tähän muutosnarratiivityyppiin sijoitin kuusi projektia.

Viimeinen muutosnarratiivityyppi keskittyy korkeakoulutuksen rooliin ympäristön hyvinvoinnissa ja kestävässä kehityksessä. Tähän muutosnarratiivityyppiin sijoitin neljä projektia. Tämän jälkeen esitellään tuloskehikkojen analyysin kautta löydetyt keinot mitata projektien tulosten saavutettavuutta.

5.1 Korkeakoulutuksen 20 tapaa pelastaa maailma

Tässä luvussa esitetään projektidokumenteissa esitettyjä näkemyksiä ja oletuksia eri tavoista tukea korkeakoulutusta. Projektien taustoja sekä oletettuja vaikutuksia nostetaan esille. Yhteenveto antaa kuvaa projektien moninaisuudesta sekä korkeakoulutuksen mahdollisuuksista tukea kehitystä.

Panostamalla korkeakoulutukseen on mahdollista vähentää työttömyyttä edistämällä yrittäjyyttä, vahvistamalla korkeakoulujen ja liiketalouden välisiä linkkejä ja kohdistaa koulutusta aloille, joilla työntekijöiden tarve on suuri. Tansaniassa parannetaan yliopistojen kapasiteettia edistää yhteisöjen kestävästä kehitystä, yrittäjyyttä ja yhteisöjen kimmoisuutta rakentamalla kestäviä ja kimmoisia yhteisöjä yliopistojen ja yritysmaailman yhteistyöllä. Yhteisen yhteisöjen kehityksen, ihmisoikeuksien ja konfliktin ratkaisun maisteriohjelmien pilotointi on yhteydessä monialaisten opetussuunnitelmien kehitykseen sekä tapaus- tutkimusten luomiseen. Pitkällä tähtäimellä projektilla oletetaan olevan vaikutus yhteisöjen parantuneeseen kestävyYTEEN ja kimmoisuuteen, ja yhteisöjen parantuneeseen elintäsoon sekä lisääntyneisiin työllisyysmahdollisuuksiin ja yrittäjyyteen.

Yliopistot osallistuvat yhä vahvemmin yritystoiminnan hajautettuihin toimiin maailmanlaajuisesti. Nepalissa tavoitteena on lisätä yliopistojen kapasiteettia kehittämällä yrittäjyyskoulutusta ja yrityshautomoiden ohjelmointia. Projekti edistää työllistymistä, elinoloja ja hyvinvointia Nepalissa, ja kaiken kattava yhteistyötavoite on jakaa tietoa ja kokemusta suomalaisen menestyneen innovatiivisen ja palkintoja voittaneen hautomohjelman kautta. Kehittämällä vahvaa yhteistyötä Nepalin korkeakoulujen, yritysten ja hautomoiden kanssa projekti tukee pitkäjänteistä valmiuksien kehittämisprosessia Nepalin korkeakouluissa yhteistyössä yritysten kanssa tukemaan yliopistotoiminnan kasvua ja tehokkuutta yrittäjyyden ja hautomoiden parissa. Projektin pitkän tähtäimen tavoitteena on vahvistaa Nepalin kumppanikorkeakouluinstituutioiden valmiuksia edistää hyvin toimivaa, tehokasta ja oikeudenmukaista yhteiskuntaa.

Vahvistamalla ongelmaperustaista koulutusta Itä-Afrikan yliopistoissa pyritään luomaan urauurtavia ja parhaita ongelma- ja haasteperustaisen koulutuksen käytäntöjä. Ongelmaperustaisen oppimisen menetelmien olennaisuus on todistettu useasti, ja se on myös monen kumppanikorkeakoulun strateginen prioriteetti, sillä se voi vaikuttaa ratkaisevasti paikallisen osaamisen kehittämiseen ja sitouttaa paikallisia nuoria paremmin tuottavaan työllisyyteen ja kasvattaa heidän kykyään puuttua monimutkaisiin yhteiskunnallisiin haasteisiin. Ongelmaperustainen oppiminen on yliopistojen kulmakivenä niiden potentiaalille sitoutua paikallisiin innovaatioekosysteemeihin ja kouluttaa kyvykkäitä sekä vastuullisia valmistuneita työmarkkinoille edistämällä samalla kestävän kehityksen tavoitteita.

Tansaniassa on hiljattain aloitettu yrittäjyyskurssien sisällyttäminen korkeakoulujen opetussuunnitelmiin. Tämän tarkoituksena on helpottaa opiskelijoiden tiedonsaantia ja taitoja sekä edistää työllisyyttä ja työllisyyden tuottamista. Opetukselle ja oppimiselle on luotava uudet kehykset, jotka korostavat monialaisia oppimisympäristöjä, yhteistyötä ja projektiperustaista oppimista. Projektin taustalla vaikuttava lähestymistapa on käänteinen innovaatio, joka viittaa ajatukseen, että kehittyneissä maissa arkielämää voitaisiin tukea yksinkertaisilla ja matalakustanteisilla innovaatioilla, jotka voivat hyödyttää yhteisöjä laajemmin. Käänteisillä innovaatioilla on mahdollisuus yhdistää paikallisesta yhteisöstä nousevat tarpeet, työelämä sekä yrittäjyys.

Suomen hallituksen tuki Myanmarissa perustuu kestäväälle teolliselle kehitykselle globaalien yhteiskuntien tukemiseksi, uudistaen samalla maatalouden sektoria ja vähentämällä köyhyyttä. Suomi haluaa tukea toimia ilmastonmuutoksen vähentämiseksi sekä tukea naisten osallistumista päätöksenteossa takaamalla sukupuolten välistä tasa-arvoa. Projekti tukee näitä tavoitteita luomalla telekommunikaatioon kohdistuvia opetussuunnitelmia, jotka luovat työvoimaa teollisuudelle ja parantavat liiketoimintaympäristöä telekommunikaatiosektorilla. Tukemalla telekommunikaatotekniikan koulutusta, opetusta ja tutkimusta Myanmarissa pyritään kouluttamaan päteviä telekommunikaatitekniikan ammattilaisia, ja vastaamaan alan kysyntään. Tarkoituksena on saada telekommunikaatitekniikan opinto-ohjelmat kandidaatti- ja maisteritasoille, mikä johtaa parantuneeseen tutkimukseen ja laadukkaampiin tohtoriohjelmiin. Tällä hetkellä kyseisiä tutkintoja ei ole tarjolla, ja puute telekommunikaatitekniikan ammattilaisista on suuri. Opetussuunnitelmat ovat vanhanaikaisia ja tarvitsevat päivittämistä vastatakseen teollisuuden ja teknologian tarpeisiin. Projekti vahvistaa merkittävästi tutkimusta ja korkeakoulun integrointia relevantteihin verkostoihin.

Parantamalla merenkulun koulutusta Namibiassa uusilla opinto-ohjelmilla kehitetään korkeakoulutuksen kompetenssia merenkulussa, kalastuksessa ja logistiikassa. Projektin vaikutuksena on Namibian vahvistunut talous, mikä on saavutettu vähentämällä nuorten työttömyyttä ja luomalla uusia työllisyysmahdollisuuksia merenkulun ja kalastuksen aloilla. Toivottujen tulosten saavuttamiseksi toimintoihin kuuluu kaksitasoisen koulutusohjelman rakentaminen merenkulkualalle.

Uusilla koulutusohjelmilla ja tutkinnoilla voidaan myös vastata muihin yhteiskunnassa nouseviin haasteisiin ja edistää ihmisoikeuksien toteuttamista. Eritreassa tuetaan jatkotutkintojen kehittämistä, ja näiden opetusohjelmien toivotaan vastaavan maassa identifioituja tarpeita. Eritrean hallitus uudistaa parhaillaan koulutusjärjestelmää korostaen laatua, saatavuutta, tasa-arvoa ja olennaisuutta. Projekti tähtää parantamaan koulutuksen laatua ja olennaisuutta, edistäen näin köyhyyden vähentämistä, ihmisoikeuksia ja kestävän kehityksen tavoitteiden saavuttamista.

Kehitysmaissa tarttumattomat taudit ovat lisääntyneet huomattavasti, ja tautien ehkäisy on vahvasti yhteydessä terveellisiin elintapoihin, terveelliseen ruokavalioon ja riittävään fyysiseen aktiivisuuteen. Koulutuksen ja tutkimuksen kautta akateemiset instituutiot ovat avainasemassa terveellisemmän yhteiskunnan kehittämistä. Keniassa pyritään luomaan kestäviä alustoja yhteistyölle, tiedonlevitykselle sekä tieteellisen ja opetuksellisen vuorovaikutuksen vahvistamiselle. Projektin kautta halutaan kehittää uusia koulutusohjelmia, lisätä monialaista yhteistyötä opetussuunnitelman yhteydessä, kouluttaa opettajia ja tutkijoita sekä kehittää ja parantaa modernien mobiiliteknologioiden käyttöä opetuksessa.

Saharan eteläpuolisen Afrikan ihmisoikeustutkimuksen ja -kasvatuksen projekti perustuu Etelä-Afrikan, Ugandan, Kenian ja Etiopian yliopistojen pitkäaikaiseen yhteistyöhön ihmisoikeuksien ja demokratian yhteisen maisteriohjelman kautta. Projektin odotettavissa oleva vaikutus on korkealaatuinen ihmisoikeusperustainen tutkimus ja opetus. Projektin lopputuloksena kohdemaissa on parannettu valmiutta harjoittaa ihmisoikeusperustaista tutkimusta sekä tarjota korkeatasoista ja relevanttien yhteiskunnallisten kehittämisprosessien ihmisoikeusperustaiseen tutkimukseen pohjautuvaa opetusta. Tämän saavuttamiseksi projektin tuotokset ovat ihmisoikeuksia koskevan tohtorikoulutuksen laadun ja saatavuuden parantaminen sekä ihmisoikeustutkimuksen roolin vahvistaminen yhteiskunnallisissa kehitysprosesseissa.

Keskeinen ongelma Afrikan korkeakoulujärjestelmissä on huono institutionaalinen johtajuus ja heikko hallinto, mikä vaikuttaa Afrikan yliopistojen kapasiteettiin saavuttaa tavoitteitaan. Etiopiassa rakentamalla johtamisen ja hallinnon institutionaalista kapasiteettia pyritään modernisoimaan korkeakoulujen johtamista ja hallintakapasiteettia. Projekti erottaa kolme keskeistä tulosaluetta kumppanikorkeakoulujen kapasiteetin vahvistamisessa korkeakoulutuksen johtamisessa ja hallinnossa. Näitä ovat korkeakoulujen johtamisen ja hallinnon akateemisen tietopohjan vahvistaminen luomalla yhteisiä tohtoriohjelmia, korkeakoulujen johtamisen ja hallinnon osaamisen levittäminen korkeakouluinstituutioihin vahvistamalla ammatillista koulutusta, sekä tukea korkeakoulutuksen tutkimus- ja kehityskeskukseen kehitystä vahvistaa tutkimus- ja kehityskapasiteettiä johtamisen ja hallinnon kentällä.

Nepal on viimeisen kymmenen vuoden aikana läpikäynyt merkittäviä poliittisia muutoksia, muun muassa sisällissodan päättymisen ja monarkian loppuminen. Demokraattisten prosessien aloittaminen on ollut vaikeaa ja poliittinen kestävyys on vielä heikkoa. Maata on ravistellut myös vahva maanjäristys, joka tuhosi valtavan määrän infrastruktuuria ja elinoloja heikentäen palveluita kuten terveydenhuoltoa ja koulutusta. Nepal on toiseksi köyhin Aasian maa, ja koulutukseen pääsyllä on tärkeä rooli. Nepal on yksi Suomen pitkäaikaisista kehitysyhteistyökumppaneista. Suomi tukee Nepalia köyhyyden vähentämisessä keskittymällä koulutukseen, veden tarjoamiseen ja sanitaatioon sekä metsäteollisuuteen ihmisoikeusperustaisella lähestymistavalla.

Opettajilla ja korkeakoulujen henkilökunnalla on keskeinen rooli korkeakoulutuksen vahvistamisessa. Vaikka opetussuunnitelmien ja kurssiohjelmien uudistaminen on tärkeää, pelkät ohjelmat eivät yksin riitä vastaamaan yhteiskunnan haasteisiin, vaan näiden toteutumiseen ja osaavien ammattilaisten valmistumiseen tarvitaan päteviä opettajia ja henkilökuntaa. Opettajien valmistusohjelma koulutuksen laadun parantamiseksi on kapasiteetin kehitysprojekti Nepalissa, joka pyrkii vahvistamaan ja laajentamaan avointa opiskelua ja etäopiskelua. Hallintotasolla ei ole systemaattista lähestymistapaa avoimen sekä etäopiskelun kehittämiseen eikä ohjaus- ja neuvontavälineitä näihin ohjelmiin osallistumiseksi. Projektin fokuksena on vahvistaa ja laajentaa avoimen ja etäopiskeluiden kehittämistä. Nepalissa on korostettu pätevien opettajien tarvetta tieteen, matematiikan ja yhteiskuntatieteiden aloille, mikä edellyttää päivitettyjen opinto-ohjelmien saatavuutta opettajille. Avoin- ja etäopiskelu tarjoaa työkalun laadukkaisiin opinto-ohjelmiin, sekä

mahdollisuuden osallistua etäisiltä paikkakunnilta. Projektin saavutuksena ovat avoimet ja etäohjelmat, joihin kuuluu yli 30 itseopiskelumateriaalipakettia.

Opettajien korkeakouluttaminen katalysaattorina teknisen ja ammatillisen koulutuksen osallistavista käytännöistä on kapasiteetin rakennusprojekti Etiopian ja Suomen korkeakoulujen välillä, joka perustuu pitkäaikaiseen yhteistyöhön vahvistaa erityisopetusta ja osallistavaa koulutusta. Perustuslakia linjaava koulutuspolitiikka korostaa, että kaikkien oppijoiden, mukaan lukien erityisopetusta tarvitsevien, on opittava ja saatava opetusta heidän potentiaalinsa ja tarpeidensa mukaisesti. Opettajilla on keskeinen rooli tavoitteiden saavuttamisessa, ja siksi opettajien koulutuksen kehittäminen on erityisen tärkeää. Projektin tavoitteena on antaa kansallisille, alueellisille ja paikallisille opettajankoulutuksen tarjoajille tarvittavat taidot ja tietämys osallisuutta edistävästä käytännöistä kansallisten kehitystoimien tukemiseksi.

Kehityspolitiikassaan Suomi on sitoutunut tukemaan vähiten kehittyneitä maita näiden pyrkimyksissä toteuttaa Agenda 2030 tavoitteita. Tansaniassa maatalous ja metsäteollisuus tarjoavat suurimman potentiaalın vähentää köyhyyttä luomalla työpaikkoja. Viimeisen kymmenen vuoden aikana Tansania on todistanut nopeaa poliittista, taloudellista ja yhteiskunnallista kehitystä, esimerkiksi vuosittaisen talouskasvun ollessa 7%. Tansania on yksi maailman nopeiten kehittyvistä maista, pysyen silti yhtenä maailman vähiten kehittyneistä maista. 75% Tansanian väestöstä saa elantonsa pienistä toimeentuloista maataloudessa ja metsäteollisuudessa.

Tansanian akateemisten instituutioiden huomio on kiinnittynyt paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniiikan tutkimuksen ja koulutuksen laatuun sekä olennaisuuteen johtuen yhteiskunnan tarpeista. Huolimatta siitä, että paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniiikan asiantuntemus kasvaa jatkuvasti korkeakouluissa ja yliopistossa, yliopistoilta puuttuu yhä osaavaa henkilöstöä ja ajantasaisia tutkimusympäristöjä. Korkeakoulut eivät pysty muuntamaan paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniiikan taitoja hyötyäkseen opiskelijoistaan käytännön tasolla ja edistämään koko yhteiskuntaa. Tansanialaiset korkeakoulut tarvitsevat tukea ja yhteistyösuhteita, jotka voivat auttaa heitä ohjaamaan asiantuntemusta kestäviksi. Projekti pyrkii parantamaan korkeakoulutuksen ja tutkimusympäristön laatua sekä vahvistamaan korkeakoulujen roolia ja olennaisuutta yhteisön kehityksessä.

Kalastus- ja vesiviljelykasvatuksen valmiuksien kehittämiseen keskittyvä projekti Kirgisiassa tähtää kehittämään kalastus- ja vesiviljelykasvatuksen koulutusta ja kehitystä. Aiempina vuosina yhteistyön tuloksena kehitettiin kaksi opetussuunnitelmaa kalatalouden ja vesiviljelyalan ammattilaisten kouluttamiseksi. Opetussuunnitelmat eivät itsessään edesauta kehitystä, vaan se, miten nämä opetussuunnitelmat toteutetaan ja opetetaan, sekä miten alan valmistuneet pystyvät hyödyntämään tuoretta osaamistaan. Suurin haaste on pätevien opettajien puuttuminen kehittävän opetussuunnitelman opettamiseksi ja toteuttamiseksi. Projekti tähtää korjaamaan tämän kouluttamalla kouluttajia, kehittämään opetusta ja opetusmateriaaleja sekä kehittämään opetusinfrastruktuuria tarjoten näin kalastuksen ja vesiviljelyn opetuksen mahdollistavan ympäristön.

Keniassa pyritään kehittämään geoinformatiikan maisteriohjelmia sekä vahvistamaan opettajien valmiuksia geoinformatiikan opetuksessa opettajankoulutuksen kautta. Tavoitteena on parantaa korkeakouluhenkilökunnan teknisiä ja metodologia valmiuksia. Vahvistamalla geoinformatiikan opettamista, tutkimusta ja päätöksentekokapasiteettiä, instituutioiden henkilökunta on pätevämpää keräämään ja analysoimaan tietoa ympäristöstä ja ilmastosta, sekä esittämään nämä löydökset poliittisille päätöksentekijöille. Maisteriohjelmien oletetaan edistävän geoinformatiikan käyttöä ja soveltamista eri toimijoiden toimesta ja eri sektoreilla. Keniassa HEI ICI -ohjelman yhteydessä yhteisesti kehitetyt maisteritutkinnot ja sertifikaattiohjelmat geoinformatiikan alalla tukevat vahvasti Suomen kehityspolitiikan tavoitteiden saavuttamista. Projekti linkittyy myös vahvasti Agenda 2030 tavoitteiden saavuttamiseen.

Palestiinalaisalueella tavoitteena on vahvistaa palestiinalaisten korkeakoulujen koulutusprosessien laatua, edistäen hyvin toimivia, tehokkaita ja kehittyneitä yhteiskuntia. Tämän merkeissä vahvistetaan palestiinalaisyliopistojen pedagogisia valmiuksia ja edistetään niiden osallistumista paikalliseen, alueelliseen ja kansainväliseen yhteistyöhön. Tämä edellyttää merkittävien muutosten tekemistä oppilaitosten käytäntöihin luokkahuoneissa. Tärkeimpiä toimia ovat korkeakoulujen henkilöstön pedagogisten osaamisen ja opetuskapasiteetin parantaminen, korkeakoulujen omien pedagogisten osaamisohjelmien rakentamisen tukeminen, sekä palestiinalaisten korkeakoulujen yleisen koulutusprosessin laadun vahvistaminen.

Korkeakoulutus on myös avainasemassa edistämässä kestävästä kehitystä ja esimerkiksi metsien ja luonnonvarojen kestävästä hallinnoinnista. Suomen maaohjelma Mosambikissa on perinteisesti keskittynyt metsätalouteen ja luonnonvarojen hallinnointiin. Vuoden 2014 maaohjelma keskittyy maaseudun kehittämiseen, parantuneeseen koulutukseen ja tutkimukseen, parempaan teknologiaan ja innovaatiojärjestelmään, joka edistää ihmisoikeuksien kehitystä ja vastaa koulutuksen haasteisiin, sekä hyvään hallintoon. Mosambikissa tavoitellaan parantunutta koulutusta ja tutkimusta, ja koulutussektorin tärkeys tunnustetaan taloudellisesti ja korkeasti koulutetun työvoiman merkeissä. Luonnonvarojen kestävästä hallinnointiin tähtäävä projekti Mosambikissa pyrkii parantamaan kestävästä kehitystä ja demokratiaa edistämällä korkeakoulutusta ja lisäämällä tietoa kestävästä luonnonvaroista ja maankäytöstä. Tarkoituksena on luoda matalankynnyksen kursseja tohtoriopiskelijoille ja korkeakouluinstituutioiden henkilökunnalle. Maassa pyritään myös kestävästä luonnonvarojen hallinnointiin, ja metsien käyttöön tukemaan talouskasvua ja maaseudun väestön toimeentuloa. Kapasiteetin rakentaminen vahvistamaan luonnonvarojen kestävästä hallinnointiin ja tulosten oikeudenmukainen jakautuminen ovat keskeisiä tavoitteita.

Mekong-alue on yksi Suomen kehityspolitiikan kohdealueista, minkä takia Suomi tukee demokraattista kehitystä alueen maissa tukemalla ihmisoikeuksia ja oikeusjärjestelmän kehitystä. Mekong-alueella metsänhoidon korkeakoulutuksen yhteistyöhön keskittyvä projekti korostaa metsien ja metsänhoidonsektorin tärkeyttä alueella asuvien ihmisten elinoloihin. Mekong-alueen maista Laos ja Myanmar ovat kaikista haavoittuvaisimpia ilmastonmuutoksen vaikutuksille johtuen suuresta riippuvuudesta luonnonvaroihin, sekä rajoittuneesta teknisestä kapasiteetista ja resursseista. Metsänhoidon koulutuksen parantamisella on suuri merkitys luonnonvarojen hallinnolle ja ihmisten elinoloille. Projekti pyrkii tukemaan korkeakoulujen kansainvälistä yhteistyötä, opetussuunnitelmien uusimista, opetusmateriaalien tuottamista sekä verkko-oppimismahdollisuuksien esittämistä tarkoituksena tarjota päteviä metsänhoidon ammattilaisia ja akateemikkoja metsäsektorille.

Suomi on vuosia myös tukenut Kolumbiaa ja Perua alueellisilla kehitysyhteistyöohjelmilla Andien alueella. Luonnonvarojen kestävä käyttö, ympäristönsuojelu, uusiutuva energia ja vesi ovat olleet alueellisen yhteistyön fokuksena. Kummatkin maat ovat myös sitoutuneet kestävästä kehityksen tavoitteisiin. Kotoperäiset viljelykasvit kestävästä ja in-

novatiiviselle ruokatulevaisuudelle keskittyvä projekti Perussa ja Kolumbiassa tukee korkeakouluinstituutioita kehittämällä taitoja ja tietoja kestävästä, innovatiivisista ja tuottavista arvoketjuista. Korkeakouluilla tulee olemaan välineet ja osaaminen kehittää paikallisia ympäristöjä ja luoda laadullista tutkimusta sekä koulutusta kestävästä tuotannosta ja tuotantoketjuista, jotka vastaavat yhteisön kehitystarpeita.

Kehitysmaissa valaistus kuluttaa eniten sähköä. Tansania, Mosambik ja Etiopia ovat Saharan eteläpuolisia kehitysmaita, joissa suurella osalla väestöstä ei ole sähköä, ja suurin osa sähköistettyjen alueiden sähköstä menee valaistukseen. Sähkön kysyntä kaikissa kolmessa maassa kasvaa nopeasti, mutta tarjonta ei ole pystynyt vastaamaan kysyntään. Uusiutuvan energian soveltaminen ja energiatehokkaiden valaistustuotteiden ja järjestelmien käyttöönotto mahdollistaa energiakysynnän kasvun ja kasvihuonekaasupäästöjen vähentämisen. Projektin tavoitteena on tukea korkeakouluinstituutioiden tarjoamaa koulutusta, joka edistää kestävästä sosioekonomista kehitystä. Projektin tarkoituksena on auttaa kumppanimaita vähentämään sähkönkulutusta ja kasvihuonekaasupäästöjä lisäämällä henkilöresursseja energiatehokkaiden valaistusjärjestelmien avulla.

Tämä luku on kuvannut jokaisen tämän hetkisen HEI ICI -ohjelman alaisen projektin taustaa ja tarkoitusta lyhyesti. Yhteenveto näistä projekteista kuvaa korkeakoulutuksen kehitysyhteistyön oletettuja vaikutuksia ja niiden moninaisuutta. Jokaisen projektin tavoitteet on sidottu sekä Suomen tavoitteisiin että maiden omaan kontekstiin. Seuraavaksi esittelen neljä aineiston pohjalta muodostettua muutosnarratiivityyppiä.

5.2 Muutosnarratiivityyppi 1: Korkeakoulut edistämässä yrittäjyyttä ja työllistymistä

Ensimmäiseen muutosnarratiivityyppiin olen koonnut tarinoita, joissa nousi esille keskeisenä tavoitteena työttömyyden vähentäminen ja yrittäjyyden vahvistaminen kohde- maissa. Tarinoissa ymmärretään korkeakoulujen keskeinen asema talouskasvun edistämässä korkeakoulujen valmistaessa uutta työvoimaa työmarkkinoille ja tukien yrittäjyyttä. Tämän vuoksi on tärkeää, että korkeakoulut eivät toimi erityksissä, vaan tiiviissä yhteistyössä ympäröivien yhteisöjen kanssa. Opetussuunnitelmien ja opetuksen tulisi myös pystyä vastaamaan yhteiskunnan ja työmarkkinoiden tarpeeseen. Korkeakoulujen kapasiteettia tuleekin vahvistaa siten, että korkeakoulut edistävät yhteisöjen kestävästä kehitystä, yrittäjyyttä ja yhteisöjen kimmoisuutta. Yrittäjyys on yksi taloudellisen

kehityksen keskeisimmistä pilareista, mutta esimerkiksi monessa Afrikan maassa on silti suuri puute yrittäjistä ja yrittäjyyteen kannustavasta ilmapiiristä.

Monessa maassa työvoima keskittyy maatalouteen ja julkiselle sektorille. Parantamalla ihmisten tulotasoa ja työllisyysmahdollisuuksia sekä korkeakoulujen kapasiteettia voidaan parantaa sekä yhteisöjen että yksilöiden kimmoisuutta. Haasteena on linkittää opetussuunnitelmat ja korkeakouluopinnot tiiviimmin työmarkkinoiden tarpeeseen sekä edistämään työllistymistä ja yrittäjyyttä. Useampi HEI ICI -projekti pyrkii parantamaan työttömyyttä edistämällä yrittäjyyttä ja ongelmaperustaista oppimista sekä kohdentamaan koulutusohjelmia yhteiskunnasta nouseviin haasteisiin, esimerkiksi teknillisten asiantuntijoiden puutteeseen. Eri keinoin projekteissa pyritään tarjoamaan vastavalmistuneille tarvittava osaaminen kohdata työelämän haasteita ja vastata työelämän tarpeisiin.

Itä-Afrikan yliopistoissa korostetaan ongelmaperustaista opetusta, mikä mahdollistaa opiskelijoiden innovatiivisen ryhmätyön ja oppimisen helpottamisen reaaliaikaisissa tilanteissa. Ongelmaperustaisella koulutuksella voi olla ratkaiseva vaikutus paikalliseen osaamisen kehittämiseen ja paikallisten nuorten parempaan kykyyn sitoutua tuottavaan työllisyyteen, sekä kykyyn käsitellä monimutkaisia yhteiskunnallisia haasteita työelämässä. Ongelmaperustaisella koulutuksella on vahva potentiaali edistää Itä-Afrikan hallitusten ja globaalien kehitystoimijoiden kehitystavoitteiden saavuttamista. Ongelmaperustainen koulutus mahdollistaa myös yliopistojen harjoittaa paikallisia innovaatio-ekosysteemejä ja kouluttaa kyvykkäitä sekä vastuuntuntoisia tutkinnon suorittaneita työmarkkinoille edistäen vuosituhattavoitteiden saavuttamista sekä paikallisten hallitusten painopistealueita.

Pitkällä aikavälillä tavoitteena on opiskelijoiden työllistyminen valmistumisen jälkeen, lisääntynyt yhteistyökumppaneiden määrä, sekä lisääntynyt innovaatiotoimien määrä, joiden painopisteinä ovat yhteiskunnalliset vaikutukset ja vastuullisuus. Pitkän tähtäimen tavoitteiden onnistumisen kannalta oletuksena on, että projektissa käytetyt monialaiset ja yhteiskunnalliset ongelmaperustaisen oppimisen menetelmät parantavat opiskelijoiden, tiedekuntien ja yhteistyökumppaneiden valmiuksia, ja opiskelijoiden oppimisen laatu vastaa työmarkkinoiden tarvetta. Projektin aikana tulosten saavuttamien edellyttää, että korkeakoululla ja sen henkilöstöllä on mahdollisuus kehittää konkreettisesti ja paikallisesti sopivia visioita ja sitoutumista ongelmälähtöiseen koulutukseen.

Korkeakoulutuksen keskeinen rooli kehitysprosesseissa on huomioitu Tansaniassa. Korkeakoulut on haastettu luomaan oppimisympäristöjä, jotka edistävät innovatiivista ja monialaista oppimista auttamaan maata saavuttamaan kestävän kehityksen tavoitteita sekä maan kansallisen strategian kasvun ja köyhyyden vähentämisen tavoitteet. Tansanian hallitus ja Tansanian yliopistokomissio (TCU) ovat opastaneet korkeakouluja sisällyttämään yrittäjyyteen keskittyviä kursseja koulutusohjelmissa. Tavoitteena on edistää opiskelijoiden osaamista ja taitoja, jotka edistävät taitoja luoda työpaikkoja ja vastata työmarkkinoiden tarpeeseen.

Tansaniassa tavoitteena on parantaa yliopistojen kykyä edistää kestävästä yhteisön kehitystä, yrittäjyyttä sekä yhteisöllisyyttä yliopistoissa ja niiden ympäristössä. Tavoitteena on korkeakoulujen aktiivisempi rooli kehittää yhteisöstä nousevia ideoita pidemmälle sekä tukea vuorovaikutusta, konkreettistaa yhteistyötä sekä tasa-arvon edistämistä yhteiskunnassa. Parantunut kapasiteetti lisää mahdollisuuksia mikroyrittäjille kehittää yrityksiään uusien yhteistyömallien kautta. Tämä tapahtuu omaksumalla opetussuunnitelmiin uusi innovatiivinen pedagoginen malli ja osallistamalla korkeakouluopiskelijoita ympäröivän työelämän kehittämiseen. Korkeakouluja tulee neuvoa siinä, miten linkkiä työelämän kanssa vahvistetaan ja miten opetussuunnitelmissa voidaan tukea vaihtoehtoisia opetusmenetelmiä.

Nepalissa yritetään vahvistaa yliopistokapasiteettia yrittäjyyskasvatuksen ja yrityshautomoinnin ohjelmoinnin kehittämisessä. Kehittämällä vahvaa yhteistyötä Nepalin korkeakoulujen, yritysten ja hautomoiden kanssa tuetaan pitkäjänteistä valmiuksien kehittämisprosessia korkeakouluissa yhteistyössä yritysten kanssa, tarkoituksena tukea yliopistotoiminnan kasvua ja tehokkuutta. Tavoitteena on vahvistaa korkeakoulujen kapasiteettia tukea toimivia ja tehokkaita yhteiskuntia, ja vahvistaa sidettä työelämän ja korkeakoulutuksen välillä, kasvattaen työllisyyttä. Pääsyä korkeakoulutukseen tuetaan uudistamalla koulutusohjelmia, kouluttamalla opetushenkilökuntaa sekä kampanjoimalla syrjäisillä seuduilla. Projekti parantaa opetus- ja tutkimuskapasiteetin laatua koulutusohjelmien uudistamisen kautta, sekä uudistamalla materiaaleja ja ympäristöjä, kouluttamalla opettajia, ja tuottamalla sekä jakamalla erityisosaamista yliopistojen hallinnoimasta yrityshautomosta ja innovatiivisesta koulutuksesta Nepalissa. Näihin toimiin kuuluu myös laadunvarmistuksen parantaminen. Projekti parantaa korkeakoulujen yliopistojen hautomo-ohjel-

mien hallinnollista kapasiteettia sekä tukee laajennettujen hallintajärjestelmien ja prosessien kehittämistä. Tarkoituksena on kehittää korkeakoulujen kapasiteettia, vahvistaen linkkejä muihin korkeakouluihin, teollisuuteen ja yksityiselle sektorille.

Nepalissa ensimmäisen projektivuoden aikana kehitettiin projektihallinnoinnin ja koulutuksen vertaisoppimisen ja verkostoitumisen rakenteet, järjestettiin tapahtumia sekä luonnosteltiin opetussuunnitelmia, opetusmenetelmiä ja materiaaleja. Seuraavana vuonna näitä luonnostelmia kokeiltiin, järjestettiin lisää tapahtumia sekä tuotettiin yhteisesti koreakoulujen hautomo-ohjelmia ja palveluita. Viimeisenä vuonna hautomo-ohjelmia laajennetaan korkeakoulujen ja nepalilaisten työnantajien kanssa, jatketaan hautomo-ohjelmien sekä palveluiden tuottamista ja laajennetaan vertaisoppimista ja mahdollisuuksia kansainväliselle verkostoitumiselle.

Namibiassa pyritään kehittämään merenkulun, kalastuksen ja logistiikan korkeakoulututkinnon kompetenssia tavoitteena vahvistaa Namibian taloutta vähentämällä nuorten työttömyyttä ja luomalla lisää työpaikkoja meri- ja kalatalouden alalla. Tällä hetkellä tarjolla ei ole merenkulun suunnitteluun keskittyvää koulutusta, ja tämän toteutuminen olisi tavoitteiden kannalta välttämätöntä. Keskeisiä toimenpiteitä on opettajien ja hallinnollisen henkilökunnan kouluttaminen sekä opetussuunnitelmien ja laaduntarkkailujärjestelmän kehittäminen. Tehokkaimpana keinona köyhyyden vähentämiseen pidetään vaurauden lisäämistä. Vaurastuminen tapahtuu vahvistamalla kestävä, osallistavaa taloutta ja luomalla kunnollisia työllistymismahdollisuuksia.

Tukemalla telekommunikaatotekniikan koulutusta, opetusta ja tutkimusta Myanmarissa pyritään saamaan päteviä telekommunikaatitekniikan ammattilaisia vastaamaan alan kysyntään. Myanmarissa pyritään vähentämään köyhyyttä modernisoimalla telekommunikaation infrastruktuuria sekä tarjoamalla parempaa koulutusta osaavamman työvoiman takaamiseksi. Koulutusohjelmiin tulee saada enemmän opiskelijoita, ja yhteistyökumppaneiksi enemmän yrityksiä telekommunikaatiosektorilta. Insinööriopiskelijoille tarjotaan uusia kursseja telekommunikaatitekniikoista kandidaattitasolla, jotta he voivat jatkaa maisteritutkintoihin. Telekommunikaatitekniikan maisteriohjelma julkaistaan, ja kandidaatintutkinto uudistetaan kokonaan.

Korkeakouluissa on luotava uudet opetus- ja oppimateriaalit, joissa korostetaan monia-laisia oppimisympäristöjä, yhteistyöprojekteja ja projektiopetusta sekä perustetaan joustavia ja sopivia oppimisympäristöjä erilaisiin oppimistoimintoihin. Tansaniassa toteutettava käänteisen innovaatiomalli liittyy ajatukseen, että kehittyneissä maissa jokapäiväistä elämää voitaisiin tukea yksinkertaisilla ja matalakustanteisilla innovaatioilla, jotka hyödyttäisivät yhteisöjä suuremmassa mittakaavassa. Korkeakouluopetuksen ja oppimisen yhteydessä ajatus käänteisestä innovaatiosta on yhteydessä paikallisten yhteisöjen, työelämän ja yrittäjien tarpeisiin. Korkeakoulujen ja yhteisön toimijoiden välinen yhteistyö perustuu aktiiviseen viestintään, sillä vuoropuhelu lisää keskinäistä ymmärrystä ja luottamuksellisia suhteita. Korkeakoulujen ja yhteisön välisen konkreettisen yhteistyön tavoitteena on aktiivinen oppiminen, joka hyödyttää kaikkia kumppaneita.

Tansaniassa pyritään parantamaan opetussuunnitelmien laatua aktiivisella yhteistyöllä työelämän kanssa sekä uudistamalla kouluhenkilökunnan pedagogisia taitoja. Tarkoituksena on myös parantaa yrittäjyystaitoja ja oppimistuloksia sekä parantaa tiedon saatavuutta. Opetussuunnitelmia uusitaan kiinnittäen huomiota uusiin käytännönläheisiin yhteistyöhankkeisiin työelämän ja yhteisöjen kanssa, yrittäjyysopintoihin sekä ihmisoikeuslähtöisen lähestymistavan sisällyttämiseen. Tämän lisäksi korostetaan yhteisön kehittämisen, ihmisoikeuksien ja konfliktien ratkaisemisen yhteiseen verkko-ohjelmaan liittyvien kokeiluhankkeiden toimintaa. Living lab -konseptia myös kehitetään, ja verkkooppimista sekä tieto- ja viestintätekniiikan välineitä parannetaan.

Myanmarissa opetussuunnitelmat ovat vanhanaikaisia ja tarvitsevat päivittämistä, jotta ne vastaisivat nykyisen teollisuuden ja teknologian tarpeita. Tutkimuskin on lähes olematonta. Tarkoituksena on saada telekommunikaatiotekniikan opinto-ohjelmat kandidaatti- ja maisteritasoille, mikä johtaa parantuneeseen tutkimukseen ja tohtoriohjelmiin. Tällä hetkellä kyseisiä tutkintoja ei ole tarjolla, ja puute telekommunikaatiotekniikan ammattilaisista on suuri. Monet opiskelijat joutuvat lähtemään naapurimaihin saadakseen laadukasta koulutusta, mikä lisää osaltaan eriarvoisuutta, koska vain varakkailta on varaa lähteä ulkomaille. Uusilla opetusohjelmilla insinööreille tarjotaan mahdollisuus päivittää osaamistaan nykyaikaiselle tasolle, sekä uusille kandidaattitason opiskelijoille avautuu mahdollisuus jatkaa maisteri- ja tohtoriohjelmiin asti. Näin on mahdollista parantaa telekommunikaatiotekniikan koulutuksen ja tutkimuksen saatavuutta sekä laatua.

Tansanian korkeakoulujen yhteisön kehittämisen, ihmisoikeuksien ja konfliktien ratkaisemisen yhteinen maisteriohjelma on sidoksissa monialaisten opetussuunnitelmien kehittämiseen. Parannettaessa työllistymismahdollisuuksia ja yrittäjyyttä sekä yliopistojen valmiuksia pyritään parantamaan yhteisöjen ja yksilöiden kestävyyttä. Jotta tuloksista saadaan kestäviä, on projektin rakennuttava yhteisön vahvuuksille ja voimavaroille sekä kaikkien sidosryhmien, kuten yliopistojen, opettajien, opiskelijoiden ja muiden asiaankuuluvien henkilöiden sekä paikallisten sidosryhmien, mukaan lukien yritysten ja yrittäjien aktiiviseen osallistumiseen.

Vaikka ongelmaperustaisen koulutuksen olennaisuus tunnustetaan Itä-Afrikan korkeakouluissa, käytännön konkretiaa tarvitaan uusien opetusmenetelmien soveltamiseen ja opiskelijoiden ajankohtaiseen ennakoivaan ajatteluun. Korkeakouluissa luodaan yhteistyön avulla luotettava foorumi testata, valita ja kehittää parhaita mahdollisia tapoja toteuttaa ongelmaperustaista koulutusta, sekä mahdollisuuksia integroida se pitkäaikaiseen opetukseen sekä opetussuunnitelmiin. Tämän tukemiseksi järjestetään erilaisia työpajoja, joissa keskitytään konkreettisiin ratkaisuihin. Näillä pyritään myös luomaan ongelmaperustaisen koulutuksen harjoittajien vertaisverkostoa eri yliopistoissa, korostaen vertailevaa oppimista.

Pitkällä aikavälillä projektien odotetaan vahvistavan korkeakoulujen valmiuksia vahvempien, elinvoimaisten, sosiaalisesti elinkelpoisten ja kestävien paikallisten innovaatioekosysteemien kehittämisen edistämiseksi. Esimerkiksi Itä-Afrikan yliopistoilla odotetaan olevan valmius suunnitella, opettaa ja laajentaa monitieteistä ongelmanratkaisuperustaista opetusta itsenäisesti, paikallisten rakenteidensa ja järjestelyjensä pohjalta. Tansaniassa taas yhteisöjen kestävyys tulee parantumaan, ja odotettavissa on yhteisön parempi elintaso sekä kyky vastata paremmin heikossa asemassa olevien ryhmien tarpeisiin. Työllisyys- ja yrittäjyysmahdollisuudet ovat parempia sekä ihmisoikeuksien toteutuminen parantuu ihmisoikeusrikkomusten vähentyessä. Nepalissa pitkällä aikavälillä korkeakoulujen valmiudet vahvistuvat edistään hyvin toimivaa, tehokasta ja oikeudenmukaista sekä oikeudenmukaista yhteiskuntaa. Tämän lisäksi hautomoekosysteemi tulee kasvanneeksi itsenäiseksi, toimivaksi yliopiston ja liike-elämän kumppaniksi, joka vaalii investointeja ja edistää työllisyyttä.

Sisällyttämällä yrittäjyyteen keskittyviä kursseja opinto-ohjelmiin pyritään suuntaamaan opiskelijoiden tietotasoa ja osaamista siten, että ohjelmat edistävät työpaikkojen luomista. Tämän seurauksena korkeakoulujen on luotava oppimiselle ja opetukselle uudet rakenteet, jotka korostavat monialaisia oppimisympäristöjä, yhteistyötä ja projektiperustaista oppimista. Korkeakouluissa tulee myös luoda joustavia ja eri oppimismuodoille sopivia oppimisympäristöjä. Tavoitteena on, että yliopistoilla on parantunut kapasiteetti edistää paikallisten yhteisöjen kestävästä kehitystä ja yrittäjyyttä. Tämä perustuu monisektoriseen ja monialaiseen lähestymistapaan. Pedagogisten taitojen vahvistamista, monialaisen yhteistyön mahdollistamista sekä esimerkiksi osallistavien ympäristöjen luomista pyritään tukemaan. Korkeakouluinstituutioiden oppimistulokset ovat tärkeitä, jotta valmistuneilla on osaamista, konkreettista kokemusta sekä verkostoja tukemassa heidän uransa alkua. Paikallisilla yhteisöillä taas on tarvetta muttei resursseja, työkaluja tai pääsyä tarvittavan tiedon äärelle kestävien ratkaisujen etsimisessä.

Kaiken kaikkiaan, tässä muutosnarratiivityypissä muutosteoria kuvaa siirtymistä tilanteesta, jossa työttömyys on suurta ja talous heikkoa, tilanteeseen, jossa uusilla koulutusohjelmilla ja vahvemmallalla yhteistyöllä korkeakoulujen ja teollisuuden välillä on pystytty tarjoamaan työmaailman tarpeisiin sopivaa työvoimaa, tukea yrittäjyyttä ja kasvattaa työllisyyttä. Kaikissa tämän muutosnarratiivityypin alle sijoitetuissa projekteissa tavoitteena on pyrkiä lisäämään talouskasvua tuottamalla päteviä ammattilaisia työelämän eri sektoreille. Korkeakoulujen saatavuutta ja laatua parannetaan eri menetelmillä, esimerkiksi ottamalla käyttöön verkko-opintoja tai ongelmaperustaisen oppimisen menetelmiä, ja uusia koulutusohjelmia luodaan täyttämään työelämän aukkoja.

5.3 Muutosnarratiivityyppi 2: Uusilla koulutusohjelmilla paremmin kohdennettua koulutusta vastauksena yhteiskunnallisiin ongelmiin

Toisessa muutosnarratiivityypissä on koottu tarinoita uusien, yhteiskunnan tarpeisiin kohdistettujen koulutusohjelmien mahdollisuuksista vastata yhteiskunnallisiin ongelmiin. Koulutuksella on tärkeä rooli yksilön ja yhteiskunnan muutoksessa, ja korkeakouluinstituutiot ovat olennaisessa osassa opetussuunnitelmien uudelleen orientoimisessa kestävästä kehityksen mukaisiksi. Koulutusjärjestelmien uudistamisella halutaan korostaa laatua, saatavuutta, tasa-arvoa ja relevanssia. Parantamalla koulutuksen laatua ja relevanssia edistetään köyhyyden vähentymistä, ihmisoikeuksien toteutumista sekä kestävästä kehityksen tavoitteiden saavuttamista. Tämän seurauksena korkeakoulut voivat tarjota hyvin

toimivia ja yhteiskunnan tarpeisiin vastaavia tutkintoja opiskelijoille sekä kehittää opetus- ja oppimismateriaaleja, jotta valmistuneet kykenevät koulutuksen jälkeen vastaamaan kehityksen tarpeisiin. Uusilla koulutusohjelmilla koulutusta voidaan kohdentaa yhteiskunnallisiin haasteisiin, esimerkiksi nopean kaupungistumisen mukana tuomiin ongelmiin kuten sairauksien lisääntymiseen tai teknologian muutoksiin.

Uusilla, kohdistetuilla opinto-ohjelmilla voidaan vastata nopeasti muuttuvan yhteiskunnan haasteisiin. Monet kehitysmaat ovat kokeneet viime vuosikymmeninä nopeita ja enakoimattomia muutoksia, mikä on muuttanut väestön elintapoja huomattavasti. Esimerkiksi tarttumattomat taudit ovat lisääntyneet monessa kehitysmaassa, muun muassa Keniassa. Taudeista yleisimpiä ovat liikalihavuus, sydän- ja verisuonitaudit, diabetes ja syöpä. Tarttumattomien tautien estäminen on vahvasti yhteydessä terveellisiin elintapoihin, kuten ruokavalioon ja fyysiseen aktiivisuuteen. Korkeakoulut ovat koulutuksen ja tutkimuksen välityksellä keskeisiä toimijoita edistämässä terveellisen yhteiskunnan kehittämistä. Tavoitteena on luoda pysyvä foorumi yhteistyön helpottamiseksi, tiedon levittämiseksi, tieteellisen ja pedagogisen vuorovaikutuksen lisäämiseksi sekä uusien tutkijoiden ja kansanterveyden alan keskeisten toimijoiden koulutuksen vahvistamiseksi.

Saharan eteläpuolisessa Afrikassa Etelä-Afrikan, Kenian ja Etiopian korkeakouluissa tarkastellaan ihmisoikeusperustaista tohtorikoulutusta yliopistojen opettajien osaamisen lisäämiseksi sekä akateemisen osaamisen muuntamiseksi yhteiskunnan tasolle. Tavoitteena on korkealaatuinen ihmisoikeusperustainen tutkimus ja opetus, parannettu valmius harjoittaa ihmisoikeusperustaistutkimusta sekä korkeatasoinen ja olennainen ihmisoikeusperustaiseen tutkimukseen pohjaava opetus.

Korkeakoulujen johtamisella ja hallinnolla on myös suuri merkitys korkeakoulujen kapasiteetin rakentamisessa. Huolimatta kasvavasta kiinnostuksesta edistää yhteiskunnallista kehitystä, korkeakoulut Saharan eteläpuolisessa Afrikassa ovat olleet hitaita vastaamaan yhteiskunnallisiin ja taloudellisiin ongelmiin, ja kohtaavat tästä johtuen haasteita maiden politiikan ja käytäntöjen kohdistamisessa kansallisten kehitystoimien kanssa. Keskeisin ongelma Afrikan korkeakoulujärjestelmissä on huono institutionaalinen johtajuus ja hallinto, mikä vaikeuttaa korkeakoulujen kapasiteettia saavuttaa tavoitteitaan.

Etiopiassa korkeakoulujen johtajuuden ja hallinnon institutionaalisen kapasiteetin rakentamisella on keskeinen asema yliopistojen kapasiteetin nykyaikaistamisessa. Rakentamalla johtamisen ja hallinnon institutionaalista kapasiteettia pyritään modernisoimaan korkeakoulujen johtamista ja hallintakapasiteettia. Projektin tarkoituksena on parantaa korkeakoulujen roolia yhteiskunnassa, ja rakentaa Etiopian yliopistojen valmiuksia vastata kansalliseen kehitykseen. Tämä saavutetaan luomalla ammatillista koulutusta ja tohtorikoulutusohjelmia, kehittämällä yhteisiä opetussuunnitelmia sekä esimerkiksi liikkuvuusohjelmia. Projektin tarkoituksena on vahvistaa etiopialaisten korkeakoulujen kapasiteettia sitoutua kansalliseen kehitykseen vahvistamalla johtajuutta ja hallinnointia. Projektin keskeisimpiä toimia ovat yhteisen tohtoriohjelman julkaiseminen johtajuudesta ja hallinnoinnista, ammatillisen koulutuksen vahvistaminen sekä afrikkalaisen korkeakoulutuksen tutkimuskeskuksen kehityksen tukeminen vahvistamaan tutkimus- ja kehityskapasiteettia johtajuuden ja hallinnoinnin aloilla.

Eritrean hallitus uudistaa parhaillaan koulutusjärjestelmäänsä korostaen laatua, saatavuutta, oikeudenmukaisuutta sekä koulutuksen merkitystä. Kansallisen kehityksen ministeriön viisivuotissuunnitelma (2014-2018) on määritellyt kolme koulutustavoitetta: oikeudenmukaisen pääsyn parantaminen peruskoulutukseen, keskiasteen koulutukseen sekä teknilliseen ja ammatilliseen koulutukseen; näiden koulutusten laadun parantaminen; sekä institutionaalisten valmiuksien vahvistaminen korkealaatuisten koulutuspalvelujen tuottamiseksi. Eritreassa tuetaan teknillisen korkeakoulun kasvatustieteiden oppilaitosta kehittämään maisteriohjelmia opetusjohtajuudessa ja kasvatustieteellisessä psykologiassa sekä suunnitellussa kielikoulutuksessa. Lisäksi uusi jatko-ohjelma on suunniteltu vastaamaan maan yksilöityjä tarpeita.

Tavoitteena on parantaa koulutuksen laatua ja merkitystä Eritreassa, mikä osaltaan edistää köyhyyden vähentämistä, ihmisoikeuksia ja YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden saavuttamista. Tämä toteutetaan vähentämällä koulun keskeyttäjien määrää ja kasvattamalla peruskoulutuksen suorittaneiden määrää. Saatavilla olevan opetus- ja oppimateriaalin tulee vastata Eritrean kontekstia, ja opettajilla tulee olla olennaiset ja ajantasalla olevat taidot. Projektin jälkeen toiminnassa ovat uudet maisteriohjelmat, jotka vastaavat kapasiteettitarpeita. Myös uusia ohjelmia suunnitellaan identifioitujen tarpeiden mukaisesti, opetus- ja oppimateriaalin soveltuessa Eritrean kontekstiin.

Saharan eteläpuolisessa Afrikassa korkeakouluissa parannetaan ihmisoikeusperustaisen tohtorikoulutuksen laatua ja saatavuutta sekä vahvistetaan ihmisoikeusperustaisen tutkimuksen roolia yhteiskunnallisissa kehitysprosesseissa. Yksi keskeisistä toimista on vuosittaisen ihmisoikeuskonferenssin järjestäminen tohtorintutkintoon hakeville sekä ohjelman ohjaajille. Tarkoituksena on luoda yhteyksiä yliopiston ulkopuolisiin sidosryhmiin, ja tavoitteena on vahvistaa ihmisoikeusperustaisen tutkimuksen merkitystä ja vaikutusta yhteiskunnan kehityksessä. Tähän päästään tarjoamalla sidosryhmille tutkimustulosten saatavuus, sekä tarjoamalla heille säännöllisiä uutiskirjeitä jatkuvaan tutkimustoimintaan yliopistoissa. Lisäksi järjestetään sidosryhmätyöpajoja, jotta tutkijoiden ja ammattilaisten välinen vaihto yliopistojen tutkimukseen liittyvistä poliittisista vaikutuksista on mahdollista. Viime kädessä tarjotaan myös tietoa mahdollisuuksista ja yksityiskohtaisista säännöistä Afrikan yliopistojen yhteisen ihmisoikeusperustaisen tohtoriohjelman kehittämiseksi.

Kenian alueella on lisättävä kenttätutkimuskapasiteettia elintapojen muuttamisessa, ja pitkällä tähtäimellä terveellisten elintapojen ja liikalihavuuden estämiseksi. Monitieteistä korkeakouluopetusta tulee luoda ja kehittää lihavuuden, elämäntapojen (painottamalla ruokavaliota ja liikuntaa) sekä terveyden edistämisen alalla. Tavoitteena on myös kehittää kansainvälinen, monitieteinen tutkijaryhmä, jolla on tarvittava asiantuntemus tautien monimutkaiseen luonteeseen ravinnon ja liikkuvuuden muutosten kontekstissa. Korkeakoulujen roolia tulee vahvistaa asiantuntemuksen ja yhteistyön tarjoamisessa käytännön terveyden edistämiseksi, esimerkiksi yhteistyöllä tärkeimpien ministeriöiden (erityisesti terveys-, koulutus- ja liikenneministeriöiden), paikallisyhteisöjen ja kansalaisjärjestöjen kanssa. Tavoitteena on kehittää uusia opinto-ohjelmia, lisätä monialaista yhteistyötä opetussuunnitelman puitteissa, kouluttaa opettajia ja tutkijoita, kehittää ja parantaa moderneja tekniikoita opetuksen pedagogisina välineinä sekä käytännön terveyden edistämisessä. Halutaan myös vahvistaa yliopiston roolia asiantuntemuksen ja yhteistyön tarjoamisessa käytännön terveyden edistämiseksi.

Etiopian korkeakoulujärjestelmän kattavan tarveanalyysin jälkeen on yksilöity kolme merkittävää tulossektoria, joilla voidaan vahvistaa yliopistojen valmiuksia korkea-asteen koulutuksen johtamisessa. Näihin kuuluu korkeakoulujen johtamisen ja johtamisen akateemisen tietopohjan vahvistaminen luomalla yhteisiä korkeakouluopintoja; korkeakoulujen johtajuuden ja johtamisen asiantuntemuksen levittäminen korkeakouluille ja osastoille vahvistamalla ammatillista koulutusta korkea-asteen johtamisessa ja johtamisessa,

sekä Afrikan korkeakouluopetuksen tutkimus- ja kehityskeskusten verkoston (ANCHERD) kehittäminen Etiopiassa, Etelä-Afrikassa ja Ugandassa tutkimus- ja kehittämiskapasiteetin vahvistamiseksi korkeakoulutuksen johtamisen ja hallinnan alalla.

Eritreassa luodaan tutkimukseen perustuvaa koulutusta, laadukkaita maisteriohjelmiä sekä hyvää projektikoordinaatiota. Toimintoihin kuuluu Eritrean tiedekunnan henkilökunnan tutkimushankkeita, opettajankoulutusmateriaalien kehittämistä, yhteisopetusta, mentorointia, opintovierailuja sekä projektinhallintaa. Pitkällä tähtäimellä korkeakouluilla odotetaan olevan hyvin toimivat jatko-opinto-ohjelmat, jotka vastaavat maassa yksilöityjä kapasiteetin kehittämistarpeita. Näihin tarpeisiin lukeutuu uudet tutkinto-ohjelmat yksilöityjen tarpeiden mukaisesti, pätevä tiedekunnan tutkintotodistusryhmä, oppimateriaalit sekä vahva pohja tukemaan koulutuksen kehittämistä kaikilla tasoilla, ja opetuskoulu yhteistyössä opettajien ja koulujen kanssa.

Tässä muutosnarratiivityypissä muutosteoria kuvaa uudelleen orientoitujen ja yhteiskunnan tarpeisiin kohdistettujen koulutusohjelmien mahdollisuuksia edesauttaa kehitystä. Esimerkiksi monessa korkeakoulussa johtaminen ja yleinen hallinto on ollut heikkoa tai ihmisoikeudet eivät toteudu, ja näihin haasteisiin vastataan luomalla esimerkiksi johtamistaitoihin keskittyvää koulutusta tai vahvistetaan ihmisoikeusperustaista tutkimusta ja siihen pohjautuvaa opetusta.

5.4 Muutosnarratiivityyppi 3: Koulutetut opettajat ja korkeakouluhenkilökunta kehityksen takaajina

Kolmanteen muutosnarratiivityyppiin olen yhdistänyt tarinoita koulutetun korkeakouluhenkilökunnan ja opettajien merkityksestä. Opetushenkilökuntaa tulee kouluttaa siten, että he voivat soveltaa aktiivista, yhteistyöllistä ja innovatiivista pedagogista osaamistaan käytännössä. Köyhyyden vähentämisessä koulutukseen pääsyllä on tärkeä rooli. Vaikka pääsyä koulutukseen on parannettu, moni lapsi ja nuori jättää koulun kesken kehittämättä täyttä potentiaaliaan ja saavuttamatta elämässä tarvittavia taitoja nostaakseen elintasoaan ja tietämystään toimiakseen tehokkaasti yhteiskunnassa. Näiden ongelmien ratkaisemiseksi opettajien ammatillista kehitystä ja opettajankoulutusta on parannettava tarjoamalla esimerkiksi avoin- ja etäopiskelumahdollisuuksia.

Pätevillä opettajilla on myös vaikutusta parantuneisiin opetustuloksiin. Pelkästään muuttamalla ja uudistamalla opetussuunnitelmia ei edesauteta kehitystä, vaan se, miten näitä suunnitelmia toteutetaan ja opetetaan sekä miten osaamista voidaan hyödyntää konkreettisesti, on merkityksellistä. Kouluttamalla opettajia ja muuta korkeakouluhenkilöstöä voidaan taata koulutuksen ja tutkimuksen ajantasaisuus sekä vastaavuus yhteiskunnan tarpeisiin. Kun opettajilla ja muulla henkilökunnalla on tarvittava osaaminen, he pystyvät käsittelemään opettamiaan asioita paremmin ja soveltamaan tätä osaamista yhteiskunnallisiin ongelmiin sekä parantamaan opetuksen laatua ja sisältöä. Tämän seurauksena tutkimuksen suorittaneet ovat ammattitaitoisempia ja pystyvät ratkaisemaan paremmin yhteiskuntaan liittyviä ongelmia sekä edistämään kehitystä.

Kirgisiassa kansallisen maatalouden yliopistossa (KNAU) kalatalouden ja vesiviljelyn koulutusta ja kehitystä edistetään kahden aiemmin kehitetyn ammatillisen koulutuksen opetussuunnitelman kalastus- ja vesiviljelyalalla pohjalta. Ensimmäinen opetussuunnitelma on ammatillisen tason ohjelma kalastusviljelijöiden kouluttamiseksi ja toinen opetussuunnitelma koskee kandidaattitason koulutusta kalastus- ja vesiviljelyalan johtajille. Kalastus- ja vesiviljelykasvatuksen valmiuksien kehittäminen tähtää kalastus- ja vesiviljelykasvatuksen koulutuksen ja tutkimuksen tukemiseen. Haasteena on pätevien opettajien puute uusien opetussuunnitelmien opettamiseksi ja toteuttamiseksi sekä valmistuneiden tukemiseksi hyödyntää tuoretta osaamistaan.

Suurin osa valmistuvista ei vastaa työelämän tarpeita, mistä johtuen kalastuksen- ja vesiviljelyn koulutusohjelmien opiskelijamääriä halutaan kasvattaa. Tämä edellyttää opetussuunnitelmien uudistamista ja opettajien kapasiteetin kasvattamista näillä aloilla. Ratkaisuna opettajia koulutetaan, opetusta ja oppimateriaaleja kehitetään sekä opetusinfrastruktuuria päivitetään. Tätä kautta on mahdollista tarjota ympäristö, joka mahdollistaa kalastuksen ja vesiviljelyn opetuksen. Tällä hetkellä Kirgisiassa on melkein 20 opettajaa, jotka opettavat kalastus- ja vesiviljelyn ohjelmissa, joista vain kahdella on koulutusta kalastus- ja vesiviljelystä. Moni opettaja ei ole edes nähnyt opetussuunnitelmia projektin alkaessa. Projektin aikana on tarkoitus kouluttaa opettajia eri kursseilla, jotka keskittyvät heidän substanssiosaamiseensa.

Tansaniassa akateemisten instituutioiden huomio on kiinnittynyt paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniiikan tutkimuksen ja koulutuksen laatuun ja olennaisuuteen johtuen yhteiskunnan tarpeista. Huolimatta siitä, että paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniiikan asiantuntemus kasvaa jatkuvasti korkeakouluissa ja yliopistossa, yliopistoilta puuttuu yhä osaava henkilöstö ja ajantasaiset tutkimusympäristöt. Korkeakoulut eivät näin ollen pysty muuntamaan paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniiikan taitoja hyötyäkseen opiskelijoistaan käytännön tasolla ja tukemaan yhteiskunnan kehitystä. Korkeakoulut tarvitsevat tukea ja yhteistyökumppaneita, jotka voivat auttaa asiantuntemuksen muuntamisessa kestäväksi ja käytännön tasolla hyödynnettäväksi.

Tansaniassa halutaan parantaa paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniiikan osaamista siten, että sitä sovelletaan monella yhteiskunnan sektorilla. Tämä saavutetaan pitkällä tähtäimellä, kun paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniiikan tutkimus ja koulutus on parantunut laadultaan ja yhteiskunnalliselta relevanssiltaan. Korkeakoulujen henkilökuntaa koulutetaan keskeisillä paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniiikan taidoilla sekä pedagogisilla kompetensseilla. Koulutusohjelmat ja opetusmateriaalit uudistetaan, sekä tutkimus- ja opetusympäristöjä parannetaan. Näin korkeakoulu on järjestäytyneempi ja orientoituneempi paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniiikan tutkimukseen ja opetukseen. Opetussuunnitelmien ja -materiaalin parannuttua korkeakouluilla on jaetumpi opetusmateriaalien perustaso, ja materiaaleja voidaan käyttää perustaitojen lähtökohtana koulutuksessa.

Keniassa pyritään kehittämään geoinformatiikan maisteriohjelmiä sekä vahvistamaan opettajien valmiuksia geoinformatiikan opetuksessa opettajankoulutuksen kautta. Tavoitteena on parantaa korkeakouluhenkilökunnan teknisiä ja metodologia valmiuksia. Projektin päättymisen jälkeen opiskelijoilla on paremmat mahdollisuudet päästä geoinformatiikkaan erikoistuneisiin korkeakouluihin. Opetushenkilökunnalla on parantunut tutkimus- ja opetuskapasiteetti, ja enemmän koulutettuja tutkijoita ja geoinformatiikan ammattilaisia tekee yhteistyötä alueen tutkimus- ja kehityskumppaneiden kanssa.

Kouluttamalla opettajia voidaan myös lisätä osallisuutta ja parantaa koulutuksen saataavuutta erityisopetusta tarvitseville ja vammaisille. Maailman terveysjärjestön WHO:n ja Maailmanpankin (2011) raportin mukaan yli 17 prosenttia Etiopian väestöstä elää erityyppisissä vajeissa. Tämän väestösegmentin tarpeet on otettava huomioon, jotta koulutuksen tavoitteet saavutettaisiin kaikissa vuosituhattavoitteissa. Vammaisten kansallisen

toimintasuunnitelman (2012-2021) tavoitteena on saada Etiopiasta osallisuutta edistävä yhteiskunta. Lisäksi perustuslain mukaisesti Ethiopian vuonna 1994 antamassa koulutuspolitiikassa korostetaan, että kaikkien oppijoiden, mukaan lukien erityisopetusta tarvitsevien ja vammaisten on opittava heidän täyden potentiaalinsa ja tarpeensa mukaisesti. Toimintatasolla liittovaltion virasto edistää osallisuutta erityisopetusta tarvitsevien ja vammaisten kanssa teknisen ammatillisen koulutuksen ohjelmien kehittämisen kautta, jotka on suunniteltu ja mukautettu työelämään ja jatkuvaan oppimiseen.

Etiopiassa opetuksen ja tutkimuksen kasvanut kapasiteetti tarjoaa mahdollisuuden kehittää osallistavaa opettajien koulutusta. Tällä hetkellä ei ole olemassa aiheeseen kohdistettuja opetussuunnitelmia tai koulutusmoduuleita. Opettajilla on keskeinen rooli tavoitteiden saavuttamisessa, ja siksi teknisen ammatillisen koulutuksen opettajien koulutuksen kehittäminen on ensisijainen tavoite sen varmistamiseksi, että ihmiset, joilla on erityistarpeita, voivat osallistua taloudellisesti kansallisten strategioiden toteuttamiseen.

Nepalissa tarkoituksena on kehittää matematiikan, luonnontieteen ja yhteiskuntatieteiden avoimia ja etäopintoja itsenäisten oppimateriaalipakettien avulla, parantaen pääsyä korkeakoulutukseen. Laajemmalla avointen ja etäopintojen tarjonnalla, alueellisilla kampanjoilla ja parannetulla opettajien osaamisella pyritään lisäämään ohjelmiin osallistumista 300 prosentilla vuoden 2019 loppuun mennessä. Samaan aikaan naisten osuus nostetaan 10 prosenttiin kohdennetulla kampanjoinnilla ja sukupuolisensitiivisellä ohjelmasuunnittelulla. Tarkoituksena on kouluttaa 100 opettajankouluttajaa, ohjelmakoordinaattoria, tieto- ja viestintätekniiikan ammattilaista ja muuta korkeakoulujen henkilökuntaa avoimen ja etäopintojen pedagogiikan ja tieto- ja viestintäteknisten taitojen käytännön toteutukseen, jotta kyetään lisäämään ohjelmien käyttövalmiuksia. Tarkoituksena on myös parantaa korkeakoulujen institutionaalisia valmiuksia tukea avointen ja etäopintojen laajentamista.

Projektien tavoitteena on kouluttaa opettajia ja korkeakouluhenkilökuntaa, jotta he pystyvät käsittelemään ongelmia paremmin sekä soveltamaan osaamistaan käytännössä, opettamaan opetussuunnitelmia tarkoituksenmukaisesti ja valmistamaan valmistuneita paremmin soveltamaan osaamistaan käytännössä. Keniassa tavoitteena onkin, että opetus- ja tutkimushenkilöstö osaa paikkatieto-, tieto- ja viestintäteknisiä taitoja paremmin ja pystyy käsittelemään Kenian ympäristöllisiä ja sosiaalisia ongelmia, parantamaan ope-

tuksen sisältöä ja menetelmiä sekä parantamaan tietojärjestelmien ja tieto- ja viestintätekniikan tutkimusympäristöjä nykyistä tehokkaammin. Vahvistamalla geoinformatiikan opettamista, tutkimusta ja päätöksentekokapasiteettiä, instituutioiden henkilökunta on pätevämpää keräämään ja analysoimaan ympäristöllistä ja ilmastollista dataa, ja esittämään nämä löydökset poliittisille päätöksentekijöille. Tämän tiedon pohjalta päätöksentekijät voivat tehdä tietoisempia päätöksiä aluesuunnittelussa, luonnonvarojen kestävässä käytössä ja luonnonsuojelussa. Maisteriohjelmien oletetaan edistävän geoinformatiikan käyttöä ja soveltamista eri toimijoiden toimesta eri sektoreilla.

Tansaniassa tämä tarkoittaa sitä, että paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniikan asiantuntijat ovat runsaammin käytettävissä julkisella ja yksityisellä sektorilla ratkaisemalla ympäristöön ja yhteiskuntaan liittyviä ongelmia. Tansanian korkeakouluja kunnioitetaan ja arvostetaan asiantuntijaeliminä, ja ne vaikuttavat yhteiskunnalliseen kehitykseen paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniikan ratkaisujen alalla tukien hallituksen päätöksiä siihen liittyvien toimintatapojen ja käytäntöjen toteutumisesta. Yrittäjyys paikkatiedon alalla kasvaa ja monipuolistuu, tuoden taloudellista hyötyä tansanialaiselle yhteiskunnalle.

Tansanian korkeakouluopetuksen paikkatieto- sekä tieto- ja viestintätekniikan kapasiteetti keskittyy korkea-asteen koulutuksen ja tutkimusympäristön laadun parantaminen sekä korkeakoulu yhteisön roolin ja merkityksen vahvistamiseen yhteiskunnan kehityksessä. Keskeisiä toimia ovat henkilökunnan taitojen sekä pedagogisen kompetenssin vahvistaminen, opetusrakenteiden ja materiaalien uudistaminen sekä tutkimus- ja opetusympäristöjen päivitys. Tämän lisäksi parannetaan korkeakouluopetuksen sidosryhmien verkostoja ja yhteistyömuotoja, sekä korostetaan korkeakoulujen roolia innovaatioiden toteuttamisessa ja yrittäjyyden tukemisessa. Tarkoituksena on parantaa korkeakoulutuksen ja tutkimusympäristön laatua sekä vahvistaa korkeakoulujen roolia ja merkitystä.

Kirgisiassa kalastus ja vesiviljely ovat pysyneet alikehittyneinä sektoreina huolimatta niiden suuresta potentiaalista vastata ruokaturvallisuuden haasteisiin ja köyhyyden vähentämiseen. Näiden alojen kehittäminen edistää talouskasvua tarjoamalla kestävä työllisyyttä ja parantamalla maaseudun kehitystä. Tutkijoiden ja kalastuksen parissa työskentelevien käytännön osaamiselle on suuri tarve, kuin myös tutkimuksen soveltamiselle käytäntöön ja teknisten taitojen parantamiselle. Yliopistojen kapasiteettia parantamalla voidaan kehittää kalastukseen ja vesiviljelyyn kohdistuvaa koulutusta sekä kehitystä.

Opettajia koulutetaan aihekohtaisesti, kehittämällä heidän pedagogisia taitojaan sekä kurssi-kehitystä. Kirgisiassa kalatalouden ja vesiviljelyn koulutuksen tehostaminen edesauttaa oikeutta ruokaan ja laadukkaaseen koulutukseen sekä parantaa paikallista osaamista. Nämä yhdessä johtavat paremman pätevyyden omaaviin valmistuneisiin, jotka kykenevät tyydyttämään paikalliset tarpeet ja lisäämään kalastus- ja vesiviljelyalan tutkimusta.

Etiopiassa ei tällä hetkellä ole olemassa lyhyen tai pitkän aikavälin ammatillista koulutusta teknisen ammatillisen koulutuksen opettajien osallisuuskäytännöistä. Myöskään koulutusmoduuleja osallistavista käytännöistä, joissa on sopivia materiaaleja tuleville teknisen ammatillisen koulutuksen opettajille korkeakoulujen opettajankoulutuslaitoksissa, ei ole olemassa. Vuoden 2016 alussa aloitettiin lyhytaikaiset koulutukset teknisen ammatillisen koulutuksen opettajille, mutta tehtävän haasteellisuuden vuoksi kehitysyhteistyön avulla halutaan antaa kansallisille, alueellisille ja paikallisille tasoille teknisen ammatillisen koulutuksen opettajankoulutuksen tarjoajille tarvittavat taidot ja tietämys teknisen ammatillisen koulutuksen osallisuutta edistävistä käytännöistä kansallisten kehitystoimien tukemiseksi osallisuutta edistävään koulutukseen Etiopiassa. Tuloksena teknisen ammatillisen koulutuksen järjestelmää kehitetään osallisuuden ja erilaisten oppijoiden sisällyttämisen osalta, opetussuunnitelmien osallistavasta opetuksesta ja niihin liittyvistä moduuleista valmiiksi ja käytössä oleviksi teknisen ammatillisen koulutuksen opettajille. Opetussuunnitelman kehittäminen on ratkaisevan tärkeää, koska se on koulutuksen ohjausväline.

Nepalissa opettajankoulutusohjelmien avointen ja etäopintojen painopisteenä on vahvistaa ja laajentaa aiemmin kehitettyä ohjelmaa, jotta voidaan kehittää järjestelmällisiä avointen ja etäopintojen toimittamista ja kehittämistä. Tavoitteena on, että Nepalin korkeakoulut kykenevät itsenäisesti tarjoamaan ja kehittämään avointa ja etäopetusta, jonka avulla pyritään parantamaan opettajankoulutuksen saatavuutta ja laatua koko maassa. Nepalissa opetusministeriö on ottanut käyttöön koulusektorin uudistusohjelman (SSRP) koulutuksen laadun ja merkityksen parantamiseksi. Ministeriö on havainnut, että matemaattisia, luonnontieteellisiä ja yhteiskuntatieteellisiä opintoja tarvitsevat pätevät opettajat tarvitsevat helposti saatavilla olevia päivitysohjelmia koko maassa. Avoimet- ja etäopinnot tarjoavat oikeudenmukaisen pääsyn pätevöitymisen parantamisohjelmiin, jotka

ovat käytettävissä myös syrjäisillä alueilla sekä opettajille, jotka eivät voi osallistua säännöllisesti kampuksella. Avoimet- ja etäopinnot voivat helpottaa esimerkiksi naisten osallistumista, koska heidän ei tarvitse olla pitkiä aikoja poissa perheidensä luota.

Palestiinan islamilaisen yliopiston (IUG) strategisissa tavoitteissa pyritään parantamaan korkeakoulujen oppimisympäristöjä ja palvelun tasoa sekä opiskelijoille että henkilökunnalle. IUG:n strategisista tavoitteista tuetaan ja IUG:n henkilökunnan pedagogisia valmiuksia ja opetuskapasiteettia pyritään parantamaan sekä tukemaan heitä oman pedagogisen osaamisensa rakentamisessa. Perimmäisenä tavoitteena on vahvistaa palestiinalaisten korkeakoulujen koulutusprosessien laatua, joka edistää hyvin toimivia, tehokkaita ja kehittyneitä yhteiskuntia. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi parannetaan palestiinalaisyliopistojen pedagogisia valmiuksia ja edistetään niiden osallistumista paikalliseen, alueelliseen ja kansainväliseen yhteistyöhön. Tärkeimmät saavutukset ovat IUG-henkilöstön pedagogisten osaamisen ja opetuskapasiteetin parantaminen, IUG:n omien pedagogisten osaamisohjelmien rakentamisen tukeminen, sekä palestiinalaisten korkeakoulujen yleisen koulutusprosessin laadun vahvistaminen. Projekti lähti liikkeelle opetusohjelmien suunnittelusta ja arvioinnista, edeten kouluttajien kouluttamiseen, johtaen projektin viimeisenä vuonna ohjelman levitykseen ja arviointiin.

Tässä muutosnarratiivisytyypissä muutosteoria kuvaa muutosta opetushenkilökunnan ja muun korkeakoulujen henkilökunnan kouluttamisessa sekä sen vaikutuksista. Osaavampien opettajien avulla on mahdollista saavuttaa parempia opetustuloksia. Opettajilla on myös merkittävä rooli opetussuunnitelmien toteuttamisessa, minkä takia opettajien kouluttaminen tarvittavan osaamisen takaamiseksi on tärkeää. Riittävällä osaamisella opettajat kykenevät opettamaan opetettavia asioita paremmin sekä parantamaan opetuksen laatua ja sisältöä. Näin myös valmistuneet ovat osaavampia ja heidän taitonsa vastaavat paremmin yhteiskunnan tarpeita. Opetuksen laadun parantuessa oppilaat pysyvät myös koulussa suuremmalla todennäköisyydellä.

5.5 Muutosnarratiivityyppi 4: Ympäristön hyvinvoinnin edistäminen korkeakoulutuksen avulla

Tähän muutosnarratiivityyppiin valikoitu tarinoita, joissa keskiössä on kestävä kehitys ja ympäristön hyvinvointi esimerkiksi panostamalla luonnonvarojen kestävään hallintaan, parempaan metsänhoitoon sekä uusiutuvien energiamuotojen käyttöön. Edistämällä korkeakoulutusta ja lisäämällä tietoa kestäväistä luonnonvaroista sekä kestävästä maankäytöstä parannetaan luonnonvarojen kestävää hallintaa, mikä taas osaltaan parantaa kestävää kehitystä ja demokratiaa.

Monessa projektissa tarkoituksena on luoda matalankynnyksen kursseja tohtoriopiskelijoille ja korkeakouluinstituutioiden henkilökunnalle. Investoiminen koulutukseen, tutkimukseen ja kehitykseen ovat innovaatioiden ja pitkäkestoisen kasvun keskiössä. Huolimatta talouskasvusta, sijoitukset korkeakoulutukseen ja tutkimukseen ovat olleet alhaisia. Perinteisesti korkeakoulujen rooli on ollut kouluttaa pätevää työvoimaa tutkimuksen, kehityksen ja innovaatiotoiminnan yksityisellä sektorilla pysyen vieraana. On olemassa paljon teknologioita ja tieteellistä osaamista kestäväen maatalouden edistämiseksi, mutta nämä tulisi sopeuttaa ja kehittää suhteessa paikallisten tarpeisiin.

Andien alueella on poikkeuksellisen runsaasti biologista monimuotoisuutta. Tämä tarjoaa suuren mahdollisuuden paikantaa ravitsemuksellisesti rikkaat paikalliset lajikkeet ja hyödyntää niitä innovatiivisten elintarvikesovellusten kehittämisessä. Kotoperäisten kasvien viljelyn hyödyntäminen tarjoaa lupaavia ratkaisuja laajempien kestäväen kehityksen tavoitteiden saavuttamiseksi samalla, kun ne tarjoavat paikallista ravitsevaa ruokaa. Paikallisen ruokavalion monipuolistaminen mahdollistaa paremman ravinnon ja voi vaikuttaa elintarviketurvaan alueilla, joilla ilmastonmuutos uhkaa elintarviketuotantoa. Paikallisia tutkimus- ja kehitystoimia tarvitaan, jotta voidaan ymmärtää paikallisten viljelykasvilajikkeiden mahdollisuudet ja kehittää niitä halutuiksi kaupallisiksi tuotteiksi. Perinteisten, usein monimutkaisten arvoketjujen kehittäminen voi edistää maaseudun maatalouden kotitalouksien parempia tulonlähteitä sekä kestävämpää, tehokkaampaa ja vähäpäästöisempää toimitusketjua. Investoinnit koulutukseen, tutkimukseen ja kehitykseen ovat keskeisiä innovaatioille ja pitkän aikavälin kasvulle. Talouskasvusta huolimatta korkeakoulutuksen, tutkimus- ja kehitystoiminnan sekä innovaatioiden menot henkeä kohden sekä Kolumbiassa että Perussa ovat edelleen alhaisia kansainväliseen tasoon verrattuna.

Metsät ja metsätalous ovat erittäin tärkeitä Mekongin alueella asuville ihmisille. Kaikista Mekongin maista Laos ja Myanmar katsotaan haavoittuvimmiksi maiksi ilmastonmuutoksen vaikutuksille, koska ne ovat hyvin riippuvaisia luonnonvaroista, rajoitetusta teknisestä kapasiteetista ja resursseista. Molemmissa maissa tunnustetaan metsätalouden korkeakoulutuksen parantamisen välttämättömyys luonnonvarojen hallinnan ja ihmisten toimeentulon parantamiseksi. Molempien maiden metsätalouden korkea-asteen koulutusjärjestelmä ei tällä hetkellä pysty toimittamaan metsätalouden tutkintoja, joilla koulutetaan osaajia hallituksen, tutkimusorganisaatioiden tai yksityisen sektorin tarpeisiin.

Laosissa ja Myanmarissa tavoitteena on vahvistaa metsätalouden korkeakouluopetuksen ja tutkimuksen tuloksellisuutta sekä kykyä valmistaa osaavia ammattilaisia parantamaan alueen metsävarojen kestäväää käyttöä ja hoitoa. Tarkoituksena on tukea korkeakoulujen kansainvälistä yhteistyötä, uudistaa opetussuunnitelmia, tuottaa opetusmateriaalia sekä ottaa käyttöön verkko-opiskelumahdollisuuksia. Opiskelijoiden ja henkilökunnan tutkimusta ja käytännön harjoittelua pyritään tukemaan parantamalla metsän mittausrakenteita, atk-laitteita, kirjastojen lukukirjoja ja ohjelmistoja tukemaan paikallisten opiskelijoiden ja henkilökunnan tutkimusta ja käytännön harjoittelua.

Toimia toteutetaan Laosin ja Suomen intensiivisten koulutustilaisuuksien järjestämisellä; vaihto-ohjelmilla Helsingin yliopiston, Laosin ja Myanmarin korkeakoulujen nuorille ammattilaisille sekä jatko-opiskelijoille; sekä vahvistamalla institutionaalisten valmiuksien kehittämistä opetussuunnitelman tarkistuksen, opetusmateriaalin valmistelun ja verkko-oppimisen opetusmenetelmien ja verkostoitumisen muodossa. Korkeakoulutusta ja tutkimusympäristöä pyritään vahvistamaan parantamalla opetuksen ja tutkimuskapasiteetin laatua uudistamalla opetussuunnitelmia sekä parantamalla pedagogista ja metodologista tutkimuskapasiteettia järjestämällä intensiivisiä koulutuksia sekä modernisoimalla oppimis- ja tutkimusympäristöä. Uudistetut opetussuunnitelmat ja kurssit parantavat opiskelijoiden ymmärrystä kestävästä metsänhallinnon käytännöistä, parantaen metsänhoidon taitoja.

Valaistus on sähkön suurin kuluttaja kehitysmaissa, ja joissakin kehitysmaissa valaistuksen kansallinen sähkönkulutus voi olla jopa yli 80 prosenttia sähkön kokonaistuotannosta. Tansania, Mosambik ja Etiopia ovat Saharan eteläpuolisia kehitysmaita, joissa suurella osalla väestöstä ei ole pääsyä sähkseen, ja toisaalta suurta osaa sähköstä sähköistetyillä alueilla kulutetaan valaistukseen. Sähkön kysyntä kaikissa Saharan eteläpuolisen Afrikan

maissa kasvaa nopeasti, mutta tarjonta ei ole pystynyt vastaamaan kysyntään. Uusiutuvan energian soveltaminen ja energiatehokkaiden valaistuksen tuotteiden ja järjestelmien käyttöönotto tarjoavat suuria mahdollisuuksia vähentää energiankysynnän kasvua ja kasvihuonekaasupäästöjä. Tansaniassa, Mosambikissa ja Etiopiassa on suuri potentiaali uusiutuvalla energialle sekä energiansäästämislle soveltamalla energiatehokkaita tekniikoita. Maissa tarvitaan yhä enemmän teknistä asiantuntemusta ja kokemusta tämän potentiaalın muuttamiseksi todelliseksi. Projektin toiminnot on suunniteltu lisäämään yliopistojen merkitystä yhteiskunnallisessa ja taloudellisessa kehityksessä, edistäen tutkimuksen ja teknologian kehitystä tieteellisen sekä opetuksellisen ammattitaidon parantamiseksi. Toimintojen kautta mahdollistetaan myös yliopistojen, teollisuuden ja muiden toimijoiden vuorovaikutus energian ja valaistuksen kentällä.

Saharan eteläpuolisessa Afrikassa korkeakouluja tuetaan tarjoamaan koulutusta, joka edistää kestävästä kehitystä. Sähkönkulutusta sekä kasvihuonekaasupäästöjä voidaan vähentää kasvattamalla ihmisresurssien kapasiteettia energiatehokkaiden valaistusjärjestelmien alalla. Ensin tulee tarkastella tehokkaita valaistusvaatimuksia ja -mahdollisuuksia, jotta voidaan tunnistaa keskeiset alueet, joilla tehokkuutta voitaisiin nopeasti parantaa koulutuksen kehittämisen avulla. Energiatehokkaita tarpeita ja mahdollisuuksia käytetään uusien, innovatiivisten kurssien kehittämiseen ja valaistuslaboratorion perustamiseen. Tavoitteena on myös luoda vankka yhteistyö kumppaniyliopistojen, paikallisviranomaisien ja teollisuuden kanssa. Uusien kurssien, opetusmenetelmien, opettajankoulutustoitien ja valaistuslaboratorion kehittäminen luo vakaan akateemisen ympäristön koulutukselle ja tutkimukselle. Uuden tutkimusinfrastruktuurin sekä uusien opetusmenetelmien avulla opiskelijat ja tutkijat voivat suorittaa käytännön tutkimusta, jonka tarkoituksena on vastata paikallisen väestön tarpeisiin.

Mosambikissa kestävästä kehitystä ja demokratiaa vahvistetaan edistämällä korkeakoulutusta ja lisäämällä tietoisuutta kestävästä luonnonvaroista ja maankäytön suunnittelusta ekologisista, sosiaalisista ja taloudellisista näkökulmista. Tämä tapahtuu kehittämällä kursseja tohtoriopiskelijoille ja korkeakoulujen henkilökunnan jäsenille metsätalouden ja luonnonvarojen hallinnan aloilla. Tiedonlevitys kurssien, verkkosivujen ja verkottumisen kautta lisää tietoisuutta ympäristöasioista ja korostaa paikallisten ihmisten roolia maankäytön suunnittelussa. Mosambikissa tarjottavien kurssien rakenne perustuu yhteiskunnallisten ja ympäristövaikutusten arvioinnin käsitteisiin, ja erilaisten kehityshankkeiden

seuraukset tai luonnonvarojen käyttöä koskevat suunnitelmat tarkastellaan eri sidosryhmien näkökulmista. Kursseilla opitut menetelmät ja lähestymistavat edistävät tehokasta tiedonkeruuta ja analysointia, ja osa niistä yhdistää erilaisia näkemyksiä vertaillen mahdollisia projektivaihtoehtoja.

Tarkoituksena on tukea Mosambikin metsäalan ensimmäisen tohtoriohjelman perustamista, ja edistää suuremman yleisön tavoittamista monipuolistamalla opetusmateriaalia ja tutkimustuloksia verkkosivujen ja sosiaalisten medioiden, avointen julkaisujen ja verkostojen, kuten akateemisten laitosten, kansalaisjärjestöjen, valtion laitosten ja yksityissektorin kautta. Opetus- ja tutkimuskapasiteettia vahvistetaan osallistumalla opetussuunnitelmien kehittämiseen ja ottamalla käyttöön uusia opintojaksoja, tutkimusmenetelmiä ja -välineitä, sekä tukemalla uusia yhteistyöaloitteita sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla. Myös metsätalouden tutkimuksen ja koulutuksen roolia ja merkitystä Mosambikin yhteiskunnan kehityksessä vahvistetaan auttamalla luomaan uusia yhteistyömuotoja asiaankuuluvien paikallisten, kansallisten ja kansainvälisten toimijoiden, kuten akateemisten laitosten, julkisten viranomaisten, kansalaisyhteiskunnan järjestöt ja yksityissektorin, kanssa.

Kansalliset strategiat sekä Perussa että Kolumbiassa korostavat tarvetta kehittää paikallista innovaatioympäristöä, jossa tiedemaailmalla on vahvempi rooli uuden tiedon tarjoajana. Tarkoituksena on, että korkeakoulu ja tutkimusympäristö tukevat kotoperäisten viljelykasvien kestävä, innovatiivista ja tuottavaa arvoketjua. Korkeakouluilla tulee olla välineet sekä tietämys kehittää innovatiivisia ympäristöjä, ja tuottaa laadukasta tutkimusta sekä koulutusta kestävästä tuotannosta ja tuotantoketjuista. Korkeakoulutuksen rooli ja olennaisuus kehityksessä keskittyen kotoperäisiin kasveihin vahvistuu parantamalla koulutuksen ja tutkimusympäristön laatua kotoperäisistä kasveista, tuottavista ruoan tuotantoketjuista sekä innovatiivisista ympäristöistä.

Tässä muutosnarratiivityypissä muutoksena kuvataan kestävämmän kehityksen korostamista ja luonnonvarojen kestävämmän hallinnon edistämistä. Luomalla esimerkiksi metsänhallintoon tai luonnonvarojen kestävään hallintaan keskittyviä koulutusohjelmia voidaan lisätä osaamista näillä aloilla, edistäen kestävä kehitystä. Parantamalla koulutusta sekä tutkimustietoa voidaan kerätä todistusaineistoa, jota voidaan esittää poliittisille päät-

täjille, pyrkien edistämään esimerkiksi luonnonvarojen kestävää hallintoa. Korkeakoulu-
tus voi tarjota tarvittavaa tietoa ja osaamista kestäväan tuotantoon, innovaatioiden luomi-
seen sekä energiatehokkuuteen.

5.6 Tulosten mitattavuus

Miten projektien tavoitteiden saavuttamista sitten mitataan? Tässä luvussa käsitellään
sitä, miten ja millä tasoilla projektien tuloksia pyritään mittaamaan, eli miten niistä
”konstruoidaan mitattavia”. Ulkoministeriö ja Opetushallituksen kansainvälistymispal-
velut seuraavat projektien toteutusta muun muassa projektiraportoinnin kautta, koordi-
naatiokokouksissa, konsultaatioissa sekä kenttävierailuilla.

HEI ICI -projektien pitkäaikaisena vaikutuksena oletetaan ohjelman yleisten tavoitteiden
mukaisesti olevan korkeakoulujen vahvistunut kapasiteetti, joka tukee hyvin toimivaa,
tehokasta ja oikeudenmukaista yhteiskuntaa. Tuotoksina oletetaan olevan parantunut tut-
kimus- ja koulutuskapasiteetti, sekä korkealaatuisen palvelun saatavuus kumppanimaiden
korkeakouluissa. HEI ICI -projektit ovat valinneet neljästä valmiiksi määritellystä tulos-
alueesta, mitkä vastaavat niiden tavoitteita. Jokaiseen tulosalueeseen vaaditaan vähim-
mäismäärä indikaattoreita, joita tulee monitoroida ja seurata projektin raportoinnin ajan.
Projektit asettavat itselleen myös omat implisiittiset indikaattorinsa, jotka vastaavat hei-
dän omiin projektitavoitteisiinsa, mutta myös ohjelmason tuotoksiin ja vaikutuksiin.

Neljä valmiiksi määriteltyä tulosaluetta ovat seuraavat: korkeakoulutuksen ja tutkimus-
tiedon parempi saatavuus (1); korkeakoulutuksen ja tutkimusympäristön parempi laatu
(2); tehokkaampi institutionaalinen kapasiteetti tukemassa opetuksen ja tutkimuksen laa-
tua (3); sekä korkeakoulutuksen vahvistunut rooli ja relevanssi yhteisön kehityksessä (4).
Kaikilla projekteilla tulee olla asetettuna lähtötilanne sekä tavoitearvot jokaiselle indi-
kaattorille saatavilla olevan aineiston puitteissa.

Jokainen 20:stä HEI ICI -ohjelman projektista toimii näillä neljällä tulosalueella, jokai-
selle tulosalueelle asetetuin erityisin indikaattorein. Tulosalueisiin on asetettu tietty
määrä valmiiksi annettuja indikaattoreita, joita tarkastellaan ja seurataan projektirapor-
toinnin ajan. Näiden valmiiksi annettujen indikaattorien lisäksi jokainen projekti asettaa
itselleen omia, implisiittisiä indikaattoreita vastaamaan oman projektinsa tavoitteisiin

sekä ohjelman välittömiin tuotoksiin ja vaikutuksiin. Suurin osa projekteista, 19 projektia, toimii tulosalueella 2, tarkoittaen yleisimmän projektien tavoitteen olevan parantaa korkeakoulutuksen ja tutkimuksen laatua, ja 17 projektia toimii tulosalueella 4, tavoitellen korkeakoulujen vahvempaa roolia ja olennaisuutta yhteiskunnan kehityksessä. 10 projektia toimii tulosalueella 1, tavoitteena parantunut pääsy koulutukseen ja tutkimustietoon. Tulosalueella 3 toimii 12 projektia, tavoitteena parantunut institutionaalinen kapasiteetti tukea laadukasta koulutusta ja tutkimusta.

Projektien jokaiselle tulosalueelle on määritelty omat mittarinsa siitä, miten juuri kyseisen tulosalueen saavuttamiseen pyritään. Projekteille on määritelty sekä määrälliset että laadulliset indikaattorit. Määrälliset indikaattorit ovat esimerkiksi koulutettujen opettajien ja virkamiesten lukumäärä, uusien opetussuunnitelmien ja koulutusohjelmien määrä, lisääntynyt tutkimuksellisten julkaisujen määrä sekä kursseille ilmoittautuneiden opiskelijoiden määrä. Laadulliset indikaattorit liittyvät esimerkiksi siihen, miten opetussuunnitelmia parannetaan, miten taidot paranevat, miten opetus- ja tutkimustilat paranevat tai esimerkiksi mitä muutoksia oppilaiden asenteissa oppimiseen ja opetukseen korkeakouluissa ilmenee.

Mitattavuutta olen pyrkinyt hahmottamaan tulosaluekohtaisesti, erottelemalla erilaisia toimia kunkin tulosalueen saavuttamisen mittaamiseksi. Jokainen HEI ICI-projekti kohdistuu koko ohjelman vaikuttavuuden neljään aiemmin esitettyyn tulosalueeseen, ja jokaisen projektin tulisi edistää ainakin yhtä tulosaluetta ja siihen liittyviä indikaattoreita.

5.6.1 Tulosalue 1: Parantunut korkeakoulutuksen ja tutkimustiedon saatavuus

Tulosalue 1 ja tulosalue 2 ovat melkein päällekkäisiä, suurimman osan projekteista luodessa uusia kursseja, moduuleja ja opetussuunnitelmia korkeakouluinstituutioissa, vahvistaen koulutuksen laatua ja samalla epäsuorasti helpottaen koulutukseen pääsyä. Vuonna 2018 raportoituja saavutuksia tulosalueella 1 olivat uuden yhteisen tohtoriohjelman muodostaminen korkeakoulun johtamisesta ja hallinnoinnista, uusien työvälineiden saatavuus, pääsy kenttätutkimusmenetelmiin sekä pääsy tutkimustietokantoihin ja tutkimustuloksiin. (HEI ICI Annual Report 2017.)

Korkeakoulutuksen ja tutkimustiedon saatavuuden parantamista mitataan HEI ICI -projektien kontekstissa eri tavoin. Määrällisesti tätä voidaan mitata esimerkiksi lisääntyneellä kirjautuneiden opiskelijoiden lukumäärällä avoimiin ja etäopintoihin, kurssi-ilmoittautumisten määrällä sekä muun muassa koulutettujen opettajien ja henkilökunnan määrällä. Tulosalue 1 puitteissa ohjelmat parantavat korkeakoulutuksen saatavuutta esimerkiksi kehittämällä uusia opinto-ohjelmia, moduuleja tai kursseja, opetushenkilökunnan koulutusta ja ammatillisen kehityksen kursseja sekä kampanjoimalla. Erityinen huomio tulisi olla naisten, vähemmistöjen ja ryhmien, joilla on erityistarpeita, pääsyssä koulutuksen piiriin. Tuotosindikaattoreina käytetään uusien menetelmien määrää, jotka parantavat korkeakoulutuksen ja tutkimustiedon saatavuutta. Toisena indikaattorina pidetään oppilaiden, opettajien tai muiden sidosryhmien parantunutta pääsyä korkeakoulutukseen ja tutkimustietoon. Tähän tulosalueeseen liittyviä indikaattoreita olivat muun muassa uudet opetusmenetelmät ja -suunnitelmat, koulutusohjelmat sekä uudet kurssit, koulutettu henkilökunta ja opettajat sekä kursseille ilmoittautuneiden oppilaiden lukumäärät. Jokaiselle projektille on luotu oma lähtötilanne, johon saavutettuja tuloksia verrataan.

Tavoitteita todennetaan – mitataan – muuttuneilla lukumäärillä esimerkiksi uusien verkkokurssien määrällä tai kursseille ilmoittautuneiden opiskelijoiden määrällä verrattuna lähtötilanteeseen. Parantunutta pääsyä tutkimustietoon mitataan esimerkiksi luoduilla ja päivitettyillä tietokannoilla, sekä verkossa olevien tietokantojen kasvaneilla kävijämäärillä. Mittareina käytetään vuosittaista kasvua lähtötilanteeseen verrattuna, esimerkiksi opiskelijoille ja yhteistyöyrityksille suunnattujen järjestettyjen tapahtumien lukumäärää, eri kampanjoiden lukumäärää sekä esimerkiksi naisille kohdistettujen oppimistapahtumien lukumäärää. Uusien menetelmien käyttö parantaa korkeakoulutuksen saatavuutta, joten joissakin projekteissa muutosta mitataan esimerkiksi käyttöön otettavien verkkokurssien lukumäärällä.

Tavoitteiden saavuttamisen kannalta on olennaista, että koulutusohjelmat on suunniteltu hyvin, ja eri sidosryhmät sitoutuvat toimintoihin. Edellytyksenä on myös, että henkilökunnalla on riittävät taidot ja motivaatio, sekä oppilaille on taattu pääsy internettiin tarkastelemaan verkossa olevia tietokantoja ja tutkimusaineistoja.

5.6.2 Tulosalue 2: Parantunut korkeakoulutuksen ja tutkimusympäristön laatu

Monessa maassa projektit ovat edistäneet pääsyä tietokantoihin ja tutkimustuloksiin. Tulosalueella 2 merkittäviä tuloksia on saavutettu projektien ensimmäisen vuoden aikana. Kansalliset vaikutukset koulutusjärjestelmän uudistusprosessiin käynnistettiin kahdessa projektissa, Etiopian ammatillisen opettajankoulutuksessa ja Nepalín opettajankoulutuksessa. Opetussuunnitelmia uudelleenarvioitiin 13 projektissa, ja muut projektit käynnistyivät saman tien johtuen niiden perustumisesta pitkäaikaiseen yhteistyöhön ja aikaisempaan rahoitukseen. 10 projektia pyrkii lisäämään tutkimuskapasiteettia menetelmäkoulutuksilla, yhteisjulkaisuilla, yhteisillä tutkimusprojekteilla ja konferenssiesityksillä. Tämän lisäksi 5 projektia kehittää mahdollisuuksia jatkuvaan oppimiseen ja ammatillisen kehityksen mahdollisuuksiin. (HEI ICI Annual Report 2017.)

Tulosalue 2 puitteissa projektit voivat parantaa koulutuksen laatua ja tutkimuskapasiteettia kehittämällä ja uudistamalla koulutusohjelmia, parantamalla pedagogista, metodologista ja tutkimuksellista kapasiteettia, tuottamalla ja levittämällä erityisosaamista, parantamalla laadunvarmennusjärjestelmiä, modernisoimalla opetus- ja tutkimusympäristöjä, sekä parantamalla esimerkiksi materiaalihankintoja. Indikaattorina on uusien opetusmenetelmien määrä, opetussuunnitelmat, tarjottujen ohjelmien, kurssien tai moduulien määrä, sekä laadunvarmistamisen mekanismit. Indikaattorina on myös uusien yhteistyöaloitteiden ja (yhteis-)julkaisujen määrä. Korkeakoulutuksen ja tutkimusympäristön laadun parantumista voidaan mitata määrällisesti koulutettujen opettajien, koordinaattoreiden, asiantuntijoiden ja muun henkilökunnan määrällä. Myöskin järjestettyjen seminaarien ja tieteellisten julkaistujen määrää käytetään tulosten todentamiseen.

Projektien indikaattoreina tulosalueella 2 on muun muassa uudet opetusmenetelmät, opetussuunnitelmat, koulutusohjelmat, kurssit ja moduulit sekä laadunvarmennusjärjestelmät. Näissä saavutettuja muutoksia mitataan määrällisesti vertaillen muutosta lähtötilanteeseen opettajille kohdistettujen koulutustapahtumien määrässä, uudistettujen opetusohjelmien määrässä, opettajien vaihto-ohjelmien määrässä, yhteisjulkaisujen sekä kansainvälisten seminaarien määrässä. Joissakin projekteissa muutosta mitataan julkaistujen opiskelijavaihtojen lukumäärällä, tutkimusaloitteiden ja yhteisjulkaisujen määrällä sekä koulutettujen opiskelijoiden ja opettajien määrällä.

Tuloksia mitataan myös tieteellisten julkaisujen, paikallisen yliopistojen sitaattien kasvaneella määrällä julkaisuissa, kohdeaiheesta tehtyjen maisteri ja tohtoritutkielmien määrällä, tasapainoisella sukupuolijakaumalla osallistujissa koulutusohjelmiin ja päättötöihin, vierailevien tutkijoiden määrällä sekä korkeakoulujen kansainvälisillä listauksilla. Näitä todennetaan julkaisuilla, valmistuneiden määrällä, opiskelijamäärillä sekä vierailevien tutkijoiden määrillä. Koulutuksen ja tutkimustiedon laadun parantamista tavoitellaan myös järjestämällä tohtoritason tapahtumia ja konferensseja, joita verifioidaan projekti-raporttien arvioinnilla. Suurimmalta osin saavutettua muutosta tulosalueella 2 mitataan määrällisenä muutoksena lähtötilanteeseen. Saavutettua muutosta verifioidaan osassa projekteja kurssipalautteella sekä itsearvioinnilla, palautekyselyillä sekä vuosiraporteilla.

Korkeakoulutuksen laadun parantamiseksi vaaditaan muun muassa laadukkaita opettajien kouluttajia takaamaan koulutuksen hyvä laatu. Myös esimerkiksi maisteritutkintojen laadun takaamiseksi tarvitaan tukea. Laadukas koulutus varmistetaan laadukkailla koulutusohjelmilla, jotka ovat relevantteja yhteiskunnan kontekstin kannalta ja vastaavat koulujen sekä yhteiskunnan tarpeita. Uusia koulutusohjelmia tuleekin seurata, kuin myös näiden puitteissa saavutettuja tuloksia. Tutkimusympäristön laadun parantamiseksi tavoitteena on tuottaa tutkimusprojekteja, joiden toteutumista verifioidaan esimerkiksi tutkimusprojektien suorittamiseen osallistuneiden opettajien sekä oppilaiden määrillä. Tutkimusympäristön laadun parantamiseksi edellytetään myös tutkimusaloitteiden ja yhteisten julkaisujen toteutumista. Tutkimustaitojen laadukkuutta mitataan esimerkiksi itsearvioinneilla, esimiesten arvioinneilla sekä saatavilla olevien tutkielmien arvosteluilla.

Tulosalueen saavuttamiseen liittyviä oletuksia on muun muassa kouluttajien motivaation säilyminen ja opettajien sitoutuminen koulutukseen sekä koulutusohjelmien suorittamiseen. Oletuksina on myös, että korkeakoulut omaksuvat uusia opetusmenetelmiä ja käyttävät uusia tietokantoja, ohjelmia ja tekniikoita. Oletuksena on myös, että saatavilla on tarpeeksi infrastruktuuria toteuttaa uudistettuja koulutusohjelmia ja kursseja. Tavoitteiden toteutuminen edellyttää myös korkeakoulujen henkilökunnan ja opiskelijoiden korkeaa motivaatiota osallistua eri aktiviteetteihin. Eräässä projektissa mainittiin edellytyksenä tavoitteiden saavuttamiselle se, että korkeakoulujen hallinto pyrkii löytämään keinoja heikentää byrokraattisia rakenteita, jotka estävät esimerkiksi ihmisoikeuskoulutuksen institutionaalistumisen.

5.6.3 Tulosalue 3: Vahvistunut institutionaalinen kapasiteetti tukemaan laadullista opetusta ja tutkimusta

Yli 10 projektia edistää tulosaluetta 3, joka voidaan nähdä ylimääräisenä tuloksena ja eräänlaisena jatko-osana projekteille. Kolmen kansainvälisen yhteistyön vuoden aikana kapasiteetin rakennus projekteissa jokainen eteläinen kumppanikorkeakoulu saa kokemusta ja tietoa kansainvälisten suhteiden hallinnoinnista ja projektihallinnasta vahvistaen institutionaalista kapasiteettiaan. Tulosalueen 3 saavutuksiin kuuluu avointen ja etäopiskelumahdollisuuksien kapasiteetin vahvistamista, johtajuus- ja hallinnointikoulutusta, opiskelijapalveluiden perustamista sekä tiedottamisjärjestelmien toteuttamista. Tulosalueella on vahvistettu myös yhteistyökapasiteettia teollisten ja ei-akateemisten kumppaneiden kanssa. (HEI ICI Annual Report 2017.) Tulosalueen 3 puitteissa projektit voivat parantaa hallinnollista kapasiteettia esimerkiksi johtajuuskoulutuksella, hallinnon henkilökunnan koulutuksilla, johtamisjärjestelmien ja prosessien kehittämisellä, sekä tieto- ja viestintäteknikan käyttämistä opetuksessa ja oppimisessa. Indikaattoreina ovat uusien hallinnonmekanismien määrä sekä johtamisen uudet työkalut ja menetelmät.

Tulosalueella projektit tavoittelevat muutosta luomalla uusia hallinnollisia menetelmiä, joita mitataan muun muassa johtajuuteen ja hallinnointiin keskittyvien työpajojen määrällä, uusien hallinnointimenetelmien käyttöönoton määrällä sekä henkilökunnalle tarjottavien työpajojen määrällä. Institutionaalisen kapasiteetin vahvistumista mitataan näin esimerkiksi korkeakoulujen henkilöstölle järjestettävien johtajuustaitojen kouluttamisen kautta sekä korkeakoulujen hallintaa tukevien hallintajärjestelmien ja prosessien avulla, vertailen jokaisen projektivuoden jälkeistä tilannetta lähtötilanteeseen. Saavutuksia verifioidaan säännöllisellä aineiston keruulla, ja esimerkiksi kapasiteetin kehityksen saavuttamisen kautta.

Esimerkiksi ongelmaperustaisen oppimisen kurssien hallinnointiin on luotava uusia mekanismeja sekä palkittava osallistuvat opiskelijat. Edistystä mitataan prosessiraporteilla sekä arviointiraporteilla. Opetussuunnitelmien tulisi olla etäopiskelun mahdollistavia, ja opettajilla olisi hyvä olla käsikirja verkkokurssien käyttöönottoon. Näiden tavoitteiden toteutumista mitataan opettajien käsikirjan julkaisulla, opetussuunnitelmien muutoksilla institutionaalisissa rekistereissä, vuosiraporteilla sekä projektin jälkeisillä arviointirapor-

teilla. Institutionaalisen kapasiteetin vahvistamiseksi on tärkeää, että suomalaiset yhteistyökorkeakoulut kykenevät paikallistamaan tiedon ja osaamisen kohdemaiden kontekstiin.

5.6.4 Tulosalue 4: Korkeakoulutuksen vahvistunut rooli ja olennaisuus yhteiskunnan kehityksessä

Tulosalue 4 tiimoilta projektit ovat olleet hyvin aktiivisia yhteistyössä muiden, ei-akateemisten sidosryhmien kanssa, kuten ministeriöiden, kaupunkien, yksityisen ja teollisen sektorin sekä kansalaisjärjestöjen kanssa. Korkeakoulutuksen vahvistunut rooli yhteiskunnassa oli vuonna 2017 havaittavissa monella tavalla. Esimerkiksi kaikissa projekteissa opetussuunnitelmien arviointiin kuului sidosryhmien konsultaatiota, ja oppilaiden työskentelyä ongelma-perustaisen oppimisen tapauksissa paikallisten järjestöjen kanssa. Paikallisen omistajuuden takaamiseksi on järjestetty tapaamisia instituutioiden johdon ja ministerien kanssa, sekä tietoisuutta lisääviä tapahtumia tavoitellen laajempia sidosryhmiä. (HEI ICI Annual Report 2017.)

Tulosalue 4 puitteissa projektit voivat kehittää korkeakoulujen kapasiteettia vahvistamalla linkkejä teollisuuden ja muiden yhteiskunnallisten toimijoiden esimerkiksi yksityisen sektorin tai kansalaisjärjestöjen kanssa, yhteistyöllä yhteiskunnallisten toimijoiden kanssa, yhteistyöprojekteilla tai kansainvälistymällä. Indikaattoreina ovat uudet yhteistyön muodot, jotka parantavat osallistumista paikallisella, alueellisella tai kansallisella tasolla. Toisena indikaattorina ovat uudet yhteistyön muodot, jotka parantavat korkeakoulun roolia kansainvälisellä tasolla.

Tulosalueella 4 korkeakoulutuksen roolia vahvistetaan parantamalla ja kehittämällä uusia yhteistyömuotoja paikallisella, alueellisella ja kansainvälisellä tasolla. Tätä voidaan mitata esimerkiksi yhteistyösopimusten määrällä, vierailijakouluttajien ja luennoitsijoiden määrällä sekä konferenssiosallistujien määrällä. Korkeakoulutuksen vahvistunutta roolia voidaan mitata myös määrällisesti tarkastelemalla työpajoihin osallistuvien lukumäärää eri sidosryhmistä ja korkeakouluista, sekä yhteistyöaloitteiden ja uusien kansainvälisten yhteistyömuotojen käyttöönottojen määrää. Tavoitteena on parantunut yhteistyö yliopiston ja keskeisten ulkoisten sidosryhmien kanssa.

Muutosta mitataan myös uusilla yhteistyösopimuksilla työelämäntoimijoiden sekä eri järjestöjen kanssa, sekä uusien verkostojen muodostumisella. Esimerkiksi sidosryhmäverkostojen ja eri ryhmien välistä yhteistyötä mitataan vuosittaisilla yhteistyötoiminnoilla, kuten tapahtumilla tai projekteilla. Tavoitteena on, että korkeakoulut ovat parantaneet yhteistyötapojaan sidosryhmiensä kanssa institutionaalisesti, korkeakoulujen välillä kansallisesti ja kansainvälisesti sekä erilaisten sidosryhmien kanssa. Näitä verifioidaan esimerkiksi kerättyinä materiaalina eri tapahtumista ja tapahtumien osallistujalistailla. Tavoitteiden onnistumisen kannalta sidosryhmien ja korkeakoulujen on oltava aktiivisia yhteistyökumppaneita ja edistettävä vuorovaikutusta käytännössä. Toimivan yhteistyön kannalta on myös tärkeää, että kummatkin osapuolet kokevat yhteistyön tärkeäksi.

Edellisissä alaluvuissa on esitetty tulosaluekohtaisesti projektien tavoitteiden mitattavuutta. Saavutuksia mitataan sekä määrällisesti että laadullisesti. Projektikohtaisesti toimenpiteissä on tietenkin eroja, mutta pääosin tavoitteita pyritään saavuttamaan samankaltaisin keinoin. Määrällisesti tuloksia mitataan muutoksina esimerkiksi kurssiosallistujien määrissä, uusien koulutusohjelmien määrissä sekä tutkimusjulkaisujen määrissä. Laadullisesti muutosta kuvataan esimerkiksi asenteellisina muutoksina koulutusta kohtaan tai uusien opetusmenetelmien käyttöönotolla. Tulosalueiden indikaattorit ja verifiointimenetelmät ovat hyvin samankaltaisia, mitattavuutta todentaen erilaisilla raporteilla, kuten vuosiraporteilla, itsearviointilomakkeilla tai palautekyselyillä. Kaikkien tulosten saavuttamiseen liittyy tiettyjä oletuksia, joiden on toteuduttava tavoitteiden saavuttamiseksi. Näitä ovat esimerkiksi opettajien ja opiskelijoiden motivaatio kouluttautua ja opetella uusia menetelmiä sekä sidosryhmien sitoutuneisuus projektiin.

6 Johtopäätökset

Tässä luvussa palaan tutkielman alussa esitettyihin tutkimuskysymyksiin, ja tarkastelen projektidokumenteissa ilmenneitä muutosteorioita sekä tulosohjausta. Tutkielmassa tarkastelin HEI ICI -projektidokumenteissa ilmeneviä muutosteorioita eli niitä toivottuja tuloksia, joita projekteilla oletetaan olevan, ja miten korkeakoulutuksen avulla voidaan tukea näiden saavuttamista sekä miten tuloksia mitataan. Tätä lähestyin seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

- 1) Millaisia ovat korkeakoulutuksen tukemisen yhteiskunnallisia vaikutuksia koskevat muutosteoriat?
 - a. Millaisia erilaisia yhteiskunnallisia vaikutuksia korkeakoulutusta tukevilla projekteilla oletetaan olevan?
 - b. Miten projektidokumentit rakentavat tavoitteiden, tulosten ja toimintojen välisen yhteyden?
- 2) Miten tulosohjaus ilmenee projektidokumenteissa?
 - a. Miten projektien mitattavuus konstruoidaan?

Näiden kysymysten valossa pystyin tarkastelemaan, millaista vaikutusta korkeakoulutuksen vahvistamisella oletetaan olevan kehityksessä ja miten monitahoista kehitys voi olla. Tulosohjaukseen keskittyminen mahdollisti tarkastella sitä, miten tärkeänä tulosten sekä määrällistä että laadullista mittaamista pidetään kehitysyhteistyössä. Tutkimustulokset kertovat HEI ICI -ohjelman tavoitteista sekä pyrkimyksistä tukea kehitystä korkeakoulutuksen kautta. Projektidokumentit ovat myönteisiä tulosohjaukselle ja tavoitteiden saavuttamiselle. Projektit ovat tarkoituksella hakeneet HEI ICI -ohjelmaan tietäen, että tämä edellyttää tiettyjen kriteerien täyttämistä. Tästä johtuen dokumenteissa ei esiinny kritiikkiä tulosohjausta tai esimerkiksi kehitysyhteistyötä kohtaan. Yhteistyöhön on haluttu lähteä mukaan, ja tämä on edellyttänyt tiettyjen toimenpiteiden noudattamista, kuten esimerkiksi ohjelmaa varten luodun tuloskehikon omaksumista.

6.1 Korkeakoulutuksen muutosteoriat HEI ICI -projekteissa

Muutosteoria kuvaa yksinkertaistetusti sitä tapahtumasarjaa, jonka odotetaan johtavan haluttuun lopputulokseen. Muutosteoria hahmottaa myös oletuksia siitä, miten muutos tapahtuu kehitysyhteistyöprojekteissa. (Vogel 2012; Rogers 2014.) Aineiston pohjalta muodostettiin neljä muutosnarratiivityyppiä: 1) Korkeakoulut edistämässä yrittäjyyttä ja työllistymistä; 2) Uusilla koulutusohjelmilla paremmin kohdennettua koulutusta vastauksena yhteiskunnallisiin ongelmiin; 3) Koulutetut opettajat ja korkeakouluhenkilökunta kehityksen takaajina, sekä 4) Ympäristön hyvinvoinnin edistäminen korkeakoulutuksen avulla. Nämä muutosnarratiivityypit kuvastavat hyvin projektien moninaisuutta, sekä korkeakoulutuksen merkitystä kehityksessä. Muutosnarratiivityyppien muodostaminen oli hyvin haasteellista, koska projektien tavoitteet ovat niin monipuolisia, että projektit olisi voinut sijoittaa mihin kategoriaan tahansa.

HEI ICI -projekteissa muutosteoria vastasi yleistä näkemystä muutosteorioiden hyödyntämisestä. Projektien oletetut vaikutukset ja tavoitteet ovat hyvin monipuolisia ja leikkaavia, ja kuten tulosluvussakin esitettiin, projektit kuvastavat korkeakoulutuksen monia eri mahdollisuuksia vaikuttaa yhteiskuntien kehitykseen ja saada aikaan muutosta. Vaikka tutkielma rajoittuukin vain HEI ICI-ohjelmaan ja sen alaisiin projekteihin, antaa se silti suuntaa korkeakoulutuksen eri tavoista tukea kehitystä ja sen merkityksestä. Muutosteorioissa ei esiinny kritiikkiä kehitysyhteistyötä tai ohjelmaa kohtaan. Tavoitteiden saavuttamiseen ja pitkántähtäimen vaikutuksiin on sitouduttu HEI ICI -ohjelman mukaisesti. Muutosteorioissa korostuu yhteistyön merkitys, ja sekä suomalaisen että kumppanikorkeakoulun roolit tunnistetaan. Projektien paikallista omistajuutta korostetaan muutosteorioissa, kuin myös projektien tarpeellisuutta yhteiskunnallisen muutoksen saavuttamiseksi. Korkeakoulutuksen tärkeyttä ei haastettu, vaan sen merkitys yhteiskunnassa ja muutoksen saavuttamisessa tunnistettiin. Muutosteoriat etenivät tarkoituksenmukaisesti, lähtien liikkeelle pitkántähtäimen vaikutuksista, lähtötilanteen tunnistamisesta sekä tarvittavien toimenpiteiden määrittelystä.

Korkeakoulutus on kehityksen kannalta olennaista, koska se edistää talouskasvua sekä työn tuottavuutta ja yrittäjyyttä. Koulutus on tehokas tapa nostaa tulotasoja ja parantaa työntekijöiden työn tuottavuutta vahvistamalla heidän osaamistaan, jotta he pystyvät parantamaan työnsä laatua. Talouskasvu on myös vahvasti linkittynyt köyhyyden vähentymiseen. (World Bank 2018.) Moni HEI ICI-projekti edistää yrittäjyyttä, ja projekteissa

uudistettiin opetussuunnitelmia vastaamaan yhteiskunnasta nouseviin haasteisiin. Esimerkiksi Tansaniassa opetussuunnitelmia uudistetaan kiinnittäen huomiota käytännön yhteistyöhön työelämän ja yhteisöjen välillä, korostaen yrittäjyyteen suuntautuvia opintoja sekä ihmisoikeuslähtöisyyttä. Itä-Afrikassa vahvistetaan ongelmaperustaista koulutusta, ajatellen sen toimivan ratkaisuna paikallisen osaamisen kehittämiseen, sitouttavan nuoria paremmin työelämään sekä vahvistavan kykyä käsitellä monimutkaisia yhteiskunnallisia haasteita työelämässä.

Korkeakoulutus lisää myös elämässä tarvittavien taitojen oppimista, parantaa elämän laatua ja sosiaalista liikkuvuutta ja rohkaisee poliittiseen osallistumiseen vahvistaen näin kansalaisyhteiskuntaa ja demokratiaa. Korkeakoulutus tarjoaa myös parempaa tietoa sekä teknillistä osaamista, jota yksilöt tarvitsevat taloudellisten ja poliittisten haasteiden ratkaisemiseen. (World Bank 2018.) Esimerkiksi Saharan eteläpuolisessa Afrikassa ei olla pystytty vastaamaan yhteiskunnallisiin ja taloudellisiin haasteisiin, ja maiden politiikan sekä käytäntöjen kohdistamisessa on ollut haasteita. Keskeisenä ongelmana on huono institutionaalinen johtajuus ja heikko hallinto, joka estää korkeakouluja saavuttamaan tavoitteitaan. Etiopiassa korkeakoulujen johtajuutta ja hallinnon intentionaalista kapasiteettia on tarkoitus vahvistaa, pyrkimyksenä nykyaikaistaa yliopistojen johtamiskapasiteettia.

Kehitys on myös yhteydessä siihen, mitä valintoja ihmiset elämässään tekevät. Tästä johtuen pääsy korkeakoulutukseen on merkittävää, koska se vahvistaa yhteiskunnallista liikkuvuutta auttaen yksilöitä saavuttamaan täyden potentiaalinsa. Korkeakoulutus on myös välttämätöntä esimerkiksi tutkijoiden, insinöörien sekä muiden ammattilaisten kouluttamisessa auttaen keksimään, omaksumaan ja toimimaan modernin teknologian piirissä kaikilla sektoreilla. Tutkijoiden inspiroitua kehitysmaissa määrittelemään ja osoittamaan paikallisia ongelmia, he todennäköisimmin pyrkivät keksimään ratkaisuja merkittäviin ilmiöihin kuten ympäristönsuojeluun tai teollisuuden kasvuun. (World Bank 2018.) Esimerkiksi Mosambikissa kestävä kehitys ja demokratiaa vahvistetaan edistämällä korkeakoulutusta ja lisäämällä tietoisuutta kestävästä luonnonvaroista ja maankäytön suunnittelusta ekologista, sosiaalisista ja taloudellisista näkökulmista kehittämällä kursseja metsätalouden ja luonnonvarojen hallinnan aloilla, korostaen paikallisten ihmisten roolia maankäytön suunnittelussa. Saharan eteläpuolisessa Afrikassa valaistus on suurin sähkökuluttaja, eikä suurimmalla osalla väestöstä edes ole pääsyä sähköön. Sähkön kysyntä kasvaa nopeasti, eikä tarjonta pysy sen vauhdissa, mistä johtuen uusiutuvien energian

soveltaminen ja energiatehokkaiden valaistuksen tuotteiden ja järjestelmien käyttöönotto tarjoavat suuria mahdollisuuksia vähentää energiankysynnän kasvua ja kasvihuonekaasupäästöjä.

6.2 Tulosohejaus HEI ICI -projekteissa

Suomen kehitysyhteistyö noudattaa tulosohejauksen periaatetta, jossa huomio kiinnitetään etukäteen asetettujen tulostavoitteiden saavuttamiseen. Tulosohejausta on johdonmukaisesti kehitetty vuodesta 2005, ja sitä kehitetään edelleen tavoitellen tulostiedon helpompaa saatavuutta. Tässä hyödynnetään useampia yhdenmukaisia mittareita, raportointikäytäntöjä sekä sähköisiä järjestelmiä. Kehittämistyössä on vuodesta 2016 lähtien korostettu kehityspolitiikan kokonaisvaltaista ohjausta. Tulostietoa kootaan yhteen ja sitä analysoidaan, jonka jälkeen kokonaisuutta ohjataan haluttuun suuntaan asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Tulostiedon analysointiin ja siitä oppimiseen kiinnitetään enemmän huomiota, ja kehityspolitiikan ohjauksen tulisikin perustua vahvemmin työn toteutuksesta saatavaan tietoon ja osaamiseen sekä kykyyn reagoida toimintaympäristön muutoksiin. (Ulkoministeriö 2018.)

Opetushallituksen kansainvälistymispalveluiden sivuilla julkaistaan vuosittaiset prosessiraportit HEI ICI -projektien saavutuksista. Vuoden 2017 vuosiraportin mukaan oli vielä liian aikaista esitellä projektien vaikutusta muutamalta kuukaudelta, etenkin korkeakoulutuksen lisääntynyttä kapasiteettia. Projektit ovat kuitenkin aloitushetkestään lisänneet tietoisuutta tietyistä aiheista ja turvanneet tärkeiden sidosryhmien kuten esimerkiksi Opetusministeriöiden, kaupunkien sekä teollisuuden tuen ja kuulumisen projekteihin. Monialaisen sisällön ja uusien menetelmien, kuten esimerkiksi ongelmaperustaisen oppimisen, kehittämiseksi monia kumppaneita yksityiseltä sektorilta on otettu mukaan monessa projektissa. Uusia välineitä on tuotettu ja oppimistiloja järjestetty, jotka säilyvät myös projektien rahoituksen jälkeen. Moni projekti on myös tuottanut oppimismateriaaleja ja kirjoja, jotka parantavat pääsyä opetukseen ja oppimiseen niin opiskelijoiden kuin korkeakoulujen henkilökunnan osalta. Monen projektin tärkeänä vaikutuksena sisäinen institutionaalinen yhteistyö on vahvistunut. (Ulkoministeriö 2018.)

Seuraavat raportit palautetaan maaliskuussa 2019, ja viimeiset kesäkuussa 2020. Vuosiraportilla on annettava lyhyt tiivistelmä vuoden aikaisesta edistymisestä sekä esimerkkejä tuloksista. Raportilla on selvitettävä myös yhdenmukaisuus Suomen kehityspolitiikan linjauksiin, kansallinen vaikutus projektin kohdemaassa, ihmisoikeusperustaisen lähestymistavan toteutus, sukupuolten välisen tasa-arvon huomioiminen ja epätasa-arvon vähentäminen, kestäväan kehitykseen pyrkiminen sekä integrointi YK:n kestäväan kehityksen tavoitteisiin. Projektin vaikutukset on kuvattava raportilla, sekä oletetut tulokset ja saavutukset neljän tulosalueen mukaisesti. Myös projektin vaikutukset kumppani-instituutioissa on kuvattava kuin myös vaikutukset Suomessa, sekä muutokset toiminnallisessa ympäristössä. Raportti sisältää kohdat myös projektien hallinnasta, sidosryhmien sitoutumisesta ja osallistumisesta sekä muun muassa laaduntarkkailun toimimisesta.

Jokaisella projektilla on oma tuloskehikkonsa, jonka puitteissa projektien tavoitteet on määritetty. Tuloskehikoissa määritellään tulosaluekohtaisesti indikaattorit, lähtötilanne sekä tavoiteltava muutos. Kehikkojen yhteydessä on myös määritetty oletukset, joiden toteutuminen edellyttää tavoitteiden saavuttamista, esimerkiksi sidosryhmäosallistuminen tai yhteistyöorganisaatioiden sitoutuminen yhteistyöhön. Projektikohtaisesti tuloskehikoissa ilmeni tietenkin eroja, mutta loppujen lopuksi tulosalueiden indikaattorit sekä keinot tulosten saavuttamiseksi olivat hyvin samanlaisia.

Tulokset kertovat yleisesti tulosohjauksesta ja sen käytöstä kehitysyhteistyöprojekteissa, HEI ICI -ohjelman kontekstissa. HEI ICI -ohjelmaa ohjaa sitä varten luotu tuloskehikko omine indikaattoreineen, ja toivottavien tavoitteiden saavuttamista mitataan säännöllisesti eri mittarein. Pitkätäkittäimen vaikutuksiin pyritään asteittain, ja projektien etenemistä kuvataan ohjelman vuosiraporteilla. Projekteissa suhtaudutaan myönteisesti tulosohjaukselle eikä dokumenteissa ilmene minkäänlaista kritiikkiä tulosten mitattavuutta kohtaan. Hakiessaan ohjelmaan projektien on täytynyt täyttää tietyt kriteerit ja noudattaa ohjelmaa varten luotua tuloskehikkoa ja sen mittareita.

Tuloskehikoiden tulosten saavuttamisessa sekä mitaamisessa huomio tuntuu olevan määrällisissä mittareissa. Vaikka esimerkiksi kursseille kirjautuneiden opiskelijoiden määrä kasvaa, tai enemmän opettajia koulutetaan uusien opetusmenetelmien opettamiseen, ei tämä välttämättä takaa laatua. Muutosta projektien lähtötilanteeseen tarkkailtiin joko prosentuaalisena muutoksena tai määrällisenä muutoksena. Muutoksia verifioitiin

erilaisilla menetelmillä kuten kyselyillä, vuosiraporttien arvioinneilla tai projektien prosessien etenemisraporttien arvioinnilla. Joissakin projektissa mainittiin itsearviointi tai palautekyselyt arviointimenetelmänä, mutta ei kaikissa. Kaikissa projekteissa ei myöskään korostettu naisten osuutta esimerkiksi koulutettujen opettajien lukumäärässä. Määrällisten mittareiden lisäksi laadulliset mittarit ovat kuitenkin hyvin tärkeitä, sillä ilman palautteen tai itsearvioinnin keräämistä on mahdotonta arvioida tuloksia ja tunnistaa toiminnallista muutosta.

6.3 Lopuksi

Tämä tutkielma antaa osviittaa siihen, mitä vaikutuksia rahoitetuilla kehitysyhteistyöprojekteilla oletetaan olevan ja miten eri tavoilla erilaista muutosta pyritään saamaan aikaan. Vaikka edellä on esitetty monia positiivisia vaikutuksia, mitä korkeakoulutuksella voi olla, ei tie ole niin ruusuinen kuin toivoisi. HEI ICI -ohjelmien heikkoutena on niiden lyhykestoisuus sekä puutteellinen rahoitus pitkäaikaisten vaikutusten kannalta. Projekteilla on kuitenkin esimerkiksi kasvatettu korkeakoulujen henkilöstön kapasiteettia, uudistettu opintosuunnitelmia ja pedagogisia käytäntöjä. Kehittämällä kurssien sisältöjä, parantamalla valmiuksia opettaa sekä luomalla yhteyksiä korkeakoulujen ja työnantajien välille ohjelma on edistänyt laadukkaamman koulutuksen tarjoamista, joka vastaa paikallisiin tarpeisiin.

Korkeakoulutuksen hyödyt eivät tapahdu itsestään, vaan ne ovat yhteydessä korkeakoulutuksen järjestelmiin ja instituutioihin sekä laajempaan yhteiskunnalliseen järjestelmään. Vaikka korkeakoulutusjärjestelmä toimisi hyvin suositelluissa olosuhteissa, ei se ole riittävää kehityksen kannalta. Parempi korkeakoulutus on välttämättömyys monessa maassa, jossa tavoitellaan kehitystä. Monissa köyhissä maissa korkeakoulutus säilyy tärkeänä, mutta ne ovat usein riippuvaisia ulkopuolisista instituutioista, kuten ulkomaisten rahoittajien avustuksista vahvemman korkeakoulujärjestelmän rakentamisessa. (World Bank 2018.)

HEI ICI -projektit ovat kolmivuotisia, ja tämän tutkielman tiimoilta ei ollut mahdollista vertailla esimerkiksi projektien puolivälissä saavutettuja tuloksia lähtötilanteeseen, ja arvioida tämän valossa mitä projektien loppuvaiheessa voidaan saavuttaa. Pidemmällä aikavälillä ja suuremmalla sivumäärällä olisi mielenkiintoista vertailla projektien pääty-

misen jälkeen, kuinka paljon kumppanimaissa on muuttunut projektien alkutilanteesta. Vielä pidemmällä aikavälillä olisi mielenkiintoista tarkastella sitä, saavutettiin pitkän tähtäimen vaikutuksia ja millä mittapuulla. Tämä tutkielma keskittyi pelkästään HEI ICI-ohjelman projektien dokumentteihin. Jatkotutkimuksessa olisi mahdollista ja syytäkin seurata esimerkiksi muutamaa projektia etnografisesti, tai tehdä projektien jälkeä tutkimuksellista vaikutusten arviointia.

Projekteja voisi lähestyä myös monelta eri kannalta ja tutkia eri näkökulmista, tarkastellen esimerkiksi ihmisoikeusperustaista lähestymistapaa ja tämän toteutumista projekteista tai syvemmin sitä, miten projektit ovat linjassa Suomen kehityspolitiikan tavoitteiden kanssa. Suurin osa projekteista pyrkii myös parantamaan naisten ja tyttöjen asemaa, ja projekteja tarkastelemalla voisi syventyä myös niihin tapoihin, jolla sukupuolten välistä tasa-arvoa pyritään edistämään. Luomistani neljästä kategoriasta saisi jokaisesta tehtyä oman tutkimuksensa, keskittymällä esimerkiksi työpaikkojen ja toimeentulomahdollisuuksien luomiseen projektien kautta. Valitsemani lähestymistapa ei mahdollistanut projektidokumenttien ja projektien syvempää tarkastelua, koska pelkästään yhdestäkin projektista olisi saanut irti vaikka mitä näkökulmia. Lähestymistapani vastasi kuitenkin sitä, mikä itseäni kiinnosti projekteissa: mitä korkeakoulutukseen keskittyvillä projekteilla halutaan saavuttaa ja mihin rahoitetut projektit pystyvät.

Jos tekisin lisätutkimusta HEI ICI -ohjelmaan liittyen, seuraavalla kerralla tekisin pitkänaikavälin tutkimusta projektien alkutilanteesta niiden loppumiseen, tarkastellen vuosittain saavutettuja tuloksia. Dokumenttien lisäksi sisällyttäisin haastatteluita sekä suomalaisilta koordinaattoreilta sekä kumppanimaiden koordinaattoreilta ja osallistuisin mahdollisuuksien mukaan ohjelman puitteissa järjestettyihin työpajoihin sekä kokouksiin.

Lähteet

Archibald, T., Sharrock, G., Buckley, J. & Cook, N. 2016. Assumptions, conjectures, and other miracles: The application of evaluative thinking to theory of change models in community development. *Evaluation and Program Planning*.

Drisko, J. W. & Maschi, T. *Content analysis*. Oxford University Press 2015.

Elo, S. & Kyngäs, H. 2007. The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing* 62:1, 107–115.

Grönfors, M. 1982. *Kvalitatiiviset kenttätutkimusmenetelmät*. Helsinki: WSOY.

Hanberger, A. 2012. Framework for exploring the interplay of governance and evaluation. *Scandinavian Journal of Public Administration* 16:3, 9-27.

Hatton, M. & Schroeder, K. 2007. Result Based Management: friend or foe? *Development in Practice* 17:3, 426-432

HEI ICI Annual Report 2017.

http://www.cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/166722_HEI_ICI_Projects_Synthesis_Report_2017_27.9.2018.pdf

HEI ICI Programme Document 2016-2018.

http://www.cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/79693_HEI_ICI_PD_Final_270516.pdf

Heikkinen, H. 2010. Narratiivinen tutkimus – todellisuus kertomuksena. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittavalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Jyväskylä: PS-kustannus. 143-159.

Herranen, O. 2015. Uusi julkisjohtaminen ja valtion tuottavuusohjelman kova ydin. *Hallinnon tutkimus* 34:1, 27-42.

Heyneman, S.P. & Lee, B. 2016. International organizations and the future of education. *International Journal of Educational Development* 48, 9-22.

Hood, C. 1991. A Public Management for All Seasons? *Public Administration* 69:1, 3–19.

Hänninen, V. 2010. Narratiivisen tutkimuksen käytäntöjä. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittavalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Jyväskylä: PS-kustannus. 143-159.

Li, T.M. 2007. *The will to improve: governmentality, development, and the practice of politics*. Durham: Duke University Press cop.

Mason, J. 2002. *Qualitative Researching*. Second Edition. London: Sage Publications.

Msila, V. & Setlhako, A. 2013. Evaluation of programs: Reading Carol H. Weiss. *Universal Journal of Educational Research* 1:4, 323-327.

Mueller-Hirht, N. 2012. If you don't count, you don't count: monitoring and evaluation in South African NGOs. *Development and Change* 43:3, 649-470.

OECD 2005. *Paris Declaration on Aid Effectiveness*, OECD Publishing, Paris. https://www.oecd-ilibrary.org/development/paris-declaration-on-aid-effectiveness_9789264098084-en

OECD 2017. *Strengthening the results chain. Synthesis of case studies of results-based management by providers: Discussion Paper*. <https://www.oecd.org/dac/results-development/docs/results-strengthening-results-chain-discussion-paper.pdf>

OECD/DAC 2010. *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*. OECD Publishing, Paris. <https://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>

OECD/DAC 2018. *Learning from Results-Based Management evaluations and reviews Discussion paper for the OECD/DAC Results Community workshop*. <http://www.oecd.org/dac/results-development/docs/Results-Workshop-Learning-from-RBM-evaluations-FINAL.pdf>

Opetushallituksen kansainvälistymispalvelut 2015. *Faktaa Express* 3/2015. Korkeakoulu-
lutus Suomen kehitysyhteistyössä. http://www.cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/55541_Faktaa_Express_03_2015.pdf

Owen, J.M. & Rogers, P.J. 1999. *Program evaluation: forms and approaches*. SAGE Publications.

Pieterse, J.N. 2001. *Development Theory: Deconstructions/Reconstructions*. Sage. London. 1-17.

Polkinghorne, D. E. 1988. *Narrative Knowing and the Human Sciences*. State University of New York Press, Albany.

Polkinghorne, D. E. 1995. Narrative configuration in qualitative analysis. *International Journal of Qualitative Studies in Education* 8:1, 5-23.

Pollitt, C. 1993. *Managerialism and the Public Services. Cuts or Cultural Change in the 1990s?* Blackwell Publishers.

Rena, R. 2010. Emerging trends of higher education in developing countries. *Analele Științifice ale Universității »Alexandru Ioan Cuza« din Iași. Științe economice* 75, 301-315.

Rice, P.L. & Ezzy, D. 2002. *Qualitative Research Methods. Health Focus.* Oxford University Press.

Riessman, C. 1993. *Narrative Analysis.* SAGE Publications.

Riessman, C. 2008. *Narrative Methods for the Human Sciences.* SAGE Publications.

Rogers, P. 2014. *Theory of Change: Methodological Briefs - Impact Evaluation No. 2.* UNICEF.

<https://www.unicef-irc.org/publications/747-theory-of-change-methodological-briefs-impact-evaluation-no-2.html>

Salmi, J. 1992. The higher education crisis in developing countries: Issues, problems, constraints and reforms. *International Review of Education* 38:1, 19-33.

Stein, D., & Valters, C. 2012. Understanding 'Theory of change' in international development: a review of existing knowledge. JSRP Paper 1, London: JSRP and The Asia Foundation

http://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco_library/pdf/UNDERSTANDINGTHEORYOFChangeSteinValtersPN.pdf

Talbot, C. 2007. *Performance Management.* Teoksessa Ferlie, E., Laurence E. Lynn, L.E. & Christopher Pollitt, C. (toim.) *The Oxford Handbook of Public Management.* Oxford.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi.* Tammi.

Ulkoministeriö 2014. *Evaluointi Suomen tuesta korkea-asteen oppilaitoksille – North-South-South ja HEI ICI. Evaluointiraportti 2014:3.*

https://um.fi/documents/384998/385866/evaluointi_suomen_tuesta_korkea_asteen_oppilaitoksille__north_south_south_ja_hei_ici/c1c5d819-ce3b-2d2f-11fb-0c43f6c1e6d6?t=1528280533351

Ulkoministeriö 2015. *Result based management in Finland's development cooperation.* Julkaisut, 8.12.2015.

https://um.fi/documents/35732/48132/results_based_management__rbm__in_finland_s_development_cooperation

Ulkoministeriö 2016. Valtioneuvoston selonteko: Suomen kehityspolitiikka – Yksi maailma, yhteinen tulevaisuus, kohti kestäväää kehitystä. 4.2.2016.
https://um.fi/documents/35732/48132/valtioneuvoston_selonteko_suomen_kehityspolitiikasta

Ulkoministeriö 2018. Kehityspolitiikan tulosraportti 2018.
<https://um.fi/documents/35732/0/Kehityspolitiikan+tulosraportti+2018+%281%29.pdf/d47fd092-b470-ca44-6d49-22a57bb0c5d0>

UN-Habitat 2011. Results-Based Management Handbook.
<https://unhabitat.org/?rbm-handbook=1-1-what-is-results-based-management>

UNDP (United Nations Development Group) 2011. Result-Based Management Handbook. Harmonizing RBM concept and approaches for improved development results at country level.
<https://undg.org/wp-content/uploads/2016/10/UNDG-RBM-Handbook-2012.pdf>

Vakkuri, J. 2009. Julkisen sektorin tehokkuus monitulkintaisena ongelmana – käsitteet ja lähestymistavat. Teoksessa Vakkuri, J. (toim.) Paras mahdollinen julkishallinto? Tehokkuuden monet tulkinnat. Gaudeamus. Helsinki. 11-30.

Valters, C. 2014. Theories of Change in International Development: Communication, Learning or Accountability? JSRP Paper 17. London: JSRP and The Asia Foundation.
<http://www.lse.ac.uk/internationalDevelopment/research/JSRP/downloads/JSRP17.Valters.pdf>

Valters, C. 2015. Theories of Change. Time for a radical approach to learning in development. Overseas Development Institute Report.
<https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/9835.pdf>

Virkkunen, P., Voutilainen, E., Laosmaa, M. & Salmimies, P. 1987. Tulosjohtaminen julkishallinnossa. Weilin + Göös. Espoo.

Vogel, I. 2012. Review of the use of 'Theory of Change' in international development. Review Report, UK Department for International Development, London, 2012.
https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08a5ded915d3cfd00071a/DFID_ToC_Review_VogelV7.pdf

Vähämäki, J., Schmidt, M. & Molander, J. 2011. Review: Results Based Management in Development Cooperation. Riksbankens Jubileumsfond, Sweden.
https://www.rj.se/globalassets/rapporter/2011/rbm_review_feb_2012.pdf

Weiss, C.H. 1972. The Politicization of Research. Teoksessa Weiss, C.H. (toim.) Evaluation Action Programs: Readings in Social action and Evaluation. Prentice Hall, Boston.

Weiss, C.H. 1995. Nothing as Practical as Good Theory: Exploring Theory-Based Evaluation for Comprehensive Community Initiatives for Children and Families. Teoksessa Connell, J., Kubisch A., Schorr, L. & Weiss, C. (toim.) *New Approaches to Evaluating Community Initiatives: Concepts, Methods and Contexts*. New York, Aspen Institute. 65-92.

World Bank Group 2017. *Higher Education for Development. An Evaluation of the World Bank Group's Support*.

<https://ieg.worldbankgroup.org/sites/default/files/Data/Evaluation/files/highereducation.pdf>

World Bank 2000. *Higher education in developing countries: peril and promise*.

<http://documents.worldbank.org/curated/en/345111467989458740/pdf/multi-page.pdf>

World Bank 2018. *World Development Report 2018. Leaning. To realize education's promise*.

<http://www.worldbank.org/en/publication/wdr2018>

Yliaska, V. 2010. Hajautuiko valtion valta? New Public Management ja hallinnon murros (1983–1993). *Yhteiskuntapolitiikka*. 75:4, 361-376.

Yliaska, V. 2015. New Public Management as a Response to the Crisis of the 1970s: The Case of Finland, 1970-1990. *Contemporary European History* 24:3, 435-459.