

KORKEAKOULUJEN TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN TILANNEKUVA

PEKKA JÄÄSKÖ | MIKKO KORPELA | MATLEENA LAAKSONEN | TONI PIENONEN

TODD DAVEY | ARNO MEERMAN



Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet

Opetus- ja
kulttuuri-
ministeriö



Undervisnings-
och kultur-
ministeriet

SYK UNIVERSITY
PROPERTIES OF
FINLAND LTD



crazy town

UIIN
University Industry
Innovation Network

SISÄLLYS

1. JOHDANTO
2. KORKEAKOULUJEN HENKILÖKUNNAN NÄKÖKULMA YHTEISTYÖHÖN
3. YRITYSTEN NÄKÖKULMA
4. YRITTÄJYYS- JA INNOVAATIOALUSTOJEN NÄKÖKULMA
5. SUOSITUKSET TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN LISÄÄMISEKSI
6. SUOSITUKSET SELVITYKSEN CASEALUEILLE
7. SUOSITUKSET TUTKIMUS- JA INNOVAATIOPOLITIIKAN PÄÄTÖKSENTEKOON SEKÄ TEKIJÖIDEN LOPPUTERVEISET

1. JOHDANTO

TAVOITTEENA YMMÄRTÄÄ KORKEAKOULUJEN TYÖELÄMÄYHTEISTYÖ YKSILÖIDEN NÄKÖKULMASTA

Crazy Town Oy selvitti tammi-elokuussa 2018 Työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) ja Opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) toimeksiannosta korkeakoulujen työelämäyhteistyötä. Crazy Townin kumppanina toimi kansainvälisen University Industry Innovation Network -verkoston asiantuntijoita. Projektiin osallistui myös Suomen Yliopistokiinteistöt (SYK).

Selvityksen tavoite oli tuoda korkeakoulujen työelämäyhteistyön tarkastelu yksilöiden tasolle. Miten korkeakoulujen tutkijat ja opetushenkilökunta tekevät yhteistyötä, mikä heitä motivoi ja millaisia ovat mielletyt yhteistyön esteet? Lisäksi selvitys huomioi erilaisten palveluiden ja ekosysteemien vaikutuksen. Viitekehys pohjautui eurooppalaiseen malliin.

Selvitys toteutettiin kolmessa korkeakouluympäristössä Tampereella, Kuopiossa ja Kotkassa, jotta mukaan saatiin erilaisten alueiden näkökulma. Yhteensä 946 korkeakoulujen henkilökunnan ja 207 yritysten edustajaa jakoi aiheesta näkemyksiään sähköisen kyselyn, työpajojen sekä 24-tuntisen tapahtuman kautta.

Pääasiallinen kysymys:

Mikä saa korkeakoulujen henkilökunnan tekemään työelämäyhteistyötä ja kuinka nämä yhteistyösuhteet toimivat?

Lisäksi toivottiin tietoa:

- Millä tavoin korkeakoulut ovat mukana alueen kasvuekosysteemien toiminnassa sekä mikä koetaan vaikuttavaksi?
- Kuinka korkeakoulujen työelämäyhteistyötä voidaan tukea korkeakoulujen kampusympäristöjen kautta?
- Millainen on korkeakoulujen yhteydessä olevien kiihdyttämöiden ja innovaatioalustojen vaikuttavuus alueen elinkeinoelämälle?

SELVITYKSEN VIITEKEHYS

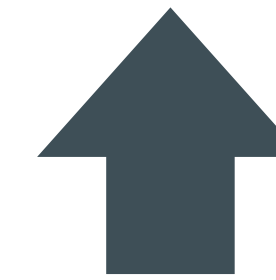
Työelämäyhteistyö on osa korkeakoulujen yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tehtävää. Suomessa korkeakoulut toteuttavat kolmatta tehtävää sekä työelämäyhteistyötä vaihtelevin tavoin. Tämä selvitys lähestyy aihetta yksilöiden näkökulmasta.

Aikaisemmat aiheeseen keskittyneet selvitykset ovat pitkälti olleet organisaatio- tai toimintamallivetoisia (1). Yhteistyön on todettu viime kädessä jäävän yksittäisten korkeakoulun tutkijoiden ja opettajien ”oman aktiivisuuden, kiinnostuksen ja osaamisen varaan” (2). Organisaatorakenteiden lisäksi tarkasteluissa ovat korostuneet perinteisen tutkimusyhteistyön kautta syntyvät vaikutukset.

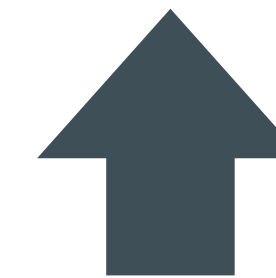
Poikkeuksen tuo ETLAn selvitys suomalaisten yliopistojen tutkimuksen kaupallistamisesta ja teknologian siirron nykytasosta. Se nosti muun muassa esiin, että tutkijan henkilökohtainen tavoitteellisuus ja ympäristön tarjoama tuki vaikuttavat merkittävästi siihen, lähteekö hän kaupallistamaan omaa osaamistaan. Lisäksi ETLAn tulokset toivat esiin kuinka erilaiset työelämäyhteistyön muodot liittyvät toisiinsa. Esimerkiksi tutkimuksen kaupallistamisessa onnistuminen vaatii tutkijalta kontakteja korkeakoulun ulkopuolelta, liiketoimintaosaamista ja yrittäjämäisiä taitoja. (3)

Tämän selvityksen viitekehys pohjautuu suurimpaan aiheesta tehtyyn eurooppalaiseen selvitykseen (4). Viitekehys tarkastelee korkeakoulujen työelämäyhteistyötä 14 erilaisen yhteistyön muodon kautta. Se toimii millä tahansa alalla tai korkeakoulussa (yliopisto tai AMK) keinona jäsentää työelämäyhteistyön monimuotoisuus yksilöiden silmin. Lisäksi selvitys esittelee käytännön suosituksia siihen, kuinka korkeakoulut voivat itse vaikuttaa työelämäyhteistyön lisäämiseen kannustavan kulttuurin, liikkuvuuden ja urapolkujen sekä kampusympäristöjen ja alustojen kautta.

14 ERILAISTA
TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN MUOTOA



YKSILÖIDEN NÄKÖKULMA
VAUHDITTAJAT - MOTIVAATTORIT - ESTEET



KORKEAKOULUJEN TYÖKALUT
KULTTUURIN MUUTOSTYÖ - LIKKUVUUS JA
URAPOLUT - KAMPUSYMPÄRISTÖT JA ALUSTAT

14 ERILAISTA KORKEAKOULUJEN TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN MUOTOA

Viitekehys auttaa ymmärtämään yhteistyön monipuolisuuden yksilöiden näkökulmasta.

Osa yhteistyön muodoista on korkeakoulujen virallisissa rakenteissa ja sitä kautta helpommin tunnistettavissa (esimerkiksi muodot 1-6, 8, 11, 14). Toiset yhteistyön muodot saattavat toteutua kokonaan virallisten rakenteiden ulkopuolella. Tästä esimerkkinä sivutoimisena yrittäjänä toimiva AMK-lehtori, joka tarjoaa omaan laskuun yrityksille asiantuntijapalveluita tai opiskelijayrittäjien tapahtumaa vapaaehtoisena järjestävä opiskelija. Kumpaakaan ei lasketa osaksi korkeakoulun virallista työelämäyhteistyötä, mutta molemmat edistävät sitä.

Suomessa työelämäyhteistyö toteutuu pääosin opetusvetoisen yhteistyön (muodot 1-4) tai tutkimusyhteistyön (muodot 5-6) kautta. Harva tutkija tai opettaja tekee yhteistyötä työelämän kanssa monipuolisesti. Etenkin osaamisen siirtoon ja hallinnon tasoon liittyvät yhteistyön muodot ovat harvinaisia. Eurooppalaisiin korkeakouluihin verrattuna Suomessa yhteistyö näyttää olevan keskimäärin kapea-alaisempaa. Suomalainen matalan hierarkian ja byrokratian kulttuuri tarjoaa kuitenkin lähtökohtaisesti hyvät olosuhteet korkeakoulujen työelämäyhteistyölle.

Erilaiset yhteistyön muodot eivät toimi toisistaan irrallaan. Onnistumiset jossakin yhteistyön muodossa ruokkivat muuta yhteistyötä. Esimerkiksi opetukseen liittyvä yhteistyö toimii monelle kokemattomalle ensimmäisenä askeleena syvällisempään yhteistyöhön.

TAULUKKO: 14 erilaista korkeakoulujen työelämäyhteistyön muotoa (soveltaen selvityksen tekijät)

OPETUS	1. Opiskelijoiden liikkuvuus	Opiskelijoiden tekemät projektit, toimeksiannot, opinnäytteet ja harjoittelut.
	2. Opetussisältöjen kehittäminen ja toteutus	Opetussisältöjen yhteinen kehittäminen työelämän kanssa. Työelämän edustajien vierailuluennot.
	3. Täydennyskoulutus, elinikäinen oppiminen	Yrityksille ja työelämässä toimiville tarjottu täydennyskoulutus sekä elinikäinen oppiminen.
	4. Työpaikalla tapahtuva oppiminen	Tiivisti työelämän kanssa tehtävä työn opinnollistaminen.
TUTKIMUS	5. Yhteiset TKI-projektit, tutkimushankkeet	Tutkimushankkeet ja TKI-projektit, joissa työelämä mukana.
	6. Konsultointi, sopimustutkimus	Toimeksiantona työelämälle tarjottavat palvelut.
	7. Henkilökunnan liikkuvuus	Korkeakouluhenkilöstön väliaikaiset työsuhteet yrityksissä ja erilaiset henkilöstövaihto-ohjelmat.
OSAAMISEN SIIRTO	8. Tutkimuksen kaupallistaminen	IPR-siirto, patentointi ja lisensointi.
	9. Henkilökunnan yrittäjyys	Henkilökuntalähtöiset yritykset ja yritystoiminnan tukeminen.
	10. Opiskelijoiden yrittäjyys	Opiskelijalähtöiset yritykset ja yritystoiminnan tukeminen.
	11. Aluekehittäminen	Yhteistyö julkisten kehityshankkeiden, kaupunkien tai alueen innovaatioalustojen kanssa.
HALLINNON TASO	12. Strateginen vaikuttaminen	Korkeakoulun edustajan osallistuminen yritysten päätöksentekoon ja neuvonantoon tai päinvastoin.
	13. Tilojen ja laitteiden yhteiskäyttö	Ympäristöjen ja laitteiden yhteiskäyttö, esimerkiksi yritykset kampuksella.
	14. Varainkeruu ja yritysten sponsorointi	Korkeakoulun harjoittama varainkeruu.

YHTEISTYÖ RAKENTUU YKSILÖIDEN HALUN JA KYVYN VARAAN

Korkeakoulujen työelämäyhteistyö on ihmisten välistä vuorovaikutusta, organisaatiot eivät tee yhteistyöstä. Korkeakoulujen henkilökunta tekee yhteistyötä omista henkilökohtaisista lähtökohdistaan taitojen ja kiinnostuksen mukaan.

Hyödyt ja motivaattorit: Selvitys kartoitti eurooppalaisen viitekehyksen mukaan, mitkä mielletyt motivaattorit saavat korkeakoulujen henkilökunnan tekemään yhteistyötä. Tutkijat ja opettajat tekevät yhteistyötä, mikäli he näkevät sen yhteiskunnalle merkityksellisenä tai tuovan sisältöjä heidän omaan tutkimus- tai opetustyöhön. Yhteistyötä tekemättömät näkevät yhteistyön hyödyt vähäisiksi kaikille osapuolille - etenkin itselleen.

Esteet: Rahoituksen ja ajanpuute ovat keskeisimpiä yhteistyön esteitä. Monelta puuttuvat myös kontaktit yrityksiin. Esteiden poistaminen esimerkiksi rahoitusta tarjoamalla ei yksistään lisää yhteistyötä. Henkilöstöllä ja yrityksillä tulee olla aito motivaatio ja kyky yhteistyöhön.

Vauhdittajat: Korkeakoulujen henkilökunnan ja työelämän edustajan välinen luottamus, aikaisempi suhde sekä yhteisesti ymmärretty tavoite ovat tärkeimpiä yhteistyötä lisääviä asioita. Mitä vahvemmat ammatilliset suhteet opettajilla tai tutkijoilla on korkeakoulun ulkopuolelle sekä parempi ymmärrys työelämän tarpeista, sitä enemmän on yhteistä toimintaa. Sama pätee vastaavasti työelämän edustajiin.

KORKEAKOULUJEN TYÖKALUT

Selvityksen loppuosa esittelee tuloksiin pohjautuen korkeakouluille käytännön suosituksia, joita ne voivat toteuttaa yhdessä alueellisten kumppaneidensa kanssa työelämäyhteistyön edistämiseksi. Suositukset on jaettu kolmeen kategoriaan.

A) Yhteistyöhön kannustava kulttuuri: Korkeakoulujen on panostettava kulttuurin muutostyöhön sekä vuorovaikutuksen lisäämiseen. Johdon on myös sitouduttava tähän. Toiminnalla vaikutetaan ennen kaikkea henkilökunnan mieltämiin hyötyihin sekä autetaan heitä näkemään mahdollisuuksia.

B) Liikkuvuus ja urapolut: Paranna henkilökunnan jäsenten ja opiskelijoiden kykyä toimia erilaisissa ympäristöissä. Tämä lisää mahdollisuuksia työllistyä korkeakoulun ulkopuolelle sekä tarjoaa työelämäyhteistyötä paljon tekeville henkilökunnan jäsenille uusia keinoja soveltaa osaamista käytäntöön.

C) Kampusympäristöt ja innovaatioalustat: tarjoavat työkalun edistää korkeakoulujen työelämäyhteistyötä. Alustat helpottavat myös pienten yritysten tavoittamista. Tämä selvitys tunnisti alustoille työelämäyhteistyön edistämisessä etenkin kolme tehtävää:

- Kulttuurin ja vuorovaikutuksen edistäminen
- Väylä korkeakoulun monialaiseen osaamiseen
- Kehityspalveluiden tarjoaminen

SELVITYS TARKASTELEE KORKEAKOULUJEN TYÖELÄMÄYHTEISTYÖTÄ KOLMEN KORKEAKOULUYMPÄRISTÖN KAUTTA

Alueet valittiin edustamaan erilaisia toimintaympäristöjä. Jokaisella alueella oli oltava selvityksen tekohetkellä käynnissä kampusympäristöön liittyvä kehittämiskokonaisuus ja sitä kautta valmius hyödyntää selvityksen suosituksia.

Valitut ympäristöt:

- Tampere: Isompi kaupunki, useita yliopistoja ja AMK
- Kuopio: Keskisuuri kaupunki, yliopisto ja AMK
- Kotka: Pienempi kaupunki, vain AMK

Selvitykseen osallistuneet korkeakoulut:

TAMPERE	KUOPIO	KOTKA
TTY - Tampereen teknillinen yliopisto	UEF - Itä-Suomen yliopisto, Kuopion kampus	Xamk - Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Kotkan kampus
TAY - Tampereen yliopisto	Savonia - Savonia-ammattikorkeakoulu, Kuopion kampus	
TAMK - Tampereen ammattikorkeakoulu		

TIEDOT KERÄTTIIN KOLMEN ERILAISEN VASTAAJARYHMÄN KAUTTA

Kullakin alueella kolmen vastaajaryhmän edustajat jakoivat näkemyksiään korkeakoulujen työelämäyhteistyöstä sähköisen kyselyn, haastatteluiden sekä työpajojen kautta. Jako kolmeen ryhmään pohjautui eurooppalaiseen selvitykseen.



Korkeakoulujen johto ja hallinto



Korkeakoulujen tutkijat ja
opetushenkilökunta



Yritykset

TIEDONKERUU

- **Määrällinen kysely, 3-6/2018:**
 - 946 korkeakouluvastaajaa: TTY, TAY, TAMK, UEF (Kuopio), Savonia ja Xamk (Kotka)
 - 207 yritysvastaajaa Tampereen, Kuopion ja Kotkan seuduilta
- **Kolme alueellista työpajaa Tampereella, Kuopiossa ja Kotkassa, 3-4/2018:** Osallistujina 50 henkeä, korkeakoulujen ja innovaatioalustojen asiantuntijoita sekä yrityksiä.
- **30 laadullista puhelinhaastattelua, 4-6/2018:** Korkeakoulujen johto ja asiantuntijat.
- **Bootcamp, 5/2018:** Osallistujina 20 korkeakoulujen työelämäyhteistyön asiantuntijaa ympäri Suomen.
- **Desk study:** Tutustuminen aiheesta koskeviin aikaisempiin selvityksiin, University-business cooperation in Europe 2016-2017 -selvityksen soveltaminen.



2. KORKEAKOULUJEN HENKILÖKUNNAN NÄKÖKULMA YHTEISTYÖHÖN

TOTEUTUSTAPA

Lähetimme 3-4/2018 sähköisen kyselyn selvitykseen osallistuvien korkeakoulujen henkilökunnalle yhteistyössä paikallisten yhteyshenkilöiden kanssa. Lisäksi kyselyä levitettiin korkeakoulujen sisäisen intran välityksellä. Savonian tapauksessa kyselyä levitettiin ainoastaan intrassa.

Kysely oli suunnattu sekä i) johdon ja hallinnon edustajille että ii) tutkijoille ja opetushenkilökunnalle. Edellä mainittu ryhmä vastasi kysymyksiin organisaation näkökulmasta; jälkimmäiset omasta yksilöllisestä näkökulmasta.

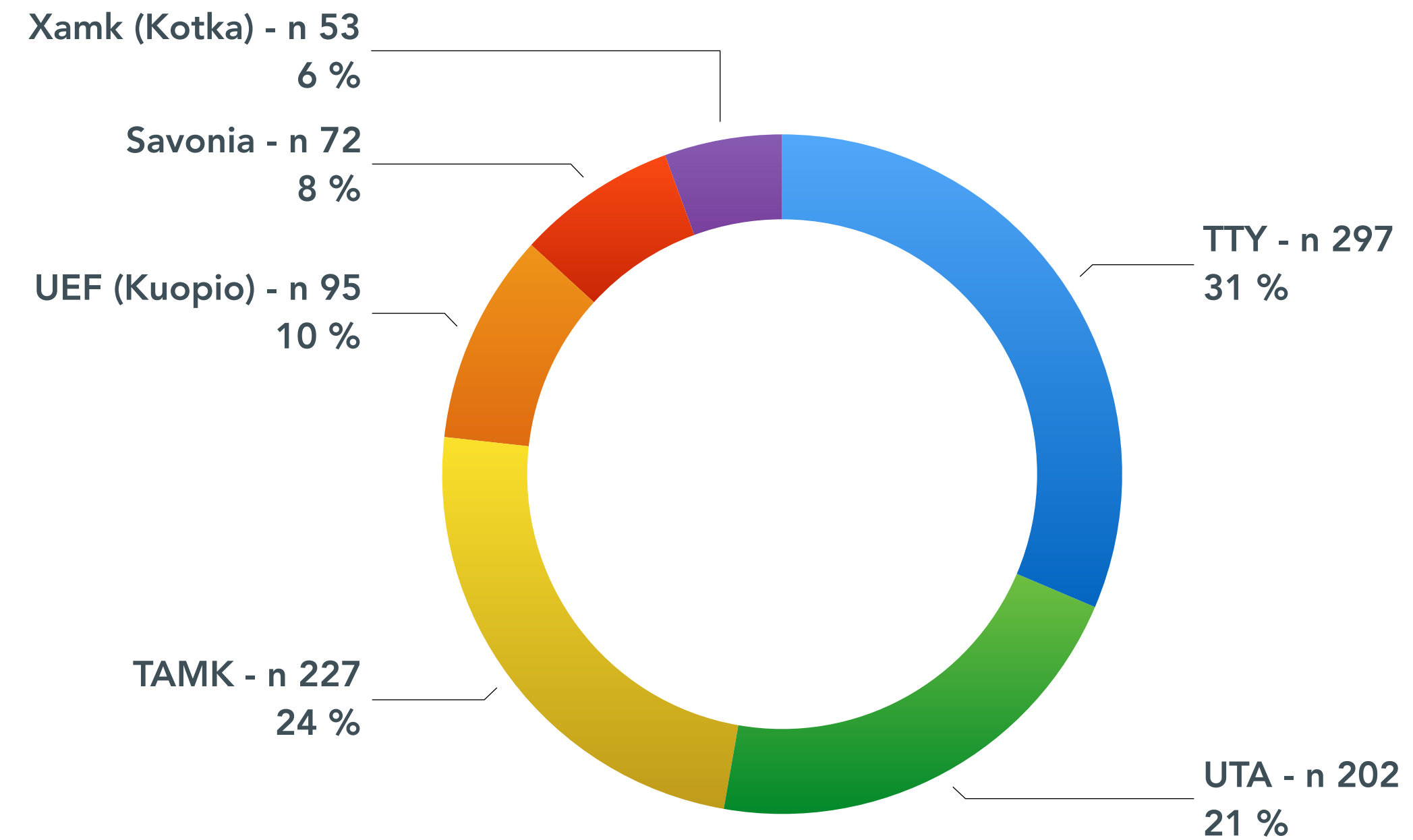
Kysely pohjautui eurooppalaiseen selvitykseen.

Vastaaminen oli mahdollista suomeksi ja englanniksi.

Kyselyn kautta kerättyjä tietoja täydennettiin 30 laadullisella puhelinhaastattelulla sekä kolmella alueellisella työpajalla.

Otoksesta 76% on Tampereen korkeakoulujen vastauksia.

Sähköisen kyselyn vastaajamäärät korkeakouluittain



Tutkijoita tai opettajia, yhteensä n 629

- 85,69% tehnyt yhteistyötä, n 539
- 14,30% ei ole tehnyt mitään yhteistyötä, n 90

Hallinnon tai johdon edustajia, yhteensä n 317

TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN TAPOJA ON MONIA, MUTTA HARVA HENKILÖKUNNAN JÄSEN HYÖDYNTÄÄ NIITÄ KAIKKIA

HAVAINTO: Opetusvetoinen yhteistyö on Suomessa vahvaa, etenkin ammattikorkeakouluissa. Kumppaneiden kanssa yhdessä toteutettavat tutkimushankkeet ovat vuorostaan yliopistojen vahvuus. Osaamisen siirtoon ja hallinnon tasoon liittyvät yhteistyömuodot eivät ole yhtä kehittyneitä.

Aktiiviset tutkijat ja opettajat tekevät yhteistyötä eri tavoin. Selvityksen haastatteluissa ja työpajoissa ilmeni, ettei yhteistyön monimuotoisuutta tunnisteta riittävän hyvin korkeakoulujen tai sidosryhmien keskuudessa.

Työelämäyhteistyötä on kehitettävä kokonaisuutena. Yleisesti ottaen korkeakoulujen hallinnon ei tulisi rajoittaa henkilökunnan halua toimia eri tavoin vuorovaikutuksessa työelämän kanssa. Onnistumiset jossakin yhteistyön muodossa ruokkivat muuta yhteistyötä. Etenkin opetukseen liittyvä yhteistyö toimii monelle kokemattomalle henkilökunnan jäsenelle ensimmäisenä askeleena syvällisempään yhteistyöhön.

85,69% vastanneista tutkijoista ja opettajista kertoo tehneensä jotakin työelämäyhteistyötä.

Korkeakouluvastaajien näkemys oman korkeakoulun aktiivisuudesta (johto ja hallinto) tai omasta henkilökohtaisesta aktiivisuudesta (tutkijat ja opettajat) asteikolla 1 ei ollenkaan) - 10 erittäin paljon.

Seitsemän vahvinta yhteistyön muotoa korostettu.

KAIKKI KORKEAKOULUT - KESKIMÄÄRÄ ASTEIKOLLA 1 - 10		Johto ja hallinto	Tutkijat ja opettajat
OPETUS	Opiskelijoiden liikkuvuus	7,85	4,63
	Opetussisältöjen kehittäminen ja toteutus	6,52	3,98
	Täydennyskoulutus, elinikäinen oppiminen	7,30	3,68
	Työpaikalla tapahtuva oppiminen	6,17	3,64
TUTKIMUS	Yhteiset TKI-projektit, tutkimushankkeet	7,94	5,96
	Konsultointi, sopimustutkimus	6,37	3,96
	Henkilökunnan liikkuvuus	4,60	2,19
OSAAMISEN SIIRTO	Tutkimuksen kaupallistaminen	5,16	2,03
	Henkilökunnan yrittäjäyys	4,68	2,31
	Opiskelijoiden yrittäjäyys	5,59	1,98
	Aluekehittäminen	7,10	3,50
HALLINNON TASO	Strateginen vaikuttaminen	4,50	1,76
	Tilojen, laitteiden ja henkilökunnan yhteiskäyttö	5,01	2,80
	Varainkeruu ja yritysten sponsorointi	5,37	1,84

HARVA TUTKIJA TAI OPETTAJA TEKEE YHTEISTYÖTÄ TYÖELÄMÄN KANSSA MONIPUOLISESTI

**Yhteistyön muodot, joissa aktiivisuus jakautuu
tasaisesti henkilökunnan jäsenten kesken**

- Opiskelijoiden liikkuvuus
- Opetussisältöjen kehittäminen ja toteutus
- Täydennyskoulutus, elinikäinen oppiminen
- Työpaikalla tapahtuva oppiminen
- Yhteiset TKI-projektit ja tutkimushankkeet
- Konsultointi, sopimustutkimus
- Aluekehittäminen

**Yhteistyön muodot, joissa 15-20% henkilöstöstä
tekee valtaosan (80%) yhteistyöstä**

- Henkilökunnan liikkuvuus
- Tutkimuksen kaupallistaminen
- Henkilökunnan yrittäjäyys
- Opiskelijoiden yrittäjäyys
- Tilojen ja laitteiden yhteiskäyttö
- Strateginen vaikuttaminen
- Varainkeruu ja yritysten sponsorointi

HAVAINTO: Korkeakoulujen on syytä kiinnittää huomiota siihen, että yhteistyö tietyissä muodoissa on harvojen aktiivien varassa.

LISÄHAVAINTOJA TYÖELÄMÄYHTEISTYÖSTÄ

Merkittävä osa työelämäyhteistyöstä tapahtuu virallisten rakenteiden ulkopuolella.

Yritysten näkökulmasta esimerkiksi opiskelijan harjoittelu on yhteistyötä korkeakoulun kanssa, vaikkei opiskelija edustaisi korkeakoulua. Myös henkilökunnan jäsenen sivutoiminen yrittäjyys edistää suurella todennäköisyydellä virallista yhteistyötä, vaikka hän tekisi sitä omalla vapaa-ajallaan.

Rakenteet eivät saa rajoittaa yksilöiden välistä yhteistyötä. Vaikka korkeakoulu pyrki luomaan yhtenäisiä käytäntöjä työelämän kanssa tapahtuvaan vuorovaikutukseen, samaan aikaan on sallittava, että yhteistyö nojaa viime kädessä ihmisten välisiin henkilökohtaisiin suhteisiin. Yhden luukun periaatteen sijaan tulisikin puhua useista erilaisista väylistä korkeakoulun osaamiseen.



Eurooppalaisiin korkeakouluihin verrattuna Suomessa yhteistyö toteutuu kapea-alaisesti opiskelijavetoisen yhteistyön tai tutkimusyhteistyön kautta. Nämä yhteistyön muodot toimivat Suomessa hyvin. Osaamiseen siirtoon ja hallinnon tasoon liittyvät muodot ovat Suomessa eurooppalaista keskitasoa heikompia. Suomalainen toimintaympäristö näyttää ohjaavan yhteistyötä muotoihin, missä hyödyt tutkimus- ja opetustyölle ovat välittömiä.

YHTEISET TKI-PROJEKTIT SEKÄ SOPIMUSTUTKIMUS OVAT LUONTEVA YHTEISTYÖN MUOTO ETENKIN TUTKIJOILLE

Yliopistoille tutkimus- ja kehittämishankkeet sekä tilaustyönä tehtävä konsultointi ja sopimustutkimus ovat suoraviivainen väylä tehdä yhteistyötä yritysten kanssa.

Rajallisen ajan sekä puutteellisten työelämäyhteyksien vaivaamat tutkijat tarvitsevat kuitenkin apua sekä kumppaneiden hakemiseen sekä tarpeiden tunnistamiseen.

Yhteiskäyttöiset tilat, kuten Tampereen Kampusareena ja Kampusklubi, joissa kehitymis- ja kasvuhaluiset yritykset tapaavat tutkijoita, nähtiin erityisen hyödyllisinä työkaluina luoda pohjaa yhteisille hankkeille jatkuvan vuorovaikutuksen kautta.

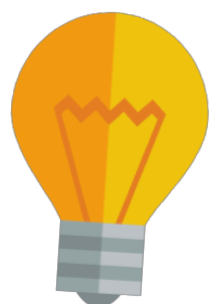
MAHDOLLISUUS: OPISKELIJAVETOISEN YHTEISTYÖN PAREMPI HYÖDYNTÄMINEN

Opiskelijoiden liikkuvuus eli opiskelijoiden tekemät projektit, opinnäytteet ja harjoittelut ovat lukumääräisesti suurin yhteistyön muoto. Opiskelijoita tulisi hyödyntää ponnahduslautana muuhun yhteistyöhön.

Etenkin ammattikorkeakoulut kokevat opiskelijoiden liikkuvuuden alle kuuluvat toimenpiteet vahvuutena - "kaikki tekevät opinnäytteen oikealle asiakkaalle". Myös esimerkiksi Tampereen teknillisellä yliopistolla diplomityöt sovelletaan lähtökohtaisesti käytäntöön.

Monelle henkilökunnan jäsenelle opetukseen liittyvä yhteistyö toimisi luontevana porttina muuhun yhteistyöhön. Tästä huolimatta opiskelijoiden kautta toteutuva yhteistyö jää usein irralliseksi.

Esimerkiksi opiskelijan harjoittelun tai opinnäytteen aikana keräämiä havaintoja yritysten kehittämistarpeista ei systemaattisesti kerätä tai hyödynnetä korkeakoulussa jälkikäteen yhteistyön laajentamiseksi.



Katso suositus B1. Opiskelijoita tulisi hyödyntää työelämäyhteistyön lähettiläinä. Heidän aloittamia yhteistyösuhteita työelämäkumppaneiden kanssa tulisi syventää.

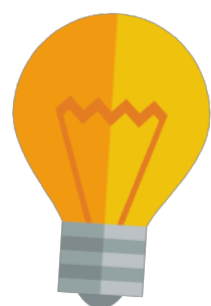
YRITTÄJYYS ON TULEVAISUUDESSA KIINNOSTAVA YHTEISTYÖN MUOTO

Yrittäjyyden parissa toimiminen on suhteellisin harvinaista korkeakoulujen henkilökunnan keskuudessa. Yrittäjyyden merkityksen uskotaan kasvavan merkittävästi tulevaisuudessa.

Opiskelijoiden yrittäjyyden edistäminen tapahtuu usein joko hallinnon tukipalveluiden tai korkeakoulun ulkopuolisten rakenteiden, kuten opiskelijayrittäjien yhteisöt eli entrepreneurship societyt ja erilaiset innovaatioalustat, kautta. Harva keskivertotutkija tai -opettaja toimii suoraan sen parissa.

Henkilökunnan yrittäjyys puhututti selvityksen osallistuneita. Korkeakoulujen edustajat kertoivat, että se on periaatteessa sallittua, mutta sen hyödyntämiseksi ei ole erikseen luotu kannustimia. Lähiesimiehen tulkinta on ratkaisevassa roolissa sivutoimilupapäätöstä tehtäessä. Se voi olla ristiriidassa korkeakoulun strategian kanssa. Käytäntöihin ei kaikkialla ole luotu yleisiä linjauksia.

Eurooppalaisen ja tämän selvityksen havaintojen mukaan **henkilökunnan yrittäjyys on tärkeä yhteistyön muoto**, koska se lisää henkilön aktiivisuutta ja osaamista kaikessa muussa yhteistyössä. Lisäksi sivutoiminen yrittäjyys tarjoaa innokkaalle yksilölle mahdollisuuden yhdistää henkilökohtaiset ambitiot päätoimiseen korkeakoulu-uraan.

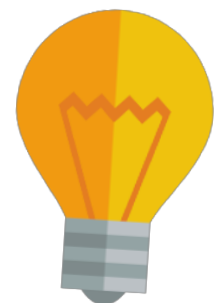


Katso suositus B2. Korkeakoulujen kannattaa tehdä sivutoiminen yrittäjyys helpoksi vaihtoehdoksi siitä kiinnostuneille.

ELINIKÄISEN OPPIMISEN MERKITYS KASVAA - INNOVAATIOALUSTAT VOIVAT TOIMIA UUSIEN METODIEN KEHITTÄMISYMPÄRISTÖNÄ

Tulevaisuudessa oppiminen siirtyy yhä enemmän työpaikoille. Osaamisen päivittäminen on jatkuvaa ja tapahtuu käytännön kautta. Yhä useampi henkilö työskentelee epätavallisissa työsuhteissa ilman vakinaista uraa, minkä johdosta myös tutkintojohtoisuus vähenee.

Työpajoissa havaittiin, että erilaiset innovaatioalustat ja yhteisöt järjestävät toimintaa, joka voitaisiin opinnollistaa siten, että opiskelijat saavat toimintaan osallistumisesta opintopisteitä. Esimerkkinä toiminnasta ovat erilaiset hackathonit, joissa korkeakouluopiskelijat tai -startupit ratkovat toimeksiantajien haasteita. Lisäksi alustoilla toimii viimeisintä osaamista ja teknologioita (lohkoketjut, tekoäly, AR/VR, yms.) edustavia yrityksiä, joiden osaamista voitaisiin hyödyntää korkeakoulujen täydennyskoulutuksessa.



Katso suositus C2 - Innovaatioalustojen toiminnan opinnollistaminen. Alustat tarjoavat korkeakouluille luontevan ympäristön uudenlaisten metodien kehittämiseen.

TOP5 ESTEET YHTEISTYÖLLE

Kysyimme millaisia esteitä eri vastaavat kokivat yhteistyölle olevan asteikolla 1-10.

JOHTO JA HALLINTO	HENKILÖSTÖ (yhteistyötä tekevät)	HENKILÖSTÖ (eivät tee yhteistyötä)
<p>Riittämätön työaika 7,26</p>	<p>Riittämätön työaika 6,89</p>	<p>Riittämätön työaika 7,19</p>
<p>PK-yritysten rajatut resurssit 7,09</p>	<p>Työelämäyhteistyön rahoituksen puute 6,37</p>	<p>Työelämäyhteistyön rahoituksen puute 6,96</p>
<p>Työelämäyhteistyön rahoituksen puute 6,96</p>	<p>Pk-yritysten rajalliset resurssit 5,60</p>	<p>Yritykset eivät tunne korkeakoulujen tarjoomaa 6,31</p>
<p>Yritykset eivät tunne korkeakoulujen tarjoomaa 6,81</p>	<p>Yritykset eivät tunne korkeakoulujen tarjoomaa 5,32</p>	<p>Työelämän ja korkeakoulun aikahorisonttierot 6,26</p>
<p>Korkeakoulut eivät tunnista mahdollisuuksia 6,59</p>	<p>Työelämän ja korkeakoulun aikahorisonttierot 5,27</p>	<p>Yhteistyökumppanin löytämisen vaikeus 6,13</p>

MIELLETYT ESTEET SIJAITSEVAT ”KORVIEN VÄLISSÄ”

Työelämäyhteistyölle saatavilla olevan työajan sekä rahoituksen puute ovat vastaajien mielestä keskeisiä esteitä. **Kokeneet työelämäyhteistyön tekijät osaavat kuitenkin yhdistää yhteistyön osaksi tutkimus- ja opetustehtäviä.** Vastaavasti kokemattomille yhteistyö näyttäytyy perustoiminnasta erillisenä asiana. Aikaa järjestetään sellaiselle tekemiselle, joka on mielekästä.

Henkilökunnan jäsenet, jotka eivät tee työelämäyhteistyötä, mieltävät kaikki yhteistyön esteet korkeiksi. Heiltä puuttuvat kontaktit korkeakoulun ulkopuolelle. Heidän mielestään yrityksillä on erilaiset motivaatiot ja arvomaailma kuin heillä itsellään, eivätkä he usko yritysten kykyyn hyödyntää korkeakoululähtöisiä osaamista. Vastaavasti mitä enemmän henkilöllä on kokemusta työelämäyhteistyön tekemisestä, sitä vähäisempinä hän näkee nämä esteet.

Muuhun Eurooppaan verrattuna Suomessa on helppo toimia kun yhteistyö on saatu käyntiin. Byrokratia ei ole meillä este. Myös suomalainen luottamuskulttuuri suosii yhteistyön tekemistä. Avoimuus korkeakoulu- ja yritys edustajien kesken nähtiin korkeammaksi Suomessa kuin muualla Euroopassa.



HUOMIOI YHTEISTYÖN ESTEET, MUTTA SITÄ TÄRKEÄMPÄÄ ON LUODA YHTEYKSIÄ JA TUNNISTAA YKSILÖITÄ MOTIVOIVAT ASIAT



Ajanpuute

Rahoitus ja resurssit

Kontaktien puute (etenkin niillä, jotka eivät tee yhteistyötä)

Tieto tarpeista ja tarjoomasta



HAVAINTO: Esteiden poistaminen ei yksistään riitä. Tämän ja eurooppalaisen selvityksen tulokset paljastivat, että esimerkiksi rahoituksen tarjoaminen ei automaattisesti lisää yhteistyötä. Henkilöstöllä ja yrityksillä tulee olla aito motivaatio ja kyky yhteistyöhön.

TOP5 MOTIVAATTORIT YHTEISTYÖLLE

Kysyimme myös, minkä asioiden koettiin motivoivan yhteistyön tekemistä asteikolla 1-10.

JOHTO JA HALLINTO
Tutkimuksen tai osaamisen soveltaminen käytäntöön 8,02
Korkeakoulun mission edistäminen 7,94
Opiskelijoiden työllistymismahdollisuuksien parantaminen 7,92
Korkeakoulun maineen parantaminen 7,85
Rahoituksen saaminen 7,84

HENKILÖSTÖ (yhteistyötä tekevät)
Mahdollisuus soveltaa tutkimusta tai osaamista käytännössä 7,15
Uudet tutkimusaiheet 6,94
Yhteiskunnallisten ongelmien ratkaiseminen 6,79
Korkeakoulun mission edistäminen 6,56
Opetuksen kehittäminen 6,35

HENKILÖSTÖ (eivät tee yhteistyötä)
Opiskelijoiden työllistymismahdollisuuksien parantaminen 7,12
Mahdollisuus soveltaa tutkimusta tai osaamista käytännössä 7,08
Korkeakoulun mission edistäminen 6,42
Opetuksen kehittäminen 6,24
Yhteiskunnallisten ongelmien ratkaiseminen 6,03

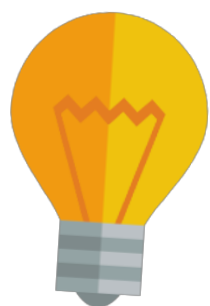
TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN TEKEMINEN JA TYÖN MERKITYKSELLISYYS LIITTYVÄT TOISIINSA

Henkilökunnan jäseniä puhuttelee yhteistyön tuoma mahdollisuus vaikuttaa yhteiskuntaan positiivisesti, oman osaamisen soveltaminen sekä asiantuntijana kehittyminen. Näitä tulisikin käyttää argumentteina, kun halutaan kannustaa henkilökunnan jäseniä yhteistyön tekemiseen. Merkityksellisyys motivoi.

Työelämäyhteistyön ei koeta tarjoavan suoria kannustimia yksilölle. Yhteistyötä tekevät eivät uskoneet yhteistyön lisäävän ylenemismahdollisuuksia tai parantavan omaa asemaa korkeakoulun sisällä.

Näiden havaintojen valossa halukkaille työelämäyhteistyön tekijöille tulisi **tarjota työelämäyhteistyötä painottavia urapolkuja (sisältäen sivutoiminen yrittäjyys)**, jotta he pääsevät soveltamaan osaamistaan käytäntöön monipuolisemmin. **Lisäksi henkilökunnan tulisi saada tunnustusta työelämäyhteistyön tekemisestä.**

Kuvassa esimerkki Jyväskylän yliopistosta ja ammattikorkeakoulusta. Vuosittainen innovaatiotoiminnan kevätpäivä nostaa esiin aktiiviset henkilökunnan jäsenet.



KUKA HYÖTYY TYÖELÄMÄYHTEISTYÖSTÄ?

Pyysimme vastaajia kertomaan, miten paljon he kokivat eri tahojen hyötyvän yhteistyöstä asteikolla 1-5.

JOHTO JA HALLINTO	HENKILÖSTÖ (yhteistyötä tekevät)	HENKILÖSTÖ (eivät tee yhteistyötä)
Opiskelijat 4,67	Opiskelijat 4,52	Opiskelijat 4,20
Henkilökunnan jäsen 4,42	Korkeakoulu 4,28	Yhteiskunta 3,94
Korkeakoulu 4,41	Henkilökunnan jäsen 4,26	Työelämäkumppani 3,86
Työelämäkumppani 4,38	Työelämäkumppani 4,17	Korkeakoulu 3,82
Yhteiskunta 4,29	Yhteiskunta 4,12	Henkilökunnan jäsen 3,70

HAVAINTO: Yhteistyötä tehdään, mikäli se nähdään itselle ja muille osapuolille hyödylliseksi. Korkeakoulujen työelämäyhteistyön hyödyt eivät ole yksiselitteisesti kaikkien tunnistamia. Ne tutkijat ja opettajat, jotka eivät tee työelämäyhteistyötä, kokevat saavansa siitä hyvin vähän henkilökohtaisia hyötyjä. Hyötynäkökulman oivalluttamiseen tulisi panostaa.

YHTEISTYÖ RAKENTUU YKSILÖIDEN HALUN JA KYVYN VARAAN

HAVAINTO: Työelämäyhteistyö on ihmisten välistä vuorovaikutusta. Organisaatiot eivät tee yhteistyötä.

Korkeakoulujen henkilökunnan ja työelämän edustajan välinen luottamus, aikaisempi suhde sekä yhteisesti ymmärretty tavoite ovat tärkeimpiä yhteistyötä lisääviä asioita. Mitä vahvemmat ammatilliset suhteet opettajilla tai tutkijoilla on korkeakoulun ulkopuolelle sekä parempi ymmärrys työelämän tarpeista, sitä enemmän on myös yhteistä toimintaa. Yhteistyösuhteiden määrää lisää työkokemus korkeakoulun ulkopuolella.

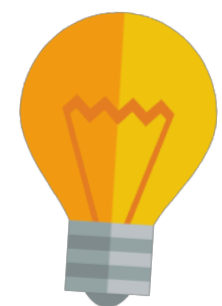


Kaikkien korkeakoulujen työelämäyhteistyön edistämiseen tarkoitettujen toimenpiteiden ja alustojen **täytyy huomioida ihmisten ohjattu yhteen tuominen sekä yhteistyön fasilitointi.**

ERILAISILLE NÄKÖKULMILLE ALTISTAMINEN RIKASTAA TYÖELÄMÄYHTEISTYÖTÄ

HAVAINTO: Etenkin tutkijakoulutettavat sekä korkeakoulu-uran alkupuolella olevat tulisi altistaa akateemisesta ympäristöstä poikkeaville näkökulmille. Tämä tulos tukee Aarresaari-verkoston tohtoreiden urakehitystä arvioineen kansallisen selvityksen havaintoja.

Vuorovaikutuksellinen toiminta auttaa henkilökunnan jäseniä ymmärtämään, mikä oman tutkimuksen ja osaamisen merkitys käytännössä on, kuinka siitä tulisi viestiä ja minkälaisia yrityskumppaneiden tarpeet ovat. Henkilökunnan jäsenille syntyy kokemuksen kautta yhteyksiä korkeakoulun ulkopuolelle.



Toimenpiteet voivat esimerkiksi tarkoittaa suosituksen **A3** esittelemiä tapaamisia tai pidemmälle vietyä Doctoral School of Industry Innovations -toiminnan kaltaista monivuotista henkilöstövaihto-ohjelmaa (suositus **B3**).

TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN TUKIMEKANISMIT

Pyysimme korkeakoulujen johtoon ja hallintoon kuuluvia vastaajia kertomaan, miten kehittyneinä he näkevät erilaiset tukimekanismit asteikolla 1-10.

	Yliopistot johto ja hallinto	AMK:t johto ja hallinto
Työelämäyhteistyön laajuuden ja tulosten mittaaminen	4,96	5,92
Työelämäyhteistyötä koskevat henkilökunnan kannustimet	3,67	4,14
Henkilökunnalle tarjotut tunnustukset työelämäyhteistyön tekemisestä	3,56	3,92
Yritystaustasta tulevien rekrytointi ja huomioiminen henkilöstöpolitiikassa	4,70	6,37
Johdon sitoutuminen työelämäyhteistyöhön	5,28	6,38
Henkilöstön liikkuvuutta edistävät mekanismit ja säännökset	4,42	4,93

HAVAINTO: Lähiesimies on portinvartija sekä henkilöstön liikkuvuuteen että yrittäjyyteen liittyvissä asioissa. Mikäli näitä halutaan lisätä, johdon tulee antaa selkeä linjaus sekä tarjota lähiesimiehille selkeät säännöt ja toimintamallit.

Henkilökunnan työelämäyhteistyön kannustimet nähdään kautta linjan heikoiksi. Työelämäyhteistyön tekijät eivät saa tunnustusta sen tekemisestä. Tämä siitä huolimatta, että tunnustusten jakaminen voisi toimia palkitsemistapana. Etenkin henkilöstön liikkuvuus ja yrittäjyys nähtiin tulevaisuudessa yhä tärkeämpiä yhteistyön muotoina.

Henkilöstön liikkuvuus tarvitsee selkeitä polkuja. Haastatteluissa paljastui, että työelämävaihtoon on periaatteessa luotu rakenteet, mutta periaatteet eivät ole selkeitä eikä niitä tunneta. Vaihtoon lähtö edellyttää henkilön omaa aktiivisuutta. Mahdollisuuksista pitäisi viestiä enemmän, tukea ja rohkaista. Ammattikorkeakouluissa vaihtoon lähtevien palkka on usein pienempi kuin perinteisessä opetustyössä. Vastaavasti tutkijoilla yliopistoissa nähdään uhkana julkaisutahdin kelkasta poisjääminen.

Henkilökunnan yrittäjyys on niin ikään korkeakouluissa periaatteessa sallittua, mutta sen hyödyntämiseksi ei ole erikseen luotu kannustimia. Yrittäjyys ei välttämättä näy henkilöstöpoliittisena tai strategisena valintana.

TUKIMEKANISMIT (JATKUU)

Korkeakoulun paikallisella kulttuurilla on vaikutus. Tämä selvitys ja muut aikaisemmat selvitykset (esim 3, 4) ovat tunnistaneeet, että vertaisympäristön tuki ja vertaisten esimerkit - tai niiden puuttuminen - vaikuttavat olennaisesti halukkuuteen tehdä työelämäyhteistyötä. Ihmiset toimivat roolimallien mukaan. Mikäli tietty asia nostetaan esille ja siitä annetaan tunnustusta, vaikuttaa se myös käsityksiin sen tärkeydestä pidemmällä aikavälillä.

Korkeakoulujen yrittäjyys- ja innovaatiopalveluiden tehtäväksi nähtiin yhä työelämäyhteistyölle myönteisen kulttuurin rakentaminen korkeakoulun sisälle sekä yhteiskunnallisen vaikutuksen lisääminen. Tällainen kulttuurin rakentajan työ on selvityksen tulosten valossa erittäin tärkeää. Useissa korkeakouluissa tukipalvelut toimivat kuitenkin vähäisellä perusrahoituksella tai hankerahoituksen varassa.

Yksilöiden kannustimet sekä yhteistyöstä saatu tunnustus mielletään Suomessa paikoin heikoimmaksi kuin Euroopassa keskimäärin. Muutoin erilaisten tuki- ja rahoitusmekanismien nähdään olevan Suomessa samalla tasolla.



Katso suositukset A2 ja A4. Korkeakoulujen tukipalveluille on luontainen rooli työelämäyhteistyölle myönteisemmän kulttuurin rakentamisessa.



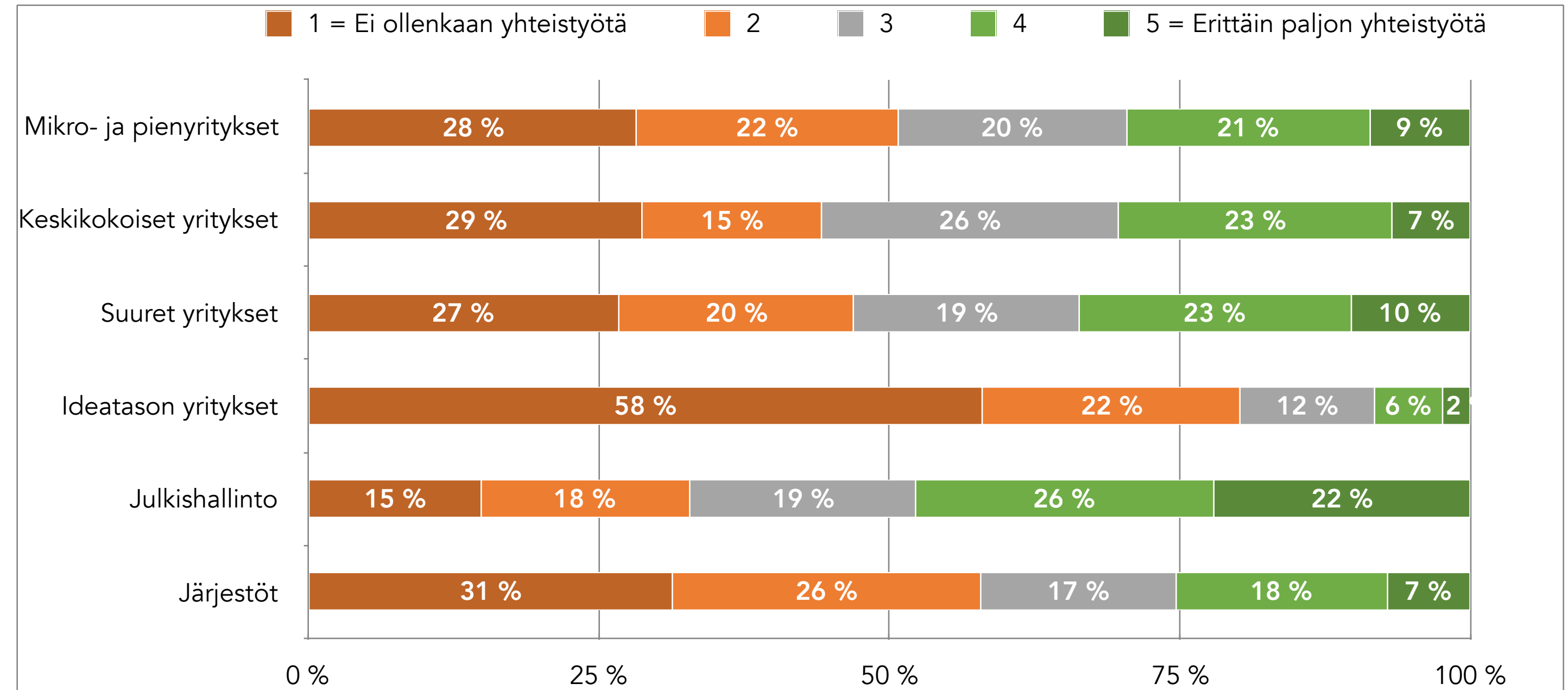
KENEN KANSSA YHTEISTYÖTÄ TEHDÄÄN?

#ubcfinland

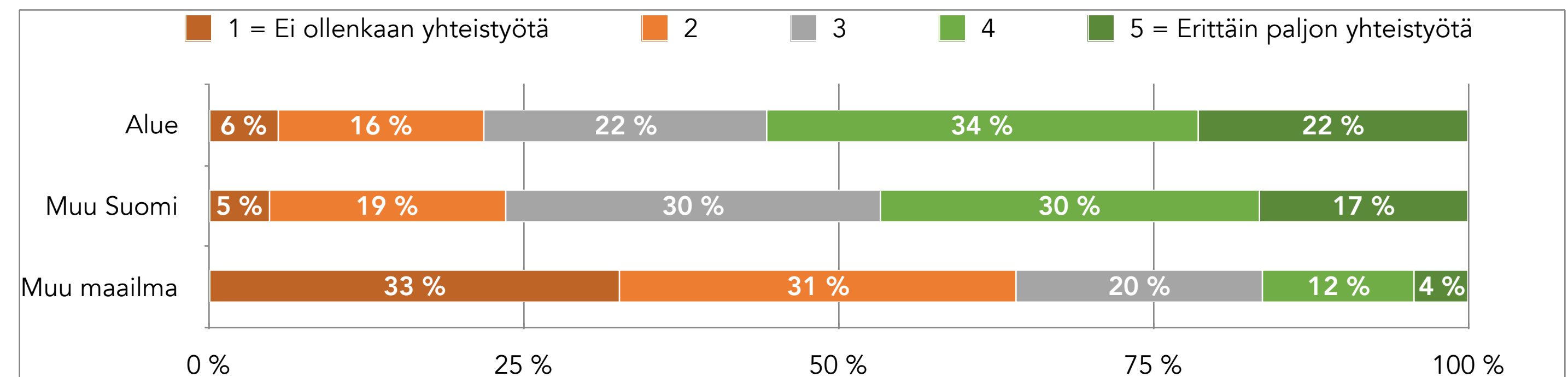
Ammattikorkeakoulut ja yliopistot painottavat erilaisia yhteistyökumppanuuksia. Ammattikorkeakoulut toimivat paikallisemmin ja enemmän ideatason yritysten sekä pk-yritysten kanssa. Yliopistot vuorostaan hakevat kumppanit valtakunnallisesti etenkin suurista yrityksistä, joilla on kykyä hyödyntää pidempien tutkimushankkeiden tarjoama hyöty.

Vain 1/3 opettajista tai tutkijoista tekee yhteistyötä kansainvälisten työelämäkumppaneiden kanssa. Julkishallinnon rooli yhteistyökumppanina on merkittävä. Järjestöt koskevat etenkin kulttuuri- ja sosiaalialaa.

YHTEISTYÖKUMPPANIN TAUSTA - kaikki vastaajat



YHTEISTYÖKUMPPANIN SIJAINTI - kaikki vastaajat

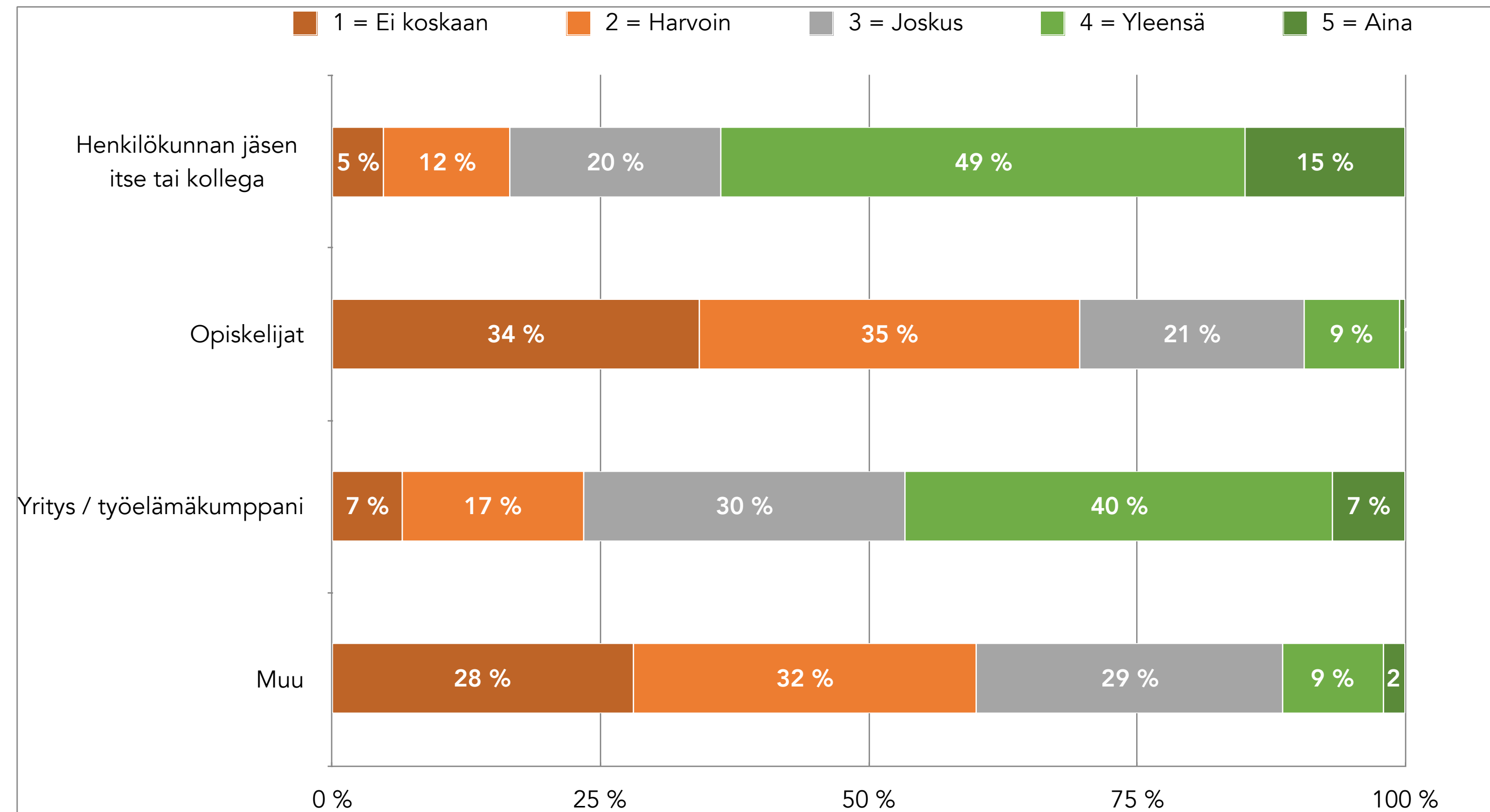


KENEN ALOITTEESTA YHTEISTYÖ ALKAA?

Henkilökunnan jäsenet näkivät itsensä ja kumppanit tyypillisimpinä aloitteen tekijöinä.

Vastaavasti työelämän edustajille opiskelijat näyttäytyivät yleisemmin aloitteen tekijöinä. Tämä saattaa tarkoittaa, että merkittävä osa yritysten kokemasta opiskelijavetoisesta korkeakouluysteistyöstä tapahtuu henkilökunnalta tietämättä tai virallisten rakenteiden ulkopuolella.

Kohta "muu" eli erilaiset välittäjäorganisaatiot ja -tahot ei näyttäydy merkittävältä tekijältä.

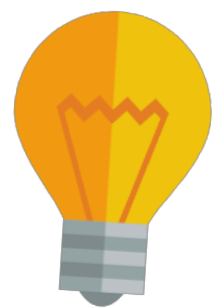
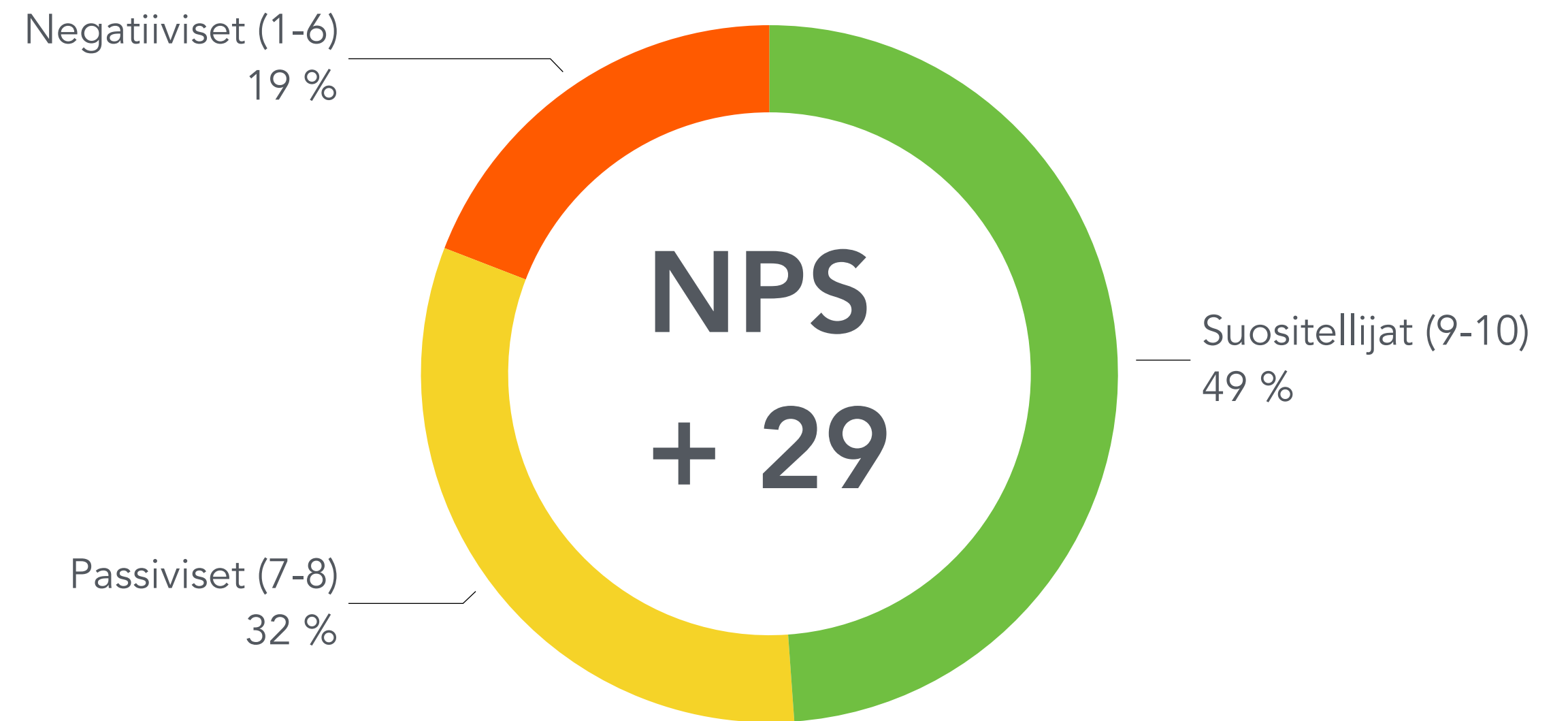


TYÖELÄMÄYHTEISTYÖTÄ TEKEVÄT HENKILÖKUNNAN JÄSENET OVAT MELKO HALUKKAITA SUOSITTELEMAAN SITÄ

Kysyimme kuinka halukkaita työelämäyhteistyötä tekevät korkeakoulujen tutkijat ja opettajat olisivat suosittelemaan sitä kollegoilleen asteikolla 1-10.

Suositteluhalukkuus laskettiin Net Promoter Scoren (NPS) mukaan, jossa vain 9-10 arvosanan antaneet lasketaan "suositteleviksi". Heidän kokonaismäärästä vähennetään negatiivisen arvosanan (1-6) antaneet.

HAVAINTO: Työelämäyhteistyötä tekevät korkeakoulujen tutkijat ja opettajat ovat siihen pääosin tyytyväisiä. Lähes puolet olisivat valmiita suosittelemaan sitä kollegoilleen.

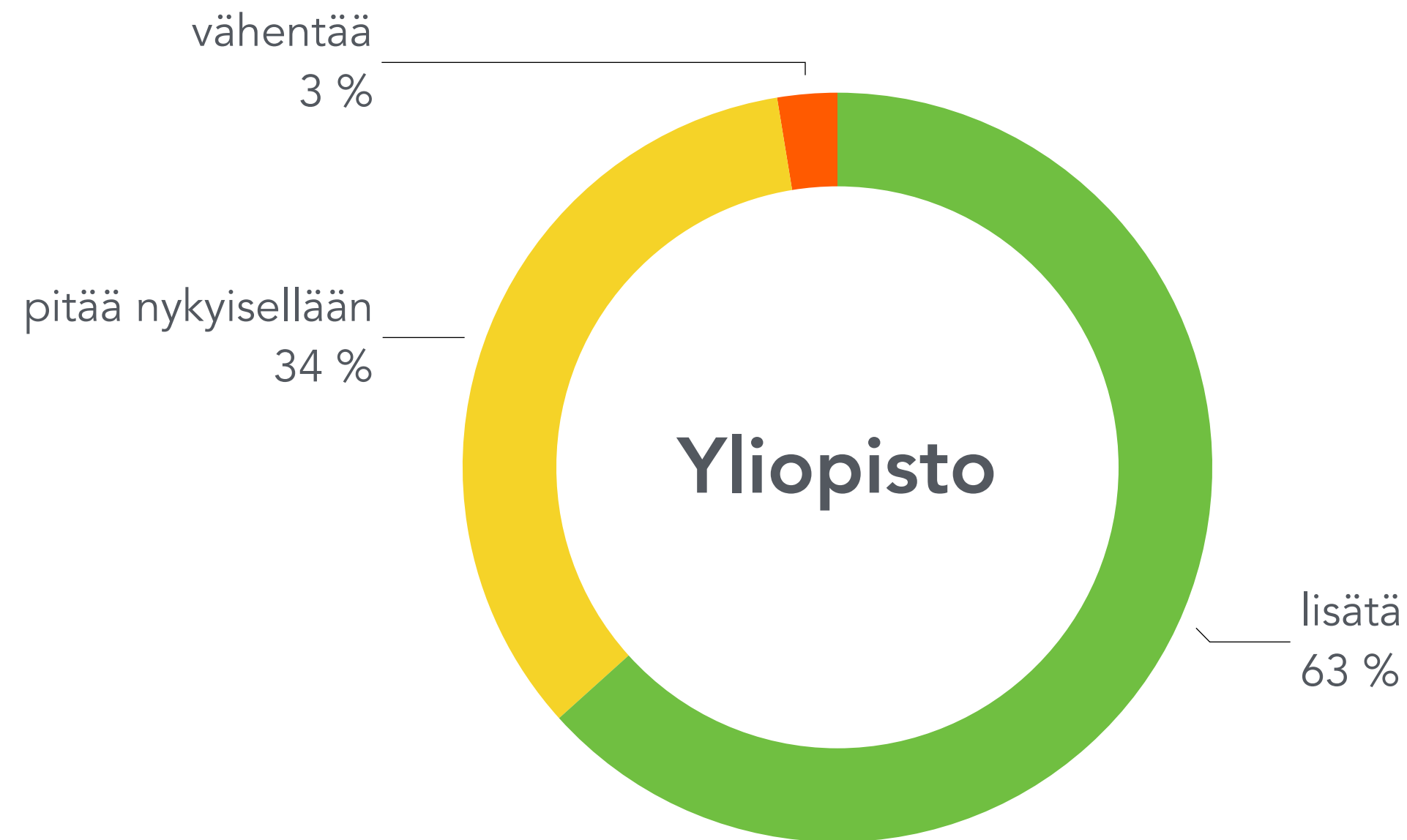


Katso suositus A2. Työelämäyhteistyötä tekevien korkeakoulujen tutkijoiden ja opettajien vertaistarinat ja -kokemukset tulisi saada näkyville. Halukkaita suosittelijoita on.

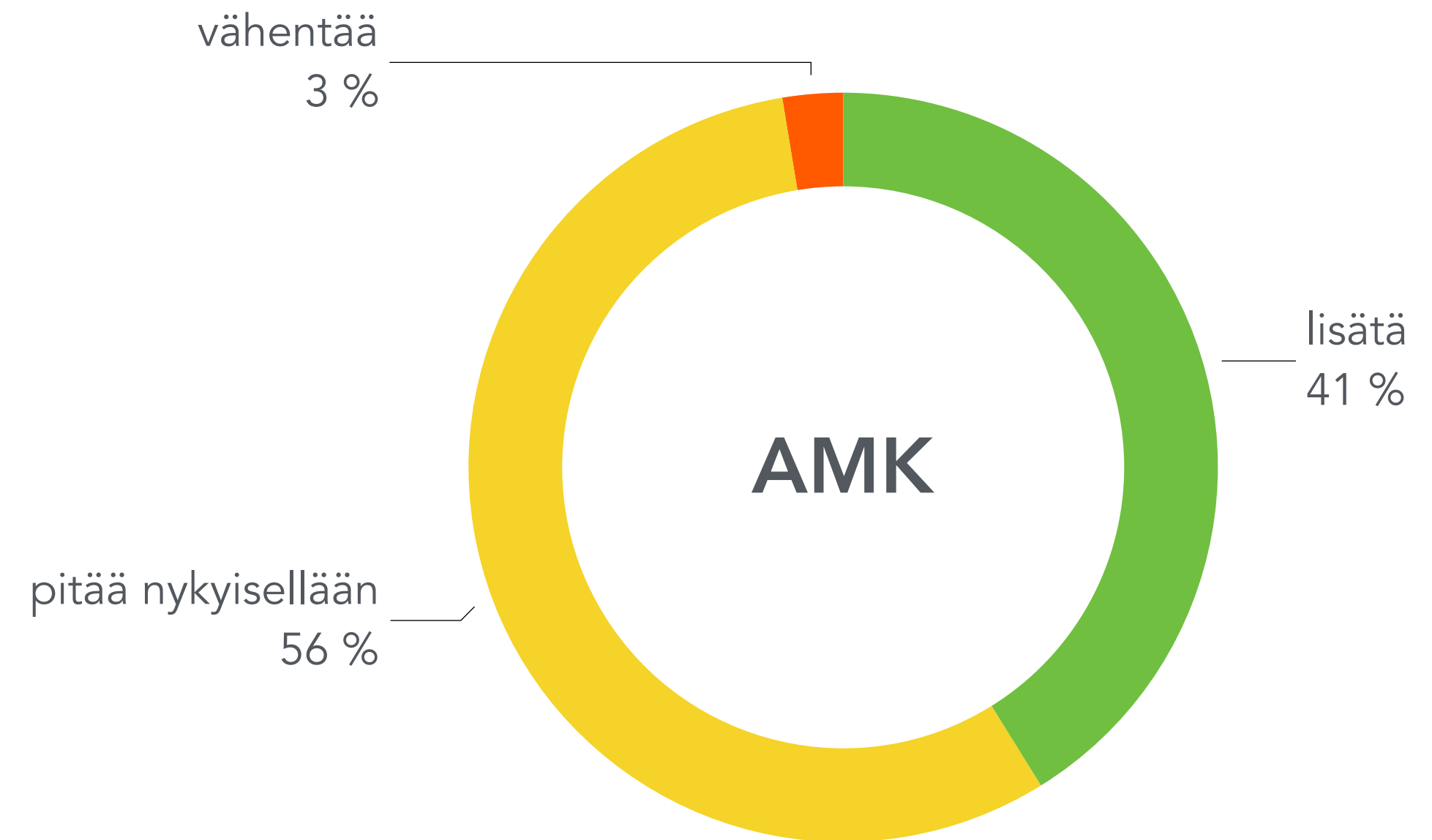
TYÖELÄMÄYHTEISTYÖTÄ AIOTAAN LISÄTÄ TULEVAISUUDESSA

Kysyimme työelämäyhteistyötä tekevilta tutkijoilta ja opettajilta myös tulevaisuuden suunnista. Yli 60 % yliopistovastaajista ja 40 % ammattikorkeakouluvastaajista aikoo lisätä yhteistyötä.

Tulevaisuudessa aion _____ työelämäyhteistyötä



Tulevaisuudessa aion _____ työelämäyhteistyötä



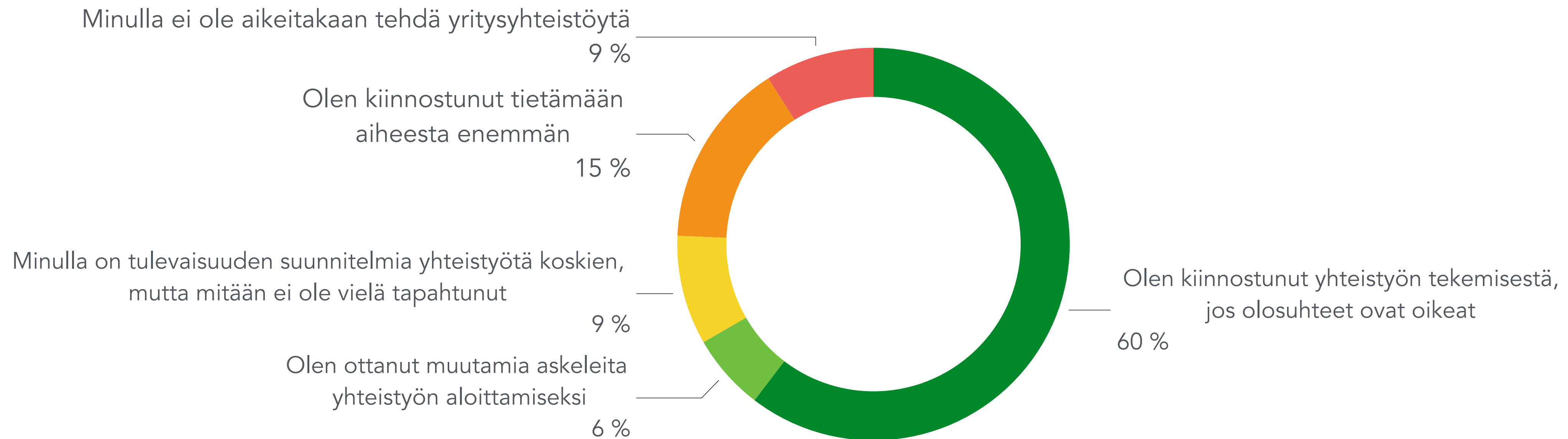
Teen työelämäyhteistyötä, koska _____

sitä odotetaan minulta	25,83 %
se on minulle mieluista	74,17 %

Teen työelämäyhteistyötä, koska _____

sitä odotetaan minulta	17,99 %
se on minulle mieluista	82,01 %

PÄÄSÄÄNTÖISESTI MYÖS TYÖELÄMÄYHTEISTYÖTÄ TEKEMÄTTÖMÄT SUHTAUTUVAT AIHEESEEN POSITIIVISESTI



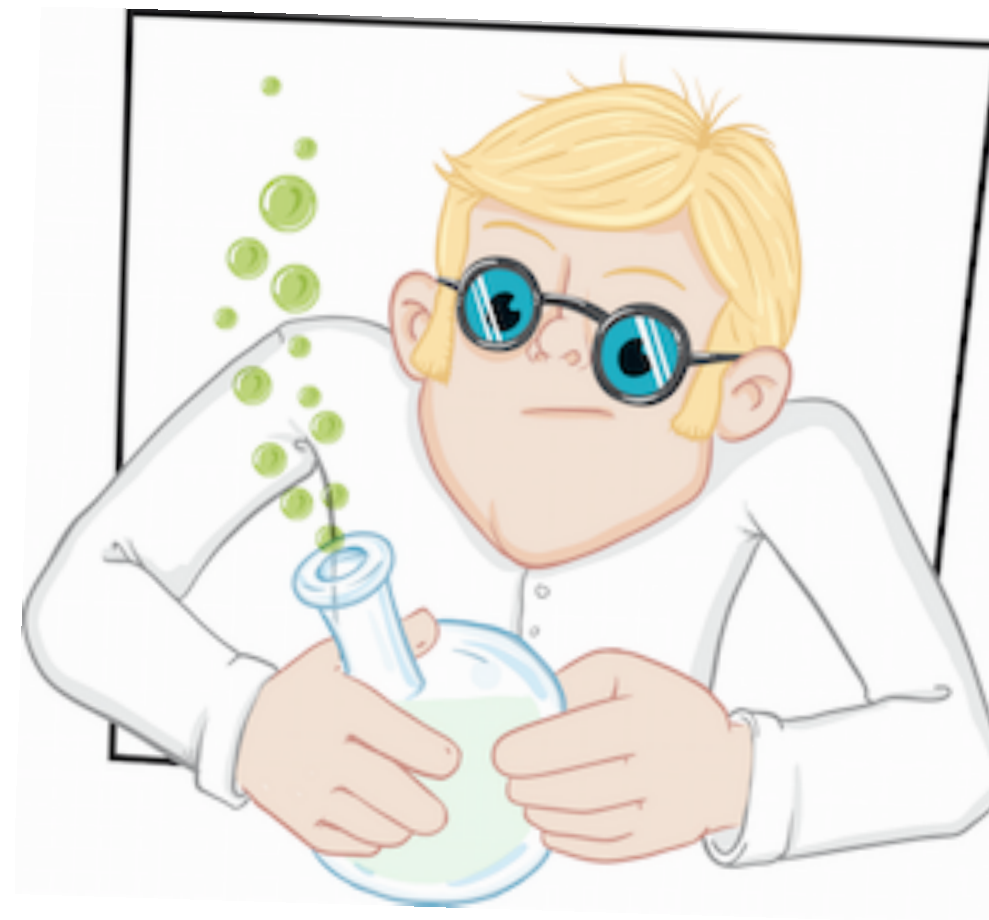
TYÖELÄMÄYHTEISTYÖ: Tekee yhteistyötä työelämän kanssa usealla eri tavalla. Yhteistyö ei rajoitu organisaatorakenteisiin. Ymmärtää kuinka työelämäyhteistyö tukee opetusta tai tutkimusta eikä näe sitä niistä erillisenä.

OMAA VAHVAT HENKILÖKOHTAISET SUHTEET

YRITYKSIIN: Tuntee yritysten tarpeet, osaa puhua heidän kieltään sekä muotoilla yhteiset tavoitteet. Pitää yhteyttä säännöllisesti. On mukana yritysten arjessa eri tavoin. Osallistuu tilaisuuksiin ja jakaa osaamistaan.

HYÖDYT: Näkee, että yhteistyön tekeminen yritysten kanssa tarjoaa hyötyjä jokaiselle siihen osallistuvalle, mutta myös erityisesti hänelle itselleen.

YHTEISTYÖTÄ PALJON TEKEVÄ KORKEAKOULUN TUTKIJA TAI OPETTAJA



ESTEET: Kokee merkittävimpinä esteinä ajan ja rahoituksen puutteen, mutta ei anna niiden lopulta estää yhteistyön tekemistä. Yhdistää työelämäyhteistyön osaksi opetus- ja tutkimustyötä. Yleisesti mieltää esteet pienemmiksi, kuin yhteistyötä tekemättömät kollegansa.

TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN TEKEMINEN MOTIVOI

MONIN TAVOIN: Häntä motivoi etenkin yhteiskuntaan vaikuttaminen, osaamisen soveltaminen käytäntöön, yhteiskunnallisten ongelmien ratkaiseminen sekä asiantuntijana kehittyminen (sisällöt opetukseen ja tutkimukseen). Hän tekee yhteistyötä siitä huolimatta, ettei koe sen juuri parantavan hänen omaa asemaansa korkeakoulussa.

TAUSTA: Yhteistyötä enemmän tekevillä on usein työkokemusta myös korkeakoulun ulkopuolelta. Hänellä saattaa olla myös sivutoiminen yritys päätyön ohella.

3. YRITYSTEN NÄKÖKULMA

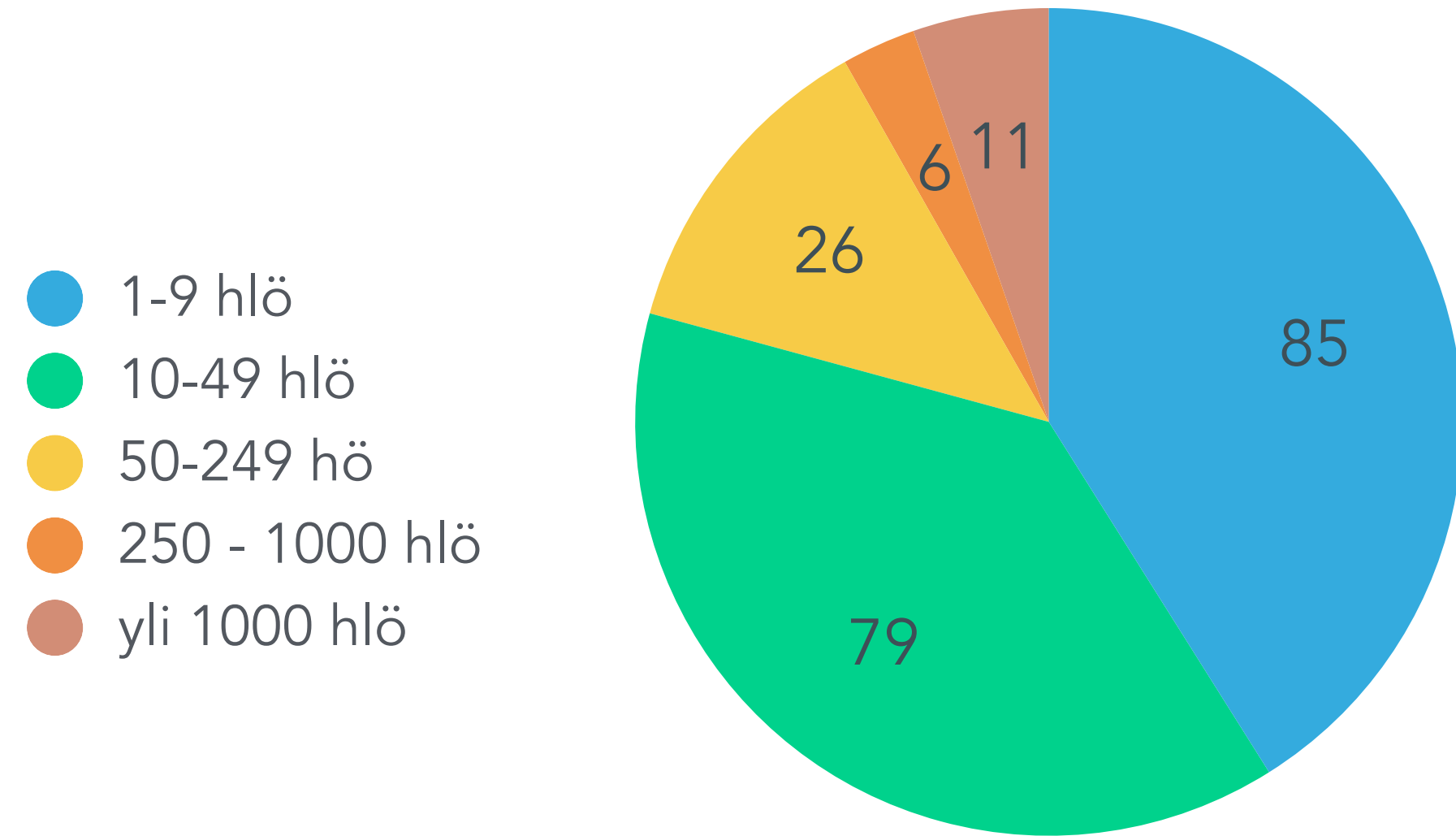
TOTEUTUSTAPA

Lähetimme 3-6/2014 sähköisen kyselyn Tampereen, Kuopion ja Kotkan seutujen yrityksille. Vastauksia saatiin yhteensä n = 207. Joukossa on yritysten lisäksi myös muutamia julkisia organisaatioita.

Lisäksi kyselyä levitettiin paikallisten yrittäjäjärjestöjen sekä elinkeinotoimijoiden kanavissa. Vastausmääriä täydennettiin tavoittelemalla vastaajia myös puhelimitse.

Sähköinen kysely mukaili henkilökunnan jäsenten kyselyn sisältöjä.

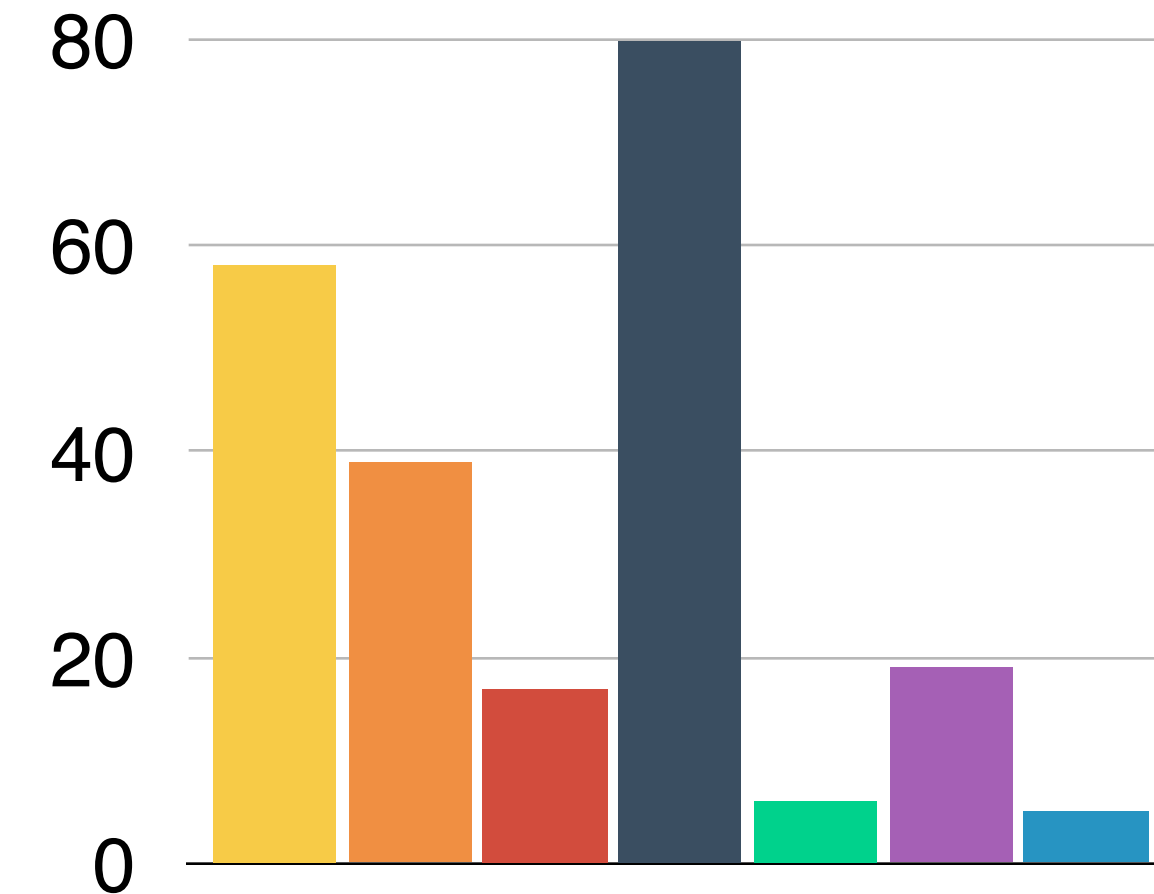
Vastaajien lukumäärä organisaation henkilöstön mukaan



- 1-9 hlö
- 10-49 hlö
- 50-249 hlö
- 250 - 1000 hlö
- yli 1000 hlö

Vastaajien toimiala

- Teollisuus, n=58
- Rakentaminen, n=39
- Kauppa, n=17
- Palvelut, n=80
- Kunta, n=6
- Valtionhallinto, n=2
- Järjestö / seurakunta, n=5



PUOLET YRITYKSISTÄ ON TEHNYT JOTAKIN YHTEISTYÖTÄ KORKEAKOULUJEN KANSSA, TOISAALTA PUOLET EI

Vastaajia oli yhteensä **n = 207**, joista puolet **50,2 %** ilmoitti organisaation tehneen jotakin yhteistyötä korkeakoulun kanssa.

Yhteistyötä tehneet vastaajat organisaation henkilöstön koon mukaan:

yli 250 henkeä: 58 % tehnyt yhteistyötä

50 - 249: 67 %

10 - 49: 63 %

alle 10: 31 %

Työelämäyhteistyötä tehneistä suurin osa on tehnyt **opiskelijavetoista yhteistyötä (74%)** sekä **yhteisiä projekteja korkeakoulujen kanssa (63%)**

YHTEISTYÖN MUODOT, JOITA VASTAAJAT OVAT KÄYTTÄNEET

Tehnyt yhteistyötä

OPETUS	Opiskelijoiden liikkuvuus	74 %
	Opetussisältöjen kehittäminen ja toteutus (esim. vierailijaluennot)	37 %
	Täydennyskoulutus, elinikäinen oppiminen	21 %
TUTKIMUS	Yhteiset TKI-projektit	63 %
	Konsultointi, sopimustutkimus	24 %
	Henkilökunnan liikkuvuus, henkilöstövaihto	14 %
OSAAMISEN SIIRTO	Tutkimuksen kaupallistaminen	6 %
	Korkeakoululähtöiset yritykset, startupit	19 %
HALLINNON TASO	Strateginen vaikuttaminen	14 %
	Tilojen, laitteiden ja henkilökunnan yhteiskäyttö	12 %
	Varainkeruu ja yritysten sponsorointi	11 %

YRITYKSET HAKEVAT YHTEISTYÖN KAUTTA ITSELLEEN UUTTA OSAAMISTA

MIKÄ ON OLLUT SYY YHTEISTYÖN TEKEMISEEN? (vain yhteistyötä tehneet)	keskiarvo
Uusien osaajien rekrytointi	7,22
Uuden osaamisen tai teknologian hyödyntäminen	6,71
Oman innovaatiokykymme kehittäminen	6,66
Nykyisen henkilöstön kehittäminen	6,14
Korkeakoulun läheinen sijainti	6,05
Maineen luominen	5,24
Yhteiskunnallinen vaikuttaminen	5,08
Korkeakoulun tilojen ja laitteiden hyödyntäminen	3,67
Rahoituksen hankkiminen	2,68

ESTEET LIITTYVÄT TARPEIDEN TUNNISTAMISEEN JA TIETOISUUTEEN

#ubcf Finland

MITEN PALJON ERI ASIAT HAITTAAVAT YHTEISTYÖTÄ?	YHTEISTYÖÄ TEHNEET keskiarvo	EI YHTEISTYÖTÄ keskiarvo
Korkeakoululla ei ole tietoa meidän tarpeista	6,33	6,37
Meillä ei ole tietoa siitä, mitä korkeakoulu voi tarjota meille	5,54	5,66
Korkeakoulu ei ole meihin yhteydessä	5,49	7,00
Sopivan kontaktihenkilön puuttuminen	5,18	5,99
Korkeakoulu ei kykene reagoimaan tarpeisiimme ajoissa	4,77	4,51
Korkeakoulujen henkilökunta ei ymmärrä liiketoimintaa	4,47	4,05
Rahoituksen puute	4,29	4,37
Meidän ja korkeakoulun tavoitteet ovat liian erillään toisistaan	4,21	4,88
Emme pysty hyödyntämään yhteistyön tuloksia	3,70	4,55
Yhteistyöstä ei ole käytännön hyötyjä	3,47	4,69

HAVAINTO: Yhteistyön esteet nähdään hyvin samankaltaisina yhteistyötä tehneiden ja yhteistyötä tekemättömien vastaajien kesken.

Merkittävin ero löytyy siitä, että yhteistyötä tekemättömät kokevat ettei korkeakoulu ole heihin yhteydessä.

Vastaajat toivovat, että korkeakoulut ja yritykset selvittäisivät säännöllisesti molemminpuolisia tarpeita ja tarjoomia. On tarve korkeakoulun osaamista myyville alustoille sekä työntekijöille. Katso suositukset **C1** ja **C4**.



YRITYKSET KOKEVAT HYÖTYVÄNSÄ YHTEISTYÖSTÄ

YRITYKSET
Opiskelijat 4,63
Yritys / työelämän edustaja 4,18
Yhteiskunta 4,16
Korkeakoulu 3,82
Korkeakoulujen henkilökunta 3,70

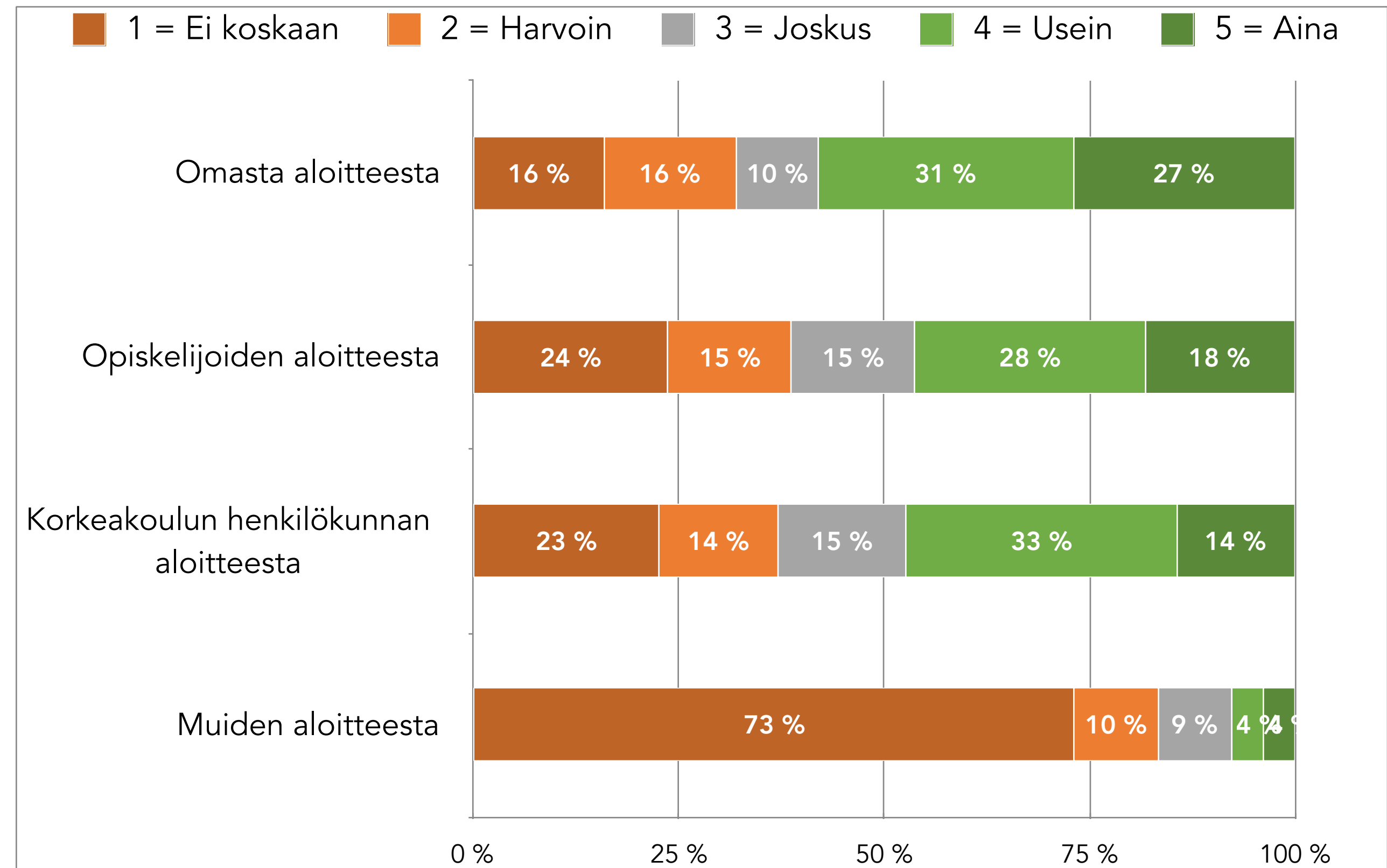
Pyysimme myös yhteistyötä tehneitä yrityksiä kertomaan, miten he kokivat eri tahojen hyötyvän yhteistyöstä asteikolla 1-5. Myös he näkivät opiskelijoiden hyötyvän ensisijaisesti eniten yhteistyöstä, aivan kuten korkeakouluvastaajat.

Yritysvastaajat kertoivat yhteistyön hyödyttävän yhteiskuntaa ja itseään melko paljon. Tämä vahvistaa näkemystä, että yhteistyötä tekevät yritykset ovat siihen pääosin tyytyväisiä.

KENEN ALOITTEESTA YHTEISTYÖ ALKAA?

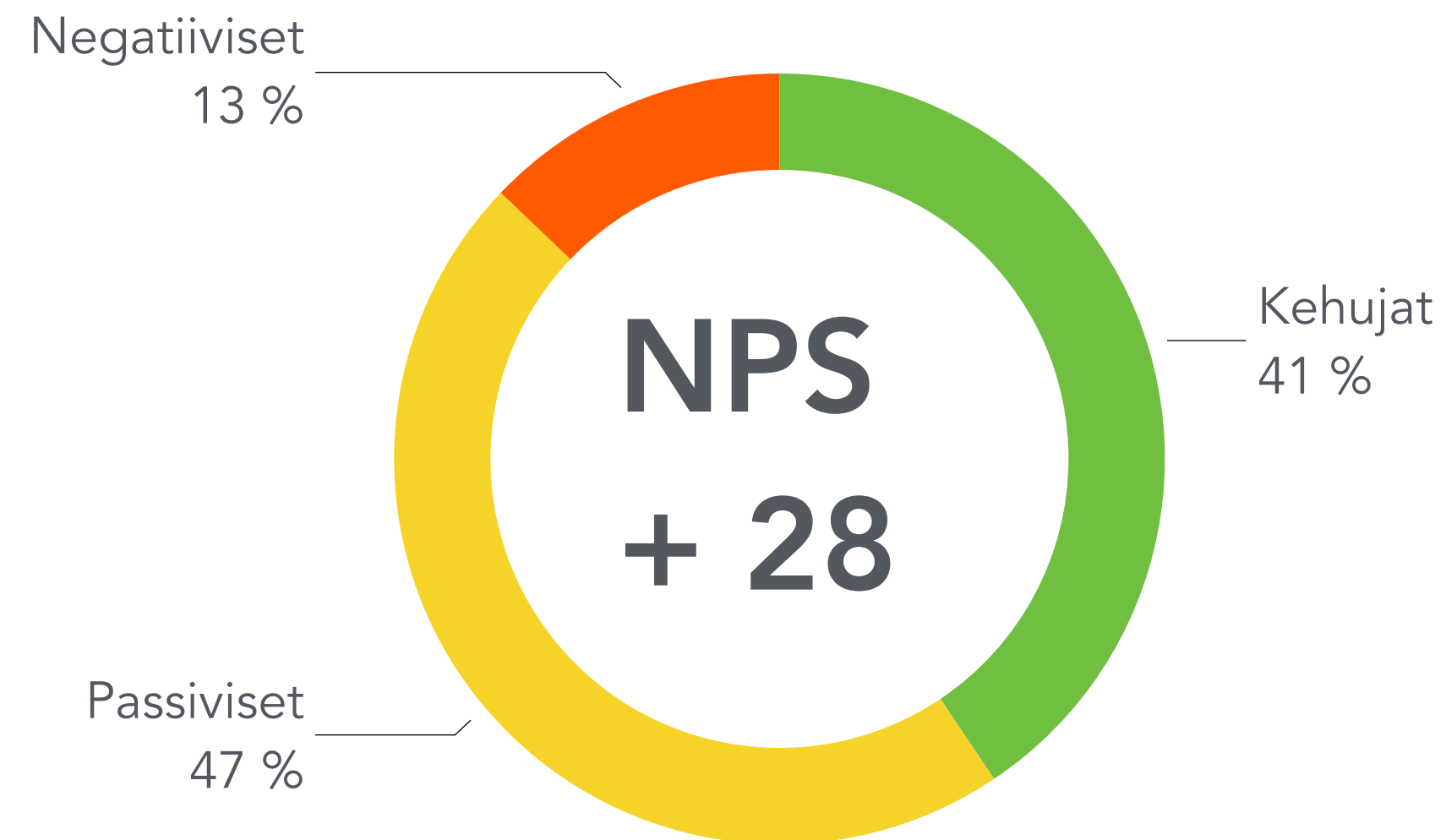
Opiskelijat näyttävät yrityksille aktiivisempina aloitteen tekijänä kuin korkeakoulun henkilökunta.

Tämä on kenties selitettävissä sillä, että hyvin suuri osa opiskelijavetoisesta yhteistyöstä on täysin opiskelijoiden itsensä organisoimaa. Tämä aktiivisuus ei näy henkilökunnan edustajille.



YHTEISTYÖTÄ KORKEAKOULUJEN KANSSA TEKEVÄT YRITYKSET OVAT MELKO TYYTYVÄISIÄ SIIHEN

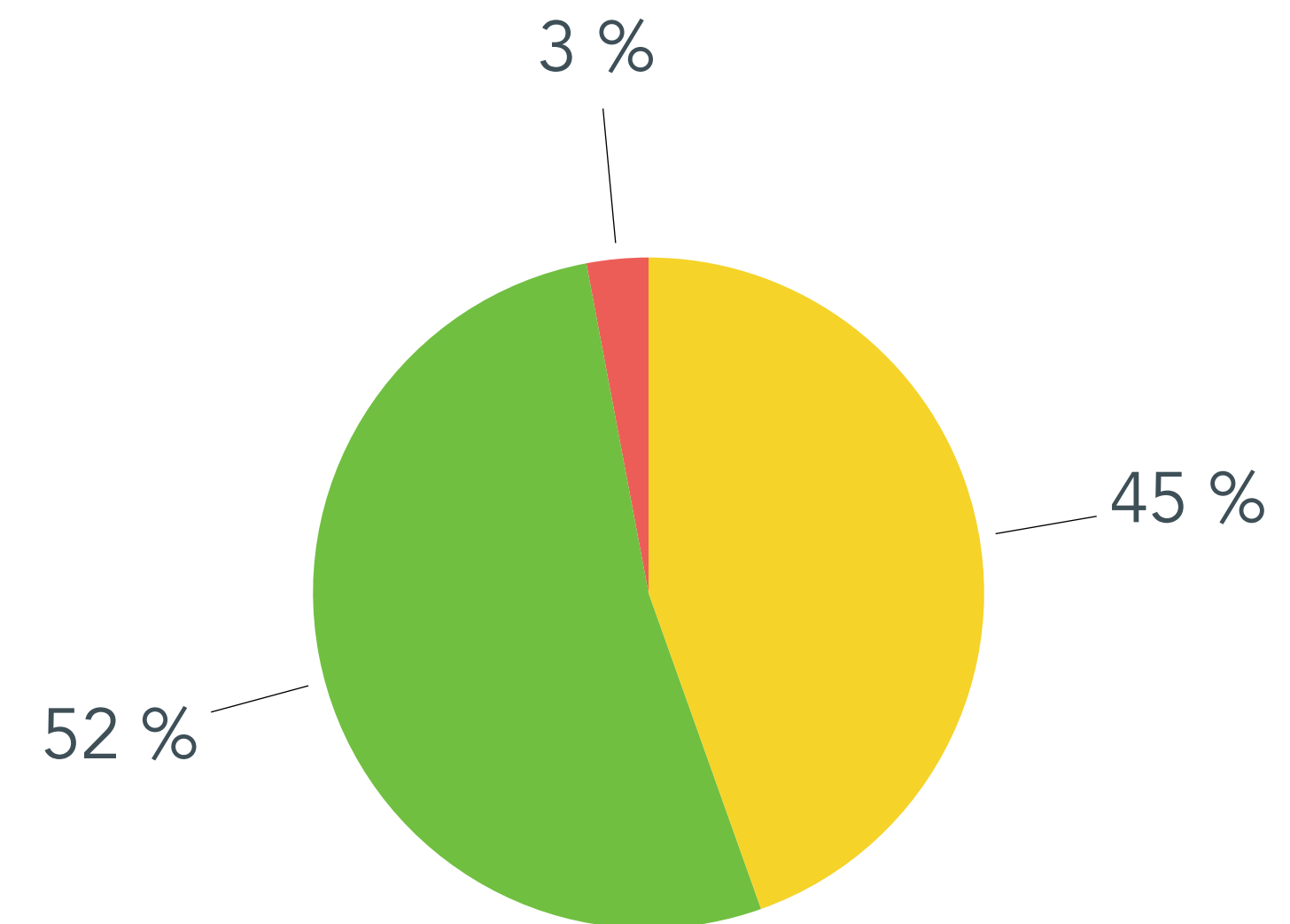
Kuinka valmis olisit suosittelemaan yhteistyötä korkeakoulun kanssa asteikolla 1-10?



HAVAINTO: Yhteistyötarinoita ja esimerkkejä kaivataan lisää myös työelämän toimesta.

YHTEISTYÖHÖN USKOTAAN JATKOSSA

”Tulevaisuudessa yhteistyö korkeakoulujen kanssa tulee ...”



- Säilymään nykyisellä tasolla
- Lisääntymään nykyisestä
- Vähentymään nykyisestä

TIIVISTÄEN: YRITYKSET TOIVOVAT KORKEAKOULULTA AKTIIVISTA YHTEYDENPITOA JA SELKEITÄ PALVELUITA

Yritykset toivovat korkeakouluilta jatkuvaa, tavoitteellista ja aktiivista yhteydenpitoa: Korkeakoulut halutaan jalkautumaan kentälle. Niiden tulisi olla yhteydessä yrityksiin riittävän säännöllisesti. Tampereen Kampusareenan ja Kampusklubin kaltaisia yhteiskäyttöisiä tiloja sekä palvelukonsepteja arvostetaan, sillä ne tekevät ihmisten välisen vuorovaikutuksen helpoksi.

Yhteistyömuotojen rakenteen ja pelisääntöjen selkeys auttaa. Useat yritykset kertoivat, että yhteistyön sujuvuutta helpottaa mitä kohdennetumpi heille tarjottu palvelu on. Osa toivoi yksinkertaista hinnoittelua yhteistyölle, joka auttaa hallitsemaan molemminpuolisia odotuksia. Esimerkiksi Tampereen seudulla arvostettiin TAMLINKia sen myynnillisen lähestymistavan vuoksi.

“Mä toivoisin korkeakouluihin enemmän aktiivisia myyntimiehiä. Yhteistyö on kiva sana, mutta bisneksen kannalla on selkeämpää, kun kyseessä on liiketoiminnallinen asiakkuus, jossa TTY myy palvelua ja yritys maksaa.”

“Korkeakouluilta puuttuu yleensä kunnan myyntiorganisaatio. TAMLINK on ollut meille se interface. Sieltä tulee meille kandit, DI:t ja tohtorikoulun työt. Jossei TAMLINKiä olisi, yhteistyötäkin olisi vähemmän.”

4. YRITTÄJYYS- JA INNOVAATIOALUSTOJEN NÄKÖKULMA

YRITTÄJYYS- JA INNOVAATIOALUSTAT

Selvitys tunnisti erilaisille alustoille kolme ylätasoa roolia korkeakoulujen työelämäyhteistyön edistämiseksi.

- **Kulttuurin rakentaminen ja vuorovaikutuksen lisääminen:** Tietyt alustat rakentavat toiminnallaan korkeakoulujen työelämäyhteistyölle sekä yrittäjyydelle myönteistä kulttuuria. Tässä keskeinen työkalu ovat esimerkiksi tapahtumat ja sisältö, joka tuo eritaustaiset ihmiset yhteen sekä lisää yrittäjyystaitoja.
- **Väylä korkeakoulun osaamiseen:** Väylänä toimivat alustat myyvät, kokoavat ja välittävät korkeakoulujen (monialaista) osaamista. Ne verkottavat opiskelijoita tai henkilökuntaa korkeakoulusta ulospäin ja korkeakoulun sisällä. Näiden alustojen kautta tulee rakenne työelämäyhteistyön toteuttamiseen. Ne tarjoavat kampustilojen ja laitteiden yhteiskäyttöä.
- **Kehityspalvelut:** Toiset alustat helpottavat yrityksiä hyödyntämään korkeakoulujen osaamista tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen tai auttavat kehittämään yritysten liiketoimintaa.



HAVAINTO: Alueella on hyvä olla jokaisessa roolissa toimivia alustoja. Kaikkien alustojen ei tarvitse olla korkeakoulun itsensä operoimia tai julkisen sektorin omistamia.

“Yhteistyö yritysten kanssa on aikaisemmin ollut randomia ja henkilösuhteisiin perustuvaa, mutta nyt on tämä meidän malli, joka tuo rakennetta.”

“Alustan vaikuttavuuden näkee vasta sitten, kun mahdollinen julkinen rahoitus päättyy ja nähdään onko sen palveluista kukaan valmis maksamaan.”

“Kaikesta huolimatta edelleenkin yksittäiset tutkijat ja opettajat ovat se tärkein ‘alusta’, johon työelämäyhteistyö pohjautuu. Henkilökohtaisten suhteiden kautta asiat lähtevät liikkeelle.”

ESIMERKKI: TAMPEREEN ERILAISIA ALUSTOJA JA NIIDEN ROOLEJA

#ubcf Finland

Selvityksen tekijöiden tulkinta työpajoihin ja haastatteluihin pohjautuen, tilanne kevät 2018

ALUSTA	KULTTUURI		VÄYLÄ			KEHITYS		PÄÄASIAALLINEN RAHOITUKSEN LÄHDE			
	Kulttuurin- muutostyötä / tapahtumia	Yrittäjäystaidot	Korkeakoulujen henkilökunnan kytkeminen	Opiskelijoiden kytkeminen	Tilojen ja laitteiden yhteiskäyttö	Kiihdyttämö	Tuote- / palvelu- kehitys	Hanke / julkis- hallinto	Kau- punki	Korkea- koulu	Yritykset
Crazy Town Tampere											x
Demola											x
DIMECC								x		x	x
DSII										x	x
HealthHub								x	x		
Kampusklubi											x
Maccelerator / Mediapolis								x	x		
SMACC								x			x
TAMLINK											x
Tribe Tampere									x		
TUTLab										x	
Y-Kampus								x		x	

LISÄHAVAINTOJA ALUSTOISTA

Alustojen rahoituksen monipuolisuus on tärkeää: Hyvin toimivat alustat ovat luoneet monipuolisen ja kestävän ansaintamallin, jossa rahoitus tulee useista lähteistä.

Alustojen näkyvyys on usein toiminnan volyyymiä merkittävämpää: Ylivoimaisesti suurin osa korkeakoulujen työelämäyhteistyöstä tapahtuu normaalien rakenteiden kautta ilman alustoja. Tästä huolimatta alustat tekevät työelämäyhteistyötä tunnetuksi eri kohderyhmien keskuudessa. Niiden huomio- ja markkinointiarvo on monesti suurempi, kuin mitä volyyymi tai osallistujamäärät.

Innovaatioalustoja ei voi johtaa keskitetysti: Alueellinen kokonaisuus koostuu useasta itsenäisestä toimijasta, joista osa on yksityisiä, osa julkisia. Toiminnan kehittäminen edellyttää yhteistyötä jokaisen osapuolen välillä.

Innovaatioalustat ovat osa kaupunkivetoista aluekehittämistä: Kaikilla case-alueilla keskeinen kasvuekosysteemien mahdollistajia korkeakoulujen lisäksi oli kaupunkien elinkeinoyksikkö (Business Tampere, Business Kuopio) tai kehitysyhtiö (Cursor Kotkassa).

Yrityskiihdyttämöt eivät toimi osana korkeakouluja, vaan niiden liepeillä. Korkeakoulut vastaavat ensisijaisesti yrittäjyystaitojen ja valmiuksien tarjoamisesta sekä esihautomotoiminnasta.

Katso suositukset C1 ja C2. Alueet tarvitsevat useita erilaisia toisiaan täydentäviä alustoja. Alustojen toiminnan opinnollistaminen tarjoaisi uutta ansaintaa sekä tiivistäisi yhteistyötä korkeakoulujen perustoiminnan kanssa.



KAMPUSYMPÄRISTÖJEN ROOLI TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN EDISTÄMISESSÄ

Case-alueiden Tampereen Kampusareena ja Kotkan Xampus -projekti antavat osviittaa siitä, millaisia kampusympäristöjen odotetaan olevan tulevaisuudessa. Kampukset avautuvat yhä useammin kansalaisten, järjestöjen ja yritysten käyttöön yhteiskehittämistä varten. Ne lisäävät vuorovaikutusta eri keinoin: ohjatut kohtaamiset, fyysinen ympäristö sekä digitaalinen taso.

Samalla kampukset ovat osaamisen showroomeja. Ne kertovat ulospäin tarinoita. Niiden osana toimii erilaisia palvelualustoja. Tämä edellyttää uudenlaisia työrooleja kampuksilla - esimerkiksi tuottajia ja kuraattoreita, jotka ottavat vastuulleen kokonaisuuksien rakentamisen sekä poimivat tietovirrasta oikeat asiat.

HAMKin pop-up kampus Crazy Town Tampereella on vuorostaan esimerkki uudenlaisten oppimisympäristöjen hyödyntämisestä, jossa korkeakoulu vie osan opetustoiminnastaan sinne missä yritykset ovat.

“Kampusareena on fantastinen konsepti. Neutraali paikka. Helppo varata tiloja. Fasilitteetit toimii. TTY:n kaverit lähellä. Enemmän vapautta liikkumiseen. Kohtaamispaikka! Hackathoneille hyvä paikka. Vaikkei tekniikkaa ole suoraan täällä, niin läheisiä labroja on helppo käyttää.”

CASE: KOTKAN UUSI KAMPUS

2020-LUVULLA

Kotkassa uusi keskustakampus (Xampus) nähdään Kotkan lähitulevaisuuden merkittävimpänä tulevaisuuden investointina.

Uudesta kampuksesta halutaan alusta, jonka kautta yksilöt ratkovat oikean maailman aitoja tarpeita ja ongelmia monialaisesti.

Kampus on kuin kauppakeskus, joka avautuu ulospäin ja kutsuu sisällöllä luokseen myös yrittäjiä, pendelöijiiä, kansalaisia ja satunnaisia kävijöitä. Kampus tulee kertomaan tarinoita Xamkin sekä koko Kymenlaakson osaamisesta. Se popularisoi tiedettä, tutkimusta ja uusia suuntia tapahtumien sekä muun toiminnan kautta.

Kampuksen kautta Kotkan keskusta toimii Xamkin living labina - kaupungin kokoisena testi- ja kehitysalustana. Palveluiden opinnollistettu tuottaminen kaupunkilaisten avuksi on arkea (hyvinvointi- / palvelukioski).



UUSI KOTKAN KAMPUS LUO UUTTA TIETOA JA OPPIMISTA MONENLAISEN VUOROVAIKUTUKSEN KAUTTA (FYYSINEN, SOSIAALINEN, DIGITAALINEN)



SATUNNAISET KOHTAAMISET

Kampus mahdollistaa eritaustaisten ihmisten yllättävät kohtaamiset arjessa. Kampuksella on paljon yhteiskäyttöisiä tiloja.

Kampuksen vuorovaikutteista kulttuuria tuetaan tietoisesti "kampustuottajien" ja "-kuraattoreiden" työpanoksella. Näin luodaan turvallinen kulttuuri, jossa myös tuntemattomilla on matala kynnyks tutustua ja jakaa asioita.



KOKEILEMALLA KEHITTÄMINEN JA OSAAMISEN SOVELTAMINEN

Kampukselta käsin ratkotaan aitoja tarpeita ja ongelmia. Kokeilemalla kehittäminen osa kampuksen kulttuuria. Erilaiset projekti-, testi-, prototyyppiointi ja simulaattoriympäristöt tarjoavat puitteet tähän.

Jokaisella on mahdollisuus ja vapaus kaikilla hyödyntää ympäristöä helposti eri tavoin, mutta yhtälailla vastuu huolehtia siitä.

SUUNNITELLUT KOHTAAMISET

Kampus tuo fasilitoitujen tapahtumien, kurssien ja prosessien kautta ohjatusti ihmisiä yhteen esimerkiksi monialaisesti tietyn ilmiön ympärille.

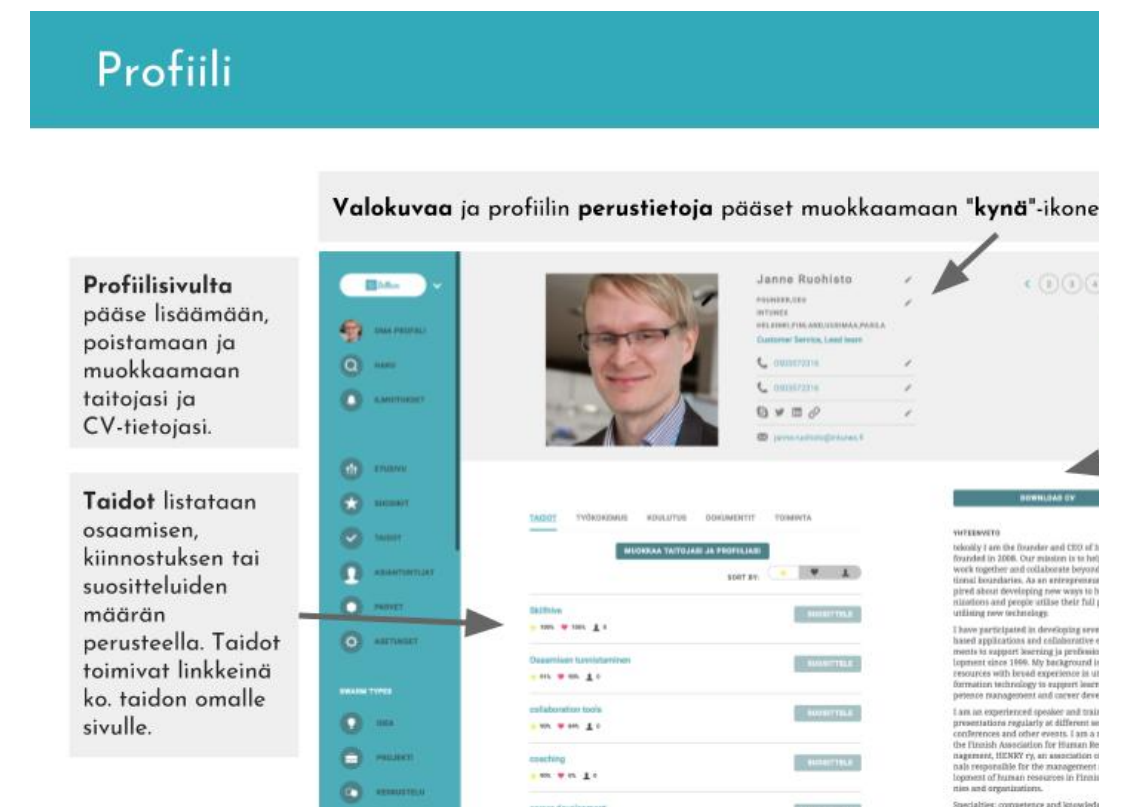


DIGITAALINEN KAMPUS

Kampus tekee Xamkin osaamisen, tarinat ja ihmiset näkyväksi digitaalisissa ympäristöissä sekä digitaalisin keinoin myös tilassa.

Kampusta käyttävät ihmiset tuottavat itse sisällön eikä sitä juuri ohjata keskitetysti.

Digitaalinen taso tarjoaa käyttöliittymän kampukseen sekä sen ihmisiin. Sitä kautta hoituu tilojen ja laitteiden hallinta, mutta myös osaamisen sähköinen markkinapaikka, josta löytyvät yksilöt taitoineen.



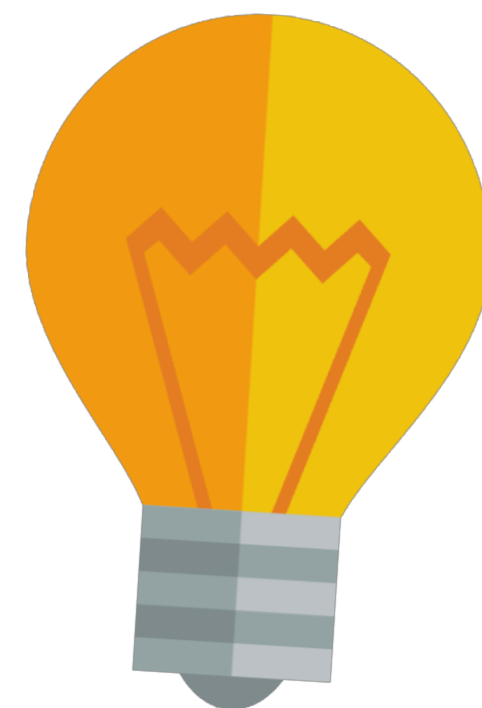
CASE: HAMKIN POP-UP KAMPUS TAMPEREELLA

Hämeen ammattikorkeakoululla on useita kampuksia Kanta-Hämeessä ja Etelä-Pirkanmaalla. Monet HAMKin opiskelijat ja henkilökunnan jäsenet asuvat kuitenkin Tampereen suunnalla.

“Yhteiskehittämisen Häme” -hankkeessa HAMK perusti yhteistyössä Crazy Town Tampereen kanssa pop-up -kampuksen coworking-yhteisön sisälle. Tarkoitus on palvella paremmin Tampereella asuvia opiskelijoita ja henkilökunnan jäseniä tuomalla korkeakoulun toiminta ihmisten luokse. Samalla yhteisössä toimivat yritykset pääsevät helposti kiinni korkeakoulun palveluihin.



5. SUOSITUKSET TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN LISÄÄMISEKSI



Tämä luku esittelee korkeakouluille keinoja työelämäyhteistyön edistämiseksi. Suositukset on jaettu kolmeen kategoriaan.

A) Yhteistyöhön kannustava kulttuuri: Korkeakoulujen on panostettava kulttuurin muutostyöhön sekä vuorovaikutuksen lisäämiseen. Johdon on myös sitouduttava tähän. Toiminnalla vaikutetaan ennen kaikkea henkilökunnan mieltämiin hyötyihin sekä autetaan heitä näkemään mahdollisuuksia.

B) Liikkuvuus ja urapolut: Liikkuvuuden edistäminen osoittautui selvityksessä keskeiseksi tavaksi syventää yhteistyötä työelämän kanssa. Henkilöstövaihto tarjoaa erilaisia tapoja hyödyntää ja kehittää asiantuntijuutta. Sivutoiminen yrittäjyys ja urapolut tarjoavat keinon työelämäyhteistyötä paljon tekeville uusia kannustimia jatkaa korkeakoulun palveluksessa. Nämä keinot lisäävät myös mahdollisuuksia työllistyä korkeakoulun ulkopuolelle.

C) Kampusympäristöt ja innovaatioalustat: Kampusympäristöt ja erilaiset innovaatioalustat tarjoavat keinon ohjata korkeakoulujen työelämäyhteistyötä haluttuun suuntaan. Ne kokoavat toimintaa, ihmisiä sekä luovat puitteet. Osa palveluiden tuottajista on yksityisiä ja täysin korkeakoulun virallisten rakenteiden ulkopuolella toimivia.

ESIMERKKI: MITEN EDETÄ SUOSITUSTEN TOTEUTTAMISESSA

VÄLITTÖMÄT

A1) Tarkastele **14 työelämäyhteistyön muotoa** omassa korkeakoulussa. Tunnista vahvat, heikot ja tulevaisuuden kannalta mielenkiintoiset työelämäyhteistyön muodot hyödyntämällä selvityksen jaottelua.

Kokoa alueelta löytyvät innovaatioalustat ja -palvelut selvityksen jaottelun mukaisesti **(C1)**, huomioi myös muut kuin korkeakoulun omat toiminnot.

Päätä mitkä tukipalvelut tai tahot ovat sinun korkeakoulussa / kumppaneina luontevia kulttuurin muuttajia. Varmista resursointi. Tue opiskelijoiden ja muiden sidosryhmien aloitteita **(A4)**.

NOPEAT

Järjestä erilaisia kokeiluja, joilla testaat erilaisia tapoja tuoda ihmiset yhteen **(A3)**. Saat selville millaiselle sisällölle, palveluille ja alustoille on kysyntää **(C1, C3)**.

Aloita järjestelmällinen kulttuurin muutostyö **(A4)**. Kokoa työelämäyhteistyön vertaistarinoita ja anna tunnustusta **(A2)**.

Testaa ja mallinna, kuinka parhaiten saat hyödynnettyä opiskelijoiden keräämät havainnot **(B1)**.

Tee sivutoiminen yrittäjyys helpoksi omassa korkeakoulussasi ja luo sille pelisäännöt yhdessä lähiesimiesten kanssa **(B2)**.

Harjoittele alustojen toiminnan opinnollistamista esimerkiksi täydennyskoulutuksessa **(C2)**.

Tunnista millaisia työrooleja tarvitaan **(C4)** sekä mahdollisesti puuttuvia alustoja **(C1)**

PITKÄ AIKAVÄLI

Jatka kulttuurin muutostyötä sekä siitä viestimistä.

Valmistele ja käynnistä monialaista haastetoimintaa **(A5)**, henkilöstövaihtoa sekä uudenlaisten urapolkujen tarjoamista työelämäyhteistyön aktiiveille **(B4, B5)**

Huomioi tulokset kampusympäristön kehittämisessä **(C3)**.

SUOSITUKSET:

A) YHTEISTYÖHÖN KANNUSTAVA KULTTUURI

A1) Johda ja kehitä työelämäyhteistyötä kokonaisuutena

A2) Tuo esiin työelämäyhteistyön vertaistarinat ja anna yhteistyön tekemisestä tunnustusta

A3) Tuo ihmiset ohjatusti yhteen

A4) Tarjoa pitkäjänteistä resurssia kulttuurin muutostyöhön

A5) Käytä teemoitettua haastetoimintaa monialaisuuden lisäämiseen

A1) JOHDA JA KEHITÄ TYÖELÄMÄYHTEISTYÖTÄ KOKONAISUUTENA

Selvityksen haastatteluissa ja työpajoissa ilmeni, ettei yhteistyön monimuotoisuutta ymmärretä aina riittävän hyvin.

14 erilaisen työelämäyhteistyön muodon viitekehys tarjoaa tähän käytännön työkalun. Se osoittaa, että aktiivisuus ruokkii itse itseään. Kaikki voivat tehdä yhteistyötä. Korkeakoulut voivat edistää yhteistyötä sekä opetuksen, tutkimuksen että TKI-toiminnan kautta.

Johtamisen merkitys kulttuurin muutoksessa on suuri. Johdon avoin julkinen tuki työelämäyhteistyötä edistäville avauksille sekä palveluille on tärkeää.

Vaikka korkeakoulu pyrki luomaan yhtenäisiä käytäntöjä korkeakoulujen ja työelämän väliseen vuorovaikutukseen, samaan aikaan on sallittava, että yhteistyö nojaa viime kädessä ihmisten välisiin henkilökohtaisiin suhteisiin. Yhden luukun periaatteen sijaan tulisi puhua useista erilaisista väylistä korkeakoulun osaamiseen.

OPETUS	1. Opiskelijoiden liikkuvuus
	2. Opetussisältöjen kehittäminen ja toteutus
	3. Täydennyskoulutus, elinikäinen oppiminen
	4. Työpaikalla tapahtuva oppiminen
TUTKIMUS	5. Yhteiset TKI-projektit, tutkimushankkeet
	6. Konsultointi, sopimustutkimus
	7. Henkilökunnan liikkuvuus
OSAAMISEN SIIRTO	8. Tutkimuksen kaupallistaminen
	9. Henkilökunnan yrittäjyys
	10. Opiskelijoiden yrittäjyys
	11. Aluekehittäminen
HALLINNON TASO	12. Strateginen vaikuttaminen
	13. Tilojen ja laitteiden yhteiskäyttö
	14. Varainkeruu ja yritysten sponsorointi

A2) TUO ESIIN TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN VERTAISTARINAT JA ANNA YHTEISTYÖN TEKEMISESTÄ TUNNUSTUSTA

Tutkijoille sekä opetushenkilökunnalle tulee tarjota esimerkkejä miten heidän kollegansa ovat tehneet työelämäyhteistyötä sekä auttaa heitä tunnistamaan sen tuomat henkilökohtaiset hyödyt.

Kerää työelämäyhteistyön vertaistarinat ja -esimerkit näkyväksi.

Työelämäyhteistyötä tekevät henkilökunnan jäsenet ovat pääosin halukkaita suosittelemaan sitä muille. Vastaavasti korkeakoulujen henkilökunta uskoo mielummin vertaisten kertomaa viestiä kuin hallintoa. Korkeakoulujen tukipalveluiden tulee koota erilaiset tarinat koettaviksi. Työelämäyhteistyön tekeminen ei ole kaikille henkilökunnan jäsenille itsestäänselvyys: Miksi ja miten yhteistyötä on tehty? Miten yhteistyö on hyödyttänyt eri osapuolia, etenkin henkilökunnan jäsentä itseään?

Anna tunnustusta työelämäyhteistyön tekemisestä. Nykyinen rahoitus- ja toimintamalli ei parhaalla tavalla kannusta henkilökunnan jäseniä työelämäyhteistyön tekemiseen. Julkinen tunnustus hyvin tehdystä työstä on nykyisissä puitteissa helppo keino ohjata aktiivisuutta haluttuun suuntaan.





A4) TARJOA PITKÄJÄNTEISTÄ RESURSSIA KULTTUURIN MUUTOSTYÖHÖN

Kulttuurin muutostyö on pitkälti viestinnällistä toimintaa, jota on tehtävä säännönmukaisesti. Korkeakoulujen yrittäjyys- ja innovaatiopalvelut ovat luonteva taho kulttuurin muutostyön toteuttajiksi.

Tarjota tukipalveluille rooli työelämäyhteistyölle myönteisen kulttuurin luomisessa. Perinteisten hanke- ja kaupallistamistuen lisäksi korkeakoulujen tukipalveluille voi antaa roolin korkeakoulujen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden lisäämisessä. Tukipalvelut ovat toimineet tähän asti tyypillisesti pienellä perusrahoituksella tai hankerahoituksella. Korkeakoulujen olisi resursoitava tämä toiminta omasta budjetistaan riittävälle tasolla, mikäli asiaan halutaan panostaa.

Lisää tukipalveluiden ja -toimintojen tunnettuutta sisäisellä sekä ulkoisella markkinoinnilla. Käyttäjät eivät löydä palveluiden piiriin ilman markkinointia. Erilaisten palveluiden ja alustojen tunnettuus on vaihtelevalla tasolla henkilökunnan sekä sidosryhmien keskuudessa - paikoittain jopa heikkoa. Resurssien kohdentaminen markkinointiin lisää käyttöastetta.

Tue bottom-up -aloitteita, jotka edistävät yritysten ja korkeakoulujen vuorovaikutusta. Korkeakoulujen ei tarvitse tehdä kaikkea itse. Ne voivat tukea opiskelijoiden ja muiden sidosryhmien aloitteita. Kaikki aktiivisuus on yhteiseksi eduksi. Tällaisia ovat esimerkiksi opiskelijayrittäjien yhteisöt (entrepreneurship societyt), pelialan toimijoiden IGDA-verkoston yhdistykset tai laajennetun todellisuuden teknologiaa kehittävä FIVR - Finnish Virtual Reality Association -yhdistyksen kaltaiset toimijat.

A5) KÄYTÄ TEEMOITETTUA HAASTETOIMINTAA MONIALAISUUDEN LISÄÄMISEEN

Monialaisuus nähdään mahdollisuutena lisätä korkeakoulujen työelämäyhteistyön vaikuttavuutta, mutta se toteutuu harvoin itsestään. Teemoitettu haastetoiminta on selvityksen valossa hyvä käytäntö monialaisuuden edistämiseksi.

Yhteinen merkityksellinen päämäärä, kuten ilmaston muutoksen kaltaisen globaalin ongelman ratkaiseminen, tuo eritaustaiset ihmiset yhteen ja antaa heille yhteisen kontekstin. Korkeakoulujen henkilökunta haluaa vaikuttaa positiivisesti yhteiskuntaan.

Globaalit tarpeet tarjoavat myös mahdollisuuksia liiketoimintaan, mikä tukee yritysten uudistumistarvetta. Haastevetoinen ja ulospäin suuntautuva ajattelutapa asemoi korkeakoulut ja yritykset kansainvälisesti. Korkea tavoitetaso kokoaa voimavaroja ja ratkaisijoita muualta. Ratkaisut syntyvät opetuksen, tutkimuksen ja muiden yhteistyömuotojen yhdistelminä.



KUVA: Y-Kampuksen vaikuttavuuskoulutus. (Kampusklubi)

Teemoitettu globaali haaste, joka on selvästi viestittävässä



Ratkaisijat kiinnostuvat monialaisesti yhteisestä ilmiöstä



YRITYKSET: Tarve uudistumiselle. Tarjoavat ratkaisuja ongelmaan, hakevat globaaleja mahdollisuuksia.



KORKEAKOULUT: Korkeakoulun osaaminen liittyy ratkaistavaan ongelmaan.

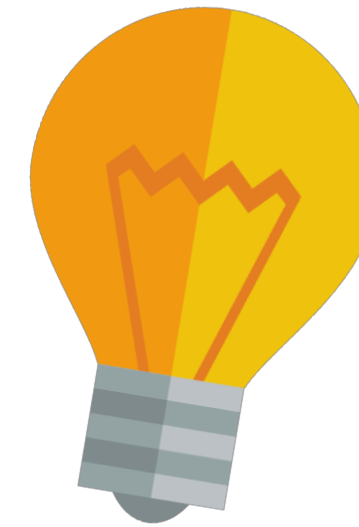


YKSILÖT: Ongelman ratkaiseminen innostaa ja tarjoaa merkityksellisyyden kokemuksia.



VALTIO / ALUE: Hyötyy globaalien tarpeiden ratkaisemisesta, tarjoaa paikallisen kehittämissympäristön.

Impact-vetoisia ratkaisuja maailman ja lähiympäristön tarpeisiin



Ratkaisut syntyvät pitkäjänteisesti, eri tahojen yhteistyönä.

Toiminta kutsuu magneetin lailla ratkaisijoita sekä resursseja muulta maailmasta



SUOSITUKSET:

B) LIIKKUVUUS JA URAPOLUT

B1) Hyödynnä opiskelijat työelämäyhteistyön lähettiläinä

B2) Tee henkilökunnan sivutoiminen yrittäjäyys helpoksi

B3) Käynnistä henkilöstövaihto-ohjelmia

B4) Tarjoa uudenlaisia urapolkuja työelämäyhteistyön aktiiveille

B1) HYÖDYNNÄ OPISKELIJAT TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN LÄHETILÄINÄ

Hyödynnetään opiskelijoiden tekemä työelämäyhteistyö. Se on korkeakoululle aina jatkomyynnin paikka.

Tyypillisin yhteistyön muoto . . .

Opiskelijat vastaavat määrällisesti suurimmasta osasta korkeakoulujen työelämäyhteistyöstä harjoitteluiden, projektien, gradujen tai lopputöiden kautta. Heitä ohjaaville henkilökunnan jäsenille tämä tarjoaa helpon tavan aloittaa yhteistyö työelämän kanssa. Opiskelijavetoinen yhteistyö on myös monelle yritykselle ensimmäinen ja ainoa yhteistyön muoto korkeakoulun kanssa.

... jota ei kuitenkaan hyödynnetä täysimittaisesti

Opiskelijoiden aloittamia yhteistyösuhteita ei hyödynnetä riittävän hyvin. Ratkaisu olisi paremmin valmentaa opiskelijat työelämäyhteistyön lähettiläiksi sekä tuoda laaja yhteistyönäkökulma mukaan harjoitteluiden, projektien ja opinnäytteiden jälkihoitoon.

1) Annetaan opiskelijalle vastuuta. Perehdytetään hänet siihen, mitä palveluita korkeakoulu tarjoaa yhteiskunnalle ja työelämälle. Annetaan hänelle TKI-taitojen perusteita ja osaamista, kuinka kerätä yrityksen kehittämistarpeista tietoa.

2) Lähestytään yhteistyötä laajasta näkökulmasta. Kyse on enemmän kuin vain opintosuorituksesta. Katsotaan mitä uutta aloitetun yhteistyön pohjalta voi syntyä korkeakoulun, opiskelijan ja kumppanin välille. Ymmärretään, että kaikki kolme (korkeakoulun ohjaava henkilö, opiskelija ja työelämän edustaja) ovat kaikki saman prosessin oppijoita.

3) Jälkihoito ja jatkomyynti. Kun opiskelijan toimeksianto työelämäkumppanin luona päättyy, hyödynnetään opiskelijan aloittamaa suhdetta "oven avaajana" kytkemällä korkeakoulun TKI-asiiantuntija(t) mukaan jälkihoitoon. Päivitetään korkeakoulun tietoja asiakkaiden tarpeista ja kasvatetaan luontevasti suhdetta. Pidetään aina mielessä, mitä korkeakoulu voi tarjota seuraavaksi.

B2) TEE SIVUTOIMINEN YRITTÄJYYS HELPOKSI

Henkilökunnan yrittäjyydellä on merkittävä vaikutus työelämäyhteistyön aktiivisuuteen. Sivutoiminen yrittäjyys on nykyisissä rakenteissa helppo keino tarjota työelämäyhteistyöstä kiinnostuneille henkilökunnan jäsenille "oma urapolku" ja pitää heidät talossa. Korkeakoulujen johdon tulisi sallia sivutoiminen yrittäjyys ja luoda siihen selkeät pelisäännöt yhdessä lähiesimiesten kanssa.

Yleisesti ottaen suomalaisissa korkeakouluissa on rakenteita liikkuvuuden edistämiseen sekä henkilökunnan yrittäjyyteen, mutta ne eivät ole läpinäkyviä. Lähiesimiesten rooli portinvartijoina on korostunut.

Haastattelut paljastivat, että vaikka korkeakoulu johto sallisi henkilöstövaihtoon tai sivutoimiseksi yrittäjäksi lähtemisen, viime kädessä lähiesimiehen tulkinta asiasta ratkaisee. Lähiesimiehet tarvitsevat yksiselitteiset ohjeet ja linjauksen.



B3) KÄYNNISTÄ HENKILÖVAIHTO- OHJELMA

Henkilöstövaihto-ohjelmat tarjoavat halukkaille yksilöille mahdollisuuden kokea maailma "toisella puolella pöytää". Tutkijakoulutettaville ne parantavat mahdollisuuksia työllistyä yrityksiin. Suomessa on valmiiksi hyviä malleja levitettäväksi muualle.



Yrittäjien maksetut "harrastus"-väitöskirjat

Korkeakoulun julkisen sektorin kumpanit vierailija-vaihdossa korkeakoulussa

Yrittäjät vierailija-vaihdossa korkeakoulussa

Järjestetään esimerkiksi yhteiseen projektiin liittyvä jakso, jonka aikana korkeakoulun ulkopuolinen taho työskentelee korkeakoulun kampukselta käsin osana yhteistä tiimiä.

Post Docs in Companies, PoDoCo (DIMECC)

Post Docs in Companies -ohjelma auttaa tohtoreita tekemään yhteistyötä yritysten kanssa.

www.podoco.fi

XAMK-opettajavaihto 3 kk

Esimerkiksi Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu on kokeillut opettajien määräaikaista vierailua yritysten asiantuntijatehtävissä.

Doctoral School of Industry Innovations, DSII (TTY)

Teollisuuden tohtorikoulu auttaa yrityksiä ja jatko-opiskelijoita muodostamaan pitkän suhteen, jossa väitöstöiden aiheet tulevat yrityksiltä. TTY palkkaa tohtorikoulutettavat neljäksi vuodeksi projektiin, jonka rahoitukseen yritys osallistuu.

B4) TARJOA UUDENLAISIA URAPOLKUJA TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN AKTIIVEILLE

Työelämäyhteistyöstä erityisen paljon kiinnostuneille tulisi tarjota mahdollisuus toimia sekä korkeakoulun että yrityksen palvelussa. Tämä tarkoittaa työsuhteita, joissa työaika esimerkiksi jaetaan usean työnantajan kesken. Hyviä toimivia esimerkkejä löytyy valmiiksi Suomesta ja maailmalta.



80% yritys - 20% korkeakoulu

**ENTREPRENEURS
IN RESIDENCE**

50% yritys - 50% korkeakoulu

**MÜNSTER MODEL
XAMK-CURSOR -JAKO**

100% korkeakoulu

**HENKILÖKUNNAN JÄSENET
SIVUTOIMISENA YRITTÄJÄNÄ**

**PROFESSOR
OF PRACTICE**

SUOSITUKSET:

C) KAMPUSYMPÄRISTÖT JA ALUSTAT

Alustat tarjoavat väylän korkeakoulujen osaamisen hyödyntämiseen, ihmisten linkittämiseen sekä työelämäyhteistyölle myönteisen kulttuurin luomiseen. Alustat helpottavat myös pienten yritysten tavoittamista.

- C1) Varmista, että alueella on käytössä alustoja eri tarkoituksiin
- C2) Opinnollista alustojen toiminta

Kampukset ovat jatkossa yhä useammin kaikille avoimia yhteiskehittämisen ympäristöjä. Tämä vaatii uudenlaisia työrooleja.

- C3) Avaa kampukset eri tahojen käyttöön sisältöjen kautta
- C4) Perusta kampukselle uudenlaisia työrooleja

C1) VARMISTA, ETTÄ ALUEELLA ON KÄYTÖSSÄ ON ALUSTOJA ERI TARKOITUKSIIN

Hyvin toimiva korkeakoulujen työelämäyhteistyön toimintaympäristö tarvitsee tuekseen useita erilaisia innovaatioalustoja, jotka täydentävät toisiaan eri tulokulmalla. Kaikkien alustojen ei tarvitse olla korkeakoulujen omistamia tai niiden virallinen osa.

Suosittellemme, että kukin korkeakoulu yhdessä paikallisten kumppaneiden kanssa kartoittaa, miltä paikallinen alustojen toimintaympäristö (vrt. selvityksen esimerkki Tampereen alustoista) näyttää toiminnallisuuden näkökulmasta.

- **Kulttuurin rakentaminen ja vuorovaikutuksen lisääminen:** Tietyt alustat rakentavat toiminnallaan korkeakoulujen työelämäyhteistyölle sekä yrittäjyydelle myönteistä kulttuuria. Tässä keskeinen työkalu ovat esimerkiksi tapahtumat ja sisältö, joka tuo eritaustaiset ihmiset yhteen sekä lisää yrittäjyystaitoja.
- **Väylä korkeakoulun osaamiseen:** Väylänä toimivat alustat myyvät, kokoavat ja välittävät korkeakoulujen monialaista osaamista. Ne verkottavat ihmisiä (opiskelijoita tai henkilökuntaa) korkeakoulusta ulospäin ja korkeakoulun sisällä. Näiden alustojen toiminta tarjoaa rakenteen työelämäyhteistyön toteuttamiseen. Ne voivat tarjota kampustilojen ja laitteiden yhteiskäyttöä.
- **Kehityspalvelut:** Toiset alustat auttavat yrityksiä hyödyntämään korkeakoulujen osaamista liiketoiminnan, tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen.

C2) OPINNOLLISTA ALUSTOJEN TOIMINTA

Oppiminen menee yhä enemmän kontekstiin ja työpaikoille. Innovaatioalustat tarjoavat korkeakouluille luontevan ympäristön uudenlaisten metodien kehittämiseen.

Alustojen opinnollistaminen: Mikäli erilaisten innovaatioalustojen toiminta olisi lähtökohtaisesti aina opinnollistettavissa siten, että osallistujat saavat opintopisteitä esimerkiksi kiihdyttämöohjelmaan tai hackathoniin osallistumisesta, lisääisi tämä opiskelijoiden aktiivisuutta sekä toisi korkeakoulujen perusarkea lähemmäksi alustojen toimintaa.

Täydennyskoulutus ja alustat: Selvitys tunnisti, että etenkin innovaatioalustat ja korkeakoulujen täydennyskoulutuspuoli voisivat tehdä nykyistä enemmän yhteistyötä. Tämä koskettaa aihepiirejä, joissa teknologia on edennyt niin nopeasti, etteivät korkeakoulut ole ehtineet kerryttämään itselleen viimeisintä osaamista, kuten tekoäly, lohkoketjut sekä AR/VR-teknologia.

Yhteistyömallissa alustat sekä niiden kautta toimivat asiantuntijat vastaavat esimerkiksi sisältöjen tuottamisesta, korkeakoulujen huolehtiessa sisältöjen opinnollistamisesta. Yhteistyö tarjoaa innovaatioalustoille uudenlaista ansaintaa. Korkeakoulut vuorostaan pääsevät kiinni viimeisimpään alan osaamiseen.

C3) AVAA KAMPUKSET ERI TAHOJEN KÄYTTÖÖN

Kampukset ovat tulevaisuudessa eritaustaisten ihmisten monialaisia yhteiskehittämisen ympäristöjä.

Avata kampukset kansalaisten, järjestöjen ja yritysten käyttöön. Korkeakoulujen kannattaa järjestää kampuksille yhteisiä työskentely- ja kohtaamistiloja yritysten, startupien, pendelöijien ja muiden ulkopuolisten käyttöön.

Tuota kampuksille sisältöjä alustojen kautta. Korkeakoulujen tulisi tuoda erilaiset innovaatio- ja yrittäjyysalustat järjestämään sisältöä kampuksille. Tämä houkuttelee ihmiset paikalle.

Showroom ja showcase-toiminta. Kampusympäristöt tulee valjastaa paremmin kertomaan konkreettisesti tuloksia, tarinoita ja esimerkkejä korkeakoulun toiminnasta. Tulevaisuuden kampus kertoo tarinoita korkeakoulun ja alueen osaamisesta. Se popularisoi tiedettä, tutkimusta ja uusia suuntia.

Vie korkeakoulujen toiminta tarvittaessa pois kampukselta. Vastaavasti myös korkeakoulut voivat viedä osan toiminnastaan pois kampuksilta coworking-yhteisöihin ja muihin ympäristöihin. Mikäli kampus sijaitsee kaukana keskustasta, korkeakoulun toiminnot voidaan tuoda "pop-up"-periaatteella kauppakeskuksiin. Tämä tarjoaa esimerkiksi mahdollisuuden kansalaisten tavoittamiseen (palvelukioskit, living lab - toiminta).

C4) PERUSTA KAMPUKSELLE UUDENLAISIA TYÖROOLEJA

Kampusympäristöjen ja alustojen hyödyntäminen monialaisessa kehittämistyössä edellyttää myös uudenlaisia työtehtäviä. Niissä toimivat ihmiset keskittyvät ennen kaikkea vuorovaikutuksen fasilitointiin sekä tarpeiden ja ideoiden yhteen tuomiseen.

“Scout”

Työelämäyhteistyön kannalta mielekkäät ongelmat ja haasteet pitää löytää. Scout on uudenlainen rooli, jossa yritysten ongelmia ja haasteita etsitään erilaisin keinoin - tapaamisissa, tapahtumissa, puhelinsoitoin ja muutoinkin aktiivisen vuoropuhelun kautta. Scoutilla on vapaus liikkua eri paikoissa.

“Connector”

Connector tunnistaa yritysten ja työelämän erilaisia toimintamalleja ja korkeakoulujen osaamisen sekä toimintaympäristöt. Connector kykenee yhdistämään korkeakoulujen osaamisen oikeaan ongelmaan. Hänellä on ymmärrystä korkeakoulujen päätöksenteosta, opsista, aikatauluista, oppimis- ja lab-ympäristöistä sekä opinnollistamisesta.

“Tuottaja”

Yritysongelmien ratkaiseminen vaatii yhä useammin monenlaista osaamista. Aivan kuten elokuvaproduktioiden tuottajat, myös tuottajat kokoavat yhteen yksilöistä koostuvat tiimit yhteisen asian ympärille sekä valjastavat kampuksen ja eri alustojen verkostot ja resurssit ongelmanratkaisuun. Monet alustat käyttävät roolista myös nimitystä verkosto- tai yhteisömanageri / -fasilitaattori.

“Kuraattori”

Kampuskuraattorit vertautuvat taidenäyttelyiden kuraattoreihin. He poimivat tietovirrasta oleelliset palaset ja luovat niistä eheitä kokonaisuuksia. Koska koko kampus on elävä showroom, kuraattoreiden tuotokset näkyvät fyysisessä ympäristössä sekä sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä.

6. SUOSITUKSET SELVITYKSEN CASEALUEILLE

SUOSITUKSET ALUEILLE - TIIVISTELMÄ

TAMPERE

- Hyväksi havaittujen alustojen, toimintamallien ja palveluiden skaalaaminen alueella sekä levittäminen muualle Suomeen.
- Vahva yhteinen tahtotila ja T3 pitää kääntää käytännön yhteistyöksi alustoilla ja niiden markkinoinnissa.
- Monialaisuuden / -tieteellisyyden lisääminen - tekniikka ja humanismi yhdessä teemoitettujen (haaste)kampanjoiden ja hanketoiminnan kautta.
- Yritys- ja kehitystoiminnan kansainvälistymisen lisääminen (halua ja kykyä on).

KUOPIO

- Savilahti ei saa jäädä vain infraprojektiksi. Kuopioon tarvitaan ruohonjuuritason toimintaa sekä kulttuuria luovia ja väylänä toimivia alustoja, joilla lisätään vuorovaikutusta, ihmisten kohtaamisia ja myydään korkeakoulujen osaamista.
- Kokeillaan Kuopiossa yhteiskäyttöisiä ympäristöjä, tiloja ja palvelukonsepteja (vrt. Kampusareena, Kampusklubi).

KOTKA

- Kotkan kannattaa säilyttää kunnianhimo Xampus-projektissa ja muissa kokeiluissa - riman nosto korkealle.
- Enemmän markkinointia ja myynnillistä jalkautumista yrityksiin etenkin alustojen puolesta.
- Xamk - Cursor -dialogin ja yhteisen suunnan vahvistaminen.
- Sovelletaan Xamkin valmiita rakenteita ja kokemusta liittyen henkilöstön liikkuvuuteen (henkilöstövaihto) ja henkilöstöyrittäjyyteen laajemmin.

TAMPEREELLA TEHDÄÄN ERINOMAISTA TYÖELÄMÄYHTEISTYÖTÄ

Tampereella on hyvä kehitys päällä. Eri tahot ovat tiivistäneet tekemistä. Seudulta löytyy useita erilaisia kansallisesti esimerkillisiä korkeakoulujen työelämäyhteistyötä edistäviä palveluita, toimintamalleja sekä innovaatioalustoja. Elinkeinoelämä tarjoaa hyvät markkinat korkeakouluille.

Tampereen teknillinen yliopisto on Suomen johtavia korkeakouluja työelämäyhteistyössä. Tampereen ammattikorkeakoulu on tasaisen vahva monella tapaa. Tampereen yliopiston työelämäyhteistyön aktiivisuus on muihin seudun korkeakouluihin verrattuna kenties vähäisempää, mutta sen erityisiä vahvuuksia ovat esimerkiksi terveystieteet.

Tampereen tulevaisuuden kehittämiskohteena sekä merkittävänä mahdollisuutena nähdään **monitieteellisyyden lisääminen**. Seudulla on **myös ambitiota lisätä kansainvälisyyttä**. Kuinka teknillisellä alalla vahva työelämäyhteistyön perinne saadaan levitettyä muualle?



Kuva Tampereen työpajan jälkikeskustelusta

KUOPIO TARVITSEE VIREYTTÄ JA KULTTUURIN RAKENTAMISTA

Kuopiossa kaikki palaset ovat paikoillaan. Seudulta löytyy hyvä TKI-infrastruktuuri labroineen ja useita vahvoja aloja, kuten Kuopion yliopiston terveystieteet. Kuopio on kuitenkin kokoonsa ja mahdollisuuksiin nähden korkeakoulujen työelämäyhteistyössä vaatimaton.

Savilahden kampusprojektin varaan laitetaan seudulla paljon toiveita. Tämän yhteydessä Kuopiossa **tulee panostaa ruohonjuuritason aktiviteetteihin, joilla lisätään vuorovaikutusta, ihmisten kohtaamisia sekä myydään ja tehdään korkeakoulujen palveluita näkyväksi.** Tätä toimintaa voi ja kannattaa tehdä jo nykyisissä puitteissa.

Kaupunkiin toivotaan Kampusareenan ja Kampusklubin kaltaisia yhteistoiminnallisia tiloja, joissa korkeakoulujen henkilökunta ja opiskelijat kohtaavat yrityksiä.

Itä-Suomen yliopiston terveystieteillä ja Kuopion yliopistollisella sairaalalla on pitkä yhteistyön historia. Tämä ei näy muilla aloilla. Yliopiston tutkimuksen kaupallistamispalvelut saivat erityistä kiitosta työstään.

“Yleisesti tällaisten alustojen pitäisi luoda strategisia kumppanuuksia yritysten kanssa, yhteiset resurssit toisi yhteistä intressiä ja sitoutumista. Vaatii sitä, että pitää olla luottamusta ja strategiaa on yhteistä. Yritykset ja yliopistot haluavat olla itsenäisiä ja vahvoja, mutta ajan hermolla tehdään enemmän yhteistyötä. Tiettyä dynamiikkaa peräänkuuluttaisin, kokonaisuus on a ja o. Ei korkeakoulut itsestään luo tällaisia alustoja, tarvitaan yhteinen henkinen tila.”

“Pitäisi jatkaa avautumista, mitä yliopisto tälläkin hetkellä on tehnyt. Tutkimushankkeiden avaamista sekä yhteistyötä yritysten kanssa. Näin syntyy ekosysteemejä ja yhteistyötä, josta on oikeaa hyötyä. Mikäli tuodaan fyysisesti eri toimialojen toimijoita saman katon alle, syntyy helpommin yhteistyötä. Kohtaamisten kautta syntyy luottamus yhteiseen tekemiseen. Yliopisto on hyvin sitoutunut ekosysteemiajatteluun.”

“Meillä on ajan tasalla oleva laitekanta. Olemme pystyneet kehittämään sitä aluekehittämisrahalla. Nyt pitäisi saada laitteet hyötykäyttöön. Pitäisi saada lisää myyntiä!”

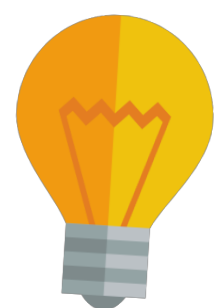
KAAKKOIS-SUOMEN AMK:N OLEMASSAOLO ON RATKASEVA KOTKAN TULEVAISUUDELLE

Harva maakunta Suomessa on joutunut rakennemuutoksen runtelemaksi yhtä paljon kuin Kymenlaakso. Kotkassa Xamk ja paikallinen kehittämissyhtiö Cursor toimivat strategisella tasolla paljon yhdessä parivaljakkona, vaikka käytännön yhteistyötä toivottaisiin enemmän.

Seudulla on tehty paljon töitä startup-kulttuurin muodostamiseksi nuorten yrittäjien ja opiskelijoiden keskuuteen - tämä siitä huolimatta ettei teollisuusvaltaisella alueella ole siihen entuudestaan perinteitä. Xamk ja kehittämissyhtiö Cursor ovat yhteistyössä rakentaneet tyhjistä Kotkaan pelialan osaamiskeskittymän, jossa edellä mainittu on vastannut osaamisen kehittämisestä ja jälkimmäinen yrityskehittämisestä. Panostus uusien kasvuhaluisten yritysten synnyttämiseen on Kotkassa kenties vahvempaa, kuin olemassa olevien yritysten uudistaminen.

Pelko Xamkin toimintojen ja päätöksenteon keskittymisestä Mikkeliin näkyi haastatteluissa. Ammattikorkeakoululta toivotaan rohkeutta tavoitella kansainvälisiä avauksia.

Tuleva Xamkin keskustakampus eli Xampus-projekti tuo kampuksen 2020-luvulla Kotkan keskustasaarelle. Hanke nähdään seudun tärkeimpänä lähitulevaisuuden investointina. Sen valmistelutyö on saanut Xamkin työntekijät ja opiskelijat sekä seudun sidosryhmät pohtimaan työelämäyhteistyötä ja vuorovaikutusta uusin tavoin.



HAVAINTO: Mielenkiintoinen piirre Kotkassa on Xamkin ja Cursorin tapa pitää yhteisiä työntekijöitä, jotka jakavat työajan esimerkiksi 50% - 50% organisaatioiden kesken. Tämä on erinomainen toimintamalli, jonka toivotaan jatkuvan.

”Kaipaamme riman nostoa, pyrkimystä ekselenssiin. Xamkin pitäisi näkyä entistä globaalimmin aluekehittämisessä ja toiminnassa. Tiiviimpää tarvelähtöisyyttä. Kotkan päässä resurssien miettimistä, avoimempaa vuorovaikutusta AMKin kanssa kaivataan.”

”Meillä on ollut haasteita harjoittelijoiden saamisessa Xamkista. Opiskelijoille tulisi tarjota polkuja siihen, että ne joilla on yritysidea voivat viedä sitä eteenpäin ja hyödyntää kasvupalveluita. Se miten opiskelijoita yleensä Kotkassa saadaan integroitua paikallisiin yrityksiin on myös tällä hetkellä haastavaa.”

ALUSTOJEN YLEISKATSAUS ERI ALUEILLA

TAMPERE

Monipuolinen kattaus erilaisia alustoja. Useita esimerkillisiä "väylänä" toimivia alustoja. Eri toimijoiden yhteistyötä tiivistetty. Kansainvälistymisen lisääminen edessä.

KUOPIO

Muutamia paikallisesti toimivia alustoja. Yhteinen isompi linja ja kuva puuttuu. Toimintoihin kaivataan kansainvälisempää otetta ja tätä kautta enemmän vaikuttavuutta.

Paljon erinomaista TKI-infrastruktuuria, mutta suhteellisen vähän vuorovaikutuksellisuutta ja kulttuuria rakentavaa toimintaa. Savilahden kampusprojekti nähdään mahdollisuutena muuttaa tämä.

KOTKA

Kehittämissyhtiö Cursor ja Xamk keskeiset toimijat. Vahva pyrkimys muokata paikallista toimintaympäristöä. Tulevan keskustakampuksen merkitys suuri.

Alustat kaipaavat markkinointia; tietoisuus tarjotuista palveluista ei ole kovin hyvä. Xamkin toimintojen keskittyminen Mikkeliin nähdään uhkana Kymenlaakson näkökulmasta.

ALUEIDEN ERILAINEN KONTEKSTI

Pyysimme korkeakoulujen johtoon ja hallintoon kuuluvia vastaajia kertomaan, millaisina he näkevät oman organisaation ja alueen lähtökohdat työelämäyhteistyön tekemiselle asteikolla 1-5.

	Meillä on vahva avoimen yhteistyön kulttuuri	Alueella on vahva elinkeinoelämä	Paikallisella elinkeinoelämällä on vahva innovaatioprofiili	Meillä on hyviä työelämäyhteistyön roolimalleja
TTY	4,30	4,55	3,88	3,94
TAMK	4,17	4,52	3,90	3,81
TAY	3,50	4,23	3,64	3,20
Savonia (Kuopio)	3,97	4,13	3,55	3,52
UEF (Kuopio)	3,34	3,55	3,38	2,97
Xamk (Kotka)	3,77	3,27	2,77	3,73

ALUEIDEN KORKEAKOULUJEN JOHDON JA HALLINNON NÄKEMYS TYÖELÄMÄYHTEISTYÖTÄ EDISTÄVISTÄ TOIMINNOISTA

	TAMPERE	KUOPIO	KOTKA
Julkinen rahoitus työelämäyhteistyölle	4,93	5,10	5,63
Henkilökunnalle tarjottu tuki	4,50	4,31	4,21
Opiskelijoille tarjottu tuki	5,88	5,45	5,26
Verkostoitumistapahtumat työelämän ja henkilökunnan kesken	4,83	4,39	4,60
Opiskelijaverkostot	6,01	5,29	5,89
Kampuksilla sijaitsevat innovaatioalustat	5,97	4,73	5,16

Opiskelijoille suunnatut tukitoiminnot ovat yleisesti paremmalla tasolla kuin henkilöstön vastaavat.

TTY:n toimintaympäristö erottui verrattuna muuhun Tampereeseen.

Kuopion vähäisempi ”pöhinä” huomioitiin myös työpajoissa ja laadullisissa haastatteluissa.

7. SUOSITUKSET TUTKIMUS- JA INNOVAATIOPOLITIIKAN PÄÄTÖKSENTEKÖÖN

SUOSITUKSET TUTKIMUS- JA INNOVAATIOPOLITIIKAN PÄÄTÖKSENTEKOON

Päätöksenteossa tulisi huomioida korkeakoulujen työelämäyhteistyön monipuolisuus

Korkeakoulut ja niissä työskentelevä tutkimus- ja opetushenkilökunta toimivat työelämän kanssa vuorovaikutuksessa monin tavoin. Osa tästä yhteistyöstä jää havaitsematta, sillä siihen ei ole mittareita tai se tapahtuu rakenteiden ulkopuolella. Yhteistyötä työelämän kanssa voi edistää sekä opetuksen, tutkimuksen että TKI-toiminnan kehittämisen kautta.

Selvityksen haastatteluissa ja työpajoissa ilmeni, ettei yhteistyön monimuotoisuutta aina ymmärretä riittävän hyvin. Yhteistyötä voidaan kehittää sekä opetusta, tutkimusta että TKI-toimintaa edistävillä toimenpiteillä. Tämän selvityksen käyttämä 14 yhteistyön muodon viitekehys tarjoaa yhden tavan kokonaisuuden hahmottamiseen.

Korkeakoulujen, yritysten ja muun työelämän välisiä kumppanuuksia sekä niitä tukevia ympäristöjä tulee kehittää

Kumppanuudet ja ympäristöt tarjoavat korkeakoulujen työelämäyhteistyölle rakenteen. Ne tukevat ihmisten välistä vuorovaikutusta tai kokoavat hajallaan olevan osaamisen, palvelut ja resurssit. Toiminnan kehittäminen edellyttää yhteistyötä julkisten sekä yksityisten palveluiden tuottajien välillä. Koska kokonaisuus koostuu useasta itsenäisestä toimijasta, sitä ei voi johtaa perinteisin keinoin. Julkinen sektori voi tukea yhteistyötä kokonaisuuden "orkestroinnilla".

Ohjauksen ja rahoituksen tulisi edistää ihmisten liikkuvuutta ja erilaisten akateemisten urapolkujen syntymistä

Liikkuvuuden edistäminen on keskeinen tapa syventää korkeakoulujen ja yritysten välistä yhteistyötä. Henkilöstövaihto-ohjelmat ja urapolut, kuten henkilökunnan jäsenten sivutoiminen yrittäjäyys sekä Entrepreneurs in Residence - ja Professor of Practice -mallit levittävät osaamista ihmisten kautta. Tämä lisää tutkijoiden työllistymismahdollisuuksia korkeakoulun ulkopuolella.

Työn murros muuttaa korkeakoulujen työelämäyhteistyön pelikenttää

Projektimainen tietotyö, erilaiset yrittäjäyden muodot ja epätyypilliset työsuhteet lisääntyvät vauhdilla. Suuri osa uusista työpaikoista syntyy pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. Yhä useammin jatkossa korkeakoulujen työelämäyhteistyön vastinpari on pieni yritys, mikroyritys tai yksinyrittäjä / freelancer.

Korkeakoulujen palvelut ovat kuitenkin perinteisesti suunnattu isoille yrityksille. Koska yksilön osaaminen korostuu uudessa työssä, muutos synnyttää uudenlaista kysyntää informaalin oppimisen opinnollistamiselle, erilaisille täydennyskoulutuksille ja mikrotutkinnoille.

SELVITYKSEN TEKIJÖIDEN LOPPUTERVEISET: TYÖN MURROS JA TALouden FREELANCERÖITYMISEN VAIKUTUS KORKEAKOULUJEN TYÖELÄMÄYHTEISTYÖHÖN

Korkeakoulujen on tulevaisuudessa osattava toimia monilukuisen yritysjoukon kanssa, joka koostuu asiantuntijayrittäjistä ja pienistä yrityksistä.

Freelanceröityneessä taloudessa keskeistä on yksilön osaaminen.

Erilaiset projektitiimit muodostetaan asiantuntijoista heidän yksilöllisten taitojen mukaan. Myös useat korkeakoulujen henkilökunnan jäsenet toteuttavat freelancer-talouden arkea käytännössä. He tarjoavat osaamistaan joko korkeakoulun nimissä tai sivutoimisena yrittäjänä. Heidän osaamista hyödynnetään kuitenkin pääasiassa yksilöllisten ominaisuuksien, ei taustalla olevan korkeakouluorganisaation vuoksi. Sivutoimisen yrittäjyyden salliminen sekä siihen kannustaminen tarjoaa korkeakouluille tavan olla ilmiön aallonharjalla ja hyödyntää se.

Elinikäisen oppimisen merkitys lisääntyy. Koska yksilön osaaminen ja erityistaidot ratkaisevat projektien saamisen, freelancerin elinehto on jatkuva osaamisen ajantasalla ylläpitäminen. Esimerkiksi Yhdysvalloissa freelancerit kouluttavat itseään muuta työvoimaa enemmän.

Perinteiset tutkintoon johtavat koulutusohjelmat ovat kuitenkin monelle yksinyrittäjälle tai pienyritykselle liian raskaita tai hitaita. Uusi osaaminen on hankittava nopean työn ohella suoritettavan mikrotutkinnon kautta tai tekemällä oppimalla, jolloin korkeakoulun roolina on opinnollistaa informaalisti opitut asiat.

Alustojen merkitys kasvaa. Asiantuntijatyö on usein paikkariippumatonta, mutta siinä korostuu tarve luoda uutta arvoa yhdessä toisten kanssa projektiluonteisesti sekä kyky jakaa opittuja asioita nopeasti. Tätä tukevat fyysiset alustat (kuten erilaiset yhteisölliset työtilat) sekä virtuaaliset alustat, jotka auttavat freelancereita osaamisen yhdistelyssä. Alustat tarjoavat myös korkeakouluille keinon tavoittaa freelancerit ja pienet yritykset sekä tarjota heille palveluita.

- Toni Pienonen, Mikko Korpela, Pekka Jääskö, Crazy Town Oy

SELVITYKSEN TEKIJÖIDEN LOPPUTERVEISET: MOVING TOWARD THE THIRD GENERATION UNIVERSITY AND BEYOND

The importance of university-business cooperation (UBC) for innovation and education is widely recognised and growing in significance as an essential driver of knowledge-based economies and societies. Yet, despite significant efforts by European national governments and the European Commission to broaden the engagement in UBC, there is a lack of awareness and mechanisms of how HEIs and business can interact and how exactly different activities (inter)relate.

Presently, the majority of European academics and businesses including the Finnish counterparts still do not engage in UBC, although the vast majority of universities do, to a certain extent. Notwithstanding this fact, examining the perceptions of academics as well as HEI managers in Finland provides positive signs for the future, as the majority of academics currently cooperating with businesses intend to maintain or increase their cooperation in the future. In this sense, Finland proves to be an attractive country for UBC. Yet, there is room for further development and improvement, especially in providing Finnish academics with strategic mechanisms and incentive systems for effective and sustainable collaboration with businesses.

Cooperation with business is being recognized today as more than just licensing, patenting and spinouts. Accordingly, policymakers as well as practitioners need to keep embracing this broader understanding of UBC and university engagement and moving toward the third generation university, one that engages with its external environment in a range of activities. Cooperation in research continues to underpin the long-term innovation pipelines of companies, including cooperation in R&D, contract research and forms of mobility.

With increasing calls for greater co-creation, Finnish universities as well as policymakers are set to become more creative and innovative in the design and execution of new funding channels and supporting mechanisms, created to be more industry-oriented and addressing problems in society. This is especially the case if Finland is going to keep leading the way in developing employable graduates fit for the labour market, as cooperation in the design and delivery of curricula, lifelong learning and dual study programmes are set to become more prominent cooperation activities.

Developing long term partnerships between the higher education sector and industry is also set to blur the lines between the two as emerging forms of cooperation, such as lifelong learning programmes, industrial PhDs, infrastructure and equipment sharing as well as linking entrepreneurial programmes with the innovation chain of industry, proliferate. Furthermore, Finish HEIs will need to learn how to cooperate effectively with an increasing number of small businesses and entrepreneurs in order to stay relevant. The next generation of academic collaborators will be capable of building and sustaining symbiotic relationships with a wider range of external stakeholders.

UBC is central to the future prosperity of nations, organisations and individuals, as it allows the more effective inclusion of unique strengths and resources for the benefit of its stakeholders and beyond. To advance, it is important to not only understand the importance of collaboration but also create a supportive UBC ecosystem that helps to sustain UBC in the long term. Only the joint efforts of universities, businesses and policy makers will enable a leap forward for everyone involved.

However, change does not happen without considerable adjustment to the funding and incentive systems for academia as well as a general reduction in bureaucracy that inhibits cooperation and mobility efforts. Change will also need to be driven through accreditation structures and a re-framing of university ranking systems to permit more flexible curricula and study programmes as well as to reward education excellence resulting in employability and improved employment pathways. Promoting the benefits of engaging with universities to industry to increase the recognition of cooperation combined with long term relationship building funding programmes that support talent development and engaged research will also be important.

- Todd Davey, UIIN

KIRJALLISET LÄHTEET

1. Innovaatioekosysteemit elinkeinoelämän ja tutkimuksen yhteistyön vahvistajina, Kaihovaara, Antti; Haila, Katri; Noro, Kirsi; Salminen, Vesa; Härmälä, Valtteri; Halme, Kimmo; Mikkela, Kari; Saarnivaara, Veli-Pekka & Pekkala, Henrik (2017).
2. Yliopistolakiuudistuksen vaikutusten arviointi, OWAL Group (2016).
3. Tutkimustiedon hyödyntäminen kestäväen hyvinvoinnin lähteenä - Tuloksia yliopistomaailman valmiuksista edistää löydöksen käyttöönottoa, Kotiranta, Annu & Tahvanainen, Antti-Jussi (2018).
4. The State of University-Business Cooperation in Europe, Davey, Todd; Meerman, Arno; Galan Muros, Victoria; Orazbayeva, Balzhan & Baaken, Thomas (2018).
5. Tavoitteidensa mukaisella työuralla: Aarresaari-verkoston tohtoriuraseuranta 2015, vuosina 2012–2013 valmistuneet, Sainio, Juha & Carver, Eric (2016).

PEKKA JÄÄSKÖ | MIKKO KORPELA | MATLEENA LAAKSONEN | TONI PIENONEN

TODD DAVEY | ARNO MEERMAN

www.crazytown.fi



Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet

Opetus- ja
kulttuuri-
ministeriö



Undervisnings-
och kultur-
ministeriet

SYK UNIVERSITY
PROPERTIES OF
FINLAND LTD



crazy town

UIIN
University Industry
Innovation Network