

Teknolohiateollisuus



Korkeakoulukumppanuuksilla uutta osaamista, uuden luomista ja parempaa toimintaympäristöä



Yritysten ja korkeakoulujen kumppanuusmalli lyhyesti

- [Tavoitteet](#) ja [fokus](#) toimivat pohjana kumppanuudelle.
- [Kumppani](#) ja [yhteistyömuodot](#) valitaan tavoitteista lähtien.
- [Sovitaan vastuista, toimintatavoista ja mittareista](#), joiden avulla kumppanuus tuottaa haluttuja tuloksia ja sitä kehitetään.
- [Kumppanuustaulu](#) auttaa kokonaisuuden hahmottamisessa.
- Keskeisenä lähteenä mallille on toiminut MIT:n tutkimus [Developing Successful Strategic Partnerships With Universities](#) (*Lars Frølund et. al, MIT Sloan Management Review Winter 2018 issue*)



Hahmota kokonaisuus kumppanuustaulun avulla!

KORKEAKOULUKUMPPANUUSTAULU

Yritys:
Laatija:

Pvm:
Versio:

TAVOITTEET

Mitä liiketoiminnan tavoitteita korkeakoulukumppanuuksilla edistetään?

KUMPPANUUDEN FOKUS

Mihin kumppanuudessa keskitytään?
Miten ja kuka toiminnan fokuksen määrittää?

KUMPPANIT

Mitkä ovat tärkeimmät kumppanikorkeakoulut ja millä kriteereillä ne valitaan?

YHTEISTYÖMUODOT

Millä yhteistyömuodoilla päästään tavoitteisiin?

VASTUUT

Ketkä ovat vastuussa korkeakoulukumppanuuksista ja niiden kehittämisestä?

SEURANTA JA ARVIOINTI

Mitkä mittarit ovat hyödyllisimmät kumppanuuksien seurantaan ja arviointiin?



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 Unported License. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Suunnitelleet ja kehittäneet Lars Frölund, Max Riedel ja Fiona Murray. Katso tarkemmin <http://sloanreview.mit.edu/x/59205> Suomenkielisen version muokannut Teknologiateollisuus ry.



TAVOITTEET

Mitä liiketoiminnan tavoitteita korkeakoulukumppanuuksilla edistetään?

Osaamistason nosto

KUMPPANUUDEN FOKUS

Mihin kumppanuudessa keskitytään?
Miten ja kuka toiminnan fokuksen määrittää?

Älykäs valmistaminen,
T&K-johtaja vetää työpajan tarkemmasta fokuksesta

KUMPPANIT

Mitkä ovat tärkeimmät kumppanikorkeakoulut ja millä kriteereillä ne valitaan?

Etsitään älykkään valmistustekniikan huippuja (läheisyys ja verkostot ++)

YHTEISTYÖMUODOT

Millä yhteistyömuodoilla päästään tavoitteisiin?

Mietitään kumppaniin kanssa, kun selvillä & fokus määritetty.
Alustava ajatus: sparraus osaamistarpeista & tilattu lyhytkoulutus.

VASTUUT

Ketkä ovat vastuussa korkeakoulukumppanuuksista ja niiden kehittämisestä?

T&K-johtaja jorytasolla, --> nimeää N.N

SEURANTA JA ARVIOINTI

Mitkä mittarit ovat hyödyllisimmät kumppanuusien seurantaan ja arviointiin?

Osaamisen soveltaminen tuotannon uudistamisessa, palautteet koulutuksesta





**Määritelty tavoite ja selkeä fokus toimivat
pohjana kumppanuudelle**



Tyypillisiä tavoitteita kumppanuuksille

Uusi osaaminen	Uuden luominen	Toimintaympäristön kehittäminen
Uusien osaajien löytäminen ja rekrytointi.	Ongelmanratkaisu, jatkuva parantaminen.	Yhteistyö startupien ja spin-offien kanssa.
Osaamisen kehittäminen, osaamistason nosto.	Teknologinen kehittäminen, uusien avauksien löytäminen, liiketoiminnan uudistaminen.	Yhteiskuntavastuu, yhteiskunnallinen vaikuttaminen, alueellinen vaikuttaminen, julkisuuskuva.



Kun tavoite on selvillä, tarkennetaan fokus

Fokus: Mihin osaamiseen/ kyvykkyyteen/ haasteeseen/tuotekategoriaan kumppanuudella etsitään vastauksia? Esimerkiksi:

- tavoitteena osaamistason nosto -> fokuksena kiertotalousymmärryksen lisääminen
- tavoitteena uusien avauksien löytäminen liiketoimintaan -> fokuksena kiertotalouden sovellutukset

Fokuksen valintatapa: kannattaa miettiä, miten löydetään paras fokus tavoitteen kannalta. Esimerkkejä:

- Valinnat tekee hr- tai tuotekehitysyksikkö osana toimintansa suunnittelua
- Fokukset valitaan korkeakoulukumppanuuksista vastaavan vetämässä työpajassa, jossa mukana tuotekehitys ja hr
- Sisäinen ideakilpailu kumppanuuksien fokukseksi
- Kumppanuusvastaava päättää yhdessä kumppanin kanssa



Kumppanin valinta ja yhteistyön suunnittelu tehdään tavoitteista lähtien



Kumppanin valinnan kriteerejä

Tuttuus, todettu yhteensopivuus	Kun halutaan helposti liikkeelle, ja takana on jo onnistuneita yhteisiä projekteja, henkilösuhteet on todettu toimiviksi, tai on esimerkiksi tehty useita rekrytointeja korkeakoulusta.
Erinomaisuus	Korkeakoululla on erityistä osaamista tai hyvät verkostot liittyen asetettuun tavoitteeseen & fokukseen.
Toimintakulttuuri	Halutaan kumppanikorkeakoulu, joka on yritysmyönteinen, avoin teollisuudelle ja yhteistyölle, tai jossa on tavoitteeseen sopiva monialaisen yhteistyön kulttuuri.
Maantieteellinen sijainti	Jos tavoitteen kannalta on olennaista helppo matka yrityksen ja korkeakoulun välillä, tai tavoitteena on esimerkiksi pääsy alueellisiin verkostoihin tai rahoitusinstrumentteihin mukaan.
Lainsäädäntö	Huomioitava kumppanuuksissa ulkomaisten korkeakoulujen kanssa toimiessa, erityisesti IPR.



Uuden osaamisen yhteistyömuotoja

	Uusien osaajien löytäminen ja rekrytointi	Osaamisen kehittäminen, osaamistason nosto
Koulutukseen kytkeytyvät yhteistyömuodot	koulutustarpeen ennakointi, opetussuunnitelmayhteistyö, vierailuluennot, projektitöiden aiheet, harjoittelujaksot, opinnäytetyöt, yhteiset koulutusohjelmat, rekrytointikoulutukset	koulutustarpeen ennakointi, osaamiskartoitukset, tilaus-, muunto- ja täydennyskoulutus, avoin ammattikorkeakoulu, avoin yliopisto
Tutkimukseen ja TKI-toimintaan kytkeytyvät yhteistyömuodot	henkilökierto yritysten ja korkeakoulujen välillä, yhteinen henkilöstö	henkilökierto yritysten ja korkeakoulujen välillä, yhteinen henkilöstö, vierailuluennoitsijat korkeakoulusta yrityksiin
Toiminnan kehittämiseen ja hallintoon kytkeytyvät yhteistyömuodot	yritysten osallistuminen korkeakoulun toimielimiin, yhteinen henkilöstö tai tilat, opiskelijoille suunnatut apurahat, stipendit, mentorointi, kummitoiminta, rekrytointitapahtumat, yhteistyö opiskelijajärjestöjen kanssa	yritysten osallistuminen korkeakoulun jatkuvan oppimisen kehittämiseen, korkeakoulun henkilöstön osaamisen hyödyntäminen yritysten hallituksissa, startupien/spin-offien hallituksissa toiminta



Uuden luomisen yhteistyömuotoja

	Ongelmanratkaisu, jatkuva parantaminen	Teknologinen kehittäminen, liiketoiminnan uudistaminen
Koulutukseen kytkeytyvät yhteistyömuodot	projektitöiden aiheet, työharjoittelut, opinnäytetyöt	projektitöiden aiheet, työharjoittelut, opinnäytetyöt, tohtoriopiskelijat (esim. 50-50 työsuhteella), tohtoriohjelmat
Tutkimukseen ja TKI-toimintaan kytkeytyvät yhteistyömuodot	tilaustutkimukset, yrityksen rahoittamat projektit, yhteiset tutkimusympäristöt tai -laitteistot, haastekilpailut, korkeakoulun henkilöstö konsulttina	yhteisesti rahoitetut ja toteutetut projektit, yhteiset tutkimusympäristöt tai -laitteistot, henkilökierto, , yhteinen henkilöstö, vierailuluennoitsijat korkeakoulusta yrityksiin, haastekilpailut, tutkimustulosten kaupallistaminen, startupeihin/spin-offeihin sijoittaminen
Toiminnan kehittämiseen ja hallintoon kytkeytyvät yhteistyömuodot		korkeakoulun henkilöstön osaamisen hyödyntäminen yritysten hallituksissa, yritysten osallistuminen korkeakoulun TKI-toiminnan kehittämiseen, lahjoitukset, sponsorointi, apurahat, stipendit, lahjoitusprofessuurit



Toimintaympäristön kehittämiseen tähtäviä yhteistyömuotoja

	Yhteiskuntavastuu ja vaikuttaminen, startup- ja spin-off-yhteistyö
Koulutukseen kytkeytyvät yhteistyömuodot	opinnäytetyöt, projektitöiden aiheet
Tutkimukseen ja TKI-toimintaan kytkeytyvät yhteistyömuodot	yhteiset projektit, tutkimustulosten kaupallistaminen, yhteiset tutkimusympäristöt, haastekilpailut, tutkimustulosten kaupallistaminen
Toiminnan kehittämiseen ja hallintoon kytkeytyvät yhteistyömuodot	yritysten osaamisen hyödyntäminen korkeakoulun toimielimissä, korkeakoulun henkilöstön osaamisen hyödyntäminen yritysten hallituksissa, korkeakoulun toiminnan rahallinen tukeminen, mentorointi, kummitoiminta, sijoittaminen startupeihin/spin-offeihin ja hallitustoiminta niissä



**Arjessa toimiva kumppanuus edellyttää
sovittuja vastuita, mittareita ja
toimintatapoja**



Kumppanuudesta sopiminen varmistaa yhteisen ymmärryksen

Mukaan sopimukseen:

- Yrityksen ja korkeakoulun tavoitteet kumppanuudelle
- Vastuu- ja yhteyshenkilöt
- Keskeiset yhteistyömuodot ja toiminnan tarkemmasta fokuksesta sopimisen tapa
- Säännölliset tarkastelupisteet kumppanuudelle ja tärkeimmät mittarit

Yhteistyön luonteesta riippuen myös:

- Datat ja tulosten jakaminen/omistus, salassapito, IPR
- Kumppanuuden resursointi tai resursseista päättämisen tapa: henkilöstö, raha



Selkeä vastuunjako tuo sujuvuutta

- Kumppanuudelle kannattaa nimetä vastuuhenkilö, jolla on johdon tuki. Vastuuhenkilölle ja johdon tasolla kumppanuudesta vastaavalle tulisi sopia vastinparit kumppanikorkeakoulusta.
 - Jos kumppanuus liittyy selkeästi vain tiettyyn toimintoon, voi vastuuhenkilö hyvin olla tästä toiminnosta.
 - Jos tavoitteena on laajempi kumppanuus, tulisi myös yhteyshenkilöllä olla laajempi näkökulma tai tukenaan laajempi ryhmä.
- Vastuuhenkilöiden tärkeä tehtävä on välittää tietoa tarpeista ja kumppanuuden toimivuudesta yrityksen ja korkeakoulun välillä ja ottaa mukaan keskusteluihin tarvittavat henkilöt omasta organisaatiostaan.



Kumppanuus säilyy elävänä, kun sitä kehitetään jatkuvasti

- Kumppanin kanssa kannattaa keskustella sovituin aikavälein avoimesti siitä, millaisia tuloksia avainmittarien valossa on syntynyt – tavoitteena on kaikkia hyödyttävä yhteistyö.
- Keskustelussa kannattaa etsiä mahdollisia ristiriitoja tavoitteiden ja toiminnan välillä. Esimerkiksi
 - Tavoitteena on osaamistason nosto yrityksessä, mutta mittarina ainoastaan koulutusmäärät. -> mietittäväksi, miten täydennyskoulutuksen tuottamaa osaamista voitaisiin paremmin mitata
 - Tavoitteena on uuden luominen, mutta toiminnan fokus valitaan puhtaasti laatujärjestelmän poikkeamien perusteella ja yhteistyömuotona pelkkä tämän pohjalta tilattava ongelmanratkaisu. -> harkittavaksi esimerkiksi yrityksen henkilöstön ideakilpailu fokuksen valintaan ja yhteistyömuotoihin mukaan haastekilpailut

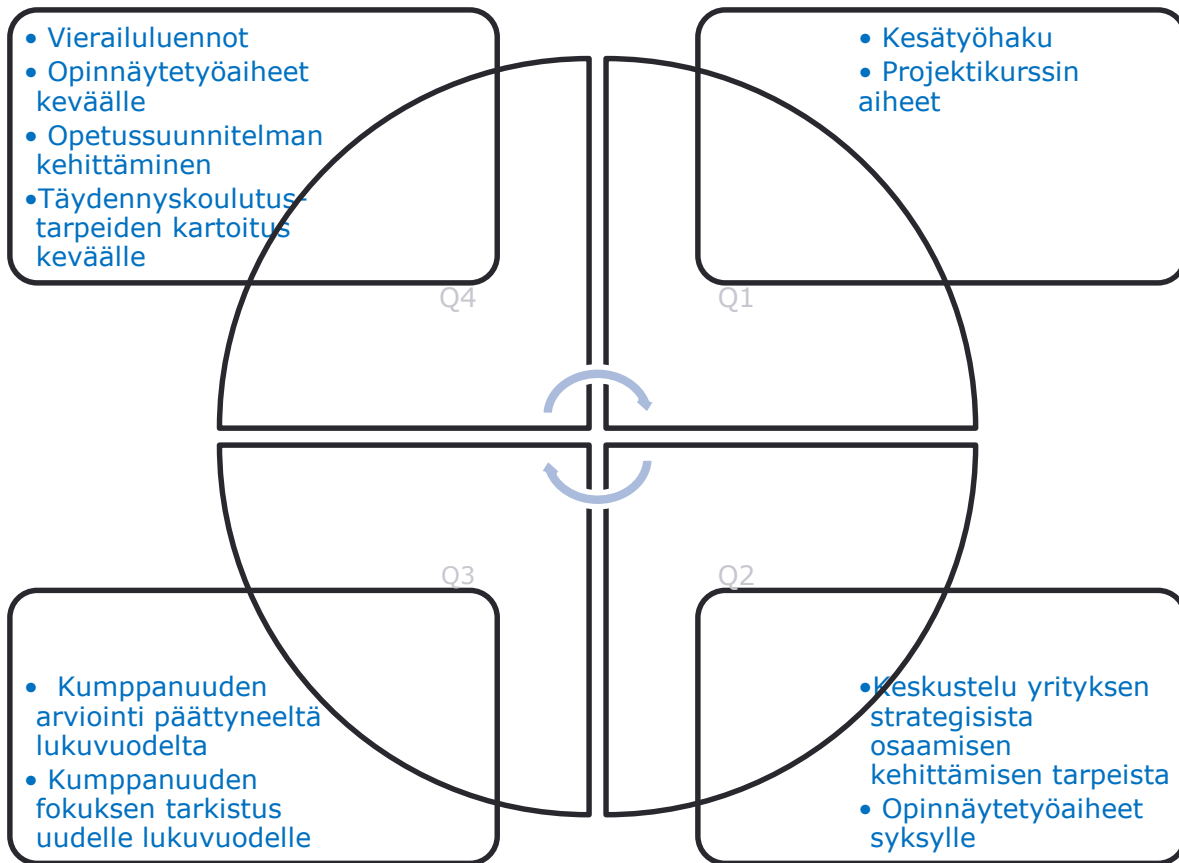


Arvioidaan kumppanuutta tavoitteisiin peilaten

Tavoite	Esimerkkejä mittareista
Uusien osaajien löytäminen	Työnhakijamäärät avainrooleihin, perehdytysajat, ko. korkeakoulusta rekrytoitujen pärjääminen työssään, kesäharjoittelijoiden määrä
Osaamisen kehittäminen, osaamistason nosto	Opitut taidot, uuden osaamisen soveltaminen ja uudet avaukset yrityksessä, koulutettujen palaute, koulutukseen käytetyt resurssit
Ongelmanratkaisu, toiminnan kehittäminen	Ratkaisujen löytämisen tehokkuus (kulunut aika, käytetyt resurssit), opinnäytetöiden määrä
Uuden luominen	Hankeideoiden määrä ja monipuolisuus, rahoituksen saaminen, poikkiteollisuus, kehitettyjen ratkaisujen sovellettavuus / kaupallistaminen, patentit, opinnäytetyöt
Yhteistyö startupien ja spin-offien kanssa	Yritykselle mielenkiintoisten startupien ja spin-offien määrä, yrityksen tekemät investoinnit niihin, henkilöstön osallistuminen niiden hallitukseen
Julkisuuskuva, yhteiskuntavastuu, alueellinen tai poliittinen vaikuttaminen	Mediamaininnat, vaikuttajatapaamisten määrä, jäsenyydet merkittävässä työryhmissä/neuvottelukunnissa, kesäharjoittelijat



Vuosikellolla kumppanuudelle yhteinen rytmi





Lähteet ja jatkoluettavaa



Luettavaa kumppanuuksien kehittäjille

- Artikkel: [Developing Successful Strategic Partnerships With Universities](#)
- [Oppilaitosyhteistyön käsikirja yrityksille](#) (Lahden alue)
- [Työelämän ja ammattikorkeakoulun kumppanuus. Analyysi edistävistä ja estävistä tekijöistä](#) (taulukko 2, s.9)
- [State of University-Business Collaboration in Europe](#) (yhteistyömuotojen kehittämistä s. 39 alkaen)