

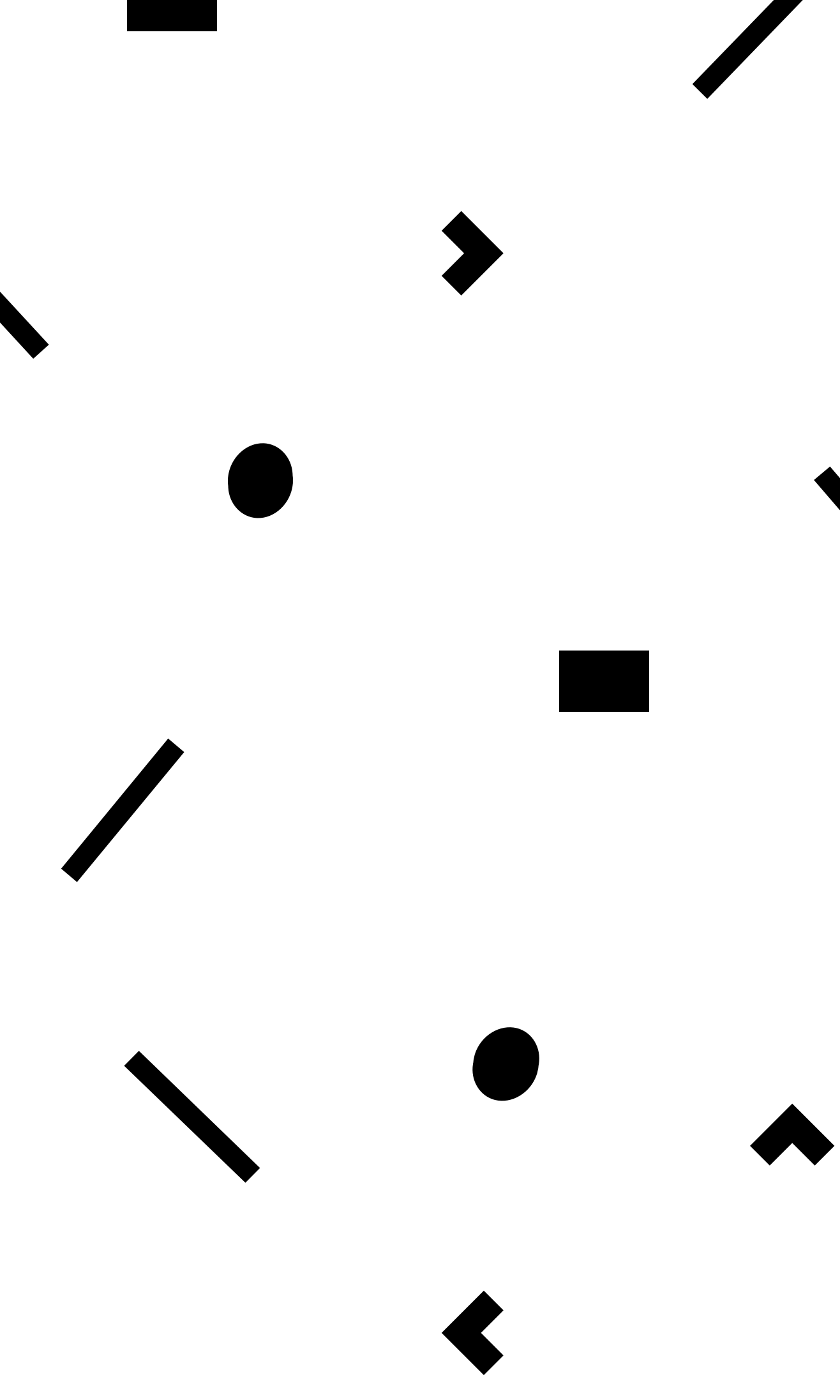
JARI HAUTAMÄKI (TOIM.)

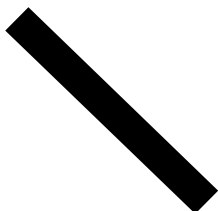
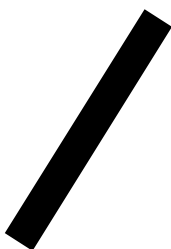
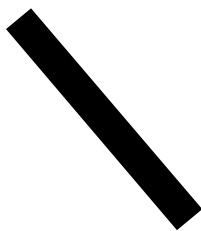
LAMK aluevaikuttajana 2017

Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 32

LAMK

Lahden ammattikorkeakoulu
Lahti University of Applied Sciences





Jari Hautamäki (toim.)

LAMK aluevaikuttajana 2017

Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 32

Vastaava toimittaja: Miia Willman

Ulkoasu: LAMK/Mi/Team E.S.A
Lahti, LAMK, 2017

ISSN 2342-7507

ISBN 978-951-827-273-4

Sisällys

8 Alkusanat

Osa 1. Alueen kilpailukyvyen kehittäminen

10

Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kasvattaminen
Jari Hautamäki ja Maarit Fränti

15

Aluekehittämisen laadunhallinta Lahden ammattikorkeakoulussa
Henna Eskonsipo-Bradshaw ja Jari Hautamäki

21

Lahden kasvumallin eteneminen
Jari Hautamäki, Kati Manskinen ja Kristiina Soini-Salomaa

Osa 2. Aluekehittämisen näkökulmia ja kehittämiskonsepteja

32

Dynamon uusi tuleminen
Jari Hautamäki, Heidi Freundlich ja Anne Timonen

38

Strategisten kumppanuuksien hallinta: case Kemppe Oy
Jari Hautamäki ja Anne Aaltonen

44

Innovaatiosetelin hyödyntäminen: case Laulumaa Oy
Gatja Tiusanen ja Jari Hautamäki

48

Ennakointiosaamista pk-yrityksien liiketoiminnan kehittämiseen
Jussi Eerikäinen ja Jari Hautamäki

53

Hyvinvointilogistiikan tulevaisuus
Ullamari Tuominen, Miika Kuusisto ja Jari Hautamäki

61

Alumnitoimintaa uudistamassa
Mona Auervuolle, Krisse Törö ja Jari Hautamäki

65

Kohtaamisia Päijät-Hämeen vaikuttajafoorumissa
Laura Montonen ja Jari Hautamäki

71

Kisakaupunki – ideasta ilmiöksi
Heidi Freundlich

76

Tapahtumat oppimisympäristönä
Marjo Leppä

79

Palautetta työelämältä ja strategisilta kumppaneilta
Jari Hautamäki ja Laura Montonen

Kirjoittajien esittely

Aaltonen, Anne, KTM, MBA, toimii henkilöstöjohtajana Kemppi Oy:ssä vastaten konsernin globaalista henkilöstöjohtamisesta. Hänen tehtäviinsä kuuluvat liiketoiminta-alueiden tukeminen HR-asioissa, organisaatiosuunnittelu ja globaalit HR-kehitysprojektit.

Auervuolle, Mona, tradenomi, liiketalous, johtaminen ja viestintä, työskentelee viestintäassistenttina Isku Interior Oy:ssä ja toimii LAMK alumni ry:n hallituksen puheenjohtajana ja on yhdistyksen perustajajäsen.

Erikäinen, Jussi, DI (tuotantotalous), toimii Hämeen kauppakamarin toimitusjohtajana. Hän on toiminut aikaisemmin mm. Lahden Messut Oy:n ja Yleiselektronikka Oyj:n toimitusjohtajana ja Onninen Oy:n markkinointijohtajana. Hänellä on laaja kokemus ja osaaminen ennakoinnista ja strategialähtöisestä liiketoiminnan kehittämisestä.

Eskonsipo-Bradshaw, Henna, MSc (Mgmt.), HuK, työskentelee kehittämisspäällikkönä Lahden ammattikorkeakoulussa. Työtehtäviin kuuluvat korkeakoulun laadunhallinnan kehittäminen sekä auditointivalmistelut.

Freundlich, Heidi, Master of Sports, BBA, toimii kehittämisspäällikkönä Lahden ammattikorkeakoulussa. Tehtäviin kuuluu korkeakoulun roolin vahvistaminen alueellisena tapahtumajärjestäjänä ja yhteistyökumppanina.

Fränti, Maarit, ETM, työskentelee vararehtorina Lahden ammattikorkeakoulussa. Hänen tehtäviinsä kuuluu pedagoginen kehittäminen, korkeakoulupalvelut sekä strateginen aluekehitystyö.

Hautamäki, Jari, KT, toimii aluekehitysjohtajana Lahden ammattikorkeakoulussa. Tehtäviin kuuluvat mm. Lahden ammattikorkeakoulun sidosryhmä- ja kumppanuuskäytäntöjen sekä työ- ja elinkeinoelämälle suunnattujen palvelujen kehittäminen.

Kuusisto, Miika, tradenomi YAMK, toimii logistiikan lehtorina Lahden ammattikorkeakoulussa. Osaamisalueita ovat mm. hyvinvointilogistiikka, toimitusverkostojen kehittäminen, amk-opinnäytetyöohjaus ja TKI-toiminta.

Leppä, Marjo, kulttuurituottaja (ylempi AMK), Master of Culture and Arts, toimii tapahtumatuottajana Lahden ammattikorkeakoulussa. Tehtäviin kuuluu Lahden ammattikorkeakoulun alueellisen tapahtumayhteistyön koordinaatio ja kehittäminen.

Manskinen, Kati, TkT, toimii Lahden ammattikorkeakoulussa TKI-johtajana tekniikan alalla. Hänen työtehtäviinsä kuuluu kiertotalouden tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan edistäminen niin alueella kuin kansainvälisesti.

Montonen, Laura, tradenomi, toimii Lahden ammattikorkeakoulun rehtorin sihteerinä. Tehtävät ovat moninaiset sisältäen hallinnollisia, viestinnällisiä ja tapahtumiin liittyviä kehittämis- ja organisointitehtäviä.

Soini-Salomaa, Kristiina, KT, toimii muotoilun painoalan TKI-johtajana Lahden ammattikorkeakoulussa. Tehtäviin kuuluu muotoilualan tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan johtaminen ja kehittäminen.

Timonen, Anne, toimii Lahden ammattikorkeakoulussa TKI-asiantuntijana, joka tuottaa ja toteuttaa yrityksille suunnattuja EU-rahoitukseen perustuvia liiketoiminnan kehittämishankkeita ja projekteja.

Tiusanen, Gatja, FM, toimii Lahden ammattikorkeakoulun tekniikan yksikössä erityisasiantuntijana. Tehtäviin kuuluvat Materiaalitekniikan ja puutuotealan TKI-yksikkö FuMaTecin toiminnan kehittäminen, yritys- ja sidosryhmäyhteistyö sekä sivutoimisen tuntiopettajan työt materiaalitekniikassa.

Tuominen, Ullamari, KTM, toimii logistiikan lehtorina Lahden ammattikorkeakoulun liiketalouden ja matkailun alalla. Hyvinvointilogistiikka, toimitusverkostojen kehittäminen, amk-opinnäytetyöohjaus ja TKI-toiminta ovat hänen osaamisalueitaan.

Törö, Krisse, tradenomi, liiketalous, markkinointi- ja tuotekehitys, toimii yrittäjänä INNOSTA Markkinointi- ja koulutuspalveluissa ja on LAMK alumni ry:n hallituksen jäsen ja perustajajäsen sekä Lahden Yrittäjät ry:n hallituksen jäsen.

Alkusanat

Aluekehittäminen on yksi kolmesta ammattikorkeakoulun tehtävästä. Alueellisen vaikuttavuuden kasvattamiseksi Lahden ammattikorkeakoulu toimii läheisessä yhteistyössä alueen sidosryhmien sekä työ- ja elinkeinoelämän kanssa. Lähtökohtana on käytäntölähtöisen yhteistoiminnan kautta kasvattaa alueen työ- ja elinkeinoelämän kilpailukykyä ja hyvinvointia.

Lahden ammattikorkeakoulu fokusoii alueellista yhteistyötä aluekehitysohjelmansa mukaisesti. Olennaisia kehittämisen osa-alueita ovat mm. aktiivinen osallistuminen alueen strategisen perustan uudistamiseen, työ- ja elinkeinoelämän kehittymistä edistävän ennakoinnin toteuttaminen, innovaatio toiminnan aktivointi, korkeakoulun ja työelämän välisen yhteistoiminnan vauhdittaminen sekä verkostoitumista ja kumppanuutta edistävien yhteistyömuotojen kehittäminen. Ydinkysymyksenä voidaan pitää sitä, miten korkeakoulun tulee toimia, jotta se kykenisi parhaalla mahdollisella tavalla tukemaan ja lisäämään sitä ydinosaamista, jolla alueen yritykset ja yhteisöt kykenevät parantamaan kilpailukykyään.

Julkaisun osassa 1 tarkastellaan Lahden ammattikorkeakoulun roolia alueen menestymisessä. Siinä kuvataan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kasvattamista sekä aluekehittämisen laadunhallintaa käytännön tasolla. Lisäksi korkeakoulun, yritysten ja yhteisöjen yhteistoiminnan vauhdittamista kuvataan Lahden kasvumallin tuottaman konkreettisen tekemisen ja esimerkkien valossa.

Julkaisun osassa 2 luodaan katsaus muutamiin aluekehittämisen kannalta merkityksellisiin näkökulmiin ja teemoihin. Siinä kuvataan mm. Lahden ammattikorkeakoulun vastuunottoa Lahti2017 - pohjoismaisten lajien MM-kilpailujen ja kisakaupungin organisoimisessa. Ennakoinnin ja tulevaisuustyön näkökulmasta kuvataan SOTE-uudistuksen kannalta olennaista hyvinvointilogistiikan skenaariota ja uudenlaista tapaa mobilisoida ennakoititoimintaa pk-yritysten verkostossa. Korkeakoulun ja alueen yritysten välisen yhteistyön vauhdittamista kuvataan suunnitteilla olevan Dynamo-palvelukonseptin ja strategisten kumppanuussopimusten sekä innovaatioasetelin hyödyntämisen ja alumnitoiminnan aktivoimisen näkökulmista. Aluekehityksen laadun parantamista käsitellään työelämältä hankittavan palautteen näkökulmasta. Työelämän ja korkeakoulun konkreettisia kohtaamisia kuvataan Päijät-Hämeen vaikuttajafoorumin ja tapah-tumajärjestämisen konteksteista käsin.

Lahdessa 15.12.2017
Jari Hautamäki

**Osa 1:
Alueen kilpailukyvyn
kehittäminen**

Jari Hautamäki
Maarit Fränti

Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kasvattaminen

Lähtökohta

Lahden ammattikorkeakoulu on panostanut aluekehittämiseen vuodesta 2015. Se on yksi yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kasvattamisen mekanismi, jonka ytimeen kuuluu läheinen yhteistoiminta alueen työ- ja elinkeinoelämän ja sidosryhmien kanssa. Aluekehitysohjelman (Lahden ammattikorkeakoulu 2015) mukaisesti Lahden ammattikorkeakoulun tehtävänä on tuottaa alueelle uusia toimintatapoja ja ratkaisuja yhteistyössä alueen koulutus- ja aluekehitystoimijoiden sekä yritysten ja yhteisöjen kanssa.

Lähtökohtana aluevaikuttavuuden kasvattamisessa on se, että parhaat tulokset ja asiakashyödyt saavutetaan, kun opetus, TKI-toiminta ja aluekehittäminen yhdistyvät työelämälähtöisessä oppimisessa. Opetus tuo kokonaisuuteen oppimisen sisällöt ja tavoitteet. TKI-toiminta kytkee korkeakoulun kehittämishankkeisiin ja -kohteisiin. Aluekehittäminen tuo kokonaisuuteen aluestrategisen toiminnan, alueen yritysten ja yhteisöjen tarpeet, työelämälähtöiset teemat sekä monipuoliset asiakas- ja sidosryhmäsuhteet.

Toimintaympäristö muuttuu nopeasti, minkä vuoksi aluekehityksessä on oltava valmiutta uudelleensuunnata toimintaansa. Tämä edellyttää Lahden ammattikorkeakoulun henkilöstöltä ja johdolta uudenlaista muutosketteryyttä. Haaste on suuri, sillä vanhoista ja jäykistä rakenteista luopuminen vaatii uudenlaisten näkemysten omaksumista ja arkipäivän käytäntöjen kyseenalaistamista. Kysymys on uuteen ajatteluun kasvamisesta ja vanhan poisoppimisesta.

Tausta

Ammattikorkeakoululain (Finlex 2017a) mukaan ammattikorkeakoulujen perustehtäviin kuuluu oman alueensa kehityksen vahvistaminen ja osaamisen kehittäminen. Korkeakoulujen arviointineuvoston (2013) mukaan korkeakoulujen merkitys on keskeinen alueiden taitavalle erikoistumiselle. Vuorovaikutus ympäröivän yhteiskunnan kanssa on olennaista myös korkeakoulujen omalle kehitykselle ja kilpailukyvyille.

Korkeakoulujen vaikuttavuus perustuu vuorovaikutukseen korkeakoulujen sisällä, korkeakoulujen välillä sekä korkeakoulujen ja yhteiskunnan muiden sektoreiden kuten elinkeinoelämän, julkisen ja kolmannen sektorin sekä päätöksenteon välillä. Vuorovaikutuksen avulla korkeakoulut ja niiden sidosryhmät muodostavat yhteistä ymmärrystä korkeakoulujen ulkoisista vaikutuksista ja vaikuttavuudesta. (Wahlfors & Aarrevaara 2016.) Tästä näkökulmasta Korkeakoulutuksen arviointineuvosto (2013, 111) on ehdottanut, että ammattikorkeakoulut kehittäisivät yhteistyöstrategioitaan sekä asiakkuuksien ja kumppanuuksien hallintaa. Alueellista yhteistyötä tulisi lisätä siten, että elinkeinoja ja koulutusta sovitettaisiin tiiviimmin yhteen.

Tunnistamalla yhteiskunnan toimintamekanismeja korkeakoulut voivat kehittää toimintojaan ja osallistua yhteiskunnan eri toimintojen kehittämiseen. Yhteiskunnan eri toimijat voivat vastaavasti tunnistaa korkeakoulujen potentiaalin tuottaa ratkaisuja erilaisiin ongelmiin ja tarpeisiin. Vaikuttavuusosaamisen ytimessä on

kyky tunnistaa ja ennakoida relevantteja ongelmia ja etsiä niille ratkaisijoita ja ratkaisuja. (Wahlfors & Aarrevaara 2016.)

Hallituksen esityksen HE 9/2013 perustelujen mukaan ammattikorkeakoulujen vahvuus ja aluekehittämistyön kannalta olennainen piirre on niiden laaja ja monialainen osaamispohja. Korkeakoulukohtainen profiloituminen ja painoalavallinnat mahdollistavat laadun kehittämisen sekä edistävät yhteistyötä niin korkeakoulujen kesken kuin muiden alueellisten toimijoiden kanssa. Tulokset näkyvät alueiden kilpailukyvyn parantumisena. (Finlex 2017b.)

Euroopan laatupalkintomallia EFQM mukailien yhteiskunnallisella vaikuttavuudella tarkoitetaan yhteiskunnallista vastuullisuutta (esim. vastuunotto alueen työ- ja elinkeinoelämän menestymisestä), suhteita alueellisiin toimijoihin (esim. kumppanuudet ja sidosryhmätyö), yhteiskunnan toiminnasta aiheutuvien haitta-vaikutusten ennalta ehkäisemistä (esim. opiskelijoiden työllistymisedellytysten parantaminen ja innovaatiotoiminnan edistäminen) sekä ketterää ja visionääristä johtamista (esim. alueen kehittäjäverkostojen johtaminen). (Suomen Laatukeskus 2017.)

Vaikuttavuuden kasvattamisen mekanismeja

Keskeistä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kasvattamisessa on vuorovaikutuksen lisääminen. Vuorovaikutuksen mekanismit ovat moninaiset. Näin ollen vuorovaikutuksen lisääminen hajaantuu ja vaikuttavuuden kasvu syntyy monien eri vuorovaikutuskanavien ja vuorovaikutuselementtien yhteisvaikutuksesta (ks. KUVIO 1).



KUVIO 1. Korkeakoulujen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden vuorovaikutteisuus ja toimijoiden roolien limittyminen (Wahlfors & Aarrevaara 2016, 10)

Lahden ammattikorkeakoulun rooli alueellisten strategioiden valmistelussa on kasvanut viime vuosina. Strategiat valmistellaan rikkaaseen vuorovaikutukseen perustuvissa yhteisöllisissä työpajaprosesseissa. Lisäksi korkeakoulun panostaminen aluekehittämiseen ja TKI-toimintaan on lähentänyt rahoittajina toimivia alueellisia toimijoita ja ammattikorkeakoulun johtoa. Nykyään aktiivista osallistumista esimerkiksi Päijät-Hämeen maakuntastrategian ja Lahden kaupunkiseu-

dun kilpailukykystrategian valmisteluun pidetään korkeakoulussa itsestään selvytensä.

Lahden ammattikorkeakoulu on lisännyt osallistumistaan verkostojen ja ekosysteemien toimintaan ja kehittämiseen. Korkeakoulu on esimerkiksi nimittänyt edustajansa kaikkiin Hämeen kauppakamarin valiokuntiin. Tämä on liittännyt Lahden ammattikorkeakoulun kauppakamarin jäsenyritysten verkostoon ja systemaattiseen yhteistoimintaan. LAMK kuuluu myös Hämeen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen ylläpitämään Työelämän kehittämisverkostoon. Sen tuella LAMK operoi erilaisten hankkeiden kautta alueen yritysten ja yhteisöjen muodostamassa verkostossa. Osallistuminen Lahti2017 -kisatapahtumaan on erinomainen esimerkki verkostomaisesta yhteistyöstä, jossa yli 800 opiskelijaa osallistui monien eri tahojen luoman merkittävän tapahtuman toteuttamiseen ja kisakaupunkia kehittävän yritysverkoston aktiviteetteihin. LAMK toteuttaa myös aktiivista kehittämistyötä Lahden kasvumallin mukaisen yrittäjyyden ekosysteemin, kiertotalouden ratkaisujen ja muotoiluosaamisen keskittymän muodostamassa verkostossa.

Lahden alueella on myös meneillään toimijaroolien sulautumisprosessi, jossa ammattikorkeakoulu on avainasemassa. LAMK on liittymässä LUT-yliopistoon, jossa se toimii Lappeenrannan-Lahden teknillisen yliopiston tytäryhtiönä. Tämä muuttaa Lahden ammattikorkeakoulun roolia alueella, jossa sitä arvotetaan yhä enemmän työelämän organisaatioiden ja yrittäjyyden liiketoiminnan kehittäjänä. Samalla LAMK saattaa saada uusia toimintoja, jotka perinteisesti ovat kuuluneet aluekehitysyhtiöiden vastuualueille. Sulautuminen luo entistä parempia mahdollisuuksia ammattikorkeakoulun ja sidosryhmien väliselle yhteistoiminnalle. Näiden kautta korkeakoulu, sidosryhmät ja asiakasorganisaatiot voivat luoda pysyvästi rajoja ylittäviä ja ketteriä prosesseja ja toimintatapoja, joihin sitoudutaan yhdessä. Esimerkiksi opettajat, opiskelijat ja asiantuntijat toimivat yhä lähempänä yrityksiä ja ovat enemmän vuorovaikutteisia keskenään ja sidosryhmien kanssa.

Myös alumnien merkitys kasvaa korkeakoulun ja muun yhteiskunnan vuorovaikutuksessa, sillä he voivat toimia välittäjinä työelämän ja korkeakoulun välillä. Linkon (2016, 1) mukaan alumnitoiminnan tavoitteena on lisätä yhteiskunnallista vaikuttavuutta, parantaa ammattikorkeakoulun imagoa, edistää strategisia tavoitteita, hyödyntää alumnikontakteja opetuksessa, edistää ja kehittää koulutuksen työelämälähtöisyyttä ja tunnettuutta, sekä auttaa opiskelijoita saamaan työelämäkontakteja. Toimiva alumnitoiminta on erinomainen kilpailuvaltti yhteiskunnallisesti. On myös tärkeää ylläpitää toimivaa työelämälähtöisyyttä, jotta ammattikorkeakoulu pysyy kehityksessä ja työelämän vaatimuksissa mukana.

Ennakointi kasvattaa merkitystään epävarmoina ja taantuvina aikoina, kun yritykset hiovat strategioitaan ja valmistautuvat liiketoiminnan kasvuun. Lahden ammattikorkeakoulu on muuttanut ennakointikäytäntöjään aluekehitysohjelman (2015, 4) mukaiseksi. LAMK on liittoutunut ennakointitoiminnassa Hämeen kauppakamarin kanssa ja valmentaa kauppakamarin jäsenyrityksiä tunnistamaan tulevaisuuden muutossignaaleja ja hyödyntämään niitä liiketoiminnan kehittämisessä. Työpajoihin on osallistunut opiskelijoita ja koulutuksen asiantuntijoita, jotka voivat myös ennakoita osaamisen ja liiketoiminnan kehittämistarpeita ja luoda uusia verkostoja.

Lahden ammattikorkeakoulun tavoitteena on lanseerata Dynamo-palvelukonsepti alueen yrityksille ja yhteisöille suunnattujen palvelujen tuottamiseen ja koordinoimiseen. Konseptin tavoitteena on koota ja yhdistellä korkeakoulun resursseja (mm. opettajat, asiantuntijat, opiskelijat, oppimisympäristöt) ja palveluja (mm. opiskelijaprojektit, täydennyskoulutus, opinnäytetyöt, harjoittelut, tapahtuma-

järjestäminen) siten, että yrityksille voidaan luoda niiden kehittämistarpeisiin sopiva ratkaisu. Dynamon ympärille on tarkoitus muodostaa Dynamo Society, jossa monialaiset opiskelijat, asiantuntijat ja yritysten edustajat voivat verkostoitua. Opiskelijoiden työtä ja tuloksia opinnollistetaan työelämälle suunnattujen palvelujen toteuttamisessa. Yritys/yhteisökohtaisissa kehittämiscaseissa tunnustetaan kehittämistarpeita, suunnitellaan ratkaisuja ja toteutetaan niitä yhteistyössä kohdeorganisaation kanssa.

Alueelliset kehittämishankkeet ovat yksi keskeinen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kasvattamisen mekanismi. Lahden ammattikorkeakoulussa on tällä hetkellä noin 90 kehittämishanketta, joihin on kytkeytyneenä satoja muita työ- ja elinkeinoelämän toimijoita. Hankkeiden teemat mukailevat alueellisia ja valtakunnallisia strategioita. Suurimmaksi osaksi hankkeet ohjautuvat rahoitusohjelmien sisältöjen mukaan. Ne luovat kuitenkin valtavan vuorovaikutus- ja kehittämiskontekstin, jonka haasteena on muotoutua vähitellen yritysten ja yhteisöjen kannalta ketterämmäksi ”Connect and Develop” -tyyppiseksi kehittämismekanismiksi.

Yhteenveto

Lahden ammattikorkeakoulu toimii elinvoimaisuuden ja hyvinvoinnin edistäjänä erityisesti Päijät-Hämeen alueella. Yhteiskunnallinen ja alueellinen vaikuttavuus toteutuvat ammattikorkeakoulun toisiinsa limittyvien päätehtävien: koulutuksen, TKI -toiminnan ja työelämää palvelevan aluekehityksen kautta. Vuorovaikutus alueen elinkeinoelämän ja sidosryhmien kanssa perustuu moniin vuorovaikutuskanaviin, joita tässä artikkelissa on kuvattu arjen kehittämistoiminnan näkökulmasta.

Strategisen perustansa kautta Lahden ammattikorkeakoululla on tahto ja kasvava kyvykyys toimia jatkuvaan oppimiseen ja avoimeen vuoropuheluun perustavassa uudistajan roolissa alueen osaamisen ja kilpailukyvyn edistämiseksi. Alueellinen vaikuttavuus perustuu siihen, että korkeakoulu tuottaa osaavia yksilöitä ja alueen yrityksiä ja yhteisöjen kannalta hyödyllisiä osaamispalveluja. Elinkeinorakenteen rikastamisen ja työllisyyden tukemiseksi olennaista on myös luoda yrittäjyyden oppimiselle modernit oppimisympäristöt.

Lähteet

Finlex. 2017a. Ammattikorkeakoululaki 932/2014. [Viitattu 10.8.2017]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20140932>

Finlex. 2017b. Hallituksen esityksen perusteluissa ammattikorkeakoululaiksi HE 9/2013. [Viitattu 10.8.2017]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2013/20130009>

Korkeakoulujen arviointineuvosto. 2013. Korkeakoulut yhteiskunnan kehittäjinä. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 5/2013. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 11.8.2017]. Saatavissa: https://karvi.fi/app/uploads/2014/09/KKA_0513.pdf

Lahden ammattikorkeakoulu. 2015. Aluekehitysohjelma. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 11.8.2017]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/lamk-oy/strategiat/Documents/lamk-aluekehitysohjelma-fi.pdf>

Linko, S. 2016. Alumnitoiminnan kehittäminen. Ylemmän AMK-tutkinnon opinäytetyö. Hämeen ammattikorkeakoulu. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 11.8.2017]. Saatavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/120582/Susanna-Linko.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Suomen Laatukeskus. 2017. EFQM Excellence Model 2013. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 12.8.2017]. Saatavissa: http://www.laatukeskus.fi/sites/default/files/efqm_excellencemallin2013esittely.pdf

Wahlfors, L. & Aarrevaara, T. (toim.) 2016. Vaikuttava korkeakoulu. Yhteenveto Korkeakoulujen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden jatkotoimet hankkeen tuloksista. Suomen yliopistot UNIFI ry ja Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 10.8.2017]. Saatavissa: http://www.unifi.fi/wp-content/uploads/2015/11/vaikuttava_korkeakoulu_verkko-1.pdf

Jari Hautamäki,
Henna Eskonsipo-Bradshaw

Aluekehityksen laadunhallinta Lahden ammattikorkeakoulussa

Lähtökohta

Lahden ammattikorkeakoulussa laatutyö on osa korkeakoulun kokonaistoimintaa. Huolellinen laadunvarmistus tukee toiminnan kehittymistä sekä korkeakoulun kilpailukykyä kansallisilla ja kansainvälisillä markkinoilla. LAMKin laatujärjestelmä kattaa korkeakoulun perustehtävät (koulutus, TKI-toiminta ja aluekehitys) sekä tukipalvelut ja tukee toimintamme aktiivista kehittämistä strategisen vision suuntaan.



**Laatua siellä,
laatua täällä, laatua
tehdään joka säällä!**

Suomessa yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen laatujärjestelmiä auditoidaan säännöllisesti Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen, Karvin, toimesta. Ulkoisessa auditoinnissa arvioidaan korkeakoulun laatujärjestelmää, jonka se on kehittänyt autonomisesti omista lähtökohdistaan. Lahden ammattikorkeakoulun laatujärjestelmän ensimmäinen auditointi toteutettiin menestyksekkäästi vuonna 2006. Toisen kierroksen auditointi toteutettiin kansainvälisenä auditointina keväällä 2016 (Koulutuksen arviointineuvosto 2016). Tämän perusteella arviointineuvosto edellytti uusinta-auditointia keväällä 2018, johon LAMK on valmistautumassa.

Aluekehityksen laadunhallinta sai vuoden 2016 auditoinnissa arvion ”alkava” asteikolla puuttuva – alkava – kehittyvä - edistynyt. Seuraavassa on kuvattu aluekehityksen laadunhallinnan menettelytapoja ja kehitysaskelaita, joita on otettu auditointipalautteesta ja arjesta nousseiden kehittämistarpeiden pohjalta.

Tausta

Ammattikorkeakoulujen toimintaa ja laadunhallintaa ohjaa kansallinen korkeakoulupolitiikka. Opetus- ja kulttuuriministeriö sisällyttää linjaukset julkisen talouden suunnitelmiin (vrt. Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015). Hallitusohjelman ja lainsäädännön lisäksi ammattikorkeakouluja ohjaa vahvasti opetus- ja kulttuuriministeriön ja ammattikorkeakoulujen väliset sopimukset. Sopimus tehdään neljäksi vuodeksi ja siinä sovitaan yksittäisten ammattikorkeakoulujen toiminnalle asetettavista keskeisistä tavoitteista, niiden seurannasta sekä toiminnan kehittämistä. (Finlex 2017.)

Lahden ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä on osa toiminnanohjauksen kokonaisuutta ja se tukee korkeakoulun toimintaa ja sen suunnitelmallista kehittämistä yhteistä visioita kohti. Lamkilainen laatuajattelu rakentuu perinteiselle kehittävän arvioinnin periaatteelle, jossa pyrkimyksenä on tunnistaa toiminnan vahvuudet ja kehittämiskohteet. Laatujärjestelmä kuvaa laadunhallinnan organisoitumisesta, vastuunjaosta ja menettelytavoista muodostuvaa toiminnan kehittämisen kokonaisuutta. Lahden ammattikorkeakoulun laatujärjestelmän tavoitteena on:

**Lahden ammattikorkeakoulun
laatujärjestelmän tavoitteena on:**

- 1) Tukea strategisten tavoitteiden ja vision saavuttamista,
- 2) Yhtenäistää ja tehostaa laadunhallintaa ja toimintatapoja,
- 3) Tuottaa systemaattista ja luotettavaa tietoa seuraamalla ja arvioimalla toimintaa, ja
- 4) Edistää laatukulttuurin kehittymistä sekä opiskelijoiden, henkilöstön ja sidosryhmien sitoutumista toiminnan kehittämiseen.

KUVIO 1. Laatujärjestelmän tavoitteet (Lahden ammattikorkeakoulu 2015, 17)

Lahden ammattikorkeakoulun laadunhallinta perustuu PDCA-malliin (Deming 1986), joka on tarkoitettu ongelmien ratkaisuun ja kehittämiseen. Se perustuu sykliseen toimintaan, jossa varmistetaan, että kaikilla toiminnoilla on tavoitteet ja tarvittavat toimintaohjeet (Plan), toteutetaan toimenpiteitä siten, että vastuu-
nojako on selvä ja toimintaperiaatteet yhtenevät (Do), seurataan toimenpiteitä ja arvioidaan niiden tuloksia yhteisiä menettelytapoja käyttäen (Check) ja tehdään muutoksia sekä kehitetään toimintaa saadun palautteen pohjalta (Act). (Lahden ammattikorkeakoulu 2015, 17-24). Kehittäminen nähdään päättymättömänä prosessina, jossa jokaisen ympyrän kierroksen jälkeen ollaan kierroksen verran lähempänä tavoitetta. Kehittäminen perustuu siis jatkuvaan oppimiseen, joka tapahtuu spiraalin edetessä. Kehittämisspiraalin aikana myös lopullista tavoitetta voidaan tarkistaa.



KUVIO 2. PDCA-malli mukailleen Deming (1986).

Lahden ammattikorkeakoulussa rehtorilla on laadunhallinnan kokonaisvastuu. Johtoryhmä toimii laatutyön strategisena ohjausryhmänä ja linjaa laatutyötä ammattikorkeakoulussa. Laatujärjestelmän kehittämisestä vastaavan vararehto-

rin ohjauksessa toimii laatutiimi. (Lahden ammattikorkeakoulu 2015.) Sen lisäksi monilla yksittäisillä henkilöillä on erityisvastuita laadunhallinnan kehittämistä. Laatutyön periaatteiden mukaisesti LAMKissa uskotaan kuitenkin vahvasti siihen, että kaikki henkilökunnan jäsenet ja opiskelijat ovat korkeakoulun laaduntekijöitä ja tukevat toiminnan laadunvarmistamista ja kehittämistä omalla toiminnallaan.

Lahden ammattikorkeakoulussa aluekehitysjohtaja vastaa aluekehitystehtävän strategisesta suunnittelusta, johtamisesta, kehittämisestä ja toimeenpanosta sekä työelämän palveluprosessien edistämisestä. Hänen johtamansa aluekehitystiimi johtaa ja koordinoi aluekehittämistä sekä luo edellytyksiä alueen yritysten ja yhteisöjen kilpailukykyyn kasvattamiselle sekä työvoiman hyvinvoinnin lisäämiselle. (Lahden ammattikorkeakoulu 2015.)

Aluekehityksen laadunhallinnan arviointi osana korkeakoulujen laatujärjestelmien auditointia

Korkeakoulujen toinen auditointikierros on parhaillaan käynnissä ja se päättyy vuonna 2018. Tällä kierroksella aluekehitystä arvioidaan auditointikohteessa ”4C. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö”. Se sisältää mm. yhteiskuntavastuun, täydennyskoulutuksen, avoimen ammattikorkeakoulun sekä maksupalvelukoulutuksen. (Kansallinen koulutuksen arviointikeskus 2015.)

Vuonna 2016 Lahden ammattikorkeakoulun aluekehitystehtävä oli vahvassa kehitys- ja uudistusvaiheessa. Korkeakoulun osakeyhtiöittäminen ja monet muut merkittävät kehitysvaiheet haastoivat aluekehityksen johtamista ja rakentamista ja LAMK sai seuraavan palautteen aluekehitystoiminnastaan (Kansallinen koulutuksen arviointikeskus 2016, 54):

”LAMK is very active in regional development but the quality management procedures for the societal impact and regional development work are not yet systematically developed as a whole. LAMK’s strategic objectives for societal impact and regional development work have been defined in close cooperation with the Lahti region and external stakeholders. The organisational structure to lead and manage regional development is clear and the top management is involved with regional cooperation. The information provided by the quality system is yet insufficient for the development of the function as some parts of the system are only recently developed”

Laatujärjestelmien auditointien kolmas kierros alkaa vuonna 2018. Uuden auditointimallin mukaisesti jatkossa aluekehitystä tullaan arvioimaan osana arviointialuetta ”2. Vaikuttava ja uudistuva korkeakoulu”. (Kansallinen koulutuksen arviointikeskus 2017.)

Keskeisiä laadunhallinnan menettelytapoja

LAMKin ja sen aluekehityksen ja laadunhallinta pohjautuu PDCA-laatuympyrään ja jatkuvan kehittämisen periaatteelle. Laatuympyrän vaiheisiin on kiinnitetty sisältöä, joka on aluekehityksen laadun parantamisen kannalta olennaista (KUVIO 3).



KUVIO 3. Aluekehittämisen laadunhallinnan PDCA-mallin mukainen Lahden ammattikorkeakoulu (2015)

Auditoinnin tulosten julkaisemisen jälkeen vuonna 2016 LAMKin aluekehitystoiminnalle määriteltiin kehittämistoimenpiteet osana koko LAMKin laatuajattelua koskevaa Laadun kehittämissuunnitelmaa 2016-2018. Auditoinnista ja arjen toiminnasta nousseen palautteen pohjalta seuraavat asiat nostettiin aluekehitystyön kehittämisen keskiöön:

- Strategisten kumppanuuksien ja yritys yhteistyön asiakashallinnan kehittäminen
- Yrityspalautejärjestelmän kehittäminen
- Aluekehitysmittariston kehittäminen

Nämä kehittämiskohteet ovat ohjanneet vahvasti aluekehitystyön edistämistä kuluneen vuoden aikana ja panoksia on laitettu erityisen tärkeiksi katsottuihin laatumenettelyihin ja toimenpiteisiin.

Aluekehityksen yksi keskeisin laadunhallinnan menettely ovat strategiset kumppanuudet ja niiden kehittäminen. Lahden ammattikorkeakoulu on panostanut vahvasti kumppanuuksiin ja tällä hetkellä strateginen kumppanuussopimus on voimassa 30 organisaation kanssa, joista noin 20 on alueen yrityksiä ja 10 julkisen tai kolmannen sektorin organisaatioita. Kumppanuussopimukset ovat selkeä ja systemaattinen laadunhallinnan menettelytapa ja ne tukevat vahvasti aluekehitystyötä. Strategisten kumppanuuksien taustalla on pitkäjänteinen yhteistyö. Konkreettisissa sopimuksissa asetetaan tavoitteet käytännön yhteistyöhön ja niitä arvioidaan vähintään kerran vuodessa arviointitapaamisissa. Molemmat sopijaosapuolet nimeävät yhteyshenkilöt, jotka mobilisoivat ja koordinoivat kehittämistoimenpiteitä.

Strategisten kumppanuuksien ohella LAMK on panostanut vuoden 2017 aikana työelämästä saatavan palautteen lisäämiseen. Keväällä 2017 aluekehittämisen asiantuntijat ovat yhtenäistäneet eri yksiköiden täydennuskoulutuksen palautekyselyt yhdeksi LAMK-tasoiseksi täydennuskoulutuksen palautekyselyksi. Lisäksi

si asiantuntijat ovat kehittäneet työelämän yleispalautekyselyn, jolla palautetta kerätään asiakasyrityksiltä ja asiakasyhteisöiltä. Myös strategisille kumppaneille on kehitetty oma palautekysely, jossa selvitetään kumppanuuden toimivuutta. Kaikki työelämäpalautteet ovat koekäytössä syksyn 2017 aikana. Myös palautteen käsittelyä uudistetaan ja nopeutetaan.

Sidosryhmätoiminnassa vaikutetaan pitkäjänteisesti alueen kehitykseen alueellisissa kehittäjäverkostoissa. LAMK on viime vuosina ottanut merkittävän paljon vastuuta alueen strategisen perustan laatimisessa ja korkeakoulun kytkemisessä strategiaan tavoitteisiin. Työn alla ovat olleet maakuntastrategia ja maakuntaohjelmat sekä alueen elinvoima- ja kilpailukykystrategiat kuten myös ennakoivan rakennemuutoksen ja alueen koulutuspolitiikan linjaukset. Sidosryhmäverkoston kautta on suunnattu, toteutettu ja koordinoitu yritysten ja yhteisöjen kanssa tehtävää yhteistyötä. Hyviä sidosryhmäverkostoja hallinnoivia kumppaneita ovat tästä näkökulmasta olleet mm. Hämeen kauppakamari, Päijät-Hämeen yrittäjät, Lahden alueen kehitys Oy LADEC sekä Lahti Region.

Aluekehityksessä itsearviointi on yksi tärkeä ja hyväksi käytännöksi havaittu laadunhallinnan menettelytapa. Itsearviointi toteutetaan joka vuosi ja siitä vastaa aluekehitystiimi. Arvioinnin pohjana on aluekehitysohjelman pohjalta tehty vuosisuunnitelma, jossa on asetettu konkreettiseen kehittämiseen liittyvät kehitystavoitteet ja mittarit. Mittareiden määrää on itsearviointien tuloksena vähennetty 32:sta 10:een ja ne on kiinnitetty Lahden kasvumalliin, jonka aluekehittämisen kannalta Lahden ammattikorkeakoulun strategisesti tärkein konkreettinen ohjelma. Kasvumallia arvioidaan vuosittain indikaattorien lisäksi seurantaseminaarissa, johon LAMK kutsuu kaikki merkittävimmät alueelliset yhteistyökumppanit.

Aluekehittämisen tuloksia raportoidaan vuosittain LAMK aluevaikuttajana -julkaisussa. Julkaisussa tuodaan esiin aluekehittämisen näkökulmasta yritys yhteistyön palvelukuvauksia, käytäntöjä ja tuloksia, LAMKin toimintaa osana alueellista ekosysteemiä, aluevaikuttavuuden lisäämisen mekanismeja, erilaisten laatumenettelyiden kuvauksia, ennakoinnin tuloksia sekä aluestrategisesti tärkeiden kehityspolkujen edistymistä.

Yhteenveto

Lahden ammattikorkeakoulun aluekehitystyön laadunhallinnan kehittämisen taustalla on aito motivaatio viedä aluekehitystoimintaa eteenpäin. Viimeisen vuoden kehitystyö on pohjautunut vahvasti vuoden 2016 auditoinnissa saatuun palautteeseen ja arjessa nousseisiin kehittämistarpeisiin. Strategiset kumppanuudet ovat merkittävä laadunhallinnan menettelytapa ja osoitus menestyksekkästä työelämäyhteistyöstä. Aluekehityksen mittariston keventämistarpeisiin ja työelämäpalautteen määrän kasvattamiseen on vastattu selkeillä otteilla.

Tulevaisuudessa aluekehittämisen laadunhallinnan menetelmien kehittämistä ja systematisointia on tarkoitus parantaa osana Dynamo-palvelukonseptia. Jatkossa painopiste tulee olemaan työ- ja elinkeinoelämän organisaatioilta saatujen palautteiden käsittelyssä sekä toimivan asiakashallintajärjestelmän (CRM) käyttöönottamisessa. Molemmat ovat liitettävissä Peppi-opintohallintajärjestelmään, jota paraikaa otetaan kattavasti käyttöön Lahden ammattikorkeakoulussa.

Peppiä voidaan pitää ammattikorkeakoulun, mutta myös aluekehittämisen tuottannonohjauksen järjestelmänä, sillä aluekehittämisessä pyritään koulutusprosessit ja opiskelijat TKI-toiminnan kautta liittämään yritys yhteistyöhön. Dynamo-palvelukonseptissa tunnistetaan yritysten ja yhteisöjen kehittämistarpeet

ja etsitään kehittämiseen toimivat ratkaisut ammattikorkeakoululle tyypillisten toimintamuotojen kuten täydennyskoulutuksen, opinnäytetöiden, opiskelijaprojektien, kehittämishankkeiden ja tapahtumajärjestämisen yhdistelmistä. Tällä tavoin Dynamo-palvelukonsepti ja Peppi-järjestelmä tulevat nivoutumaan yhdeksi toimivaksi kokonaisuudeksi.

Lähteet

Deming, W. E. 1986. Out of the Crisis. MIT Center for Advanced Engineering Study. Cambridge: Cambridge University Press.

Finlex. 2017. Ammattikorkeakoululaki 932/2014. [Viitattu 10.10.2017]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20140932>

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. 2015. Korkeakoulujen laatu järjestelmien auditointikäsikirja vuosiksi 2012-2018. Julkaisut 2015:1. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 11.10.2017]. Saatavissa: https://karvi.fi/app/uploads/2015/02/KARVI_0115.pdf

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. 2016. Audit of Lahti University of Applied Sciences 2016. Publications 19:2016. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 11.10.2017]. Saatavissa: https://karvi.fi/app/uploads/2016/06/KARVI_1916.pdf

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. 2017. Korkeakoulujen laatu järjestelmien auditointikäsikirja vuosiksi 2018-2024. Julkaisut 18:2017. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 11.10.2017]. Saatavissa: https://karvi.fi/app/uploads/2017/02/KARVI_Korkeakoulujen_auditointikäsikirja_FINAL.pdf

Lahden ammattikorkeakoulu. 2015. Laatukäsikirja. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 10.10.2017]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/lamk-oy/laadunhallinta/Documents/LAMK-laatukäsikirja-2015.pdf>

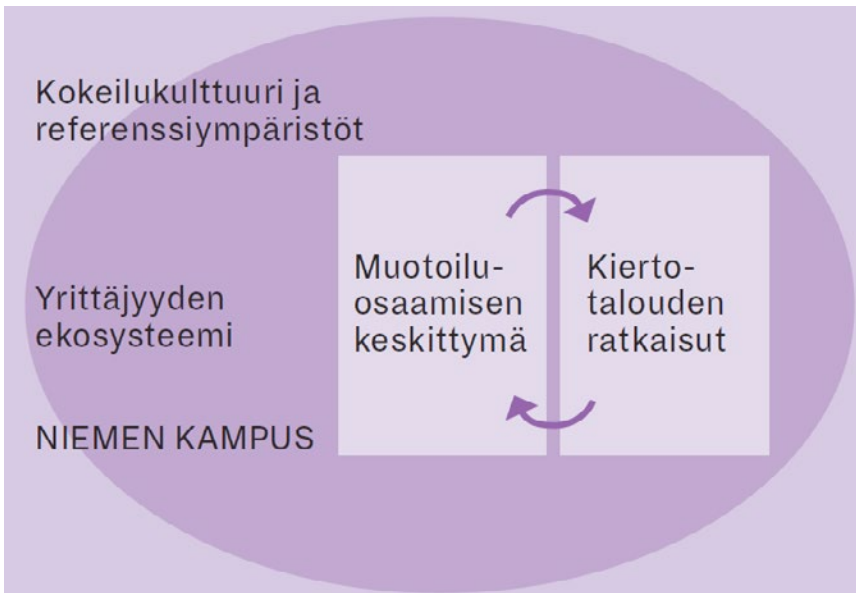
Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2015. Ehdotus ammattikorkeakoulujen rahoitusmalliksi 2017 alkaen. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2015:18. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 12.10.2017]. Saatavissa: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75159/tr18.pdf>

Jari Hautamäki,
Kati Manskinen,
Kristiina Soini-Salomaa

Lahden kasvumallin eteneminen

Lähtökohta

Lahden kasvumalli (Lahden ammattikorkeakoulu 2016) on yrittäjyyden ekosysteemin, muotoiluosaamisen keskittymän ja kiertotalouden ratkaisujen muodostama ainutlaatuinen kokonaisuus. Se toimii alueen yritysten, korkeakoulujen ja muiden kehittämisorganisaatioiden yhteistyöalustana ja osaamiskeskittymänä. Kasvumallin tavoitteena on luoda Päijät-Hämeen alueelle uudenlainen ja vaikuttava toimintamalli innovaatiotoiminnan lisäämiseksi, yrittäjyyden edistämiseksi ja osaamisen uudistamiseksi.



KUVIO 1. Lahden kasvumalli mukailen Lahden ammattikorkeakoulu (2016, 5)

Tausta

Lahden kaupunkiseudun kilpailukykystrategian (2016) vision mukaan Lahden kaupunkiseutu on mitatusti Suomen yritysystävällisin ja rohkein kestävä kasvukeskus vuonna 2020. Lahden seudun hedelmällisimmät liiketoimintaekosysteemit ovat: kiertotalouden ekosysteemi, älykkäiden ja muotoiltujen tuotteiden ekosysteemi sekä urheilun ja hyvinvoinnin ekosysteemi.

Sipilän hallitusohjelman (Valtioneuvoston kanslia 2015) tavoitteena on parantaa korkeakoulujen kykyä vastata elinkeinoelämän kehittämistarpeisiin ja vauhdittaa innovaatiotoimintaa. Päijät-Hämeen maakunnassa tavoite on relevantti, sillä alueen suhteellinen TKI-volyymi on huomattavasti valtakunnallisen keskiarvon alapuolella. (Päijät-Hämeen liitto 2016.) Käytännössä tämä edellyttää uudenlaisten TKI-mekanismien ja toimintamallien kehittämistä.

Lahden kasvumalli on Lahden ammattikorkeakoulun ja alueen toimijoiden vastaus hallitusohjelman tavoitteeseen vahvistaa korkeakoulujen ja elinkeinoelämän yhteistyötä innovaatioiden kaupallistamiseksi. Osaamiskeskittymän rakentaminen pohjautuu alueellisiin yhteistyörakenteisiin, joissa korostuu vastavuoroinen kumppanuus korkeakoulujen, yritysten ja yhteisöjen välillä. (Lahden ammattikorkeakoulu 2015.)

Osaamiskeskittymässä Lahden ammattikorkeakoulu korostaa yhteistoiminnassa aloitteellisuutta, käytäntölähtöisten ideoiden tuottamista ja hyödyntämistä, yrittäjyyden edistämistä sekä opintojen yhdistämistä työ- ja elinkeinoelämän kilpailukykyä ja hyvinvointia parantavaan tutkimus- ja kehittämistoimintaan. (Lahden ammattikorkeakoulu 2016.)

Lahden kasvumallin tueksi pyritään rakentamaan vahva kansainvälinen verkosto vahvistamaan erityisesti alkavien yritysten kansainvälistymistä ja tuomaan kansainvälistä yrittäjyysosaamista alueelle. Osaamiskeskittymän kautta kootaan julkisia ja yksityisiä voimavaroja vaikuttavammiksi strategisiksi hankkeiksi mm. hyödyntämällä EU:n tutkimuksen ja innovoinnin Horisontti 2020 –ohjelmaa ja Euroopan aluekehitysrahastoa (EAKR) (Lahden ammattikorkeakoulu 2016, 5).

Yrittäjyyden ekosysteemissä tapahtuu

Yrittäjyyden ekosysteemi kytkee toisiinsa yritykset, korkeakoulut sekä alueen yritys yhteistyötä ja yrittäjyyden edistämistä tukevat organisaatiot, palvelut ja rahoitusmuodot. Niiden tehtävänä on luoda innovatiivisia ja rikkaita kehitysympäristöjä, jotka edistävät yritysten liiketoimintaa ja vauhdittavat uusien yritysten syntymistä. Yrittäjyyden ekosysteemin toteuttamisesta on laadittu kolmivuotinen karkea suunnitelma (Hautamäki 2016, 19). Kehittäminen on alueen korkeakoulujen korkeakoulu yhteistyöohjelman mukaista ja tiivistyy vähitellen Niemen osaamiskeskittymään.

Tämän suunnitelman mukaista toimintaa, käytäntöjä ja toimintamuotoja kuvataan mm. LAMK julkaisusarjassa. Tässä julkaisussa esitellään mm. Dynamo –palvelukonsepti, jota LAMK valmistelee korkeakoulujen ja alueen elinkeinoelämän välisen yhteistoiminnan vauhdittamiseksi. Tavoitteena on luoda toimintamalli, jossa korkeakoulun eri palvelumuodoista luodaan räätälöityjä ratkaisuja yritysten ja yhteisöjen kehittämishaasteiden ratkaisemiseksi.

Yrittäjyyden ekosysteemi –hankkeessa kehitetään uusia käytäntöjä ja toimintamalleja yrittäjyyden edistämiseksi. Tässä hankkeessa LAMK, LUT ja LADEC toimivat kehittäjäkumppaneina. Valmistelussa ovat mm. alkavien yritysten digitaalinen palvelutarjotin, jota voidaan käyttää myös opiskelijayrittäjyyden tieto-, neuvonta- ja ohjauspalveluna. Lisäksi hankkeessa kehitetään ja kokeillaan Lahti Venture –ohjelmaa, jossa alueen suuret yritykset kytkevät uusien yritysten synnyttämisen oman toimintansa kehittämiseen. Hankkeessa kehitetään myös Makers Movement –toimintaa eli edistetään ns. ”värkkäämis”kulttuuria.

LAMK on liittymässä LUT-yliopistoon, minkä vuoksi neuvottelut LAMK-LADEC-yhteistyöstä yrittäjyyttä ja innovaatiotoimintaa vauhdittavissa kehitysympäristöissä ovat aktivoituneet. LAMK ja LUT ovat voimakkaasti tulossa mukaan Green Campus Open –ajattelun mukaisesti uuden liiketoiminnan kehittämiseen ja kiihdyttämiseen. Tämä on nostanut fokukseen myös pk-yritysten ja alkavien yritysten kansainvälistymistä ja innovaatiotoimintaa aktivoivan toiminnan merkityksen. Tämä tulee kasvattamaan avoimen innovaatioalustan, Nordic Innovation Accelerator NIA Oy:n merkitystä Lahden alueella. Tähän liittyen keskustelu alueellisen Pre-seed-tyyppisen rahaston perustamisesta alkaa todennäköisesti lähiaikoina.

Osana yrittäjyyden ekosysteemin kehittämistä Lahden ammattikorkeakoulu on luonut opiskelijayrittäjyyden tueksi suunnitelmallista ja systemaattista oppimispolkua. Samalla se on kehittänyt opiskelijayrittäjyyden arvioinnin tueksi mittaristoa ja palautejärjestelmää. Opiskelijoiden muodostamien osuuskuntien roolia mahdollisena oppimisympäristönä on vahvistettu. Myös ammattikorkeakoulun opiskelijoiden Entrepreneurship Societyn (LAMKES) toiminnan tukemiseen ja ohjaamiseen on panostettu.

LAMK on myös vahvistanut rooliaan alueen yritysten ja yhteisöjen liiketoimintaosaamisen kehittämisessä yhteistyössä Hämeen kauppakamarin ja kauppakamarialueen muiden korkeakoulujen ja oppilaitosten kanssa. NÄKY-hankkeessa valmennetaan kauppakamarin jäsenyrityksiä tunnistamaan tulevaisuuden muutossignaaleja ja hyödyntämään niitä liiketoiminnan kehittämisessä. Kehittämisessä käytetään nopeita ja ketteriä menetelmiä (esimerkiksi Lean Service Creation), jotka sopivat yritysten käyttöön. (Lahden ammattikorkeakoulu 2017).

Marraskuussa 2017 Lahden ammattikorkeakoulu suorittaa yritysten ja korkeakoulujen väliseen ekosysteemiseen yhteistyön kehittämiseen liittyvän benchmarkingin tutustumalla Cambridge Universityn (Englanti) ja Avans University of Applied Sciencesin (Hollanti) ylläpitämiin alueellisiin ekosysteemeihin. Yrittäjyyden oppimisväylää pyritään tällä tavoin kehittämään aidoksi vaihtoehdoksi myös kansainvälisille opiskelijoille kansainvälisen liiketoimintaosaamisen kehittämiseksi.

Kiertotalouden ratkaisut etenevät

Kiertotalous on keskeisessä osassa LAMKin koulutusta ja TKI-toimintaa sekä eri sidosryhmien yhteistyötä. Lahden kasvumallissa alueen toimijat kehittävät yhteistyössä kiertotalouden ratkaisuja, jotka voivat olla kiertotaloutta edistäviä uudenlaisia tekniikoita, palveluita tai liiketoimintamalleja. Ne voivat myös olla uusia referenssiympäristöjä, eri toimijoiden välisiä teollisia symbiooseja tai ekosysteemejä, jotka edistävät kiertotaloutta. Tavoitteena on myös vahvistaa alueella kiertotalouden koulutusta ja edistää kansainvälistä yhteistyötä.

LAMKissa aloitettiin syksyllä 2016 kiertotalouden väyläopinnot ja ne toteutettiin kolmannen kerran syksyllä 2017. Kiertotalouden väyläopinnoissa LAMKin opiskelijat kehittävät monialaisissa ryhmissä uusia kiertotalouden ratkaisuja elinkeinoelämän toiveista kuten esimerkiksi UPM:n vaneriteollisuuden sivuainevirtojen hyötykäytöstä tehty kehitystyö (KUVIO 2).

Tutkintoihin sisältyvän kiertotalouskoulutuksen lisäksi LAMK kehittää erilaisia kiertotalouden koulutuskokonaisuuksia alueen yritysten ja elinkeinoelämän henkilöstölle. Näiden koulutusten sisältöjä ja uudenlaista toteutustapoja kehitetään mm. Hämeen ELY-keskuksen rahoittamassa LAMKgreen-hankkeessa, joka aloitettiin maaliskuussa 2017. LAMKgreen-hankkeessa kehitetään myös mm. kiertotalouden koulutukseen joustavia opintopolkuja eri kouluasteiden välille.

Kiertotalouskoulutuksen kehittämiseksi LAMK tekee yhteistyötä muiden korkeakoulujen kanssa niin kansallisissa kuin kansainvälisissä verkostoissa. Vuonna 2017 LAMK teki muiden suomalaisten ammattikorkeakoulujen sekä ruotsalaisten, venäläisten ja latvialaisten korkeakoulujen kanssa kehitysuunnitelmia ja jätti rahoitushakemukset yhteisten kiertotalouskoulutusten kehittämiseksi. Ulkomaa-alaisten kumppaneiden kanssa tavoitteena on mm. kehittää yhteistä opiskelumateriaalia resurssitehokkuudessa ja kiertotaloudessa siten, että kukin osapuoli tuo koulutukseen sisältöä oman alueensa kiertotalouden erityispiirteistä.



KUVIO 2. LAMKin kiertotalousväylä-opintojen opiskelijat tutustumassa UPM:n Pelloksen vaneritehtaan sivuainevirtoihin (Kuva: Kaisa Tuominen).

Lahden alueen siirtymistä kohti kiertotaloutta ja tähän liittyvien uusien innovaatioiden sekä yritystoiminnan muodostumista edistetään tällä hetkellä useissa LAMKin vetämissä TKI-projektissa. Päijät-Hämeen liiton rahoittamassa Kiertoliike-projektissa julkaistiin syyskuussa 2017 maakunnan kiertotalouden tiekartta. Tätä on työstyetty mm. työpajoissa Lahden kaupungin ja alueen yritysten kanssa. Tiekartassa on esitetty konkreettisia toimenpiteitä kiertotalouden edistämiseksi aina vuoteen 2030 asti.

Päijät-Hämeen kiertotalouden tiekartassa tunnistettiin seuraavat viisi teemaa ja niihin liittyvät tavoitteet (Kiertoliike 2017).

1. **Materiaalikierron**
Päijät-Hämeessä on paljon suljettuja teknisten materiaalien kiertoja ja laajempiin kiertoihin tuotetaan lisäarvoa.
2. **Biotalous**
Biotalous on merkittävä osa Päijät-Hämeen liiketoimintaa.
3. **Energia**
Päijät-Häme – energian suhteen lähes omavarainen maakunta.
4. **Uudet palvelut**
Uutta liiketoimintaa uudenlaisten kuluttamisen tapojen ja omistajuuden muutoksen myötä.
5. **Edelläkävijyys**
Päijät-Häme – ennakkoluuloton uusia ratkaisuja ja kannustimia kokeileva lukuisten kansainvälisten referenssikohteiden maakunta.

Alueen kiertotalouden tiekartta on nähtävissä sähköisesti internetissä osoitteessa www.kohtikiertotaloutta.fi ja siellä on kuvattu tavoitteiden saavuttamiseksi tarvittavia toimenpiteitä. Tunnistetut toimenpiteet liittyvät mm. digitaalisten alustojen ja 3D-tulosteknologian kehittämiseen, ravinteiden kierron sulkemiseen ja kuluttajapalveluiden pilotointiin sekä kiertotalouden referenssialueiden

kehittämiseen (Kiertoliike 2017). LAMK edistää kaikkia edellä mainittuja toimenpiteitä käytännön konkreettisilla kokeiluilla. Vuonna 2017 aloitettiin esimerkiksi kehittämään digitaalisia alustoja maarakentamisen uusiomateriaaleille ja kaupunkiliikkumisen liikennetiedoille. Lisäksi testataan käytännössä esimerkiksi konkreettista uudenlaista kasvilauttapilottia kaupungin hulevesien käsittelyssä ja uudenlaista kuluttajatuotteiden korjauspalvelutoimintaa.

Lahden seudun tavoitteena on rakentaa kansainvälisesti kiinnostava kiertotalouden kehitysalue. LAMK edistää tätä kansainvälisten verkostojen ja hankkeiden kautta. Vuonna 2017 LAMK lähti vetämään kansainvälistä BIOREGIO-kiertotaloushanketta, jonka 1,5 miljoonan euron rahoitus tulee EU:n Interreg Europe -ohjelmasta. BIOREGIO-hanke edistää kiertotalouden biologisten virtojen hyviä käytänteitä kuudessa EU-maassa, joita ovat Suomen lisäksi Slovakia, Romania, Ranska, Espanja ja Kreikka. Huhtikuussa 2017 Lahdessa järjestettiin ensimmäinen BIOREGIO:n asiantuntijoiden kokoontuminen, jossa kansainväliset vieraat tutustuivat päijäthämäläisiin biokierron käytäntöihin, kuten esimerkiksi yhteistyö- ja toimintamalleihin ja tekniikkaan liittyviin innovaatioihin.

BIOREGIO-hankkeessa luotujen yhteisten eurooppalaisten kriteerien perusteella biotalousasiantuntijat ovat valinneet Päijät-Hämeen alueelta seitsemän hyvää käytäntöä jaettavaksi EU-tasolla (KUVIO 3). BIOREGIOssa valitut hyvät käytänteet julkaistaan asiantuntija-arvioiden jälkeen yhteisessä EU-maiden tietokannassa. Hankkeen loppuvaiheessa arvioidaan, mitkä eri maiden hyvistä käytänteistä ovat tehokkaimpia biokierron edistämisessä ja toteuttamiskelpoisimpia muissa maissa. (BIOREGIO 2017)

Biokierron hyvät käytänteet Päijät-Hämeessä



KUVIO 3. BIOREGIO-projektissa tunnistetut kansainvälisen tason hyvät biokierron käytänteet Päijät-Hämeestä. (BIOREGIO 2017.)

Suomessa on monia hyviä kiertotalouden käytänteitä ja siihen liittyvä osaaminen on kansainvälistä kärkeä. Näin ollen kiertotalousosaamisen ja -teknologian vientiin liittyy monia mahdollisuuksia. Tällä hetkellä Lahden kaupunki ja LAMK tekevät kuntayhteistyötä Rustenburgin (Etelä-Afrikka) ja Hon (Ghana) kaupunkien kanssa. Afrikkalaisille kumppaneille järjestettiin syyskuussa 2017 kahden viikon vierailu ja kiertotalouden intensiivikoulutus Lahdessa. Tärkeä osa vierailua olivat tutustumiskäynnit Lahden alueen yrityksiin ja yhteiset työpajat alueen sidosryhmien kanssa. Hon kanssa todettiin yhteistyön tarvetta erityisesti kiertotalouskoulutuksessa, kun taas paikallisia yrityksiä kiinnosti erityisesti yhteistyö Rustenburgin kanssa, sillä siellä on parhaillaan menossa erilaisia investointeja kierrätykseen ja jätehuoltoon liittyen.

Muotoilun yhdistäminen tekniikan alaan tuo täysin uudenlaisen osaamisen kärjen LAMKin kiertotaloustoimintaan ja avaa tätä kautta kansainvälisiä ovia. Huh-tikuussa 2017 LAMKin muotoilun ja tekniikan alan kiertotalouden yhteistyön tu-loksia, kierrätysmateriaalikirjastoa ja informaatiomuotoilua, esiteltiin Italiassa Roomassa Design for Next –konferenssissa. (Virtanen et al. 2017; Vanhamäki et al. 2017.)

Muotoiluosaamisen keskittymä rakentuu

Lahden alueella on pitkäjänteisesti kehitetty muotoiluosaamista ja hyödynnetty sitä alueen yritysten ja yhteisöjen tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä. Lahden kasvumallissa muotoiluosaamisen keskittymän muodostaa kaupunkiseudun monitoimijainen verkosto, jonka keskeiset toimijat ovat Lahden ammattikorkea--koulu, Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy ja Suomen Muotoilusäätiö yhteistyössä Lappeenrannan teknillisen yliopiston ja alueen muiden korkeakoulujen ja toimi-joiden kanssa. Osaamiskeskittymän toimijoille on kehittynyt kullekin oma roolin-sa Lahden seudun elinkeino-, työllisyys-, koulutus- ja innovaatiotoiminnassa.

Lahden ammattikorkeakoulun rooli on kouluttaa muotoilun ja visuaalisen viestinnän ammattilaisia elinkeinoelämän ja julkisen sektorin tarpeisiin ja tukea toimialalle työllistymistä laajan yhteistyöverkoston ja opiskelijayrittäjyyden tukitoimien avulla. Lahden seudun kehitys LADEC Oy on panostanut viimeisen vuoden aikana resursseja alueen yritysten muotoiluymmärryksen lisäämiseksi ja yritysten muotoiluun liittyvien tarpeiden kartoittamiseksi. Suomen Muotoilusäätiö on työskennellyt valtakunnallisella tasolla yritysten muotoiluintensivisyyden lisäämiseksi.

LAMKin, LADECin ja Suomen Muotoilusäätiön yhteisessä Muotoiltua kasvua -hankkeessa toimijat ovat pilotoineet Lahti Design Center -toimintamallia, jossa rakennetaan yhteinen muotoilun tukitoimien palvelutarjooma. Palvelutarjoomaa on suunniteltu yritysten palautteen perusteella; hankkeessa on kontaktoitu 100 yritystä ja toteutettu syventävät yrityshaastattelut (N=30). Haastatteluihin valittiin sekä muotoiluintensivisiä yrityksiä että muotoilua hyödyntämättömiä yrityksiä.

Hankkeen aikana perustettiin Lahti Design Center, joka sijaitsee Yritys- ja kulttuurikeskus Malskilla. Keskukseen on keskitetty alueen yrityksille tarjottavat tiedotus- ja koulutustapahtumat. LADEC Oy ylläpitää myös Design Lahti -sivustoa, jolle kootaan ajankohtaiset tapahtumat, koulutukset ja yrityksille ja suunnittelijoille tarjottavat palvelut. Lokakuussa lanseerattiin uusi hakupalvelu Design Lahti FIND, jossa alueen suunnittelualojen ammattilaisten palvelut ja osaaminen löytyvät yhdestä paikasta. Kaikki Design Lahden palvelut löytyvät osoitteesta www.designlahti.fi.

Hankkeessa toteutettiin myös ensimmäistä kertaa Lahti Design Week Lahden hiihdon MM-kisojen aikaan 27.2.-5.3.2017 (<http://ldw.fi/>). Viikon aikana toteutettiin erilaisia tapahtumia, seminaareja, näyttelyitä ja tuotemyyntiä. Osana teemaviikkoa LAMKin ja Lapin yliopiston muotoiluopiskelijoista muodostetut tiimit ratkoivat 24h Challenge -kilpailussa SITRA:n antamaa haastetta kestävien urheilutapahtumien tulevaisuuden ratkaisuisista. Muotoiluinstituutissa järjestettiin muotoilualan huippuseminaari, jossa oppilaitoksesta valmistuneet maailmalla menestyneet alumnit kertoivat kansanvälisistä uramahdollisuuksista. Showroom Muotsikka esitteli ja myi koko viikon ajan muotoiluopiskelijoiden tuotteita MM-kisa-alueen läheisyydessä. Lahti Design Weekin graafisesta ilmeestä vastasivat Muotoiluinstituutin opiskelijat.



KUVIO 4. Lahti Design Week: graafinen ilme, sivusto ja juliste (Lahti Design Week 2017).

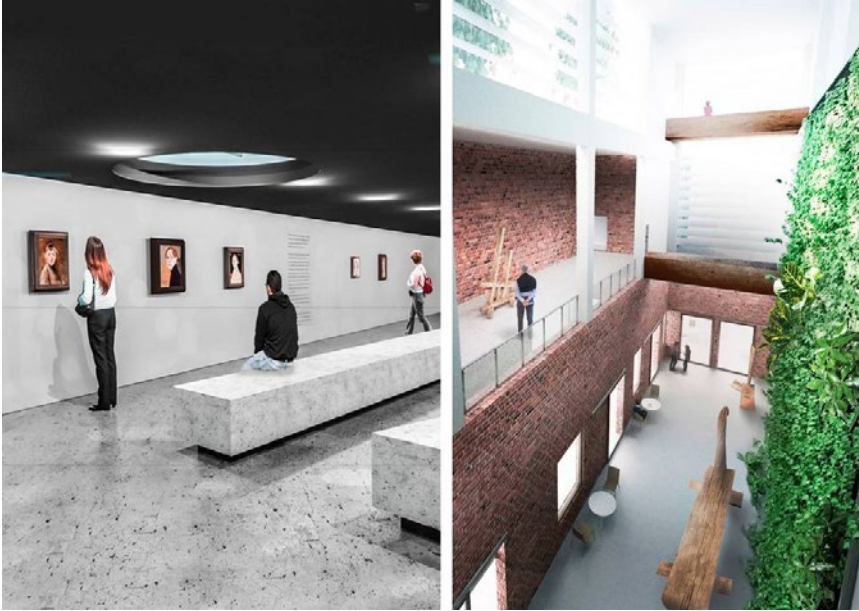
Alueen muotoiluosaamisen tarjontaa esiteltiin syyskuussa laajasti Habitaré -messuilla; hankkeet Hiilinielu Design Studio, NOMA Novel structural materials with multi-scale fibre components ja REHOME – uudet pikakalusteratkaisut herättivät laajasti kiinnostusta myös kansainvälisesti. Stora Enson kanssa yhteistyönä toteutettua REHOME -kalustekonseptia viedään eteenpäin sen kaupallistamiseksi sekä kansainvälistämiseksi. Messuilla lanseerattiin myös Design Lahti; lahtelaista muotoilutarjontaa esittelevä yhteisosasto, jota tullaan jatkossa viemään muihin kansallisiin ja kansainvälisiin messutapahtumiin.

Muotoilun hyödyntämistä laajasti kaikilla toimialoilla edistetään useissa LAMKin TKI-hankkeissa. Muotoiluosaaminen on vahvasti mukana kiertotalouden kehittämishankkeissa, joissa informaatiomuotoilun ja palvelumuotoilun avulla on toteutettu energia- ja materiaalitehokkuutta edistäviä ratkaisuja sekä luotu uusia kiertotaloutta tukevia kuluttajakäyttäytymistä ohjaavia sovelluksia (Informe-, NETS- ja Kiertoliike -hankkeet). Muotoilu on mukana myös kaupunkikehittämisessä; kahdessa hankkeessa luodaan yhdessä nuorten kanssa palveluita, jotka edistävät nuorten osallisuutta, uraohjausta ja työllistymistä (Kaupunki nuorten palveluna ja Nuoret kaupunkikehittäjinä -hankkeet).

Muotoiluosaamisen ja muotoilukoulutuksen on oltava yhteiskunnan muutoksessa mukana. Design or die - luovasta osaamisesta uutta arvoa ja kilpailukykyä ESR-hankkeessa on yhdessä Aalto yliopiston, Lapin yliopiston ja Teollisuustaitteen liitto Ornamon kanssa paneuduttu kolmeen pääteemaan: yritysten muotoiluosaamisen kehittämiseen, muotoilukoulutuksen uudistamiseen vastaamaan paremmin yritysten ja työelämän tarpeita sekä opettajien ja yritysneuvojien valmennusosaamisen kehittämiseen. Mm. muotoilijoiden B2B-markkinointi- ja myyntiosaamista on harjoiteltu vuorovaikutusta tutkivien pelisovellusten avulla.

Muotoiluosaamisen keskittymän tavoitteena on vahvistaa Lahtea muotoilukaupunkina kaikille kohderyhmille. Yhdeksi merkittäväksi alueen muotoilubändiä ja vetovoimaa kasvattavaksi kehittämiskohteeksi on nostettu uuden taide- ja muotoilukeskuksen synnyttäminen. Kehitystyötä varten Lahden ammattikorkeakoulu aloitti Lahden kaupungin museotoimen ja Lahti City ry:n kanssa EAKR-rahoitteisen TAJUMO-hankkeen syyskuussa 2017. Siinä rakennetaan yhdessä alueen sidosryhmien kanssa keskuksen kokonaiskonsepti. Taide- ja muotoilukeskuksesta halutaan Lahteen vetovoimainen elämyskeskus, joka vahvistaa aluetta ja Lahtea matkailukohteena ja tuo merkittävää liiketoimintaa myös alueen palveluyrityksille.

Hankkeessa rakennetaan palvelutarjooma, liiketoimintamalli sekä pilotoidaan uusia tapahtuma- ja näyttelysisältöjä kuten Art & Design Triennaale ja virtuaalinen huonekalumuseo vuonna 2019. Hankkeessa suunnitellaan myös tila- ja kalusteratkaisuja keskuksen tuleville eri toimintoille kuten myymälälle, ravintolalle, kahvilalle ja Lahti Design Center -palvelupisteelle.



KUVIO 5. Havainnekuvat taide- ja muotoilukeskuksen tilavaihtoehtoista (Etelä-Suomen Sanomat 2017).

Muotoilun merkitys ja rooli alueellisessa ja monialaisessa kehittämisessä on selkeästi vahvistunut. Muotoiluosaamisen tarve varsinkin palveluiden kehittämisessä on lisääntynyt ja muotoiluosaaminen on laventunut tuotemuotoilusta, elämysten, kokemusten, palvelukokonaisuuksien ja toimintaympäristöjen muotoiluun. Uusia kehittämiskohteita on tunnistettu sosiaali- ja terveyssektorilla; SOTE-uudistus tuo liiketoimintamahdollisuuksia uusille palveluyrityksille. Muotoilu on vihdoin nousemassa strategiselle tasolle; organisaatiot, verkostot ja järjestelmät tarvitsevat muutoksen muotoilua (transformation design).

Uudistavan muotoilun avulla muutetaan ihmisten, organisaatioiden ja järjestelmien toimintaa. Lähtökohtana on merkittävän mahdollisuuden hyödyntäminen, joka edellyttää uutta toimintatapaa tai on monimutkainen sosiaalinen tai yhteiskunnallinen haaste. Muutoksen muotoilussa tunnistetaan kokonaisuuden osa-alueet ja niiden väliset yhteydet, joita muuttamalla voidaan luoda järjestelmätason uudistuksia. Järjestelmämuotoilulla voidaan kehittää yritykselle kokonaisvaltainen tuote-palvelujärjestelmä tai jopa muuttaa toimialan toimintatapaa. (Burns et al. 2006; Sangiorgi 2011.)

Lahden ammattikorkeakoulussa näihin muotoiluosaamisen haasteisiin vastataan käynnistämällä ensi vuonna uusi muotoilija amk-tutkinnon suuntautumisvaihtoehto: Kokemus- ja palvelumuotoilu (Experience and Service Design). Siinä muotoiluosaamisen sisältöjä ovat strateginen muotoilu, muutosmuotoilu, sosiaalinen muotoilu, systeeminen muotoilu, palvelumuotoilu ja kaupunkimuotoilu. Muotoilutoiminnan tuloksina saadaan uusia organisaatio-, toiminta- ja verkostomalleja, liiketoiminta-, palvelu- ja brändikonsepteja, tuote- ja palveluhybridejä, käyttöliittymiä ja rakennettuja ympäristöjä.

Yhteenveto

Lahden kasvumalli kokoaa, suuntaa ja vauhdittaa konkreettisesti alueen yritysten, korkeakoulujen ja muiden kehittämisorganisaatioiden yhteistoimintaa. Tässä tehtävässä se toimii yhtäältä yhteistyöalustana ja osaamiskeskittymänä. Kaikilla kasvumallin osa-alueilla kehittäminen etenee suunnitellusti. Kasvumalli on jo nyt tuottanut huomattavan määrän konkreettista, innovatiivista ja strategisesti perusteltua toimintaa. Kasvumallissa tarkoituksena on ollutkin korostaa käytäntölähtöisten ideoiden tuottamista ja hyödyntämistä.

Uudet ideat ja kehittämissaihiot syntyvät useimmiten erilaisten osaamisalueiden rajapinnoilla. Kasvumallin yhtenä haasteena onkin luoda tietoisesti sellaista toimintaa, jossa eri osa-alueilla tapahtuvasta kehittämisestä saadaan synnytettyä synergiaa sekä yritystoimintaa tukevaa uutta liiketoimintapotentiaalia. Kasvumallin tavoitteena on myös kansainvälistymisen lisääminen. Se on saatu kansainvälisten hankkeiden ja benchmarking-toiminnan kautta erinomaisesti alkuun.

Lähteet

BIOREGIO. 2017. Saatavissa: [Viitattu 8.10.2017]. <https://www.interregeurope.eu/bioregio/news/news-article/1230/good-practices-of-paeijaet-haeme-region-finland/>

Burns, C., Cottam, H., Vanstone, C., & Winhall, J. 2006. Transformation Design. Red Paper. Design Council. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 14.10.2017]. Saatavissa: <http://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/red-paper-transformation-design.pdf>

Etelä-Suomen Sanomat. 2017. [Verkkolehti]. [Viitattu 27.9.2017]. Saatavissa: <http://www.ess.fi/uutiset/pajathame/art2375190>

Hautamäki, J. 2016. Yrittäjyyden ekosysteemi osana Lahden kasvumallia. Teoksessa: Hautamäki, J. (toim.). LAMK aluevaikuttajana 2016. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarja. Osa 25. 13-23.

Lahden ammattikorkeakoulu. 2017. Kiertoliike-projekti. Päijät-Hämeen tiekartta. [Viitattu 8.10.2017]. Saatavissa: <http://www.kohtikiertotaloutta.fi/>

Lahden ammattikorkeakoulu. 2017. Päijät-Hämeen NÄKY – pk-yritysten ennakointiosaamisen kehittäminen -projekti. [Viitattu 14.8.2017]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/projektit/naky/Sivut/default.aspx>

Lahden ammattikorkeakoulu. 2016. Lahden kasvumalli 2016-2020 – osaamiskeskittymän rakentaminen. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 10.8.2017]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/lamk-oy/strategiat/Documents/lamk-lahden-kasvumalli-esite.pdf>

Lahden ammattikorkeakoulu. 2016. Aluekehitysohjelma. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 14.8.2017]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/lamk-oy/strategiat/Documents/lamk-aluekehitysohjelma-fi.pdf>

Lahden kaupunki. 2016. Lahden kaupunkiseudun kilpailukykystrategia. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 15.8.2017]. Saatavissa: https://www.lahti.fi/PaatoksentelekoSite/strategia-ja-talousSite/Documents/kilpailukykystrategia_A4_sivuittain.pdf

Lahti Design Week. 2017. [Viitattu 15.10.2017]. Saatavissa: <http://ldw.fi/>

Päijät-Hämeen liitto. 2016. Päijät-Hämeen ennakoidun rakennemuutoksen varautumissuunnitelma. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 15.8.2017]. Saatavissa: http://www.paijat-hame.fi/wp-content/uploads/2016/03/AIKO_Paijat_Hame_29022016.pdf

Sangiorgi, D. 2011. Transformative Services and Transformation Design. International Journal of Design. Vol. 5(22), 29-40.

Valtioneuvoston kanslia. 2015. Ratkaisujen Suomi. Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma. Hallituksen julkaisusarja 10/2015. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 10.8.2017]. Saatavissa: <http://valtioneuvosto.fi/hallitusohjelman-toteutus/osaaminen/karkihanke5>

Vanhamäki, S., Mankinen, K., Heinonen, A. & Kälviäinen, M. 2017. Information design as a tool for enhancing renewable energy potential. An International Journal for All Aspects of Design. Vol. 20, 1827-1835.

Virtanen, M., Mankinen, K. & Eerola, S. 2017. Circular Material Library as an Innovative Tool to Design Circular Economy Solutions. An International Journal for All Aspects of Design. Vol 20, 1611-1619.

Osa 2
Aluekehittämisen näkökulmia
ja kehittämiskonsepteja

Jari Hautamäki
Heidi Freundlich
Anne Timonen

Dynamon uusi tuleminen

Lähtökohta

Vuosituhanen alussa LAMK kokeili palvelua, jossa työelämästä annettuja todellisia kehitysprojekteja ratkaistiin moniammatillisten opiskelijaryhmien toimesta. Vaikka palvelukokeilusta luovuttiin parin vuoden jälkeen, oli se opiskelijoiden ja yritysten myöhempien palautteiden perusteella erittäin positiivinen ja menestyksenkäs kokeilu. Kokeilun nimi oli Dynamo, jonka tavaramerkin LAMK edelleen omistaa. Tässä artikkelissa hahmotetaan uutta mittavasti laajempaa Dynamo-palvelukonseptia, jonka lanseeraukseen Lahden ammattikorkeakoulu on hakemassa rahoitusta.

Aikaisemmissa Lahden ammattikorkeakoulun hankkeissa ja keskusteluissa alueen yritysten kanssa on käynyt ilmi, että Päijät-Hämeessä on akuutisti olemassa tarve systemaattisempaan korkeakoulujen ja elinkeinoelämän väliseen yhteistyöhön. Hämeen elinkeino, työllisyys- ja ympäristökeskuksen vuosina 2011-2013 rahoittamassa Proaktiivisesti kohti rakennemuutosta (ENNE) -projektissa todettiin, että olennaista on luoda kiinteä alueellinen yhteistoimintaverkosto ja valjastaa korkeakoulujen TKI-toiminta aidosti alueen yritysten kilpailukyyn edistämiseen. (Hautamäki & Vesasto 2013.)

Tausta

Korkea osaaminen on edelleen yksi työ- ja elinkeinoelämän tärkeimmistä kilpailueduista ja kilpailukyyn edellytyksistä. Yrityksissä ja yhteisöissä koetaan kuitenkin, että korkeakoulujen ja yliopistojen tarjoamat osaamispalvelut ovat sirpalemaisista ja hajanaisista. Korkeakoulujen osaamisen tulisi paremmin tukea yritysten ja yhteisöjen liiketoiminnan ja innovoinnin kehittämistä. (Tekes 2014.)

Nykyisen hallitusohjelman kärkihankkeiden tavoitteena on vahvistaa korkeakoulujen ja elinkeinoelämän välistä yhteistyötä. Lähtökohtana on parantaa korkeakoulujen kykyä vastata elinkeinoelämän kehittämistarpeisiin ja vauhdittaa innovaatiotoimintaa. Käytännössä tämä edellyttää uudenlaisten mekanismien kehittämistä korkeakoulujen resurssien yhdistelemiseksi ja hyödyntämiseksi sekä yritysten ja yhteisöjen osaamisen ja toimintaprosessien parantamiseksi. (Valtioneuvoston kanslia 2015.)

Hallitusohjelma korostaa TKI-rahoituksen suuntaamista sekä osaamiskeskittämien rakentamista korkeakoulujen vaikuttavuuden parantamiseksi. Tähän vastaamiseksi Lahden ammattikorkeakoulu on lanseerannut strategisen ohjelman, Lahden kasvumallin, jossa osaamisen keskittämisen kautta voidaan tuottaa entistä vaikuttavampaa osaamista ja innovaatioita. Siinä hyödynnetään Lahden alueen vahvuuksia ja voimavaroja TKI-toiminnan tehokkuuden ja vaikuttavuuden lisäämiseksi. Tavoitteena on myös tiivistää merkittävästi korkeakoulujen, elinkeinoelämän ja julkisen sektorin vuorovaikutusta ja yhteistyötä ja sitä kautta parantaa uuden yrittäjyyden synnyttämisen, tutkimuksen kaupallistamisen ja yritystoiminnan kasvun edellytyksiä (Lahden ammattikorkeakoulu 2016,3).

Kansallisten linjausten lisäksi myös maakunnallisten strategioiden linjaukset tukevat korkeakoulujen ja elinkeinoelämän välisen yhteistyön tiivistämistä. Päi-

jät-Hämeen maakuntastrategiassa 2018-2021 yhdeksi keskeiseksi uhaksi on todettu osaamisen riittämättömyys, mutta samalla yhdeksi mahdollisuudeksi talouskasvun aikaansaaminen tutkimus- ja kehittämistoiminnalla. Alueen vetovoimaa voidaan lisätä soveltamalla palvelumuotoilua mm. yritysten toimintamahdollisuuksien ja osaamisen lisäämiseen sekä yritysystävällisyyden parantamiseen. Maakunnallisten kehittämistoimenpiteiden on parannettava yritysten kilpailukykyä. (Päijät-Hämeen liitto 2017.)

Lahden kaupunkiseudun kilpailukykystrategian (Lahden kaupunki 2016) visiossa sanotaan, että Lahden kaupunkiseutu tulee olemaan mitatusti Suomen yritysystävällisin ja rohkein kestävä kasvukeskus vuonna 2020. Tämä edellyttää ekosysteemistä yhteistoimintaa, jossa korostuu käytäntölähtöisen innovaatio- ja osaamisympäristön kehittäminen sekä matalan kynnyksen kehittämispalveluiden toimivuus.

Lahden ammattikorkeakoulu liittyy LUT-yliopistoon 1.1.2018 lukien, joka kokoaa yliopiston ja ammattikorkeakoulun resursseja yhdelle yhteiselle Niemen korkeakoulukampukselle. Korkeakoulukampus sekä laajeneva korkeakouluyhteistyö mahdollistavat korkeakoulujen tuottamien palveluiden merkittävän laajentamisen ja syventämisen Päijät-Hämeen alueella. Haasteena on tuotettavien palveluiden ja yhteistyömekanismien systematisointi sekä osuvuus yritysten osaamisen kehittämistarpeisiin.

Palvelutoiminnan uudistaminen

Niemen osaamiskeskittymässä työ- ja elinkeinoelämän organisaatioille suunnattujen palveluiden konkretisoimiseksi tarvitaan palvelukonseptia, joka tukee, ohjaa ja koordinoi Lahden ammattikorkeakoulun ja Lappeenrannan teknillisen yliopiston yrityksille ja yhteisöille suunnattujen palvelujen suunnittelua, tuottamista ja kehittämistä. Keskeisenä tavoitteena on kasvattaa TKI-toiminnan vaikutavuutta ja synergiaa elinkeinoelämän kehittämisessä. Lisäksi tulevaisuudessa tarvitaan yhä enemmän monitaitoisia työntekijöitä, jotka kykenevät liikkumaan ammatillisesti sekä työmarkkinoilla että yksittäisten yrityksiin tai yhteisöjen erilaisissa työtehtävissä.

Alueen yrityksissä ja yhteisöissä toimivan henkilöstön osaamisen kehittämisen käytännöissä ja toimintamuodoissa tarvitaan merkittäviä muutoksia. Osaamisen hankkimisen osuvuutta ja laatua voidaan parantaa esimerkiksi valmentamalla työntekijää yksilöllisesti hänen omissa työtehtävissään digitaalisen oppimisympäristön tuella tai kehittämällä yrityksen liiketoimintaa ja työprosesseja yhteisöllisesti nopeilla ja ketterillä kehittämismenetelmillä. Tällaisen ratkaisun rakentaminen edellyttää monenlaisten osaamisten ja resurssien kohdentamista kehittämiseen.

Monet toimijat, mutta erityisesti strategiset kumppaniyritykset, ovat osallistuneet vuoden 2015 jälkeen Lahden ammattikorkeakoulun asiakaslähtöisyyden parantamiseen liittyviin kokeiluihin. Kasvumallin eteneminen ja yritysten kanssa toteutetut pienimuotoiset palvelukokeilut ovat varmistaneet käsityksen siitä, että alueen korkeakoulujen ja elinkeinoelämän väliin tarvitaan laajempi elinkeinoelämän kehittämistä tukeva palvelukonsepti, joka kykenee kokoamaan, yhdistelemään ja ohjaamaan yritys yhteistyöhön korkeakoulun resursseja. Kokeilujen tuloksien perusteella kehittämisen avainhenkilöt ovat laatineet Dynamon kehittämisestä SWOT-analysin.



KUVIO 1. Dynamon kehittämisen lähtötilannetta kuvaava SWOT-analyysi

Dynamo-palvelukonseptin ydin

Palvelukonseptiin kuuluu yrityksille ja yhteisöille tarjottavat palvelut ja niiden keskeiset ominaisuudet sekä niiden tuottamiseen tarkoitetut toimintamallit, prosessit, ihmiset, vastuut, työkalut ja teknologiat sekä palveluympäristöt. Palvelukonsepti määrittelee myös sen, miten palveluja ja niiden ominaisuuksia myydään, toimitetaan, tuotetaan ja käytetään (Miettinen 2011, 107).

Dynamosta luodaan yritysten ja yhteisöjen arvostama palvelukonsepti, jolla kasvatetaan Lahden ammattikorkeakoulun aluevaikuttavuutta ja joka on tunnettu asiakaslähtöisestä toiminnasta ja korkeasta laadusta. Palvelukonsepti aktivoi, tukee ja koordinoi Lahden ammattikorkeakoulun yrityksille ja yhteisöille suunnattujen palvelujen suunnittelua, tuottamista ja kehittämistä.

Dynamon päätavoitteina ovat palvelutoiminnan tehokkuuden, laadun ja vaikuttavuuden kasvattaminen sekä korkeakoulujen brändin vahvistaminen elinkeinoelämän näkökulmasta. Toiminnallisesti Dynamo kehittää toiminnan yrityslähtöisyyttä, palveluiden asiakaslähtöisyyttä sekä yhteistoiminnan ketteryyttä. Se uudistaa palvelujen myynnin ja markkinoinnin prosesseja, organisoii asiantuntijoiden ja opiskelijoiden tuottamaa palvelutoimintaa, kehittää kysyntää vastaavia tuotteita ja palveluita sekä selkeyttää palveluiden tuottamisen mekanismeja.



KUVIO 2. Dynamon toiminnan kulmakivet

Keskeisiä Dynamon asiakassegmenttejä ovat erityisesti alueen perheyrietykset (isot yritykset ja pk-yritykset) sekä alueen kaupungit, kunnat ja julkiset yhtiöt kuten hyvinvointikuntayhtymä. Lisäksi erityisenä asiakassegmenttinä voidaan pitää Lappeenrannan teknillisen yliopiston, Lahden ja Saimaan ammattikorkeakoulujen, Hämeen kauppakamarin, Päijät-Hämeen yrittäjien ja Lahden teollisuusseuran ja Lahden Seudun Kehitysyhtiö LADECin kanssa yhteistyötä tekevät ja toimintaan järjestäytyneet pk-yritykset.

Dynamo-palvelut

Dynamon tehtävänä on luoda monialainen palvelu- ja kehitysympäristö, joka koostaa ja organisoii yksiköiden asiantuntijoita ratkaisemaan yrityksissä ja yhteisöissä tunnistettuja kehittämistarpeita sekä edistämään tuotteiden ja palveluiden myyntiä.

- 1) Täydennyskoulutus tukee yritysten ja yhteisöjen osaamisen kehittämistä, suorituksen parantamista, henkilöstön valmentamista ja työprosessien uudistamista. Dynamossa LAMK tuo nykyisen täydennyskoulutuksen rinnalle kysyntälähtöisen toimintamallin, jossa palvelukonseptissa luodaan yrityksille ja yhteisöille räätälöityjä laajempia osaamisen kehittämisen kokonaisratkaisuja.
- 2) Ulkoisen rahoituksen kehittämishankkeet sisältävät toimenpiteitä, joihin yritykset ja yhteisöt voivat kytkeytyä oman toimintansa kehittämiseksi. Hankkeet toimivat muotoilun, älykkään teollisuuden, elinvoimaisen ympäristön sekä hyvinvoinnin ja kasvun painoaloilla. Meneillään tai käynnistymässä on noin 90 erilaista kehittämishanketta.
- 3) Innovaatiosetelit on tarkoitettu pienille pk-yrityksille, jotka haluavat kehittää ja kaupallistaa tuotteitaan ja palveluitaan. LAMK on kokeillut innovaatiosetelin toimivuutta usean yrityksen kanssa. Dynamoon tullaan rakentamaan systemaattinen konsepti, jolla innovaatiosetelipalvelujen hyödyntämistä lisätään. Konsepti liitetään osaksi laajempaa innovaatiopalvelujen polkua, joka tehdään näkyväksi LAMK-LUT-Saimia-LADEC -yhteistyössä.
- 4) Tapahtumajärjestäminen lisää mahdollisuuksia uusien kontaktien luomiseen ja verkostojen ylläpitoon, vahvistaa kumppanuuksia sekä mahdollistaa uusia ansainnan mahdollisuuksia. LAMK Events on Päijät-Hämeen tapahtuma-alueen aloitteellinen opiskelija- ja oppimislähtöinen yhteistyökumppani, jonka palvelut ovat tarjolla Dynamon asiakkaille.
- 5) Opiskelijaprojektit ovat yrityksiltä ja yhteisöiltä saatuja toimeksiantoja toiminnan kehittämiseen. Projektit pyritään yleensä integroimaan osaksi opintojaksojen toteutusta, mutta projektien erillinenkin toteuttaminen on mahdollista. Opiskelijaprojektit tullaan tuotteistamaan ja niiden laatuun, asiakashallintaan ja systemaattisuuteen panostetaan.
- 6) Opiskelijoiden työharjoittelut tuovat yrityksiin ja yhteisöihin uusilla ajatuksilla ja ideoilla varustettuja opiskelijoita. He ottavat aktiivisesti vastuita yritysten toiminnasta ja kehittämisestä. Lisäksi työharjoittelu on yrityksille turvallinen tapa arvioida harjoittelijan sopivuutta organisaatioon ennen varsinaista rekrytointia.
- 7) Opinnäytetyöt tehdään pääsääntöisesti yrityksille ja yhteisöille. Ne ovat pienimuotoisia tutkimuksia, jotka suunnitellaan ja toteutetaan yritysten tarpeista lähtien. Opinnäytteitä voi tilata Dynamon kautta.

Dynamon organisoituminen

Dynamo-tiimissä työskentelee yksiköiden asiantuntijoita. He osallistuvat yritys-lähtöisten monialaisten ratkaisujen luomiseen ja vastaavat yksiköiden yrityksille suunnatusta palvelutoiminnasta. He kykenevät aikaansaamaan yksiköissä sisältöjen tuottamiseen johtavaa yhteistoimintaa, jossa ennakoidaan oman alan kehitystä, kehitetään uusia tuotteita ja palveluita, tehdään aktiivista sidosryhmätyötä sekä toteutetaan yritys-lähtöisiä koulutus- ja kehittämispalveluja.

Dynamo Society on yhteisö, johon kuuluu paljon työelämän palvelutoimintaa tekeviä asiantuntijoita, opettajia ja opiskelijoita. Lisäksi yhteisöön voi kuulua yhteistyöyritysten edustajia ja yhteistyössä toimivia lähikonsultteja. He osallistuvat uudenlaisten palvelumekanismien ja yhteistyökäytäntöjen ideoimiseen ja kehittämiseen työelämälle suunnattujen palvelujen nopeuden ja ketteryyden lisäämiseksi. Dynamo Society on organisaatioiden rajapinnoilla toimiva, toiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen sitoutunut yhteisö

Dynamo Societyn taustalla on ajatus siitä, että sen jäsenet toimivat LAMK Dynamo -toiminnan LAMKin sisäisinä aktivaattoreina ja lähettiläinä/markkinoijina yrityksissä ja työyhteisöissä. Dynamo Society sisältää myös opiskelijoiden muodostamat ”nopean toiminnan joukot”, jotka lähtevät liikkeelle heti kun yritys-lähtöisten kehittämisprojektien tarpeet konkretisoituvat.

Yhteenveto

Lahden ammattikorkeakoulu on saanut alueen yrityksiltä ja yhteisöiltä palautetta siitä, että korkeakoulun palvelut ovat sirpalemaisia ja ulkopuolisille vaikeasti hahmotettavia. Lisäksi yhteydenottokanavat ja -käytännöt eivät ole selkeitä.

Lahden ammattikorkeakoulu omistaa Dynamo-tuotemerkin ja aikoo tuoda uudistetun Dynamo-palvelukonseptin systematisoimaan korkeakoulun ja alueen työ- ja elinkeinoelämän organisaatioiden välistä yhteistyötä. Tavoitteena on se, että yrityksiin ja yhteisöjen yhteydenottokanavat selkeytyvät ja korkeakoulun palvelut on tuotteistettu, kaupallistettu ja viestitty sellaisella tavalla, että niihin on yritysten ja yhteisöjen helppo kytkeytyä. Dynamo tarjoaa tähän matalan kynnyksen palvelukonseptin.

Dynamon toteuttamiseksi tarvitaan vahva kehittämisprosessi, jossa uudistetaan korkeakoulun ja työelämän välisiä yhteistyö- ja vuorovaikutusmekanismeja. Uudistaminen tähtää palvelutoiminnan tehokkuuden, laadun ja vaikuttavuuden kasvattamiseen. Dynamo korostaa yritys-lähtöisyyttä, asiakas-lähtöisyyttä sekä ketteryyttä. Se uudistaa palvelujen myynnin ja markkinoinnin prosesseja, organisoii asiantuntijoiden ja opiskelijoiden tuottamaa palvelutoimintaa, kehittää kysyntää vastaavia tuotteita ja palveluita sekä selkeyttää palveluiden tuottamisen mekanismeja. Kokonaisuuden tavoitteena on kasvattaa korkeakoulujen alueellista vaikuttavuutta.

Lähteet

Hautamäki, J., & Vesasto, M. (toim.) 2013. Proactive Approach to Structural Change. A Publication of Lahti University of Applied Sciences C 134.

Lahden ammattikorkeakoulu. 2016. Lahden kasvumalli –osaamiskeskittymän rakentaminen. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 17.8.2017]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/lamk-oy/strategiat/Documents/lamk-lahden-kasvumalli-esite.pdf>

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Kuopio: Teknologiateollisuus ry.

Tekes. 2014. Tekesin ja innovaatiotoiminnan vaikutukset. Innovaatiokeskus Tekesin julkaisu. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 18.8.2017]. Saatavissa: https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/tekes_vaikeuttavuusraportti_2014.pdf

Valtioneuvoston kanslia. 2015. Ratkaisujen Suomi. Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma. Hallituksen julkaisusarja 10/2015.

Anne Aaltonen
Jari Hautamäki

Strategisten kumppanuuksien hallinta: case Kemppe Oy

Lähtökohta

Lahden ammattikorkeakoulu teki ensimmäiset kumppanuussopimukset vuonna 2014 suurimpien omistajakuntien ja alueellisten toimijoiden kanssa. Vuonna 2015 lanseerattu aluekehitysohjelma kohdisti kumppanuuksien kehittämisen myös alueen yritysten suuntaan. Samalla laadittiin kumppanuudelle kriteerit. Tällä hetkellä Lahden ammattikorkeakoululla on kriteerit täyttäviä sopimusperusteisia strategisia kumppanuuksia noin 30 organisaation kanssa, joista noin 20 on alueen yrityksiä.

Tausta

Strategisissa kumppanuuksissa keskitytään osapuolten välisten intressien yhteensovittamiseen, mikä tähtää molempien osapuolten, mutta samalla koko alueen kilpailukykyyn kasvattamiseen pitkällä aikavälillä. (Sotarauta et al. 2012, 10–11.) Pitkjänteistä yhteistoimintaa ja siihen sisältyvää keskinäistä luottamusta voidaan pitää kumppanuuksien keskeisimpänä menestystekijänä.

Korkeakoulujen arviointineuvoston (2013, 112) mukaan ammattikorkeakoulujen tulee kehittää yhteistyöstrategioitaan sekä kumppanuuksien hallintaa vaikuttavuustavoitteiden saavuttamiseksi yhteistyössä elinkeinoelämän, julkisten toimijoiden, kansainvälisten kumppanien ja toisen asteen oppilaitosten kanssa.

Laitinen-Väänänen et al. (2013) mukaan työ- ja elinkeinoelämä odottaa, että korkeakoulujen sidosryhmäyhteistyön tavoitteisiin ja sisältöihin kiinnitettäisiin enemmän huomiota ja kumppanuuden kehittämiseksi rakennettaisiin yhdessä strategista yhteistyötä ja tavoiteltaisiin pitkjänteistä kehittämistä. Asiaan reagoiminen on ollut korkeakoulukentässä hidasta, sillä Elinkeinoelämän keskusliitto esitti jo vuonna 2009, että korkeakouluilla tulisi olla helposti lähestyttävä kanava, jonka kautta työ- ja elinkeinoelämä saa sujuvasti kattavan kuvan korkeakoulun osaamisesta ja palvelua ongelmien ratkaisemiseksi.

Yhteistoiminta kehittämisen fokukseen

Nykyinen hallitusohjelma (2015) on asettanut tavoitteekseen vahvistaa korkeakoulujen ja elinkeinoelämän välistä yhteistyötä. Lähtökohtana on parantaa korkeakoulujen kykyä vastata elinkeinoelämän kehittämistarpeisiin ja vauhdittaa innovaatiotoimintaa. Käytännössä tämä edellyttää uudenlaisten mekanismien kehittämistä korkeakoulujen resurssien hyödyntämiseksi ja yhdistelemiseksi yritysten ja yhteisöjen osaamisen ja toimintaprosessien parantamiseksi. Yksi näistä mekanismeista on ”strategiset kumppanuudet korkeakoulujen ja yritysten välillä”.

Vuonna 2016 Lahden ammattikorkeakoulu laati Lahden kasvumallin. Se on Päijät-Hämeen maakunnan strategiseen perustaan kiinnittynyt ohjelma, jossa osaamisen keskittämisen kautta voidaan tuottaa entistä vaikuttavampaa osaamista ja innovaatioita. Kasvumallin tavoitteena on tiivistää merkittävästi korkeakoulujen, elinkeinoelämän ja julkisen sektorin vuorovaikutusta ja yhteis-

työtä ja sitä kautta parantaa uuden yrittäjyyden synnyttämisen, tutkimuksen kaupallistamisen ja yritystoiminnan kasvun edellytyksiä. (Lahden ammattikorkeakoulu 2016.)

Kumppanuuden kriteerit

Lahden ammattikorkeakoulussa strateginen kumppanuus edellyttää pääsääntöisesti vähintään kahden kriteerin täyttymistä kuuden ennalta määritellyn kriteerin joukosta. Kriteerien mukaan

- 1) Yhteistoiminnasta on saatava merkittävää hyötyä molemmille osapuolille
- 2) Molemmat osapuolet sitoutuvat pitkäaikaiseen yhteistoimintaan
- 3) Kumppani on merkittävä yhteistyötaho alueellisessa, kansallisessa tai kansainvälisessä yhteistoiminnassa
- 4) Kumppanilla on asiakkaita/kumppaneita, jotka ovat potentiaalisia LAMK asiakkaita
- 5) Kumppani on iso tai merkittävä toimija (kansainvälinen konserni, suuri pk-yritys, ketju)
- 6) Kumppanin kanssa on strategisesti merkittävää yhteistä ansaintaa tai siihen pyrkimistä (esim. koulutuksen vienti, koulutusväylä, täydennyskoulutus)

Kansainvälisiin strategisiin kumppanuuksiin sovelletaan samoja kriteereitä. Kansainvälisen kumppanuuden syntymistä edistää, jos osapuolilla on yhteinen näkemys korkeakoulutuksen tulevaisuudesta yli kulttuurirajojen.

Yhtenä keskeisenä kumppanuuksiin liittyvänä haasteena voidaan pitää niiden hallintaa, sillä samaan aikaan työelämä odottaa merkittävää korkeakoulujen palveluiden laajentamista ja syvenemistä. Tämän toteutumiseksi korkeakoulujen tuottamia palveluita ja yhteistyömekanismeja tulee systematisoida siten, että niiden osuvuus yritysten osaamisen kehittymistarpeisiin kasvaa. Sopimukset ovat yksi systematisoinnin työkalu.



Kemppi Oy:n ja LAMK:n välinen kumppanuussopimus

Lahden ammattikorkeakoulu ja Kemppi Oy ovat tehneet käytännössä yhteistyötä koko ammattikorkeakoulun historian ajan. Kumppanuussopimuksessa on vahvistettu aikaisemmin tehty yhteistyö ja nostettu tulevaisuuden yhteistyö vaativammalle tasolle. Sopimuksessa on todettu, että kumppanuuden tavoitteena on molempien osapuolten kilpailukyvyyn ja tuottavuuden parantaminen. Sopimuksen mukaan molemmat osapuolet sitoutuvat suuntaamaan voimavaroja yhteiseen kehittämiseen siten, että siitä syntyy kaikille osapuolille hyötyä.



KUVIO 1. Kemppe Oy:n hallituksen puheenjohtaja Teresa Kemppe-Vasama ja Lahden ammattikorkeakoulun toimitusjohtaja Vesa Harmaakorpi kättelevät kumppanuussopimuksen solmimisen kunniaksi (Kuva: Jari Hautamäki).

Sopimuksessa todetaan, että Lahden ammattikorkeakoulun ja Kemppe Oy:n kumppanuutta syvennetään jatkuvalla vuorovaikutuksella sekä yhteistoiminnan säännöllisellä arvioinnilla vähintään kerran vuodessa. Tavoitteena on perustaa kumppanuuden koordinoituihin ja syventämiseen ohjausryhmä. Käytännössä Kempin ja LAMKin välinen vuorovaikutus on viimeisen parin vuoden aikana ollut lähes viikoittaista. Sopimuksessa nimetyt yhteyshenkilöt ovat sovittaneet tarpeita yhteen ja kohdentaneet yhteistyötä koulutusta ja TKI-toimintaa molempien osapuolten hyödyksi. Sopimuksen mukaisesti kumppanuus tukee jo nyt molempien osapuolten menestymistä, strategisia ja operatiivisia tavoitteita sekä henkilöstön ja opiskelijoiden osaamisen ja hyvinvoinnin edistämistä.

Sopimuksessa nimettyjen yhteyshenkilöiden tehtävät on sopimuksessa määritetty. Lähtökohtana on se, että yhteyshenkilöt huolehtivat ja hoitavat kumppanuutta ja ovat näin ollen keskeisiä henkilöitä kumppanuuksien hallinnassa. Sopimuksien toteutumista ja yhteistyömuotoja arvioidaan ja kehitetään yhteyshenkilöiden järjestämässä säännöllisissä neuvotteluissa (vähintään yksi tapaaminen vuodessa). Neuvottelujen tuloksena määritellyt yhteistoiminnan sisällöt kirjataan ja ne tulevat aina osaksi sopimusta.

Kemppe Oy:n ja Lahden ammattikorkeakoulun neuvottelut ovat aina kumppaneiden johdon ja avainasiantuntijoiden välistä dialogia, jossa arvioidaan yhteistoiminnan muotoja ja tuloksia sekä asetetaan uusia tavoitteita. Sopimus pohjaisen toiminnan tavoitteena on pitkäjänteisyys, mutta sopimukseen kirjatut yhteyshenkilöt voivat aktiivisella toiminnalla nopeuttaa yksittäisten osaamispalvelujen tuottamista tai ketterää yrityksen tarpeisiin vastaamista.

Yhteistoimintaan liittyviin toimeksiantoihin liittyvistä kustannuksista Kemppe ja LAMK ovat aina sopineet yhteistyön laajuuden ja vaatavuuden mukaan tapauskohtaisesti. Myös immateriaalioikeuksista on päätetty sopia tapauskohtaisesti. Arviointitapaamisissa sopimuksessa olevan Yhteistoiminta -liitteen sisältö muuttuu aina, kun osapuolet sopivat uusista yhteisistä toimenpiteistä. Yhteyshenkilöiden tehtävänä on ollut myös tiedottaa organisaatioiden sisällä sopimuksen sisällöstä ja palvelulupauksista.

Kumppanuudet osana sidosryhmätoimintaa

Lahden ammattikorkeakoulu kehittää ja kokeilee jatkuvasti uusia yhteistoiminnan käytäntöjä ja pyrkii systematisoimaan niitä osana kokonaisvaltaista sidosryhmätoimintaa. Tavoitteena on saada aikaan ekosysteemistä yhteistoimintaa. Sidoryhmätoiminta muodostaa foorumin, joka kokoaa erilaisia resursseja kuten yrityksiä, yhteisöjä, asiantuntijoita, aluekehitystoimijoita, alumneja, rahoittajia ja projekteja kohtaamaan toisensa.

Kohtaamisen käytännöt vaihtelevat perinteisistä kokouksista monimuotoisiin työpajoihin, valmennuksiin, tapaamisiin tai tapahtumiin. Kohtaamiset perustuvat usein johonkin selkeään kehittämisteemaan, jota rikastetaan ja jalostetaan yhdessä eri tahojen osaamisella ja näkökulmilla. Lähtökohtana on tuottaa hyötyä kaikille osallistujille. Esimerkiksi syksyllä 2016 Lahden ammattikorkeakoulun asiantuntijat järjestivät Kemppi Oy:n asiantuntijoille työpajan, jossa ideoitiin ja kehitettiin yhdessä Kempin osaamisen kehittämisen mekanismeja.

Sidosryhmien, yritysten ja yhteisöjen kanssa on järjestetty joka vuosi mm. laa-
tutapaamisia, joissa LAMKin ylin johto tapaa koulutusalojen opiskelijoita, henkilöitä ja työelämän edustajia. Työelämän edustajat tulevat hyvin usein kumppanuusyrityksistä, joissa kehittämistyö on pitkäjänteistä ja jatkuvaa. Keskeisenä keskustelujen aiheena on yleensä se, miten hyvin LAMKin toiminta on vastannut työelämän tarpeita ja mitä odotuksia työelämällä on ammattikorkeakoululle. Kemppi Oy:n edustajat ovat usein osallistuneet laatutapaamisiin.

Sidosryhmätoiminnassa pyritään myös rakentamaan kumppaniyritysten ja korkeakoulun johdon välistä vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa. Yhtenä toimintamuotona on tarjottu strategisten kumppaniyritysten johtoryhmälle mahdollisuutta pitää johtoryhmän kokous Lahden ammattikorkeakoulun tiloissa. Kokousta on jatkettu yrityksen ja korkeakoulun johtoryhmän yhteiskokouksella sekä tutustumisella ennakoon valittuun, yritystä kiinnostavaan yksikköön ja palvelumuotoon.

Kumppaneille tarjottavia palveluita

LAMK opettelee uutta kysyntälähtöistä toimintatapaa, jossa korkeakoulun resursseja kootaan työelämästä, erityisesti strategisilta kumppaneilta tulevien laajempien haasteiden ratkaisemiseksi. Resurssit syntyvät korkeakoulun tarjoamista palveluista, joita ovat mm. täydennyskoulutus, opiskelijaprojektit, opinnäytetyöt, kehittämishankkeet, tapahtumajärjestäminen, innovaatioasetelit ja työharjoittelut. Palveluiden tuotteistaminen on vielä kesken, mutta ne selkeytyvät, kun Dynamo-palvelukonseptin kehittäminen saadaan konkreettisesti käyntiin.

Opiskelijaprojektit kumppaniyrityksissä ja -yhteisöissä ovat lisääntyneet muutamassa vuodessa moninkertaisesti. Kohtaamisista esimerkkinä voidaan käyttää Hackaton -tapahtumaa, jossa LAMK tekniikan alan opiskelijatiimit kilpailivat keskenään ratkaisun luomisesta Kemppi Oy:n antamaan todelliseen ongelmaan. Myöhemmin Kemppi Oy on tarjonnut useita työtilaisuuksia voittajatiimin jäsenille. Toisena esimerkkinä voi mainita sen, että keväällä 2017 Lahden ammattikorkeakoulun palveluliiketoiminnan opiskelijat kehittivät Kemppi Oy:n johdolla ja ohjauksessa Okeroisten työterveysosuuskunnan toimintaa.

Täydennyskoulutukseen osallistuu vuosittain noin 1400 alueen yrityksen ja yhteisön asiantuntijaa. Valtavirraksi on muuttunut myös periaate, jonka mukaan opiskelija tekee opinnäytteen yritykselle tai yhteisölle. Kemppi Oy on myös avannut ovet kansainvälisten opiskelijoiden työharjoitteluun.

Tapahtumajärjestämisessä kumppanuudella on iso merkitys – suurin yhdessä järjestetty tapahtuma oli Lahti2017, pohjoismaisten lajien MM-kilpailut. Seuraavia isoja tapahtumia tulevat olemaan mm. Jukolan viesti 2018 sekä Yrittäjäpäivät 2019. Innovaatioseteli-toimintaa on kokeiltu noin 15 yrityksen kanssa. Syksyllä 2017 LAMKin opiskelijaryhmä oli valmistelemassa Kemppi Oy:n Avointen ovien päivää. Sadat alueen yritykset ja yhteisöt ovat saaneet palveluja myös LAMKin kehittämishankkeista, joita kirjoittamishetkellä on meneillään 90 kappaletta.

Vuonna 2016 perustettiin alumnijärjestys, jonka toimintaa on suunniteltu ja rakennettu yhdessä alumnien kanssa. Säännölliset alumnien keskinäiset tapaamiset, alumnien ja opiskelijoiden väliset kohtaamiset sekä alumnien ja LAMKin väliset prosessit ovat saamassa konkreettisia toimintamuotoja.

Yhteenveto

Lahden ammattikorkeakoulun strategiset kumppanit ovat osallistuneet palvelutoiminnan kehittämiseen tähtääviin kokeiluihin. Saatujen palautteiden pohjalta tarvitaan palvelukonseptia, joka uudistaisi merkittäväällä tavalla korkeakoulun sekä työ- ja elinkeinoelämän välistä yhteistoimintaa. Palautteen mukaan yhteistoimintaan pitäisi saada lisää systematiikkaa, korkeakoulun palvelut pitäisi olla paremmin tuotteistettu ja kaupallistettu ja yhteydenottokanavat pitäisi olla selkeät ja toimivat. Lisäksi yhteistoimintaan toivotaan nopeampaa reagointia ja ketterämpää toimintatapaa.

Strategisessa kumppanuudessa on haasteellista se, että jokaisessa sopimuksessa kumppanuussuhde on hieman erilainen. Tavoitteeksi pitäisikin asettaa se, että Lahden ammattikorkeakoulu tekee näkyväksi omat lähtökohtansa ja odotuksensa kumppanuutta kohtaan. Tämä helpottaisi huomattavasti yhteistyörajapinnassa tapahtuvien konkreettisten toimenpiteiden ja käytäntöjen kehittämisessä.

Työelämässä tapahtuva oppiminen lisääntyy jatkuvasti, yrityksissä on kasvava osaamisen kehittämisen tarve, liiketoiminnan nopeus lisääntyy ja ennakoivuus vaikeutuu. Ne asettavat korkeakoulun ja yritysten väliseen yhteistoimintaan merkittäviä haasteita. Yhteisenä lähtökohtana on kuitenkin saada työelämään yhä osaavampia ja innovaatiokyvykkäämpiä uusia työntekijöitä. Lisäksi yhteistoiminnassa pyritään kehittämistoiminnan vauhdittamiseen kumppaniyrityksissä. Tämän vuoksi on oleellista, että korkeakoululla ja työelämällä on yhteinen näkemys siitä, miten molempien osapuolten intressejä voidaan yhteen sovittaa siten, että molempien kilpailukyky kasvaa.

Lähteet

Korkeakoulujen arviointineuvosto. 2013. Korkeakoulut yhteiskunnan kehittäjinä. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 5/2013. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 17.8.2017]. Saatavissa: https://karvi.fi/app/uploads/2014/09/KKA_0513.pdf

Lahden ammattikorkeakoulu. 2016. Lahden kasvumalli 2016-2020 – osaamiskeskittymän rakentaminen. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 18.8.2017]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/lamk-oy/strategiat/Documents/lamk-lahden-kasvumalli-esite.pdf>

Laitinen-Väänänen, S., Vanhanen-Nuutinen, L., Ahmaniemi, R., Boman, S. & Lamppu, V-M. 2013. Ammattikorkeakoulujen ja yritysten välinen yhteistyö ja alueellinen vaikuttavuus. Journal of Finnish Universities of Applied Sciences. Vol. 2. [Verkkolehti]. [Viitattu 17.8.2017]. Saatavissa: https://arkisto.uasjournal.fi/uas-journal_2013-2/laitinen.html

Sotarauta, M., Horlings, L., & Liddle, J. 2012. Leadership and sustainable regional development. Teoksessa: M. Sotarauta, L. Horlings & J. Liddle (toim.). Leadership and change in sustainable regional development. Lontoo: Routledge. CPI Group Ltd. 1-19.

Valtioneuvoston kanslia. 2015. Ratkaisujen Suomi. Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma. Hallituksen julkaisusarja 10/2015.

Jari Hautamäki
Gatja Tiusanen

Innovaatiosetelin hyödyntäminen: case Laulumaa Oy

Lähtökohta

Innovaatioseteli kuuluu Sipilän hallitusohjelman (Valtioneuvoston kanslia 2015) julkistamaan yrittäjyyspakettiin, jolla on tarkoitus lisätä välineitä ja vaikuttavuutta yrittäjyden edistämiseen. Kokeilu käynnistyi lokakuun alussa 2016. Innovaatiosetelin hallinnoijaksi päätettiin nimetä Tekes. Lahden ammattikorkeakoulu on toiminut yhtenä sadoista palveluntarjoajista ja on toteuttanut seteliprojektin yhteistyössä noin kymmenen pienen pk-yrityksen kanssa. Yhteensä innovaatioseteliprojekteja on toteutettu Suomessa 2016.

Innovaatioseteli on tarkoitettu osakeyhtiömuotoisille pk-yrityksille, jotka haluavat käynnistää tuotteiden, palvelujen tai prosessien kehittämisen tai hankkia uutta kehittämisessä tarvittavaa tietoa ja asiantuntijaosaamista (Tekes 2016). Innovaatiosetelillä voi hankkia kehittämistyötä innovaatiopalveluja tarjoavilta yrityksiltä, yliopistoilta, ammattikorkeakouluilta ja tutkimusorganisaatioilta. Innovaatiosetelillä ostettava yksittäinen palvelu on arvoltaan 6200€ (5000€ + alv 24%).

Tausta

Markkinoilla tarvitaan yhä asiakaslähtöisempiä tuotteita ja palveluita, joiden toimittaminen pitää tapahtua nopeasti ja ketterästi. Myös kansainvälinen liiketoiminta asettaa yhä suurempia vaatimuksia tuotteiden laadulle ja markkinoinnille. (mm. Ulrich 2007.) Aikaisemmin yritykset ovat suojelleet omia innovaatioitaan, mutta nykypäivänä yritysten kannattaa kuitenkin verkostoitua ja tehdä yhä vahvempaa yhteistyötä.

Innovaatiot ovat jotain uutta ja hyödyllistä - innovaatio ei ole välttämättä pelkkä teknologinen idea tai keksintö, vaan se voi olla myös jotain aineetonta, josta on hyötyä tuotannossa tai liiketoiminnassa. (Hautamäki et al. 2010, 7.) Innovaatioseteliä voidaan käyttää mm. silloin, kun yritys haluaa nopeasti selvittää uuden tuotteen, palveluidean tai keksinnön jatkokehityskelpoisuutta, käytettävyyttä tai markkinakelpoisuutta esimerkiksi demojen, prototyyppien ja kokeilujen avulla. (Tekes 2016.)

Yritys voi myös tarvita ulkopuolisen asiantuntijan lausuntoa, arviota ja testaus- tai mittauspalvelua. Usein yritys tarvitsee tukea myös patentteihin, mallisuojaan ja tavaramerkkeihin liittyviin selvityksiin kuten uutuus-, patentoitavuus- sekä toiminnanvapaustutkimuksiin tai apua patentin hakuprosessiin. Yhä useammin yritys haluaa hyödyntää tieteen ja tutkimuksen tuloksia liiketoimintansa kehittämisessä. Täysin normaalia on, että yrityksellä on tuotteeseen tai palveluun liittyvä ongelma, jonka ratkaisemiseen se tarvitsee apua. (Tekes 2016.) Olennaista on, että innovatiivinen idea on jalostettu hyödylliseksi, käytännölliseksi ja kaupalliseksi tuotteeksi tai palveluksi.

Innovaatiotoiminnan tehtävänä on jatkojalostaa saatuja ideoita eli innovaatiotoiminnalla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, jotka tuottavat tai joiden tavoitteena on tuottaa uusia tai parannettuja tuotteita, palveluita tai prosesseja. Innovaatiotoiminnassa on kysymys kehittämisestä, jossa ideoita luodaan, testataan ja parannellaan, tuotteistetaan, kaupallistetaan ja otetaan lopulta käyttöön. (Hautamäki et al. 2010, 4.)

Cooke ja Eriksonia (2012) mukailien yritysten ja yhteisöjen tueksi tarvitaan alueellista innovaatioympäristöä, jotka auttavat yrityksiä hyödyntämään alueen korkeakoulujen osaamista ja edistämään tuotteiden ja palvelujen kehittämistä. Tämä edellyttää kohtaamisia, jotka tehostavat molemminpuolista tietämyksen siirtoa ja oppimista sekä edistävät korkeakoulun innovaatiotoiminnan hyödynnettävyyttä. (Cross et al. 2010.)

LAMK innovaatioasetelipalvelut

Päijät-Hämeessä toimivat korkeakoulut ovat laatineet Korkeakouluyhteistyöohjelman vuosiksi 2015-2020 (Lahden yliopistokampus 2015). Ohjelman mukaisesti korkeakoulut toimivat alueen yrityksiä ja julkisten organisaatioiden aktiivisina kehittäjäkumppaneina ja verkottajina. Ne uudistavat alueen työelämää ja osaamista, tuottavat tuote- ja palveluinnovaatioiden lisäksi sosiaalisia innovaatioita sekä vahvistavat alueen kansalaistoimintaa ja luovaa kulttuuria.

Ammattikorkeakoulujen tarjoamia TKI-ympäristöjä ja infrastruktuureja kartoitettiin Arenen johdolla syksyllä 2015 (Viitasaari & Päällysaho 2016). Kesällä 2016 Arene päätti ryhtyä koordinoimaan ammattikorkeakoulujen välistä yhteistoimintaa innovaatioaseteli-kokeilussa. Tuloksena syntyi kokeilun alkuvaiheeseen mennessä kaksi yhdessä tarjottavaa palvelua. Palvelut ovat 1) idean, tuotteen tai palvelun testaus ja muotoilu sekä 2) idean kehitys ja kaupallistaminen.

Innovaatioaseteli-kokeilussa Lahden ammattikorkeakoulu on hahmottanut, että millaisia innovaatioasetelipalveluita se voi tuottaa (Lahden ammattikorkeakoulu 2017). Niitä ovat mm.;

- Puutuotteiden testauspalvelut
- Materiaaliteknologian TKI-palvelut
- Energia- ja ympäristötekniikan palvelut
- Ohjelmistotuotannon palvelut
- Mekatroniikkapalvelut
- Mediatekniikan palvelut
- Tietoverkkopalvelut
- Teollisen muotoilun palvelut
- Palvelumuotoilu
- Media-alan palvelut
- Terveysteknologiset palvelut
- Liiketoiminnan kansainvälistymispalvelut
- Liiketoiminnan kehittämispalvelut
- Logistiikkapalvelut

Tekesin tekemän väliarvioinnin mukaan tyypillinen innovaatioaseteliasiakas on nuori ja pienehkö yritys. Innovaatioasetelillä tehdään usein prototyyppisiä ja pilotointia. 72 % innovaatioasetelin hyödyntäjistä on ollut mikroyrityksiä ja 55 % yrityksistä on perustettu 2010-luvulla. Innovaatioaseteliprojektit jakautuvat melko tasaisesti: IPR ja patentointi 18 %, tuotekehitys 16 %, palvelumuotoilu ja -kehitys 15 %, markkina- ja asiakasselvitys 13 %, prototyyppi ja pilotointi 12 % ja muut 16 %. (Tekes 2017.)

Case Laulumaa

Laulumaa Huonekalut Oy on suomalainen yritys, joka suunnittelee, valmistuttaa ja markkinoi huonekaluja sen omalla Laulumaa-tuotemerkillä. Vuonna 1988 perustetun yrityksen pääkonttori sijaitsee Lahdessa. Yrityksen nykyinen emoyhtiö on Finnish Furniture Group Oy. Liikeideana oli aluksi mäntykalusteiden valmistaminen muilla yrityksillä Suomessa ja Neuvostoliitossa sekä niiden provi-



siopohjainen myynti Suomeen ja ulkomaille. Neuvostoliiton romahdettua valmistajia alkoi löytyä itsenäistyneestä Virosta. Suomen 1990-luvun alun laman taituttua yrityksen liiketoiminta alkoi kasvaa sekä kotimaassa että etenkin vientimarkkinoilla. Laulumaan tuotteita myy satakunta huonekaluliikettä ympäri Suomen (Wikipedia 2017).

Laulumaan innovaatioaseteliprojekti on tehty yhdessä LAMKin tekniikan yksikön kanssa. Yrittäjät halusivat kehittää palveluitaan sähköisemmäksi ja kuluttajaystävällisimmiksi. Yhteistyössä on kehitetty mobiilisovellus, jota hyödynnetään LAULUMAAN tuotemyynnissä asiakaspalvelutilanteissa myymälässä sekä yrityksen verkkosivuilla. (Päijät-Hämeen yrittäjät 2017.)

Laulumaan yrittäjien Marika ja Aki Aleniuksen mukaan yhteistyö LAMKin kanssa on toiminut hyvin ja LAMK on hoitanut koko projektin ammattimaisesti, yrittäjiä kuunnellen. Yhteistyö LAMKin kanssa jatkuu edelleen, sillä sovellus julkaistaan myöhemmin syksyllä. (Päijät-Hämeen yrittäjät 2017.)

LAMKin tekniikan alalta projektissa yhteyshenkilönä toiminut erityisasiantuntija Gatja Tiusanen on tyytyväinen toteutettuun projektiin ja sen etenemiseen. Yhteistyö Laulumaan kanssa on ollut erittäin hyvää ja avointa. Tiivis yhteistyö on tuottanut tuotteen, joka vastaa asiakkaan tarpeita ja on kehitetty aidosti asiakaslähtöisesti. Projektissa mukana ollut opiskelija on saanut kehitysprojektin kautta paljon teknistä oppia sekä kokemusta yritys yhteistyöstä.

Yhteenveto

EK on yrittäjäpaneelissaan tutkinut halukkuutta innovaatioasetelin hyödyntämiseen. Sen mukaan noin 7000 yritystä Suomessa haluaa hyödyntää Innovaatioaseteliä. Innovaatioasetelin kohderyhmänä ovat erityisesti yritykset, jotka hakevat ensimmäistä kertaa innovaatorahoitusta ja hyödyntävät ensimmäisen kerran innovaatiopalveluja. Setelillä pyritään mataloittamaan pk-yritysten kynnystä käyttää innovaatiopalveluja. Kokeilu toteutetaan osana Tekesin rahoituspalveluja.

Setelin saaja voi ostaa innovaatiotoimintaan liittyviä asiantuntijapalveluja valitsemaltaan palveluntarjoajalta. Palveluntuottajalla tulee olla sellaista erityisosaaamista ja asiantuntemusta, jota setelin saajalla ei ole. Innovaatioasetelin käyttö tarjoaa erinomaisen hyvän mahdollisuuden mikroyritysten kehittämiseen.

Setelillä tuetaan pk-yritysten sellaisten ensimmäisten kehitysaskelien ottamista, jotka eivät ole päällekkäisiä muille julkisille yrityspalveluille. Samalla se tarjoaa mahdollisuuden pienten yritysten ja ammattikorkeakoulujen sekä yliopistojen yhteistyön kehittämiseen. Sen avulla kannustetaan pk-yrityksiä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan. Innovaatioaseteli täydentää innovaatorahoituksen välineistöä ja sen antaa mahdollisuuden saada lisää yrityksiä innovaatiotoiminnan piiriin ja kehittää palvelumarkkinoita. EK:n selvityksen mukaan Suomessa on tuhansia yrityksiä, joita innovaatioaseteli voi auttaa uudistumisen tielle.

Lähteet

Cooke, P., & Eriksson, A. 2012. Resilience, innovative “white spaces” and cluster platforms as a response to globalization shocks. Teoksessa: P. Cooke, M.D. Parrilli, & J.L. Curbelo (toim.). *Innovation, Global Change and Territorial Resilience*. Northampton: Edward Elgas Publishing, Inc. 43-70.

Cross, R., Gray, P., Cunningham, S., Showers, M., & Thoma, R.J. 2010. The Collaborative Organization: How to Make Employee Networks Really Work. *Sloan Management Review*. Vol. 52(1), 83-90.

Hautamäki, A., Häkkinen, P., Ihalainen, J., Neittaanmäki, P., Ojala, J., Reitzer, R., Seppä, M., & Fadjukoff, P. 2010. Innovaatiotutkimuksen kehittämistyöryhmän raportti. Jyväskylän yliopisto.

Lahden ammattikorkeakoulu. 2017. Innovaatiosetelipalvelut. [Viitattu 20.8.2017]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/yrityksille/innovaatiosetelipalvelut/Sivut/default.aspx>

Lahden yliopistokampus. 2015. Korkeakouluyhteistyöohjelma 2015-2020. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 22.8.2017]. Saatavissa: http://www.lahdenyliopistokampus.fi/easydata/customers/lahdenyliopistokeskus/files/tiedostot_2015/korkeakouluyhteistyöohjelma_final.pdf

Päijät-Hämeen yrittäjät. 2017. Hei, hyödynnä innovaatioseteli! Päijät-Hämeen Yrittäjälehti [Verkkolehti]. {Viitattu 15.10.2017}. Saatavissa: <https://www.ph-yrittajalehti.fi/2017/09/13/hei-hyodynnna-innovaatioseteli/>

Tekes. 2017. Kansainvälistymisen kasvupaketin väliarviointi. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 24.8.2017]. Saatavissa: <https://www.tekes.fi/globalassets/global/nyt/uutiset/2017/kasvupaketin-valiarviointi-tiivistelma-05042017.pdf>

Tekes. 2016. Innovaatioseteli. [Viitattu 20.8.2017]. Saatavissa: <http://www.tekes.fi/rahoitus/pk-yritys/innovaatioseteli>

Ulrich, D. 2007. Henkilöstöjohtamisella huipulle. Helsinki: Talentum Media Oy.

Viitasaari, J., & Päällysaho, S. 2016. Ammattikorkeakoulujen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan ympäristöjen ja infrastruktuurien avoimuus: Avoimuuden lisääminen korkeakoulujen käyttäjälähtöisessä innovaatioekosysteemissä -hankkeen raportti. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 118.

Wikipedia. 2017. Laulumaa Huonekalut Oy. [Viitattu 23.8.2017]. Saatavissa: <https://fi.wikipedia.org/wiki/Laulumaa>

Jussi Eerikäinen
Jari Hautamäki

Ennakointiosaamista pk-yrityksien liiketoiminnan kehittämiseen

Lähtökohta

Päijät-Hämeen NÄKY – pk-yritysten ennakointiosaamisen kehittäminen -projektin (1.10.2016-31.12.2017) ja sen sisarhankkeen Kanta-Hämeen NÄKY -projektin tavoitteena on luoda Hämeen kauppakamarin alueelle toimintamalli, jossa pk-yrityksiä valmennetaan tunnistamaan tulevaisuuden muutossignaaleja ja hyödyntämään niitä liiketoiminnan kehittämisessä. Kehittämistyötä tehdään laajassa yhteistyössä Hämeen kauppakamarin, alueen yliopistoyksikköjen sekä toisen asteen oppilaitosten kanssa. Voimavarojen yhdistämisellä pyritään ennakoinnin vaikuttavuuden lisäämiseen.

Aluestrategisia näkökulmia

Aluestrategisesta näkökulmasta pk-yrityslähtöisen ennakoinnin kehittäminen on relevanttia. Hämeen Kauppakamari tekee strategiansa mukaisesti läheistä yhteistyötä oman alueensa oppilaitosten kanssa. Sen tavoitteena on vahvistaa kauppakamareiden asemaa elinkeinoelämän koulutus- ja osaamistarpeiden ennakoinnissa siten, että kauppakamarit muodostavat viranomaisten keskeisen yhteistyökumppanin.

Lahden ammattikorkeakoulun aluekehitysohjelma (LAMK 2015) korostaa korkeakoulun tehtävää tuottaa alueen työ- ja elinkeinoelämän organisaatioiden ja verkostojen kannalta hyödyllistä kansainvälisen, kansallisen ja alueellisen tason tietoa tulevaisuuden kehitysnäkymistä ja liiketoimintamahdollisuuksista sekä luoda edellytyksiä tulevaisuustiedon hyödyntämiseksi yritysten ja yhteisöjen liiketoimintaprosessien kehittämisessä.

Päijät-Hämeen elinkeinojen kasvulinjauksissa 2016–2020 (Päijät-Hämeen liitto 2016) todetaan, että muutos on jatkuvaa, jolloin tärkein keino varautumisessa tulevaisuuteen on tulevan ennakoiminen ja muutoksen hyödyntäminen uudistumalla. Päijät-Hämeen maakuntaohjelmassa 2014–2017 (Päijät-Hämeen liitto 2014) todetaan, että liiketoiminnan kehittämiseen tarvitaan monipuolista ennakointia näkökulmaa. Verkostomaisella toiminnalla ja erityisesti välittäjäorganisaatioilla on keskeinen rooli pk-yritysten liiketoimintaosaamisen sekä markkinoinnin ja kansainvälistymisvalmiuksien kehittämisessä.

Päijät-Hämeen AIKO-ohjelmassa (Päijät-Hämeen liitto 2016) kehittäminen nähdään laajana verkostomaisena työnä, jossa kokeilujen kautta saadaan uusia näkökulmia ja kestävyyttä muutoshasteisiin. Päijät-Hämeen koulutuspoliittisten linjausten 2015 mukaan työelämän ja opintojen linkittymisen tavoitteena on saada opiskelijat mukaan työelämää kehittäviin prosesseihin.

Ennakointiosaamisen parantamisen tarve

Hämeen kauppakamari yhteistyössä molempien maakuntien korkeakoulujen ja oppilaitosten kanssa ovat tunnistaneet tarpeen lisätä pk-yrityskentän ennakointiosaamista.

Liiketoimintaympäristöt ovat muuttuneet vaikeammin ennakoitaviksi, joten yritysten tulee jatkuvasti navigoida ja uudistaa omaa liiketoimintaansa. Keskeistä olisi kehittää kykyä kehystää kehitettäviä asioita sekä mobilisoida niitä konkreettiseksi liiketoiminnan kehittämistoimenpiteiksi. Tämä edellyttää strategisen ajattelun uudistamista sekä kehitettävien asioiden rajoja ja kerroksia ylittävää uudelleen muotoilua yhteiskehittämisen keinoin (Gibney et al. 2009, 19).

Tulevaisuuden ennakkointia tulee soveltaa niin hallinnon kuin yritysten tarpeisiin riittävän ketterällä ja käytännönläheisellä tavalla. Erityisesti kannattaisi panostaa asiakkaiden ja kuluttajien tarpeiden tunnistamiseen ja kulutuskäyttäytymisen muutoksen ennakkointiin (Arnkil et al. 2010, 15). Ennakointi korostaa jatkuvaa asiakaslähtöistä uuden oppimista sekä toimintaympäristön pitkän aikavälin ennakkointia kehityksen kärkijoukoissa pysymiseksi.

Pk-yritysten nykyisissä ennakkointivalmiuksissa on kehittämisen varaa. Yritysten resurssit eivät useinkaan riitä innovatiiviseen tulevaisuuden suunnitteluun ja rakentamiseen. Ongelmana on myös ennakkointitiedon ja yritysten liiketoiminnan kehittämisen kohtaamattomuus. Yritysten innovaatiotoimintaa palvelevan ennakkointitiedon tulisi pitää sisällään ituja niin teknologian, markkinoiden kuin kuluttajakäyttäytymisen muutoksista eri toimi- ja osaamisaloilta.

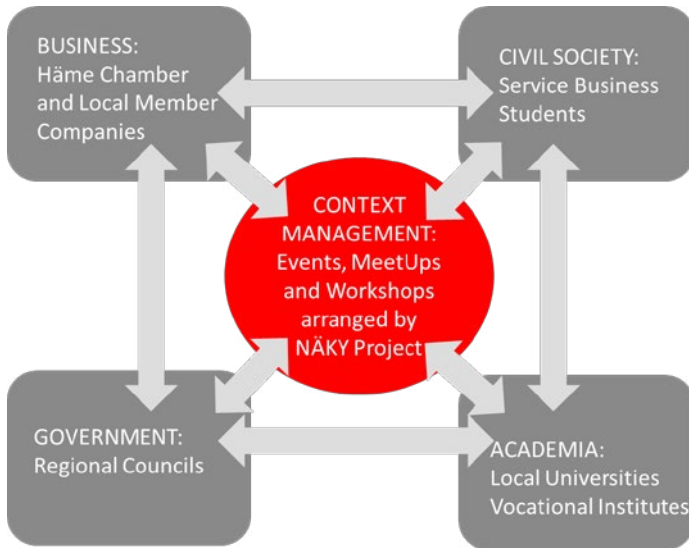
Pk-yritysten osaamisen kehittämisen toimenpiteitä ja tuloksia

Hämeen kauppakamari on toiminut maakuntien välisen yhteistyön sekä yritysten kanssa tehtävän yhteistyön välittäjäorganisaationa. Korkeakoulut ja oppilaitokset ovat tuottaneet uusia sisältöjä ja toimintatapoja, joita on kokeiltu projektin aikana. Projektin aikana on muodostunut alueellinen toimijaverkosto, joka hankkeen jälkeen jatkaa yhteistyötä kehitettyjen toimintamallien ja konseptien toimeenpanossa ja kehittämisessä.



KUVIO 1. Hämeen NÄKY-projektin keskeisiä organisaatioita.

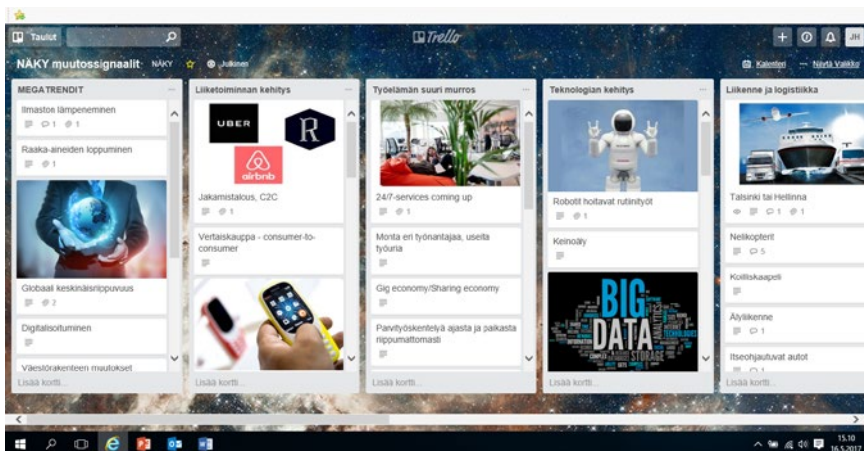
Projektissa on kokeiltu uusia yritys­lähtöisiä toimintatapoja ja menetelmiä. Niistä saatujen kokemusten pohjalta on luotu uudenlainen toimintakonsepti pk-yritysten ennakkointiosaamisen kehittämiseen. Toimintakonseptin kehittämisen pohjaksi on valittu avointa innovaatiotoimintaa tukeva Quadruple Helix –malli (Chesbrough & Bogers 2014; Kimatu 2016). Malli sisältää kaikki NÄKY projektissa kokeillut toimintamuodot.



KUVIO 2. Alustava toimintamalli Quadruple Helix –mallia mukailien Kimatu (2016).

Toimintakonseptissa kaikilla toimijoilla on omat roolinsa. Maakuntien liitot toimivat rahoittajina ja huolehtivat siitä, että projektit toteuttavat maakunnallisia tavoiteohjelmia. Kauppakamari toimii välittäjäorganisaationa yritysten sekä korkeakoulujen välisessä yhteistyössä. Yrityksillä on oppijan rooli ja ammattikorkeakouluilla on valmentajan rooli. Korkeakoulujen tehtävänä on tuoda toimintakonseptiin nopeita ja ketteriä menetelmiä ja työkaluja, joita yritykset voivat soveltaa omassa toiminnassaan. Korkeakoulut ja toisen asteen oppilaitokset ovat myös järjestäneet työpajoja ja tilaisuuksia, joihin Kauppakamari on luonut lähtökohdat ja edellytykset. Opiskelijat ovat osallistuneet työpajoihin, joissa he ovat verkostoituneet yritysjohdon kanssa ja rikastaneet oppimista luovalla potentiaallilla.

Projektissa toimivat asiantuntijat ja opiskelijat ovat luoneet Trello-yhteisöpalveluun NÄKY signaalikartan, jossa on esitetty 120 keskeisintä tulevaisuuden trendiä ja muutossignaalia. Kartta on vuorovaikutteinen ja mahdollistaa käyttäjälle osallistumisen keskusteluun. Kartta päivittyy jatkuvasti ja se löytyy osoitteesta: <https://trello.com/b/YUuunEwd>.



KUVIO 3. NÄKY-signaalikartan päänäyttö.

Eri toimijoiden törmäyttämiseksi projektit ovat suunnitelleet ja toteuttaneet alueellisia työpajoja, tapahtumia ja kohtaamisia. Niissä on tulevaisuuslähtöistä liiketoiminnan kehittämistä tarkasteltu eri näkökulmista ja niihin on osallistunut satoja yritysten, korkeakoulujen ja oppilaitosten sekä alueellisten kehittäjäorganisaatioiden edustajia.

Kauppakamarin valiokuntien puheenjohtajien tapaaminen	11.1.2017
NÄKY Kick-off Lahti	27.1.2017
NÄKY Kick-off Hämeenlinna	27.1.2017
NÄKY Kick-off Forssa	24.1.2017
Hämeen Kauppakamarin vaikuttamisiltapäivä	16.2.2017
Kasva ja kansainvälisty –tapahtuma, Hämeenlinna	30.3.2017
Työpaja: Mallintamalla vauhtia yrityksesi liiketoimintaan	25.4.2017
Työpaja: Hae ja hyödynnä trendejä ja muutossignaaleja maailmalta	27.4.2017
Työpaja: Kaikki vaikuttaa kaikkeen – muutostekijät ja vaihtoehtoiset tulevaisuuskuvat	7.6.2017
Työpaja: Törmäytä ideat ketterillä menetelmillä	8.6.2017
Työpaja: Valjasta asiakaskokemuksen muutokset tuotteistamisen voimavaraksi	27.9.2017
Työpaja: Some-viestinnän perusteet (aloittelijoille)	20.9.2017
Työpaja: Someta ja osallista tai häviä - Digiviestintä markkinoinnin ja myynnin tukena (edistyneille)	28.9.2017
Future Business Summit-tapahtuma	9.11.2017

TAULUKKO 1. NÄKY-projektien suunnittelempia ja toteuttamia työpajoja, tapahtumia ja kohtaamisia

Lisäksi toimintakonseptin kansalliseksi levittämiseksi projektissa on valmisteltu kehittämisohjelmaa, johon tullaan hakemaan ulkoista rahoitusta. Kehittämisohjelman valmistelemiseksi projektissa on kokeiltu uusia ristipölyttäviä yhteistyömuotoja ja toimintatapoja yritysten ja koulutuksen asiantuntijoiden ja opiskelijoiden törmäyttämiseksi.

Yhteenveto

Eri osallistujatahojen törmäyttäminen on perustunut avoimeen innovaatiotoimintaan, jossa ennakkoinnin eri intressitahot ovat kohdanneet tapahtumissa, tilaisuuksissa ja työpajoissa. Kaikilla intressitahoilla on ollut hieman erilaiset pyrkimykset, mutta yhteinen kehittämisalusta. Hämeen Kauppakamari ja sen jäsenyritykset ovat lähtökohtaisesti pyrkineet oppimaan tulevaisuuden muutossignaalien tunnistamista sekä ketterien ja nopeiden menetelmien hyödyntämistä liiketoiminnan kehittämisessä. Korkeakoulut ja oppilaitokset ovat pyrkineet kokeilujen kautta löytämään uudenlaista ennakoivaa toimintatapaa, jota voidaan tarjota työ- ja elinkeinoelämälle liiketoimintaosaamisen parantamiseksi.

Projektien tärkein tehtävä on ollut pk-yritysten ennakkointiosaamisen parantaminen. Tämä on ollut erittäin perusteltua, sillä mm. Hautamäen et al. (2012) mukaan kulutuskäyttäytyminen on viime vuosien aikana hajaantunut. Tämä on vaikeuttanut tuotteiden ja palveluiden kehittämistä. Samalla myynti ja markkinointi on muuttunut yhä haasteellisemmaksi, sillä yhä useammin ne perustuvat elämäntyyliin, merkityksiin, kuvitelmiin, myytteihin, symboleihin, yhteisöllisiin arvoihin, keskusteluihin ja tarinoin. Tämän vuoksi yritysten on jatkuvasti oltava tietoisia trendien ja tulevaisuussignaalien muutoksesta sekä kulutuskäyttäytymisen ilmiöistä.

Hämeen kauppakamari ja kehittäjäverkosto jatkavat yhteistyötä ja ovat suunnittelemassa uutta kehityshanketta pk-yritysten ennakointiosaamisen kehittämiseksi. Se perustuu projektin aikana laadittuun kehitysohjelmaan, jossa tavoitteena on ollut toimintakonseptin laajentaminen muille kauppakamarialueille sekä erityisesti ideoiden tuotteistamisen ja kaupallistamisen prosessien parantaminen yhteistyössä yliopistojen ja korkeakoulujen kanssa.

Lähteet

Arnkil, R., Järvensivu, A., Koski, P., Piirainen, T. 2010. Exploring Quadruple Helix. Outlining user-oriented innovation models. Final Report on Quadruple Helix Research for the CLIQ project. University of Tampere. Institute for Social Research. Work Research Centre.

Chesbrough, H., & Bogers, M. 2014. Explicating Open Innovation: Clarifying an Emerging Paradigm for Understanding Innovation. Teoksessa: H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke, & J. West. *New Frontiers in Open Innovation*. Oxford: Oxford University Press. 3-28.

Gibney, J., Copeland, S., & Murie, A. 2009. Towards a “new” strategic leadership of place for the knowledge-based economy. *Leadership*. Vol. 5(1), 5-23.

Hautamäki, J., Vuorimies, T., Leveälahti, S., & Järvinen, J. 2012. Osaamistarpeiden klusteriennakointi viljaketjussa. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu osa 105. Tampere: Tampere University Press. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 5.6.2017]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/teki-toiminta/julkaisut/c-artikkelikokoelmia-raportteja-muita-ajankohtaisia/Documents/lamk-julkaisu-csarja-2012-osaamistarpeiden-klusteriennakointi-viljaketjussa.pdf>

Kimatu, J. N. 2016. Evolution of strategic interactions from the triple to quadruple innovation models for sustainable development in the era of globalization. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. Vol. 5(16). [Verkkolehti]. [Viitattu 20.5.2017]. Saatavissa: <https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/track/pdf/10.1186/s13731-016-0044-x?site=innovation-entrepreneurship.springeropen.com>

Lahden ammattikorkeakoulu. 2015. Aluekehitysohjelma. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 21.5.2017]. Saatavissa: https://lamkfi.sharepoint.com/sites/intranet_eng/Strategy%20documents/Regional-development-programme.pdf

Päijät-Hämeen liitto. 2014. Päijät-Hämeen maakuntaohjelma 2014–2017. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 19.5.2017]. Saatavissa: http://www.paijat-hame.fi/wp-content/uploads/2015/08/J2014_Paijat_Hameen_maaakuntaohjelma_2014-2017.pdf

Päijät-Hämeen liitto. 2016. AIKO. Päijät-Hämeen ennakoitun rakennemuutoksen varautumissuunnitelma. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 20.5.2017]. Saatavissa: http://www.paijat-hame.fi/wp-content/uploads/2016/03/AIKO_Paijat_Hame_29022016.pdf

Päijät-Hämeen liitto. 2016. Päijät-Hämeen elinkeino- ja kasvulinjaukset 2016–2020. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 19.5.2017]. Saatavissa: http://www.paijat-hame.fi/wp-content/uploads/2016/03/Elinkeinostrategia_v07_04032016.pdf

Jari Hautamäki
Ullamari Tuominen
Miika Kuusisto

Hyvinvointilogistiikan tulevaisuus

Lähtökohta

Lahden ammattikorkeakoulu on tunnettu hoitologistiikan kouluttajana. Logistiikan rooli sosiaali- ja terveysalan uudistuksessa on merkittävästi kasvamassa. Asiakkaita tullaan tulevaisuudessa hoitamaan huomattavasti enemmän kotona, mikä asettaa uusia haasteita logistiikan toimivuudelle, tehokkuudelle ja osaamiselle. Hyvinvointilogistiikkaan liittyvien haasteiden vuoksi LAMK päätti osallistua Opetushallituksen aikuisväestön työvoima-, koulutus- ja osaamistarpeiden ennakointihankkeeseen ja rajata Päijät-Hämeen pilottialueen toiminnan hyvinvointilogistiikan tulevaisuuden selvittämiseen.

Päijät-Hämeen maakuntahallitus myönsi pilotointiin kehittämisrahaa. Piloti päätettiin toteuttaa yhteistyössä logistiikan kehittämiseen liittyvien sidosryhmien ja yritysten asiantuntijoiden kanssa. Heistä muodostettiin ns. hyvinvointilogistiikan ennakoinnin ydinryhmä, joka toteutti skenaarioon tähtäävän ennakointiprosessin. Hankkeen toteuttaminen jakautui kolmeen vaiheeseen. Ensin tehtiin taustaselvitys hyvinvointilogistiikan nykytilasta ja muutostekijöistä. Sen jälkeen lähetettiin alan asiantuntijoille eDelfoi -kysely, jossa arvioitiin hyvinvointilogistiikan ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön muutostekijöitä. Kolmannessa vaiheessa ydinryhmä loi skenaarion kahdessa tulevaisuustyöpajassa.

Tausta

Mustikkamäen ja Sotaraudan mukaan tietointensiivisessä globaalitaloudessa kannattaa kehittää toimintamalleja, jotka mahdollistavat jatkuvan uudistumisen. Nopeasti muuttuvilla markkinoilla yritysten menestyminen ja kannattavuus perustuvat jatkuvaan uudistumiseen, mikä edellyttää jatkuvaa uusien liiketoimintamahdollisuuksien ennakointia. (Mustikkamäki & Sotarauta 2008.)

Digitaalisuus ja robotiikka etenevät. Ne hävittävät joidenkin alojen työtehtäviä, mutta synnyttävät samaan aikaan myös uusia tehtäväkokonaisuuksia. (ETLA 2015.) Lisäksi aikaisempi hierarkkinen työnjako strategia-, ohjaus- ja tekemisen tasoilla on muuttunut siten, että asiantuntijan tehtäviin sisältyvät kaikki kolme tasoa (Ruohotie 2000, 38). Tiukasti määritellyt työ- ja tehtäväkuvaukset alkavat olla menneisyyttä. (Hanhinen 2010.)

Laadullisen ennakoinnin avulla saadaan tietoa työelämän ja työn muutoksesta. Ammattikorkeakoulussa ennakointitieto palvelee ensisijaisesti tutkinnon perusteiden ja opetus suunnitelmien laadintaa sekä opetuksen sisältöjen ja tutkintorakenteiden kehittämistä. Erityisen paljon tarvittaisiin uutta ennakointitietoa toimialarajoja ylittävän liiketoiminnan kehittämistä ja sisällöistä. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016.) Tätä tietoa voitaisiin hyödyntää myös korkeakoulujen yritys yhteistyön suuntaamisessa.

Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmän julkaisussa Suomi osaamisen kasvu-uralle (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015) on linjauksia ennakoinnin kehittämistarpeista. Niissä tulisi raportin mukaan huomioida sekä osaamisperusteisuus että oppimisen tulevaisuuden haasteet. Uutta tietoa tuotetaan ja opitaan yhä

enemmän erilaisissa oppivissa työyhteisöissä, organisaatioissa ja verkostoissa, mikä edellyttää uusia lähestymistapoja myös ennakointiin.

Jatkossa olisi tarpeen vahvistaa erityisesti aikuisväestön osaamisen kehittämistä osana elinkeinorakenteen uudistamista sekä elinkeinoelämän uusien palveluiden ja tuotteiden kehittämistä. Osaamisen ennakointi tulee kytkeä vahvemmin organisaatioiden ja niiden muodostamien verkostojen kehittämiskokonaisuuteen. Tämä tarkoittaa paitsi ennalta tunnistettujen toimialojen välisten yhteisten rajapintaosaamisten tunnistamista, niin myös osaamisvalmiuksien kehittämistä toimia myös täysin uusien, vasta kehitysvaiheessa olevien toimialojen kanssa yhteistyössä esimerkiksi tuotekehittelyssä. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015.)

Ennakointiprosessi

Ennakointiprosessin alkuvaiheessa syksyllä 2016 tutustuttiin liikenne- ja logistiikka-alan nykytilaan ja aikaisempiin ennakoitiselvityksiin sekä kartoitettiin hyvinvointilogistiikan sisäisiä ja ulkoisia toimintaympäristön muutosilmiöitä. Sisäisen toimintaympäristön tarkastelussa keskityttiin erityisesti hyvinvointilogistiikan yritysten ja tuotantoverkoston kilpailukykytekijöiden ennakointiin. Ulkoisen toimintaympäristön analyysissa perehdyttiin yleisiin megatrendeihin, trendeihin ja signaaleihin, joilla voi olla tulevaisuudessa vaikutuksia hyvinvointilogistiikan liiketoimintaan.

Hyvinvointilogistiikan muutosilmiöihin liittyviä käsityksiä koottiin ja analysoitiin käyttämällä eDelfoi-menetelmää. Valtakunnallinen liikenne ja logistiikka-alan eDelfoi-kysely sisälsi kolme eri osa-aluetta: megatrendit ja driverit, trendit ja signaalit. eDelfoi on Delfoi-asiantuntijametodin käyttöön suunniteltu verkko-ohjelmisto, jonka avulla voidaan tutkia vaihtoehtoisia tulevaisuuksia.

Ydinryhmä toteutti kaksi työpajaa. Ensimmäisessä tunnistettiin eDelfoi-kyselyn tuloksista tulevaisuuden muutosilmiötä sekä hahmotettiin kahden erilaisen skenaarion sisältöä. Toinen skenaarioista perustui odotettuun kehityskaareen (Business As Usual) ja toinen yllättävään kehitykseen (Surprising Development). Toisessa työpajassa tunnistettiin hyvinvointilogistiikkaan kytkeytyviä toimialoja ja niiden välisiä perusprosesseja. Lisäksi työpajassa muokattiin asiantuntijatyönä etukäteen hahmotettuja skenaarioita ja yleisiä tulevaisuuden muutoksia osaamisessa. Työpajassa ennakoitiin myös skenaarioita vastaavia osaamis- ja koulutus-tarpeita, sekä esitettiin keskeisiä osaamisen kehittämisen tapojen ja rakenteiden muutoksia.

Hyvinvointilogistiikan tulevaisuus

Hyvinvointilogistiikassa yhdistyy monen eri toimialan toimintoja (KUVIO 1). Keskeisessä roolissa on sosiaali- ja terveysala, jonka haasteena on tulevaisuudessa hoitaa asiakkaita heidän kotonaan. Avuksi tarvitaan toimitusketjua (liikenne ja logistiikka), johon kuuluvat mm. hoitotarviketeollisuus, lääketeollisuus, hyvinvointiteknologiateollisuus sekä tukku- ja vähittäiskauppa. Toimitusketjua hallitaan informaatio- ja viestintäteknologialla. Olennaisia yhteistyökumppaneita ikääntyneiden asumispalveluiden näkökulmasta tulevat olemaan kiinteistö- ja asumistoimialan toimijat. Julkinen sektori rahoittaa, koordinoi ja arvioi toimintaa. Koulutuksen tehtävänä on valmentaa uusia ja olemassa olevia työntekijöitä hyvinvointilogistiikan soveltamiseen.



KUVIO 1. Hyvinvointilogistiikkaan liittyvät toimialat

Ennakointityön tuloksena syntyi hyvinvointilogistiikan skenaario, jonka sisältö perustuu eDelfoi-kyselyssä esitettyihin tulevaisuuden signaaleihin sekä ydinryhmän paikallisissa tulevaisuustyöpajoissa tunnistamiin sisältöihin:

”Vuonna 2032 SOTE-uudistus on puhuttanut yhteiskuntaa viimeiset 15 vuotta. Suuren uudistuksen toteuttamisen jälkeen on tehty useita lainsäädännöllisiä muutoksia, jotka ovat enemmän tai vähemmän hidastaneet alkuperäisen uudistuksen toteutumista. Valinnanvapaus on kuitenkin luonut toimivan kokonaisuuden, jossa yritysten ja 3. sektorin sote-toimijoiden määrä on voimakkaasti lisääntynyt. Julkinen sektori ja hyvinvointikuntayhtymät ovat siirtymässä vähitellen suomalaiseen hyvinvointiin liittyvän brändin ylläpitäjäksi ja sote-verkoston orkestroijaksi, jossa kuntayhtymien päätehtävänä on selvittää loppuasiakkaiden tarpeita, hankkia palveluja yksityiseltä sektorilta, kilpailuttaa ja yhteen sovittaa niitä, koordinoida palvelutuotannon laatua ja eettisyyttä sekä edellyttää toimitusketjun virtauksen käytäntöjen ja muotojen jatkuvaa kehittämistä. Julkinen sektori hoitaa edelleenkin kriittisiä sote-palveluja. Palvelutuotanto on kuitenkin pääsääntöisesti yksityisen sektorin hallussa, jossa on mukana myös isoja kansainvälisiä toimijoita. Palvelutuotannon muutos ja kotisairaanhoidon on johtanut mm. sairaalakiinteistöjen valjastamiseen muuhun käyttöön.

Logistiset toiminnot ovat pääsääntöisesti isojen yritysten hallussa, jotka hyödyntävät monialaisen toimitusverkoston mahdollisuuksia. SOTE-alalla kuten myös logistiikka-alalla tapahtuu jatkuvasti keskittymistä, mutta samalla se vauhdittaa elinkeinorakennetta rikastuttavaa Spin-off -tyyppistä uusyritystä. Logistiikan optimoimiseksi hyvin monipuolisessa ja rikkaassa toimitusverkostossa on kehitetty tilauspalvelualusta. Alustalla eri toimijat voivat esittää halukkuutensa liittyä toimitusketjuihin, joita alan johtavat logistiikkatoimijat koordinoivat. Anytime and Anywhere -toimitusmallit ovat yleistyneet, sillä ikääntyneiden muutto kaupunkeihin on edelleen nouseva trendi. Ylipäätään digitaalisten palvelujen käyttö on lisääntynyt, sillä senioreilla on kohtuullisen hyvä tietovälineiden käyttötaito. Myös reuna-alueilla hoito on helpottunut, sillä hieman aikaisempaa sallivampi lääkelainsäädäntö mahdollistaa itsediagnostiikan ja diagnooseihin liittyvien lääkkeiden suoratilausten lisääntymisen.

Myös terveystalvvelujen kansainvälistyminen on lisääntynyt. Suomeen on etabloitunut muutamia kansainvälisiä keskisuuria palvelujentuottajia – suomalaisen markkina on kuitenkin liian pieni suurien kansainvälisten hyvinvointitoimijoiden kiinnostuksen herättämiseksi. Lisäksi suomalaiset itse hankkivat terveystalvveluja ulkomailta ja liikkuvat aktiivisesti niiden perässä. Suomea pidetään terveystalvvelujen tuottamisen mallimaana, minkä vuoksi terveysteknologian ratkaisujen ja hyvinvointiosaamisen viennistä on tullut uusi kansainvälisen liiketoiminnan osa-alue.

Logistiseen toimintaan liittyvät tietolähteet ovat laajoja ja monimutkaisia, mutta myös entistä avoimempia, joten toimitusketjuja ja toimitusverkotja hallinnoidaan ohjelmarobottien avulla. Julkisen sektorin ja logististen järjestelmien yhteensopivuusongelmat on ratkaistu avoimen lähdekoodin ja rajapintojen standardoinnin avulla. Logistiikka-alan markkinajohtajat hyödyntävät uudenlaisia tietokantoja ja tietovirtoja käyttämään ennakoivaa analytiikkaa ja reaaliaikaista tapahtumien käsittelyä. Big Dataa on periaatteessa mahdollista hyödyntää monipuolisesti toimitusverkostojen optimoinnissa, mutta tietosuoja rajoittaa tätä vielä merkittävästi.

Big Datan positiiviset vaikutukset ovat alkaneet näkyä, vaikka esimerkiksi henkilötiedot ovat hyvin suojattuja. Monet ihmiset kantavat kehossaan älysirua, joka helpottaa potilaan identifiointia ja kerää terveystietoa potilaasta. Osana Big Dataa monet kokevat siitä olevan enemmän hyötyä kuin haittaa. Kaiken kaikkiaan Big datan valtavista tietomassoista on tullut voimavara, jota hyödyntämällä toimitusverkoston tehokkuutta voidaan parantaa. Potilasvirtoja voidaan optimoida, koska älysirut viestivät paikkatietoa, jolloin monet toimitukset voivat tapahtua ”Just on time and need” –tyyppisesti. Samanaikaisesti joudutaan kuitenkin taistelemaan sirujen ja Big Datan antamien tietojen väärinkäyttöä vastaan. Toisena ongelmana on jatkuva toimijoiden välinen kiistely erilaisten tietovarantojen käyttöoikeuksista. Big Dataa hyödynnetään mm. ennakoivassa verkosto- ja kapasiteettisuunnittelussa, riskien arvioinnissa, toimitusketjujen joustavuuden ja kestävyuden kehittämisessä, reittioptimoinnissa sekä nouto- ja jakelukuljetuksien toteuttamisessa monimuotoisessa lähitoimitusverkostossa. Käytännössä on päästy lähelle sitä tilannetta, että varastoja ei ole missään juuri lainkaan, vaan 24/7-tuotanto ja tavaroiden toimittaminen perustuvat imuohjaukseen.

Asiakkaat odottavat nopeita ja varmoja toimituksia, joita toteutetaan kehittyneen tilaus-toimitus-tietojärjestelmän sekä monimuotoisen ja ketterän lähitoimitusverkoston avulla. Crowd Sourcing -lähitoimitusverkostossa on mukana mm. postitoimituksia, taksipalveluja, yhdistyksiä ja vapaaehtoisia. Erilaiset kauppa-alustat mahdollistavat lääkkeiden tilaamisen suoraan kotiin sekä terveydenalan toimijoiden lääke- ym. muut hankinnat suoraan tarpeeseen. Keskustelua käydään jatkuvasti siitä, miten kauppa-alustojen toimintaa voidaan kansallisella tasolla koordinoita. Vaikeammin saatavissa kohteissa käytetään mm. nelikoptereita (esim. saaristo), sillä ne ovat joustava tapa hoitaa kevyitä kuljetuksia. Lisäksi nelikoptereita käytetään kriittisiin kuljetuksiin kuten elinsiirtokuljetuksiin. Myös itseohjautuvia autoja käytetään lähijakelussa. Tavaroiden jäljitettävyyden mahdollistava RFID-teknologiaa ja muita soveltuvia teknologioita hyödynnetään monin eri tavoin toimitusketjun eri vaiheissa. Toisaalta asiakkaiden tarpeiden ja odotusten lisääntyminen ohjaa yhä enemmän toimitusketjujen sekä kauppa-alustojen toimintaa ja kehittämistä.

Virtuaalitodellisuuden soveltaminen on arkea. Markkinoilla on monia toimivia etädiagnostiikan sovelluksia ja uusia kehitetään jatkuvasti. Terveysteknologian sovelluksien käyttäminen ja hyödyntäminen on vauhdittanut

myös lisätyn todellisuuden arkikäyttöä mm. tuoteopastusten ym. muodossa. Lisäksi älykkyyttä on sulautettu vaatetuksiin ja apuvälineisiin. Logistiikka-alalla virtuaalitodellisuus mahdollistaa toimitusverkostojen koordinoitua ja suunnittelua tekevien asiantuntijoiden ajasta ja paikasta riippumattomat hajautetut HUB-ratkaisut, joissa he voivat yhdessä toteuttaa toimitusketjujen koordinoitua ja toimitusverkoston orkestrointia.

Lähes jokaisessa kotitaloudessa on jonkinlainen 3D-tulostin. Suurimmat ja monipuolisimmat tulostimet löytyvät paikallistehtaista tai osuuskunnista. 3D-tulostusmahdollisuudet ovat laajentuneet voimakkaasti erilaisiin tuoteryhmiin. Tavallisia kotihoitoon tarvittavia sairaalatarvikkeita tulostetaan jo kotitalouksissa. Se on vähentänyt merkittävästi toimitusverkoston fyysisiä kuljetuksia. Hyvinvointilogistiikan näkökulmasta eniten puhuttavat lääkkeiden tulostaminen. Yksikertaisimpiin lääkkeisiin liittyvät koodit ja materiaalit voidaan jo hankkia päivittäistavarakaupasta. Monimutkaisimpien lääkkeiden tulostamiseen liittyvä lainsäädäntö on vielä kesken, mutta tähän liittyviä kokeiluja tehdään jo. Käytännössä on täysin mahdollista, että etädiagnostiikkaan perustuvat lääkemateriaali toimitetaan kotiin online ja reseptimääräykset siirtyvät digitaalisessa muodossa suoraan kotitalouksien 3D-tulostimille. 3D tulostuksen lisäksi kotisairaanhoidossa käytetään palvelurobotteja.”

Skenaarioiden vaikutuksia

Muutoksia osaamisvaatimuksiin

Asiakasosaamisen ja palvelujen muotoiluosaamisen tarve lisääntyy. Kestävien toimintatapojen suunnitteluosaamista (mm. kiertotalous, energiakysymykset) tarvitaan yhä enemmän. Joustavien ja ketterien toimintamallien hallinnan tarve lisääntyy. Myös kansainväliset tehtävät lisääntyvät ja samalla kielitaidon osaamistarve lisääntyy. Logistiikka-alan tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaan sekä luovaan ongelmanratkaisuun liittyvät tehtävät lisääntyvät - on osattava tunnistaa uusia kehittämisen aihioita ja ituja. Monitaitoisuuden ja asiantuntijuuden tarve tulee kasvamaan.

Robottiikka vähentää yksinkertaista logistista työtä, mutta luo samalla uusia koodinoinivia (manageroivia) tehtäviä. Teknologiaosaamisen tarve laajenee kaikkiin ammattiryhmiin (Tekoäly, IOT ym.). Monikanavaisen viestinnän tehtävät lisääntyvät, ja työntekijöiden on osattava hyödyntää modernia viestintäteknologiaa. Datat käsittelyyn ja analytiikkaan tulee uusia tietojärjestelmätasoisia tehtäviä.

Toimitusketjujen muotoilutehtävien määrä lisääntyy samalla kun liiketoimintaa osaamisen tarve lisääntyy (mm. verkkokauppa, jakamistalous). Yrittäjyyteen perustuva työ lisääntyy toimitusketjussa. Kumppanuus- ja vuorovaikutusosaamisen tarve lisääntyy. Turvallisuusosaamisen tarve lisääntyy (potilasturva, lääketurva, kyberturva). Kognitiivisia rutiinitehtäviä automatisoidaan (esim. lääkkeiden tilaus asiakkaille).

Erityisiä muutoksia tullaan näkemään johtamisessa. Johtaminen muuttuu jaeiksi asiantuntijatyön osuuden voimistuessa. Tämä tarkoittaa, että johtaminen osittain hajaantuu osaksi kaikkien työtä. Johtajuudessa fasilitoiva ja visioiva johtamistyö kasvaa, mutta varsinaisia johtaja-johtajia tarvitaan vähemmän. LEAN- ja liiketoimintaprosessi -osaamisen tarve vahvistuu. Inspiroivan ja motivoivan ilmapiirin luominen yhteisöissä ja yhteistyössä on keskeistä. Näin ollen sosiaalisen pääoman kasvattamisen tarve lisääntyy (luottamus, vuorovaikutus, jaetut näkemykset).

Suunnittelutyössä toimitusverkostojen orkestrointi ja toimitusketjun hallinnan merkitys korostuvat. Tämä tarkoittaa monikanavaisen viestinnän sekä loppuasiakkaiden tarpeisiin ja nopeasti muuttuvan toiminnan hallintaan liittyvän osaamisen tarpeen kasvua.

Asiantuntijatyön merkitys kasvaa, asiantuntijoita ja suunnittelijoita tarvitaan lisää. Käytännön työtehtävissä korostuvat yhä enemmän asiantuntijapohjainen asiakasosaaminen ja monitaitoisuus. Toimitusketjun datan käsittelyn monipuolisuus ja analyysien vaatimustasot nousevat. Myös varastotyö lisääntyy – siinä tullaan tarvitsemaan työntekijöitä vähemmän, mutta erittäin paljon osaavampia varastotyöntekijöitä ja logistikkoja. Tästä huolimatta varastoja tulee olemaan yhä enemmän pyörien päällä tai 3D-tulostimissa.

Toimitusketjun rakenteen ja luonteen tulevaisuuden muutoksia

Vuonna 2022 ketjut ovat muuttuneet monitoimijaverkostoiksi. Uudenlaista organisoitumista kuten osuuskuntia ja yritysverkostoja syntyy toimialan ympärille. Verkkokauppatoimijat kiinnittyvät entistä keskeisemmän mukaan toimitusketjujen rakenteeseen. Yksityiset ja julkiset organisaatiot toimivat rinnakkain yhteistyössä. Tämän seurauksena toimialojen yli menevät toimitusverkot optimoituvat ja hakevat uusia muotoja. Päivittäistavaratoimittajat edustavat toimitusverkostoa lähellä asiakasta. Myös uusia ryhmiä liittyy toimitusketjuihin kuten esimerkiksi vapaaehtoiset ja 3. sektori. Lisäksi tiedon louhintayritykset toimivat keskeisesti toimitusketjujen tukena.

Vuonna 2032 kansainväliset toimijat toimivat laajemmin Suomen sisämarkkinoilla. Globaalit toimitusverkot ja verkkokauppatoimijat ovat yleistyneet, mutta toisaalta maakunnalliset ja kansalliset jakamistalouteen perustuvat kauppa-alustat yhtenäistyvät. Toimialojen yli menevät ja nopeasti muuttuvat toimitusverkot ovat jo osa arkea. Vakuutusyhtiöiden rooli toiminnassa tulee kasvamaan, kun he tulevat mukaan ikäbusinekseen. Julkisen ja yksityisen sektorin organisaatiot ovat toiminnassaan samalla viivalla, mikä tehostaa palvelujen saantia ja näin asettaa myös logistiikalle optimointihaasteen. Kaikki potentiaaliset logistiikkaresurssit valjastetaan mukaan kokonaisuuden tehostamiseksi ja palveluiden takaamiseksi. Tämän johdosta uudenlaiset logistiset ratkaisut ja toimintamuodot rikastuttavat verkostoa (esim. krematoriologistiikka).

Muutoksia osaamisen kehittämisen mekanismeihin ja rakenteisiin

Valmentava/kollegiaalinen/mentoriva oppiminen työssä ja työprosesseissa lisääntyy. Ylipäätään oppiminen työpaikoilla lisääntyy. Koulutusorganisaatiot tukevat yrityksiä osaamisen hankkimisessa ja oppimisessa. Myös suuria yrityksiä tuetaan pedagogisen osaamisen lisäämisessä – usein yritysten henkilöstöä kouluttaa toinen toisiaan. Koulutusorganisaatiot luovat yrityksiin osaamisen kehittämisjärjestelmiä, joissa keskeistä ovat osaamisen näyttäminen (osoittaminen) ja yrityskohtaiset osaamismerkkit.

Digitaalinen ja virtuaalinen mobiilioppiminen lisääntyvät. Monenkirjavia alustoja ja palveluja kehittyy (Esimerkiksi ”Koulu verkossa”, ”Pocket School”). Koulutusorganisaatioiden tehtävänä on luoda vetovoimaisia sisältöjä sekä alustoja, joilla palvelujen jakaminen tapahtuu. Olenaiseksi tehtäväksi koulutusorganisaatioille muodostuu kansainvälisen digitaalisen oppimissisällön välittäminen ja asiakkaan kytkeminen kansainväliseen oppimisverkostoon. Yhdeksi menestystekijäksi koulutusorganisaatioissa nousee kansainvälinen verkottuminen.

Oppiminen muuttuu elinaikaiseksi. Oppimista tapahtuu henkilökohtaisissa koulutusprosesseissa (HOPS) oman aikataulun mukaisesti. Lähtökohtana on yritysten työntekijöiden työuran pidentäminen sekä sitä tukeva jatkuva oppiminen ja uusien käytäntöjen uudistuminen. Korkeakoulut ja oppilaitokset suunnittelevat ja ylläpitävät yritysten henkilöstön henkilökohtaisia oppimissuunnitelmia (HOPS). Työelämälähtöisen uudistavan oppimisen mekanismeissa korostuvat mm. benchmarkkaava oppiminen, vertaiskäynnit, projektimainen oppiminen. Tarinallinen ja case-oppiminen lisääntyvät.

Strategiset kumppanuudet koulutusorganisaatioiden ja yritysten välillä lisääntyvät. Kumppanuuksilla koulutus kiinnittyy osaamisen kehittämisen lisäksi yritysten tutkimus- ja kehitys- ja innovaatioprosesseihin. Tavoitteena on aidosti luoda lisäarvoa ja kiinnittyä yritysten ydiosaamisiin ansainnan keskeisiin liiketoiminta- ja työprosesseihin. Oppiminen oppisopimus- tai koulutusoppimustyyppisissä suhteissa lisääntyy pienissä pk-yrityksissä. Pienet pk-yritykset työllistävät tulevaisuudessa suurimman osan uusista työntekijöistä, joilta edellytetään merkittävän korkeaa kyvykkyyttä monialaiseen ja monimuotoiseen toimintaa.

Koulutustasojen väliset koulutusväylät (yläkoulu > II-aste > amk > yliopistot) lisääntyvät. Yritykset ryhtyvät tukemaan niitä. Ne ovat eräänlaisia ketjumaisia koulutusklustereita, joita ohjaavat yritysten intressit ja kehitysprosessit. Tällä tavoin yritykset varmistavat osaavan työvoiman saannin sekä koulutusorganisaatioiden resurssien hyödyntämisen.

Tulevaisuudessa ei opiskella ammatteihin vaan osaamisalueille. Tällöin metataitojen hallinta korostuu (erityisesti viestintä- ja vuorovaikutustaidot, ongelmaratkaisutaidot, luovuus, oppimaan oppiminen, kansainvälisyys, kestävyys, eettisyys, vastuullisuus, yrittäjyys).

Yhteenveto

Pilotoinnin tavoitteena oli luoda käsitys hyvinvointilogistiikan tulevaisuudesta ja tehdä näkyväksi tulevaisuuden suuntaa osaamistarpeiden muutokseen ja osaamisen kehittämisen mekanismien ja rakenteiden kehittämiseen. Hyvinvointilogistiikan aluepilotissa ennakoitiprosessin eri vaiheet täydensivät toisiaan. Hyvinvointilogistiikan tulevaisuuden ennakoititieto jalostui hyvin prosessin eri vaiheissa. Valtakunnallisen pilotin välituloksista saatiin tukea aluepilottiin.

Pilotissa kokeiltu Opetushallituksen valtakunnallinen Dynamo -ennakoitimalli toimi myös alueellisen skenaarion luomisessa. Päijät-Hämeen pilotissa kyseistä mallia kevennettiin huomattavasti. Ennakoitiprosessista saatiin tällöin nopea ja ketterä menettämättä osallistavaa ja vuorovaikutteista toimintatapaa. Ydinryhmään onnistuttiin aluepilotissa kokoamaan aktiivinen ja monipuolinen asiantuntijaryhmä. Dynamo-mallin ohjeistusta ja materiaalia oli paljon ja olennaisen tiedon löytäminen oli melko vaikeaa. Sen vuoksi paikallisen fasiloitoinnin merkitys korostui.

Tuloksia voidaan hyödyntää jatkossa aikuiskoulutuksen kehittämisessä toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa ja ammattikorkeakouluissa. Lahden ammattikorkeakoulussa päivitetään Hoitologistiikkaan erikoistunut osaja -täydennyskoulutuksen osaamistavoitteita projektin tulosten perusteella. Ennakoitityöhön osallistuminen on ollut hyödyllistä myös projektiin osallistuneiden opettajien osaamisen päivittämisessä.

Tulevaisuuden koulutus- ja osaamistarpeet muuttuvat merkittävästi. Uusia ammattiryhmiä muodostuu edellä kuvatun raportin mukaisesti ja osaamistarpeet lisääntyvät sekä monipuolistuvat. Kuvatut skenaariot tukevat hyvinvointilogistiikan aikuiskoulutuksen työvoima-, koulutus- ja osaamistarpeiden ennakoivaa kehittämisprosessia ja sitä voidaan hyödyntää uusien opetussuunnitelmien kehittämistyössä sekä tuoda osaksi alueellisesti käynnissä olevaan koulutussektoriin ja yritysten sekä eri sidosryhmien välisestä vuoropuhelua yhteisten päämäärien saavuttamiseksi.

Lähteet

ETLA. 2015. Digibarometri. Helsinki: Taloustieto Oy. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 5.9.2017]. Saatavissa: <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/Digibarometri-2015.pdf>

Hanhinen, T. 2010. Työelämäosaaminen. Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän konstruointi. Akateeminen väitöskirja. Acta Universitatis Tamperensis 1571. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Mustikkamäki, N., & Sotarauta, M. 2008. Innovaatioympäristön monet kasvot. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2015. Suomi osaamisen kasvu-uralle. Ehdotus tutkintotavoitteista 2020-luvulle. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2015:14.

Ruohotie, P. 2000. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Juva: WS Bookwell Oy.

Jari Hautamäki
Mona Auervuolle
Krisse Törö

Alumnitoimintaa uudistamassa

Lähtökohta

Alumnit ovat Lahden ammattikorkeakoulusta valmistuneita asiantuntijoita. He ovat työ- ja elinkeinoelämän edustajia, jotka haluavat jatkaa yhteistoimintaa ja vuorovaikutusta entisen opinahjon opiskelijoiden ja henkilökunnan kanssa. Alumnitoiminta tarjoaa mahdollisuuden kohdata opiskelijoita, verkottua monialaisesti muiden alumnien kanssa ja täydentää omaa osaamista. Jakamalla kokemuksia opiskelusta ja työelämästä alumni vahvistaa nykyisten opiskelijoiden osaamista ja työmarkkinoille siirtymistä.

LAMK
alumni

LAMK on kehittänyt pitkäjänteisesti alumnitoimintaa vuodesta 2014 lukien. Se on järjestänyt säännöllisesti alumnien ja opiskelijoiden kohtaamisia ja pyrkinyt hyödyntämään alumnien osaamista työelämäyhteistyön ja oppimisympäristöjen suunnittelussa. Talvella 2016 LAMK päätti, että alumnitoimintaa systematisoidaan ja että toiminnan kehittämiseksi perustetaan yhdistys. Alumniihdistyksen perustava kokous pidettiin kesän kynnyksellä 2016 ja yhdistys merkittiin Patentti- ja rekisterihallituksen rekisteriin 12.10.2016.

Tausta

Alumnitoiminta on kirjoitettu sisään Ammattikorkeakoululakiin (Finlex 2017). Sen mukaan ammattikorkeakoulun tulee edistää elinikäistä oppimista ja olla erityisesti omalla alueellaan yhteistyössä elinkeino- ja muun työelämän kanssa. Tämä näkökulma osuu alumnitoimintaan, sillä alumnien voidaan ajatella olevan työelämässä toimivia Lahden ammattikorkeakoulun lähettiläitä, jotka ovat usein vaativissa avaintehtävissä alueen yrityksissä ja yhteisöissä.

Linkon mukaan alumnitoiminnan tavoitteena on lisätä yhteiskunnallista vaikuttavuutta, parantaa ammattikorkeakoulun imagoa, edistää strategisia tavoitteita, hyödyntää alumnikontakteja opetuksessa, edistää ja kehittää koulutuksen työelämälähtöisyyttä ja tunnettuutta, sekä auttaa opiskelijoita saamaan työelämäkontakteja. Toimiva alumnitoiminta on erinomainen kilpailuvaltti yhteiskunnallisesti, mutta myös kansainvälisillä markkinoilla. (Linko 2016.) Kaarnin mukaan toimiva alumnitoiminta vahvistaa Opetus- ja kulttuuriministeriön linjausta ammattikorkeakoulun toiminnan työelämälähtöisyydestä sekä alueen yritysten tarpeiden huomioimisesta. (Kaarni 2014.)

Hohenthal et al. ovat myös tutkineet alumneja. Heidän mukaan alumnitoiminnalla tarkoitetaan kaikkea sitä yhteistyötä ja toimintaa, jota korkeakoulut tekevät alumnien eli korkeakoulusta valmistuneiden kanssa. He toteavat artikkelissaan, että alumnitoiminta voi tarkoittaa mm. vuosikurssitapaamisia, alumnien hyödyntämistä asiantuntijaluennoitsijoina tai jonkin projektin toteuttamista yhteistyössä alumnin kanssa. Alumni on tärkeä yhteistyökumppani korkeakoululle, mutta monet korkeakoulut eivät vielä ole sisäistäneet alumnitoiminnasta koituvia hyötyjä. Alumnien tulee olla kumppaneita läpi koko opiskelijaprosessin aina opiskelijoiden rekrytoinnista mentorointiin ja työllistämiseen saakka. (Hohenthal et al. 2012.)

Hohenthal et al. lisäävät vielä, että on korkeakoulun oman aktiivisuuden ja panostuksen varassa, kuinka hyvin se pystyy hyödyntämään alumneja alueen työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin vastaamisessa. Panostukset alumnitoimintaan kannattavat työelämäyhteyksien ja aluekehittämisen edistämiseksi sekä korkeakoulun oman aseman ja tehtävän vahvistamiseksi. Alumneilta saa palautetta opintojen vastaavuudesta työelämän vaatimuksiin ja tämän palautteen perusteella voi kehittää opetusta. Alumniin kautta korkeakoulu saa tietoa, millaisiin tehtäviin heiltä valmistuneet sijoittuvat. Alumni voi toimia opiskelijoiden kontaktina ja mentorina esimerkiksi päättötyön, harjoittelun ja projektitoiden yhteydessä. Alumni on myös korkeakoulun potentiaalinen jatko- ja täydennyskoulutuksen asiakas sekä partneri tutkimus- ja kehityshankkeissa. Samoin alumni on korkeakoulun käyntikortti ja markkinointivaltti. Alumneilla voisi olla myös tärkeä rooli yliopistojen ja korkeakoulujen varainkeruussa. (Hohenthal et al. 2012.)

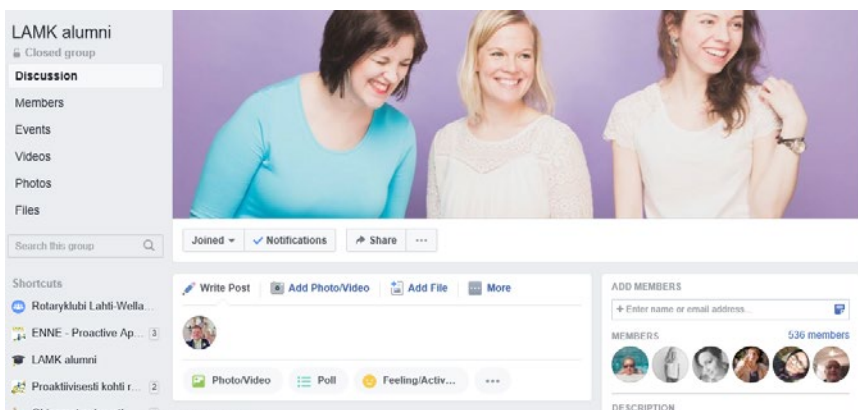
Alumnitoiminnan muotoja ja käytäntöjä

Lahden ammattikorkeakoulun alumnitoiminta on ollut perinteisesti aktiivista, mutta monella eri tavalla jäsentymätöntä ja satunnaista. Toiminta on perustunut yksittäisten henkilöiden henkilökohtaisiin kontakteihin.

Tekniikan alan alumnit on kutsuttu vuosittain Vissi-kisaan, vaatetusalan alumneilla on oma Facebook-ryhmä, mediatekniikan alumneilla on omat nettisivut ja puualan alumneilla oma PINO-yhdistys. Liiketalouden alalla alumnit ovat osallistuneet mentorointiin, toimineet vierailijaluennoijina sekä ohjanneet harjoitteluja ja opinnäytetöitä. Sosiaali- ja terveysalalla mentoroinnin, luennoinnin ja ohjausten lisäksi on tarjottu täydennyskoulutusta alumneille – omaa alumnirekisteriä on rakennettu vuodesta 2015. Muotoiluinstituutissa alan yhteydet ovat tiiviit. Alumnit ovat mukana monipuolisesti opetuksessa ja TKI-toiminnassa. He osallistuvat myös aktiivisesti avoimen ammattikorkeakoulun toimintaan sekä seminaareihin ja näyttelyihin.

LAMK alumnit ry on jäsentänyt toimintaansa kolmeen toiminnalliseen tasoon: alumni-alumni, alumni-opiskelija ja alumni-LAMK –tasoihin. Jokaiseen tasoon on tarkoitus kehittää toimivia käytäntöjä.

Yhdistyksen toiminnan alkuvaiheessa yhdistyksen hallitus on panostanut viestintään merkittävään paljon. Yhteistyössä Lahden ammattikorkeakoulun kanssa yhdistys on luonut jäsenrekisterin, logon sekä nettisivut ja Facebook-ryhmän. Yhdistys on myös hankkinut kaksi roll-up:a esittelytilaisuuksien tueksi. Facebook-ryhmässä on noin 540 jäsentä, jotka saavat säännöllistä tiedotusta mm. tapahtumista. Lahden ammattikorkeakoulun kautta yhdistyksellä on mahdollisuus tavoittaa sähköpostitse yli 3000 alumnia.



KUVIO 1. LAMK Alumniin Facebook-sivusto

Jäsenhankintaan on panostettu osallistamalla aktiivisesti alumnitoiminnan superperjantain 30.9.2016 sekä järjestämällä After Work -tilaisuuksia. Superperjantaina toteutettiin opiskelijoiden ja alumnien kohtaaminen ”Opiskelin–Opin–Menestyn” –tilaisuudessa, jossa viisi alunni kertoi oman tarinansa ja antoi opiskelijoille arvokkaita vinkkejä omaan urasuunnitteluun. Alunniyrikykset järjestivät opiskelijoille ”Yhdessä enemmän” –seminaarin. Saman päivän iltana järjestettiin myös alumnien keskinäinen juhla. (Lahden ammattikorkeakoulu 2017.)



KUVIO 2. Opiskelin–Opin–Menestys –tilaisuuden esiintyjät Tero Viljakainen (Anstar Oy), Essi Enqvist (Nepra), Kalle Bäckman (Episerver Oy), Antti Lumiainen (Alma Talent) ja Krisse Törö (Innosta)

Alumniksi rekisteröitymisen prosesseja on tarkistettu ja sujuvoitettu. Toiminnan jäsentämiseksi on kehitetty vuosikelloa. Yhdistyksen kehittämisen fokusomiseksi alumnien hallitus on tutustunut mm. Tampereen ammattikorkeakoulun alumniiyhdistyksen toimintaan. Toiminnan tueksi Lahden ammattikorkeakoulun yksiköt ovat nimenneet alumnivastaavat.

Alumnivastaavat toimivat alumnitoiminnan aktivoijina eri ammattialoilla. Alumnivastaavien tehtävänä on 1) Tehdä alumnitoimintaa tunnetuksi opiskelijoille ja henkilöstölle, 2) Organisoida foorumeita ja toimintamuotoja alumnien ja opiskelijoiden kohtaamisille, 3) Toimia yhteyshenkilönä alunneille, 4) Ylläpitää yksikön alumniverkostoa sekä 5) Ylläpitää alumnitietoja. Alumnivastaavat organisoituvat keskenään parhaaksi katsomallaan tavalla. Lähtökohtana on se, että alumnivastaavat raportoivat oman alansa alumnitoiminnasta vuosittain.

Yhteenveto

Yhdistyksen toiminnan tarkastuksen tuloksena suositellaan, että toiminnan suunnitelmallisuutta parannetaan. Vuosikello on tähän liittyvä hyvä käytäntö, mutta yhdistyksen tulisi panostaa enemmän tavoitteellisen toimintasuunnitelman laatimiseen ja hyödyntämiseen. Tämä toisi myös sisältöä ja jäsentäisi yhdistyksen toiminnan näkyväksi tekemistä.

LAMK on antanut yhdistykselle taloudellista tukea niin paljon, että kehittämissä voidaan keskittyä toiminnan sisällölliseen osuuteen. Yhdistyksen alkuvaiheessa on ollut haasteellista löytää alumnitoimintaan yhteinen fokus, mutta keskustelu on selkeytynyt, kun ajattelun työvälineenä ja käytäntöjen kehittämisen tukena on opittu käyttämään alumniihteistyön tasoja: Alunni–alunni, alunni–opiskelija ja alunni–LAMK.

Lähteet

Finlex. 2017. Ammattikorkeakoululaki 932/2014. [Viitattu 5.9.2017]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20140932>

Alumni Relations and Institutional Giving. 2012. Finnish Higher Education Experts USA Study Tour Fulbright Center. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 8.9.2017]. Saatavissa: <https://issuu.com/fulbright-center-finland/docs/report-alumni-relations-and-institutional-giving?viewMode=doublePage&e=4933113/2112626>

Hohenthal, T., Lapiolahti, P., Sipola, T. & Väyrynen, J. 2012. Työelämäkumppanuutta rakentamassa. Alumnitoiminta osaksi korkeakoulujen työelämäkumppanuutta. Stepit-hankkeen julkaisu. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.9.2017]. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/72665/Hohenthal_Tuula.pdf?sequence=1

Kaarni, C. 2014. Alumnitoimintamalli tradenomikoulutuksen työelämäyhteyksien vahvistajana. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen. Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Opinnäytetyö.

Lahden ammattikorkeakoulu. 2017. Alumnien superperjantai 30.9.2016. [Viitattu 7.9.2017]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/lamk-oy/alumni/Sivut/default.aspx>

Linko, S. 2016. Alumnitoiminnan kehittäminen. Hämeen ammattikorkeakoulu. Liiketoiminnan kehittäminen, Ylemmän ammattikorkeakoulututkinto. Opinnäytetyö.

Jari Hautamäki
Laura Montonen

Kohtaamisia Päijät-Hämeen vaikuttajafoorumissa

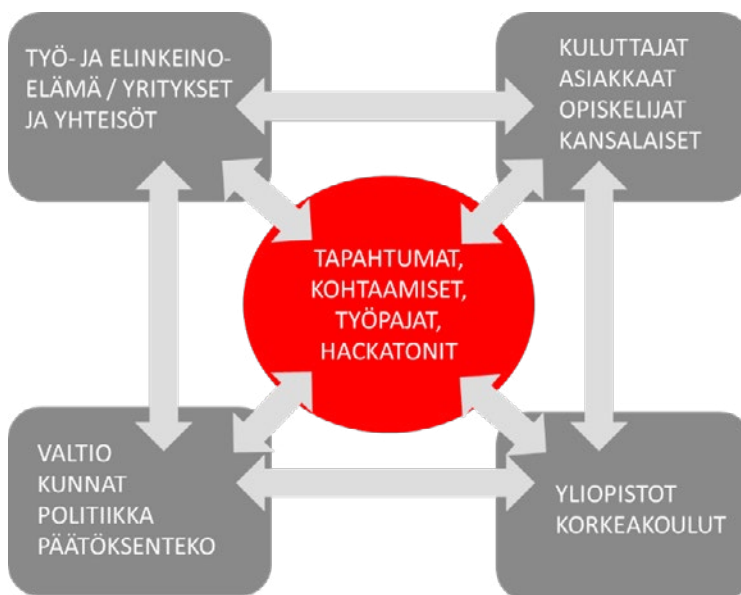
Lähtökohta

Päijät-Hämeen korkeakouluyksiköt, Lahden ammattikorkeakoulu, Haaga-Helian ammattikorkeakoulu, Helsingin yliopisto ja Lappeenrannan teknillinen yliopisto, ovat perustaneet Vaikuttajafoorumin. Sen keskeisenä tarkoituksena on luoda korkeakoulu yhteisöjen toimintaan osallistuville opiskelijoille, alumneille, yrityksille, yhteisöille ja henkilökunnalle tilaisuuksia ja mahdollisuuksia kohdata ja käydä dialogia yhteiskunnan ja elinkeinoelämän vaikuttajien kanssa.

Vaikuttajafoorumi on yksi päijät-hämäläisen korkeakoulu yhteistyön muodoista. Samalla se on myös yksi mekanismi yritysten/yhteisöjen ja korkeakoulun väliseen yhteistyöhön. Foorumin tavoitteena on toteuttaa 3-4 tilaisuutta vuodessa. Alueen kansanedustajien ja elinkeinoelämän vaikuttajien asiantuntijuus on vaikuttajafoorumin erityinen voimavara. Foorumi käynnistettiin syksyllä 2016 ja sinä on järjestetty tähän mennessä kolme hyvin erilaisella teemalla varustettua kohtaamista. Kaikki kohtaamiset ovat tähän mennessä tapahtuneet Lahden ammattikorkeakoulun FellmaniCampuksen auditoriossa.

Tausta

Päijät-Hämeen Vaikuttajafoorumi pyrkii edistämään työ- ja elinkeinoelämän ja korkeakoulu yhteisöjen välistä yhteistyötä. Olennaista on luoda rajapintaan uudenlaisia vuorovaikutuksen mekanismeja, jotka vauhdittaisivat innovatiivista toimintaa. Foorumin tavoitteena on toimia Quadruple Helix-mallin mukaisesti. Se toimii Arnkil et al. mukaan hyvin tilanteissa, joissa innovaatiotoimintaa pyritään vauhdittamaan useiden eri tahojen kohtaamisissa. (Arnkil et al. 2010.)



KUVIO 1. Quadruple Helix –malli mukailen Kimatu (2016)

Tarkoituksena on, että alueen korkeakoulut yhdessä suunnittelevat, toteuttavat ja koordinoivat yhteistoimintarakennetta, joka tukee avointa, asiakas-, käyttäjä- ja kuluttajarajapinnassa tapahtuvaa innovaatiotoimintaa. (Ks. Lee & Cole 2003.) Vuorovaikutusfoorumi on tässä mielessä kehittämisalusta, jolla järjestetään erilaisten intressiryhmien ja asiantuntijoiden sekä asiakkaiden kohtaamisia, joissa tuodaan esiin erilaisia näkökulmia yhteiskunnallisiin haasteisiin. (vrt. Hautamäki et al. 2012.)

Vaikuttajafoorumin toimintaperiaate

Vaikuttajafoorumin tavoitteena on aktivoida korkeakoulu yhteisöissä käytävää yhteiskunnallista keskustelua, levittää uutta ajankohtaista yhteiskunnallista tietoa korkeakoulu yhteisöön, kasvattaa korkeakoulu yhteisön yhteiskunnallista osallisuutta ja vastuunottoa, parantaa opiskelijoiden valmiuksia siirtyä työelämään ja kehittää omaa yritystoimintaa, inspiroida korkeakoulu yhteisöä innovatiiviseen työ- ja elinkeinoelämän kehittämiseen sekä tuottaa yrityksille ja yhteisöille tietoa korkeakoulujen mahdollisuuksista.

Foorumia koordinoi kehittämisryhmä, jossa on edustajia kaikista korkeakoulu yhteistyöhön osallistuvista yliopistoista ja korkeakouluista. Ryhmä suunnittelee foorumin tapahtumatuotantoa ja järjestää varsinaisia kohtaamisia. Vaikuttajien kohtaamisen muodot voivat olla esimerkiksi massaluentoja (200 osallistujaa auditoriossa), opiskelijoiden ja ohjaajien tapaamisia oppimisympäristöissä (20-30 opiskelijaa), opiskelijoiden vertaistapaamisia oppimistilanteissa (50-70 opiskelijaa) tai osallistumisia tapahtumiin ja työpajoihin (esim. Lahden tiedepäivät).

Lahden tiedepäivä goes SOTE 15.11.2016

Vahva asiantuntijajoukko valotti erilaisia näkökulmia meneillään olevaan so-te-uudistukseen. Tilaisuuteen osallistui noin 250 opiskelijaa, opettajaa, asiantuntijaa, aluekehittäjää ja kansalaista. Asiantuntijoina toimivat kansanedustaja, professori Martti Talja, muutosjohtaja Jouko Isolauri ja yliopettaja Päivi Huotari. Asiantuntijapuheenvuorojen jälkeen järjestettiin SOTE-paneeli ”Soten ote, Sote-palveluiden laatu ja saatavuus Päijät-Hämeessä”. Keskustelijoina toimivat kansanedustaja Martti Talja, hyvinvointikuntayhtymän hallituksen puheenjohtaja Francis McCarron, muutosjohtaja Jouko Isolauri, Heinolan sivistystoimenjohtaja Pirjo Hepo-Oja, Peruspalvelukeskus Oivan johtaja Mika Forsberg ja hyvinvointikuntayhtymän toimitusjohtaja Timo Louna. Kansalaispuheenvuoron piti Seppo Toivonen Lahden kansalliset seniorit ry:stä.



KUVIO 1. Vaikuttajafoorumin työelämän asiantuntijat

Puheenvuoroissa todettiin, että sosiaali- ja terveydenhuollon kokonaisuuden järjestämisessä on kolme keskeistä tavoitetta: 1) vahva palveluiden yhteensovittaminen kansalaislähtöisesti, 2) monikanavaisen rahoituksen yksinkertaistaminen sekä 3) kansalaisen valinnanvapaus koskien palvelun tuottajaa. Palveluiden tuottajina tulevat toiminaan julkisen sektorin ohella yksityiset ja kolmannen sektorin toimijat. Päijät-Hämeessä tavoitteena on siirtyä selvitysten laatimisesta varsinaiseen tekemiseen, saada perusterveydenhuolto, erikoissairaanhoido ja sosiaalihuolto toimimaan yhteen sekä parantaa hoitoon pääsyä. Puheenvuoroissa tuli esiin myös muutosjohtamisen rooli. Keskeisiä johtajuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat välitilassa ja epävarmuudessa eläminen, alueellisen yhteistyön tiivistyminen, kunnan hyvinvointitehtävän roolin muuttuminen, kilpailutuksen ja valinnanvapauden vaikutukset sekä henkilöstöjohtamisen haasteet.

Paneelikeskustelussa tuli esille, että monilta osin terveys- ja sosiaalipalvelut toimivat hyvin. Sen sijaan pitäisi keskittyä rikkinäisen korjaamiseen eikä kaiken muuttamiseen. Suomeen täytyisi luoda sellaiset palvelut, joihin on varaa. Haasteena on julkisten palveluiden siirtäminen yksityiselle sektorille. Terveysongelmien ennaltaehkäisemiseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Tästä näkökulmasta työllisyys ja hyvät harrastukset ovat tärkeitä hyvinvoinnin edistämiseksi. Päijät-Hämeessä on paljon haasteita sosiaalisten ongelmien ratkaisemisessa - tarpeiden tunnistamista ja asiakasohjausta täytyy tehostaa ja tarvitaan panostuksia hyviin asiakaskokemuksiin.

Alkoholista hyvinvointia 17.1.2017

Panimoalan ja yhteiskunnallisten asioiden asiantuntijat toivat esiin omia ajatuksiaan alkoholin myönteisistä vaikutuksista. Tilaisuuteen osallistui noin 50 opiskelijaa, opettajaa, asiantuntijaa, aluekehittäjää ja kansalaista. Alustajina ja asiantuntijoina toimivat kansanedustaja Ville Skinnari, Valamo Distillery Oy:n toimitusjohtaja Arttu Taponen, Hollolan Hirven yrittäjä Ilkka Sipilä sekä Brewcats-panimoyrittäjät Tampereelta.



KUVIO 2. Vaikuttajafoorumien työelämän asiantuntijat

Puheenvuoroissa välittyi pienpanimoiden aseman parantaminen alkoholilain uudistuksessa. Pienpanimoiden tuotteiden pitäisi saada sama kohtelu kuin tilavien. Pienpanimoiden ulosmyynnin salliminen kuluttajille tarkoittaisi kokonaismarkkinasta hyvin pientä osaa, eikä se merkittävästi siten vaikuttaisi suurten panimoiden vähittäismyyntiin tai Alkon monopoliin. Kysymys on erittäin tärkeä pienyrittäjien työllisyyden, paikallisen matkailun – ja kulttuurin kehittämisessä.

Esityksissä korostui myös osa-aikayrittäjyyden yleistyminen sekä kansainvälistyminen, joka mahdollistaa liiketoiminnan laajentumisen uusilla markkinoilla. Edelleen olutta tehdään myös käsityönä, jolloin yhtenä missiona on elvyttää vanhoja maalaisoluttuyylejä ja tehdä rohkeita kokeiluja. Olennaista pienpanimossa on tuotekehittämisen osaaminen ja taito. Myös kestävyys ja eettisyys korostuvat

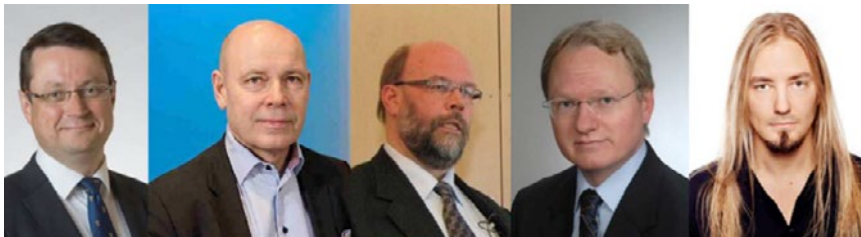
yhä enemmän. Ne ovat kulttuurin muutoksen tuloksena muuttuneet laaja-alaisemmaksi vastuullisuudeksi sekä kokeilevaa toimintaa tukevaksi innovaatiotoiminnaksi. Toimintaa viestitään yhä useammin tarinoiden kautta.

Pienpanimokulttuuri rikastuu alituisen. Toiminta voi perustua esimerkiksi ns. mustalaispanimo-ajatukseen, jolloin käytännössä välineet ja tilat on lainattu toisilta panimoilta. Tuotekehityksessä voidaan panostaa myös etikettitaiteeseen. Panimotoiminnan ohella voidaan järjestää yritystilaisuuksia, syntymäpäiviä, illanviettoja, polttareita ja pikkujouluja. Oluen painamisen pitää tuntua hyvältä.

Paneelikeskusteluun osallistui myös Terveystieteiden laitoksen ja Poliisin edustajat. Heidän näkemyksen mukaan alkoholikulttuurin muutos edellyttää asenteen muutosta kasvatuksessa. Alkoholikeskustelussa korostetaan erittäin paljon alkoholin negatiivisia puolia. Sen sijaan pitäisi korostaa maistelua, pienempiä annoksia sekä elämysten hankkimista mm. sosiaalisessa kanssakäymisessä ja kaveriyhteisöissä. Alkoholien käyttäminen pitää olla mukavaa. Vastuunoton roolia pitäisi korostaa perheissä.

Johtajuuden monet muodot 30.3.2017

Tilaisuus järjestettiin yhteistyössä Päijät-Hämeen alueen korkeakouluyksiköiden ja Lahden alueen rotaryklubien kanssa. Tilaisuus toimi samalla Rotary Youth Leadership Award (RYLA) –koulutuksena. Johtajuuden monet ulottuvuudet –tilaisuus toi esiin erilaisia johtamisen näkökulmia, joita valottivat yhteiskunnan vaikuttajat ja yritysten johtajat: kansanedustaja Mika Kari, toimitusjohtaja Jussi Eerikäinen, johtaja Pekka Mäki-Reinikka, toimitusjohtaja Timo Wallenius sekä toimitusjohtaja, muusikko Tuomo Saikkonen. Opiskelija Iisa Arvelin johdatti kuulijat Rotaract-toimintaan ja totesi, että johtajuuden näkökulmasta Rotaract tarjoaa mahdollisuuksia kehittää itseään yhteisön jäsenenä mm. kansainvälisenä toimijana, yhteisön vastuunottajana sekä hyvän lähettiläänä.



KUVIO 3. Vaikuttajafoorumin työelämän asiantuntijat

Puheenvuoroissa todettiin, että meneillään on suuri johtamisen muutos. Esimerkiksi kuntakentässä on meneillään yksi historian suurimmista muutoksista. Maassa ja maakunnissa valmistellaan SOTE-uudistusta, samalla lanseerataan suurta maakuntauudistusta. Tämän johdosta yhteiskunnallisen johtamisen rooli korostuu tässä ajassa. On muistettava kuitenkin se, että yhteiskunnallisen johtamisen tasoja on paljon: kuntatason lisäksi maakuntataso, kansallinen taso (mm. eduskunta) sekä EU-taso. Kaikilla tasoilla on keskinäisiä henkilöyhteyksiä ja merkityksiä ja kaikki vaikuttaa kaikkeen. Esimerkiksi kuntatasolla johtaminen on päätöksentekoa ja lähivaikuttamista, jossa ihmisiä tavataan arjessa ja keskustellaan ajankohtaisista asioista, jopa Prisman tavarahyllyjen välissä.

Liiketoiminnan johtamisessa fokus on yleensä edessäpäin. Tarvitaan ennakkointia, joka on tulevaisuuteen vaikuttamista. Ennakointi on tulevaisuustiedon analysointia ja sen miettimistä, millainen maailma on esimerkiksi 5 vuoden kuluttua.

Ekhä suurimpana haasteena on se, miten yrityksen strategia jalkautetaan toimintaan ja jokaisen työntekijän arjen työhön siten, että strategia koetaan yhteiseksi, meidän strategiaksi. Strategian lanseeraus on johtamista, jossa epäonnistuminen voi heikentää yrityksen kilpailukykyä ja tulosta merkittävästi. Suurissa kansainvälisissä konserneissa onnistuminen tulevaisuuden ennakoinnissa ja innovaatiotoiminnassa saattaa olla elämän ja kuoleman kysymys. Uusia tuotteita kehitetään jatkuvasti ja niiden tueksi tehdään paljon kuluttajatutkimusta – esimerkiksi voidaan tutkia makujen vaikutuksia ihmisen käyttäytymiseen ja aivotoimintaan. Lisäksi kuluttajat voivat tänä päivänä olla mukana suurten yritysten tuotekehityksessä osallistumalla esimerkiksi avoimiin Hackaton-tilaisuuksiin.

Itsensä johtaminen edellyttää itsensä ymmärtämistä. Se mahdollistaa myös muiden ihmisten johtamisen. Asenne ratkaisee aina. Synnynnäiset ominaisuudet, työpersoona, osaaminen ja motivaatio vaikuttavat menestykseen elämässä ja urakehityksessä. Työllä pitää olla tarkoitus. Tavoitteena on saada yritykseen työntekijöitä, joilla on korkea taitotaso ja korkea motivaatio. Johtaminen on palveluammatti, jossa tehtävänä on auttaa yrityksen henkilöistä tekemään mahdollisimman hyviä tuloksia.

Luovien ihmisten menestyksen tukeminen on usein kätilö-toimintaa – tunnetta on paljon, rahaa vähän. Luova vapaus mahdollistaa oman huomiota herättävän osaamisen synnyn. Luovassa johtamisessa tarvitaan haasteita ja onnistumisia. Suuri muutos jakamistaloudessa on vaikuttanut huikean paljon luovaan johtamiseen. Kulutustottumukset muuttuvat nopeasti. Luovassa johtamisessa olennaisinta on tunnistaa lahjakkuuksia, joihin kannattaa panostaa. Brändilupauksista on pidettävä kiinni ja toiminnan tulee olla huippulaadukasta. Rakkaus luovuuteen pitää näkyä työssä. Kysymys on usein kyvystä, johtaa erilaisuutta. Innostu itse, niin joku muukin saattaa innostua.

Yhteenveto

Päijät-Hämeen Vaikuttajafoorumi on tähän saakka järjestänyt yhteiskunnallisten vaikuttajien ja korkeakoulu yhteisön jäsenten kohtaamia Lahden ammattikorkeakoulun FellmanniCampuksen auditoriossa. Foorumin toiminnasta ei tiedetä vielä tarpeeksi, joten lähitulevaisuudessa kannattaa kiinnittää huomiota markkinointiviestintään. Lisäksi foorumin toimintaa tulisi muuttaa yhteisöllisemmäksi ja dynaamisemmaksi siten, että se toteuttaisi paremmin Quadruple Helix-mallia.

Ensimmäisenä markkinointitoimenpiteenä Lahden ammattikorkeakoulu on avannut Vaikuttajafoorumille oman nettisivun (Lahden ammattikorkeakoulu 2017). Lisäksi Vaikuttajafoorumi on liittoutunut Lahden tiedepäivän kanssa, jossa korkeakoulut yhdessä järjestävät vuosittain yhden foorumi-tilaisuuden. Vuoden 2018 aikana on tarkoituksena järjestää foorumeita, joissa on enemmän dynaamisuutta ja konkreettista ”pöhinää”. Lisäksi foorumin toimintaa tullaan arvioimaan Lahden korkeakoulu yhteistyöryhmässä.

Lähteet

Arnkil, R., Järvensivu, A., Koski, P., Piirainen, T. 2010. Exploring Quadruple Helix. Outlining user-oriented innovation models. Final Report on Quadruple Helix Research for the CLIQ project. University of Tampere. Institute for Social Research. Work Research Centre. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy Juvenes Print.

Hautamäki, J., Vuorimies, T., Leveälahti, S., & Järvinen, J. 2012. Osaamistarpeiden klusteriennakointi viljaketjussa. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarja C 105. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

Kimatu, J. N. 2016. Evolution of strategic interactions from the triple to quad helix innovation models for sustainable development in the era of globalization. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. Vol. 5(16). [Verkkolehti]. [Viitattu 17.9.2017]. Saatavissa: <https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/track/pdf/10.1186/s13731-016-0044-x?site=innovation-entrepreneurship.springeropen.com>.

Lahden ammattikorkeakoulu. 2017. Päijät-Hämeen Vaikuttajafoorumi. [Viitattu 17.9.2017]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/tapahtumat/vaikuttajafoorumi/Sivut/default.aspx>.

Lee, G.K., & Cole, R.E. 2003. From a Firm-Based to a Community-Based Model of Knowledge Creation: The Case of the Linux Kernel Development. *Organization Science*. Vol. 14(6), 633–649.

Heidi Freundlich

Kisakaupunki – ideasta ilmiöksi

Lähtökohta

Kisakaupunki on Lahti2017 pohjoismaisten hiihtolajien MM-kilpailuja varten kehitetty tapahtumakonsepti, jonka tavoitteena



on nostaa esille lahtelainen palvelutarjonta ja vieraanvaraisuus liikunta- ja urheilutapahtumien aikana. Lahti2017-tapahtuman aikana Kisakaupunki kokosi alueen toimijoita rakentamaan kisatunnelmaa kaupunkiin tavalla, jota voidaan hyödyntää myös tulevaisuudessa tapahtumissa. Artikkelin tavoitteena on havainnollistaa, miten tapahtumien aikaisen yhteisen toimintamallin avulla voidaan parantaa alueen vetovoimaa ja tukea elinkeinoelämää.

Tausta

Päijät-Hämeen matkailu- ja tapahtumastrategiassa (FCG & Lahti Region 2016) asetetaan tavoitteeksi Lahden seudun uudistuminen kansainvälisesti kilpailukykyiseksi matkailun ja tapahtumien osaajaksi. Samalla tavoitellaan Suomen kiinnostavimman tapahtumakohteen asemaa sekä matkailu- ja tapahtumaelinkeinon kasvua tulevien vuosien aikana. Vahvuuksina nähdään keskeinen sijainti, houkutteleva järvi-alue ja liikunta- ja urheilumatkailun liiketoimintaekosysteemi. Strategian mukaan Lahden seutu tulee tarjoamaan erikokoisille tapahtumille toimivat puitteet, ammattitaitoiset järjestelyt ja ainutlaatuisen oheishjelman.

Yrittäjien ja yhteisöjen näkökulmasta yhteiseen Kisakaupunki -tarinaan liittymisen synnyttää halun kehittää ja samalla itse oppia. Näin muodostuu käytäntöyhteisöjä, joita identifioi ala, yhteisö ja tekeminen, ja jotka tuottavat kokemusta, menettelytapoja, tarinoita, uutta tietoa ja yhteisiä käytäntöjä (Wenger-Trayner 2015). Lahti happens –hankkeen tarkoituksena oli vastata matkailu- ja tapahtumastrategian tavoitteisiin. Tavoitteina oli tapahtumien aikaisen yhteistyömallin kehittäminen, yhteisöllisyyden lisääminen ja alueen vetovoiman kasvu kehitetyn Kisakaupunki-toimintamallin avulla. Kisakaupunki muodostui myös yhteisöksi, joka koostuu yrittäjistä, organisaatioista, eri alojen ammattilaisista ja asukkaista.

Nykyaikainen kehittämistyö on luonteeltaan käytäntöyhteisöissä tapahtuvaa verkostotyötä. Tällä haetaan yhä useammin osaamisen vahvistamista ja kehittämistä sekä tiedon hankintaa. Näiden taustalla vaikuttavana motiivina ovat kilpailuedun ja kannattavuuden parantaminen. Toimijoille, joista Kisakaupunki-yhteisö muodostuu, yhteisesti tärkeitä asioita ovat oman liiketoiminnan kannattavuus, omien tuotteiden ja palveluiden esille saaminen, asiakkaiden ja kävijöiden saaminen käymään uudestaan sekä uusien asiakkaiden paikalle houkuttelu. Yritystoiminnassa kilpailijoiden voittaminen nousee helposti tärkeimmäksi tavoitteeksi ja voimavarojen yhdistäminen yrittäjien kesken on yhä satunnaista. (Hakanen et al. 2007, 25).

Tapahtuman aikaista toimintamallia varten muodostui verkosto, jolla tarkoitetaan laajuudeltaan rajatonta ja jatkuvasti elävää verkostosuhteiden kudosta yritysten, organisaatioiden ja yksilöiden välillä (Hakanen et al. 2007, 78). Myös verkosto on kehittämistyön kohde, sillä sen syntyä, kasvua ja kehitystä on tuettava. Kehittämisen verkostot ovat useimmiten ei-kenenkään-maata, jolloin mikään yksittäinen taho ei vastaa sen toiminnasta. Erityisesti yhdessä onnistuminen, yhteis-

työn voima ja oleminen osana suurempaa kokonaisuutta antavat verkostotyölle suuren merkityksen yksilön, yhteisön ja alueen kannalta. Verkostossa ratkaistavat haasteet ja kehittyvät uudet ratkaisut tuovat työlle merkitystä, joka antaa pohjimmaisena syyn niihin osallistumiselle. (Hakanen et al. 2007, 25.)

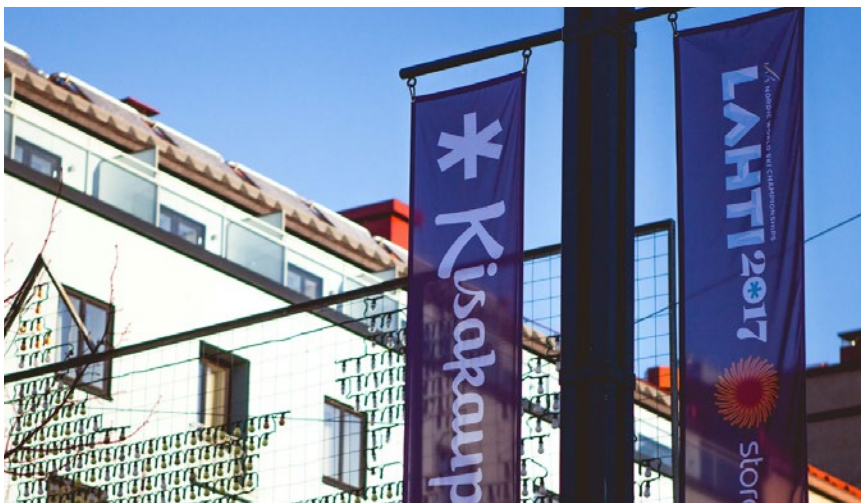
Ihmisten luontainen tarve kuulua yhteen ja jakaa kokemuksiaan luo kuitenkin pohjan sille miksi ihmiset hakeutuvat erilaisiin tapahtumiin. Osallistumisesta muodostuu kehä, jossa yhteisöllisyys lisää tapahtumiin osallistumista ja osallistuminen lisää yhteisöllisyyden tunnetta. Yhteisö kuitenkin nauttii tuloksista ja hyödyistä yhteisesti, ja jokaisella on osaltaan mahdollisuus vaikuttaa lopputulokseen (Wenger-Trayner 2015). Tällä on vetovoimaa lisääviä vaikutuksia ja samalla kasvaa mahdollisuus herättää ulkopuolisten matkailijoiden kiinnostus aluetta kohtaan. Kisakaupungin oli tarkoitus toimia katalyyttinä tämän mielenkiinnon heräämiselle ja tehdä siitä pysyvämpää.

Kisakaupungin synty

Helmikuussa 2015 Lahden ammattikorkeakoulun palveluliiketoiminnan tradenomiopiskelijat järjestivät Kauppakeskus TRIO:ssa Kisakaupunki kokeilun, jonka taustalla oli Lahti Events Oy:n Jesse Kiurun toimeksianto ”Kuinka saadaan koko Lahti valjastettua mukaan kisahuumaan?” Salpausselän kisojen aikana järjestetyssä pop-up-tapahtumassa lahtelaisilta ja kisavierailta kerättiin toiveita ja unelmia Lahti2017-juhlakisoja varten sekä muistoja vuosien varrelta. Tulosten perusteella Kisakaupungille muodostui kolme pääteemaa: paikallisuuden arvostaminen, somistuksen merkitys ja kisa-aiheiset erikoisuudet.

Kokeilu johti laajempaan yhteistyöhön kehittämisorganisaatioiden välillä ja Lahti happens –hankkeen valmisteluun. Tavoitteena oli Salpausselän perinteitä kunnioittaen nostattaa kisahuumaa ja rakentaa malli, jolla Lahti 2017 kisat näkyvät koko Lahdessa innostaen kisavieraat pidentämään viipymäänsä Lahden seudulla, viihtymään kaupungin keskustassa pidempään ja kuluttamaan enemmän palveluita.

Yhteistyön avulla saatiin runsaasti taustatietoa, jonka pohjalta oli mahdollista rakentaa Kisakaupunki-konseptin seuraava vaihe, jossa Kisakaupungille luotiin visuaalinen ilme ja verkkosivut. Toteuttajana oli Lahti Region ja kisakaupunkikoordinaattorina toimi Marjaana Keskitalo. Konseptoituun Kisakaupunki-toteutukseen osallistui vuonna 2016 n. 30 toimijaa Lahden keskustan alueelta.



KUVIO 1. Kisakaupungin näkyvyyttä Lahdessa (Kuva: Heidi Freundlich)

Kohti Juhlakisoja -kehittämisestä ja koordinoinnista vastasi Lahden ammattikorkeakoulu osana Lahti happens -hanketta. Lahti2017 juhlakisojen aikana Kisa-kaupunki-konseptiin liittyi 175 palveluntarjoajaa Lahden keskustassa, Launeen ja Kariston kauppa-alueilla sekä Vääksyssä. Konseptin kehittämisessä ideasta ilmiöksi ovat olleet mukana Lahden ammattikorkeakoulu Oy, Lahden Seutu – Lahti Region Oy, Lahti City ry, Päijät-Hämeen yrittäjät ry, Lahden Yrittäjät ry sekä suuri joukko alueen aktiivisia yrityksiä ja järjestöjä.

Kisakaupungin perusta

1. Support your local – yhdessä ja vastuullisesti

Paikallisuuden korostuminen palveluiden kuluttamisessa ja matkailussa on kasvanut viime vuosina ja Lahti2017-kisojen aikana koettiin alueella vahvaa Support your local -henkeä. Paikallisuutta korostava toiminta huomioi ja hyödynsi paikallista kulttuuria, erikoisuuksia ja kotiseuturakkautta erityisillä tavoilla. Paikallisuutta korostava yhteishenki muodostui ennen tapahtumaa ja pohjusti tapahtuman aikaisen toiminnan, jonka määritteli osallistujien arvot ja odotukset. Support your local -kipinä syntyi jokaisessa toimijassa ja yhteiseen tarinaan liittymällä se liekittyi (Salomäki 2016, 57).

Kisakaupunki-toimintamallin ja -yhteisön tekivät paikalliset ihmiset, yritykset ja organisaatiot. Lahti2017 aikaisessa Kisakaupunki-tapahtumassa keskustan alueen yritykset olivat näkyvin toimija liiketiloineen ja kisatarjouksineen, mutta myös asukkaat olivat osa toimintamallia osallistumisen, oma-aloitteisen toiminnan ja palvelujen kuluttamisen muodossa. On tiedettävä, mitä toimijoita lähestyä kunkin tapahtuman aikana ja miten tuoda lisäarvoa yrityksille ja asukkaille. Paikallisuus oli ominaisuus, jota jokainen tapahtumakaupunki nosti esille eri tavoin, ja jota käytettiin myös tapahtuman markkinoinnissa. Vahva paikallisuutta tukeva verkostokehittäminen loi pohjan pitkäaikaiselle alueen kasvua tukevalle toiminnalle ja varmisti siten kestäväällä arvopohjalla tapahtuvan toiminnan.

2. Venue Dressing – Liputa lilaa!

Kaupungin pukeminen tapahtumaan somistamisen avulla herätteli tunnelmaa jo ennen tapahtumaa ja oli sen aikana tapahtuman näkyvin osa. Ulkoinen Venue Dressing teki konseptista konkreettisen ja käsin kosketeltavan, jolloin houkutteleva ilme vahvasti halua kuulua yhtenäisen brändin alle. Venue Dressingiin sisältyi myös yksityisten ihmisten oma-aloitteinen somistus; värit ikkunoissa ja vaatteissa. Sisäistä Venue Dressingiä olivat toimijoiden yhteinen visio, arvot ja tarina; ylpeys paikallisuudesta ja omasta tapahtumasta. Tämä oli kullisseissa tapahtuvaa toimintaa, jota ilman ei yhteinen ilmekään olisi ollut näkyvissä (Salomäki 2016, 56).

Lahti2017-tapahtuman visuaalinen ilme oli FIS:n suojaama, jolloin syntyi tarve kehittää rinnalle ilme, joka sopi yhteen päätapahtuman teeman kanssa ja joka laajensi tapahtuma-alueen koskemaan koko kaupunkia. Kisakaupungissa liputettiin lilaa erilaisin somistein, jolloin MM-kisatapahtuma jatkui konkreettisesti Urheilukeskuksesta violetilla valaistujen rakennusten, violettien radiomastojen, kisaterassien, erilaisten näyteikkunoiden ja mainosviirien kautta pitkälle tapahtuman ytimen ympärille. Visuaalisuutta yhdistäväksi tekijäksi valittiin Lahti2017-kisojen violetti väri, Kisakaupunki-logo, lumihiihtale-elementti sekä aihetunniste #enjoylahti. Kisakaupungin Venue Dressing voitiin näin toteuttaa yhteensopivilla somistamateriaaleilla ja teema oli helposti yhdistettävissä MM-kisatapahtumaan, mutta hyödynnettävissä myös tulevaisuuden tapahtumissa.

3. Specials - Tuotteistaminen

Tärkeä osa tapahtuman aikaisesta kaupasta tehtiin kohderyhmää houkuttelevilla tuotteilla ja palveluilla. Tapahtuman aikaiset spesiaalit muodostivat näkyvistä teoista ja kosketeltavista tuotteista sekä pinnan alla muodostuvasta iloisesta ja kutsuvasta palvelualltiudesta. Kisakaupunki-toimijoilta toivottiin tuotteiden ja palveluiden lisäksi kaupunkilaisia osallistavia ja tapahtumakävijää aktivoivia oheistapahtumia (Salomäki 2016, 58).

Tapahtuman aikaiset tuotteet ja palvelut syntyivät Kisakaupunki-yhteisössä palvelumuotoilun keinoja hyödyntäen. Asiakkaan tarpeiden kartoittaminen, ideointi, mallinnus ja konseptointi johtivat uusiin kohderyhmää houkutteleviin tuotteisiin, palveluihin ja oheistapahtumiin. Työpajoissa tehty yhteiskehittäminen loi käytännössä pohjan Wenger-Traynerin (2015) esittelemälle käytäntöyhteisölle, jota yhdisti ala, alueen tapahtumat, sekä tekeminen ja toiminta yhteisen päämäärän eteen.

Kisakaupungin tarjonnasta viestittiin Kisakaupunki-verkkosivuston avulla, jonne ohjattiin asiakkaita Lahti2017-sivujen ja applikaation sekä VisitLahti-sivuston kautta sekä sosiaalisen median avulla. Kisakaupunki-sivuston sisältösuunnitelma perustui projektiin mukaan lähteneiden yritysten toimialoihin, tarjontaan sekä matkailulliseen näkökulmaan.

Yhteenveto

Ilmiö luodaan yhdessä, yhdistävän tarinan avulla ja tarina on tunteisiin vetoava keino kertoa mitä lisäarvoa yritys, tapahtuma tai toimintamalli tarjoaa (Hilliaho & Puolitaival 2015, 25, 56). Tarinan tehtävänä on lähteä elämään ”omaa elämäänsä” ihmisten kertomuksissa, kuitenkin hyvin suunnitellusti ja muutamilla ennalta tehdyillä rajoituksilla. Tarinan leviämisen määräävät kolme tekijää: ilmiön ”rakentaja” laittaa sen liikkeelle, kuluttajat kertovat sitä eteenpäin kuten sen itse kokevat ja muistavat, ja mikäli tarina on riittävän kiinnostava, ottaa myös media sen kerrottavakseen. (Hilliaho & Puolitaival 2015, 37). Tapahtuman tarina luo pohjan yhdessä tekemiselle ja kutsuu toimijat mukaan olemaan osa tarinaa. Yhteistyö tapahtuman tuottajan kanssa, yhteiset infotilaisuudet, yrittäjäjärjestöjen ja kehittämisorganisaatioiden kanssa tehtävä yhteistyö sekä yritystapaamiset lisäävät motivaatiota osallistua. Lisäksi saumaton yhteistyö kaupungin organisaatioiden ja median kanssa vahvistavat yhteistyön edellytyksiä.

Kisakaupungin rakentuminen yleisöä ja kaupunkilaisia palvelevaksi kokonaisuudeksi oli matka ideasta ilmiöksi. Hiihdon ja kansainvälisen urheilutapahtuman tarina oli riittävän suuri ja yleisöodotukset olivat merkittävät. Tarinaan ja yhteiseen toimintaan oli helppo liittyä. Lisäksi kaupungin tasolla tapahtumakokonaisuuteen panostaminen antoi tukea monitoimijaverkostoissa rakennetulle kokonaisuudelle. Tapahtumat voidaan nähdä voimavarana, jolla kaupunki voi profiloitua ja erottua muista kaupungeista. Myös kansallisten ja kansainvälisten tapahtumien hakuprosesseissa Kisakaupunki-toimintamalli toimii referenssinä lahtelaisen aktiivisuudesta tapahtuma-aikana.

Kisakaupunki-konsepti rakennettiin osana Lahti happens -hanketta. Lahti happens on Lahden ammattikorkeakoulu Oy:n ja Lahden Seutu - Lahti Region Oy:n yhteishanke, jolla lisätään Lahden vetovoimaisuutta kansainvälisten tapahtumien, kisojen, kisojen ja kongressien järjestäjänä. Hankkeessa haetaan alueelle kasvua kansainvälisiltä matkailumarkkinoilta ja rakennetaan alueen tapahtuma- ja palvelutoimijoiden yhteinen toimintamalli. LAMKin osatoteutus painottuu vastuullisen tapahtumatuotannon palvelumallin rakentamiseen. Kisakaupunki-toimintamalli on koottu käsikirjaan, ja sitä tukevat sähköiset työkalut ovat hyödynnettävissä Lahden Seutu - Lahti Region Oy:ssä.

Lähteet

FCG suunnittelu ja tekniikka Oy & Lahti Region Oy. 2016. Tahtoa ja tekemistä! Päijät-Hämeen matkailu- ja tapahtumastrategia 2025. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 20.10.2017]. Saatavissa: http://visitlahti.fi/filebank/12146-Tahtoa_ja_Tekemista%CC%88_Pa%CC%88ja%CC%88t-Ha%CC%88meen_matkailu-ja_tapahtumastartegia_2025%5B4%5D.pdf

Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä, P. 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita Publishing.

Hilliaho, L. & Puolitaival, J. 2015. Ilmiön kaava. Helsinki: Talentum.

Salomäki, H. 2016. Tempusta ilmiöksi ja toimintamalliksi. AMK -opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu, liiketalouden ala. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 20.10.2017]. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201701051125>

Wenger-Trayner, E. & Wenger-Trayner, B. 2015. Introduction to communities practice – a brief overview of the concept and its uses. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 20.10.2017]. Saatavissa: <http://wenger-trayner.com/introduction-to-communities-of-practice/>

Marjo Leppä

Tapahtumat oppimisympäristönä



Lahti2017 – yhteistyö

- 856 opiskelijaa
- 30 ohjaavaa opettajaa
- 4842 opintopistettä
- 16 opinnäytetyötä

Lähtökohta

Tapahtumateollisuus ja tapahtuma-ala on noussut viime aikoina valtakunnallisesti keskustelun aiheeksi. Finpron syyskuussa julkaisemassa tiedotteessa arvioitiin, että tapahtumateollisuuden arvon ja laaja-alaisen vaikutusten tunnistamisesta olisi merkittävää hyötyä sekä Suomen taloudelle että yhteiskunnalle, yrityksille ja akateemiselle maailmalle. Globaaleilla markkinoilla ihmisten välisen kohtaamisen arvo lasketaan miljardien arvoiseksi liiketoiminnaksi. (Finpro 2017.)

Tausta

Myös Päijät-Hämeessä tapahtumien matkailullinen vetovoima ja vaikutukset elinkeinoelämään puhuttavat strategiatasolla saakka. Päijät-Hämeen maakuntastrategia ja maakuntaohjelman luonnoksessa (2017, 5) sekä Lahden kaupunkiseudun kilpailukykystrategiassa (2017, 10) tapahtumat nostetaan kehittämisen painopisteiksi osana Liikunta ja elämykset – kokonaisuutta.

Lahden ammattikorkeakoulu on toiminut alueellisena yhteistyökumppanina monille tapahtumille, joista suurimpana ja monialaisimpana projektina Lahti2017 MM-kilpailut. Tapahtumayhteistyön kautta saatujen kokemusten ja opiskelijoiden oppimisprosessien palautteiden kautta LAMK on vahvistamassa tapahtumaosaamistaan ja yhteistyötä alueellisten tapahtumatoimijoiden kanssa.

Syksyllä 2017 LAMKissa alkoi monialainen Tapahtumaväylä, jonka kautta tapahtumaosaamisesta kiinnostuneiden opiskelijoiden on mahdollista laajentaa ammattitaitoaan tapahtumakentällä toimimiseen. Tämä 45 opintopisteen kokonaisuus toteutuu vahvasti projektioppimisena ja käytännön tapahtumaprojektien kautta.

Tapahtuma on väline ja tavoitteellinen organisaatio

Tapahtuman järjestäjällä on tavoite ja kohderyhmä. Tavoite voi olla esimerkiksi brändin tunnettuuden lisääminen, uusasiakashankinta, jäsenistön tai henkilökunnan aktivoiminen, toiminnan esittely ja verkostoituminen. Tapahtuman asiakkaan tavoitteena voi taas olla esimerkiksi viihtyminen ja hauskanpito, toimintaan osallistuminen, verkostoituminen, uuden tiedon tai osaamisen hankinta ja kannatuksen osoitus. Mukana prosessissa ovat myös tapahtumaa toteuttamassa olevat järjestäjän kumppanit ja alihankkijat, joiden tavoitteena on tuoda oma ammattitaitonsa ja osaamisensa vahvasti esille sekä tapahtuman järjestäjälle että asiakkaille.

Tapahtumat vaativat joko suoraan tai välillisesti erittäin monen eri alan ammatilaisen osaamista ja panosta. Finpron (2017) mukaan Suomessa tapahtumateollisuus lasketaan osaksi matkailuteollisuutta, sillä ala hyödyntää paljon matkailupalveluja, kuten hotelleja ja lentoja. Tapahtumien järjestämisessä käytetään runsaasti myös muiden alojen tuote- ja palvelutarjontaa, kuten kokoustiloja, tapahtumatekniikkaa, turvallisuuspalveluja, viestintä- ja mainostoimistoja, sisälöntuotantoa, painotaloja, logistiikka- ja kuljetusyrityksiä, ravintoloita sekä catering- ja elämyspalveluja.

Tapahtuman toteutus rakentuu mukana olevien tahojen tavoitteiden ja intressien kokonaisuudesta. Hyvin suunnitellussa ja organisoidussa tapahtumakokonaisuudessa osallistuvien tahojen tavoitteet täyttyvät ja tapahtuma tuottaa halutun lopputuloksen järjestäjälle.

Mitä tapahtumissa voi oppia?

Tapahtuma tarjoaa opiskelijoille monialaisen oppimisympäristön. Lahden ammattikorkeakoulun tapahtumayhteistyöprojektien ensisijaisena tavoitteena on opiskelijoiden oppiminen, verkostoituminen ja työllistyminen opintojen jälkeen.

Tapahtumaprojektin oppimisasihoita:

1. Tapahtuma on projekti
2. Tapahtuma on organisaatio ja johtamisjärjestelmä
3. Tapahtuma on budjettikokonaisuus
4. Tapahtuma on asiakaspalvelukokonaisuus
5. Tapahtuma on toimijoiden välinen verkosto
6. Tapahtuma on markkinointi- ja tiedotuskokonaisuus
7. Tapahtuma on luovuutta ja innovointia vaativa muutosprosessi

Työskentelemällä tapahtumaprojektissa opiskelija pääsee autenttisessa ympäristössä toteuttamaan organisaation kehittämistä, projektinhallintataitoja ja asiakaskohderyhmän kokemusta. Opiskelija on aktiivisena tekijänä prosessissa, jossa organisaatio on asiakkaiden kanssa suorassa kommunikaatiossa. Prosessiin sisältyy myös laadullisia ratkaisuja sekä toiminnan, brändin ja asiakaskokemuksen kehittämistä. Tapahtumaprojekteissa on vahvasti läsnä ammatillisuus, projektinhallinta, budjetointi, viestintä ja markkinointi, esimies- ja tiimitaidot sekä ketteryys ja organisaatioiden toiminnallinen ja laadullinen yhteistyö.

Tapahtumaprojekti ei siis ole yksittäinen käytännön toteutus, vaan mahdollisuus opiskelijalle laaja-alaiseen oppimiseen. Lisäksi se on saavutettujen taitojen ja näkemysten linkittämistä muihin opintojen aikana suoritettaviin projekteihin ja opintoihin. Tapahtumaprojekteissa realisoituu työelämässä vahvasti läsnä oleva projektilähtöinen työtapa ja kaikki sen vaiheet: orientoituminen, suunnittelu ja organisointi, toteutus, seuranta ja kokoaminen, arviointi ja raportointi. Opiskelijoiden kannalta yhteistoiminnallisessa projektiopiskelussa toteutuvat parhaimmillaan opiskelun mielekkyyden ja elämänläheisyyden, käytännöllisyyden ja teoreettisuuden, vastuullisuuden ja moniammatillisuuden, omatoimisuuden sekä prosessipainotteisuuden ja tuloksellisuuden tavoitteet (Vesterinen 2001, 182).

Yhteenveto

Lahti2017 –kisoissa opiskelijat organisoituivat useaksi eri projektiksi. Opintoja toteutettiin mm. työharjoittelujaksoina ja opinnäytetöinä. Teemoina olivat mm. Mielenäpahoittaja-katsomo, vapaaehtoistyöntekijöiden asiakaspalvelukoulu-

tus, asiakaskyselyt ja haastattelututkimukset, palveluiden muotoilu ja palvelupolut, City guide –opastus, lasten puuhaparkki, mediakeskusten palvelut, Call center –asiakaspalvelu, lipunmyynti, valokuvaus, ensiapu ja LAMK Student Team.

Tapahtumaprojektien oppimispalautteissa opiskelijat ovat nostaneet vahvasti esille kokemuksen ammatti-identiteetin vahvistumisesta. Projektien aikana ymmärrys omasta osaamisesta ja taidoista pärjätä osana työyhteisöä on vahvistunut. Tätä ammatillisuutta ja projektin kautta saatuja taitoja opiskelija pystyy hyödyntämään opinnoissa ja työelämässä laajasti myös tapahtumakentän ulkopuolella.

Lähteet

Finpro. 2017. Suomessa aliarvostettu ala on maailmalla miljardiluokan bisnes. [Viitattu 24.10.2017]. Saatavissa: <http://news.cision.com/fi/finpro/r/suomessa-aliarvostettu-ala-on-maailmalla-miljardiluokan-bisnes,c2350871>

Päijät-Hämeen liitto. 2017. Päijät-Hämeen maakuntastrategia ja ohjelma 2018-2021. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 24.10.2017]. Saatavissa: <http://www.paijat-hame.fi/wp-content/uploads/2017/09/P%C3%A4ij%C3%A4t-H%C3%A4meen-maakuntastrategia-ja-ohjelman-luonnos-08092017.pdf>

Lahden kaupunki. 2017. Lahden kaupunkiseudun kilpailukykystrategia. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 24.10.2017]. Saatavissa: https://www.lahti.fi/Paatoksente-koSite/strategia-ja-talousSite/Documents/kilpailukykystrategia_A4_sivuittain.pdf

Vesterinen, P. 2001. Projektiopiskelu ja –oppiminen ammattikorkeakoulussa. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto, Kasvatustieteiden tiedekunta. Jyväskylä.

Jari Hautamäki
Laura Montonen

Palautetta työelämältä ja strategisilta kumppaneilta

Lähtökohta

Lahden ammattikorkeakoulu on tunnistanut työelämästä saatavan palautteen merkityksen koulutuksen, TKI-toiminnan ja yritys yhteistyön laadun parantamisessa. LAMK on parin viimeisen vuoden aikana solminut lähes kolmekymmentä strategista kumppanuutta, mikä korostaa palautteiden tärkeyttä ja niiden hyödyntämistä kumppanuuksien ja yhteistoiminnan kehittämisessä.

Kumppanuuksien suhteen palautteiden kehittämisen painopiste on ollut laadullisessa, yritysten ja korkeakoulun asiantuntijoiden välisissä arviointikeskusteluissa. Kansainvälinen auditointiryhmä (Finnish Education Evaluation Centre 2016) kiinnitti kuitenkin huomiota siihen, että Lahden ammattikorkeakoulun työelämään kohdistuva palautejärjestelmä ei ole aukoton, eikä palautteita käytetä tarpeeksi työelämälähtöisen yhteistoiminnan kehittämiseen.

Tausta

Korkeakoulujen arviointineuvoston (Korkeakoulujen arviointineuvosto 2013, 112-114) mukaan oleellista on tehdä strategisten kumppaneiden kanssa pitkäjänteiset, yhteiset kehittämissuunnitelmat, joiden toteutumista seurataan säännöllisesti. Palautteen kerääminen kumppaneilta sekä korkeakoulun henkilöstöltä ja opiskelijoilta yhteistyön toimivuudesta on tärkeää. Asiakkuuksien ja kumppanuuksien hallintaan on kehitettävä suunnitelmallisemmaksi ja systemaattisemmaksi.

Erityistä huomiota tulee kiinnittää strategisten kumppaneiden kanssa tehtävään suunnitelmalliseen yhteistyöhön sekä kumppanuuksien arviointiin ja palautejärjestelmiin. Arviointineuvoston mukaan tulevaisuudessa asiakkuuksien, kumppanuuksien ja verkostojen palautejärjestelmiä tulee yhtenäistää siten, että kumppanuuksipalautetta voidaan käyttää valtakunnallisena vaikuttavuuden mittarina (Koulutuksen arviointineuvosto 2013, 67).

Korkeakoulut keräävät jo tällä hetkellä suoraan kumppaneiltaan muun muassa koulutukseen, TKI-hankkeisiin, opinnäytetöihin ja harjoitteluun sekä palvelutoimintaan liittyvää palautetta. Palautteiden sisältö vaihtelee riippuen korkeakoulusta, osaamis- ja tieteenalasta tai palvelusta. Lähes 60 % korkeakouluista on sitä mieltä, että heidän kumppanuudenhallinta on suunnitelmallista, pitkäaikaisiin sopimuksiin perustuvaa ja palautetta hyödyntävää. (Korkeakoulujen arviointineuvosto 2013.)

Lisäksi Korkeakoulujen arviointineuvoston (2013, 69-70) käsityksen mukaan yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja sen käynnistämien prosessien arvioinneissa olisi tärkeää integroida systemaattisesti myös sidosryhmät osaksi järjestelmää. Tämä tarkoittaa myös arvioinnin osalta aitoa yhteistä seuranta, evaluointia ja kehittämistä. Säännöllisesti suoritettava kysely/haastattelu tai vuorovaikutustilanteeseen sopiva palautekortti antaisivat eväitä toiminnan edelleen kehittämiseksi. Erityistä huomiota korkeakoulujen tulee kiinnittää strategisten kumppaneiden kanssa yhdessä tehtävään suunnitelmalliseen ja pitkäjänteiseen yhteistyöhön sekä yhteistyön laadunhallintaan ja palautejärjestelmien kehittämiseen.

Elinkeinoelämän keskusliiton toteuttamassa yliopistokoulutuksen työnantaja-palautteen kehittämishankkeessa todettiin, että luotettavan, kattavan ja muihin palaute- ja yhteistyömuotoihin synergiaa tuottavan järjestelmän luominen vaatii pitkän ajan ja paljon resursseja. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2014.)

Työelämäpalautteen kehittäminen

Lahden ammattikorkeakoulun aluekehityksen vuosisuunnitelman 2017 on asetettu tavoitteeksi 1) asiakastapaamisten lisääminen, 2) yhteistyön lisääminen aluekehitystoimijoiden kanssa, 3) sidosryhmätilaisuuksien lisääminen, 4) asiakashallinnan tietojen ylläpidon ja hyödyntämisen kehittäminen strategisten kumppanien osalta, 5) vaikuttajafoorumien laajentaminen ja tunnettuuden lisääminen, 6) työelämäpalautteiden systematisointi, 7) Dynamo-palvelukonseptin toimintasuunnitelman laatiminen sekä 8) ennakoituyhteistyön lisääminen yritysten kanssa Lahden ammattikorkeakoulu ja OKM ovat sopineet, että strategiara-haa käytetään yritysten ja kumppaneiden työelämäpalautteen kehittämiseen.

Kansainvälisen auditoinnin jälkeen syksyllä 2016 LAMK perusti asiakashallinnan kehittämistiimin, joka on 1) yhtenäistänyt eri yksiköiden täydennyskoulutuksen palautteet, 2) kehittänyt työelämän yleispalautteen sekä 3) laatinut strategisille kumppanuuksien toimivuutta kehittävän palautteen. Palautteet ovat koekäytössä syksyllä 2017 ja sen jälkeen niiden käyttö vakinaistetaan. Tiimi on päässyt yhteiseen ymmärrykseen palautekyselyjen sisällöistä. Sen sijaan palautteista saadun datan käsittelyn kehittämistä tulee jatkaa kokeilusta saatujen tulosten pohjalta erityisesti vastaustrendien näkökulmasta.

Työelämäpalautteiden sisällöt

Työelämän yleispalautte lähetettiin syyskuussa 2017 yhteensä noin 2200 yrityksille, yrittäjälle ja henkilölle. Kokonaismäärään sisältyvillä organisaatioilla on LAMKin CRM-ohjelmiston mukaan ollut aktiviteetteja 0-3 vuoden sisällä. Lisäksi määrään sisältyy LAMK alumneja sekä pieni satunnaisotos päijäthämäläisiä pk-yrityksiä. Palautelomakkeessa kysyttiin yleisellä tasolla tyytyväisyyttä ja hyödyllisyyttä sekä odotusten ja toteutusten kohtaamista. Lisäksi kysyttiin, voiko palautteen antaja suositella vastaavaa yhteistyötä muille yrityksille ja yhteisöille (vastaajia 77).

(1=täysin eri mieltä 5=täysin samaa mieltä):	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Organisaatiomme on tyytyväinen yhteistyöhön LAMKin kanssa	2	5	15	38	17	3,82
Yhteistyö on vastannut organisaatiomme tarpeita	2	10	14	37	14	3,66
Yhteistyö on ollut organisaatiomme mielestä hyödyllistä	2	7	15	35	18	3,78

TAULUKKO 1. Työelämän yleispalautteen 2017 alustavia tuloksia

Kyselyyn vastanneista 87 % kertoi voivansa suositella Lahden ammattikorkeakoulun kanssa tehtävää yhteistyötä muille organisaatioille.

Tämän lisäksi työelämän yleispalautteessa kysyttiin yrityksiltä ja yhteisöiltä yleistä arvioita eri palvelumuotojen kuten Innovaatioseteleiden, kehittämishankkeiden, opinnäytetöiden, opiskelijan työharjoittelujen, opiskelijaprojektien, täydennyskoulutuksen sekä tapahtumien järjestämisen kokemuksista. Kaikkien palvelumuotojen osalta kysyttiin tyytyväisyyttä palvelun käytöstä sekä mahdollisuudesta antaa palautetta. Lisäksi palvelumuodosta riippuen kysyt-

tiin yrityksen ja korkeakoulun välisen vuorovaikutuksen ja tuen toimivuudesta ja riittävydestä, vastuunotosta, palvelumuodon hyödyllisyydestä ja palvelun ajankohtaisuudesta. Eniten palautteita annettiin työharjoittelusta (33 vastaajaa, TAULUKKO 2), opiskelijaprojekteista (28 vastaajaa, TAULUKKO 3) ja kehittämishankkeista (17 vastaajaa, TAULUKKO 4).

(1=täysin eri mieltä 5=täysin samaa mieltä):	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Organisaatiomme on tyytyväinen opiskelijoiden työharjoitteluihin	1	2	8	14	8	3,79
Olemme saaneet riittävästi tietoa harjoittelujen tavoitteista	2	4	8	13	6	3,52
Yhteydenpitoimme työharjoitteluiden ohjaajiin on ollut riittävää	3	4	14	6	6	3,24
Meille on ollut hyötyä työharjoittelusta	2	1	8	10	12	3,88
Olemme antaneet työharjoittelusta palautetta opiskelijoille	3	0	5	10	15	4,03
Olemme voineet antaa palautetta ohjaajille työharjoittelun kehittämisestä	4	3	15	7	4	3,12

TAULUKKO 2. Työharjoittelusta saadun yleispalutteen 2017 alustavia tuloksia

(1=täysin eri mieltä 5=täysin samaa mieltä):	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Organisaatiomme on tyytyväinen LAMKin toteuttamiin opiskelijaprojekteihin	1	6	3	11	7	3,61
Olemme osallistuneet opiskelijaprojektien suunnitteluun	5	3	3	10	7	3,39
Projekteissa on syntynyt uusia kehittämisideoita	5	7	1	11	4	3,07
Projekteista on ollut meille konkreettista hyötyä	1	8	3	10	6	3,43
Meillä on ollut mahdollisuus antaa palautettu projektien tuloksista	3	7	4	6	8	3,32

TAULUKKO 3. Opiskelijaprojekteista saadun yleispalutteen 2017 alustavia tuloksia

(1=täysin eri mieltä 5=täysin samaa mieltä):	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Organisaatiomme on tyytyväinen kehittämishankkeiden tuloksiin	1	3	8	4	1	3,06
Olemme osallistuneet hankkeisiin jo suunnitteluvaiheessa	1	1	6	3	6	3,71
Hankkeiden toiminta on vastannut kehittämistarpeitamme	1	2	7	6	1	3,24
Olemme hyödyntäneet kehittämishankkeiden tuloksia	1	3	9	3	1	3
Olemme voineet antaa riittävästi palautetta kehittämishankkeista	1	2	6	5	3	3,41

TAULUKKO 4. Kehittämishankkeista saadun yleispalutteen 2017 alustavia tuloksia

Strategisille kumppaneille (28) lähetettiin oma palautekysely. Siinä kysyttiin kumppanuussuhteisiin liittyvistä kokemuksista kuten esimerkiksi vuorovaikutuksesta ja viestinnästä, arviointitapaamisista, odotuksista ja hyödyistä. Lokakuussa lähetetyn kyselyn tulokset ovat seuraavat (vastaajia 26, TAULUKKO 5).

(1=täysin eri mieltä 5=täysin samaa mieltä):	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Organisaatiomme on tyytyväinen kumppanuuden kehittymiseen	0	3	6	15	2	3,62
Yhteydenpito LAMKista on säännöllistä	0	9	4	9	4	3,31
Vuorovaikutus LAMKin kanssa on riittävää	0	5	4	12	5	3,65
Yhteistoiminta on odotusten mukaista	0	5	8	11	2	3,38
Vuorovaikutuksen välineet ovat sopivia	0	3	7	10	6	3,73
Kumppanuuden vuosittaiset arviointikokoukset ovat tarpeellisia	0	1	4	8	13	4,27
Sopimuksessa sovitut asiat ovat toteutuneet	0	4	7	13	2	3,5
Sopimuksesta on ollut hyötyä asiakasyritykselle tai -yhteisölle	1	5	6	10	4	3,42

TAULUKKO 5. Kumppanuuskyselystä 2017 saadun palautteen alustavia tuloksia

Täydennyskoulutuksen yksikkökohtaiset palautteet on myös yhtenäistetty LAMK-tasoisiksi. Palautteita on kolmenlaisia ja ne ovat opiskelijakohtaisia. Kaikissa palautteissa kysytään tyytyväisyydestä. Pitkäaikaiseen koulutukseen osallistuneilta opiskelijoilta kysytään laajemmin koulutuksen hyödynnettävyydestä, opiskelumenetelmistä ja uusista koulutustarpeista. Lyhytaikaiseen koulutukseen (luento, koulutuspäivä) osallistuneiden opiskelijoiden palautteessa kysymykset kohdistuvat konkreettisiin kokemuksiin koulutuksen toteutuksesta ja toimivuudesta. Lisäksi pitkäaikaisiin koulutuksiin osallistuneille opiskelijoille lähetetään koulutuksen vaikuttavuuskysely, jossa he pääsevät arvioimaan koulutuksen vaikutuksia mm. työtehtävien sisältöön, ammattitaidon vahvistumiseen sekä henkilökohtaiseen kehittämisen intensiteettiin.

Yhteenveto

Lahden ammattikorkeakoulun työelämäpalautteen kehittäminen on lähtenyt vauhdittumaan Koulutuksen arviointineuvoston (2013) yliopistoihin ja korkeakouluihin kohdistuneen selvityksen jälkeen. Aluksi kehitettiin palautejärjestelmän laadullista näkökulmaa liittämällä kumppanuussopimukseen vuotuisen arviointineuvottelun mekanismi. Samaan aikaan aikaisemmin käytössä ollut työelämän laatutapaamiskäytäntöä vahvistettiin. Myöhemmin kansainvälisen auditoinnin 2016 tuloksien myötä on kehitetty työelämän yleispalautekysely, yhtenäistetty yksikkökohtaiset täydennyskoulutuksen palautteet sekä luotu strategisten kumppanuuksien toimivuutta mittaava palaute.

Palautteita on kokeiltu syksyllä 2017. Kyselyyn vastanneista 87 % kertoi voivansa suositella Lahden ammattikorkeakoulun kanssa tehtävää yhteistyötä muille organisaatioille. Noin 70 % vastaajista on sitä mieltä, että yhteistyö vastaa yrityksen tarpeisiin ja että siitä on hyötyä. Kumppanuuskyselyn mukaan yritykset pitävät erittäin tarpeellisina säännöllisiä arviointikokouksia. Kumppanuuksien kehittämisessä LAMKin on parannettava erityisesti vuorovaikutusta, viestintää ja reagoitavuutta.

Lähteet

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2014. Työpala osaksi yliopisto-opetuksen vuoropuhelua työelämän kanssa. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 10.10.2017]. Saatavissa: <https://ek.fi/wp-content/uploads/Tyopala-raportti-FINAL-200214.pdf>

Finnish Education Evaluation Centre. 2016. Audit of Lahti University of Applied Sciences 2016. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 11.10.2017]. Saatavissa: https://karvi.fi/app/uploads/2016/06/KARVI_1916.pdf

Korkeakoulutuksen arviointineuvosto. 2013. Korkeakoulut yhteiskunnan kehittäjinä. Yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttavuuden arviointiryhmän loppuraportti. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 5:2013. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 9.10.2017]. Saatavissa: https://karvi.fi/app/uploads/2014/09/KKA_0513.pdf

Julkaisussa tarkastellaan Lahden ammattikorkeakoulun sekä alueen yritysten ja yhteisöjen välistä yhteistoimintaa yhtäältä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kasvattamisen, mutta erityisesti konkreettisen yhteistoiminnan ja esimerkkien valossa.

Ammattikorkeakoulujen aluekehittämisen merkitys on talouden suhdanteiden paranemisen myötä kasvamassa. Sen päämääränä on tuottaa alueelle käytäntölähtöisen yhteistoiminnan kautta uusia, kilpailukykyä parantavia toimintatapoja ja ratkaisuja. Tätä kehitystä tuetaan hallitusohjelmassa, joka pyrkii vauhdittamaan korkeakoulujen ja työelämän välistä yhteistoimintaa ja innovaatioiden kaupallistamista.

Aluevaikuttavuuden kasvattamisessa parhaat tulokset ja asiakashyödyt saavutetaan, kun opetus, TKI-toiminta ja aluekehittäminen yhdistyvät työelämälähtöisessä oppimisessa. Opetus tuo kokonaisuuteen oppimisen sisällöt ja tavoitteet. TKI-toiminta kytkee toiminnan korkeakoulun kehityshankkeisiin ja kehityskohteisiin. Aluekehittäminen tuo kokonaisuuteen aluestrategisen toiminnan, alueen yritysten ja yhteisöjen tarpeet, työelämälähtöiset kehittämisteemat sekä monipuoliset asiakas- ja sidosryhmäsuhteet.

Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 32
ISSN 2342-7507
ISBN 978-951-827-273-4

LAMK Lahden ammattikorkeakoulu
Lahti University of Applied Sciences