



31.8.2017

Seminaari lippulaivoista ja yliopistojen tutkimuksen profiloitumisrahoituksesta 28.08.2017 - osallistujien työpajoissa kirjoittamat stilisoimattomat kommentit

Suomen Akatemian järjestämään seminaariin osallistui noin sata henkilöä. Valtaosa osallistujista oli korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten johtoa, tutkijoita ja tutkimushallinnon henkilökuntaa. Tilaisuudessa järjestettiin neljä työpajaa nk. learning cafe -mallilla, jossa kaikki osallistujat kiersivät kaikki työpajat. Osallistujille lähetettiin etukäteen työpajojen taustamateriaali.

Tilaisuuden työpajojen keskustelun antia ja kerättyjä kirjallisia kommentteja käytetään Suomen Akatemiassa sekä lippulaivahaun että yliopistojen tutkimuksen profiloitumista tukevan haun valmistelussa.

Työpajassa osallistujat kirjoittivat kommenttinsa tarralapuille. Nämä osallistujien antamat kommentit ja mielipiteet on listattu alla kunkin työpajan kohdalle. Kommentit on kirjattu sellaisinaan, joten osa niistä voi esimerkiksi näyttää ristiriitaiselta toisten kommenttien kanssa.

Työnjako ja yhteistyö

Tavoite: *Yhdenmukaistaa strategisen tason työnjaon ja yhteistyön kirjaaminen hakemuksissa vertailukelpoisen arvioinnin tähden.*

Kysymys: *Miten strategisen tason valinnat syntyvät ja miten ne kirjataan hakemukseen? Minkälainen työnjako ja yhteistyö on strategisen tason päätös ja miten se eroaa tutkijatason työnjaosta ja yhteistyöstä?*

- ei riitä, että kuvataan hakemuksessa, tulee ennakoida työnjaon ja yhteistyön evoluutio koko hankkeen ajan
- monta projektihanketta peräkkäin sekoittaa ja johtaa rahoituksen fokuosoinnin menettämiseen
- yhteistyön eri tasot: tutkijoiden välinen, tutkimusryhmien välinen, organisaatioiden välinen → keinot → tavoitteet
- teemat päivitetään mihin aiotaan profiloitua
- yhteistyön & työnjaon kuvaaminen paitsi strategian mutta myös ennakoinnin ja vaikuttavuuden näkökulmasta!
- strateginen yhteistyö arvioidaan jo olemassa olevan yhteistyön perusteella
- yliopistot tekisi strategiatyötä yhdessä. Mahdollinen kuvio: yhteiset instituutit, yhteiset professuurit, yhteinen strategia, profiloituminen
- selkeämpi ohjeistus
- kansainvälinen vaikuttavuus ja yhteistyö. Kuinka kansallinen painottuu?
- miten yritys yhteistyö osoitetaan lippulaivassa? Riittääkö letter of intent? Vai pitääkö olla rahallinen sitoutuminen?
- tavoite kansallinen vai kansainvälinen lippulaiva? Syvälinen kv-yhteistyö
- pitääkö kaikilla osallistujilla olla korkea tieteellinen excellence? Vai riittääkö, jos yhdellä osallistujalla on korkea vaikuttavuus?
- mitkä ovat Akatemian odotukset yhteistyölle? Odotetaanko lippulaivojen välistä yhteistyötä?
- lippulaivan ei pidä olla olemassa olevien COE:den jatko. COE valinnan ulkopuolella excellensissä!
- miten yhteistyö lippulaivassa hyödyntää yhteiskuntaa ja elinkeinoelämää?
- miten toimijoiden osaaminen tuo lisäarvoa lippulaivoille?
- lippulaivojen vaikuttavuus yhteistyön kautta
- mitä halutaan, kuka ohjaa?
- kv-ulottuvuus/merkittävyys tärkeä. Elinkeinoelämätavoitteet ja vuoropuhelu aikaisessa vaiheessa



- yhteistyö kaikin puolin HYVÄ, MUTTA riski ”auttaa” toisen konsortiota on kilpailu omaa vastaan
- yrityksille selväksi mitä heiltä vaaditaan, miksi he hyötyvät ym. → yrityksille lippulaivat tulee tehdä houkutteleviksi yhteistyömuodoiksi → yritysten näkökulma/ääni esille ja vaikuttavaksi
- kv-yhteistyön konkretia pitäisi osoittaa, muuten jokainen lisää hirveän määrän kumppaneita
- viestintä yhteistyötahojen välillä, tähän pitää panostaa, ammattimaista → tehokasta!!!
- yhteistyötä mittaa se, kuinka paljon olemme itse valmiita investoimaan siihen
- voiko olla lippulaivaa ilman yhteistyötä?
- yhteistyö Tekes – kasvun moottoriin?
- miten lippulaivan vaikuttavuutta todella mitataan – miten työnjako tässä näyttäytyy
- lippulaivat = osaamiskeskukset ovat jo muokanneet organisaatioiden strategioista
- selkeä yrityskuvio. Mitä sitoutuminen tarkoittaa → rahapanos, tulokset, aikajana
- hyödyntää kansalaisten tutkimusmyönteisyyttä, biopankkinäytteet, genomi, terveystiedon hyödyntäminen, avoimen datan mahdollisuus turvallisesti tietosuojan estämättä
- voiko väliarvioinnin yhteydessä pullauttaa ”free riderit” ulos? Miten otetaan huomioon jatkorahoituksessa?
- onko lippulaivaliima huippuyksiköiden välillä? Onko yhteistyölaiva staattinen vai muuttuva? Kuinka laaja kv-yhteistyökuvio = julkaisut?
- OKM, TEM, STM terveysalan kasvustrategia huomioi yhteistyön mahdollisuuksia. Valtio satsaamassa syöpäkeskus, neurokeskus, genomi, lääkekehityskeskus, lääketeollisuus
- yritysten osallistuminen lippulaivoihin tehtävä selväksi, sitoutumisaika ja taloudellinen sitoutuminen
- tutkimuksessa vahva kansainvälinen yhteistyö & tulosten hyödyntäminen. Kansallinen itsekkyyys
- Profi: miten yhteistyö esitettävä jos muut yliopistot eivät ole hakeneet rahoitusta saman alan profitoimisiin?
- työnjakoa tukemaan tarvitaan profi valmisteluun tietoa muilta – jokin yhteinen paikka tarvitaan, mihin

Ennakointi työkaluna

Tavoite: *Pohtia ennakoinnin roolia organisaatioiden strategiatyössä ja valinnoissa*

Kysymys: *Onko organisaatiossanne strategiatyössä käytetty ennakointia? Pohjautuvatko strategiset valinnat aiheista ja teemoista joihinkin ennakointeihin/tulevaisuuskuviin? Miten ennakointia voisi hyödyntää hakemuksia kirjoitettaessa?*

- kuinka paljon tulee ennakoida ja kuinka paljon valmistautua ennakoimattomaan?
- miten huomioidaan heikot signaalit?
- kansainväliset ennakointityöt
- EU-puiteohjelman ennakointityö
- kansainvälinen vs. kansainvälinen ennakointi. Jos haetaan Suomen vahvuuksia olisi niillä tuotava osaamista kansainväliseen osaamistarpeeseen. Ei pelkkä Suomen tarpeiden ennakointi
- iso kuva → ”oman kuvan” asemointi → tarpeiden iterointi
- epävarmuuksien mallintaminen
- ennakointia tarvitaan, silti kannattaa arvioida polkuriippuvuuksia
- megatrendien löytäminen
- vaihtoehtoisten tulevaisuuksien tarkastelu
- strategiatyössä on käytetty työpajoja
- miten ennakointi on määritelty: kansallinen/kv → rahoitus kasvaa
- osataanko hyödyntää ennakointiprojekti tuloksia? megatrendit, erilaiset tulevaisuuden kuvat → mitkä työkalut
- ennakoinnissa tulee jättää tilaa villille kortille, ennakoimattomalle, aivan uudelle ja radikaalille
- huomioitava yhtä lailla niin ”miellyttävät” kuin ”epämiellyttävätkin” havainnot
- yhteiskunnallinen ennakointi yhdistettynä alakohtaiseen



- valtakunta – ahne – ”kylä” – kansainvälinen. Hyvin vaikea systematisoida
- miten varmistetaan, että ennakointi tulee hyödyntämään valmistelussa (organisointi, kytkentä suunnitteluprosessiin). Näitä pohdittava jo alussa monipuolisesti.
- lippulaivojen muodostamisessa vaikuttavuus tärkeää – aikaisessa vaiheessa yhteistyö yritysten kanssa tarpeesta
- yritysryhmä=Suomen vahvuusalueet+? Jos 3 uutta, onko vaikuttavuutta
- ennakointi tulee sitoa koko lippulaivan ja sen teeman elinkaareen
- vaikuttavuutta ja sen arviointia ei saa eritellä tieteellisen tutkimuksen arvioinnista=ei erillisiä paneeleja!
- paneelit tärkeässä roolissa. Pohdintaa paneelien rakenteeseen + osaamiseen
- tulee jäädä tilaa myös uusille ideoille
- sidosryhmät – hallitus (mukana elinkeinoelämä) – johtoryhmä – avoin iterointi yhteiskunnan tarpeista
- kuinka vahvasti elinkeinoelämän tarpeet huomioidaan →osaavan työvoiman tarve nyt ja tulevaisuudessa →vahvasti pitäisi elinkeinoelämän ääni näkyä!
- ennakointiä koko lippulaivaprojektin ajan. tutkijoiden ennakointistrategiat →kartoitus. Kv-näkökulma ennakoinnissa→globaalitaso
- organisaation top-down visio + alakohtainen bottom-up visio →täytyy kohdata lippulaivassa

Seuranta

Tavoite: *Jakaa hyviä käytänteitä organisaation valitsemien teemojen seurantaan*

Kysymys: *Miten teemoja seurataan organisaatiossa? Miten panostettujen resurssien vaikutus tulokseen / toiminnan tasoon voidaan todentaa? Mitä indikaattoreita organisaatiossanne käytetään?*

- tutkimuksen tulokset kehittyvät pitkällä aikavälillä→esim. julkaisut
- vaikutus + yhteistyö voi liittyä myös politiikkapäätösten tekemiseen
- kehitys infrassa, uudet avainrekrytoinnit (niiden toiminta), indikaattorit (JUFO:t, täydennysrahat, tohtorituotanto), läpimenneet hankehakemukset
- profilointi puuttuu - yksinkertainen ”mitä tehty” olisi jo parannus nykytilanteeseen (esim. rekrytoinnit)
- lyhyen ja pitkän tähtäimen tavoitteet erikseen
- seurataan hakemukseen listattuja tavoitteita
- on tärkeä luoda mittareita jotka vievät tekemistä oikeaan suuntaan, sillä mittaaminen vaikuttaa tekemiseen. Seurattava tieto tulee olla sellaista, että se on luotettavasti saatavissa, ei ad-hoc
- yhteisten laadullisten indikaattoreiden kehittäminen
- normaalit mittarit: julkaisut, tutkimusrahoitus etc. Rekrytointien määrät. Aikajänne huomioitava!
- yhteisjulkaisut & yhteiset hakemukset muiden organisaatioiden kanssa
- seurannan aikajänne? Epäonnistumisen seuranta/ilmoittaminen
- asiantuntija-arvioita puhtaasti määrällisten mittareiden ohella
- yhteistyöverkoston kehittyminen, ERC ja huippujulkaisujen määrät, ulkoisen kilpaillun rahoituksen hankkeet
- tutkimuksen vaikuttavuuden ja tason arviointi on pitkäjänteistä
- seuranta kytkettävä tulevaisuuteen. Seuraako esim. yliopisto trendejä kuten kuka hakee rahoitusta mistä ja mihin, missä nouseva tieteenala, missä tulevaisuuden tähdet
- mittaamisen ongelma: ”asiakastyytyväisyys”. Julkaisut, tutkinnot ym. mittarit
- olemassa olevan tiedon analysointi ja hyödyntäminen tulevaisuuden suunnittelussa
- seuranta ja sen kriteerit rakennettava jokaiselle lippulaivalle erikseen vaikuttavuuden
- seuranta/mittaaminen/arviointi→vaikuttavuutta on helpompi seurata kuin mitata! →Varottava: sitä saa mitata
- vaikuttavuuden arviointi mahdollisimman vapaamuotoiseksi koska hyvin heterogeenista
- vaikuttavuuden arviointi ei pitäisi olla erillinen tutkimuksen arvioinnista



- seurantatiedon hyödyntäminen tutkimusryhmien vahvistamisessa (uudet rekrytoinnit)
- ulkopuolisen rahoituksen volyyymi: osallistujat, €, kohteet. Laatu → vaikuttavuus, hakemusten menestys
- kv-evaluointi ja benchmarkkaus → analysointi, vaikuttavuus, siirtääkö lippulaiva perusrahoitusta profiloitumiseen
- vaikuttavuuskokhteissa (R&D), muutokset, tekniset parannukset, ympäristövaikutukset, sosiaaliset (työllisyys ym.)
- vaikuttavuuden arviointi: yritysten kasvu & innovaatiot, uudet työpaikat. Yritysyhteistyö → yritysten kannalta tärkeää mitä uutta tutkimusta tuotetaan, innovaatiot, uudet työpaikat ym.
- seurantajakson pituus? Pitäisikö antaa mittaristo yhteisseurannan ja arvioinnin helpottamiseksi? Raportointipohja, konkretiaa ei julkaisulistoja
- tavoitteena ei voi olla vain julkaisujen seuraaminen, vaan aina mitä julkaisusta on syntynyt → vaikuttavuus (innovaatiot, työpaikat ym.)
- uudet yhteisprojektit/julkaisut lippulaivan sisällä ja yritysten kanssa. Uudet yritykset
- akateemisten saavutusten seurannan tueksi esimerkkejä todentamaan dataa!
- yritysten kannalta: uusi liiketoiminta, keksinnöt ja innovaatiot joista voi hyödyntää
- kaikkien yhteistyösapuolten näkemyksiä tulisi kuulla
- muutama keskeinen indikaattori ja teksti seuranta → ei kuormiteta liiallisella raportoinnilla
- koulutuksen määrä/profilalue, tutkijoiden sijoittuminen, tiedonlouhinta

Out of the box

Tavoite / kysymys: *Odotuksia ja kehittämisehdotuksia! Ajatuksien tuulettamista!*

- Suomesta puuttuu rahoitusinstrumentti kehittää tutkimustuloksesta innovaatio (proof-of-concept)
- Akatemian eri instrumentteihin käytäntöön-vientinäkökulma
- innovaatioiden kaupallisen potentiaalin testaus helpommaksi
- konsortiosopimukset
- institutionaalisissa hauissa kuten profi ja lippulaivat nuoret lahjakkuudet mukaan: high gain/high risk, luovuus mukaan, heille luottamus
- koulutuksen elinkaari! → onko opettajilla kaikilla tasoilla riittävät pedagogiset taidot? → osaako huippuproffa opettaa?
- kansainvälinen benchmarking osaksi hakemusta
- yliopistojen ja tutkimuslaitosten tulisi lähestyä asioita myös uusien avausten näkökulmasta!
- älkää keksikö aina vaan uusia rahoitusinstrumentteja. Energiaa hukkaantuu uusien pelisääntöjen opetteluun. Maksaako se vaivan
- tutkimusta ei voi profiloida ilman koulutuksen profilointia. Yliopistojen resursseja on ylläpidettävä yliopistojen koulutusalueilla
- vaikuttavuus → feedback hakemuksen valmisteluun ← teollisuus, ministeriö, kv
- voisiko rahan vaan jakaa tulosneuvotteluissa → käytössä voisi olla tieteellinen board apuna → aika menee hakuihin, ei tekemiseen
- nousevia aloja varten on profilointihaku, ei lippulaivoihin
- tutkimuksen ja vaikuttavuuden arviointi yhteen!
- vaikuttavuuden arviointi: mahd. vapaat kädet
- institutionaalisen hakemisen vaikutus hakijoiden käyttäytymiseen
- miten profi-hakemukset voi laittaa paremmuusjärjestykseen, kun yliopistot/alat/esitetyt toimet ovat niin erilaisia?
- akateeminen vapaus vs. strateginen ohjaus
- lippulaiva ja profi arvioitsijoiden ohjeistukseen tulisi kiinnittää erityistä huomiota
- uuden liiketoiminnan syntyminen tärkein mittari



- lippulaivojen & profiloitumisen kytkös: pitäisikö lippulaivojen seurata profilointia vahvasti → kyllä
- nousevat alat, tuoreiden/uusien ideoiden tukeminen, nuorten ihmisten tukeminen