

# LAPIN YLIOPISTON AUDITOINTI

Tekijät **Tapio Määttä, Timo Lappi, Liisa Postareff, Elisa Rauma, Mira Huusko & Laura Partanen. Lapin yliopiston itsearviointi (toim.) Hanna Marttiini & Satu Uusiautti**

Auditointivuosi **2022**, Karvin julkaisu **3:2022**

Kieli **Suomi**

ISBN **978-952-206-722-7 pdf**

## 2.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

### - Korkeakoulun itsearviointi

#### Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

Yhteiskunnallista vuorovaikutusta johtaa rehtori, jolla on strateginen kokonaisvastuu alueellisesta, kansallisesta sekä kansainvälisestä sidosryhmäyhteistyöstä. Rehtorin tukena toimii strateginen johtoryhmä. Yliopiston hallituksessa toimii myös yliopistoyhteisön ulkopuolisia jäseniä. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus toteutuu yliopiston perustoimintojen, strategisten valintojen sekä niiden yhteistyöverkoston kautta sekä koko palvelurakenteen läpileikkaavana toimintana. Operatiivinen johtaminen tapahtuu vararehtoreiden ja palvelukokonaisuuksien johtajien sekä asiantuntijatyöryhmien organisoimana. Tutkimuksen vararehtori johtaa strategisesti merkittävien tutkimusverkoston ja tutkimushankkeiden yhteistyötä. Koulutuksen vararehtori johtaa koulutuksen, joustavan ja jatkuvan oppimisen kehittämistä sekä alumnitoimintaa. Tiedekuntien dekaanit ja yksiköiden johtajat vastaavat sidosryhmäyhteistyöstä ja yhteiskunnallisesta vuorovaikutuksesta operatiivisella tasolla. Oman alan yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttamisen toimijoiden vastuut ja tehtävät kohdentuvat tiedekuntien ja yksiköiden asiantuntijoille sekä tutkimus- ja opetushenkilökunnalle. Lapin korkeakoulukonsernin neuvottelukunta toimii keskeisenä foorumina konsernin ja muun yhteiskunnan välisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden edistämiseksi. Neuvottelukuntaan kuuluu konsernin ja sen korkeakoulujen toiminnan kannalta keskeisten sidosryhmien edustus.

Osana johtamisjärjestelmän uudistamista vahvistetaan myös YVV-toiminnan arviointia ja

kehittämistä. Keskeiset toimielimet tässä ovat yliopiston operatiivisessa johtamisessa rehtori sekä opetuksen ja johtamisen kehittämissyhmä ja tutkimuksen kehittämissyhmä. LUC TKI - palveluihin rekrytoitava start up -palvelutoiminta tuo osaltaan yliopiston yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen systemaattisuutta ja vaikuttavuutta. Alueellisilla tutkimus- ja kehittämissuunnitelmissaan yliopisto kehittää YVV-toimintaa Lapin ammattikorkeakoulun, elinkeinoelämän, julkishallinnon ja kolmannen sektorin kanssa. Yliopisto kehittää alueellista ja kansallista yhteistyötään myös toteuttamalla hallitusohjelmanmukaista TKI-tiekartan toimia, jota tehdään yhdessä Rovaniemen kaupungin kanssa (TEM: teemana: yliopistokaupunki, alueelliset ekosysteemit). Työhön osallistuvat myös muut maakunnalliset toimijat, kuten lappilaiset seutukaupungit ja elinkeinoelämä.

Matkailun tutkimus- ja koulutusinstituutilla on alallaan kansainvälisesti keskeinen asema ja sen tutkimuksella on vahva alueellinen vaikuttavuus. Kestävän matkailun kärkihjelmalla vastataan kansallisen ja kansainvälisen innovaatiopolitiikan haasteisiin. Täydennyskoulutuksella on hyvät yhteistyökäytännöt ja vuorovaikutus kuntien, alueellisten toimijoiden ja koulutusorganisaatioiden kanssa edistää alueellisten (työelämän) koulutustarpeiden ennakoitua ja tunnistamista.

## Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden kehittäminen

Yliopiston hallitus seuraa strategian toteutumista, josta vastuuhenkilöt raportoivat hallitukselle sovituin väliajoin. Sen perusteella hallitus tekee linjaukset ja mahdolliset muutokset yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen kehittämiseen. Opetus- ja tutkimushenkilöstö määrittelee yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen osallistumisensa ja vaikuttamisensa omiin työsuunnitelmiinsa perustuen. Toteumatiedot raportoidaan yhteiseen tietokantaan (Lacris). Niiden perusteella arvioidaan YVV-toiminnan toteutumista yliopiston strategiaan ja tavoitteisiin nähden. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden indikaattoreina ovat osaamisen suuntaamisen mallissa alueelliset, kansalliset ja kansainväliset asiantuntijatehtävät sekä jatkuvan oppimisen opintopistekertymät. YVV-toimintaa voidaan arvioida henkilökohtaisissa kehityskeskusteluissa ja yksiköt raportoivat siitä erikseen toimintakertomuksessa. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen arviointi ja seuranta tapahtuu osana yliopiston toiminnanohjausta tulossopimus- ja kurkistusneuvotteluissa. Opetus- ja kulttuuriministeriön ja yliopiston sopimuskauden vaihtumisen yhteydessä tehdään laajempi toimintaympäristön analyysi yliopiston hallituksen, korkeakoulukonsernin neuvottelukunnan ja yliopiston henkilöstön kanssa. Myös sidosryhmien palaute huomioidaan yliopiston ja konsernin yhteistyöelimissä.

Yliopiston aluevaikuttavuuden ja yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen välineitä on eri yhteistyökumppaneiden kanssa toteutettavat tutkimus- ja kehittämishankkeet. Yliopisto seuraa vuosittain täydentävän rahoituksen määrää. Alueelliset rahoitusinstrumentit muodostavat oman kokonaisuuden täydentävässä rahoituksessa. Yliopisto seuraa tutkimus- ja kehittämishanketoiminnassaan myös alueellisten tutkimus- ja kehittämishankkeiden suhdetta yliopiston strategiaan valintoihin sekä seurataan yliopiston ja Lapin ammattikorkeakoulun yhteisten tutkimus- ja kehittämishankkeiden toteutumista ja strategiaperusteisuutta.

Seurannasta vastaavat rehtori, rehtoraatti sekä korkeakoulukonsernipalveluiden ohjaus- ja johtoryhmä osana yliopiston toiminnanohjauksen prosesseja. Valmisteluvaiheessa varmistetaan, että suunnitellut hankkeet ovat osa yliopiston painoaloja ja tukevat niiden kehittämistä. Samassa yhteydessä arvioidaan hankkeiden tuloksellisuutta yliopiston ydintehtävien kannalta (tieteelliset, taiteelliset julkaisut, opintopisteet, suoritettut tutkinnot). Strategisesti keskeisten sidosryhmien kanssa yhteistyössä tehtävää toimintaa ohjaavat yhteistyösopimukset. Seuranta tehdään vuosittain ja arvioidaan toimintaa suhteessa yhdessä sovittuihin tavoitteisiin. Seuranta ja arviointi tehdään yhteistyössä mm. ohjausryhmissä ja se dokumentoidaan. Seurannan ja arvioinnin tuloksista sovitaan kehittämistavoitteet. Lisäksi kerättyä tietoa hyödynnetään yhteistyön kehittämisessä ja yliopiston sisäisessä kehittämisessä. Dokumentaatiot ja kehittämistavoitteet käsitellään yliopiston omissa toimielimissä kuten yliopiston johtoryhmässä.

### **Vahvuudet**

Strategiset valinnat

Tutkimus- ja kehittämisohjelmien toimeenpanossa toimiva työnjako konserniyhteistyössä (yliopiston tiede- ja taideperusteinen osaaminen ja Lapin AMK:n työelämälähtöinen TKI-toiminta)

Vahva alueellinen, kansainvälinen verkostoyhteistyö esim. arktiset verkostot (UArctic, ArcticFive)

### **Kehittämiskohteet**

YVV-toiminnan systematisoiminen (tehtävät ja vastuut) ja osallistaminen osana toiminnanohjausta ja johtamista

Tutkimus-, taiteellisen toiminnan ja hankkeiden YVV-toiminnan vaikuttavuuden sisäinen arviointi

Sidosryhmäpalautteen keruun, analysoinnin ja raportoinnin systematisoiminen osana kehittämistyötä sekä vaikuttavuuden sisäinen kehittäminen palautteen perusteella

## 2.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

### - Auditointiryhmän arvio

### Yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus ovat selkeä osa Lapin yliopiston toimintaa

Lapin yliopiston yhteiskunnallista vuorovaikutusta ja vaikuttavuutta johtaa rehtori yhdessä hallituksen kanssa. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus perustuvat Lapin yliopistolle

ja ammattikorkeakoululle vastikään laadittuun yhteiseen strategiaan. Yhteiskunnallista vuorovaikutusta ja vaikuttavuutta ohjaavat strategiset valinnat ovat globaali arktinen vastuu, kestävä matkailu sekä tulevaisuuden palvelut ja etäisyyksien hallinta. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus- ja vaikuttavuustoiminta tukee strategiaa. Yhteiskunnalliselle vuorovaikutukselle on määritelty tavoitteet yliopiston laatuwikissä.

Yliopistolla on yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen johtamis- ja seurantajärjestelmä. Sidosryhmät osallistuvat yliopiston toiminnan kehittämiseen useissa toimielimissä, kuten korkeakoulukonsernin neuvottelukunnassa. Lisäksi sidosryhmät voivat vaikuttaa yliopiston toiminnan kehittämiseen muun muassa hankeyhteistyössä ja kumppanuussopimuksilla. Heitä kuullaan myös rehtorin johtamassa strategisessa johtoryhmässä. Työelämäyhteistyö alueen yritysten kanssa on haastattelujen perusteella aktiivista.

Yhteiskunnallisen vuorovaikutus sidosryhmien kanssa on Lapin yliopistossa hyvällä tasolla. Siihen osallistuvat aktiivisesti elinkeinoelämä, julkinen sektori, kansalaisjärjestöt ja alumnit.

Yhteiskunnallinen vuorovaikutus on myönteisellä tavalla arkinen osa yliopiston toimintaa. Useissa haastatteluissa kävi ilmi, että pienen korkeakoulun etuna on ketteryys ja matala kynnyks yhteistyöhön. Usein sidosryhmien yhteistyö perustuu henkilökohtaisiin suhteisiin yliopiston vastuuhenkilöiden kanssa.

Yliopiston ja ammattikorkeakoulun strateginen yhdistyminen luo hyvän pohjan yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden kasvattamiseen sidosryhmien piirissä. Haastattelujen mukaan yliopisto tekee muun muassa hankeyhteistyötä myös ammatillisen koulutuksia tarjoavan Rovaniemen koulutuskuntayhtymän REDUn kanssa. Toimintaympäristöanalyysiä tehdään erilaisissa alueellisissa, kansallisissa ja kansainvälisissä työryhmissä, joissa sidosryhmät ovat mukana. Paikallista toimintaympäristöanalyysiä tehdään alueellisessa strategisessa johtajafoorumissa.

## Sidosryhmäyhteistyön kaikkia mahdollisuuksia ei ole hyödynnetty

Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden systematisoinnissa, yliopiston palvelujen tarjonnassa sidosryhmille ja niistä viestimisessä on vielä kehitettävää. Haastattelujen mukaan sidosryhmät ovat valmiita osallistumaan yliopiston toiminnan ja alueen kehittämiseen nykyistä enemmän, mutta heidän tietonsa vireillä olevista ja vireille tulevista asioista ei ole riittävää. Auditointihaastattelujen perusteella yliopiston viestinnän aktiivisuutta ja kanavia tulee kehittää yhdessä sidosryhmien kanssa. Yhteistyö sidosryhmien kanssa on henkilösuhteisiin perustuva, mikä on osaltaan vaikuttanut siihen, että se ei ole systematisoitua. Auditointiryhmä suosittelee yliopistoa systematisoimaan ja monipuolistamaan sidosryhmäviestintäänsä sekä sidosryhmien palautteenantomahdollisuuksia yliopistolle.

Yliopiston yhteiskunnallisella vuorovaikutuksella on laaja sidosryhmien tuki. Vaikka yhteiskunnallinen vuorovaikutus on hyvällä tasolla, mahdollisuuksia vielä parempaan olisi olemassa. Yliopisto voisi tarjota sidosryhmilleen nykyistä enemmän kaupallisia palveluja, kuten

räätälöityä tilauskoulutusta ja jatkuvan oppimisen tarjontaa. Auditointiryhmä suosittelee, että yliopisto etsii Lapin alueelta kunkin toimialan veturiyrityksiä, ja tekee niiden kanssa nykyistä tiiviimpää yhteistyötä esimerkiksi hyödyntämällä avainkumppanusmallia keskeisten yritysten kanssa toimimisessa.