

Opetus- ja kulttuuriministeriö

Sidosryhmien näkemyksiä korkeakoulujen ohjauk käytäntöjen ja rahoituskannusteiden kehittämiseen

Anu Valtari & Tuomo Lähdeniemi
Verkko-osallistamisen tulosityhteen veto 9.6.2023

Tavoite, kutsuminen ja osallistuminen



Tavoite:
Selvittää, miten korkeakoulujen ohjausta ja rahoituskannusteita tulisi kehittää



Kohderyhmät:
Sidosryhmät monipuolisesti



Kutsumisen kanavat:
Sähköpostit, sosiaalinen media, omat verkostot ja tilaisuudet, hankesivut



Osallistumisaika:
11.5.–7.6.2023



Osallistumisia yhteensä 320

Osallistumisia yhteensä 320

Yliopistolla työskentelevät opetus- ja TKI-henkilöstö sekä asiantuntijat aktiivisimpia

Roolisi

Opetus- ja TKI-henkilöstön edustaja	88
Asiantuntija	78
Muu korkeakoulun henkilöstön edustaja	54
Korkeakoulun johdon edustaja	30
Opiskelija	27
Yrityksen/järjestön/tutkimuslaitoksen/ julkishallinnon organisaation johdon edustaja	24
Jokin muu	18

Organisaatiosi

Yliopisto	161
Ammattikorkeakoulu	60
Jokin muu	39
Julkinen sektori	32
Työmarkkinajärjestö	21
Elinkeinoelämä	6
Tutkimuslaitos	1



Osallistumispolku



1. Taustatiedot: Organisaatio ja rooli
2. Info + Ideointi: Tuleeko mieleesi muita tavoitteita korkeakoulu- ja tiedepoliitikalle?
3. Arviointi: Miten tärkeitä viime vuosien keskeiset korkeakoulu- ja tiedepoliittiset tavoitteet ovat lähivuosina?
4. Info + Top3 asioiden konkretisointi: Miten korkeakoulu- ja tiedepoliittisiä tavoitteita edistetään parhaiten?
5. Arviointi: Mitkä ovat keskeisimmät periaatteet korkeakoulujen valtionrahoituksen kohdentamisessa?
6. Ideointi: Haluaisitko lisätä korkeakoulujen valtionrahoituksen kohdentamiseen liittyviä periaatteita tai edistettäviä asioita?
7. Arviointi: Miten tärkeitä ja soveltuvia tavoitteet ovat korkeakoulujen valtakunnalliseen rahoitusohjaukseen?
8. Lopuksi: Muita näkökulmia? Terveiset työryhmälle?

Päätulokset

Nostoja tuloksista



Tulos heijastaa vahvimmin yliopistolla työskentelevien opetus- ja TKI-henkilöstön ja asiantuntijoiden edustajien näkemyksiä.



Rahoituksen ennakoitavuus koetaan keskeisimmäksi periaatteeksi korkeakoulujen valtionrahoituksen kohdentamisessa.



Korkeakouluyhteisön hyvinvoinnin edistämistä pidetään tärkeimpänä korkeakoulu- ja tiedepoliittisena tavoitteena lähivuosina.



Korkeakoulujen välisen yhteistyön edistäminen on tärkein ja soveltuvin tavoite korkeakoulujen valtakunnalliseen rahoitusohjaukseen.

Viime vuosien keskeisten korkeakoulu- ja tiedepoliittiset tavoitteiden tärkeys lähivuosina



Tärkein

1. Korkeakouluyhteisön hyvinvoinnin edistäminen
2. TKI-toiminnan laajentaminen ja kunnianhimon tason nostaminen
3. Koulutustason nosto
4. Kansainvälinen kilpailukyky
5. Kv-opiskelijoiden määrän kasvattaminen ja Suomeen työllistyminen
6. Korkeakoulujen rahoituspohjan laajentaminen *
7. Jatkuvan oppimisen (muun kuin tutkintokoulutuksen) mahdollisuuksien parantaminen

* = Arviointien hajonta suurin

Osallistujien ideoimia uusia tavoitteita korkeakoulu- ja tiedepolitiikalle

- Korkeakoulutuksen saavutettavuuden ja tasa-arvoisuuden lisääminen: mahdollisimman laaja alueellinen kattavuus, alueelliset työvoimatarpeet ja innovaatioympäristöt
- Vihreän siirtymän ja uusiutuvan energian käytön tukeminen, kestävyysmurroksen edistäminen
- Suomen kilpailukyky ja vahvuudet globaalissa kilpailussa opiskelijoista, osaajista ja rahoituksesta
- Työelämälähtöisyyden lisääminen koulutukseen ja tutkimukseen
- Tutkimuksen tieteellisen laadun ja vaikuttavuuden nostaminen: kansainvälisesti merkittävien ja houkuttelevien osaamiskeskittymien rakentaminen, johtaviin verkostoihin liittyminen, teoreettinen osaaminen palvelemaan arjen innovaatioita ja päinvastoin
- Sivistyksen edistäminen
- Kv-osaajien veto- ja pitovoima, integroitumisen ja työllistymisen tukeminen, perhepolitiikanäkökulma
- Opiskelijoiden hyvinvointiin panostaminen, opiskelukyvyn tukeminen
- Avoimen tieteen edistäminen, monitieteisessä ympäristössä toimiminen
- Akateemisen uran houkuttelevuuden lisääminen: määräaikaisuuksien vakinaistaminen ja rahoitushakuihin käytettävän ajan karsiminen

Keskeisimmät periaatteet korkeakoulujen valtionrahoituksen kohdentamisessa



Tärkein

1. Rahoituksen ennakoitavuus (9,5 %)
2. Koulutuksen ja tutkimuksen yhteyden säilyttäminen (8,7 %)
3. Mahdollisuus korkeakoulun autonomiseen strategiseen kehittämiseen ja profiloitumiseen (8,5 %)
4. Rahoituksen suuntaaminen korkeakouluille mahdollisimman vähäisin korvamerkinnöin (7,5 %)
5. Uudistumiskyvyn edistäminen (7,1 %)
6. Kannusteet tutkimuslaitos- ja yritysyritysteistyön kehittämiseksi (7,1 %)
7. Rahoituksen suuntaamisessa tieteen- ja koulutusaloittaisten kustannuserojen huomioon ottaminen (7 %)
8. Määrärahojen ja keskeisten tavoitteiden välinen yhteys (7 %)
9. Rajallinen määrä / vähän keskeisiä korkeakoulujen tuloksellisuuteen perustuvia mittareita (6,7 %)
10. Kannusteet korkeakoulujen välisen työnjaon edistämiseksi (6,7 %)
11. Kannusteita kansallisiin korkeakoulutus- ja tiedepoliittisiin tavoitteisiin ja yhteiskunnallisiin tarpeisiin (6,6 %)
12. Rahoituksen nopea reagoivuus korkeakoulun toiminnan tuloksellisuuteen (6,2 %)
13. Runsaasti korkeakoulujen koko toimintaa kuvaavia mittareita (6,0 %)
14. Erillinen sanktiointi tavoitteista jäämiselle (5,6 %)

Prosenttiosuudet kertovat kunkin periaatteen arviointien määrän suhteessa arviointien kokonaismäärään.

Osallistujien ideoimia uusia korkeakoulujen valtionrahoituksen kohdentamiseen liittyviä periaatteita

- Kasvu ja kansainvälistyminen: kansainvälisen mittakaavan ja profiilin yksiköiden rakentaminen, johtaviin kansainvälisiin verkostoihin liittyminen, globaalille huipulle pyrkiminen
- Korkeakouluyhteisön hyvinvointi
- Koulutusyhteistyöhön myös toinen aste mukaan
- Koulutustarjonta kysynnän ja tarpeen mukaan
- Suoritetut opintopisteet
- Koulutuksen ja tutkimuksen laatu ja vaikuttavuus
- Opiskelijoiden tukeminen opintojen sujuvassa etenemisessä, opiskelukyvyn edistäminen
- Korkeakoulutuksen alueellisen saavutettavuuden varmistaminen
- Yhteiskunnallinen vaikuttaminen

Tavoitteiden tärkeys ja soveltuvuus korkeakoulujen valtakunnalliseen rahoitusohjaukseen

Tärkeitä, mutta ei niin soveltuvia

- Koulutustason noston edistäminen
- Uudistumiskyvyn edistäminen
- Kansainvälisen tutkimus- ja koulutusyhteistyön edistäminen

Ekosysteemi-yhteistyön edistäminen eri toimijoiden kanssa

Kansainvälisen toimintakentän muutosten hallinnan tuki

Tärkeitä ja soveltuvia

- Korkeakoulujen välisen yhteistyön edistäminen
- Korkeakoulujen ja yritysten välisen yhteistyön edistäminen
- Rahoitusnäköyksen vakauden tuominen
- Digitalisaation edistäminen
- Avoimen tieteen edistäminen
- Tutkimuksen ja tutkijan vastuullisen arvioinnin tukeminen
- Korkeakouluyhteisön hyvinvoinnin edistäminen
- Tutkimuksen laadun parantaminen
- Jatkuvan oppimisen edistäminen
- Aikamme suuriin haasteisiin vastaaminen
- Korkeakoulujen rahoitusohjauksen monipuolistaminen
- Koulutuksen laadun parantaminen



Tavoitteiden tärkeys ja soveltuvuus korkeakoulujen valtakunnalliseen rahoitusohjaukseen

	Arvioita	Tärkeä, ei sovellu	Tärkeä, soveltuu	Ei tärkeä, soveltuu	Ei tärkeä, ei sovellu
Korkeakoulujen välisen yhteistyön edistäminen	129	17 %	78 %	3 %	2 %
Korkeakoulujen ja yritysten välisen yhteistyön edistäminen	124	12 %	72 %	15 %	2 %
Rahoitusnäköymän vakauden tuominen	129	27 %	69 %	3 %	1 %
Digitalisaation edistäminen	121	28 %	69 %	3 %	0 %
Avoimen tieteen edistäminen	128	22 %	63 %	7 %	8 %
Tutkimuksen ja tutkijan vastuullisen arvioinnin tukeminen	127	24 %	63 %	9 %	4 %
Korkeakouluyhteisön hyvinvoinnin edistäminen	125	26 %	60 %	8 %	6 %
Tutkimuksen laadun parantaminen	129	43 %	54 %	2 %	1 %
Jatkuvan oppimisen edistäminen	121	31 %	50 %	7 %	12 %
Aikamme suuriin haasteisiin vastaaminen	126	29 %	50 %	12 %	9 %
Korkeakoulujen rahoituspohjan monipuolistaminen	126	29 %	49 %	13 %	9 %
Koulutustason noston edistäminen	122	50 %	43 %	2 %	4 %
Koulutuksen laadun parantaminen	120	33 %	42 %	10 %	15 %
Ekosysteemiyhteistyön edistäminen eri toimijoiden kanssa	124	37 %	38 %	7 %	18 %
Kansainvälisen toimintakentän muutosten hallinnan tuki	130	38 %	36 %	12 %	15 %
Uudistumiskyvyn edistäminen	123	47 %	33 %	8 %	11 %
Kansainvälisen tutkimus- ja koulutusyhteistyön edistäminen	117	50 %	18 %	6 %	26 %

Korkeakoulu- ja tiedepoliittisten tavoitteiden edistäminen

Korkeakouluyhteisön hyvinvoinnin edistäminen

Osallistujien ideoimia toimenpiteitä

- Pitkäjänteinen, vakaa ja yksinkertaisempi rahoitus
- Riittävä resursointi ja vakituisten työsuhteiden lisääminen
- Selkeä työtehtäväprofilointi, kunkin henkilöstö- ja opiskelijaryhmän keskittyminen omaan perustehtävään
- (Asiantuntijoiden) Johtamisen edellytysten ja osaamisen vahvistaminen
- Työyhteisötaitojen, yhteiskehittämisen, yhteisöllisyyden, vuoropuhelun ja tiedonkulun kehittäminen
- Henkilöstön ja opiskelijoiden tukipalveluihin panostaminen
- Toiminnan arviointi hyvinvointilähtöisesti, selkein tavoittein
- Osaamisen tunnistamisen ja arvostamisen laajentaminen, osaamisen vahvistamisen tukeminen
- Toimivien käytäntöjen systemaattinen jakaminen
- Hyvien käytöstapojen ja kanssaihmisten kunnioittaminen
- Yhdenvertaisuuden ja saavutettavuuden toimien seuranta

TKI-toiminnan laajentaminen ja kunnianhimon tason nostaminen

Osallistujien ideoimia toimenpiteitä

- Riittävän rahoituksen tason turvaaminen (myös amkeille), tutkimusrahoitusten sirpaleisuuden minimointi
- Panostukset työsuhteiden ennustettavuuteen, tutkimusinfraan ja osaamistason nostamiseen
- Pitkäjänteisen ja laajan työelämäyhteistyön tukeminen
 - Perustutkimuksen ja kehitys- ja innovaatiotoimien limittyminen toisiinsa
 - Yrityksille (vastikkeellisia) kannusteita tulla mukaan TKI-toimintaan
 - Kokeilurahastot kevyesti haettavaan yrityksen ja korkeakoulun välisiin yhteisprojekteihin
 - Yhteispositioiden lisääminen korkeakoulujen ja yritysten välille kaikille tutkijauran tasoille
- Innovaatiotoiminnan edistäminen ja mittarointi
 - Riskitutkimuksen resursointi
 - Kohdennukset poikkitieteellisiin teemoihin ja uusiin avauksiin
 - Tilaa kokeilla, pilotoida, innovoida, ohjata nuoria tutkijoita, keksiä ja kehittää
- Tuloksellisesta tekemisestä, vaikuttavuudesta ja laadusta palkitseminen
 - Lupaavien teknologiaklustereiden kehityksen tukeminen
 - Tutkimustiedon siirtäminen käytännön toimintaan ja koulutukseen, mahdollisuus jalkauttamisrahan hakemiseen
 - Vaikuttavuuden ja laadun suurempi huomiointi rahoitusmittareissa
- Tohtoriurapolkujen muodostaminen yritysmaailmassa ja julkisella sektorilla

Koulutustason nosto

Osallistujien ideoimia toimenpiteitä

- Riittävä resursointi ja hyvinvoiva henkilöstö
- Rahoituksen kohdentaminen eri alojen ensimmäistä tutkintoa suorittaviin
- Riittävien ohjaus- ja tukipalvelujen tarjoaminen opintojen aikana, opiskelijan urasuunnittelutaitoihin ja hyvinvointiin panostaminen
- Koulutuksen aloituspaikkojen lisääminen vs. laatuun keskittyminen, kunnianhimoisempi koulutuksen laadun tietopohjainen seuraaminen
- Koulutuspaikkojen ennakoiva kohdentaminen aloille ja alueille, joilla kysyntä suurinta sekä työelämän että tulevien opiskelijoiden näkökulmasta
- Opintojen ja hakuprosessin joustavuuden lisääminen
- Avoin pääsy korkeakouluun ensimmäiseksi vuodeksi
- Työelämätietouden ja yksilöllisyyden lisääminen koulutuksissa
- Ammatillisen toisen asteen hakijoiden tukeminen kohti korkeakouluopintoja
- Diversiteetin kehityksestä palkitseminen

Kansainvälinen kilpailukyky

Osallistujien ideoimia toimenpiteitä

- Työelämäyhteistyön tukeminen
 - Fokus laajoihin ja akateemisesti kunnianhimoisiin tutkimushankkeisiin, joissa tieto, ideat ja ihmiset liikkuvat korkeakoulujen ja yritysten välillä
 - Yhteiskunnan kanssa tapahtuvan vuorovaikutuksen näkeminen akateemisenä ansiona
 - Työelämä mukaan hyödyntämään tutkimusta, tukemaan tutkijoita ja tarjoamaan työurapolkuja, tuki uusille yhteistyömalleille
- Opetus- ja tutkimusympäristöihin panostaminen
 - Riittävä perusrahoitus, joka huomioi alakohtaiset erot kustannusrakenteessa sekä tieteellisesti kilpaillun rahoituksen lisääminen
 - Fokus laatuun kummassakin, mm. laatuakkreditoinneissa menestymisestä palkitseminen
 - Suuremmat ja vahvemmat yksiköt, joilla kansainvälisen tason houkutteleva profiili, kansainvälisen yhteistyön tukeminen
 - Panostukset laadukkaisiin tutkimusinfrastruktuureihin eli laitteistoihin, tietovarantoihin ja analysointipalveluihin
 - EU-mekanismien hyödyntämisen vahvistaminen, kansallisen vastinrahan määrän kasvattaminen
 - Päällekkäisyydet pois esim. koulutusvastuissa, kalliissa infrastruktuureissa ja tutkimuksen fokusalueissa
 - TKI-infrastruktuurien hyödyntäminen ristiin verkostoissa
 - Demonstraatioympäristöjen mahdollistaminen laaja-alaisesti eri tutkimusaloilla
 - Opettajien ajankäyttö opetukseen, tutkijoiden tutkimukseen
 - Tutkijoiden ohjaaminen toteuttamaan tutkimuksessaan paremmin avoimen tieteen periaatteita
 - Byrokratian vähentäminen

Kansainvälinen kilpailukyky

Osallistujien ideoimia toimenpiteitä

- Maahan muuttavien auttaminen lupaviidakossa
- Ekosysteemisen toiminnan ja ekosysteemien välisen yhteistyön mahdollistaminen, koordinaation kehittäminen
- Kv-opiskelijoiden, -tutkijoiden ja -opettajien parempi hyödyntäminen markkinoinnissa ja viestinnässä
- Ammattikorkeakoulujen mahdollisuudet hyödyntää globaaleja verkostoja

Kv-opiskelijoiden määrän kasvattaminen ja Suomeen työllistyminen

Osallistujien ideoimia toimenpiteitä

- Yhteyksien ja verkostojen lisääminen työelämän ja kv-opiskelijoiden välille
- Kv-opiskelijoiden tuki- ja työllistymispalveluiden kehittäminen, hyvinvointiin panostaminen
- Työelämän mukaanotto kansainvälisten koulutusten suunnitteluun
- Suomalaiseen työelämään valmistavien opintojen toteuttaminen
- Lukukausimaksuista luopuminen / maksujen pitäminen maltillisina
- Korkeakoulujen yhdenvertaisuuden ja saavutettavuuden sekä alueellisen yhteistyön seuranta
- Suomen kielen kurssien lisääminen ja kielen opiskeluun kannustaminen, englanninkielisen koulutuksen turvaaminen
- Koulutusyhteiskuntaimagon ylläpitäminen kansainvälisesti
- Maahantulon sujuvoittaminen ja maahan asettumisen palveluiden parempi tuotteistaminen
- Ei-suomenkielisten opintojen työharjoittelupaikkojen lisääminen
- Rahan korvamerkitseminen yliopistojen fyysisiin tiloihin ja niiden kehittämiseen
- Palkkatuen myöntäminen yritykselle, joka palkkaa pysyvään työsuhteeseen Suomessa opiskelleen kv-opiskelijan

Korkeakoulujen rahoituspohjan laajentaminen

Osallistujien ideoimia toimenpiteitä

- Kannusteet ja tuki täydentävän (kansainvälisen) rahoituksen hankkimiselle
- Akateemisen henkilöstön työajan kohdistaminen kotimaisen ja kansainvälisen kilpaillun tutkimusrahoituksen hakemiseen
- Yritysyhteistyön vahvistaminen, verohelpotusten mahdollistaminen yrityslahjoituksille
- Kansallisen vastinrahoituksen varmistaminen EU-tason hankkeille
- Tiiviimpi yhteistyö OKM:n, TEM:n ja STM:n välillä rahoituksen strategisessa suuntaamisessa ja rahoitustyökalujen kehittämisessä/käytössä
- Ulkopuolinen rahoitus jatkuvaan oppimiseen, esim. avoimen opetuksen maksukaton nosto, poisto ja porrastaminen työmarkkinastatuksen/koulutustaustan/iän suhteen
- Ulkomaalaisten opiskelijoiden lukukausimaksujen nostaminen
- Toinen tutkinto maksulliseksi

Jatkuvan oppimisen mahdollisuuksien parantaminen

Osallistujien ideoimia toimenpiteitä

- Jatkuvan oppimisen suoritteiden painoarvon nostaminen ja niistä palkitseminen, merkityksen ymmärtäminen liiketoiminnalle
- Avoimen yliopiston saavutettavuuden (etäopiskelumahdollisuuksien) laajentaminen sekä sähköisten oppimisympäristöjen kehittäminen selkeämmäksi ja nopeakäyttöisemmäksi
- Rahoituspohjan laajentaminen niin että vastuuta jaetaan myös yksilöille ja yrityksille
- Tarjonnan kehittäminen vahvemmin kysyntää vastaavaksi korkeakoulujen ja työelämän yhteistyöllä
- Digivisio 2030:n hyödyntäminen tarjonnan löydettävyydessä
- Tietyn määrän lähiopetuspaikkojen edellyttäminen korkeakouluilta ei-tutkinto-opiskelijoille
- Työttömyyspäivärahan rajoitusten edelleen höllentäminen
- TKI-toiminnassa syntyvän osaamisen opinnollistaminen ja jopa tuominen osaksi koulutussisältöjä
- Järjestelmä- ja rahoitusrajapintojen ratkaiseminen koulutusasteiden välillä
- Avoimen yliopiston opintopisteiden kertoimen sisällyttäminen rahoitusmalliin koulutusalan mukaan
- Osaamisen tunnistamisen kehittäminen

Sana on vapaa: toiveet, terveiset ja muut
näkökulmat

Aiempien sisältöjen teemat toistuvat



*Vielä kerran haluan korostaa sitä, että pidän rahoituksen kehittämisessä todella olennaisena rahoitusta, joka tukee innovaatioekosysteemeissä yhteiskunnan suuriin haasteisiin vastaavista. Tätä käytännössä tukee **yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja yritysten välisen yhteistyön** tukeminen.*

***Pelkkien numeeristen arvojen tarkastelu ei tuota hyvää tulosta. Sisäottojen kasvattaminen ei takaa tutkintomäärien kasvua (motivaatio-ongelmat, elämönhallinnan puutteet, pohjatietojen vaillinaisuus....). Pelkkien valmistumisaikojen/määrien tuijottaminen aiheuttaa** tutkintojen inflaatiota ja valmistuvat osaavat yhä vähemmän kun vaatimustason laskuun on jatkuva paine.*

***Vaikuttavuus** korkeakoulujen ohjauksen lähtökohdaksi: Korkeakoulujen toiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden varmistamiseksi tarvitaan uudenlaisia vaikuttavuusmittareita ja -ohjausta. On pyrittävä ohjaamaan enemmän rahoitusta tulosten vaikuttavuuteen ja jatkojalostukseen.*

***Kansainvälisyys** tulee pitää mukana rahoitusmallissa. Suomalaisen yhteiskunnan suurimpia - jo osin päällä olevia - haasteita on väestökehitys ja sen vaikutuksen suomalaisille työmarkkinoille. Suomi tarvitsee kiperästi osaajia maamme rajojen ulkopuolelta ja tässä myös korkeakouluilla on merkittävä rooli.*

*Painopistettä lisää kunkin **korkeakoulun oman strategian** mukaiseen rahoitukseen. Samoin ohjauksen fokus strategian mukaisten, sovittujen toimenpiteiden etenemiseen.*

*Jos halutaan todella edistää jatkuvaa oppimista isosti, on harkittava tutkintolähtöisen rahoituksen muuttamista **opintopistelähtöiseksi**, missä valmistumisella olisi vain rajallinen "bonusvaikutus".*

*On tärkeää, että rahoitus on **ennakoitavissa** ja kriteerit ovat läpinäkyviä ja **eri alojen erityispiirteet** huomioivia.*

Nostoja toiveista ja terveisistä

Koulutustason nostaminen on epärealistinen tavoite, jos nuorison hyvinvointi jatkaa huononemista. Yliopistotutkinnon suorittaminen ei onnistu ilman riittävää henkistä toimintakykyä. Erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden määrä on voimakkaassa kasvussa ihan opetushenkilökunnan näkökulmasta tarkasteltuna. Ilman elämänhallinnan taitoja ei voi oppia uutta eikä kykene siirtymään työelämään.

*Toivon, että ryhmä ottaisi huomioon korkeakoulujen valtionrahoituksen määränkin eikä vain sen, millä perusteilla se ohjataan korkeakoulujen käyttöön. Olisi hyvä **karkeistaa ohjaus- ja rahoitusmenettelyjä**. Pahin yhdistelmä on se, että ohjaus- ja rahoitusmenettelyjä on paljon ja ne ovat yksityiskohtaisia, mutta rahaa korkeakoululle osoitettavaksi on yhä vähemmän.*

*--- Laajentakaa **indikaattorivalikoimaa** ja antakaa tilaa **alakohtaisille eroille**. Esim. yhteiskunnallinen vaikuttavuus olisi hyvä, mutta sen pitää sisältää erilaisia vaihtoehtoja. ---*

*--- Yliopistojen laittaminen **kilpailemaan keskenään** (OKM-rahoitusmalli) estää aitoa yliopistojen välistä yhteistyötä. Korkeakoulujen välinen yhteistyö olisi se, millä Suomi saisi koulutusta ja tutkimusta aidosti vahvistettua ja loistaisi kansainvälisessä kilpailussa.*

*Vakauttakaa tutkijoiden rahoitusta yliopistojen perusrahoituksen (ja pitkien kilpailtujen rahoitusten) painoarvoa lisäämällä. **Pätkätyöläisyys** (ja sen mukanaan tuoma pakko suoltaa suuri määrä tutkimusartikkeleita laadusta välittämättä) on äärimmäisen tuhoisaa urauurtavan, luovan tutkimuksen teon kannalta. Nuorille tutkijoille on valitettavasti luotu musertavan tehokkaat kannusteet välttää ajan "tuhlausta" **korkeatasoiseen, luovaan tutkimukseen**.*

*Erilaisten **sidosryhmien osallistaminen** työskentelyyn on hyvä asia, ja sitä toivoisin mahdollisimman paljon.*





Varmistamme onnistumisen yhteisen kehittämisen ja dialogisen strategiatyön avulla.