



Heinola oppimis- ja kehittämisalustana

Keijo Houhala

Pienten kuntien innovaatiotoiminta on jäänyt vähäiselle tutkimukselliselle huomiolle verrattuna kansallisiin innovaatiojärjestelmiin ja suurten kaupunkien living lab -konteksteihin (ks. Carayannis & Campbell, 2009; Etzkowitz & Leydesdorff, 2000). Heinolan kaupunki on viime vuosina rakentanut korkeakouluyhteistyöstä mallin, joka yhdistää opiskelijoiden oppimisen, kaupungin kehittämistavoitteet ja tutkimuksellisen näkökulman. Mallin keskeinen sisältö muodostuu opiskelijoiden kehittämistehtävistä, kuten opinnäytteistä, harjoitteluista ja kurssitöistä, jotka on kytketty kaupungin strategiaan kehittämislinjauksiin. Vuosina 2021–2025 tähän malliin on osallistunut lähes 400 opiskelijaa eri rooleissa, ja se on tuottanut noin 120 kehittämistehtävää. Työt ovat käsitelleet muun muassa ilmasto- ja kiertotalousratkaisuja, palveluprosessien uudistamista, markkinavuoropuheluja ja sosiaalisen kestävyyden vahvistamista.

Teoreettisena perustana hyödynnetään kansainvälisiä viitekehyksiä – oppiva organisaatio (Senge, 1990), tiedonluomisen SECI-prosessi (Nonaka & Takeuchi, 1995), avoin innovaatio (Chesbrough, 2003) sekä Triple/Quadruple Helix (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000; Carayannis & Campbell, 2009). Kontribuutio syntyy kuitenkin näiden soveltamisesta pienen kunnan kontekstiin, jota luonnehtivat institutionaalinen keveys, matala hierarkia ja rajalliset resurssit.

Käytännön toteutus rakentuu kolmesta muodosta. Opinnäytteet ovat tuottaneet esimerkiksi kaupungin ilmasto-ohjelman arviointeja ja hallinnon prosessien kehitysehdotuksia. Harjoittelut ovat sijoittuneet 3–6 kuukaudeksi eri yksiköihin, joissa opiskelijat ovat osallistuneet esimerkiksi palvelumuotoilun prototyyppien rakentamiseen ja talousanalyysien laatimiseen. Kurssiprojektit ovat tuoneet useamman opiskelijan tiimejä ratkomaan rajattuja kehittämishaasteita yhdessä kaupungin viranhaltijoiden kanssa. Kaupungin roolina on ollut määritellä toimeksiannot, tarjota ohjausresurssit ja varmistaa jatkovastuut niin, etteivät tuotokset jää irrallisiksi kokeiluiksi. Käytännön koordinointia tukevat selkeät tutkimusluvut ja tietosuojakäytännöt, stipendimalli sekä aktiivinen työelämäohjaus. Tämä kevyt, mutta riittävä rakenne ehkäisee päällekkäistä tekemistä ja kytkee opiskelijatöiden tuotokset kaupungin kehittämissalkkuun.

Itsearvioinnissa yhteistyö on jäsennetty nelivaiheisen kypsyysmallin avulla: perusta, kokeiluvaihe, kumppanuus ja systematisointi sekä jatkuva uudistuminen (kuvio 1.).



Kuvio 1. Heinolan korkeakouluyhteistyön nelivaiheinen kypsyysmalli.

Itsearvion perusteella toiminta sijoittuu pääosin kolmannelle tasolle, jossa prosessit ovat vakiintuneita ja strateginen kytkentä on selkeä. Tämä viittaa siihen, että myös pieni kunta voi toimia kehittämisalustana, jossa opiskelijälähtöiset ideat muuntuvat kokeiluiksi, käytännön ratkaisuuksi ja ulkoisen rahoituksen hankeaihioksi. Käytännön tuloksena kaupungin hankesalkku on kasvanut noin kolmeen miljoonaan euroon.

Opiskelijakyselyn (2024) mukaan ohjauksen laatu, aiheen merkityksellisyys ja tilaajahyöty arvioitiin erinomaisiksi. Kokemukset osoittavat, että malli on tuottanut molemminpuolista hyötyä: opiskelijat ovat saaneet työelämälähtöisiä oppimiskokemuksia, kun kaupunki on saanut nopeasti käyttöön uusia ratkaisuja ja kokeiluja. Samalla on tunnistettu haasteita: toimeksiantojen rajaukset venyvät, mahdolliset henkilövaihdokset kuormittavat ja lukukausirytmii aiheuttaa piikkejä. Näihin on vastattu sisällyttämällä juurruttamissuunnitelmat toimeksiantoihin, resursoimalla ohjausta ja rakentamalla KPI-mittaristoa. Käytössä olevia mittareita ovat mm. juurrutettujen tuotosten osuus, prosessiaikojen muutos, hankehakemusten määrä ja arvo, osaamispääoman vahvistuminen sekä ilmasto- ja resurssivaikutukset.

Heinolan malli rakentuu osin Houhalan (2018) väitöksessä esille nostetuille arvoviisauden ja tiedolla johtamisen periaatteille. Lisäksi Tampereen kaupungin Arvovaaka-hankkeen kehittämä viitekehys ja mittaristo on tarjonnut pohjaa KPI-seurannan rakentamiselle. Kokemukset osoittavat, että rajalliset resurssit ja pieni mittakaava voivat toimia innovaation vauhdittajina pikemminkin kuin esteinä: ketterät prosessit, matala hallinnollinen hierarkia ja tiiviit verkostot kompensoivat resurssipuutteita ja luovat otolliset edellytykset kokeiluille. Näin Heinola täydentää suuriin kaupunkeihin painottuvaa kirjallisuutta.

Artikkelissa esitetyt havainnot tuottavat alustavia hypoteeseja:

1. koordinaatiofunktion vahvistaminen kasvattaa juurrutettujen tuotosten osuutta
2. kysyntälähtöinen aiheportfolio lyhentää keskeisten prosessien läpimenoaikoja ja
3. neloskierteen systematisointi lisää yritysten ja kansalaisten osallistumista.

Näiden testaaminen edellyttää verrokiasetelmia ja pitkittäisseurantaa. Ehdotettu kaksitasoinen asetelma – yhtäältä samankokoiseen kuntaan ilman keskitettyä koordinaatiota ja toisaalta Heinolan sisäisiin palvelualueisiin, joissa yhteistyötä on toteutettu mallin mukaisesti – tarjoaa pohjan difference-in-differences-analyysille.

Heinolan tapaus tuottaa kontribuutiota kahdella tavalla. Ensinnäkin se mahdollistaa kunnallisen oppimis- ja innovaatiotoiminnan kypsyysarvioinnin. Toiseksi se tarjoaa siirrettävyyden suunnitteluperiaatteet, jotka määrittävät vähimmäisresurssit ja kriittiset rajapinnat. Samalla se tunnistaa riskin: ilman systemaattista juurruttamista, mittaristoa ja osallistamisen rakenteita ideat voivat jäädä irrallisiksi kokeiluiksi. Heinolan kokemus kuitenkin osoittaa, että riskit ovat hallittavissa suhteellisen kevyillä, mutta kurinalaisilla käytännöillä. Tämä viittaa siihen, että kunnallinen innovaatioekosysteemi voi rakentua myös pienessä kaupungissa ja avaa jatkotutkimukselle mahdollisuuden tarkastella, millaisia resursseja siirrettävyys edellyttää ja miten paikalliset erityispiirteet – kuten ketteryys ja matala hierarkia – muokkaavat innovaatiotoiminnan dynamiikkaa.

Lähteet

- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2009). 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': Toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*, 46(3/4), 201–234.
- Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business School Press.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, 29(2), 109–123.
- Heinolan kaupunki (2024). Korkeakouluopiskelijan palautekysely 2024 – peruseräraportti. Julkaisematon kyselyraportti, Heinolan kaupunki.
- Heinolan kaupunki. Oppilaitosyhteistyö. Heinolan kaupunki. Viitattu 28.9.2025. Saatavissa: <https://www.heinola.fi/oppilaitosyhteisty/>
- Houhala, K. (2018): Arvonmuodostus yksityisen ja julkisen sektorin yhdyspinoilla ja miten sitä tiedolla johdetaan. Vaasan yliopisto. Tekniikan ja innovaatiojohtamisen yksikkö. Väitöstudium.
- Houhala, K. (2020): Arvoaika kehittämistyökaluna. Mittarit: viranmais- ja valvontapalvelujen mittaaminen – mittaamisen ongelmia ja mahdollisuuksia. Tampereen kaupunki.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Bantam Doubleday Dell Publishing Group Inc, New York.

Artikkelin kirjoittamisessa on hyödynnetty tekoälyavusteisia työkaluja (Chat GPT 5.0 ja Microsoft 365 Copilot) tekstin jäsentelyssä ja kielen biomisessa sekä lähteiden paikantamisessa, mutta sisältö, tulkinta ja johtopäätökset ovat kirjoittajien vastuulla.