

MILENA FAYT (toim.)

INNOVAATIOASSISTENTTI INNOVATION ASSISTANT



Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja

C:69

Julkaisusarja
Julkaisusarjan
vastaava toimittaja
Kansikuva
Taitto

C:69

Anna Liisa Westman
Miska Korpelainen/ Widelens
Liisi Vuorjoki

INNOVAATIOASSISTENTTI INNOVATION ASSISTANT

Milena Fayt (toim.)

© Tekijät ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu

Tämän teoksen osittainenkin kopiointi on tekijänoikeuslain mukaisesti kielletty ilman nimenomaista lupaa.

ISBN 978-952-275-044-0 (painettu)

ISBN 978-952-275-045-7 (pdf)

ISSN 1797-3848 (painettu)

ISSN 1797-3856 (pdf)

Joensuu 2012

POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULU

2012

Julkaisumyynti

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu
julkaisut@pkamk.fi
<http://www.tahtijulkaisut.net>

Sisälllys

INNOVAATIOASSISTENTTI – KORKEAKOULUPOHJAISTA OSAAMISTA YRITYKSILLE JA TYÖORGANISAATIOILLE <i>Milena Fayt, Heikki Immonen, Mikko Matveinen</i>	5
INNOVATION ASSISTANT – HIGHER EDUCATION-BASED COMPETENCE FOR COMPANIES AND WORK ORGANIZATIONS <i>Milena Fayt, Heikki Immonen, Mikko Matveinen</i>	21
INNOVAATIOASSISTENTTI-PROJEKTIN TOIMINNAN JA VAIKUTUSTEN ARVIOINTI : LOPPURAPORTTI <i>Henna Harju & Matti Tuusa</i>	37

ESIPUHE

Milena Fayt

Tämä julkaisu on Innovaatioassistentti-projektin loppuraportti. Projektia on rahoittanut Euroopan Sosiaalirahasto ELY-keskuksen kautta ja osarahoitusta on saatu Joensuun Seudun Kehittämissyhtiö JOSEK Oy:ltä.

Projektia on hallinnoinut Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu 1.11.2009–31.12.2012 välisenä aikana yhteistyössä Joensuun seudun työ- ja elinkeinotoimiston kanssa. Projekti on toiminut Euroopan Sosiaalirahaston Manner-Suomen kehittämisohjelman toimintalinja 2:n puitteissa, joka keskittyy työllistymisen ja työmarkkinoilla pysymisen edistämiseen ja syrjäytymisen ehkäisemiseen.

Raportin ensimmäisessä osassa esitellään yhteenveto Innovaatioassistentti-projektin (IA) tärkeimmistä toimista sekä perustellaan projektin lähtökohtia. Projektin perusajatuksena on parantaa korkeasti koulutettujen nuorten työllistymismahdollisuuksia pienissä ja keskisuurissa yrityksissä sekä muissa työorganisaatioissa Pohjois-Karjalan alueella. Julkaisun ensimmäisessä osassa kuvataan IA-projektin tärkeimmät menetelmät, esitellään keskeisimmät toimijat ja yhteistyökumppanit sekä näiden yhteys projektin tukemaan innovaatiotoimintaan. Raportissa havainnollistetaan myös niitä toimenpiteitä, joiden kautta projektissa on pyritty luomaan synergia yhteyksiä kokonaisvaltaisen uuden innovaatiomallin kautta. Tätä mallia on toteuttanut projektin isäntäorganisaatio Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu (PKAMK). Lisäksi raportin ensimmäisessä osassa esitellään tärkeimmät projektin saavuttamat tulokset peilattuna alkuperäisessä projektisuunnitelmassa määriteltyihin tavoitteisiin, sekä arvioidaan näiden tulosten eteenpäinvientiä ja projektin toteutuksen aikana opittuja asioita kaikissa projektin eri vaiheissa.

Tämä loppuraportti pohjautuu materiaaliin, jota on tuotettu sekä ennen projektin alkamista että projektin aikana, eli projektisuunnitelmaan, EU:n Rakennerahastojen hallintajärjestelmään (EURA 2007) tallennettuihin virallisiin asiakirjoihin (seurantalomakkeet ja projektipäällikkö Kirsi Monosen laatimat väliraportit), projektisihteerin Sari Erkkilän laatimiin projektin ohjausryhmäkokousten pöytäkirjoihin, sekä OPAL-palautelomakkeisiin, joita ovat täyttäneet projektitoimintaan osallistuneet opiskelijat.

Kappaleessa, jossa käsitellään IA-projektissa opittuja asioita, viitataan lisäksi Pohjois-Karjalan Maakuntaliiton julkaisuun, jossa kuvataan Eurooppa 2020-strategian kannalta olennaisia alueellisia lippulaivahankkeita, joiden perusteella on koottu parhaita käytänteitä (Pohjois-Karjalan maakuntaliitto 2011).

Raportissa viitataan myös artikkeliin, jossa arvioidaan Pohjois-Karjalassa toteutettuja, ESR-rahoitteisia työllistymisprojekteja. Tämän arviointiraportin ovat kirjoittaneet tutkijat Arja Kurvinen ja Arja Jolkkonen Itä-Suomen yliopiston Karjalan tutkimuslaitokselta. Muu lähdemateriaali on eritelty raportin ensimmäisen osan lopussa.

Loppuraportti on kaksikielinen. Julkaisun toisena osana on englanninkielinen käännös loppuraportista. Julkaisun kolmas osa koostuu IA-projektin ulkoisen arvioinnin loppuraportista, jossa arvioidaan projektin toimintaa ja vaikutuksia. Kuntoutussätiön arviointi- ja koulutusyksikkö toteutti ulkoisen arvioinnin vuosina 2010–2012 Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun toimeksiannosta. Arviointiraportin ovat kirjoittaneet arviointipäällikkö Henna Harju ja koulutuspäällikkö Matti Tuusa. Arviointiraportti on suomenkielinen.

Loppuraportin kirjoittavat haluavat esittää kiitoksensa seuraaville henkilöille ja ryhmille osallistumisestaan Innovaatioassistentti-projektin toteutukseen: kaikki projektin työntekijät; projektipäällikkö Kirsi Mononen, projektisuunnittelija Piia Kokkonen, projektikoordinaattori Samuli Longi, projektisihteeri Sari Erkkilä ja projektiasiantuntija Pauliina Papunen¹. Projekti haluaa kiittää ohjausryhmäänsä hyödyllisestä projektitoimintojen ohjauksesta sekä osoittaa kiitollisuutensa projektin rahoittajille ja isäntäorganisaatiolle Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoululle. Erityistunnustus halutaan myöntää kollegoille Muotoilun ja kansainvälisen kaupan keskuksessa ja D'ART-palvelukeskuksessa aktiivisesta avusta ja arvokkaasta panoksesta IA-projektin toteutuksen aikana. Erityiskiitokset Heikki Immoselle ja Mikko Matveiselle, jotka ovat aktiivisesti myötävaikuttaneet tämän julkaisun syntyyn.

Erityiskiitokset kollegoillemme Tommi Naumaselle, Antti Willmanille ja Martti Turuselle Työ- ja elinkeinotoimiston hallinnoimasta rinnakkaisprojektista. He ovat mahdollistaneet tämän projektin toiminnan lainopillisesta näkökulmasta koskien työvoimapolitiittisia säädöksiä ja määräyksiä.

Viimeisimpänä muttei vähäisimpänä IA-projekti haluaa kiittää kaikkia niitä, jotka ovat antaneet meille aikaansa, tietojansa ja taitojansa, intoansa ja luottamustansa projektin pyrkimyksiä kohtaan näiden kolmen vuoden aikana. Kiitos kuuluu Innovaatioassistentti-kursseille yhdessä pohjoiskarjalaisten yrittäjien kanssa osallistuneille opiskelijoille ja harjoittelijoille, joiden palaute, havainnot, kommentit ja vahva sitoutuminen olivat sekä ehdoton edellytys että myös syy projektin erinomaisille saavutuksille.

1 PROJEKTIN TAUSTA, PERUSTELUT, KOHDERYHMÄ JA TAVOITTEET

Milena Fayt

Innovaatioassistentti pohjautuu menestyneeseen itävaltalaiseen malliin, jota on toteutettu Ala-Itävallassa paikallisen aluehallituksen toimesta. Ala-Itävallan osavaltio on kohdannut samoja haasteita kuin Pohjois-Karjalankin; alue on laajojen maaseutualueiden muodostama, suhteellisen alhaisen väestötiheyden maakunta. Sen toimintaympäristöä leimaa huomattava määrä pieniä yrityksiä ja mikroyrityksiä, vaikkakin Pohjois-Karjalasta poiketen Ala-Itävallassa pk-yritykset ovat osa erittäin monipuolista taloutta ilman vahvaa alakohotaista erikoistumista.

Itävallan Innovaatioassistentti sai alkunsa vuonna 2002 pilottina osana Ala-Itävallan innovaatioitoimintojen alueellista ohjelmaa. Sitä pidettiin keinona vahvistaa yhteyttä yritysmaailman ja korkeakoulujen välillä tarjoamalla yksilöllistä tukea alueellisille yrityksille, jotta nämä voisivat vahvistaa innovaatio-osaamistaan korkeakoulutettujen nk. innovaatioassistenttien (*innovation assistant*) taisyntäisten yrittäjien (*intrapreneur*) kautta. Heidät palkattiin pk-yritykseen tietyksi ajaksi johtamaan yrityksen erityistarpeita varten räätälöityjä innovaatioprojekteja (Priedl 2011). Projektia rahoitti osaksi Euroopan aluekehitysrahasto ja se koostui pakollisesta harjoittelusta ja sitä seuranneesta kaikille harjoittelijoille tarjotusta työjaksosta. Tämä itävaltalainen pilotti osoittautui hyvin tehokkaaksi toimintamalliksi ja se saavutti huomattavaa tunnustusta saavutuksistaan Euroopassa innovaatiovalmiuksien kehittämisen alalla².

Päinvastoin kuin itävaltalainen kollegansa, suomalainen Euroopan sosiaalirahaston tuella rahoitettu ja toteutettu Innovaatioassistentti ei keskity innovaatioon sellaisenaan. Sen päätavoitteena ei ollut vahvistaa yrityksen tai muun organisaation sisällä toimivia innovaatioryhmiä, vaan luoda työpaikkoja nuorille korkeakoulusta valmistuneille työnhakijoille. On kuitenkin painotettava sitä, että Innovaatioassistentti-projektin kautta työllistyneiden valmistuneiden opiskelijoiden oletettiin aktiivisesti myötävaikuttavan isäntäyritystensä innovaatiopotentialin kasvattamiseen.

Tarpeet, joihin Suomen IA-projekti kohdisti voimansa, ovat kaksiosaiset. Toisaalta se pyrki vaalimaan ja siten lisäämään korkeakoulutettujen pohjoiskarjalaisten nuorten työllisyyttä, toisaalta se halusi helpottaa asiantuntijuuden ja tietotaidon kulkua etupäässä alueellisille yrityksille, mutta myös muille työorganisaatioille, kuten kunnille, valtiollisille liikelaitoksille, yhdistyksille ja säätiöille (Innovaatioassistentti-projektin ESR-suunnitelma 2009, 5.)

Projektin vaikuttimet juonsivat juurensa globaaliin taloudelliseen laskusuhdanteeseen, jota peilattiin pohjoiskarjalaisten ja joensuulaisten korkeakoulutettujen nuorten heikentyneisiin työllisyysindikaattoreihin (Innovaatioassistentti-projektin ESR-suunnitelma 2009, 3). Lama toi myös mukanaan vaikeuksia alueelliselle liike-elämälle, erityisesti pienille yrityksille ja mikroyrityksille, jotka taistelivat tuoreen, kohtuuhintaisen ja pieniriskisen ammattitaidon puutetta vastaan. Nämä ulkoiset esteet rajoittivat yritysten kasvua ja hankaloittivat niiden kilpailukyvyn ylläpitoa.

Innovaatioassistentti-hankkeen suunnittelijat havaitsivat ristiriidan käyttämättömien, mutta erittäin taitavien ja motivoituneiden työvoimaresurssien välillä sekä akuutin pulan henkisestä pääomasta niissä yrityksissä, jotka olivat kiinnostuneita pätevistä työntekijöistä. Tästä johtuen projekti keskitti toimintonsa synergisen ja kestävä yhteyden luomiseen nuorten työttömien korkeakoulutettujen ja mahdollisten paikallisten työnantajien välille.

Projekti kohdensi toimensa nuoriin, 25-vuotiaisiin tai sitä nuorempiin aikuisiin,

¹ Kirsi Mononen: IA-projektipäällikkö 1.3.2010 – 30.9.2012; Piia Kokkonen: projektisuunnittelija 1.3.2010 – 5.8.2011; Samuli Longi: projektikoordinaattori 4.4.2011 – 30.9.2012; Milena Fayt: projektisuunnittelija 1.11.2011 – 30.9.2012 ja projektipäällikkö 1.10.2012 – 31.12.2012; Pauliina Papunen: projektiasiantuntija 16.7.2012 – 16.9.2012).

² Arviointimatka Itävallan toteutettiin heinäkuussa 2010. Siitä tuli yksi askel projektin toteuttamisessa ja se kirjattiin myös projektisuunnitelmaan.

jotka valmistuivat joko Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulusta tai jostakin toisesta korkeakoulusta. IA-projektin toinen, välillinen kohderyhmä muodostui alueellisista yrityksistä ja muista työorganisaatioista sekä niiden työntekijöistä.

Taulukko 1. Projektin määrälliset tavoitteet.

Projektiin osallistuvien yritysten lukumäärä työntekijöiden määrän mukaan:	Lukumäärä
Työntekijöiden määrä: 0-5 henkilöä	6
5-9 henkilöä	6
10-19 henkilöä	7
20-49 henkilöä	7
50-99 henkilöä	2
yli 100 henkilöä	0
Yhteensä	28
Muut projektiin osallistuvat organisaatiot	12
Henkilöiden lukumäärä	40
*josta naisia	20
Uudet työpaikat	5
*joihin työllistyi naisia	2
Perustetut uudet yritykset	0

Mitä tulee laadullisiin tuloksiin, projektisuunnitelmassa laaduttavat tavoitteet määriteltiin osaamisen kehittämiseksi ja siirtämiseksi molempien kohderyhmien, korkeakoulutututkinnon suorittaneiden ja alueellisten yritysten, sisällä (Innovaatioassistentti-projektin ESR-suunnitelma 2009, 5.) Projektin tavoitteiden saavuttamista käsitellään lisää julkaisun viimeisessä osassa.

2 INNOVAATIOASSISTENTIN TOIMINTAMALLI (METODOLOGIA)

Milena Fayt

Maaliskuun alussa vuonna 2010 alkaneen projektin aikana alueellisiin työ- ja elinkeinotoimistoihin kirjautuneille korkeasti koulutetuille työnhakijoille annettiin mahdollisuus suorittaa intensiivinen kahden kuukauden työvoimakoulutus. Koulutuksen järjesti Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu ja sitä tarjottiin kaikille eri korkeakoulututkinnoille ja koulutusaloille.

IA-koulutusten hakukriteerit muodostuivat hakijan motivaatiosta ja tavoitteista. Koulutukset toteutettiin seuraavien ajanjaksojen aikana:

I IA-koulutus: 6.9.-29.10.2010

II IA-koulutus: 7.2.-31.3.2011

III IA-koulutus: 9.9.-11.11.2011

V IA-koulutus: 27.8.-19.10.2012

Tämä pakollisten ja valinnaisten kurssien pedagoginen yhdistelmä oli maksuton ja sen tärkeimpänä tavoitteena oli henkilökohtaisen brändin luominen ja itsensä markkinoinnin työkalujen kehittäminen, sillä nämä taidot ovat olennaisessa osassa työnhakuprosessissa. Kurssilla keskityttiin myös kehittämään ihmissuhde- ja verkostoitumistaitoja, joiden merkitys työelämässä menestymisen kannalta kasvaa jatkuvasti. Lisäksi IA-harjoittelijat saivat mahdollisuuden syventää tietojaan innovaatiosta käsitteenä sekä sen uudesta viitekehyksestä, joka korostaa innovaatiotoimintojen toiminnallista luonnetta ja painottaa asiakkaiden ja loppukäyttäjien yhteyden merkitystä innovaatioiden kehitysprosessissa.

Räätälöidyn IA-koulutuksen sisältö kehittyi projektin aikana. Koulutus perustui ns. bottom-up -ajatteluun, mikä tarkoittaa, että koulutus räätälöidään aitojen, projektiverkostoon rekrytoitujen harjoittelijoiden ja yrityselämän edustajien tarkasti määrittelmiä osaamistarpeiden mukaan (Monen 2012). Useimmissa tapauksissa potentiaalisia työnantajia lähestyttiin henkilökohtaisesti heti projektin alkuvaiheessa. Työnantajan havaintoja tulevaisuuden työntekijän profiilista ja osaamiskaalasta pidettiin olennaisena osana täytettäessä tarkasti määriteltäviä yrityspohjaisia kehitystehtäviä. Nämä työnantajaosapuolen näkemykset kerättiin etukäteishaastatteluilla. Samoin opiskelijoiden itsensä esille tuomia odotuksia ja henkilökohtaisia tavoitteita kuunneltiin tarkalla korvalla. Jokainen IA-opiskelija haastateltiin henkilökohtaisesti vähintään kaksi kertaa koulutusjakson aikana, minkä lisäksi opiskelijan antama loppupalaute ja henkilökohtainen arviointi IA-projektin tarjoamista palveluista koottiin jokaisen koulutuksen lopussa.

Seuraavana vuorossa oli ohjattu työharjoittelu tai työsopimuksen kirjoittaminen, johon saatiin työ- ja elinkeinotoimiston myöntämä palkkatuki. Opiskelijoille annetut tehtävät olivat kokeellisia työharjoittelutehtäviä sisältäen mm. kansallisten ja kansainvälisten hankehakemusten valmistelua, osallistumista tuote-, prosessi- tai innovaatiokehittämiseen, verkostoitumista ja räätälöityä partnereiden etsimistä, uusien innovaatioiden käytännön toteutuksia ja pilotointia, tekijänoikeuksiin liittyviä työtehtäviä, innovaatioihin liittyvien arviointien suorittamista tai muita tapauskohtaisia toimeksiantoja liittyen opiskelijan yksilölliseen kiinnostusalueeseen ja asiantuntemukseen.

Kolmen ensimmäisen koulutuksen jälkeen oli vuorossa ohjattu siirtyminen työelämään. Tässä neljännessä ja toistaiseksi viimeisessä IA-koulutuksessa projektin avustava rooli

työnhakuprosessin välikätenä jatkui. Tässä vaiheessa opiskelijoiden oman roolin merkitys oman uran hallinnassa ja työntajien etsimisen aktiivisuudessa kasvoi huomattavasti. Tällä määrätietoisella toiminnalla tähdättiin siihen, että myös projektin virallisen päättämispäivän 31.12.2012 jälkeen IA-koulutuksen päämäärät tulisivat osaksi vakiintuneita käytäntöjä.

3 YHTEISTYÖ IA-PROJEKTIN TOTEUTUKSESSA JA KOKONAISVALTAINEN LÄHESTYMINEN INNOVAATION KÄSITTEESEEN

Milena Fayt, Heikki Immonen ja Mikko Matveinen

Kuten raportin alussa mainittiin, Innovaatioassistentti-projekti toteutettiin tiiviissä yhteistyössä Joensuun työ- ja elinkeinotoimiston hallinnoiman työvoimapoliittisen rinnakkaishankkeen kanssa. Joensuun työ- ja elinkeinotoimisto oli vastuussa työvoimapoliittisten toimenpiteiden soveltamisesta, ohjauksesta ja seurannasta. Tällainen rakenteellinen ja muodollinen kahtiajako käytännön toteutuksen tasolla on ollut yleinen käytäntö muissa työllistymishankkeissa. Edellisiltä rakennerahastojen ohjelmakausilta saadut kokemukset ja palautteet ovat osoittaneet tämän dualismin välttämättömäksi hallinnollisista ja juridisista syistä (Kurvinen & Jolkkonen, 90), sillä monimutkainen työvoimapoliittinen lainsäädäntö ei saa olla vähäisimmässäkään määrin tulkinnanvaraista ja sitä voi juridisesti ja menettelytapojen osalta tulkita vain asiaan kuuluva, toimivaltainen viranomaisen, eli työ- ja elinkeinoministeriön alaisuudessa toimiva työvoima- ja elinkeinotoimisto.

Projektin alussa IA-projektiryhmän yhdessä rahoittajan edustajan kanssa toteuttama SWOT-analyysi osoitti, että projektihenkilökunnan tulkinnan mukaan merkittävin pullonkaula oli työvoimapolitiikan tukijärjestelmän ja työvoimatoimiston työnhakijoille tarjoamien yksilöllisten tukimuotojen monimutkaisuus (Ohjausryhmäkokouksen pöytäkirja, 2010). Näiden määräysten ja sääntöjen pelättiin mahdollisesti hankaloittavan yhtä projektin ydintoiminnoista: opiskelijoiden siirtymistä työelämään. Kuten jäljempänä raportin projektituloksia esittelevässä osassa kuvataan, nämä oletukset osoittautuivat vääriksi.

Koska IA-projekti ja sen toiminta suunnattiin korkeakoulututkinnon suorittaneille, Itä-Suomen yliopisto nähtiin tärkeänä yhteistyötahona. Erityistä huomiota kiinnitettiin korkeakoulutetuille ensisijaisesti yliopistotutkinnon suorittaneille työttömille suunnattuun Profiili-koulutukseen ja KORKO-projektiin, jonka päätavoite ja tausta olivat yhdenmukaisia Innovaatioassistentti-projektin kanssa, joskin kohderyhmät erosivat hieman toisistaan³. KORKO-hanketta toteuttaa Itä-Suomen yliopiston koulutus- ja kehittämissyksikkö ja se keskittyy valmistuvien yliopisto-opiskelijoiden työllistymis- ja neuvontapalveluihin. Näin ollen KORKO-hankkeen edustajat kutsuttiin mukaan IA-projektin ohjausryhmän toimintaan, minkä ei ainoastaan avannut uusia näkökulmia keskusteluihin nuorten korkeasti koulutettujen alueen asukkaiden työttömyydestä, vaan myös loi luonnollisen yhteyden muihin merkittäviin alueellisiin, nuorille koulutuspalveluita tarjoaviin instituutioihin.

Kuten edellisessä kappaleessa mainittiin, projektin menestyksellä toteutuminen edellytti aktiivista osallistumista ja aitoa sitoutumista yrittäjyyteen. Yleisesti ottaen IA-projektin toteuttama yhteistyökonsepti otettiin positiivisesti ja innostuneesti vastaan alueellisissa yrityksissä ja työyhteisöissä. Käytännössä yritysten osallistumisaste IA-projektissa vaihteli suuresti, vaikkakin kaikkea alueellisten yrittäjien ja työelämän edustajien panosta arvostettiin projektissa suuresti ja sitä pidettiin tärkeänä osana verkostoitumista. IA-projektin rooli välikätenä siltojen luomisessa korkeakoulututkinnon suorittaneiden ja työnantajien välillä ulottui myös pidemmälle. Aina kun vain mahdollista, projekti pyrki kannustamaan vastavuoroiseen kiinnostuksen luomiseen ja ylläpitoon ja johdatteli osapuolten välistä kommunikaatiota epävirallisten keskustelujen, kohtaamispaikkojen ja tutustumisretkien kautta. IA-projekti keskitti

³ Päinvastoin kuin Innovaatioassistentissa, KORKO-projektia ei kohdennettu korkeakoulututkinnon suorittaneille, vaan sen kohderyhmänä olivat opintonsa vasta aloittaneet opiskelijat, aikuisopiskelijat sekä yhteiskuntatieteiden opiskelijat (<http://korko-uef.blogspot.fi/p/mika-korko.html>).

verkostoitumisyrityksensä ns. läheisiin kohtaamisiin opiskelijoiden ja heidän potentiaalisten työnantajien välillä, jotta he voisivat luonnollisella tavalla keskustella yhteisistä tarpeista ja keskinäisistä odotuksistaan toisiaan kohtaan.

Samat perustelut johtivat päätökseen kutsua myös yksi korkeakoulututkinnon suorittanut projektin ohjausryhmään. Se ei ainoastaan auttanut pitämään yllä verkostoitumismahdollisuuksia IA-projektin kohderyhmien välillä, vaan antoi myös kokonaiskuvan IA-projektin sidosryhmistä. Lopullisessa muodossaan projektin ohjausryhmä muodostui seuraavista toimijoista: projektihenkilöstö, rahoittajatahojen edustajat (ELY-keskus ja JOSEK Oy) sekä kattojärjestö PKAMK, yhdessä alueellisten yrittäjien, alueellisen kauppakamarin, IA-projektin rinnakkaishankkeen kumppaneiden, IA-opiskelijan ja kuten edellä mainittiin, Itä-Suomen yliopiston yhteistyökumppaneiden kanssa.

Kuten projektisuunnitelmassa todettiin, Innovaatioassistenttia kannustettiin tekemään jatkuvaa yhteistyötä muiden PKAMK:n toteuttamien hankkeiden kanssa. Tällä yhteistyöllä oli tarkoituksena parantaa IA-projektin kohderyhmilleen luomaa toimintamallia sekä tarjota uusia innovatiivisia ratkaisuja tavoitteena työelämäyhteistyön ja verkostoitumiskanavien vakiinnuttaminen. Yhtenäisen ja toiminnallisen toimintamallin oli tarkoitus perustua yhteistyöhön ACE-projektin (*Advanced Collaboration for Entrepreneurship*) ja MONNI-projektin (*Monialainen innovatiivinen tuote- ja palvelukehitysympäristö*) kanssa ja sitä kautta saavutettuun synergiaan. MONNI-projektissa keskityttiin asiakas- ja markkinaperustaiselle innovaatiokäsitteelle, jota käsiteltiin ideoimalla ja työpajatoiminnalla, jossa koottiin yhteen kaikki tuotekehitysketjun osapuolet. Toisin sanoen yritykset ja opiskelijat (kutsutaan myös loppukäyttäjiksi) olivat mukana prosessissa, jossa oli kyse käsitteellisen ajattelun suuntaamisesta tarkoin määriteltyyn tuote- ja palvelukehitykseen tai kapea-alaisista yritysperustaisista tapaustutkimuksista esim. tuotantoprosesseihin tai pilottitoimintaan liittyen. MONNI-projektin organisoimissa ohjatuissa, intensiivisissä viikon mittaisissa *Innoviikko*-työpajoissa oli tarjolla asiantuntijoita ja koulutettuja ohjaajia, ja näiden työpajojen tarjonta oli sisällytetty myös IA-projektin koulutustarjontaan valinnaisena kurssina ja yhtenä monista verkostoitumisen mahdollisuuksista akateemisen maailman (opiskelijat) ja alueellisen liiketoimintaympäristön (yritykset ja yrittäjät) välillä.

ACE-projekti, joka avusti Innovaatioassistenttia aktiivisessa sillanrakennuksessa IA-projektin kohderyhmien välillä, pyrki elvyttämään yrittäjähenkisyyttä ja yrittäjämäistä asennetta IA-koulutukseen osallistuneiden korkeakoulutettujen keskuudessa innovatiivisilla ja jäsennellyillä menetelmillään, kuten Heikki Immonen alla kuvailee:

Hyvän työpaikan ja menestyksen turvaaminen nykypäivän työelämässä vaatii sellaista ajattelutapaa ja käyttäytymismalleja, jotka yleisesti tunnetaan termeillä yrittäjyys tai yrittäjähenkisyys. Tämän lisäksi on yleisesti tunnettu tosiasia, että perinteisestä korkeakoulutuksesta puuttuvat nämä elementit, minkä vuoksi valmistuneet opiskelijat ovat tyypillisesti riippuvaisia vakiintuneista työnhankkimismenetelmistä. Jos opiskelija oppisi muutamia keskeisiä yrittäjyyden perusteita niin, että nämä tiedot muuttaisivat sitä tapaa, jolla opiskelija toimii työmarkkinoilla, tulisi työttömyydestä pahimmillaankin vain lyhytaikaista.

Kaikki neljä harjoittelijaryhmää IA-projektissa osallistuivat viiden opintopisteen laajuiselle intensiiviselle, leirikoulutyypiselle Innovaatiokuukausi-kurssille (*Innovation Month*®), joka käsittelee yrittäjyyttä ja innovaatioajattelua. Innovaatiokuukausi-kurssi on kehitetty Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa etsittäessä ratkaisua siihen ydinongelmaan, miten yrittäjähenkisyyttä opetettaisiin tehokkaasti. Vuodesta 2009 lähtien yli 300 opiskelijaa toisen asteen koulutuksesta ylempään korkea-asteen koulutukseen on osallistunut kurssille, edustaen 33 eri kansallisuutta ja yli 20 eri opiskelualaa. Tähän mennessä kurssin osallistujat ovat perustaneet noin 20 yksityisyritystä ja kehittäjäyhteisöä. Näin ollen oli luonnollinen valinta sisällyttää Innovaatiokuukausi IA-projektin opetussuunnitelmaan ja osoittaa, että itsenäinen ammatinharjoittaminen, yrittäjyys, voi olla vaihtoehtoinen keino turvata oma ura.

Innovaatiokuukausi-kurssi keskittyi muutamien keskeisten yrittäjähenkiseen ajatteluun liittyvien elementtien opettamiseen:

1. Arvolupaus. Näkemys, jonka mukaan millä tahansa tuotteella, palvelulla tai työnhakijalla on oltava hyvä, neljästä elementistä koostuva arvolupaus. Nämä elementit ovat asiakkaan tarve, kilpailu, ratkaisu ja asiakkaan edut.
2. Toistuva kehitystyö. Menestys saavutetaan pitkäjänteisen yrityksen ja erehdyksen ja kolmenlaisten osatoimintojen kautta: liiketoiminnan vision päivittäminen, kehitystoimenpiteiden tehtävälistan luominen ja päivittäminen (toimet, joita tarvitaan visioon pääsemiseksi), ja näiden priorisoitujen toimien toteuttaminen.
3. Parempi viestintä. Viestintä liittyen suunnitelmiisi, tarpeisiisi ja tuotteisiisi osana verkostoa on valttia. Kommunikoijasi, että vastapuoli myös ymmärtää sen, muistaa sen ja innostuu sen myötä ryhtymään toimiin. Vastaanottaja luonnollisesti määrittelee viestin yksinkertaisuuden ja lyhyet viestit muistetaan parhaiten.

Kun yrittäjyysajattelun eri osat on määritelty tällä tavoin, tulee niistä luonnollisesti käyttökelpoisia monenlaisissa tilanteissa työhausta pk-yrityksen tuotekehitysprojektien johtamiseen.

Kuten jo aiemmin tässä raportissa on kuvattu, IA-projekti pyrki herättelemään innovatiivista potentiaalia IA-koulutukseen osallistuneiden keskuudessa ja valmistelemaan heitä suorittamaan yritysälähtöisiä toimeksiantoja liittyen esim. innovaatioon ja sen kehittämiseen. Mikko Matveinen oli yksi IA-opiskelijoiden ohjaajista ja kouluttajista. Alla hän esittelee näkemyksensä innovaation käsitteeseen liittyvästä metodologiasta ja siitä, miten nämä eri menettelytavat sisällytettiin IA-koulutukseen:

Käyttäjälähtöinen monialainen innovaatiotoiminta osana innovaatioassistentti-koulutusta

Joidenkin mielestä innovaatioiden tarve on nyt myös suurempi kuin koskaan aikaisemmin.

Globalit haasteet, yhteiskunnalliset ongelmat sekä yrityselämän muutostarpeet pakottavat etsimään uusia innovaatioita sekä uudenlaisia keinoja kehittämistyön tueksi (Brown 2008.) Myös kuluttajien toiveet ja vaatimukset ovat nousseet. Tuotteiden ja palveluiden tulee olla parempia ja hienostuneempia kuin aikaisemmin ja räätälöitävissä kuluttajien tottumusten mukaan. (Fraser 2009.)

Innovaatioassistentti-koulutuksen yksi sisältö oli perehdyttää kurssille osallistujat monialaiseen innovaatiotoimintaan. Nykypäivän yhteiskunnallisiin ja elinkeinoelämän haasteisiin vastaaminen edellyttää uusia ajattelu- ja toimintamalleja sekä niiden sisäistämistä myös korkeakoulututkinnon suorittaneiden näkökulmasta. Oman koulutusalan substanssiosaamisen rinnalle tarvitaan taitoja kehittää uusia ratkaisuja yli toimialarajojen. Yksi monialaisen innovaatiotoiminnan muoto on käyttäjälähtöisen innovaation toimintamalli. Käyttäjälähtöinen innovaatio -toimintamalli perustuu systemaattiseen lähestymistapaan, jonka avulla voidaan kehittää tuotteita ja palveluita sekä organisaatioiden toimintaa. Toimintamallin keskiössä on "ihminen", jonka tarpeisiin uusia ratkaisuja kehitetään. Toimintamallin tuoma lisäarvo perinteiseen kehitystyöhön verrattuna voi olla esimerkiksi käyttäjien tiedostettujen ja tiedostamattomien tarpeiden tunnistaminen tai se voi liittyä uuden ratkaisun saavutettavuuteen tai käytettävyyteen.

Käyttäjälähtöinen innovaatiotoiminta liittyy erityisesti innovaatioprosessien alkupään

toimintoihin, jolloin kehitystyölle haetaan suuntaa ja vaihtoehtoisia ratkaisumalleja. Innovaatioprosessien alkupään toiminnot ovat usein kaoottisia, ei-ennustettavissa olevia ja huonosti jäsenneiltyjä verrattuna tuotekehitysprosesseihin, jotka ovat yleensä hyvin määriteltyjä ja sisältävät ennalta määräytyvät vaiheet ja aktiviteetit. (Koen ym. 2001.)

Käyttäjälähtöinen innovaatio -toimintamalli oli myös keskiössä Innovaatioassistentti-koulutuksen innovaatiot-koulutuskokonaisuudessa. Kyseinen koulutuskokonaisuus sisälsi teoriaosuuden ja käytännön harjoitteita. Teorioiden avulla avattiin aihealueeseen liittyvää käsitteistöä ja työskentelyprosesseja. Käytännön harjoitteiden avulla osallistujat pääsivät soveltamaan käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan menetelmiä todellisiin elinkeinoelämän haasteisiin. Kyseiset menetelmät olivat luonteeltaan yhteissuunnittelumenetelmiä, jotka hyödyntävät elementtejä etnografisesta tutkimuksesta, markkinoinnista ja muotoilusta. Lisäksi yksi innovaatiotoiminnan sisällöistä oli monialaisessa työryhmässä toimiminen, johon koulutukseen osallistuvat saivat käytännön harjoitusta. Innovaatiokoulutusosion toivotaankin antaneen lisäpotkua, kuten uusia työkaluja ja näkökulmia koulutukseen osallistujille, joita he voivat hyödyntää ja osaltaan jalkauttaa eri organisaatioihin työelämään siirtyessään.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakouluonolluttedelläkävijä Joensuun seudulla käyttäjälähtöisestä innovaatiotoiminnasta puhuttaessa. Käyttäjälähtöinen innovaatio -toimintamallia on kehitetty erityisesti Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun Muotoilun ja kansainvälisen kaupan keskuksessa, jonka yhteydessä toimii myös ammattikorkeakoulun yrityspalvelukeskus D'art Palvelut. Käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan toimintamallia ja sen menetelmiä on kehitetty eri tutkimus- ja kehitysprojekteissa, joiden kautta toimintaa on jalkautettu opetustoimintaan sekä alueen yritysmaailmaan. Käyttäjälähtöisen innovaation toimintamalli on yksi kehitystoiminnassa hyödynnettävä työkalu, eikä se sulje pois tutkimusta ja muita kehittämistoiminnan muotoja.

Innovaatioassistentti-projektin yhteistyöpotentiaali muiden PKAMK:n toteuttamien hankkeiden kanssa ei liittynyt pelkästään IA-koulutuksen sisällön käsittelyyn. Projekti sai merkittävää ulkopuolista tukea suunnitellessaan, järjestäessään ja toteuttaessaan päätöskonferenssiaan, 11.9.2012 pidettyä IMPACT-seminaaria. Ns. talon sisäiset yhteistyökumppanit IA-projektin alulle panemissa hankkeissa olivat HILIMA⁵, SECRE⁶, Life 2.0⁷ ja AKI-projektit⁸. IMPACT-seminaarin pääteemana olivat suurimmat tulevaisuuden haasteet yhteiskunnallisessa hyvinvoinnissa. Sen teema ulottui kuitenkin laajalle, sillä järjestäjien tavoitteena oli tehdä katsaus koko yhteiskunnassa risteileviin nykypäivän sosiaalipoliittisiin ja taloudellisiin trendeihin. Ulkoista tukea IMPACT-seminaarin toteutukseen tarjosivat kaksi Pohjois-Karjalan maakuntaliiton hallinnoimaa, väestörakenteen muutosta tutkivaa hanketta, DART⁹ ja TOURAGE¹⁰, sekä Itä-Suomen yliopiston Karjalan tutkimuslaitos, AKAVA Pohjois-Karjala ja Joensuun Tiedepuisto.

On myös huomionarvoista, että Innovaatioassistentti osallistui lisäksi ILLUUSIO ja ILLUUSIO 2 -seminaarien järjestämiseen, joissa esiteltiin peliteollisuuden yrityshautomoiden menestyksestä kehitystä Suomessa. Tapahtuma järjestettiin tiiviissä yhteistyössä ACE- ja DIGIREGION-projektien (ILLUUSIO, 30.08.2011) ja Joensuun Tiedepuiston (ILLUUSIO 2, 07.14.2012) kanssa ja näitä pidettiin tärkeinä verkostoitumisalustoina projektille ja sen kohderyhmille, ja samanaikaisesti erinomaisena tilaisuutena parantaa Innovaatioassistentin näkyvyyttä paikallisella ja alueellisella tasolla.

4 Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa toteutetut ja toteutettavat innovaatiotoimenpiteet on koottu Internet-portaaliin, joka julkaistaan Innovaatioassistentti-projektin loppuraportin myötä joulukuussa 2012. Portaalin materiaalit ovat laatineet Mikko Matveinen ja Mirja Kälviäinen.

5 Hyvän ikäsumien uudet liiketoimintamallit – kehitysympäristöjä ja käyttäjätietoa hyödyntämällä. www.isak.fi.

6 Yhteiskunnallisten yritysten uusiutuva energia. <http://secre.eu/index.php>.

7 GPS-palvelut ikäihmisten itsenäisen asumisen ja sosiaalisen vuorovaikutuksen tukena. <http://www.life2project.eu/>.

8 Arkipäivän käyttäjät yritysten innovaatiotoiminnassa. <http://aki.pkamk.fi>.

9 Väestön ikääntyminen ja väheneminen sekä niistä aiheutuvat alueelliset vaikutukset. <http://www.dart-project.eu/about-the-project.html>.

10 Seniorimatkailun kehittäminen reuna- ja raja-alueilla. www.tourage.eu.

4 IA-PROJEKTIN TIEDOTTAMINEN JA VIESTINTÄ

Milena Fayt

Tiedon säännöllinen sisäinen ja ulkoinen levittäminen projektitoiminnasta, tavoitteista ja tuloksista sekä tarkasti kohdennetut ja monipuoliset suoraan kaikille sidosryhmien edustajille (erityisesti nuoret korkeakoulutetut työttömät ja yrittäjät) suunnatut viestintätavat nähtiin aivan projektin alusta saakka projektisuunnitelmassa määriteltyjen tavoitteiden saavuttamisen ehdottomana edellytyksenä. Onnistunut tiedottaminen ymmärrettiin työkaluna, joka stimuloi tiedonkulkua projektipartnereiden välillä, luo uusia ideoita ja uutta vuorovaikutusta, mahdollistaa hyvien käytänteiden ja ongelmanratkaisuprosessien jakamisen ja – viimeisimpänä mutta ei vähäisimpänä – vahvistaa luottamuksen ilmapiiriä kaikilla projektin toteutuksen tasoilla.

Projektissa hyödynnettiin seuraavanlaisia perinteisiä tiedonlevitys- ja viestintäkanavia:

- sähköinen posti suorassa ja henkilökohtaisessa viestinnässä kaikkien IA-projektin sidosryhmien edustajien kanssa: yritykset, työorganisaatiot, opiskelijat, rahoittajat, PKAMK:n työntekijät
- verkkosivu suomeksi ja englanniksi (ulkomaisten vieraiden kasvavasta kiinnostuksesta johtuen)
- julisteet, esitteet ja infokortit potentiaalisille hakijoille ja työnantajille, joita käytettiin tiedotustarkoituksiin ennen IA-koulutuksen hakuaikaa ja sen aikana
- artikkeleita, tiedotuksia ja lehdistötiedotteita paikallisissa ja alueellisissa lehdissä sekä ammatti- ja alakohtaisissa aikakausjulkaisuissa
- säännölliset uutiskirjeet ja mediatiedotteet
- radiohaastattelut
- sosiaalinen media (Facebook-ryhmä, joka yhdisti kaikki sidosryhmien jäsenet sekä blogi, jota IA-opiskelijat kirjoittivat; blogi oli osa Innovaatioassistentti-verkkosivua);
- benchmarking- ja verkostoitumismatkat Pohjois-Karjalassa ja sen ulkopuolella;
- säännöllinen ja aktiivinen osallistuminen useisiin kokouksiin, seminaareihin, tilaisuuksiin ja projektikonferensseihin järjestäjänä yksin tai muiden kanssa tai kutsuttuna puhujana/ osallistujana

Innovaatioassistentin menestyksekkäs toimintakaava kiinnitti median huomion ja sitä esiteltiin useissa paikallisissa lehdistötiedotteissa, aikakausjulkaisuissa sekä perinteisissä ja nettijulkaisuissa. Tämän lisäksi projektin aikana julkaistiin kaksi numeroa sen omaa julkaisua (ASIA), jossa kuvataan projektien toimintaa ja saavutuksia sekä keskeisiä mielipiteitä ja taloudellisia ennusteita, innovaatioassistenttiopiskelijoiden menestyksekkäitä työllistymistarinoita, projektin toiminnassa mukana olleiden yrittäjien profiileja sekä esitellään alueen lupaavia ja kasvavia teollisuudenaloja (esimerkiksi peliala).

Projektin dynaaminen ja innovatiivinen toimintamalli heijastui sen viisaassa markkinointistrategiassa, jota korosti IA-projektin koordinaattori Samuli Longin kokonaisuudessaan valmisteleva audiovisuaalinen materiaali. Innovaatioassistentti tuotti kuusi videota seuraavista aiheista:

- katsaus projektin vuosittaisiin toimintoihin (http://youtu.be/NL_unkytdKc)
- PKAMK:n tarjoamien innovaatiopalveluiden kokonaisuus ("*Oivallus avain innovaatioon*"): <http://youtu.be/PNYWtnsKUCA>
- Innovaatioassistentti-koulutuksen lyhyt esittely: http://youtu.be/zHxSHee_XSA
- ILLUUSIO-seminaariin liittyvää materiaalia: <http://youtu.be/hzGO5BBUaXw>

- IMPACT-seminaariin liittyvää kohdistettua markkinointia ennen tapahtumaa tai sen jälkeen:
- http://youtu.be/TTvi_awVa6s
- <http://youtu.be/PmJwWfomD0Q>

Arja Kurvinen ja Arja Jolkkonen Itä-Suomen yliopiston Karjalan tutkimuslaitokselta kuvasivat Innovaatioassistentti-projektin toimivuutta seurantaraportissaan, jossa arvioitiin Euroopan sosiaalirahaston rahoittamien Pohjois-Karjalan alueella toteutettujen työllisyysprojektien toteutuksen, toimintojen ja tulosten merkittävyyttä ja vaikutuksia (Kurvinen & Jolkkonen 2012).

Projektin koulutus ja yksi koulutettavista esiteltiin yhdessä PKAMK:n julkaisussa, joka toimi oppaana yrityksille ja suurelle yleisölle uusista mahdollisuuksista, joita Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulusta nouseva akateeminen tietotaito ja asiantuntijuus luovat (Hirvonen & Hyvärinen 2011, 38, 44). IA-projektin innovatiivinen toimintamalli mainittiin myös lyhyesti toisessa raportissa, jossa kuvailtiin asiakaslähtöisiä innovaatiotoimintoja ja niiden käytännön sovelluksia Pielisen Karjalassa (Sarkkinen 2011, 37).

Projekti on saanut paljon tunnustusta toiminnastaan kansainvälisellä tasolla. Innovaatioassistentti valittiin edustamaan Suomea Euroopan komission verkkosivulla, jossa kuvataan Euroopan sosiaalirahaston rahoittamia onnistuneita projektialoitteita kaikista Euroopan maista (Euroopan sosiaalirahasto 2012.) Se avasi uuden tietokanavan projektiin ja toimi oikeana käännekohtana ulkomaisen yleisön kiinnostuksen herättämisessä. Esittely Euroopan komission sivuilla sai aikaan myös benchmarking-tiedusteluja muun muassa skotlantilaisilta ja kanadalaisilta työllistymis- ja tutkimusjärjestöiltä. Jälkimmäinen, Kanadan urakehittämissäätiö *Canadian Career Development Foundation*, kuvaili Innovaatioassistenttia laajasti luetellessaan merkittäviä eurooppalaisia toimiviin työmarkkinasiirtymiin rohkaisevia strategioita (Bell & Benes 2012, 118-121.)



5 PROJEKTITULOKSIA JA OPITTUJA ASIOITA

Milena Fayt

Määrällisesti tarkasteltuna Innovaatioassistentti-hanke ei vain saavuttanut tavoitteitaan vaan ylitti ne jo ennen viimeistä koulutusta. Jopa 54 henkilöä (14 enemmän kuin alun perin oli suunniteltu) edustaen yli 20 eri akateemista alaa on osallistunut projektin tuella toteutettavaan työmarkkinakoulutukseen (taulukko 2). Projektiin rekrytoitujen koulutettavien määrälle asetettu tavoite saavutettiin kolmannen IA-koulutuksen loppumisen jälkeen eli vuotta ennen projektin loppumista.

Taulukko 2. Innovaatioassistentti-koulutuksiin hakijat ja koulutuksen suorittaneet

IA-koulutus	Hakijamäärä	IA-koulutuksen suorittaneiden opiskelijoiden määrä
6.9. - 29.10.2010	38	14
7.2. - 31.3.2011	22	14
9.9. - 11.11.2011	34	15
27.8. - 19.10.2012	15	11
	Yhteensä: 109	Yhteensä: 54

Sukupuolten välinen tasa-arvoperiaate peilautui projektin saavutetuissa tuloksissa, sillä hieman yli puolet (53,7 %) koulutettavista oli naisia.

Projektin tarjoamat toiminnalliset ja metodologiset työkalut johtivat loistavaan lopputulokseen: 28 uutta työpaikkaa ja yhden yrityksen perustaminen. Tämä luku on lähes kuusi kertaa suurempi kuin alun perin oli suunniteltu. Projektin kautta syntyneistä 28 uudesta työpaikasta 17 työpaikassa oli työllistettynä nainen, mikä tarkoittaa 60 % koko määrästä, edustaen lähes 9-kertaista määrää projektisuunnitelmassa ennakoitua.

Mainittakoon, että projektin vaikutusta mitattaessa indikaattorina käytetyt työpaikat eivät välttämättä tarkoita vakituisia työsuhteita ja niihin sisältyy myös määräaikaiset työsopimukset, jotka on saavutettu harjoittelun, palkkatuen tai näiden yhdistelmän kautta. "Uuden työpaikan" määritelmä voi olla tulkinnanvarainen, sillä se vaihtelee merkittävästi työllistymisprojekteissa ja toteuttavissa organisaatioissa. Yleensä projektitoiminnan kautta syntyvä työllisyys liittyy niin sanottuihin "piilotyöpaikkoihin", joita ei ilmoiteta julkisesti hakuun. (Kurvinen & Jolkkonen 2012, 75.)

Määrälliset tavoitteet projektiverkostoon rekrytoitujen – jopa 30 eri teollisuuden alaa edustavien – alueellisten yritysten ja työorganisaatioiden suhteen ylitettiin reilusti ja saavutettiin vuoden sisällä toteutusprosessin aloittamisesta (taulukko 3). Tämä todistaa, kuinka olennaisen tärkeää kohdennettu ja tarkkaan suunniteltu viestintä- ja verkostoitumisstrategia sekä sen käytäntöön paneminen välittömästi projektin toteuttamisen alettua oli projektin onnistumiselle. Tämä myös havainnollistaa projektityöntekijöiden (erityisesti projektipäällikön Kirsi Monosen) henkilökohtaisten taitojen merkittävyyttä varmistettaessa alueellisten yritysten uskollinen ja kestävä sitoutuminen tapauskohtaisen (hakija-työnantaja) lähestymistavan kautta.

Taulukko 3. Projektin määrälliset tulokset

Projektiin osallistuvien yritysten lukumäärä työntekijöiden määrän mukaan:	Tavoite	Loppu-tulos
Työntekijöiden määrä: 0-5 henkilöä	6	28
5-9 henkilöä	6	4
10-19 henkilöä	7	4
20-49 henkilöä	7	3
50-99 henkilöä	2	1
yli 100 henkilöä	0	8
Yhteensä	28	48
Muut projektiin osallistuvat organisaatiot	12	13
Henkilöiden lukumäärä	40	54
*josta naisia	20	29
Uudet työpaikat	5	28
* joihin työllistyi naisia	2	17
Perustetut uudet yritykset	0	1

IA-projektin alkuperäiseksi kohderyhmäksi oli määritelty 25-vuotiaat tai sitä nuoremmat korkeakoulutetut nuoret. Todellisuudessa koulutukseen hyväksytyjen opiskelijoiden ikäjakauma oli 24–47 vuotta, mikä tarkoittaa, että keski-ikä oli korkeampi kuin alun perin oli suunniteltu. Koulutettujen suuri enemmistö (67 %) oli 25–34-vuotiaita, kun taas nuorempia ”innovaatioassistentteja” oli 9 %.

Kuten tämän julkaisun kolmannen osan arviointiraportissa mainitaan, projektin etenemisen laadullisia tuloksia ja projektin aikaansaamia pitkäaikaisia vaikutuksia ei tässä vaiheessa ole mahdollista arvioida.

Projektiprosessin kuluessa opitut asiat ovat viime kädessä Innovaatioassistentti-projektin onnistuneesta toteutuksesta vastaavia tekijöitä. Ne voidaan tiivistää seuraavasti:

- projektikumppanuuden sisäisten vastualueiden selkeys ja tavoitteiden yhtenäisyys
- koko ohjausryhmän yhteen kokoaminen, jolloin tuodaan yhteen kaikki projektista suoraan tai epäsuoraan hyötyvät tahot
- synergiahyteyksien luominen muiden suurien ryhmien kanssa (lyhytaikaiset ja pitkäaikaiset projektit, aktiviteetit, hankkeet ja tapahtumat) projektin isäntäorganisaatioiden ja muiden paikallisten ja alueellisten tahojen keskuudessa
- säännöllinen ja moninainen viestintästrategia, joka räätälöidään kullekin kohderyhmälle ja aloitetaan jo projektin etenemisen alkuvaiheessa
- jatkuva itsearviointi ja huolellinen kohderyhmiltä kerätyn palautteen pilotointi
- selkeä vastualueiden jako projektin toteuttajien ja projektitoiminnassa (IA-projektin tapauksessa koulutuksessa) mukana olevien kohderyhmien välillä käyttäjien (opiskelijoiden) aktivoimisen välineenä, jotta vältettäisiin tietty passiivisuuden tunne estämässä koulutettavia aktiivisesti etsimästä unelmiensa työpaikkaa

6 PROJEKTITOIMINNAN JATKUVUUS TIEDONLEVITTÄMISVAIHEEN JÄLKEEN

Milena Fayt

IA-koulutuksen lopullista juurtamisesta voi helpottaa se, että Innovaatioassistentti-projektin perussyiden taustalla oleva lähtökohta on yhä ajanmukainen. Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen julkaiseman tiedon mukaan työttömyysindikaattorit sekä Suomessa että Pohjois-Karjalassa ovat jatkuvassa laskussa heijastaen Euroopan markkinoilla suuria mullistuksia kokevaa globaalien talouden tilaa. Syyskuussa 2012 alueen työttömyysprosentti oli noin 10 % eli Suomen korkein (Pohjois-Karjalan ELY-keskus 2012). Työttömien määrä Joensuussa on kasvussa ja se oli 7,2 % korkeampi kuin vuosi sitten. Tilanne on erityisen hankala Pohjois-Karjalan nuorille työttömille asukkaille, joiden määrä on kasvanut 13,5 % syyskuun 2011 tilanteeseen verrattuna.

Projektin kohderyhmän – korkeakoulutettujen – olosuhteet ovat yhä hälyttävät. Niin kutsuttua akateemista työttömyyttä on enemmän kuin minkään muun sosiaalisen ryhmän työttömyyttä ja se on noussut 6 % samalla kuin vastavalmistuneiden työttömien määrä on kasvanut 25–30 %. Suurin vaikutus näkyy muun muassa seuraavilla akateemisilla aloilla: tekniikka, liiketalous, kauppatieteet, humanistiset tieteet, luonnontieteet ja yhteiskuntatieteet. (Liiten 2012.)

Mitä toiseen Innovaatioassistentti-projektin kiinnostuksen ytimessä olevaan ryhmään – yrittäjiin – tulee, globaali talouden laskusuhdanne rajoittaa heidän resurssejaan ja alueellisella tasolla toteutettavan toiminnan laajuutta. Jopa 63 % Pohjois-Karjalan pk-yrityksistä arvioi taloudellisen tulevaisuutensa muuttumattomaksi vuoden takaiseen tilanteeseen verrattuna. Pohjois-Karjalan yrittäjien tilastojen mukaan 6 % alueellisista pienistä ja keskisuurista yrityksistä on kasvuhakuisia eli luku on sama kuin keväällä 2011, mutta huomattava määrä yrityksiä, 41 %, haluaisi säilyttää vallitsevan tilan. (Pohjois-Karjalan Yrittäjät 2012). Vaikka 18 % kyselyyn vastanneista on sitä mieltä, että resurssien vähyys vaikeuttaa heidän kehitystään, 7 % pk-yrityksistä ilmaisee tarvelähtöisen halukkuutensa laajentaa yhteistyötään ja jatkaa verkostoitumistoimintaa toimintaympäristössään. Jopa 11 % mielipidetutkimukseen osallistuneista tiivistää kehitystavoitteensa liittyvän henkilöstön kehittämiseen ja koulutukseen. Toisin sanoen voidaan todeta, että samanlaisen koulutuksen kysyntään hyvin korreloitu akuutti tarve on olemassa.

Innovaatioassistentti-koulutus sellaisenaan oli suunniteltu joustavaksi ja helposti muokattavaksi kokonaisuudeksi ja sen takia se voidaan helposti toteuttaa itsenäisenä koulutuksena. Ennen viimeisen koulutusjakson aloittamista IA-koulutuksen suunnittelijat poistivat työelämäjakson koulutuksen kokonaisuudesta. Tämä olisi voinut olla riskialtista tietäen, että vankka lupaus työelämään siirtämisestä järjestelmällisen ohjausprosessin kautta oli työttömien työnhakijoiden suurin houkutin. Projektin irrottaminen juuriltaan työharjoittelusta ja sen uudelleenistuttaminen toteuttavan organisaation opetukselliseen maaperään oli kuitenkin välttämätöntä mahdollisen tulevan valtavirtaistamisen vuoksi. Koulutus piti irrottaa sen kokonaisuudesta ja toimintakaava piti suunnitella IA-projektille niin, että sen voi herättää henkiin itsenäisenä ja universaalina kokonaisuutena Karelia-ammattikorkeakoulun kokonaisvaltaisen koulutustarjonnan puitteissa. Sen lisäksi, kuten Kirsi Mononen huomioi, ”pitkällä aikavälillä sisäinen aikuis- ja työvoimakoulutusten keskinäinen kilpailu osallistuvista henkilöistä voi kaventaa koulutusten toteutusmahdollisuuksia ja tulostavoitteiden saavuttamista. Koulutustuotteita tulisi tarkastella tilaaja - toteuttaja akselilla laajana kokonaisuutena ja tarjota niitä pitkän aikavälin tarjoamana valituille kohderyhmille räätälöiden sisältöjä ajan vaatimuksiin

sopiviksi” (Monen 2012.) IA-koulutuksen tulevan toteutuksen laajuus ja muoto riippuvat kuitenkin kattojärjestöstä ja päätoimisesta valtavirtaistajasta, jonka toimintaympäristö tulee muuttumaan 1.1.2013 alkaen. Tämä saattaa muuttaa vallitsevaa tilaa ja käynnistää moninaisia ulkoisia ja sisäisiä haasteita, jotka aiheuttavat muutoksia korkeakoulun toimintarakenteissa.

LÄHTEET

Bell, D. & Benes, K. 2012. Transitioning Graduates to Work: Improving the Labour Market Success of Poorly Integrated New Entrants in Canada. Ottawa: Canadian Career Development Foundation.

Brown, T. Design Thinking. Harvard Business Review 6/2008, 84-92.

Euroopan sosiaalirahasto. 2012. Assisting Innovation in Finland. Bryssel: Euroopan komissio.

<http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=481&langId=en&featuresId=270&furtherFeatures=yes#>. 15.11.2012.

Fraser, H. 2009. The practice of breakthrough strategies by design. Journal of Business Strategy, 28(4), 66-74.

Hirvonen, K. & Hyvärinen, T. 2011. Korkeakouluista uutta osaamista - Opas yrityksille ja yhteisölle. Joensuu: Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja B:33.

Innovaatioassistentti-projektin ESR-suunnitelma. 2009. Joensuu: Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu.

Innovaatioassistentti-projektin ohjausryhmä. 2010. Ohjausryhmän pöytäkirja 9.6.2010.

Koen, P., Ajamian, G., Burkart, R., Clamen, A., Davidson, J., D'Amore, R., Elkins, C., Herald, K., Incorvia, M., Johnson, A., Karol, R., Seibert, R., Slavejkov, A. & Wagner, K. 2001. Providing clarity and common language to the "fuzzy front end". Research Technology Management 44 (2), 46.

Kurvinen, A. & Jolkkonen, A. 2012. ESR-rahoitteiset työllisyys Hankkeet Pohjois-Karjalassa - toimintalinjan 2 hankkeiden arviointia. Joensuu: Itä-Suomen yliopisto, Alue- ja kuntatutkimuskeskus Spatia.

Liiten, M. 2012. Akateemienkin jää vaille työtä. Helsingin Sanomat 27.10.2012, A4.

Mononen, K. 2012. Innovaatioassistentti-projektin väliraportti 1.5.-31.8.2012. EURA 2007 : EU:n rakennerahastojen hallintajärjestelmä.

Pohjois-Karjalan ELY-keskus. 2012. Pohjois-Karjalan työllisyyskatsaus 9/2012. Joensuu: Pohjois-Karjalan ELY-keskus. 19.11.2012.

Pohjois-Karjalan maakuntaliitto. 2011. Best Practices From North Karelia Towards the Europe 2020 Strategy. Joensuu: Pohjois-Karjalan maakuntaliitto.

Pohjois-Karjalan Yrittäjät. 2012. PK-Yrittäjäbarometri julki: Tunnelmat huolestuneen odottavat. Joensuu: Pohjois-Karjalan Yrittäjät ry. <http://www.pkrittajat.fi/sitenews/view/-/nid/553/ngid/2>. 15.11.2012.

Priedl, I. 2011. Lower Austria's Innovation Policy under the perspective of Smart Specialisation. Győr: November 8th 2011, SCINNOPOLI -Final Conference.

Sarkkinen, M. 2011. Käytäntölähtöisen Innovaatiotoiminnan edistäminen Pielisen Karjalassa. Joensuu: Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja C:56.

•••• PREFACE

Milena Fayt

The publication that you hold in your hands constitutes the final report of the Innovation Assistant project financed by the European Social Fund through the Centre for Economic Development, Transport and the Environment (ELY-Keskus) and co-financed by Joensuu Regional Development Company JOSEK Ltd.

The project, administered by North Karelia University of Applied Sciences (NKUAS) and implemented within 1.11.2009-31.12.2012 in collaboration with the Employment and Economic Development Office of Joensuu (*Joensuun seudun työ- ja elinkeinotoimisto*), is run under the Priority 2 of the European Social Fund Operational Programme for Mainland Finland: "Promoting access to employment and sustainable inclusion in the labour market, and preventing social exclusion".

The first part of the report presents a summary of the principal activities undertaken in the course of the Innovation Assistant project (IA) and underpinning its rationale – enhancing the employment possibilities for highly educated young graduates in small and medium sized companies (SME's) and other work organizations located in the region of North Karelia. The first part of the publication also depicts the main methodology of the IA, the main actors and collaborators involved in project proceedings, and their links to the innovation activities promoted by the project. The report also illustrates the attempts, through which the IA was striving for to create synergic connections with the holistic vision of a new paradigm of innovation implemented by the project's host organization – NKUAS. Furthermore, this part of the report presents the principal outcomes accomplished by the project in relation to the objectives defined in the original project plan, as well as their dissemination and lessons learned in the implementation process throughout all of the project cycles.

The final report is based on material produced before and in the course of the implementation of the project: the project plan, official documents placed in the EU Structural Fund management system EURA 2007 (monitoring forms and intermediary reports written by the Project Manager Dr. Kirsi Mononen), protocols of the project steering committee meetings written by Project Secretary, Sari Erkkilä, and OPAL-feedback forms filled by the students participating in project activities.

Moreover, the paragraph focusing on IA lessons learned makes a reference to a publication released by the Regional Council of North Karelia, picturing best practices gathered through the implementation of the regional flagship initiatives relevant for Europe 2020 strategy (Regional Council of North Karelia 2011).

The report also refers to an evaluation paper concerning employment projects implemented in North Karelia and realized under the European Social Fund operational programme. The evaluation report was written by researchers from the Karelian Institute of the University of Eastern Finland: Arja Kurvinen and Arja Jolkkonen.

Other materials used as references and sources of information are specified at the end of the publication on page 20.

The second part of the publication is constituted by an external evaluation report of the Innovation Assistant project assessing the impact creation generated through project activities. The final evaluation report was conducted within 2010-2012 by the Evaluation and Training Unit of *Kuntoutussäätiö*, namely by Evaluation Manager Henna Harju (responsible for the overall evaluation process of the Innovation Assistant project), together with Training

Manager Matti Tuusa. The evaluation report is written in Finnish.

Hereby the authors of the report would like to acknowledge the following groups or individual persons that greatly contributed to the implementation of the IA, first of all the project employees: Project Manager Kirsi Mononen, Project Planning Officer Piia Kokkonen, Project Coordinator Samuli Longi, Project Secretary Sari Erkkilä and Project Expert Pauliina Papunen¹. The project would like to thank its steering committee for the valuable guidance concerning the implementation of Innovation Assistant actions and expresses its gratitude towards the project financiers and the host organization: North Karelia University of Applied Sciences. Distinguished recognition should be awarded to the working colleagues at the Centre for Design and International Business and its D'ART Centre for their active help and valuable input in the implementation of the IA. Particular acknowledgments are directed to Heikki Immonen and Mikko Matveinen who actively contributed to the writing process related to the publication.

Special thanks go to the colleagues Tommi Naumanen, Antti Willman and Martti Turunen from the parallel project administered by the Employment and Economic Development Office for making the implementation of the project possible from a legislative point of view, emerging from labor policy regulations.

Last but not least, the IA would like to recognize those, who dedicated their time, know-how, enthusiasm and trust to the endeavors undertaken by the project within the 3 years of its implementation: the students and trainers participating in Innovation Assistant courses together with North Karelian entrepreneurs, whose feedback, observations, comments and deep commitment were an absolute prerequisite and – simultaneously – the cause for the outstanding achievements of the IA.

1 PROJECT BACKGROUND, RATIONALE, TARGET GROUP AND OBJECTIVES

Milena Fayt

Innovation Assistant is based on a successful Austrian model implemented by the Regional Government of Lower Austria. The region, shaped by large rural areas and characterized by a relatively low population density, shares the same challenges with North Karelia. Its operational environment is marked by a considerable number of small and micro-companies, yet – unlike in the Finnish region – the SME's are a part of a highly diversified economy with no strong sectorial specialization.

The Innovation Assistant in Austria was launched in 2002 as a pilot action within The Regional Programme of Innovative Actions in Lower Austria. It was perceived as a means of strengthening the links between the business world and higher education institutes by providing individual support for regional companies to reinforce their innovative know-how through so called "innovation assistants" or "intrapreneurs" with a high education diploma. They were employed by an SME for a certain period of time in order to manage innovation projects tailored to the specific needs of a company (Priedl 2011). The project, partly funded by the European Regional Development Fund, consisted of an obligatory training and a subsequent working period provided for all trainees. The Austrian pilot turned out to be a very effective operational model, which gained considerable acclaim in Europe for its achievements in the field of innovation capacity building².

In contrary to its Austrian counterpart, the Finnish Innovation Assistant, financed and implemented under the auspices of the European Social Fund, does not focus on innovation *per se*. Its main goal was not to boost innovation clusters within a company or some other organization, but to generate work places for young unemployed graduates with a higher education diploma. However, it is worthwhile to underline that the graduates employed through the IA were expected to actively contribute to the enhancement of the innovative potential of their hosting companies.

The needs that the Finnish IA-project tried to address are twofold. On one hand it wanted to foster and therefore increase the employment of young unemployed inhabitants of North Karelia with a higher education diploma. On the other, it wanted to facilitate the flow of expertise and know-how primarily to regional companies, but also to other work organizations, such as municipalities, state-owned bodies, associations and foundations (Innovation Assistant project, European Social Fund-plan 2009, 5).

The motivations of the project were deeply rooted in the global economic downturn, which was mirrored by the deteriorating employment indicators concerning young higher education graduates in North Karelia in general and in Joensuu in particular (Innovation Assistant project, European Social Fund-plan 2009, 3.) In addition, the recession was generating hardships for the regional business world, especially for small and micro-enterprises, grappling with non-availability of fresh expertise at affordable cost and with minimized risk. These external restraints were hampering their growth and impeding their competitiveness.

Designers of the IA remarked a paradoxical mismatch between unused though highly-skilled and motivated personal resources and an acute shortage of human capital within companies interested in qualified employees. Therefore, the project concentrated its endeavors towards creating a synergic and durable interconnectivity between young unemployed with a higher education diploma and their potential employers located in the region.

¹ Kirsi Mononen: IA Project Manager 1.3.2010 – 30.9.2012; Piia Kokkonen: Project Planning Officer 1.3.2010 – 5.8.2011; Samuli Longi: Project Coordinator 4.4.2011 – 30.9.2012; Milena Fayt: Project Planning Officer 1.11.2011 – 30.9.2012 and Project Manager 1.10.2012 – 31.12.2012; Pauliina Papunen: Project Expert 16.7.2012 – 16.9.2012).

² A benchmarking trip to Austria took place in July 2010. It figured as one of the implementation steps written in the project plan.

The project directly targeted young adults at the age of 25 or less, who graduated either from NKUAS or other higher education institutions. An indirect target group for the IA was constituted by regional companies and other work organizations, as well as their employees. The quantitative objectives set for the IA in the project plan are shown in table 1.

Table 1. The quantitative objectives.

Number of companies participating in the project according to the number of employees:	Number
Number of employees: 0-5 persons	6
5-9 persons	6
10-19 persons	7
20-49 persons	7
50-99 persons	2
over 100 persons	0
Altogether	28
Other organizations participating in the project	12
Number of persons	40
*out of which women	20
New workplaces	5
*out of which employing women	2
New company start-ups	0

As for the qualitative results, the project plan defined them as development and transfer of know-how within both target groups: higher education graduates and regional companies (Innovation Assistant project, European Social Fund-plan 2009, 5.) The accomplishment of the project goals is further discussed in the last part of the report and, also, in the final evaluation report constituting the second part of the publication and written by Henna Harju assisted by Matti Tuusa.

2 INNOVATION ASSISTANT OPERATIONAL MODEL (METHODOLOGY)

Milena Fayt

In the course of the project, the implementation of which was launched on 1.3.2010, highly educated job seekers, registered in regional Employment and Economic Development Offices were given an opportunity to complete an intensive two-month labor market training organized by NKUAS and opened to all types of higher education degrees and all educational domains.

Applicants' motivation and objectives constituted one of the qualifying criteria for IA trainings, which were implemented within the following periods of time:

- I IA training: 6.9. – 29.10.2010
- II IA training: 7.2. – 31.3.2011
- III IA training: 9.9. – 11.11.2011
- IV IA training: 27.8. – 19.10.2012

This pedagogical combination of obligatory and facultative courses was free of charge and was to a great extent dedicated to personal branding and self-marketing tools seen as indispensable in the process of job search. The courses were structured towards the development of interpersonal and networking skills, the significance of which for succeeding in working life is constantly growing. Furthermore, the IA trainees were given a chance to deepen their knowledge on the general concept of innovation and its new paradigm highlighting the functional character of innovative actions and underlining the importance of integration of customers and end-users in innovation development processes.

The training was customized and its content evolved in the course of project implementation (Mononen 2012). It was based on a bottom-up approach, which means that it was tailored according to genuine and precise competency needs defined by both trainees and representatives of the business world recruited in the project network. In most cases, every potential employer was approached individually and personally at the very beginning of the project. His/her observations concerning the profile of a future employee and his/her arsenal of skills considered essential for fulfilling specific company-based development tasks were gathered through interviews conducted beforehand. Similarly, expectations and personal aims expressed by the students themselves were attentively monitored and attended. Every IA trainee was interviewed in person at least twice during the whole training period. In addition, his/her final feedback and personal evaluation in regard to the services offered by the IA was gathered at the end of each training.

The formation was followed by a guided internship or a working contract reinforced by salary subsidize granted by the Employment and Economic Development Office. The tasks given to students were *on-the-job experiential assignments and included, for instance, preparation of various national and international project applications, participation in product, process or innovation development, networking and tailored partner search, practical implementation and piloting of new innovations, tasks related to copyrights, conducting evaluations linked to innovations, or other case-specific assignments linked to the individual scope of interest and expertise of a student.*

The guided transfer to the working life took place after the first three trainings. In case of the fourth and, so far, the last IA training, facilitating and intermediary role of the project in the work searching process continued. Nevertheless, the importance of students' own roles in managing their own careers and activity in seeking/finding their employers increased in a considerable manner. It was purposeful and was aiming at preparation of a solid ground for mainstreaming the IA training as the principal deliverable of the project after the official termination of the project implementation period, which is 31.12.2012.

3 COLLABORATIVE IMPLEMENTATION OF THE IA-PROJECT AND ITS HOLISTIC APPROACH TO THE CONCEPT OF INNOVATION

Milena Fayt, Heikki Immonen and Mikko Matveinen

As mentioned in the beginning of the report, the IA was implemented in close collaboration with a parallel labor policy project administered by the Employment and Economic Development Office of Joensuu responsible for the application, guidance and monitoring concerning labor policy measures. Such a structural and formal dualism on the implementation level has been a common practice in other employment projects. Experiences and feedback from the previous structural fund programming period proved it indispensable owing to administrative and juridical reasons. (Kurvinen & Jolkkonen, 90.) They arose from the fact that the intricate labor policy legislation could not be subjected to any interpretation and could solely be juridically and procedurally validated by an imperative and competent authority, that is by the Employment and Economic Development Office subjected to the Ministry of Employment and Economy.

Interestingly, the SWOT-analysis conducted at the beginning of the project implementation by the IA team together with a representative of the project's financing body revealed that the most substantial bottleneck, as seen by the project staff, was the complexity of the labor policy support system and individualized forms of support provided for job seekers by the Employment Agency (Project steering committee 2010). These regulations were feared to potentially impede one of the core activities for the project: students' transfers to working life. As described later in the report in the part devoted to project results, this assumption proved to be wrong.

Owing to the fact that the IA and its activities were directed towards higher education graduates, the University of Eastern Finland was naturally perceived as an important collaborative partner. Particular attention was paid to the Training and Development Unit of the University of Eastern Finland organizing trainings for highly educated unemployed jobseekers with the university degree (Profilli- training) and KORKO project, whose main objectives and background were concordant with the IA, although slightly differed as far as the target groups were concerned³.

The participation of the representatives of the University in the IA -project steering committee not only contributed to widen the scope of the discussion concerning the phenomenon of the unemployment of the young highly educated inhabitants of the region, but also created a natural link to another major regional provider of educational services for young people.

As mentioned in the previous chapter, successful implementation of the project was conditioned by active participation and genuine commitment of the entrepreneurial world. In general, the cooperation concept promoted by the IA was positively and enthusiastically received upon regional companies and work organizations. In practice, the extent of the contribution of companies to IA endeavors varied significantly, yet all the input provided by regional entrepreneurs and representatives of working life was highly appreciated by the project and perceived as a part of networking. The intermediary role of the project in creating strong bridges between higher education graduates and employers went even further. Whenever possible, the project tried to stimulate the reciprocal interest and to prompt interaction

³ In contrary to the IA, the KORKO project was not dedicated to higher education graduates. Instead, its endeavors were directed towards students at an early stage of their educational studies, adult education studies and social sciences (<http://korko-uef.blogspot.fi/p/mika-korko.html>).

between the former and the latter through informal discussions, common workshops and get-to-know excursions. The IA concentrated its networking efforts in organizing “close encounters” between the students and their potential employers, so that they could naturally engage in discussions on common needs and mutual expectations towards each other.

The same motives were behind the decision of inviting one higher education graduate to join the project steering committee. Not only did it help to maintain the networking opportunities between IA target groups, but in addition, it gave a complete picture of the IA stakeholders. In its final form, the steering committee of the project gathered the following actors: project employees, representatives of the financing bodies (the Centre for Economic Development, Transport and the Environment and JOSEK Ltd.) and the umbrella organization (NKUAS), together with regional entrepreneurs, the regional chamber of commerce, partners from the parallel IA project and – as mentioned before – collaborators from the University of Eastern Finland.

As stated in the project plan, the IA was encouraged to undertake regular cooperation with other projects implemented by NKUAS, which could potentially enrich the operational model created for the IA target groups and provide new innovative solutions aiming to solidify the collaboration paths and networking channels with working life. A coherent and functional operational model was supposed to be based on the synergy generated through cooperation with ACE- (*Advanced Collaboration for Entrepreneurship*) and MONNI- (*Multidisciplinary and Innovative Environment for Product and Service Development*) projects. The latter was dedicated to the customer- and market-based concept of innovation, elaborated through brainstorming and facilitated workshops reuniting all the parties involved in the product development chain. In other words, companies and students (also identified as end-users) were involved in the process of conceptual thinking directed towards specific product and service development or a narrowed company-based case study concerning, for instance, the production cycle or a pilot operation. Guided workshops with experts and trained facilitators provided by MONNI were centered around one intensive week, called *Innovation week*, which was included in the educational offer of the IA training as an optional course and one of the many networking possibilities between the academic world (students) and the regional business environment (companies and entrepreneurs).

The ACE project, which assisted the IA in active bridging between the IA target groups, tried to revive the entrepreneurial spirit among the higher education graduates participating in the IA training via innovative and structured methodology dedicated to the reinvention of the entrepreneurial state of mind, depicted below by Heikki Immonen:

It is a well-known fact that securing a good job and success in modern working life requires thinking and behavior patterns commonly known as entrepreneurship or entrepreneurial thinking. Likewise, it is well known that traditional higher education lacks these elements and graduates are typically left dependent on institutional job seeking methods. If one was able to learn some of the core elements of entrepreneurship in a way that it effectively changes the way a person perceives and acts in the labor market, unemployment would only become short-term at worst.

All four trainee groups of the IA took part in a 5 ECTS-credit intensive boot camp style course on entrepreneurship and innovation thinking called *Innovation Month*®. The Innovation Month course has been developed at NKUAS to tackle the core problem of how to effectively teach entrepreneurial thinking. Since 2009, more than 300 people have attended the course from secondary to post-doc level, representing 33 different nationalities and more than 20 different study fields. So far, some 20 private companies and developer communities have been established by course attendees. Thus, it was a natural choice to include Innovation Month in the Innovation Assistant curriculum and demonstrate that self-employment might be an option as a means of securing one’s own career.

The Innovation Month course focuses on teaching a few core elements of entrepreneurial thinking:

1. Value proposition. A view that any product, service or employee candidate must have a good value proposition consisting of four elements: customer need, competition, solution, and customer benefits.
2. Iterative development work. Success is found through patient trial and error, with three main types of sub-activities: updating the business vision, generating and updating a to-do list of development actions, i.e. actions that are needed to get towards the vision, and implementation of these prioritized actions.
3. Better communication. Communication of your plans, needs and offering as a part of a network is of essence. Communicate in such a way that the receiver side understands it, remembers it and is stimulated to take actions because of it. Simplicity of a message is naturally determined by the receiving side and short messages are remembered best.

When the components of entrepreneurial thinking are defined in such a way, they become naturally usable in many other types of situations from job seeking to managing a product development project in an SME.

As already described before, the IA was trying to stimulate the innovative potential among the participants of the IA training and prepare them for conducting company-based assignments related, among others, to innovation and its development. Mikko Matveinen was one of the facilitators and trainers of the IA students. Below are his insights on the methodological pattern related to the notion of innovation and how its elements were incorporated in the structure of the IA training:

Some people consider that the need for innovations today is bigger than ever before.

Global challenges, social problems and needs for change in business life have forced people to search for new types of innovations and new ways to support development work (Brown 2008.) In addition, the wishes and requirements of consumers have increased. As a result, products and services need to be better and more sophisticated than before, and they need to be customizable according to consumers’ habits. (Fraser 2009.)

One piece of content in the IA training was to familiarize the participants with multidisciplinary innovation activities. Meeting current social and business challenges requires new approaches and operations models, which also need to be assimilated by higher education graduates. Besides substantial competence on one’s own field of study, competence on developing new interdisciplinary solutions is required. One form of multidisciplinary innovation activities is the model for user-driven innovations, which is based on a systematic approach to be used when developing products and services and organizational activities. This operations model focuses on a human himself and new solutions are developed for the needs of this human. The additional value created by this operations model in comparison with traditional development work can be, for example, recognition of users’ conscious or subconscious needs, or it may relate to the availability or usability of the new solution.

User-driven innovation activities are related, in particular, to activities in the beginning of an innovation process, as there is an ongoing process of only searching for the course of development work and alternative solutions. The activities taking place in the beginning of an innovation process are often chaotic, not predictable and badly organized compared with product development processes, which are usually clearly defined including previously defined stages and activities. (Koen et. al. 2001.)

The model for user-driven innovations was in the centre of the Innovations-training included in the IA training. This part of the training included both theory and practice. The theories were used to clarify the concepts for this area of competence as well as related

working processes. The practical part included letting the participants apply the methods of user-driven innovation activities into real business life challenges. These methods were so called joint release planning methods, using elements of ethnographic research, marketing and design as help. Furthermore, one of the contents in the Innovations-training was working in a multidisciplinary team practiced by the participants in real situations. This part of the IA training was hoped to provide the participants with a boost, such as new tools and views to be used and delivered further to different organizations as they transfer to working life.

NKUAS has been the pioneer in user-driven innovation activities in Joensuu region. The operational model for user-driven innovations has been developed, in particular, within the Centre for Design and International Business in NKUAS and its enterprise service centre D'ART. This model and the different methods of it have been developed in several research and development projects, through which these operations have been spread to teaching activities and to regional business life. The operational model for user-driven innovations is one tool to be used in development work and it does not rule out research activities or other forms of development⁴.

The collaborative potential of the IA and other initiatives implemented by NKUAS were not merely related to the elaboration of the content of the IA-training. The project received substantial external support while planning, organizing and implementing its final conference; the IMPACT-seminar held on 11.9.2012. The "in-house" collaborators taking part in the initiative launched by the IA were HILIMA⁵, SECRE⁶, Life 2.0⁷ and AKI-projects⁸. The IMPACT-seminar was dedicated to main future challenges of societal well-being. Its thematic scope was vast as the organizers tried to tackle current socio-political and economic trends throughout the complete societal intersection. The external support related to the implementation of the IMPACT-seminar was provided by two projects dedicated to demographic change and administered by the Regional Council of North Karelia; DART⁹ and TOURAGE-projects¹⁰, and also by the Karelian Institute of the University of Eastern Finland, AKAVA North Karelia and Joensuu Science Park.

It should be noted that the IA participated in the organization of the ILLUUSIO and ILLUUSIO 2 seminars presenting the successful development of business incubators in the game industry in Finland. The events organized in close collaboration with the ACE- and DIGIREGION-projects (ILLUUSIO; 30.8.2011) and with Joensuu Science Park (ILLUUSIO 2; 14.7.2012) were considered important networking platforms for the project and its target groups and, simultaneously, an outstanding opportunity for enhancing the visibility of the IA on local and regional levels.

4 All innovation activities implemented before and being implemented at the moment at NKUAS have been gathered in an internet portal, which will be separately published within the final stage of the IA in December 2012. All material placed in the portal has been compiled by Mikko Matveinen and Mirja Kälviäinen.

5 *Business models for good senior housing – appropriating development environments and user information.* www.isak.fi.

6 *Social Enterprises in Community Renewable Energy.* <http://secre.eu/index.php>.

7 *Geographical positioning services to support independent living and social interaction of elderly people.* <http://www.life2project.eu/>.

8 *Everyday users as innovators in companies' development processes.* <http://aki.pkamk.fi>.

9 *Declining, Ageing and Regional Transformation.* <http://www.dart-project.eu/about-the-project.html>.

10 *Developing Senior Tourism in Remote Regions.* www.tourage.eu.

4 DISSEMINATION AND COMMUNICATION OF THE IA-PROJECT WITH EXTERNAL WORLD

Milena Fayt

Regular internal and external dissemination of the knowledge concerning project activities, objectives and results, together with well-targeted and versatile communication modes directed towards all project stakeholders (especially young unemployed higher education graduates and entrepreneurs) from the very beginning of the project was perceived as an absolute prerequisite for succeeding and accomplishing the objectives defined in the project plan. Successful dissemination was understood as a tool stimulating the flow of information within the project partnership(s), generating new ideas and interactions, enabling transfer of good practices and processes of problem resolution and – last but not least – enhancing the atmosphere of trust between and within all the implementation levels of the project.

Traditional channels of dissemination and communication utilized by the project were as follows:

- electronic mail used for direct and personal notifications towards all the IA stakeholders: companies, work organizations, students, financiers and employees of NKUAS;
- website in Finnish and English (due to growing interest of foreign visitors);
- posters, brochures and info cards for both potential applicants and employers which were used as dissemination means before and during the application period for the IA-training
- articles, notifications and press releases in regional and local press, as well as in professional and sectoral journals;
- regular newsletters and media releases;
- radio interviews;
- social media (Facebook group reuniting all project stakeholders and blogs written by the IA-students; the blog section was constituting a part of the IA website);
- benchmarking and networking trips within and outside the region of North Karelia;
- regular and active participation in various meetings, seminars, public events and project conferences as an organizer, co-organizer or invited speaker/participant

The successful *modus operandi* of the IA attracted media attention and was described in numerous local and regional press releases, periodicals, publications and online publications. Furthermore, the project produced two issues of its own journal (ASIA) portraying project activities and achievements, as well as vital opinions and economic forecasts, successful employment stories of IA students, profiles of entrepreneurs involved in project proceedings and representing promising and expansive industrial branches in the region (e.g. game industry).

The dynamic and innovative operational model of the project was reflected by its smart marketing strategy highlighted by its audiovisual material prepared by the IA Project Coordinator, Samuli Longi. The project produced six videos dedicated to:

- overview of annual project activities: http://youtu.be/NL_unkytdKc
- ensemble of innovation services provided by NKUAS ("Oivallus - Avain innovaatioon"): <http://youtu.be/PNYWtnsKUCA>

- short presentation of the Innovation Assistant training: http://youtu.be/zHxSHee_XSA
- material linked to the ILLUUSIO-seminar: <http://youtu.be/hzGO5BBUaXw>
- targeted marketing related to the IMPACT-seminar, either before or after the event:
http://youtu.be/TTvi_awVa6s
<http://youtu.be/PmJwWfomD0Q>

The functionality of the IA model was described by Arja Kurvinen and Arja Jolkkonen from the Karelian Institute of the University of Eastern Finland in their evaluation report assessing the relevance and impact created by the implementation, activities and results of the employment projects financed by the European Social Fund and implemented in the region of North Karelia (Kurvinen & Jolkkonen 2012).

The project training and one of its trainees was portrayed in one of NKUAS publications constituting a guide for companies and wider audiences about the new possibilities generated by academic know-how and expertise emerging from North Karelia University of Applied Sciences (Hirvonen & Hyvärinen 2011, 38, 44). The IA innovative operational model was also briefly mentioned in another report describing the customer-based innovation activities and their practical applications in the region of Pielinen Karelia (Sarkkinen 2011, 37).

The project has gained much recognition for its activities on international level. IA was chosen to represent Finland on the European Commission website depicting successful project initiatives supported by the European Social Fund among all European countries (European Social Fund 2012.) It opened a new information passage to the project and constituted a genuine turning point for stimulating the interest of foreign audiences. The presentation of the project on the European Commission website also triggered benchmarking inquiries from e.g. Scottish and Canadian employment and research organizations. The latter, Canadian *Career Development Foundation*, widely described the IA in its inventory listing noteworthy European strategies encouraging functional labor market transitions (Bell & Benes 2012, 118-121.)



5 PROJECT RESULTS AND LESSONS LEARNED

Milena Fayt

As for the quantitative objectives of the IA, the project not only achieved its goals, but surpassed them already before the last training. As many as 54 persons (14 more than originally planned), representing more than 20 different academic disciplines, participated in the labor market training organized under the auspices of the project (table 2). The quantitative objective, in regard to the number of trainees recruited for the project, was accomplished after the closure of the third IA training, in other words one year before the ending of the project.

Table 2. Number of applicants and students who accomplished the IA training

IA training	Number of applicants	Number of students who accomplished the IA training
6.9. - 29.10.2010	38	14
7.2. - 31.3.2011	22	14
9.9. - 11.11.2011	34	15
27.8. - 19.10.2012	15	11
	Altogether: 109	Altogether: 54

The principle of gender equality was well mirrored by the results achieved by the project, as slightly more than a half (53.7 %) of the trainees were women.

The operational and methodological tools provided by the project generated an outstanding result of 28 new workplaces and one business start-up. This amount is almost six times greater than originally planned. 60 % of new workplaces generated through the project were for female participants, which corresponds to 17 persons of the total number of 28, and represents an amount of almost 9 times bigger than foreseen in the project plan.

It is worthwhile mentioning that the new workplaces used as indicators in measuring the impact created by the project do not necessarily denote a permanent employment, since they also include fixed-term contracts obtained through practical training, salary support or a combination of these two. The definition of a "new workplace" can be open to interpretations as it significantly varies amongst employment projects and implementing organizations. In general, employment generated through project actions is linked to so called "hidden work places", which are not officially published as open vacancies. (Kurvinen & Jolkkonen 2012, 75.)

The quantitative results, in regard to the number of regional companies and work organizations recruited in the project network and representing as many as 30 different industrial branches, were also greatly surpassed (table 3), achieved within one year from the beginning of the implementation process. This proves how crucial a targeted and carefully planned communication and networking strategy was for the success of the project to be put into action directly after the commencement of the project implementation. It also demonstrates the significance of personal skills of project employees (the project manager Kirsi Mononen in particular) in ensuring loyal and durable commitment of regional companies through a case-specific (applicant-employer) approach.

Table 3. The quantitative results of IA

Number of companies participating in the project according to the number of employees:	Objective	Results
Number of employees: 0-5 persons	6	28
5-9 persons	6	4
10-19 persons	7	4
20-49 persons	7	3
50-99 persons	2	1
over 100 persons	0	8
Together	28	48
Other organizations participating in the project	12	13
Number of persons	40	54
*out of which women	20	29
New workplaces	5	28
*out of which employing women	2	17
New company start-ups	0	1

The original target group for the IA project was defined including young higher education graduates at the age of 25 or less. In reality, the age range of students accepted in the training varied between 24-47 years, which means that the average age was higher than originally planned. The vast majority of the trainees (67%) was aged between 25-34 years, while younger "Innovation Assistants" constituted 9 % of the total number.

As for the qualitative results of the project, as mentioned in the final evaluation report constituting the third part of this publication, it is not possible at this stage to assess the long-lasting impact created by the project.

Lessons learned in the course of the project proceedings come down to factors responsible for successful implementation of the IA. They can be recapitulated in the following way:

- clarity of responsibilities and cohesion of objectives within the project partnership;
- complete assemblage of the steering committee uniting all direct and indirect beneficiaries of the project;
- creating synergic connections with other bigger ensembles (short-term or long-term projects, activities, initiatives and events) within the project's host organizations and other local and regional bodies;
- regular and polyvalent communication strategy tailored to each target group and undertaken already at the initial stage of the project proceedings
- constant self-evaluation and careful piloting of the feedback gathered from target groups
- clear division of responsibilities between project implementing levels and target groups participating in project activities (in the case of the IA; in the training) as a means to activate the end users (students) and avoid a certain feeling of passiveness inhibiting the trainees from active search of their work places of their dreams

6 CONTINUITY OF PROJECT ACTIVITIES IN POST-DISSEMINATION PERIOD

Milena Fayt

Eventual mainstreaming of the IA training can be facilitated by the fact that the baseline behind the rationale of the IA is still up-to-date. According to the information released by the Centre for Economic Development, Transport and the Environment, the employment indicators both in Finland and in North Karelia are persistently declining and reflect the condition of the global economy sustaining major upheavals on the European markets. In September 2012, the unemployment rate in the region was around 10 % and was the highest in Finland (Centre for Economic Development, Transport and the Environment 2012.) The number of unemployed in Joensuu is on the rise and was 7.2 % higher than a year ago. The situation is particularly harsh for the young unemployed inhabitants of North Karelia, whose number has grown up to 13.5 %, compared to the situation from September 2011.

The circumstances for the target group of the project, i.e. higher education graduates, are still alarming. The so called academic unemployment is higher than in any other social group and it has increased by 6 %, while the unemployment rate for recent graduates has risen up to 25-30%. Among the most affected academic fields of expertise include, for example: engineering, business administration, economics, humanities, natural sciences and political sciences. (Liiten 2012.)

As for the other group being in the core of interest for the IA, i.e. entrepreneurs, the global economic downturn inhibits their resources and the extent of operations implemented on regional level. As much as 63 % of North Karelian SMEs estimated their economic prospects unchanged, comparing with the situation from one year ago. According to the statistics provided by the joint cooperative association for North Karelian Entrepreneurs, 6% of regional SME's are growth-oriented, which represents the same number as in spring 2011, while a considerable number of companies, i.e. 41%, would like to maintain their status quo (Association of Entrepreneurs in *North Karelia*. 2012.) Although 18 % of survey respondents reckon that their development is obstructed by the scarcity of resources, 7% of SME's submit their need-based willingness to expand their collaborative capital and pursue networking activities within their operational environment. As much as 11 % of poll participants outline that their development target lies in personnel development and training. In other words, it can be stated that the acute need well correlated with the demand for similar training services does exist.

The IA training as such was designed as a flexible and easily modifiable ensemble and therefore, it can be easily implemented regardless of the project manner. As mentioned before, the designers of the fourth IA training have cautiously removed the working period from the overall training structure before the kick-off of the last training period. It could have been considered risky, knowing that the solid promise of being inserted into working life through a methodical guided process was the principal allurements for the unemployed job applicants. However, the operation of cutting the project's roots from the training and replanting it in the educational ground of the implementing organization was indispensable for the sake of the potential future mainstreaming (Mononen 2012). The training had to be extracted from the cohesive structure and *modus operandi* designed for the IA so that it could be resuscitated as an independent and universal ensemble within the holistic educational offer of NKUAS. However, as noted by Kirsi Mononen, potential (internal) competition between parallel labour market trainings dedicated to the same target groups and addressing the same needs or goals

● ● ● ● INNOVAATIOASSISTENTTI-PROJEKTIN TOIMINNAN JA VAIKUTUSTEN ARVIOINTI : LOPPURAPORTTI

Henna Harju & Matti Tuusa

1 JOHDANTO

Oheinen raportti on Innovaatioassistentti-projektin toiminnan ja vaikutusten arvioinnin loppuraportti. Arvioinnin loppuraporttia on edeltänyt kaksi väliraporttia, jotka ovat ilmestyneet vuosien 2010 ja 2011 lopussa. Arvioinnin on toteuttanut Kuntoutussäätiön arviointi- ja koulutusyksikkö Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun toimeksiannosta vuosien 2010–2012 aikana. Kuntoutussäätiössä arviointitiimiin ovat kuuluneet arviointihanketta vetänyt arviointipäällikkö Henna Harju, arviointi- ja kehittämisspäällikkö Tuomas Koskela (31.8.2012 saakka) ja koulutusspäällikkö Matti Tuusa.

Aikaisemmissa välisarviointiraportteissamme olemme nostaneet esille projektikonseptin sijoittumisen muun työvoimapolitiittisen koulutuksen kenttään. Innovaatioassistentti-projekti perustuu itävaltalaiseen konseptiin, ja se voidaan luokitella KEKO/FEC-muotoiseksi työvoimakoulutukseksi.

Työvoimakoulutuksen painopistettä Suomessa on monin eri keinoin pyritty kehittämään kysyntä- ja työelämälähtoisemmäksi. Työllistymisen näkökulmasta parhaisiin tuloksiin päästään, kun teoreettinen opiskelu ja sen käytännön soveltaminen työtehtävissä nivoutuvat yhteen. Ideaalitilanteessa työelämälähtöinen koulutus on räätälöity kaikilta osin vastaamaan sekä koulutettavan henkilön että työnantajan tarpeita. Koulutuksen sisältösuunnittelu tapahtuu yksilöllisesti ottaen huomioon koulutettavan osaaminen ja sen kehittämistarpeet sekä työnantajan liiketoiminnan kehityssuunnat ja sen asettamat vaatimukset henkilöstön osaamiselle. Työnantaja osallistuu aktiivisesti koulutussuunnitteluun sekä koulutuksen toteutukseen mm. antamansa työnohjauksen kautta. Jos koulutus ei tapahdu opiskelijan nykyisen työnantajan palveluksessa, muodostetaan koulutettava/yritys -pari ennen koulutuksen alkua.

Osa nykyisestä työvoimakoulutuksesta on suoraan yhdessä työnantajien kanssa räätälöityä rekrytoivaa koulutusta. *Rekrykoulutus* on tarkoitettu tilanteisiin, jossa työnantaja ei löydä ammattitaitoisia työntekijöitä ja ongelman ratkaiseminen vaatii työtehtävästä lähtevää räätälöityä täydennyskoulutusta. *Täsmäkoulutus* on vaihtoehto nykyisen henkilöstön koulutukseen silloin, kun yrityksessä tapahtuu muutoksia, jotka edellyttävät yrittäjän tai työntekijöiden osaamisen perusteellisempaa kertaluonteista päivittämistä. *Muutoskoulutus* kohdentuu tilanteisiin, joissa työt loppuvat ja yritys joutuu tuotannollisista tai taloudellisista syistä irtisanomaan henkilöstöä tai henkilöstöä lomautetaan ja paluu aiempaan työhön on epävarmaa. Nämä *yhteishankintakoulutus* -nimikkeen alla toteutettavat mallit soveltuvat parhaiten tilanteisiin, joissa työnantajatahoja on yksi tai muutama. Työnantajien osuus koulutuksen kustannuksista vaihtelee 20–40 % välillä.

can put at risk their successful implementation. In the future, any training products should be carefully and collaboratively examined as a whole on orderer – implementer axis and shaped according to requirements set by the time and the target group(s) (Mononen 2012).

The final extent and module of the future implementation of the IA training lies in the hands of the umbrella organization and the principal mainstreamer, whose operational environment is going to change starting from 1.1.2013. It might modify *the status quo* and trigger new multifold external and internal challenges imposing some changes within the functional structures of the higher education institution.

REFERENCES

- Association of Entrepreneurs in North Karelia. 2012. PK-Yritysbarometri julki: Tunnelmat huolestuneen odottavat. Joensuu: Association of Entrepreneurs in North Karelia. <http://www.pkyrittajat.fi/siteneews/view/-/nid/553/ngid/2>. 15.11.2012.
- Bell, D. & Benes, K. 2012. Transitioning Graduates to Work: Improving the Labour Market Success of Poorly Integrated New Entrants in Canada. Ottawa: Canadian Career Development Foundation.
- Brown, T. Design Thinking. Harvard Business Review 6/2008, 84–92. Centre for Economic Development, Transport and the Environment. 2012.
- Pohjois-Karjalan työllisyyskatsaus 9/2012. Joensuu: Centre for Economic Development, Transport and the Environment. 19.11.2012.
- European Social Fund. 2012. Assisting Innovation in Finland. Brussels: European Commission. <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=481&langId=en&featuresId=270&furtherFeatures=yes#>. 15.11.2012
- Fraser, H. 2009. The practice of breakthrough strategies by design. Journal of Business Strategy, 28(4), 66–74.
- Hirvonen, K. & Hyvärinen, T. 2011. Korkeakouluista uutta osaamista – Opas yrityksille ja yhteisölle. Joensuu: North Karelia University of Applied Sciences publications B:33.
- Innovation Assistant project, European Social Fund-plan. 2009.
- Koen, P., Ajamian, G., Burkart, R., Clamen, A., Davidson, J., D'Amore, R., Elkins, C., Herald, K., Incorvia, M., Johnson, A., Karol, R., Seibert, R., Slavejkov, A. & Wagner, K. 2001. Providing clarity and common language to the "fuzzy front end". Research Technology Management 44 (2), 46.
- Kurvinen, A. & Jolkkonen, A. 2012. ESR-rahoitteiset työllisyyskannakkeet Pohjois-Karjalassa – toimintalinjan 2 hankkeiden arviointia. Joensuu: Itä-Suomen yliopisto, Alue- ja kuntatutkimuskeskus Spatia.
- Liiten, M. 2012. Akateeminenkin jää vaille työtä. Helsingin Sanomat 27.10.2012, A4.
- Mononen, K. 2012. Intermediary Report of Innovation Assistant Project 1.1.2010 – 30.4.2012. EURA 2007
- Priedl, I. 2011. Lower Austria's Innovation Policy under the perspective of Smart Specialisation. Győr: November 8th 2011, SCINNOPOLI -Final Conference.
- Project steering committee. 2010. Protocol of the Innovation Assistant project steering committee meeting, 9.6.2010.
- Regional Council of North Karelia. 2011. Best Practices From North Karelia Towards the Europe 2020. Joensuu: Regional Council of North Karelia.
- Sarkkinen, M. 2011. Käytännölähtöisen Innovaatiotoiminnan edistäminen Pielisen Karjalassa. Joensuu: North Karelia University of Applied Sciences publications C:56.

Rekrykoulutuksen rinnalla työ- ja elinkeinohallinnolla on muitakin työelämälähtöisiä koulutusmuotoja uuden henkilöstön löytämiseksi ja kehittämiseksi. Innovaatioassistentti-projektin toteutustapaa muistuttavat KEKO- ja FEC-koulutukset kehitettiin 1990-luvulla. Ne ovat sisällöltään identtisiä, samaa koulutusmuotoa on toteutettu kahden nimikkeen alla. Vuonna 1995 koulutusmuodon nimeksi tuli KEKO, jolla viitattiin sanoihin *kehittäminen* ja *koulutus*. Vuosituhannen vaihteessa Uudenmaan TE-keskus rekisteröi koulutusmuodolle uuden tuotemerkin: FEC -Further Educated with Companies.

KEKO/FEC-muotoinen koulutus on tarkoitettu tilanteisiin, joissa työnantajalla ei ole vielä valmiutta palkata henkilöä tiettyyn työtehtävään. Kysymys on tehtävästä, joka kypsy työpaikaksi, jos siihen löydetään sopiva henkilö "vauhdittamaan" yrityksen kehittymistä muutaman kuukauden tiiviisti ohjatun koulutus- ja sisäänajojakson puitteissa. Tällaisia tehtäviä on runsaasti mm. erilaissa kehittämishankkeissa, kuten uusien tuotteiden tai liiketoiminta-alueiden synnyttämisessä. Onnistunut KEKO/FEC-koulutus aikaistaa ja varmentaa uuden työpaikan syntymistä samalla kun se kehittää siihen sijoittuvan henkilön osaamista.

KEKO/FEC-koulutusta on toteutettu pääsääntöisesti siten, että yksittäisen koulutusryhmän puitteissa palvellaan samanaikaisesti isoa joukkoa työnantajatahoja. KEKO/FEC-koulutukset muodostuvat työssäoppimispaikassa tapahtuvasta oppimisesta sekä sitä tukevasta teoriapainotteisesta lähi- ja etäopetuksesta. Potentiaalisia työpaikkoja, jotka eivät realisoitu markkinaehtoisesti, johtuen korkeasta työllistämiskynnyksestä, on jatkuvasti valtava määrä. KEKO/FEC-koulutuksen kautta saadaan apua sopivan henkilön löytämiseen, annetaan hänelle täydennyskoulutusta sekä taloudellisesti tuettua aikaa ottaa uusi tehtävä ja usein myös uusi toimiala haltuun sekä mahdollisuus antaa näyttöjä osaamisestaan. Tämän myötä työpaikka voi realisoitua suurella todennäköisyydellä. Koulutettavan osaaminen vahvistuu samalla kun hän kehittää ja hyödyttää yritystä koulutusjakson aikana, tältä pohjalta solmitaan jatkoksi työsopimus. KEKO/FEC-koulutuksen vaikuttavuus onkin hyvä: noin 70 % koulutukseen osallistuneista työllistyy¹. FEC-koulutus on suhteellisen edullista. Uudellamaalla TE-hallinnon maksuosuus koulutettavaa kohden on viime vuosina ollut keskimäärin 2 600 euroa (+alv). Innovaatioassistentti-koulutuksen osalta TE-hallinnon maksuosuus on 2 107 € (+ alv).

Työelämälähtöisen koulutuksen volyymissa ei ole Suomessa päästy sille asetettuihin tavoitteisiin². Opiskelijatyöpäivillä mitattuna sen osuus kaikesta työvoimakoulutuksesta on alle 10 %. Osuuden nostamistavoitetta puoltavat hyvät kokemukset opiskelijoiden osaamisen kehittymisestä sekä välittömään rekrytointiin tähtäävissä koulutuksissa saavutetut erittäin hyvät työllistymistulokset. Tämä on havaittavissa myös Innovaatioassistentti-projektin kokemuksista, joita tarkemmin esitellään myöhemmissä luvuissa. Mallin kiistaton etu on sen todettu kustannustehokkuus: edullisimmillaan ohjelmia on toteutettu pelkillä yritysten rahoitusosuuksilla - valtio on maksanut ainoastaan opiskelijoiden koulutustuet. Toisaalta KEKO/FEC-mallissa on kehittämistarpeita, jotka liittyvät erityisesti teoriaopiskelun suunnitteluprosessiin ja henkilökohtaistamiseen sekä opiskelijan ohjaukseen työssäoppimisvaiheessa. (Uudenmaan ELY-keskus 2011.)

Innovaatioassistentti-projektin arvioinnin loppuraportti jakaantuu neljään päälukuun. Raportin toisessa luvussa kuvaamme arvioinnin kohdentumista, hyödynnettyjä arviointiaineistoja sekä analyysimenetelmiä. Luvussa kolme on esitetty arvioinnin tulokset viitekehityksessä määriteltujen arviointialueiden mukaisesti ja luvussa neljä vedämme yhteen arvioinnin tulokset ja esitämme johtopäätökset.

2 ARVIOINNIN KOHDENTUMINEN, ARVIOINTIAINEISTOT JA ANALYYSIMENETELMÄT

Arvioitavana on Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun hallinnoiman Innovaatioassistentti-projektin toiminta. Innovaatioassistentti-projekti toimii kiinteässä yhteistyössä Joensuun TE-toimiston hallinnoiman rinnakkaisprojektin kanssa. Emo- ja rinnakkaisprojektit on hallinnollisesti eriytetty toisistaan, vaikka toiminnalla on yhteiset päämäärät. Rinnakkaisprojektin vastuulla on työvoimapolitiittiset etuudet, ja niihin liittyvä ohjaus ja neuvonta. Innovaatioassistentti-projekti ja sen työvoimapolitiittinen osio näyttäytyvät ulospäin kuitenkin yhtenä kokonaisuutena, joten koulutukseen osallistujien antaman palautteen voidaan katsoa osittain koskevan molempia projekteja.

Innovaatioassistentti-projekti on ESR-rahoitteinen, ja sitä hallinnoi Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu. Projektin tavoitteena on ollut työllistää korkeakoulutettuja alueen yrityksiin. Projektia on toteutettu yhteistyössä rinnakkaisprojektin kanssa, jonka vastuulla on ollut projektin työvoimapolitiittinen osuus (työvoimapolitiittiset etuudet opiskelijoille). Projektin aikana on järjestetty neljä koulutusta. Koulutusjakso on laajuudeltaan kaksi kuukautta ja 12 opintopistettä. Koulutusjakson jälkeen opiskelijat ovat suorittaneet työharjoittelun työvoimapolitiittisella tuella alueen yrityksissä. Työelämäjakson kesto on kuusi kuukautta. Toinen keskeinen tavoite työllistämisen ohella on ollut tarjota alueen yrityksille osaavaa henkilöstöä ja resursseja kehittämistyöhön. Projektiin osallistuminen on ollut yrityksille ilmaista. Työelämäjakson sisällöksi on määritelty, että opiskelija tekee/suunnittelee vähintään yhden kehittämistoimenpiteen.

Projektin toiminnan ja vaikutusten arvioinnissa on valittu lähestymistavaksi kehittävän arvioinnin periaate. Käytännössä tämä on tarkoittanut konkreettisten ehdotusten tuottamista projektin toiminnan kehittämiseksi. Alkuperäisen työsuunnitelman mukaisesti arvioinnissa on tarkasteltu vuosien 2010–2012 välisenä aikana projektin:

1. Tavoitteita ja tarvelähtöisyyttä
2. Toimeenpanoa ja toteutusta
2. Tuloksia ja vaikuttavuutta

Vuosina 2010–2011 arvioinnissa keskityttiin tarkastelemaan tavoitteita ja tarvelähtöisyyttä sekä toimeenpanoa ja toteutusta. Tuloksien ja vaikuttavuuden tarkastelu painottui enemmän arvioinnin viimeisenä toteutusvuonna 2012.

Projektiarvioinneille tyypilliseen tapaan aineistojen volyymit heijastelevat projektin kohderyhmien kokoja, ja ovat siksi kooltaan melko vaatimattomia, vaikka olisivatkin kattavia. Kohderyhmäkyselyn pieni vastaajamäärä on ohjannut analyysi- ja raportointimenetelmiä siten, että aineistosta esille nousseet havainnot raportoidaan vain soveltuvilta osin määrällisiä menetelmiä hyödyntäen. Tiedonlähteinä arvioinnissa ovat toimineet projektihenkilöstö ja ohjausryhmä, projektin kohde- ja sidosryhmät sekä rinnakkaisprojektin henkilöstö. Seuraavassa on esitelty arviointiaineistoja, joita olemme keränneet ja hyödyntäneet arviointiprosessin aikana. On hyvä pitää mielessä, että kukin aineisto heijastelee aineistonkeruuhetken aikaista tilannetta.

¹ 2007–2010 Uudellamaalla toteutettujen 47 koulutuksen seurannan perusteella
² Tieto vuodelta 2011

Arviointitiimin keräämät aineistot

2010

- Haastatteluaineistot (kerätty 26.5.2010); ryhmähaastattelut Innovaatioassistentti-projektin projektihenkilöstölle ja rinnakkaishankkeen henkilöstölle.
- Muistiinpanot 13.10.2010 tapaamisesta projektihenkilöstön kanssa.

2011

- Projektihenkilöstön ja keskeisten sidosryhmien edustajille toteutetun itsearviointikysely- ja työpaja-aineistot kerätty tammi-helmikuussa 2011. Kyselyn N=7.
- Kohderyhmäkysely Innovaatioassistentti-koulutukseen osallistuneille ja yhteistyöyrityksille (I ja II koulutukset).
- Sidosryhmähaastattelut, N=5, touko-elokuussa 2011.

2012

- Kohderyhmäkysely Innovaatioassistentti-koulutukseen osallistuneille ja yhteistyöyrityksille (III koulutus).

Lisäksi arviointitiimillä on ollut käytössään työvoimahallinnon keräämä OPAL-palaute kolmelta koulutusjaksolta. OPAL-vastaajien määrä on ollut seuraava I koulutus: N=14, II koulutus: N=14 ja III koulutus: N=15. Lokakuussa 2012 kerätty OPAL-palaute neljänneltä koulutusjaksolta ei valitettavasti ehtinyt mukaan raportointiin. Lisäksi käytössämme on ollut EURA2007-järjestelmästä saatavilla olevat Innovaatioassistentti-projektin raportit. Innovaatioassistentti-projekti on myös toimittanut arvioinnin käyttöön runsaasti projektin aikana tuottamaansa aineistoa.

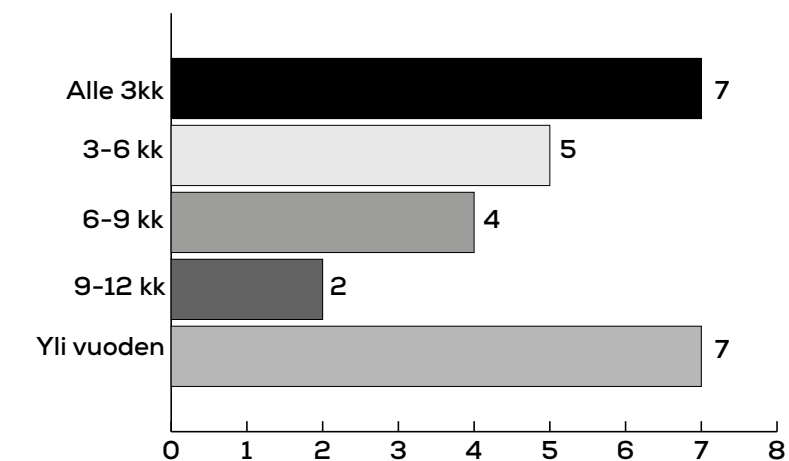
3 KESKEISIMMÄT ARVIOINTIHAVAINNOT

Tavoitteet ja tarvelähtöisyys

Innovaatioassistentti-projektin toimintaympäristöstä löytyy seikkoja, jotka projektitoiminnan käynnistyessä 2010 puolsivat projektin tarvelähtöisyyttä. Pohjois-Karjalan työttömyystilastojen mukaan (25.8.2009) Pohjois-Karjalan työllisyystilanne oli heikoin koko maassa. Erityisesti nuorten vastavalmistuneiden työllistymisen oli heikentynyt. (Innovaatioassistentti-projektin ESR-suunnitelma 2007.) Valtakunnallisesti verrattuna suurista kaupungeista juuri Joensuun seudun työllisyystilanne oli kaikkein heikoin. Yritystoiminta Pohjois-Karjalassa painottuu mikro- ja pienyrityksiin, joilla ei välttämättä ole mahdollisuutta suunnata resursseja innovointiin ja tuotekehitykseen isompien yritysten tavoin. Tästä näkökulmasta projektin toiminta voidaan nähdä lähtökohtaisesti tarvelähtöisenä.

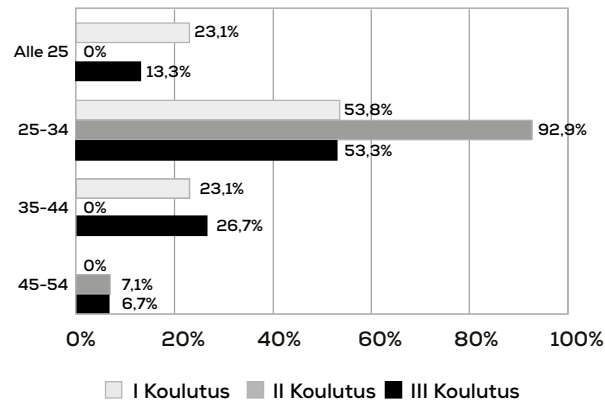
Kyselyyn vastanneiden opiskelijoiden taustoista käy ilmi, että enemmistö vastaajista oli ollut työttömänä alle kolme kuukautta tai yli vuoden koulutuksen alkaessa (kuvio 1).

Kuvio 1. Kuinka kauan olit ollut työttömänä koulutuksen alkaessa? (N = 25)



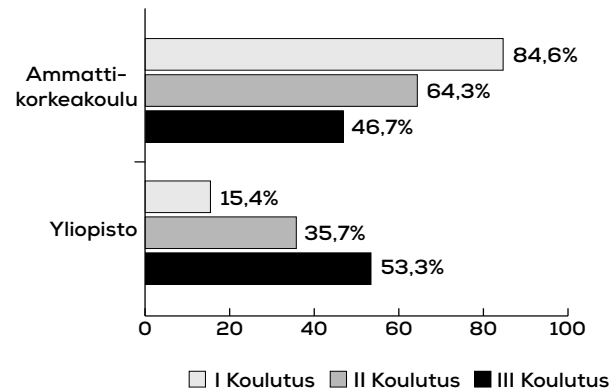
Opiskelijoiden ikäjakauma vaihteli jonkin verran eri koulutusryhmien välillä. Projektisuunnitelman mukaisesti projektin kohderyhmänä ovat 'Korkeakoulusta valmistuneet, pääasiassa nuoret (alle 25-vuotiaat) ja nuoret aikuiset.' Keskimmaisella koulutusjaksolla poikettiin eniten projektisuunnitelmassa asetetuista tavoitteista, sillä mukana ei ollut ollenkaan alle 25-vuotiaita henkilöitä (kuvio 2). Projektihenkilöstö on valikoidessaan opiskelijoita koulutusjaksolle ymmärrettävästi kartoittanut heidän soveltuvuuttaan koulutus- ja työelämäjaksolle, ja ikä on ollut vain yksi kriteereistä.

Kuvio 2. OPAL-palaute. Koulutukseen osallistuneiden ikä (vuosina) 3



Projektin kohderyhmänä ovat sekä alkuperäisen että päivitetyn projektisuunnitelman mukaisesti olleet 'pääosin Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulusta valmistuneet, mutta myös muut korkeakoulusta valmistuneet henkilöt'⁴. OPAL-palautteesta käy ilmi opiskelijoiden koulutustausta ammattikorkeakoulu-yliopisto -jaottelun mukaisesti.

Kuvio 3. OPAL-palaute. Koulutukseen osallistuneiden koulutustausta⁵



Kuten kuvio 3 käy ilmi projektisuunnitelman mukainen kohderyhmä on toteutunut parhaiten ensimmäisen koulutusjakson kohdalla. Yliopistosta valmistuneiden määrä on kasvanut vaiheittain ensimmäisestä koulutuksesta kolmanteen. Rinnakkaisprojektista saatujen tilastojen mukaan ensimmäiseen koulutukseen osallistui 14 henkilöä, joista kahdeksan henkilöä oli valmistunut PKAMK:sta ja kaksi henkilöä muusta AMK:sta. Toiseen koulutukseen osallistui 14 henkilöä, joista kahdeksan henkilöä oli valmistunut PKAMK:sta ja yksi henkilö muusta AMK:sta. Kolmannen koulutuksen aloitti 16 henkilöä ja loppuun suoritti 15 henkilöä. Aloittaneista henkilöistä kuusi oli valmistunut PKAMK:sta ja kolme oli valmistunut muusta AMK:sta. Koulutukseen osallistuneiden koulutusalat ovat olleet erittäin monipuolisia. Kaikkiin neljään koulutukseen osallistuneiden joukosta löytyy 17 erilaista tutkintonimikettä⁶. Opiskelijoiden heterogeeninen

3 I koulutus (N=14), II koulutus (N=14) ja III koulutus (N=15)

4 Toisaalta projektin väliraportissa raportointikaudelta 11.2010-30.4.2010 kohderyhmä määritellään hieman laivemmin: *Pohjois-Karjalan maakunnan alueella asuvat korkeakoulututkimuksen suorittaneet työttömät työnhakijat (erityisesti alle 25-vuotiaat).*

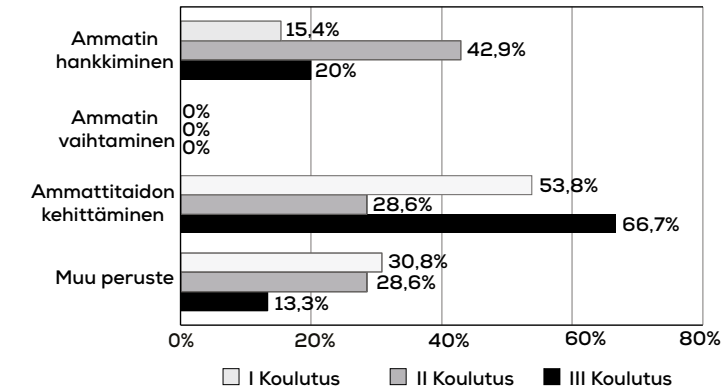
5 I koulutus (N=14), II koulutus (N=14) ja III koulutus (N=15)

6 Innovaatioassistentti-projektin tilastot.

koulutustausta on varmasti asettanut haasteita koulutuksen sisältöjen suunnitteluun. Liitteenä 2 listaus opiskelijoiden tutkintonimikkeistä.

Kuten kuvio 4 käy ilmi OPAL-palautteen mukaisesti ammattitaidon kehittäminen sekä ammatin hankkiminen ovat olleet kaikissa kolmessa koulutuksessa tärkeimmät syyt hakeutua koulutukseen.

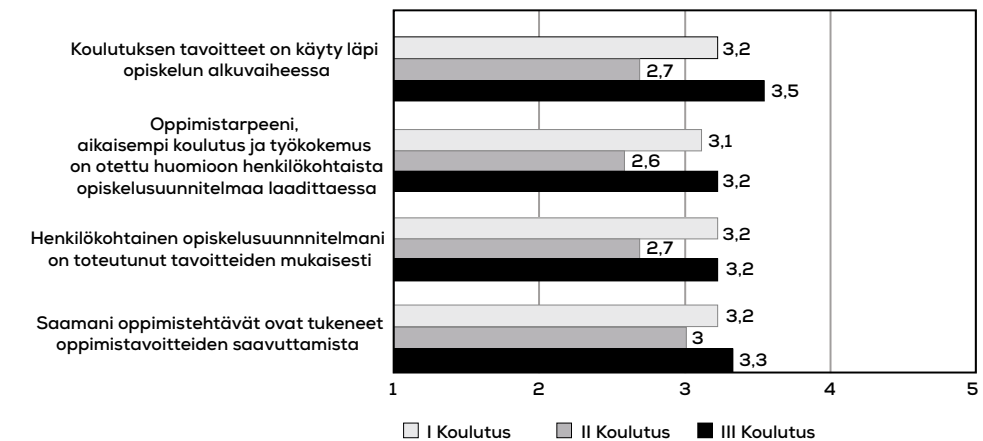
Kuvio 4. OPAL-palaute. Koulutukseen hakeutumisen syy 7



Innovaatioassistentti-projektilla on kaksi kohderyhmää; opiskelijat sekä alueella toimivat yritykset. Molemmat kohderyhmät ovat kokeneet projektin toiminnan melko tarvelähtöisenä. Kyselyvastausten perusteella opiskelijat arvioivat koulutuksen vastaavan heidän henkilökohtaisia tarpeitaan keskimäärin keskinkertaisesti. Vastausten keskiarvo oli 3,3 eli ei huonosti eikä hyvin⁸. Yritysten edustajat sen sijaan kokivat projektitoiminnan varsin tarvelähtöiseksi sillä seitsemän vastaajaa yhdeksästä koki, että vastaavalle toiminnalle on tarvetta jatkossakin.

Kuten seuraavasta kuvio 5 käy ilmi projektiin osallistuminen eli koulutusjakso ja työelämäjakso ovat vastanneet opiskelijoiden tavoitteisiin ja tarpeisiin melko hyvin. Keskimäisen koulutusjakson vastaukset ovat hieman muita koulutusjaksoja kriittisempiä.

Kuvio 5. OPAL-palaute. Tavoitteet ja tarvelähtöisyys⁹



7 I koulutus (N=14), II koulutus (N=14) ja III koulutus (N=15)

8 Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=Erittäin huonosti, 2=Melko huonosti, 3=Siltä välin, ei huonosti eikä hyvin, 4=Melko hyvin ja 5= Erittäin hyvin. N=25.

9 Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=Huonosti, 2=Välttävää, 3=Tydyttävästi, 4=Hyvin, 5=Erinomaisesti. I koulutus (N=14), II koulutus (N=14) ja III koulutus (N=15).

Kyselyssä opiskelijoita pyydettiin arvioimaan vastasiko työelämäjakso heidän henkilökohtaisia tarpeitaan. Vastausten keskiarvon perusteella työelämäjakson koettiin vastanneen opiskelijoiden henkilökohtaisia tarpeita melko hyvin¹⁰.

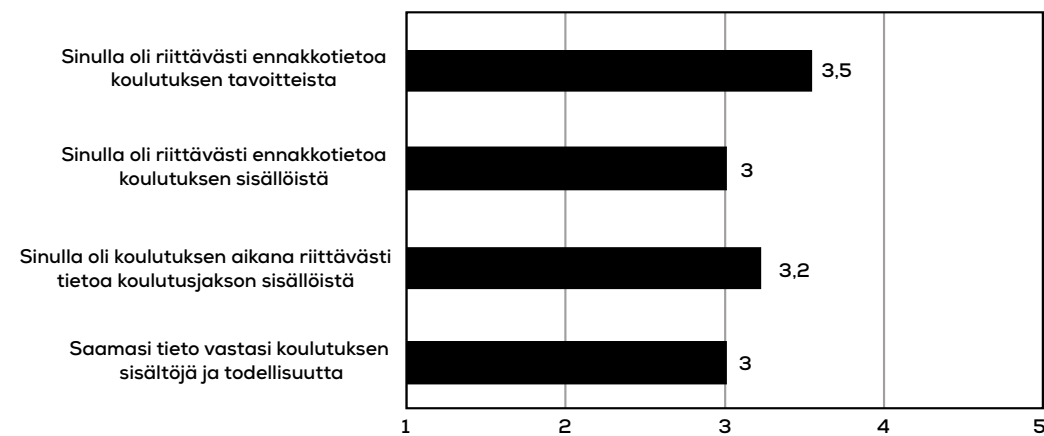
Toimeenpano ja toteutus

Projektin toimeenpano ja toteutus ovat arvioinnin alusta saakka vaikuttaneet erittäin onnistuneilta ja jämäkiltä. Projektipäällikön määrätietoinen ja asiantunteva ote ovat edesauttaneet onnistunutta toteutusta. Projektipäällikön verkostot alueen yrityksiin ovat olleet keskeisessä roolissa projektin toteutuksessa.

Projektin markkinointi ja viestintä kohderyhmien suuntaan näyttäytyy onnistuneena. Kyselyaineiston perusteella opiskelijat olivat saaneet tietoa koulutuksesta useiden eri kanavien kautta. Yleisimmin tieto oli saatu projektin toteuttamasta mainonnasta ja ilmoittelusta. Yhteensä 14 vastaajaa 25 vastaajasta hakeutui koulutukseen projektin toteuttaman markkinoinnin perusteella. Lisäksi TE-toimistosta tai mol.fi-sivustolta sai tiedon yhteensä yhdeksän opiskelijaa (N=25). Projektin toinen kohderyhmä eli yritykset olivat saaneet tiedon projektista pääasiassa projektin oman markkinoinnin ja yhteydenottojen kautta. Yksi yritys oli kuullut projektista suoraan työelämäjaksolle hakeutuvalta opiskelijalta. Kaiken kaikkiaan arviointiaineiston valossa projektin tiedotus ja viestintä vaikuttaa olleen tehokasta ja aktiivista, ja se on tavoittanut projektin molemmat kohderyhmät melko hyvin.

Kuten seuraavista kuvioista 6 ja 7 käy ilmi kyselyvastausten perusteella koulutusjaksoa koskeva tiedotus on onnistunut keskimäärin heikommin kuin työelämäjaksoa koskeva. Tätä luonnollisestikin selittää se, että koulutusjakso on edeltänyt työelämäjaksoa ja sen aikana on voitu käydä opiskelijoiden kanssa läpi työelämäjaksioon liittyviä seikkoja.

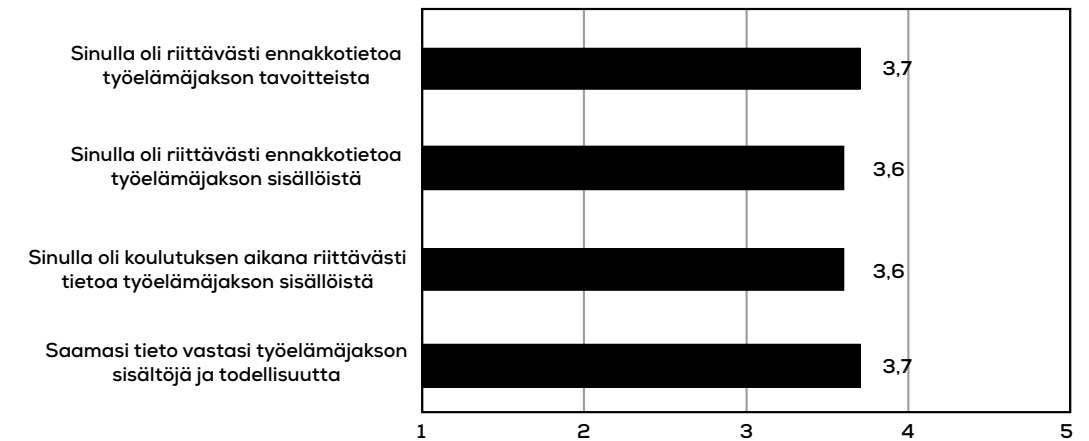
Kuvio 6. Koulutusjakson tiedotus ja sisältö¹¹



10 Vastausten keskiarvoksi muodostui 3,7 asteikolla 1-5, jossa 1=Erittäin huonosti, 2=Melko hyvin, 3=Siltä väliltä, ei hyvin eikä huonosti, 4=Melko hyvin ja 5=Erittäin hyvin.

11 N=25. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Siltä väliltä, 4=Jokseenkin samaa mieltä ja 5=Täysin samaa mieltä.

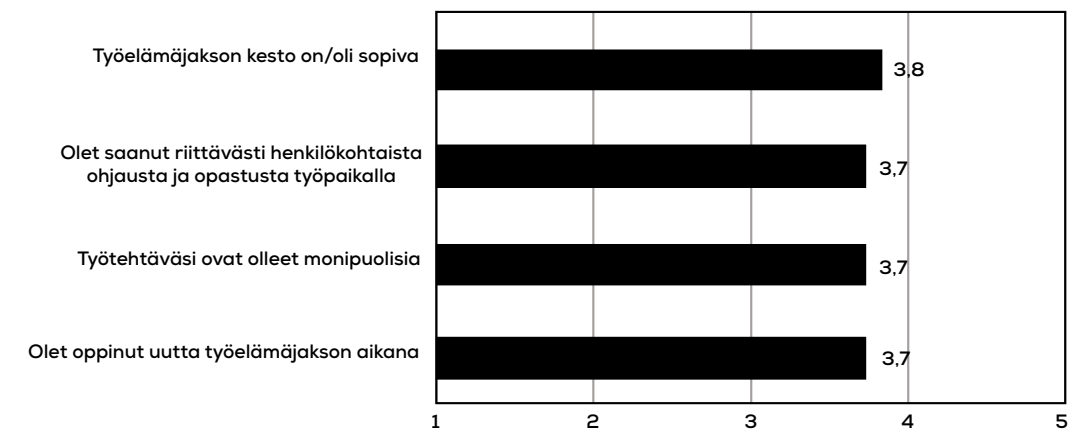
Kuvio 7. Työelämäjakson tiedotus ja sisältö¹²



Kyselyyn vastanneista yritysedustajista kaikki olivat työllistäneet työharjoittelijoita jo aiemmin sekä hyödyntäneet toiminnassaan palkkatukea (N=8). Pääasiassa aiemmat työharjoittelijat olivat olleet ammatilliseen koulutukseen liittyvässä työharjoittelussa yrityksissä. Kaikilla kahdeksalla aiemmin harjoittelijoita työllistäneistä yrityksistä oli pääasiassa positiivisia kokemuksia työharjoitteluista. Innovaatioassistentti-projektin opiskelijoiden työllistäminen työelämäjakson ajaksi oli siis luontevaa näille yrityksille. Mukana oli kaiken kaikkiaan yrityksiä 31 eri toimialalta. Tarkemmat toimialatiedot ovat liitteenä 3.

Kyselyvastausten (N=18) perusteella koulutusta seuraavan työelämäjakson rahoitus oli toteutettu kuuden vastaajan osalta palkkatuen avulla, seitsemän vastaajan osalta työelämävalmennuksella, ja viiden vastaajan osalta jonkin muun rahoituksen turvin. Vastaajista pääosa (15/18) oli tyytyväisiä työelämäjaksopaikkaansa. Kuten kuvioista 8 käy ilmi kyselyvastausten perusteella opiskelijat olivat melko tyytyväisiä työelämäjakson kesto, työtehtävien monipuolisuuteen ja he kokivat myös oppineensa uutta jakson aikana. Myös henkilökohtaiseen ohjaukseen työelämäjakson aikana oltiin tyytyväisiä tämän kysymyksen perusteella, vaikkakin vastaukset ovat joltain osin ristiriitaisia avovastausten kanssa.

Kuvio 8. Työelämäjakson toteutus¹³

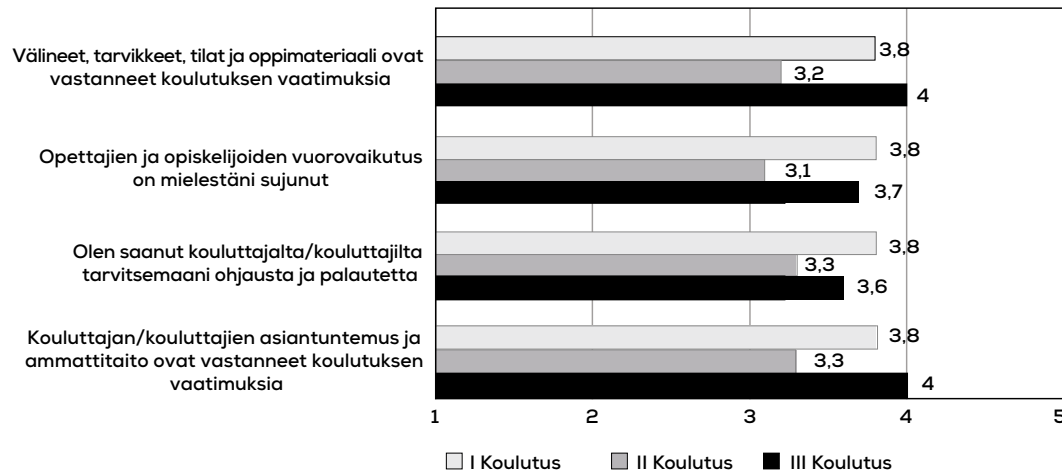


12 N=21. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Siltä väliltä, 4=Jokseenkin samaa mieltä ja 5=Täysin samaa mieltä.

13 N=19. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Siltä väliltä, 4=Jokseenkin samaa mieltä ja 5=Täysin samaa mieltä.

Kuten kuvio 9 käy ilmi OPAL-palautteen osalta koulutuksen toteutus on koettu keskimäärin tyydyttäväksi tai hyväksi opiskelijoiden keskuudessa. Toimeenpanon ja toteutuksen, kuten myös tavoitteiden ja tarvelähtöisyyden osalta, palautteet ovat keskimmäisen koulutuksen osalta muita koulutusjaksoja kriittisempiä.

Kuvio 9. OPAL-palaute. Toimeenpano ja toteutus¹⁴



Tulokset ja vaikuttavuus

Tulosten vaikuttavuutta arvioitaessa on hyvä huomioida, että arviointiprosessi, joka toteutetaan projektin toimintavuosien aikana on aina hieman haastava. Projektin vaikuttavuus näyttäytyy kokonaisuudessaan vasta pidemmällä aikavälillä. Olemme tarkastelleet vaikuttavuutta tässä tapauksessa suhteessa projektin kohderyhmän edustajien kokemaan hyötyyn sekä suhteessa projektille asetettuihin tavoitteisiin. Näkemysemme mukaan projektin todellinen vaikuttavuus on arvioitavissa vasta useamman vuoden päästä projektin päättymisestä, sillä usein vaikutukset näyttäytyvät vasta pidemmällä ajanjaksolla. Vaikuttavuutta koskevat arviomme ovat siis lähinnä suunta-antavia ja perustuvat nyt käsillä olevaan arviointiaineistoon.

Kyselyvastausten perusteella opiskelijat kokivat koulutusjakson yleisimmiksi hyödyiksi verkostoitumisen koulutuksen aikana, käsitysten selkiytymisen työelämän vaatimuksista, uskon vahvistumisen työelämään sekä koulutuksen arkeen tuoman vaihtelun (N=25). Avovastauksissa (N=21) koulutuksesta saaduissa hyödyissä mainittiin yleisimmin koulutusjakson aikana syntyneet verkostot ja kontaktit (10 mainintaa), työhakutaitojen lisääntyminen (9 mainintaa) sekä työllistyminen ja työharjoittelumahdollisuus (6 mainintaa).

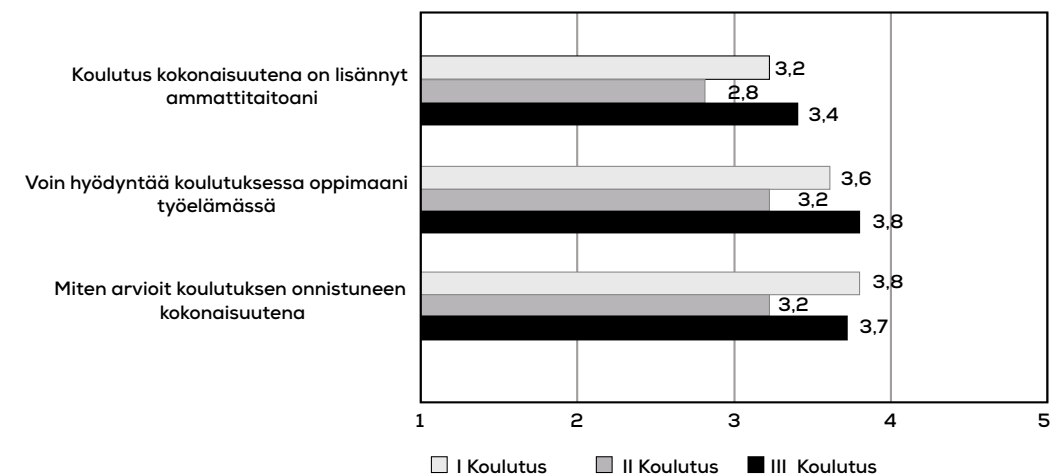
Työelämäjakson aikana opiskelijat olivat oppineet monia asioita. Eräs vastaajaa kuvailee opittua seuraavasti: "Olen löytänyt uuden tavan tarkastella ammattiani ja soveltaa sen taitoja tavalla, joka on tuottanut erittäin positiivisia tuloksia. Tämän lisäksi olen oppinut paljon uusia kykyjä, taitoja ja tietysti toimistosovelluksia." Toinen vastaaja kuvaa kokemustaan näin: "Oikeastaan opin oman ammattini työelämäjakson aikana, koska ennen sitä ei ollut oikeastaan ollenkaan käytännön kokemusta siitä ja nyt tietää mitä työ oikeasti pitää sisällään." Avovastauksien perusteella kokemukset työelämäjaksosta ovat positiivisia, vaikkakin vaihtelevia.

Kokemukset riippuvat pitkälti opiskelijoiden aiemmasta työ- ja koulutustaustasta. Toiset ovat saaneet jaksolta perustyöelämävalmiuksia ja toiset ovat kehittäneet ammattitaitoaan ja henkilökohtaista osaamistaan.

Eräs vastaaja kuvasi työelämäjaksosta saamiaan hyötyjä seuraavasti: "Lähdin hakemaan IA-koulutuksesta seuraava askelta työelämässä eteenpäin. Voin sanoa, että saamani hyöty on vähintäänkin kolmiloikka eteenpäin." Toinen vastaaja kuvasi työelämäjaksolta saatua konkreettista hyötyä seuraavasti: "Opin ammatissani käytössä olevien järjestelmien käyttöä ja nyt tiedän mitä työn osaamiseen vaaditaan." Kukaan vastaajista ei kokenut jääneensä ilman hyötyä työelämäjaksosta (N=15).

Kuten kuvio 10 käy ilmi OPAL-palautteen perusteella opiskelijat arvioivat koulutuksen tuloksia ja vaikuttavuutta keskimäärin tyydyttäväksi tai hyväksi.

Kuvio 10. OPAL-palaute. Tulokset ja vaikuttavuus¹⁵



Kyselyvastaajista seitsemän oli työllistynyt työelämäjaksopaikkaansa ja kaksi muun työnantajan palvelukseen. Kyselyvastaajat antoivat myös ideoita työelämäjakson kehittämiseksi. Kaksi yleisimmin mainittua kehittämissuositusta liittyivät työelämäjakson aikana tapahtuvaan yhteydenpitoon ja ohjaukseen projektin ja työelämäjakson aikana sekä työntekijöiden asennoitumiseen ja jaksolle asetettuihin tavoitteisiin. Yhteydenpitoa toivottiin niin projektihenkilöstön ja opiskelijan välillä kuin toisten opiskelijoiden kanssa. Toinen seikka liittyi yrityksen työelämäjaksolle asettamiin tavoitteisiin ja työntekijän sitoutumiseen. Opiskelijat toivoivat, että työntekijä voitaisiin ohjata näkemään työelämäjakso selkeämmin työntekijän testauksena ennen mahdollista palkkausta, eikä niinkään väliaikaisena, ilmaisena työvoimana. Kyselyvastaajien työelämäjaksosta kokonaisuudessaan antamien kouluarvosanojen keskiarvoksi muodostui 7,8 mitä voidaan pitää hyvänä tuloksena.

Työntekijöiden kokemukset työelämäjaksosta olivat pääasiassa positiivisia. Yksi työntekijän edustaja kommentoi kokemuksiaan seuraavasti: "Työssä ollut henkilö oli hyvä: motivoitunut, innokas oppimaan uutta, kehittymishakuinen. Työelämäjaksossa ei kuitenkaan millään tavalla näkynyt 'IA-leima' eli se oli lähes kuin mikä tahansa palvelussuhde tai harjoittelu." Ainoastaan yksi työntekijän edustaja (N=8) koki työharjoittelijan osaamisen riittämättömäksi tämän koulutukseen ja annettuihin työtehtäviin nähden. Työelämäjaksolta saatavan hyödyn näkökulmasta sopivan opiskelija/yritys-parin löytäminen on selvästi ensiarvoisen tärkeää.

Yritysten näkökulmasta keskeisin seikka yhteistyössä Innovaatioassistentti-projektin kanssa

oli osaavan työharjoittelijan saanti yritykseen, uudenlaiset näkökulmat ja ideat tekemiseen sekä uusi osaaminen työyhteisöön. Melko keskeisenä nähtiin myös edullinen, väliaikainen työvoima.

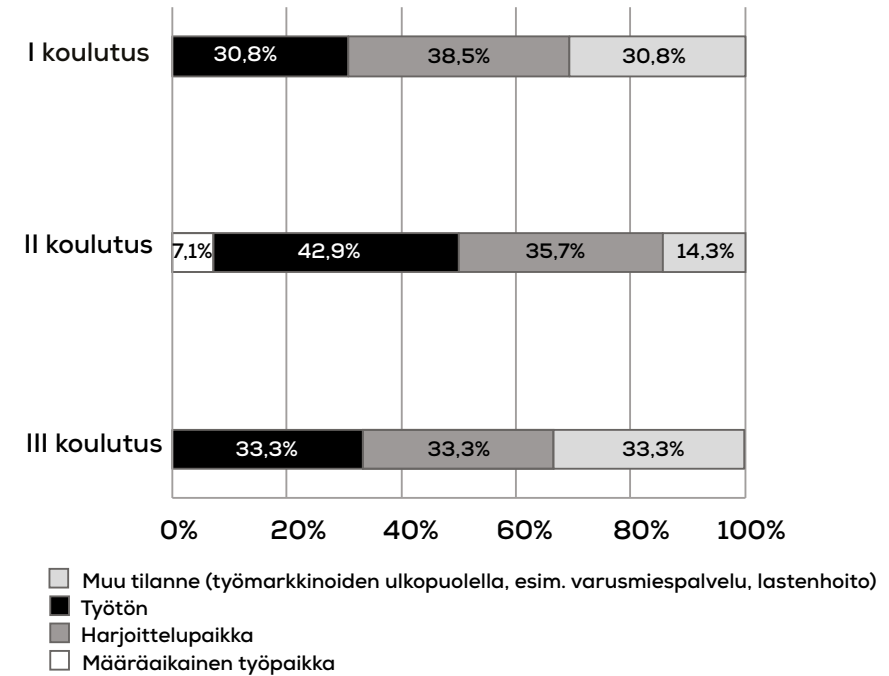
Seitsemän yritysedustajaa yhdeksästä olisi valmis jatkossa työllistämään harjoittelijan, ja kahdeksan vastaajaa yhdeksästä olisi valmis suosittamaan muille yrityksille yhteistyötä Innovaatioassistentti-projektin kanssa. Yritysedustajien näkemykset siitä pystytäänkö Innovaatioassistentti-projektin avulla auttamaan yrityksiä liiketoiminnan innovaatio- ja kehittämistoimien tehostamisessa olivat hieman kriittisempiä. Viisi vastaajaa kahdeksasta piti tätä mahdollisena.

Arviointiaineiston valossa projektin konsepti ja toteutus eivät juuri eroa muusta työvoimapolitiittisestakoulutuksesta, johon usein liittyy työharjoittelujakso. Projektin erityispiirteinä muuhun KEKO/FEC-koulutukseen verrattuna voidaan nähdä alueen yritysten ja koulutuksen järjestäjän välinen tiivis yhteistyö ja verkostoituminen. ESR-seurantatiedon mukaan projektin toimintaan mukaan tulleita yrityksiä oli yhteensä 46, mikä ylittää reilusti tavoitteen, joka oli asetettu 28 yritykseen¹⁶. Mukaan tulleista yrityksistä noin 70 % on kooltaan mikroyrityksiä eli alle kymmenen henkilöä työllistäviä yrityksiä. Projektin laajasta verkostoitumisesta kertoo myös se, että ESR-seurantatiedon perusteella sen tiedotustilaisuuksiin oli osallistunut kesäkuun 2012 loppuun mennessä yhteensä 206 henkilöä (EURO 2007).

Itävallassa vuosina 2002–2004 pilotoitu innovaatioassistentti-toiminta osoittautui menestyksekkääksi tavaksi edistää PK-yritysten liiketoiminnan kilpailukykyä ja tukea korkeakouluista valmistuneiden työllistymistä siinä määrin, että toiminta vakinaistui (Priedl 2009). Myös Pohjois-Karjalan Innovaatioassistentti-projektin toiminta sai jatkorahoitusta ja neljäs innovaatioassistentti-koulutus käynnistyi syksyllä 2012. Tämä kertoo osaltaan toiminnan tarpeellisuudesta. Kuten todettua käsillä olevan aineiston perusteella on haasteellista ottaa kantaa laajemmin projektin vaikuttavuuteen. Arviointiaineiston perusteella kokemukset projektista ovat kuitenkin erittäin positiivisia molempien kohderyhmien osalta.

Projektin keskeisenä tavoitteena on ollut edistää korkeakoulusta valmistuneiden työllistymistä sekä samalla yritysten ja työorganisaatioiden kehittämistoimien aktivoitua (T&K-toiminta). OPAL-palautteen mukaan koulutuksen päättyessä määräaikaisessa työsuhteessa oli koulutusjaksosta riippuen 14–33 % vastaajista (kuviot 11). ESR-seurantatiedon perusteella projektin toimesta syntyneiden uusien työpaikkojen määrä oli yhteensä 16, mikä on yli kolminkertainen määrä tavoiteltuun 5 työpaikkaan verrattuna (EURO 2007). Tätä voidaan pitää erinomaisena tuloksena. Kyselyvastausten perusteella työelämätaitojen ja varsinaisen ammattitaidon oppiminen olivat yleisiä opittuja seikkoja, jotka varmasti edistävät opiskelijoiden työllistymistä jatkossa.

Kuvio 11. OPAL-palautte. Tilanne työmarkkinoilla koulutuksen päättyessä.



Projektin tavoitteeksi asetetuista tutkimus- ja kehitys (T&K)- sekä innovaatiotoiminnasta aiheutuvien taloudellisten riskien vähentämisestä, uusien innovaatioiden markkinoille pääsyn nopeuttamisesta tai tuotteiden tai palveluiden laadun parantamisesta ei varsinaisesti löydy näyttöä arviointiaineistosta. Aineiston perusteella projektissa saavutetut hyödyt ovat kuitenkin huomattavia, sekä opiskelijoille että yrityksille, mutta eivät täysin yllä projektihakemuksessa asetettujen tavoitteiden tasolle. Yritysten tutkimus- ja kehitystoiminnan tehostamiseen liittyvien tulosten saavuttaminen olisi todennäköisempää, jos projektiin valittaisiin opiskelijoiksi henkilöitä joilla on jo enemmän kokemusta työelämästä ja paremmat työelämävalmiudet. Projektin kohderyhmäksi on kuitenkin määritelty vastavalmistuneet ja pääasiassa nuoret (alle 25-vuotiaat), joilla ei välttämättä ole paljon työelämäkokemusta. Eli toisin sanoen näyttäisi siltä, että vastavalmistuneiden osaaminen ei täysin riitä tuottamaan projektisuunnitelmassa asetettuja tavoitteita liittyen yritysten kilpailukykyyn parantamiseen.

Projekti on saanut paljon kansallista ja kansainvälistä näkyvyyttä toimintansa aikana. Innovaatioassistentti-projekti valittiin vuonna 2011 edustamaan Suomea Euroopan komission hanketoiminnasta kertovalla sivustolla (Euroopan sosiaalirahasto 2012). Projekti on mainittu esimerkkinä ESR-rahoituksen ja kansallisen rahoituksen yhteistyöstä työvoimapolitiittisten toimenpiteiden osalta Komission toimeksiannosta tehdyssä selvityksessä, joka liittyy nuorten työharjoittelukäytäntöihin Suomessa (Euroopan komissio 2012). Lisäksi projekti on mainittu kanadalaisessa vertaisarviointiraportissa (Bell & Benes 2012).

YHTEENVETO JOHTOPÄÄTÖKSET

- Projektin toiminta on ollut molempien kohderyhmien; opiskelijoiden ja yritysten näkökulmasta tarvelähtöistä.
 - Toisaalta vaikuttaa myös siltä, että kohderyhmien odotukset projektiin osallistumisen suhteen ovat olleet vaihtelevia.
- Projektin toimeenpano on ollut erittäin onnistunutta. Projektihenkilöstö ja erityisesti projektipäällikkö on saanut paljon kiitosta työpanoksestaan.
 - Projekti on myös tehnyt hyvin aktiivista yhteistyötä alueen yritysten keskuudessa.
- Projektin tuottamat koulutukset ovat saaneet kohtalaista palautetta sisällöistään ja onnistuneisuudestaan. Koulutussisältöjä on päivitetty saadun palautteen mukaan projektin edetessä.
- Projektin tiedotus ja markkinointi ovat olleet onnistuneita.
 - Projektin markkinointi on selvästi tavoittanut oikeat kohderyhmät. Myös projektin graafinen ilme ja materiaalien ulkoasu ovat olleet erittäin onnistuneita.
- Projekti on saavuttanut projektisuunnitelmassa asetetut tavoitteensa kaiken kaikkiaan melko hyvin.
 - Projektille asetetut määrälliset tavoitteet on ylitetty reilusti, uusien työpaikkojen määrä on yli kolminkertainen tavoitteisiin nähden (5/16).
 - Projektille asetetut laadulliset tavoitteet sen sijaan eivät ole arviointiaineiston valossa toteutuneet yhtä hyvin. Erityisesti projektin yrityksille tuottamat, kilpailukykyyn liittyvät edut, ovat selvästi jääneet projektisuunnitelmassa asetetuista tavoitteista.
 - Yritykset ovat kuitenkin kokeneet projektiin osallistumisen ja työelämäjaksot varsin positiivisina, ja olisivat valmiita suosittelemaan vastaavaa toimintaa myös toisille yrityksille ja ottamaan jatkossa yrityksiinsä työharjoittelijoita.
- Näyttää siltä, että projektin kahden kohderyhmän tarpeiden ja toiminnasta saadun hyödyn kohtaanto ei ole käytännön tasolla täysin toteutunut. Vastavalmistuneiden osaaminen tuottaa hyötyjä ja uusia ideoita yrityksiin, mutta ei täysin suunnitellussa mittakaavassa, jotta se vaikuttaisi yritysten kilpailukykyyn.
- Yhtenä projektin tärkeimpänä tuotoksena voidaan nähdä monipuolinen ja -alainen koulutussisältö, joka on luotu ja pilotoitu projektin aikana. Oman haasteensa koulutussisällölle on asettanut opiskelijoiden monitieteiset koulutustaustat. Mukana on ollut yhteensä 17 erilaista tutkintonimikettä omaavaa opiskelijaa.
 - Koulutusmateriaalin laajemmasta hyödyntämisestä tai levittämisestä esimerkiksi muissa ammattikorkeakouluissa tai työvoimapolitiittisissa koulutuksissa ei ole vielä tässä vaiheessa tarkempaa tietoa.
- Kuten projektin toteuttaja itse uusimmassa ESR-väliraportissa mainitsee projektin haasteet liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja kilpailutilanteeseen muiden alueella toimivien samansisältöisten työvoima- ja aikuiskoulutusten kanssa.

Lähteet

Bell, D. & Benes, K. 2012. Transitioning Graduates to Work: Improving the Labour Market Success of Poorly Integrated New Entrants in Canada. Ottawa: Canadian Career Development Foundation.

EURA. 2007. Innovaatioassistentti-projektin seurantaraportti 01.01.2012-30.06.2012. EU:n rakennerahastojen hallintajärjestelmä.

Euroopan komissio. 2012. Study on a comprehensive overview on traineeship arrangements in Member States. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Euroopan sosiaalirahasto. 2012. Assisting Innovation in Finland. Bryssel: Euroopan komissio. <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=481&langId=en&featuresId=270&furtherFeatures=yes#>. 15.11.2012.

Innovaatioassistentti-projektin ESR-suunnitelma. 2007. Joensuu: Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu.

Priedl, I. 2009. Research and Innovation for SME's - Regional Contribution in Lower Austria. Katsottu 27.9.2012 http://ec.europa.eu/research/conferences/2009/rtd-2009/presentations/sme/irma_priedl_-_regional_contribution_in_lower_austria.pdf

Uudenmaan ELY-keskus. 2011. FEC-koulutuksen volyymin lisääminen uusien toteutusmallien avulla.

Arviointia varten haastatellut henkilöt 2011

Mauranen Ulla, Pohjois-Karjalan ELY-keskus
 Moilanen Raimo, Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu
 Nuutinen Pekka, JOSEK, ohjausryhmän jäsen
 Tarvainen Mari, Linnunmaa OY, ohjausryhmän puheenjohtaja
 Turunen Martti, Pohjois-Karjalan ELY-keskus, rinnakkaisprojektin edustaja

Opiskelijoiden koulutustaustat

Tutkinto	Osallistujaa
Insinööri	11
Filosofian maisteri	9
Tradenomi	6
Muotoilija	5
Yhteiskuntatieteiden maisteri	3
Restonomi	3
Medianomi	3
Metsätalousinsinööri	2
Kauppatieteiden maisteri	2
Yhteiskuntatieteiden tohtori	1
Maatalous- ja metsätaloustieteiden maisteri	1
Kulttuurituottaja	1
Hallintotieteiden maisteri	1
Filosofian tohtori	1
BA Joint Honours Degree Marketing management	1
Artenomi	1
Agrologi	1

Projektiin osallistuneiden yritysten toimialat

Toimialat	Yritysten määrä
Muu liikkeenjohdon konsultointi	8
Isot supermarketit	1
Muu luonnontieteellinen tutkimus ja kehittäminen	1
Tietokoneiden, oheislaitteiden ja ohjelmistojen tukku- kauppa	1
Kone- ja prosessisuunnittelu	2
Muiden muovituotteiden valmistus	1
Puutavaratuotetukkukauppa	1
Kuntoutuslaitokset ja sairaskodit	1
Kiinteistöjen isännöinti	1
Mainostoimistot	4
Ohjelmistojen suunnittelu ja valmistus	4
Teollisuusunien, lämmitysjärjestelmien ja tulipesäpolt- timien valmistus	1
Muu muualla luokittelemattomien tuotteiden valmistus	1
Muu tekninen palvelu	1
Langattoman verkon hallinta ja palvelu	1
Teollisuudessa käytettävien muiden koneiden tukkukauppa	1
Maa- ja metsätaloustuotteiden valmistus	1
Suhdetoiminta ja viestintä	1
Huonekalujen vähittäiskauppa	1
Hotellit	3
Korujen, kultasepäntuotteiden ja muiden vastaavien tuot- teiden valmistus	1
Muu kustannustoiminta	1
Muiden metallituotteiden valmistus	1
Muun nautakarjan ja puhvelien kasvatusta	1
Lämpö-, vesijohto- ja ilmastointiasennus	1
Tieliikenteen tavarakuljetus	1
Puuenergia, puukauppa	1
Koulutus ja koulutuspalvelut	1
Yhteiskuntatieteellinen ja humanistinen tutkimus ja kehit- täminen	1
Ohjelmatoimistot ja manageripalvelut	1
Luokittelematon	2
Yhteensä	48

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun C-sarjassa ilmestyneitä julkaisuja

C:62

Luovien alojen managerointi ja alueellinen kehitys. Kokemuksia Pohjois-Karjalasta. Jari Kupiainen ja Marja-Liisa Ruotsalainen (toim.) 2012.

C:61

Kortteli 48 - luova osaamisyhteisö 2011-2012 : Loppuraportti. Niina Hattunen, Jouni Erola, Sirpa Hyttinen. 2012.

C:60

KuTu - Kulttuurista tulevaisuutta : Loppuraportti. Niina Hattunen. 2012.

C:59

Luova Pohjois-Karjala II : Loppuraportti. Niina Hattunen. 2012.

C:58

Enterprise portals in e-learning. Jari Järvelä, Juha Kareinen, Jyri Pötry, Stanley Fobugwe. 2012.

C:57

Klaavi-hanke. Musiikin perusteiden verkostopohjainen kehittäminen. Raija Pesonen-Leinonen (toim.) 2012.

C:56

Käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan edistäminen Pielisen Karjalassa. Minna Sarkkinen. 2011.

C:55

Outdoors Finland -strategian mukainen matkailuaktiiviteettien kehittäminen ja imagomarkkinointi Pohjois-Karjalassa. Raija Ruusunen & Tero Taatinen (toim.) 2011.

C:54

Kurkistus kulissemiin : Näkökulmia Pohjois-Karjalan elokuvamaailman rakentumiseen. Petri Raivo (toim.) 2011.

C:53

Kalliojärven vesistöalueen järvi- ja järvialtaiden vedelaatu ja fosforikuormitus vuonna 2010 sekä fosforimallitarkastelu kunnostussuunnittelun lähtökohdaksi. Tarmo Tossavainen. 2011.

C:52

Kolin Purnulammen limnologinen tila vuonna 2010 kunnostussuunnittelun lähtökohdaksi: tutkimusraportti. Tarmo Tossavainen. 2011

C:51

Juuret Wärtsilän raudassa. Insinöörinkoulutusta 50 vuotta. 2011.

Julkaisumyynti

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu

Tikkarinne 9 A, 80200 Joensuu

julkaisut@pkamk.fi

<http://www.tahtijulkaisut.net><http://www.pkamk.fi/julkaisut>



Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013



Tämä julkaisu on Innovaatioassistentti-projektin loppuraportti, jossa kuvataan hankkeen tavoitteet, toiminta ja tulokset kolmen toimintavuoden ajalta. Projektia on rahoittanut Euroopan Sosiaalirahasto ELY-keskuksen kautta ja osarahoitusta on saatu Joensuun Seudun Kehittämissyhtiö JOSEK Oy:ltä. Projektia on hallinnoinut Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu 1.11.2009–31.12.2012 välisenä aikana yhteistyössä Joensuun seudun työ- ja elinkeinotoimiston kanssa.

Julkaisu on kolmiosainen. Julkaisun ensimmäisessä osassa esitellään Innovaatioassistentti-projektin toteutusmalli ja hankkeen tärkeimmät saavutukset. Ensimmäisen osan ovat kirjoittaneet Milena Fayt (projektisuunnittelija ja 1.10.2012 alkaen projektipäällikkö), Heikki Immonen (innovaatiokoordinaattori) ja Mikko Matveinen (PKAMK:n projektiasiantuntija). Julkaisun toisena osana on englanninkielinen käännös loppuraportista. Kolmannen osan muodostaa IA -projektin suomenkielinen ulkoinen arviointiraportti, jossa arvioidaan projektitoiminnan vaikutuksia. Lopullisen arviointiraportin on koontanut Kuntoutussäätio vuosina 2010–2012. Arviointiraportin ovat kirjoittaneet arviointipäällikkö Henna Harju ja koulutuspäällikkö Matti Tuusa.

This publication constitutes the final report of the Innovation Assistant project and presents its main objectives, activities and results achieved during a 3-year implementation period. The project was financed by the European Social Fund through the Centre for Economic Development, Transport and the Environment (ELY-Centre) and co-financed by Joensuu Regional Development Company JOSEK Ltd. Innovation Assistant was administered by the North Karelia University of Applied Sciences (NKUAS) and was implemented within 1.11.2009–31.12.2012 in collaboration with the Employment and Economic Development Office of Joensuu (*Joensuun seudun työ- ja elinkeinotoimisto*).

The publication consists of three parts. The first part, written by Milena Fayt (IA – Project Planning Officer and Project Manager since 1.10.2012), Heikki Immonen (Innovation coordinator at NKUAS) and Mikko Matveinen (Project Expert at NKUAS), focuses on project implementation and its results. The second part constitutes the English version of the IA –final report, while the third and the last part is composed of the final evaluation report realized within 2010–2012 by the Evaluation and Training Unit of *Kuntoutussäätio* under the conduction of the Evaluation Manager Henna Harju and the Training Manager Matti Tuusa. The final evaluation report is written in Finnish.