

Jorma Ollila

Helsingin kauppakorkeakoulun lukuvuoden avajaiset 31.8.2007

**Arvoisa kansleri**

**Arvoisa rehtori**

**Hyvät naiset ja herrat**

On suuri ilo ja kunnia puhua kauppakorkeakoulun avajaisissa. Ei vähiten siksi, että omaan taustaan kuuluu myös kauppatieteiden opiskelua... Vaikka en ole Helsingin kauppakorkeakoulun kasvatti, tunnen olevani ystävien joukossa.

Helsingin kauppakorkeakoulun 96. toimintavuosi alkaa suuren muutoksen odotuksessa. Puhutaan yliopistoreformista, korkeakoulu-uudistuksesta, huippuyliopistosta ja innovaatioyliopistosta. Taitetaan peistä esitettyjen mallien hyvistä ja huonoista puolista. Näin tuleekin olla – vain aidon keskustelun kautta päästään ratkaisuihin, jotka nostavat opetuksen ja tutkimuksen tasoa Suomessa.

Suomalainen korkeakoululaitos näyttää mullistuvan noin kolmenkymmenen vuoden välein. Itsenäistymisen myötä korkeakoulujen tehtäväksi tuli itsenäisyyden henkinen vahvistaminen. Tuolloin puhuttiin ”korkeimmasta hengenviljelystä”. Toinen maailmansota pakotti arvioimaan yliopistojen asemaa uudelleen. Tuolloin oltiin huolissaan akateemisesta vapaudesta. Kolmas murros tapahtui 1970-luvulla. Silloin muutos oli sekä ideologinen että määrällinen. Korkeakoulut avasivat ovensa sekä uusille aatteille että entistä suuremmille opiskelijamäärille.

Nyt käynnissä oleva muutos vertautuu aiempiin historiallisiin murroksiin. On kysymys suomalaisen korkeakoululaitoksen sopeutumisesta avoimeen maailmaan, jossa sekä tieto että asiantuntijat liikkuvat aiempaa ketterämmin. Yksityiset ihmiset – opettajat ja opiskelijat – ovat tähän muutokseen jo sopeutuneet. Nyt on kysymys siitä, että myös korkeakoulujen rakenteet sopeutetaan uuden ajan vaatimuksiin.

**Hyvät naiset ja herrat**

Monet elinkeinoelämän keskeiset vaikuttajat ovat ilmoittaneet tukevansa yliopistouudistusta ja erityisesti sen kärkihanketta, maailmanluokan yliopiston perustamista.

Ajattelin tässä esityksessäni kertoa, miksi henkilökohtaisesti pidän hanketta tärkeänä. Samalla ajattelin ottaa esiin muutamia näkökohtia siihen, miten hanketta mielestäni tulisi viedä eteenpäin.

Aloitetaan A:sta eli siitä miksi elinkeinoelämä tukee hanketta. Syy on yksinkertainen: Elinkeinoelämä uskoo suomalaiseen yliopistoon. Uskomme siihen, että suomalainen yliopisto voi nousta nykyistä korkeammalle tasolle sekä opetuksessa että tutkimuksessa. Uskomme, että kun yliopistot - ja niiden rehtorit - vapautetaan toimimaan avoimessa maailmassa, tulokset ovat erinomaisia.

Ellemme uskoisi yliopistojen professoreihin ja opiskelijoihin, emme olisi lähteneet mukaan tähän hankkeeseen.

On rehellisesti todettava, että yrityksillä on tässä hankkeessa oma etu kyseessä. Haluamme varmistaa, että pystymme tulevaisuudessakin palkkaamaan Suomesta hyvän koulutuksen omaavia ihmisiä. Haluamme varmistaa, että voimme myös tulevaisuudessa tehdä yhteistyötä osaavien tutkijoiden kanssa. Tässä mielessä elinkeinoelämä ajaa omaa asiaansa.

Mutta ei kysymys ole vain yritysten edusta. Jos ajattelisimme vain yritysten etua, voisimme päätyä toisenlaiseen strategiaan. Voisimme lähettää lahjakkaat yksilöt ulkomaille oppiin. Voisimme tehdä yhteistyötä ulkomaisten huippuyliopistojen kanssa. Voisimme rekrytoida ulkomailta.

Kaikkea tätä tarvitaan. Mutta se ei yksin riitä. Tarvitaan myös panostusta ”korkeimpaan hengenviljelyyn” Suomessa.

On vaikea nähdä kuinka suomalainen yhteiskunta voisi kukoistaa ilman elinvoimaisia korkeakouluja, ilman korkeatasoista tiedettä, loistavaa taidetta ja innostavaa opetusta. Tässä mielessä ei ole kysymys ahtaasti suomalaisen elinkeinoelämän edusta, vaan koko suomalaisen yhteiskunnan menestyksestä. Sitä haluamme olla mukana tukemassa.

## **Hyvät ystävät**

Pääministeri Vanhasen toisen hallituksen ohjelmassa todetaan yksiselitteisesti: ”Toteutetaan tutkimuksen ja koulutuksen huippuyliopisto”. Hallituksen sitoutuminen hankkeeseen on loistava asia, mutta tietenkin mieleen tulee, että helpommin sanottu kuin tehty...

Professori Bengt Holmström on osuvasti todennut, että jos huippuyliopiston voisi perustaa mahtikäskyllä, niitä olisi varmasti enemmän. Sama pätee yrityksiin: jos huippuyrityksen voisi perustaa hallinnollisella päätöksellä, niin niitäkin olisi pilvin pimein.

Rakenteet ovat tärkeitä. Erityisen tärkeitä niiden muuttaminen on korkeakoulu-  
laitoksessa, jossa sopeutuminen avoimeen kansainvälisyyteen on vasta alussa. Mutta  
on tärkeä huomata, että kaikki alkaa ihmisestä:

- opiskelijasta, joka saa innostavaa opetusta;
- tutkijasta, joka saa paneutua tutkimukseen;
- opettajasta, jonka työtä arvostetaan;
- professorista, joka pyrkii aina vain parempiin tuloksiin;
- rehtorista, joka...

...Niin, mikä onkaan rehtorin tärkein tehtävä? Onko hänen tärkein tehtävänsä lobata  
poliitikkoja? Pitäisikö hänen keskittyä hallintoon? Mihin hänen tulisi satsata kaikkein  
eniten aikaa ja tarmoa?

Yritysjohdajana minulla on kysymykseen selkeä vastaus... Tämä vastaus ei muuten  
tule **Eero Kasaselle** yllätyksenä, sillä olemme tästä asiasta keskustelleet.

Mielestäni rehtorin tärkein tehtävä on houkutella lupaavimmat, kiinnostavimmat ja  
parhaat professorit omaan yliopistoon. Tässä mielessä rehtorin tehtävä muistuttaa  
suuren yrityksen toimitusjohtajan tehtävää. Keskeistä on saada avainhenkilöt oikeille  
paikoille ja pitää heistä hyvää huolta.

Ongelma on, että tämä ei ole tänään kovinkaan helppoa. Rehtori ei juuri pysty  
houkuttelemaan suomalaisia tai kansainvälisiä osaajia palkalla tai hyvillä  
tutkimusresursseilla. Eikä hän voi pestata nuorta superlahjakkuutta, jos kilpailijalla  
on muutama julkaisu enemmän. Eikä hän pysty pitämään kovin hyvää huolta  
nykyisistä professoreista. Tosin sanoen: hän ei voi vapaasti koota tiimiä, jonka kanssa  
lähtisi toteuttamaan uusia, kunnianhimoisia suunnitelmia.

Rehtorin asema symbolisoi koko yliopiston asemaa. Tällä hetkellä rehtorin kädet ja  
jalat on sidottu. On aika avata solmut ja vapauttaa rehtori toimimaan.

## **Hyvät ystävät**

Huippuyliopiston luomisessa on kysymys edellytysten luomisesta ihmisille, joilla on  
palava halu oppia, tutkia ja luoda. On kysymys älyllisen uteliaisuuden ja  
kunnianhimon yhdistämisestä.

Tämä voi tapahtua monella eri tavalla. Voidaan luoda pieniä korkeakouluja, jotka  
keskittyvät opetukseen. Voidaan luoda suuria huippuyksiköjä, jotka keskittyvät  
tutkimukseen. Tärkeintä on, että luodaan mahdollisuuksia runsaaseen vuoro-  
vaikutukseen – myös sattumanvaraisiin kohtaamisiin eri taustoja ja lähestymistapoja  
edustavien ihmisten kanssa.

Korkeakoulu-uudistuksen pioneerihanke keskittyy kolmen maineikkaan korkeakoulun yhdistämiseen. Nämä korkeakoulut ovat, kuten hyvin tiedätte, Teknillinen korkeakoulu, Taideteollinen korkeakoulu ja Helsingin Kauppakorkeakoulu.

Hanke on kunnianhimoinen ja kannatettava. Korkeakoulujen rehtoreille kuuluu kiitos rohkeasta aloitteesta. He ansaitsevat elinkeinoelämän ja muun yhteiskunnan vahvan tuen. Olen vakuuttunut, että kymmenen vuoden kuluttua uusi yliopisto on saavuttanut ydinalueillaan maailman huipun.

Mutta ”Kolmen K:n” – eli kolmen korkeakoulun – hanke ei ole yliopistouudistuksen koko sisältö. Päinvastoin. Kärkihankkeen rooli on toimia muiden yliopistojen sparraajana. Tavoite on luoda tilanne, jossa eri korkeakoulut voivat toteuttaa omia strategioitaan ja nousta kukoistukseen omilla keinoillaan. On loistavaa, jos joidenkin vuosien päästä huomaamme, että varsinainen huippuyliopisto löytyykin jostain muualta. Todennäköisempää kuitenkin on, että kaikkien korkeakoulujen taso oleellisesti parantuu.

Miten tutkimuksen ja opetuksen tasoa sitten tulisi arvioida? On tärkeä seurata erilaisia kansainvälisiä arvioita – palaan niihin tuonnempana. On tärkeä seurata julkaisujen määrää ja kansainvälisten palkintojen määrää. On tärkeää seurata, mihin kansainväliset yritykset perustavat tutkimuskeskuksiaan. Haluaisin kuitenkin tuoda arviointiin hieman toisenlaisen näkökulman: käyttäjän näkökulman.

Kun itse olin opiskelija – ja myönnettäköön, että siitä on vierähtänyt muutama vuosi – oli erilaisten opintokokonaisuuksien yhdistäminen melko työlästä puuhaa. Työlästä oli myös hakeutua opiskelemaan ulkomaille. Eikä suomalaisissa korkeakouluissa juuri näkynyt kansainvälisiä huippuprofessoreita tai edes opiskelijoita maamme rajojen ulkopuolelta.

Paljon hyvää on tapahtunut viime vuosikymmeninä, mutta paljon on vielä parannettavaa sekä opettajien että opiskelijoiden näkökulmasta.

Kun uudistuksen toimeenpanoa mietitään, on tärkeä keskittyä siihen, miten se vaikuttaa niin opettajien kuin opiskelijoiden arkeen:

- Jos opiskelijat saavat enemmän mahdollisuuksia luoda kiinnostavia opiskelukokonaisuuksia, on suunta oikea.
- Jos opettajat saavat enemmän aikaa opetustyöhön, paranee sekä heidän että opiskelijoiden asema.
- Jos tutkijat saavat uudistuksen myötä lisäresursseja, hekin voivat olla tyytyväisiä.

- Jos professoreiden kunnianhimo nousee niin opetuksessa kuin tutkimuksessa, on saamapuolella koko suomalainen yhteiskunta.
- Ja jos rehtorit saavat enemmän päätäntävaltaa, on meillä mahdollisuuksia ryhtyä kilpailemaan opetuksen ja tutkimuksen laadussa kansainvälisten huippuyliopistojen kanssa.

## **Hyvät kauppakorkeakoulun opettajat ja opiskelijat**

Suomi ei ole ainoa maa, joka pyrkii nostamaan yliopistojen laatua.

Intian pääministeri Tohtori Manmohan Singh lupasi hiljattain maan hallituksen perustavan 35 uutta korkeatasoista teknisten ja kauppatieteiden yliopistoa eri puolille maata<sup>1</sup> Ranskan presidentti Nicholas Sarkozy ja maan hallitus ehdottavat kauaskantoisia uudistuksia, joiden tavoitteena on muun muassa lisätä yliopistojen autonomiaa. Tanskan johtavat yliopistot ja sektoritutkimuslaitokset yhdistävät voimiaan. Ruotsissa merkittäviä reformeja tehtiin jo 1990-luvun alussa. Eivätkä Yhdysvaltain huippuyliopistot ole jääneet lepäämään laakereillaan. Esimerkiksi Harvardin vuosibudjetti (\$ 3 miljardia) on suurempi kuin Suomen yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen julkinen budjettirahoitus yhteensä (joka oli vuonna 2006 € 1.7 miljardia).

Miten Suomi voi pärjätä tässä kovenevassa akateemisessa kilpailussa? Kun puhuin teemasta Stanfordin yliopiston entisen rehtorin Gerhard Casperin kanssa, hän totesi, että kaikkein tärkeintä on synnyttää kilpailua autonomisten yliopistojen välillä. Olen täsmälleen samaa mieltä. Vain kilpailu autonomisten yliopistojen välillä tuo parempaa laatua.

Siirtyminen nykytilanteesta avoimeen kilpailuun autonomisten korkeakoulujen välillä ei tapahdu hetkessä. Siksi on tarkkaan mietittävä mitkä ovat onnistumisen kannalta ratkaisevan tärkeitä tekijöitä. Itse haluaisin nimetä kolme.

Tarvitaan:

1. Taloudellista autonomiaa, jonka takaa säätiömalli.
2. Hallinnollista autonomiaa, jonka takaa ulkopuolinen hallitus.
3. Avointa arviointia, jonka avulla voidaan varmistaa opetuksen ja tutkimuksen laatu.

Nämä kaikki elementit sisältyvät niin sanotun Sailaksen ryhmän jättämään mietintöön. Kysymys ei siis ole pyörän keksimisestä uudestaan. Nyt tavoitteet täytyy vain toteuttaa.

---

<sup>1</sup> Intia aikoo perustaa seuraavat oppilaitokset: 7 Indian Institutes of Technology, 8 Indian Institutes of Management, 20 Indian Institutes of Information Technology.

Ja ne tulee toteuttaa huolella. Kolmen K:n yliopiston hallitukseen tulee valita henkilöitä, jotka nauttivat laajaa arvostusta niin yliopistomaailmassa kuin muussa yhteiskunnassa. (Tämän ei pitäisi olla Suomessa vaikeaa.) Säätiömalli tulee toteuttaa siten, että huoli ulkopuolisen rahoituksen ohjaavasta vaikutuksesta otetaan huomioon. (Tämäkään ei pitäisi olla vaikeaa: maailman huippuyliopistot ovat asian jo aikoja sitten ratkaisseet.)

On myös tärkeä, että korkeakoulujen toiminnan arviointia lisätään. Vähintään yhtä tärkeää on, että arvioinnissa siirrytään määrästä laatuun. Arvioinnin tulee olla kansainvälistä ja läpinäkyvää. Muutoin arvioinnista tulee uusi vallankäytön väline. On kuitenkin muistettava, että arviointi ei ole itseisarvo. Mitä enemmän yliopistot alkavat kilpailla toistensa kanssa, sitä vähemmän arviointia tarvitaan. Opiskelijat ja professorit osaavat kyllä äänestää myös jaloillaan, jos heille annetaan siihen tilaisuus.

Puhutaan seuraavaksi hieman rahasta... **Henry Kissinger** totesi kerran, että riidat yliopistomaailmassa ovat armottomia siksi, että panokset ovat niin pienet... En tiedä, ovatko riidat suomalaisessa yliopistomaailmassa armottomat, mutta sen tiedän, että panokset ovat melko pienet.

Selvää on, että maailman kärkiyliopistojen joukkoon pääsemiseksi tarvitaan lisäresursseja.

Siksi on tärkeää, että hallitus ja eduskunta varmistavat uuden yliopiston resurssit mahdollisimman pian. Valtiosihteeri Raimo Sailaksen johtaman työryhmän suositus on, kuten epäilemättä tiedätte, että toimintamääräraha kaksinkertaistetaan nykyisestä vuoteen 2012 mennessä sekä luodaan riittävä säätiöpääoma. Tiedätte epäilemättä myös sen, että yksityinen sektori on luvannut olla mukana kartuttamassa säätiöpääomaa 200 miljoonalla eurolla. Rahoituksen varmistamiseen liittyy myös Valtiovarainministeriön ehdotus, jonka mukaan yritykset voivat ensi vuonna lahjoittaa ETA-alueella sijaitseville yliopistoille 250 000 euroa verovapaasti vuosittain. Tämä on myönteistä, mutta lahjoitusten verovapauden korotus tulisi laajentaa koskemaan myös yksityishenkilöitä.

Vaikka rahoitusta lisätään, ei raha koskaan riitä kaikkeen.

Suomalaiset yliopistot eivät voi olla maailman huipulla kaikilla mahdollisilla aloilla. Siksi yliopistoissa on uskallettava tehdä valintoja. On tunnistettava omat vahvuudet ja keskityttävä niihin. Jos yrittää olla hyvä kaikessa, ei ole hyvä missään.

## **Hyvät naiset ja herrat**

Neljän vuoden päästä vietetään Helsingin kauppakorkeakoulun satavuotisjuhlia. Jos kaikki menee hyvin, vietetään noita juhlia uuden entistä innostavamman ja entistä ehomman yliopiston merkeissä.

Tällä hetkellä käydään ajoittain rajua keskustelua uudistuksen yksityiskohdista. Kuten puheeni alussa sanoin, pidän keskustelua myönteisenä. Keskustelun luonteeseen kuuluu kärjistys ja liioittelu. Siksi on helppo unohtaa, että suurista kysymyksistä vallitsee laaja yksimielisyys.

Uskon, että kaikki haluavat, että professoreilla on nykyistä paremmat mahdollisuudet keskittyä tutkimukseen ja opetukseen. Uskon, että kaikki haluavat, että opiskelijat saavat enemmän irti opiskelusta. Uskon, että kaikki haluavat, että huomisen korkeakoulu on älyllisen pohdinnan, tieteiden ja taiteiden keidas. Uskon, että haluamme olla suomalaisista korkeakouluista ylpeitä. Uskon, että korkeakoulu-uudistuksen myötä pääsemme tähän.

Toivotan menestyksellistä lukuvuotta... ja, opiskelijat, muistakaa, että ihminen on opiskelija kerran vaan. Ottakaa siitä kaikki irti!