

# OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖN JA DIAKONIA-AMMATTIKORKEAKOULUN VÄLINEN SOPIMUS KAUDELLE 2021-2024

## 1. Kohti vuoden 2030 tavoitetta

Opetus- ja kulttuuriministeriö ja ammattikorkeakoulu ovat ammattikorkeakoululain (932/2014) 42 §:n 1 momentin nojalla sopineet ammattikorkeakoulun toiminnalle asetettavista tavoitteista. Sopimuksessa asetetut tavoitteet on johdettu hallitusohjelmasta, hallituksen toimintasuunnitelmasta, korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visiosta 2030 sekä korkeakoulun strategiasta.

Korkeakoulut luovat edellytyksiä sivistyksen, kestävän kasvun ja hyvinvoinnin sekä Suomen kilpailukyvyyn vahvistamiselle. Ne tuottavat yhteiskuntaa kehittävää uutta tietoa ja osaamista.

Globalisaatio ja rajat ylittävä kilpailu osaamisesta ja osaajista sekä tieteen ja teknologian kehitys yhdistettynä työn murrokseen aiheuttavat korkeakouluissa tarpeen arvioida ja suunnata toimintaa uudelleen. Toiminnan lähtökohtia ovat uusin käytettävissä oleva tieto, kestävä kehitys, kansainvälisyys ja globaali vastuu. Yhteiskunnan eheys ja vahva demokratia edellyttävät korkeakouluilta vastuullista vaikuttamista.

Korkeakoulut ovat aktiivisia globaaleissa edelläkävijäverkostoissa, jotka auttavat ratkaisemaan ihmiskunnan haasteita. Monialainen yhteistyö ja avoimet toimintatavat ovat tutkimuksen, koulutuksen ja innovaatio toiminnan keskeisiä voimavaroja. Korkeakoulut osallistuvat aktiivisesti kansainvälisesti kilpailukykyisten osaamiskeskittymien ja innovaatioekosysteemien kehittämiseen.

Nostamalla osaamis- ja koulutustasoa vastataan työn muutokseen ja mahdollistetaan erikoistuminen korkeaa osaamista vaativiin tehtäviin. Korkeakoulut toimivat oppijakeskeisesti ja tukevat jatkuvaa oppimista elämän eri tilanteissa. Korkeakoulut tekevät valtakunnallisesti yhteistyötä avointen, saavutettavien ja joustavien opiskelumahdollisuuksien rakentamiseksi. Toimintatapojen uudistaminen parantaa korkeakoulutuksen saavutettavuutta, yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa. Koulutussisällöt, oppimisympäristöt, opiskelijoiden ohjaus ja korkeakoulujen vahva vuorovaikutus työelämän kanssa tukevat työelämään sijoittumista.

Hyvinvoivat korkeakouluyhteisöt ovat Suomen voimavara ja kilpailutekijä. Korkeakouluja johdetaan hyvin, työhyvinvointiin panostetaan ja osaamisen kehittämistä huolehditaan systemaattisesti. Korkeakoulut ovat Suomen parhaita työ- ja opiskelupaikkoja.

Vastaamme ohjauskirjeessä esitettyyn pyyntöön raportoida välitarkastelun viitekehikon mukaisesti kolme keskeisintä toimenpidettä, joissa on erityisesti onnistuttu ja vastaavasti kolme keskeisintä toimenpidettä, joiden osalta vaaditaan vielä lisäponnistelua.

### **1.Laadukas korkeakoulutus lisää osaamista ja osaavan työvoiman tarjontaa**

Onnistumiset:

1.Yhteishaun aloituspaikoista 90 % on suunnattu ensimmäistä korkeakoulututkintoon suorittaville. OKM:n myöntämien lisäpaikkojen ansiosta on voitu lisätä koulutustarjontaa työvoimapula-aloille, erityisesti sairaanhoitajakoulutukseen.

2.Kirkollisen kelpoisuuden voi suorittaa kirkkohallituksen päätöksen mukaisesti avoimen amk:n opintoina, jos suoritettuna on sosionomi (AMK) tai sairaanhoitaja (AMK) -tutkinto. Tätä varten on rakennettu avoimen amk:n tarjontaan kelpoisuuskokonaisuudet kaikkiin kirkollisiin kelpoisuuksiin (diakoniatyö, kirkon nuorisotyö, kirkon varhaiskasvatus). Tutkinnon suorittaneet kelpoisuutta tarvitsevat tai toiseen kirkolliseen kelpoisuuteen osaamistaan laajentavat eivät enää ohjaudu hakemaan uudelleen tutkintokoulutukseen.

3.Polkuopintoja on toteutettu vuosittain integroituna tutkinto-opiskelijaryhmiin ja Helsingissä on aloitettu vuosittain yksi sosionomi-polkuryhmä. Polkuopinnot toimivat avoimen amk:n väylänä tutkintoon esim. maahanmuuttajataustaisille opiskelijoille, joiden on vaikeaa päästä opiskelemaan yhteishaun kautta.

Polkuopinnot toimivat vaihtoehtoisena väylänä tutkinto-opintoihin.

Kehitettävää:

1.Sote-alan koulutusten vetovoima on laskenut merkittävästi. Aloille tarvitaan myönteistä julkisuutta jatkuvan

negatiivisen uutisoinnin vastapainoksi. Tässä tarvitaan yhteistyötä alan työelämätahojen kanssa.

2. Aloituspaiikkoja tarvittaisiin vieläkin lisää erityisesti sairaanhoitaja- ja terveydenhoitajakoulutukseen, jotta tulevaisuuden kasvava työvoima voidaan turvata.

3. Terveystieteiden koulutuksen rahoitus tulee nostaa AMK:ien rahoitusmallin uudistuksessa korkeampaan rahoituskoriin (nykymallissa tulisi olla korissa 2). Koulutus edellyttää paljon pienryhmissä (max 15 opiskelijaa) toteutuvaa opetusta, kallista laitteistoa ja erityisiä oppimistiloja ja -ympäristöjä. Terveystieteiden koulutus on lisäksi 4-vuotinen kaksi ammatillista kelpoisuutta tuottava koulutus (tutkinnon perusteella laillistus sairaanhoitajana ja terveydenhoitajana), joka tehdään siitä huolimatta alimmalla tutkinnoista saatavalla rahoituksella. Riittävällä rahoituksella voidaan turvata laadukas koulutus, millä on seurannaisvaikutuksia myös vetovoimaan.

## **2. Jatkuva oppiminen tukee osaamisen ja työelämän uudistumista**

Onnistumiset:

1. Olemme kehittäneet uusia aikan ja paikan sitomattomia non-stop periaatteella toteutuvia opintojaksoja tutkintokoulutukseen ja tuoneet ne avoimen amk:n tarjontaan.

2. Olemme kehittäneet väyläopintoja toisen asteen ammatillisen koulutuksen opiskelijoille ja niiden kautta oman hakuväylän tutkintokoulutukseen.

3. Olemme luoneet lukiolaisille suunnattua avoimen amk:n opintotarjontaa ja kehittäneet toiminnallista yhteistyötä lukioiden kanssa erityisesti pk-seudulla.

Kehitettävää:

4. Erikoistumiskoulutukset eivät korkean hintansa ja laajuutensa vuoksi ole vetovoimaisia ja niiden toteuttaminen on pienten opiskelijamäärien vuoksi taloudellisesti haastavaa. Myös sote-alan haasteet (esim. korona-aika, työtaistelut, työvoimapula) vaikuttavat herkästi siihen, että koulutukseen ei ole mahdollisuus hakeutua, vaikka tarvetta tai halua olisi. Erikoistumiskoulutusjärjestelmää tulisi uudistaa ja joustavoittaa.

5. Diakissa avoimen amk:n verkkokaupan toteutus vaatii uudistamista, jotta tarjonta löytyy nykyistä helpommin.

6. Työelämän tarpeiden kartoittaminen sitä parhaiten palvelevan tarjonnan luomiseksi on jatkuva haaste.

## **3. Kansainvälisten osaajien määrä korkeakouluissa ja työmarkkinoilla kasvaa**

Onnistumiset:

1. Englanninkielisen sosionomikoulutuksen lisäksi on käynnistetty Arcadan kanssa yhteinen nursing-koulutus.

2. Diak on käynnistänyt valmistelun tilauskoulutusperiaatteella toteutuvan kansainvälisen sairaanhoitajakoulutuksen käynnistämiseksi Itä-Suomessa vuonna 2023.

3. Diak on kehittänyt yhteisiä englanninkielisiä opintojaksoja yhteistyössä kansainvälisten kumppanikorkeakoulujen kanssa. Diak on mukana kahden kansainvälisen maisteritason yhteistutkinto-ohjelman valmistelussa. Diak sai maksimirahoituksen Erasmus+ Monimuotoisten Intensiivikurssien järjestämiseen, ja vuoden 2022 aikana pilotoidaan kolmea kurssia: Digital competence, Asset-based Community Development, Eco-Social Change.

Kehitettävää:

1. Nursing-koulutuksessa valittavilta opiskelijoilta edellytetään suomen kielen osaamista taitotasolla B1. Suurella osalla hakijoista ei ole opiskeluun ja työllistymiseen vaadittavaa riittävää kielitaitoa. Kielitaidon vahvistamiseen tarvittaisiin lisätoimia, jotta saataisiin suurempi osa maassa olevista ulkomaalaistaustaisista amk-koulutuksen piiriin. Myös kielen oppimista koulutuksen sisällä tulee edelleen kehittää.

2. Opiskelijakyselyjemme ja sidosryhmätietojemme mukaan on tarpeen kehittää tapoja, joilla Diakin opiskelijat voivat liittää tutkintoonsa kv. kumppaneiden tarjoamia englanninkielisiä opintoja nykyistäkin sujuvammaksi.

3. Diakin hankkeissa on kehitetty malleja ja toimintatapoja, joilla tuetaan työyhteisöjen moninaisuusosaamista ja -valmiuksia. Kehittämissyhteistyön tiivistämisen tarve on ilmeinen, ja jatkamme tätä työnantajien kanssa, jotta varmistamme KV-taustaisten opiskelijoiden työllistymisen ja työskentelyn Suomessa.

## **4. Tutkimus tukee osaamista, sivistystä, hyvinvointia ja kestävä kasvua**

Tätä asiakohdtaa on täydennetty liitteellä 1.

Onnistumiset:

1. DiakHubin tuoteperhe lisäsi Diakin vaikuttavuutta sosiaalisten innovaatioiden tuottajana DiakHubin toimintamallin ytimessä on asiakaslähtöisesti rakennetut, työelämää palvelevat tuotteet ml. 3X10D, Zekki, Ensijaisten hyvinvointimuutosten arviointi, Palveluintegraation muotoilu -valmennus sekä Huono-osaisuus Suomessa sivusto.

2. Diak ainoaksi korkeakouluksi Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskusta toteuttavaan konsortioon TEM:n 3Meur valtionavustus yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskusten käynnistämiseen vuosille 2021-2023 myönnettiin kuuden organisaation verkostomaisesti toimivalle konsortiolle, jota koordinoi Yhteiskunnallisten yritysten liitto Arvo ry. Muut osapuolet ovat Diakonia-ammattikorkeakoulu Oy, Kuntoutussäätiö sr, Osuustoimintakeskus Pellervo Oy, Silta-Valmennusyhdistys ry ja Vates-säätiö sr. Osaamiskeskittymä on vuoden 2022 alkupuolella saanut ensimmäiset kansainväliset hankerahoitukset,

hankeohjaa laajennetaan vuoden 2022 aikana.

3. Kirkon alan tutkimuksen ja kehittämisen vahvistaminen Kirke-TKI-toiminnalla

Vuonna 2021 Diakille myönnettiin Kirke-TKI-tukea viiteen tutkimushankkeeseen, jotka integroitiin vahvasti Kirkon alan YAMK-tutkintoon (yhteensä noin 50.000 ?) ja julkaisutoimintaan.

Kehitettävää:

1. Diakin osaamiskärkien rakentaminen ratkaisuksi yhteiskunnallisiin ongelmiin

Kehitämme yhteisen innovaatioprosessin ja TKI-kyvykkyttämme kumppaneidemme kanssa pystyäksemme entistä viisaammin tuomaan yhteen osajia ja asiantuntijoita, joiden kanssa voimme ratkoa monialaista ja -ammattillista osaamista vaativia yhteiskunnallisia ongelmia entistä kohdennetummilla osaamiskärjillä.

2. KV-verkoston, -kumppanuuksien ja -rahoituksen kasvattaminen

Rakennamme kansallisesti hyväksi todettujen ja toimivien innovaatioiden ja toimintamallien varaan uusia hankekokonaisuuksia ja avauksia. DiakHubin tuoteperhe, tulkkausalalan ja kirkon alan erityisosaaminen sekä yhteiskunnallinen yrittäjyys ovat temaattisia kokonaisuuksia, joihin haemme kansainvälistä ulottuvuutta kumppanuuksien ja rahoitusten muodossa.

3. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden vahvistaminen toiminta-alueidemme kumppanuuksia syventämällä

Vuonna 2020 Diakin liikevaihdosta 12 % muodostui TKI-avustuksista. EU-rakennerahastojen osuus ulkopuolisista TKI-tuloista 69 % ja käynnissä olevien hankkeiden kokonaisrahoitus toteutuskausille oli 11 702 791 ? (ml. omarahoitusosuus). Alueellisesti hankerahoitus jakautui seuraavalla tavalla (suluissa 24.2.2022 tilanne): Etelä: 5 % (8 %), Itä: 17 % (9 %), Itä-Pohjoinen: 21 % (8 %), Pohjoinen: 17 % (30 %), Länsi: 3 % (3 %) , Kansainvälinen: 12 % (11 %) , Valtakunnallinen: 25 % (29 %). Diakin uudessa kampusrakenteessa hanketoiminnan volyymia on tarkoitus kasvattaa kaikilla alueilla, mutta erityisesti hanketoimintaa on tarkoitus vahvistaa Satakunnan alueella.

**5. Digitaalisyys parantaa korkeakoulutuksen ja tutkimuksen laatua ja resurssien tarkoituksenmukaista käyttöä**

Onnistumiset:

1. Olemme osallistuneet Digivisio 2030 -hankkeen eri osa-alueisiin aktiivisesti asiantuntijatyönä. Diakin vahvuutena on erityisesti digipedagoginen osaaminen, jonka kehittämiseen olemme osallistuneet työpaketittyöskentelyn lisäksi osatoteuttajatyön muodossa vuoden 2021 aikana.

2. Olemme edenneet isoin harppauksin etenkin opiskelijoiden omatoimipalveluiden ja tunnistautumispalveluiden kehittämisessä. Digipalveluiden myötä resurssia on vapautunut esimerkiksi ohjaukseen, neuvontaan ja palveluiden kehittämiseen.

3. Diakissa on vahvistettu kyberturvallisuutta mm. ottamalla käyttöön kaksivaiheinen, vahva tunnistauminen sekä kehittämällä työasemahallintaa. Kehitysaskelot ovat tukeneet samalla etätöiden sujuvuutta ja parantaneet tietosuojaa.

Kehitettävää:

1. Digivisio 2030 -hankkeen systemaattinen ja läpinäkyvä koordinointi Diakin sisällä on vielä kesken.

Hyvänä lähtölaukauksena tälle toimi keväällä 2022 esihenkilöille järjestetty road show, syksyllä 2022 on vuorossa koko henkilöstön road show.

2. Tiedolla johtamisen kehittämiseen tähtäviä toimenpiteitä jatketaan aktiivisesti, dataa saadaan useasta lähteestä ja sen analysointiin vaaditaan nykyisellään paljon käsityötä.

3. Tavoitteena on saada kaksivaiheinen tunnistauminen myös opiskelijoille käyttöön sekä toteuttaa selvitys siirtymisestä konesalipalveluista Azure/SAAS-palveluihin. Myös mm. palomuureja parannetaan.

Liitetiedosto 1.

Välitarkastelun viitekehikko

**Kohta 4. Tutkimus tukee osaamista, sivistystä, hyvinvointia ja kestävää kasvua (/ TKI intensiteetin nosto ja tutkimusrahoitus 4 prosentin bruttokansantuotesuhteen tavoite 2030 mennessä saavutetaan)**

Temaattisesti meitä ohjaavat yhteiskunnan ja työelämän tarpeet koulutus- ja vahvuusaloillamme. Strategiakauden alussa jäsensimme strategiset kehittämistavoitteemme kolmen osaamiskeskiytymän alle: Ihmisen kohtaaminen ja etiikka, Sosiaali- ja terveystalous sekä Tulkkausalat. Alla olevassa taulukossa on kuvattu osaamiskeskiytymien TKI-toiminnan tunnuslukuja (leikkauskohtana 24.2.2022).

Osaamiskeskiytymä	Hankkeet kpl	Diakille myönnetty ulkoinen rahoitus käynnissä olevien hankkeiden toteutuskausille	%-osuus Diakin hankesalkusta	Julkaisut/vuosi (arvio 2021)
Ihmisen kohtaaminen ja etiikka	50	7 140 084 €	<u>67%</u>	200
Sosiaali- ja terveystalous	10	3 153 949 €	<u>30%</u>	40
Tulkkausalat	2	286 970 €	<u>3%</u>	8
<b>Yhteensä</b>	<b>62</b>	<b>10 581 003 €</b>	<b><u>100%</u></b>	<b>248/319 (noin 78% kaikista Diakin julkaisuista)</b>

Korkeakoulun onnistumiset:

Palveluintegraation muotoilu -työskentelyä toteutettiin useiden kumppaneiden kanssa. Vaasan työllisyyden ekosysteemiin liittyvä yhteistyöprosessi kesti koko vuoden, Etelä-Suomen Rikosseuraamuslaitoksen ja Uudenmaan kuntien kanssa vuonna 2020 toteutettu työskentely uusittiin laajemman verkoston kanssa syksyllä -21 ja uusi yhteistyöprosessi käynnistyi Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystalouden työntekijöiden kanssa. Heidän kanssaan toteutettiin monipalveluasiakkaiden yhteisprosessiin kohdentuva työskentely.

Zekki: 3X10D-elämäntilannemittaria hyödyntävä Zekki-digipalvelu julkaistiin tammikuussa 2021 <https://www.zekki.fi/> ja kaiken kaikkiaan sivustolla oli vuoden aikana lähes 50 000 kävijää. Noin 13000 vastaajaa on antanut vastauksensa tutkimuskäyttöön. Kävijöille oli tarjolla järjestöjen tarjoamia digitaalisia palveluita kautta maan ja lisäksi lähipalveluita Oulun kaupungin sekä Kymösten ja Eksoten alueen kuntien alueilla. Vuoden aikana tehtiin yhteistyösopimus VM:n Aurora Ai-ohjelman kanssa tavoitteena hyödyntää tekoälyä palveluiden tarjonnassa ja turvallisia siirtymiä palvelusta toiseen. Zekki-digipalvelu voitti joulukuussa Euroopan Innovaationeuvooston European Social Innovation Competition (<https://eusc.challenges.org/>) -kilpailun kaikistaan 565 ehdotuksen joukosta, perusteluna Zekin tarpeellisuus sekä laajat vaikutusmahdollisuudet nuorten hyvinvointiin suoraan ja epäsuorasti. Myös Zekin skaalautuvuus pisteytettiin korkealle. |

3X10D-elämäntilannemittarin tutkimuspuhjaa vahvistettiin. Mittarilla voidaan luotettavasti kartoittaa ihmisen elämäntilannetta yleisellä tasolla ja seurata tilanteesta tapahtuvia muutoksia. 3X10D-elämäntilannemittari on otettu käyttöön THL:n arvioissa (<https://thl.fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/ips-sijoita-ja-valmenna-kehittamisshanke/toimintamallin-arviointitutkimus>) Sosiaali- ja terveysministeriön tutun työllistämisen IPS - Sijoita ja valmenna! kehittämissuunnitelman onnistumista. Samoin mittari on valittu Terveystalouden arvioinnin ja intervention vaikuttavuus näkyväksi (SOSTYÖ-TERVA) -hankkeen mittariksi, jolla arvioidaan sosiaalityön palvelupolun toteutuksen vaikutusta. Hankkeen tavoitteena on integroida paremmin Suomen sosiaali- ja terveystalouden palvelut. Mittari otettiin käyttöön tulevaisuuden sotekeskus-hankkeissa ja Ohjaamoiden ohjaustaverkossa.fi sivustolla. Mittarin perustiedot ovat TOIMIA-tietokannassa. 3X10D-elämäntilannemittarin koululais- ja perheversiot ovat [www.omaolo.fi](http://www.omaolo.fi) sivustolla kouluterveydenhuollon käytettävissä. 3X10D-elämäntilannemittaria on myös käytetty kahdesti Pohjois-Savon kokemuksellinen hyvinvoinnin arvioinnissa yhdessä Paikallisen sosiaalisen hyvinvoinnin mittarin kanssa. Mittareiden toimivuutta ja käytettävyyttä arvioidaan Pro Gradu työssä vuoden 2022 aikana.

3x10D ja Ensisijaisten hyvinvointimuutosten arviointi 3X10D-elämäntilannemittarin, alun perin lastensuojelun jälkihuoltoon kehitetty versio 3X10D-LASU otettiin Tampereella laajasti lastensuojelussa käyttöön. Pikassoksen hallinnoimassa Monni-hankkeessa (<https://monnihanke.fi/>) mm. koulutetaan ammattilaisia mittarin käyttöön usean maakunnan alueella. Mittaria on pilotoitu myös mm. ODL:n ja Diakin Yhdistämö-hankkeessa. Mittarin perustiedot tullaan viemään TOIMIA-tietokantaan kevään 2022 aikana.

3X10D-Työllisyys-mittaria kehitettiin ja tutkittiin yhteistyössä Keski-Suomen ELY-keskuksen kanssa (Marke-palvelumarkkinoiden kehittäminen -hanke). Kehitimme arviointimenetelmän, jonka avulla työllistymisen edellytysten vahvistamista voidaan arvioida ja mitata osana TE-palveluita. <https://labore.fi/t&y/te-palveluissa-on-tarkeaa-vahvistaa-tyollistymisen-edellytyksia/>

3X10D-OSVA (Osallisuus ja vaikuttaminen) mittarin kehittäminen käynnistettiin yhteistyössä SPR:n Turvatalojen ja Diakonissalaitoksen Yamoksen kanssa. Mittarin ensimmäistä versiota pilotoitiin Eteenpäin-hankkeessa syksyllä 2021.

3X10D-elämäntilannemittaria kehitysvammaisille ihmisille on yhteiskehitetty alan toimijoiden ja Kehitysvammaliiton kanssa. Ensimmäiseksi testattiin mittarin käyttäjien kokemuksia mittarin käytöstä (<https://dialogi.diak.fi/2021/10/06/kehitysvammaisten-osallisuuden-vahvistaminen-elamantilannemittaria-kehittamalla/>). Syksyn 2021 aikana ETEVA kuntayhtymän työntekijöitä osallistui mittarin käytettävyyden tutkimiseen ja tuloksia raportoidaan kevään 2022 aikana. Näiden kokemusten perusteella on mahdollista tuottaa kehitysvammaisten ihmisten elämäntilannetta ja kokemuksia kartoittava mittari alan palveluntuottajien käyttöön.

## 2. Korkeakoulun strategiset valinnat, profiili ja vahvuusalat

### 2.1 Strategiset tavoitteet, valinnat ja profiili

Diak profiloituu arvojensa mukaan rohkeasti rakentavana korkeakouluna, jolle on ominaista toimia kriittisesti ja muutoshaluisesti haastamalla itseään ja yhteiskuntaa muutokseen. Diak toimii eettisyyden, ekologisen ja sosiaalisen sivistyksen ja inhimillisyyden puolesta siten, että kaikki Diakin tekeminen tähtää inhimillisempään ja kestävämpään maailmaan. Ammattikorkeakoulu on hiilineutraali vuoteen 2030 mennessä.

Diakin strategiset vahvuudet kytkeytyvät sosiaalisen osallisuuden ja yhteiskunnallisen integraation lisäämiseen, uskonto- ja kulttuurilukutaitoon ja sovintotyöhön, inhimilliseen vuorovaikutukseen ja kohtaamisosaamiseen, sosiaalisten ongelmien ratkaisemiseen sekä uusien teknologioiden ja työtapojen mukanaan tuomiin eettisiin kysymyksiin.

Diakissa koulutetaan osaavia ja eettisesti toimivia ammattilaisia kovasta työvoima- ja osaajapulasta kärsiville sotealoille. Työvoimapula laillistetusta sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilöstöstä pahenee jatkuvasti. Koronapandemia pahensi työvoimapulaa entisestään.

Diak on avannut sotealan työelämän kumppaneiden kanssa strategisen yhteistyön neuvotteluja ja on jo sopinut strategisesta yhteistyöstä muutamien kumppaneiden kanssa. Tarkoitus on, että tavoitteellisella, kiinteällä ja kestäväällä yhteistyöllä Diak ja työelämä etsivät ratkaisuja osaajapulaan, vahvistavat alojen vetovoimaisuutta ja toteuttavat koulutusta yhä enemmän työelämän aidoissa ja kliinisissä ympäristöissä.

Diakin strategian mukaisesti koulutuksen laatu ja osaavan työvoiman tarjonta perustuu työelämäkumppaneiden kanssa tehtävään kiinteään yhteistyön, jolla varmistetaan koulutuksen sisällöllinen ajankohtaisuus, parhaiden käytänteiden jakaminen työelämän kanssa sekä vastaaminen työelämän osaamisen tarpeisiin. Diakin valtakunnallisella ja alueellisella vastataan osaavan työvoiman alueelliseen kohtaamisaan.

Diakin hallituksen päätökset vuoden 2021 lopussa konkretisoivat ja täsmensivät Diakin strategiaa valintoja. Vuoden 2022 strategiseksi teemaksi valittu Uudistamme kestävästi sisältää neljä kärkikokonaisuutta, joista uuden kampusrakenteen käyttöönotto käynnistyi laajalla valmistelulla jo vuoden 2021 aikana. Diakin hallituksen päätös Diakin kampusrakenteen tiivistämisestä lakkauttamalla Turussa sijaitseva fyysinen kampus ja kampuksen toimintojen siirto Helsingin kampukselle syksystä 2023 lähtien sekä Pieksämäen kampuksen koulutustoiminnan uudelleenjärjestäminen, oli merkittävä strategian toteuttamisen käänne. Kampusrakenteen tiivistäminen toteutettiin sidosryhmiä, opiskelijoita ja henkilöstöä kuullen. Rakennemuutoksen yhteydessä käynnistettiin uudenlaisten osaamiskärkien edistäminen.

Nopeasti ja ennakoimattomastikin muuttuvassa monimuotoisessa toimintaympäristössä onnistumisen edellytyksenä on myös kyvykäs työyhteisö. Diakissa työyhteisön kyvykkyyden edistäminen on strategista johtamista ja toimintamalliksi olemme ottaneet OKR-mallin (objectives and key results).

Malli on muutoksen johtamista. Se tekee muutoksen toteuttamisesta hallittavaa, avointa ja yhteistä, johtaen yhteiseen oppimisen tehostumiseen. Tavoiteltavat muutokset ja muutoksen johtaminen on sisällytetty vuosittaisiin OKR-ohjelmiin, joita tarkennetaan ja arvioidaan tertiileittäin yhdessä.

Päätös mallin käyttöönotosta tehtiin toukokuussa 2021, jonka jälkeen Diakin johto ja henkilöstö on koulutettu mallin räätälöintiin Diakille ja mallin konkreettiseen soveltamiseen. Strategisten tavoitteiden avaintoteuttajina toimivat OKR-tiimit. Tiimeille on suunnattu OKR-koulutuksia ja jokaisen tiimin tukena toimii Diakin sisäinen valmentaja.

OKR-mallin mukaisesti Diakin toimintavuosi on jaettu tertiileihin eli kolmanniksiin, ja jokaiselle tertiilille asetetaan strategiasta nousevat laadulliset tavoitteet ja määrälliset avaintulokset. Jokaisen tertiilin taitoskohdassa reflektoidaan kulunut tertiilille, opitaan omasta tekemisestä ja asetetaan uudet tavoitteet ja avaintulokset. Malli tukee Diakin laatutyön peruskiveä jatkuvasta kehittämisestä ja oman toiminnan arvioinnista ja oppimisesta.

Malli on kaikille diakilaisille yhteinen. Tavoitteet ja tulokset ovat osa tiimipalavereja, henkilökunta- ja vuosikatsauksia jne. Malli pakottaa vastuunjakamiseen ja yhteisöohjautuvuuteen. Työskentely on läpinäkyvää ja se edistää jatkuvaa dialogia työyhteisössä.

Muutoksen tuen ja ns. kivijalan kaikelle toiminnalle muodostaa "Organisaation ja toimintakulttuurin

uudistaminen" -ohjelma. Päivitettyillä prosesseilla ja vastuilla sekä tavoitteita tukevalla organisaatiomallilla lisäämme yhteisöohjautuvuutta, selkeyttä ja avoimuutta arkeen. Toimintakulttuurin kehittämisen keskeinen tavoite on tunnistaa mitä psykologinen turvallisuus merkitsee Diakissa. Miten voimme kehittää käytäntöjämme ja toimintamallejamme arvostavan vuorovaikutuksen, tiedon sekä osaamisen jakamiseen ja muutoksessa elämiseen. Hyvä työyhteisökokemus lisää oppimisen ja onnistumisen iloa - hyvinvointiamme. Se hehkuu sekä Diakin sisällä että Diakista ulos, parantaen Diakin vetovoimaisuutta, tuloksellisuutta ja työnantajakuvaa.

Diak on avannut sotealan työelämän kumppaneiden kanssa strategisen yhteistyön neuvotteluja ja on jo sopinut strategisesta yhteistyöstä muutamien kumppaneiden kanssa. Tarkoitus on, että tavoitteellisella, kiinteällä ja kestäväällä yhteistyöllä Diak ja työelämä etsivät ratkaisuja osaaajapulaan, vahvistavat alojen vetovoimaisuutta ja toteuttavat koulutusta yhä enemmän työelämän aidoissa ja kliinisissä ympäristöissä. Diakin strategian mukaisesti TKI-toiminnan selkärankana on sivistys, ytimessä uudistuva eettisyys, supervoimana moninaisuus ja valttina osaaminen yhteisvoimin. Diak tuottaa kumppaneidensa kanssa tutkimustietoa, työvälaineitä ja ratkaisuja yhteiskunnan vaikeisiin ongelmiin alueellisissa, valtakunnallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa. Diakin vahvuudet TKI-toiminnassa ovat kahden edellisen auditoinnin ja ulkoisen rahoituksen kehittymisen perusteella sujuvat, valtakunnalliset TKI-prosessit, hyvät kansalliset ja kansainväliset kumppanuudet sekä syvä ymmärrys alueellisista ja temaattisista kehittämistarpeista koulutus- ja vahvuusaloillamme.

## 2.2 Vahvuusalat ja uudet, nousevat alat

Diakin vahvuusalat on tiivistetty neljään teema-alueeseen, jotka läpäisevät kaikki Diakin koulutusalat ja TKI-toiminnan:

1. Selkärankana sivistys: Diak tarjoaa työkaluja mielekkään elämän ja laadukkaan työn rakentamiseen. Kestävän elämäntavan ja hyvinvoinnin tukeminen on toiminnassa tärkeää sekä kotimaassa että kansainvälisesti. Diak luo uutta ja vahvistaa osaamista kansainvälisten verkostojensa kautta.
2. Supervoimana moninaisuus: Diak pyrkii kaikessa toiminnassaan sosiaalisen osallisuuden ja yhteiskunnallisen integraation lisäämiseen. Diakin erityisosaaminen näkyy uskonto- ja kulttuurilukutaidon ja sovintotyön edistämässä. Etsimme ratkaisuja moninaistuvan ja monimutkaistuvan maailman kysymyksiin ja tuotamme opiskelijoillemme vahvaa osaamista heidän kohdatessaan yhä monimutkaisempia työelämän tilanteita ja ongelmia.
3. Ytimessä uudistuva eettisyys: Digitalisoituvassa maailmassa ratkomme uusien teknologioiden ja työtapojen mukanaan tuomia eettisiä ja palveluiden asiakasohjautuvuutta vahvistavia kysymyksiä. Hyödynnämme laajasti digitalisaatiota, mutta panostamme ja sitoudumme vuorovaikutukseen ja kohtaamisosaamiseen kasvokkaisissa ja etäyhteyksien avulla toteutetuissa palveluissa ja koulutuksessa. Diak on kohtaamisosaamisen ja sovintotyön osaamisen tuottamisen asiantuntija.
4. Valttina osaaminen yhteisvoimin: Kehitämme opiskelijalähtöisiä oppimisen ekosysteemejä ja alustoja valtakunnallisesti ja globaalisti. Mahdollistamme joustavat oppijan polut ja monimuotoiset oppimistavat. Diakin toimintakulttuuriin kuuluu innostava yhdessä tekeminen, mutkaton vuorovaikutus, valmentava ote, osallistaminen ja vetovoimaisen työnantajakuvan sekä työntekijä- ja asiakaskokemuksen luominen uusia työtapoja kokeilemalla ja hyödyntämällä.

Diak profiloituu merkittävänä sosiaali- ja terveys- sekä tulkkaus- ja kirkonalan korkeakouluna.

Tulkkausalan kehittämistyötä tehdään yhdessä Humakin kanssa perustettavassa uudessa osaamiskeskityksessä. Osaamiskeskitymä keskittyy yhteistyön tiivistämiseen tutkimus- ja kehittämistoiminnassa sekä uusien yhteistyörakenteiden luomiseen jatkuvassa oppimisessa, henkilöstön osaamisen kehittämisessä, kansainvälistymisessä sekä tulkkausalan koulutuksen kehittämisessä.

Diakin osaamista vahvistetaan sosiaali- ja terveystalouden sekä etiikan ja ihmisen kohtaamisen osaamiskeskityksillä. Diakin TKI-toiminnassa korostuvat kaikkien kolmen osaamiskeskityksen teemat; sosiaali- ja terveystalouden kysymykset, eettiset kysymykset eri näkökulmista ja tulkkauksen ja kommunikaation kehittäminen. Osaamiskeskityksien toiminnan ja muun TKI-toiminnan läpäiseviä teemoja ovat syrjäytymisen vähentäminen ja osallisuuden vahvistaminen, maahanmuutto-, turvapaikka- ja monikulttuurisuuskysymykset, kestävä hyvinvointi ja terveys sekä palvelujärjestelmien kehittäminen. TKI-toiminnallaan Diak edistää kulttuurien ja uskontojen välistä vuoropuhelua ja vaikuttaa yhteiskunnan, yritysten, järjestöjen ja uskonnollisten yhteisöjen toiminnan kehittämiseen.

Nousevat alat:

Kansainvälisessä yhteistyössä 3IN -allianssin korkeakoulujen kanssa Diak luo sosiaali- ja terveysalan master-ohjelmiin yhteisen modulimaisen opintotarjottimen ja master-tutkinnon. Liikkuvan kampuksen periaatteella Diak pystyy tarjoamaan koulutus- ja TKI-palveluitaan kaikkialla Suomessa ja kansainvälisesti yhteistyössä eurooppalaisen 3IN -allianssin kanssa.

### **Globaalius on uusi normaali**

Diak on strategiansa mukaan pitänyt vahvuutenaan vahvaa kansainvälisyyttä ja mininaisuuteen ja monikulttuurisuuteen ohjaavaa arkea korkeakoulussamme. Diak toteuttaa globaalia kansainvälisyyden toimenpideohjelmaa kansainvälisten kumppaneidensa kanssa, ja ohjelman kautta kansainvälisyys toteutuu kaikissa korkeakoulun toiminnoissa. Toimenpideohjelman tavoitteita ja ohjelman seuranta on esitetty tiivistetysti seuraavassa:

1. Jokainen Diakista valmistunut ammattilainen osaa toimia kansainvälisessä ja monikulttuurisessa toimintaympäristössä ja ymmärtää kestävästä globaalista kehitystä.
  - a. Diakista vuonna 2020 valmistuneista AMK-tutkinnon suorittaneista opiskelijoista 61 % tunnisti, että kestävä kehitys ja vastuullisuuden huomioiminen on osa heidän työtään, 43 % tunsi oman työpaikkansa kestävä kehitys/vastuullisuuden toimintaohjelman ja ekososiaalisuuden vaikutuksen (lähde: Diakin vaikuttavuuskysely 2021).
  - b. Diakin meneillään olevan opiskelijakyselyn (AMK 1. ja 3. vuoden opiskelijat) vastaajista (n=156) 73 % vastasi, että Diakissa on hyvät mahdollisuudet suorittaa työharjoittelu ja/tai opiskelijavaihto ulkomailla. 38 % vastaajista koki, että kotikansainvälistymiseen liittyviä opintoja (esimerkiksi verkko/projektiopinnot) on mahdollista suorittaa riittävästi; 44 % ei kokenut vielä olevan ajankohtaista.
  - c. Opiskelijoiden määrä kv. hankkeissa vuonna 2021: 6 Diakin opiskelijaa

2. Diak on kansainvälinen, houkutteleva ja monimuotoinen yhteisö, ja rohkaisee opiskelijoita ja henkilökuntaa aktiivisiin kohtaamiin, yhteiskehittämiseen ja monipuoliseen kansainvälistymiseen, ml. kotikansainvälistymiseen.

- a. Henkilökunnan määrä kv. hankkeissa vuonna 2021: 35 Diakin työntekijää
- b. Ulkomaisten/ei-kantasuomalaisien opiskelijoiden määrä Diakissa v. 2021: 197 läsnäolevaa opiskelijaa (kansalaisuuden perusteella), 65 eri kansalaisuutta

3. Diakin koulutus ja tki-työ tuottavat kansainvälistä lisäarvoa heikoimmassa asemassa olevien osallisuuden ja kestävästä globaalista hyvinvoinnin lisäämiseksi.

### **Diak kehittää kärkiosaamista yhdessä kumppaneidensa kanssa**

Diakin strategiassa mainittujen ja myös sopimuksessa käytetyn osaamiskeskittymä -käsitteen tilalle on lähdetty kehittämään joustavampaa osaamiskärkien mallia. Osaamiskärkien kehittäminen sisältyy Diakin strategiaan ohjelmiin ja etenee OKR-mallin mukaisena kehittämistyönä. Kehittämistyö käynnistyi vuoden 2022 helmikuun alusta. Tämän hetken määrittelyn mukaan kypsä osaamiskärki perustuu Diakin vahuuksille, asiantuntemukselle, kyvykkyyksille ja kumppanuuksille ja täyttää kestävä ja vastuullisen Diakin kriteerit. Temaattinen kokonaisuus, joka sisältää käynnissä olevia jatkuvia opintoja/ opetussisältöjä, tuottaa julkaisuja (esim. opinnäyte/ artikkeli), kumppanit (kv/ kansalliset), yhteiskunnallinen vaikuttavuus.

Diakin ja OKM sopimukseen kirjatut osaamiset (tulkkaus, sosiaali- ja terveystalous, etiikka) etenevät Diakin toimintasuunnitelman mukaan, mutta hyödyntävät OKR-työnä tehtävää rakenteellista yhdenmukaisuutta, jolloin kehittäminen on saavutettavaa ja läpinäkyvää. Diakin Pieksämäen kampuksen henkilöstö on kehittänyt OKR-työnä alueellisen DiakHubin toimintamallin konseptointia ja pilotointia. Työssä määritellään, kuvataan ja pilotoidaan tapoja, joilla alueellista DiakHubia jatkossa toteutetaan ja yhteiskehitetään konseptia osaamiskärki-tiimien kanssa. Konseptiin kuuluvat koulutustarjonta, tki-opetus-integraatio, yhteiskehittämisen mallit, kumppanuuskehittäminen, fyysiset ja virtuaaliset tilat ja palvelut.

Itä-Suomeen luodaan alueellinen DiakHub, jonka toimintaa pilotoidaan Pieksämäeltä käsin.

Alueellisen DiakHubin toiminnassa keskeistä on toiminnan kehittäminen yhteistyössä alueen työelämätahtojen kanssa. DiakHubin kautta toteutetaan alueen tarpeita palvelevaa tutkintokoulutusta, jatkuvan oppimisen koulutuksia ja tki-toimintaa. Koulutus ja palvelut viedään sinne, missä niille on kulloinkin tarvetta. Koulutustarjonta ja sen toteutuspaikat sovitaan vuosittain alueen toimijoiden kanssa. Koulutuksessa hyödynnetään verkossa tapahtuvaa oppimista, mutta myös alueella toteutuvia lähijaksoja. Hanketoiminta ja koulutus integroituvat ja opiskelijoilla on mahdollisuus suorittaa opintojaan hanketoiminnassa. Toiminnassa

hyödynnetään soveltuvin osin yhteistyökumppaneiden tiloja. Mallilla vahvistetaan Diakin roolia alueellisena toimijana. Tavoitteena on myös laajentaa Diakin hanketoimintaa Itä-Suomessa.

Aloituspaiikat kytetään alueellisen DiakHubin kehittämiseen. Jokainen tuleva vuosi aloituspaiikkojen suhteen analysoidaan ja arvioidaan. Mahdollinen malli vuodesta 2023:

o Pieksämäki: Alueellisen DiakHubin kehittäminen, sosiaalialan koulutukset, mahdolliset kv-opiskelijat

o Joensuu: SH-diakonissa koulutus, 25 paikkaa. Yhteistyö SiunSoten, Karelian, Itä-Suomen yliopiston Riverian, Hiippakuntien ja SRK-yhtymän kanssa

o Mikkeli, kiinteästi Essoten klinisissä - ja koulutustiloissa: 25 sh paikkaa (EI VAHVISTETTU). Strategisen yhteistyön rakentaminen Etelä-Savon hyvinvointialueen kanssa.

-> aloituspaiikat kytetään siis alueellisen DiakHubiin, (ei pelkät aloituspaiikat vaan myös TKI-vahvasti mukana sekä muu mahdollinen yhteistyö)

**Tulkkauksen osaamiskeskittymää** on kehitetty yhdessä Humakin kanssa. Osaamiskeskittymän puitteissa on kehitetty ristiinopiskelun käytäntöjä, toteutettu yhteistä ylempää amk-tutkintoa, valmisteltu yhteistä julkaisua puhevalmisteiden tulkkauksesta ja valmisteltu yhteisiä hankeaihoita. Humakin kanssa on tehty laajemminkin yhteistyötä mm. benchmarkkaamalla käytäntöjä useiden eri toimintojen osalta. Yhteistyötä ollaan laajentamassa myös muille koulutusaloille, kuten nuorisotyöhön, Myös kansalaisyhteiskunnan teemat ovat Diakille ja Humakille yhteisiä, joissa on mahdollisuus yhteistyön syventämiseen.

**Sosiaali- ja terveystalous**, eteneminen ensimmäisessä vaiheessa osana alueellista DiakHUB -kehittämistä.

**Etiikka ja ihmisen kohtaamisen osaamiskärjen** yhteiskehittäminen on käynnistynyt Canvas -työskentelynä.

Työskentelyssä on tunnistettu suunnittelun keskeiset lähtökohdat.

1. Ydintarkoitus ja tehtävät. Osaamiskeskittymän taustaa: Inhimillisen kohtaamisen ja etiikan osaaminen on Diakissa vahvaa, diakonian ja kasvatuksen konteksti.

2. Kysynnän ajurit. Ajassa ilmenevät jännitteiset ulottuvuudet: toisaalta arvojen koventuminen, toisaalta pehmeiden arvojen etsiminen (erityisesti korona-aikana). Eriarvoistuminen - voittajat ja häviäjät.

Kompleksisuus, ongelmien yhteen kietoutuminen. Ihmisoikeuksien noudattamatta jättäminen. Äärimmäinen köyhyys.

3. Korkeakoulun perustehtävät. Diak kouluttaa sote-alalle, kirkon alalle ja tulkkauksen alalle ammattilaisia, joilla on hyvät vuorovaikutustaidot ja vahva eettinen osaaminen. Diak myös kehittää näihin teemoihin liittyvää jatkuvaa oppimista. TKI-toiminta - tulevaisuuden tutkimus, ennakointi; hankkeet ja julkaisut.

4. Avainasiakkaat/ käyttäjät/osallistujat. Opiskelijat. Opettajat. Tulevien ammattilaisten asiakkaat/kohderyhmät/yhteisöt. Työelämän kehittäjät

5. Tavoiteltu muutos (hyödyt/säästöt) ja sen arviointi. Yhteiskunnassa käytävään keskusteluun ja päätöksentekoon vaikuttaminen. Diakin vetovoiman kasvu arvopohjan johdosta.

6. Avainhenkilöt/osaaminen

7. Ydintoiminnot (hankkeet, koulutukset, palvelut). Kirkon alan tutkimukset, eettinen toimintamalli, sen soveltaminen ja kehittäminen. Eettiset foorumit. Kestävän ja vastuullisen Diakin toimenpiteet.

Hankevalmistelussa: kotikansainvälistyminen ja työelämän monimuotoistuminen, siirtolaisuuteen ja pakolaisuuteen liittyvät globaalit ilmiöt - yhdistetään oppiminen, tutkimus ja kv-vaihdot - kehitetään yhdessä työelämän ja sidosryhmien kanssa. Hankkeita: Maatalousyrittäjien hyvinvointihanke. EduPal, Dvine, Uudo. Ecosocial-moduuli.

8. Avainkumppanit ja sidosryhmät (510 kpl). Parhaillaan selvitetään, ovatko kansainväliset kumppanit mukana käynnistysvaiheessa.

9. Tärkeimmät käynnissä olevat aloitteet

10. Tärkeimmät toimenpiteet. Osaamiskeskittymä Open Space tyyppisenä tutkimusprosessina, jota ja jossa myös tutkitaan. Integraatio opetukseen. Opetusmenetelmien kehittäminen (muutospedagogiikka tässä kontekstissa). Poisoppiminen epäeettisestä ja kohtaamattomuudesta.

Diak haki myös Satakunnan alueen yhteistyökumppaneiden kanssa (SAMK, maakunta, Oral -yhtymä) kanssa alueelle suuhygienistikoulutuksen aloituspaiikkoja ja samalla Diakille uutta tutkinnonanto-oikeutta. Hakemus perustui alueen toimijoiden yhteisesti osoitettuun tarpeeseen työvoiman kehityksen ja alueen suun terveystilanteen mukaan. Hakemusta ei hyväksytty.

### 3. Korkeakoulun strategiaa tukevat toimenpiteet ja tutkintotavoitteet

Korkeakoulut ja opetus- ja kulttuuriministeriö sitoutuvat korkeakoulutuksen ja tutkimuksen vision 2030 toimeenpanoon. Korkeakoulujen digivisio toteutetaan korkeakoulujen yhteisen tiekartan mukaisesti.



Diakin strategia pohjautuu Suomen hallitusohjelman korkeakoulutuksen tavoitteisiin ja rahoitukseen, sekä korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visioon 2030 sekä opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa käytäviin neuvotteluihin ja niissä sovittuihin tavoitteisiin. Diakin strategian perustana ovat myös viranomaistietolähteiden analyysi ja ennakointitieto, korkeakoulun omat toimintaympäristöanalyysit sekä skenaario- ja ennakointityö. Strategian toteuttaminen on Diakissa joustavaa, ja valintoja ja tavoitteita tarkistetaan suhteessa toimintaympäristön muutostarpeisiin.

Diak pyrkii vuoteen 2030 mennessä vahvasti kansainväliseksi korkeakouluksi. Vuosien 2023-2024 strategiset tavoitteet tähtäävät siihen, että Diakilla on vakiintunut, toimiva, aktiivinen ja vaikuttava kansainvälinen kumppanuusverkosto. Diak toimii syksystä 2023 alkaen fyysisesti kolmella kampuksella Helsingissä, Oulussa ja Porissa. Itä-Suomessa kehitetään alueellista DiakHubia, jonka toimintaa koordinoidaan Pieksämäeltä käsin. DiakHubin periaatteisiin kuuluu monipuolinen yhteistyö ja yhteiskehittäminen työelämäkumppaneiden kanssa, koulutuksen vieminen joustavasti sinne, missä on tarvetta sekä koulutuksen ja tki-toiminnan integroiminen.

Diak toimii tutkimuksen, kehityksen ja innovaatioiden tuottamiseksi yhteistyössä alueellisten, valtakunnallisten ja kansainvälisten kumppaneiden kanssa. Strategiassa kuvattujen osaamiskeskittymien tilalle on lähdetty kehittämään joustavampaa ja ketterämpää osaamiskärkimallia. DiakHub, on monialainen tapa etsiä yhdessä kumppaneiden kanssa ratkaisuja visaisiin pulmiin, tuottaa työelämää palvelevia ja kehittäviä ratkaisuja. Diak on tunnettu ja aktiivinen yhteiskunnallinen vaikuttaja, keskustelija ja muutosvoima omilla asiantuntijuusalueillaan.

Diakin strategia panostaa korkeakoulun aktiiviseen kansainvälisyyteen integroimalla globaalin toiminnan ja ekososiaalisen toiminnan oppijan polkuun ja TKI-toiminnan prosessiohjaukseen, joustavuuteen ja palveluohjaukseen oppijan polulla.

Korkeakoulumme pieneen kokoon nähden Diakin hankesalkku ja TKI-osaaminen sekä TKI-toiminnan tuloksellisuus ja kannattavuus ovat hyvällä tasolla. Diakilla on kirkon ja tulkkausalan koulutustehtävien sekä valtakunnallisen roolinsa tähden erityisosaamista ja erityisiä painotuksia, jotka tuovat kilpailuetua ja vaikuttavuutta mm. kumppanuksien kautta. Valtakunnallinen asema ja kumppanit ovat mahdollistanut Diakin hankerahoituksen kehittymisen positiivisesti ja kokoomme nähden TKI-toimintamme on hyvällä tasolla. Vaikutukset, joita korkeakoulumme tuottaa omien vahvuksiensa pohjalta, ovat korostetusti yhteiskunnallisia ja sosiaalisia innovaatioita ja ratkaisuja. Luomalla ratkaisukeskeisiä, innovatiivisia toimintamalleja yhdessä työelämän kanssa, olemme onnistuneet TKI-tavoitteissamme sekä rahoituksen määrän, alueellisten painotusten että tavoiteltujen temaattisten vaikutusten osalta.

Maantieteellisillä toiminta-alueilla suuntaamme TKI-toimintaa alueellisten strategioiden mukaisesti paikallisten ja valtakunnallisten toimijoiden muodostamissa oppimis- ja innovaatioekosysteemeissä.

Temaattisesti meitä ohjaavat yhteiskunnan ja työelämän tarpeet koulutus- ja vahvuusaloillamme.

Strategiakauden alussa jäsensimme strategiset kehittämistavoitteemme kolmen osaamiskeskittymän alle: Ihmisen kohtaaminen ja etiikka, Sosiaali- ja terveystalous sekä Tulkkausala.

Yksi strategian tärkeimmistä tavoitteista on työllistää osatyökykyisiä ja muuten vaikeassa työmarkkina- asemassa olevia. Yhteiskunnallinen yritystoiminta on yksi hallituksen keinoista rakentaa luottamukseen ja tasa-arvoisuuteen perustuvia työmarkkinoita ja nostaa työllisyysastetta. Strategian toimeenpanon varmistamiseksi hallitus päätti perustaa verkostomaisesti toimivan yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen. Sen tavoitteena on saada Suomeen lisää yhteiskunnallisia yrityksiä ja edistää samalla osatyökykyisten työllisyyttä.

Diak toteuttaa korkeakoulun hiilijalanjäljen laskennan kerran vuodessa käyttäen Arenen tuottamaa laskuria. Hiilijalanjäljen seuranta arvioidaan kolmannesvuosittain korkeakoulun muun johtamisen mittariston yhteydessä. Diak käyttää vertailutietonaan Arenen päästövähennystavoitteita. Vertaamme ensisijaisesti omaan toimintaamme suhteessa aiempien vuosien tietoihin ja seuraamme kehitystä. Seuraamme myös muiden ammattikorkeakoulujen raportteja ja varauksin vertaamme tuloksiamme niihin.

Diak on päätenyt kasvattamaan omaa kestävä kehityksen kyvykkyytään siten, että hiilijalanjäljen laskenta sisältyy Kestävä ja vastuullinen Diak -toimintaohjelmaan. Toimintaohjelma on yksi Diakin kaikkia tulosalueita läpileikkaava toiminto ja ohjelman omistaja Diakin johtoryhmästä kehitysjohtaja. Diakin hallitukselle raportoidaan vuosittain ohjelman toteutumista ohjelmaan valittujen indikaattoreiden mukaan. Toimintaohjelma etenee Diakin kaikkien tulosalueiden yhteisenä työryhmätyönä operatiivisella tasolla. Työryhmän kokonaisarviotyöpanos on laskennallisesti 0,2 HTP. Asiantuntija (tila- ja turvallisuuspalvelut) toteuttaa hiilijalanjäljen laskentaa osana omaa työtään, arvio hänen henkilökohtaisesta työpanoksestaan on 0,05 HTP. Työryhmä hakee tarvittaessa työnsä tueksi ulkopuolista asiantuntijuutta, ja osallistuu Arenen organisoimaan työryhmätyöhön. Tämä toiminta on otettu huomioon HTP-laskennassa.

Keskeinen ulkopuolinen kyvykkyyttä kehittävä taho on Arenen organisoiman Kestävyys ja vastuullisuus -

työskentely, erityisesti sen Hiilityöryhmässä. Keskeistä on myös Diakin käyttämien kiinteistöjen omistajilta saatu informaatio. Matkustamisen on todettu olevan Diakissa suurin yksittäinen päästöjen lähde. Lentokilometrien määrää on selvitetty Diakin matkustuksen yhteistyötahon kanssa ja suunniteltu mm. tämän laskennan automatisointia. WWF:n ilmastolaskuri on ollut tukena.

Kokemuksemme mukaan hiilijalanjäljen laskennan suurimpia haasteita on tiedon sirpaleisuus ja yksilöitävyys. Tällä hetkellä tieto kootaan kokoaminen manuaalisesti eri järjestelmistä ja tietolähteistä. Tästä seuraa väistämättä se, että tiedon luotettavuuteen ja sen arviointiin on paneuduttava. Huolimatta siitä, että Arene on koonnut ammattikorkeakoulut "yhteiseen pöytäan" vastuullisuuskysymysten äärelle, laskelmien vertailukelpoisuus ja yhtenevät käytännöt ammattikorkeakoulujen kesken olisi selkeytettävä.

Olemme aloittaneet ympäristövaikutusten mittaamisen konkreettisista ja koko Diak -yhteisöä koskevista asioista: jätehuollossa seurataan eri jätetuoksien määrää ja tavoitteena on minimoida sekajätteen määrää. Biovaa'an avulla on tavoitteena vähentää ruokajätettä.

Vuoden 2022 strategisen kokonaisuuden Uudistumme kestävästi toinen kärki, organisaation ja toimintakulttuurin uudistaminen, eteni OKR (Objectives and Key Results) -johtamismallin käyttöönotolla. OKR -mallin avulla tavoitellaan strategisten tavoitteiden edellyttämien toiminnallisten muutosten aikataulutettua ja tavoitteellista johtamista. Vuonna 2022 Diakin strategista kehittämistä toteutetaan kahdeksassa strategisessa ohjelmassa. Niiden alla työskentelee OKR-tiimejä. Vuosiin 2025 ja 2030 ulottuvat strategiset tavoitteet purettiin ohjelmiksi liitteenä 2 olevan mallinnuksen mukaan.

### 3.1 Korkeakoulun strategiaa tukevat toimenpiteet

Diak on tunnistanut kolme kehittämiskohdetta, joilla se toteuttaa strategisia tavoitteitaan:

1. Diak uudistaa koulutuksen toteutuksen valtakunnallisen toimintamallin. Diak ottaa käyttöön liikkuvan kampuksen mallin, jolla korkeakoulu vastaa alueellisiin tarpeisiin käynnistämällä koulutusryhmiä määräraikaisesti eri puolilla Suomea. Lisäksi voi olla alueellisia TKI-toiminnan tarpeisiin vastaavia yksiköitä. Ratkaisuilla vahvistetaan Diakin valtakunnallista roolia monikampuskorkeakouluna.

2. Diak vahvistaa kansainvälisiä osaamisverkostojaan strategisella kumppanuudella kuuden eurooppalaisen korkeakoulun kanssa: VID Specialized University (VID) - Norja, University of Applied Sciences Würzburg-Schweinfurt (FHWS) - Saksa, University of Malaga (UMA) - Espanja, Transilvania University of Brasov (UTBv) - Romania, Instituto Superior de Saúde (ISAVE) - Portugal, Université Sorbonne Paris Nord - Ranska. Yhteistyössä syntyy keskinäinen allianssi. Allianssin toimintana luodaan yhteinen koulutusmalli ja perusta kaikkien syklisen koulutusyhteistyölle. Allianssi luo TKI-ekosysteemin ja yhteiskehittämisen mallin, jossa syntyy yhteisiä hankkeita, tutkimusta ja koulutusvientiä. Allianssissa kehitetään myös opiskelija- ja henkilöstöliikkuvuutta, luodaan virtuaalikampus, yhteistyön laatujärjestelmä ja henkilöstön kehittämisohjelma.

Seurantaindikaattorit:

Yhteinen koulutustarjonta 2024: vähintään 5 kurssia/moduulia (2019: 0, 2022: 2)

Ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden määrä kumppanikorkeakouluista 2024: tavoite 40, (2019: 4, 2022: 20) Virtuaalisesti 2024: 100, (2022: 50)

Henkilöstöliikkuvuus (3IN kumppanikorkeakoulujen ja Diakin välillä) 2024: 100, (2019: 67, 2022: 80) Virtuaalisesti 2024: 50, (2022: 40)

TKI-yhteistyöhankkeiden määrä 2024: 6 kpl, (2019: 1, 2022: 2)

Yhteisjulkaisut/oppimateriaali 2024: 100 kpl, (2019: 0, 2022: 50)

3. Diak luo kolme osaamisen osaamiskeskittymää: 1) Tulkkauksen osaamiskeskittymä luodaan yhteistyössä Humakin kanssa. Osaamiskeskittymä yhdistää Suomen parhaan osaamisen viittomakielen ja puhevammaisten tulkkauksessa. Osaamiskeskittymän puitteissa tiivistetään yhteistyötä TKI-toiminnassa ja panostetaan uusien yhteistyörakenteiden luomiseen jatkuvassa oppimisessa, henkilöstön osaamisen kehittämisessä, kansainvälistymisessä sekä tulkkausalan koulutuksen kehittämisessä. 2) Sosiaali- ja terveystalouden tutkimusyksikössä tehdään yhteistyötä Itä-Suomen yliopiston kanssa toteuttamalla alan tutkimusta ja hankkeita, kehittämällä alan koulutusta ja tutkimuksen kautta hankittuja työvälineitä työelämän tarpeisiin. 3) Etiikan ja ihmisen kohtaamisen yksikössä keskitytään seuraaviin teemoihin: syrjäytymisuhan alla elävät lapset ja nuoret, kohtaaminen ja kohtaamisen etiikka sosiaali- ja terveysalalla, konvivialiteetti - yhdessä elämisen taito, yhdessä toimimisen etiikka sekä globaali etiikka.

Seurantaindikaattorit:

Tulkkauksen osaamiskeskittymä: yhteistyössä tarjonnassa olevat ja jatkuvan oppimisen opintopisteet 2024: 30 op, (2019: 0 op, 2022: 10 op)

Sosiaali- ja terveystalouden osaamiskeskittymä: hankkeiden ja julkaisujen määrä 2024: 8, (2019: 3, 2022: 5)

Laadun ja inhimillisten voimavarojen hallinnan kehittämiseen liittyvät toimenpiteet:

Diak kehittää toimintakulttuuriaan osana uuden toimintamallin luomista. Muutosta johdetaan ja henkilöstön osaamista ja kyvykkyyttä tuetaan uutta toimintamallia vastaavaksi. Prosessissa otetaan vuosittain huomioon henkilöstö- ja opiskelijakyselyiden kautta nousevat kehityskohteet. Muutokset toteutetaan niin, että ne tukevat opiskelijoiden oppimispolkua. Diakin toimintakulttuurissa vahvistetaan innostavaa tekemistä, inhimillistä kohtaamista, mutkatonta vuorovaikutusta, aitoa valmentavaa otetta ja osallistamista. Vetovoimaista työnantajakuvaa sekä työntekijän ja opiskelijan onnistumisen kokemuksia luodaan uusia työtapoja ketterästi kokeilemalla.

Diak rakentaa yhdessä muiden toimijoiden kanssa houkuttelevan ohjelman edistämään kansainvälisten opiskelijoiden sujuvaa hakeutumista, opiskelua ja työllistymistä suomalaiseen työelämään. Toimenpiteet toteutetaan linkitettyinä Talent Boost -ohjelmaan ja niiden kautta syntyy yhteistyönä tuotettuja osaamis-, innovaatio- ja yrittäjyyspolkua vastaamaan sekä työelämän vahvaan rakennemuutokseen, että opiskelijoiden integroitumiseen.

OKM:n ja Diakin välisessä sopimuksessa nostettiin esiin keskeiset indikaattorit, joiden avulla seurataan sopimuksen toteumaa. Sopimusta varten Diak on tunnistanut kolme kehittämiskohdetta, joilla se toteuttaa strategisia tavoitteitaan. Seuraavaksi raportoimme tilannekatsauksen sopimuksessa sovittujen indikaattoreiden mukaan:

#### **Diak uudistaa koulutuksen toteutuksen valtakunnallisen toimintamallin**

Diakonia-ammattikorkeakoulun hallitus päätti, että vuonna 2023 Diakin koulutukset kiinnittyvät kolmelle fyysiselle kampukselle, jotka sijaitsevat Helsingissä, Porissa ja Oulussa. Fyysisten kampusten lisäksi Itä-Suomessa koulutuksen toteutukseen kehitetään alueellisen DiakHubin malli, jossa koulutusta (tutkintokoulutus, jatkuva oppiminen) toteutetaan joustavasti alueen työelämän tarpeiden pohjalta eri puolilla Itä-Suomea syksystä 2023 alkaen. Diakin kaikki YAMK-tutkinnot toteutuvat kokonaan verkossa ja syksyllä 2023 käynnistyy kokonaan verkossa toteutuva sosionomikoulutus. Tämä koulutuksen toteutustapa vahvistaa Diakin valtakunnallista tarjontaa.

#### **Diak vahvistaa kansainvälisiä osaamisverkostojaan strategisella kumppanuudella kuuden eurooppalaisen korkeakoulun kanssa**

Diakin kansainvälinen toiminta etenee suunnitellusti Diakin kansainvälisen toiminnan toimenpideohjelman (2021-2024) mukaisesti. Diakiin on perustettu vuonna 2021 kansainvälisen toiminnan ohjausryhmä, joka ohjaa ja seuraa kv. toimenpideohjelman toteutusta. Kv ohjausryhmä päätti päivittää liikkuvuuden tavoitelukuja, sillä pandemian vuoksi olemme jääneet aiemmin asetetuista tavoiteluvuista. Toinen perustelu liikkuvuuslukujen päivittämiselle on se, että 3IN Allianssi avataan suljetusta kumppanuudesta avoimeksi kansainvälisen yhteistyön alustaksi. Aiemmin tavoitteena oli kohdistaa liikkuvuudet pitkälti Allianssikumppaniorganisaatioihin, ja nyt avaamme liikkuvuusyhteistyötä laajemmin kv. kumppaniverkostossamme tapahtuvaksi. Alle merkitty päivitetty luvut.

Yhteinen koulutustarjonta 2024: vähintään 5 kurssia/moduulia (2019: 0, 2022: 2). 2021 syksyllä pilotoidaan ekososiaalisuuden muutoksiin keskittyvä 10 opintopisteen kokonaisuus yhdessä VID:in kanssa.

· v. 2021 kv. yhteistyöllä toteutettujen opintojaksojen määrä: 4 opintojaksoa

Ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden määrä kumppanikorkeakouluista 2024: tavoite 40, (2019: 4, 2022: 20) Virtuaalisesti 2024: 100, (2022: 50). Tavoite etenee: 2020 7 opiskelijaa. Päivitetty tavoiteluvut: Saapuvan opiskelijaliikkuvuuden tavoiteluvut: vuoteen 2024 mennessä, Diakin ja kv. kumppanikorkeakoulujen välillä vuosittain: fyysiset vaihdot 40, monimuotoiset vaihdot 100, virtuaalivaihdot 20

· v. 2021 luvut: 23 lähtevää, 22 saapuvaa fyysisistä liikkuvuutta

Henkilöstöliikkuvuus (3IN kumppanikorkeakoulujen ja Diakin välillä) 2024: 100, (2019: 67, 2022: 80)

Virtuaalisesti 2024: 50, (2022: 40). Tavoite etenee. Toolkit for Sustainable Mobility -valmistelu

käynnistynyt. Päivitetty tavoiteluvut: vuoteen 2024 mennessä, Diakin ja kv. kumppanikorkeakoulujen välillä vuosittain: fyysiset henkilöstövaihdot 100 (50 lähtevää ja 50 saapuvaa), monimuotoiset henkilöstövaihdot 40 (10 lähtevää, 30 saapuvaa), virtuaaliset henkilöstövaihdot 50.

v. 2021 luvut: 7 lähtevää, 2 saapuvaa fyysistä liikkuvuutta

TKI-yhteistyöhankkeiden määrä 2024: 6 kpl, (2019: 1, 2022: 2) Erasmus- haut: 2021 toukokuussa jätetty hakemus, Mundus 2 hakemusta, 2022 hakuun valmistellaan hakemusta. Horizon Europe: 1 hakemus valmistelussa.

v. 2021 aikana toteutettiin 11:ta kansainvälistä tki-yhteistyöhanketta.

Yhteisjulkaisut/oppimateriaali 2024: 100 kpl, (2019: 0, 2022: 50): 2021 Mooc -kokonaisuus on käynnistynyt. Yhteistyöalusta oppimateriaalien suunnittelulle perustettu: online workshopit ja webinaarit.

Kv. julkaisujen kokonaismäärä: 17 (15 julkaistu muualla kuin Suomessa, 2 julkaistu Suomessa)

Kv. yhteisjulkaisujen määrä (kv. julkaisujen kokonaismäärästä): 9 (7 julkaistu muualla kuin Suomessa, 2 julkaistu Suomessa)

Liite 2.

Vasta kun maailma on kaikille hyvä, Diakia ei enää tarvita		
2022 Uudistumme kestävästi	2025 Vaikutamme ja vahvistumme rohkeasti	2030 Kansainvälistymme rohkeasti
1. UUSI KAMPUSRAKENNE on valmis käyttöön otettavaksi.	DIAXHUB JA OSAAMISKÄRJET ovat kehittyneet vaikuttaviksi konsepteiksi alueellisissa ekosysteemeissä.	DIAXHUB JA OSAAMISKÄRJET ovat tuottaneet innovatiivisia, kestäviä ja vastuullisia ratkaisuja ja palveluita.
2. DIAXHUB, DIAKIN OSAAMISKÄRJET JA DIAK MASTER SCHOOL ovat valmiita työelämää palvelevia konsepteja.	KUMPPANUUTEMME ovat vahvistaneet alueellista ja yhteiskunnallista vaikuttavuuttamme.	KANSAINVÄLISET KUMPPANUUTEMME ovat syventyneet vahvistaen ja laajentaen toimintaamme.
3. KUMPPANUUKSIEN JOHTAMISEN MALLI on laadittu.	TUTKIMUKSEMME, OSAAMISEMME JA INNOVAATIOMME ovat vaikuttaneet yhteiskunnallisissa keskusteluissa ja yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemisissa.	TEEMAMME OVAT NOUSSEET yhteiskunnallisen keskustelun keskiöön.
4. STRATEGISIA KYVYKYYKSIÄ on kehitetty systemaattisesti, tiedolla johtamisen työkalut ovat laajentuneet koko organisaation käyttöön.	OLEMME VAHVISTANEET kansainvälistä tunnettuuttamme katsomusten välisen dialogin rakentajana ja kehittäjänä.	OLEMME RAKENTANEET DIALOGIA eri katsomusten välillä arvopohjamme mukaisesti.

### 3.2 Tutkintotavoitteet

Tavoitteena on, että korkeakoulutettujen määrä nousee vähintään 50 prosenttiin nuorista aikuisista vuoteen 2030 mennessä. Uuden työvoiman tarpeen näkökulmasta kasvu painottuu korkeakoulutettuihin. Vuonna 2030 suoritettaisiin ammattikorkeakoulututkintoja ja yliopistojen ylempiä korkeakoulututkintoja yhteensä noin 49 000. Koulutustason nostoon, hakijasuman purkamiseen sekä alojen ja alueiden osaajapulaan vastataan läpäisyä parantamalla ja lisäämällä korkeakoulutuksen aloituspaikkoja sekä suomen ja ruotsinkielisessä että vieraskielisessä koulutuksessa. Korkeakoulut ennakoivat työvoima- ja koulutustarpeita yhteistyössä eri sidosryhmiensä kanssa.

Korkeakoulut kasvattavat merkittävästi aidosti ensimmäistä opiskelupaikkaa hakevien osuutta opiskelemaan valittavista sopimuskauden loppuun mennessä. Korkeakoulut tehostavat siirto-opiskelijoiden valintaa vastaamaan kysyntään.

Korkeakoulut tiivistävät työ- ja elinkeinoelämäyhteistyötä ja parantavat opiskelijoiden työelämävalmiuksia kaikilla tutkintotasoilla. Korkeakoulut edistävät tohtoritutkinnon suorittaneiden liikkuvuutta ja sijoittumista myös muihin kuin korkeakoulujen tehtäviin. Korkeakoulut edistävät yhdessä eri toimijoiden kanssa ulkomaalaisten tutkijoiden, opiskelijoiden ja tutkinnon suorittaneiden integroitumista Suomeen ja suomalaisille työmarkkinoille.

Tavoitteet	Vuosina 2021 - 2024 keskimäärin
Ammattikorkeakoulututkinnot	705
Humanistiset alat, lääketieteet sekä terveys- ja hyvinvointialat	705
Ammattikorkeakoulukohtaiset tavoitteet	
Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot	90

Diak on edistänyt opiskelijoiden opintojen läpäisyä tehostamalla opintojen edistymisen seuranta, kehittämällä opinnäytetyöprosessia ja tarjoamalla opiskelijoille oppijan polun eri vaiheisiin kiinnittyvää erilaista tukea. Putoamisvaarassa olevia opiskelijoita on kontaktoitu ja kohdennettu tukea sitä eniten tarvitseville järjestämällä mm. rästipäiviä, ylimääräisiä seminaaritapaamisia sekä lääkelaskujen ja kielten tukiryhmiä.

Diakissa ensimmäistä opiskelupaikkaa hakeville on suunnattu 90 % yhteishaun aloituspaikoista. Maahanmuuttajataustaisten pääsymahdollisuuksia on edistetty polkuopintojen avulla ottamalla Helsingin kampukselle joka vuosi sosionomiopintoihin polkuryhmä (40-50 opiskelijaa). Muihin aloitusryhmiin otetaan muutamia polkuopiskelijoita tutkinto-opiskelijoiden rinnalle.

Diak on lisännyt koulutuksen aloituspaikkoja saatujen lisäpaikkojen myötä. Lisäpaikat on kohdennettu kokonaisuudessaan sote-alan koulutukseen, erityisesti sairaanhoitajakoulutukseen, koska alalla on työvoimapulaa eri puolilla maata.

Työelämän kanssa tehdään tiiviisti yhteistyötä harjoitteluiden ja opinnäytetöiden lisäksi myös monien opintojaksojen yhteydessä. Opiskelijat tekevät esim. jaksojen oppimistehtäviä työelämästä nouseviin tarpeisiin. Myös työn pinnollistamista on hyödynnetty aiempaa laajemmin. Diakissa on kehitetty määrätietoisesti DiakHub -toimintamallia, jossa keskeistä on opiskelijoiden, työelämän edustajien ja Diakin henkilöstön yhteiskehittäminen.

Koronapandemia on vaikeuttanut opiskelijoiden opintojen etenemistä, sillä se johti kaikilla Diakin koulutusaloilla harjoittelupaikkojen peruuntumisiin ja vaikeutti työelämälähtöisten opinnäytetöiden etenemistä. Moninaisista tukitoimista huolimatta etäopiskelu on ollut monille opiskelijoille raskasta.

Pandemia-ajan vaikutukset näkyvät tutkintojen määrissä ja määräajassa valmistuneiden osuuden hienoisessa laskussa ja ovat johtaneet myös opintojen keskeyttämisiin.

### 4. Rahoitus

Opetus- ja kulttuuriministeriö myöntää ammattikorkeakoululle perusrahoitusta ammattikorkeakoululaissa säädettyjen tehtävien toteuttamiseksi ammattikorkeakoululain (932/2014) 43§:n, ammattikorkeakouluista annetun valtioneuvoston asetuksen (1129/2014) 12, 13 ja 14 §:n ja ammattikorkeakoulujen perusrahoituksen laskentakriteereistä annetun opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksen (117/2019) perusteella yhteensä

21 270 000 euroa momentilta 29.40.55 seuraavasti:

a) Laskennallisin perustein määräytyvään perusrahoitukseen 19 094 000 euroa.

Strategiaperusteista rahoitusta kohdennetaan ammattikorkeakoululle yhteensä 990 000 euroa vuonna 2021, 951 000 euroa vuonna 2022, 951 000 euroa vuonna 2023 ja 951 000 euroa vuonna 2024.

- Rahoituksesta kohdennetaan ammattikorkeakoulun strategian mukaiseen toimintaan 700 000 euroa vuonna 2021, 650 000 euroa vuonna 2022, 650 000 euroa vuonna 2023 ja 650 000 euroa vuonna 2024 ottaen huomioon ammattikorkeakoulun strategia ja sopimuksessa kohdassa 3.1 nimetyt strategisen kehittämisen toimenpiteet.

- Rahoituksesta kohdennetaan strategiaperusteisen rahoituksen ohjelmaosuuden (liite) mukaisesti:

- a) Koulutus- ja osaamistason nostamiseen 189 000 euroa vuonna 2021, 200 000 euroa vuonna 2022, 200 000 euroa vuonna 2023 ja 200 000 euroa vuonna 2024. Lisäksi ammattikorkeakoululle osoitetaan helmikuussa 2021 erillisellä päätöksellä vuosien 2021-2022 lisäaloituspaikkojen osarahoituksena vuoden 2020 määrärahoista 458 200 euroa.
- b) Korkeakoulujen kansainvälisyyden ja koulutusperäisen maahanmuuton ja integroitumisen edistämiseen 101 000 euroa vuonna 2021, 101 000 euroa vuonna 2022, 101 000 euroa vuonna 2023 ja 101 000 euroa vuonna 2024.
- c) Korkeakoulujen digitaalisen palveluympäristön kehittämisen rahoitus (800 000 euroa/v vuosina 2021-2024) on ammattikorkeakoulujen osalta osoitettu koordinaatiosta vastaavalle Metropolia Ammattikorkeakoululle.

b) Ammattikorkeakoulun valtionrahoitukseen sisältyy laskennallisin perustein määräytyvään perusrahoituksen ulkopuolella vuonna 2021 lisäksi

- 1 186 000 euroa arvonlisäverolain (1501/1993) 39 §:ssä ja 40 §:ssä tarkoitettuihin koulutuspalveluihin sekä ammattikorkeakoulujen muuhun kuin liiketaloudelliseen toimintaan liittyviin hankintoihin ja toimitilavuokriin sisältyvien arvonlisäverojen osuus ammattikorkeakouluille aiheutuneista kustannuksista.

Myönnettyä rahoitusta ei käytetä elinkeinotoiminnan tukemiseen.

Diakin talous on vahva eikä tarvetta ole välittömille tasapainottamis- tai säästötoimille ei ole. Toisaalta talouteen liittyy monia epävarmuustekijöitä ja korkeakoulujen valtionrahoitus Diakille tulee pienemään vuonna 2022 rahoitusmallin muuttuessa uudella strategiakaudella. Diakissa on käynnissä iso strateginen ja kampusrakenne- ja toiminta-mallinmuutos, jonka odotetaan tuovan kustannussäästöjä, parantavan Diakin OKM-rahoitusmittareita ja tuovan myös lisää ulkopuolista rahoitusta. Muutoksen johdosta talouden kehittymisen ennustaminen on vaikeaa ja siihen liittyy riskejä, mikä korostaa talouden seurannan ja oikea-aikaisen reagoinnin tärkeyttä lähivuosina.

## 5. Seuranta

Ministeriö seuraa korkeakoulujen toimintaa, maksuvalmiutta ja vakavaraisuutta tilinpäätösten, tilastoseurannan ja ohjaukseen liittyvien korkeakouluvierailujen kautta.

Korkeakoulu raportoi toiminnastaan tilinpäätöksessä ja siihen kuuluvassa toimintakertomuksessa sekä vuosittain sovittavalla tavalla sopimuksen tavoitteiden ja korkeakoulun strategian toteuttamisen keskeisten toimenpiteiden toteutumisesta. Korkeakoulu myös perustelee mahdolliset poikkeamat sovittujen tavoitteiden toteutumisessa tai toimenpiteiden ajoituksessa. Rahoituksen käytöstä raportoidaan korkeakoulujen taloushallinnon koodiston mukaisesti. Korkeakoulu informoi ennakoivasti ministeriötä rakenteellisista uudistuksista, joilla on merkittäviä henkilöstövaikutuksia.

Ministeriö varmistaa sopimuskauden aikana, että korkeakoulu on käynnistänyt tai edennyt sopimuksen mukaisissa toimenpiteissä. Mahdollisissa ongelmatilanteissa ministeriö käy tarkentavan keskustelun korkeakoulun kanssa aiemmin päätetyn strategiarahoituksen tason tarkistamiseksi.

### Allekirjoitukset

Tätä sopimusta on tehty kaksi saman sisältöistä kappaletta, yksi kummallekin osapuolelle.

---

Atte Jääskeläinen  
Ylijohtaja

---

Hannu Harri  
Hallituksen puheenjohtaja

---

Jorma Karhu  
Opetusneuvos

---

Pirjo Hakala  
vt. Rehtori

## **Liitteet**

Liite 1 Valtioneuvoston korkeakoulu- ja tiedepoliittisia tavoitteita tukeva strategiaperusteinen rahoitusosuus 2021-2024

Liite 2 Korkeakoulujen kansainvälisyysohjelma 2021-2024, Diakonia ammattikorkeakoulu