

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

## 1. Kohti vuoden 2030 tavoitetilaa

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.

Humanistisen ammattikorkeakoulun (Humak) toimintaa ohjaavat korkeakoulun strategia 2021-2030 sekä opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa tehty tulossopimus vuosille 2021-2024, missä on sovittu sopimuskauden tavoitteista ja strategiaraitoituksesta.

Uusi strategia astui voimaan 1.1.2021 ja sen yhteydessä uusittiin myös organisaatio- ja johtamismalli. Uuden johtamismallin tavoitteena on ollut vahvistaa strategian toimeenpanoa, selkeyttää johtamista ja auttaa kasvutavoitteiden saavuttamisessa sekä resurssien kohdentamisessa uusille painopistealueille. Vuosien 2021-2022 keskeinen tavoite on ollut vakiinnuttaa uuden strategian mukaisen, osaamisen kehittymistä, vahvistavan johtamis- ja organisaatiomallin toiminta.

Strategia- ja sopimuskauden alku on aloitettu poikkeusoloissa koronapandemian takia. Pandemian vaikutukset ammattikorkeakoulun toimintaan ovat olleet kaksijakoiset. Yllättävä pandemia poikkeusjärjestelyineen lisäsi henkilöstön ja opiskelijoiden kuormitusta vaikuttaen hyvinvointiin ja opiskelijoiden opintojen viivästymiseen. Tämä näkyi erityisesti kulttuurituotannon ja tulkkauksen AMK-tutkintotuottavuudessa. Kulttuurituotannon ja tulkkauksen opiskelijoiden harjoittelumahdollisuudet kaventuivat merkittävästi pandemian aikana, ja tämä on osaltaan vaikuttanut kulttuurituotannon ja tulkkauksen AMK-opiskelijoiden opintojen edistymiseen. Pandemian aikana on toteutettu erilaisia tukitoimia sekä henkilöstölle että opiskelijoille (esim. Humak välittää -kampanja). Ylimääräisen rahoituksen turvin palkattiin myös opintopsykologi vuoden 2020 syksystä lähtien.

## Välitarkastelun arviointia

Korkeakouluja pyydettiin nostamaan välitarkastelun viitekehikko huomioiden - hallituksen kestävyystiekartta ja korkeakoulujen kestävä kasvun ohjelma - korkeakoulun vaikuttavuuden näkökulmasta kolme keskeisintä toimenpidettä, jossa olemme onnistuneet ja vastaavasti kolme keskeisintä toimenpidettä, joiden osalta on vielä tehtävä lisäponnisteluja.

### Humakin onnistumiset vaikuttavuuden näkökulmasta:

#### 1. Koulutus- ja osaamistason nosto:

Humak on laatinut sopimuskaudelle suunnitelman valmistuneiden opiskelijoiden määrän lisäämiseksi koulutusvastuiden kiintiöiden mukaisesti. Tässä tavoitteessa on edetty suunnitellusti ja tämän lisäksi olemme pystyneet nostamaan etupainotteisesti aloituspaikkoja erillisen strategiarahoituksen turvin sovitulla tavalla.

#### 2. Tutkimus- ja kehittämisenot 4 prosenttiin suhteessa bruttokansantuotteeseen vuoteen 2030 mennessä:

Humakin uuden vahvuusalohtaisen johtamismallin avulla olemme pystyneet tukemaan TKI-työn johtamista, resursointia ja toteuttamista. Samanaikaisesti olemme kehittäneet hanketoiminnan prosesseja - erityisesti seuranta ja ennakointia. Olemme pystyneet kasvattamaan hankekantaa kaksinkertaiseksi sopimustavoitteiden suuntaisesti ja strategisten painoalojemme mukaisesti.

#### 3. Korkeakoulujen yhteinen DigiVisio 2030 -hanke

Valtakunnallisena verkostoammattikorkeakouluna DigiVisio2030 -hanke on meille erityisen tärkeä. Näemme siellä huomattavia uusia mahdollisuuksia sekä palveluiden että päätoimintojen alueilla. Sen vuoksi olemme olleet aktiivisesti mukana hankkeen toiminnassa ja olemme yksi jatkuvan oppimisen pilottikorkeakouluista. Omissa digitaalisuuden kehittämishankkeissa olemme panostaneet tietoturvallisuuteen, tiedolla johtamiseen, verkkotutkintoihin ja digipedagogiikkaan.

### Humakin vaikuttavuuden näkökulmasta lisäponnisteluja vaativat toimenpiteet:

#### 1. TKI-toiminnan ekosysteemit

Humak on valtakunnallinen ammattikorkeakoulu ja sen päätehtävä liittyä pienien, mutta yhteiskunnallisesti merkittävien toimialojen osaamisen uusintamiseen ja kehittämiseen. Työskentelemme alueilla, mutta samalla kannamme vastuuta myös valtakunnallisesti. Tämä asetelma asettaa meille haasteita osaamiskeskittymien ja ekosysteemien rakentamisessa ja niihin liittyttäessä. Työ on käynnistynyt ja se vaatii vielä tarkempaa analyysiä strategisesti merkittävien kumppaneiden, verkostojen ja ekosysteemien valitsemiseksi sekä kansallisesti että kansainvälisesti. Työ on aloitettu vahvuusalojen ja osaamiskärkien kirkastamisella oman profiilin selkeyttämiseksi.

#### 2. Koulutus- ja työperäisen maahanmuuton kasvattaminen

Humakilla on kaksi englanninkielistä koulutusohjelmaa ja suunnittelemme parhaillaan kolmannen aloittamista. Valmistuneet opiskelijamäärät ovat tällä hetkellä vähäisiä. Strategiarahoituksen turvin olemme palkanneet asiantuntijan koulutus- ja työperäisen maahanmuuton tukemiseen. Tavoitteena on lisätä tutkintokoulutuksia sekä myös opiskelijamääriä tulevina vuosina. Olemme laatineet erillisen KV-strategian ja siihen liittyvän toimintasuunnitelman koulutus- ja työperäisen maahanmuuton kasvattamiseksi sopimustavoitteiden suuntaisesti. Olemme mukana sekä TalentBoost-hankkeessa (mm. Kiina-verkosto) ja Globaali-ohjelmat-kokonaisuudessa. Keskeinen tavoite liittyä ammattikorkeakoulun omien tavoitteiden lisäksi soveltuvan roolin ottamiseen kampusalueilla alueellisen työn tukemisessa kotouttamisessa, hanketoiminnassa ja mm. kielikoulutusyhteistyössä.

#### 3. Jatkuva oppiminen ja erityisesti työelämässä olevien osaamisen kehittäminen

Olemme kehittäneet jatkuvaa oppimista ja Humak tuottaa hyvin avoimen AMK:n ja korkeakoulu-yhteistyön opintopisteitä integroituneella toimintatavalla. Vuoden 2021 aikana laaditun ulkopuolisen selvityksen (Aarrevaara yms.) päähavainto oli jatkuvan oppimisen mahdollisuuksien kehittäminen tulevaisuudessa. Jatkossa tarvitsemme lisäpanostusta tarjonnan kohdentamisessa erityisesti työelämässä toimiville henkilöille opetusmuotoja ja tarjontaa monipuolistamalla muuna kuin tutkintoon tähtäävänä koulutuksena. Näiden opintojen osuus Humakin jatkuvan oppimisen kokonaisuudesta on tällä hetkellä liian vähäinen tulevaisuuden tarpeisiin nähden.

Humakin sopimusraportti on tallennettu myös KOTA:n asiakirjoihin (sopimusvuosi 2022) yhtenä dokumenttina: Liite 1: Humakin sopimusraportointi 2022

## 2. Korkeakoulun strategiset valinnat, profiili ja vahvuusalat

### 2.1 Strategiset tavoitteet, valinnat ja profiili

Humak on inhimillisempää maailmaa rakentava ammattikorkeakoulu. Tavoitteena on luoda tasa-arvoisempaa yhteiskuntaa kehittämällä ihmisiä yhdistävää osaamista. Ammattikorkeakoulu kouluttaa osaajia, joilla on rohkeutta puolustaa ihmistä, inhimillisyyttä ja kansalaisoikeuksia. Ammattikorkeakoulun tuottama osaaminen lisää yhteisöllisyyttä, saavutettavuutta ja hyvinvointia mahdollistaen kestäväen elämäntavan nykyisille ja tuleville sukupolville. Ammattikorkeakoulu on hiilineutraali vuoteen 2030 mennessä.

Humak on yhteisöjen kehittämisen, kulttuurituotannon ja kielellisen saavutettavuuden vahva kansainvälinen erikoisosaaja Suomessa ja kansainvälisesti.

Ammattikorkeakoulun strategiset vahvuudet ovat:

- yhteisöjen kehittäminen: nuorisotyö, järjestötyö, seikkailukasvatus ja työyhteisöjen kehittäminen
- kulttuurituotanto: tuotanto- ja projektiosaaminen ja luovan alan yrittäjyys
- tulkkaus ja kielellinen saavutettavuus: viittomakielten tulkkaus ja kommunikaatioasiantuntijuus

Humak ennakoi työelämän murroksia ja työn tekemisen tapojen muutoksia etsimällä aktiivisesti vastauksia yhteiskunnan tarpeisiin. Digitaalisuuden ilmenemismuodot tarjoavat ammattikorkeakoululle alustan, jossa kohdata yhteisönä ja innovaatioita, jotka lisäävät yhdenvertaisuutta.

Ammattikorkeakoulu vahvistaa toiminnallaan osallisuutta huomioiden yhdenvertaisuuden ja digitaaliset kansalaisoikeudet. Kansainvälistyminen, eri kulttuurien ymmärtäminen ja kyky ratkaista globaaleja ongelmia ovat myös keskeinen osa Humakin nykyisyyttä ja tulevaisuutta.

Ammattikorkeakoulun tehtävänä on rakentaa yhdessä opiskelijoiden, henkilökunnan ja kumppaneiden kanssa inhimillistä yksilön ja yhteisöjen tarpeita huomioivaa maailmaa.

Humakin strategiaa toteutetaan seuraavien toimenpiteiden avulla:

- Kehitetään entistä parempia tulevaisuuden oppimisympäristöjä ja opiskelijalähtöisiä oppimispolkuja.
- Panostetaan tutkimus- kehitys- ja innovaatiotoimintaan, jonka avulla luomme uutta osaamista strategisten vahvuusalueidemme suuntaisesti, myös kansainvälisesti.
- Kehitetään uusia koulutuksia kansainvälisille markkinoille.
- Huolehditaan siitä, että ammattikorkeakoulun henkilöstö on hyvinvoivaa, entistä osaavampaa ja sitoutuneempaa sekä saa mahdollisuuden tehdä merkityksellistä työtä.
- Rakennetaan osaamisen kehittämistä tukevan toimintamallin hyödyntämällä korkeakoulujen yhteisiä palvelu- ja osaamiskeskittymiä.

Humak on edistänyt strategiaansa toimeenpanosuunnitelmansa mukaisesti sekä sisältötyön että kehittämisohjelmien avulla, joilla tuetaan tehtävän toteuttamista (ks. kohta 3.1 ja liite 1).

Humakin sopimusraportti on tallennettu myös KOTA:n asiakirjoihin (sopimusvuosi 2022) yhtenä dokumenttina: Liite 1: Humakin sopimusraportointi 2022.

### 2.2 Vahvuusalat ja uudet, nousevat alat

Humak on yhteisöjen kehittämisen, kulttuurituotannon ja kielellisen saavutettavuuden vahva kansainvälinen erikoisosaaja.

#### **Yhteisöjen kehittäminen:**

Humak vahvistaa yhteisöjen ja yksilöiden hyvinvointia sekä ehkäisee yhteiskunnallista polarisaatiota.

Yhteisöjen kehittämisen neljä osaamiskärkeä

- Nuorisotyö kehittää valmiuksia edistää nuorten hyvinvointia, osallisuutta ja aktiivista kansalaisuutta sekä ehkäisee syrjäytymistä. Ammattikorkeakoulu vahvistaa nuorisualan osaamista yhteiskunnan eri alueilla, kehittää nuorisotyötä uudistamaan yhteiskuntaa sekä luo nuorille tasavertaista ja hyvää elämää.
- Järjestötyön edistää kansalaisjärjestöjen ja yhteiskunnallisten liikkeiden vastuullista toimintaa sekä vahvistaa niiden toimintakykyä, laatua ja vaikuttavuutta. Ammattikorkeakoulu kehittää järjestötyön yleistä ammatillista osaamista ja ammattilaisten kykyä uudistaa järjestötoimintaa.
- Seikkailukasvatuksen (nouseva ala) avulla vahvistetaan yksilöiden, ryhmien ja yhteisöjen kasvua ja hyvinvointia sekä kehitetään elämystalouden osaamista. Ammattikorkeakoulu edistää seikkailupedagogista osaamista ja sen soveltamista eri toimintaympäristöissä.
- Työyhteisöjen kehittämisellä (nouseva ala) uudistetaan organisaatiokulttuureita, sujuvoitetaan työyhteisöjen toimintaa sekä vahvistetaan työntekijöiden työhyvinvointia. Humak parantaa yritysten kilpailukykyä sekä kehittää eettisesti kestäviä ratkaisuja työelämän muutoksiin.

#### **Kulttuurituotanto:**

Ammattikorkeakoulu kehittää kulttuurin ja taiteen tuotantoja ja palveluja monialaisissa ja -muotoisissa ympäristöissä sekä edistää tuottajaosaamista osallisuutta lisäävänä toimintana. Vahvuusala tukee luovan osaamisen hyödyntämistä yhteiskunnan kaikilla sektoreilla sekä kehittää kulttuurituotannon toimialaa kansallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa.

- Tuotanto- ja projektiosaamisen tehtävänä on kehittää kulttuurin ja taiteen tuotantojen, kuten tapahtumien, palvelujen ja hankkeiden monimuotoisia tuotantoympäristöjä ja -prosesseja. Tavoitteena on kehittää tuottajaosaamista eri toimialojen käyttöön yhteiskunnan kaikilla sektoreilla sekä lisätä taiteen ja kulttuurin saavutettavuutta.
- Luovien alojen osaamisen tehtävänä on tukea luovan osaamisen parempaa hyödyntämistä eri alojen yrittäjyydessä ja muuttuvassa yrittäjyyssympäristössä. Tavoitteena on luoda palvelukonsepti, joka tuottaa jatkuvan oppimisen periaatteelle rakentuvaa yrittäjyyskasvatusta- ja koulutusta sekä vahvistaa luovien alojen toimijoiden yrittäjyysosaamista.

#### **Tulkkauksen ja kielellinen saavutettavuus:**

Ammattikorkeakoulu edistää kasvokkaisen vuorovaikutuksen sekä fyysisten ja teknologiavälitteisten kommunikaatioympäristöjen saavutettavuutta kaikille. Vahvuusala kehittää viittomakielten tulkkauksen ja AAC-menetelmillä (Augmentative and Alternative Communication eli puhetta tukeva ja korvaava kommunikointi) toteutuvan tulkkauksen tutkimusta eri asiakasryhmien, liittojen ja järjestöjen kanssa Suomessa ja kansainvälisesti. Humakin käyttäjäläheiseen työhön kuuluu kielellistä saavutettavuutta tukevan teknologian, kuten kommunikaatio-ohjelmien kehittäminen yhteistyössä muiden alan toimijoiden kanssa.

Tulkkauksen ja kielellisen saavutettavuuden kaksi osaamiskärkeä:

- Viitottujen kielten tulkkauksen tehtävänä on kehittää viitottujen kielten tulkkien koulutusta sekä osallistua viittomakielten tulkkauksen tutkimukseen kansallisissa ja kansainvälisissä toimintaympäristöissä.
- Kommunikaatioasiantuntijuuden (nouseva ala) tehtävänä on tutkia ja kehittää AAC-tulkkausta, AAC-ohjauksen pedagogisia käytänteitä ja koulutusta sekä monikanavaista ja -muotoista vuorovaikutusosaamista eri toimintaympäristöissä.

Tulkkauksen kehittämistyötä tehdään yhdessä Diakin kanssa perustettavassa uudessa yksikössä. Yksikkö keskittyy yhteistyön tiivistämiseen tutkimus- ja kehittämistoiminnassa sekä uusien yhteistyörakenteiden luomiseen jatkuvassa oppimisessa, henkilöstön osaamisen kehittämisessä, kansainvälistymisessä sekä tulkkauksen koulutuksen kehittämisessä.

Humak strategian 2021 - 2030 ydinajatuksena on osaamisen vahvistaminen vahvuusalojen ja osaamiskärkien avulla. Vuosina 2021-2022 on jatkettu strategian toimeenpanoa Humakin aseman ja vaikuttavuuden vahvistamiseksi yhteiskunnassa. Strategian toteuttamiseen on liittynyt vahva kasvu sekä koulutus- että TKI-toiminnassa.

Huom! Humakin sopimusraportti on tallennettu myös KOTA:n asiakirjoihin (sopimusvuosi 2022) yhtenä dokumenttina: Liite 1: Humakin sopimusraportointi 2022

### **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.

### 3.1 Korkeakoulun strategiaa tukevat toimenpiteet

#### Osaamista kehittävä korkeakoulutus

Tavoite: Opiskelijälähtöisten tulevaisuuden oppimisympäristöjen ja -polkujen kehittäminen.

Tulos: Tulevaisuuden osaamisen kehittämistä palveleva laadukas, tehokas ja opiskelijälähtöinen koulutus.

Toimenpide: Monimuotoisten oppimisympäristöjen ja opiskelijälähtöisten oppimispolkujen sekä näitä tukevan ohjausprosessien kehittäminen

Seurantaindikaattorit:

Määräajassa valmistuneet % 2024: 76, (2019: 72,6, 2022: 74)

AVOP-kyselyn indikaattorit 2024: 5,3, (2019: 5,1, 2022: 5,2)

#### Osaamista uudistava TKI-toiminta

Tavoite: Uuden osaamisen tuottaminen

Tulos: Yhteiskunnallisesti vaikuttava ja osaamisen uudistamista palveleva TKI-toiminta

Toimenpide: Strategisiin osaamisyhteisöihin liittyminen ja osaamisen vahvistaminen

Seurantaindikaattorit:

Ulkopuolisen t&k -rahoituksen määrä M€ 2024: 3, (2019: 1,5 2022: 2,5)

josta KV-rahoituksen määrä % 2024: 15, (2019: 5, 2022: 10)

Julkaisut kpl/vuosi 2024: 400, (2019: 370, 2022: 390)

#### Osaamista vahvistava kansainvälisyys

Tavoite: Osaamisen kehittäminen kansainvälisessä toimintaympäristössä

Tulos: Kansainvälisesti kilpailukykyinen osaaminen

Toimenpiteet:

- Verkkoympäristössä toteutettavan kansainvälisen yhteistutkimuksen suunnittelu
- Työperäisen maahanmuuton ja työllistymisen edistäminen (Yhteistyössä PKS-korkeakoulut)

Seurantaindikaattorit:

KV-verkostossa tarjottujen opintojaksojen opintopisteiden määrä 2024: 120, (2019: 0, 2022: 60)

KV-verkostossa suoritettujen opintopisteiden määrä 2024: 1 500, (2019: 0, 2022: 1400)

Valmentavissa opinnoissa suoritettavat opintopisteet 2024: 150, (2019: 0, 2022: 50)

#### Hyvinvoiva, osaamisen varmistava ja sitoutunut henkilöstö

Tavoite: Henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen kehittäminen.

Tulos: Hyvinvoiva, osaava ja sitoutunut henkilöstö

Toimenpiteet:

- Henkilöstön työhyvinvoinnin vahvistaminen
- Osaamisen johtamisen mallin kehittäminen

Seurantaindikaattorit:

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely: ei ole kokenut syrjintää tai eriarvoista kohtelua (% henkilöstöstä) 2024: 80, (2019: 66, 2022: 75)

#### Osaamisen mahdollistava toimintamalli

Tavoite: Toimintamallin uudistaminen

Tulos: Osaamisen kehittymisen mahdollistava toimintamalli

Toimenpiteet:

- Tiedolla johtamisen toimintamallin rakentaminen
- Toimintarakenteen uudistaminen ja palvelukyvyn parantaminen

### **Humakin strategiaa tukevat toimenpiteet**

Humakin strategian toteuttamista on kuvattu kuviossa 1. Strategian ytimessä on osaamisen vahvistaminen, jota tuetaan sopimustavoitteiden mukaisilla omilla kehittämisohjelmilla sekä korkeakoulujen yhteisillä ohjelmaperusteisilla kehittämishankkeilla. Jälkimmäisten toimintojen edistäminen on integroitu ammattikorkeakoulun omaan kehittämistyöhön ja strategian toteuttamiseen.

Osaamisen vahvistaminen tapahtuu tuoteperhemallin avulla (ks. kuvio 1). Kunkin osaamiskärjen tuoteperheeseen kuuluvat tutkinnot, jatkuvan oppimisen ja TKI- sekä liiketoiminnan tuotteet. Tuoteperhemallin tavoitteena on ohjata toimintaa ydinosaamisen ja osaamiskärjen suuntaisesti siten, että osaaminen vahvistuu systemaattisesti sen eri toimintojen avulla.

KUVA 1:

### **Osaamisen vahvistaminen**

Osaamiskärjen keskiössä on tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta, jonka avulla tuotetaan uutta osaamista ja uusinnetaan sitä. Tämä osaaminen on käytettävissä osaamiskärjen uusien koulutus- ja palvelutuotteiden kehittämisessä. Näiden uusien tuotteiden ja erilaisten toimintojen avulla voidaan lisätä ammattikorkeakoulun yhteiskunnallista vaikuttavuutta tuottamalla uutta osaamista niihin toimintaympäristöihin, joita varten Humak on olemassa. Tuoteperhemallin kehittymistä mitataan määrällisillä indikaattoreilla (tutkinnot, opintopisteet, TKI-rahoituksen ja liiketoiminnan määrä) sekä laadullisilla indikaattoreilla (palautteet ja tuotteiden sopivuus strategiaan). Humakin tulosityksiköiden yhteiset tulostavoitteet sopimuskaudelle 2021-2024 on koottu taulukkoon 1.

TAULUKKO 1:

Humakin kulttuurituotannon ja tulkkauksen AMK-tutkintojen tuloksissa (ks. taulukko 2) näkyy koronapandemian vaikutus vuosina 2020 ja 2021. Tutkinnoissa jäätiin selvästi alle asetettujen tavoitteiden. Yhteisöpedagogikoulutuksen AMK-tutkintojen määrä nousi vuonna 2021 noin kymmenellä prosentilla edelliseen vuoteen verrattuna. Kokonaisuudessa Humak jäi hieman alle asetettujen AMK-tutkintotavoitteiden vuonna 2021. Myös ylemmän AMK:n tutkintojen osalta jäätiin alle asetettujen tavoitteiden, vaikka nostoa edelliseen vuoteen tulikin 19 tutkintoa.

TAULUKKO 2:

Jatkuvan oppimisen opintopisteiden osalta asetetut tavoitteet saavutettiin, 30 prosenttia yli asetetun tavoitteen. Jatkuvan oppimisen opintopistemäärän kasvu vuodesta 2020 vuoteen 2021 oli 27 prosenttia -- erityisesti korkeakoulu yhteistyöopintopisteiden kasvu oli 36 prosenttia.- Humak oli ammattikorkeakoulujen kesken seitsemäs jatkuvan oppimisen opintopisteiden tuottamisessa.

Humakin TKI-rahoituksen määrä notkahti vuonna 2020 1,2 miljoonaan euroon, mutta rahoitus kasvoi vuonna 2021 (1,4 M?). TKI-rahoituksen ennustetaan kasvavan vuonna 2022 yli 2 miljoonaan euroon. Humak on ollut yksi ammattikorkeakoulujen ahkerimmista julkaisijoista ja vuonna 2021 noustiin yli 400 julkaisun, mikä on Humakin ennätystulos (ks. taulukko 3).

TAULUKKO 3:

Kun katsotaan Humakin vuoden 2021 tuloksia kokonaisuutena, niin onnistuimme erityisesti kasvattamaan jatkuvan oppimisen opintopistekertymää ja ylemmän AMK:n tutkintomäärää. Heikommin Humak menestyi AMK-tutkintokertymässä ja TKI-tuotoissa.

### **Humakin kehittämisohjelmat**

Strategian toteuttamista tuetaan viidellä strategisella kehittämisohjelmalla, jotka on kuvattu kuviossa 2 ja niiden edistymistä seurataan säännöllisesti (ks. taulukko 4). Kehittämisohjelmille on luotu omat toimintasuunnitelmat ja niitä vastaavat investointisuunnitelmat sekä seurantaindikaattorit koko sopimuskaudelle.

#### KUVA 2:

Kehittämisohjelmille on kuvattu keskeiset vuosittaiset toimenpiteet alla olevaan seurantataulukkaan. Toimenpiteiden tilaa kuvaa värikoodit (valmis, kesken tai ei aloitettu).

#### TAULUKKO 4:

Humakin ja OKM:n sopimuksessa vuosille 2021-2024 on sovittu kehittämisohjelmien indikaattoreista. Alla olevaan taulukkaan 5 on kuvattu vuoden 2019 lähtötaso, yhdessä sovitut tavoitteet vuosille 2022 ja 2024 sekä vuosien 2020 ja 2021 toteumat.

#### TAULUKKO 5:

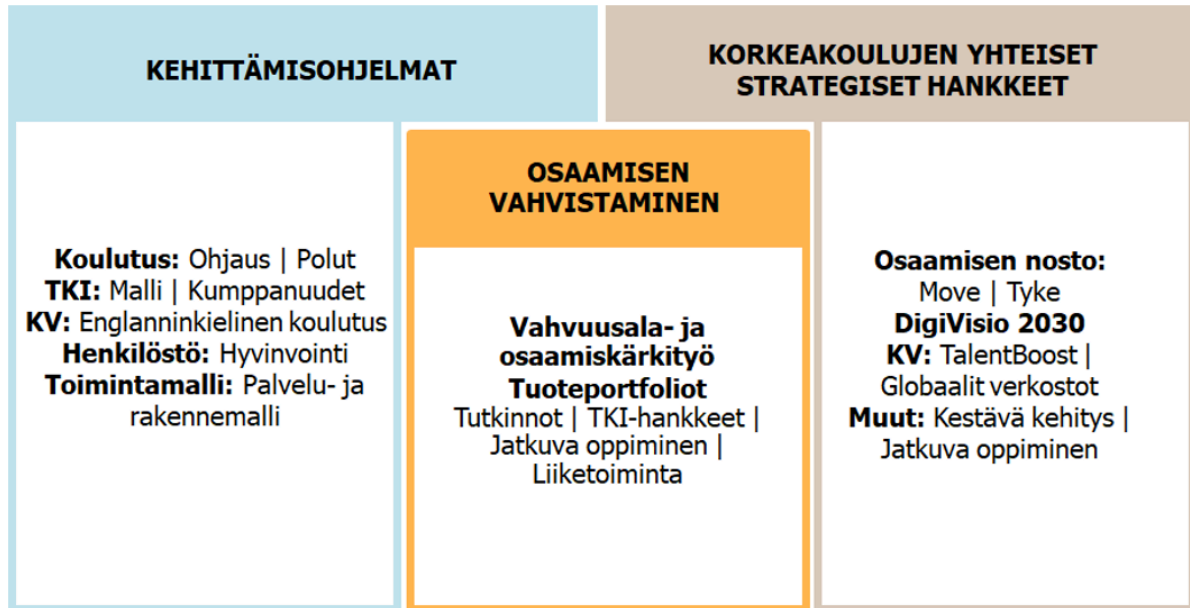
Kehittämisohjelmissa on edetty pääosin tavoitteiden mukaisesti ja jopa niiden yli. Poikkeuksen muodostaa kansainvälisyys -kehittämisohjelma, jossa emme ole vielä päässeet uusissa tutkimuksissa ja tutkintorakenteissa eteenpäin kansainvälisten kumppaneiden kanssa. Osittain tähän on vaikuttanut pitkittynyt pandemia. Olemme tehneet valmistavia toimenpiteitä eli englanninkielisiä osaamismoduuleja, jotka voivat tulevaisuudessa toimia joko omien englanninkielisten tai kansainvälisten yhteistutkintojen osina.

HUOM! Humakin sopimusraportti on tallennettu myös KOTA:n asiakirjoihin (sopimusvuosi 2022) yhtenä dokumenttina: Liite 1: Humakin sopimusraportointi 2022.

Tulosityksiköiden tavoitteet	Toteuma 2020	Tavoite 2021	Tavoite 2022	Tavoite 2023	Tavoite 2024
AMK-tutkinnot	290	292	305	336	458
YAMK-tutkinnot	40	70	68	87	111
Jatkuva oppiminen (op)	22 538	20 000	26 750	26 500	28 150
Avoin AMK	9 163	7 430	13 250	10 000	10 000
KK-väliset	13 375	12 570	13 500	16 500	18 150
Julkaisut	332*	335	355	365	375
Ulkopuolinen TKI-rahoitus (€)	1,2 m€	1,3 m€	2,5 m€	2,5 m€	2,7 m€
Liiketoiminta (€)	30 510	50 000	80 000	150 000	200 000

\* Koko Humakin julkaisutoteuma oli 389 vuonna 2020.

Taulukko 1. Humakin tulostavoitteet vuosille 2021–2024.



Kuvio 1. Strategian toteuttaminen Humakissa.

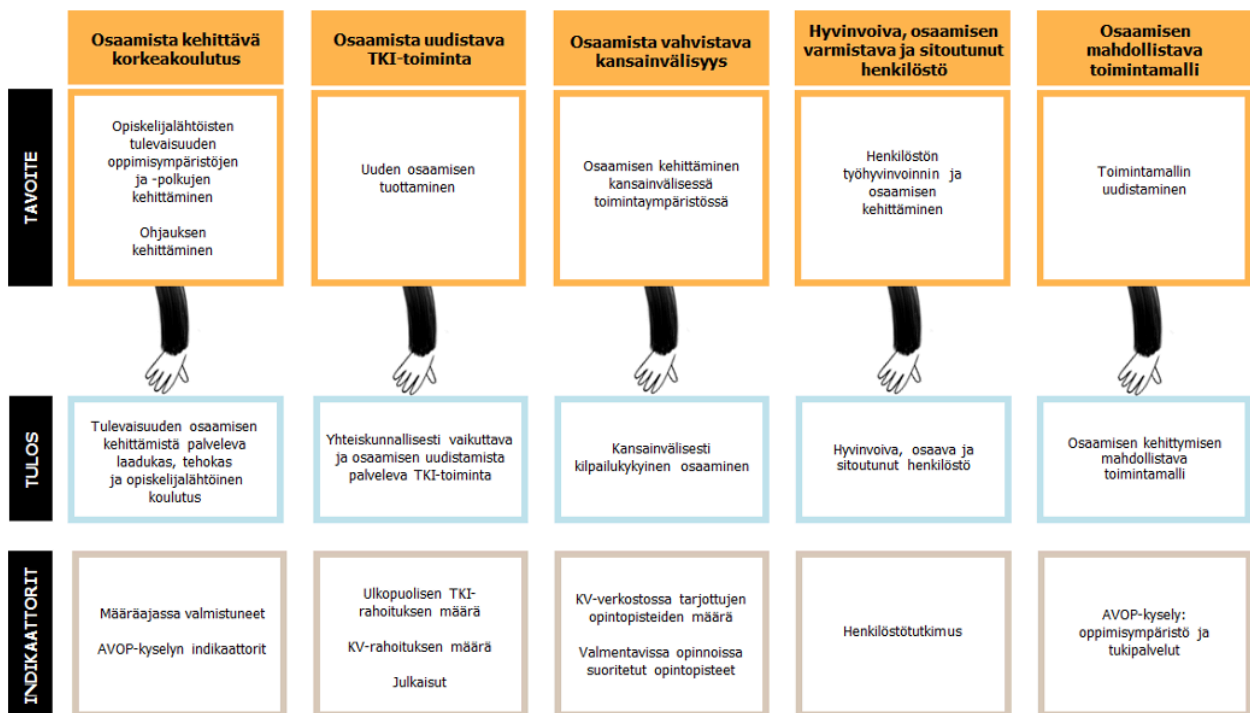
<b>AMK-tutkinnot</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Yhteisöpedagogi (Terveys- ja hyvinvointiala)	193	196	188	184	178	195
Tulkkaukset (Humanistiset alat)	41	29	27	27	29	12
Kulttuurituotanto (Taide- ja kulttuurialat)	78	65	66	74	83	65
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>312</b>	<b>290</b>	<b>281</b>	<b>285</b>	<b>290</b>	<b>272</b>
<b>YAMK-tutkinnot</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Yhteisöpedagogi (Terveys- ja hyvinvointiala)	18	23	17	17	25	34
Tulkkaukset (Humanistiset alat)	6	5	2	8	1	3
Kulttuurituotanto (Taide- ja kulttuurialat)	3	9	10	9	14	22
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>27</b>	<b>37</b>	<b>29</b>	<b>34</b>	<b>40</b>	<b>59</b>
<b>Avoin AMK:</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Yhteisöpedagogi (Terveys- ja hyvinvointiala)	1928	3456	3433	3851	4341	7752
Tulkkaukset (Humanistiset alat)	716	856	377	587	2055	1279
Kulttuurituotanto (Taide- ja kulttuurialat)	970	955	1092	1951	2767	2643
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>3614</b>	<b>5267</b>	<b>4902</b>	<b>6389</b>	<b>9163</b>	<b>11674</b>
<b>Korkeakoulujen väliset yhteistyösopimukset:</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Yhteisöpedagogi (Terveys- ja hyvinvointiala)			2398	1340	5774	6417
Tulkkaukset (Humanistiset alat)			235	445	1541	2788
Kulttuurituotanto (Taide- ja kulttuurialat)			673	1050	6060	8990
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>1099</b>	<b>3306</b>	<b>2835</b>	<b>13375</b>	<b>18195</b>
<b>Jatkuva oppiminen yhteensä:</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Yhteisöpedagogi (Terveys- ja hyvinvointiala)			5831	5191	10115	14169
Tulkkaukset (Humanistiset alat)			612	1032	3596	4067
Kulttuurituotanto (Taide- ja kulttuurialat)			1765	3001	8827	11633
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>3614</b>	<b>6366</b>	<b>8208</b>	<b>9224</b>	<b>22538</b>	<b>29869</b>

Taulukko 2. Humakin AMK-tutkinnot vuosina 2016–2024.



TKI-toiminta	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Julkaisut/kpl	294	356	350	382	389	417
TKI-rahoitus/€	2 072 121	2 329 392	1 638 604	1 515 862	1 197 685	1 383 473

Taulukko 3. Humakin TKI-toiminta vuosina 2016–2021.



Kuvio 2. Humakin kehittämisohjelmat ja niiden tavoitteet, toimenpiteet, tulokset ja indikaattorit.

Humakin kehittämisohjelmat	2021	2022	2023	2024
<b>Osaamista kehittävä korkeakoulutus</b>	Opiskelijaprofilien määrittely	Valmis	Oppimisympäristöjen laatu	Oppimiskokemuksen arviointi uudesta OPS:ista
	Oppimisympäristöjen määrittely ja kuvaus	Valmis	Oppimisympäristöjen konseptointi	Tutkintokiintojen tarkastelu
	Ohjaustarpeiden määrittely	Kesken	Ohjauksen polkujen muotoilu ja pilotointi	Ohjauksen laatu
	OPS-työ: käynnistäminen	Valmis	OPS-työn viimeistely	Uusi OPS käyttöön
<b>Osaamista uudistava TKI-toiminta</b>	Hankeprosessin päivittäminen	Valmis	Hankeprosessi käytössä, koulutukset	Hankeprosessin päivitys
	TKI-tietojärjestelmäudistus	Valmis	Liiketoimintasuunnitelman valmistelu	Liiketoimintasuunnitelma käytössä
	TKI-alstrategia	Valmis	TKI-alstrategian jalkauttaminen	Osaamiskärikohtaisen TKI-toiminnan arviointi
	Osaamiskeskittymäselvitys	Kesken	Osaamiskeskittymäsuunnitelma	Strategiain osaamiskeskittymien liittyminen
<b>Osaamista vahvistava kansainvälisyys</b>	KV-alstrategia   Toimeenpanosuunnitelma	Valmis	KV-työryhmä, EurooppaYO selvitys	KV-verkostotyö, EurooppaYO jatkuu
	KV-opetustarjonnan suunnittelu	Kesken	Vieraskieliset opintojaksot valmiiksi, liikkuvuuden kehittämissuunnitelma	KV-opintojaksot käynnissä, liikkuvuuden toimenpiteet
	TalentBoost-, Simhe-globaali-verkoston halluunotto	Valmis	Vastuuhenkilöt aloittaneet, koulutus- ja työperäisen maahanmuuton suunnitelma	Toimenpiteet käynnissä
<b>Hyvinvoiva, osaamisen varmistava ja sitoutunut henkilöstö</b>	Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma, rekryprosessin kehittäminen	Kesken	Perehdytysprosessi   Uudet etätyöohjeet, työnohjaus ja yksilöllisen hyvinvoinnin tuki	Toimenpiteet käynnissä
	Esihenkilöiden osaamistarpeiden kartoitus	Valmis	Esihenkilöiden osaamisen kehittämissuunnitelma ja toimenpiteet	Osaamisen kehittämisen toimenpiteet käynnissä
	Osaamisen kehittämisen projektisuunnitelma	Kesken	Osaamisen johtamisen projekti- ja toimeenpanosuunnitelma, osaamiskartoitus	Uuden osaamisen hankkiminen ja kehittäminen
<b>Osaamisen mahdollistava toimintamalli</b>	Talouden ennakoimalla ja ennusteet	Valmis		Mallin tarkistaminen
	Tulevaisuus- ja palvelusevitykset	Valmis	Päätökset toimipiste- ja palvelurakenteesta	Toimeenpanosuunnitelmat
	Koulutuksen tulosraportointi, tiedolla johtamisen suunnitelma	Valmis	Tiedolla johtamisen työryhmä, kompassin täydennys (koulutus, TKI-, talous-, opiskelija- ja henkilöstötiedot)	Toimenpiteet käynnissä

Taulukko 4. Humakin strategisten kehittämisohjelmien seurantataulukko.

Kehittämisohjelmien mittarit	Lähtötaso 2019	Toteuma 2020	Toteuma 2021	Tavoite 2022	Toteuma 2023	Tavoite 2024
<b>Kehittämisohjelma 1</b>						
Määräajassa valmistuneet	72,6	67,2	68,8	74		76
AVOP: Opintojen suunnittelu	5,1	5,5	5,7	5,2		5,3
<b>Kehittämisohjelma 2</b>						
Ulkopuolisen rahoituksen määrä	1,5 M€	1,2 M€	1,4 M€	2,5 M€		3 M€
KV-rahoituksen määrä %	5 %	5 %	8 %	10 %		15 %
Julkaisut kpl/vuosi	382	389	417	390		400
<b>Kehittämisohjelma 3</b>						
KV-verkostoissa tarjottujen opintopisteiden määrä*	0	0	28	60		120
Suoritettujen KV-opintopisteiden määrä	0	0	230	1400		1500
Valmentavissa opinnoissa suoritettujen opintopisteet	0	0	0	50		150
<b>Kehittämisohjelma 4</b>						
Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely: ei ole kokenut syrjintää tai eriarvoista kohtelua	66	–	72,30 %	75		80
<b>Kehittämisohjelma 5</b>						
AVOP:oppimisympäristö ja tukipalvelut	4,6	4,9	5	4,7		4,8

\*Humaster-opinnot: COSM-opinnot ja Experiential learning and society -opintojakso sekä Summer School-opintojaksot

Taulukko 5. Humakin kehittämisohjelmien indikaattorit.



### 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	350
Kasvatusalat, taiteet ja kulttuurialat sekä yhteiskuntatieteet	80
Humanistiset alat, lääketieteet sekä terveys- ja hyvinvointialat	270
Ammattikorkeakoulukohtaiset tavoitteet	
Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot	80

Humakin kulttuurituotannon ja tulkkauksen AMK-tutkintojen tuloksissa (ks. taulukko 2) näkyy koronapandemian vaikutus vuosina 2020 ja 2021. Tutkinnoissa jäätiin selvästi alle asetettujen tavoitteiden. Yhteisöpedagogikoulutuksen AMK-tutkintojen määrä nousi vuonna 2021 noin kymmenellä prosentilla edelliseen vuoteen verrattuna. Kokonaisuudessa Humak jäi hieman alle asetettujen AMK-tutkintotavoitteiden vuonna 2021. Myös ylemmän AMK:n tutkintojen osalta jäätiin alle asetettujen tavoitteiden, vaikka nostoa edelliseen vuoteen tulikin 19 tutkintoa.

#### TAULUKKO 2:

Humakin sopimusraportti on tallennettu myös KOTA:n asiakirjoihin (sopimusvuosi 2022) yhtenä dokumenttina: Liite 1: Humakin sopimusraportointi 2022

<b>AMK-tutkinnot</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Yhteisöpedagogi (Terveys- ja hyvinvointiala)	193	196	188	184	178	195
Tulkkaukset (Humanistiset alat)	41	29	27	27	29	12
Kulttuurituotanto (Taide- ja kulttuurialat)	78	65	66	74	83	65
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>312</b>	<b>290</b>	<b>281</b>	<b>285</b>	<b>290</b>	<b>272</b>
<b>YAMK-tutkinnot</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Yhteisöpedagogi (Terveys- ja hyvinvointiala)	18	23	17	17	25	34
Tulkkaukset (Humanistiset alat)	6	5	2	8	1	3
Kulttuurituotanto (Taide- ja kulttuurialat)	3	9	10	9	14	22
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>27</b>	<b>37</b>	<b>29</b>	<b>34</b>	<b>40</b>	<b>59</b>
<b>Avoin AMK:</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Yhteisöpedagogi (Terveys- ja hyvinvointiala)	1928	3456	3433	3851	4341	7752
Tulkkaukset (Humanistiset alat)	716	856	377	587	2055	1279
Kulttuurituotanto (Taide- ja kulttuurialat)	970	955	1092	1951	2767	2643
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>3614</b>	<b>5267</b>	<b>4902</b>	<b>6389</b>	<b>9163</b>	<b>11674</b>
<b>Korkeakoulujen väliset yhteistyösopimukset:</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Yhteisöpedagogi (Terveys- ja hyvinvointiala)			2398	1340	5774	6417
Tulkkaukset (Humanistiset alat)			235	445	1541	2788
Kulttuurituotanto (Taide- ja kulttuurialat)			673	1050	6060	8990
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>1099</b>	<b>3306</b>	<b>2835</b>	<b>13375</b>	<b>18195</b>
<b>Jatkuva oppiminen yhteensä:</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Yhteisöpedagogi (Terveys- ja hyvinvointiala)			5831	5191	10115	14169
Tulkkaukset (Humanistiset alat)			612	1032	3596	4067
Kulttuurituotanto (Taide- ja kulttuurialat)			1765	3001	8827	11633
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>3614</b>	<b>6366</b>	<b>8208</b>	<b>9224</b>	<b>22538</b>	<b>29869</b>

## Taulukko 2. Humakin AMK-tutkinnot vuosina 2016–2024.

### 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 12 993 000 euroa momentilta 29.40.55 seuraavasti:

a) Laskennallisin perustein määräytyvään perusrahoitukseen 12 079000 euroa.

Strategiaperusteista rahoitusta kohdennetaan ammattikorkeakoululle yhteensä 640 000 euroa vuonna 2021, 647 000 euroa vuonna 2022, 647 000 euroa vuonna 2023 ja 647 000 euroa vuonna 2024.

- Rahoituksesta kohdennetaan ammattikorkeakoulun strategian mukaiseen toimintaan 350 000 euroa vuonna 2021, 350 000 euroa vuonna 2022, 350 000 euroa vuonna 2023 ja 350 000 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 126 000 euroa vuonna 2021, 133 000 euroa vuonna 2022, 133 000 euroa vuonna 2023 ja 133 000 euroa vuonna 2024. Lisäksi ammattikorkeakoululle osoitetaan helmikuussa 2021 erillisellä päätöksellä vuosien 2021-2022 lisäaloituspaikkojen osarahoituksena vuoden 2020 määrärahoista 305 500 euroa.

b) Korkeakoulujen kansainvälisyyden ja koulutusperäisen maahanmuuton ja integroitumisen edistämiseen 164 000 euroa vuonna 2021, 164 000 euroa vuonna 2022, 164 000 euroa vuonna 2023 ja

164 000 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

- 274 000 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.

Ammattikorkeakoulun strategian mukaiseen toimintaan rahoitusta on kohdennettu liitteenä olevien viiden kehittämisohjelmien suuntaisesti. Nämä ohjelmat ovat analogisia kestävän kasvun tavoitteiden kanssa, joten niiden tarkempi raportointi on tehty kohdassa 3.

Koulutus- ja osaamistason nostoon saatu rahoitus on käytetty suunnitellusti lisäaloituspaikkoihin yhteisöpedagogikoulutukseen.

Kansainvälistymisen ja koulutusperäisen maahanmuuton ja integroitumisen edistämisen rahoitus on käytetty tavoitteiden mukaisesti osallistamalla korkeakoulujen yhteiseen verkostotyöhön (mm. Kiina), palkaamalla erillinen asiantuntija tehtävään sekä liittymällä kotouttamista edistäviin alueelliseen kaupunki- ja korkeakouluverkostoihin.

Digitaalisen palveluympäristön kehittämisessä olemme mukana muiden korkeakoulujen tavoin.

## 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

---

Timo Heinola  
Hallituksen puheenjohtaja

---

Jorma Karhu  
Opetusneuvos

---

Jukka Määttä  
Rehtori

### **Liitteet**

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

Liite 2 Korkeakoulujen kansainvälisyysohjelma 2021-2024, Humanistinen ammattikorkeakoulu