

OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖN JA LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULUN VÄLINEN SOPIMUS KAUDELLE 2017-2020

1. YLEISTÄ

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 sekä muista eduskunnan ja valtioneuvoston korkeakouluille asettamista strategisista tavoitteista.

2. KORKEAKOULULAITOKSEN YHTEISET TAVOITTEET JA KORKEAKOULUKOHTAISET TOIMENPITEET

Tavoitetila 2025

Suomalainen - nykyistä laadukkaampi, kansainvälisempi, vaikuttavampi ja tehokkaampi - korkeakoululaitos on vuonna 2025 kansainvälisesti kilpailukykyinen, mahdollistaa korkeaan osaamiseen perustuvan suomalaisen yhteiskunnan ja toimintatapojen uudistumisen sekä tuottaa osaamista ja uutta tietoa globaalien, usein monialaisten ongelmien ratkaisemiseen. Korkeakoulut ja tiedelaitokset ottavat toiminnassaan ennakoivasti huomioon toimintaympäristön muutokset, kuten digitalisaation, kansainvälistymisen ja väestökehityksen.

Suomalaiset yliopistot ja ammattikorkeakoulut ovat kansainvälisesti vahvoja ja kilpailukykyisiä toimijoita. Korkeakoululaitos muodostuu korkeatasoisista, vahvuusalueilleen profiloituneista yliopistoista ja ammattikorkeakouluista. Näiden osaaminen täydentää toisiaan siten, että yhteiskunnan ja työelämän erilaisiin tarpeisiin vastataan. Korkeakoulujen toiminnassa korostuvat sivistystehtävä, yhteiskuntavastuu ja vaikuttavuus, kestävän kehityksen periaatteet, eettinen toimintatapa sekä hyvän tieteellisen käytännön noudattaminen. Laatua on vahvistettu kansainvälistymällä, digitalisaatiota hyödyntämällä sekä toimintaa modernisoimalla. Opintopolkuja on joustavoitettu, tieto on avointa ja infrastruktuurit yhteiskäytössä. Suomeen muodostuu tutkimuksen huipulla toimivia yliopistoja ja kaikissa yliopistoissa on kansainväliselle tasolle yltäviä tutkimusaloja. Ammattikorkeakoulujen soveltava tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta tukee entistä vahvemmin koulutusta ja luo edellytyksiä pk-yritysten sekä yksityisen ja julkisen sektorin palvelujen uudistumiselle.

Korkeakoulut ennakoivat ja tukevat yhteiskunnan, kulttuurin ja työelämän uudistumista ja turvaavat tarvittavan korkeakoulutetun työvoiman saatavuuden, ottaen huomioon pienevän nuorisoikäluokan sekä työ- ja elinkeinoelämän ja yhteiskunnan muutosten vaikutukset alakohtaisiin koulutustarpeisiin. Korkeakoulut vahvistavat osaamisellaan eri toimijoita yhdistäviä alue- ja alakohtaisia innovaatio- ja osaamiskeskittymiä. Nämä edistävät alueiden omiin vahvuuksiin ja kilpailuetuihin perustuvaa älykästä erikoistumista sekä uusien kasvualojen vahvistumista. Samalla hyödynnetään alueiden osaamispotentialia korkeakoulujen toiminnan kehittämisessä.

Korkeakouluyhteisö heijastaa väestön moninaisuutta ja sen toiminnassa toteutuu yhdenvertaisuus ja tasa-arvo.

Korkeakoulut vahvistavat vaikuttavuuttaan erityisesti lisäämällä osaamisen ja tutkimustulosten laajempaa hyödyntämistä, kaupallistamista, osaamisen vientiä, elinikäisen oppimisen mahdollisuuksia sekä yrittäjyysvalmiuksia ja -edellytyksiä.

Korkeakoulut avaavat laajasti tutkimuksen tuloksia ja kehittävät aktiivisesti uusia toimintamalleja osaamisen siirtämiseksi yhteiskuntaan.

Korkeakoulujen ja opetus- ja kulttuuriministeriön tietojärjestelmät ovat yhteentoimivia. Tietojen ja käsitteiden yhteismitallisuus sekä valtakunnallinen tietovaranto tukevat korkeakoulujen toimintaa ja ministeriön ohjausta.

Korkeakoulut ovat lisänneet kansainvälistä vaikuttavuutta ja näkyvyyttä strategisesti valituilla alueilla hyödyntäen keskinäistä yhteistyötä ja verkottumista. Korkeakoulut hyödyntävät monipuolisesti eurooppalaisen korkeakoulutus- ja tutkimusalueen sekä Team Finland -toiminnan mahdollisuuksia.

Lahden ammattikorkeakoulu edistää omalla strategiallaan ja toiminnallaan sekä LUT-korkeakoulujen yhteisellä strategialla korkeakoululaitoksen 2025 tavoitetilan saavuttamista.

Vahvat korkeakouluyksiköt osaamisen uudistajina

Korkeakoulut jatkavat alakohtaista ja alojen välistä toiminnallista ja rakenteellista kehittämistä osaamisen kokoamiseksi ja epätarkoituksenmukaisten päällekkäisyyksien purkamiseksi. Korkeakoulut profiloituvat, selkeyttävät ja tiivistävät yhteistyötä ja työnjakoa niin keskenään kuin tutkimuslaitosten kanssa koulutuksessa, tutkimuksessa, tukipalveluissa, rakenteissa ja infrastruktuureissa. Syvenevällä yhteistyöllä tuetaan voimavarojen tehokasta käyttöä ja laadun vahvistamista. Kansalliset ja kansainväliset strategiset kumppanuudet vahvistavat korkeakoulujen profiileja. Korkeakoulut keskittävät voimavaroja harvempiin, vaikuttavampiin ja taloudelliselta kantokyvyltään vahvempiin toiminnallisiin yksiköihin. Tämä edellyttää myös poisvalintojen toteuttamista korkeakouluissa.

Lahden ammattikorkeakoulu muodostaa vuodesta 2017 lähtien alueen korkeakoulujen, toisen asteen oppilaitosten, yritysten ja muiden toimijoiden kanssa yhteistyöhön pohjautuvan Lahden kasvumalli osaamiskeskittymän, jonka kantavia teemoja ovat yrittäjyyden edistäminen, kiertotalouden ratkaisut ja muotoiluosaaminen.

Lahden ammattikorkeakoulu kokoaa toimintojaan Niemen kampukselle syksyyn 2018 mennessä. Kampukselle sijoittuu myös Lahden yliopistokeskus sekä alueen elinkeinoelämää. Yhteisellä kampuksella lisätään ammattikorkeakoulun, yliopistokeskuksen ja yritysten resurssien yhteiskäyttöä.

Lahden ammattikorkeakoulun strategiaa terävöitettiin alkusyksyn 2017 aikana. Keskeisimmät muutokset olivat vision ja arvojen kirkastaminen, painoalojen tarkentaminen, strategisten tavoitteiden asettaminen perustehtäville sekä uudet yhteistyö- ja omistusjärjestelyt.

Raportointikauden tilanne on ollut LAMKissa haasteellinen, mutta siitä huolimatta monia tärkeitä kehittämistoimenpiteitä on viety tuloksellisesti eteenpäin. Muutto uudelle kampukselle on edennyt suunnitelmien mukaisesti, samoin kuin muut keskeiset kehittämishankkeet. Koulutuksen osalta opiskelijat suorittavat aikaisempaa enemmän opintojaan työelämäprojektien osana. Aluekehityksessä on vahvistettu strategisia kumppanuuksia ja yhteistyön tekemistä. Painoalapohjaisen TKI-toiminnan ja hanketoimintaa tukevien TKI-palveluiden kehittäminen on tuottanut tulosta. LAMKin hanketoiminnan volyymi on kasvanut 25 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna. Kuitenkin toiminnalliset tulokset ovat heikentyneet ja tästä syystä kehittämistoiminta kohdennetaan määrätietoisesti tutkintotuoton parantamiseen ja ulkoisen TKI-rahoituksen lisäämiseen.

Vuoden 2017 aikana valmisteltiin Lahden ammattikorkeakoulun siirtymistä osaksi LUT-korkeakouluja. LUT-korkeakoulut on korkeakoulujen muodostama yhteisö, jossa Lappeenrannan teknillinen yliopisto (LUT) toimii konserniin kuuluvien ammattikorkeakoulujen (LAMK ja Saimaan ammattikorkeakoulu) emoyhtiönä. LUT-korkeakoulut muodostaa kansallisesti ja kansainvälisesti laadukkaan, houkuttelevan ja monipuolisen osaamiskeskittymän, jossa hyödynnetään yliopiston ja ammattikorkeakoulun koulutuksen ja tutkimuksen osaamista. LUT korkeakouluja johdetaan strategisesti yhtenä kokonaisuutena. LUT-korkeakoulujen omistusjärjestelyt, konsernirakenteen suunnittelu sekä konsernin juridinen muodostuminen saatiin päätökseen joulukuussa 2017. Tältä osin LAMK esittää muutosta voimassa olevaan sopimukseen. Sopimusehdotus on erillisessä liitteessä.

Lahden ammattikorkeakoulun tukipalvelut (LAMK-palvelut) organisoitiin 1.2.2018 alkaen uudelleen. LUT-korkeakoulujen tukipalvelut toimivat yhtenäisen mallin mukaisesti ja palveluita johtaa yhteinen palvelujohtaja. Syksyn ja kevään aikana on tehty järjestelmiin keskittyvää selvitys- ja yhteensovittamistyötä.

Alueellinen osaamiskeskittymä

Lahden alueella on yrittäjyyden ekosysteemin, muotoiluosaamisen ja kiertotalouden ratkaisujen muodostama yritysten, korkeakoulujen ja muiden kehittämisorganisaatioiden osaamiskeskittymä. Lahden kaupunki laati Lahden alueen kilpailukykystrategian, jossa LAMKille määriteltiin keskeinen rooli alueen kehittämisessä.

Yrittäjyyden edistäminen on LAMKin strategiassa läpileikkaava profiili. Tärkeimmät meneillään olevat kehittämistoimenpiteet ovat työelämälle suunnattujen palveluiden tuotteistaminen ja kaupallistaminen (Dynamo-palvelu) sekä alueen yritystoimintaa edistävän yrityskiihdyttämön (Green Campus Open Lahti) valmistelu LUT-korkeakoulujen yhteistyönä. Opiskelijayrittäjyyden vahvistamiseksi käynnisteillä on LAMK StartUp Accelerator -esikiihdyttämötoiminta. LAMKissa on pilotoitu tai suunnitteilla oppimisalustoja ja toimintatapoja, jotka yhdistävät yrityksille tarjottavat palvelut ja opiskelijoiden osaamisen kehittämisen. Henkilöstön innovaatio- ja kaupallistamisosaamista kehitetään osana TKI-valmennusta.

Toiminnan vaikuttavuutta vahvistetaan lisäämällä edelleen yritysten kanssa tehtävää ennakointiyhteistyötä. Ennakointiosaamisen kehittämisessä keskitytään muutossignaalien tunnistamiseen ja hyödyntämiseen liiketoiminnan kehittämisessä. Julkaisussa LAMK aluevaikuttajana 2017 kerrotaan lisää LAMKin ja alueen yritysten ja yhteisöjen yhteistoiminnasta.

Osaamiskeskittymien rakentamisen tueksi Lahden ammattikorkeakoulu on systematisoinut työelämäyhteyksien pitkäjänteistä kehittämistä. Strategisen kumppanuuden tavoitteena on molempien osapuolten kilpailukyvyyn ja tuottavuuden parantaminen. Vuoden aikana on solmittu useita uusia strategisia kumppanuuksia sekä kehitetty kumppanuuteen liittyviä toimintatapoja ja arviointia. Tekniikan ja muotoilun aloille perustetuissa Advisory Boardeissa yritykset ja muut strategiset kumppanit luotaavat tulevaisuuden osaamistarpeita sekä parantavat yhteistyön tekemisen malleja.

Muotoiluosaaminen. Muotoilun painoala edistää elinkeinoelämän kilpailukykyä, kiertotaloutta ja hyvinvointia muotoiluajattelun keinoin. Muotoilualan hankesalkku on moninkertaistunut parin vuoden sisällä. Hyvä esimerkki uusista, kansainvälistä huomioita saaneista hankkeista, on tilapäiskalusteita kehittänyt Rehome-projekti. LAMK toimii koordinaattorina opetus- ja kulttuuriministeriön kärkihankerahoituksen saaneessa Finnish Design Academy-hankkeessa. Konkreettisista kehittämistoimenpiteistä kerrotaan lisää

julkaisussa Lahti Design Annual Review 2017.

Kiertotalouden ratkaisut -pinoalalla kehitystyötä tehdään yhdessä alueen korkeakoulutoimijoiden ja elinkeinoelämän kanssa. Keskeisimmät toimenpiteet ovat kiertotalouden koulutuksen kehittäminen, kiertotalouden ratkaisujen vieminen osaksi Smart&Clean -referenssialustoja, uusien alueellisten kiertotalousratkaisujen ja innovaatioiden kehittäminen sekä toimintojen kansainvälistäminen. Vuoden 2017 merkittävimpiin tapahtumiin kuuluu Kiertoliike-projektin koordinoimana toteutettu alueellisen kiertotaloustiekartan julkaisu. Kansainvälisessä BIOREGIO-projektissa puolestaan on tunnustettu seitsemän hyvää biokiertoelämän käytäntöä Päijät-Hämeestä. Konkreettisista kehittämistoimenpiteistä kerrotaan lisää julkaisussa Lahti Circular Economy Annual Review 2017.

Yhtenäisen, innovatiivisen ja avoimen kampusalueen rakentaminen

Uuden kampuksen rakentaminen ja valmistelut ovat edenneet suunnitelmien mukaisesti ja kampukselle muutetaan syyskuussa 2018. Aikaisemman viiden kampuksen sijaan LAMK toimii syksystä alkaen NiemiCampuksella kahdessa kiinteistössä, ja samassa yhteydessä toimitilojen määrä vähenee 50 prosenttia. Uuden kampuksen valmistelun periaatteita ovat olleen yhteistyön tukeminen, vastuullisuus, digitalisaation hyödyntäminen ja joustavuus. Uuden ajan oppimisympäristö tukee yritysten ja korkeakoulujen osaamiskeskittymien syntymistä avaamalla toimintaympäristöä, kuten tiloja, laitteita ja palveluita, myös muille toimijoille.

Lahden ammattikorkeakoulu on investoinut uusien, tulevaisuussuuntautuneiden oppimisympäristöjen ja laboratorioiden kehittämiseen ja toteuttamiseen. Tulevaisuussuuntautuneet oppimisympäristöt ja laboratoriot vastaavat erityisesti työelämän tulevaisuuden osaamistarpeisiin sekä osaamisen kehittämiseen ammatillisessa korkeakoulutuksessa sekä TKI-toiminnassa.

Kampuksella hyödynnetään digitalisaatiota sekä palveluissa että tiloissa, mikä mahdollistaa 24/7 -toimintamallin. Kampuksen tilallisessa ja toiminnallisessa rakentamisessa toteutetaan ympäristöystävällisiä ratkaisuja, esimerkiksi materiaalien ja teknisten toteutusten valinnassa on huomioitu energiatehokkuus, nollajätetoiminta sekä mahdollisuuksien mukaan uusiutuvat energiamuodot. Alueen liikeratkaisujen suunnittelussa on keskitytty ympäristöystävällisten liikkumisvaihtoehtojen tukemiseen yhdessä Lahden kaupungin kanssa. LAMKissa on syksystä 2017 alkaen rakennettu ympäristöjärjestelmää tukemaan uuden kampuksen ympäristötehokkuutta. Opiskelijoilla on jatkossa keskeinen rooli LAMKin ympäristöjärjestelmän kehittämisessä ja ylläpitämisessä.

Uusi kampus kuuluu Liikkuva opiskelu -ohjelmaan. Sekä korkeakouluopiskelijoille että henkilöstölle on tarjolla monipuoliset, laadukkaat ja edulliset liikuntapalvelut.

Yhteistyö LUT-korkeakouluissa

LUT-korkeakoulujen yhteisessä konsernistrategiassa määritellään tavoitteet kansainväliselle opiskelijarekrytoinnille ja koulutusviennille, uudenslaisille koulutuspoluille sekä elinkeinoelämävaikuttavuudelle. LUT-korkeakoulujen strategisten tavoitteiden toimintapideohjelmien valmistelu etenee. Koulutuspolkujen osalta keskeisimmät suunnitteilla olevat toimenpiteet ovat LUTin tekniikan polkumoduulipaketin tuottaminen ja maisteriohjelmien hakukriteerien tarkastelu, haku- ja opintopalveluiden tarjoaman tiedon laajentaminen koskemaan kaikkia LUT-korkeakouluja, koulutusyhteistyön laajentaminen sekä LAMKin ja Saimaan koulutusvastuiden täysimääräinen

hyödyntäminen koko toiminta-alueella.

Kansainvälisyyden edistämiseksi on valmisteltu yhteistä messusuunnitelmaa sekä toimenpiteitä, joilla lisätään kaikkien kolmen korkeakoulun opintojen yhteistä markkinointia. Elinkeinoelämävaikuttavuutta vahvistetaan laajentamalla Green Campus Open (GCO) -toimintaa molemmilla kampuksilla, implementoimalla LAMKin Dynamo-konsepti, käynnistämällä yhteisiä hankkeita sekä konseptoimalla ja toteuttamalla toimintatapoja opiskelijayrittäjyyden tukemiseksi.

LUT-yhteistyössä lähdetään rakentamaan yhteistä Green Campus -brändiä uudelle kampukselle.

Laadukkaasta koulutuksesta nopeammin työelämään

Korkeakoulut nostavat koulutuksen laatua uudistamalla koulutussisältöjä, opetusmenetelmiä, oppimisympäristöjä ja opettajien osaamista sekä lisäämällä yhteistyötä. Korkeakoulut hyödyntävät digitalisaation tuomia mahdollisuuksia täysimääräisesti. Korkeakoulut kehittävät opiskelijavalintoja, hyväksilukumenettelyjä ja tutkintoja niin, että kansallinen ja kansainvälinen liikkuvuus lisääntyy. Korkeakoulut luopuvat pääsääntöisesti siltaopinnoista.

Korkeakoulut hyödyntävät toisen asteen tutkintoja opiskelijavalinnassa nykyistä enemmän ja luopuvat pitkäkestoisesta valmistautumista edellyttävistä pääsykokeista. Korkeakoulut lisäävät yhteistyötään toisen asteen koulutuksen järjestäjien kanssa korkeakouluopintoihin siirtymisen nopeuttamiseksi. Valintamenettelyjä kehitetään alakohtaisessa yhteistyössä. Ensimmäistä korkeakoulututkintoa suorittavien osuutta uusista opiskelijoista kasvatetaan hyödyntämällä paikkojen varaamismahdollisuutta ensikertaisille hakijoille ja kehittämällä siirto-opiskelijoiden valintaa.

Korkeakoulut tukevat mahdollisuuksien tasa-arvoa ja edistävät tutkintojen suorittamista tavoiteajassa kaikilla tutkintotasoilla. Korkeakoulut lisäävät joustavia opiskelumahdollisuuksia sekä aiemmin hankitun osaamisen tunnustamista. Korkeakoulut monipuolistavat opiskelijoiden ohjausta ja lisäävät yhteistyötä työelämän kanssa. Toimivat ura- ja rekrytointipalvelut tukevat nopeaa valmistumista ja työllistymistä. Korkeakoulut ottavat käyttöönsä valtakunnallisen uraseurannan.

Korkeakoulut ottavat vastuuta maahanmuuttajien osaamisen ja koulutustarpeiden tunnistamisesta sekä työllistymisen edellytysten parantamisesta.

Lahden ammattikorkeakoulu ottaa vuoteen 2018 mennessä käyttöön opiskelijavalinnan, joka ei edellytä hakijalta pitkää valmistautumista. Ammattikorkeakoulu hyödyntää ammatillisen toisen asteen tutkintotodistuksia ja ylioppilastutkintotodistuksia opiskelijavalinnoissa. Ammattikorkeakoulu lisää ensimmäistä korkeakoulututkintoa suorittamaan valittujen osuutta kaikista uusista opiskelijoista. Vuonna 2020 ammattikorkeakouluun perustutkintoa suorittamaan valituista opiskelijoista vähintään 80 % on aidosti ensimmäistä kertaa korkeakouluun hyväksytyjä.

Ammattikorkeakoulu toteuttaa pedagogisen ohjelman oppimisen uudistamiseksi ja koulutusprosessin sujuvuuden edistämiseksi vuoden 2018 loppuun mennessä. Ammattikorkeakoulu ottaa eLAMK -konseptin käyttöön vuodesta 2017 lähtien lisäämään virtuaalista ja digitaalista opintotarjontaa sekä opiskelijoiden ympärivuotista opiskelua.

Opettajien pedagoginen valmennusohjelma on toteutettu sopimuskauden aikana ja sen on läpikäynyt 95 % ammattikorkeakoulun opetushenkilöstöstä. Opettajien pedagoginen valmennusohjelma linkittyy koko henkilöstön muutosohjelmaan, jossa painotetaan työn ja toimintakulttuurin muutosta sekä osaamistavoitteiden yhteissuunnittelua.

Tutkimushenkilöstölle ja tukihenkilöstölle laaditaan oma valmennusohjelma, jossa painottuu erityisesti innovaatioiden kaupallistamisosaaminen. Sopimuskauden aikana valmennusohjelman on läpikäynyt 80 % ammattikorkeakoulun TKI-henkilöstöstä.

LAMKissa on syksyllä 2017 otettu käyttöön uudistetut opetussuunnitelmat. Uudet opetussuunnitelmat ovat modulaarisia, osaamisperustaisia, yrittäjäyyttä ja kansainvälisyyttä edistäviä tulevaisuuden osaamisen kokonaisuuksia, jotka mahdollistavat joustavan etenemisen opinnoissa. Opetussuunnitelmauudistus on jatkunut toteutustapojen kehittämisen, hyödyntämällä entistä enemmän digitalisaation tuomia mahdollisuuksia opetuksessa ja ohjauksessa, ja profiloimalla opetuksen toteuttamistapoja ja oppimistapoja uusiksi palvelukokonaisuuksiksi.

Opiskelijavalintojen uudistaminen LAMKissa etenee valtakunnallisessa yhteistyössä muiden ammattikorkeakoulujen kanssa. Vuoden 2018 opiskelijavalinnoissa toteutetaan 80% ensikertalaisiintiötä ja 20 % valitaan todistusvalintaa käyttäen kaikilla muilla koulutusaloilla lukuun ottamatta kulttuurialaa. Kevään 2018 YAMK -opiskelijavalinnoissa pilotoitiin ensimmäisen kerran erilaisten digitaalisten työvälineiden käyttöä valintakoemennettelyissä.

Koulutuskeskus Salpaus ja Lahden ammattikorkeakoulu ovat tehneet sopimuksen kaikki koulutusalat kattavasta MOTARI -toimintamallista. Suoritettuaan 30 op MOTARI-opintoja LAMKissa, ja oman toisen asteen tutkintonsa suorittamisen jälkeen MOTARI-opiskelija saa oikeuden hakeutua Lahden ammattikorkeakoulun tutkinto-opiskelijaksi joustavasti erityishaun kautta. Syksyllä 2018 aloittaa opintonsa 16 MOTARI-opiskelijaa. Mallin kautta opiskelevien tutkintoajat ammattikorkeakoulututkintoon arvioidaan lyhenevän 1-1,5 vuotta.

Siirtymien joustavoittamiseksi on keväällä 2018 lanseerattu yhdessä Lahden yliopistotoimijoiden kanssa Opiskelu korkeakoulussa -MOOC. Kevään pilotoinnin aikana MOOCin kautta opintoihin perehtyi noin 140 lähinnä toisen asteen opiskelijaa, joista opintosuorituksen teki 40.

LAMKissa on otettu käyttöön uudistettu ohjausmalli, jossa painopisteenä on opettajatutorointi ja uraohjaus. Ohjauksen tueksi on luotu verkkosivustona toteutettu opettajatutorin käsikirja ja hankeyhteistyönä on toteutettu oman osaamisen markkinointia, työhakua ja itsensä työllistämistä tukeva verkkosivusto <https://työnhakijanaverkossa.fi/> sekä Työnhakijana verkossa -opintojakso.

Ympärivuotisen opiskelun kehittäminen ei ole toteutunut toivotulla tavalla, vaan kesäopintojen määrä on päinvastoin pienentynyt tiukkojen talouskehysten puristuksessa. Ristiinopiskelumahdollisuuksien lisäämiseen kiinnitetään huomiota ja niiden toteutumisen tavoitteita kirkastetaan seuraavalle lukuvuodelle.

Digitalisaatiota hyödynnetään perustoiminnassa aiempaa laajemmin. Virtuaalisen opetuksen määrää on lisätty ja virtuaaliopetuksen ja -ohjauksen laatua on kehitetty. Lukuvuonna 2017-2018 virtuaalisesti tuotettujen opintojen määrä oli hiukan alasta riippuen keskimäärin 25% opetuksesta. Syksyllä 2018 aloitetaan valtakunnallinen monimuotokoulutuksena toteutettava virtuaalinen puualan insinööriopetus. Vastaava tradenomikoulutus sekä tieto- ja viestintätekniikan insinööriopetus aloitetaan syksyllä 2019. Uudistettuja virtuaalisia opiskelijoiden palvelukanavia on otettu käyttöön, mm. LAMKApp ja syksyllä laajemmin lanseerattava työnantaja ja opiskelijoita yhdistävä LAMKDuuni-palvelu. Kehitystyössä hyödynnetään laajasti valtakunnallisia kehityshankkeita mm. eAMK-hanketta.

Opettajien valmennusohjelmassa LOVEssa tavoitteiden mukainen opetusosaaminen näytetään osaamismerkkien kautta. Yli puolet opettajista on suorittanut osaamismerkkejä ja tällä hetkellä merkkejä on tehty 417 kappaletta. LOVE-valmennusohjelman toteuttamista jatketaan pysyvänä vertaismentorointitoimintana.

Yhteistyö LUT-korkeakouluissa

Koulutuspolkujen rakentaminen ammattikorkeakoulusta yliopistoon on yksi LUT-korkeakoulujen strategisista tavoitteista. LUT ja LAMK ovat sopineet, että LUTin Lahden kampuksella toteutettaviin opintoihin liittyvät kieliopinnot toteutetaan LAMKissa.

Muotoiluinstituutti ja Saimaan ammattikorkeakoulu ovat tunnistaneet yhteisiä osaamisalueita ja yhteistyömahdollisuuksia. Parhailaan suunnitellaan korumuotoilun muutokoulutusta. Sosiaali- ja terveysalalla sekä liiketaloudessa ja matkailussa on tehty alustavia suunnitelmia yhteisistä kehittämiskohteista, koulutusmoduuleista ja -tuotteista sekä asiantuntijavaihdosta.

Tekniikan alalla jatketaan syyslukukaudella yhteisen yhdyskuntasuunnittelun ja -rakentamisen yhdistelmäututkinnon valmistelua sekä puutekniikan koulutuksen kehittämistä valtakunnalliseksi ja vetovoimaiseksi koulutukseksi, joka vastaa työelämän tarpeisiin. Konetekniikan koulutusten kehittämistoimenpiteitä sekä koulutuspolkua suunnitellaan kaikkien LUT-korkeakoulujen yhteistyönä. Ammattikorkeakoulut ovat neuvotelleet myös osaamisensa tuottamisesta toistensa toiminta-alueilla helpottamaan alueen osaajapulaa. Ensimmäisenä suunnittelussa on LAMKin ICT-osaamisen vieminen Lappeenrannan alueelle. Vastaavasti rakennusmestarien tarve on tunnistettu Lahden alueella.

Tutkimuksella ja innovaatiotoiminnalla vaikuttavuutta, kilpailukykyä ja hyvinvointia

Korkeakoulut tukevat uusia lupaavia tutkimusaloja sekä kansainvälisen huipun tuntumassa kehittyviä tutkimussuuntia. Korkeakoulut ovat sitoutuneet avoimeen toimintakulttuuriin ja avoimen tieteen käytänteisiin kaikilla organisaation tasoilla. Korkeakoulut tukevat kansallisen osaamispääoman kasvua mm. avoimen tieteen ja tutkimuksen sekä käyttäjälähtöisen kehittämis- ja innovaatiotoiminnan toimenpitein.

Korkeakoulut kehittävät tutkimuslaitosten sekä muun työ- ja elinkeinoelämän kanssa pitkäjänteisesti yhteisiä tutkimusympäristöjä, joilla on edellytykset menestyä kansainvälisessä ja monitieteisessä toimintaympäristössä. Korkeakoulut vahvistavat tutkimuslaitos- ja työelämäyhteistyötä ja kokoavat sitä tukevaa osaamistaan sekä kehittävät toimintatapojaan tutkimustulosten ja innovaatioiden kaupallistamiseksi.

Korkeakoulut kokoavat tutkimusrahoitusasiantuntemustaan sekä kehittävät toimintatapojaan ja keskinäistä yhteistyötään siten, että niillä on paremmat edellytykset hankkia laadullisesti kilpailtua, täydentävää rahoitusta strategiansa ja profiilinsa mukaiseen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotyöhön sekä taiteelliseen toimintaan.

LAMK kokoaa TKI-osaamista strategian mukaisille painoaloille sekä käynnistää uusia monialaisia kokeilu- ja kehitysympäristöjä. TKI-ympäristöjen erityistilat ja laboratoriot avataan yhteiskäyttöön yritysten ja muiden toimijoiden kanssa.

Ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavassa koulutuksessa varmistetaan nykyistä vahvempi kytkentä ammattikorkeakoulun strategiaa tukevaan TKI-toimintaan.

Ammattikorkeakoulun koko henkilöstön TKI-osaamista syvennetään tiiviissä vuorovaikutuksessa muiden korkeakoulujen, tutkimuslaitosten ja elinkeinoelämän kanssa.

Ammattikorkeakoulun avoimen tieteen ja tutkimuksen toimintatapa nousee sopimuskauden aikana tasolle neljä.

LAMKin TKI-toimintaa linjaavat syksyllä 2017 terävöitetyt strategiset painoalat, joita ovat kiertotalouden ratkaisut, muotoilu, älykäs liiketoiminta sekä hyvinvointi ja uudistava kasvu. Strategian terävöittämisen yhteydessä TKI-painalojen konkretisointia on kohdennettu ja osaamista on koottu strategisesti tärkeisiin teemoihin.

Painoalapohjaisen TKI-toiminnan ja hanketoimintaa tukevien TKI-palveluiden kehittäminen on tuottanut tulosta. LAMKin hanketoiminnan volyyymi on kasvanut 25 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna. Hyvä kehitys näyttää jatkuvan ja viimeisimmän ennusteen mukaan hanketoiminnan arvo tulee kasvamaan 3,1 miljoonasta eurosta vajaaseen viiteen miljoonaan euroon. Hanketoimintaan ja hankkeiden valmisteluun osallistuvan henkilöstön määrä on kasvanut ja samalla myös hankkeiden läpimenoprosentti on parantunut.

Innovaatio- ja kaupallistamisosaamisen ja prosessien kehittäminen on edennyt osana Innovation Scout -hanketta. Toimintamalli on laadittu opinnäytteiden, hankkeiden ja projektien sisältämien innovatiivisten aiheiden tunnistamiseen sekä aiheiden saamiseksi tuotteistamisen ja kaupallistamisen prosesseihin.

LAMKin TKI-valmennusohjelman avulla parannetaan henkilöstön TKI-valmiuksia sekä lisätään tuotteistamis- ja kaupallistamisosaamista. Ohjelman pilotti käynnistyi tammikuussa 2018 ja syksyllä käynnistyvät laajemmat koko TKI-henkilöstölle suunnatut koulutukset.

Lahden alueella on käynnissä korkeakoulutoimijoiden (LUTLahti, HY ja LAMK) yhteinen valmistelutyö, jonka tavoitteena on määrittää, minkälaista tutkimusta Lahdessa tehdään ja miten tutkimustoimintaa saadaan alueelle lisää.

Opetus- ja tutkimusaineistojen laaja avoimuus

LAMKin avoin tiede ja tutkimus -suunnitelman tavoitteena on avoimen tutkivan työotteen vahvistaminen opetus- ja TKI-toiminnassa. ATT-toimintaan liittyvä osaamisen vahvistaminen, aineistojen pitkäaikaiskäilytystä tukevien palveluiden kehittäminen sekä opetus- ja tutkimusaineistojen laajan avoimuuden lisääminen. Näihin liittyvinä toimenpiteinä on järjestetty koulutusta henkilöstölle avoimesta tieteestä ja tutkimuksesta (esimerkiksi TKI-valmennuksen osana on tiedonhankinta ja avoin TKI), Kehitetty Fairdata-PAS-tallennus- ja hallintapalvelua (pilotointi heinä-elokuussa), ohjattu henkilöstöä Tuuli-työkalun käyttöön ja linkitetty aineistonhallintasuunnitelman tekeminen projektienhallintaohjelmistoon. LAMKissa avattiin kesäkuussa dataportaali, josta on mahdollista hakea LAMKissa tuotettua avointa dataa. Vuonna 2017 kaikista LAMKin julkaisuista 94 prosenttia on ollut avoimesti saatavilla (open access).

ATT:tä viedään LAMKissa eteenpäin tutkivalla otteella ja koko henkilöstölle suunnatut koulutukset ja työpajat opetusaineistojen avoimuudesta käynnistyvät syksyllä. LAMK etenee määrätietoisesti kohti tavoitetasoa neljä.

Yhteistyö LUT-korkeakouluissa

LUT-korkeakouluissa tutkimukseen ja innovaatiotoiminnan vaikuttavuuteen liittyviä kysymyksiä

tarkastellaan konsernitason tasoisesti. Elinkeinoelämäympäristön fokuksessa on innovaatiotoiminnot, joita mitataan patenttien hyödyntämisellä ja uusien liiketoimintasuunnitelmien tuottamisella. Innovaatiotoimintaan liittyviä palveluita sekä esimerkiksi IPR-prosesseja kehitetään osana LUT-korkeakoulujen kanssa yhteistyössä toteuttavaa yrityskiihdyttämötoimintaa (Green Campus Open Lahti). TKI-hankkeiden valmisteluvaiheen yhteistyötä on lisätty LUT-korkeakouluissa, esimerkiksi Business Finlandin TUTLI-hakuun liittyen toteutetaan oma sisäinen ennakkohaku kolmen korkeakoulun yhteistyönä.

Korkeakoulu yhteisö voimavarana

Korkeakoulut arvioivat ja kehittävät suunnitelmallisesti johtamista ja asiantuntijatyön edellytyksiä kaikilla organisaatiosasoilla. Korkeakoulut toteuttavat hyvää ja avointa henkilöstöpolitiikkaa sekä ottavat työhyvinvoinnin tarkastelussa käyttöön yhtenäisen ja vertailukelpoisen työvälineen. Korkeakoulut edistävät tasa-arvoa ja moniarvoisuutta henkilöstöpolitiikassaan sekä perustehtäviensä sisältöjen kehittämisen kautta. Korkeakoulu yhteisöä vahvistetaan henkilöstön osaamista kehittämällä, verkostoitumalla, kansainvälisillä rekrytoinneilla sekä hyödyntämällä opiskelijoiden osaamista. Korkeakoulut ottavat merkittävän roolin toiminta-alueensa kulttuurisen monimuotoisuuden vahvistamisessa.

Korkeakoulut kuulevat ja sitouttavat henkilöstöä ja opiskelijoita johtamis-, organisaatio- tai muiden uudistusten varhaisessa vaiheessa siten, että korkeakoulu yhteisön jäsenet voivat vaikuttaa ja ottaa vastuuta muutoksista. Korkeakoulut hyödyntävät opiskelija- ja henkilöstöpalautejärjestelmiä sekä digitalisaation mahdollisuuksia toimintakulttuurin ja käytäntöjen kehittämisessä.

LAMKissa organisaation nopea muutosvauhti on aiheuttanut haasteita henkilöstön työhyvinvoinnille. Henkilöstön työhyvinvointiin on kiinnitetty erityistä huomiota erilaisilla työhyvinvointia selvittävillä ja tukevilla toimenpiteillä sekä yhteisöllisyyttä ja osallisuutta kehittämällä. Kohtaamismahdollisuuksia on lisätty arkeen sekä kasvokkain että verkossa: Yammer -keskustelualustan käyttöönotto on onnistunut tuomaan lamkilaisia yhteen erilaisissa kombinaatioissa yhteisesti tärkeissä teemoissa. Johtamista ja esimiestyötä on vahvistettu erityisesti muutosjohtamisen ja valmentavan johtamisen näkökulmista.

Henkilöstöjohtamisen kehittämisen painopisteinä vuonna 2017-2018 ovat olleet johtamisen ja esimiestyön kehittäminen, työhyvinvoinnin johtamisen ja työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden näkyväksi ja saavutettavaksi tekeminen, työn tekemisen tapojen uudistaminen visio- ja strategiapohjaisesti, itsensä johtamisen vahvistaminen sekä palkkausjärjestelmän luominen ja kehittäminen.

Puolivälissä vuotta 2017 LUT-konserniprojekti ja omistajuuden vaihtuminen käänsivät katset vahvasti tulevaisuuteen. Myös uudelle yhteiskampukselle siirtyminen sekä työn ja toiminnan muutos ovat konkretisoituneet aiempaa vahvemmin. Opiskelijat on saatu vahvemmin mukaan korkeakoulu yhteisön kehittämiseen, mm. osallistumaan LAMKin perustehtävien kehittämissyihin ja toimintojen kehittämiseen osana opintojaksoja. Henkilöstön osaamisen kehittämisessä on keskitytty tukemaan työn tekemisen tapojen uudistamista, teemoina mm. pedagogiikan uudistaminen ja tiimiopettajuus, asiantuntijuus ja asiantuntijaorganisaatiossa toimiminen sekä itsensä johtaminen.

Yhteistyö LUT-korkeakouluissa

LUT-konsernissa on laadittu kevään aikana yhteiset henkilöstöpoliittiset linjaukset. Lisäksi henkilöstöohjeita on yhdistetty sekä käynnistetty konsernin henkilöstö- ja taloushallinnon järjestelmiä koskeva selvitystyö.

Loppuvuodesta 2018 LUT-korkeakouluissa selvitetään johtamisen ja työyhteisön tilaa Great Place to Work -henkilöstökyselyllä.

3. LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULUN TEHTÄVÄ, PROFILI JA VAHVUUSALAT

Tehtävä ja profiili

Ammattikorkeakoulu vahvistaa Päijät-Hämeen alueen osaamista, kilpailukykyä ja hyvinvointia koulutus-, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnalla. Lahden ammattikorkeakoulu profiloituu yrittäjyyden, digitalisaation sekä muotoilun ja kiertotalouden ratkaisuisa.

Lahden ammattikorkeakoulu toteuttaa strategiassaan määriteltyä tehtävää, profiilia ja vahvuusaloja. LUT-korkeakoulujen yhteinen strategia laaditaan vuoden 2018 loppuun mennessä. Strategiatyössä keskitytään vahvuuksien terävöittämiseen sekä yhteistyön lisäämiseen.

Lahden ammattikorkeakoulun strategian toteuttamisen tueksi on laadittu toimenpideohjelma. LAMKissa on linjattu, että keskitytään ensisijaisesti tutkintotuoton ja 55 opintopistettä suorittaneiden määrän lisäämiseen sekä ulkoisen TKI-rahoituksen kasvattamiseen.

Vahvuusalat ja uudet, nousevat alat

Lahden ammattikorkeakoulu on määritellyt vahvuusaloikseen muotoilun, hyvinvoinnin ja uudistavan kasvun sekä elinvoimaisen ympäristön. Uudeksi nousevaksi alaksi ammattikorkeakoulu on määritellyt älykkään teollisuuden.

Lahden ammattikorkeakoulu on määritellyt tarkennetussa strategiassaan vahvuusaloikseen muotoilun, hyvinvoinnin ja uudistavan kasvun sekä kiertotalouden ratkaisut. Uudeksi nousevaksi alaksi ammattikorkeakoulu on määritellyt älykkään liiketoiminnan.

4. TUTKINTOTAVOITTEET

Tavoitteet	Vuosina 2017 - 2020 keskimäärin
Ammattikorkeakoulututkinnot	910
Taiteet ja kulttuurialat, kasvatusalat, yhteiskuntatieteet	155
Humanistiset alat, lääketieteet ja terveys- ja hyvinvointialat	275
Liiketalous, hallinto ja oikeustieteet ja palvelualat	270
Luonnontieteet, tietojenkäsittely ja tietoliikenne, tekniikan alat ja maatalous- ja metsätieteelliset alat	210

Ammattikorkeakoulukohtaiset tavoitteet	
Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot	121

Ammattikorkeakoulu arvioi vuoden 2017 loppuun mennessä yhdessä muiden sosionomi (AMK) tutkintonimikkeeseen johtavaa koulutusta antavien ammattikorkeakoulujen kanssa sosiaalialan koulutusta siten, että syntyy nykyistä vahvempia yksiköitä työelämän tarpeita vastaavasti. Lastentarhanopettajien koulutusmääriä on sovittu lisättäväksi yliopistoissa.

Ammattikorkeakoulu ottaa rakennusalan koulutuksessa huomioon puurakentamisen kehittämistarpeet (esimerkiksi puukaupallinen linja).

Tutkintotavoitteet

Vuonna 2017 LAMK saavutti tutkintotavoitteensa sosiaali- ja terveysalalla. Vuoden 2017 alhaiseen tutkintotuottoon vaikuttivat ministeriön vuoden 2013 valtakunnalliset aloituspaikkaleikkaukset, rahoitusleikkaukset sekä toiminnalliset haasteet. Lahden ammattikorkeakoulun aloituspaikkamäärä pieneni 22:lla uudelleenkohdennusten jälkeen. Ministeriön leikkaus kohdistui nuorten aloituspaikkoihin, mutta samalla LAMK:n kokonaan lakkautettavien alojen (musiikki, kuvataide ja matkailu) aikuisten paikat poistuivat. Kokonaisuudessaan aloituspaikkamäärä väheni noin 100:lla.

LAMK pyrki kompensoimaan vähennystä läpäisyn tehostamisella, keskeyttämisten vähentämisellä sekä YAMK-aloituspaikkojen määrää lisäämällä. Myös saaduilla hakijasumapaikoilla ja lisääntyneillä avoimen väyläopinnoilla on pyritty lisäämään tutkintotuottoa. Tehdyillä toimenpiteillä ei kuitenkaan pystytty kompensoimaan leikkausten vaikutusta vuonna 2017 ja osa tehtyjen toimenpiteiden vaikutuksista realisoituu vasta myöhemmin. LAMK:n organisaatiossa on ollut haastavia muutoksia erityisesti vuoden 2017 aikana, mikä osaltaan on vaikuttanut toiminnan tuloksellisuuteen.

Kulttuurialalla musiikin ja kuvataiteen koulutusten lakkauttamisen pääasiallinen vaikutus kohdistui vuoteen 2017. Sosiaali- ja terveysalalla päästäneen sopimuskauden aikana keskimääräiseen tutkintotavoitteeseen. Suurimmat haasteet ovat liiketalouden ja matkailun tutkintotavoitteen saavuttamisessa. Matkailun koulutus aloitettiin uudestaan lakkauttamisen jälkeen vuonna 2016 liiketaloudesta siirretyillä aloituspaikoilla ja vie aikaa ennen kuin uusi koulutus saadaan täysipainoisesti käyntiin. Liiketalouden alalla opiskelijoiden opintojen etenemisen tehostamiseen ja opintojen loppuunsaattamiseen kiinnitetään erityistä huomiota sopimuskauden viimeisten vuosien aikana.

Tekniikan ja tietojenkäsittelyn tutkintomäärä jäi alle keskimääräisen tutkintotavoitteen, mutta tavoite on saavutettavissa sopimuskauden loppuvuosina, mikäli saadaan tehostettua tekniikan alan, ja erityisesti tietojenkäsittelyn, opiskelijoiden opintojen etenemistä.

Jatkossa keskitytään perusprosessien yksinkertaistamiseen ja tehostamiseen. LAMKissa on tehty opsu-uudistus, joka mahdollistaa opintojen joustavamman suorittamisen esimerkiksi lisäämällä eri koulutusten yhteisten osioiden osuutta tutkinnoissa ja yhteisen opintarjonnan laajuutta. Tutkintotavoitteen saavuttamisen keskeisenä toimenpiteenä on ohjaukseen panostaminen kaikilla koulutusaloilla opintojen etenemisen, joustavoittamisen ja opiskelijoiden valmistumisen tehostamiseksi. Ohjausta uudistetaan ja monipuolistetaan käyttöönotetun uuden ohjausmallin avulla. Tähän liittyy myös uraohjauksen ja opettajatutoroinnin kehittäminen. Aiempien opintojen tai muutoin hankitun osaamisen tunnustamisen toimenpiteet ovat osa

opettajatutoroinnin kehittämistä. Verkossa toteutettavien osaamiskokonaisuuksien ja kokonaan verkossa toteutettavien tutkintojen määrää kasvatetaan ja ympärivuotisen opiskelun mahdollisuuksia lisätään. Samalla mahdollistetaan nopeammat koulutuspolut niille, jotka haluavat edetä opinnoissaan keskimääräistä nopeammin.

5. 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 (siten kuin ne ovat asetuksessa 813/2016) ja ammattikorkeakoulujen perusrahoituksen laskentakriteereistä annetun opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksen (814/2016) perusteella yhteensä 33 758 000 euroa momentilta 29.40.55 seuraavasti:

Laskennallisin perustein määräytyvään perusrahoitukseen 29 203 000 euroa.

Strategiarahoitusta kohdennetaan ammattikorkeakoulun strategian mukaiseen toimintaan 1 800 000 euroa vuonna 2017, 1 800 000 euroa vuonna 2018, 1 600 000 euroa vuonna 2019 ja 1600 000 euroa vuonna 2020. Strategiarahoituksen kohdentamisessa on otettu huomioon erityisesti:

- Valintamenettelyjen uudistaminen ml. ylioppilastutkinnon ja toisen asteen ammatillisen koulutuksen tutkintojen parempi hyödyntäminen
- Joustavien opintopolkujen kehittäminen, opettajien pedagogisen kehittämisen ohjelma
- Yhtenäisen, innovatiivisen ja avoimen kampusalueen rakentaminen ml. Lahden kasvumalli
- Opetus- ja tutkimusaineistojen laaja avoimuus

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 on yhteensä 2 755 000 euroa.

Myönnettyä rahoitusta ei käytetä elinkeinotoiminnan tukemiseen.

Strategiarahoituksen käyttöä ja vaikuttavuutta on raportoitu edeltävissä kohdissa ja kärkihanke 3 -raportissa.

Strategiarahahakemukset on toimitettu erillisinä liitteinä.

6. RAPORTOINTI

Ammattikorkeakoulu raportoi toiminnastaan tilinpäätöksessä ja siihen kuuluvassa toimintakertomuksessa sekä vuosittaisessa erillisraportissa sopimuksen tavoitteiden ja korkeakoulun strategian toteuttamisen keskeisten toimenpiteiden toteutumisesta. Ammattikorkeakoulu myös perustelee mahdolliset poikkeamat sovittujen tavoitteiden toteutumisessa tai toimenpiteiden ajoituksessa. Rahoituksen käytöstä raportoidaan ammattikorkeakoulujen taloushallinnon koodiston mukaisesti. Ammattikorkeakoulu informoi ennakoivasti, vuosiraportoinnin ulkopuolella ministeriötä rakenteellisista uudistuksista, joilla on merkittäviä henkilöstövaikutuksia.

Opetus- ja kulttuuriministeriö varmistaa sopimuskauden aikana vuosittain, että korkeakoulu on käynnistänyt tai edennyt sopimuksen mukaisissa toimenpiteissä. Mahdollisissa ongelmatilanteissa OKM käy vuosittain alkusyksystä tarkentavan keskustelun korkeakoulun kanssa aiemmin päätetyn strategiarahoituksen tason tarkistamiseksi.

Opetus- ja kulttuuriministeriö arvioi sopimuksen toteutumista ministeriön kirjallisessa palautteessa, ohjaukseen liittyvien korkeakouluvierailujen yhteydessä ja osana vuotuista tilastoseurantaa.

ALLEKIRJOITUKSET

Tätä sopimusta on tehty kaksi samansisältöistä kappaletta, yksi kummallekin osapuolelle.

Tapio Kosunen
Ylijohtaja

Kari Salmi
Hallituksen puheenjohtaja

Hannu Sirén
Johtaja

Outi Kallioinen
Rehtori