

# OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖN JA LAUREA-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 kilpailukyvyn 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 innovaatiotoiminnan 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 korkeakoulu-yhteisöt ovat Suomen voimavara ja kilpailutekijä. Korkeakouluja johdetaan hyvin, työhyvinvointiin panostetaan ja osaamisen kehittämistä huolehditaan systemaattisesti. Korkeakoulut ovat Suomen parhaita työ- ja opiskelupaikkoja.

## 2. Korkeakoulun strategiset valinnat, profiili ja vahvuusalat

### 2.1 Strategiset tavoitteet, valinnat ja profiili

Laurea-ammattikorkeakoulu luo edellytyksiä sivistyksen, kestävän kasvun ja hyvinvoinnin sekä Suomen kilpailukyvyn vahvistamiselle tuottaen yhteiskuntaa kehittävää uutta tietoa ja osaamista. Tahtotilakseen korkeakoulu on määrittänyt olla vuonna 2030 työelämäosaamisen ja elinvoiman kansainvälinen kehittäjä Uudellamaalla, missä korkeakoulun alueellinen kampusverkosto sijaitsee. Korkeakoulun TKI-toiminnassa, koulutuksessa ja liiketoiminnassa toiminnan lähtökohtia ovat uusin käytettävissä oleva tieto, kestävä kehitys, kansainvälisyys ja globaali vastuu. Laurea tukee yhteiskunnan eheyttä ja vahvaa demokratiaa vastuullisella vaikuttamisella, jota korkeakoulu-yhteisön arvot avoimuus, vaikuttavuus ja vastuullisuus tukevat. Laurea huomioi kaikessa toiminnassaan taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestävän kehityksen. Laurea luo uusia kestävän kehityksen ratkaisuja opetuksen ja T&K-toiminnan avulla. Ammattikorkeakoulu on hiilineutraali vuonna 2030.

Laurea kehittää kansainvälistä kumppanuusverkostoaan tavoitteena olla aktiivinen globaaleissa edelläkävijäverkostoissa erityisesti vahvuusaloillaan. Laurea osallistuu aktiivisesti kansainvälisesti kilpailukykyisten osaamiskeskittymien ja innovaatioekosysteemien kehittämiseen vahvuusaloillaan ja myös osana Haaga-Helian, Laurean ja Metropolian strategista 3AMK-liittoumaa, jonka yksi strateginen kehityskohde sopimuskaudelle 2021-2024 on liittouman ankkuroituminen globaaleihin ja metropolialueen kansainvälistyviin ekosysteemeihin. Näin Laurea osana liittoumaa kiinnittyy pääkaupunkiseudun innovaatioekosysteemeihin kuten Health Capital Helsinki ja Cleantech Garden Espoo.

Laurea toimii oppijakeskeisesti tarjoten tutkintoon johtavaa koulutusta joustavasti erilaisina toteutusmuotoina, mikä tukee myös jatkuvaa oppimista elämän eri tilanteissa.

Korkeakoulun profiili aluekehityspainotteisena korkeakouluna on olla työelämäosaamisen ja elinvoiman kansainvälinen kehittäjä Uudellamaalla. Laureaa profiloi korkeakoulun laajuinen kehittämis pohjaisen oppimisen toimintamalli (Learning by Developing), minkä avulla koko korkeakouluyhteisö osallistuu tutkimukselliseen yhteiskehittämiseen ketterästi alueen toimijoiden kanssa. Laurea vahvistaa toiminnallaan erityisesti pk-yritysten kasvun ja viennin edellytyksiä, edistää uusien yritysten syntymistä ja vahvistaa julkisen sektorin palvelujen vaikuttavuutta.

Korkeakoulun toimintaa ohjaa seitsemän strategista teemaa korkeakoulun tahtotilan saavuttamiseksi:

- 1) Opiskelijakeskeinen korkeakoulu,
- 2) Työelämään integroitunut korkeakoulu,
- 3) Digitaalinen ammatillista oppimista uudistava korkeakoulu,
- 4) Soveltavalla tutkimuksella osaamista kehittävä korkeakoulu,
- 5) Aluetta kehittävä kansainvälinen korkeakoulu,
- 6) Kestävän kehityksen korkeakoulu ja
- 7) Yhteisöllinen korkeakoulu.

Saavuttaakseen profiilinsa mukaisen tahtotilansa - ollakseen työelämäosaamisen ja elinvoiman kansainvälinen kehittäjä Uudellamaalla - on Laurea tehnyt seuraavat strategiset valinnat:

#### **1) Opiskelijoille annetun palvelulupauksen lunastaminen**

Korkeakoulu on aidosti opiskelija- ja asiakaskeskeinen kaikessa toiminnassaan. Palvelulupauksen "Me Laureassa olemme juuri Sinua varten" mukaisesti korkeakoulu antaa opiskelijoilleen lupauksen hyvästä oppimisesta ja yhteistyökumppaneilleen lupauksen kumppanuudesta sekä yhdessä kehittämisestä. Tämä tarkoittaa, että opiskelija voi opiskella joustavasti ja saa henkilökohtaistettua ohjausta ja palautetta. Opintojen sujuvassa etenemisessä häntä tukevat laadukkaat opiskelijapalvelut. Opiskelija rakentaa tulevaisuutensa yhdessä korkeakouluyhteisön ja työelämän kanssa.

#### **2) Vaikuttavuuden rakentaminen opetuksen ja TKI-toiminnan integraatiolla - keräämällä pitkäikäistä tutkimusdataa tutkintoon johtavassa koulutuksessa ja hyödyntämällä sitä TKI-toiminnassa**

Korkeakoulun opetus- ja TKI-toiminta integroituvat ja tuottavat vaikuttavuutta yhteiskuntaan. Erityinen vahvuus luodaan uudella toimintatavalla, jossa tutkintoon johtavassa koulutuksessa kerätään systemaattisesti korkeakoulun kaikilla osaamisalueilla pitkäikäistä tutkimusdataa, joka tuottaa uniikin ja avoimen tutkimusaineiston koko yhteiskunnan käyttöön.

#### **3) Kehittämis pohjaisen oppimisen (Learning by Developing - LbD) vahvistaminen pedagogisena toimintamallina ja sen laadukas soveltaminen myös digitaalisissa oppimisympäristöissä**

Kaikki oppiminen Laureassa pohjautuu Learning by Developing -pedagogiseen toimintamalliin, jolloin oppimisessa on aina mukana työelämäkumppani ja/tai T&K-hanke. Myös verkkotutkinnot ja digitaaliset oppimisympäristöt profiloituvat sillä, että niissä sovelletaan kehittämis pohjaisen oppimisen pedagogista toimintamallia.

#### **4) Palvelumuotoilun ja yhteiskehittämisen menetelmien hyödyntäminen kaikessa toiminnassa**

Korkeakoulun henkilöstö ja opiskelijat hallitsevat palvelumuotoiluajattelun ja osaavat soveltaa yhteiskehittämisen menetelmiä. Korkeakoulun erityinen vahvuus on asiakaskeskeinen ajattelu- ja toimintamalli.

## 5) Henkilöstön osaamisen systemaattinen kehittäminen osana laatujärjestelmää

Koko korkeakoulu yhteisö kehittää aktiivisesti osaamistaan osallistumalla työelämäkumppanuus-verkostoihin, T&K -hanketoimintaan ja aluekehitystyöhön sekä liiketoimintaan. Laatujärjestelmää hyödynnetään henkilöstön osaamisen kehittämistarpeiden arvioimisessa ja henkilöstön osaamista johdetaan systemaattisesti. Esimiehille toteutetaan pitkää johtamiskoulutusta Laurea Certified Leader.

Johtamisen jatkuvassa kehittämisessä on sopimuskaudella 2021-2024 pääpaino säännöllisen palautteen (360 astetta) hyödyntämisessä johtamisen systemaattisessa ja pitkäjänteisessä kehittämisessä hyödyntäen tieteellisesti mallinnettua DeepLead -konseptia, jossa sisäisten valmentajien hyödyntäminen vahvistaa työhyvinvointia sekä jaettua johtamis- ja työskentelykulttuuria korkeakoulu yhteisössä.

Laurea-ammattikorkeakoulun uutta strategiaa on viety strategiakauden alusta lähtien systemaattisesti käytäntöön. Keväällä 2021 tunnistettiin yhdessä strategian toteutumista vauhdittamaan neljä tärkeää tekijää ja lukuvuodeksi 2021-22 päätettiin käynnistää neljä strategista aloitetta: 1) Avainkumppanuuksien hyödyntäminen, 2) Jatkuvan oppimisen uudistaminen, 3) Palveluprosessien digitalisointi ja tiedolla johtamisen kehittäminen sekä 4) Digitaalisen koulutuksen kokonaissuunnitelman rakentaminen. Laurean avainkumppanuustoiminta edistää mm. avainkumppanin mahdollisuuksia rekrytoida Laurean opiskelijoita ja Laureasta valmistuvia, avainkumppanin näkyvyyttä Laurean opiskelijoille ja laajemmin suurelle yleisölle sekä avainkumppanin toiminnan ja henkilöstön osaamisen kehittämistä. Strategisen aloitteen kehitystyönä on selvitetty ne toimenpiteet, joilla parhaiten tuetaan avainkumppanin ja Laurean yhteistyötä. Yhteistyössä on tavoitteena rakentaa myös yhteisiä TKI-hankkeita, jotka tukevat avainkumppanin oman toiminnan kehittämisen lisäksi myös aluekehitystä. Jatkuvan oppimisen uudistamiseen liittyvässä strategisessa aloitteessa luotiin yhteistä tulevaisuuskuvaavaa Laureasta jatkuvan oppimisen toimijana sekä tunnistettiin merkittävimmät kehittämiskohteet jatkuvan oppimisen kokonaisuuden uudistamiseksi. Palveluprosessien digitalisoinnilla ja tiedolla johtamisen kehittämisellä tavoitellaan mm. työn vaikuttavuuden parantamista, kun voimavaroja pystytään siirtämään esimerkiksi datan käsittelystä asiakaspalveluun. Digitaalisen koulutuksen kokonaissuunnitelmaan liittyvää tiekarttaa rakennettaessa tunnistettiin kolme tekijää, jotka määrittävät Laurean tulevaa kehitystyötä: datapohjaisuuden vahvistaminen, digitaalisin välinein helpotettu työelämäyhteistyö ja alustamalliin perustuvan toimintatavan kehittäminen.

Vaikuttavuuden rakentaminen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan integraatiolla on yksi Laurean strategisista valinnoista. Erityinen vahvuus luodaan uudella toimintatavalla, jossa opiskelijat keräävät opintojaksoilla tutkimusdataa, ja opintojakson toistuessa tästä kertyy pitkäaikainen tutkimusdata-aineisto, jonka Laurea voi avata koko yhteiskunnan käyttöön. Lähtökohtana datan kerryttämisessä on aina opintojakson oppimistavoitteet sekä Laurean soveltavan tutkimuksen tarve tai Laurean havainto yhteiskunnan tarpeesta Laurean osaamisalueilla. Vuoden 2021 aikana on luotu prosessi uusien data-aineistojen keruun aloitukseen, ja kehitetty tukea ja ohjeistuksia huolehdittaviin asioihin, joita ovat muun muassa tutkimussuunnitelma ja aineistonhallintasuunnitelma, mahdollisesti tarvittavat eettiset ennakoarvioinnit ja tutkimusluvut, sekä mahdollisten henkilötietojen käsittelyyn liittyvät velvoitteet. Laurean käytössä olevia datan avaamisen palveluja on opastettu henkilökunnalle yhteistyössä CSC:n kanssa toteutetussa työpajassa, ja samalla aineistonhallinnan tukea on kehitetty niin, että aineistot olisivat mahdollisimman helposti muiden tutkimusorganisaatioiden hyödynnettävissä. Toimintatapaa on pilotoitu muutamilla opintojaksoilla lukuvuosien 2020-2021 ja 2021-2022 aikana.

Laurea on hiilijalanjäljen pienentämiseksi tehnyt sähkön hankintasopimuksen, jossa edellytetään CO<sub>2</sub>-vapaata sähköä. Edelleen Espoon Kivenlahteen sijoituvassa vuosien 2024/2025 käyttöön otettavassa kampuksessa, josta tehtiin vuokrasopimus vuoden 2021 aikana, pystytään toiminta järjestämään huomattavasti nykyistä pienemmissä tiloissa ja energiatehokkuus on suunnittelussa muutoinkin huomioitu. Laurea on lisäksi sijoittanut 0,5 miljoonaa euroa metsärahoon, joka on paitsi tuottava sijoitus, myös merkittävästi hiilijalanjälkeä kompensoiva. Laurea tarjoaa henkilöstölle mm. kestävä kehityksen perusteet sisältävän verkkokurssin. Kestävää kehitystä on edistetty monella tapaa TKI-toiminnan ja opetuksen kautta.

Vuoden 2021 aikana on merkittävästi panostettu osaamisen johtamiseen ja selkiytetty muun muassa siihen liittyvät prosessit, vastuut ja tavoitteet. Rekrytoinnin tueksi otettiin käyttöön uusi järjestelmä ja perehdytystä kehitettiin ottamalla käyttöön kaikille uusille laurealaisille perehdytyksen verkkokurssi. Lisäksi

perehdytyksen onnistumista seurataan ja tuetaan prosessiin sidotulla palautekyselyllä. Kehittämistyön tueksi laadittiin lisäksi lähtökysely ja nyt kaikkien Laureasta lähtevien kanssa käydään lähtökeskustelu. Vuoden mittaan henkilöstölle on järjestetty koulutusta strategisesti tärkeiksi tunnistetuista aiheista, kuten pedagogiikasta, ohjausosaamisesta, projektitaidoista, kielikoulutuksesta ja digitaidoista. Esihenkilövalmennuksia järjestettiin vaihtuvilla teemoilla vuoden 2021 aikana. Esihenkilövalmennuksien järjestämisessä hyödynnettiin vahvasti korkeakoulun sisäistä osaamista. Valmennusten teemoina oli palvelumuotoilu ja yhteiskehittäminen, työurajohtaminen, työsuhteasiat, rekrytointi sekä osaamisen johtaminen. Syväjohtamisen valmennusohjelma LaureaShip käynnistyi vuonna 2020 ja vuonna 2021 sitä laajennettiin henkilöstölle sisäisten valmentajien johdolla. Vuoden 2021 valmennukseen osallistui noin 150 laureaista. Valmennuksen aikana osallistujat saavat itsestään 360-palautteen, jonka avulla tuetaan systemaattisesti asiantuntijatyön kehittämistä ja vahvistetaan korkeakoulun yhteisöllisyyttä sekä vuorovaikutus- ja palautekulttuuria. Valmennusohjelma on tilaisuus henkilökohtaiselle kehittymiselle ja tarjoaa lisäksi mahdollisuuden kehittää tiimin ja yhteisön osaamista sekä vuorovaikutustaitoja.

## 2.2 Vahvuusalat ja uudet, nousevat alat

Laurea-ammattikorkeakoulun määrittelemät vahvuusalat ovat kokonaisturvallisuus, sosiaali- ja terveysalaa uudistava osaaminen, palvelumuotoilu ja yhteiskehittäminen sekä eettinen osaaminen ja johtaminen. Korkeakoulun uudet nousevat alat syntyvät ketterästi Laurean vahvaa ennakointiosaamista hyödyntäen vahvuusalueiden rajapinnoille työelämästä ja tutkimuksesta nousevien tarpeiden mukaisesti.

Laurean erityinen vahvuus syntyy yksittäisten osaamisalueiden monimuotoisista yhdistelmistä, jotka vastaavat ketterästi toimintaympäristöstä nouseviin osaamis- ja kehittämishaasteisiin. Kaikkien Laurean osaamisalueiden ytimessä on vuorovaikutus ja ihmisen kohtaaminen. Yhteiskehittämisen laajalla soveltamisella korkeakoulu vahvistaa myös kumppaniverkostojensa osallisuutta monipuolisesti kehittämistyöhön.

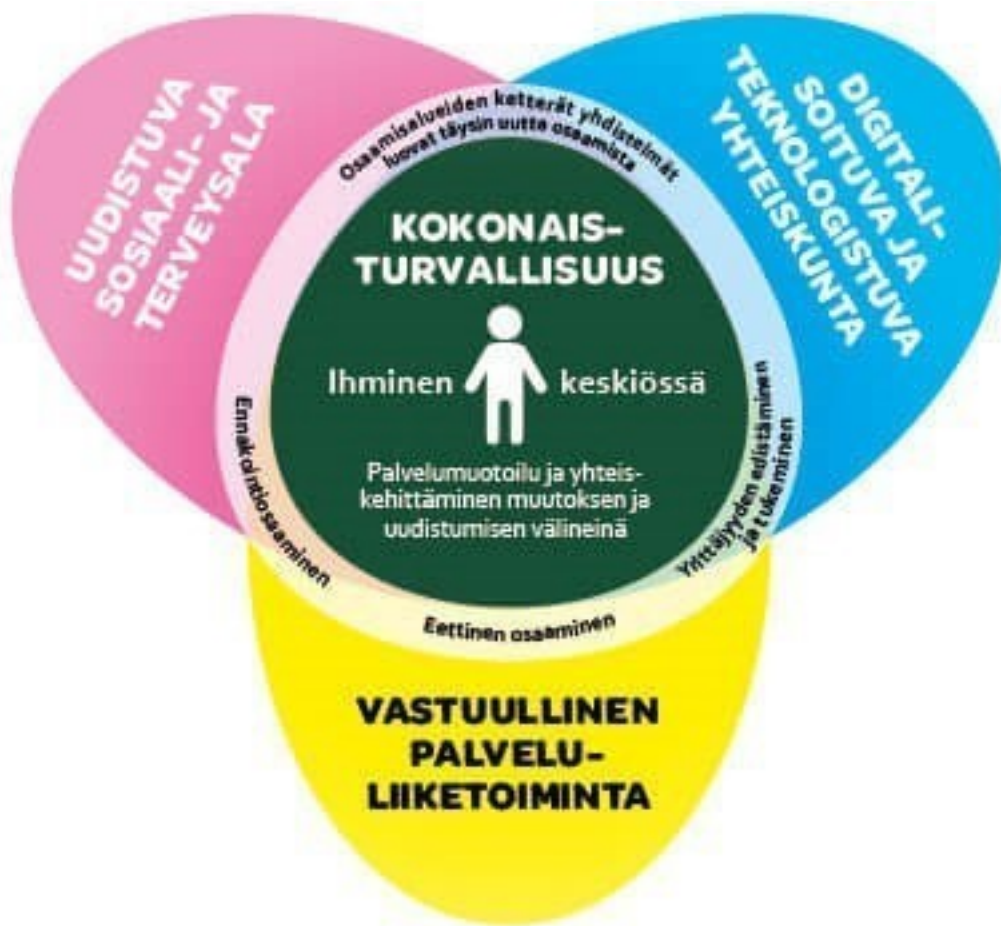
Korkeakoulun osaamisalueiden kehittymistä tukevat monipuoliset kansainväliset osaamisverkostot, jotka tuovat lisäarvoa opiskelijoille ja kumppaniverkostoille, uudistavat osaamista sekä vahvistavat sisällöllisesti koulutuksia ja TKI-toimintaa.

Laurea jatkaa toistaiseksi valituilla osaamisalueilla:

Kuva Osaamisalueet

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta toteutetaan tutkimusohjelmissa ja läpileikkaavissa teemoissa. TKI-toiminta mahdollistaa ketterät kokeilut ja yhdistelmät, joita on mahdollisuus hyödyntää myös koulutustoiminnassa.

Kuva Tutkimusohjelmat



## TUTKIMUSOHJELMAT



### 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

Saavuttaakseen tahtotilansa olla vuonna 2030 työelämäosaamisen ja elinvoiman kansainvälinen kehittäjä Uudellamaalla, Laurea-ammattikorkeakoulu käynnistää seuraavat toimenpiteet tunnistamiinsa kriittisiin muutostarpeisiin:

#### **Osaamisperusteisuuden, oppimisen laadun ja opintotehokkuuden vahvistaminen tutkintoon johtavassa koulutuksessa**

Laurea nostaa sopimuskauden aikana tutkintoon johtavan koulutuksen aloituspaikkamäärät vastaamaan alueen työelämätarvetta ja koulutuksen kysyntää. Läpäisyasteen parantamiseksi ja valmistumisen nopeuttamiseksi kehitetään opiskelijaohjausta ja tätä tukevia digitaalisia työkaluja. Yhteistyötä toisen asteen oppilaitosten kanssa kehitetään nivelvaiheiden sujuvoittamiseksi. Koulutusten työelämäyhteistyötä ja kansainvälisiä verkostoja tiivistetään vahvistaen samalla korkeakoulun kehittämispohjaisen oppimisen mallia (Learning by Developing).

Seurantaindikaattorit:

Tavoiteajassa suoritettujen AMK-tutkintojen osuus tavoite 2024: 75% (2019: 64%, 2022: 70%)

Valtakunnallisen opiskelijapalautekyselyn (AVOP) vastausten keskiarvo on vähintään 5,4 (2019: 5,2, 2022: 5,3)

Työllistymisessä Laurean tavoitteena on pysyä vähintään 3 %-yksikköä valtakunnan keskiarvon yläpuolella

#### **Muun kuin tutkintoon johtavan koulutuksen lisääminen vastaamaan yhteiskunnan jatkuvan oppimisen haasteeseen**

Vastaamaan yhteiskunnan jatkuvan oppimisen haasteeseen on rakennettava työelämän tarpeista nousevia moduulipohjaisia osaamiskokonaisuuksia, joihin työelämässä toimivien on helppo osallistua. Uudenlaista tarjontaa ja työelämään integroituneita toteutusmalleja kehitetään yhdessä työelämän kanssa. Avoimen ammattikorkeakoulun, erikoistumiskoulutusten sekä muiden erilliskoulutusten ja täydennyskoulutuksen tarjoomaa markkinoidaan aktiivisesti.

3AMK-yhteistyössä sopimuskaudella 2017-2020 tehtyä merkittävää yhteisten uusien osaamispolkujen kehitystyötä jatketaan, jolloin Haaga-Helian, Laurean ja Metropolia yhteinen strateginen kehityskohde on 3AMK:n yhteisten työelämälähtöisten osaamispolkujen laajentaminen ja syventäminen jatkuvan oppimisen tarpeisiin tekoälyä hyödyntämällä.

Seurantaindikaattorit:

Avoimessa ammattikorkeakouluopetuksessa suoritettujen opintopisteiden määrä 2024: 50 000 (2019: 23 312, 2022: 40 000)

#### **Korkeatasoisten avointen digitaalisten opintojen lisääminen ja saatavuuden laajentaminen**

Digitaalisten opintojen lisäämiseksi ja saatavuuden laajentamiseksi Laurea kehittää digitaalisia tutkintoja ja tutkintojen osia hyödynnettäväksi avoimesti koko korkeakoulussa siten, että ne tukevat tehokkaasti sekä tutkintoon johtavan koulutuksen, että jatkuvan oppimisen tavoitteiden saavuttamista. Digitaalisen koulutuksen skaalautuvuus ja korkea laatu varmistetaan keskittämällä kriittistä osaamista korkeakoulurakenteessa.

Seurantaindikaattorit:

Tarjonnassa olevien avointen, CC-lisensoitujen ja digitaalisten opintojen määrä kasvaa sopimuskaudella: 2024: 120 opintojaksototeutusta (2019: 1, 2022: 100)

#### **Strategisen alueellisen, kansallisen ja kansainvälisen kumppaniverkoston laajentaminen ja syventäminen**

Korkeakoulu laajentaa ja syventää strategista kumppanuuksverkostoa systemaattisesti tukemaan Laurean osaamisalueiden kehittymistä ja vaikuttavuuden vahvistamista. Opiskelijoiden työnantajaverkostojen ja laadullisen työllistymisen vahvistamiseksi solmitaan avainkumppanuudet, joita ylläpidetään tavoitteellisesti. Kumppaniverkostoa on aktivoitava systemaattisesti tutkimus- ja kehittämistoiminnan sekä liiketoiminnan vahvistamiseksi.

Laurea rakentaa TKI-hankkeisiinsa kilpailukykyiset konsortiot ja etsii sopivat rahoitusinstrumentit yhteisiin TKI-hankkeisiin tärkeimpien kumppaneidensa kanssa. Yhteistyö Laurean kansainvälisen TKI-kumppanuusverkoston kanssa hyödyttää Laurean suomalaisia kumppaneita ja parantaa entisestään Laurean aluekehitystoiminnan vaikuttavuutta ja laatua. Erityisesti opintoihin liittyvää kansainvälistä kumppaniverkostoa laajennetaan ja syvennetään.

Seurantaindikaattorit:

Laurean hankkimien avainkumppanien määrä 2024: 125 (2019: 5, 2022: 100)

### **T&K-toiminnan vaikuttavuuden ja kilpaillun rahoituksen kasvattaminen**

T&K-toiminnan vaikuttavuutta on lisättävä keskittymällä korkeakoulun osaamisalueisiin, systematisoimalla kumppaniverkoston, erityisesti yritysten ja toimialueen kuntien, osallistumista T&K-hanketoimintaan, hyödyntämällä ja levittämällä hanketoiminnan tuloksia pitkäjänteisesti sekä kasvattamalla ulkoisen kilpaillun rahoituksen määrää.

Seurantaindikaattorit:

T&K-toiminnan ulkopuolisen rahoituksen kaksinkertaistuminen tavoitekauden aikana; 2024: 9,0 M€ (2019: 4,5 M€, 2022: 7,1 M€)

### **Haaga-Helian, Laurean ja Metropolian (3AMK) strategisen liittouman yhteistyön syventäminen**

3AMK-yhteistyötä Laurean ja Metropolian kanssa syvennetään ja toiminnallisuutta vahvistetaan laajentamalla työelämälähtöisiä osaamispolkuja jatkuvan oppimisen tarpeisiin tekoälyä hyödyntämällä. Tavoitteena on strategisen liittouman ankkuroituminen globaaleihin ja metropolialueen kansainvälistyviin ekosysteemeihin sekä korkeakoulupedagogisten työelämälähtöisten toimintamallien kehittäminen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja vastuullisuuden lisäämiseksi YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden mukaisesti. Toteutetaan toiminnan ulkoinen arviointi. Kehitetään ja tuotteistetaan opiskelulähtöistä osaamispolkukonseptia.

Yhdessä metropolialueen ammattikorkeakoulujen, yliopistojen ja kaupunkien kanssa Laurea edistää kansainvälisyyttä ja tukee työperäistä korkeakoulutettujen maahanmuuttoa sekä kotoutumista suomalaiseen yhteiskuntaan.

Ammattikorkeakoulut (3AMK) yhdistävät osaamiset ja erikoistumisalueet tki-toiminnan yhteistyön ja vaikuttavuuden vahvistamiseksi.

Seurantaindikaattorit:

3AMK:lle myönnetty ulkoinen T&K-rahoitus (milj. euroa/vuosi) 2024: 9-10 (2019: 4,75, 2022: 7-8)

Yhteiset julkaisut (kpl/vuosi), 2024: 150 (2019: uusi mittari), 2022: 75)

Osaamispolkujen ja intensiiviopintojen opintokokonaisuuksien tarjonta tutkintokoulutuksen sekä jatkuvan oppimisen tarpeisiin, (kpl) 2024: 30, (2019: 16, 2022: 22)

Strategian toteuttamisen keskeisten toimenpiteiden etenemisen alkuun korkeakouluja pyydettiin nostamaan välitarkastelun viitekehikosta korkeakoulun vaikuttavuuden vahvistamisen kannalta kolme keskeisintä toimenpidettä, joissa on erityisesti onnistuttu ja vastaavasti kolme keskeisintä toimenpidettä, joiden osalta vaaditaan vielä lisäponnistelua. Laurean ammattikorkeakoulun ja OKM:n välisessä sopimuksessa kirjatut strategiaa tukevat toimenpiteet ovat täysin linjassa välitarkastelun viitekehikon kanssa ja siksi Laurean vaikuttavuus on tällä strategiakaudella vahvistunut merkittävästi erityisesti seuraavilla viitekehityksen kolmella osa-alueella: 1) Laadukas korkeakoulutus lisää osaamista ja osaavan työvoiman tarjontaa, 2) Jatkuva oppiminen tukee osaamisen ja työelämän uudistumista sekä 3) Digitaalisuus parantaa korkeakoulutuksen ja tutkimuksen laatua ja resurssien tarkoituksenmukaista käyttöä. Näihin liittyviä toimenpiteitä kuvataan tarkemmin alla. Viitekehityksen osista seuraavat ovat myös systemaattisen kehitystyön kohteena Laureassa ja vaativat erityisesti lisäponnistelua: Kansainvälisten osaajien määrä korkeakouluissa ja työmarkkinoilla kasvaa sekä Tutkimus tukee osaamista, sivistystä, hyvinvointia ja kestävä kasvua.

Toimenpiteitä osaamisperusteisuuden, oppimisen laadun ja opintotehokkuuden vahvistamiseksi tutkintoon johtavassa koulutuksessa on toteutettu runsaasti, ja toimenpiteille sovitujen seurantaindikaattorien vuodelle 2022 määritellyt välitavoitteet ylitettiin jo vuonna 2021. Tavoiteajassa suoritettujen AMK-tutkintojen osuus nousi lähes 9 prosenttiyksikköä tasolle 72,53 % (välitavoite 2022: 70 %). Valtakunnallisen opiskelijapalautekyselyn (AVOP) vastausten keskiarvo oli vuonna 2021 amk-tutkinnon suorittaneilla 5,45 ja yamk-tutkinnon suorittaneilla 5,60 (välitavoite 2022: 5,3). Toimenpiteet ovat kohdentuneet erityisesti opettajatuutorin työn tukemiseen, opettajatuutoreiden koulutukseen ja aktiivisen vuorovaikutuksen

vahvistamiseen sekä opiskelijoiden uraohjauksen kehittämiseen. Koulutuksen laadun vahvistamiseksi on otettu käyttöön kaikkia koulutuksia koskeva Quality Talks-konsepti, joka tukee laatu- ja palautteiden systemaattista hyödyntämistä, sekä Canvas-oppimisympäristön integroitu opintopalaute, joka nostaa merkittävästi vastausprosenttia ja opiskelijoiden aktiivisuutta antaa palautetta. Opetuksen laatua vahvistavan, erityisesti uusille opettajille suunnatun opetustyön ajokortin suoritti vuoden 2021 aikana 23 opettajaa. Kolmas seurantaindikaattori on työllistyminen. Tuoreimmissa työllistymistilastoissa (vuonna 2019 amk-tutkinnon suorittaneet vuoden 2020 lopussa) Laurea on 2,1 prosenttiyksikköä valtakunnan keskiarvon yläpuolella.

Toimenpiteitä muun kuin tutkintoon johtavan koulutuksen lisäämiseksi vastaamaan yhteiskunnan jatkuvan oppimisen haasteeseen on myös toteutettu suunnitelmallisesti, ja toimenpiteille sovitun seurantaindikaattorin vuodelle 2022 määritelty välitavoite ylitettiin jo vuonna 2021. Vuonna 2021 suositettiin n. 49.000 opintopistettä avoimen ammattikorkeakoulun tarjonnassa (vuoden 2022 välitavoite oli 40.000). Jatkuvan oppimisen tarjonnan lisäämiseksi on tunnistettu ja määritetty jatkuvan oppimisen asiakasryhmiä, kehitetty tarjonnan ennakoitua ja tuotettu tietoa asiakkaita kiinnostavasta tarjonnasta ja toiveista ja tältä pohjalta rakennettu tuoteportfolioa ja uusia osaamiskokonaisuuksia. Myös potentiaalisten opiskelijoiden ohjauspalvelua ja ilmoittautumisprosessia on kehitetty.

Toimenpiteet korkeatasoisten avointen digitaalisten opintojen lisäämiseksi ja saatavuuden laajentamiseksi ovat kohdistuneet erityisesti verkkopedagogisen osaamisen vahvistamiseen, opintojen avoimuuden kehittämiseen sekä MOOC-tyyppisten laajasti saavutettavien opintojen lisäämiseen. Verkkopedagogista osaamista vahvistettiin kolmella konseptilla: aamuklinikat, pedagogiset suihkut ja canvas-klinikat, ja vuoden 2021 näihin saatiin lähes tuhat osallistujaa. Opintojen avoimuutta vahvistettiin erityisesti canvas-oppimisympäristön avointa sisältökirjastoa laajentamalla sekä uusia opintojaksojen yhteisiä avoimia master-työtiloja kehittämällä; vuoden 2021 lopussa avoimia opintojaksopohjia oli valmiina 84 kpl. MOOC-tyyppistä opintotarjontaa saatiin systemaattista tuotanto- ja toteutusprosessia kehittämällä merkittävästi lisättyä; vuonna 2021 tarjolla oli 32 MOOCia ja opintopisteitä suoritettiin 6555.

Toimenpide strategisen alueellisen, kansallisen ja kansainvälisen kumppaniverkoston laajentaminen ja syventäminen keskittyy Laurean työelämäyhteyksien kehittämiseen. Se koostuu erilaisista yksittäisiin yrityksiin ja yhteisöihin kohdistuvista toimista sekä kokonaisista verkostoja kehittävästä toimenpiteistä. Opetuksen kehittämiseksi ja opiskelijoiden työllistymisen edistämiseksi Laurea-ammattikorkeakoulu on luonut uudenlaisen avainkumppanuuden, johon on sitoutunut 65 yritystä ja yhteisöä (tilanne maaliskuussa 2022). Työelämän kanssa käytävä vuorovaikutus edistää myös kansainvälisten opiskelijoiden opintojen etenemistä, harjoittelumahdollisuuksia ja työllistymistä OKM:n TalentBoost-palvelulupauksen mukaisesti. Laurea on kartoittanut tutkimusohjelmien kannalta keskeiset verkostot ja aktivoitunut niissä. TKI-kumppanien palautteeseen perustuva vaikuttavuusseuranta on käynnistetty ja yhteistyötä eurooppalaisen Pioneer-allianssin kanssa tiivistetty. Lisäksi Laurea osallistuu OKM:n strategiarahoituksella toteutaviin korkeakoulujen globaaliverkostoihin.

Toimenpiteessä TKI-toiminnan vaikuttavuuden ja kilpaillun rahoituksen kasvattaminen Laurea on määrittänyt tutkijan urapolun ja rekrytoinut seitsemän tutkijaa urapolulle. TKI-hakustrategiaa on syvennetty ja tulevien rahoitushakujen ennakoitua kehitetty, ja Laurea on onnistunut hankkimaan enemmän myönnettyä T&K-rahoitusta pienemmällä määrällä rahoitushakemuksia kuin aiemmin. Laureassa on systematisoitu TKI-hankkeiden integrointia opetukseen kytkevä sen suunnittelu vahvemmin hankkeiden aloitusprosessiin. Hankkeiden kaupallisten hyödyntämismahdollisuuksien tunnistamiseen liittyvä työkalu on vakiintuneessa käytössä. Julkaisutoiminnan lisäämiseksi Laurea on lisännyt analytiikan hyödyntämistä ja julkaisumahdollisuuksia mm. 3AMK-yhteistyössä. Opiskelijat keräävät pitkäaikaisia tutkimusdataa osana oppimistehtäviään pilottiopintojaksoilla, ja aineistohallinnan ja datan avaamisen palveluita on kehitetty.

3AMK-yhteistyössä tarjottiin opiskelijoille vuonna 2021 yhteensä 17 yhteistä opintokokonaisuutta: 11 osaamispolkua ja 6 intensiivitoteutusta. Opintokokonaisuuksien ohella tarjolla oli 3AMK:n ja Aalto-yliopiston yhteinen kattava kielitarjonta. Opettajien osallistamista ja osaamisen kehittämistä vahvistettiin yhteisillä osaamiskekkereillä, ja opiskelijalähtöistä osaamispolkukonseptia kehitettiin yhteiskehittämisen työpajoissa. Tulevaisuuden osaajat -intensiiviviikko toteutettiin osana 3AMK-opintotarjontaa opiskelijoille ja samanaikaisesti osaamisen kehittämistoimenpiteenä henkilöstölle. Tekoälyä hyödyntävä 3AMK-opintotarjontaa sekä työmarkkinadataa sisältävä CareerBot-palvelualusta lanseerattiin alkuvuodesta 2022. Tekoälyn ja koneoppimisen hyödyntämiseen liittyvät koulutukset on käynnistetty.

3AMK-liittouman vaikuttavan TKI-toiminnan yhteistoimintamalli rakentuu kolmen strategisen kärjen



ympärille: 1) Hyvinvoivana ihmisenä turvallisessa yhteisössä, 2) Kestävä kaupunkikehitys ja 3) Tulevaisuuden tekijä. Strategisten kärkien kautta TKI-yhteistyö ankkuroituu globaaleihin ja metropolialueen kansainvälistyviin ekosysteemeihin, ottaa huomioon keskeiset tavoitteet YK:n kestävän kehityksen agendasta ja tuo lisäarvoa yhdistämällä kaikkien kolmen ammattikorkeakoulun osaamisia ja erikoistumisalueita. Liittouman yhteisille TKI-hankkeille myönnettiin ulkoista TKI-rahoitusta vuonna 2021 yhteensä 5,24 milj. euroa. Vuodelle 2022 ulkoista TKI-rahoitusta on raportointivaiheessa myönnetty yhteensä 5,28 milj. euroa. Uutena tavoitealueena vuonna 2021 oli yhteinen julkaisu-toiminta. Asian edistämiseksi muodostettiin julkaisukoordinaattoreiden ryhmä, joka ideoi erilaisia tapoja kasvattaa yhteiskirjoittamista ja -julkaisemista. Yhteisiä julkaisuja tehtiin vuonna 2021 yhteensä 49 kpl.

3AMK-liittouman koulutusvientiyhtiö EduExcellence on saavuttanut aseman yhtenä suurimmista koulutusvientiyhtiöistä kotimaassa. Vuodenvaihteessa tehty noin 10 milj. euron arvoinen tilauskoulutussopimus Keniaan oli merkittävä läpimurto. Uusia jälleenmyyntiavauksia on saatu myös mm. APAC-alueella, Afrikassa, sekä laajemmin maailmalla toimivan yrityksen kanssa. Osakassopimukseen tehdyllä muutoksella mahdollistetaan yhteistyön laajentaminen toisen asteen ammatillisten oppilaitosten, korkea-asteen yhteistyöverkostojen ja yritysten kanssa jatkossa.

Alkuvuodesta 2022 käynnistettiin 3AMK-yhteistyössä kestävän kehityksen ja kiertotalouden osaamiskeskittymän suunnittelu ja valmistelu painottuen erityisesti pk-yritysten kestävän kehityksen osaamisen ja verkostojen kehittämiseen. 3AMK liittouma toimii vuosina 2021-22 puheenjohtajatahona pääkaupunkiseudun kaupunginjohtajien ja korkeakoulujen rehtoreiden yhteistyöfoorumissa, jonka tavoitteena on metropolialueen kehittäminen korkeakoulujen ja kaupunkien yhteistyössä.

3AMK-liittouman koordinoiman Kiina-verkoston käynnistymisvaiheessa on mm. verkostoiduttu eri toimijoiden kanssa, toteutettu verkkotapaamisia potentiaalisten kiinalaisten kumppaneiden kanssa, rakennettu verkoston internetsivut sekä tehty videoesittelyitä verkostoon kuuluvista ammattikorkeakouluista. Ensimmäiset tutkimusaihiot ovat työstössä. Amk-mallin konseptointia hiotaan esittelykelpoiseksi Kiinaan. Lisäksi kartoitetaan hankkeesta aidosti kiinnostuneet ammattikorkeakoulut. Kiina-osaajan koulutus on suunnitteilla ja ensimmäinen toteutus on tarkoitus tehdä syksyllä 2022.

### 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	1 790
Humanistiset alat, lääketieteet sekä terveys- ja hyvinvointialat	900
Liiketalous, hallinto- ja oikeustieteet sekä palvelualat	740
Luonnontieteet, tietojenkäsittely ja tietoliikenne, tekniikan alat sekä maatalous- ja metsätieteelliset alat	150
Ammattikorkeakoulukohtaiset tavoitteet	

#### 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 48 513 000 euroa momentilta 29.40.55 seuraavasti:

a) Laskennallisin perustein määräytyvään perusrahoitukseen 43 501 000 euroa.

Strategiaperusteista rahoitusta kohdennetaan ammattikorkeakoululle yhteensä 2 720 000 euroa vuonna 2021, 2 647 000 euroa vuonna 2022, 2 647 000 euroa vuonna 2023 ja 2 647 000 euroa vuonna 2024.

- Rahoituksesta kohdennetaan ammattikorkeakoulun strategian mukaiseen toimintaan 1 700 000 euroa vuonna 2021, 1 600 000 euroa vuonna 2022, 1 600 000 euroa vuonna 2023 ja 1 600 000 euroa vuonna 2024 ottaen huomioon ammattikorkeakoulun strategia ja sopimuksessa kohdassa 3.1 nimetyt strategisen kehittämisen toimenpiteet. Strategiarahoituksesta kohdennetaan vuosittain 300 000 euroa 3AMK -yhteistyön kustannuksiin. Vastaava kohdennus tehdään Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ja Metropolia Ammattikorkeakoulun strategiaperusteiseen rahoitukseen. Metropolia Ammattikorkeakoulu vastaa 3AMK -yhteistyön koordinoinnista, johon sille osoitetaan lisäksi 300 000 euron vuosittainen strategiarahaus.

- Rahoituksesta kohdennetaan strategiaperusteisen rahoituksen ohjelmaosuuden (liite) mukaisesti:

- a) Koulutus- ja osaamistason nostamiseen 599 000 euroa vuonna 2021, 626 000 euroa vuonna 2022, 626 000 euroa vuonna 2023 ja 626 000 euroa vuonna 2024. Lisäksi ammattikorkeakoululle osoitetaan helmikuussa 2021 erillisellä päätöksellä vuosien 2021-2022 lisäaloituspaikkojen osarahoituksena vuoden 2020 määrärahoista 1 435 800 euroa.
- b) Korkeakoulujen kansainvälisyyden ja koulutusperäisen maahanmuuton ja integroitumisen edistämiseen 421 000 euroa vuonna 2021, 421 000 euroa vuonna 2022, 421 000 euroa vuonna 2023 ja 421 000 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

- 2 292 000 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.

#### 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

---

Jan Holst  
Hallituksen puheenjohtaja

---

Jorma Karhu  
Opetusneuvos

---

Jouni Koski  
Rehtori

### **Liitteet**

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

Liite 2 Korkeakoulujen kansainvälisyysohjelma 2021-2024, Laurea-ammattikorkeakoulu

