

# OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖN JA TAMPEREEN 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.

TAMK on sitoutunut Opetus- ja kulttuuriministeriön ja Tampereen ammattikorkeakoulun välisessä sopimuksessa kaudelle 2017-2020 asetettuihin tavoitteisiin. Ne on sisällytetty TAMK:n strategian toimenpideohjelmaan, jota täsmennetään vuosittaisessa sisäisessä tavoitesopimuksessa myös korkeakoulun eri yksikköjen tavoitteisiin ja toimenpiteisiin liittyen.

## 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. Laadua 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 kasvualueiden 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.

TAMKin vuonna 2015 uudistettu strategia, on laadittu toteuttamaan sopimukseen kirjatut yhteisen tavoitetilan 2025 edellyttämät kehittämistoimet. Strategian toimeenpanoa on tarkistettu vuosittain sisäisen tavoitesopimusprosessin yhteydessä. Kriittisinä menestystekijöinä TAMKin strategiassa korostetaan tulevaisuuden osaamisen ja elinikäisen oppimisen varmistamista, aktiivisen rahoituspohjan vahvistamista, menestyvien painoalojen kehittämistä osaamisen keihäänkärkinä sekä kansainvälisyyttä toimintaan sisään rakennettuna elementtinä. Tulevaisuuden osaamisen toimenpiteet kohdistuvat mm. digitalisoituvan työelämän ja yhteiskunnan vaatimuksiin ja näitä toimenpiteitä on sisällytetty mm. TAMKin vuosille 2015 -2020 laaditun digistrategian toimeenpanoon, joka kattaa koko korkeakoulun toiminnan.

Tampere3 yhteisön keskeinen tavoite on viedä eteenpäin korkeakoululaitokselle asetettuja yhteisiä tavoitteita. Kansainvälisen ja kansallisen vaikuttavuuden ja kilpailukyvyv vahvistaminen on yksi merkittävimmistä Tampere3 korkeakouluyhteisön kehittämistavoitteista. Tampere3 yhteistyössä on vuoden aikana tehty selvitystä yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta, siihen liittyvistä toiminnoista ja niiden organisoinnista korkeakouluyhteisössä.

Vaikuttavuuden lisäämiseksi TAMK on viime vuosina tavoitteellisesti suunnannut toimenpiteitä ja resursseja TKI-toiminnan tehostamiseksi, mikä näkyy hankekannan merkittävänä kasvuna. Vuoden 2018 alusta toimintansa käynnistivät painoalojen tutkimusryhmät, joihin osallistuu n. 180 opetushenkilöstöön kuuluvaa. Tutkimusryhmien tavoitteena on laajentaa ja sitouttaa painoalojen TKI-toimintaan osallistuvan henkilöstön määrää.

TAMK on osallistunut aktiivisesti Tampere3 yhteisten TKI-tukipalvelujen suunnitteluun yliopiston uuden tutkimuspalvelujohtajan johdolla toimineissa työryhmissä. Yhteistyössä on selvitetty TKI -tukipalvelujen toimintaa yhteistyöyksikkönä, tavoitteena vahvistaa TKI-rahoitusosaamista, TKI-projektien ammattimaisen läpiviennin osaamista sekä tukea TKI-toiminnan strategista kehittämistä.

Tulevaisuuden työelämän uudistumisen arviointia TAMK on tehnyt vuoden 2018 kuluessa yhteistyössä Tampere3 ops-uudistukseen liittyen. Kaikki koulutukset ja -alat ovat analysoineet tulevia osaamisen muutoksia todeten alat ylittävien osaamiskeskittymien tarpeen mm. digitalisaation, talouden- ja hallinnon

osaamisen integroimiseksi kaikkiin koulutuksiin.

TAMK on ollut aktiivisesti mukana Tampere3 yhteistyössä mm. sote-osaamisen nostamiseksi valtakunnalliseksi osaamiskeskittymäksi, mikä kattaa niin koulutuksen kuin TKI-toiminnan. Konkreettisia toimenpiteitä tähän liittyen on alan opetussuunnitelmatyö, kehittämissyvinvointikeskuksen (KEHYS) suunnittelu, seivitys sote-alan TKI-toiminnasta, sen potentiaalista ja tulevista toimenpiteistä sekä Tampereen hyvinvointikampuksen tutkimusstrategiatyö.

Yrittäjyyden edistämiseksi TAMKin keskeisiä toimenpiteitä vuonna 2017-2018 ovat olleet:

1. Yhteistyön tiivistäminen alueen toimijoiden kanssa, josta on syntynyt mm. Startup Allianssi yhteistyö Pirkanmaanliiton, Tampereen kaupungin kanssa. Tavoitteena on kehittää Pirkanmaalle toimiva ja yhtenäinen malli tukemaan Startup -yrittäjyyttä.
2. Yhteistyö kansainvälisten kumppaneiden kanssa on konkretisoitunut yhteiseen toimintaan hankkeiden ja tapahtumien osalta. Mm. Silicon Vikings -järjestön kanssa järjestettiin Startup World Cup Finland-tapahtuma huhtikuussa 2018. 60 Startuppia ilmoittautui mukaan kisaan, josta voittaja Naava Oy lähetettiin Piilaaksoon kisaamaan miljoonasta dollarista. Tapahtumassa oli yhteensä 400 osallistujaa. Opiskelijat olivat vahvasti mukana tapahtuman järjestämisessä ja päävastuu tapahtumatuotannosta TAMKissa Y-kampuksella.
3. Syksyllä 2017 TAMK toteutti yritysraja- ja rikkovan Minustako asiantuntijamyynnin ammattilainen -kurssin Tampere3 opiskelijoille. Tämän pohjalta on kehitetty PK-yritysten myyntiosaamista kiihdyttävä sivuainekokonaisuus Tampere3 laajuisesti. Yrittäjyyttä edistävien myyntiopintojen kehittämisvalmennusvastuu on TAMKin Y-kampuksella.
4. Y-foorumien kehittäminen, jossa yrittäjyyttä tarkastellaan kokemuksen ja tutkimuksen näkökulmasta. Yrittäjät, tutkijat, opettajat, opiskelijat, sekä yhteiskunnan vaikuttajat kootaan samaan tapahtumaan, jossa tarkoituksena on purkaa yrittäjyyteen liittyviä myyttejä, sekä madaltaa raja-aitoja tieteen ja yrittäjien välillä. Y-foorumi järjestettiin toukokuussa 2018 ensimmäisen kerran ja se kokosi yli 70 osallistujaa.
5. Innoevent Tampere innovointikilpailu 2017 toteutettiin yhteistyössä 12 Pk- ja suuryrityksen kanssa. Viikkoon osallistui ensimmäistä kertaa Tampere3 -laajuisesti 750 opiskelijaa.

### **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.

Tavoitteena on synnyttää Tampereelle kansainvälisesti arvostettu työelämää ja suomalaista yhteiskuntaa kehittävä monialainen korkeakoulukokonaisuus. Tampereen yliopisto ja Tampereen teknillinen yliopisto yhdistyvät uudeksi säätiöyliopistoksi vuoden 2019 alusta lukien. Tampereen ammattikorkeakoulu siirtyy uuden yliopiston omistukseen siten,

että korkeakoulut muodostavat yhden yhtenäisesti johdetun strategisen kokonaisuuden. Ammattikorkeakoulu- ja yliopistotutkinnot säilyvät nykyisen lainsäädännön mukaisena.

Konsernin sisällä tuki- ja hallintopalveluita yhdistetään, koulutusvastuita ja toiminnan tarpeettomia päällekkäisyyksiä karsitaan ja vapautuvia voimavaroja suunnataan valmisteltavan konsernin yhteisen strategian pohjalta erityisesti vahvuusalojen tukemiseen ja innovaatiotoiminnan edistämiseen.

Tampereen ammattikorkeakoulu vahvistaa kansallista ja kansainvälistä koulutus- ja TKI-toimintaansa voimassa olevien strategisten kumppanuussopimusten mukaisesti Hochschule München - ja Hanze UAS Groningen -korkeakoulujen kanssa.

Tampereen ammattikorkeakoulu Oy:n Tampereen kaupungin 87%:n osakeosuus siirtyi Tampereen korkeakoulusäätiölle 28.2.2018. Muina omistajina jatkavat SASKY koulutuskuntayhtymä, Ikaalisten kaupunki, Ylöjärven kaupunki, Tampereen Musiikkiopiston Säätiö ja Tampereen Talouskouluyhdistys.

Tampereen korkeakoulusäätiön hallitus päätti 19.4.2018 Tampereen ammattikorkeakoulu Oy:n yhtiöjärjestyksen muuttamisesta niin, että hallituksen jäsenmäärä on vähintään seitsemän ja enintään yhdeksän jäsentä. Uusi hallitus, jossa on TAMK:n henkilöstön ja opiskelijoiden edustajat sekä säätiön hallituksen esittämät kuusi edustajaa nimettiin 28.05.2018.

Keväällä 2017 käynnistynyt Tampere3 korkeakouluyhteisön opetussuunnitelmatyö ja työelämän tarpeisiin vastaavan koulutustarjonnan kokoaminen on edennyt. Tavoitteena on, että yhteistyössä laaditut opetussuunnitelmat, joissa on tunnistettu korkeakoulujen yhteiset ja erottavat profiilit ja osaamiset, hyväksytään TAMK:n koulutusten osalta TAMKissa kevään 2019 aikana ja otetaan käyttöön 1.8.2019.

Vuoden 2017-2018 aikana Tampere3 on jatkettu yhteistyötä tuki- ja hallintopalvelujen kehittämiseksi. Samaan aikaan kun kahden yliopiston yhdistyminen on vaatinut yhden toimintatavan valmistelua, Tampere3-hankkeessa on suunniteltu synergia- ja skaalautujen hyödyntämistä korkeakouluyhteisön tukipalveluissa. Palveluita tullaan järjestämään yhteistyössä, yhteistoiminnassa saman johdon alaisuudessa, ja yhden korkeakoulun toisellekin järjestämänä. Myöhemmin viimeksi mainitut siirtynevät yhdessä omistetun tukipalveluyksikön järjestettäväksi.

Ensimmäiset jo vuonna 2019 yhdessä järjestettävät tukipalvelut liittyvät kirjastoon, tietohallintoon, tila- ja kiinteistöpalveluihin, viestintään ja markkinointiin sekä hankinta- ja juridisiin palveluihin.

TAMK on vahvistanut yhteistyötä Hanze UAS Groningenin kanssa. Erityisesti yhteistyötä on tiivistetty TKI-toiminnassa. Taide, musiikki ja median alan yhteistyö on vakiintunut opetusyhteistyön alueella, jossa vuosittain alan opiskelijoilla on yhteisiä opintoja. Samalla alan tunnettuutta esimerkiksi kustantajien levy-yhtiöiden kanssa on tiivistetty, mikä on työllistänyt mm. TAMKista valmistuneita Hollantiin. Esimerkkinä hankkeista on haku, jossa tavoitteena on luoda yhteistä koulutusmallia, virtuaalisia oppimisympäristöjä, yhteistyötä eurooppalaisen musiikkiteollisuuden kanssa sekä edistää opiskelijoiden integroitumista kv-uralle. Samoin meneillään on Interreg-hanke, jossa tavoitteena on TKI-toiminnan ja TKI-infrastruktuurien vaikuttavuuden parantaminen. Hanze UAS:n kanssa on tehty myös tutkimusyhteistyötä opiskelijakokemukseen liittyen ja kevään 2018 kansainvälisen viikon tuloksena sovittiin mm. asiantuntijavaihtoista ja tutkimusyhteistyöstä erityisesti korkeakoulupedagogiikkaan liittyen.

Hochschule Munchenin kanssa yhteistyötä on tiivistetty edelleen TKI -toiminnassa ja samoin jatketaan kaksoitutkintoa International Business ohjelmassa.

Uusi kansainvälinen strateginen kumppanuus on solmittu hollantilaisen The Hague University of Applied Sciences -korkeakoulun kanssa. Yhteistyössä on lukuvuoden 2017-2018 aikana haettu konkreettisia yhteistyön alueita ja -muotoja.

### **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 valmistautumisesta 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.

Tampereen ammattikorkeakoulu ottaa vuoteen 2018 mennessä käyttöön opiskelijavalinnan, joka ei edellytä hakijalta pitkäaikaista 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 ottaa käyttöön uudistuneen korkeakoulupedagogiikan, uudet opiskelijakeskeiset toimintatavat ja modernit digitaaliset oppimisympäristöt vuodesta 2017 lähtien. Ammattikorkeakoulussa on käytössä yhteiset, toisen asteen ja Tampereella toimivien yliopistojen kanssa toimivat väyläopinnot työelämään siirtymisen nopeuttamiseksi.

Ammattikorkeakoulu tarjoaa opettajankoulutuksen osaamistaan ammattikorkeakoulujen pedagogiseen kehittämistyöhön sekä opettajien digipedagogiikan osaamisen vahvistamiseen.

Tampereen ammattikorkeakoulu suunnittelee ja toteuttaa yhteistä opintotarjontaa sekä koulutusvientiä muiden ammatillisten opettajankoulutusta antavien ammattikorkeakoulujen kanssa.

TAMKin toimenpiteet koulutuksesta nopeammin työelämään koostuvat useista eri toimenpiteistä, joista osin on raportoitu jo vuonna 2017. Koulutussisältöjen ja oppimisympäristöjen kehittäminen on jatkuva prosessi, jossa työelämän osaamisvaatimusten perusteella tehdään jatkuvaa uudistamista.

Opetussuunnitelmien ja opetuksen toteutuksia on kehitetty edelleen opintojen sujuvoittamiseksi. Tampere3 yhteistyössä on jatkettu ristiinopiskelua ja kevään 2018 tiedon perusteella hakijoiden määrä ristiinopiskeluun on lisääntynyt 40%:lla. Vuonna 2017 tarjonnasta TAMKin opiskelijat suorittivat noin 670 op tamperelaisissa yliopistoissa ja TAMKin tarjonnasta yliopistoissa opiskelevat suorittivat 360 op. Syksyllä 2018 TAMKista korkeakoulu yhteisen ristiinopiskeluun on tarjolla 80 opintopakettia.

TAMKin digistrategian toimeenpano etenee ja sen myötä v. 2018 on kehitetty oppimisanalytiikkaa erityisesti 55 op. ja valmistuneiden ennusteiden laatimiseksi. Oppimisanalytiikka on yksi TAMKin kehittyvä pedagoginen osaaminen -painoalan kärkiä. EXAM tenttimahdollisuuksia on laajennettu ja elokuussa avataan toinen 20 paikkainen sähköiseen itsenäiseen tenttimiseen tarkoitettu tenttiteraariotila, mikä mahdollistaa n. 30 000 sähköistä tenttiä vuodessa. Esimerkkinä digistrategian toteutuksesta on mm. täysin sähköinen AHOT - prosessi, PowerBI:n sovelluksen laatiminen koulutuksen johtamisen työvälineeksi, Tabulan (=Moodle) ja Peppi integraation käyttöönotto sekä todistusten sähköinen allekirjoitus. Samoin yhteistyössä Tampere3 kanssa on laajennettu kemian digilaboratoriota. Tampere3 yhteistyössä on käynnistynyt digikampuksen suunnittelu. Digitalisaation edistämiseksi TAMK hyödyntää lukuisia kehittämishankkeita, joita on tarkemmin kuvattu Kärkihanke 3 raportissa.

Opettajien pedagogisen osaamisen toimintaohjelman toimeenpano etenee yksikkökohtaisten toteutusten osalta, joissa keskeistä on integroida osaamisen kehittäminen toimintakäytäntöjen samanaikaiseen kehittämiseen. Samalla TAMK luo mallia osana OPEKE-hanketta opettajien uranaikaisen osaamisen kehittämiseksi. Pedagogisen osaamisen kehittämisohjelmassa digipedagogiikka on tärkeässä osassa. TAMKin v. 2016 alkanut digimentor-toiminta on tukenut opettajien digiosaamista, samoin kuin TAMKin järjestämät digikoulutukset. Digimentor-toiminta on laajentunut myös Tampere3-yhteistyöhön.

Yhteistyö TaY:n, TTY:n, Tampereen kaupungin kanssa Oppimishyvinvointikeskuksen (KEHYS) toimintamallin ja käytännön toteutuksen aloittamiseksi on käynnistetty ja samalla toimintamallin kehittäminen on liitetty osaksi Pirkanmaan sote-palvelujen kehittämistä.

TAMKin yhteistyö ammatillisen toisen asteen kouluttajien kanssa jatkuu LAM-yhteistyössä. Tredun kanssa on solmittu sopimus, jossa mm. sähkö- ja automaatiotekniikan alalla opiskelijoilla on mahdollisuus suorittaa halutessaan 30 op. ammattikorkeakouluopintoja opintojensa loppuvaiheessa. Sote-alalla yhteistyö on

käynnistynyt ammatillisen toisen asteen lisäksi lukioiden kanssa. Tarkemmin asiaa on raportoitu Kärkihanke 3 raportoinnissa 2018.

Opiskelijavalintojen kehittämisessä TAMK on mukana ammattikorkeakoulujen yhteisessä kehittämissankkeessa. Vuoden 2018 opiskelijavalinnassa todistusvalintoja on laajennettu. Suora todistusvalinta TAMKissa vuonna 2018 oli käytössä seuraavilla aloilla:

- Luonnonvara-ala: 50% valittu todistusvalintaa käyttäen.
- Matkailu- ja ravitsemisala: 24% valittu todistusvalintaa käyttäen.
- Tekniikan ja liikenteen ala: koulutusohjelmasta riippuen 15-25% valittu todistusvalintaa käyttäen.
- Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala: 33% valittu todistusvalintaa käyttäen.

Keväällä 2018 TAMKiin todistavalinnalla otettiin yhteensä 227 hakijaa (mikä on 14% kaikista sisäänotetuista).

TAMKin ammatillinen opettajankoulutus on aktiivisesti tarjonnut osaamistaan ammatillinen toisen asteen ja ammattikorkeakoulujen pedagogiseen kehittämistyöhön niin koulutus- kuin TKI -toiminnan kautta. Tätä työtä on tehty Kehittyvä pedagoginen osaamisen -painoalan kautta. Tällä hetkellä ko. painoalalla on jo yli 50 hanketta, joiden kautta TAMK toimii ammatillisen toisen asteen ja korkeakoulujen pedagogisessa kehittämistyössä.

Kansainvälisiin myytäviin koulutuksiin lukuvuoden 2017-2018 osallistui yhteensä 2600 opiskelijaa. Uutena avuksena on Egyptissä Elite Universityn ja TAMK BBA in International Business -koulutusohjelman (210 op) kanssa toteutettava kaksoistutkinto. Opetus järjestetään Egyptin Aleksandriassa. Samoin TAMK aloittaa kaksoistutkinnon kiinalaisen Qilu University of Technologyn kanssa. Ensimmäiset 20 opiskelijaa aloittavat kahden vuoden opintonsa TAMKissa syksyllä 2018 Biotuote- ja prosessitekniikan koulutuksessa. Edelleen myytävän koulutuksen kohdemaita ovat Kiina, Brasilia, Oman, Hollanti ja Japani. Pääasialliset teemat olivat yrittäjyys ja innovaatiot, ammattikorkeakoulutoiminta, opettajien koulutus mm. aktiivisiin opetusmenetelmiin liittyen.

### **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.

TAMK toimii yhteistyössä Tampere3:n kumppaneiden kanssa muodostaen sopimuskaudella yhteiset TKI-tukipalvelut ja ottaen käyttöön yhteisiä tutkimus- ja kehittämissympäristöjä. TKI-toiminnan sekä myytävien palvelujen yhteisenä tavoitteena on, että vuonna 2020 vähintään 20 % rahoituksesta tulee ulkopuolisista rahoituslähteistä. Sopimuskauden aikana kehitetään ja otetaan käyttöön uusia oppimis-, kehittämis- ja innovaatioympäristöjä, joissa toimitaan uuden tiedon ja osaamisen synnyttämiseksi yhteistyössä Tampere3:n kumppaneiden ja työelämän kanssa.

Ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavassa koulutuksessa varmistetaan 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.

TAMK on kehittänyt avoimen tieteen ja tutkimuksen toimintatapa. Keväällä 2018 on hyväksytty yhteistyössä Tampere3 kanssa laaditut Avoin tiede ja tutkimus Tampereen korkeakoulu-yhteisössä -periaatteet. Sen pohjalta laadittavan toimenpideohjelman työstäminen käynnistyy syksyllä 2018. Työssä otetaan huomioon myös OKM:n rahoittamassa Avoin TKI-toiminta, oppiminen & innovaatioekosysteemi -hankkeessa laaditut toimintasuositukset ammattikorkeakouluille.

Tampere3 tutkimuksen valmisteluryhmässä on työstetty Tampereen korkeakoulu-yhteisön tutkimusstrategiaa sekä tutkimuksen tukipalvelujen järjestämiseen liittyvää toimintamallia (ks. myös kohta Korkeakoululaitoksen yhteiset tavoitteet ja korkeakoulukohtaiset toimenpiteet)

TAMKin TKI-hankkeissa on johdonmukaisesti kehitetty yhteistyötä Tampere3 kumppaneiden kanssa. Nyt on meneillään jo 19 yhteisiä TKI-hanketta.

### **Korkeakoulu-yhteisö voimavarana**

Korkeakoulut arvioivat ja kehittävät suunnitelmallisesti johtamista ja asiantuntijatyön edellytyksiä kaikilla organisaatitasoilla. Korkeakoulut toteuttavat hyvää ja avointa henkilöstöpolitiikkaa sekä ottavat työhyvinvoinnin tarkastelussa käyttöön yhtenäisen ja vertailukelpoisen työvälilinen. 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.

TAMK on edelleen suunnitelmallisesti kehittänyt henkilöstönsä osaamista. Edellä on jo kuvattu opettajien täydennyskoulutusohjelmaa. Kehityskeskusteluissa jokaiselle tamkilaiselle on laadittu oma

kehittymissuunnitelma. Samoin kehityskeskustelujen jälkeen, jokaisen yksikön kanssa on vielä tarkennettu yksikkökohtaisia suunnitelmia osaamisen kehittämiseksi.

Opettajille ja henkilöstölle suunnattu digitalisaatiota ja digipedagogiikkaa tukeva koulutus jatkuu edelleen. Suurin osa johtajista ja esimiehistä ovat suorittaneet johtamisen erikoisammattitutkinnon ja syksyllä 2018 ko. koulutus käynnistyy uusille esimiehille. Samoin esimiestyötä ja johtamista tuetaan säännöllisten esimiehille suunnattujen esimiesfoorumien avulla, joiden painopisteenä lukuvuonna 2018-2019 on pedagoginen johtaminen. Työhyvinvointikysely tehtiin vuonna 2017 ja tarvittavista toimenpiteistä on sovittu yksikkökohtaisesti. Tampere3 muutosvaiheesta ja kehittämistyöstä huolimatta esimiestyö saa TAMKissa erittäin hyvän palautteen.

TAMK on järjestänyt edelleen henkilöstölleen monipuolisia mahdollisuuksia sekä liikuntaan että kulttuuritoimintaan. Kolmen korkeakoulun liikuntatilat ja liikuntapalvelut ovat koko korkeakoulu yhteisön käytössä.

Tampere3 yhteistyössä on tällä hetkellä meneillään 86 projektia korkeakoulu yhteisön palvelujen kehittämiseksi, mikä osaltaan vaatii runsaasti TAMKin henkilöstön panosta, mutta samalla mahdollistaa laajan osallistumisen kehittämiseen. Korkeakoulu yhteisön kehittämistyössä on henkilöstöä ja opiskelijoita osallistettu laajasti kehittämistyöhön myös erilaisten tapahtumien ja työpajojen avulla.

### 3. TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULUN TEHTÄVÄ, PROFIILI JA VAHVUUSALAT

#### Tehtävä ja profiili

TAMKin profiili rakentuu hyvinvoinnin ja terveyden, oppimisen ja luovuuden sekä talouden ja tuotannon osaamiselle. Uuden korkeakoulukonsernin yliopisto- ja ammattikorkeakoulutoiminnalle määritellään alustava tehtävä ja profiili vuoden 2017 loppuun mennessä ja niitä tarkennetaan tarvittaessa vuoden 2018 aikana.

Vuoden 2017 aikana TAMKin tehtävään ja profiiliin ei ole tehty muutoksia. Tampere3 korkeakoulu yhteisön strategiatyöhön, jota on tehty 2017-2018 aikana, TAMK on osallistunut aktiivisesti. Tampere3 korkeakoulu yhteisön strategian pohjalta TAMKin strategiaa ja profiilia tarkennetaan tarvittaessa lukuvuoden 2018-2019 aikana.

#### Vahvuusalat ja uudet, nousevat alat

Ammattikorkeakoulun määrittelemät vahvuusalat ovat energiatehokas ja terveellinen rakennettu ympäristö, kehittyvä pedagoginen osaaminen, sosiaali- ja terveyspalvelujen uudet toimintamallit, yrittäjyys ja uusi liiketoiminta sekä älykkäät koneet ja laitteet.

Uudelle konsernille määritellään alustavat vahvuusalat vuoden 2017 loppuun mennessä ja niitä tarkennetaan tarvittaessa vuoden 2018 aikana.

TAMKin vahvuusalat ovat muodostuneet tunnistettujen painalojen kautta. Painaloille on muodostettu tutkimusryhmät, joiden kautta painalojen tehtävä on täsmentynyt. Vuoden 2017-2018 aikana yhteistyössä Tampere3 kanssa on arvioitu TAMKin painaloja ja niiden tehtävää suhteessa Tampere3 tutkimusyhteistyöhön. Samalla tavoitteena on ollut TAMKin TKI-toiminnan vahvistaminen, sen profiilin täsmentäminen sekä alueellisen- ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden vahvistaminen.

#### 4. TUTKINTOTAVOITTEET

Tavoitteet	Vuosina 2017 - 2020 keskimäärin
Ammattikorkeakoulututkinnot	1 640
Taiteet ja kulttuurialat, kasvatusalat, yhteiskuntatieteet	110
Humanistiset alat, lääketieteet ja terveys- ja hyvinvointialat	520
Liiketalous, hallinto ja oikeustieteet ja palvelualat	370
Luonnontieteet, tietojenkäsittely ja tietoliikenne, tekniikan alat ja maatalous- ja metsätieteelliset alat	640
Ammattikorkeakoulukohtaiset tavoitteet	
Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot	233
Ammatillinen opettajankoulutus	240

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.

TAMK on osallistunut Arene ry:n koordinoimassa yhteistyössä sosionomikoulutusta koskevan selvityksen laatimiseen. TAMKin osalta sosionomikoulutuksen profiilia on terävöitetty. Tampere3 yhteistyössä on haettu sosiaalialan koulutuksen yhteisiä ja erillisiä osaamisia ja laadittu yhteistyössä sote -alan kanssa toteuttavaa opetussuunnitelmaa analysoiden tulevaisuuden osaamistarpeita. Yhteistyön tavoitteena on vahvistaa alan osaamista Tampere3 korkeakoulu yhteistyössä. Opetussuunnitelmatyö jatkuu edelleen niin, että uudet opetussuunnitelmat tultaneen hyväksymään TAMKin korkeakouluneuvostossa helmikuussa 2019.

#### 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 59 513 000 euroa momentilta 29.40.55 seuraavasti:

Laskennallisin perustein määräytyvään perusrahoitukseen 52 861 000 euroa.

Strategiarahoitusta kohdennetaan ammattikorkeakoulun strategian mukaiseen toimintaan 3 600 000 euroa vuonna 2017, 3 300 000 vuonna 2018, 2 500 000 euroa vuonna 2019 ja 2 400 000 euroa vuonna 2020. Strategiarahoituksen kohdentamisessa on otettu erityisesti huomioon:

- Tampere3 -kokonaisuuden muodostaminen ja painoalojen vahvistaminen 1,5 milj. euroa/vuosi 2017-2020 sisältäen joustavat opintopolut, opiskelijan sähköiset palvelut ja digitaalisuus opetuksessa, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan yhdistäminen samaan kokonaisuuteen, yrittäjyyden vahvistaminen, kaupunkiympäristön laajempi hyödyntäminen
- Valintamenettelyjen uudistaminen ml. ylioppilastutkinnon ja toisen asteen ammatillisen koulutuksen tutkintojen parempi hyödyntäminen
- Kansainvälisyyttä vahvistavat toimenpiteet, erityisesti strategiset kumppanuudet

Tampere3 -kokonaisuuteen liittyvän jatkovalmistelun aikataulusta sovitaan ministeriön ja korkeakoulujen kesken erikseen. Jatkovalmistelun perusteella tehdään tarvittaessa muutoksia allekirjoitettavan kauden 2017-2020 sopimuksen Tampere3 -kokonaisuutta koskeviin kirjauksiin. Mikäli Tampere3 -kokonaisuus ei etene vuoden 2017 aikana suunnitellusti, ministeriö korjaa vuoden 2017 rahoituspäätöstään poistaen Tampereen yliopiston ja Tampereen ammattikorkeakoulun rahoituksesta Tampere3 -kokonaisuuden perusteella kohdennetun strategiarahoituksen.

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 3 052 000 euroa.

Myönnettyä rahoitusta ei käytetä elinkeinotoiminnan tukemiseen.

TAMK on käyttänyt strategiarahoitusta seuraaviin, jo edellä tässä raportissa tarkemmin kuvattuihin kohteisiin vuosina 2017-2018:

Tampere3 korkeakoulu yhteisön kehittäminen:

- Opetussuunnitelmien ja koulutusyhteistyön kehittäminen kaikilla koulutusaloilla (ks. Luku 2)
- Laaja työryhmytyöskentely koulutuksen, tuki- ja hallintopalveluiden kehittämiseksi (ks. Luku 2)
- TKI toiminnan kehittäminen yhteistyössä Tampere3 kumppaneiden kanssa (ks. Luku 2)
- Tampere3 viestinnän ja markkinoinnin kehittämistyö
- Y-Kampusten kehittämistyö yrittäjyyden edistämiseksi korkeakoulu yhteisössä (ks. Luku 2)
- TAMK:n Sivista ry:hyn liittymiseen tehty selvitystyö
- TAMK:n ICT palvelujen kehittäminen yhteisiksi tai yhteensopiviksi tulevan yliopiston lukuisten eri järjestelmien kanssa (mm. kirjastojärjestelmä, Intranet ja www-sivut, Peppi ja Sisu järjestelmien yhteensovittaminen, käyttäjänhallinta- ja sähköpostijärjestelmät ym. ym.)
- TAMK:n 1.3.2018 tapahtuneen omistajavaihdoksen edellyttämä valmistelu- ja selvitystyö
- Tampere3 yhteistyö hallinnon, yhteistyömallien ja yhteistoiminnan rakenteiden kehittämiseksi (ks. Luku 2)

TAMK:n toiminnan kehittäminen on edennyt strategian mukaisesti, ja sitä on kuvattu tässä raportissa jo edellä. Strategian mukaiseen toimintaan suunnattua rahoitusta on suunnattu mm. seuraaville strategian mukaisille painopistealueille

- TKI toiminnan ja painoalatyöskentelyn vahvistaminen sekä painoalojen tutkimusryhmien perustaminen, joiden toiminnan tuloksena TAMKIn TKI -toiminta on merkittäväällä tavalla kasvanut (ks. Luku 2)
- Kansainvälisten kumppanuuksien vahvistaminen: Hanze UAS, Hochschule Munchen ja The Hague University of Applied Sciences -kanssa. Toimintaa kuvattu tarkemmin kohdassa Vahvat korkeakouluyksiköt osaamisen uudistajina. (ks. Luku 2 )
- Digistrategian mukainen henkilöstön digiosaamisen, digitaalisten toimintaympäristöjen- ja palvelujen, sekä uudentyyppisen pedagogisen osaamisen ja henkilöstön TKI -osaamisen vahvistaminen. (ks. Luku 2 ja Kärkihankeraportti 2018)

Strategiarahoitusta koskevia (Liite 1-2) suunnitelmia, jotka on toimitettu KOTA-järjestelmän asiakirjat kohtaan, täydennetään ja toimitetaan täydennettyinä OKMlle syyskuussa.

Liite 1: Tampere3-kehittämistyö TAMKissa 2019-2020

Liite 2: Yhteiskehittämisen ympäristöt TKI-vaikuttavuuskulttuurin edistäjinä

## 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.

TAMK raportoi OKM:lle toiminnastaan tavoitesopimuksessa sovitulla tavalla. Tässä vaiheessa ei ole tiedossa poikkeamia sovittujen tavoitteiden toteutumisen osalta.

## ALLEKIRJOITUKSET

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

---

Tapio Kosunen  
Ylijohtaja

---

Matti Höyssä  
Hallituksen puheenjohtaja

---

Hannu Sirén  
Johtaja

---

Markku Lahtinen  
Rehtori