

# 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 välisessä sopimuksessa kaudelle 2017-2020 asetettuihin tavoitteisiin. Ne on sisällytetty TAMK:n strategian toimenpideohjelmaan, jota täsmennetään vuosittaisessa tavoitesopimuksessa myös korkeakoulun eri yksiköiden tavoitteisiin ja toimenpiteisiin sisältyen.

## 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, kestävä kehityksen periaatteet, eettinen toimintatapa sekä hyvän tieteellisen käytännön noudattaminen. Laatu 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 nuorisokäluokan 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 strategiaa uudistettiin edellisen kerran vuonna 2015. Sen toimeenpanoon ja vuosittaisiin TAMKin sisäisiin osaamisyksikköjen kanssa sovittaviin tavoitesopimuksiin on sisällytetty myös tavoitetilan 2025 yhteiset kehittämistoimet. Kriittisinä menestystekijöinä TAMKin strategiassa korostetaan tulevaisuuden osaamisen ja elinikäisen oppimisen varmistamista, aktiivista rahoituspohjan vahvistamista, menestyvien painoalojen kehittämistä osaamisen keihäänkärkinä sekä kansainvälisyyttä toimintaan sisään rakennettuna elementtinä. Tulevaisuuden osaamisen toimenpiteet kohdistuvat mm. digitalisoituvan työelämän ja yhteiskunnan vaatimuksiin. Digitalisaation toimenpiteitä vahvistaa mm. TAMKin vuonna 2015 laadittu digistrategia ja Tampereen korkeakoulu yhteisön digivisio, joka on hyväksytty TAMKissa 2018.

Tampereen korkeakoulu yhteisössä keskeinen tavoite on edistää korkeakoululaitokselle asetettuja yhteisiä tavoitteita. Kansainvälisen ja kansallisen vaikuttavuuden ja kilpailukyvyn vahvistaminen on yksi merkittävimmistä Tampereen korkeakoulu yhteisön kehittämistavoitteista. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi korkeakoulu yhteisössä jatkettiin vuonna 2019 tiivistä yhteistyötä koulutusyhteistyön, tukipalveluyhteistyön kuin TKI-yhteistyön edistämiseksi.

### **Vahvat korkeakoulu yksiköt 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 yhtiökokous nimitti TAMKille toukokuussa 26.4.2019 hallituksen, jossa on yhtiöjärjestyksen mukaan kahdeksan jäsentä, joista kuusi on yhtiökokouksen valitsemaa jäsentä, yksi opiskelijakunnan valitsema jäsen ja yksi TAMKin henkilöstön vaaleilla valitsema jäsen.

Tampereen korkeakoulu yhteisön koulutuksen profiloitumista, yhteistyön vahvistamista ja työnjakoa on jatkettu vuonna 2019 perustetuissa yhdeksässä monialaisessa koulutuksen kehittämissä, joita ovat:

- Kielet ja viestintä
- ICT ja matematiikka
- Tekniikka ja LUMA
- SOTE
- Talous ja johtaminen

- Rakennettu ympäristö
- Kasvatus ja opetus
- HTI ja interaktiivinen media ja pelitutkimus
- Yhteiskunta ja kulttuuri

Korkeakouluyhteisön yhteisen opetussuunnitelmatyön (2017-2019) pohjalta laaditut opetussuunnitelmat otettiin käyttöön TAMKissa syksyllä 2019. Prosessin aikana tunnistettiin merkittävä määrä yhteisiä osaamisia, jonka perusteella opetussuunnitelmiin sisällytettiin yliopiston ja ammattikorkeakoulun yhteisiä opintojaksoja. Yhteisten opintojaksojen määrä riippuu koulutusalaista. Enimmillään yhteisiä opintoja on rakennustekniikassa (80 op) kun taas mm. kulttuurialalla merkittävä määrä opintoja toteutetaan yhteisissä monialaisissa projekteissa ja produktioissa. Esimerkkinä kulttuurialan produktioista vuonna 2019 on musikaali Hair. Rakentamisessa yhteisten opintojen lisäksi hyödynnetty yhteisiä labratiloja, joista betonilabra toimii TAMKin tiloissa ja geolabra yliopiston tiloissa. Korkeakouluyhteisön työnjaokoon liittyviä kysymyksiä työstettiin erityisesti liiketalouden alalla, jossa TAMKin osaaminen yhteisössä keskittyy erityisesti myyntiosaamiseen ja yrittäjyyteen. Yhteisiä korkeakouluyhteisön opintoja em. alalla on 20 op juridiikassa, yrittäjyydessä 20 op ja myyntiosaamisessa 30 op. Työ jatkuu vuonna 2020 erityisesti laskentatoimen ja johtamisen opintojen yhteisten kurssien kehittämiseksi. SOTE -ryhmä on vuonna 2019 työskennellyt kuudessa eri ryhmässä, joissa jokaisessa on vielä temaattisia alaryhmiä. Esimerkkejä teemoista ovat mm. ikääntymiseen liittyvät opinnot, hyvinvointipalvelujen järjestämiseen liittyvät osaamiset sekä johtamiseen ja palvelujen arviointiin liittyvät yhteiset opinnot.

Vuonna 2019 jatkettiin korkeakouluyhteisön tuki- ja hallintopalveluiden kehittämistä. TAMKin kirjastopalvelut siirtyivät liikkeenluovutuksella 1.3.2019 Tampereen yliopistolle. Vuoden loppuun mennessä valmisteltiin erityisesti kiinteistö- ja tilapalveluiden, IT-palveluiden sekä liikutapalveluiden liikkeenluovutusta 1.4.2020 alkaen. Vuoden 2019 aikana jatkettiin myös muiden tukipalveluiden sekä koulutuksen ja oppimisen palveluiden yhteistä järjestämistä ja prosessin edellyttämiä kehittämistoimenpiteitä. Tavoitteena on, että seuraavat liikkeenluovutuksella toisen järjestettäväksi sovitut palvelut käynnistyvät 1.8.2020.

Yhteisten palveluiden kehittämisen vuoden 2019 sisältyi monien yhteisten tietojärjestelmien uudistamista. Vuoden 2019 aikana TAMKissa otettiin käyttöön korkeakouluyhteisön yhteiset www-sivut ja yhteinen intranet, sähköpostijärjestelmä sekä työajan seurantarjestelmä. Sen lisäksi vuoden 2020 alusta siirryttiin mm. korkeakouluyhteisön yhteiseen talousjärjestelmään (SAP), HR-järjestelmään, matkanhallintajärjestelmään sekä yhteiseen Moodle oppimisympäristöön.

TAMKin yhteistyö strategisten kumppaneiden kanssa on jatkunut aktiivisena. Hochschule Munchenin (MUAS) kanssa on toteutettu marraskuussa 2018 tehtyä Action Plania, joka koulutusohjelmittain kattaa tavoitteet lähivuosille sekä ideoinnin yhteistyön jalostamiseksi tulevaisuudessa. Opettaja- ja opiskelijayhteistyötä toteutetaan aktiivisesti: yhteiskurssien, vaihtotoiminta ja projektiyhteistyön merkeissä. Vuoden 2019 aikana solmittiin mm. neljä uutta liikkuvuussopimusta ja tehtiin tiivistä Summer School yhteistyötä, jonka tuloksena MUASin neljä opettajaa opettaa TAMKissa kesällä 2020. MUASin ja TAMKin yhteistyö toteutuu myös kumppaneiden järjestämiin tapahtumiin ja kv-viikkoihin osallistumisena.

Vuoden 2019 tiivistyneestä hankeyhteistyöstä esimerkkejä ovat:

- o eBridge (Y-kampus mukana)
- o etime (European Training Programme in Entrepreneurship for Educators) (y-kampus)
- o GlobalXChange (MUASin kansainvälistämisprojekti)
- o Smart Case NZEB (projektiyhteistyö tekniikan alalla)
- o European Universities hankkeen alulle pano 2019 (yhteistyössä muiden korkeakoulujen kanssa)

Den Haagse Hogeschoolin (THUAS) kanssa yhteistyö toteutuu The Hague Networkin kautta, jossa on seitsemän eurooppalaista korkeakoulua. Painotus on kuitenkin THUASin kanssa tehtävässä yhteistyössä, joka vuonna 2019 on toteutunut opiskelija ja henkilöstöliikkuvuuden puitteissa, mutta myös hankeyhteistyö on käynnistynyt. Opetusyhteistyötä on suunniteltu ja toteutettu vuoden 2019 aikana erityisesti seuraavilla alueilla

- o TAMK x THUAS knowledge exchange (vuodelle 2020 ->)
- o TAMK ICT alan Älyteknologiat ja THUAS faculty IT & Design'in yhteistyö käynnistyi loppuvuodesta 2019.
- o European Universities -hanke

Sen lisäksi THUAS, UFV Madrid ja TAMK yhteistyössä on järjestetty kaksi "International Forum on CSR, Sustainability and Circular Economy"- tapahtumaa Madridissa ja Haagissa, kolmas järjestetään TAMKissa maaliskuussa 2020. Esimerkkejä The Hague Networkiin kuuluvan UFV Madridin ja TAMKin kanssa ovat:

- o European Universities -hanke
- o kv-viikot
- o Tampereen kesäkouluun 2020 opettaja UFV Madridista.

The Hague Networkissa rakennetaan myös yhteistä nettisivustoa, jonka kautta verkoston osaamista voidaan tuoda laajempaan tietoisuuteen. Samalla sivusto auttaisi korkeakoulujen henkilöstöä löytämään yhteistyökumppaneita verkoston sisältä.

Yhteistyö Hanze Hogeschool'in kanssa on jatkunut tiiviisti mm. hankeyhteistyön osalta. TAMKin media, musiikki ja taide yksikön yhteistyö on jo vakiintunutta. Ammatillinen opettajankoulutus on toiminut yhteistyössä Hanzen opettajankoulutuksen tukimisyhteistyössä. Vuoden 2019 aikana on valmisteltu yhteistyössä TAMKin tulevaan laatutyön auditointiin liittyvää becnlearning -prosessia, joka ensimmäinen osa toteutui tammikuussa 2020. Teemana on korkeakoulujen vaikuttavuus ja erityisesti Strategic partnerships ja sen myötä strategisen partneruuden hallintamallin kehittäminen. Toinen becnlearningin kohde on Research, Development and Innovation (RDI) and Artistic Activities. Vuoden aikana molemmat korkeakoulut tekivät aiheista itsearviointin.

### **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.

Tampereen 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 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.

TAMK on vuonna 2019 jatkanut toimenpiteitä koulutuksesta nopeammin työelämään tavoitteiden

saavuttamiseksi. Koulutuksen ja oppimisen palveluiden organisointia uudistettiin vuoden 2019 alusta. Uudistuksen tavoitteena on tukea mm. opiskelija- ja opettajien palvelujen uudistamista, opiskelijan hyvinvointia tukevien palvelujen sekä ura- ja rekrytointipalvelujen ja alumnitoiminnan kehittämistä.

Korkeakoulupedagogisen osaamisen uudistamiseen liittyviä tukitoimia on tehty yhteistyössä Tampereen yliopiston kanssa luomalla ns. Teaching and Learning Center (TLC)- verkostoa, jonka tavoitteena on tukea opettajien pedagogista osaamista. TAMKissa ko. toimintaan on liittynyt myös opiskelijoiden hyvinvoinnin tukimuotojen kehittäminen yhteistyössä mm. opiskelijakunta TAMKOn kanssa. TAMK on jatkanut osana TLC -toimintaan opettajien pedagogisen osaamisen kehittämissuunnitelmaa ja siihen liittyvän mallin kehittämistä, joka tukee sekä osaamisyksiköiden että yksilöiden osaamista. Kehittämissuunnitelma on kohdistunut erityisesti opetuksen monimuotoistamiseen, itsenäisen opiskelun tukemiseen ja digitalisaation mahdollisuuksien hyödyntämiseen. Digimenter toimintaa on jatkettu yhteistyössä Tampereen yliopiston kanssa. Toiminnan tavoitteena on tukea opettajia hyödyntämään teknologiaa omassa opetuksessaan.

Vuonna 2018 käynnistyi toimet, jotka kohdentuivat erityisesti pitkittyneiden opintojen valmiiksi saattamiseen. Haastattelututkimus, jossa kohteena oli kolme tutkinto-ohjelmaa, keskittyi keskeyttämisen syiden analyysiin. Sen pohjalta toteutettiin tutkintoni valmiiksi kampanja, jonka tulos oli 28 valmistunutta tutkintoa. Em. prosessin pohjalta on tarkennettu opiskelijoiden ohjaamiseen liittyviä toimenpiteitä. Lisäksi vuoden 2019 aikana otettiin käyttöön tekoälyn pohjautuvaa analytiikkaa, jonka pohjalta toimenpiteitä pystytään kohdentamaan erityisesti keskeyttämisaarassa oleviin opiskelijoihin. Valtakunnallisen oppimisanalytiikka hankkeen tulosten hyödyntäminen jatkuu edelleen vuonna 2020.

Opiskelukokemukseen liittyvien tutkimusten pohjalta on vuosina 2017-2019 tehty useita toimenpiteitä. Vuoden 2019 aikana jatkettiin toimenpiteitä opiskelijoiden kiinnittymisen edistämiseksi kohdentamalla toimia erityisesti orientoivien opintojen kehittämiseen ja ensimmäisen vuoden opintojen järjestämiseen. TAMKin opiskelijoiden hyvinvointipalveluita vahvistettiin mm. käynnistämällä erityisopettajien tiimin toiminta, rekytoimalla opiskelijoiden hyvinvointiohjaaja ja kehittämällä mm. yhteistyössä opiskelijajyhdistys TAMKOn kanssa hyvinvointituutor-toimintamallia. Yhteistyössä Tampereen yliopiston ja opiskelijaterveydenhuollon kanssa suunniteltiin opiskelijoiden hyvinvointia tukevaa ekosysteemiä.

Vuoden 2019 aikana yhteistyö toisen asteen kouluttajien kanssa tiivistyi niin lukio kuin ammatillisen koulutuksen osalta. Kaikilla koulutusaloilla toimivat ammatillisen toisen asteen ryhmät ovat tehneet suunnitelmat ja osin jo toteuttaneet väyläopintoja, joissa opiskelija 30-60 op. opinnot suoritettuaan voi jatkaa amk-opinnoissa. Liiketaloudessa on tehty työssä oleville merkonomeille näyttö (50 op), jonka suoritettuaan opiskelijalla on mahdollisuus jatkaa toisen vuoden opinnoista. Lukioyhteistyötä on tehty erityisesti yhdessä Tampereen yliopiston kanssa ja alueen opinto-ohjaajien kanssa.

TAMK on mukana ammattikorkeakoulujen yhteisessä opiskelija- ja opettajien kehittämishankkeessa, jossa syksyllä 2019 toteutettiin ensimmäistä kertaa yhteinen valtakunnallinen sähköinen valintakoe. TAMK on suunnitelmallisesti lisännyt todistusvalintoja ja avoimen ammattikorkeakoulun polkuopintoja ammattikorkeakoulututkintoon johtavassa koulutuksessa.

Kevään 2020 korkeakoulujen yhteisvalinnassa ammattikorkeakoulu hyödyntää ammatillisen toisen asteen tutkintotodistuksia ja ylioppilastodistuksia. Koulutusaloittain todistusvalinnan perusteella valitaan suomenkielisiin ammattikorkeakoulututkintoihin opiskelijoita seuraavasti:

- luonnonvara- ja ympäristöala 52 % aloituspaikoista
- matkailu-, ravitsemis- ja talousala 44 % aloituspaikoista
- sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala 52 % aloituspaikoista
- tekniikan ja liikenteen ala 56 % aloituspaikoista
- yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala 47 % aloituspaikoista.

Kulttuurialan tutkinto-ohjelmissa todistusvalinta ei ole käytössä. Kaikista opiskelemaan valituista hakijoista todistuksen perusteella valitaan suomenkielisiin tutkinto-ohjelmiin 49 %. Englanninkielisiin tutkinto-ohjelmiin ammattikorkeakoulututkintoa suorittamaan valitaan todistuksen perusteella 14 % uusista opiskelijoista. Kevään 2020 yhteisvalinnassa tavoite oli, että ammattikorkeakoulututkintoa suorittamaan valituista opiskelijoista 79 % on aidosti ensimmäistä kertaa korkeakouluun hyväksytyjä. Valittavien ensikertalaisten määrä vaihtelee tutkinto-ohjelmittain 50-80 %:n välillä. Luonnonvara- ja ympäristöalan, matkailu-, ravitsemis- ja talousalan, sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan sekä tekniikan ja liikenteen alan kaikissa suomenkielisissä ammattikorkeakoulututkintoa suorittamaan valituista opiskelijoista 80 % on ensimmäistä kertaa korkeakouluun hyväksytyjä.

TAMK ja TAMKin ammatillinen opettajankoulutus on jatkanut aktiivisesti ammattipedagogisen osaamisen tarjoamista niin toisen asteen reformiin liittyvien hankkeiden ja koulutusten kuin myös korkeakoulujen pedagogiseen kehittämiseen liittyen. Kehittämistyö on kohdentunut erityisesti TAMKin Pedagoginen kehittäminen painoalan kautta, joiden yli 40 hankkeessa keskeiset teemat vuonna 2019 olivat:

- Digitaalisiaatio ja oppimisanalytiikka
- Koulutuksen kehittäminen eri koulutusaloilla
- Korkeakoulupedagogiikka
- Ammatillisen toisen asteen reformi
- Opettajankoulutuksen uudistaminen
- Erityinen tuki ja saavutettavuus
- Maahanmuuttajien koulutus

TAMKin strategiassa yhtenä kriittisenä menestystekijänä on kansainvälisyys. Vuoden 2019 aikana valmisteltiin kansainvälistymisohjelma, johon kirjattiin seuraavien vuosien kansainvälisyyttä edistävät toimenpiteet. Kansainvälistymistä edistäviä toimenpiteitä on koottu erityisesti seuraavien teemojen alle:

- Nopeat avaukset kansainvälisiin koulutuksiin ja hankkeisiin
- "Kv-maindsetin" kehittäminen kannustamaan TAMKia kansainväliseen työskentelyyn ja opiskeluilmapiiriin luomiseen
- Aktiivisten kv-toimijoiden määrän kaksinkertaistaminen
- Tiiviin yhdessä toimivan kv-osaajaverkoston luominen TAMKiin
- TAMK Campus International -kehittämiseen sisältyy monia opiskelijoiden kv-osaamista ja kv-toimijuutta lisääviä toimenpiteitä ja kansainvälisten opiskelijoiden työllistymistä lisääviä toimenpiteitä.

Kansainvälisyyden kehittämistä tehdään erityisesti kansainvälisen myytävän koulutuksen kasvun kautta. Vuodesta 2018 koulutusvienti kasvoi noin 900.000 eurosta reiluun 1,6 miljoonaan euroon. Kasvua tapahtui erityisesti lukuvuosimaksua maksavien kansainvälisten opiskelijoiden osalta, missä lukuvuosimaksujen määrä kasvoi lähes 800.000 euroon. Kokonaisten tutkintojen myynti kohdistui Egyptiin ja Keniaan. Muun koulutusviennin tärkeimpiä kohdemaita olivat Brasilia, Kiina, Chile, joissa painopiste oli opettajien ja opetusta johtavien koulutusta. Kansainvälisyyden kehittämistä tehtiin myös systemaattisella kansainvälisten strategisten kumppaneiden kanssa tehtävällä työllä hanketoiminnan, laatu järjestelmätöiden ja opetusyhteistyön teemoilla.

### **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 kehittämisympäristöjä. 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 suunnannut viime vuosina tavoitteellisesti toimenpiteitä ja resursseja TKI-toiminnan tehostamiseksi ja sen vaikuttavuuden lisäämiseksi. Tämä näkyi 2019 hankekannan nousuna ennätyskelliselle tasolle, noin 18 miljoonaa euroon. TKI-toiminnan suunnitelmalliseen kehittämiseen osallistuneiden henkilöiden määrä on kasvanut merkittävästi vuonna 2018 käynnistettyjen painoalojen ja tutkimusryhmätoiminnan vakiinnuttua. TKI-toiminnasta on tullut kiinteä osa TAMK:n eri alojen toimintaa ja lähes jokaisen TAMKilaisen arkea.

Vuoden 2019 aikana painoalojen ja tutkimusryhmien toimintamallin osalta havaittiin tarve vielä vahvemmin monialaistaa TKI-toimintaa ja edistää sen kansainvälistymistä, ja tämän tueksi suunniteltiin läpileikkaavat impact areat. Ne ovat: oppiminen työelämässä ja kansainvälisissä verkostoissa, uusien teknologioiden hyödyntäminen sekä ekologiset innovaatiot ja sosiokulttuuriset haasteet. Niiden päätehtäviksi asetettiin TAMK:n osaamisen hyödyntäminen läpileikkaavasti ja TKI-toiminnan kunnianhimon nostaminen erityisesti kansainvälisissä tutkimus- ja kehitysyhteistyöverkostoissa. Lisäksi TKI-toiminnan tulosten tiiviimpi kytkeytyminen opetukseen ja tulosten laaja-alaisempi hyödyntäminen ovat impact area -toiminnan ytimessä. Impact areat olivat myös TAMK:n tulevan strategian valmistelussa profiloitumisen keskeisenä tekijänä. Impact area -vetäjien rekrytoinnissa saatiin myös kansainvälistä huippuosaamista henkilöstöön.

Toinen merkittävä kehittämistoimi TKI-toiminnan rakenteessa oli päätös keskittää tutkimusryhmissä tehtävä omarahoitteinen panostus tiiviimmille ja tavoitteellisesti määritellyille tutkimusryhmille aiemman laajan ja hajautetun panostamisen sijaan. Lisäksi TKI-infrastruktuuriin toteutettiin vuoden 2019 investointeina merkittävät panostukset niin, että samankaltaisella teknologia- ja laitevalikoimalla saatiin sekä sosiaali- ja terveysalan että teollisuusteknologian TKI-toiminnan tueksi modernit tutkimus- ja oppimisympäristöt, Sote Virtual Lab ja Field Lab. Nämä tukevat myös TAMK:n saaman OKM:n profilaatorahoituksen avulla kehitettäviä keihäänkärkiä: valmistavan teollisuuden Industry 4.0 -valmiuksia edistävää Field Labia ja terveyspalveluiden yksilöllisyyden kehittämistä dataosaamisen ja -lukutaidon sekä genomitiedon avulla.

Korkeakoulu yhteisön yhteiseen tutkimusstrategiaan pohjautuva kehitystyö on käynnistynyt tiiviissä yhteistyössä, ja yliopiston ja ammattikorkeakoulun ominaisia rooleja on opittu hyödyntämään hankeyhteistyössä. Tutkimuspalveluiden taholla erityisesti rahoitusosaamisen jakaminen on tuonut hyötyä hankevalmisteluun.

Innovaatiotoimintaa on kehitetty korkeakoulu yhteisön yhteisen innovaatiokulttuurin kehittämisohjelman kautta. Tästä konkreettisia esimerkkejä on yhteisjohtoinen innovaatiotoiminnan operaattori Y-kampus, joka on laajentunut TAMK:lta kaikille yliopiston kampuksille. Lisäksi yhteistyö startup-toiminnan taholla ja Bazaar-nimisen yhteisöllisen oppimisalustan kehittämistyö luovat uutta yhteisöllistä innovaatiokulttuuria. Innovaatiopalveluiden osalta sovittiin vuonna 2019, että yliopisto tuottaa henkilöstön toiminnasta nousevien keksintöjen ja muun innovaatiotoiminnan edistämisen ja kaupallistamispalvelua myös TAMK:lle.

Avoimen tieteen ja tutkimuksen käytänteiden kehittämistä jatkettiin yhteistyössä yliopiston kanssa. TAMK:n tavoitteena on ATT-kypsyystason 4 saavuttaminen kuluvalle sopimuskaudella. Siihen tähtää TAMK:n oma ATT-kehittämisohjelma, jonka toimenpiteet saatiin hyvin käyntiin vuoden 2019 aikana. TAMK on myös aktiivisesti mukana Seinäjoen ammattikorkeakoulun koordinoimassa Avoin TKI -hankkeessa, jossa kehitetään ammattikorkeakoulujen toimintatapoja yhteisesti.

TKI-toiminnan muuta vaikuttavuutta ja sen todentamista kehitettiin osana TAMK:n TKI-toiminnan laadunvarmistusta. Vaikuttavuuden kriteereistä on vahvoja näyttöjä erityisesti TKI-toiminnan prosessin alkupäästä, hankevalmisteluprosessista, ja tähän kehitettiin työkaluja. TKI-toiminnan tulosten, niiden hyödynnettävyyden ja sitä kautta sekä opetuksellisen että yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kriteerejä, todentamisen keinoja ja arvontuoton malleja koskeva kehitystyö käynnistettiin. Osana tätä työtä sovittiin benchlearning -yhteistyöstä strategisen kumppanin, Hanze University of Applied Sciencesin kanssa.





## Korkeakoulu yhteisö voimavarana

Korkeakoulut arvioivat ja kehittävät suunnitelmallisesti johtamista ja asiantuntijatyön edellytyksiä kaikilla organisaatiotasolla. 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 henkilöstöpalauttejärjestelmiä sekä digitalisaation mahdollisuuksia toimintakulttuurin ja käytäntöjen kehittämisessä.

Vuoden 2018 aikana käynnistyi TAMKin johtamismallin uudistaminen vastaamaan entistä paremmin korkeakoulujen kehittämistarpeisiin erityisesti TKI-toiminnan ja myytävän koulutuksen laajentamiseksi sekä jatkuvan oppimisen mahdollisuuksien lisäämiseksi. Toimintamallin uudistusta tehtiin yhdessä TAMKin johtajien ja päälliköiden kanssa. Keskeistä toimintamallille on yhteistyössä toimiminen ja tiimityyppinen työskentely. Kuuden koulutusyksikön sijaan TAMKissa aloitti vuoden 2020 alusta seitsemän osaamisyksikköä. Osaamisyksikköjen toiminnasta vastaa johtoryhmään kuuluva johtaja, joka johtaa yksikkönsä toimintaa yhteistyössä täysipäiväisten osaamispäälliköiden kanssa. Osaamisyksikköjen tavoitteena on toteuttaa koulutusta, TKI -toimintaa ja myytävää koulutus- ja palvelutoimintaa. Vuoden 2020 aikana toimintamallin uudistamista tuetaan työpajoin, mentortoiminnan ja valmentajuusprosessin keinoin.

TAMKin henkilöstöpolitiikan mukaisesti on vuonna 2019 vahvistettu henkilöstön osaamista kehittämis- ja koulutusaktiviteeteilla mm. pedagogisen osaamisen, substanssiosaamisen sekä tietojärjestelmäosaamisen teemoissa. TAMK on suunnannut resursseja myös opetushenkilöstön työelämäjaksoihin, jota opettajat ovat käyttäneet substanssi- ja työelämäosaamisensa päivittämiseen. TKI- ja hanketyöskentely (yli 100 hanketta) on tarjonnut edelleen erinomaisen tilaisuuden opetushenkilöstön osaamisen käyttöön ja päivittämiseen. Henkilöstön rekrytoinnissa on otettu entistä vahvemmin huomioon hanke- ja projektitoiminnan osaaminen, kansainvälisyys ja myynnillisuus. Lean-ajattelun ja toimintatavan vahvistaminen on jatkunut prosessien kehittämisessä.

Henkilöstön hyvinvointia on tuettu yhtenäisen esimiestyön kautta. Esimiehet ovat työnjaon, tavoitteiden selkeyden ja työmäärän tarkastelun avulla vaikuttaneet henkilöstönsä työnteon sujuvuuteen. Esimiestyön kehittäminen on ollut myös keskeinen teema TAMKin toimintamallin uudistamisessa, mitä tukee myös yhteinen koulutus. Etätyön lisääminen on lisännyt joustoa työn tekemiseen. Henkilöstölle on tarjottu yhteisen tekemisen ja virkistäytymisen rinnalla mahdollisuus yksilöinä käyttää verkkokoulutusta Brain of Academy, jonka sisältönä on mm. mindfulness. Sekä opetushenkilöstö että muu henkilöstö seuraa työaikansa käyttämistä ja tämä tuo henkilölle ja esimiehelle selkeyttä työn ja työnajan kohdentumisesta ja auttaa työn ja toimintatapojen kehittämisessä.

Tampereen korkeakoulu yhteisössä on jatkettu tiivistä yhteistyötä TAMKin ja Tampereen yliopiston toimijoiden kesken. Erilaiset työryhmät ovat niin opetuksen, tutkimuksen kuin palveluiden puolella syventäneet toistensa kanssa työskentelyä. Tämä näkyy mm. yhteisten hankehakemusten tekemisessä sekä prosessien kehittämisessä ja tietojärjestelmien yhtenäistämiprojekteina ja käyttöönottoina.

TAMKissa opiskelijat ovat mukana kaikissa toimielimissä ja merkittävimmässä kehittämissäryhmissä, mikä mahdollistaa vaikutuskanavan toiminnan kehittämiseen. Samoin TAMK on tukenut opiskelijakunnan osallistumista Tampereen korkeakoulu yhteisön kehittämistyöhön. TAMKin johto ja opiskelijakunta TAMKO tapaavat myös säännöllisesti ajankohtaisten asioiden merkeissä.

TAMKin ja Tampereen yliopiston yhteisessä OKMn rahoittamassa Tarvelähtöinen jatkuvan oppimisen ekosysteemi -hankkeessa tavoitteena on kehittää jatkuvan oppimisen ekosysteemiä Pirkanmaalle. Jatkuvan oppimisen ekosysteemi sisältää tulevaisuustyön, asiakkaan osaamistarpeen mukaisen ohjauksen, oppimista tukevan oppimisympäristön sekä tarvelähtöisen moduulitarjonnan kehittämisen yliopistojen ja ammattikorkeakoulun yhteistarjontana. Osaa toimenpiteistä tehdään tiivistä yhdessä yliopiston kanssa ja osassa piloteista toimija on TAMK tai Tampereen yliopisto.

Vuoden 2019 aikana hankkeessa on edetty seuraavilla osa-alueilla:

A) Tulevaisuustyö ja asiakastarpeen tunnistaminen

Tulevaisuustyön ja asiakastarpeen tunnistamisessa yhteistyötä on tehty tamperelaisten korkeakoulujen ja alueellisten sidosryhmien kanssa. Sidoryhmien kanssa on järjestetty työpajoja, joissa on kerätty laajasti alueellisia odotuksia ja tutkittu uusia yhteistyömuotoja mm. Kauppakamarin ja sen valiokuntien, Pirkanmaan liiton, Tampereen Business Campuksen, Tampereen kaupungin ja toisen asteen kumppanuuksien kanssa. Pirkanmaalla on toiminut Pilkahdus - ennakointifoorumia kehitetään myös yhdessä sidoryhmien kanssa Pirkanmaan osaamisen ennakointityön kehittämiseen. TAMKissa oppimistarpeiden ennakointimallia selvitettiin myös rakennusosalalla. Tavoitteena oli kehittää pirkanmaalaisen rakennusalan foorumien mahdollisuutta työstää ja tuoda laajempaan tietoisuuteen alan täydennyskoulutustarpeita. Tavoitteena on myös tarveanalyysiin pohjautuvien koulutusten nopea edistäminen TAMKissa ja siihen liittyvien käytänteiden kehittäminen. Työ jatkuu vuonna 2020.

Digitaalinen Bazaar - yhteistyöalustaa kehitetään yhdessä myös jatkuvaan oppimiseen kohtaamispaikaksi ja mutta myös markkinointialustaksi. Tarkoituksena on asiakkaiden tarpeiden ja korkeakoulu yhteisön tarjonnan kohtaaminen. Yhtenä pilottina asiakastarpeen tunnistamisessa testataan myös HeadAI -työvälinettä. Pilotissa kohteena on korkeakoulu yhteisön henkilöstön osaamisen kehittäminen. HeadAI:n kokoa eri datalähteiden perusteella henkilöstä osaamisprofiiliin. Käyttöliittymä vertaa yksilön osaamisprofiilia muun muassa avoimena oleviin työpaikkoihin, jolloin yksilö voi katsoa osaamisensa yhteensopivuuden työmarkkinoihin esimerkiksi alueellisesti. Käyttöliittymään tulee myös yritysten tarpeita palveleva osio, jonne yritykset voivat syöttää omia osaamistarpeitaan ja saavat niihin sopivia ehdotuksia osaamisen kehittämiseksi.

B) Oppimisympäristöjen ja koulutusten kehittäminen

Oppimisympäristöjen ja koulutuksen kehittämisessä keskeinen pilotti on sosionomi (AMK) - tutkintoon johtavan koulutuksen uudentyypinen "opinnollistamalla sosionomiksi" - toteutus, jota tehdään yhdessä Tampereen kaupungin varhaiskasvatuksen kanssa. Jatkuvan oppimisen hankkeen puitteissa tarjotaan mentorikoulutusta halukkaille varhaiskasvatuksen opettajille, jotta he osaavat paremmin tukea lastenhoitajien työpaikalla toteutuvaa opiskelua ja oppimista. Menetelmä on saanut positiivisen vastaanoton kaikilta mukana olevilta tahoilta. Mallin kehittäminen etenee myös vuonna 2020.

C) Ohjauksen ekosysteemin luominen

Yhdessä yliopiston kanssa on koottu yhteen pirkanmaalaisia ohjaustahoja. Yhteisissä työpajoissa on työstetty mm. ohjauksen tulevaisuuden mallia ja digitaalisuuden roolia siinä. Ohjausalan verkoston avulla on tarkoitus rakentaa ohjauksen "ekosysteemi" Pirkanmaalle jatkuvan oppimisen perspektiivi fokuksessa. Työ jatkuu vuonna 2020. TAMKissa on testattu myös Self-Hack-konseptia, jonka tavoitteena tukea opiskelijoita mm. omien vahvuksiensa ja intressien tunnistamisessa sekä ohjata opiskelijoita paremmin oppimisen tarpeissa.

D) Tarvelähtöisen moduulitarjonnan kehittäminen

Moduulitarjonnan kehittämisessä on edetty yhdessä Tampereen yliopiston kanssa digipilotteja kehittämällä. Tavoitteena on luoda toimivia, kustannustehokkaita digituotannon prosesseja myös tulevien oppimiskokonaisuuksien toteuttamiseen. Painopisteinä digipiloteissa ovat vaikuttavuus, monipuolinen hyödynnettävyys, yksilöllinen tapa kehittää osaamista, joustavuus sekä kysyntä korkeakoulujen ulkopuolella.

Moduulitarjonnan kehittämisessä on edetty myös Y-Kampus yrittäjyys- ja innovaatio-opintojen mallia laajentamalla. Hankkeen puitteissa on yrittäjäyhteistyöllä aloitettu uudenlainen alusta, johon voi tulla pohtimaan ja oppimaan kestävän kehityksen mahdollisuuksia.

### 3. TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULUN TEHTÄVÄ, PROFIIILI 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 2019 aikana TAMKin tehtävään ja profiiliin ei ole tehty muutoksia. TAMK on ollut aktiivisesti mukana Tampereen korkeakouluuyhteisön strategiatyössä. Keväällä 2019 käynnistyi Tampereen yliopiston arvotyöskentely, jossa TAMK on myös mukana ja johon prosessiin liittyy myös TAMKin arvojen pohdinta.

Kevään 2019 käynnistyi TAMKin strategian tarkistus, jonka ensimmäinen vaihe toimintaympäristöanalyysi toteutui keväällä 2019. Siinä analysoitiin keskeiset TAMKin toimintaan vaikuttavat muutokset. Laaja strategiatyö, jossa on laadittu mm. Tampereen korkeakouluuyhteisön strategiaa, korkeakouluuyhteisön koulutuksen ja oppimisen strategia, digistrategia ja Research Strategy of Tampere University Community on antanut suuntaa myös TAMKin strategian päivittämiselle.

Ks. Kuva: TAMKin strategian päivitys vuonna 2019

## TAMKin 2030-strategian prosessi v. 2019 - 20

Huhti - kesäkuu

Kesä-syyskuu

Loka -  
marraskuu

Marraskuu

Joulu -  
tammikuu

Tammi -  
helmikuu

Valmisteluvaihe:  
tiedonkeruu ja  
ympäristöana-  
lyysi

- Wiki-pohja henkilöstöä ja opiskelijoita varten
- Ympäristöanalyysi: johto, johtajat ja painoalan vetäjät

Dialogi  
henkilöstö,  
opiskelijoiden ja  
sidosryhmien  
kanssa

- Kommentointi ja dialogi wikissä
- TAMK-päivä henkilöstölle
- Neuvottelukuntien seminaari syyskuussa

Tiedon analyysi  
ja koosteen  
laatiminen,  
strategia-  
luonnoksen  
sanoittaminen

TAMK-jory

Hallituksen  
linjaukset ja  
kommenttien  
keruu

- Hallitus 22.11. katsaus ja käsittelyprosessin vahvistaminen

Luonnoksen  
viimeistely ja  
loppukommentit

- Hallituksessa linjaukset 12.12. ja kommentit 23.1., henkilöstön ja opiskelijoiden verkkokomentointi, esittely esimiesfoorumissa ja laaj. johtoryhmässä

Viimeistely ja  
strategian  
hyväksyminen  
TAMKin  
hallituksessa

- Esittely henkilöstöpäivässä 6.2.
- Hallitus (spostikokous tai 20.2.)
- OKM:lle 14.2. ja tarvittaessa lopullinen 21.2.

## 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.

Ammattikorkeakoulun strategiatyöhön liittyen vuoden 2019 aikana tehtiin analyysiä TAMKin vahvuusaloista. TAMKin vahvuusaloista nouseviksi aloiksi on tunnistettu selkeästi älykkääseen valmistavaan teollisuuteen kohdentuva (Industry 4.0 teema) FieldLab -toiminta sekä genomidatan hyödyntäminen yksilöllisissä terveyspalveluissa.

## 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.

Vuoden 2019 aikana TAMK on jatkanut yhteistyötä sosionomi (AMK) koulutuksen ja Tampereen korkeakoulu-yhteisön sosiaalialan ja varhaiskasvatuksen koulutusten kanssa alan osaamisen vahvistamiseksi. Monialaisissa sosiaali- ja terveysalan koulutuksen kehittämistyöryhmissä on luotu noin 100 op tarjonta, joka vastaa sosiaali- ja terveysalan osaamis-tarpeisiin. TAMKin sosionomikoulutuksen ja sosiaalityön yhteisiä opintoja on tällä hetkellä 15 op. josta osassa TAMKin sosionomikoulutus on vastuussa tarjonnasta.

## 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 määrättyvään 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 ja tässä raportissa osin edellä kuvattuihin toimintoihin seuraavasti:

Tampereen korkeakouluhteisön kehittäminen:

- Monialaiset ryhmät: Opetussuunnitelmien ja koulutusyhteistyön kehittäminen
- Taloushallinnon palvelujen kehittäminen
- Viestinnän ja markkinoinnin yhteistyö sisältäen mm. yhteisen intran ja www-sivujen kehittäminen
- Tietohallinto ja siihen liittyvien yhteisten palvelujen kehittäminen.
- Yleishallinnon kehittäminen
- HR- toimintojen kehittäminen
- Kansainvälisten toimintojen kehittäminen
- Y-kampusten kehittäminen yrittäjyyden edistämiseksi
- Jatkuvan oppimisen palvelujen kehittäminen
- Tampereen korkeakouluhteisön yhteinen alumnitoiminta
- Korkeakouluhteisön laadunhallinnan ja toiminnanohjauksen kehittäminen

TAMKin strategisten painopisteiden kehittämisessä strategiarahoitusta on suunnattu tamperelaisen korkeakouluhteisön kehittämistoimenpiteiden lisäksi TAMKin painoalojen vahvistamiseen, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan kehittämiseen, yrittäjyyden vahvistamiseen, valintamenettelyn uudistamiseen ja kansainvälistä toimintaa vahvistaviin toimenpiteisiin erityisesti strategisten kumppanuuksien vahvistamiseen.

## 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 toteutumisesta 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 toiminnastaa tavoitesopimuksessa sovitulla tavalla. Tässä vaiheessa ei ole tiedossa poikkeamia sovittujen tavoitteiden 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