KANSALLINEN KOULUTUKSEN ARVIOINTIKESKUS
NATIONELLA CENTRET FÖR UTBILDNINGSUTVÄRDERING
FINNISH EDUCATION EVALUATION CENTRE

LAPIN AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

Tekijät **Timo Mattila, Tekla Kosonen, Sanna Ruhalahti, Mikko Valtonen, Niina Nurkka ja Raisa Hievanen. Lapin ammattikorkeakoulun itsearviointi (toim.) Merja Forest**
Auditointivuosi **2023**, Karvin julkaisu **17:2023**
Kieli **Suomi**
ISBN **978-952-206-794-4 pdf**

2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

- Korkeakoulun itsearviointi

Toimintakulttuuria uudistetaan yhteistyössä eri toimijoiden kanssa

AMKin toiminta maakunnassa on aktiivista vahvan ja toimivan verkostoyhteistyön kautta. Eri sidosryhmiä osallistavan strategiaprosessin myötä on syntynyt vahva profiili, joka on huomioitu sekä koulutuksen että TKI-toiminnan kehittämisessä. Älykkään erikoistumisen klusterit, vahva verkostoyhteistyö sekä strategiset valinnat, painopisteet ja osaamiskärjet tukevat jatkuvaa vuorovaikutteista aluekehittämistä. Toimintakulttuurin keskiössä ovat koulutuksen ja TKI-toiminnan vahva työelämäyhteys, opiskelijoiden projektit ja osallistuminen työelämän kehittämiseen, henkilöstön toiminta ja osallistuminen asiantuntijoiden monipuolisiin verkostoihin ja työryhmiin niin alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti.

Strategisten valintojen painopisteet ja osaamiskärjet, koulutuksen ja TKI-toiminnan kehittämisohjelma ja osaamisryhmien osaamispyramidit tukevat uudistumista edistävän toimintakulttuurin johtamista organisaation eri tasoilla. Strategian toteutumista seurataan osaamisryhmissä, osaamisalueilla, AMKin johtoryhmässä ja hallituksessa. Strategiarahoituksen kohdentamiseen liittyvä menettelytapa uudistettiin alkuvuodesta 2021. Uudessa käytännössä strategiarahoitusta kohdennetaan pääsääntöisesti osaamisryhmien yhteisiin monialaisiin koulutuksen ja TKI-toiminnan kehittämiskokonaisuuksiin, jotka ovat painopisteiden ja osaamiskärkien mukaisia. Hakuprosessi on kaikille avoin ja rahoitusta haetaan intrassa olevalla lomakkeella. Rahoituspäätökset julkaistaan intrassa, ja päätöksistä tiedotetaan hakijoille ja osaamispäälliköille.

Uudistumista edistävä toimintakulttuuri näkyy monissa uusissa avauksissa, kuten Arctic Smartness -hankeperhe, Industry 4.0- ja Social Economy -hankkeet, TEQU-konsepti sekä EU:n

eDIH- (Robocoast) ja DIH- (arktiset kehittämisympäristöt) statukset. Myös AMKin oppimis- ja kehittämisympäristöjen hyödyntäminen on mahdollistanut uudet kokeilut sekä tuotteiden ja palveluiden kehittämisen yhdessä sidosryhmien kanssa. Hyviä esimerkkejä ovat Hyvinvointipysäkki, Hyvinvointipiste Vire, simulaatiosairaalat Kemissä ja Rovaniemellä, FrostBit, konetekniikan Älypaja ja biotalouden laboratorio. Jatkossa uudistumista edistetään myös tutkimusohjelman avulla. Ohjelma on tarkoitus saada käyttöön kevään 2023 aikana.

Kehittämistoiminnasta viestimistä ja hyvien käytäntöjen levittämistä tuetaan eri tavoin. Esimerkiksi Valakiat-kumppanuustapahtuma järjestetään vuosittain. Tapahtumassa keskiössä on työelämäyhteistyö ja sen parhaat käytänteet. Säännöllinen kaikille avoin ja vuorovaikutteinen tilaisuus on aamukahvit, joissa alustuksen pohjalta keskustellaan kehittämisen ajankohtaisista teemoista. Tilaisuudet tuovat myös AMKin oppimis- ja kehittämisympäristöjä tutuiksi työelämälle.

Aktiivisesta kehittämistyöstä huolimatta sidosryhmät eivät tunne riittävän hyvin oppimis- ja kehittämisympäristöjä. TKI-toiminnan vaikuttavuuden arvioinnin pohjalta kehittämiskohteeksi on nostettu TKI-infrojen ja kokeilu- ja testausalustojen tunnettavuuden ja hyödynnettävyyden lisääminen. Kehittämisympäristöjen tarjoamia mahdollisuuksia voitaisiin tuoda esille aktiivisemmin myös opinnäytetöiden, toimeksiantojen ja harjoittelujen avulla, joissa kokeilu- ja testausalustoja voitaisiin käyttää määrätietoisemmin.

Sopimuskumppanuudet ja alumnitoiminta edistävät toimintakulttuurin uudistumista

Sopimuskumppanuudet tukevat omalta osaltaan toimintakulttuurin uudistumista. Esimerkiksi vuoden 2022 alussa toimintasuunnitelmiin lisättiin 1–2 viikon mittainen opetushenkilöstön työelämäjakso kumppani- tai sidosryhmäorganisaatioon. Työelämäjakson tavoitteena on kehittää henkilöstön osaamista, ja saada ennakointitietoa oman työn ja organisaation toiminnan kehittämiseen. Opettajalla on mahdollista saada työelämäjaksoilta ymmärrystä muun muassa oman alansa työelämän kehittymisestä ja muutoksista, työmenetelmistä, käytettävästä teknologista, työn organisoitumisesta sekä alan toimintaympäristöstä. Keskeiset kv-kumppanit kutsutaan säännöllisesti kv-viikolle yhteistyön syventämiseksi.

AMKilla on toimiva alumniverkosto, jota hyödynnetään yhteisissä sidosryhmä- ja yhteistyötapahtumissa sekä aloittavien opiskelijoiden esittelytilaisuuksissa. AMK valitsee joka vuosi AMK- ja YAMK-tutkinnon suorittaneiden alumnien joukosta vuoden alumnin. Alumnitoimintaa tuodaan esille vuosittain toteutettavalla alumniviikolla, mutta toimintaa ei edelleenkään tunneta riittävän hyvin alumnien keskuudessa; kv-alumnitoiminnassa on myös kehitettävää. Kumppanuuksien ja alumnitoiminnan hallinnan tueksi otetaan käyttöön CRM-järjestelmä syksyn 2022 aikana. Järjestelmän käyttöönotto tukee omalta osaltaan myös työelämän tarpeiden käsittelyä, mikä on tunnistettu kehittämiskohteeksi ja vaatii systematisointia.

Monipuolinen kehittämistoiminta tukee toimintakulttuurin uudistumista, mutta näkyy samalla työn pirstaloitumisena moniin eri kehittämiskohteisiin. Hyvien käytäntöjen levittämisen hitaus

johtaa ajoittain samojen asioiden kehittämiseen moneen kertaan eri työyksiköissä tai eri toimijoiden kanssa, minkä vuoksi sisäistä viestintää kehittämistoiminnasta on tehostettu muun muassa henkilöstölle suunnattujen TKI-tuokioiden ja Sisäiset Valakiat -tapahtumien avulla.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Toimintakulttuurin uudistaminen on strategialähtöistä.	Kehittämisympäristöjen tunnettuuden vahvistaminen
Työelämäverkostojen ja tapahtumien hyödyntäminen toimintakulttuurin uudistamista	CRM-järjestelmän käyttöönotto ja hyödyntäminen työelämäyhteistyön kehittämisessä
Oppimis- ja kehittämisympäristöt ketterien ja monialaisten kokeilujen alustoina	Kehittämistoimenpiteiden runsaus hidastaa hyvien käytäntöjen levittämistä, ja kehittämistyön vaikutusten ja vaikuttavuuden arviointia

2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

- Auditointiryhmän arvio

Kokeilukulttuuri ja uudistuminen ovat vahvasti läsnä ammattikorkeakoulun arjessa

Auditointihaastatteluissa korostui vahvasti Lapin ammattikorkeakoulun kokeiluihin kannustava ja kehittämiseen tähtäävä toimintakulttuuri, joka pohjautuu ammattikorkeakoulun yhteen arvoon, eli ennakkoluulottomuuteen. Hiljattain toteutettu organisaatiouudistus madalsi organisaatiorajoja ja sen koettiin antavan tilaa erilaisiin kokeiluihin. Auditointihaastattelujen perusteella ammattikorkeakoulun johto ja esihenkilöt kannustavat kehittämiseen tähtääviin kokeiluihin. Kokeilukulttuurin edistäminen on huomioitu jo henkilöstön perehdyttämisessä. Toimintaa ohjaavat prosessit ovat selkeitä henkilöstölle ja ne antavat hyvät reunaehdot kaikelle toiminnalle, mutta eivät ole liian kahlitsevia ja kokeilukulttuuria tyrehdyttäviä. Ammattikorkeakoulu on onnistunut erittäin hyvin kehittämään tasapainon kokeilukulttuurin ja prosessien mukaan toimivien perustoimintojen välille.

Ammattikorkeakoululla on käytössään avoin sisäisen strategiarahan hakumalli. Auditointihaastatteluiden perusteella sisäinen strategiaraha koettiin toimivaksi ja konkreettiseksi tavaksi edistää kokeilukulttuuria. Sisäisellä strategiarahalla myös kannustetaan ammattikorkeakoulun sisäiseen yhteistyöhön. Auditointiryhmä pitää sisäisen strategiarahan hakumallia hyvin toimivana työkaluna ja kannustaa jatkamaan sen käyttöä toiminnan uudistamisessa ja kehittämisessä.

Ammattikorkeakoulu kehittää aluetta yhdessä kumppaneiden kanssa

Lapin ammattikorkeakoulun ympärille on rakentunut vahva Lapin aluetta uudistava ja kehittävä ekosysteemi. Klusterit, kehittämisympäristöt ja kumppanuussopimukset ovat ammattikorkeakoulun tapoja tehdä uudistavaa ja kehittävää toimintaa sidosryhmien kanssa.

Klusterit ja kehittämisympäristöt ovat rakentuneet huomioiden alueen tarpeet ja ovat vahvasti kiinni uudistumisessa sekä tulevaisuuden tarpeissa. Myös TKI-toiminta on keskeinen tapa uutta luoviin kokeiluihin sidosryhmien kanssa. Auditointihaastatteluissa nousi selkeästi esille sidosryhmien suunnalta Lapin ammattikorkeakoulun oma halu ja aktiivisuus osallistua erilaisiin kokeiluihin ja olla mukana kehittämässä aluetta. Alueen kehittäminen ja yhteistyö sidosryhmien kanssa perustuu pitkäjänteisyyteen ja luottamuksellisuuteen.

Lapin ammattikorkeakoulu on määritellyt keskeiset kumppanit ammattikorkeakoulun strategiasta johdetuissa osaamispyramideissa. Kumppanit on jäsennelty alueellisen, kansallisen ja kansainvälisen tason kautta. Sidosryhmien hallintaan on otettu käyttöön CRM-järjestelmä. Osaamispyramidien säännölliseen päivittämiseen kuuluu myös keskeisten kumppanien päivittäminen. Auditointihaastatteluiden perusteella kumppanuustoiminta painottuu alueelliseen toimintaan, kun samalla kansallinen ja kansainvälinen ulottuvuus jäävät vähemmälle huomiolle.

Auditointiaineistossa korostuu Valakiat-kumppanuustapahtuma yhtenä keskeisenä tapana käydä vuoropuhelua sidosryhmien kanssa. Valakiat-kumppanuustapahtumaan kutsutaan laajasti kaikki sopimuskumppanit. Auditointihaastatteluiden perusteella tapahtuma ei kuitenkaan ole kaikkien sidosryhmien tiedossa. Koska auditointihaastatteluissa tapahtumaan osallistuneet sidosryhmät pitivät tapahtumaa erittäin onnistuneena yhteistyön tapana, auditointiryhmä suosittelee laajentamaan tapahtuman kattavuutta.

Alumnitoiminnassa on tarvetta edelleen kehittämiselle

Auditointiaineiston ja -haastatteluiden perusteella Lapin ammattikorkeakoululla on hyvät perusedellytykset alumnitoiminnalle. Ammattikorkeakoululla on olemassa rakenne ja vastuunjako alumnitoimintaan. Alumnirekisteriä varten on otettu käyttöön CRM-järjestelmä, johon valmistuvien opiskelijoiden tiedot siirtyvät suoraan Pepistä. Alumneille järjestetään toimintaa, mutta toiminnan järjestämisen aktiivisuudessa on koulutusalakohtaisia eroja.

Jokaisessa osaamisryhmässä on alumnivastaava, jonka kanssa on tehty työtä ohjaava dokumentti ”alumnisopimus”, joka määrittelee alumnitoiminnan sisältöä ja tavoitteita. Auditointihaastatteluiden perusteella alumnitoiminnan tavoitteet ovat vielä varsin maltillisia ja vaikuttavuuden seurannassa on kehittämisen tarvetta. Alumneja hyödynnetään jonkin verran muuan muassa luennoitsijoina ja koulutuksen sisältöjen kehittämisessä.

Auditointiryhmä suosittelee, että Lapin ammattikorkeakoulu vahvistaa alumnitoiminnan rakennetta ja jatkaa alumnitoiminnan kehittämistä. Tämä tarkoittaa muun muassa nykyistä selkeämpiä tavoitteita toiminnalle, vaikuttavuuden seurannan kehittämistä sekä alumnien laajempaa hyödyntämistä tietolähteenä ja jatkuvan oppimisen kohderyhmänä.