

# JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

Tekijät **Riitta Rissanen, Ari Koski, Kaisa Lähteenmäki-Smith, Jyri Niemi ja Marja-Liisa Saarilampi. Jyväskylän ammattikorkeakoulun itsearviointi toim. Tero Janatuinen**

Auditointivuosi **2019**, Karvin julkaisu **12:2019**

Kieli **Suomi**

ISBN **978-952-206-510-0 pdf**

## 2.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

### - Korkeakoulun itsearviointi

#### **Yhteiskunnallista vuorovaikutusta kehitetään**

Tärkein JAMKin toimintaa ohjaava asiakirja on ammattikorkeakoulun hallituksen vahvistama strategia. Siinä on tunnistettu tärkeimmät toimintaympäristön muutokset, Keski-Suomessa toteutettavat merkittävimmät kehittämishankkeet ja JAMKin omat vahvuusalat. Henkilöstön keskuudessa strategiaa on pidetty selkeänä. Strategiset valinnat on sovitettu yhteen maakunnan kehitystavoitteiden ja Jyväskylän kaupungin strategiakärkien kanssa. Toteuttamalla strategiaansa JAMK vahvistaa yhteiskunnallista vuorovaikutustaan ja luo alueelle elinvoimaisuutta ja hyvinvointia.

Strategiaa on täydennetty syksyllä 2018 laaditulla yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ohjelmalla, joka kuvaa vuorovaikutusta strategiaa yksityiskohtaisemmin. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen johtamisesta vastaa JAMKin johtoryhmä yhdessä Oy:n hallituksen kanssa. Ohjelman laatiminen on yhtenäistänyt johdon näkemystä aiheesta.

Vuonna 2018 toteutetun mainetutkimuksen mukaan JAMKin kokonaismaine kumppanien keskuudessa on hyvä. Parhaimpana osa-alueena pidetään hallinnon avoimuutta ja läpinäkyvyyttä. Myös kumppanien tuki JAMKille on hyvällä tasolla. Keskeisimmät kehityskohteet ovat vuorovaikutus ja työnantajakuva. Lähes kaikki vuoden 2017 asiakashaastatteluihin osallistuneet ovat sitä mieltä, että JAMKista valmistuneiden osaaminen on vastannut odotuksia ja JAMKin myymät palvelut ja TKI-hankkeet ovat olleet hyödyllisiä omalle organisaatiolle.

## **Vaikuttavuus syntyy vuorovaikutuksesta**

JAMKin näkemys yhteiskunnallisesta vuorovaikutuksesta ja vaikuttavuudesta perustuu Arene ry:n ja UNIFIn raporttiin: <http://vaikuttavakorkeakoulu.arene.fi>. ”Vaikuttavuus syntyy vuorovaikutuksesta” on ydinajatus. Keskeistä ovat vuorovaikutuksessa syntyneet tulokset, jotka aikaansaavat välittömän vaikutuksen. Varsinainen vaikuttavuus ilmenee usein vasta vuosien päästä.

JAMKin edustajat antavat panoksensa monien alueellisten ja valtakunnallisten organisaatioiden ja verkostojen toimintaan sekä strategiatyöhön. Korkeakoulun toteuttama koulutus, ELO- ja TKI-aktiviteetit tuovat alueelle osaavaa työvoimaa sekä kehittävät organisaatioiden toimintaa ja kilpailukykyä.

JAMKin TKI-projekteihin osallistuu vuosittain satoja organisaatioita. Yritysten kanssa laaditaan kumppanuussopimuksia. Kumppaneiden kanssa tehdään yhteistyötä räätälöityjen koulutusten, opiskelijarekrytoinnin, työharjoittelun, yhteisen näkyvyyden ja osaamisen vaihdon alueilla.

JAMKin yhtenä tavoitteena on Keski-Suomen kansainvälistymisen tukeminen. Ulkomaalaiset opiskelijat tarjoavat omaa osaamistaan organisaatioille esim. harjoittelussa, projekteissa tai opinnäytetöissä. Myös TKI-projekteilla voidaan tukea organisaatioiden kansainvälistymistä.

## **Yhteistyöverkostoja kehitetään aktiivisesti**

JAMKin johtoryhmässä keskustellaan tärkeimmistä sidosryhmistä ja sovitaan yhteydenpidosta. Myös yksiköissä arvioidaan yhteistyöverkostoja suhteessa tavoitteisiin. Yhteistyötä pyritään kehittämään laaja-alaisemmaksi (koulutus, TKI- ja palveluliiketoiminta) erityisesti tärkeimpien kumppaneiden kanssa. Itsearvioinnissa haasteeksi tunnistettiin yhteistyösuhteiden jatkuvuus, jos suhteet henkilöityvät liikaa. Verkostojen hallinnan tukena on CRM-järjestelmä, johon kirjataan asiakkaiden kanssa tehtävä yhteistyö erityisesti palveluliiketoiminnassa. Järjestelmän käytön kattavuudessa on edelleen parannettavaa.

Yksiköiden neuvottelukunnat vahvistavat työelämänäkemyksiä koulutuksessa ja TKI-toiminnassa. Itsearvioinnissa neuvottelukuntien edustajat kehuivat yhteistyön sujuvuutta. Muutama henkilö toivoi aktiivisempaa ja säännöllisempää yhteydenpitoa JAMKin taholta.

## **Kehitystyötä tehdään verkostoissa**

JAMK toimii Keski-Suomen kehittäjänä yhdessä alueen yritysten ja muiden toimijoiden kanssa,

joita ovat mm. Jyväskylän yliopisto, Keski-Suomen kunnat, Suomalainen musiikkikampus, Jyväskylän yritystehdas, Keski-Suomen hyvinvoinnin osaamiskeskittymä KeHO, julkiset rahoittajat ja EduCluster Finland. Lisäksi JAMK osallistuu maakuntaohjelmien ja aluestrategioiden valmisteluun sekä Keski-Suomen liiton vetämään ennakoitutyöhön. Vuorovaikutus alueen toimijoiden kesken on monipuolista ja toimivaa. Tästä huolimatta sidosryhmäyhteistyön näkyvyyden parantaminen koetaan edelleen haasteena.

JAMK, Jyväskylän yliopisto ja koulutuskuntayhtymä Gradia ovat tehneet konsortiosopimuksen EduFutura-yhteistyöstä. Tarkoituksena on muodostaa tunnustetuilla kärkialoilla Jyväskylään Suomen merkittävin oppimisen, tutkimuksen, kehittämisen sekä kokeilujen ja soveltamisen osaamiskeskittymä.

Kansallisista yhteistyökumppaneista merkittävimpiä ovat OKM ja muut ministeriöt, korkeakoulut (mm. SeAMK) ja tutkimuslaitokset, Team Finland sekä Arene ry. Kansainväliset verkostot muodostuvat pitkälti yksiköiden valintojen perusteella.

### **Alumnit ovat monessa mukana**

Vuonna 2014 perustettuun JAMKin LinkedIn-verkostoon on liittynyt yli 12 000 jäsentä. Lisäksi JAMK on koonnut alumniyrittäjien verkoston. Alumnit ovat monin tavoin mukana ammattikorkeakoulun toiminnassa: luennoitsijoina, neuvottelukuntien jäseninä, kumppaneina kehittämishankkeissa, ulkoisina arvioijina, harjoittelupaikkojen ja opinnäytetöiden aiheiden tarjoajina sekä ohjaajina.

Alumneille tarjotaan aktiivisesti elinikäistä oppimista tukevaa koulutusta. Alumnitapaamisia ja muita tilaisuuksia järjestetään JAMKin eri yksiköiden tarpeiden mukaan. Yhteyttä alumneihin pidetään sosiaalisessa mediassa ja henkilökohtaisin kontaktein. Ajankohtaisena haasteena on toiminnan tehostaminen ja näkyväksi tekeminen esim. alumnirekisterin avulla.

#### **Vahvuudet**

- Selkeä strategia, jonka toteutusta yhteiskunnallinen vuorovaikutus tukee.
- Toimiva sidosryhmäyhteistyö ja aktiivinen verkostojen kehittäminen
- Monipuoliset vuorovaikutuksen foorumit alueen toimijoiden kesken
- Laajat kansainväliset verkostot.

#### **Kehittämiskohteet**

- Sidoryhmäyhteistyön näkyvyyden parantaminen
- Verkostojen kehittäminen vähemmän henkilöriippuvaisiksi
- Alumniverkoston parempi hyödyntäminen
- CRM-järjestelmän systemaattinen käyttö palveluliiketoiminnan asiakkuuksien hallinnassa.

## 2.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

### - Auditointiryhmän arvio

#### **Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen mekanismin mallintamisessa JAMKilla on potentiaalia olla edelläkävijöiden joukossa**

JAMK on strategiassaan määritellyt yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tavoitteet, tärkeimmät kehittämisaalueet ja vahvuusalat. Strategian toteuttamiselle on luotu toteutusohjelma ja ohjelmaa seurataan strategiamittareilla. Tämän lisäksi JAMK on tunnistanut tarpeen vahvistaa entisestään yhteiskunnallista vuorovaikutusta ja laatinut yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ohjelman. Ohjelmaan on koottuna keskeiset menettelyt, joilla JAMK kehittää yhteiskunnallista vuorovaikutustaan.

Auditointiryhmä sai vierailun aikana näyttöä, että korkeakoulun toimenpiteet ovat yhtenäistäneet yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tavoitteita, keinoja ja alueen johtamista JAMKissa. Strategiset valinnat on sovitettu yhteen alueen strategiakärkien kanssa.

On erittäin myönteistä, että tulevaisuustyötä ja toimintaympäristöanalyysia on tehty yhdessä sidosryhmien kanssa. Sidosryhmät ja erityisesti TKI-työtä edustavat työelämäedustajat kommentoivat myös opetussuunnitelmia, mikä vahvistaa TKI-työn ja koulutuksen vuorovaikutusta. Sidosryhmät kokevat, että valmistuneiden opiskelijoiden osaaminen vastaa hyvin alueen tarpeisiin ja odotuksiin, JAMKin palvelut ja TKI-hankkeet koetaan hyödyllisiksi. Asiakastyytyväisyyden syventämiseksi olisi tärkeää kuvata ja syventää vielä ymmärrystä myös niistä tavoista, joilla lisäarvo syntyy.

Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mekanismin ja lisäarvon kuvaaminen tarkemmin olisi hyödyllistä, erityisesti koska JAMK ei luonnollisesti ole yksin vaikuttavuuden seurannan, kuvaamisen ja ymmärtämisen haasteen kanssa. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja tutkimus- ja innovaatioympäristöjen ymmärryksen alueella JAMK on ottanut kehittämisen askeleita, joilla se voisi olla toimia kehittämisen edelläkävijänä.

#### **EduFutura ja muut verkostotyön alustat rakentavat uutta ekosysteemiajattelua**

Auditointiryhmä sai vierailulla näyttöä, että JAMK toimii aktiivisesti alueen yritysten ja oppilaitosten kanssa sekä lisäksi kansainvälisissä verkostoissa. Korkeakoulu voisi kuitenkin edelleen vahvistaa ekosysteeminäkökulmaa sektorinäkökulman rinnalla. Auditointiryhmä tarkoittaa ekosysteeminäkökulmalla erilaisissa verkostoissa tehtävää yhteistyötä siten, että yhteistyö tuottaa uutta lisäarvoa, kun erilaiset osaamiset täydentävät toisiaan. Näin voimavaroja yhdistämällä voidaan tuottaa uusia tuotteita tai palveluja. EduFutura-

yhteistyö vaikuttaa erittäin lupaavalta. Vahvuusalojen kokeilu- ja kehittämisalustana se voi olla kansallisesti ja jopa kansainvälisesti kiinnostava innovatiivinen toimintamalli.

JAMK hallitsee yhteistyöverkostoja asiakkuudenhallintatyökalun (CRM, Customer Relationship Management) avulla. TKI-projekteihin osallistuneiden määrän rinnalla olisi arvokasta tarkastella projektien laatua ja roolia osana laajempaa verkostoa. Ekosysteemin edelleen rakentamisessa ja valittujen vahvuusalueiden kehittämisen kannalta on tärkeää jatkossa seurata toimenpiteiden vaikuttavuutta ja kiinnittää edelleen huomiota ekosysteemin laatuun kansallisesti ja kansainvälisesti.

### **Neuvottelukunnat keskiössä jo nyt, jatkossa kehittämiseen mukaan kansainväliset toimijat ja alumnit**

JAMKin yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen johtamisessa keskeisessä roolissa ovat neuvottelukunnat, yhteistyön alustat ja foorumit. Nämä kaikki tukevat auditointiryhmän mielestä hyvällä tavalla vaikuttavan ja uudistavan korkeakoulun tavoitteita.

JAMKissa on tällä hetkellä noin 12.000 alumnin LinkedIn verkosto. Alumnitoimintaa voisi vielä systematisoida ja sen merkitystä korkeakoululle kirkastaa. Alumnitoiminnan rooli koulutuksessa, TKI-toiminnassa ja jatkuvan oppimisen kontekstissa on hyvä ottaa tarkasteluun nyt, kun JAMK on käynnistänyt uusien opetussuunitelmien laatimisen. Alumnien hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä neuvottelukuntien kautta on luonteva tapa saada osaamista laajemman alueellisen innovaatioympäristön käyttöön ja välittää myös vastavuoroisesti tietoa JAMKin toiminnan uusista tuulista. Sinänsä on hyvin myönteistä, että JAMK on jo tarttunut toimeen alumnitoiminnan kehittämisessä Esslingin ammattikorkeakoulun vertaisoppimisvierailun jälkeen. Auditointiryhmä suosittelee alumniverkostojen hyödyntämistä ja niiden kehittämisen jatkamista.

Ulkomaisten osaajien ja kansainvälisten opiskelijoiden rooli ja merkitys olisi hyvä ottaa tarkempaan tarkasteluun myös, ns. "friends of Finland" -ajattelun mukaisesti. Kansallisissa verkostoissa toimivaa sidosryhmäyhteistyötä voitaisiin kehittää edelleen kehittäjäkumppanuusajattelun ja toimintamallin pohjalta. Aloitteellisuus myös kansainvälisten vuorovaikutuksen foorumeilla on edelleen tärkeää. Auditointiryhmä kannustaa JAMKia hyödyntämään jatkossa eri alojen kansainvälisiä verkostoja myös kansallisessa kehittämisessä.