

HUMANISTISEN AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

Authors **Heidi Rontu, Sinikka Valtonen, Esa Viklund, Leevi Viljanen, Kirsi Mustonen & Niina Nurkka. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi (toim.) Johanna Henriksson, Päivi Marjanen, Karel McLeod Smith, Jukka Määttä, Timo Parkkola & Titta Pohjanmäki**

Year of publication **2024**, FINEEC publications **22:2024**

Language **Finnish**

ISBN **978-952-206-883-5**

2.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

- HEI's self-assessment

Strategia johtamisen perustana

Humak uudisti strategiansa vuosille 2017–2020 korostaen kasvua, yhteistyötä ja tulevaisuuteen suuntautumista. Ammattikorkeakoulun tehtäväksi asetettiin valtakunnallisten toimialojen palveleminen ja osaamisen levittäminen sekä vaikuttavuuden lisääminen myös uusille ja rajapinta-aloille. Vuosien 2021–2030 strategia sekä kaudelle 2025–2028 tehtävä strategiapäivitys muodostavat jatkumon kohti entistä vaikuttavampaa korkeakoulua. Ensimmäisen strategiakauden (2017–2020) tavoitteena oli rakentaa uusi strateginen suunta, vakauttaa talous ja vahvistaa ammattikorkeakoulun yhtenäisyyttä. Kauden 2021–2024 tavoitteena on ollut kasvun ja painopistemuutoksen hallinta, uudistuneen strategian toimeenpano sekä uuden toimintamallin luominen. Tulevan strategiakauden tavoitteena on muun muassa tehostaa tutkimus- ja kehittämistoimintaa sekä vahvistaa korkeakoulua kumppanuuksien avulla. Strategiakausien portaat on kuvattu kuviossa 6.



Kuvio 6. Strategiakausien portaati.

Strategian työkalut vaikuttavuuden rakentamiseksi

Humakin nykyinen strategia keskittyy vaikuttavuuden lisäämiseen, ja sen ydinajatuksena on vahvistaa osaamista sekä oman ammattikorkeakoulun sisällä että laajemmin yhteiskunnassa. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi ja toiminnan ohjaamiseksi on luotu kahdeksan osaamiskärkeä (ks. [Humakin strategia](#)). Osaamiskärkien tavoitteena on vahvistaa Humakin toimialojen profiloitua osaamista, levittää tätä osaamista yhteiskunnassa ja työelämässä tunnistettuihin kehityskohteisiin sekä tuoda toimialojen osaamista osaksi Humakin toimintaa jatkuvan vuorovaikutuksen avulla.

Osaamiskärkitoiminnasta tehtiin itsearviointi syksyllä 2023. Tulosten perusteella osaamiskärjet ovat kehittyneet tavoitteiden mukaisiksi tunnistettaviksi osaamiskokonaisuuksiksi, vaikka niiden välillä onkin eroja kehityksen tasossa, ja keskinäisessä yhteistyössä parannettavaa. Myös tulosmittareiden osalta (tutkinto- ja opiskelijamäärät, jatkuvan oppimisen opintopisteet sekä TKI- ja liiketoiminnan volyymit) havaittiin vaihtelua niiden vaikuttavuudessa. Itsearviointin perusteella osaamiskärkien määrä, läpileikkaavien teemojen ja mahdollisesti nousevien alojen merkitys arvioidaan uudelleen tulevalle sopimuskaudelle.

Osaamiskärkien toiminnan kehittämisen tueksi on otettu käyttöön tuoteperhemalli. Mallilla tarkoitetaan kunkin osaamiskärjen ympärille rypästyvää TKI- ja koulutustoimintaa sekä jatkuvan oppimisen ja liiketoiminnan tuotteita. Malli perustuu TKI-toiminnan ja työelämäkumppanuuksien kanssa kehitettävään osaamiseen, jota hyödynnetään uusien koulutustuotteiden ja liiketoiminnan rakentamisessa. Tätä tietoa hyödynnetään myös tutkintokoulutusten kehittämisessä.

Johtamisjärjestelmä ja vastuut

Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen johtaminen tapahtuu strategian mukaisesti käyttäen siitä johdettuja työkaluja ja organisaation sovittuja vastuita. Strategisesta johtamisesta ja yhteiskunnallisesta vaikuttamisesta vastaa viime kädessä hallitus, joka hyväksyy strategia-asiakirjat sekä talous- ja toimintasuunnitelman (TTS). Vaikuttamistyön, kumppanuuksien ja

vuorovaikutuksen operationaalisesta johtamisesta vastaa rehtori apunaan johtoryhmä. Yksikkötasolla koulutusjohtajat vastaavat koulutukseen ja tutkimus- ja kehittämistoimintaan liittyvästä yhteiskunnallisesta vuorovaikutuksesta. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen johtamista tukee viestinnän tiimi.

Johtamisen sekä laatutyön ja toiminnan ohjauksen periaatteet on tarkemmin kuvattu laatu- ja toiminnanohjauksen käsikirjassa (LATO). Sieltä löytyvät myös Humakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden lähtökohdat ja vaikuttavuuden arvioinnissa käytettävät mittarit. Toiminnan tavoitteet tarkistetaan ja linjataan vuosittain TTS:n laadinnan yhteydessä. Tällöin tehdään myös toimintaympäristön analyysiä ja tarkennetaan strategian toteutumisen tavoitteet ja mittarit. Laajemmin toimintaympäristön muutoksia analysoidaan strategia- ja opetussuunnitelmatyön yhteydessä. Jatkuvaa toimintaympäristön analyysiä tehdään TKI-toiminnan yhteydessä. Humakin ydinprosessien vaikuttavuustarkastelu perustuu IOOI-menetelmään: input (panos), output (tuotos), outcome (vaikutus) ja impact (vaikuttavuus). Laadunhallinnan keskeiset lähtökohdat ydintoiminnoissa esitetään kuvioina LATO-käsikirjassa.

Yhteiskunnallinen vuorovaikutus rakentuu normaalin toiminnan ja johtamisen kautta vahvuusalojen sekä osaamiskärkien tiiviissä vuorovaikutuksessa työelämän ja työelämäkumppaneiden kanssa. Aiemmin Humakissa toimi työelämän neuvottelukunta, mutta se lopetettiin toimimattomana konseptina. Päivitetyn strategian toimeenpanon yhteydessä asiaa tarkastellaan uudelleen, kun strategiset tavoitteet on päivitetty. Tulevalle sopimuskaudelle tullaan laatimaan myös vaikuttavuus- ja vuorovaikutussuunnitelma, jonka tavoitteena on auttaa asian suunnitelmallisessa edistämisessä.

Vahvuudet

Sopimuskaudet ylittävä toiminnan kehittämisen malli (strategiakausien jatkumo)

Vaikuttavuutta rakentavat toiminnalliset työkalut: osaamiskärjet ja tuoteperhemalli

TKI-toiminnan kautta rakentuva kiinteä yhteys työelämään

Kehittämiskohteet

Vaikuttavuussuunnitelman laatiminen vaikuttavuustyön tueksi

Osaamiskärkien määrän arviointi ja toimintamallin kehittäminen

Työelämälähtöinen "Advisory board"