

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

Authors **Turo Kilpeläinen, Hannele Keränen, Leena Pöntynen, Paavo Sormunen, Karl Holm & Laura Partanen. Tampereen ammattikorkeakoulun itsearviointi (toim.) Teemu Jokinen, Piia Tienhaara & Anu Vainonen.**

Year of publication **2022**, FINEEC publications **5:2022**

Language **Finnish**

ISBN **ISBN 978-952-206-724-1 pdf**

2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

- HEI's self-assessment

Kokeileva toimintakulttuuri TAMKissa

TAMKissa yhteisesti kehitetty yrittäjämäisen toiminnan ohjelma kannustaa, rohkaisee ja ohjaa kokeilevaan ja yrittäjämäiseen tapaan tehdä töitä. Malli linkittyy strategian tavoitteisiin ja kriittisiin menestystekijöihin sekä arvoihin. Yrittäjämäisen toimintakulttuurin kautta vahvistetaan henkilöstön innovatiivista ja kehittävää työtettä, jolla on vaikutus työelämäyhteistyöhön, verkostojen laajentamiseen ja kansainvälistymiseen. Tätä tukee myös tiimimäinen toimintamalli, jota on kehitetty koko organisaation kanssa yhdessä.

TAMK panostaa merkittävästi tutkimus-, demonstraatio-, innovaatio- ja oppimisympäristöjen kehittämiseen ja hyödyntämiseen ketterien monialaisten kokeilujen alustoina. Nämä ympäristöt tarjoavat paitsi alustan ideoiden ja kokeilujen testaamiselle ja validoinnille TAMKin sisällä, myös avoimen polun yhteiskeittämiseen yhdessä innovaatioekosysteemin eri sidosryhmien kanssa. Neljäntenä ulottuvuutena ovat kansalaisten ja yksilöiden mukaan ottaminen kokeiluihin, Living Lab -ajattelun mukaisissa toimintaympäristöissä. Ne tukevat paitsi tiedon siirtoa myös ideoiden ja innovaatioiden kaupallistamista sekä niiden käyttöönottoa. Alustojen toimintamallien ja uusien palvelumallien kehittämiseen TAMKissa ja korkeakouluyhteisössä on kehitetty yhteisiä kriteerejä ja mittaristoa. TAMK on avaintoimija myös Mediapolis-kampuksella, jossa tehdään tiivistä ja kokeilevaa yhteistyötä kumppaniverkoston kuten Ylen, media-alan ja älyteollisuuden sekä ammattiopisto Tredun kanssa.

Innovaatio-osaamisen ja ongelmanratkaisukyvykkyyden kehittäjänä vuosia toiminut HUBS tuottaa koko Tampereen korkeakouluyhteisön opiskelijoille monialaisia projektipintoja (Sprint, Sprint

Innovation Festival), joissa ratkotaan aitoja yritys-elämän, julkisen ja kolmannen sektorin haasteita. HUBS tuottaa myös opintojaksoja yrittäjyydestä ja yritystoiminnasta, ja sen kautta sparrataan vuosittain useita kymmeniä tiimejä kohti yritystoimintaa.

Koulutusvienti on tuonut kyvykkyyttä kokeilevaan kehittämiseen ja nopeaan reagointiin muuttuvissa ja yllättävissä olosuhteissa. Siinä yhdistyy vaatimus korkeatasoiseen substanssin ja pedagogiikan osaamiseen sekä kyky soveltaa näitä paikallisiin tarpeisiin, kohderyhmiin ja olosuhteisiin. Asiakas- ja opiskelijapalautteen kautta toimintaa kehitetään jatkuvasti.

Korkeakouluyhteisön yhteistyön mahdollisuuksien edistäminen ja osaamisen hyödyntäminen

TAMKin arvoissa ja laatutyön periaatteissa korostuu yhdessä tekeminen, mikä näkyy laajasti toiminnassa. Useilla on oman työtehtävänsä ohella rooleja ja vastuita matriisimaaisessa toiminnassa, ja työryhmissä on osaamista laajasti eri yksiköistä. Yhteyspäälliköt vahvistavat osaamisyksiköiden yhteistyötä liiketoimintayksikön kanssa. Tällä mallilla osaamisyksiköiden erityisosaamisista kanavoidaan myytäväksi palveluiksi liiketoimintalähtöisesti. Tiimimäinen toimintamalli rohkaisee monialaiseen yhteistyöhön, yhteisopettajuuteen ja uusiin kokeiluihin.

Monialaisten tutkimusryhmien tavoitteena on yhdistää osaamisaloja ja osajia soveltavan tutkimuksen ja julkaisemisen keinoin, ja tämän kaksivuotisen kokeilun tuloksia seurataan vuosittain. Tampereen korkeakouluyhteisön yhteistyötä edistää mm. Tampereen yliopiston, TAMKin ja Pirkanmaan sairaanhoitopiirin yhteinen kliinisten taitojen oppimisympäristö, Taitokeskus. Uudelle kaupungin keskustassa sijaitsevalle Nokia Arenalle tuleva Paidia-niminen Living Lab -tila, jossa pelillisyyden keinoin tuodaan yhteen tutkijoita, opettajia, opiskelijoita, kaupunkilaisia ja areenan vieraita, edistää vaikuttavaa yhteistyötä.

Yhteistyötä alumnien kanssa

Alumnitoiminta on monipuolista yhteistyötä, jossa tiedottamisen ja tapahtumien rinnalle on kehitteillä Bazaar-alusta, jonka tavoitteena on lisätä toiminnan vastavuoroisuutta ja kanavoida jatkuvan oppimisen tarjontaa. Tampere Alumni -toiminta kokoaa Tampereen korkeakouluyhteisön yhteistä tarjontaa alumneille, ohjaa eri alojen alumneja esim. sosiaalisen median verkostoihin ja tuottaa alumnitarinoita viestinnän kanaviin. Korkeakoulut valitsevat vuoden alumnit.

Tietyillä aloilla alumniyhteistyö on tiiviistä ja jatkuvaa; alumnit ovat saumattomasti osa yhteisöä. Tästä esimerkkinä ovat Proakatemia ja CARDE-tutkimusryhmän yhteistyö kansainvälisten Master of Leadership Education -koulutusohjelman opiskelijoiden kanssa.

Uraseurantakyselyn omassa osuudessa, neljän vaikuttavuusväittämän avulla TAMK saa laajasti tietoa siitä, millaisena toimijana ja työelämäkumppanina TAMK näyttäytyy alumneille viisi vuotta valmistumisen jälkeen. Lisäksi väittämällä kootaan tietoa TAMKissa hankitun osaamisen hyödyntämisestä vastaajien oman alan tai sen työkäytäntöjen kehittämisessä.

Yhteistyötä eri toimijoiden ja verkostojen kanssa

Alueellisen yhteistyön rooli on vahva TAMKin strategiassa. Aktiivinen työ harjoittelun, opinnäyte- ja projektitöiden osalta korostuu erityisesti suurten työllistäjien kanssa. Sähköiset työkalut (mm. JobTeaser ja Jobiili) linkittävät kysyntää ja tarjontaa.

Yhteistyölle raameja tuovien kumppanuussopimusten ohella Pirkanmaan liiton, Business Tampereen, ELY-keskuksen ja yliopiston kanssa yhteinen Startup-allianssitoiminta tukee uuden yritystoiminnan syntymistä. Tampereen kauppakamarin useissa valiokunnissa toimii TAMKin henkilöstöä. TAMKilla on myös aktiivinen rooli Tampereella sote-kentän yhteistyöverkostossa.

TAMK toimii kansallisissa verkostoissa laajasti ja vaikuttaen ammattikorkeakoulutoiminnan näkyvyyteen, kehittämiseen ja TAMKin rooliin verkostoissa. Kansainvälisessä yhteistyössä TAMKilla on laaja kumppaniverkosto ja kolme strategista korkeakoulukumppania. Niiden kanssa toteutetaan mm. opetusyhteistyötä ja yhteisiä TKI-hankkeita. Lisäksi Tampereen yliopiston kanssa on määritelty eurooppalaiset verkostot, joiden kautta pyritään vahvistamaan EU-rahoituksen saamista, ja nimetty näihin edustajat. Koulutusviennin kumppaneiden kanssa Latinalaisessa Amerikassa tehdään vaikuttavuustutkimusta toteutetuista koulutuksista.

Yhteistyöverkostojen kehittämiseen ja uudistamiseen on määritetty strategisen kumppanuuden kriteerit kv-yhteistyössä. Keväällä 2021 selvitettiin sidosryhmäyhteistyötä ja käynnistettiin kv-kumppaneiden arviointityö.

Vahvuudet

HUBS korkeakouluyhteisön yrittäjyyden edistäjänä

Tiivis ja toimiva yhteistyö paikallisten ja alueellisten toimijoiden kanssa

Kv-kumppanuusverkoston kehittäminen erityisesti TKI-rahoituksen vahvistamiseksi

Tutkimus-, demonstraatio-, innovaatio- ja oppimisympäristöt ketterien monialaisten kokeilujen alustoina

Kehittämiskohteet

Sidosryhmäyhteistyön systematiikan kehittäminen

Proaktiivinen ote yhteistyön rakentamiseen toimintakulttuurin ja kumppanuustoiminnan mallin kehittämisellä

Kumppanuuksien hallinnan tiedon jakaminen, kokonaisvaltaisuus ja saatavuus

Sidosryhmäyhteistyön laajentaminen vastuiden tarkentamisella ja resurssien kohdentamisella

2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

- Assessment of the audit team

TAMKin toimintakulttuuri kannustaa kokeiluihin ja ideoiden jakamiseen

TAMKin toimintakulttuuri kannustaa kokeiluihin ja yhteistyöhön eri toimijoiden kanssa. TAMKilla on eri kohderyhmille tarkoitettuja sisäisiä foorumeita, jotka tukevat kokeilukulttuuria ja ideoiden jakamista. TAMK nostaa itsearviointiraportissaan esille myös monialaisten tutkimusryhmien roolin uudistumista ja kokeiluja edistävänä toimintamallina. Auditointiryhmä sai vierailun aikana paljon myönteistä palautetta TAMKin toimintakulttuurista ja erityisesti kannustamisesta yhteistyöhön työelämän kanssa.

TAMK edistää yhteistyön mahdollisuuksia eri sidosryhmien kanssa erilaisten tapahtumien ja monialaisiin kokeiluihin kannustavien alustojen ja toimintamallien kautta. Esimerkiksi innovaatio- ja yrittäjyysosaamisen vahvistamisessa keskeisenä toimintamallina on Tampereen korkeakoulujen yhteinen HUBS-yhteisö, joka tarjoaa niin opintoja kuin erilaisia tapahtumia. Auditointiryhmä nostaa esille hyvänä käytäntöä HUBS:n Sprint Innovation Festivalin, joka tarjoaa opiskelijoille mahdollisuuden ratkoa yritys-elämästä nousevia ongelmia. Myös monipuoliset kehittämisympäristöt tarjoavat hyvän alustan erilaisille kokeiluille, kuten FabLab, OpenLab, Sote Virtual Lab ja Taitokeskus. Sidosryhmät toivoivat kuitenkin vielä nykyistä selkeämpää ja aktiivisempaa viestintää nimenomaan TAMKin tarjoamista palveluista ja yhteistyön muodoista. Nyt monista yhteistyömuodoista viestitään Tampereen korkeakoulu-yhteisön tasolla.

Tampere Alumni -toiminta kokoaa Tampereen korkeakoulu-yhteisön yhteistä tarjontaa alumneille. Alumnitoiminnassa on selkeä toimintamalli ja viestintä alumnitoiminnasta on aktiivista. Auditointivierailun aikana tuli esille, että tutkintoon johtavassa koulutuksessa alumnien rooli ja aktiivisuus vaihtelee. TAMK on nostanut tämän esille myös itsearviointiraportissaan. Tietyillä aloilla, kuten Proakatemiassa, alumninyhteistyö on tiiviistä ja jatkuvaa, kun taas osassa sosiaali- ja terveysalan koulutuksia alumninyhteistyö on vähäistä. Auditointiryhmä suosittelee, että TAMK vahvistaa alumniverkoston kanssa tehtävää opetuksellista ja TKI-toimintaan liittyvää yhteistyötä erityisesti sellaisilla koulutusaloilla, joissa alumninyhteistyö on satunnaista tai on yksittäisten alumnien varassa. Erityistä huomiota tulee kiinnittää myös kansainvälisten opiskelijoiden tarpeisiin alumninyhteistyössä.

Kansainvälisten verkostojen ja kumppanuuksien kehittäminen keskeisessä roolissa

TAMKilla on laaja yhteistyöverkosto. TAMK on koontanut kansainvälistymiseen liittyvän toimintansa omalle verkkosivustolle, jota auditointiryhmä pitää hyvänä käytäntönä. Sivuston kautta saa selkeän kokonaiskuvan niistä kansainvälisistä verkostoista, joissa TAMK on mukana ja joissa toimimista se pitää strategisesti tärkeänä. Auditointiryhmä suosittelee vastaavanlaisen sivuston laatimista myös kansallisista verkostoista. Samalla auditointiryhmä kannustaa TAMKia viemään päätökseen kansainvälisten kumppanuuksien arviointityön, jonka se on käynnistänyt vuoden 2021 aikana. Tämän arviointityön tulokset olisi hyvä kytkeä osaksi kansainvälisten

kumppanuuksien strategista uudistamista. Tällä hetkellä TAMK tekee yhteistyötä 355 partnerikorkeakoulun kanssa 55 eri maassa. Tällaisen verkoston ylläpito voi olla sekä strategisesti että operatiivisesti kuormittavaa. Kansainvälisten verkostojen hallinnan näkökulmasta hyvä käytäntö on maanosatiimit, jotka TAMK on perustanut tukemaan partnerikorkeakoulujen kanssa tehtävää yhteistyötä.

TAMK on vahvistanut kansainvälisiä kumppanuuksiaan ja toimintaa erilaisissa kansainvälisissä verkostoissa, ja näin sekä koulutuksen kansainvälisyys että koulutusvienti ovatkin kasvaneet. TAMKilla on hyvät edellytykset vahvistaa sen TKI-toimintaa niin kansallisesti ja kuin kansainvälisesti. Auditointiryhmä kannustaakin TAMKia kiinnittämään huomiota myös pk-sektorin kasvuun ja kansainvälistymistä edistävään toimintaan. Auditointiaineistossa ja -haastatteluissa TAMKin rooli ja sen TKI-toiminnan yhteys kasvuhakuisten pk-yritysten ja Pirkanmaan alueen innovaatiokyvyyden kehittämiseen ja uutta luovan osaamisen vahvistamiseen jäi osin kapeaksi.

TAMK on kehittämässä kumppanuusmallia, jonka tavoitteena on systematisoida kumppanuuksien johtamista ja kehittämistä. Auditointiryhmä pitää tärkeänä, että TAMK on nostanut kumppanuuksien hallinnan kehittämisen kohteeksi ja suosittelee, että tämän kehittämistyön yhteydessä tarkastellaan myös muita kuin strategisia kumppanuuksia. Muiden kuin strategisten kumppaneiden kanssa olisi hyvä hyödyntää ketteriä yhteistyön muotoja, joissa tuloksia syntyy nopeasti. Kevyempi ja ketterämpi, erityisesti pk-sektorin tarpeisiin suunnattu kumppanuusmalli voisi avata TAMKille uusia mahdollisuuksia vahvistaa sen toiminnan vaikuttavuutta sekä jatkuvassa oppimisessa että pk-yritysten kasvuun ja kansainvälistymistä edistävässä TKI-toiminnassa. Samalla myös kumppanuusmalliin liittyvää sisäistä ja ulkoista viestintää on syytä kehittää.