

Hanna Kiuru & Arto Lindholm (toim.)

# Yhdessä tehden - 20-vuotiaan Humanistisen ammattikorkea- koulun tarina



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU



Hanna Kiuru & Arto Lindholm (toim.)

**Yhdessä tehden  
- 20-vuotiaan Humanistisen  
ammattikorkeakoulun  
tarina**





Hanna Kiuru & Arto Lindholm (toim.)  
Yhdessä tehden - 20-vuotiaan Humanistisen ammattikorkeakoulun tarina

ISBN 978-952-456-309-3 (painettu)  
ISBN 978-952-456-310-9 (verkkojulkaisu)

ISSN 2343-0664 (painettu)  
ISSN 2343-0672 (verkkojulkaisu)  
Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 63.

© Humanistinen ammattikorkeakoulu, 2018 Helsinki

Taitto: Emilia Reponen

# Sisällys

<i>Jukka Määttä</i> Esipuhe.....	9
<i>Arto Lindholm &amp; Hanna Kiuru &amp; Jukka Määttä</i> 1. Johdanto .....	10
<b>OSA 1. HUMAKIN TOIMINNAN LÄHTÖKOHDAT .....</b>	<b>18</b>
<i>Jukka Määttä</i> 2. Humanistisen ammattikorkeakoulun tarina .....	19
<i>Jari Valtari</i> 3. Humakin alkuvaiheet kansanopistojen näkökulmasta.....	31
<i>Timo Parkkola</i> 4. Möbiuksen nauha – 20 vuotta TKI-toimintaa Humakissa.....	36
<i>Osmo Lampinen</i> 5. Ammattikorkeakoulujen perustamisen lähtökohdat .....	43
<b>OSA 2. KEHITTYVÄT KOULUTUSOHJELMAT .....</b>	<b>47</b>
<i>Tytti Koslonen</i> 6. Suomalaisen tulkkipöytäkirjoituksen kehitys ja näkymät .....	48
<i>Hanna Putkonen-Kankaanpää</i> 7. Tulkkipöytäkirjoituksen ensimmäiset askeleet Helsingissä .....	52
<i>Katri Kaalikoski</i> 8. Kulttuurituottajakoulutuksen kaksi vuosikymmentä – Opistotason kulttuurisihteeritutkinnosta kulttuurituotannon ammattikorkeakoulututkinnoksi .....	55
<i>Katri Kaalikoski &amp; Titta Pohjanmäki</i> 9. Kulttuurituotannon ylempi tutkinto – 10 vuotta ammattikorkeakoulujen yhteistyötä .....	58
<i>Juha Makkonen</i> 10. Koulutusohjelmasta kompetensseiksi – yhteisöpedagogien opetussuunnitelmat ja ammatillisuus.....	61
<i>Merja Kylmäkoski &amp; Reijo Viitanen</i> 11. Järjestö- ja nuorisotyö - yhdessä vai erikseen? Yhteisöpedagogikoulutus muutosten pyörteissä .....	66

<b>OSA 3. KANSAINVÄLINEN HUMAK</b> .....	71
<i>Maria Kontinen &amp; Timo Sorvoja</i> 12. Humakin kansainvälistyminen .....	72
<i>Eeva Sinisalo-Juha</i> 13. Humak – kokoaan merkittävämpi nuorisotyön kehittäjä .....	77
<i>Maarit Honkonen-Seppälä</i> 14. Humakin kansainvälinen toiminta lehtorin näkökulmasta .....	82
<b>OSA 4. HUMAK MUKANA MUUTOKSESSA</b> .....	88
<i>Pirjo Kangas &amp; Hilla Mäkelä</i> 15. Humakin kirjasto 1998–2018: kirjavarastoista kohti digitaalisia palveluja.....	89
<i>Pekka Kaunismaa &amp; Kimmo Lind</i> 16. Järjestötyö muutoksessa .....	95
<i>Arto Lindholm</i> 17. Humakin opinnäytetyö: pienoistutkielmasta kehittämistehtäväksi.....	105
<i>Leena Janhila</i> 18. Creve – luovien alojen yrittäjyyttä kasvattamassa.....	110
<i>Tuula Johansson</i> 19. Inhimillistä vuorovaikutusta - muistikuvia Humakin kasvun ja vakiintumisen vuosilta .....	116
<b>OSA 5. TARINOIDEN HUMAK</b> .....	122
<i>Marika Stam</i> 20. Ensin oli kynä, yhteishakuopas, lankapuhelin ja tietokone .....	123
<i>Annamari Maukonen</i> 21. Kulttuurituottajaopintojen ensimmäiset koekaniinit – kasvu yhdessä monen alan avarakatseisiksi .....	127
<i>Sirpa Ali-Melkkilä</i> 22. HumaKissa ja HumaKoira .....	131
<i>Juha Iso-Aho &amp; Päivi Ruutiainen</i> 23. Yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja integroitua opetusta jo 2000-luvun alussa.....	133
<b>OSA 6. KATSE TULEVAAN</b> .....	142
<i>Tapio Huttula</i> 24. Uusi korkeakoulu.....	143
<i>Hanna Kiuru &amp; Arto Lindholm</i> Lopuksi.....	149
Kirjoittajat ja toimittajat.....	150



# Esipuhe

## Hyvä lukija,

Humanistinen ammattikorkeakoulu, Humak, täyttää tänä vuonna kaksikymmentä vuotta. Juhlistamme tapahtumaa tällä teoksella, johon on koottu muistoja ja sattumuksia Humakin 20-vuotisen taipaleen varrelta. Mahtuupa mukaan tulevaisuuden tienviittojakin. Teos maalaa sitä maisemaa, jonka olemme yhdessä luoneet, jota olemme yhdessä kulkeneet ja josta olemme ylpeitä.

Humak syntyi kansanopistojen yhteisen ponnistuksen tuloksena turvaamaan jatkuvuutta kansanopistoissa rakennetuille järjestö- ja nuorisoalan, kulttuurituotannon sekä viittoma-kielen tulkin koulutuksille. Hankkeen alkuunpanijoilta ja kehittäjiltä on vaadittu aimo annos rohkeutta ja periksiantamattomuutta, sillä matkaan on kuulunut onnistumisten lisäksi myös monia haasteita.

Tämä teos on yksi jalanjälki Humakin historiassa. Toivon mukaan valikoituneiden tarinoiden avaavan lukijalle Humakin historiaa, kirvoittavan herkullisia muistoja ja inspiroivan yhteisen työn jatkamiseen. Kiitän kaikkia kirjoittajia, haastateltavia sekä erityisesti yliopettaja Arto Lindholmia ja lehtori Hanna Kiurua juhlakirjan ammattimaisesta toimittamisesta.

## **Onnentoivotuksin juhlivalle ammattikorkeakoululle!**

*Rehtori, toimitusjohtaja Jukka Määttä*

Helsingissä 23.10.2018

# 1. Johdanto

Humanistisen ammattikorkeakoulun tarina kumpuaa vapaan sivistystyön perinteestä. Kymmenkunta nuoriso- ja vapaa-aika-alan, kulttuurin ja tulkkauksen koulutusta järjestänyttä kansanopistoa perustivat vuonna 1998 omaleimaisen, erilaisen ja verkostomaisen ammattikorkeakoulun – Humakin. Yhteinen tavoite koulutusten säilyttämisestä elinvoimaisina liimasi opistot yhteen tiiviiksi verkostoksi. Ammattikorkeakoulun rakenteet ja haasteet ovat matkan varrella muuttuneet, mutta alkuperäinen tehtävä ja arvot ovat samoja kuin kaksi vuosikymmentä sitten. Humak on rakennettu kestäväälle pohjalle: koulutuspolitiikan muutoksista ja rakenteellisen kehittämisen vaatimuksista huolimatta Humanistinen ammattikorkeakoulu on jatkanut ja jatkaa itsenäisenä myös tulevaisuudessa.

Verkoston on pitänyt koossa usko yhteiseen tehtävään ja valikoitujen toimialojen palvelemiseen valtakunnallisesti. Toinen yhdistävä tekijä on ollut henkilöstön vahva sitoutuminen toimintaan. Humakin alkuvaiheessa perustajaopistojen rehtorit ja muutamat muut innokkaat kehittäjät olivat keskeisessä roolissa. Heillä oli yhteinen visio, johon he uskoivat ja jonka eteen he tekivät töitä. Yhteistyöllä rakennetun verkostomaisen Humakin tarina piirtää omalaatuisen jäljen ammattikorkeakoulujen kehityksen kartalle. Vuosien varrella opistojen ja Humakin suhde on muuttunut: alkuvaiheen symbioosista on kuljettu kohti itsenäisen ammattikorkeakoulun identiteettiä.

Vaikka Humakin 20-vuotisen historian aikana on tapahtunut isoja muutoksia, on moni asia pysynyt ennallaan. Humakin koulutukset ovat säilyneet vetovoimaisina ja pääpiirteiltään muuttumattomina. Humakin omistajapohja, verkostomainen rakenne ja asema yhtenä valtakunnan pienimmistä ammattikorkeakouluista ovat nekin pysyneet entisellään. 20 vuotta sitten rakentunut yhteisöllinen Humak-perhe

on säilynyt ehyenä, vaikka sitä on koeteltu monin tavoin. Monia nykypäivään liitettyjä asioita, kuten esimerkiksi verkkopedagogiikkaa, alettiin kehittää jo Humakin alkuaikoina. Scott Alexanderin johdolla luotu intranet, HumakPro, oli Humakin ylpeyden aihe, ja Katri Kaalikosken luoma Humanismin verkkokurssi oli aikanaan edistyksellinen.

Teoksen artikkeleita yhdistäviä teemoja ovat Humakin yhteisöllinen perinne, omaan tehtävään uskominen ja tehokkuusvaatimusten koventuminen. Ensin mainittu on vaikuttanut Humak-identiteettiin eli jaettuun näkemykseen siitä, mitä on olla humakilainen ja minkälainen vuorovaikutussuhde henkilökunnan jäsenillä on toisiinsa ja opiskelijoihin. Usko oman työn ja tehtävän merkitykseen heijastuu kaikista artikkeleista. Tehokkuusvaatimukset ovat puolestaan vaikuttaneet siihen, mihin asioihin satsataan ja mitkä jäävät taka-alalle.

## Yhteisöllisen perinteen Humak

Monet teoksen artikkeleista kertovat Humakin poikkeuksellisesta yhteisöllisyydestä, joka alkoi kehittyä jo varhaisessa vaiheessa. Uusille työntekijöille yhteisöllisyys paljastuu viimeistään henkilökunnan vuosittaisilla syyspäivillä. Syyspäiviä on kutsuttu alkuajoista lähtien Bestispäiviksi, jolla viitataan parhaiden ystävien tapaamiseen. Bestispäivillä tunnelma on usein riehakkaan ja vapautuneen emotionaalinen, mikä on yllättävää, kun muistetaan Humakin eri paikakunnille levittäytynyt verkostomainen rakenne. Yhteisöllisen perinteen vaaliminen on usein liitetty myös työhyvinvoinnin edistämiseen.

Yhteisöllisyys ilmenee myös opettajien ja opiskelijoiden läheisenä vuorovaikutuksena, mikä luultavasti

periytyy Humakin kansanopistotaustasta. Tämän perinteen säilymistä on vaalittu yhtenä keskeisimmistä pedagogisista lähestymistavoista. Läheinen suhde opiskelijoihin on ilmennyt muun muassa siten, että Humakissa on luotu opiskelijoille yksilöllisiä oppimispolkuja ja jokaisella opiskelijalla on ollut oma opinto-ohjaajansa. Ohjaajaa kutsuttiin aluksi hopsariksi, joka muodostui henkilökohtaisen opetus suunnitelman lyhenteestä Hops. Jos joku jäi jälkeen opinnoissaan, apuun kutsuttiin tehohopsari, jonka tarjoama tuki oli vielä hopsarinkin tukea henkilökohtaisempaa. Vuonna 2013 hopsari korvattiin valmentajalla, mutta pohjimmiltaan ”uusi” valmennuspedagogiikka on jatkumoa opiskelijan ja opettajan läheisen vuorovaikutussuhteen eetokselle. Useimmat humakilaiset ovat pitäneet henkilökohtaisuutta voimavaratekijänä ja säilyttämisen arvoisena periaatteena.

## Tehokkuusvaatimukset lisääntyvät

Suomen korkeakoulupolitiikka on ollut viime vuosina kovaa. Vielä 2000-luvun alussa Humakissa suunniteltiin toiminnan kasvattamista siten, että Humak-verkostoon liittyisi uusia kansanopistoja, joiden kanssa muodostettaisiin uusia koulutuksia. Korkeakoulupolitiikka kuitenkin muuttui vuoden 2006 paikkeilla. Silloin alettiin painottaa toimintojen keskittämistä ja toimipisteverkoston karsimista, joista puhuttiin ”korkeakoulujen rakenteellisena kehittämisenä”. Toimipisteverkoston laajentaminen ei tullut enää kyseeseen. Monet ammattikorkeakoulut ovatkin hakeneet kasvua, tehokkuutta ja alueellista vaikuttavuutta yhdistymällä isompiin ammattikorkeakouluihin. Humakia tältä kehitykseltä on suojellut se, että yhdistymiset eivät edistäisi Humakin valtakunnallista koulutus- ja palvelutehtävää.

Rakenteellisen kehittämisen vaatimukset pakottivat Humakin tiivistämään kampusverkostoaan, mistä Jukka Määttä kertoo artikkelissaan. Lohjan, Haapaveden, Joutsenon, Joensuun, Tornion ja Äänekosken kampusten lakkauttaminen oli kova isku Humakille, mutta ei sittenkään horjuttanut Humakin identiteettiä. Lukuisat YT-kierrokset ja henkilöstön irtisanomiset heijastuivat kuitenkin työhyvinvointiin monin tavoin. Yhteisöllinen ilmapiiri muuttui aika ajoin kireäksi, ylikriittiseksi ja ehkä pelokkaaksikin.

Tehokkuusvaatimukset ovat vähentäneet opettajan opiskelijoihin käyttämää aikaa. Ratkaisua tähän on haettu muun muassa verkko-opetusta lisäämällä, joskin verkko-opetuksella on tavoiteltu myös muita etuja kuin tehokkuutta. Kritiikki verkko-opetusta kohtaan on yleensä sen suuntaista, että kasvokkaisen opetuksen ja valmennuksen vähentymisen myötä Humakin syvimmat yhteisölliset arvot murenevat. Tehokkuutta on Humakissa edistetty myös uudistamalla opetus suunnitelmia, kohdistamalla työaikaa tarkemmin ja tekemällä enemmän koulutusten rajat ylittäviä opintojaksoja. Aikapulasta huolimatta Humakissa pyritään edelleen säilyttämään kontakti opiskelijoihin ja tarvittaessa myös kyselemään perään, jos joku jää opinnoissaan jälkeen.

Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta (jatkossa TKI-toiminta) on yksi ammattikorkeakoulujen laakisääteisistä perustehtävistä. Ilman TKI-toimintaa ammattikorkeakoulu ei olisi korkeakoulu – samoin kuin yliopisto olisi pelkkä opisto ilman tieteellistä tutkimusta. TKI-toiminnan ansiosta ammattikorkeakoulut kehittävät työelämää ennakoivasti eivätkä ainoastaan tyydy kuuntelemaan olemassa olevia työmarkkinoita. (Parkkola 2017, 7.) Humak aloitti systemaattisen TKI-toiminnan jo aivan alkuvaiheessa, vaikka kehittämishankkeita ei vielä sillä nimellä kutsuttukaan. Myös opetus linkitettiin työelämän kehittämishankkeisiin jo 2000-luvun alussa. Tuolloin TKI-hankkeiden ei kuitenkaan ajateltu olevan taloudellisesti erityisen merkityksellisiä. Tavoitteet liittyivät pikemminkin työelämälähtöisen opetuksen lisäämiseen, alueelliseen vaikuttavuuteen ja kansainvälistymiseen.

Tehokkuusvaatimusten tiukentuessa 2010-luvulla hankkeiden taloudellinen merkitys kasvoi. Kun aikaisemmin hankkeisiin oli palkattu paljon talon ulkopuolisia hanketyöntekijöitä, niin vuonna 2013 koko opetushenkilökunta velvoitettiin osallistumaan hanketyöhön. Opettajat alkoivat laatia hankesuunnitelmia ja toimia hankkeiden tekijöinä ja päällikköinä, jolloin myös opiskelijat pääsivät helpommin osallistumaan hankkeisiin. Lisäksi hankkeista syntynyt tietotaito jäi Humakiin, eikä poistunut määräaikaisten hanketyöntekijöiden mukana talosta. (Parkkola 2017, 9.)

Opettajien osallistuminen hankkeisiin mahdollisti myös hanketoiminnan kokonaisuuden huomattavan kasvattamisen. Vuonna 2017 Humakin hankkeiden taloudellinen arvo oli noin kaksi miljoonaa euroa, mikä korkeakoulun kokoon suhteutettuna on valtakunnan suurimpia. Opettajien osallistuminen hanke-työhön mahdollisti myös Humakin julkaisutoiminnan merkittävän kasvun, sillä TKI-hankkeet tuottavat ammattialoille tärkeää uutta tietoa. Ammattikorkeakoulukentällä Humakia pidetäänkin usein TKI-perustaisen oppimisen edelläkävijänä.

Ulkopuolista rahoitusta saaneiden TKI-hankkeiden yhdistäminen opetukseen on korkeakouluille erityisen kannattavaa toimintaa, sillä toteuttaessaan hankesuunnitelmaa opiskelijat sekä täyttävät ulkopuolisen rahoittajan vaatimuksia että suorittavat opintopisteitä. TKI-perustaisella oppimisella tavoitellaan siis samanaikaisesti monia hyötyjä: opiskelijat pääsevät kehittämään työelämää jo opintojensa aikana, opettajien ammattitaito päivittyy, julkaisujen määrä kasvaa ja toiminta on Humakille tuottavaa. Olisi kuitenkin naiivia väittää, että TKI-perustainen oppiminen on ollut yksinomaan menestystarina. Kääntöpuolena opettajien työ on kuormittunut. Myös opiskelijoiden sitoutuminen hankkeisiin on ollut vaihtelevaa.

## Juhlateoksen rakenne ja tarkoitus

Olemme kutsuneet kirjoittajiksi ensisijaisesti niitä, jotka pitkän työuransa aikana ovat nähneet Humakin muutoksen osana yhteiskunnan laajempia muutoksia. He pystyvät myös kertomaan, mitkä asiat eivät ole Humakissa muuttuneet. Kirjoittajien valinnalla on pyritty kokonaisnäkemykseen, ja he edustavatkin kaikkia vahvuusaloja, innovaatiopalveluita ja yhteisiä palveluita. Osa kirjoittajista on Humakin läheisiä yhteistyökumppaneita ja osa entisiä humakilaisia. Kirjoittajien esittelyt ovat teoksen lopussa.

Teoksemme ei ole historiikki, eikä tiedon kokoamiseen ole käytetty historian tutkimuksen menetelmiä. Pikemminkin olemme kannustaneet kirjoittajia jakamaan kokemuksiaan omasta näkökulmastaan käsin. Tämä ei tarkoita, että artikkelit olisivat ”pelkkiä” tarinoita. Kirjoittajat ovat itse asiassa nähneet paljon

vaivaa selvitys- ja muistelutyössään. Kukin on saanut kirjoittaa omalla tyylillään; osa henkilökohtaisen kokemuksen kautta, osa taas objektiivisesti.

Teos rakentuu kuudesta osasta. Ensimmäinen osa taustoittaa jälkimmäisten osien artikkeleita. Aluksi nykyinen rehtori Jukka Määttä hahmottaa Humakin koko historian eri vaiheisiin ja kuvaa kunkin ajanjakson ominaisia piirteitä. Työväen Akatemian rehtori Jari Valtari kertoo, miltä Humakin perustaminen näytti Humakin omistavien kansanopistojen näkökulmasta katsottuna. Osan päättää Humakin innovaatiojohtaja Timo Parkkola, joka kuvaa, miten Humakin TKI-toiminta on kehittynyt nykyiseen muotoonsa. Lopuksi Humakin toinen rehtori Osmo Lampinen kertoo Humakin ja muiden ammattikorkeakoulujen perustamisesta.

Toisessa osassa eri vahvuusalojen päälliköt, yliopettajat ja lehtorit kertovat, miten he ovat nähneet omien ammattialojensa koulutuksen kehittyvän Humakissa. Kolmas osa on varattu Humakin kansainvälistymiselle; sen alkuvaiheille ja kehittymiselle nykyiseen muotoonsa. Neljännessä osassa Humakin läpikäymiä muutoksia tarkastellaan erilaisten teemojen kautta, kuten esimerkiksi viestinnän ja kirjastopalvelujen näkökulmista. Viides osa on varattu henkilökohtaisille Humak-tarinoille teemalla ”näin minä sen näin ja koin”. Teoksen päättää Humakin edellisen rehtorin Tapio Huttulan näkemys siitä, minkälainen on tulevaisuuden korkeakoulu ja mihin suuntaan Humakin tulisi hänen mielestään kehittyä.

Teoksen toimittajina olemme kiitollisuudenvelassa monille ihmisille. Erityisesti kiitämme kirjoittajia, jotka ovat kiireen keskellä jaksaneet huomioida toimittajien kommentteja ja pyyntöjä. Kiitos Osmo, Jukka, Jari, Timo, Tytti, Hanna, Titta, Katri, Juha, Reijo, Timo, Maria, Eeva, Maarit, Hilla, Pirjo, Kimmo, Pekka, Leena, Tuula, Marika, Annamari, Sirpa, Päivi, Juha ja Tapio. Kiitämme rehtori Jukka Määttäa hänen meitä kohtaan osoittamastaan luottamuksesta. Erityiskiitoksen ansaitsee myös erinomainen, huolellinen ja ammattimainen oikolukija Laura Menard Kukuku-kustannuksesta. Ilman lehtori Erja Anttosen apua emme olisi saaneet paljoakaan valokuvia tähän teokseen – iso kiitos Erja. Lisäksi kiitämme kaikkia tietojaan jakaneita humakilaisia, aivan erityisesti yliopettaja Reijo Viitasta.



## Lähteet

Parkkola, Timo 2017. Miksi ammattikorkeakoulu tekee TKI-toimintaa? Teoksessa Timo Parkkola (toim.) Oppia TKI kaikki. TKI-toiminta oppimisen mahdollistajana Humanistisessa ammattikorkeakoulussa. Helsinki: Humak, 7–9.



**Kuva 1. Humakin Joensuun kampuksen toimipaikka 2000–2016.**

*11 kansanopistoa perusti Humakin vuonna 1998. Aluksi Humak toimi väliaikaisella luvalla. Toiminta vakinaistettiin 1.8.2000, jolloin alkuperäiset opistojen mukaan nimetyt toimipaikat muutettiin koulutusyksiköiksi ja edelleen kampuksiksi. Humakin kampusrakennetta jouduttiin tiivistämään kovalla kädellä kahteen kertaan. Joensuun kampus toimi kuvassa olevan Pohjois-Karjalan opiston (nyk. Riveria) tiloissa vuosina 2000–2016. (Kuva: Erja Anttonen, Humak)*





**Kuva 2. Humakin Lights On -hankkeeseen liittyvä köydenvetokilpailu Rapola palaa -tapahtumassa 2017.**

*Tutkimus- ja kehittämistoiminta on ammattikorkeakoulujen lakisääteinen perustehtävä. Humakissa noudatetaan TKI-perustaisen oppimisen periaatetta eli pyritään tarjoamaan opiskelijoille mahdollisuutta suorittaa opintopisteitä ammattialoja kehittävässä hankkeissa. Lights On -hankkeen tavoite oli lisätä neljän suomalaisen ja neljän virolaisen kulttuuriperintökohteen – muinaisen vallan linnakkeen – näkyvyyttä ja tunnettuutta. Peräti 260 opiskelijaa suoritti hankkeessa yli 2500 opintopistettä. Hanke sai runsaasti julkisuutta, muun muassa 1,3 miljoonaa näyttöä sosiaalisessa mediassa. (Kuva: Iiro Kaukinen)*





**Kuva 3. Lehtori Anne-Maria Saariston leipoma Humak-kakku.**

*Humak sai ensimmäisen yhtenäisen graafisen ilmeensä vasta vuonna 2006. Ison H-kirjaimen raamit symboloivat yhteisiä arvoja ja kirjaimen sisällä olevat sekalaiset asiat ihmisten yksinäisyyttä ja ainutlaatuisuutta. Vuonna 2013 visuaalinen ilme vaihtui oransseihin täpliin, joista jokainen on uniikki ja erilainen. Yhdessä täplät kajauttavat ilmaan huudon ”Humak”. Uusi ilme loi mielikuvaa rentoudesta ja luovuudesta. Täplien alla oleva teksti ”Humanistinen ammattikorkeakoulu” kirjoitetaan logoa virallisemmalla kirjainlajilla. Kuvan Humak-kakku on vuodelta 2009. (Kuva: Erja Anttonen, Humak)*





**Kuva 4. Humak-tanssia Joensuun kampuksella vuonna 2005.**

*Humakissa on pyritty vaalimaan yhteisöllisyyttä monin tavoin. Kuvassa Humakin opiskelijat tanssittavat saksalaisia nuorisotyön ammattilaisia Humakin Joensuun kampuksella. Lehtori Päivi Timosen kampukselle tuomaa tanssia käytettiin ryhmäytymisleikkinä ja opiskelijajuhlien viihdenumerona. (Kuva: Erja Anttonen, Humak)*

# **OSA 1.**

## **Humakin toiminnan lähtökohdat**

## 2. Humanistisen ammattikorkeakoulun tarina

Humanistisen ammattikorkeakoulun tarina alkoi yli 20 vuotta sitten, ja se on kantanut aina näihin päiviin saakka. Tarina kertoo kansanopistojen yhteisestä ponnistuksesta rakentaa oma verkostoammattikorkeakoulu siinä vaiheessa, kun entinen opistoasteen koulutus menetti asemansa. Samalla se on tarina siitä, miten muista poikkeava, pieni ja verkostomainen ammattikorkeakoulu on pystynyt lunastamaan paikkansa suomalaisessa korkeakoulujärjestelmässä. Vuosien saatossa ammattikorkeakoulujen haasteet ja rakenteet ovat muuttuneet, mutta Humanistisen ammattikorkeakoulun ydintehtävä ja arvot eivät ole merkittäväällä tavalla muuttuneet siitä, miten ne kirjoitettiin 90-luvun lopulla ensimmäiseen ammattikorkeakoulun lupahakemukseen. Humak ehti mukaan ammattikorkeakoulujen joukkoon viimeisten joukossa ja on säilyttänyt itsenäisen asemansa valtakunnallisena ammattikorkeakouluna kaikkien näiden vuosien ajan.

Tulin mukaan Humanistisen ammattikorkeakoulun toimintaan vuonna 1999 aikuiskoulutuksen suunnittelijajalehtoriksi silloiseen Suolahden koulutusyksikköön. Humak oli siihen aikaan niin sanottu väliaikainen ammattikorkeakoulu. Vuosien mittaan olen työskennellyt Humakissa erilaisissa opetus-, kehitys-, johtamistehtävissä ja 1.8.2018 alkaen ammattikorkeakoulun toimitusjohtajana ja rehtorina. Ensimmäinen työvuoteni Humakissa oli hyvin mieleenpainuva kokemus. Muistan hyvin elävästi innostuneen ilmapiirin ja yhteisöllisyyden, joita hyvin systemaattisesti ylläpidettiin yhteisten tapaamisten avulla. Ensimmäisinä vuosina eri alueiden ja koulutusten yhteisissä tapauksissa nostatettiin ”Humak-hurmosta” ja rakennettiin yhteisöllisyyttä, ”Humak-perhettä”. Syntyi paljon yhteisiä kokemuksia ja tarinoita, jotka hitsasivat eri puolilla maata työskentelevän henkilöstön yhteen. Joskus minusta tuntui siltä, että into oli tietoa ja taitoa

suurempaa. Hyvin harvoilla opettajilla ja kehittäjillä oli kokemusta korkeakoulun rakentamisesta ja/tai käsitystä ammattikorkeakoulun perimmäisestä ideasta.

Humanistisen ammattikorkeakoulun syntyminen vaikutti keskeisellä tavalla muutamien henkilöiden aito innostus ja suorastaan intohimo uudenlaiseen valtakunnalliseen verkostoammattikorkeakouluun. Näillä henkilöillä oli myös uskallus toimia toisin. Humakin 20-vuotisen tarinan punaisia lankoja ovat usko omaan tehtävään ja sopeutumis- ja selviytymistaistelu erilaisia haasteita vastaan. Taistelut ovat olleet erilaisia eri aikakausina. Ne ovat liittyneet yhtenäisyyden rakentamiseen ammattikorkeakoulun syntyvaiheessa, omistajien keskinäiseen kilvoitteluun koulutuspaikoista ja toimipisteistä sekä sopeutumiseen ulkopuolisten asettamiin vaatimuksiin. Näissä tilanteissa Humakin kantavana voimana on ollut yhtenäinen henkilöstö, joka tilanteesta riippumatta on tehnyt työtään ammattimaisesti hyvällä asenteella, innostuneesti ja sitoutuneesti.

### Tarinankerronta

Artikkelin kirjoittamisessa olen hyödyntänyt Humakin arkistoaineistoa, kuten toimilupia, tulossopimuksia, toiminta- ja taloussuunnitelmia, erilaisia suunnitelma- ja kehittämisraportteja sekä johtokunnan, johtoryhmän ja hallituksen pöytäkirjoja. Alkuvaiheen kuvauksen keskeisenä tausta-aineistona on toiminut Jorma Wilmin (2004) julkaisematon käsikirjoitus Humanistisen ammattikorkeakoulun synnystä. Edellä mainittujen lisäksi olen haastatellut keskeisiä aikakausivaikuttajia. Näistä tärkeimpiä ovat olleet Humakin pitkäaikaisten toimitusjohtajien/rehtoreiden haastattelut (Heinola 2018; Huttula 2018; Sarso 2018). Humakin syntyvaiheen avaajana on toiminut Humakin ensimmäinen toimitusjohtaja, Humakin

ideoija ja pääkehittäjä, opistojen kokoaja ja pitkäaikainen hallituksen jäsen Timo Heinola. Vuosien 2004–2009 vaiheita minulle avasi Humakin toimitusjohtajana ja myöhemmin myös hallituksen jäsenenä toiminut Heikki Sarso. Hänet tunnetaan vahvana talouden osaajana ja vakauttajana. 2010-lukua minulle täsmänsi vuosina 2010–2012 toimitusjohtajana sekä sen jälkeen toimitusjohtajana/rehtorina toiminut Tapio Huttula. Hänet valittiin aikoinaan strategiseksi uudistajaksi, ja hänen aikaansa leimasivat suuret ammattikorkeakoulutasoiset uudistukset. Tarinan kulkua värittävätkin omat kokemukseni, sillä olen ollut yhteisön jäsenen lähes kaikki nämä vuodet. Olenkin painiskellut yleisen ja yksityisen välimaastossa – painotukseni ovat yhden kulkijan näkemyksiä monen kulkemasta polusta.

Humakin idean syntyvaiheessa 90-luvun puolivälissä uudenlaisen ammattikorkeakoulun tärkeimpänä työntövoimana oli opistojen huoli koulutustensa säilymisestä. Mukana oli myös idealistinen ajatus kansanopistoista kumpuvan sivistysidean ympärille rakentuvasta ammattikorkeakoulusta. Yhteisenä nimittäjä toimi kansalaisyhteiskunnan vahvistamisen idea, jonka keskeisiä elementtejä olivat aktiivinen kansalaisuus, osallisuus ja ihmisten välisen vuorovaikutuksen vahvistaminen, eli niin sanottu ”Humak Connection”. Humak rakentui siis väistämättömän koulutusmuoto-muutoksen ja siitä selviytymisen sekä kansainyhteiskuntaetoksen pohjalle.

Timo Heinola kertoi haastattelussani, että uuden ammattikorkeakoulun perusteleva prosessi, ja se täytyi tehdä hiukan eri tavalla kullekin viiteryhmälle. Opistoille, rehtoreille ja henkilöstölle uuden ammattikorkeakoulun idea myytiin koulutusten jatkuvuuden turvaamisena. Kansanopistoissa kehitetyt koulutukset saivat jatkuvuutta uudessa koulutusmuodossa, jota toteutettiin edelleen opistojen suojissa. Opistojen ylläpitäjähdistyksille ja -säätiöille idea perusteltiin edellisen lisäksi sivistyseetoksena ja kansalaisyhteiskunnan vahvistamisprojektina eli ideologisena kansanopistoliikkeen historiaan juurtuvana projektina. Rekrytoitavalle henkilöstölle idea myytiin sisällöllisenä, koulutusalaakohtaisena projektina. Eri opistoista kootut koulutukset muodostivat sisällöllisesti kolme koulutusala, joita olivat nuorisotyö, kulttuuri ja viittomakielen tulkkaus. Uskottiin, että yhteistyöllä

koulutuksia voidaan edelleen kehittää, tasoa nostaa ja asemaa vahvistaa. Näiden kolmen näkökulman avulla Humanistinen ammattikorkeakoulu rakentui. Kaikkia näkökulmia tarvittiin, sillä niillä varmistettiin eri viiteryhmien sitoutuminen yhteiseen projektiin.

Olen koostanut Humakin tarinan kolmen kronologisen päävaiheen (ks. Taulukko 1.) varaan. Vaiheet on muodostettu eri aikakausiin liittyvillä taisteluilla, haasteilla ja kehitystehtävillä. Vaiheistus voitaisiin laatia myös eri tavalla, sillä ylläpitäjien/omistajien, opistojen, ammattikorkeakoulujen ja henkilöstön painotukset poikkeavat toisistaan.

Ensimmäistä vaihetta, joka käsittää vuodet 1996–2002 Humakin ideasta vakituiseen toimilupaan saakka, voidaan kutsua alkurakentamisen ajaksi. Tässä vaiheessa ideasta kasvoi ammattikorkeakoulu niiden opistojen kesken, jotka lähtivät mukaan hankkeeseen. Opistoasteen opinnot uudistettiin ammattikorkeakouluopinnoiksi, jotta koulutuksen laatuun liittyvät kriteerit täytyisivät. Tässä vaiheessa opistot olivat vielä hyvin kiinteässä vuorovaikutuksessa ammattikorkeakoulun kanssa. Opetus- ja kulttuuriministeriö tuki itsenäisten ammattikorkeakoulujen alkuvaihetta ja legitimoiti toimiluvillaan ammattikorkeakoulujen jatkotoiminnan. Alkuperäiset omistajat olivat tyytyväisiä siihen saakka, kun ne pystyivät vaikuttamaan ammattikorkeakoulun toimintaan.

Toista vaihetta, vuosia 2003–2011, voidaan luonnehtia kehityksen ja kasvun aikakaudeksi. Aikakausi kattaa vakinaisen ammattikorkeakoulun ensimmäiset vuodet ensimmäiseen auditointiin saakka. Vaiheen tehtävänä oli lunastaa itsenäisen ammattikorkeakoulun paikka muiden korkeakoulujen joukossa. Tämä merkitsi korkeakoulun eri toimintojen itsenäistä kehittämistä ja erityisesti opintojen ja tutkintojen kehittämistä korkeakoulumaisiksi Bolognan prosessin mukaisesti. Korkeakoulun oma identiteetti, autonominen asema ja yhteisö muotoutuivat, ja samalla suhde opistoihin muuttui etäisemmäksi. Näiden vuosien aikana korkeakoulupolitiikassa tapahtui merkittävä käänne, kun vuosina 2006–2007 rakenteellisen kehittämisen vaatimukset voimistuivat ja myös Humak joutui supistamaan verkostoaan ensimmäistä kertaa. Supistamispainesta alkoi omistajien vaikeiden suhteiden



**Taulukko 1. Humanistisen ammattikorkeakoulun kehitysvaiheet ja niiden tunnusmerkit.**

<b>Vaiheet</b>	Alkurakentaminen 1996–2002 ”Opistovetoisuus	Kehityksen ja kasvun vuodet 2003–2010 ”Itsenäistyminen”	Muutosten vuodet 2011–2018 ”Sopeutuminen”
<b>Suuri tehtävä (omistajat)</b>	”Vakinaistaminen”  Ristiriitaisten intressien yhteensovittaminen, verkoston kokoaminen ja toimiluvan saaminen.	”Paikan lunastaminen”  Itsenäisen korkeakoulun rakentaminen. Verkostojen supistamiseen liittyvät neuvottelut ja sopimus.	”Toimintatapojen muutos”  Sopeutuminen ulkoisiin muutoksiin. Suppeampi omistajajoukko. Hallitustyön vakiintuminen.
<b>AMK:n kehitys</b>	Koulutusten kehittäminen ammattikorkeakouluopinnoiksi.  Kriteerien täyttäminen ja toimilupa.	Ammattikorkeakoulu-tutkintojen kehittäminen, 1. auditointi ja YAMK-kehitystyö.  Sisäisen hallinnon vakaus.	Uuteen lainsäädäntöön ja rahoitusmalliin sopeutuminen.  Tehokkuuden ja tuloksellisuuden lisääminen.
<b>Korkeakoulu-politiikka</b>	Ammattikorkeakoulujen ”synnyttäminen” suurena kokeiluprojektina, kokeilusäädäntö.	Ammattikorkeakoulujen vakiinnuttaminen 2006–2007, ”politiikan muutos”: rakenteellisen kehittämisen vaatimukset.	Ammattikorkeakoulujen lainsäädännön uudistus ja uusi rahoitusmalli. Rahoituksen kehityksen kaventuminen.

aikakausi, joka päättyi vasta kun viimeisten ammattikorkeakoulukampuksensa menettäneiden omistajapopistojen kanssa päästiin sopimukseen 2010-vuosi-  
kymmenen alussa.

Kolmatta vaihetta, vuosia 2012–2018, voidaan kutsua muutoksen vuosiksi. Tähän vaiheeseen ajoittuvat ammattikorkeakoulukentän suuret uudistukset: toimipiste-  
teverkon supistamiset, ammattikorkeakoululainsäädännön uudistus ja sen mukana rahoituksen uudistaminen sekä korkeakoulujen rahoituksen lasku. Samaan aikaan ajoittuvat Humakin sisäiset uudistukset ja kehittämistoimenpiteet: henkilöstön sopeuttaminen ja uudelleensijoittelu, organisaatiouudistukset, oppilaitoksen tietojärjestelmien uudistus, uudistunut strategia ja sen toimeenpano sekä laaja ammattikorkeakoulutasoinen opetussuunnitelmauudistus. Vaiheen suuria tehtäviä ovat olleet sopeutuminen ja sopeuttaminen, mikä on vaatinut toimintatapojen rajua muutosta aikaisempiin vuosiin verrattuna. Opetus- ja kulttuuriministeriön ohjauksivaikutus huipentui lainsäädännön ja rahoitusmallin uudistamiseen, mikä on ohjannut tuloksellisuuteen ja pakottanut ammattikorkeakoulut karsimaan kulurakenteitaan ja tehostamaan prosessejaan. Edellisiin vuosiin verrattuna Humakin omistussuhteiden muutos sekä omistajien vähentyminen ovat vakauttaneet omistajien keskinäisen toiminnan.

## Alkurakentamisen vuodet

Ammattikorkeakoulu-uudistus alkoi 1990-luvun alussa kokeilutoimintana ensimmäisten väli-  
aikaisten ammattikorkeakoulujen aloittaessa toimintansa. Uudistus kytkeytyi toisen asteen koulutus-  
uudistukseen, jonka periaatteen mukaisesti nuorisostaan koulutus muodosti pohjan korkeakouluopinnoille. Mallissa ei ollut enää sijaa opistoasteen kolmivuotisille koulutuksille. Ammattikorkeakoulujen kokeiluvaiheen laki astui voimaan 13.2.1991 (Asetus nuorisostaan koulutuksen ja ammattikorkeakoulujen kokeiluista 392/91; Laki nuorisostaan koulutuksen ja ammattikorkeakoulujen kokeiluista 391/91). Kokeiluvaiheessa yksi tai useampi opistoasteen tai ammatillisen korkeasteen oppilaitos muodosti yksikön, jota kutsuttiin väliaikaiseksi ammattikorkeakouluksi. Kokeilutoiminnan tavoitteena oli saada oppilaitokset liittymään yhteen,

jolloin voitaisiin hyödyntää yhteisiä tiloja ja muita resursseja. Haluttiin myös kiinnittää erityistä huomiota koulutuksen laatuun ja kansainvälisyyteen. Kun-  
niahimoisena tavoitteena oli luoda korkea-asteen koulutuspaikka 60–65 prosentille nuorista aikuista (25–34-vuotiaat).

Uudessa ammattikorkeakoululaissa (Laki ammattikorkeakouluopinnoista 255/1995) määriteltiin väli-  
aikaisten ammattikorkeakoulujen vakinaistamisen kriteereiksi koulutus- ja työvoiman tarve, opettajien taso, kansainväliset yhteydet ja kirjasto- ja muiden tukipalveluiden taso. Näiden kriteerien perusteella tehtiin ammattikorkeakoulujen vakinaistamisratkaisut useammassa vaiheessa vuodesta 1995 alkaen. Humanistinen ammattikorkeakoulu ehti mukaan vasta loppuvaiheessa 1990-luvun lopussa, kun lähes kaikki muu entisen opistoasteen ammatillinen koulutus oli jo siirtynyt ammattikorkeakouluihin. Ammattikorkeakoulu-uudistusta on kuvattu tarkemmin Osmo Lampisen artikkelissa.

Humanistisen ammattikorkeakoulun alkuvuosien kehitystä on kuvattu Jorma Wilmin (2004) julkaisemattomassa käsikirjoituksessa Humanistisen ammattikorkeakoulun synty. Teos piirtää seikkaperäisen kuvan Humakin suunnitteluvaiheesta ja alkuvuosista sekä myös silloisesta koulutuspoliittisesta ympäristöstä. Humakin tarina alkoi 1990-luvulla, kun eräät kansanopistot heräsivät ajatukseen, että heidän opistoasteen koulutuksensa loppuu, eivätkä he pieninä toimijoina voisi yksin muodostaa ammattikorkeakoulua. Monissa kansanopistoissa kolmivuotinen opistoasteen koulutus muodosti merkittävän osan koulutusvolyymista, opiston näkyvyydestä ja rahoituksesta. Kansanopistot neuvottelivat alueellisten ja/tai muiden kokeiluvaiheen ammattikorkeakoulujen kanssa. Nuorisosta, liikunta-, kulttuuri-, matkailu- ja tulkkausalan koulutusta järjestävät opistot eivät olleet vielä 1990-luvun puolivälissä tehneet ratkaisuaan.

Timo Heinola kertoi tajunneensa jo vuonna 1995, että jotakin on tehtävä, sillä opistoasteen koulutus oli siirtymässä ammattikorkeakouluihin. Heinola oli yhteydessä Suomen kansanopistoyhdistyksen silloiseen toiminnanjohtajaan Heikki Sederlöfiin, jonka kanssa hän ideoi kansanopistojen kehittämishankkeen.

Hankkeen virallisena tavoitteena oli kansanopistojen kehittäminen, mutta käytännössä hankkeessa suunniteltiin verkostoammattikorkeakoulun perustamista kansanopistojen koulutusten pohjalta. Suomen kansanopistoyhdistyksen intressinä oli turvata kansanopistoissa syntyneiden koulutusten jatkuminen.

Kansanopistot kutsuttiin yhteiseen tapaamiseen, jossa idea sai innostuneen vastaanoton. Suunnittelurinkiin tuli mukaan nuoriso-, matkailu-, kulttuuri-, tulkkaus- ja liikunta-alan opistoja. Määrällisesti eniten mukaan tuli nuorisoalan opistokouluttajia; olihan koulutuksella pitkä historia kansanopistoissa. Suurista nuorisoalan opistoista pois jättäytyi vain Mikkelin nuoriso-opisto. Suunnitteluvaiheen aikana osa opistoista teki ratkaisun liittyä joko alueellisiin ammattikorkeakouluihin tai perusteilla olevaan Diakonia-ammattikorkeakouluun. Liikunta- ja urheiluoipistojen pois jääminen oli suuri pettymys, koska ne olisivat täydentäneet verkostoammattikorkeakoulun ydintä erityisesti nuorisoalan koulutuksessa. Suunnittelun jakolinjat noudattelivat kansanopistojen perinteisten yhteistyöverkoston rakenteita. Lopulta yhteiskunnalliset ja niin sanotut grundtvigilaiset opistot löysivät paikkansa Humakista. Liikunta-alan opistot liittyivät alueellisiin ammattikorkeakouluihin ja kristilliset opistot, jotka perinteisesti olivat tehneet yhteistyötä keskenään, tukeutuivat Diakonia-ammattikorkeakouluun.

Syksyn 1996 aikana Humakin toiminta-ajatus, profiili ja nimi hahmottuivat. Kehittämistyötä johti Timo Heinola, ja valmistelua varten perustettiin erilliset talouden, pedagogiikan ja yhteiskunnallisen sidosryhmätyön työryhmät. Opistojen silloiset rehtorit olivat keskeisessä asemassa uuden ammattikorkeakoulun kehittämis- ja vaikuttamistyössä. Timo Heinolan mukaan yhtenä keskeisenä keinona oli osallistaa ja sitouttaa opistot mukaan toimintaan jalkautumalla kansanopistoihin ja tapaamalla niiden johtohenkilöitä.

Osakeyhtiön perustamiskokous pidettiin 14. helmikuuta 1997 Kauniaisissa Työväen Akatemiassa. Perustamisasiakirjan mukaisesti osakkeiden omistajia olivat Alkio-Opiston kannatusyhdistys r.y. (Korpilahti), Työväen akatemian kannatusosakeyhtiö (Kauniainen), Turun kristillisen opiston säätiö (Turku),

Pohjois-Savon kansanopistoseura r.y. (Kuopio), Peräpohjolan kansanopiston kannatusyhdistys r.y. (Kiviranta), Paasikiviopistoyhdistys r.y. (Helsinki), Lapin kansanopiston kannatusyhdistys r.y. (Sodankylä), Keski-Suomen kansanopiston kannatusyhdistys r.y. (Suolahti), Keski-Pohjanmaan kansanopiston kannatusyhdistys r.y. (Kälviä), Kanneljärven kansanopiston kannatusyhdistys r.y. (Hormajärvi), Pohjois-Satakunnan kansanopiston kannatusyhdistys r.y. (Kankaanpää), Raittiuden Ystävien kansanopiston kannatusyhdistys r.y. (Joutseno), Haapaveden Opiston kannatusyhdistys r.y. (Haapavesi) ja Korpisaaren säätiö (Ilmajoki). Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön nimeksi tuli Humanistinen ammattikorkeakoulu Oy. ja kotipaikaksi Kauniainen. Perustamiskokouksen jälkeen pidettiin yhtiön hallituksen ensimmäinen kokous, jossa hallituksen puheenjohtajaksi valittiin Marja-Riitta Heikkilä Paasikiviopistosta ja toimitusjohtajaksi Timo Heinola. Aloituspaiikkojen jakaantuminen opistojen kesken sovittiin aikaisemman opistoasteen aloituspaiikkamäärän mukaiseksi. Pienempien opistojen aloituspaiikkoja pyrittiin lisäämään tehokkuuden ja vaikuttavuuden lisäämiseksi.

Kevään 1997 aikana hahmoteltiin koulutusohjelmien rakenne, aloituspaiikkojen jako sekä koulutustoiminnan periaatteet. Syksyllä (11.9.1997) valtioneuvosto myönsi Humakille kokeiluluvan. Lupa myönnettiin muutettuna siten, että alkuperäisestä hakemuksesta jäivät pois Etelä-Pohjanmaan, Kankaanpään ja Keski-Pohjanmaan opistot. Päätös merkitsi sitä, että varsinaisiksi koulutusohjelmiksi jäivät nuoriso- ja vapaa-ajanohjaajan, kulttuurituottajan ja viittomakielen tulkinn koulutukset. Päätöksen jälkeen alkoi valmistelu ensimmäisen lukuvuoden käynnistämiseksi syksyllä 1998. Tätä varten tehtiin aikataulutettu suunnitelma ja perustettiin työryhmät eri toimintojen kehittämiseksi. Vuoden 1997 joulukuussa nimettiin koulutusohjelmien vastuullisiksi kehittäjiksi nuorisotyöhön Maisa Sarha, kulttuurituotantoon Hannu Ikonen ja viittomakieleen Pirkko Mikkonen. Vuoden 1998 keväällä heidät nimettiin koulutusohjelmiansa vastaaviksi yliopettajiksi.

Ministeriö vahvisti esitetyt koulutusohjelmat, mutta aloituspaiikkapäätös saatiin vasta myöhemmin. Aloituspaiikkoja oli vähemmän kuin hakemuksessa, ja niiden jakamisesta jouduttiin neuvottelemaan opistojen

kesken, koska aloituspaikkojen määrä oli suhteessa saatavaan rahoitukseen. Ensimmäisessä yhteishaus-  
sa Humak menestyi hyvin. Ensisijaisia hakijoita oli 1100, ja kaikkia hakijoita yhteensä 3400. Ensimmäisissä tulossopimusneuvotteluissa aloituspaikkoja saatiin viittomakielen tulkin koulutukseen 20 lisää siten, että sisäänottoja voi olla vuosittain. Sen sijaan seikkailukasvatuksen ja kirjasto- ja media-alan koulutusesitykset eivät menneet läpi. Omistajakunta täydentyi myöhemmin Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymällä (Pohjois-Karjalan Opisto), SAK:n koulutussäätiöllä (Kiljavan Opisto) sekä Kuurojen liitto r.y:llä (Valkea talo).

Kokeiluluvan saanut ammattikorkeakoulu joutui yllättävään tilanteeseen, kun ammattikorkeakoulujen kokeiluvaihe päättyi ja Humak joutui pikaisella aikataululla saattamaan itsensä vakinaisen ammattikorkeakoulun edellyttämään kuntoon. Käytännössä Humakin toiminta ei ollut kunnolla vielä edes alkanut. Vakinaisen toimiluvan saaminen edellytti uusinta-arviointia. Kun vakinaistamislupaa haettiin, niin ministeriö edellytti Lapin opiston jättämistä ulkopuolelle. Tässä vaiheessa eräät maakunnalliset tahot yrittivät vielä kaataa hankkeen ja liittää opistot alueellisiin ammattikorkeakouluihin. Opistojen laajan yhteiskunnallisen taustayhteisöjen muodostaman verkoston voimaa käytettiin hankkeen läpimenon varmistamiseksi, ja niin valtioneuvosto myönsi Humakille ehdollisen vakinaisen toimiluvan 5.2.1999. Toimiluvan myöntäjän arvioissa kiinnitettiin huomiota verkoston hajanaisuuteen ja pieniin yksiköihin, joiden olisi vaikea järjestää korkeatasoista koulutusta. Korkeakoulujen arviointineuvoston kannan mukaan Humakilla ei olisi mahdollisuuksia selviytyä itsenäisenä ammattikorkeakouluna, vaan sen olisi keskitettävä toimintansa suurempiin yksiköihin tai liityttävä alueellisiin ammattikorkeakouluihin. Lisäksi annettiin listaus erilaisista kehittämisvelvoitteista. Humak sai kaksi vuotta aikaa ja myöhemmin vielä yhden vuoden lisää kehittääkseen toimintaansa ammattikorkeakoulukriteereiden mukaiseksi.

Vastoin saamaansa kehittämisohjetta Humak ei keskittänyt rakennettaan vaan halusi pitää maantieteellisesti kattavan rakenteensa valtakunnallisen koulutustehtävänsä toteuttamiseksi. Oppilaitoksen

kokonaisvaltainen kehittäminen jatkui. Ensimmäiseksi johtavaksi rehtoriksi rekrytoitiin Osmo Lampinen. Pitkän kokemuksensa ja koulutuspoliittisen asiantuntemuksensa avulla Lampinen, joka oli ollut mukana laatimassa ammattikorkeakoululakia, osasi suunnata ammattikorkeakoulun toimintaa toimiluvan ja ammattikorkeakoululain edellyttämään suuntaan.

Ensimmäiset opettajat rekrytoitiin taustaopistojen opettajakunnasta. Heidät palkattiin määräajaiseen työsuhteeseen, ja jokaiseen yksikköön tuli vastaava lehtori. Näin kuhunkin yksikköön muodostui koulustiimi. Samoihin aikoihin hankittiin myös ensimmäiset videoneuvottelulaitteet. Myös yhteinen tietoverkko, Hunet, alkoi olla valmis, ja tavoitteeksi asetettiin, että kuudesosa opinnoista tapahtuisi verkon välityksellä. Ensimmäisinä vuosina ammattikorkeakoulun oma hallinto oli hyvin ohut ja siellä työskenteli vain muutama henkilö. Sen sijaan ylempi hallinto oli raskas. Ylläpitäjillä oli oma hallituksensa. Ammattikorkeakoululla oli johtokunta, johon kuului osakeyhtiön edustajia, ylintä johtoa, alueyksiköiden vastaavat lehtorit sekä yliopettajat. Yliopettajien tehtävänä oli vastata koulutusohjelmien kehittämisestä. Hallinnon hajanaisuus ja vahva riippuvuus omistajaopistojen tahtotilasta hidastivat jonkin verran ammattikorkeakoulun itsenäistä kehittämistä. Kansainvälisen arvioinnin tulosten perusteella rakennettiin laaja kehittämisohjelma, jonka mukaisesti ammattikorkeakoulua ryhdyttiin systemaattisesti kehittämään.

Ministeriön asettamien kehittämisvelvoitteiden toteutuminen vakinaista toimilupaa varten arvioitiin talvella 2002 Lohjalla ja Korpilahdella. Arvioinnin tulosten perusteella Humak sai vakinaisen toimiluvan 1.8.2002. Toimilupaa juhliittiin Pohjois-Karjalan Opistolla Humakin kevätpäivillä ratkiriemukkaasti läpi kesäisen yön tangokuningas Erkki Räsänen tahdittamana. Ministeriön lausunnossa todettiin kehitystä tapahtuneen, mutta samalla kiinnitettiin huomioita strategian ja ylläpitäjähallinnon sekä ammattikorkeakoulun hallinnon sekavuuteen. Sen sijaan ammattikorkeakoulun taso, pedagoginen osaaminen ja henkilöstön sitoutuminen olivat hyvällä tasolla. Vakinaisen toimilupa saatiin viimeisellä mahdollisella hetkellä. Kehitystyö laajassa, mutta ajoittain myös moniäänisessä verkostossa toi lopulta toivotun tuloksen, jonka

pohjalta itsenäinen ammattikorkeakoulu ponnisti tuleviin vuosiin.

## Kehityksen ja kasvun vuodet

Lopullisen toimiluvan saaminen mahdollisti ammattikorkeakoulun kokonaisvaltaisen kehittämisen. Se mahdollisti myös hallinnon järjestämisen ja henkilökunnan työsuhteiden vakinaistamisen. Aiemmin paikallisten opistojen palveluksessa työskennelleet ammattikorkeakoulun kehittäjät siirrettiin uuden ammattikorkeakoulun palvelukseen, ja henkilöstö vakinaistettiin 1.8.2002 alkaen. Toimitusjohtajaksi kutsuttiin jatamaan Timo Heinola, ja yliopettajien tehtävät muutettiin toimintoja paremmin kuvaaviksi koulutusohjelmajohtajan tehtäviksi. Osmo Lampisen tilalle ammattikorkeakoulun uudeksi rehtoriksi valittiin Raimo Jalkanen. Toimintojen vakiintuessa ja uusien opiskelijaryhmien tuoman kasvun myötä rekrytoitiin lisää henkilökuntaa. Uusien rekrytointien jälkeen Humanistisen ammattikorkeakoulun henkilöstö oli keskimääräiseltä iältään koko ammattikorkeakoulukentän nuorinta.

Itsenäisen ammattikorkeakoulun perustamisen ja henkilökunnan vakinaistamisen yhteydessä luotiin uutta oppilaitosidentiteettiä, jolla erottautua opistoista. Toiminta oli tietoista, jotta ammattikorkeakoulu voisi paremmin lunastaa oman identiteettinsä eikä olisi vain ”opiston yksi linja”. Vahvasta yhteisestä perinteestä johtuen prosessi oli kivulias ja synnytti ainakin osaan Humak-opistoista leirejä humakilaisten ja opistolaisien välille.

Uuden ammattikorkeakoulun itsenäistyessä myös taloudenhoito siirtyi opistoilta ammattikorkeakoulun vastuulle. Vasta aloittaneella ammattikorkeakoululla ei ollut puskurirahastoa vaikeita taloudellisia tilanteita varten. Tilanne kärjistyikin vuoden 2003 lopulla, kun ammattikorkeakoulun kassavaranto hupeni ja ajaututtiin akuuttiin kassakriisiin. Yhtenä synnä oli valtionosuusrahoituksen perusteena olevan opiskelijoiden laskennallisen määrän muutos ”vapaavuosi”-säännön perusteella, mikä tarkoitti Humakille huomattavaa ennakoimatonta menoerää. Omistajaopistot lainasivat ammattikorkeakoululle rahaa, ja akuutin kriisin yli päästiin. Laina maksettiin nopeasti takaisin

seuraavan vuoden aikana. Timo Heinolan lopetettua tehtävässään uudeksi toimitusjohtajaksi rekrytoitiin Heikki Sarso. Hän aloitti tehtävässään vuoden 2004 alussa. Talous tasapainotettiin tiukalla kulukurilla ja taloudenpidon systematisoinnilla.

Vuoteen 2005 saakka opetus- ja kulttuuriministeriön ohjauspolitiikka oli tukenut itsenäisten ammattikorkeakoulujen toimintaa ja antanut ammattikorkeakouuille tilaa kehittyä ja kasvaa. Vuosien 2006 ja 2007 aikana ohjauksessa tapahtui suunnanmuutos, kun alettiin tavoitella suurempia, tehokkaampia ja vaikuttavampia yksiköitä. Ammattikorkeakouluja ja niiden koulutusyksiköitä todettiin olevan liikaa.

Humakille, joka oli tullut mukaan ammattikorkeakoulujen joukkoon aivan viime metreillä, uusi haaste tuli eteen hyvin nopeasti. Konkreettisesti uudet tavoitteet tarkoittivat verkostoammattikorkeakoulun alkuperäisen rakenteen purkamista. Käytännössä osa alueellisista, omistajaopistojen suojissa toimivista koulutusyksiköistä jouduttaisiin lakkauttamaan. Palattiin samaan kysymykseen ministeriön esille nostamasta toimipisteverkoston supistamisesta, joka oli jo toimitiluvaiheessa nostettu esille.

Omistajille tilanne oli vaikea, sillä jouduttiin neuvottelemaan siitä, mikä Humak-yksikkö voisi jatkaa ja mikä ei. Tilanne oli uusi, eikä omistajilla ollut yhteisesti sovittuja toimintaohjeita tilanteen varalle. Neuvottelujen jälkeen lakkautettavien yksiköiden kriteereistä päästiin yksimielisyyteen. Niitä olivat opiskelijakysyntä (ensisijaiset hakijat/aloituspaikka) sekä toimipisteiden keskinäinen läheisyys. Edellisen ehdon täyttivät Haapavesi ja Joutseno, joiden hakijamäärät olivat olleet jo useiden vuosien ajan alhaisemmat kuin muissa yksiköissä. Jälkimmäisen ehdon täytti Kanneljärvi, jonka kohtaloksi koitui sen läheisyys Kiljavanrannan (Nurmijärvi) kanssa. Yksimielisyyden saavuttaminen Humakin omistajien kesken kesti oman aikansa. Asioita selviteltiin vuosikausia, mikä vaikutti hallitustyöskentelyn ilmapiiriin.

Tuohon aikaan Humakilla oli sekä toimitusjohtaja että rehtori. Vasta vuonna 2015 uuden ammattikorkeakoulujen lainsäädännön uudistuksen yhteydessä rehtorin ja toimitusjohtajan tehtävät yhdistettiin (ks.

Ammattikorkeakoululaki 932/2014). Humakin ensimmäisinä vuosina ammattikorkeakoulun rehtorit olivat vaihtuneet muutaman vuoden välein. Osmo Lampisen kahden vuoden rupeaman jälkeen rehtoriksi rekrytoitiin omistajien omasta piiristä Joutsenon opiston rehtori Raimo Jalkanen. Hän ehti olla tehtävässä noin kolme vuotta, kunnes hänen tilalleen rekrytoitiin Eeva-Liisa Antikainen. Kehityksen ja kasvun vuosina toimitusjohtajana toimi Heikki Sarso ja rehtorina Eeva-Liisa Antikainen.

Sarson ja Antikaisen vuodet olivat talouden kannalta vakaita ja toiminnan kannalta aktiivista ja systemaattista kehittämisen aikaa. Ammattikorkeakoulun talous tasapainottui, hallinto kehittyi ja selkeytyi. Humakin haasteena on aina ollut useista toimipisteistä muodostuva rakenne ja sen myötä myös monipisteisen palvelurakenteen muodostaminen, koska pienikin ammattikorkeakoulu vastaa samoista yhteisistä velvoitteista kuin suuremmat korkeakoulut. Noiden vuosien aikana rakennettiin ammattikorkeakoulun tulevien vuosien perustaa, eli johtamismallia, prosesseja, opetussuunnitelmia, yhtenäisiä käytäntöjä ja rakenteita. Antikaisen tukena olivat kokeneet koulutusohjelmajohtajat Sirpa Teräväinen (järjestö- ja nuorisotyö), Katri Kaalikoski (kulttuurituotanto) sekä Pirkko Mikkonen (tulkkaukset). He veivät kokemuksellaan ja toimialojensa koulutukseen sitoutuneella otteellaan koulutusaloja eteenpäin. Keskeinen johtamismalliin liittyvä ratkaisu oli toimialakohtaisten koulutusten johtaminen, jota tuettiin yhteisillä prosesseilla. Kullakin koulutusalueella oli oma johtajansa, joka huolehti sekä koulutus- että TKI-toiminnasta. Rakennetta tukivat aluekoordinaattoreiden vetämät alueelliset koulutustiimit.

Kasvun ja kehityksen vuosien aikana ammattikorkeakoulun toimintoja kehitettiin systemaattisesti. Tietohallinto kehittyi ja irrottautui opistojen järjestelmästä. Oppilaitoksen intranet HumakPro toimi sekä opiskeluympäristönä että henkilökunnan palveluympäristönä. Koska järjestelmä oli itse luotu, sen kehittäminen ja uusien toimintojen tarveharkintainen lisääminen oli helppoa. Järjestelmän kehittäjätyöparina ovat toimineet Humakin alusta lähtien Pekka Harjula ja Scott Alexander. Vasta vuonna 2018 HumakPro saatettiin yli kahdenkymmenen vuoden käytön jälkeen arkistotilaan. Humakin pedagoginen toiminta on oma omintakeinen

lukunsa. Jo ammattikorkeakoulun alkuvuosista saakka Humak on satsannut oman pedagogisen mallinsa kehittämiseen. Malli on perustunut hyvin läheiseen vuorovaikutukseen opiskelijoiden kanssa. Tämän ovat mahdollistaneet alueellisesti pienet koulutusyksiköt, joissa opettajat ja opiskelijat tuntevat hyvin toinen toisensa. Humakin koko toimintahistorian ajan opiskelijoilla on ollut erityinen merkitys ammattikorkeakoululle. Opiskelijakunta HUMAKO:n jäsenet ja aktiiviset tuutorit ovat rakentaneet Humakia omalta osaltaan ja vaikuttaneet yhteisöllisyyden kehittymiseen koko Humak-yhteisössä. Kasvun ja kehityksen vuosiin ajoittui myös mittava opetussuunnitelmien uudistamistyö, kun siirryimme ETCS-pisteisiin ja kompetenssipohjaisiin opetussuunnitelmiin Bolognan prosessin mukaisesti. Noina vuosina luotiin ensimmäiset ylemmät tutkinnot ja ensimmäinen kansainvälisyysstrategia, joka viitoitti kansainvälisen toiminnan kehittämistä tuleville vuosille. Kansainvälinen toiminta oli jo tällöin kohtuullisen vilkasta vaihtopöytäopiskelijoiden sekä erilaisten TKI-hankkeiden muodossa. Humakin TKI-toiminta vilkastui ja erilaisia hankkeita syntyi eri puolille Suomea. Tuohon aikaan niiden strateginen linjaus oli vielä kehittämätöntä, mutta toiminta loi pohjaa tuleville vuosille.

Aikakauden yksi toiminnallinen päätepiste oli Kansallisen arviointikeskuksen toteuttama laatujärjestelmän auditointi, joka oli Humakille ensimmäinen alkuvuosien toimilupa-arviointien jälkeen. Arviointi keskittyi laatujärjestelmän toimivuuteen. Keskeinen osa laatujärjestelmän kokonaisuutta oli Tola eli Toiminnan ohjaus- ja laatukäsikirja. Auditointiin valmistautumista ja laatujärjestelmän kehittämistä varten Humakiin nimitettiin laatuvaikuttajaksi Hannu Sirkkilä. Humakin laatujärjestelmä koeauditoitiin sisäisesti, ja prosessin aikana henkilöstö sai kokemusta auditointiprosessista sekä laatujärjestelmätyöstä. Toiminnallinen kehitys sekä huolellinen valmistautuminen tuottivat tulosta. Humak läpäisi auditoinnin kirkkaasti ja sai laatuileiman kuudeksi vuodeksi. Ammattikorkeakoulun toiminta oli saatu jaloilleen, ja verkoston tiivistäminen eli kolmen alueyksikön lakkauttaminen oli saatu lähes päätökseen. Toiminnallisesti tilanne vaikutti jopa vakaalta, mutta taustalla oli jo tulossa seuraava rakenteellinen uudistus ja koko ammattikorkeakoulukenttää ravisteleva lainsäädännön ja rahoituksen uudistus.



## Muutosten vuodet

Siirtyminen 2010-luvulle merkitsi ammattikorkeakoulun toiminnassa monia uusia muutoksia. Ministeriön kanssa käydyissä tulosneuvotteluissa oli päädytty verkoston supistamiseen entisestään, sillä opetus- ja kulttuuriministeriö edellytti Tornion ja Äänekosken yksiköiden lakkauttamista. Neuvottelujen tuloksena Tornion ja Äänekosken (entinen Suolahti) kampusten lisäksi myös Joensuun kampus päätettiin lakkauttaa vuoden 2015 loppuun mennessä. Ensimmäistä supistamisvaihetta seurasi siis kohtuullisen nopealla aikataululla myös toinen. Omistajille tämä tarkoitti keskinäistä valtakamppailua, sillä koulutuspaikkansa menettävät opistot olisivat häviäjiä. Erilaisten neuvotteluiden seurauksena osakkaat sopivat tilanteen ratkaisutavasta ja myös tulevien vuosien toimintavoista tilanteen rauhoittamiseksi. Myöhemmin tehtiin myös osakassopimus, jossa määriteltiin toimintatavat vastaavien tilanteiden varalle.

Muutoksen vuosina myös toimitusjohtaja vaihtui, ja uudeksi toimitusjohtajaksi valittiin Tapio Huttula. Hän sai tehtäväkseen Humakin uuden strategisen suunnan kehittämisen sekä rakenteellisen muutoksen toimeenpanon. Huttula toi Humakille paljon yhteiskunnallista julkisuutta ja näkyvyyttä osallistumalla hyvin aktiivisesti ammattikorkeakoulujen yhteiseen kehittämiseen muun muassa Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvostossa (Arene). Tämän lisäksi hän toimi kautensa aikana Kansallisen arviointikeskuksen puheenjohtajana sekä monissa muissa koulutuksen ja osaamisen kehittämiseen liittyvissä kansallisissa työ- ja kehittämissyryhmissä. Hän oli myös pidetty puhuja ja aktiivinen ja kantaa ottava korkeakouluoliittinen keskustelija.

Uuden toimitusjohtajan ensimmäisten vuosien tehtäväksi tuli rakenteellisen sopeuttamisen loppuunsaattaminen. Rakenneratkaisu oli omistajille vaikea. Edellisellä kerralla, kun Joutseno, Lohja ja Haapavesi olivat jääneet pois verkostosta, kriteerit olivat olleet selvät ja pääosin kiistattomat. Toisessa aallossa tapahtunut toimipisteiden lakkauttaminen oli perinteiden, toiminnan laadun ja valtakunnallisen tehtävän kannalta huomattavasti vaikeampi. Kaikki kolme nuorisoalan koulutuksen opistokampusta ajettiin alas, ja kun huomioidaan Lohjan lakkauttaminen edellisellä kierroksella, niin

uuden supistamisen jälkeen verkostoon ei enää kuulunut yhtään nuorisoalan opistokampusta. Tilanne oli hämmentävä, koska Humak oli aikoinaan syntynyt nimenomaan vahvojen nuorisoalan opistojen suojissa. Toimipisteiden lakkauttamiset voitiin perustella ainakin osittain vetovoimalla ja työllistymistilastoilla. Lopulliseen rakennepäätökseen vaikuttivat luonnollisesti omistajaopistojen keskinäiset sopimukset.

Tornion kampuksesta luopuminen veti Humakin Pohjois-Suomen alueelta. Tornio, opiskelijat mukaan lukien, reagoi voimakkaasti kampuksen lakkauttamiseen. Tornion opiskelupaikat siirtyivät käytännössä Turkuun, jossa aloitettiin kulttuurituotannon koulutuksen lisäksi yhteisöpedagogien päivämuotoinen koulutus vuonna 2013. Seikkailukasvatus keskitettiin Nurmijärvelle. Joensuun kampuksen ylläpitäjäyhteisönä toiminut Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä luopui jopa mielellään Humakin osakkeista. Yksikön siirto Kuopioon sujui pragmaattisesti, vaikka tiedossa oli, että alueellisen kysyntäympäristön kannalta Kuopio oli haasteellinen, sillä Jyväskylä ja Mikkeli muina yhteisöpedagogien kouluttajina sijaitsivat lähempänä Joensuuta kuin Kuopiota. Äänekosken yksikön lakkauttaminen oli erityisen raskas isku Keski-Suomen opistolle, sillä kuten muillekin alueen yksityisille opistoille, Humakin läsnäolo oli sille taloudellisesti ratkaisevan tärkeä. Opisto oli ollut myös aktiivisesti kehittämässä Humak-verkostoa. Henkilöstölle ja opiskelijoille ratkaisu oli kuitenkin helpotus sisäilmahaasteiden ja pitkien kulkumatkojen vuoksi.

Samana uudistuksen yhteydessä otettiin käyttöön niin sanottu 2+2-malli, jonka ideana oli rakentaa jäljelle jääville alueille kaksinapainen rakenne, jossa erillinen koulutuskampus toimisi opistojen yhteydessä ja TKI-keskus kaupungin keskustassa. Tällainen rakenne syntyi Jyväskylään (Alkio-Opisto – TKI-Akseli), Kuopioon (Pohjois-Savon Opisto – TKI-Otto), Turkuun (Paasikivi-Opisto – TKI-Meri) sekä pääkaupunkiseudulle (Nurmijärven Työväen Akatemia – Valkea talo). Ideana oli kouluttaa opiskelijoita ensimmäiset kaksi vuotta koulutuskampuksilla ja loppuajan TKI-keskuksissa aidoissa työelämälähtöisissä oppimisympäristöissä. Jälkeenpäin ratkaisua on helppo arvioida ja myös arvostella. Idea oli hyvä, mutta käytännössä rakenne lisäsi kustannuksia ja hallinnollista

työtä ja erotti henkilöstön ja opiskelijat toisistaan. Autenttisia työelämäläheisiä oppimisympäristöjä syntyi vain marginaalisesti. Vuodesta 2018 alkaen kaupunkien TKI-keskukset muutettiin pienemmiksi TKI-toimipisteiksi.

Heti Humakin rakenteellisen tiivistämisen jälkeen tulivat suuret koko korkeakoulujärjestelmää ravistelevat lakiuudistukset. Ammattikorkeakoulujen lainsäädäntö uudistettiin kokonaisuudessaan kahdessa vaiheessa vuosien 2013–2015 aikana. Uusi ammattikorkeakoululaki (932/2014) astui voimaan 1.1.2015, jolloin kaikista ammattikorkeakouluista tuli osakeyhtiömuotoisia oikeushenkilöitä. Lakiuudistuksen yhteydessä ammattikorkeakoulut hakivat uudelleen vakinaista toimilupaa. Tällä kertaa prosessi oli Humakille helpompi kuin ensimmäisellä kerralla vuosituhannen vaihteessa. Prosessi ohjasi ammattikorkeakouluja itsenäiseen hakuun, ei yhteisiin hakemuksiin muiden kanssa. Lain voimaantulon jälkeen alkoi kehitysvaihe, jossa muun muassa ammattikorkeakoulut ja yliopisto hakeutuivat laajempaan yhteistyöhön keskenään esimerkiksi Tampereen alueella ja Lapissa sekä Kaakkois-Suomessa ja Lahdessa.

Ammattikorkeakoulujen talouden kannalta ratkaisevin uudistus oli rahoitusmallin vaihtuminen, mikä vaikutti välittömästi uusien toimintatapojen ja tulosajattelun kehittymiseen. Aiemmin ammattikorkeakoulujen rahoitus määräytyi pääosin opiskelijämäärän mukaan ja vain 30 prosenttisesti tutkintojen määrän mukaan, jolloin tehokkuutta ja vaikuttavuutta ei tarvinnut miettiä niin tarkoin. Uudistetussa rahoitusmallissa tärkeää on tehokkuus ja tuottavuus, joiden tärkeimpiä kriteereitä ovat tutkintojen määrä, opintopisteiden kertymä, TKI-rahoituksen määrä sekä avoimen ammattikorkeakoulun opintopisteet.

Uudistuksen vuoksi ammattikorkeakoulujen oli muutettava toimintatapaansa. Humakin toiminnassa tämä näkyi hyvin systemaattisena rahoituksen osatekijöiden haltuunottona ja prosessien tehostamistoimenpiteinä. Henkilöstölle tämä konkretisoitui työtapojen muutoksena ja erityisesti pedagogisen henkilöstön työkuorman lisääntymisenä. Humak ei pystynyt kilpailemaan muiden kanssa isoilla volyymeilla, joten sen ainoaksi mahdollisuudeksi jäi prosessien systemaattinen kehittä-

täminen ja keskittyminen rahoituksen kannalta olennaisiin osioihin. Pienemmät rahoituselementit osat jätettiin vähäisemmälle huomiolle. Lisätuottavuutta haettiin myös TKI-toiminnasta, ja Humak kasvattikin TKI-toimintansa volyymin muutamassa vuodessa yli kaksinkertaiseksi.

Muutamassa vuodessa tapahtunut korkeakoulujen rahoituksen leikkaaminen ja rahoitusmallin jatkuva muuttuminen vaikeuttivat ammattikorkeakoulujen ennakointityötä ja vähensivät korkeakoulujen taloudellista vakautta. Käytännössä ammattikorkeakoulut sopeuttivat talouttaan säästämällä henkilöstö- ja tilakuluissa. Toimilupauudistuksen yhteydessä Humak valitsi yhdeksi selviytymisstrategiakseen ulkopuolisen TKI-rahoituksen osuuden kasvattamisen. Strategia tuki Humakin valitsemaa pedagogista mallia, jossa pedagoginen henkilöstö osallistui TKI-toimintaan opetustyönsä ohessa. Lisääntyvien hankkeiden avulla saatiin opiskelijoille uusia oppimisympäristöjä ja samalla opettajat pääsivät uudistamaan osaamistaan.

Lainsäädännön uudistuksen aikaan Humak käynnisti monia muitakin kehittämisprosesseja, joista osan toteuttaminen ei onnistunut parhaalla mahdollisella tavalla. Organisaatorakenteen muutoksen yhteydessä ammattikorkeakoulun ylin johto uudistui lähes kokonaan kahden vuoden aikana. Näin monen asian samanaikainen muuttuminen, rahoituksen tiukentuminen ja muutostenhallinnan ongelmat ajoivat organisaation muutostilaan, jota kesti useamman vuoden ajan. Samaan aikaan kävi ilmi, että yleisen rahoituskehityksen lasku, odotettua alhaisemmat tutkintokatot, strategiarahoituksen hupeneminen sekä toimilupauudistuksen yhteydessä valittu strategia TKI-toiminnan kasvattamiseksi eivät riittäneet talouden tasapainon saavuttamiseen. Vuosien 2016 ja 2017 aikana tulokehitys kääntyi alijäämäiseksi. Tämän seurauksena tehtiin tiloihin ja henkilöstöön kohdistunut kulujen sopeutus vuoden 2017 lopussa.

Oleellinen lainsäädäntöuudistuksen jälkeiseen aikaan liittyvä prosessi oli uuden strategian laatiminen. Uuteen strategiaan liittyvät asiat pantiin toimeen hankalassa muutostilanteessa. Opetussuunnitelmauudistus toteutui koko ammattikorkeakoulutasoisesti: yhteisten opintojen määrää lisättiin ja TKI-oppimisen sekä



kansainvälisyyden mahdollisuuksia lisättiin. Myös uudet koulutukset aloitettiin: tulkauksessa kommunikaatioasiantuntijuus, yhteisöpedagogikoulutuksessa työyhteisöjen kehittäminen sekä seikkailukasvatuksen englanninkielinen tutkinto. Samaan aikaan myös TKI-toimintaa kehitettiin strategisemmaksi.

Humakin näkyvyyttä lisättiin kehittämällä viestintää ja markkinointia. Nettisivut uudistettiin kokonaisuudessaan käyttäjälähtöisiksi. Samaan aikaan luovuttiin lähes kokonaan printtimarkkinoinnista ja siirryttiin ensisijaisesti some-markkinointiin. Viestinnän uudistukset, kuten myös toiminnan keskittäminen kasvukeskusalueille, lisäsivät Humakin näkyvyyttä ja hakijamääriä.

Muutosten vuosien tapahtumat ovat vielä hyvin tuoreita ja niiden vaikutusten arviointi jää tulevien tutkijoiden ja historioitsijoiden tehtäväksi. Kuten myös kasvun ja kehityksen vuosina, eräänlainen päätös aikakaudelle oli laatujärjestelmän auditointiin osallistuminen. Muutosvaiheessa auditointiin valmistautuminen oli haastavaa. Auditointi keskittyi tutkintokoulutuksen laatujärjestelmän auditointiin, jossa näytöiksi oli valittu yhteisöpedagogikoulutus ja kulttuurituotannon ylempi tutkinto. Humak läpäisi auditoinnin ja erityisesti perustoimintojen osalta arviointilautakunta piti laatujärjestelmää toimintaa ohjaavana. Monien muutosten ja haasteiden keskellä kamppailleelle ammattikorkeakoululle tulos oli helppotus.

## Lopuksi

Humanistisen ammattikorkeakoulun tarina on omalaatuinen, mutta ei poikkeuksellinen ammattikorkeakoulujen kentällä. Useimmat ammattikorkeakoulut ovat eläneet saman tyyppiset vaiheet. Ensimmäiset vuodet ovat kuluneet uudenlaisten koulutusten rakentamisessa, jonka jälkeen on keskitytty ammattikorkeakoulun laadulliseen kehitystyöhön. Viime aikaiset vaiheet ovat olleet taloudellisen sopeutumisen, ja useissa ammattikorkeakouluissa myös uudenlaisen omistajuuden, opetteluun aikaa. Humak poikkeaa muista ammattikorkeakouluista omistajarakenteensa, valtakunnallisen verkostonsa ja erityisen tehtävänsä vuoksi.

Humakin perustamisen työntövoimana toimi opistoissa kehitettyjen koulutusten jatkon turvaaminen, kun niille ei enää löytynyt paikkaa koulutusjärjestelmässä. Tausalla oli myös kansanopistojen perinteestä kumpuavaa idealismia kansalaisyhteiskunnan säilyttämiseksi ja kehittämiseksi. Nyt kun verkosto on pienentynyt puoleen alkuperäisestä, voidaan todeta, että alkuperäisille koulutuksille on syntynyt jatkumo ja aloituspaikat ovat säilyneet uudessa ammattikorkeakoulussa. Ne eivät ole kuitenkaan säilyneet kaikissa niissä opistoissa, jotka lähtivät kaksikymmentä vuotta sitten mukaan uuden ammattikorkeakoulun kehitystyöhön. Omistajakunnan kipeimmät hetket ovat liittyneet verkoston supistamiseen liittyviin neuvotteluihin. Koulutukset ovat muuttuneet, mutta alkuperäisiä koulutus- ja toimialoja muokkaava valtakunnallinen palvelutehtävä on säilynyt.

Vuosien mittaan Humak on kasvanut korkeakouluksi muiden joukossa. Humakin vahvuus on sitoutuneessa henkilöstössä, jonka yhteisen tekemisen pohja luotiin jo ammattikorkeakoulun alkuvaiheessa laajalla yhteiskehittämällä. Yhteisöllinen toimintatapa on säilynyt näihin päiviin saakka, myös digitaalisissa toimintaympäristöissä. Pitkistä välimatkoista huolimatta henkilökunta tekee töitä yhdessä ja kehittää asioita yhdessä. Humak on onnistunut kehittämään laadukkaat, valtakunnalliset koulutukset, jotka ovat säilyttäneet suosionsa vuodesta toiseen. Viime vuosina erityisesti yhteisöpedagogikoulutuksen suosio on kasvanut moninkertaiseksi. Humakin TKI-toiminta on laajentunut ja kehittynyt strategisemmaksi. Humak on myös haluttu yhteistyökumppani.

Muutosten vuosiin liittyy paljon asioita, jotka asettivat korkeakoulun koetukselle. Niistä selviytyminen ja tasapainon hakeminen on vienyt ja vie oman aikansa. Syksyllä 2018, uuden strategian ja opetus- ja kulttuuriministeriön tulossopimuskauden puolivälissä, muutos parempaan on näkyvissä. Taloudellinen kehitys on ollut positiivista edellisen vuoden kulusopeutuksen ansiosta. Isot kehittämishankkeet, jotka ovat vieneet paljon energiaa ja aiheuttaneet epävarmuutta, ovat loppusuoralla. Useimmat viime vuosien muutokset ovat olleet välttämättömiä ja osin korkeakoulusta itsestään riippumattomia, kuten lainsäädännön ja rahoitusmallin muutos. Jälkeen päin tarkastellen osa sisäisistä muutoksista olisi voitu ajoittaa toisin tai jättää

kokonaan tekemättä. Tällä hetkellä näyttää siltä, että Humak selviytyy haasteista huolimatta. Lähivuosien haasteet ovat jo tiedossa ja niihin on osattu ja osataan valmistautua.

Tätä kirjoittaessani eletään vuoden 2018 syksyä. Suomessa laaditaan parhaillaan uutta korkeakouluvisiota 2030. Se tulee viitoittamaan korkeakoulukentän suuntaa vuosiksi eteenpäin (OKM 2018). Korkeakoulujen ja myös Humakin tulevaisuus on erilainen kuin se on ollut viimeiset kaksikymmentä vuotta. Oppiminen siirtyy entistä enemmän oppilaitosten seinien ulkopuolelle työelämään, toisiin oppilaitoksiin ja verkkoon. Tutkintopainotuksesta siirrytään jatkuvan oppimisen painotukseen, ja nopea digitaalisuuden kehitys haastaa oppimisen ja palvelutoiminnan muodot. Uudistunut korkeakoululainsäädäntö on tuottanut Suomeen joukon erilaisia korkeakoulujen organisointumisen malleja. Humak jatkaa itsenäisenä, valtakunnallisena, toimialojaan ja myös laajempia asiakaskuntia palvelevana verkostoammattikorkeakouluna.

Uusien haasteiden kynnyksellä meidän on jälleen kerran uskallettava esittää itsellemme kysymys: mitä ja ketä varten Humak on olemassa? Vastaus ei välttämättä ole itsestään selvä. Olemassaolon perusta löytyy perinteisestä tehtävästä, joka Humakilla on aina ollut pienten, mutta yhteiskunnallisesti merkityksellisten alojen kehittäjänä ja kouluttajana. Samaan aikaan on valmistauduttava ottamaan vastuulle myös uusia tehtäviä, joiden kautta Humak voi lisätä yhteiskunnallista vaikuttavuuttaan ja joiden suorittamiseen humakilaisilla on osaamista.

## Lähteet

Ammattikorkeakoululaki (932/2014).

Asetus nuorisoasteen koulutuksen ja ammattikorkeakoulujen kokeiluista (392/91).

Heinola, Timo 2018. Haastattelu 29.8.2018.

Huttula, Tapio 2018. Haastattelu 16.10.2018.

Laki ammattikorkeakouluopinnoista (255/1995).

Laki nuorisoasteen koulutuksen ja ammattikorkeakoulujen kokeiluista (391/91).

OKM 2018. Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visio 2030. Viitattu 18.9.2018. <http://minedu.fi/korkeakoulutuksen-ja-tutkimuksen-visio-2030>

Sarso, Heikki 2018. Haastattelu 15.8.2018.

Wilmi, Jorma 2004. Humanistisen ammattikorkeakoulun synty. 2014. Julkaisematon käsikirjoitus.

### 3. Humakin alkuvaiheet kansanopistojen näkökulmasta

Tässä artikkelissa tarkastelen Humakin syntyvaiheita 1990-luvun loppupuolella. Aloitin Työväen Akatemian yhteiskunnallisten aineiden opettajana syksyllä 1991. Kolme vuotta myöhemmin lähdin töihin muualle vapaan sivistystyön kentälle, mutta palasin takaisin Kauniaisten kampukselle Humanistisen ammattikorkeakoulun kulttuurituotannon lehtoriksi syksyllä 2001. Noin viiden vuoden työrupeaman jälkeen lähdin taas töihin muualle ja palasin vuoden 2012 alusta takaisin Työväen Akatemiaan, nyt opiston rehtoriksi ja Humanistisen ammattikorkeakoulun hallituksen jäseneksi. Olen siis ollut kahtena eri ajanjaksona työskyttyä Humakiin: ensin runsaat viisi vuotta lehtorina ja sittemmin noin seitsemän vuotta Humakin hallituksen jäsenenä. Perustamisvaiheessa 1990-luvun loppupuolella en ollut työsuhteessa Humakiin enkä myöskään Työväen Akatemiaan. Lähteeni painottuvat Työväen Akatemian materiaaleihin.

Työväen Akatemia on vuonna 1924 perustettu kansanopisto. Opisto rakentui englantilaisen työväensivistysaatteen pohjalle, ja opetuksen korkeatasoisuutta ja tieteellisyyttä on pidetty toiminnan kantavina periaatteina. Painopisteinä ovat olleet yhteiskunnalliset ja humanistiset aineet sekä kieliopinnot. Humakia perustettaessa 1990-luvun puolivälissä opistossa oli yleissivistävinä linjoina yhteiskunnallinen, humanistinen ja kansainvälinen linja sekä lisäksi ammatillinen kulttuurisihteerilinja. Opiskelijoita perusoppijaksoilla oli yhteensä runsaat 100.

#### Kansanopistot perustavat Humanistisen ammattikorkeakoulun

Eurooppalaisten esikuvien pohjalta ja melko pitkän valmistelun jälkeen Suomeen luotiin 1990-luvulla uusi oppilaitostyyppi: ammattikorkeakoulu. Ensimmäiset kokeiluluvat myönnettiin vuonna 1991, ja vuonna 1996 vakinaisen toimiluvan sai yhdeksän ammattikorkeakoulua. Valtioneuvosto päätti 1990-luvun puolivälissä liittää opistotasoiset tutkinnot osaksi ammattikorkeakouluja. Työväen Akatemiassa päätös tarkoitti sitä, että lähes parikymmentä vuotta toiminut kulttuurisihteerin ja sittemmin kulttuuriohjaajan opintolinja oli pikaisesti liitettävä osaksi ammattikorkeakoulua, sillä muussa tapauksessa sitä olisi uhannut lakkauttaminen. Sama tilanne oli myös nuorisotyö- ja vapaa-aika-alan ammatillisessa koulutuksessa. Vapaa-ajan sektorin opistotasoisessa ammatillisessa koulutuksessa mukana olleet kansanopistot ryhtyivät pian yhteistyöhön opistotasoisien linjojensa tulevaisuuden turvaamiseksi ammattikorkeakoulutasoisina. Kansanopistoyhdistys toimi aktiivisesti prosessin ”kättilönä” ja lähetti opistoille hanketta koskeneen kyselyn vuonna 1996. (Wilmi 2004, 16–19.)

Perustettavan ammattikorkeakoulun työnimenä oli aluksi ”kansanopistojen ammattikorkeakoulu”, mutta sittemmin sovittiin käytettävän nimeä ”valtakunnallinen humanistinen ammattikorkeakoulu”. Humanismilla tarkoitettiin ihmistä toisen kohtaajana, ymmärtäjänä ja hyväksyjänä. Humanistinen ihmiskäsitys nähtiin vastakohtana mekaaniselle ja välineelliselle ihmiskäsitykselle ja vuorovaikutukselle. Ajatuksen mukaan ”kovan” ammattikorkeakoulun ja ”pehmeän” humanismin yhdistelmä sisälsi jopa ristiriidan, jonka toivottiin herättävän huomiota ja kiinnostusta. (Wilmi 2004, 29–30.)

Valmistelevia kokouksia pidettiin syksyn 1996 ja talven 1997 aikana useita. Osakeyhtiön perustamiskokous pidettiin helmikuun 14. päivä 1997. Tällöin neljäntoista kansanopiston edustajat allekirjoittivat Työväen Akatemiassa perustamiskirjan ja ehdotuksen yhtiön osakejärjestykseksi. Humakin synnyn alku itsessään oli kitkaton vaihe, koska mukaan lähteneet opistot olivat saavuttaneet sitä ennen tietynlaisen henkisen yhteyden (Wilmi 2004, 40–41). Hankkeen tulevaisuuden arvioitiin selviävän myöhemmin, kun ministeriö päättäisi sen kokeiluluvasta. (Työväen Akatemian vuosikirja 1996–1997, 7.)

Valtioneuvosto antoi 11.9.1997 päätöksensä, jonka nojalla kaikille edellä mainituille toimijoille annettiin yhteinen väliaikainen toimilupa, mutta kuitenkin niin, että Etelä-Pohjanmaan Opiston, Keski-Pohjanmaan Opiston ja Kankaanpään Opiston hakemukset hylättiin. Turun Kristillinen opisto ei ollut mukana toimiluvan hakemisessa. Lapin Kansanopisto poistui ylläpitäjien joukosta mentyään konkurssiin. Alkuvaiheen lopputulos oli siis se, että ylläpitäjän 14 perustajasta yksi luopui ja neljä joutui Valtioneuvoston päätöksellä luopumaan humanistisesta ammattikorkeakoulutoiminnasta.

Vuonna 1998 mukana olivat nykyisten omistajayhteisöjen (Alkio-Opisto, Paasikivi-Opisto, Pohjois-Savon Kansanopisto ja Työväen Akatemia) lisäksi Haapaveden Opisto, Joutsenon Opisto, Kanneljärven Opisto, Keski-Suomen Opisto, Lapin Opisto, Peräpohjolan Opisto sekä Pohjois-Karjalan Opisto. Vuotta aiemmin 14.2.1997 allekirjoitetussa ylläpitäjän perustamiskirjassa mukana olivat lisäksi Etelä-Pohjanmaan Opisto, Keski-Pohjanmaan Opisto, Turun Kristillinen Opisto ja Kankaanpään Opisto. Nykyisten omistajien joukosta puuttuivat tuolloin Kuurojen Kansanopisto ja Kiljavan Opisto. Opetusministeriö myönsi väliaikaisen luvan Humanistisen ammattikorkeakoulun toiminnalle 1.8.1998 alkaen. (Työväen Akatemian vuosikirja 1997–1998.) Humak sai aluksi kaksi vuotta aikaa kehittää toimintaansa ehdollisen lupapäätöksen varassa. Sittemmin kehittämisaikaa tuli vielä vuosi lisää.

Humakin perustaminen tapahtui nopeutetussa aikataulussa siten, että valtioneuvosto antoi helmikuussa 1999 ehdollisen vakinaistamispäätöksen Humanisti-

sesta ammattikorkeakoulusta. Oppilaitoksesta tuli yksityinen, valtakunnallinen, kymmenen yksikön muodostama verkkomainen ammattikorkeakoulu, jonka toimisto sijaitsi Kauniaisissa. Humanistista ammattikorkeakoulua pidettiin Työväen Akatemian historian suurimpana hankkeena ja haasteena. Sen positiivisten synergisten vaikutusten arvioitiin vahvistavan opiston asemaa seuraavalla vuosituhannellakin korkeatasoisena yhteiskunnallisena, yleissivistävänä ja ammatillisena oppilaitoksena. (Työväen Akatemian vuosikirja 1998–1999, 9.)

Kymmenen kansanopiston opettajat ja rehtorit valmistelivat Humakin toimintaa – siis opistojen muodostamaa verkkoista valtakunnallista ammattikorkeakoulua. Vuonna 1998 ammattikorkeakoululla oli noin 200 vuotuisia aloituspaikkaa ja onnistuessaan siitä oli tarkoitus syntyä lähes tuhannen opiskelijan vapaa-ajan sektorin, eli kulttuuri- ja nuorisotoimen sekä viittomakielen tulkin koulutusta tarjoava ammattikorkeakoulu. Haasteet olivat mittavat. Ensinnäkin haasteena oli opettajien / lehtoreiden ammattitaito ja opetuksen laatu, toiseksi kansainväliset yhteydet, kolmanneksi yhteistoiminta sähköisissä verkoissa ja niin edelleen. Varmana pidettiin kuitenkin sitä, että Humakin syntymisellä ja sen mahdollisella vakinaistamisella olisi myönteisiä synergisiä vaikutuksia myös Työväen Akatemian muille opintolinjoille. (Työväen Akatemian vuosikirja 1997–1998, 5.)

Humakin vakinainen toiminta alkoi 1.8.2000, jolloin yhtiön palvelukseen siirtyi kansanopistoista 44 henkilöä määräaikaiseen työsuhteeseen. Syyskaudella 2000 opiskelijoita oli yhteensä 916 ja koulutusyksiköitä kymmenen. Opetus järjestettiin siten, että kulttuurityön koulutusohjelma alkoi nykyisten Alkio-Opiston, Paasikivi-Opiston ja Työväen Akatemian lisäksi myös Joutsenon ja Lapin opistoilla. Viittomakielentulkin koulutusohjelman opetusta järjestettiin Pohjois-Savon Kansanopistossa. Nuoriso- ja vapaa-aikatyön koulutusohjelman opetus alkoi Kanneljärven, Haapaveden, Keski-Suomen ja Peräpohjolan opistoilla.

## Humakin pedagogiikka: opiskelijan ja opettajan välinen vahva vuorovaikutus

Humanistisen ammattikorkeakoulun perustana olleiden kansanopistojen toiminnasta suurin osa oli ollut niin sanottua vapaata sivistystyötä. Humanistisen ammattikorkeakoulun koulutusohjelmat perustuivat niihin opistoasteen tutkintoihin, jotka syntyivät ja kehittyivät kansanopistojen ammatillisen koulutuksen alueella. Vaikka opistot olivatkin syntyneet hyvin erilaisten aatteellisten yhdistysten pohjalta, oli ammatillisen koulutuksen kehittäminen niille yhteistä. Yhteinen kansanopistomenneisyys oli luonut yhtenäisen pedagogisen näkemyksen, jossa keskeistä oli opiskelijan ja opettajan välinen vahva vuorovaikutus. Tästä syystä katsottiin, että Humak on kehittämistoiminnassaan yhtenäinen ja yhteisiin pedagogisiin arvoihin uskova oppilaitos.

Alkuvaiheessa perustajilla oli vahva usko siihen, että koulutusyksiköiden välille syntyy sellainen vuorovaikutuksellinen ja pedagoginen yhteistoimintamalli, jossa koulutusyksiköiden välimatkoista huolimatta syntyy vahva toiminnallinen ja hallinnollinen yhtenäisyys. Tämä niin sanotun pedagogisen yhteisön malli oli tarkoitus mahdollistaa osittain tieto- ja informaatioteknologisilla ratkaisulla. Katsottiin myös, että yhteinen näkemys pedagogiikasta oli luonut ammattikorkeakoululle yhteisen kielen ja yhteiset merkitykset.

Humakin alkuvaiheeseen ja olemassaolon oikeutukseen liittyi paljon retoriikkaa erityisyydestä, joka tuli nimenomaan kansanopistotaustan erityispiirteistä. Myöhemmässä vaiheessa tärkeäksi tuli puolestaan korostaa ammattikorkeakoulun korkeakoulumaisuutta suhteessa vapaaseen sivistystyöhön, jota pidettiin toisinaan harrastelijamaisena toimintana. Humanistisen ammattikorkeakoulun katsottiin toiminnallaan edistävän humanistisia arvoja ja painottavan monipuolisen inhimillisen vuorovaikutuksen merkitystä yksilön sosiaalisten ongelmien ennaltaehkäisyssä sekä yksilön kehittämisessä ja hyvinvoinnissa. (Humakin laatukäsikirja 1998, 1.)

Humanistisen ammattikorkeakoulun missioksi määriteltiin inhimillisten yhteyksien taitajien ja rakentajien

kouluttaminen. Koulutusohjelmien katsottiin liittyvän ihmisten välisen vuorovaikutuksen edellytysten luomiseen tavoitteena kasvava kokemuksellinen hyvinvointi. Tavoitteena oli, että ammattikorkeakoulun valtakunnallisessa rakenteessa opiskelijat voisivat hyödyntää eri toimintayksiköiden paikallisia yhteyksiä ja erikoistunutta osaamista. Siten he voisivat omista lähtökohdistaan rakentaa ammatillista identiteettiään ja persoonallista ammattitaitoaan. (Humakin laatukäsikirja 1998, 2–4.)

Humakissa oli alusta alkaen vahva usko erityiseen pedagogiikkaan ja siihen, että kaikki työskentelevät strategisesti, työelämälähtöisesti ja operatiivisesti. Opettaja ei ollut enää opettaja sanan perinteisessä merkityksessä, vaan oppilaan lähin tukija ja ”strateginen neuvonantaja”. Humakin johtamisjärjestelmää kuvattiin vuorovaikutukseen perustuvaksi prosessiksi, joka perustui hierarkkisuu den sijasta merkitysten yhteen saattamiseen. (Humakin laatukäsikirja 1998, 8.)

## Humakin alkuvaihe

Kevään 1998 yhteisvalinnassa Humakin koulutusohjelmat saavuttivat suuren suosion: yhtä aloituspaikkaa kohden oli runsaat kuusi ensisijaista hakijaa. Toimilupahakemusta varten tehdyn arviointiraportin mukaan koulutukseen hakeutuvat olivat ”omaleimaisia, itsenäisiä ja tasapainoisia suomalaisia nuoria”. Raportin mukaan Humakin erityispiirteet perustuvat opiskelijan ja opettajan vuorovaikutteiseen ohjaukseen, vahvaan työelämän kehitykseen ankkuroitumiseen, avoimien oppimisympäristöjen kehittämiseen sekä verkon ja uuden median mahdollistamaan pedagogiseen yhteistyöhön. (Humanistinen va. ammattikorkeakoulu. Arvio vahvuusalueista ja kehittämistarpeista sekä suhteesta alueen toisen asteen koulutukseen 1998, 2.)

Humakin Työväen Akatemian kampuksella opintonsa aloitti vuoden 1998 elokuussa 22 opiskelijaa. Koko opiston opiskelijamäärä oli tuolloin 170. Yhteistyökumppaneiden osalta korostettiin erityisesti yliopistojä, ammatilliliittoja sekä eurooppalaisia ja kansainvälisiä kontakteja. Erityisenä ansiona mainittiin Työväen

Akatemian mittava kirjasto, kulttuuripalvelujen kehittämistyö sekä monikulttuurisuustyö. Kehittämiskohteina nousivat esiin tietotekniset valmiudet sekä erityisesti opettajien työkuormituksen epätasainen jakautuminen. Myös työelämäsuhteiden ja opetuksen ja oppimisen arviointijärjestelmän kehittäminen koettiin tärkeäksi kehittämiskohteeksi. (Humanistinen vammattikorkeakoulu. Arvio vahvuusalueista ja kehittämistarpeista sekä suhteesta alueen toiseen asteeseen koulutukseen 1998.)

Humak rakennettiin hyödyntämällä jo olemassa olevien oppilaitosten eli kansanopistojen tiloja ja pedagogista osaamista. Humakin vuoden 1998 laatukäsikirjan mukaan yhdistämisestä koitui erilaisia synergiaetuja sekä opistoille että myös ammattikorkeakouluille. Yhdistämisedut jakaantuivat strategisiin etuihin, organisaatioon etuihin, henkilöstön sitoutumisesta syntyviin etuihin, koulutusohjelmien ja tutkintojen sisällölliseen kehittämiseen liittyviin etuihin, opiskelijoille syntyviin etuihin ja työelämän näkökulmasta syntyviin etuihin. (Humakin laatukäsikirja 1998, liite 3, 8.)

Strategisten etujen katsottiin syntyvän sekä yhteisestä tahdosta jalostaa pohjoismaisen kansanopistopedagogiikan pohjalta vuorovaikutuksellista ammattikorkeakoulupedagogiikkaa että kehittää eri toimintayksiköiden, työelämän ja kansainvälisten yhteistyökumppanien muodostamaa yhteistä oppimisympäristöä. Organisaatiosten etujen katsottiin syntyvän mahdollisuudesta yhdistää ammattikorkeakoulun kevyt ja verkostomainen rakenne paikalliseen osaamiseen. (Humakin laatukäsikirja 1998, liite 3, 8.)

Henkilöstön sitoutumisesta katsottiin syntyvän etuja, kun henkilöstö verkostoituu kehittämään yhteisöllistä ja yksilöllistä pätevyyttään kansallisissa ja kansainvälisissä työryhmissä ja yhteisissä jatko- ja täydennyskoulutusohjelmissä. Koulutusohjelmien ja tutkintojen sisällölliseen kehittämiseen liittyvien etujen tulkittiin tulevan näkyviin kun sekä valinnaiset oppisisällöt, erilaiset opiskelutavat ja modernin teknologian avulla rakennettu verkko-opiskelu mahdollistavat persoonallisen ammattitaidon ja yrittäjyyden. (Humakin laatukäsikirja 1998, liite 3, 8.)

Opiskelijoiden kannalta yhdistämisetujen katsottiin tarkoittavan sitä, että koulutuksen perustana oli yhteinen näkemys hyvinvointipalvelujen tuottamisesta kolmannella sektorilla, liiketoiminnassa ja julkisella sektorilla. Oppilaitosten majoitusvalmiuksien luvattiin antavan opiskelijoille mahdollisuuden joustavasti liikkua oppilaitoksesta toiseen. Myös työoppimisympäristöjärjestelmän valtakunnallisuuden katsottiin tarjoavan mahdollisuuden opiskella työelämän projekteissa ympäri Suomen. Opiskelijoille luvattiin mahdollisuus valita kunkin oppilaitoksen vahvimpia osaamisen alueita. Myös uuden teknologian käytön katsottiin mahdollistavan aikaan ja paikkaan sitoutumattoman opiskelun ja opiskelijoiden henkilökohtaisen ohjauksen. (Humakin laatukäsikirja 1998, liite 3, 8–9.)

Työelämän kannalta yhdistämisetujen katsottiin tarkoittavan sitä, että työelämään tulee ihmisten välisen vuorovaikutuksen osajia, joiden tiedoilla ja taidoilla tulkittiin olevan yhä enemmän kysyntää palveluilla. Työelämän muutoksiin herkästi reagoivien opetussuunnitelmien katsottiin mahdollistavan työelämän muuttuvien tarpeiden huomioimisen reaaliajassa. Inhimillisen vuorovaikutuksen ja inhimillisten yhteyksien oppimisessa katsottiin korostavan opiskelijan jatkuvaa osallistumista työelämään ja takaavan opetuksen ajantasaisuuden ja mahdollistavan nopean työllistymisen. (Humakin laatukäsikirja 1998, liite 3, 9.)

Uutena ilmiönä korostettiin hyvinvointipalvelujen tuottamisessa ihmisten omaa aktiivista roolia oman hyvinvoinnin tekijöinä. Ihmisen kasvun oman hyvinvointinsa tekijäksi katsottiin vaativan palveluiden tuottajilta kykyä yhteistyöhön asiakkaan kanssa ja työn kohdistamista yksilön elämäntilanteen tukemiseen. Työn ja opiskelun painopisteen tulkittiin silloin muuttuvan asiakastyöstä yhteistyöhön. (Humakin laatukäsikirja 1998, liite 3, 9.)

Yhdistämiseduista osa toteutui mutta osa jäi toteutumatta. Monet mainituista eduista tuntuvat nykyperspektiivistä vanhanaikaisilta, mutta 20 vuotta sitten ne olivat melko moderneja visioita yhteiskunnan kehityksen suunnasta sekä siitä, miten koulutuksen tulisi vastata niihin. Esimerkiksi verkko-opiskelu, persoonallinen ammattitaito ja yrittäjyyden kehittäminen



eivät olleet arkipäivää 1990-luvun koulutusideologiassa. Kansanopistojen pedagoginen tausta ja pohjoismaisuus puolestaan olivat perustamisvaiheessa vahvasti esillä, mutta niiden merkitys on ollut lähinnä semanttinen.

Korkeakoulujen arviointineuvoston 29.4.2002 antama arvio Humanistisesta ammattikorkeakoulusta oli myönteinen, ja Humak sai pysyvän toimiluvan. Modernit visiot ja kauniit ajatukset pedagogisesta yhteistyöstä joutuivat kuitenkin kovalle koetukselle jo heti 2000-luvun alussa. Erimielisyydet koskivat erilaisia taloudellisia ja juridisia kysymyksiä, mutta Humakin täyttäessä 20 vuotta omistajien väliset erimielisyydet on vähitellen saatu haudattua ja yhteistyö toimii hyvin. Matka kulttuuri- ja nuorisosihteerien sekä viittomakielen tulkkien ammatillisesta koulutuksesta ammattikorkeakouluun ei ole ollut aivan helppo, mutta nyt tilanne näyttää kohtuullisen hyvältä. Matkan varrella Humakin omistuspohja on muuttunut ja maantieteellinen kattavuus supistunut, mutta ammattikorkeakoulun saaman hyvän palautteen ja korkeiden hakijamäärien perusteella voidaan sanoa, että jotain on ehdottomasti tehty oikein.

## Lähteet

Humakin laatukäsikirja 1998. Humak. Julkaisematon moniste.

Humanistinen va. ammattikorkeakoulu. Arvio vahvuusalueista ja kehittämistarpeista sekä suhteesta alueen toisen asteen koulutukseen. 1998. Humak. Julkaisematon moniste.

Työväen Akatemian vuosikirja 1996–1997. Työväen Akatemia.

Työväen Akatemian vuosikirja 1997–1998. Työväen Akatemia.

Työväen Akatemian vuosikirja 1998–1999. Työväen Akatemia.

Wilmi, Jorma 2004. Humanistisen ammattikorkeakoulun synty. 20104. Julkaisematon käsikirjoitus.

## 4. Möbiuksen nauha – 20 vuotta TKI-toimintaa Humakissa

Ammattikorkeakoulujen asema suomalaisessa korkeakoulujärjestelmässä on ollut keskeinen koko ammattikorkeakoulutuksen yli kaksikymmentävuotisen historian. Rooli on kehittynyt jatkuvasti paitsi koulutuksen osalta, niin myös osana suomalaista innovaatiojärjestelmää tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan (TKI) kautta. Näiden osalta ammattikorkeakoulut ovat määrätietoisesti kehittäneet osaamistaan ja kasvattaneet toimintaa. Vuonna 2012 ammattikorkeakoulujen yhteenlaskettu TKI-toiminnan arvo oli noin 167 miljoonaa euroa. Tilapäisen notkahduksen jälkeen TKI-toiminnan taso palasi vuonna 2017 suunnilleen samalle tasolle.

Vaikka ammattikorkeakoulujen TKI-toiminta muodostaa erittäin merkittävän osuuden ammattikorkeakoulujen taloudesta, voidaan toiminta itsessään sekä sen tuottamat hyödyt ammattikorkeakouluille ja ympäröivälle yhteiskunnalle nähdä talouttakin tärkeämpänä toiminnan ajurina. Tästä näkökulmasta TKI-toiminnan roolia onkin kehitetty erityisesti vuodesta 2003 lähtien, jolloin tutkimus- ja kehittämistoiminta kirjattiin lakiin yhdeksi ammattikorkeakoulujen tehtäväksi. Toinen merkittävä etappi TKI-toiminnan kannalta oli vuosi 2014, jolloin ammattikorkeakouluille otettiin ensimmäistä kertaa käyttöön rahoitusmalli, jossa ulkopuolinen TKI-rahoitus vaikuttaa myös ammattikorkeakoulujen saamaan VOS-rahoitukseen. Malli kannustaa laajentamaan TKI-toimintaa entisestään.

Nykyään TKI-toiminta on siis ammattikorkeakoulujen lakisääteinen tehtävä ja yksi ammattikorkeakoulun perustehtävistä. Pitkälti on myös ymmärretty, että ammattikorkeakoululle TKI-työ merkitsee samanlaista toiminnan perustaa kuin tieteellinen tutkimustoiminta yliopistoille. Se takaa, että opetus on korkeakoulutaseista, mahdollistaa osallistumisen yhteiskunnan kehittämiseen osana innovaatiojärjestelmää, tuottaa

tietoa ja osaamista ja mahdollistaa myös opiskelijoille monipuoliset mahdollisuudet päästä mukaan konkreettisiin työelämän kehittämistoimenpiteisiin. Erityispiirteenä ammattikorkeakoulujen TKI-työssä voikin nähdä sen läheiset yhteydet työelämään ja elinkeinotoimintaan. Lisäksi TKI-työ on leimallisesti soveltavaa luonteeltaan, mikä tuottaa sen holistisen ja monitieteisen ominaislaadun.

Ammattikorkeakoulujen TKI-toiminnan kehittyminen nykyisen kaltaiseksi on kuitenkin ollut pitkä prosessi, joka on lainsäädännön ja rahoitusmallien muutosten lisäksi seurannut myös muita yhteiskunnallisia ajureita sekä ammattikorkeakoulujen muuta kehitystä. Humanistinen ammattikorkeakoulu ei ole poikkeus. Humakin TKI-toiminnan kehitys on ollut pitkä ja monipolvinenkin taival nykyisen kaltaiseksi, noin kolmen miljoonan euron laajuiseksi kokonaisuudeksi, joka on valmennusmallia toteuttava merkittävä osa ammattikorkeakoulun toimintaa.

Tässä tekstissä pyrin kuvailemaan tuota taivalta, johon liittyy paljon hauskoja hetkiä, valtavasti oppimista ja onnistumisia, mutta myös niitä ihmetyksen hetkiä – että kuinka tässä näin kävikään. Tietenkin on hyvä myös huomata, ettei kehitys ole tullut päätepisteeseensä. Korkeakoulutus kehittyy, eikä pyörä lakkaa pyörimästä.

### Alkutaival: ammattikorkeakoulun pedagogia hahmottuu

Humanistinen ammattikorkeakoulu perustettiin vuonna 1998. Toiminnan lähtökohtana oli vahva yhteys vapaaseen sivistystyöhön ja kansalaisjärjestötoimintaan, mutta myös silloisiin opistotasoihin viittoma kielen tulkin, nuoriso-ohjaajan ja kulttuurisihteerin



koulutuksiin. Aloitin varsinaisen työskentelyni Humakissa 2001, vaikka olinkin tehnyt joitain opetuksia tuntiopettajana jo sitä ennen. TKI-toimintaa ei silloin tunnettu, mutta ammattikorkeakoulun olemus korkeimpana ammatillisesta koulutuksesta antavana oppilaitoksena tunnistettiin hyvin ja työelämäyhteydet olivat keskeinen osa koulutusta. Uutena opettajana olikin melkoinen yllätys, kun opettajan arjen sijasta toiminta oli hyvin pitkälti työelämäprojekteja ja työssä oppimista. Humakissa käytettiin termiä työoppiminen erottamaan pedagogisoidun prosessin tavallisista harjoittelujaksoista.

Vaikka koulutus oli kokonaisuudessaan lähellä työelämää, niin varsinaisesta tavoitteellisesta TKI-toiminnasta ei voinut puhua. Opiskelijat tekivät projekteja esimerkiksi vanhainkoteihin, nuorisotaloille ja festivaaleille. Raportointi kuitenkin tehtiin oppimisen näkökulmasta, ei toimialan kehittämiseen liittyen. Ne siis palvelivat ammattikorkeakoulujen koulutuspoliittisia lähtökohtia ja erityisesti opiskelijoiden ammatillista kasvua, monitieteisyyttä ja opiskelijan opintojen yksilöllistämistä. Hyviä tavoitteita, mutta ei varsinaisesti TKI-työtä.

Toisaalta tässä vaiheessa Humanistinen ammattikorkeakoulu oli erittäin nuori ja kehitysvaiheessa oleva korkeakoulu ja sen keskeisenä ”TKI-hankeena” oli rakentaa ammattikorkeakoulu, jonka pedagogia ja koulutuksen taso poikkeaisi aiemmasta opistotasoisesta koulutuksesta, eli olisi aidosti korkeakoulutusta.

## Valtakunnallinen palvelutehtävä

Vuosituhanne alussa TKI-toiminnasta puhuttiin Humakissa yleisesti nimellä valtakunnalliset palvelut tai jossain tapauksessa nimellä maksulliset palvelut. Näiden osalta voidaan selkeästi nähdä Humakin erityislaatu nimenomaan valtakunnallisena verkostomaisena ammattikorkeakouluna. Jo vuosituhanne alussa oli rakentumassa kaksikymmentävuotiaan Humakin vahva rooli valtakunnallisissa toimialaa kehittämissä kokonaisuuksissa. Vaikka ulkopuolisella rahoituksella toteutettu toiminta onkin tähännyt Humakin toiminta-alueiden alueelliseen kehittämiseen, on sille ehkä vielä leimallisempaa ollut alueiden välisyys tai

hankkeet, jotka skaalautuvat myös muille paikkakunnille.

Toinen vuosituhanne vaihteen keskeinen lähtökohta TKI-työssä oli yhteistyö kansanopistoyhteisön kanssa. Kansanopistoyhdistys toimi keskeisenä yhteistyökumppanina esimerkiksi Humakin järjestämän VSOP (Vapaan sivistystyön osaaminen ja pätevyys) -koulutuksen toteuttamisessa. Koulutuksen keskeisenä yhteistyökumppanina oli lisäksi Jyväskylän yliopiston kasvatustieteellinen tiedekunta, ja se tähtäsi suoraan kansanopistojen henkilöstön pedagogisen osaamisen kohentamiseen kohti opettajan pedagogista pätevyyttä. VSOP-koulutuksen lähtökohta nousi vahvasti Humakin taustasta kansanopistojen omistamana ammattikorkeakouluna. Tästä taustasta Humakin arvopohjaan liittyvä yhteisöllisyyden näkökulma on lähtöisin. Opintojen keskeinen lähtökohta oli yhteisöllisyys ja tähän liittyvä työyhteisön kehittäminen. Vuonna 2017 alkanut uusi yhteisöpedagogitutkimus, työyhteisön kehittäjä, ei siis ole vaille edeltäjää TKI-toiminnassa.

VSOP:n lisäksi Humak järjesti myös muuta täydennyskoulutusta erityisesti kansanopistosektorille. Näissä niin sanotuissa maksupalvelukoulutuksissa oli hyvin vahva pedagoginen lähtökohta ja taustalla humanistiset arvot. Humakin toiminta nimenomaan humanistisella- ja kasvatusalalla tiedostettiin. Tarjottujen koulutusten taustalla vaikutti lähes aina lehtori Arja Kitola, joka käytännössä loi Humakin TKI-toiminnan yhdessä silloisen toimitusjohtajan Timo Heinolan kanssa.

Timo Heinolan odotukset TKI-toiminnan suhteen sekä Arja Kitolan ja yliopettaja Atso Juotteen aktiivisuus vaikuttivat siihen, että Humak otti vuosituhanne alussa vahvan askeleen kohti ammattimaista TKI-toimintaa. Mukana oli myös viittomakielen tulkauksen yliopettaja Pirkko Mikkonen. Syntyi Klaus af Ursinin vetämä Vapa-koulutus, jonka nimi juontui valtakunnallisesta palvelutehtävästä. Humakin valtakunnallisuus otettiin tosissaan. Vapa-koulutuksen kautta Humak alkoi aktiivisesti kouluttaa henkilökunnastaan TKI-osaajia jo ennen kuin TKI saatiin mukaan amk-lakiin tai yliopistoissa ryhdyttiin puhumaan ”kolmannesta tehtävästä”. Tältä osin Humak oli edelläkävijä, sillä TKI-toiminta nousi merkittävään

rooliin jo ennen kuin sitä oikeastaan oli olemassa. Käytännössä TKI-toiminta onkin ollut tärkeä osa Humakin toimintaa jo sen alkuvaiheista lähtien.

Humakin TKI-toiminnalle keksittiin Vapa-koulutuksen yhteydessä myös brändi – HumaQ, josta joudun valitettavasti ottamaan vastuun. Onneksi kuitenkin vain nimestä, enkä siitä minkälaiseksi toiminta muodostui tai tarkemmin jätti muodostumatta. HumaQ-toiminnasta nimittäin oli tarkoitus luoda vaikuttava liiketoimintayksikköä muistuttava maksullisen palvelutoiminnan brändi, ja ehkä jopa oma osakeyhtiönsä. Näin ei kuitenkaan tapahtunut, vaan TKI-toiminta jatkui muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta täydennyskoulutusrintamalla, ja sen keskeisimpinä rahoittajina toimivat silloiset lääninhallitukset. TKI-toimintaa vei eteenpäin toimitusjohtaja Heinolan antama lupaus, että jokaiseen ulkopuolelta saatuun markkaan, tai 2002 alkaen euroon, Humak antaa vastinrahaksi toisen. Tarkoituksena oli vaikuttava ja laadukas TKI-toiminta, johon Humak antaa myös rahallisen panostuksen.

## TKI-toiminnan alku: kannuste ja tulkkipalvelu

Varsinainen TKI-toiminta alkoi Humakissa samanaikaisesti täydennyskoulutusten kanssa. Sen alkupisteenä voi pitää Keski-Suomen kannuste -hanketta, josta tuli lopulta neljän erillisen hankkeen jatkumo. Toiminnan primus motorina toimi nuorisotyön lehtorina työskennellyt Sirpa Teräväinen. Kannuste-projektin ja myöhemmin kannustekonseptin lähtökohtana oli toimijälähtöinen tavoite, että Keski-Suomeen perustettaisiin nuorisotyön ja kansalaistoiminnan osaamiskeskus. Lähtökohta oli siis selkeästi TKI-työssä. Hankkeella haluttiin luoda kokonaisuus, joka mahdollistaisi erityisesti nuorisotyön pitkäjänteisen kehittämisen Keski-Suomessa. Jo tavoitteet olivat huomattavasti muita toimintoja, kuten täydennyskoulutuksia, laajemmat. Näitä olivat esimerkiksi nuorisotyömenetelmien, nuorisotilatoiminnan ja verkostoitumisen kehittäminen sekä nuorten osallisuus. Lähtökohta oli siis selkeästi yhteiskunnallinen ja näkökulmana oli myös kehittämistyön kautta saadun osaamisen siirto koulutukseen. Taustalla oli alusta lähtien myöhemmin koulutusjohtajaksi nous-

seen Sirpa Teräväisen näkökulma, että ammattikorkeakoulujen tehtävänä on toimia omien koulutusalojensa toimialojen kehittäjänä ja tuottaa sitä kautta työelämälähtöistä osaamista. Tämä näkemys tuli ammattikorkeakoululakiin vuonna 2003.

Toinen keskeinen Humakin varsinaista TKI-toimintaa edeltänyt ja sille suuntaa antanut toiminta oli Humakin viittomakielen tulkkiasualan koulutuksen yhteyteen perustettu tulkkipalvelu. Palvelun taustalla olivat silloiset yliopettaja Pirkko Mikkonen ja toimitusjohtaja Timo Heinola, jotka palkkasivat vuonna 2001 Mikko Karisen pyörittämään tulkkipalvelua projektipäällikön nimikkeellä. Lähtökohtana oli toteuttaa tulkkiaspalvelujen liiketoimintakonsepti, joka paitsi tuottaisi palvelun, myös mahdollistaisi opetushenkilöstön ammattitaidon ylläpitämisen ja opiskelijoiden osaamisen kehittämisen aidoissa toimintaympäristöissä. Voidaan sanoa, että Humakin viittomakielen tulkkias todella ”keuli” sekä ammattikorkeakoulun liiketoiminnan että modernin TKI-toiminta- ja oppimisympäristön kehittämisessä. Tulkkias toimi aloitteellisenä myös Humakin koulutusviennin osalta kehittämällä tulkkikoulutusta Petroskoihin. Sen sijaan silloinen kulttuuripalvelujen koulutusohjelma ei TKI-toiminnan saralla juuri loistanut. Täydennyskoulutuksia pidettiin (esim. kulttuuriaktivaattori- ja sanataideohjaajakoulutus) ja paikallisissa kulttuuritapahtumissa oltiin mukana, mutta varsinaista aluekehitystä tehtiin vähän museoiden kehittämistä lukuun ottamatta. Humakin kehittämistä kulttuuritapahtumista voisi mainita Ugrijuhlan, joka oli suomalais-ugrialaista kansanperinnettä ja modernia ilmaisua yhdistävä monipuolinen pienenisfestivaali Imatralla. Myös se mahdollisti monin tavoin opiskelijoiden osallistumisen, mutta varsinaisena TKI-toimintana sitä ei voi pitää.

Kolmantena merkittävänä toimintana pitää huomioida Jyväskylässä aloitettu opiskelijatiimitoiminta. Kysymyksessä oli vuoden pituinen jakso, jonka opiskelijat toteuttivat projektiympäristössä vahvalla yrittäjyysorientaatiolla. Tämäkään toiminta ei ollut varsinaista TKI-toimintaa, vaikkakin se kehitti tavoitteellisesti opiskelijoiden mahdollisuutta suorittaa opintojaan sekä erilaisissa kehittämistoimenpiteissä että yrittäjyyden kautta. Humakin opiskelijatiimimalli on pohja, jonka kautta myöhemmin rakentui korkea-

kouluille tarjottava Vuosi yrittäjänä -kokonaisuus, jota ylläpitää NY-nuori yrittäjyys ry.

## Keskusten syntyminen: Turun seudun kulttuuriyrittäjyyskeskus ja Preventiimi

Humak otti varhaisessa vaiheissa askeleita myös osaamiskeskusten perustamiseksi. Tällainen oli omalla tavallaan jo aikaisemmin mainittu opetustulkkikeskus, mutta osaamiskeskustoiminta laajeni selkeästi vuonna 2002, jolloin aloitettiin nuorisotalon ehkäisevän päihdetyön osaamiskeskus Preventiimin suunnittelu. Preventiimin lähtökohdaksi tuli ehkäisevän päihdetyön ammatillisen tiedon, osaamisen ja pedagogiikan yhdistäminen sekä ammatillisen vertaistukiverkoston rakentaminen. Sitten toiminta laajeni ja vakiinistui. Preventiimin kautta ennakoivan päihdetyön tietoa on levitetty yli viidentoista vuoden ajan. Koko historiansa ajan Preventiimi on toiminut sekä teoreettisempaan että ammatillisen tietouden levittäjänä ja toteuttanut mittavaa julkaisu- ja koulutustoimintaa. Myös pedagoginen funktio on ollut tärkeä alusta lähtien. Ehkäisevän päihdetyön sisältöjen liittyminen koulutukseen on ollut vahvaa.

Turun seudun kulttuuriyrittäjyyskeskus puolestaan aloitti kulttuurituotannon koulutuksen TKI-toiminnan. Sen alku liittyi vuonna 2003 muuttuneeseen ammattikorkeakoululakiin, jossa TKI-toiminta määriteltiin yhdeksi ammattikorkeakoulujen perustehtävistä. Tästä johtuen Humanistinen ammattikorkeakoulu päätti vuonna 2006 avata sisäisen omaraahoitteisen hankehaun, jossa rahoitettiin uuden TKI-toiminnan aloittamiseen tähtäviä hankkeita Humakin sisällä. Yksi hakuun osallistunut kokonaisuus oli kulttuuriyrittäjyyskeskus, jonka toteuttamiseksi Varsinais-Suomessa rakennettiin laaja toimijaverkosto. Aktiivisimmin siihen ottivat osaa Humak, Turun ammattikorkeakoulu, Turun kaupunkikorkeakoulu ja silloinen Turun elinkeinopalveluista vastaava TAD-center, jonka nimi myöhemmin muuttui Turun seudun kehittämiskeskukseksi.

Alusta lähtien Turun seudun kulttuuriyrittäjyyskeskuksen lähtökohdaksi oli luoda useista hanketoiminnista koostuva, kulttuuriyrittäjyyden kehittämiseen

tähtäävä hankekokonaisuus. Rahoitus koostui useista lähteistä, kuten OKM:n strategiarahasta, Varsinais-Suomen liiton myöntämästä aluekehitysrahasta (Kulttuuriverkko -hanke) sekä aluekeskusohjelman rahoituksesta, minkä lisäksi Humak toi mukaan oman panoksensa. Toiminnan lähtökohdaksi oli kulttuuri- ja yritysten tukeminen, verkostojen kehittäminen, yrityspalvelujen tuottaminen ja luovia aloja koskevan strategisen tiedon tuottaminen. Hanke oli myös vahvasti mukana Turun kulttuuripääkaupunkitoiminnassa, vaikkei saanutkaan rahoitusta kulttuuripääkaupungilta ennen kuin vasta varsinaisen pääkaupunkihankkeen jälkeen. Tällöin Turku 2011 -säätio rahoitti Humakin Kulttuurivarikko -hanketta. Olennaista oli kuitenkin, että vaikka rahoituksia ja hankkeita oli useita, niin toiminta ja sen tavoitteet muodostivat selkeän osaamiskeskusmaisen kokonaisuuden.

Yksi kulttuuriyrittäjyyskeskuksen merkittävimpiä tuloksia oli luovien alojen yrityshautomon, ja sitten luovien alojen yrityspalvelu Creven, perustaminen osaksi kulttuuriyrittäjyyskeskusta ja lopulta sen toimintojen jatkajaksi. Humakin näkökulmasta voidaan kuitenkin katsoa, että kulttuuriyrittäjyyskeskuksen suurin merkitys oli siinä, että sen kautta myös kulttuurituotannon TKI-toiminta saatiin käynnistettyä ja nopeasti kasvatettua niin, että se nousi muiden koulutusalojen rinnalle ja osittain niiden ohi. Kulttuuriyrittäjyyskeskuksella ja sen kautta kulttuurituotannon TKI-toiminnalla oli sama perusta kuin muillakin hanketoiminnalla. Keskus suunniteltiin siten, että se yhdistää TKI-toiminnan, pedagogian ja henkilöstön ammattipätevyyden ylläpitämisen. Tästä yhtenä esimerkkinä voisi nostaa esille jo kertaalleen mainitun NY-toiminnan, jonka kautta Vuosi yrittäjänä -ohjelma muokattiin korkeakouluja varten.

Missään tyhjiössä kulttuuriyrittäjyyskeskus ja kulttuurituotannon hanketoiminta ei kuitenkaan syntynyt, vaan ne liittyivät selkeästi aikakauden poliittiseen tahtotilaan, jossa korostettiin luovien alojen merkitystä talouden kehittämiseksi, kulttuurin merkitystä alueiden kehittämiseksi sekä innovaatiotoiminnan merkitystä Suomen tiellä kohti kansainvälistä edelläkävijyyttä. Puhuttiin laajasta elinkeinopolitiikasta, jonka olennainen elementti oli alueellinen viihtyvyys. Kulttuurituotannolle oli tilausta poliittisesti, ja se

onnistuttiin hyödyntämään ja muotoilemaan laajaksi ja tavoitteelliseksi TKI-kokonaisuudeksi. Käytännössä tämän mahdollisti koulutusjohtaja Katri Kaalikoski, joka näki luovien alojen kehittämiseen pohjautuvan TKI-toiminnan merkityksen koko toimialan kannalta. Kaalikoski satsasi siihen vapauttamalla yhden yliopettajaresurssin ja perustamalla kulttuuri-tuotantoon Humakin ensimmäisen tutkimus- ja kehityspäällikön tehtävän. Tuohon tehtävään siirryin kulttuuriyrittäjyyskeskuksen projektipäällikön tehtävästä.

## TKI-toiminnan vakiintuminen ja nykyhetki

Kulttuuriyrittäjyyskeskuksen kautta muotoutunut kulttuurituotannon TKI-toiminta laajeni nopeasti myös valtakunnalliseksi esimerkiksi suurten ESR-hankkeiden kautta, ja sen yhteyteen tuli tutkimushankkeita, myyntipalveluja, koulutusta sekä kansainvälistä hanketoimintaa. Lisäksi hanketoiminta laajeni alueellisesti erityisesti Etelä-Karjalaan, missä teemat liittyivät niin ikään luovien alojen kehittämiseen sekä alueellisten tavoitteiden mukaisesti matkailuun. Kulttuurituotannon TKI-toiminnan vaikuttavuutta pystyttiin kasvattamaan fokuoimalla ja nostamalla sieltä selkeitä kehittämissärkiä. Mitä tahansa ei tehty, vaan toiminnan piti liittyä suoraan opetussuunnitelmaan ja koulutusalan tavoitteisiin.

Kulttuurituotannossa tehtiin ilmeisesti jotain oikein koko Humanistisen ammattikorkeakoulun näkökulmasta, koska kuluvan vuosikymmenen alussa Humak teki TKI-toimintaan laajan satsauksen, jonka yhteydessä kaikille koulutusaloille perustettiin tutkimus- ja kehityspäällikön tehtävä. Ammattikorkeakoulun koko TKI-toiminta vastuutettiin koulutusjohtaja Sirpa Teräväiselle, ja allekirjoittaneen kollegoiksi tuli pitkän linjan TKI-toimijat Katariina Soanjärvi ja Mikko Karinen.

Hieman myöhemmin vuonna 2014 tuli ammattikorkeakoulujen rahoitusmalliin muutos, jonka myötä TKI-toiminnan ulkopuolinen rahoitus alkoi vaikuttaa suoraan ammattikorkeakoulun perusrahoitukseen. Koulutuspoliittisesti tämä oli selvä viesti siitä, että poliittiset päättäjät ja ministeriöiden virkamiehet halusivat ammattikorkeakoulujen osallistuvan entistä

voimakkaammin Suomen innovaatiojärjestelmän toimintaan. Tavallaan tämä oli jo vuosikymmentä aiemmin nostettu esille lainsäädännössä, mutta nyt myös taloudellinen ohjaus otettiin käyttöön TKI-toiminnan lisäämiseksi. Tältäkin osin TKI-toiminta ei ole kehittänyt tyhjiössä, vaan se on seurannut esimerkiksi koulutuspolitiikan muutoksia.

Näin on ollut myös Humakissa, mutta toisaalta Humakilla on ollut myös pitkä perinne TKI-toiminnassa, toiminnalla on ollut vahva johdon tuki ja siihen on satsattu. Tämä ei kuitenkaan ole kaikilta osin ollut kivutonta. Humak on pieni ammattikorkeakoulu, ja erityisesti kuluvan vuosikymmenen ajan TKI-toiminta on ollut jatkuvasti nousujohteista. Tästä johtuen ammattikorkeakoulu on joutunut tekemään myös isoja ratkaisuja. Esimerkiksi päätös, jonka nojalla koko ammattikorkeakoulun opetushenkilöstö osallistuu TKI-toiminnan toteuttamiseen, on välillä tuottanut ongelmia: kuinka yhdistää opetustehtävät ja TKI-työ toisiinsa, kun samalla ammattikorkeakoulun rahoitusmuutokset ovat vaatineet henkilöstövähennyksiä? Toisaalta opiskelijoiden laajempi osallistuminen TKI-toimintaan on ajoittain kirvoittanut voimakkaitakin vastalauseita opiskelijayhteisöstä.

TKI-toiminnan lisääntymiseen on kuitenkin ollut hyvät perusteet myös ammattikorkeakoulun näkökulmasta. Osallistuminen TKI-toimintaan mahdollistaa henkilöstölle ammatillisen kasvun ja opiskelijoille esimerkiksi oman koulutusalan tavoitteelliseen kehittämistoimintaan osallistumisen ja siitä oppimisen jo opintojen aikana. Projektitoiminta on lähtemätön osa työelämää, ja ammattikorkeakoulun yksi tehtävä on kouluttaa opiskelijat toimimaan TKI-toimintaympäristöissä. Ongelmana on kuitenkin ollut tehtyjen ratkaisujen perustelevuus niin henkilöstölle kuin opiskelijoillekin. TKI-toiminta ei saa olla erillinen osa ammattikorkeakoulun toimintaa, vaan sen tulisi olla elimellinen osa toiminnan kokonaisuutta. Jos TKI-toiminta toteutetaan oikein, sen tuottama tieto ja osaaminen tekevät ammattikoulutuksesta korkeakoulutusta. Silloin sen funktio ammattikorkeakoulutuksessa on sama kuin tutkimuksen yliopistoissa – toiminnan perusta.

Nykytilanteessa Humanistisen ammattikorkeakoulun TKI-toiminta on erittäin laajaa. Humakin kokoon nähden se on ammattikorkeakoulujen huippua, myös laadullisesti, vaikka laatua ei ehkä osatakaan vielä riittävästi mitata. Tämä kuitenkin vaatii myös toiminnallista pohdintaa. Ammattikorkeakoulun eri tehtävien yhdistäminen ei ole helppoa. Perinteinen opettajuus on murtunut siinä mielessä, että opettajan tulee olla myös oman toimialansa ammattitaitoinen kehittäjä. Se vaatii TKI-toiminnan osaamisen kehittämistä esimerkiksi täydennyskoulutuksen kautta sekä koulutuksen toimintamallien tarkastelua.

Samalla myös opiskelijan asemoituminen on muuttunut. Siinä missä opiskelijan osallistuminen TKI-toimintaan oli Humakin alkuaikoina pienten työelämäprojektien tekemistä, on se nyt laajojen ohjelmallisten kokonaisuuksien määrittämien projektien toteuttamista yhdessä ammattikorkeakoulun henkilöstön kanssa. Tämä vaatii pedagogista uudelleenarviointia. Laajat yhteiskunnalliset tavoitteet pitää suhteuttaa opiskelijan henkilökohtaiseen ammatilliseen kasvuun, ja niiden yhteydet opiskeltaviin aiheisiin tuoda esille niin, että opiskelija ymmärtää miksi opetus toteutetaan TKI-perustaisesti.

## TKI-toiminnan uusi pedagogisointi ja Möbiuksen nauha

Humanistisen ammattikorkeakoulun toiminta on alkuvuosista lähtien perustunut laajaan pedagogiseen näkemykseen, kansanopistotaustaan liittyvään yhteisöllisyyteen ja humanistiseen oppimiskäsitykseen. Nämä asiat eivät ole juurikaan muuttuneet Humakin kaksikymmentävuotisen historian aikana. Toiminta muuttuu, mutta arvopohja pysyy ja määrittää toimintaa. Vuoden 2015 organisaatiomuutoksen yhteydessä Humakin toiminta jaettiin kolmeen prosessiin, joista yksi vastaa TKI-toiminnasta, toinen koulutuksesta ja kolmas yhteisistä palveluista. Samalla Humakiin lanseerattiin jo käyttöön otetulle valmentajuusmallille pohjautuva TKI-perustainen valmentajuus. Lyhyesti tämä tarkoittaa sitä, että TKI-toiminta ja koulutus on pyritty mahdollisuuksien mukaan yhdistämään ottamalla hanketoiminta osaksi opetusta.

Yhdistämiseen on tähdännyt myös opetussuunnitelmauudistus, jonka mukaiset opetussuunnitelmat otettiin käyttöön syksyllä 2018. Uusien opetussuunnitelmien yhtenä tärkeimpänä tavoitteena on mahdollistaa entistä paremmin juuri TKI-perustainen oppiminen. Tavallaan kysymys on paluusta Humakin alkuaikojen tavoitteisiin, joiden mukaan opiskelijaa pyritään ohjaamaan ja kouluttamaan osana työelämää käytännön projektien kautta.

Silti kaikki on muuttunut. TKI-toiminta on ammatillistunut. Tavoitteena ei enää ole ohjata opiskelijaa johonkin erilliseen työelämään, vaan ammattikorkeakoulu on itse merkittävä osa toimialojensa kehittämistä, osa sitä työelämää, johon opiskelijoita koulutetaan. Pedagogisen kehittämisen kautta ja toimintoja yhdistämällä mahdollistuu koulutuksen kehittäminen ja osaamisen nostaminen seuraavalle tasolle.

Humakin TKI-toiminnan kehittyminen on muistuttanut Möbiuksen nauhaa, teoreettisesti ilmaistuna topologista pintaa eli 2-monistoa, jolla on ainoastaan yksi puoli ja yksi reuna. Se muodostaa kehän, joka palaa takaisin alkupisteeseensä, mutta kokonaan kääntyneenä. Hieman samalla tavalla on kehittynyt myös TKI-toiminta. Vaikka sen toimintaympäristöt ovat muuttuneet, arvopohja ja pedagogian merkitys sitovat puolia toisiinsa ja mahdollistavat paluun samaan pisteeseen täysin erilaisena. Nyt Humakin arvoille pohjautuvaa pedagogiaa sovitetaan uuteen toimintaympäristöön ja mahdollisuuksien kirjo on vasta hahmottumassa.

Omasta puolestani olen saanut olla näkemässä TKI-toiminnan kehittymistä lähes sen alusta saakka, ja kokonaisuutena kehitys on ollut valtavaa. Onnistunut TKI-työ on ammattikorkeakouluopetuksen perusta, joka mahdollistaa dynaamisen ja tulevaisuuteen suuntautuvan korkeakouluyhteisön toiminnan. Se voidaan toteuttaa siten, että se ottaa mukaansa niin ympäröivän yhteiskunnan ja työelämän kuin ammattikorkeakoulun henkilökunnan ja opiskelijat. Humanistinen ammattikorkeakoulu on toteuttanut ajatusta tuloksellisesti, ja sen henkilöstö on ennakkoluulottomasti ja rohkeasti toiminut TKI-työlle rakentuvan opetuksen kehittäjinä.

Mukana on ollut mahtavia tyyppejä, jo mainittujen lisäksi vaikkapa koko Preventiimin porukka, Eeva Sinisalo-Juha, Nina Luostarinen, Pekka Kaunismaa, Päivi Rainò ja Esa Ylikoski vain muutamia mainitakseni. Myös ylin johto on ollut vahvasti mukana toiminnassa. Esimerkiksi Heikki Sarso oli vahvasti mukana Kulttuuriyrittäjyyskeskuksen perustamisessa toimitusjohtaja-aikanaan ja Tapio Huttulan rehtori-kaudella TKI-toiminta saavutti nykyisen laajuutensa. Ilman Humakille omistautuneita ihmisiä TKI-toiminta ei olisi saavuttanut nykyistä merkitystään. Kiitettäviä on kuitenkin liikaa, että kaikki voisi mainita. Strategiansa mukaan Humak rakentaa yhteisöllistä Suomea, mutta ansiot nousevat Humakin omasta yhteisöstä, jonka tärkeänä osana toimivat myös ja erityisesti opiskelijat.

On oletettavaa, että TKI-toiminta tulee muuttumaan myös jatkossa. Yhteiskunta ja sen tarpeet muuttuvat, työelämän tarpeet ovat jatkuvassa murroksessa, koulutuspolitiikka seuraa yhteiskunnan kehittymistä ja ammattikorkeakoulun TKI-toiminta reagoi näihin muutoksiin. Myös Humak kokonaisuutena on kyennyt muuttumaan osana kehitystä ja kykenee siihen myös jatkossa. Siihen löytyvät hyvät eväät Humakin arvopohjasta ja yhteisöstä.



## 5. Ammattikorkeakoulujen perustamisen lähtökohdat

Ammattikorkeakoulujen perustamista voi verrata antiikin draaman kulkuun. Kertomuksen perushahmoja ovat kuningas, kuningatar, tuomari ja uskottu mies. Tärkein antiikin teatterin hahmoista on kuitenkin viides rooli. Se on varattu yllätykselliselle ja ennustamattomalle toimijalle tai tekijälle. Ohjaaja saattoi viidennen roolin kautta toteuttaa omia ideoitaan ja muokata näytelmän kulkua haluamaansa muotoon.

Korkeakouluissa elettiin 1980-luvulla pysähtyneisyyden aikaa. Koulutusinstituutiot olivat jähmettyneitä aina opistoista yliopistoihin saakka. Hallinto eli unessa, draaman viides rooli odotti täyttäjäänsä. Viidennen roolin toteuttajaksi muodostui ylioppilassumaksi kutsuttu ilmiö. Ylioppilaita valmistui enemmän kuin silloiset korkeakoulut kykenivät ottamaan vastaan. Lukio tuotti vuodesta toiseen kasvavan määrän ylioppilaita. Hallinto ei löytänyt pahenevaan sumaan toimivaa ratkaisua. Aika oli otollinen uudelle ratkaisulle. Ammattikorkeakoulujen perustamisesta se löytyi.

Ajatus oli, että ammattikorkeakoulut luodaan vallinneen koulutusrakenteen pohjalta. Silloiset opistot yhdistetään suuremmiksi kokonaisuuksiksi, ja niiden koulutuksen tasoa ja oppimismenetelmiä uudistetaan. Tavoitteena oli tuoda opistoihin yliopistotyypisiä elementtejä, kuten tutkimusta ja innovaatioita sekä lisätä merkittävästi kansainvälisyyttä.

Uudistusta tuki meneillään oleva kansainvälinen kehitys. Ammattikorkeakouluja oli perustettu monissa Euroopan maissa, ja malleina Suomelle olivat etenkin Saksan ja Hollannin ammattikorkeakoulut. Suomen malliksi muodostui kuitenkin omanlaisensa duaalimalli, jossa ammattikorkeakoulut ovat yliopistoon verrattavia korkeakouluja mutta luonteeltaan yliopistoja ammatillisempia.

Suomi liittyi Euroopan unioniin vuonna 1995, mikä edesauttoi ammattikorkeakoulujen toteutumista. Eriytyisen tärkeäksi muodostui kansainvälinen opiskelijavaihto ja Erasmus-ohjelma. Sen puitteissa tuhannet opiskelijat saivat mahdollisuuden opiskella Euroopassa. Suomalainen työelämä oli vahvassa kehitysvaiheessa ja murroksessa, mikä edellytti osaamistason merkittävää nostamista. Opetusministeriön koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmassa oli asetettu pitkän aikavälin tavoitteeksi koulutuspaikan tarjoaminen 60–65 prosentille ikäluokasta.

Korkeakoulu-uudistus herätti innostusta maakunnissa, sillä yliopistoa vailla olevat kaupungit haaveilivat omasta korkeakoulusta. Alusta lähtien innostuttiin yhteistyöstä elinkeinoelämän ja yritysten kanssa. Perinteinen yliopistolaitos suhtautui uuteen tulokkaaseen nihkeästi. Se pelkäsi uuden kilpailijan heikentävän yliopistojen asemaa ja alentavan niiden arvostusta.

Todellinen syy vastustukseen oli professionaalisiin ammatteihin sisältyvä sosiaalisen sulkemisen periaate. Käsitteen on luonut saksalainen sosiologi Max Weber. Hänen mukaansa professionaalinen ryhmä tai ryhmät pyrkivät säätelemään työmarkkinoita omaksi edukseen välttämällä ulkopuolista kilpailua sulkemisen periaatteella. Yliopistot tuottavat meilläkin vahvoja professioita, kuten lääkäreitä, juristeja, opettajia ja insinöörejä. Sulkemisen välineenä toimii pitkäkestoinen koulutus, vaikea pääsy koulutukseen ja muodolliset pätevyysvaatimukset. Ammattiprofession monopoli ja status on profession itsensä hankkima. Jokaisella ammattikunnalla on luonnollisesti velvollisuus puolustaa oikeutettuja etujaan, mutta pulmaksi muodostuu oman oikeutuksen ja työelämän tarpeiden välinen ristiriita.



Selvimmän professionaalisen sulkemisen periaate näkyy julkisen sektorin vahvasti säädellyissä ammateissa, kuten terveydenhuollon ja opetushallinnon tehtävissä. Ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneilla on meilläkin vaikea päästä virkoihin ja toimiin, joihin heillä olisi asiallinen pätevyys. Tämä intressien ristiriita ei näytä laantuvan, vaan pikemminkin päinvastoin. Sairaanhoidajien professio pyrkii hitaasti, mutta jossain määrin onnistuneesti laajenemaan lääkäreiden suuntaan, kun taas lastentarhanopettajien professio on onnistunut paaluttamaan itsensä miltei lopullisesti yliopistolliseksi. Toisenlainen suuntaus vallitsee kaupallisella alueella, jonne on syntynyt moderneja, suhteellisen korkeapalkkaisia professioita myös ammattikorkeakouluista valmistuneille. Kaikkiaan jännite professioiden kesken jatkuu ja saanee uusia muotoja. Ilmiö koskee myös Humanistisen ammattikorkeakoulun aloja, eli nuorisotyötä, kulttuurituotantoa ja viittomakieltä.

Ammattikorkeakoulujen muodostamisen pääasiallinen perusta oli maakunnallisten koulutuksien yhteenliittyminen. Opetusministeriön käsittelyssä kansanopistojen esityksiä uudeksi ammattikorkeakouluksi pidettiin alkuun outoina. Hanke koostui useassa maakunnassa sijaitsevista yksiköistä. Ministeriölle piti osoittaa, miten valtakunnallisesti hajallaan olevat yhteisöt saattoivat muodostaa toimivan kokonaisuuden.

Pedagogisesti uutta Humanistisessa ammattikorkeakoulussa on ollut projektiopiskelun korostaminen. Tanskalainen Kjell Askeland on esittänyt näkökulman, miten opiskelijan projektityöskentely tulisi ymmärtää. Opiskelijan projektityöskentelyä ei tule pitää työnä sanan varsinaisessa merkityksessä. Opiskelijan tulee sen sijaan oppia, että koulutuksessa projekti on aina nimenomaan oppimisprojekti, jonka tavoitteet ovat pedagogisia.

Ammattisuuntautuneen koulutuksen haasteet kumpuavat työelämästä. Tuotannossa toiminnot nopeutuvat ja rakenteet muuntuvat joustaviksi. Tällöin professionaalisen sulkemisesta siirrytään avaamiseen myös julkisen sektorin tehtävissä. Suomalainen työelämä ja nuorten kulttuuri kansainvälistyy enenevässä määrin, jolloin asiantuntijoiden virta tänne ja täältä pois kasvaa. Tästä seuraa paine professioiden avaa-

miseen. Vielä professioiden avaamista tärkeämpi Humanistisen ammattikorkeakoulun tehtävä on uusien, erityiseen ammattitaitoon perustuvien professioiden luominen.



**Kuva 5. Lehtori Pasi Toivanen Imatrankosken maisemissa vuonna 2013.**

*Humak on tekijöidensä näköinen ammattikorkeakoulu. Pasi Toivanen on palvellut Humakia vuodesta 2006 asti toimien kulttuurituotannon lehtorina ja koulutuspäällikkönä.*

*Toivanen kuvailee itseään kulttuurin sekatyömieheksi. Hänellä on työkokemusta teatteriohjaajana, käsikirjoittajana, näyttelijänä ja taidehallinnon virkamiehenä. Toivasella on tapana katsella maailmaa koomikon silmin. Hän nimeää erityisen kiinnostuksen kohteikseen kirjallisuuden, huumorin, ihmisen, suomen ja Suomen. Humakilla on ollut toimipiste Imatralla vuoden 2011 alusta lähtien. Humakin toiminta on ollut merkittävä osa imatralaista kulttuurielämää jo ennen toimipisteen siirtymistä kaupunkiin. Näkyvin tapahtuma oli vuosina 2000–2010 Imatralla järjestetty kansainvälinen Ugrijuhla-festivaali. (Kuva: Erja Anttonen, Humak)*





**Kuva 6. Lehtori Outi Ahonen Jyväskylän TKI-keskuksessa vuonna 2018.**

*Outi Ahonen tuli Humakiin sen perustamisen aikoihin. Välillä hän oli muissa tehtävissä ja palasi Humakiin vuonna 2010. Ahosen päätehtävät liittyvät viittomakielen opetukseen, mutta hänen varsinainen intohimonsa on kuurojen historian ja kulttuurin tutkimus. Ahonen tekee paraikaa väitöskirjaa Karjalan kuurojen evakkomatkoista. Hän on mukana Suomen kuurojen historiaseuran toiminnassa tallentaen viittomakielisten kulttuuriperintöä tuleville sukupolville. (Kuva: Erja Anttonen, Humak)*

# **OSA 2.**

## **Kehittyvät koulutusohjelmat**

## 6. Suomalaisen tulkikoulutuksen kehitys ja näkymät

Viitteitä tulkkien toiminnasta on pystytty löytämään jo ennen ajanlaskun alkua. Tulkin ammatti on siis vanha, mutta viittomakielen tulkin, ja erityisesti puhevammaisten tulkin ammatit ovat nuoria. Olemme kulkeneet taapahtumarikkaan matkan niistä ajoista, kun vuonna 1961 Kuurojen Liiton liittokokouksessa keskusteltiin viittomakielen tulkkien tarpeesta Suomessa. Vuosi myöhemmin 1962 järjestettiin ensimmäinen ”tulkikurssi”, jonka 35 osanottajaa olivat jo entuudestaan jollain tapaa kuurojen parissa työtä tehneitä opettajia, seurakunnan työntekijöitä ja kuurojen omaisia. Tulkkauspalvelu ja tulkkien koulutus onkin kehittynyt lyhyessä ajassa valtavasti.

Kuurojen Liitto aloitti vuonna 1978 Raha-automaattiyhdistyksen tuella viittomakielen asioimistulkki-koulutuksen ja viittomakielen opettajakoulutuksen. Koulutukset järjestettiin viikonloppukursseina ja kesäopintojaksoina. Tulkeista käytettiin aluksi nimitystä ”kieliavustaja”. Kurseille ei ollut hakua, vaan osallistujat kutsuttiin ympäri Suomen. Kurssin kesto oli 170 tuntia. 1980-luvulla tulkin työ ammatillistui ripeästi ja koulutus otti suuria harppauksia eteenpäin. Vuonna 1983 Turun kristilliseen opistoon ja Pohjois-Savon kansanopistoon perustettiin ammatillisen sivistävän koulutuksen 32 opintoviikkoa laajat viittomakielen linjat. Kuopiossa painotettiin pedagogiikkaa ja Turussa tulkkausta. Kuopiosta valmistuneet viittomakielen opettajat saivat myöhemmin mahdollisuuden suorittaa Kuurojen Liiton tarjoaman tulkikoulutuksen, ja vastaavasti Turusta valmistuneet viittomakielen tulkit saivat mahdollisuuden opiskella opettajakoulutuksessa.

### Viittomakielen linjasta opistoasteelle ja kohti korkeakoulua

Ennen Humakin rakentamista viittomakielen koulutus oli muuttunut nopeasti. Viittomakielen linjat jalostuivat yksivuotisesta ammatillissivistävästä koulutuksesta

kouluhallituksen alaiseksi kaksivuotiseksi koulutukseksi vuonna 1986. Pari vuotta myöhemmin 1988 valtioneuvosto pidensi tulkikoulutuksen kolmivuotiseksi ja 120 opintoviikon laajuiseksi, jolloin koulutus sai opistoasteen tutkinnon statuksen. Myös opettajakuntaan tarvittiin lisävahvistusta koulutuksen laajentuessa.

Viittomakielen opettajakoulutuksen linjanvetäjänä oli sen alusta saakka, eli vuodesta 1983 lähtien, toiminut entinen kuulovammaisten koulun opettaja Pirkko Mikkonen. Hän oli suorittanut ensimmäisten joukossa sekä Kuurojen Liiton tarjoaman opettajakoulutuksen että tulkikoulutuksen. Istuimme kesällä 2018 kahvikupposen äärellä ”mualiman navalla”, eli Kuopion torilla, ja hän kertoi minulle tulkikoulutuksen synnystä. Aihe oli minulle toki entuudestaan tuttu jo 20 vuoden ajalta. Tulkkiopiskelijana Humanistisessa ammattikorkeakoulussa ja sittemmin tulkkauksen lehtorin ja koulutuspäällikön roolissa olen vuosien varrella kuullut ja keskustellut tulkikoulutuksen vaiheista niin entisen esimieheni Pirkon kuin opiskelijoiden ja kollegoitteni kanssa. Joka kerta tuntui kuitenkin yhtä hätkähdyttävältä, että koulutuksen kehitys oli ollut niin nopeaa, ja että sain kuulla siitä suoraan historiaa tehneiltä henkilöiltä itseltään.

Alun perin vuoden kestäväällä viittomakielen pedagogiikkaan keskittyvällä linjalla Pirkon mieleen jäi erityisesti nuori lettipäinen opiskelijanainen, joka istui innokkaasti myös Pirkon kansalaisopiston viittomakielen kurseilla sekä osallistui myöhemmin koko 16 opiskelijan vuosikurssinsa kanssa Kuurojen Liiton kaksi vuotta kestäväan asioimistulkikoulutukseen. Samainen nuori nainen työskenteli tulkiksi valmistuttuaan Pirkon rinnalla kansanopistossa tuntiopettajana. Elämä vei lettipäisen Marjukka La Crossin (nyk. Nisula) Yhdysvaltoihin, jonne Pirkko soitti ja pyysi tätä tulemaan pysyvästi Pohjois-Savon kansanopistoon töihin. Marjukka osti saman tien lentoliput kohti Sa-



voa. Kolmivuotisessa ammatillisessa koulutuksessa niin Kuopiossa kuin Turussa satsattiin yhä enenevässä määrin tulkkauksen harjoitteluun ja erityisesti kuurosokeiden ja kuuroutuneille tulkkaukseen.

Suomessa päätettiin 1990-luvun alussa opistoasteen koulutuksen lakkauttamisesta. Aiemmin opistoissa järjestetty koulutus on sittemmin siirtynyt ammattikorkeakouluihin. Tulkkipolun osalta se tapahtui vuonna 1998, samana vuonna, kun painoin päähänäni Kallaveden lukion valkolakin Kuopion musiikkikeskuksen juhlasalissa mielessäni suomalaisen viittomakielen opinnot. Olin joskus pienenä tyttönä hämmästellyt televisiossa sulavia käden liikkeitä, jotka etenivät nopeasti erilaisiin sormien asentoihin. En ymmärtänyt ohjelmasta muuta kuin sen, että viittomakieli oli kaunista, vauhdikasta ja sitä pystyi katsomaan tuntikausia, vaikka sisältöä ei ymmärtänytäkään. Lukion ensimmäisellä luokalla kohdasin sattumalta silloisen Kuopion keskustan kuppissa olevan 100-vuotiaan rivitalovanhuksen pihassa Marjukan. Seisoimme valkoisen pitsiharson omaavan omenapuun alla, kun Marjukka osoitti minua sormellaan ja neuvoi napakasti kirjoittamaan ylioppilaaksi ja hakemaan ”kouluun meille Koivumäelle”. Kallaveden lukion viittomakielenkursseilla opin, että minun tulee unohtaa se, että ”ei saa osoitella”, että viittoessa minun täytyy itse muuttua kiveksi tai koiraksi sekä ymmärtää katseenkäytön merkitys vuorovaikutuksessa. Vuonna 1999 olin lopulta tulkkipolun opiskelijana ja sain kirjoittaa konseptin ylälaitaan nimeni viereen ”väliaikainen amk”.

Samana vuonna kun tulkkipolun koulutus muuttui ammattikorkeakoulututkinnoksi, pidentyi koulutuksen kesto 3,5 vuoteen. Koulutuksen laajuudeksi tuli 140 opintoviikkoa. Kuopion opistoasteen koulutus siirtyi vuonna 1998 perustettavaan Humanistiseen ammattikorkeakouluun, ja Turun koulutus siirtyi Diakonia-ammattikorkeakouluun.

## Humak ja tulkkipolun rakennettiin kivi kiveltä

Katselin 200-vuotiasta Kauppatoria, Kuopion tunnetuinta nähtävyyttä ja siellä hääriviä vihanneskauppiaita, kun Pirkko totesi, että ”Humakin rakentaminen oli

enemmän kuin työ, se oli elämäntapa”. Sain kuulla, että Pirkon kodin työhuoneen kirjahyllystä löytyy kaksi pitkää hyllyriviä kovakantisia muistikirjoja, joihin on luonnosteltu muun muassa keskusteluja Humakin alkuvaiheen priimusmoottoreitten Timo Heinolan, Maisa Sarhan ja ja Hannu Ikosen kanssa. Heinolan käsissä oli Humakin kokonaissuunnittelu, ja hän oli linkki eri Opistojen rehtoreihin, jotka olivat Humakin alkuvaiheen suunnittelussa mukana. Sittemmin Timo Heinolasta tuli Humanistisen ammattikorkeakoulun ensimmäinen rehtori. Edellä mainitulla ryhmällä oli tapana kokoontua säännöllisesti nykyisen Humakin Kauniaisen kampukselle suunnittelemaan tulevan ammattikorkeakoulun suuria linjoja ja yhteisiä toimintatapoja. Kukin sitten jalkautti sovitut käytänteet omiin koulutuksiinsa: Pirkko tulkkipolun koulutukseen, Maisa nuorisotyöhön ja Hannu kulttuurituotantoon. Elettiin vaihetta, jossa Humakia lähdettiin rakentamaan Pirkon sanoin kivi kiveltä. Humak-henki oli jo tuolloin vahva, vaikka korkeakoulu vasta siinsi muistikirjojen sivuilla.

Humakin alkuvaiheessa mukana oli 14 kansanopistoa, joiden opettajat kiersivät eri kansanopistojen tiloissa suunnittelemassa tulevaa ammattikorkeakoulua. Marjukka, jolla ei enää ollut lettejä, kiersi Pirkon mukana ympäri Suomea pohtimassa tulevan tulkkipolun sisältöjä. Kun Humakin koulutuksia suunniteltiin, käytettiin apuna asiantuntijoita, jotka työskentelivät tulevan ammattikorkeakoulun koulutusaloilla. Näin koulutuksiin saatiin sisällytettyä teoriaopintojen ohella opistoasteen koulutuksista tuttua käytännönläheisyyttä.

Tulkkipolun perustamisen alkuvaiheessa käytettiin myös paljon Kuurojen Liiton asiantuntemusta sekä Kuopion alueen kuurojen, huonokuuloisten, kuuroutuneiden ja kuurosokeiden henkilöiden tarjoamaa tietoa. Lisäksi kuultiin myös Kuulonhuoltoliittoa (nyk. Kuuloliitto ry.) ja Suomen kuurosokeat ry:tä. Elävä yhteys asiakasjärjestöihin on ollut ensiarvoisen tärkeää tulkkipolun kehittämisen kannalta. Tiivis työelämäyhteys on olemassa vielä tänä päivänäkin niin asiakasjärjestöihin kuin tulkkauspalvelua tuottaviin yrityksiin.

Väliaikaisen ammattikorkeakoulun statusta kesti kaksi vuotta. Kun opetusministeriö tiedotti vuoden 2000 heinäkuussa, että Humanistinen ammattikorkeakoulu vakinaistetaan, putosi niin priimusmoottoripolun

kuin muidenkin Humakia rakentaneiden hartioilta suuri taakka; korkeakoulun eteen tehty työ kantoi hedelmää. Viittomakielen tulkikoulutus alkoi vuonna 2001 Kuopion lisäksi myös Helsingissä Valkeassa talossa, ja vuonna 2003 tutkinto laajeni nelivuotiseksi ja 240 opintopisteeseen. Lisäksi syksystä 2009 lähtien Humakissa on voinut suorittaa ylemmän amk-tutkinnon, joka toteutetaan yhdessä Diakonia-ammattikorkeakoulun kanssa. Humakissa on voinut lisäksi suorittaa tammi-kuusta 2009 alkaen kansainvälisen ylemmän tutkinnon, Degree Programme in Sign Language Interpreting (EUMASLI), joka toteutetaan yhteistyössä Skotlannin Heriot-Watt -yliopiston ja Saksan University of Applied Sciences Magdeburg-Stendal -ammattikorkeakoulun kanssa.

## Oikeaan suuntaan

Tällä hetkellä olemme taas uuden edessä. Syksyllä 2018 aloimme kouluttaa viittomakielen tulkkien lisäksi puhevammaisten tulkkeja, jotka voivat toimia myös kommunikaation ohjaus- ja neuvontatehtävissä. Tämän historiallisen koulutusmuutoksen myötä viittomakielen tulkkien ja puhevammaisten tulkkien koulutustaso ja työkentät lähenevät toisiaan. Puhevammaisella henkilöllä tarkoitetaan kuulevaa ihmistä, joka ei arjen kommunikointitilanteissa tule toimeen puheen avulla. Puhevammaisten asiakkaiden kirjo sekä käytettävät tulkkausmenetelmät ja -tavat ovat viittomakielen tulkkeja moninaisempia.

Puhevammaisten tulkin työnkuva on hyvin nuori ja verrattavissa aikaan, jolloin kuurojen parissa työskenteli kouluttamattomia ”tulkkeja” avustajina. Ennen kuurojen tulkkauspalvelujen professionalistumista ja tulkikoulutuksen vakiintumista kuuroilta itseltään ei aina kysytty mielipiteitä heidän omista asioistaan, vaan oli tavallista, että ”tulkki” teki päätökset heidän puolestaan. Myöskään kaikkia viestejä ei aina välitetty osapuolten välillä, vaan välitettiin ne asiat, jotka ”tulkki” määritteli olennaiseksi tai mitkä hän osasi välittää. Nykyään ajatus tuntuu jo melko vieraalta. Pidämme itsestään selvänä sitä, että tulkki ei esimerkiksi tee päätöksiä kuuron puolesta. Puhevammaisten henkilöiden osalta se ei ole aina täysin itsestään selvää. Puhevammaisten asiakkaiden ympärillä on usein

tiivis lähipiiri, joka usein vaikuttaa tulkin työhön. Lähipiiri voi myös olla tottunut määräämään, mitä ja milloin puhevammaisen tekee tai on tekemättä. Tulkkien ammattieettisissä säännöissä taas nimenomaan korostetaan osapuolten itsemääräämisoikeuden säilymistä tulkkaustilanteessa.

Tulkin ammatissa vaaditaan erinomaisen kieli- ja tulkkaustaidon ja vuorovaikutustaitojen lisäksi vahvaa eettistä osaamista. On keskeistä, että kaikki vuorovaikutuksen osapuolet voivat luottaa siihen, että viesti ei vääristy tilanteessa. Olennaisia ovat myös eri asiakasryhmien tarpeet: millaisella tulkin osaamisella tai osaamisen yhdistelmällä taataan hyvä, tulkin ammattietiikkaa noudattava ja asiakkaan itsemääräämisoikeutta tukeva tulkkauspalvelu eri käyttäjille. Puhevammaisten tulkkaukseen liittyy vielä useita eettisiä kysymyksiä, joihin tulkikoulutuksenkin täytyy ottaa kantaa. Tulkikoulutuksen uusi suunta on kuitenkin oikea, sillä niin tulkkauksen kuin tulkkauspalvelujen kehittämisen näkökulmasta on tärkeää, että tulevaisuudessa kaikki kielet ja erilaiset tulkkausmenetelmät ovat osa korkeakoulutasoista opetusta. Puhevammaisten tulkin erikoisammattitutkinnon on voinut suorittaa vuodesta 2001 lähtien eri sosiaali- ja terveystieteiden opilaitoksissa, mutta jatkossa koulutusta tarjotaan nelivuotisena 240 opintopisteen laajuisena korkeakoulutuksena Suomessa Humak ja Diak.

Suomessa etenkin puhevammaisten kommunikaation kuntoutus on jäänyt lääketieteen ja liiallisen byrokratian jalkoihin. Kommunikaation kuntoutuksessa tarvitaan puheterapeutteja, mutta myös muita vuorovaikutuksen ja kommunikaation ammattilaisia. Puhevammaisten tulkeille ja kommunikaatio-ohjaukselle on siis tarvetta. Myös Kelan tilastoja selattaessa on selvää, että puhevammaisten tulkkaustilausten määrä on jatkuvassa kasvussa. Puhevammaisten tulkkien koulutuksen tulee kuitenkin perustua tuoreeseen tutkimustietoon, eikä sitä tulkkauksen osalta ole tällä hetkellä juuri saatavilla. Erityisryhmien tulkkauksen tutkimuksella on yhteiskunnallista merkittävyyttä vammaisten ihmisoikeuksien ja esteettömyyden toteutumiseksi. Tutkimus edistää myös tulkkauksen kehitystä ja tekee sitä tunnetuksi.

Suomalaisen viittomakielen tutkimusta on maailmalla ja Suomessakin tehty paljon. Tutkimustieto toimii korkeakouluopetuksen perustana. Viittomakieli on mainittu perustuslaissa erikoisasemassa olevana kieliryhmänä. Viittomakieltä käyttävien kielelliset oikeudet on turvattu lailla lisäämällä asiaa koskeva säännös perusoikeuslakiin vuonna 1995. Vuonna 2015 tuli voimaan viittomakielilaki (359/215), jonka mukaan viranomaisten velvollisuus on edistää viittomakielisten mahdollisuuksia käyttää omaa kieltään sekä saada tietoa omalla kielellään. Suomessa käytetään kahta kansallista viittomakieltä, suomalaista ja suomenruotsalaista viittomakieltä.

Syksyllä 2018 aloitimme Humakissa myös suomenruotsalaisen viittomakielen tulkikoulutuksen. Koulutus on jatkoa Lev i vårt språk (Livs) -projektille, ja kulkee nimellä Livs II. Ruotsinkielisen tulkikoulutuksen juuret johtavat Porvooseen, jossa kansanopistotasolla järjestettiin vuosina 1979 ja 1986–1988 ruotsinkielistä tulkikoulutusta lyhytkursseina. Lisäksi Porvoossa järjestettiin yksivuotinen ruotsinkielinen viittomakielen tulkikoulutus vuonna 1988 ja sittemmin kolmivuotinen tulkikoulutus vuosina 1991–1994. Tämän jälkeen Suomessa oli pitkään tilanne, että ruotsinkielistä tulkikoulutusta ei järjestetty lainkaan.

Humakin syksyllä 2018 alkanut suomenruotsalaisen viittomakielen tulkikoulutus on siis otettu ilolla vastaan, ja siihen osallistuvat lähes kaikki suomenruotsalaista viittomakielen tulkkausta tekevät tulkit. Uusia suomenruotsalaisen viittomakielen tulkkauksen ammattilaisia saadaan koulutuksen jälkeen kymmenen lisää. Koulutus räätälöidään opiskelijalle sopivaksi ja se on laajuudeltaan maksimissaan 90 opintopistettä. Koulutusta edelsi vuosina 2015–2017 toteutunut opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittama hanke Lev i vårt språk (Livs), jonka tarkoituksena oli elvyttää suomenruotsalaista viittomakieltä. Livs II on jatkohanke, joka keskittyy nimenomaan suomenruotsalaisen viittomakielen tulkikoulutukseen. Molemmista hankkeista yhteistyökumppaneina ovat olleet Finlandssvenska tecken-språkiga rf., Kuurojen Liitto ja Helsingin yliopisto.

## Saavutettava yhteiskunta

Syksyllä 2018 alkaneen uuden Tulkki (AMK) -opetussuunnitelman myötä koulutuksen perustana on vahva suomalaisen viittomakielen osaaminen sekä käytännön kommunikaatio- ja vuorovaikutusosaaminen erilaisissa tulkkaustilanteissa. Yhtenä tutkinnon läpileikkaavana teemana uudessa opetussuunnitelmassa on multimodaalinen vuorovaikutus.

Multimodaalisella vuorovaikutuksella tarkoitetaan viestintää, jossa hyödynnetään kielen lisäksi ilmeitä, eleitä, kehoa, prosodiaa ja ympäröivää tilaa ja esineitä. Tulkkiopiskelijat oppivat koulutuksen aikana erilaisia visuaalisia ja kehollisia vuorovaikutuksen keinoja, jotta he pystyvät toimimaan eri asiakasryhmien yhteisöissä tulkkina siten, että he edistävät toiminnallaan vuorovaikutusta ja osaavat ohjata muidenkin osapuolten osallistumista tulkattuun tilanteeseen.

Haluamme tulkikoulutuksessa olla avoimesti mukana kouluttamassa monipuolisia ammattilaisia työelämään. Kielellinen saavutettavuus koskettaa kaikkia. Suomessa, kuten myös muualla Euroopassa, on jo ymmärretty, kuinka esimerkiksi digitaalisen todellisuuden merkitys lisääntyy, ja näin ollen on tärkeää, että verkkosivut ja mobiilisovellukset ovat saavutettavia kaikille. Saavutettavuusdirektiiviä seuraava kansallinen lainsäädäntö vaatii, että viimeistään vuonna 2019 viranomaisten tulee huolehtia siitä, että digitaaliset palvelut ovat saavutettavia. Viittomakielilain (359/215) myötä jo nyt viranomaisilla on velvollisuus esimerkiksi tuottaa viittomakielisiä materiaaleja verkkopalveluihin. Myös tulkkaus on tulevaisuudessa yhä merkittävämpi osa viranomaisten työtä.

Saavutettavuuden toteuttaminen ei ole yksinkertaista, mutta omalta osaltamme olemme jo lähteneet vastaamaan haasteeseen. Jatkossa Tulkkaus ja kielellinen saavutettavuus -koulutuksen Tulkki (AMK) -tutkinnon suorittaneet henkilöt ovat entistä monipuolisempia ammattilaisia, kommunikaatio- ja vuorovaikutusosaajia, joilla on paljon annettavaa yhteiskunnallemme.

## Lähteet

Viittomakielilaki (359/215).

Hanna Putkonen-Kankaanpää

## 7. Tulkkikoulutuksen ensimmäiset askeleet Helsingissä

Lankapuhelin soi toukokuussa 2000. Koppasin esi-koiseni hoitopöydältä syliini ja vastasin puhelimeen. Silloinen Kuurojen kansanopiston rehtori Harri Jokinen soitti ja kysyi ryhtyisinkö suunnittelemaan Kuurojen kansanopistoon Humanistisen ammattikorkeakoulun tulkkikoulutuksen toteutusta. Lupasin miettiä, ja palasin takaisin vaihtamaan vaippoja.

Seuraavana syksynä Humanistisen ammattikorkeakoulun yliopettaja Pirkko Mikkonen soitti ja kysyi, olisiko minulla aikaa tulla juttelemaan tulkkikoulutuksesta Hakaniemenrantaan. Olin hoitovapaalla, joten vaatetin tyttärentyttäisiini ja lähdin. Istuimme rantapenkillä. Pirkko intoa puhkuvana ja positiivisena persoonana puhui ja sai kaiken tuntumaan toimivalta, varteenotettavalta ja ihanalta vaihtoehdolta. Lupasin ottaa vastaan työn Humakin tulkkikouluttajana.

Humakilla on ollut viittomakielen tulkkikoulutusta Kuopiossa vuodesta 1998 alkaen. Koulutuksen laajentaminen Helsingin Valkeaan taloon Kuurojen Liiton ja Kuurojen kansanopiston yhteyteen oli merkityksellinen ja tärkeä tapahtuma monelta kannalta tarkasteltuna. Pääkaupunkiseudulla asuu paljon kuuroja ja kuurosokeita viittomakielen tulkin asiakkaita. Kuurojen kansanopistossa oli vuosituhannen alussa useampia linjoja ja suhteellisen paljon kuuroja opiskelijoita. Kuurojen Liitto ja Valkea talo olivat, ja ovat edelleen, yksi tärkeimmistä viittomakielisistä keskittymistä Suomessa. Niissä viittomakieli on arkea. Käytävillä viitotaan. Ruokalassa viitotaan. Näin ollen Humakin opiskelijat pääsivät viittomakielen keskelle ja viittomakieliseen ympäristöön aivan kuten puhuttujen kielten opiskelijat voivat lähteä vaihto-opiskelijoiksi maahan, jossa puhutaan opiskeltavaa kieltä.

Helmikuussa 2001 siirryin Kuurojen kansanopiston palvelukseen. Työpaikkani oli Valkeassa talossa,

Helsingin Haagassa. Olin ensin suunnittelijan työssä. Faksi ja printeri olivat ainoita sähköisiä välineitä.

Kevät kului arkisten asioiden parissa. Toimin hyvin pitkälti kolmikkona yhdessä Kuurojen kansanopiston opintoneuvoja Saili Korhosen ja opintosihteeri Tuija Luodon kanssa. Askel askeleelta pohdimme käytäntöjä: mistä suunnasta ruokajonon oli hyvä kulkea, ja voiko jonon suunnan muuttaa talon perinteiden vastaiseksi? Mihin jaetaan opiskelijoille tuleva posti ja tuleeko lehtoreille postilaatikot? Montako opiskelijaa mahtuu luokkaan puolikaareen istumaan, ja kelle kaikille kulkuläpysköitä annetaan? Päivittäin nousi esille yhä uusia arjen kysymyksiä.

Alkukesästä olivat ensimmäiset Helsingin koulutusyksikön valintakokeet. Ensimmäistä kertaa Suomessa tulkkikoulutukseen 180 opintoviikon kokonaisuuteen oltiin ottamassa sekä kuuroja viittomakielisiä että kuulevia opiskelijoita. Opetussuunnitelman toteutusta oli pohdittu kevään ajan. Ratkaistavana oli, mitä opintoja opiskelijat voisivat opiskella yhtenä ryhmänä ja missä opinnoissa opetusta pitäisi eriyttää. Opiskelijoillahan ei ollut opintojen alkuvaiheessa yhteistä kieltä. Suomenkieliset kuulevat eivät aluksi osanneet viittoa, joten opetuksessa tarvittiin aina tulkki. Jos opettaja opetti suomen kielellä, opiskelutulkit tulkkasivat suomalaiselle viittomakielelle, ja jos opettaja viittoi, tulkit tulkkasivat asian suomen kielelle.

Opetussuunnitelma pidettiin hyvin pitkälti samana kaikille. Ainoa ero tehtiin suomen kielen ja suomalaisen viittomakielen kohdalla. Molemmille kieliryhmille opetettiin omaa äidinkieltä toisen työkielen opintoina. Toisen työkielen kohdalla (suomalainen viittomakieli / suomi) oppitunteja ja niiden sisältöjä eriytettiin. Viittomakieliset saivat enemmän suomen

kielen opetusta ja suomenkieliset enemmän suomalaisen viittomakielen opetusta.

Humakin opetussuunnitelman mukaan jokaisen opiskelijan on lähtökohtaisesti opiskeltava sekä ruotsia että englantia. Näin ollen meidän tuli ratkaista vieraiden kielten tuntien tulkkaus. Tähän asti tulkit olivat enimmäkseen viittoneet opettajan vieraskielisen puheen suomalaiselle viittomakielelle. Nyt sovimme, että käyttäisimme kirjoitustulkkeja, jotka eivät viittosikaan kuulemaansa, vaan kirjoittaisivat kuulemansa tietokoneen ruudulle. Ratkaisua kokeiltiin, ja se toimi käytännössä. Ratkaisun ainoa heikkous oli se, että tulkin piti istua koneen ääressä ja kaikki kuurot istuivat hänen takanaan katse ruudussa. Videotykkejä ei ollut vuonna 2001.

Helsinkiin ei toki tarvinnut tehdä tulkkiopetuksen opetussuunnitelmaa. Kuopiossa tulkkiopetusta on annettu jo vuodesta 1983 lähtien ensin Pohjois-Savon opistossa ja sittemmin Humakissa. Näin ollen taitavat, asiaan perehtyneet lehtorit osasivat auttaa ja vastata kysymyksiin. Faksit ja sähköpostit lentelivät Savosta Haagaan. Ja kun lentämisestä puhutaan, niin monena aamuna annoin taksille osoitteeksi lentokentän. Pääsin mukaan kokoukseen – jos toiseenkin, saman pöydän ääreen eri koulutusyksiköiden edustajien kanssa. Pääsin keskustelemaan ja suunnittelemaan, kysymään ja ottamaan mallia. Videoneuvottelulaitteitahan ei siihen aikaan ollut, niitäkään. Ja kun ensimmäiset videoyhteydet myöhemmin luotiin, muistan, kuinka opetin kirjoitustulkkausta Kuopiossa oleville opiskelijoille luokassa helsinkiläisten opiskelijoiden kanssa – enkä jännittänyt turhaan. Yhteydet toimivat jos toimivat, ja monesti ne eivät toimineet. Silloin avasimme kuvayhteyden Kuopioon, laitoimme simpukkakännykän pöydälle ja puhuimme puhelimen kautta. Opiskelijat olivat uskomattoman kärsivällisiä.

Valintakokeet olivat siis kesäkuussa 2001. Valmistauduimme niihin huolella ja varasimme niille aikaa koko päivän ja kokonaisen viikon maanantaista perjantaihin, aamuseitsemästä ilta yhteentoista. Haastattelimme, opetimme viittomakieltä, testasimme suomen kieltä. Hakaneuloja ja muovitaskuja tarvittiin tusinoittain. Lopputuloksena oli 19 innokasta tulkkiopiskelijaa, joista kuuroja oli kuusi.

Koitti elokuu 2001. Siirryin Kuurojen kansanopistolta Humakin palvelukseen. Elokuun viimeisellä viikon maanantaina istuin työhuoneessani yksin silmät kiinni. Keräsin ajatuksiani, sillä pian lisi aika mennä toivottamaan tervetulleiksi Humakin Helsingin koulutusyksikköön 19 ensimmäistä viittomakielentulkin koulutusohjelman opiskelijaa. Minua jännitti.

Luokassa istui aiemmin kesällä koulutukseen valitut opiskelijat. Ryhmä oli historiallinen tietysti oman esikoisroolinsa vuoksi, mutta myös siksi, että ensimmäistä kertaa Suomessa li tulkkiopetukseen valittu kuusi kuuroa opiskelijaa. Opiskelijat olivat niin ikään olleet ennakkoluulottomia ja hakeneet sekä päässeet opiskelemaan ryhmään, jossa alkuvaiheessa ei ollut yhteistä kieltä. Kuulevat eivät osanneet suomalaista viittomakieltä, mutta halu sen oppimiseen oli suuri. Viittomakieliset opiskelijakollegat innostivat ja auttoivat oppimiseen, ja joulukuun mennessä kommunikatio sujui jo melko kivutta.

Meillä oli intoa, iloa ja positiivisuutta vaikka muille jakaa, mutta oli taivaalla välillä myös synkkiä pilviä. Osaamattomuuden hyväksyminen ja myöntäminen ei aina ollut helppoa. Aikataulut pettivät, tilavaraukset eivät toimineet ja käytäntöjä luotiin sitä mukaa kun niitä tarvittiin. Opetusmenetelmät eivät olleet nykyisellä tasolla, tulkkauksen tutkimusta ei ollut tehty senkään vertaa kuin nykyään. Lehtorit joutuivat venymään, ja venymistä odotettiin myös opiskelijoilta.

Yhteentörmäyksiäkin tuli. Joskus asiallinen mutta rankka palaute tuntui pahalta ja lehtorille osoitetut toiveet ja odotukset liian suurilta. Taakka kasvoi kunnes eräänä päivänä kirjoitin irtisanomisilmoitukseni. Kysyin esimieheltäni, haluaako hän, että allekirjoitan paperin ja jätän Humakin. Ei hän sitä halunnut, vaan antoi minulle lisää tukea ja neuvoja. Monta viikkoa kuitenkin kuljin ilmoitus salkussani – kunnes sitten revin sen. Minusta tuli humakilainen, enkä ole sitä katunut, tuskin montakaan kertaa edes kyseenalaistanut.

Vaikka aloitin yksin Helsingin kampuksen ensimmäisenä lehtorina, koin aina kuluvani innokkaaseen ja iloiseen tiimiin. Hihat käärittiin milloin minkäkin asian puolesta. Yhteistyö Kuurojen kansanopiston ja



Humakin välillä oli välittävää ja lämmintä. Yhteistyö Kuopion kampuksen kanssa oli sujuvaa. Lehtorien ja muiden työntekijöiden lukumäärä kasvoi vuosi vuodelta uusien vuosikurssin myötä. Nyt tulkikoulutuksessa on päiväopiskelijoita neljä vuosikurssillista, ja lehtoreita on kuusi. Yhteen hiileen puhaltaminen jatkuu.

## 8. Kulttuurituottajakoulutuksen kaksi vuosikymmentä – Opistotason kulttuurisihteeritutkinnosta kulttuurituotannon ammattikorkeakoulututkinnoksi

Humanistisen ammattikorkeakoulun kulttuurituottajakoulutus syntyi opistotasaisen kulttuurisihteerikoulutuksen pohjalta. Ensimmäiset opistotason kulttuurisihteerien koulutukset alkoivat jo 1970-luvun lopulla, mutta pidemmät kolmesta neljään vuotta kestävät koulutukset vakiintuivat 1980-luvulla, kun vuonna 1981 voimaan tulleen Kuntien kulttuuritoimintalain myötä syntyi kulttuurisihteerien ammattikunta. Koulutusten ensisijaisena tavoitteena oli kouluttaa kuntiin hallinnon ammattilaisia suunnittelemaan ja edistämään kulttuuritoimintaa.

Kulttuurisihteerien virat vähenivät voimakkaasti 1990-luvulla muun muassa kuntien virkarakenteen muuttuessa ja kuntien siirtyessä yhä useammin käyttämään ostopalveluja kulttuuripalvelujen järjestämisessä. Muutokseen reagoitiin muuttamalla ammatillisen opetuksen perusteet vuonna 1996 voimaan tulleella lailla, jonka myötä kulttuurisihteerien koulutus muuttui kulttuuriohjaajien tutkinnoksi. Kulttuuriohjaajilla katsottiin olevan laajempi toimintakenttä muun muassa kolmannen sektorin erilaisissa tehtävissä. Kulttuuriohjaajien koulutus jäi kuitenkin lyhytaikaiseksi, ja seuraava tutkintouudistus koettiin jo vuonna 1998 ammattikorkeakoulujen synnyn myötä.

Kulttuurisihteerij- ja myöhemmin kulttuuriohjaajakoulutusta tarjonneet kansanopistot alkoivat yhdessä rakentaa ammattikorkeakoulua, jossa koulutukset jatkuisivat korkeakoulutasoisina opistotason ammatillisen koulutuksen loppuessa. Nykyisistä omista-

jaopistoista mukana olivat Paasikivi-opisto Turussa, Alkio-opisto Jyväskylässä (ent. Korpilahden kunta) ja Työväen Akatemia Kauniaisissa. Näillä paikkakunnilla Humakin kulttuurituottajakoulutusta tarjotaan edelleen kaksikymmentä vuotta myöhemmin.

### Kulttuurituottajakoulutus syntyy

Uutta ammattikorkeakoulua ja kulttuurituottajien koulutusta rakennettiin kansanopistojen tiiviissä yhteistyössä. Tavoitteena oli luoda yhteinen ja omannäköinen ammattikorkeakoulu. Pari vuotta kestäneen intensiivisen kehittämistyön tuloksena ammattikorkeakoulun koulutusohjelmat käynnistyivät syksyllä 1998 ja ensimmäiset kulttuurituottajakoulutukseen valitut opiskelijat aloittivat opintonsa väliaikaisessa Humanistisessa ammattikorkeakoulussa 15.08.1998.

Opiskelijat tulivat toden totta kehitysvaiheessa olevaan ammattikorkeakouluun. Opiskelijoiden kanssa yhdessä pohdittiin, miten olisi paras edetä. Käytännöt olivat muodostamatta, ja kaikki oli uutta. Opiskelijat saivat aidosti vaikuttaa koulutuksen kehittämiseen, ehkä enemmän kuin olisivat halunneet. Moni on myöhemmin kuitenkin todennut, että nuorelle ihmiselle oli tärkeää nähdä, että kaikki ei työelämässä eikä edes oppilaitoksessa ole välttämättä valmista. Ensimmäisen vuosikurssin opiskelijoista moni on edennyt urallaan ja tuntenut olleensa oikeassa paikassa oikeaan aikaan korkeakoulun alkuhaparoinneista huolimatta.

Opetussuunnitelmaa oli ennen koulutuksen käynnistämistä hiottu reilun vuoden ajan parinkymmenen hengen kehittäjäporukassa, joka koostui silloisten kansanopistojen opettajista. Yhteishenki oli vahva, ja tavoitteena oli luoda jotain aivan uutta. Aiempi ammatillisen opistoasteen opetussuunnitelma oli ollut tarkkaan Opetushallituksen raamittama. Opetushallituksen vahvistamassa kulttuurisihteerien opetussuunnitelmassa oli erityisesti painottunut koulutus kulttuurihallinnon tehtäviin. Kulttuurituottajaosaamiselle oli kuitenkin kulttuurisihteerien verkosten vähentyessä alkanut olla yhä enemmän tarvetta myös yrityksissä ja kolmannen sektorin tehtävissä.

Muutos näkyy selvästi ensimmäisessä kulttuuripalvelujen koulutusohjelmalle laaditussa opetussuunnitelmassa. Valittavana olivat kulttuuri- ja taidehallinnon suuntautumisopinnot ja kulttuuripalvelujen tuottamisen suuntautumisopinnot. Jälkeenpäin on helppo todeta, että kulttuuri- ja taidehallinnon suuntautumisopinnot olivat suoraa jatkoa opistotason kulttuurisihteeritutkinnolle. Kulttuuripalvelujen tuottamisen suuntautumisopinnot taas olivat jatkoa kulttuuriohjaajatutkinnolle. Tämä on ymmärrettävää, sillä viimeiset opistotasoiset kulttuuriohjaajatutkinnon opiskelijat suorittivat opintojaan yhtä aikaa ensimmäisten ammattikorkeakouluopiskelijoiden kanssa. Monet heistä, kuten myös monet kulttuurisihteerin koulutuksen aiemmin suorittaneista, hakeutuivat myöhemmin silloiseen muuntokoulutukseen ja suorittivat kulttuurituottaja (AMK) -tutkinnon. Osa AMK-tutkinnon suorittaneista on myöhemmin jatkanut opintietään Humakissa myös kulttuurituottaja YAMK -tutkintoon saakka.

Humakille oli alusta alkaen selvää, että sen koulutustehtävä on valtakunnallinen. Tavoitteena oli luoda verkostoammattikorkeakoulu, jolla on jaettu arvopohja ja oma ainutlaatuinen tehtävä yhteiskunnassa. Näin oli siitä huolimatta, että taustalla olevien kansanopistojen arvopohjat muun muassa poliittisine painotuksineen poikkesivat toisistaan. Sama koski myös kulttuurituottajakoulutusta, jota rakennettiin yhdessä kehittäen. Kehittämistyössä tärkeä rooli oli yhteisellä virtuaalikampus HumakProlla, joka mahdollisti yhdessä tekemisen jo kauan ennen sosiaalista mediaa. Opiskelijoita voitiin ohjata ja opintojaksoja toteut-

taa yhteisesti opiskelupaikkakunnasta riippumatta. Verkostomainen toimintatapa oli välttämätön, jotta lehtorien osaaminen saatiin kaikkien opiskelijoiden käyttöön.

## Työelämäyhteistyö syvenee TKI-perustaiseksi oppimiseksi

Alusta asti tiedettiin, että koulutuksen onnistuminen riippuu tiiviistä työelämäyhteistyöstä. Opiskelijoille oli ja on edelleen tärkeää verkottua kulttuurialan toimijoiden kanssa jo opintojensa aikana. Harjoitteluprosessin kehittäminen ja työelämäyhteistyön tiivistäminen olikin yksi tärkeimmistä tavoitteista. Pikkuhiljaa työelämäyhteistyö syveni ja opiskelijoille tarjoutui yhä enemmän työpaikoilla tehtäviä ja eri organisaatioiden kanssa toteutettuja oppimisprojekteja. Monista projekteista syntyi monivuotisia eri alueiden ja organisaatioiden kulttuuritoimintaa vahvistavia kumppanuuksia.

Ammattikorkeakoulujen toiminnan vakiintuessa erityisesti niiden aluekehittämistä tukevalle tutkimus- ja kehittämistoiminnalle asetettiin yhä enemmän tavoitteita. Ammattikorkeakouluista oli tulossa osa yhteiskunnan innovaatiojärjestelmää. Tämä muutti vähä vähältä myös työelämäyhteistyön luonnetta. Yhteiskehittämisestä tuli aiempaa strategisempaa, kun rahoitusta lähdettiin hakemaan korkeakoulun ulkopuolelta. T&K-toiminnasta tuli TKI-toimintaa. Kulttuurituotannon yksikköön nimitettiin Humakin ensimmäinen TKI-päällikkö, jonka johdolla alettiin tehdä systemaattista työtä ammattikorkeakoulun, sen tarjoaman koulutuksen ja tuottajaosaamisen tuomiseksi laajemmin yhteiskunnan käyttöön.

Sittemmin TKI-toiminta on vakiintunut vahvaksi osaksi tuottajakoulutusta niin opiskelijoiden opintopoluilla kuin lehtorien toimenkuvissakin. Tuottajuuden ja kulttuurin välittäjätoiminnan vahvuusalalla kaikki lehtorit ja opiskelijat tekevät kehittämistyötä. Lehtorit tekevät kehittämistyötä hankesuunnittelussa ja hanketyössä sekä TKI-toiminnan opetusintegraatiossa ja valmennuspedagogiikassa. Opiskelijat osallistuvat kehittämistyöhön lehtorien ohjaamina osana opintojaksojaan, hankkeiden tarjoamissa harjoitte-

luissa, projektiassistentin tehtävissä ja tietenkin työelämälähtöisissä opinnäytetöissään. Emme puhu enää opetuksen ja TKI-toiminnan yhteen sovittamisesta, vaan TKI-perustaisesta oppimisesta.

## Kulttuurituottajan muuttunut ammatti

Ensimmäisten opiskelijoiden aloittaessa heitä varoiteltiin, että työura ei välttämättä tarjoa vakituista virkaa tai tehtävää. Projektiluonteisen työn näkymä oli 2000-luvun alussa turvattoman tulevaisuuden näkymä. Sittemmin tilanne on muuttunut. Epätyypilliset työsuhteet ovat arkipäivää, ja työn murros on tosiasia. Jos tilannetta vertaa kulttuurituottajakoulutuksen alkuaikoihin, tuottajien osaamiselle on työelämän muutoksen ja muiden yhteiskunnallisten muutosten myötä nykyään verrattomasti enemmän ja erilaista kysyntää.

Kahden viime vuosikymmenen kulttuuripoliittisen ajattelun ja työelämän muutokset heijastuvat kuvaa-vasti siinä, että ensimmäiset kulttuurituottajat valmistuivat kulttuuripalvelujen koulutusohjelmasta, kunnes vuonna 2007 koulutusohjelman nimi muutettiin kulttuurituotannon koulutusohjelmaksi kunnallisten kulttuurisihteerien virkojen vähentyessä. Nykyään ei kulttuurisihteerien virkoja kuntiin juuri perusteta, mutta tuottajien fasilitaattori- ja välittäjäosaamiselle on sitäkin enemmän otajia. Tämä näkyy sekä ammattikorkeakoulun omassa toiminnassa että opiskelijoiden urapoluissa.

Toimintakentän laajeneminen näkyy erityisesti ammattikorkeakoulun hanketoiminnassa. Kulttuurituotannon kehittämishankkeita tehdään paitsi kulttuurialalla, myös sen yhdyspinnoilla. Yhteistyötä tehdään matkailu-, sosiaali- ja terveysalan toimijoiden kanssa sekä esimerkiksi uusien digitaalisten teknologioiden kehittäjien kanssa. Toimintakentän laajenemista kuvaa myös se, että opiskelijat sijoittuvat valmistumisensa jälkeen paitsi kulttuurialalle, myös vuodelta enemmän muille toimialoille ja yhteiskunnan eri sektoreille.

Syksyllä 2018 käyttöön otetun uuden opetussuunnitelman tavoitteena on laajentaa entisestään tuottajien toimintakenttää sekä elinkeinoelämässä että laajem-

min yhteiskunnassa. Se pyrkii myös osaltaan vastaamaan uudenlaisiin osaamistarpeisiin, joita digitalisoitua ja robotisoitua työn murros luovalle alalle synnyttää. Haaste on valtava.

## Lopuksi

Humanistinen ammattikorkeakoulu ja kulttuurituotannon koulutus ovat muuttuneet paljon kahdessakymmenessä vuodessa. Myös yhteiskunta ja työelämä ovat muuttuneet radikaalisti. Hyvinvointiyhteiskunnan tuottaman, kulttuurihallintoa ja kulttuuripalveluja korostavan ajattelun rinnalla on koko ajan vahvistunut luovan alan yrittäjyyttä ja luovan osaamisen monialaista jakamista ja hyödyntämistä painottava näkökulma. Kulttuurisihteerien ja kulttuuriohjaajien rinnalla ja heidän sijaan koulutamme nykyään tuottajia, fasilitaattoreita, agenteja ja muita välittäjätoiminnan ammattilaisia. Digitalisaation ja robotisaation mukanaan tuomia uusia ammattikuvia ja tehtäviä emme osaa ollenkaan vielä edes hahmottaa. Moni asia on kuitenkin ennallaan. Kulttuurituottajakouluttajina hoidamme omaa ainutlaatuista, valtakunnallista tehtäväämme kulttuurin kentällä ja laajemmin yhteiskunnassa. Haluamme olla siellä, missä kulttuurituottajien välittäjä- ja fasilitointitaitoja tarvitaan. Siellä, missä taiteen ja kulttuurin voimaa ei vielä tunnisteta ja missä luova osaaminen on vajaakäytöllä.

## 9. Kulttuurituottajakoulutuksen ylempi tutkinto – 10 vuotta ammattikorkeakoulujen yhteistyötä

Ylempien ammattikorkeakoulututkintojen kehittyminen on monipolvinen tarina. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon kokeilu toteutettiin vuosina 2002–2005. Vuonna 2005 annettiin laki, jossa ylempi ammattikorkeakoulu vakinaistettiin. Kokeilun aikana ja vielä sen jälkeenkin ammattikorkeakoulut ja silloinen opetusministeriö etsivät tutkinnoille suuntaa ja tehtävää. Koulutusohjelmalupia haettiin ministeriöstä, ja ensimmäiset tunnustelut olivat molemmin puolin epävarmoja. Milloin ministeriön koettiin toivovan laaja-alaisia ”yleistutkintoja”, milloin erikoistuneita ammatillisia jatkotutkintoja. Tulkinat vaihtelivat.

Ensimmäinen jäsenelty nimenomaan kulttuurituotannon YAMK -koulutusta koskeva koulutusohjelmaesitys laadittiin kaikkien tuolloin kulttuurituotannon amk -koulutusta tarjonneiden ammattikorkeakoulujen (Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia, Humanistinen ammattikorkeakoulu, Mikkelin ammattikorkeakoulu, Seinäjoen ammattikorkeakoulu ja Yrkeshögskolan Sydväst) yhteisponnistuksena vuonna 2006. Esityksessä koulutusta olisi tarjottu vuorovuosin Humakissa ja Mikkelin ammattikorkeakoulussa. Ennen esityksen lähettämistä etsittiin yhdessä hyvää lähestymistapaa YAMK-tason tuottajakoulutuksen merkityksen kiristämiseksi ja koulutusohjelmaluvan saamiseksi:

*”Keskustelin OPM:n XX:n kanssa mahdollisuussitamme saada alalle ylempi tutkinto. Hän oli vähän varuillaan ja korosti sitä, että kulttuurialaa tutkitaan suurennuslasilla, koska alalta ollaan vähentämässä opiskelupaikkoja, ei suinkaan lisäämässä. Olennaista onkin tehdä hakemuksessa selväksi, että kulttuurituottajakoulutus ei ole kulttuurin ja taiteen sisältöjen koulutusta. Emme kouluta taiteilijoita vaan välittäjiä. Meidän kouluttamamme ihmiset antavat kulttuurialalta valmistuneille uusia amma-*

*tillisiä mahdollisuuksia ja luovat alalle uusia työpaikkoja. Meidän on saatava perille se viesti, että juuri tuottajakoulutusta lisäämällä voidaan vastata niihin haasteisiin, joita kulttuurialan runsas koulutus on synnyttänyt. On siis erityisen tärkeää tehdä ero taidelajien koulutukseen (musiikki, esittävä taide ym.)”.* (Sähköpostiviestintää Kaalikoski, 2006.)

Opetusministeriölle lähetetyssä esityksessä koulutusohjelman keskeiset sisällöt ja opetussuunnitelman painopisteet tuli silloisessa AMKOTA-järjestelmässä esittää enintään 500 merkin laajuudessa sen enempää jaarittelematta. Ne olivat tiivistäen ja aika paljon luovaten seuraavat:

*”Opetussuunnitelman painopisteinä ovat kulttuurituotanto ja tuottajuus monialaisessa innovaatio-toiminnassa. Kulttuurin, talouden ja teknologian vuorovaikutus, alueellinen ja kansainvälinen verkostoituminen sekä yrittäjyys korostuvat. Keskeisinä sisältöinä kulttuurin tuotteistaminen, tuotekehitys ja talous (ei taiteen sisällöt); kulttuurituotannon arvoketju; immateriaalioikeudet; strateginen johtaminen; kulttuurivienti; luova talous ja aluekehitys. Opetuksessa hyödynnetään virtuaaliopetusta.”* (Koulutusohjelmaesitys AMKOTA 2006.)

Koulutusohjelmalupaa ei hyvästä yrityksestä huolimatta saatu, ja uuteen yritykseen lähdettiin heti vuonna 2007 yhdessä silloisen ammattikorkeakoulu Stadian (nyk. Metropolia) kanssa. Ministeriöön lähetettiin koulutusohjelmaesityksen tueksi uusi hakemus, jonka liitteessä koulutuksen tarvetta perusteltiin. Liitteessä esitetyt perustelut kuulostavat varsin pätevilä vielä tänä päivänä, vaikka terminologia ja jotkut painotukset ovat muuttuneet:



*”Kulttuuriministeri Tanja Saarela totesi haastattelussa (HS 4.1.2007), että seuraavan hallituksen kolme tärkeintä kulttuuripoliittista tehtävää ovat kulttuurin taloudellisen potentiaalin hyödyntäminen (kulttuurivienti, -tapahtumat, muut hankkeet, sisällöntuotanto-osaaminen), kulttuurialan hyödyntäminen kansalaisaktiivisuuden ja osallisuuden luomisessa sekä kulttuurisen ja taiteellisen monimuotoisuuden ja rikkaan kulttuuriperinnön ylläpitäminen sekä kulttuurilaitosten ja -palvelujen kehittäminen.*

*Monialainen osaaminen ja välittäjänä toimiminen on tulevaisuuden kulttuurituottajan tärkeintä osaamista. Tällä hetkellä suurin osa kulttuurin ja taiteen toimijoista työskentelee pitkälti vain oman sisältöosaamisensa varassa. Sisältöön keskittyminen on taiteellisessa työssä usein välttämätöntäkin. Kulttuuri on kuitenkin ala, jonka täytyy jatkuvasti hakea paikkaansa yhteiskunnassa. Kulttuurin kentälle tarvitaan asiantuntijoita, jotka ymmärtävät kulttuurin substanssin mutta hallitsevat myös yhteiskunnan muita mekanismeja, kuten sosiaalipoliittikkaa, kaupunkipoliittikkaa, aluekehittämisen mekanismeja, yritys toimintaa, EU:n toimintamalleja jne. ja jotka luovat keinoja ja prosesseja kulttuurisen pääoman laajemmaksi hyödyntämiseksi yhteiskunnan eri toimialoilla.*

*Haastatellut työelämän asiantuntijat korostavat kulttuurialan muuttumista ja monimutkaistumista rajapintoja ylittävien toimintojen takia. Kulttuurin toimintakentän muutos näkyy esimerkiksi sisäasiainministeriön hallinnoimassa aluekeskusohjelmien toiminnassa. Kulttuuritoiminnan rooli alkaa korostua sosiaalisen pääoman lisääjänä ja vahvistajana. Tällöin tarvitaan innovatiivisia uudenlaisten toimintojen kehittäjiä. Haastateltavat näkevät innovatiivisuuden toimintana, jossa ei ainoastaan ylitetä nykyistä rajapintayhteistyötä (sosiaali- ja terveydenhoitoala, matkailuala, elämystuotanto, peliteollisuus) vaan toimitaan kokonaan uudenlaisten rajapintojen kanssa. Näitä ovat esimerkiksi turvallisuusala ja ympäristökysymykset. Kulttuurialalta odotetaan myös innovatiivista bisnesosaamista ja syvempää yhteistoimintaa yritysmaailman kanssa.”(Koulutusohjelmaesityksen liite, julkaisematon 2007.)*

Tällä kertaa saimme kuin saimmekin ministeriöltä luvan Suomen ensimmäisen kulttuurituotannon ylempään AMK -tutkinnon (60 op) käynnistämiseen syksyllä 2009. Tutkinnon suunnittelutyö käynnistyi yhdessä Metropolia-ammattikorkeakoulun kanssa 2007. Opetussuunnitelman laatimisen tueksi pyydettiin asiantuntijalausunnot muun muassa Taide- ja kulttuurialan ammattijärjestö Taku ry:ltä, Suomen kulttuurituottajat ry:ltä, Aluekeskusohjelman kulttuuriverkostolta sekä Sibelius-Akatemian Arts Management -koulutusohjelmalta. Suunnitteluun osallistuivat kaikki kulttuurituotannon alemmaa ammattikorkeakoulututkintoa tarjoavat ammattikorkeakoulut eli toteuttajien lisäksi Mikkelin ja Seinäjoen ammattikorkeakoulut sekä Yrkeshögskolan Novia (ent. Yrkeshögskolan Sydväst). Suunnittelun pohjana olivat opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripoliittiset linjaukset, valtakunnalliset ja metropolialuetta koskevat luovien alojen kehittämisstrategiat sekä koulutuksen laadunvarmistukseen liittyvät näkökulmat.

Opetussuunnitelmatyön lähtökohtana ja kulttuurituottaja (YAMK) -tutkinnon perustana käytettiin Euroopan parlamentin ja neuvoston vuonna 2008 hyväksymän eurooppalaisen tutkintojen viitekehysten EQF:n mukaista osaamisen määrittelyn tasoa 7, joka on käytössä edelleen. Ensimmäisen opetussuunnitelman alakohtaisia erityisosaamisvaatimuksia kuvaavat kompetenssit olivat strategiaosaaminen, henkilöstön johtamis- ja tiimityöosaaminen, kulttuurialan verkosto-osaaminen ja luovan talouden liiketoimintaosaaminen.

Koulutus oli suunnattu luovalla sektorilla tuotannollisissa tehtävissä toimiville kulttuurituotannon ammattilaisille, jotka haluavat syventää ja laajentaa osaamistaan sekä parantaa oman toiminta-alueensa kehittämistaitoja. Koulutuksen tavoitteena oli valmistaa asiantuntijoita kulttuurin ja luovan talouden alalle uusien toimintamallien aktiivisiksi kehittäjiksi ja tuottajiksi. Ylempi tutkinto avasi mahdollisuuksia uusiin, haastaviin työtehtäviin ja uralla etenemiseen. Koulutusohjelma tuottaisi asiantuntijoita, joilla on kulttuurituotantokentän tutkimuksen, kehittämisen ja projektijohtamisen erityisosaamista.

Koulutus suunniteltiin alusta alkaen aidoksi yhteistoiteutukseksi, jossa koulutettavat muodostavat yhden

opiskelijaryhmän aina valintakokeista valmistujaisjuhliin ja opetus on yhteistä. Opiskelijahallinnollisista syistä valitut hakijat kirjattiin kahden eri ammattikorkeakoulun opiskelijoiksi. Opiskelija oli kirjoilla sen ammattikorkeakoulun opiskelijana, minne oli yhteishaussa hakenut ja päässyt. Vain henkilökohtainen opintojen ohjaus ja opinnäytetyön ohjaus tuli omalta ammattikorkeakoululta. Ensimmäisessä opiskeluryhmässä aloitti 20 opiskelijaa, joista Humakin opiskelijoiksi kirjattuja oli 10.

Vuonna 2009 käynnistyneestä tutkinnosta on tähän mennessä valmistunut jo lähes 150 kulttuurialan ammattilaista, jotka muodostavat ainutlaatuisen kulttuurialan ja kulttuurin tuottamisen kehittämisverkoston. Jo ensimmäisessä koulutusohjelmaesityksessä kuvattu tutkinnon profiili pätee edelleen. YAMK-tutkinnon lähtökohtana on amatillisen tuottajaosaamisen syventäminen erityisosaamiseksi. Uusimmassa opetussuunnitelmassa erityisosaaminen painottuu luovien prosessien strategiseen johtamiseen ja siihen liittyvään yhteistoinnalliseen kehittämisosaamiseen, ennakointiosaamiseen ja palvelujen vuorovaikutteiseen tuottamiseen. Esimerkiksi kulttuurituottaja AMK -tutkinnon myötä hankittu amatillinen tuottajaosaaminen pitää hakiolla olla jo koulutukseen hakiessa. Kulttuurituotannon YAMK -tutkinto ei siis tarjoa täydennyskoulutustyyppistä kulttuurituottamisen perusosaamista esimerkiksi taidealan tai sosiaali- ja terveysalan tutkinnon suorittaneille, vaan opiskelijat ovat alan kovia ammatilaisia ja tutkintonsa ansiosta myös kehittämisosaajia.

Koulutuksessa kehittämisorientoituneet ja osaavat opiskelijat kohtaavat toisensa, verkostoituvat, luovat ja tuovat esiin uutta osaamista. Heidän verkostoissaan tuottaja- ja välittäjäosaamista laajennetaan ja syvennetään monialaisesti ja monissa yhteyksissä, mistä ovat osoituksena tutkimukselliset kehittämisytöt eli opinnäytetyöt ja niiden vaihtelevat aihepiirit ja teemat. He edistävät kulttuuri- ja luovien alojen osaamisen hyödyntämistä muilla toimialoilla ja omalta osaltaan varmistavat, että kulttuurituottajien ammatikunta tunnustetaan ja tunnetaan välittäjätoiminnan olennaisena osana.

Jo kulttuurituottaja YAMK -koulutusohjelman suunnittelussa laadunhallinta oli yksi keskeisistä näkökul-

mista. Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen vuonna 2018 toteuttamassa Humanistisen ammattikorkeakoulun auditoinnissa koulutusohjelman laadunhallintaa kuvattiin seuraavin sanoin:

*”Humanistisen ammattikorkeakoulun ja Metropolia Ammattikorkeakoulun yhteistyönä toteutettavan Kulttuurituottajan ylempään ammattikorkeakoulututkinnon suunnittelu on ollut systemaattista ja eri toimijoita laajasti osallistavaa. Opetussuunnitelma on laadittu kahden ammattikorkeakoulun yhteistyönä, mikä on antanut lisäarvoa koulutuksen sisältöön ja toteutukseen. Suunnittelutyön tukena on hyödynnetty ansiokkaasti alan kansallisia ja kansainvälisiä verkostoja. Koulutuksen laadunhallinnan menettelytavat tukevat erinomaisella tavalla koulutusohjelman suunnittelua ja toteutusta. Koulutuksen toteutuksen osalta palautejärjestelmä toimii sekä sähköisesti että suullisesti. Laadunhallinnan sykliys toteutuu siten, että koulutuksen kehittämisen perustana olevaa palautetietoa kerätään ja käsitellään systemaattisesti koulutuksen johtoryhmässä. Sekä henkilöstö että opiskelijat osallistuvat aktiivisesti ja sitoutuneesti laatu-työhön. Ulkoiset sidosryhmät osallistuvat laatu-työhön erityisesti opinnäytetöiden ja hankkeiden kautta. Auditointiryhmä sai selkeää näyttöä laatu-työn vaikuttavuudesta koulutuksen kehittämisessä. Kulttuurituottaja (ylempi AMK) -tutkinnon laadunhallinta on edistyneessä vaiheessa”.* (Kansallinen koulutuksen arviointikeskus 2018, 41.)

Koulutus on siis yli kymmenen vuoden systemaattisen kehittämistyön tuloksena paitsi löytänyt paikkansa koulutusjärjestelmässä ja työelämässä, myös paljattu laadunhallinnan osalta sopivasti juuri Humakin 20-vuotisjuhlan kunniaksi.

## Lähteet

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus 2018. ”Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi 2018”, KARVI julkaisut 13:2018.

Koulutusohjelmaesityksen liite, julkaisematon 2007.

Koulutusohjelmaesitys AMKOTA 2006.

## 10. Koulutusohjelmasta kompetensseiksi – yhteisöpedagogien opetussuunnitelmat ja ammatillisuus

Humanistinen ammattikorkeakoulu on kouluttanut ammatillaisia nuorisotyöhön ja kansalaistoimintaan koko olemassaolonsa ajan. Koulutus on ollut jatkoa opistoasteen nuoriso- ja vapaa-ajanohjaaja -koulutukselle. Olen toiminut lehtorina yhteisöpedagogikoulutuksessa vuosina 2007–2013 ja koulutuspäällikkönä vuodesta 2014 alkaen. Tarkastelen kirjoituksessani yhteisöpedagogikoulutuksen kehittymistä ja keskeisiä muutoksia opetussuunnitelmien ja työelämään sijoittumisen näkökulmasta. Tarkastelussa ovat yhteisöpedagogi (AMK) -tutkinnon opetussuunnitelmat vuosilta 2004–2008, 2009–2013, 2013–2018 ja uusin 2018–2024. Käyn läpi keskeisimpiä lupauksia koulutuksen sisällöstä ja työelämään sijoittumisesta. Työelämään sijoittumisen toteutumista tarkastelen konkreettisemmin Elina Nikoskisen (2008) ja Jukka Määtän ja Mira Väisäsen (2015) raporttien pohjalta.

Suomessa tehdyssä suuressa ammattikorkeakoulu-uudistuksessa 1990-luvulla opistoasteen koulutus siirrettiin perustettaviin ammattikorkeakouluihin. Koska nuoriso- ja vapaa-ajan ohjaajatutkintoon johtavaa opistoasteen koulutusta tarjottiin ympäri maata hyvinkin pienissä opistoissa, tuotti sopivan ammattikorkeakouluratkaisun löytäminen haasteita. Ratkaisuna tähän saatiin luotua maanlaajuinen verkostoammattikorkeakouluksi muodostunut Humanistinen ammattikorkeakoulu, joka aloitti väliaikaisena syksyllä 1998 ja vakinaistui 1.8.2000. Uuden – nuoriso- ja vapaa-ajanohjaaja -koulutusta korvaavan – koulutuksen nimeksi tuli kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma. Sen keskeisinä sisältöinä olivat kolmannen sektorin ja vapaan kansalaistoiminnan kehittäminen, syrjäytymisprosessien tunnistaminen ja ehkäiseminen sekä erilaisten vapaa-aikapalveluiden tuottaminen. Koulutuksen kerrottiin antavan valmiudet toimia alan asiantuntijana erilaisissa ohjaus-,

koulutus-, suunnittelu- ja esimiestehtävissä sekä kotimaassa että kansainvälisesti. (Päivänsalo 2002.)

### Opetussuunnitelmien keskeiset linjaukset ja tavoitteet vuosina 2004–2024

Humakin kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma vuosille 2004–2008 linjasi tavoitteeksi kouluttaa laaja-alaisia, vuorovaikutustaitoisia ja yhteistyökykyisiä osaajia kansalaisjärjestöjen, nuorisotyön, kasvuyhteisöjen ja koulutusorganisaatioiden kasvatus-, koulutus-, kehittämis-, aktivointi- ja esimiestehtäviin. Koulutuksen kerrottiin antavan valmiudet neuvotella ja toiminnallistaa uusia suhteita kansalaisvaikuttamisen ja julkisen vallan välille. Nuorisotyön profiili näkyi tavoitteessa kouluttaa jatkuvasti uudistuvaan ja moninaistuvaan nuorisotyöhön ja nuorten kanssa työskentelyyn korkeatasoisia osaajia, jotka ovat alansa kokonaisvaltaisia kehittäjiä, yhteisöllisyyden edistäjiä sekä koulutuksen ja ohjauksen ammatillaisia. Koulutuksen päämääräksi ilmoitettiin hyvin juhlalliseen sävyyn saada valmistuvista opiskelijoista yhteisöllistä maailmaa rakentavia ja kehittäviä yhteiskuntakriittisiä toimijoita ja ohjaajia. Toimijalla tarkoitettiin tässä yhteydessä aktiivista ja itsenäiseen päätöksentekoon kykenevää yksilöä ja ohjaajalla yksittäisten ihmisten ja ihmisryhmien kohtaamiseen erikoistunutta ammattilaista, jolla on kyky ennakoida, ohjata, tukea ja innostaa erilaisissa elämäntilanteissa olevia ihmisiä. (Humak 2004.)

Paitsi nuorisotyöhön niin myös kansalaistoimintaan kiinnitettiin erityistä huomiota. Tavoitteeksi linjattiin, että moninainen kansalaisjärjestökenttä saisi uusia osaajia, joilla olisi riittävät valmiudet ohjata kansalaistoimintaa, uudistaa ja kehittää järjestöjen

toimintatapoja, innostaa vapaaehtoistoimintaa ja huolehtia kansainvälisistä suhteista. Yhteisöpedagogi tutkintonimikkeenä oli vahvistettu vastikään vuonna 2004, joten opetussuunnitelmatekstissä tuotiin hyvin konkreettisesti esille, mihin koulutus ja tutkinto antavat valmiuksia. Jo opetussuunnitelman yleisissä tavoitteissa mainitut asiantuntija-, koulutus-, kehittämis- ja esimies- sekä vaativat ohjaustehtävät tulivat mainituiksi. Työllistymiseen olisi edellytykset kansalaisjärjestöihin, kuntiin ja muulle julkiselle sektorille sekä kotimaassa että ulkomailla. Koulutuksen kerrottiin myös mahdollistavan toimimisen yksityissektorilla tai palveluyrittäjänä. (Humak 2004.)

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelman ammatillisen osaamisen ytimiksi nostettiin: 1. ohjauksen, kasvatuksen ja koulutuksen teoreettinen, menetelmällinen ja kokemuksellinen osaaminen, 2. kansalaistoiminnan ja nuorisotyön sisältöjen, toimintaympäristöjen ja toimialan hallinta sekä 3. yhteistyö- ja vuorovaikutusosaaminen. Lopuksi vuosien 2004–2008 opetussuunnitelma linjasi tavoitteeksi huippuosaamisen ihmisten kohtaamisessa, kasvun tukemisessa, ohjaus- ja koulutustaidoissa sekä toiminnan organisoinnissa. (Humak 2004.)

Seuraavassa vuosille 2009–2013 tehdyssä opetussuunnitelmassa koulutusohjelman tavoitteeksi kirjattiin aiempaa tiiviimmin kouluttaa laaja-alaisia ja uudistumiskykyisiä pedagogisia osaajia ja yhteiskuntakriittisiä toimijoita ohjaus-, kasvatusta, koulutusta, aktivointi-, organisointi-, suunnittelu- ja kehittämistehtäviin kansalaistoiminnan ja järjestö- ja nuorisotyön moninaisille työkentille. Yhteisöpedagogin ammattitaidon perustan katsottiin rakentuvan yhteisöllisestä, pedagogisesta, yhteiskunnallisesta ja kehittämisosaamisesta. Osaamistavoitteita vietiin selvästi aiempaa yleisemmälle tasolle ja etenkin yleistä kehittämisosaamista painotettiin. Työskentely moninaistuvalla ja jatkuvan muutoksen leimaamalla ammattialalla edellytti opetussuunnitelman mukaan kehittämisosaamista, jolla tarkoitettiin yksilön valmiuksia oman toiminnan ja työympäristön analysointiin, työelämälähtöisten ongelmien ratkaisuun ja oman ammatillisen kehittymisen edistämiseen. (Humak 2009.)

Voidaan pohtia, millä perusteella ammattiala oli erityisen muutoksen ja moninaistumisen kohteena. Vastausta voidaan ainakin osittain etsiä samoihin aikoihin julkaistusta Tommi Hoikkalan ja Anna Sellin toimittamasta laajasta teoksesta Nuorisotyötä on tehtävä: menetelmien perustat, rajat ja mahdollisuudet. Teoksen artikkelit jakaantuivat päälukuihin nuorisotyön pedagogiikat ja uudet haasteet, demokratia, aktiivinen kansalaisuus ja nuorisopolitiikka sekä monimuotoinen nuorisotyö. Pääluvut kuvaavat laajasti nuorisotyön kentän muutosprosesseja. (Hoikkala & Sell 2007.) Osin vastauksena muutospuheelle sekä myös Hoikkalan ja Sellin toimittamalle teokselle toimii lisäksi nuorisovalalle vuonna 2006 tehty suuri säädösmuutos, jossa aiempi nuorisotyölaki muutettiin nuorisolaiksi ja lain sisältöön tehtiin merkittäviä muutoksia, jotka myös kouluttajien piti ottaa huomioon.

Vuosille 2013–2018 tehdyssä opetussuunnitelmassa nostettiin esille asiantuntijuuden kompetenssiperusta, joka rakentui samoista osaamisalueista kuin edellisen opetussuunnitelman korostama ammattitaidon perusta. Kompetenssit olivat yhteisöllinen, pedagoginen, yhteiskunnallinen ja kehittämisosaaminen. Koulutusohjelman tavoitteeksi linjattiin kouluttaa kehityshakuisia ja uudistumiskykyisiä pedagogisia osaajia sekä yhteiskuntakriittisiä toimijoita yhteiskunnan kaikille sektoreille. Yhteisöpedagogien kerrottiin edellisen opetussuunnitelman tapaan sijoittuvan ohjaus-, kasvatusta, koulutusta, aktivointi-, organisointi-, suunnittelu- ja kehittämistehtäviin järjestö- ja nuorisotyön moninaisille työkentille. Kompetensseja kuvattiin suunnilleen samoin sanoin kuin aiemmassa opetussuunnitelmassa oli kuvattu ammattitaidon perustaa. (Humak 2009; Humak 2013.)

Vuosien 2013–2018 opetussuunnitelma nosti esille useita esimerkkejä yhteisöpedagogien sijoittumisesta työelämäänsä. Tutkinnon kerrottiin antavan valmiudet toimia muun muassa nuorisotyöntekijöinä, nuorisosihteereinä ja -ohjaajina, nuorisotoimenjohtajina, järjestö- ja vapaa-ajan ohjaajina, ohjaajina lastensuojelulaitoksissa, projektipäälliköinä ja -koordinaattoreina, suunnittelijoina, kouluttajina ja palveluyrittäjinä, järjestöjen asiantuntijoina, kehittäjinä tai toiminnanjohtajina. Lisäksi korostettiin erikseen yhteisöpedagogin ammattitaidon keskeisiä sisältöjä, joiksi mainittiin

osallisuuden tukeminen ja kansalaisvaikuttaminen, ehkäisevä työ ja sosiaalinen vahvistaminen, monikulttuurisuus ja kansainvälisyys, organisaatioiden ja niiden sisäisen viestinnän kehittäminen sekä yhteisöllisyyden ja erityisesti nuoruuden asiantuntijuuden vahvistaminen. Yhteisöpedagogin kerrottiin vielä olevan toiminnallisten menetelmien vahva osaaja. (Humak 2013.)

Yhteisöpedagogikoulutuksen opetussuunnitelmissa on edetty yleisestä linjaamisesta ja koulutuksen oikeutuksen perustelemisesta kohti jäsentyneempää osaamisen rakentumista. Yhteisöpedagogien työelämään sijoittuminen on antanut selkänöjää viitata koko ajan vahvemmin siihen, minne kaikkialle tutkinto antaa valmiudet. Tietyntyylinen menetelmäosaaminen on näkynyt kaikissa opetussuunnitelmissa kuten myös tarve kehittäjille, jotka ovat valmiita uudistumaan ja uudistamaan. Työelämän moninaisuus ja muutokset ovat myös olleet koko ajan enemmän mukana opetussuunnitelmissa.

Uusin Humakin 20-vuotisvuonna käyttöön otettu opetussuunnitelma poikkeaa joiltakin osin aiemmista. Kehittämisenäkökulma ja osaamisen soveltamisen merkitys reflektivat aiempaa vahvemmin työelämän muutostilanteita. Opetussuunnitelma alkaa koulutuslupauksella, jossa kerrotaan, että yhteisöpedagogitutkinnosta valmistuu arvostavan kohtaamisen ammattilaisia nuoriso- ja järjestötyöhön sekä yhä moninaisempiin ammatillisiin toimintaympäristöihin yhteiskunnan eri sektoreilla. Yhteisöpedagogia kuvataan siten, että hän ymmärtää yhteiskunnan monimuotoisuutta ja -kulttuurisuutta ja on aktiivinen, vastuullinen ja yhteisöllinen toimija, joka kehittää toimintaympäristöissään myös erilaisia verkostoitumisen muotoja ja yhteiskunnallisen vaikuttamisen kanavia. Edelleen yhteisöpedagogin kerrotaan tietävän yksilön kasvuun, kehitykseen ja hyvinvointiin vaikuttavat tekijät sekä ehkäisevän työn merkityksen ja sovellusmahdollisuudet erityisesti nuorten parissa tehtävässä työssä. (Humak 2018.)

Koulutuslupauksen tasolle on nostettu myös koulutuksessa korostuva, entistä enemmän työelämän tarpeista lähtevä osaamisen kehittäminen, joka näkyisi yhteisöpedagogin yhä laajenevissa monikulttuurisissa ja kansainvälisissä toimintaympäristöissä sekä osaamisen kysynnässä. Konkreettisenä muutoksena nä-

kyy lisääntynyt digitaalisuus opintojen aikana. Sitä ilmennetään digitaalisen työotteen vahvistumisena ja mahdollisuutena kehittää myös toimialan erilaisia digitaalisia toimintaympäristöjä. Harjoittelujen merkitystä korostetaan tuomalla esiin työelämälähtöistä oppimista opiskelijan alkuvaiheen opinnoista lähtien ja mainitsemalla, että vuoropuhelun työelämän kanssa rakentaa ja jalostaa osaamisen syvenemisen kautta myös projekteja sekä innovaatiotoimintaa. (Humak 2018.)

## Uudet tutkintoprofiilit ja työelämän tarpeet

Yhteisöpedagogikoulutuksen opetussuunnitelma vuosille 2018–2024 esittelee kolme eri tutkintoprofiilia. Niin sanottu perusprofiili keskittyy tuottamaan arvostavan kohtaamisen ammattilaisia nuoriso- ja järjestötyöhön. Toisena profiilina opetussuunnitelmassa on työyhteisön kehittäjä (TYKE) -profiili. Tämän tutkintoprofiilin tavoitteena on kehittää työyhteisöjen tuottavuutta, kilpailukykyä, innovatiivisuutta ja hyvinvointia ja kouluttaa yhteisöllisesti osaavia kehittäjiä. Kolmas profiili on seikkailukasvatus, ja tämän profiilin tarjoaman koulutuksen tavoitteena on antaa osaamista yksilöiden, ryhmien ja yhteisöjen tukemiseen, kasvuun, kehitykseen ja toimivuuteen seikkailullisten toimintojen avulla. (Humak 2018.) Uusilla profiileilla on haluttu vastata moninaistuvan työelämän tarpeisiin ja pyrkiä tarjoamaan sisältöjen kautta spesifimpää osaamista. Perusprofiilia voidaan myös pitää sisältönsä puolesta tiettyyn osaamistarpeeseen keskittyvänä.

Yhteisöpedagogien työelämään sijoittumista ovat viiemiksi selvittäneet Elina Nikoskinen (2008) ja Mira Väisänen ja Jukka Määttä (2015). Molemmat selvitykset ovat antaneet vastauksia siihen, mitä työelämässä jo jonkin aikaa olleet yhteisöpedagogit olisivat kaivanneet lisää omalta koulutukseltaan. Nikoskinen (2008, 73) tulkitsee valmistuneiden toivovan koulutukselta sekä laadukasta ja ajankohtaista tieteesen ja tutkimukseen perustuvaa teoriaopetusta että myöskin monipuolisia työelämäyhteyksiä, joiden avulla käytäntö ja teoria muodostaisivat eheän pohjan omalle ammatilliselle kehitykselle. Kriittisinä huomioina valmistuneilta tulivat esille opintojen hajanaisuus ja



sirpaleisuus, joiden seurauksena opintojen selkeyttäminen eheäksi kokonaisuudeksi nähtiin tärkeänä. Nikoskisen selvityksessä esiintyi myös mainintoja, joissa toivottiin muun muassa enemmän aikaa ja sisällöllisiä teemoja suuntautumisopintoihin.

Väisänen ja Määttä selvityksen tulkinnoissa nousevat esille osin samat teemat kuin Nikoskisen kartoituksessa. Väisänen ja Määttä (2015, 34) huomauttavat valmistuneiden kritisoiheen opetussuunnitelmaa siitä, että teemoihin ei ehditä syventyä tarpeeksi ja monet olivat kokeneet, että asiat käydään liian pintapuolisesti läpi. Väisänen ja Määttä myös toteavat yhteisöpedagogitutkinnon laaja-alaisena generalistitutkintona pyrkivän antamaan valmiuksia monenlaisiin työtehtäviin, jolloin kaikkien alojen spesifeihin tietotaitoihin ei pakollisten opintojen puitteissa ole mahdollista syventyä (Väisänen ja Määttä 2015, 34). Tarkastelemalla sijoittumisselvitysten tuloksia voidaan löytää perusteet sille, miksi uusimmassa opetussuunnitelmassa yhteisöpedagogitutkintoon muodostettiin kolme eri profiilia. Niin perus-, TYKE- kuin seikkailuprofiilikin antavat opiskelijoilleen mahdollisuuden aiempaa ehyempään kokonaisuuden hallintaan.

Viimeisimmän opetussuunnitelmatyön ollessa meillä nousi henkilöstön keskuudesta ajoittain huoli siitä, pystytäänkö opetussuunnitelman sisällöissä ottamaan huomioon yhteisöpedagogitutkinnon perinteet ja etenkin nuorisotyöhön ja järjestötyöhön suuntautuva osaamisen kehittäminen. Huoli on varmasti perusteltu, mutta työmarkkinoiden nopeat muutokset vaikeuttavat omalta osaltaan kovin tarkkaa opetussisältöjen profiloimista. Osaamiskärjet tulevatkin opetussuunnitelmaa vahvemmin Humakin strategisista vahvuusalueista ”nuorisotyö ja yhteisöllisyys” sekä ”järjestötyö, yhteisöjen kehittäminen ja kotoutuminen” (Humak 2018). Opetuksen käytännön toteuttamisessa ja osaamisen kehittämisessä on tärkeää, että Humakin työelämän kanssa yhteistyössä tekemät tutkimus-, kehittämis- ja innovaatioprojektit sulautuvat luontevaksi osaksi opetusta. Projektien ja muun työelämän kanssa tehtävän yhteistyön kautta tulisi myös pystyä tarjoamaan opiskelijoille aidosti kehittäviä harjoittelumahdollisuuksia läpi koko opintojen sekä hyviä opinnäytetyömahdollisuuksia kehittämisosaamisen osoittamiseen. Vain tätä kautta yhteisöpedagogikoulutus – ja kaikki sen eri profiilit –

pystyy lunastamaan koulutuslupauksensa niin opiskelijoille, työelämäkumppaneille kuin koko suomalaiselle yhteiskunnalle.

## Lähteet

Hoikkala, Tommi & Sell, Anna 2007 (toim.). Nuorisotyötä on tehtävä. Menetelmien perustat, rajat ja mahdollisuudet. Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura, julkaisuja 76. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura.

Humanistinen ammattikorkeakoulu (Humak) 2004. Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelman opetussuunnitelma vuosille 2004–2008.

Humanistinen ammattikorkeakoulu (Humak) 2009. Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelman opetussuunnitelma vuosille 2009–2013.

Humanistinen ammattikorkeakoulu (Humak) 2013. Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelman opetussuunnitelma vuosille 2013–2018.

Humanistinen ammattikorkeakoulu (Humak) 2018. Yhteisöpedagogikoulutuksen opetussuunnitelma vuosille 2018–2024.

Nikoskinen, Elina 2008. Humanistisesta ammattikorkeakoulusta työelämään: Yhteisöpedagogien (AMK) työelämään sijoittuminen, koulutuskokemukset ja jatko-opintosuunnitelmat. Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B, Projektiraportit ja selvitykset 18, 2010. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 15.10.2018. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-456-102-0>

Päivänsalo, Piia 2002. Selvitys nuorisoalan koulutustoimikunnan toimialaan kuuluvasta koulutuksesta. Opetushallitus. Nuorisoalan koulutustoimikunta 2002. Moniste 10/2002. Viitattu 15.10.2018. [https://www.oph.fi/download/49214\\_selvitys\\_nuorisoalan\\_koulutustoimikunnan\\_toimialaan\\_kuuluvasta\\_koulutuksesta.pdf](https://www.oph.fi/download/49214_selvitys_nuorisoalan_koulutustoimikunnan_toimialaan_kuuluvasta_koulutuksesta.pdf)

Väisänen, Mira & Määttä, Jukka 2015 (toim.). Moninaisille kentille: Yhteisöpedagogien työelämään sijoittuminen, koulutuskokemukset ja jatko-opintosuunnitelmat. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja 2. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 15.10.2018. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-456-209-6>

# 11. Järjestö- ja nuorisotyö – yhdessä vai erikseen? Yhteisöpedagogikoulutus muutosten pyörteissä

Humakin nykyisen strategian mukaisesti yhteisöpedagogikoulutuksessa on kaksi vahvuusala, joista toinen on nuorisotyö ja yhteisöllisyys ja toinen järjestötyö, työyhteisöt ja kotoutuminen. Humakin kaksikymmenvuotisen taipaleen aikana näkemys yhteisöpedagogikoulutuksesta on laajentunut nuorisotyön koulutuksesta huomattavasti. Muutoksilla on pyritty reagoimaan muuttuviin toimintaympäristöihin ja osaamistarpeisiin. Tässä artikkelissa kuvaamme tiivistetysti, millaisten polkujen kautta nykytilanteeseen on tultu. Kurkistamme myös Humakin yhteisöpedagogikoulutuksen ja kehittämistyön tulevaisuuden mahdollisuuksiin.

## Aamunsarastus

Yhteisöpedagogikoulutus alkoi Humakissa syksyllä 1998, jolloin Humak aloitti toimintansa väliaikaisena ammattikorkeakouluna. Aluksi koulutusohjelman nimi oli nuoriso- ja vapaa-aikatyön koulutusohjelma, eikä sillä ollut tutkintonimikettä lainkaan. Yhteisöpedagogi (AMK) -tutkintonimike saatiin käyttöön vasta 2003 ammattikorkeakouluasetukseen (352/2003) tehdyn muutoksen (860/2003) tultua voimaan. Ennen tätä koulutuksesta oli ehtinyt valmistua jo isohko joukko opiskelijoita. Heille tiedotettiin loppuvuodesta 2003 kirjeitse oikeudesta käyttää yhteisöpedagogi (AMK) -tutkintonimikettä.

Tutkintonimikkeestä keskusteltiin pitkään, eikä yhteistä näkemystä koulutuksen järjestäjien kesken, saati opetusministeriön kanssa, oltu löytää. Esityksinä vilahtelivat juvenomi-, civinomi- ja jopa humanominimikkeet. Kunnia yhteisöpedagogitutkintonimik-

keen keksimisestä kuuluu lehtori Eila Luomalle, joka työskenteli silloisessa Humakin Tornion koulutusyksikössä. Hänen esityksensä sai sen verran kannatusta, että keinotekoiset nimike-ehdotukset voitiin unohtaa.

Koulutusta alettiin kehittää vanhasta nuorisotyön opistoasteen koulutuksesta (Soanjärvi 2014, 17). Vuonna 2001 koulutusohjelman nimi muutettiin kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelmaksi, ja hallinnollisesti koulutus sijoitettiin järjestö- ja nuorisotyön yksikköön. Vuosina 2000 ja 2001 tapahtui myös irrottautuminen Humakin omistajakansanopistojen koulustoiminnasta. Siihen asti osa opetuksesta oli ollut yhteistä kansanopinto-opiskelijoiden kanssa. Humakin ensimmäiseen omaan opetussuunnitelmaan nimeksi otettiin kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma. Vuonna 2007 käynnistyi järjestö- ja nuorisotyön ylempi AMK -koulutusohjelma. Valtakunnallisessa uudistuksessa luovuttiin koulutusohjelmista ja niinpä koulutuksen nimeksi tuli lopulta nykyinen yhteisöpedagogi (ylempi AMK).

## Muutosten kierteessä

Muutokset Humakin organisaatorakenteessa kertovat omaa tarinaansa yhteisöpedagogikoulutuksen sisäisestä kipuilusta oman identiteettinsä kanssa. Humakin alkuvuosia leimasi heikko johtajuus, jonka yhtenä seurauksena talous kriisiytyi vuoden 2003 lopussa. Samalla kiristyivät myös henkilöstön suhteet sekä toimivaan johtoon että ylläpitäjähallitukseen. Tuolloin syntyneen epäluottamuksen mainingit ovat osin kantaneet tähän päivään asti, vaikka niin henkilöstössä kuin omistajayhteisöissäkin on tapahtunut runsaasti

henkilömuutoksia, eivätkä kaikki nykyiset toimijat edes tiedä Humakin alkuvuosien tapahtumista.

Osana talouskriisin ratkaisua koulutusohjelmien johon ja koulutusyksikköön asetettiin koulutusohjelmajohtajat (myöhemmin koulutusjohtaja). Heidän asemansa muodostui vahvaksi seuraavien vuosien aikana. Yhteisöpedagogikoulutusta koskevia kysymyksiä ratkottiin johtajan johdolla koulutusohjelmatyöryhmässä, jonka kokouksissa koulutusjohtaja teki päätöksensä. Samoina vuosina yhtenäistettiin myös toimintatapoja eri yksiköissä, kirjoitettiin runsaasti erilaisia ohjeistuksia ja hiottiin toimintaprosesseja.

Vahvassa johtajuudessa on positiiviset puolensa, mutta myös ansansa. Jos monimutkaisia kysymyksiä ratkotaan liian yksioikoisesti ja tehokkuutta pyritään parantamaan suurilla harppauksilla, saatetaan joutua niin sanotun tehokkuusharhan valtaan (ks. Kesti 2018). Tehokkuusharhalle ominaista ovat nopeat ja toistuvat muutokset sekä johtamisen keskittyminen prosessien hiomiseen ja tehostamiseen. Jos samalla unohdetaan asianmukainen henkilöjohtaminen, pudotaan organisaation itsensä rakentamaan loukkuun. Lopputulemana onkin henkilöstön uupuminen sekä laatutason ja tehokkuuden lasku. Humakista löytyy esimerkkejä tehokkuusharhasta, mutta niitä löytyy varmasti myös monista muista koulutusorganisaatioista, joissa muutostarpeisiin on pyritty löytämään nopeita ja tehokkaita ratkaisuja ilman riittävää tietoperustaa ja asioiden juurisyyhin paneutumista.

Humakin alkuperäisessä toimipisteverkostossa yhteisöpedagogikoulutusta järjestettiin kaikkiaan kuudella eri paikkakunnalla: Lohjalla, Nurmijärvellä, Suolahdessa, Joensuussa, Haapavedellä ja Torniossa. Koulutustoiminta alkoi jo vuonna 1998 väliaikaisella toimiluvalla, mutta Nurmijärvi tuli verkostoon mukaan vasta vuosituhannen vaihteen jälkeen. Koulutuksen aloittaminen Nurmijärvellä toi nuorisotyöperinteen rinnalle paineen järjestötyön koulutuksen kehittämiseksi ja sen aseman vahvistamiseksi yhteisöpedagogikoulutuksen osana. Tämä johtui Kiljavan opiston täysin erilaisesta roolista ammattiyhdistyskouluttajana, sillä muut omistajayhteisöt liittyivät enemmän nuorisotyön koulutusperinteeseen. Järjestötyön korostamisen jotkut kokivat myös uhkaksi nuorisotyön koulutukselle. Suuntausten

välille on jäänyt jännitteitä, joita ei ole kyetty asiallisesti purkamaan kuluneiden vuosien aikana.

Vuonna 2007 tehtyjen päätösten perusteella koulutus lopetettiin Lohjalla ja Haapavedellä. Seuraavassa vaiheessa vuonna 2012 tehtiin päätökset yhteisöpedagogikoulutuksen lopettamisesta Joensuussa ja Äänekosken yhdistyneessä Suolahdessa sekä Torniossa. Tämän jälkeen yhteisöpedagogikoulutus aloitettiin Turussa ja Jyväskylässä, jotka ovat myös nykyiset koulutuskampukset. Kampusten lopettamisen taustalla ovat olleet valtiontalouden säästöt, joihin on pyritty vastaamaan organisaatiota uudistamalla. Humakin toimipisteverkosto ja sitä myötä myös kustannusrakenne ovat säilyneet muutoksista huolimatta raskaina. Tämä on osaltaan johtanut jatkuviin muutoksiin organisaatioissa, vuosittaisiin yt-neuvotteluihin ja käytännön opetustyössä tuntuvaan resurssien niukkuuteen. Tehokkuusharhassa laiminlyöty henkilöjohtaminen ja sen puutteet ovat tuottaneet jatkuvia ongelmia toiminnan kehittämiseksi.

Jatkuvat muutokset ovat heijastuneet muutoksina myös yhteisöpedagogikoulutuksen ohjaus- ja johtamisjärjestelmään. Syksystä 2007 kevääseen 2013 saakka asiat käsiteltiin OKE-kokouksissa eli ohjaus- ja kehittämisryhmän kokouksissa. Syksyllä 2013 OKE-kokouksista tuli TOKE-kokouksia, joita pidettiin kevääseen 2014 saakka. Kesällä 2014 tehtiin seuraava uudistus, jonka seurauksena yhteisöpedagogikoulutuksessa alkoi toimia oman koulutuksen kehittämisryhmän lisäksi erilliset järjestö- ja nuorisotyön toimialojen kehittämisryhmät. Tätä aikaa kesti alkuvuoteen 2016, jolloin yhteisöpedagogikoulutuksen asioiden käsittely siirtyi organisaatiomuutoksen seurauksena koulutusprosessiryhmään eli KPR:ään, joka käytäväpuheissa vääntyi nopeasti muotoon KRP. Koulutusprosessiryhmän rinnalla toimivat vahvuuslatiimit eli VINNO-tiimit. Näistä toisessa, Nuorisotyö ja yhteisöllisyys -vahvuuslatiimissa, käsiteltiin nuorisotyön asioita ja toisessa, Järjestötyö, työyhteisöt ja kotouttaminen -vahvuuslatiimissa, käsiteltiin järjestötyön asioita.

Elokuussa 2018 tehtiin jälleen uusi organisaatiomuutos, jonka seurauksena yhteisöpedagogikoulutuksen sisäiset vahvuusalat koottiin samaan päätöselimeen,

yhteisöpedagogivahvuusalaan, ja erillisistä teematisista vahvuusala-työryhmittä luovuttiin. Jos organisaatiotason tasolla on ollut hieman yksinäisyys, niin uudet työntekijät ovat olleet sitäkin enemmän yksinäisissä Humakin lyhenneviidakossa. On kestänyt aikansa hahmottaa, mistä työyhteisö puhuu, ennen kuin salaperäiset lyhenteet OKE, TOKE, KPR tai VINNO ovat avautuneet ja saaneet sisällönsä. Organisaatiomuutoksia on tehty niin tiheään tahtiin, että aina eivät kaikki edes ole ehtineet sisäistää uusien toimielimien nimiä saati merkitystä organisaatiossa ennen kuin organisaatiotason tasolla on taas päivitetty. (YP-foorumi 2002–2016.) Muutoksista on selvitty hyvällä huumorilla, ja humakilaiset ovat aina osanneet nauraa itselleen: jos sen hetkinen organisaatiomuutos ei tunnu hyvältä, niin eipä hätää, kohta tulee seuraava ja asiat kääntyvät uusille urille. Kolikon kääntöpuoli runsaissa organisaatiomuutoksissa on ollut, että toiminnan vakiintumisen ja kehittämisen sijaan on tullut tärkeäksi omaksua kulloisenkin organisaatiomuutoksen tuomat toimielimet ja uudet lyhenteet. Toimintaedellytyksiä rajaavat rakenteelliset ongelmat on unohdettu keskittymällä kulloisenkin organisaatiomuutoksen tuomaan uuteen lyhennekieleen ja kielikuviin, kuten ketterä organisaatio, hyväntekokone tai taikapöly, joilla on organisaation kehityksen kannalta haitallisesti ylläpidetty epärealistista ja ylipositiivista organisaatiomielikuvaa. Tämä ei suinkaan ole Humakille ominainen ilmiö, vaan esimerkkejä samasta ilmiöstä löytyy maailmanlaajuisesti (vrt. Spicer 2018).

Organisaatiomuutosten ja päätöselinten myötä on muuttunut myös Humakin kokousarkki. Vielä OKE-kokousten aikaan puolet kokouksista oli kokouksia, joihin matkustettiin eri puolilta Suomea sijaitseville kampuksille kokoustamaan samaan toimipisteeseen, juotiin talon tarjoamat kokouskahvit ja usein tarjolla oli pitkämatkalaisten iloksi myös jokin suolapalaa. Kokoukset kestivät aamuyhdeksästä iltapäivään kello kolmeen. Puolilta päivin kokous keskeytettiin lounastunniksi, jolloin menttiin yleensä yhdessä syömään, puhuttiin työasioita ja mukavia. Toinen puoli kokouksista oli tuolloin videoneuvottelukokouksia tai puhelinkokouksia, jotka saatiin päätökseen humakilaisittain jouhevasti kolmessa tunnissa. Pienemmissä työryhmissä kokoukset pidettiin pääsääntöisesti puhelinneuvotteluina, joissa

kulloinenkin puheenjohtaja keräili kokoukseen osallistujia langoille omalla työpuhelimellaan. Nykyään yhteisöpedagogivahvuusalan kokoukset pidetään verkkoalustalla ja kokouksiin osallistutaan omalta tietokoneelta milloin mistäkin osoitteesta, asiat käsitellään tehokkaasti puolessatoista tunnissa, ja kahvia saa, jos on muistanut varautua kokoukseen kahvikupillisella.

## Yhteisöpedagogikoulutuksen toimialalaajennukset

Nuorisotyön koulutuksessa ja kehittämisessä Humakissa on aina ollut vahva ehkäisevän työn ote. Kehittämistyön osalta tämä on näkynyt Humakin ulkopuolella vahvimmin Preventiimin eli Humakin nuorisotyön ehkäisevän päihdetyön osaamiskeskuksen toimintana. Opintotarjonnassa ehkäisevä työote on ollut esillä etenkin sosiaalisen vahvistamisen ja osallisuuden teemoina. Humakin nuorisotyön koulutus- ja kehittämistyön peruslähtökohta on avoin ja ennakkoluuloton suhtautuminen nuoriin. Nuoria ei tarkastella ongelmalähtöisesti, vaan pyrkimyksenä on kehittää ammatillista nuorisotyötä ottamaan entistä paremmin huomioon nuorten moninaisuuden, tukemaan heidän kasvuun ja kehittämään nuorisotyön menetelmiä näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Preventiimin osaamiskeskus menetti OKM:n kehittämiskeskusrahoituksen, ja sen toiminta päättyi vuoden 2018 lopussa, mutta sen aikana kehitetystä osaamisesta jää omat myönteiset jälkensä Humakin toimintaan.

Vuonna 2015 Humakissa otettiin rohkea, mutta ei ristiriidaton, askel yhteisöpedagogikoulutuksen kattavuuden laajentamiseksi. Nuorisotyön toimiala on melko pieni, eikä tulevaisuutta voi laskea yksin sen ja järjestötyön varaan. Oli etsittävä myös muita suuntia koulutuksen itsenäisen aseman turvaamiseksi. Lopputuloksesta 2015 Humakissa tehtiin selvitystyötä työyhteisön ja työelämän kehittämiskysymyksistä sekä mahdollisuuksista laajentaa yhteisöpedagogikoulutusta myös näihin aihepiireihin. (Nurminen 2015.) Työyhteisön kehittäjäkoulutuksen opetussuunnitelma hyväksyttiin keväällä 2016, ja saman vuoden syksyllä aloitettiin pilottina avoimen ammattikorkeakoulun opetus työyhteisön kehittäminen -teemalla.



Heti alkuvaiheessa opinnot herättivät mielenkiintoa työelämän puolella, ja koulutus aloitettiin tutkintotavoitteisena monimuotokoulutuksena 2017. Hakijamäärillä mitattuna työyhteisön kehittäjäkoulutus on ollut Humakin vetovoimaisin koulutus parin viime vuoden yhteisvalinnoissa.

Samassa yhteydessä on suunniteltu myös toista laajennusta yhteisöpedagogikoulutukseen. Seikkailukasvatuksen opetus on ollut osa yhteisöpedagogikoulutusta alusta alkaen. Vuoden 2017–18 opetussuunnitelmien uudistamistyön yhteydessä kehitettiin oma profiilinsa myös seikkailukasvatuksen koulutukselle, jota tarjotaan englanninkielisenä opetuksena syksystä 2018 alkaen Nurmijärven kampuksella.

Humakin nuorisotyön kehittämistoiminnassa on viime vuosina ollut trendinä nuorisotyöntekijöiden hyvinvoinnin vahvistaminen. Tämä näkyy etenkin ylemmän AMK -tutkinnon opiskelijoiden opinnäytetyöaihevalinnoissa. Yksi konkreettinen esimerkki Humakin tekemästä työstä työntekijöiden hyvinvoinnin vahvistamiseksi on Humakin tuottama e-Mentorointi Etsivän nuorisotyön osaamiskeskuksessa. Tässä yhteydessä nuorisotyön kehittäminen leikkaa kiintoisalla tavalla yhteisöpedagogikoulutuksen toista vahvuusalaa eli työyhteisöjen kehittämistä. Yhteisöpedagogikoulutuksen vahvuusalojen välinen vahva keskinäinen yhteys näkyy myös työelämässä nuorisotyötä tekevissä järjestöissä. Tällaisessa toimintakontekstissa Humakin on ollut luontevaa ylittää järjestö- ja nuorisotyön välinen raja ja tehdä vahvuusalat ylittävää yhteistyötä.

## Tulevaisuuden taivaanranta

Kohtaaminen, yhteisöt, osallisuus ja vaikuttaminen ovat järjestö- ja nuorisotyön vahvuusalojen ytimiä. Tässä mielessä vahvuusaloilla on vakiintunut ja vahva identiteetti. Järjestö- ja nuorisotyön toimintaympäristöt ovat muuttuneet viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana, mutta edellä mainitut teemat ovat yhtä ajankohtaisia nyt kuin Humakin aloittaessa toimintaansa. Suurimmat haasteet järjestö- ja nuorisotyön opetus- ja kehittämistyölle ovat yleinen työelämän sirpaloituminen ja jatkuva nopeatempoinen muutos,

jotka näkyvät työhyvinvoinnin heikkenemisenä yhteisöpedagogien toimialoilla.

Työhyvinvoinnin heikkeneminen on näkynyt myös Humakin arjessa esimerkiksi monimuoto-opiskelijoiden lisääntyneenä hankaluutena yhdistää työelämä ja opinnot sekä Humakin henkilökunnan uupumisena, mistä kertovat kevään 2017 työhyvinvointikyselyn ennätyskellisen huonot tulokset. Näiden haasteiden kohtaamisessa Humakin vahvuuksia ovat sitoutunut henkilöstö ja hyvät työelämysuhteet, joiden ansioista Humakin järjestö- ja nuorisotyön opetus- ja hankehenkilöstö ja opiskelijat ovat jatkuvassa voimauttavassa vuorovaikutuksessa alojen toimijoiden kanssa.

Muuttuvassa toimintaympäristössä on tekijöitä, joihin kaikkiin ei voida vaikuttaa oppilaitoksen sisältä päin tai sisäisillä päätöksillä. Niihin on vain löydettävä tarkoituksenmukaiset tavat sopeutua. Humakin ja sen johdon omissa käsissä kuitenkin on tehokkuusharhan kitkeminen organisaation sisäisistä muutoksista. Hyvällä henkilöjohtamisella, siis yhteisöpedagogikoulutuksen oppien soveltamisella omaan organisaatioon, voitaisiin saada kilpailuetua ja vahvistaa koko Humakin paikkaa korkeakoulukentässä (vrt. Kesti 2018).

Opetus- ja hanketyön integraatio sekä opiskelijoiden entistä suurempi työelämässä suorittamien opintopisteiden määrä mahdollistaa proaktiivisen työotteen. Järjestö- ja nuorisotyön osaamiselle on huomattavasti laajempi yhteiskunnallinen tarve kuin osaavan työvoiman tuottaminen perinteisiin järjestö- ja nuorisotyön ammatteihin. Humakin järjestö- ja nuorisotyön vahvuusalojen tehtävä on tehdä tämä tarve ja osaamisen kysyntä näkyväksi. Uudet työyhteisön kehittämiseen ja seikkailukasvatukseen keskittyvät profiilit tukevat jatkossa myös perinteistä järjestö- ja nuorisotyön toimialakoulutusta. Tulevat vuodet näyttävät, pystyykö Humak vakiinnuttamaan toimintansa ja lunastamaan paikkansa Suomen suurimpana yhteisöpedagogikouluttajana myös jatkossa.

## Lähteet

Humanistinen ammattikorkeakoulu. Verkko Sarja F 31. Katsauksia ja aineistoja, 16-22.

Kesti, Marko 2018. Johtamisen tehokkuusharha heikentää kilpailukykyä. Blogikirjoitus: <https://markokesti.wordpress.com/2018/08/01/johtamisen-tehokkuusharha-heikentaa-kilpailukyky/>. Viitattu 17.9.2018.

Nurminen, Leena 2015. Työyhteisöjen kehittämispintojen selvityshanke. Humak. Julkaisematon raportti.

Soanjärvi, Katariina 2014. Yhteisöpedagogikoulutuksen historiaa ja haasteita. Teoksessa: Navigointia nuorisotyön osaamiseen. Humakin nuorisotyön kehittämissryhmän ajatelmia.

Spicer, André 2018. Paskanjauhantabisnes. Kääntänyt Tapani Kilpeläinen. Tampere: niin&näin.

YP-foorumi 2002–2016. Humanistisen ammattikorkeakoulun sähköisen järjestelmän HumakPron arkistodokumentit.

**OSA 3.**

**Kansainvälinen  
Humak**

## 12. Humakin kansainvälistyminen

Humanistisen ammattikorkeakoulun kansainvälinen toiminta on ollut aina monipuolista ja vilkasta. Opiskelijat ovat olleet halukkaita oppimaan uutta ja laajentamaan kansainvälistä perspektiiviään. He ovat osallistuneet teoriaopintoihin ja tehneet eripituisia harjoittelujaksoja sekä olleet mukana erilaisilla lyhemmillä opintojaksoilla ulkomailla. Myös lehtorit ovat osallistuneet henkilöstövaihtoon vastavuoroisesti opiskelijoiden kanssa. Ulkomaiset opiskelijat ja lehtorit ovat tuoneet kampuksille kansainvälisen tuulahduksen, josta ovat voineet oppia myös ne opiskelijat, jotka eivät ole halunneet osallistua erilaisiin vaihto-ohjelmiin.

Kansainvälisyyskasvatuksen tavoitteena on muun muassa saada opiskelijat ajattelemaan laaja-alaisesti, globaalisti ja kriittisesti. Tärkeitä tavoitteita ovat myös oman kulttuurin vahvuuksien arvostus ja toisaalta siihen mahdollisesti kohdistetun kritiikin ymmärtäminen. Kansainvälisyyskasvatuksen myötä vieraiden kulttuurien tuntemus lisääntyy ja kyky toimia ulkomaalaisten kanssa kehittyy ja syvenee. Samalla kehittyy myös taito kohdata eri etnisistä taustoista tulevia ihmisiä.

### Humakin kansainvälinen toiminta kumpuaa kansanopistoista

Humanistisen ammattikorkeakoulun kansainvälisyys pohjautuu opistoissa 1990-luvulla aloitettuun kansainväliseen toimintaan aikana, jolloin ammattikorkeakoulut vasta tekivät tuloaan Suomeen. Humakilla oli laajat yhteistyöverkostot erityisesti pohjoismaisiin ja saksalaisiin kansanopistoihin yhteisten hankkeiden kautta.

Hyvin pian opistoyhteydet kävivät riittämättömiksi ja verkostoa oli laajennettava korkeakoulutasoisiin

kumppaneihin. EU:n Erasmus-ohjelman puitteissa verkostoa laajennettiin lähes kaikkialle Eurooppaan solmimalla Erasmus-sopimuksia korkeakoulujen kanssa. Verkostoa laajennettiin myös EU:n ulkopuolelle. Petroskoin yliopistoon ja Pietariin luotiin tiiviit yhteydet FIRST-ohjelman kautta. EU-CANADA-ohjelman rahoituksen turvin luotiin pysyviä kumppanuuksia Kanadaan.

Kansainvälistymisen kehittämiseksi oli tärkeää hankkia rahoitusta varsinkin EU:n rahoitusohjelmista, mutta myös kansallisista lähteistä. Alussa luonteva rahoitusohjelma oli EU:n Sokrates-ohjelma, jonka puitteissa opistot ja aloitteleva ammattikorkeakoulu pystyivät toimimaan yhdessä muun muassa Grundtvig-ohjelman (aikuisopetus) ja Minerva-ohjelman (viestintäteknologia opetuksessa) hankkeissa.

Toiminnallisesti Humakin tärkein kansainvälisen toiminnan muoto on ollut alusta lähtien opiskelijaliikkuvuus. Opetus- ja kulttuuriministeriön vaatimusten mukaisesti Humak on vaihtanut opiskelijoita eurooppalaisten, venäläisten, kanadalaisten ja yhdysvaltalaisen yhteistyöoppilaitosten kanssa yleensä noin lukukauden mittaisille opiskeluvaihtojaksoille. Toiminta alkoi hyvin vaatimattomasti. Ensimmäisenä lukuvuotena Humakista lähetettiin vain muutama opiskelija ulkomaille, mutta nopeasti toiminta vakiintui noin sadan opiskelijan vuosittaiseksi liikkuvuudeksi, josta suurin osa toteutuu Erasmus-ohjelman rahoituksella opiskelijavaihtona tai kansainvälisenä harjoitteluna. Liikkuvuuden kasvu huomioitiin myös opetusministeriön tuloksellisuusrahasa useampana vuonna.

Lukukausien mittaisten opiskelijaliikkuvuuksien lisäksi Humakissa on alusta asti toteutettu myös erimuotoisia lyhytkestoisempia opiskelijaliikkuvuusjaksoja. Eri ohjelmien rahoituksella on kehitetty venäläisten ja



**Kuva 7. Kansainvälisiä vieraita Humakin alkuvuorina Kalamajassa Tornionjoen rannalla.**

*Peräpohjolan opiston rehtori Pekka Palmu oli lähi- korkeakoulun edustajien kanssa etsimässä Sokrates-yhteistyökumppaneita vuonna 1993. Prof. Jürgen Klimpel Hochschule Bremenistä Saksasta kiinnostui nuoriso- ja vapaa-ajan koulutusohjelmasta. Tästä alkoi pitkäkestoinen yhteistyö laajassa eurooppalaisessa korkeakouluverkostossa. (Kuva: Maria Kontinen)*



**Kuva 8. Humakin kansainvälistä toimintaa vuodelta 1999.**

*Humakin hallituksen puheenjohtaja, Työväen Akatemian rehtori Kari Kinnunen, Humakin KV-koordinaattori Timo Sorvoja ja Humakin lehtori Risto Ruottunen neuvottelevat Kauniaisissa saksalaisten kansanopistojen edustajien kanssa hanketoiminnan aloittamisesta. (Kuva: Stellan Hansson)*

eurooppalaisten yhteistyöoppilaitosten kanssa yhden tai kahden viikon mittaisia intensiivipintojaksoja, joissa eri maiden opiskelijat kokoontuvat opiskelemaan yhdessä.

## Kansainväliset hankkeet ja ohjelmat

Alusta lähtien Humakin kansainvälinen hanketoiminta nivottiin yhteen opiskelijaliikkuvuuden ja opintokokonaisuuksien kehittämisen kanssa. Lähes kaikki Humakin oppilaitospartnerit, joiden kanssa meillä on opiskelija- ja henkilöstöliikkuvuutta, ovat olleet alkuaan Humakin hankekumppaneita. Vanhimpia edelleen toimivia yhteysoppilaitoksia ovat muun muassa Hogeschool van Arnhem en Nijmegen Hollannissa, Pädagogische Hochschule Ludwigsburg ja Hochschule Bremen Saksassa sekä Nipissing University Kanadassa.

Kansainvälistä yhteistyötä alettiin tehdä myös pohjoismaisten korkeakoulujen kanssa 2000-luvun alus-

sa, kun HUMAK sai tilaisuuden liittyä monivuotiseen Etiikka-projektiin, johon kuuluivat keskieuropplaisten korkeakoulujen lisäksi Roskilde College Tanskassa ja Malmö Högsolan Ruotsissa. Projektin aikana tehtiin monenlaista kehitystyötä, kuten esimerkiksi ongelmanratkaisua niin sanotun Four-Step -metodin avulla. Vuosittain toteutettiin intensiivijaksot, joihin lehtorin lisäksi sai osallistua kymmenen opiskelijaa kustakin korkeakoulusta. Humakissa osallistujat valittiin eri yksiköistä. Roskilde Collegesta saimme myös erinomaisen yhteistyökumppanin opiskelija- ja lehtorivaihtoon.

Humak on osallistunut myös NordPlus-ohjelmaan, johon kuuluivat Borås Högsolan ja Kalmar Högsolan Ruotsista sekä Fyns Paedagogseminarium Tanskasta. NordPlus-ohjelmassa on toteutettu yhteisiä seminaareja sekä opiskelija- ja lehtorivaihtoja. Norjan Bodössä sijaitseva Universitetet i Nordland on ollut suosittu yhteistyökumppani, joka on tarjonnut Humakin opiskelijoille muun muassa seikkailukasvatuksen



opintoja. Opiskelija- ja lehtorivaihtoa on ollut myös Högskolan i Oslon kanssa.

Digikampuksen toimintaa ja etäopetusta harjoiteltiin jo vuonna 2001 EU:n ja Kanadan opetusministeriöiden rahoittamassa Cultural Production in an International Environment -hankkeessa, jossa kehitettiin yhteinen opintokokonaisuus kulttuurituotannon alalle. Opintojen sisältöä testattiin yhteisellä opintojaksolla, joka toteutettiin verkkoalustalla. Humakin lisäksi hankkeessa oli mukana viisi korkeakoulua Euroopasta ja Kanadasta. Etäopetusta kehitettiin edelleen vuonna 2003 alkaneessa Act and Change -hankkeessa, jossa sovellettiin etäopetuksen käyttöä yhteisöteatterissa. Humak hallinnoi hanketta ja EU palkitsi sen vuonna 2009 ensimmäisellä sijalla Erasmusksen Best Practices -sarjassa.

EU:n rahoittamana Humakissa aloitettiin kansainvälisinä hankkeina kaksi ylemmää korkeakoulututkintoa (MA) yhteistutkintoina. Viittomakielen maisteriohjelma EU-MASLI käynnistyi yhdessä skotlantilaisen Herriot Watt -yliopiston ja saksalaisen Hochschule Magdeburg-Stendahl -yliopiston kanssa. Yhteisöpedagogikoulutuksen maisteriohjelma puolestaan käynnistettiin Tarton ja Lutonin yliopistojen kanssa. Molempien tutkintojen kehittäminen aloitettiin EU-rahoitteisilla hankkeilla vuonna 2005. Ensin kehitimme Erasmus-ohjelmassa pienimuotoisia Curriculum Development -moduuleja, joiden pohjalta jatkoimme yhteisten Joint Degree -hankkeiden suunnittelua. Näistä oli luontevaa siirtyä varsinaisiin yhteistutkintoihin.

## Organisaatio

Humakin kansainvälinen toiminta on alusta lähtien organisoitu osin keskitetysti ja osin hajautetusti. Kansainvälisen toiminnan keskiössä on aina ollut kansainvälisten asioiden työryhmä, jonka kokoonpano ja rooli ovat muuttuneet voimakkaasti vuosien aikana. Ammattikorkeakoulun vakinaistamisen jälkeen työryhmien rooli oli laajimmillaan, ja myös kv-työryhmässä oli edustus kaikilta kampuksilta. Ryhmä kokoontui Humakin hallituksen puheenjohtajan koollelutsumana säännöllisesti. Myöhemmin rehtorin joh-



**Kuva 9. Humakin yliopettaja Eija Timonen perehtyy ranskalaiseen kulttuuriin veneilemällä Université de Picardie Jules Verne -yliopiston lähellä Amiensissä vuonna 2007.**

*(Kuva: Thérèse Courtois)*

taman ryhmän kokoonpanoa pienennettiin niin, että se koostui vain koulutusalojohtajista, mutta samalla perustettiin erilliset koulutusaloittaiset työryhmät. Vuosien aikana ryhmän roolia muokattiin vastaamaan kulloisenkin rehtorin toiveita.

Merkittävin Humakin 20-vuotisen toiminnan kansainvälinen kehityskulku on tapahtunut englanninkielisessä opetuksessa. Jo Humakin ensimmäisinä toimintavuosina rehtori Osmo Lampinen esitti eng-

lanninkielisen perustutkinnon perustamista. Englanninkielistä opetusta kehitettiin kuitenkin ensin pienin askelin. Aluksi kaikille kampuksille kehitettiin englanninkielisiä opintokokonaisuuksia opiskelijavaihdon tarpeisiin. Näistä lukukauden mittaisista opintokokonaisuuksista vahvimaksi ja vetovoimaisimmaksi osoittautui Tornion kampuksella (osin jo opistoaikana) kehitetty Adventure Education -jakso, jonka tausta oli Peräpohjolan opistossa toteutetussa nuoriso- ja vapaa-ajankoulutuksessa. Osana jaksoa aloitettiin kolmen kuukauden pituinen seikkailukou-

lutus, jonka vetäjänä ja kehittäjänä toimi britti Steve Bowles. Koulutus oli englanninkielinen, joten siihen voitiin ottaa myös ulkomaalaisia vaihto-opiskelijoita. Adventure Education -jakso oli Erasmus-vaihto-opiskelijoiden pysyvässä suosiossa. Opintokokonaisuuden pohjalta kehitettiin lopulta Lampisen lähes 20 vuotta aiemmin esittämää kehityskulkua mukaillen kokonainen englanninkielinen perustutkinto: Bachelor's Degree in Adventure and Outdoor Education, jonka ensimmäiset opiskelijat aloittivat vuonna 2018.



**Kuva 10. Vaihto-opiskelijat lähdössä melomaan.**

*Eeva Mäkelä ja Kai Lehtonen ovat toimineet seikkailukasvatuksen lehtoreina vuodesta 2002 alkaen. (Kuva: Kai Lehtonen, Humak)*

## Kansainvälisyyden tulevaisuus

Humakin kansainvälinen toiminta on 20-vuotisjuhluvuonna vahvaa ja vakiintunutta. Humak on mukana merkittävimmissä omien alojensa kansainvälisissä verkostoissa, joita ovat SocNet98 (European Network of Universities/Schools of Social Work) ja ENCATC (The European Network of Higher Educational Institutions and Training Organisations in the Area of Cultural Management and Cultural Policy). Opiskelijaliikkuvuuden ydin Erasmus-partneriverkosto on laajentunut yli neljäänkymmeneen korkeakouluun ympäri Eurooppaa ja kansainvälisessä hanketoiminnassa Humak on tunnettu ja haluttu partneri.

Jatkossa digitalisaatio ja virtuaalisen opetuksen merkityksen kasvu asettavat omat haasteensa Humakin kansainvälistymiselle. Tässä vaiheessa onkin hyvä pohtia, mitä on digikampuksen kansainvälinen toiminta, ja millaista on virtuaalinen opiskelijaliikkuvuus tulevaisuudessa.



## 13. Humak – kokoaan merkittävämpi nuorisotyön kehittäjä

Valmistuin nuorisotyöntekijäksi, tarkemmin sanoen nuorisosihteeriksi Suolahdelta, Keski-Suomen Opistosta yli 30 vuotta sitten. Humakissa aloitin yhteisöpedagogiopiskelijana vuonna 2005 Lohjan kampuksella ja valmistuin 2006. Syksyllä 2008 siirryin Humakin palvelukseen osa-aikaisena ja määräaikaisena nuorisotyön hankesuunnittelijana. Työsuhteeni Humakissa on sen jälkeen jatkunut nuorisotyön TKI-päällikkönä, nuorisotyö ja yhteisöllisyys -vakuusalueen yliopettajana ja vuodesta 2018 yhteisöpedagogikoulutuksen lehtorina. Oma opintopolkuni on jatkunut Tampereelle nuorisotyön ja -tutkimuksen maisteriopintoihin ja sittemmin nuorisotutkimuksen väitöskirjatutkijaksi. Nuorisotyö on siis ollut työurani tärkein kiintopiste. Joitain koukkauksia siitä olen tehnyt, mutta aina palannut takaisin nuorisotyön pariin. Humakin nuorisotyön työelämälähtöinen kehittäminen on luonut hyvän mahdollisuuden havainnoida nuorisotyön kehittymistä eri näkökulmista ja myös osallistua sen edistämiseen niin kotimaassa kuin Euroopassakin.

Esittelen tässä artikkelissa Humakin nuorisotyön kehittämistä kahden teeman avulla. Ne ovat nuorisotyön ehkäisevä työote, jota Humakissa on kehitetty jo 15 vuoden ajan, ja digitaalinen nuorisotyö, josta on tullut suomalaisen nuorisotyön vientituote. Tutkimuksen rooliakaan ei sovi unohtaa. Humakin nuorisotyön asiantuntijat ovat luoneet innostavan ympäristön hankkeiden ideoimiseen, hakuprosesseihin ja lopulta kehittämishankkeiden toteuttamiseen. Yhdessä tehden kehittämistyökin on haus Kempaa.

Artikkelini ulkopuolelle jää teemoja, jotka ovat olleet Humakin kehittämistyössä merkityksellisiä. Ne eivät valitettavasti mahdu tähän artikkeliin. Haluan mainita niistä: aktiivisen kansalaisuuden tukeminen, koulussa tehtävä nuorisotyö ja nuorten monialainen ohjaami-

nen, nuorisotyön koulutuksen kehittäminen, nuorten tieto- ja neuvontapalveluiden tietoperustan kokoaminen, kouluttaminen, kotoutuminen, toiminnalliset menetelmät ja turvallisuus.

### Ehkäisevä työote

Ehkäisevä työote on nuorisotyön erityispiirre. Humakissa on pitkät ja vaikuttavat perinteet nuorisoerityisen ehkäisevän työotteen kehittämisessä ja kouluttamisessa. Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittama, ehkäisevään päihdetyöhön erikoistunut Preventiimi siirtyi Humakiin vuonna 2003, ja sen puitteissa on tuotettu valtaisa määrä julkaisuja nuorisoalan kulloinkin ilmaisemiin tarpeisiin. Preventiimin menestyksen taustalla ovat kehittäjä Sanna Pylkkänen (nyk. Nieminen) ja asiantuntija Elsi Vuohelainen. Vuonna 2011 Preventiimi nimettiin yhdeksi opetus- ja kulttuuriministeriön palvelu- ja kehittämiskeskuksista.

Preventiimin asiantuntijuus on kohdentunut erityisesti päihteiden ja myöhemmin myös rahapelaamisen tuottamien ongelmien ehkäisyyn. Erityisesti nuorisoalan ammattilaisista koostuva valtakunnallinen verkosto on ollut Preventiimin voima, ja vertaiskehittämällä on voitu vastata suoraan toimialan tarpeisiin. Verkoston kansainväliset matkat ovat mahdollistaneet suomalaisille nuorisoalan ehkäisevän päihdetyön asiantuntijoille oman työn uudelleen arviointia ja kehittämistä. Vuonna 2013 Preventiimin yhteydessä toimi myös kehittäjä Mari Tapion johdolla Selvästi parempi mieli -hanke, joka tuotti tietoa ja koulutusta nuorisotyöntekijöille nuorten mielenterveyteen liittyvien kysymysten kohtaamiseen.

Preventiimin kehittäjistä on mainittava Heidi Odell, joka on tehnyt valtaisan työn ehkäisevän päihdetyön

koulutusten kehittämisessä erityisesti verkko-opinnoiksi. Koulutukseen osallistuneet ehkäisevän nuorisotyön ammattilaiset ovat erityisesti arvostaneet mahdollisuutta saada korkeakoulutasoisia opintopisteitä Preventiimin koulutuksista. Vuonna 2016 vahvistetun Nuorisolain (1285/2016) mukaisten OKM:n alaisten valtakunnallisten nuorisoalan osaamiskeskusten nimeämisessä Preventiimi ei kuitenkaan saanut toivomaansa statusta. Preventiimin toiminta valitettavasti loppuu vuonna 2018. (Preventiimi 2018.)

## Digitaalinen nuorisotyö

Vuosituhanen vaihteen paikkeilla minulle, Kauniainen kaupungin nuorisotyöstä vastaavalle virkainaiselle, esiteltiin ajatus pääkaupunkiseudun yhteisestä nuorisotalosta, joka sijaitsisi internetissä. Ajatus oli silloin hullu, mutta piti sitä testata. Aloittaessani Humakissa syksyllä 2008 oli internetissä toteutuva nuorisotyö toki vakiintunutta, mutta valtakunnallisesti mahdollista vain muutamille nuorisotyöntekijöille. Tietokoneita ei ollut saatavilla, älypuhelimista puhumattakaan, eikä osaamisessakaan ollut hurraamista. Ensimmäinen hankehakemus, jonka Humakissa kirjoitin vuoden vaihteessa 2008–2009, liittyikin juuri nuorisotyöntekijöiden verkkonuorisotyötaitojen kouluttamiseen. Mukana olivat kaikki keskeiset verkossa toimineet nuorisotyöorganisaatiot. Hankkeen nimi oli: ”Nuorisotyön ulottuvuudet verkkoympäristössä. Nuorisotyöntekijöiden osaamisen varmistaminen 2009–2010”.

Tätä artikkelia kirjoittaessani on hämmentävää palata hakemukseen, jossa koulutuksen keskeisiksi teemoiksi esitettiin 1) nuorten verkkokäyttäytyminen, 2) erilaiset verkkoviestintävälineet: mobiili, mokkula, pikaviestimet, 3) sosiaaliset yhteisöt verkossa, 4) nuorison neuvonta- ja tiedotuspalvelut, 5) tukichat, 6) nuorisotalotoiminta verkkoympäristössä, 7) pelit ja nuorisotyö, 8) tietosuoja ja -turva verkossa, 9) eettiset valinnat verkossa ja 10) työsuojelu verkossa tehtävässä työssä. Lähes samat teemat toistuvat nykyiseen digitaaliseen nuorisotyöhön liittyvissä keskusteluissa. Hanke ei kuitenkaan saanut rahoitusta. Ajatus koulutustarpeesta kuitenkin innosti yliopettaja Jatta Herrasen ja lehtori Juha Makkosen kirjoittamaan

verkkonuorisotyön osuuden yhteisöpedagogien vuosien 2010–2012 opetussuunnitelmaan.

Syksyllä 2009 Humakiin rekrytoitiin sosiaalisen median lehtori Päivi Timonen, mikä mahdollisti Nuorisotyötä ja -toimintaa verkossa 15 op -opintojakson tarjoamisen Humakin avoimessa ammattikorkeakoulussa. Teemaa kehiteltiin Turun ammattikorkeakoulun Central Baltic -rahoitteisessa MIMO (Moving In – Moving On) -hankkeessa 2010–2013. Hankkeen puitteissa tuotettiin uusia verkkonuorisotyön opintojaksoja Humakin tarjontaan. MIMO:n opintojaksoilla erityistä oli monialaisuus; yhteisöpedagogiopiskelijat opiskelivat yhdessä sosiaali- ja terveysalan opiskelijoiden kanssa. MIMO-opinnot pätevoittivätkin erityisen monia Humakista valmistuneita yhteisöpedagogeja verkkonuorisotyön kansallisen tason asian tuntijoiksi. (MIMO 2013.)

Vuonna 2011 Humak, Nuorisotutkimusseura ja Digitaalisen nuorisotyön osaamiskeskus Verke julkaisivat verkkonuorisotyötä käsittelevän Sähköä ilmassa -teoksen. Päivi Timosen kanssa kirjoitimme siihen verkkoperustaista nuorisotyötä teoreettisesti jäsentävän artikkelin, joka on edelleen yksi harvoista myös englanniksi saatavilla olevista Humakin nuorisotyön julkaisuista (Sinisalo-Juha & Timonen 2011).

Verkkonuorisotyö ja verkkoperustainen nuorisotyö ovat päivittyneet digitaaliseksi nuorisotyöksi. Nuorisotyöntekijöiden taidot eivät kuitenkaan ole kehittyneet työmuodon vaatimuksia vastaaviksi. Opetus- ja kulttuuriministeriö rahoitti vuosien 2014–2015 aikana tehdyn esiselvityksen digitaalisen nuorisotyön koulutuksesta. Esiselvityksen teossa Humakin kumppaneita olivat Verke, nuorten tieto- ja neuvontapalveluiden osaamiskeskus Koordinaatti ja Metropolia-ammattikorkeakoulu. Sen pohjalta työ jatkui opetus- ja kulttuuriministeriön tuella vuosina 2016–2018 toteutuneessa Distanssi-hankkeessa, jossa samojen kumppaneiden kanssa loimme cMOOC (collaborative Mass Open Online Course) -oppimisympäristön. Lehtori Markus Söderlund vastasi projektipäällikkönä sekä esiselvityksestä että sen jälkeisestä kehittämistyöstä. Distanssin kolme cMOOC:ia tarjosivat alustan sekä digitaalisen nuorisotyön toimintaympäristöjen ja niissä työskentelyn oppimiselle että Huma-



kin digitaalisten oppimisympäristöjen kehittämisessä keskeisten yhteisöllisten cMOOC:ien pilotoinnille. (Distanssi-MOOC 2017.)

Vuonna 2016 käynnistyneessä eBoss – hyvinvointivalmennusta nuorille -hankkeessa kehitettiin nuorten digi- ja mobiilivalmennusta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun hallinnoimassa tutkimus- ja kehittämissankkeessa oli tavoitteena edistää terveellisiä elämäntapoja toisen asteen ammatillisten opiskelijoiden parissa. Lehtori Tarja Jukkala toi hankkeeseen nuorisotyön ja vertaisohjauuden asiantuntemusta. Hankkeessa koulutettujen mentorien ja vertaisten avulla nuoret pääsivät puoli vuotta kestäneisiin hyvinvointivalmennuksiin, joissa oli tavoitteena tulla tietoisiksi oman hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä. Valmennukset toteutettiin erilaisissa virtuaalisissa ympäristöissä. Samalla testattiin erilaisia virtuaalisia älypuhelinsovelluksia, joilla nuoret voivat mitata omaa elämäntilanteensa ja minäpystyvyyttään. (eBoss – hyvinvointivalmennusta nuorille 2018.)

Digitaalisen nuorisotyön mahdollisuudet ja toisaalta osaamistarpeet tunnistettiin myös eurooppalaisen nuorten tieto- ja neuvontapalveluiden kattojärjestön Eryican seminaarissa, joka järjestettiin Helsingissä 2016. Seminaariin osallistuneet Humakin lehtorit Pia Lundbom ja Päivi Timonen saivat eryicalaiset vakuutettua Humakin osaamisesta ja kokemuksesta verkko-oppimisympäristön kehittäjänä. Tämän pohjalta Erasmus+-rahoitteisessa hankkeessa perustettiin digitaalisia oppimisympäristöjä, joihin luotiin Euroopan laajuinen mahdollisuus oppia työskentelemään nuorten tieto- ja neuvontapalveluiden digitaalisissa ympäristöissä (DOYIT! eLearning Training of Trainers 2017).

Doyit!-hankkeen suunnittelun kanssa samaan aikaan toisaalla eli Joensuussa lehtorit Kari Keuru ja Kristina Vesama tuottivat eurooppalaisen verkostonsa kanssa Future Labs -hankkeen, jossa luodaan vuosien 2017–2019 aikana sosiaalisia innovaatioita digitaaliseen nuorisotyöhön. Hankkeessa tarjotaan myös koulutusta uusista digitaalisen nuorisotyön mahdollisuuksista. Hankkeen koulutuksia järjestetään eri puolilla Eurooppaa. (Future Labs 2018.)

## Nuorisotyön tutkimus

Opetus- ja kulttuuriministeriön vuonna 1997 myöntämä rahoitus Petri Cederlöfin nuorisotyöntutkimukseen siirtyi Nuorisotutkimusseurasta Humakiin vuonna 2001. Siirto oli merkityksellinen, koska nuorisotyön koulutus tarvitsee tuoretta tietoa kentältä. Cederlöfin valtakunnalliset yhteydet nuorisotyön kenttään, aluehallintoon ja toisaalta ministeriöön mahdollistivat laaja-alaisen ja ajantasaisen ymmärryksen nuorisotyön tilasta. Cederlöf muun muassa luennoi ja tuotti työpajoja Humakin opiskelijoille eri alueyksiköihin. Vuodesta 2008 alkaen Cederlöfin työ nuorisotyöntutkijana vakiinnutettiin Nuorisotyön asema ja merkitys hankkeelle. NAM-hankkeessa koottiin merkittävä määrä tietoa nuorisotyöstä. Tietoa kertyi nuorisotyöstä ja sen toimintamuodoista niin pienissä kunnissa kuin isoissa kaupungeissa. Toisaalta Cederlöfiä kiinnosti, miten nuorisotyötä ohjattiin valtakunnantasolla ja aluehallinnon toimesta. Hankkeen rahoitus päättyi vuonna 2014. (Cederlöf 2014.)

2000-luvun alussa, kun ABC-liikenneasemia nousi eri puolille Suomea, nuoret havaitsivat vapaan tilan mahdollisuudet. Alkuvuodesta 2009 uutisoitiin, että joillain liikenneasemilla henkilöstö ja nuoret ottivat yhteen. Humakin silloisen koulutusjohtajan Sirpa Teräväisen kanssa saimme audienssin ABC:n liiketoimintajohtajan pakeille ja myimme ajatuksen ABC:n meiltä ostamasta tutkimuksesta. Tutkijaksi innostui lehtori Elina Nikoskinen (nyk. Lämsä), joka rekrytoi opiskelijoita aineistonkeruuseen sekä Keski-Suomessa että pääkaupunkiseudulla. Nikoskinen ja lehtori Reijo Viitosen kanssa muodostimme Humakin ABC-tiimin. Aineisto tarjosi uuden näkökulman ABC-liikennemyymälöiden ja nuorten suhteeseen. Tutkimus oli käänteentekevä ABC:n suhtautumisessa nuoriin (Nikoskinen 2011a). Lisäksi kirjoitimme Nuorisotutkimusverkoston Kommentti-verkkokanavalle nuorten ja kauppakeskusten suhteesta (Nikoskinen 2010; Sinisalo-Juha 2010; Viitanen 2010).

Vuoden 2009 lopulla nuorisotyöntekijöitä hämmensi Mopomiitti-ilmiö, jossa nuoret organisoivat tuhansia nuoria mopoineen kokoontumaan öisiin ajeluihin eri puolilla Suomea. Lehtori Reijo Viitosen kanssa kiinnostuimme ilmiöstä, sen dynamiikasta ja

merkityksestä nuorille. Pääkaupunkiseudun kaupungit lähtivätkin seuraavana vuonna mukaan tutkimushankkeeseen, jossa tavoitteena oli ymmärtää ilmiötä ja siitä nousevia huolenaiheita. Elina Nikoskinen otti tälläkin kertaa haasteen vastaan ja istuskeli lukuisia viikonloppuja Helsingin nuorisoasiainkeskuksen moponorisotyöntekijöiden tarakoilla. Myös opiskelijoita valjastettiin mopoilijoiden havainnointiin ja haastattelemiseen. Tutkimuksen julkaisutilaisuudessa syksyllä 2011 saatiin kuin saatiinkin tietoa, joka auttoi ymmärtämään nuorten mopoilua. Samalla tutkimuksesta löytyi nuorisotyöntekijöille näkökulmia mopoilmiöön ja sen parissa työskentelyyn (Nikoskinen 2011b).

Viiden Euroopan maan yhteinen tutkimushanke ”Developing and Communicating the Impact of Youth Work in Europe” on vuosien 2016–2018 aikana pureutunut nuorisotyön merkitykseen ja arviointiin nuorten näkökulmasta. Tutkimusprosessi on ollut yhteinen oppimistaival eurooppalaisen nuorisotyön eroihin ja yhtäläisyyksiin. Osallistavan arvioinnin menetelmällä on saatu näkyväksi nuorten, nuorisotyöntekijöiden ja nuorisotyön johdon ajatuksia nuorisotyöstä organisaation sisällä, kansallisesti ja viiden maan eurooppalaisena vertailuna. Humakin julkaisusarjassa loppukesällä 2018 ilmestynyt tutkimusraportti (Ord ym. 2018) on tarpeellinen lisä Humakin nuorisotyön osaamisen kansainväliseen näkyvyyteen.

## Miten Humakista on tullut merkittävä kansallinen ja kansainvälinen nuorisotyön kehittäjä?

Humak on yhdessä nuorisotyön toimijoiden kanssa toteuttanut 10 vuoden aikana melkoisen määrän työelämälähtöisiä kehittämis- ja tutkimushankkeita. Taaksepäin katsoessa mietinkin, miten se on näin pienellä toimialalla ja pienessä ammattikorkeakoulussa mahdollista. Samalla hankkeiden määrä ja laatu kertovat Humakin arvostuksesta työelämälähtöisenä kumppanina ja kehittäjänä. Uskottavan hankkeen taustalla on aina toimialalta noussut tarve. Sen havaitsemiseksi on tärkeää olla läsnä niissä paikoissa, joissa nuorisotyötä tehdään. Humakin verkostomainen rakenne on tuottanut ideoita paikallisella tasolla ja saattanut ne valtakunnallisiksi hankkeiksi, joihin nuorisotyön toimijoiden on ollut helppoa sitoutua. Aidosti yhteisistä tavoitteista voidaan tuottaa hakemuksia, jotka ovat myös rahoittajien näkökulmasta uskottavia kehittämiskohteita. Samalla suomalainen nuorisotyön tutkimus- ja kehittämistyö on tiedostettu eurooppalaisten kumppaneiden keskuudessa, ja Humakista on tullut kansainvälisesti kiinnostava toimija. Nämä seikat selittävät, mistä ovat syntyneet nuorisotyön ”kaikki voittaa” -hankkeet.

## Lähteet

Cederlöf, Petri 2014. NAM – Nuorisotyön asema ja merkitys Suomessa, Pääaineistot 2005–2013. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 23.9.2018. <http://www.humak.fi/wp-content/uploads/sites/26/2015/09/nam-b0-aineistoluetelo-22014.pdf>

Distanssi-MOOC 2017. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 24.9.2018. <http://distanssi.humak.fi/>

DOYIT! eLearning Training of Trainers 2017. ERYICA – European Youth Information and Counselling Agency. Viitattu 23.9.2018. <https://www.eryica.org/news/2017/11/9/doyit-elearning-training-of-trainers>

eBoss-hyvinvointivalmennusta nuorille 2018. Jyväskylä ammattikorkeakoulu. Viitattu 24.9.2018. <https://blogit.jamk.fi/eboss/tausta/>

Future Labs 2018. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 24.9.2018. <http://futurelabs.humak.fi/future-labs/>

MIMO 2013. Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 25.9.2018. <http://mimo.turkuamk.fi/>

Nikoskinen, Elina 2010. Iän perusteella. Nuorisotutkimuksen verkkokanava 2010. Teinikarkotin-teemasarja. Nuorisotutkimusseura. Viitattu 24.9.2018. <http://www.kommentti.fi/hallinta-ja-kontrolli/teinikarkotin>

Nikoskinen, Elina 2011a. Mopot ja mopoilu. Tarkastelua ilmiöstä, sen merkityksestä ja asemasta nuoren elämässä. Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus, julkaisuja 4/2011. Helsinki: Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus. Viitattu 23.9.2018. [https://www.hel.fi/static/liitteet/nk/MOPO\\_WEB.pdf](https://www.hel.fi/static/liitteet/nk/MOPO_WEB.pdf)

Nikoskinen, Elina 2011b. Nuorten ABC-hengailu ilmiönä, tulkintoina ja toimenpiteinä. ABC-liikennemyymälät ja nuoret -tutkimushankkeen loppuraportti. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Sarja B. Projektiraportit ja selvitykset 18, 2011. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 24.8.2018. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/36813/978-952-456-106-8.pdf?sequence=1>

Nuorisolaki (1285/2016).

Ord, Jon & Carletti, Marc & Cooper, Susan & Dansac, Christophe & Morciano, Daniele & Siurala, Lasse & Taru, Marti 2018. The Impact of Youth Work in Europe: A study of Five European Countries. Humak University of Applied Sciences Publications, 56. Helsinki: Humak University of Applied Sciences.

Preventiimi - nuorisoalan ehkäisevän päihdetyön osaamista 2018. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 23.9.2018. <http://www.preventiimi.fi/>

Sinisalo-Juha, Eeva 2010. Hygieeninen ote nuorista. Nuorisotutkimuksen verkkokanava 2010. Teinikarkotin-teemasarja. Nuorisotutkimusseura. Viitattu 24.9.2018. <http://www.kommentti.fi/hallinta-ja-kontrolli/teinikarkotin>

Sinisalo-Juha, Eeva & Timonen Päivi 2011. Verkkoerustaisen nuorisotyön määrittelyä ja teoriaa. Teoksessa Jani Merikivi & Päivi Timonen & Leena Tuuttila (toim.) Sähköä ilmassa. Näkökulmia verkkoerustaiseen nuorisotyöhön. Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura, julkaisuja 111. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura, 23–35. Viitattu 23.09.2018. <http://www.nuorisotutkimusseura.fi/julkaisuja/sahkoailmassa.pdf>

Viitanen, Reijo 2010. Äänimaiseman kaupunkikartta. Nuorisotutkimuksen verkkokanava 2010. Teinikarkotin-teemasarja. Nuorisotutkimusseura. Viitattu 24.9.2018. <http://www.kommentti.fi/hallinta-ja-kontrolli/teinikarkotin>

Maarit Honkonen-Seppälä

## 14. Humakin kansainvälinen toiminta lehtorin näkökulmasta

Seitsemäntoista Humak-vuoteni aikana olen saanut yhdistää opiskelijoitani vanhoihin ja uusiin ystäviin sekä kavereiden kavereihin lähelle ja vähän kauemmas. Epävirallisten kontaktieni avulla yhteisöpedagogiopiskelijani ovat päässeet oppimaan uutta Virossa, Ugandassa, Bangladeshissa ja viimeksi Gambiassa. Kansainvälisyys ja opiskelijoiden kansainvälistymisen edistäminen ovat olleet minulle merkityksellisiä asioita.

### Korkeakoulujen viralliset kansainvälistymisen tavoitteet

Istun Jyväskylän yliopiston legendaarisessa juhlasalissa. Samassa salissa olen tullut valituksi kyseisen yliopiston opiskelijaksi. Nyt en ole valintakokeiden kiperissä tunnelmissa, vaan kauniissa ja kansainvälisessä atmosfäärissä. Korkeakoulujen kansainvälisten asioiden kevätpäivillä toukokuussa 2018 agendalla ovat globaalivastuu, osaamistase ja kansainvälisyys sekä sen mahdollistaminen kaikille. Innokkaat ja osaavat kv-ihmiset puhuvat ja visioivat. Mieleeni palautuvat muutamat opettajaurani kansainväliset kohtaamiset ja niistä syntyneet uudet oppimismahdollisuudet Humakin opiskelijoille.

Syksyllä 2016 yhteisöpedagogiopiskelijani Julia Mikonen halusi harjoitteluun Senegaliin ja Gambiaan. Hän hyödynsi kontaktejaan ja pääsi harjoittelemaan kolmeksi kuukaudeksi paikallisiin lastenkoteihin. Ohjasin häntä Suomesta ja ajattelin, että minun on päästävä kulkemaan opiskelijani jalanjäljissä. Perheen lomamatka mahdollisti tämän. Maailma on pieni. Kaksi viikkoa ennen Gambian-lomaa kohtasimme Facebookin kautta serkkuni lapsuuden ystävän Tanja Sowen, jolla on 20 vuoden kokemus afrikkalaisesta elämästä. Tajusin heti, että nyt minulla on mahdollisuus jakaa ja jatkaa oppimista maailmalla.



**Kuva 11. Suvi Moisio Afrikassa.**

*Yhteisöpedagogi (AMK) -opiskelija Suvi Moisio yläkouluaikainen haave toteutui Humakissa, kun hän pääsi harjoitteluun Länsi-Afrikkaan. Suvilla on sylissään kymmenen päivän ikäinen Baba-vauva. (Kuva: Tanja Sowe)*





**Kuva 12. Gambian kuivuus.**

*Ilmastonmuutos on tehnyt tuhojaan. Länsigambialaisessa Mahmudan kylässä pitäisi sataa noin kaksi kuukautta. Syksyllä 2017 satoi vain kuusi päivää. Kaivon ja koulutuksen avulla paikalliset pystyvät elämään kotikylässään. (Kuva: Tanja Sowe)*

## Humanismia arjessa

Vettä sataa kaatamalla. Eletään lokakuun arki-iltaa vuonna 2017. Yritän saada matkalaukkuuni mahtumaan mahdollisimman paljon vauvanvaatteita. Lahjaksi laukaalaisilta perheiltä gambialaisille perheille. Parit Jyväslentiksen lahjoittamat lentopallotkin pitäisi tyhjentää ilmasta. Ovikello soi ja naapuri tuo lahjansa. ”Voitko ostaa tällä rahalla jollekin lapselle kengät? Olen nähnyt televisiosta, että lapset kulkevat siellä paljain jaloin tai rönttösillä”, kertoo naapuri. Lupaan yrittää, sillä olen päättänyt toteuttaa pienen ruohonjuuritason keräyksen. Itselle opiksi ja opiskelijoille malliksi.

Aurinko paistaa pilvettömältä taivaalta. Olemme päässeet perille länsiafrikkalaiseen Gambiaan. Kuulemme ystävältämme Tanja Sowelta, että yleensä sadekaudella sataa kaksi kuukautta. Viime vuosina vain pari viikkoa, nyt syksyllä 2017 sadetta on tullut vain kuusi päivää. Ilmastonmuutos tekee karua jälkeä ja elämän entistä vaikeammaksi. Vesi on niin tärkeää kaikelle kasvulle. Uskallan ajatella, että pieni, ruohonjuuritason keräyksemme on tarpeen. Voimme edes hetkeksi auttaa paikallisia perheitä.



## Tarinat opetukseen

Marraskuussa 2017 kuvailin opiskelijoilleni lomamatkan antia. Agendalla on ilmastonmuutoksen vaikutukset jo entuudestaan köyhään elämään, Saharan hiekan leviäminen sekä Brasilian sademetsien hakkuut. Otan esille myös meidän ”länkkäreiden” hiilidioksidipäästöt, joita lentäminen ja yksityisautoilu kasvattavat entisestään. Kerroin myös ihmisten halusta oppia uutta, yhteisöllisyydestä, ystävällisyydestä ja kiitollisuudesta. Pienen ruohonjuurikeräyksen ansiosta saimme välitettyä gambialaisille vaatteiden lisäksi kaikkiaan kuusi vuotta, 17 säkkiä riisiä, satoja vihkoja, kyniä, teroittimia, saippuuita ja kolme lentopalloa. Ja ne naapurin kengät, jotka Tanja Sowen ideasta ostettiinkin sandaaleina, jotta kymmenen lasta saisi tarpoa hiukan pehmeimmin askelin.

Opiskelijani kuuntelivat korvat tarkkana. Humanismi kosketti ja halu tehdä konkreettisesti tuli esille. Yhteisöpedagogiopiskelijani Suvi Moisio kertoi oppitunnilla nuoruuden haaveestaan päästä tekemään töitä



**Kuva 13.** Mahmudan koululaiset.

Erilainen koulupäivä Mahmudan kylässä. Vieraat toivat kouluun uuden lajin, lentopallon, ja Jyväskylän lahjoittaman pallon sekä värikkäitä vihkoja, kyniä ja 50 kiloa riisiä. CHE Omar Muslim -koulun oppilas sai vastuullisen tehtävän huolehtia pallosta. Humakin lehtorin Maarit Honkonen-Seppälän organisoimalla ruohonjuuritason keräyksellä myös pallo löysi uudet pelaajat. (Kuva: Tanja Sowe)

jonnekin Afrikkaan. ”Kahdeksannella luokalla sain ajatuksen, että minun on päästävä tekemään töitä kehityksensä lasten kanssa. Ystäväni huoneen seinillä oli pop-artistien ja muiden teini-ikonien kuvia, minun huoneeni valaisi kuva kahdesta afrikkalaisesta lapsesta.” Yhdistin Suvin ja Tanja Sowen. Uusi oppimisympäristö mahdollistui Suville Gambiassa ja myöhemmin vielä Suomessa vastaperustetun järjestön, Mahmudan Tulevaisuus ry:n kautta.

## Merkittäviä oppimisen paikkoja

Humakin viralliset kansainväliset kontaktit ovat monipuoliset. Erityisesti ErasmusPlus-järjestelmän kautta sadat opiskelijamme ovat saaneet mahdollisuuden oppia vaihtoemäntinä ja -isäntinä kotimaassa ja vaihto-opiskelijoina ulkomailla. Oppia on saatu itsestä, uusista kavereista, kulttuureista, yhteiskuntajärjestelmistä sekä tietysti oppilaitoksista ja oppiaineista. En muista kenenkään koskaan katuneen lähtöään oppimaan kansainvälisesti. Päinvastoin. Kasvutarinat ovat



**Kuva 14.** Suvi Moisio ja uudet koululaiset.

Yhteisöpedagogi (AMK) -opintoihin liittyvä järjestötyön suuntautumisopintojen harjoittelu Afrikkaan oli jyvskyläläiselle Suvi Moisioille hyvin opettavainen. ”Minun matkani ikimuistoisin asia oli lapset. He olivat niin aidosti iloisia, ennakkoluulottomia ja viattomia. Pystyimme järjestämään näille lapsille koulutuksen perustamamme järjestön kouluprojektin ja kummitoiminnan avulla”, tiivistää Suvi. (Kuva: Tanja Sowe)

olleet huikaisevia ja erityisesti heidän, jotka ovat läheneet luomaan omia polkujaan. Onkin ollut hienoa saada kannustaa ja kontaktoida opiskelijoita maailmalle, ja myös Euroopan ulkopuoliseen elämään.

Yhteisöpedagogiopiskelijani Suvi Moisio kertoi syyskuussa 2018 työelämäseminaarissa tarinaa harjoittelupäivästään, jolloin hän sai olla gambialaisten koululaisten kanssa retkellä. ”Koko automatka taittui lapsilla laulaen. Lapset lauloivat matkan siitä, miten onnellisia he ovat. Opettaja kysyi aina lapsilta ’Are we happy?’ ja lapset vastasivat kuorossa ’Yes we are happy!’ Se hämmästytti, miten paljon onnellisuudesta puhutaan ääneen, sitä opetetaan arvostamaan ja kerrotaan jo pienille lapsille miten etuoikeutettuja he ovat, kun saavat käydä koulua. Tämä kulttuurinen ero on ollut minulle merkittävä opinpaikka.”





**Kuva 15. Tutorit vastaanottamassa uusia opiskelijoita 2018.**

*Tutortoiminnalla on ollut suuri merkitys Humakin arjessa vuosien varrella. Tutorit toimivat uusille opiskelijoille vertaistukena ja luottohenkilöinä, joille voi jakaa opintoihin liittyviä tuntemuksia. Tutoreilla on myös tärkeä rooli tiedonjaossa. Tutortoiminnan merkitys on korostunut erityisesti Humakin muutosvaiheissa, jotka ovat vaikuttaneet myös opiskelijoiden arkeen. (Kuva: Erja Anttonen, Humak)*





**Kuva 16. Keskusteluja valmennuspedagogiikkaan siirtymisestä 2013.**

*Iso muutosvaihe Humakissa on ollut valmennuspedagogiikkaan ja valmentajuuteen siirtyminen. Uusi pedagogiikka herätti lehtoreiden keskuudessa pohdintoja omaksuttavien käsitteiden käytöstä ja merkityksistä. Keskustelut valmentajuuden sisällöistä jatkuvat yhä. Kuvassa nauravainen kolmikko, Piia Mylly, Sirpa Ali-Melkkilä ja Zita Kóbor-Laitinen, työstää osaltaan valmennuspedagogiikan saloja Humakin sisäisessä koulutuksessa. (Kuva: Erja Anttonen, Humak)*

# **OSA 4.**

## **Humak mukana muutoksessa**



## 15. Humakin kirjasto 1998–2018: kirjavarastoista kohti digitaalisia palveluja

Ammattikorkeakoulujen perustaminen 1990-luvulla synnytti myös ammattikorkeakoulukirjastot. Tässä artikkelissa kerromme Humakin kirjaston historiasta ja palveluiden kehittämisestä niin Humakin sisäisestä näkökulmasta katsottuna kuin suhteessa laajempaan korkeakoulukirjastokenttään. Erityisesti keskitymme kirjaston sähköisten palvelujen kehittämiseen 2000-luvulla. Molemmat kirjoittajat työskentelevät Humakin kirjastossa informaatikkoina. Artikkelin taustaksi olemme haastatelleet Humakin kirjaston entisiä työntekijöitä Hannu Markkasta ja Kauko Masculaista.

Kuten osalla muistakin ammattikorkeakouluista, Humakin kirjaston toiminnan lähtökohtana olivat kampusten vaatimattomat kirjavarastot, joiden taso vaihteli niin kokoelman laajuuden kuin sen hoidon ammattimaisuuden osalta. Osalta kirjastosta vastaavilta esimerkiksi puuttui täysin alan koulutus. (Mäkinen & Niinikangas 2001, 6.) Humakin kirjastoja alettiin kehittää määrätietoisesti toimiluvan hakemisen yhteydessä. Yksi pysyvän toimiluvan kriteereistä oli korkeakoulun kirjasto- ja informaatiopalvelujen laatu. Vakinaistamis- arvioinneissa kiinnitettiin kirjaston osalta erityisesti huomiota tietotekniisiin valmiuksiin ja palvelusuoritteiden mittaamiseen. Arvioitsijat perehtyivät muun muassa kirjaston tilanteeseen ja kehittämissuunnitelmiin. Lisäksi arvioijat tekivät testihakuja kirjastojärjestelmässä. (Blinnikka & Kuusinen 2017, 11–12.) Humakissa arviointi tehtiin Lohjalla vuonna 2001.

Humakin kirjastot ovat alusta asti toimineet palvelusopimusmallilla yhteistyössä Humakin omistavien opistojen kanssa. Suurin osa Humakin kirjastopalvelua toteuttavista henkilöistä ei siis ole ollut suoraan Humakin palveluksessa. Yhteistyö Humakin kanssa on kuitenkin ollut tiivistä, ja Humakin alkuvuosina

kirjastojen työntekijät myös osallistuivat Humakin henkilöstön sisäisiin tilaisuuksiin. Haasteena palvelusopimusmallissa on alusta asti ollut vastuu yhteisistä asioista. Vuonna 2001 toteutettu Humakin kirjasto- ja tietopalvelujen arviointiraportti toteaa, että yhteisten kirjastopalvelujen organisointia hankaloittaa Humakin verkostomaisen rakenteen lisäksi se, että yhteisten palveluiden hoitoa ja kehittämistä ei ole saatu järjestettyä vakinaisesti eikä kirjastoasioita käsittelevällä työryhmällä lopulta ole valtaa suositustensa toimeenpanoon. (Mäkinen & Niinikangas 2001, 2–3.)

Ensimmäinen Humakiin työsuhteessa oleva kirjaston työntekijä palkattiin vuonna 2002 kirjastokoordinaattorin nimikkeellä. Myöhemmin henkilöstörakenne on vakiintunut malliin, jossa vastuu valtakunnallisista asioista ja järjestelmistä on Humakin palvelussuhteessa olevilla kirjaston työntekijöillä. Paikallisista kirjastopalveluista vastaavat palvelusopimuksella joko opistojen kirjastonhoitajat tai Humakin kirjaston informaatikot, jotka puolestaan usein hoitavat palvelusopimuksella myös paikallista opistokirjastoa.

Ammattikorkeakoulukirjastokentällä on ollut melko tyypillistä, että kirjastoilla on erilaisia yhteistyösopimuksia toisen asteen oppilaitosten kanssa. Viime vuosina yhteistyön painopiste on siirtynyt kohti yhteistyötä yliopistosektorin kanssa, ja eri paikkakunnille onkin luotu yhteiskirjastoja yliopistokirjastojen kanssa (Kangas 2018). Opistojen lisäksi erityiskirjastot ovat toimineet Humakin kirjaston yhteistyökumppaneina, mikä on ollut melko harvinaislaatuinen yhteistyön muoto korkeakoulukentällä. Humakin Helsingin kirjasto toimii myös Kuurojen liiton kirjastona, eli kuurojen ja viittomakielialan erityiskirjastona. Humak on myös tehnyt tiivistä yhteistyötä Nuorisotiedon kirjaston kanssa.



**Kuva 17. Humakin kirjastolaisia Nurmijärven kampuksen kirjaston edessä talvella 2011.**

*Humakin kirjaston työntekijät työskentelevät kukin yksin omassa toimipisteessään, joten Humakin alkuajoista asti kirjastolaiset ovat kokoontuneet muutama kerran vuodessa vaihtamaan kuulumisia ja kehittämään kirjaston toimintaa. (Kuva: Pirjo Kangas, Humak)*

## Humakin kirjaston rakenteelliset muutokset

Humakin organisaatorakenteen muutokset ovat luonnollisesti vaikuttaneet myös kirjastopalveluihin. Siinä missä vuonna 2007 Humakin kirjastoverkostossa oli 12 kirjastoa, on syksyllä 2018 kirjaston toimipisteitä enää seitsemän. Kehityskulku on ollut samanlainen koko ammattikorkeakoulukentällä. Vuonna 2007 AMK-kirjastoilla oli 171 toimipistettä, kun taas vuoden 2017 lopussa toimipisteitä oli enää 82 (Tieteellisten kirjastojen tilastotietokanta 2018).

Kirjastoverkkoon vaikuttaneita rakennemuutoksia ovat olleet ammattikorkeakoulujen rakenteellisen kehittämisen mukanaan tuoma toimipisteverkoston karsiminen, joka on koskenut myös Humakia. Kampusten lakkauttamisen yhteydessä kirjastot ovat viimeistään lyhyen siirtymäajan jälkeen eronneet Humak-yhteistyöstä ja siirtyneet pois Humakin ylläpitämistä kirjastojärjestelmistä.



**Kuva 18. Humakin Kuopion kampuksen kirjasto syksyllä 2018.**

*Pohjois-Savon opiston sisustussuunnittelijaopiskelijat uudistivat kirjaston sisutusta keväällä 2018. (Kuva: Olli Punto, Pohjois-Savon Opisto)*

Humakin opetuksen siirtyminen 2+2-malliin vuonna 2013, ja mallin purkaminen vuodesta 2018 alkaen ovat myös vaikuttaneet kirjaston toiminnan rakenteisiin. 2+2-malli synnytti kampuskirjastojen rinnalle ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan keskittyneiden TKI-keskusten kirjastot. Jyväskylässä, Kuopiossa ja Turussa TKI-kirjastot olivat pieniä TKI-kirjastopisteitä, joissa lainaus tapahtui pääosin automaatin avulla ja jossa kirjaston työntekijä oli paikalla vain 1-2 päivänä viikossa. Kirjaston kannalta kokoelman jakaminen entistä useampiin toimipisteisiin oli haaste, mutta kirjastokonsepti kuitenkin toimi varsin hyvin. Suurin haaste opiskelijapalautteen perusteella oli TKI-kirjastojen rajalliset henkilökunnan päivystysajat. 2+2-mallista luopumisen jälkeen Turun ja Kuopion TKI-kirjastopisteet ovat lopettaneet toimintansa ja niiden aineisto on siirretty kampuksille.

## Humakin kirjasto osana AMK-kirjastoyhteisöä

Humak on ollut osa ammattikorkeakoulukirjastojen verkostoa alusta asti. AMK-kirjastoja on alusta asti kehitetty yhteisöllisesti ja yhteisiä kansallisia suunta- viivoja luoden (Blinnikka & Kuusinen 2017, 9). Humakin edustajat ovat vuosien varrella toimineet aktiivisesti ammattikorkeakoulukirjastojen muodostaman AMKIT-konsortion luottamustehtävissä sekä vapaa- muotoisemmissa työryhmissä. Humak myös vastasi AMKIT-konsortion hallinnosta vuosina 2014–2016 Kauko Maskulaisen toimiessa konsortion puheenjoh- tavana. Verkostot ovat tarjonneet pienelle kirjastolle apua esimerkiksi uusien järjestelmien käyttöönotossa. Yksi ammattikorkeakoulukirjastojen tärkeimmistä yhteishankkeista on elektroninen opinnäytetyökir- jasto Theseus. AMKIT-konsortio käynnisti hankkeen elektronisen opinnäytetyökirjaston perustamiseksi vuonna 2006. Tavoitteena oli parantaa AMK-opin-

näytetöiden valtakunnallista löydettävyyttä ja saata- vuutta. Hankkeen tuloksena oli maailmanlaajuisesti- kin ainutlaatuinen ammattikorkeakoulujen yhteinen Theseus-verkkokirjasto, jonka käyttöönotto alkoi vuonna 2008 ja eteni nopeasti. (Blinnikka & Kuusi- nen 2017, 55.) Humakin ensimmäinen opinnäytetyö tallennettiin Theseukseen marraskuussa 2009. Vuo- den 2018 syyskuussa Humakin Theseus-kokoelmassa on jo yli 2000 opinnäytetyötä ja julkaisua.

## Humakin kirjaston digitaalisten palveluiden kehitys

Kun ammattikorkeakoulukirjastoa alettiin kehittää opistojen kirjastojen pohjalta, ei digitaalisia palvelui- ta tai elektronisia aineistoja vielä juuri ollut. Vuoteen 2002 asti jokaisessa Humakin yksikkökirjastossa oli oma aineistoluettelonsa, jota pystyi käyttämään vain kirjaston tietokoneilla. Yhteinen aineistoluettelo otet-



**Kuva 19.** AMK-kirjastopäivät 2016.

Humakin ja JAMKin kirjastot järjestivät vuoden 2016 AMK-kirjastopäivät Jyväskylässä. (Kuva: Auli Rossi, Alkio-Opisto)



tiin käyttöön vuonna 2003, ja siihen tulivat mukaan kaikki Humakin yksikkökirjastot Kuurojen liiton kirjastoa lukuun ottamatta. Kuurojen liiton kirjasto liittyi yhteiseen aineistoluetteloon vuonna 2013. Yhteinen aineistoluettelo vahvisti Humakin kirjastoverkkoa ja helpotti aineistojen lainaamista yksikkökirjastojen välillä.

Seuraavana kehitysaskeleena Humakin kirjasto siirtyi korkeakoulujen yhteiseen Voyager-kirjastojärjestelmään, jonka kaikki Suomen korkeakoulukirjastot ottivat käyttöön 2000-luvun alussa. Muutos oli iso, sillä Voyager on englanninkielinen, järeä kirjastojärjestelmä, joka vaati henkilökunnalta paljon uuden opettelemista. Kirjastotietokantaa jouduttiin myös siivoamaan tuhansien ylimääräisten tietueiden edestä. Hurmaksi nimetty järjestelmä avattiin asiakaskäyttöön tammikuussa 2004.

Ensimmäiset maksulliset elektroniset aineistot hankittiin yliopisto- ja ammattikorkeakoulujen yhteisen FinELib-hankintakonsortion kautta vuonna 2001. Konsortio oli muodostettu Kansallinen elektroninen kirjasto (FinELib) -ohjelman myötä, ja sen tavoitteena oli parantaa korkeakoulujen tutkimus- ja koulutusedellytyksiä hankkimalla elektronisia aineistoja ja kehittämällä niiden käytettävyyttä (Blinnikka & Kuusinen 2017, 67). Kirjaston elektroniset aineistot olivat alkuvaiheessa käytettävissä vain kirjastojen tiloissa olevilla tietokoneilla. Vielä tässä vaiheessa aineistojen käyttö oli vähäistä. Humakin kirjastopalvelujen arviointiraportissa todetaan, että vain harvoissa kirjastoyksiköissä on otettu digitaaliset aineistot kunnolla käyttöön, eivätkä opettajat ja opiskelijat tunne aineistoja (Mäkinen & Niinikangas 2001, 3; 6).

2000-luvulla on tapahtunut paljon verkkopalveluiden ja elektronisten aineistojen osalta niin korkeakoulukirjastoissa yleensä kuin myös Humakin kirjastossa. Ensimmäinen pyrkimys tehostaa ja parantaa e-aineistojen käyttöä oli Nelli-portaalin käyttöönotto vuoden 2005 aikana. AMKIT-konsortion yleiskokous päätti vuonna 2004 liittyä mukaan kansalliseen Nelli-portaaliin, jonka tavoitteena oli toimia kirjastojen verkkoaineistojen käyttöliittymänä. (Blinnikka & Kuusinen 2017, 69.) Asiakkaiden mielestä Nellin käyttö oli haasteellista ja vaikeasti hahmotettavaa, eikä Humakissa hyödynnetty sitä missään vaiheessa

## HUMANISTISEN AMMATTIKORKEAKOULUN KIRJASTO- JA TIETOPALVELUT



**Kuva 20. Humakin kirjaston verkkosivut 2000-luvun alusta.**

*Vuosien varrella Humakin ja samalla Humakin kirjaston verkkosivut ovat muuttuneet moneen kertaan. Tässä on esimerkki verkkosivujen tyylistä 2000-luvun alusta. (Kuva: Internet Archive: wayback machine)*

täysimittaisesti. Kansalliskirjasto luopui Nelli-portaalista vuoden 2016 aikana, jolloin sen käyttö loppui myös korkeakoulukirjastoissa.

2010-luvun alussa kirjaston verkkopalveluiden kehittämisessä keskityttiin e-aineistojen määrän lisäämiseen ja kehitettiin etäkäyttöä, jonka myötä kirjaston e-aineistoihin alkoi päästä myös asiakkaiden kotikoneilta. Humakin kirjastoon hankittiin uusia elektronisia aineistoja, laajennettiin e-kirjakokoelmia ja otettiin käyttöön uusia e-kirjojen palveluntarjoajia, kuten Ellibs ja Dawsonera. Kirjasto satsasi myös e-aineistojen tunnetuksi tekemiseen ja markkinointiin.

Keväällä 2008 alkoi Kansallinen digitaalinen kirjasto (KDK) -hanke, jonka tavoitteina oli muun muassa kirjastojen, arkistojen ja museoiden keskeisten kansallisten tietovarantojen saatavuuden ja käytettävyyden

edistäminen verkossa. Osana hanketta Kansalliskirjasto kehitti uuden avoimen lähdekoodin asiakaskäyttöliittymän Finnan. Humakin kirjastossa Finnaa alettiin testata vuonna 2014 ja oma näkymä, Humak Finna, julkaistiin asiakkaille huhtikuussa 2016.

Humak Finna korvasi kirjaston vanhat asiakaskäyttöliittymät Hurman ja Nelli-portaalin ja kokosi kaikki kirjaston verkkopalvelut sekä painetut ja elektroniset aineistot ensimmäistä kertaa yhteen käyttöliittymään. Finna on parantanut elektronisten aineistojen käytettävyyttä ja löydettävyyttä esimerkiksi siten, että kaikki e-kirjat löytyvät samalla haulla kuin painetut kirjat. Syksyllä 2018 toimintansa aloittaneella Humakin digikampuksella Humak Finna on tärkeässä roolissa, sillä se toimii verkko-opiskelijoiden digitaalisena kirjastona.

Seuraavana suurena kehitysaskeleena kirjaston sähköisissä palveluissa on 15 vuotta palvelleen Vo-

yager-kirjastojärjestelmän korvaaminen. Painetun aineiston aikakaudella suunniteltu järjestelmä ei enää palvele kirjastojen moninaistuvien aineistojen hallintaa. Korkeakoulukirjastoissa on suunniteltu kirjastojärjestelmän uusimista jo pitkään. Humakin kirjasto on seurannut suunnittelun etenemistä tiiviisti ja päättynyt ottamaan käyttöön avoimen lähdekoodin Koha-järjestelmän keväällä 2019.

## Digikampuksen kirjasto

Digitaalinen kehitys on ollut Suomessa vauhdikasta Humakin ja sen kirjaston koko olemassaolon ajan. Jo vuoden 2001 kirjaston arviointiraportissa korostettiin kirjaston digitaalisia palveluja ja niiden kehittämistä. Vuonna 2018 keskustellaan digikampuksen edellyttämien palvelujen takaamisesta. Tänä aikana Humakin kirjaston digitaaliset palvelut ovat kehittyneet huomasti. Siinä missä vuosituhannen alussa kirjaston

### Uutuuksia



**Kuva 21.** Humak Finnan ulkoasu syksyllä 2018.

Humak Finna on artikkelin julkaisuhetkellä Humakin kirjaston hakuliittymä. Humak Finnan kautta löytää kaikki kirjaston painetut ja sähköisetkin aineistot.



verkkopalvelut olivat alkeelliset ja heikosti resursoit-  
dut, ovat ne nykyään samalla tasolla muiden korkea-  
koulukirjastojen kanssa.

Kirjaston tehtävät ovat kahden vuosikymmenen aika-  
na pysyneet osin samana ja osin muuttuneet. Painetun  
aineiston käsittely ja lainaus on edelleen keskeisessä  
roolissa, mutta pelkästä kirjavarastosta ei voi enää pu-  
hua. Digitaalisten palvelujen ohella Humakin kirjasto  
tarjoaa myös informaatiolukutaidon opetusta kaikille  
Humakin perustutkinto-opiskelijoille. Viimeksi ku-  
luneina vuosina Suomen korkeakoulukirjastot ovat  
satsanneet avoimen tieteen palveluihin. Myös Hu-  
makissa kirjasto tukee TKI-toiminnan avoimuuden  
kehittämistä, ja alun perin opinnäytetöiden tallenta-  
miseen suunniteltu Theseus sisältää myös rinnakkais-  
tallenteita henkilökunnan julkaisuista.

## Lähteet

Blinnikka, Sirkku & Kuusinen, Iiris 2017. Intoa - tah-  
toa - yhteistyötä. Ammattikorkeakoulukirjaston ke-  
hitys 1991–2016. Espoo: AMKIT-konsortio. Viitattu  
21.8.2018. URN:ISBN:978-952-68883-2-3

Kangas, Pirjo 2018. Yhteistyö pysyy, muodot ja yh-  
teistyötahot muuttuvat. AMK-kirjastot vuonna 2018.  
Kreodi: ammattikorkeakoulukirjastojen verkkoleh-  
ti 1/2018. Viitattu 21.8.2018. [https://www.kreodi.fi/  
en/23/Artikkelit/444/Yhteisty%C3%B6-pysyy-muo-  
dot-ja-yhteisty%C3%B6tahot-muuttuvat-AMK-kir-  
jastot-vuonna-2018.htmv](https://www.kreodi.fi/en/23/Artikkelit/444/Yhteisty%C3%B6-pysyy-muodot-ja-yhteisty%C3%B6tahot-muuttuvat-AMK-kirjastot-vuonna-2018.htmv)

Mäkinen, Riitta & Niinikangas, Liisa 2001. Huo-  
ne, painettu kokoelma ja kokoelman hoitaja ei riitä  
ammattikorkeakoulukirjastoksi. Kirjaston digitaali-  
suuden vahvistamien mahdollistaa Humakin verkos-  
toammattikorkeakoulun tavoitteiden saavuttamisen.  
Humanistisen ammattikorkeakoulun kirjasto- ja tieto-  
palveluiden arviointi. [julkaisematon]

Tieteellisten kirjastojen tilastotietokanta 2018. Viitat-  
tu 26.9.2018. <https://yhteistilasto.lib.helsinki.fi/>

## 16. Järjestötyö muutoksessa

Tarkastelemme artikkelissamme järjestötyön asemaa Humanistisen ammattikorkeakoulun 20-vuotisen historian aikana. Kahdenkymmenen vuoden kehityksen tuloksena järjestötyöllä on vakiintunut asema. Olemme molemmat työskennelleet Humakissa vuodesta 2002 vaihtelevissa tehtävissä. Työssämme keskeistä on ollut järjestöalaan liittyvät opetus- ja TKI-tehtävät.

Humakin strategiassa järjestötyö on yksi Humakin neljästä vahvuusalasta ja sen kotipesänä on yhteispedagogikoulutus. Strateginen tavoite järjestötyön osalta todetaan näin: ”Vahvistamme järjestötyön ammatillisuutta tukevaa innovaatioimintaa ja vaikuttamisosaamista.” (Kohti reilua ja yhteisöllistä Suomea 2016, 19.)

Tarkastelemme artikkelissamme, miten tähän on tullu. Tarkastelemme järjestötyön kehityspiirteitä sekä Humakin sisäisestä että järjestöalalla tapahtuneiden muutosten näkökulmasta. Hahmotamme järjestötyön asemaa erilaisista, toisiaan täydentävistä tulokulmista. Tarkoituksenamme on tarjota analyysi keskeisistä järjestötyötä määrittävistä hahmottavista tekijöistä, ei niinkään historioitsijan tarkkuudella kirjoitettua historiikkaa järjestötyön kehityksestä Humakissa.

Asetamme tarkastelun kysymykseksi sen, miten Humakissa on havainnointi ja hahmotettu järjestöalaa. Mikä hahmottamistavassa on pysynyt kahden vuosikymmenen aikana jokseenkin ennallaan ja missä määrin käsitys järjestötyöstä on muuttunut? Samalla pohdimme, millä tavoin Humak on vuorovaikuttanut järjestöalan kanssa ja missä määrin vuorovaikutus on vaikuttanut järjestötyön asemaan Humakissa. Olennaista tässä yhteydessä on hahmottaa järjestöalalla tapahtuneita keskeisiä muutoksia. Niitä tarkastelemme järjestötyön professionalisaation näkökulmasta. Järjestötyön ammatillistumiskehitys on kaikista järjestöalan trendeistä keskeisin pohdittaessa järjestötyön merkitystä.

### Järjestötyön luonne

Tässä vaiheessa on hyvä määritellä, mitä tarkoitamme järjestötyöllä. Selkeää vakiintunutta määritelmää ei aiheesta ole, sillä määritelmään vaikuttaa muun muassa se, otetaanko huomioon sekä palkkatyö että vapaaehtoistoiminta. Oppilaitoksena Humakin on syytä jäsentää järjestötyötä ennen kaikkea ammatillisen palkkatyön näkökulmasta, koska ammattikorkeakoulun keskeinen tehtävä on tarjota alalle osaavaa työvoimaa. Siten luonnehdintamme järjestötyöstä painottaa ammatillisuutta. Järjestötyö on järjestöissä pääsääntöisesti palkkatyönä tehtävää työtä.

Kolmannella sektorilla tehtiin, kuten Kuviosta 1. nähdään, vuonna 2016 yhteensä 70 000 henkilötyövuotta. Kolmannen sektorin palkkatyön osuus on koko kansantalouden työvoimasta noin 5 prosenttia, ja se on työvoiman lohkona suurempi kuin esimerkiksi matkailu- ja ravitsemusala tai alkutuotanto (Selander 2018, 65–66). Kolmas sektori sisältää tässä juridiselta muodoltaan muitakin organisaatioita kuin rekisteröityjä yhdistyksiä, eli säätiöitä ja uusosuuskuntia.

Näin ollen järjestötyössä on kokonaisuutena kyse huomattavasta työvoiman lohkosta. Kokoonsa nähden se on kuitenkin varsin huonosti tunnettu ja vaikeasti hahmotuva. Heikon näkyvyyden keskeinen syy on siinä, että järjestöala lohkoutuu moneen pienempään osaan. Järjestöjä on perustettu kaikille elämänalueille, ja niinpä eri järjestölohkot – sosiaali- ja terveysjärjestöt, liikuntajärjestöt, nuorisojärjestöt, ammatilliset ja elinkeinoelämän järjestöt ja niin edelleen – eivät hahmotu selväpiirteisesti kokonaisuutena. Oikeastaan ainoa niitä yhdistävä piirre on yhdistyksen juridinen muoto ja siitä seuraava yleishyödyllisyys.

Silti järjestöalasta tai kolmannesta sektorista voidaan puhua jonkinlaisena kokonaisuutena ja myös työvoiman lohkona tai sektorina.

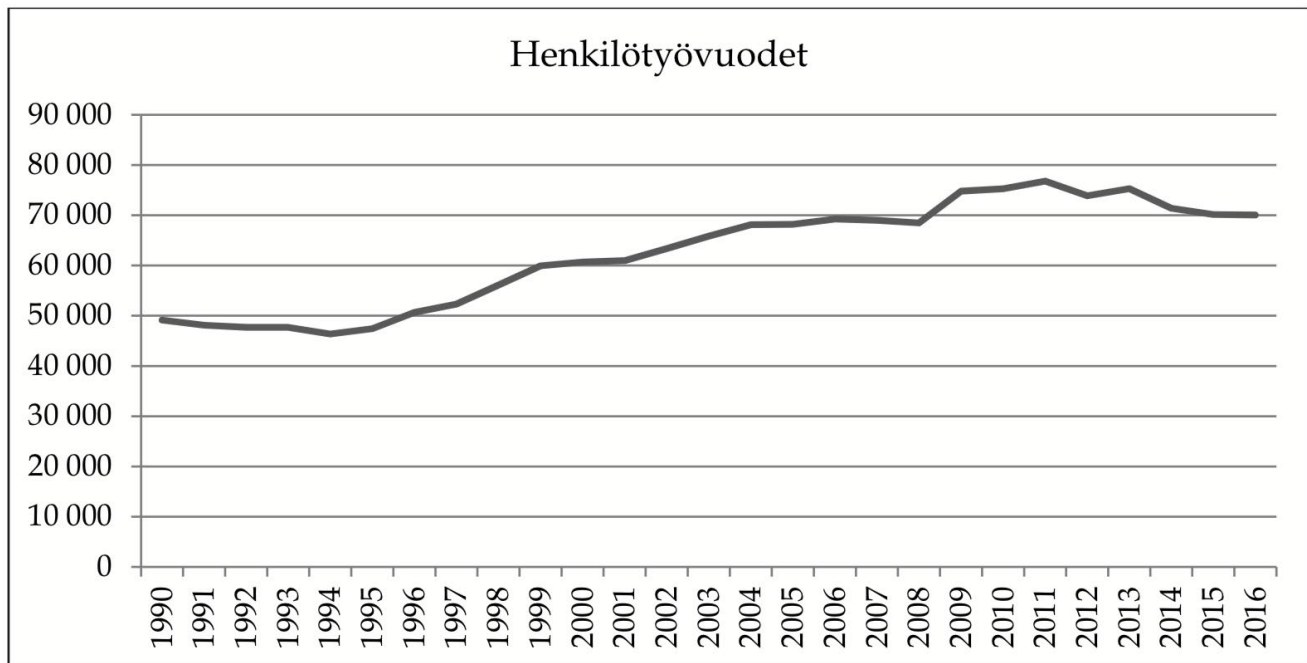
Järjestöistä valtaosa toimii pelkästään vapaaehtoisvoimin. Vain kahdeksan prosenttia kaikista toimivista järjestöistä toimii työnantajana (Selander 2018, 66). Lukumäärällisesti tämä on noin 8000 järjestöä, eli ei aivan vähäinen määrä. Palkkatyö ei kuitenkaan jakaudu tasaisesti kaikille järjestölohkoille.

Suurin palkkatyön tarjoaja on sosiaaliala, jolla toimii 37 % kaikista kolmannen sektorin palkansaajista. Seuraavina tulevat kansalaistoiminta ja edunvalvonta (17 %), koulutus (15 %), kulttuuri, liikunta ja harrastustoiminta (12 %), ammatti- ja elinkeinoelämän järjestöt (8 %) ja terveysjärjestöt (5 %). (Selander 2018, 66.)

Järjestöissä tehtävä työ voidaan jakaa monella tavoin. Yksi tapa jakaa työtä (Kaunismaa & Lind 2008, 113–114) on erottaa generalistinen ja specialistinen järjestötyö. Specialistisen työn tyyppi tarkoittaa yhteen osaamiseen liittyvää erikoistunutta työtä. Järjestöissä on monenlaisia spesialisteja, kuten esimerkiksi lääkäreitä, juristeja, kouluttajia, tietoliikenneasiantuntijoi-

joita, puhtaanapitohenkilöstöä, talousasiantuntijoita ja hallintotyöntekijöitä. Toisaalta järjestöissä on henkilöstöä, jonka tehtäviä ei määritä erityisosaaminen, vaan generalistisen järjestötyön lukuisat hoitamista vaativat asiat. Työtehtävissä lomittuvat toisiinsa esimerkiksi vapaaehtoisten ohjaaminen, koulutus, hallinnolliset tehtävät, rahoituksen hakeminen, asiantuntijatiedon edustaminen ja johtaminen.

Jako generalisteihin ja spesialisteihin on Humakin järjestötyön hahmottamisen kannalta olennainen, sillä koulutus- ja TKI-tehtävässään Humak ei voi lähestyä järjestötyötä eriytymättömänä kokonaisuutena. Specialistinen ammattitaito ja sen kehittämiskysymykset edellyttävät ammattialoihin keskittyvää koulutusta ja kehittämistä. Esimerkiksi järjestöjen juridiikka tai jokin sosiaalityön tehtäväkenttä edellyttää niihin perustuvaa erityiskompetenssia ja siten alan koulutusta. Humakin tehtäväkentäksi hahmottuu siten ensisijaisesti generalistisen järjestötyön kenttä.



**Kuvio 1.** Kolmannen sektorin henkilötyövuodet 1990–2016 (Selander 2018, 67).

Kaksikymmenvuotisella taipaleellaan Humakin lähestymiskulma järjestötyöhön on ollut koulutusohjelmien ja yksikkörakenteiden kehystämä. Järjestötyön kotipesä on ollut yhteisöpedagogin koulutus ja siihen liittyvät, ajan myötä muuttuneet yksikkörakenteet. Järjestötyöllä on ollut myös sovelluskohteensa muissa koulutus- ja yksikkörakenteissa. Selvimmin tämä näkyy kulttuurituotannon alalla, jossa on järjestetty muun muassa vapaaehtoisjohtamisen koulutusta. Mutta järjestötyön ydin on ollut yhteisöpedagogikoulutuksen ja siihen liittyvän TKI-toiminnan yhteydessä.

Yhteisöpedagogin koulutus on sisältänyt myös muita vahvuusaloja. Humakin alusta lähtien yhteisöpedagogin koulutusta on pitkälti hallinnut nuorisotyön toimiala. Järjestöihin liittyviä lähtökohtia on ollut alusta alkaen, kuten alempana nähdään. Järjestöala on Humakin alkutaipaleella hakenut paikkaansa ja määrittäneensä. Voidaan ajatella, että Humakin järjestöala on lähtenyt yhdestä järjestöjen toimialalohkosta, eli nuorisotyön tai vapaa-aika-alan näkökulmasta, mutta laajentunut ensimmäisellä vuosikymmenellä generalistiseen, eli järjestölohkoista riippumattomaan tai niitä yhdistävään näkökulmaan.

Järjestötyön kehittymisen keskeisenä sisäisenä ohjaavana tekijänä on ollut yhteisöpedagogin opetussuunnitelma. Se on ollut yhteinen muiden vahvuusalojen kanssa, eikä järjestötyön eriytyminen muusta yhteisöpedagogikoulutuksesta ole ollut kovin suurta. Joissakin aikuiskoulutuksissa tosin kohteena ja tavoitteena on ollut nimenomaan järjestöala. Tästä selvimpänä esimerkkinä on järjestöjohtamisen oppisopimustyypinen koulutus, joka toteutettiin kertaluonteisesti vuosina 2013–2014. Tutkintotavoitteisessa koulutuksessa tällaista eriytymistä ei ole tapahtunut. Vuonna 2018 järjestöala hahmottuu yhteisöpedagogikoulutustuotteiden perheessä yhtenä vahvuusalana nuorisotyön, kotoutumisen ja työyhteisöjen kehittämisen rinnalla.

Järjestöala on siis ollut Humakissa aina läheisessä yhteydessä muihin toimialoihin ja ennen kaikkea nuorisotyöhön. Tämä suhde näkyy myös Humakin lähestymistavassa. Järjestötyön yhteinen pinta nuorisotyön kanssa on yleistasoisesti ilmaistuna yhteisöllisessä ohjaamis- ja kehittämistyössä. Järjestötyön kannalta tämä painopiste toimii eräänlaisena veturina, jonka

perässä tulee generalistisen järjestötyön vaunusto: johtaminen, hallinto, rahoitus, kouluttaminen ja niin edelleen. Näillä jälkimmäisilläkin on leikkauspintansa nuorisotyön kanssa. Yhteyttä ja vaikutussuhteita yhteisöpedagogikoulutuksen sisällä onkin syytä tarkastella vastavuoroisena. Myös generalistisen järjestötyön kehittäminen on vaikuttanut tapaan hahmottaa nuorisotyön, työyhteisöjen kehittämisen ja kotoutumisen toimialoihin Humakissa.

## Katsaus Humakin järjestötyön vaiheisiin

Ammattikorkeakoulut perustettiin 1990-luvulla lopussa, ja Humak vuonna 1998. Niillä kaikilla – Humak mukaan lukien – oli omat perustajistaan ja muista taustayhteisöistään juontuvat painotuksensa ja historiansa. Yhteisöpedagogikoulutuksen juuret voidaan hahmottaa aina kansalaisjärjestöjen reippaasti yli satavuotiseen historiaan ja sotien jälkeisen valtiojohtoisen nuorisotyöjärjestelmän historiaan (Soanjärvi 2014, 18). Humakissa kuitenkin järjestötoimialan tunnistaminen ajoittuu selkeimmin vasta 2000-luvun alkuun. Tämä on ilmennyt vähittäisinä opetussuunnitelmien siirtyminä kohti järjestötyön ammatillisempaa tunnistamista. Olennaista on, että 2000-luvun alussa myös järjestöalalla alettiin vähitellen tunnistaa Humak spesifisti järjestöalaan suuntautuvana ammattikorkeakouluna.

Keväällä 2007 Humakissa aloitti työnsä järjestötoimialatyöryhmä, jonka tehtäväksi tuli selvittää ja kirkastaa Humakin roolia järjestötoimialan asiantuntijoiden kouluttajana ja kehittäjänä. Järjestötyötä on tehtävä! -nimisessä raportissa järjestötoimialatyöryhmä hahmotti opetussuunnitelmissa muutoksen vapaan kansalaistoiminnan ja ohjauuden painotuksesta erilaisen kansalais- ja järjestötoiminnan organisoiminnan ja kehittämisen painotukseen. (Lind, Kaunismaa, Kurikka, Lundbom & Salo 2007, 5–6.)

Vuosien 2004–2005 opetussuunnitelmissa oli raportin mukaan jo nähtävissä ”aiempaa selkeämpi ammatillisen työn (järjestötyön) painotus” (Lind ym. 2007, 6). Nuorisotyön traditioon liittyneestä vapaa-ajan ohjauudesta oltiin siirtymässä ammatillisen järjestötyön kentälle. Muutoksen syyt olivat monen eri tekijän summa. Yhtäältä Humak ammattikorkeakouluna

halusi tehdä pesäeroa toisen asteen vapaa-ajanohjauksen tutkintoon, toisaalta järjestöalan ammatillistuminen loi omalta osaltaan painetta painopisteen muuttamiseksi aiempaa ammatillisempaan suuntaan.

Järjestötyön yhteys nuorisotyöhön on tässä keskeistä. Erilaisten nuorisojärjestöjen toiminta on ollut nuorisotyön ytimenä, ja ne ovat olleet osaltaan keskeisesti vaikuttamassa kunnallisen nuorisotyön määrittämiseen, sen toimintamuotojen kehittämiseen sekä niitä vastaavien koulutusten kehittämiseen. Raportin mukaan Humakin ammatillinen järjestötyö oli kuitenkin ikään kuin kasvanut ulos ja erilleen tästä nuorisotyön viitekehyksestä ja tunnistanut omat uudet tehtävänsä laajemmin suomalaisen ammatillisen järjestötyön kentässä.

Siinä missä Humakissa kansalaistoiminta miellettiin alkuvaiheessa nimenomaan nuorisojärjestöihin ja nuorten kansalaistoimintaan liittyväksi, siirtyi painopiste myöhemmin ammatillisemmalle ja samalla nuorisojärjestöjä laajemmalle tasolle. Pesästä uloskasvuun vaikutti omalta osaltaan 2000-luvun puolella toimintansa aloittanut Nurmijärven kampuksen toiminta, joka oli taustaltaan (Kiljavan opisto) suuntautunut ammattijärjestöihin. Humakin profiloinnin näkökulmasta tarjoutui mahdollisuus suunnata toimintaa nimenomaan kansalaisyhteiskunnan rakentajaksi ja kehittäjäksi. (Vrt. Soanjärvi 2014, 19.)

Tarkastelumme kannalta järjestötoimialatyöryhmän raportissa on keskeistä, että siinä jo selkeästi tunnistettiin järjestötoimiala omana työvoimalohkonaan, jolla on myös omat ammatillista työtä koskevat osaamistarpeensa. Raportissa Humakin tehtäväksi kohdentui niin kutsuttu generalistinen järjestötyö erotuksena spesifistä ja osin professionaalista järjestötyöstä. Järjestötoimialatyöryhmän raportti päätyikin esittämään monia erilaisia kehittämissuhteita, joiden avulla järjestötoimialan ja Humakin välistä tunnettuutta voisi edistää sekä koulutuksen että tutkimus- ja kehitystyön rintamilla.

Oma lukunsa Humakin järjestöalan mahdollisuuksien ammatillisessa tunnistamisessa oli Aaro Harjun (2003) vuosina 2002–2003 Humakin toimeksiannosta toteuttama mittava selvitystyö Humania-osaamisoh-

jelmasta. Humanian perustavoite oli luoda kansalaisjärjestöjen ja oppilaitosten yhteinen valtakunnallinen, erilaiset sektorirajat ylittävä ja voimavaroja yhdistävä kehittämissuhteita. Pohtimatta tässä tarkemmin Humania-projektin vähäisen vaikuttavuuden syitä, on kuitenkin todettava, että kyseisen selvityksen sisällöllisesti suurin ongelma liittyi ehkä siihen, että Humania suunniteltiin toimimaan täysin irrallaan itse ammattikorkeakoulun toiminnasta ja tehtävistä. Lisäksi sen profiloiminen tapahtui suurimmaksi osaksi muulla kuin järjestötyön ammatillisella alueella, ja lopputuloksena oli tavattoman laaja-alainen ja jokseenkin fokuksittomien konseptien.

## Humakin järjestöalan TKI-toiminnan kehitys

Järjestöjen toiminnan yhteiskunnallinen merkitys oli alkanut 1990-luvun ja 2000-luvun alussa kasvaa, ja samalla myös ammatillisen järjestötyön rooli oli vahvistumassa. Myös poliittinen ilmasto kansalaisuustoiminnan tutkimuksen, kehittämistoiminnan ja koulutuksen edistämiseksi oli tuohon aikaan jokseenkin myönteinen. Pääministeri Matti Vanhasen I hallitus (2003–2007) pyrki edistämään kansalaisvaikuttamista erillisellä politiikkaohjelmalla, joka otti esille myös alan koulutuksen.

Tällä kaikella oli vaikutuksia myös korkeakoulusektorille. Vuonna 2007 oikeusministeriön alaisuuteen perustettiin Kansalaisyhteiskuntapolitiikan neuvottelukunta. Jyväskylän yliopiston vahva kansalaisyhteiskunnan tutkimustraditio oli osaltaan vaikuttamassa siihen, että se aloitti vuonna 2005 oikeusministeriön rahoittaman suunnitteluhankkeen nimeltä Kansalaistoiminnan tutkimus, koulutus ja kehittäminen. Hankkeesta kehittyi hieman myöhemmin oma koulutuksensa nimeltä Kansalaisyhteiskunnan asiantuntijuuden maisteriohjelma. Hankkeen loppuraportissa (Ruuskanen, Maukonen & Toikkanen 2006) esitettiin monia järjestösektorin kannalta tärkeitä tutkimuksen ja kehittämisen aihealueita sekä erilaisia malleja kansalaisyhteiskunnan tutkimuksen, opetuksen ja kehittämisen tueksi.

Amattikorkeakoulut jatkoivat omalta osaltaan kehitystyötä vuosina 2007–2009 opetusministeriön rahoittamalla ja Humakin koordinoimalla hankkeella



Kansalaistoiminnan opetus, tutkimus ja kehitystoiminta ammattikorkeakouluissa. Hanke osoitti omalta osaltaan, että vaikka joissakin ammattikorkeakouluissa koulutuksessa oli erilaisiin kansalaistoiminnan työtehtäviin järjestöissä liittyviä sisältöjä, ja vaikka monissa ammattikorkeakouluissa oli ollut erilaisia kansalaiskasvatuksen ja järjestöyhteistyön hankkeita, oli ammattikorkeakoulujen koulutustarjonnassa ja hanketoiminnassa myös paljon potentiaalia voimakkaammalle ja systemaattisemmalle yhteistyölle. Hankkeen kokemuksia ja sen esittämiä mahdollisuuksia on koottu julkaisuun Ammattikorkeakoulut kansalaistoiminnassa (Holopainen, Lind & Niemelä 2008).

Humakin järjestötyön hanketoiminnan laajentumisen kannalta vuosina 2008–2012 toteutettu Järjestösääntäjä työmarkkinoille -hanke oli varsin merkittävä. Se oli Humakin koordinoima ESR-rahoitteinen hanke, jossa oli mukana yhteensä neljä ammattikorkeakoulua ja kaksi yliopistoyksikköä sekä lähes kolmekymmentä erikokoista ja -tyyppistä järjestöä valtakunnallisista järjestöistä pieniin yhdistyksiin. Hankkeen keskeisenä tavoitteena oli kasvattaa järjestöalan osaamista ennen kaikkea korkeakouluissa mutta samalla myös tiivistää korkeakoulujen ja järjestöjen yhteistyötä järjestötoimialan kehittämiseksi. Hankkeen keskeisenä keinona tässä olivat korkeakoulujen henkilöstölle mahdollistetut usean kuukauden työelämäjaksot järjestöissä. Työelämäjaksot yhdistivät järjestöissä tapahtuvaa kehittämistoimintaa korkeakoulujen opetukseen ja antoivat samalla myös uusia syötteitä korkeakoulujen tutkimus- ja kehittämistoimintaan. Myös korkeakoulujen keskinäisen verkostoitumisen kannalta hankkeella oli suuri merkitys. (Ks. Holopainen 2011.)

## Järjestöalan koulutuksen syveneminen

Kuten edellä on jo tullut esille, niin 2000-luvun ensimmäisen vuosikymmenen aikana Humakin kansalaistoiminnan perustutkintokoulutuksessa oli tapahtunut selvää profiloitumista yhä ammatillisempaan suuntaan. Järjestötyön vähittäinen profiloituminen ilmeni myös täydennyskoulutuksessa. Järjestöjohtamiseen liittyviä erikoistumisopintoja oli järjestetty Humakissa ensimmäisen kerran jo 2000-luvun alkuvuosina. Vuosina 2013–2014 Humakissa toteutettiin uuden-

lainen oppimissopimustyylinen, kolmenkymmenen opintopisteen laajuinen ammatillisen järjestöjohtamisen koulutuskokonaisuus. Koulutuksen tavoitteita olivat ammatillisen johtajuuden syventäminen, omien työtehtävien kehittäminen sekä uuden tiedon soveltaminen käytännön työssä.

Koulutus oli varta vasten räätälöity järjestöjohtamisen osaamisen lisäämiseksi, sillä monet yleiset johtamisen erikoisammattitutkintokoulutukset eivät kyenneet siihen riittävästi vastaamaan. Yhteiskunnalliset rakennemuutokset, järjestöjen palvelutuotannon lisääntyminen ja järjestöjen toimintaympäristön muutokset olivat omalta osaltaan lisänneet täydennyskoulutuksen tarvetta. Koulutukseen osallistui yhteensä parikymmentä erilaisten järjestöjen esimiestehtävissä jo olevaa tai sellaiseksi kouluttautuvaa henkilöä. Koulutus pyrki vahvaan käytännönläheisyyteen. Koulutautajat suorittivat sen aikana omaa osaamistaan ja työpaikkansa tarpeita palvelevan kehittämistehtävän, ja koulutuksen aikana hyödynnettiin paitsi Humakin myös järjestöjen antamaa ohjausta.

Ammatillisen järjestötyön painottuminen on ilmennyt paitsi kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutuksen sisällöissä, niin aivan erityisesti opinnäytetöiden aihepiireissä. Kehitys on näkynyt niin perustutkinnon kuin ylempään ammattikorkeakoulututkinnon puolella. Karkeasti arvioiden noin kolmannes yhteisöpedagogitutkintojen opinnäytetöistä sekä perustutkinnossa että yleisessä tutkinnossa tarkastelee järjestöjä tai yleisemmin kolmatta sektoria. Opinnäytetöiden aihepiirien kirjo on tältä osin varsinkin perustutkinnon puolella varsin mittava, mutta erityisesti jäsenten ja vapaaehtoisten toiminnan kehittäminen ja heidän osallisuutensa mahdollistaminen ja lisääminen on ollut eräs keskeinen aihealue jo 2000-luvulta alkaen. Monimuototutkinnon opinnäytetyöt ovat vielä selvemmin kiinnittyneet opiskelijoiden omien työyhteisöjen konkreettisiin kehittämistarpeisiin, kuten erilaisten työmenetelmien kehittämiseen tai järjestön toimintaan liittyviin oppaisiin.

Ylempi yhteisöpedagogitutkinto on viimeksi kulu- neen vuosikymmenen aikana tunnistettu järjestöalan työntekijöiden keskuudessa osuvaksi ja työelämä- lähtöiseksi väyläksi tutkintotavoitteiseen opiskeluun.

Ylemmän yhteisöpedagogitutkinnon opinnäytetyöt ovat muodostuneet mielenkiintoiseksi ikkunaksi järjestötyöntekijöiden työn arkeen ja todennäköisesti myös tärkeäksi kehittämistyön muodoksi monille järjestöille. Järjestöjen kirjo on ollut ylemmässä tutkimuksessa varsin laaja, kuten perustutkinnonkin puolella, vaikka painottuikin sosiaali- ja terveysalaan, nuorisolaan sekä ammatillisiin järjestöihin.

Ylemmän tutkinnon opinnäytetöiden aihepiirit voidaan luokitella karkeasti neljään kokonaisuuteen. Ensinnäkin jäsenten osallisuuden mahdollistamiseen ja jäsenedemokratian kehittämiseen (esim. Hakolampi 2018; Sirene 2018), toiseksi vapaaehtoistoiminnan kehittämiseen (esim. Lahtela 2008; Suokas 2018), kolmanneksi järjestöjen rakenteelliseen muutokseen (esim. Huhtamäki-Nasri 2010; Laukkanen 2018) ja neljänneksi järjestöjen strategisten ja johtamisen toimintojen kehittämiseen (esim. Heinonen 2017; Bergström 2018).

Ylemmän tutkinnon – kuten perustutkinnonkin – järjestöalan opinnäytetöiden aihepiirien kehittymisessä voidaan nähdä muuttuvan toimintaympäristön ja samalla toiminnan ammattimaistumisen vaikutusta. Palvelutuotannon kasvu ja siihen liittyvän osaamisen kehittäminen on näkynyt opinnäytetöissä, kuten myös erilaisten ammatillista järjestötyötä kehittävien toimintamallien, kuten esimerkiksi mentoroinnin tai laadunarvioinnin, kehittämisen tarve.

## Järjestötoiminnan hybridisaatio ja järjestötyön muutokset

Järjestöala muuttuu yhteiskunnan muutoksen mukana. Kahdenkymmenen vuoden ajanjakso on riittävän pitkä, jotta voidaan havainnoida sitä, missä määrin Humak on seurannut erilaisia järjestöalan rakenteellisia tai toiminnallisia muutoksia ja miten Humak on reagoinut lyhytaikaisempiin järjestöalan trendeihin.

Kuten yllä on todettu, Humakin näkökulma järjestöalaan on ammatillinen työ. Siten fokus on erityisesti ammatillisen työn asemassa. Pitkäaikaisena kehityskulkuna järjestöissä on tapahtunut professionalisatiota ja siihen liittyvää järjestöjen hybridisaatiota.

Hybridisaatiolla tarkoitetaan sitä, että järjestöt omaksuvat organisaatioonsa, toimintakulttuuriinsa ja tehtävänasetteluunsa tapoja, jotka ovat ominaisia julkisen sektorin organisaatioille tai yrityksille. Hybridisaatioon sisältyy siten toiminnan ammattimaistuminen, mutta myös esimerkiksi laatuajattelu, palvelumuotoilu, markkinalähtöisyyden yleistyminen ja johtamistoiminnan mallien etsiminen julkiselta ja yrityssektorilta. (Selander 2018, 19–28.)

Hybridisaation vastakohtana on järjestötoiminta, jossa toimitaan järjestöjen alkuperäisillä toimintatavoilla. Niitä ovat vapaaehtoistoimintaan ja jäsenten aktiiviseen toimintaan painottuminen sekä hallinnon järjestäminen pelkästään yhdistysdemokraattisten eli yhdistyslain tunnistamien periaatteiden varaan. Voidaan arvella, että lukumääräisesti suurin osa yhdistyksistä ei ole erityisen hybridisoituneita. Erityisesti näin voi ajatella sellaisista järjestöistä, joilla ei ole merkittävässä määrin palkattua henkilöstöä. Niitä on 92 % kaikista järjestöistä.

Hybridisaatio on toki ollut suomalaisessa järjestöelämässä tosiasia jo kauan. Palkattua henkilöstöä, ammattimaista johtamista, organisaation rahoitustoiminnan ja toimintamallien omaksumista yrityksiltä ja julkisorganisaatioilta voi havaita läpi 1900-luvun. Hybridisaatio ei siten ole trendi, vaan laaja-alainen ja pitkäaikainen kehityspiirre tietyn tyyppisissä järjestöissä.

Palkkatyön kannalta hybridisaatio ilmenee professionalisatiiona. Sen lisäksi, että professionalisaatio tarkoittaa palkkatyön yleistymistä, se viittaa myös siihen, että henkilöstöltä vaadittava kompetenssi täsmentyy, koulutus ja tutkimus valjastetaan tukemaan ammatillista työtä ja alalle kehittyä ammatillisia vaatimuksia ja standardeja.

Koulutuksen asema järjestötyön professionalisatiossa on varsin mielenkiintoinen. Järjestöala on kooltaan varsin mittava, mutta 2000-luvun alussa ei alaa vastaavaa koulutusta ollut. Vasta 2000-luvun alussa, kuten yllä on todettu, johdonmukaisempia tavoitteita järjestöalan koulutukselle alettiin asettaa. Kehityskulku 2000-luvun alun jälkeen ei ole ollut suoraviivaista. Osaltaan kysymys on siitä, että järjestöalalle ei ole muodostunut selväpiirteistä professionaalista ammat-

tijärjestötoimintaa. Näin ollen professionalisaatioon ei ole muodostunut sellaista ammatillisen järjestäytymisen, koulutuksen ja tutkimuksen yhdistelmää, mikä on tyypillistä vahvemmilte professioille, kuten esimerkiksi sosiaalityölle tai varhaiskasvatukselle. Professionalisaatio ilmeneekin järjestöalalla henkilöstön kompetenssivaatimusten kasvuna, ei niinkään täsmällisinä koulutuslawaatimuksina.

Kehityksen myötä ammatillinen järjestötyö erottuu ja osin irtautuu vapaaehtoistoiminnasta. Ammatityö irtautuu vapaaehtoistoiminnan kehyksestä ja siirtyy hallinnon, resurssien keräämisen, johtamisen, edustamisen ja vapaaehtoistoiminnan ohjaamisen suuntaan. Malleja haetaan hybridisaatioteorian mukaisesti julkisen ja yrityssektorin toimintatavoista. Vapaaehtoistoimintaa kehitetään vastaavasti tehtäväpohjaiseksi vapaaehtoistyöksi tai palvelumuotoillaan tehtävänkuviksi.

Ammatillistumisen yksi ulottuvuus liittyy järjestötoiminnan kehittämiseen kohti palvelutuotteistusta. Osa vapaaehtoistoiminnan pohjalta syntyneestä toiminnasta irtoaa vapaaehtoistoiminnan kehyksestä ja kehittyä ammattimaisesti tuotettaviksi palveluiksi. Professionaalisesti hallitun tuotteistuksen suuntaan liukuvat varsinkin sellaiset järjestöjen toiminnot, joissa rahoitus perustuu palvelutuotteiden markkinoihin. Osittain näin käy vakaan rahoituksen toimintoillekin. Merkittävä trendi järjestökentällä on ollut järjestöjen toiminnan markkinoistuminen ja tähän liittyvä järjestöjen kilpailukyyn kehittäminen. Silloin toiminnan laatu, johtaminen ja vakaa talous asettuvat niin sanottujen perinteisten järjestöperiaatteiden – arvolähtöisyyden, jäsendemokratian ja jäsenistön tarvelähtöisyyden – rinnalle, ja toisinaan niiden edelle. Tämä tuo järjestöjen henkilöstölle uusia kompetenssivaatimuksia, kuten esimerkiksi palvelumarkkinoilla tarvittavaa kilpailutus-, tuotteistamis-, laatu- ja johtamisosaamista.

Järjestötyön ammatillisuutta ajaa vapaaehtoistoiminnan muutos pitkäaikaista sitoutumista edellyttävästä harrastustoiminnasta ajallisesti rajautuvaksi projektimaiseksi toiminnaksi. Vapaaehtoisten ohjaaminen muuttuu pitkäaikaisesta toiminnan ylläpitämisestä kohti tapahtumakeskeistä, projektimaista suunnittelua. Kompetenssivaatimuksina tällaisessa järjestötyössä

korostuvat suunnittelu- ja projektinhallinta, osallistujien eli vapaaehtoisten rekrytointi ja tehtävänkuvien suunnittelu, projektimainen varainkeruu, vapaaehtoisten johtaminen, motivointi ja toiminnanohjaaminen.

Osaltaan järjestötyön professionaalisuutta ajavat myös muutokset järjestöjen rahoituksessa. Yhtäältä rahoitus on siirtynyt yleisavustuksista kohti projekti- ja innovaatorahoitusta, jolloin rahoituksen hakemisessa nousevat silloin esille toiminnan tavoitteellisuus, suunnitelmallisuus ja vaikuttavuus. Toisaalta yleisavustusten käyttämiseltä edellytetään tulokellisuuden ja vaikuttavuuden näyttöjä. Rahoituksen ehtoihin liittyy enemmän raportointia rahoituksen käyttämisestä, toiminnasta ja vaikuttavuudesta. Tämä muutos on ollut ilmeinen esimerkiksi STEA:n (aikaisemmin RAY:n) jakamissa rahoituksissa, joissa raportointivastuuta on selvästi lisätty 2010-luvulla. Tämä ilmenee kompetenssivaatimuksina esimerkiksi raportointiin ja vaikuttavuuden analysointiin liittyvänä osaamisena.

Edellä kuvatut muutolinjat korostavat pitkän aikavälin suunnittelua ja kehittämistä, jotka avautuvat strategisen osaamisen alueelle. Järjestöissä onkin yleistynt perinteisen toimintavuoden toimintasuunnitelman laatimisen rinnalle strategioiden laatiminen. Strategiatyöhön liittyvät esimerkiksi talouden strateginen, usean vuoden jänteen suunnittelu, muuttuvan toimintaympäristön ja toiminnan kohderyhmien muuttumisen analysointi ja toimintaan investoivien kehittämishankkeiden suunnittelu. Nämäkin tuovat mukanaan järjestötyön kompetenssivaatimuksia.

Kaikki edellä todettu johtaa järjestöjohtamisen ammatillistumiseen. Ammatillistuvissa järjestöissä johtaminen irtoaa omaksi toiminnan alueekseen, joka koettelee myös järjestödemokratian rakenteita. Yhdistyslain mukaan järjestöjen hallinto perustuu järjestödemokratiaan sekä hallituksen ja sen puheenjohtajan toimenpanosta päättävään asemaan. Ammatillinen johtohenkilöstö on yhdistyslain näkökulmasta joukko palkansaaajia, joiden tehtävä määrittyy työ sopimuksen mukaisesti. Käytännössä hallituksen ja palkkatyöjohtajan välille muodostetaan työn- ja vastuunjako. Tavanomainen jäsenitys on, että hallitus huolehtii niin sanotuista strategisista asioista ja ammattijohtaja operatiivisista. Järjestöjohtamiseen omaksutaan

hybridisaatioteorian mukaisesti piirteitä julkiselta ja yritys sektorilta, mutta ammattijohtaminen sisältää kuitenkin edelleen vain järjestöille ominaisia piirteitä.

Professionalisaatio koskee toki vain osaa järjestöistä. Kahdeksan prosenttia kaikista järjestöistä toimii työnantajana. Palkkatyötä tarjoavien järjestöjen määrä on kasvanut varsin voimakkaasti: kun 1990-luvun alussa niitä oli noin 4 000, on määrä kasvanut vuoteen 2016 mennessä mainittuun 8 000:aan (Selander 2018, 67). Järjestökenttä onkin jakautumassa hybridisoituihin ja vapaaehtoistoiminnallisiin järjestöihin, joista edelliset voittavat vähitellen tilaa jälkimmäisiltä. Syitä tähän on käyty edellä läpi. Järjestötyön vaatimukset ovat yksinkertaisesti kasvaneet toimintaympäristön muutoksen, markkinoistumisen, vapaaehtoistoiminnan muutosten ja rahoituksen edellytysten vuoksi.

Yllä käsitellyt muutokset järjestöalalla ovat vaikuttaneet Humakin järjestötyön lähestymistapaan. Ennen kaikkea järjestöalan ammatillistuminen on osoittanut, että järjestötyön koulutuksella on kysyntää ja yhteiskunnallista painoarvoa. Järjestökoulutus ja siihen liittyvä TKI-toiminta ovat Humakissa tapahtuneet yhteisöpedagogitutkinnon puitteissa, ja kuten olemme todenneet, tästä on seurannut painopisteitä ja rajauksia. Humakin tarjoamalla järjestökoulutuksella on kaksoisydin: yhtäältä kiinnittyminen ohjaamisen ja yhteisökehittämisen kysymyksiin ja toisaalta mallillinen liike kohti hybridisoituvan järjestötyön kysymyksiä – johtamisosaamista, talous- ja projektiosaamista, hallinnollista osaamista ja rahoitusosaamista. Yhtymäkohdat muihin vahvuusaloihin – erityisesti nuorisotyöhön, kotoutumiseen ja työyhteisöjen kehittämiseen – pitävät näkökulman laavana ja ehkäisevät Humakia sääntäilemästä hybridisaation nostattamien trendiaaltojen perässä.

## Lopuksi

Analyysimme perusteella järjestötyön asema näyttää vakiintuneelta Humakin toiminnan kokonaisuudessa. Näin on erityisesti suhteessa yhteisöpedagogikoulutukseen, jossa ammatillinen järjestötyö on muodostunut luontevaksi toimialaksi yhteisöllisyyden, osallisuuden, osallistumisen ja vaikuttamisen aikaan-

saamisessa, tukemisessa ja kehittämisessä. Humakin yhteisöpedagogitutkinto on profiloitunut nuorisotyön ohella järjestötyöhön ja hakijat ovat tämän tunnista- neet.

Myös järjestöt ja niiden työntekijät näyttävät löytäneen Humakin tarjoamat jatkokouluttautumisen mahdollisuudet. Ylempi yhteisöpedagogitutkinto (YAMK) on ollut varsinkin viimeksi kuluneen vuosikymmenen ajan enenevässä määrin vetovoimainen erityisesti järjestöalan työntekijöiden keskuudessa. Yhteisöpedagogikoulutuksen profiloituminen järjestötyöhön on Humakin erityisyys korkeakoulukentällä. Esimerkiksi Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu on profiloitunut yhteisöpedagogikoulutuksessaan selvästi vain nuorisotyöhön (esim. Komonen & Ronkainen 2018).

TKI-toiminnan kehittäminen järjestöalalla on osoittautunut varsin haastavaksi. Haasteena on erityisesti se, etteivät korkeakoulujen TKI-toiminnan nykyiset rahoitusrakenteet kohtaa riittävällä tavalla järjestöjen kehittämiseen ja innovointiin suuntautuvien rahoitusrakenteiden kanssa. Kehittäisyhteistyö on jäänyt tästä syystä enemmän tai vähemmän yksittäiseksi, paikalliseksi ja satunnaiseksi, eikä systemaattisempaa kehitysyhteistyötä järjestötoimialan yhteisen kehittämisen tueksi ole riittävästi muodostunut.

Varsin rajatun ja monissa tapauksissa myös niukan oman rahoituksen tilanteessa järjestöillä ei ole mahdollisuutta laajemmin rahoittaa toimintaansa kohdistuvaa monitoimijaisista kehittämistoimintaa.

Mahdollisuuksia korkeakoulujen ja järjestöjen yhteiseen TKI-toimintaan olisi kuitenkin paljon. Molemmilla tahoilla on yleishyödyllinen ja yhteiskunnan kehittymistä palveleva tehtävä, ja näiden intressien toivoisi kohtaavan toisensa nykyistä paremmin (Kau-nismaa 2017). Samalla on kuitenkin ollut ilahduttavaa, että Humakin työntekijöillä on ollut myös henkilökohtaista halua tehdä kansalaistoiminnan ja järjestötyön kentillä systemaattista ja laaja-alaista tutkimusta (Lundbom 2016; Laitinen 2018).

Vakiintuneesta asemastaan huolimatta Humakin järjestötyön kehittämistä on syytä edistää edelleen. Tyytyminen jo kehitettyihin toimintoihin, toimin-

taympäristön muutoksiin reagoimatta jättäminen ja proaktiivisuuden puute voivat johtaa humakilaisen järjestötyön identiteetin ja tavoitteiden hämärtymiseen. On tärkeää, että Humakin järjestötyön perinnettä jatketaan yhteistyössä järjestöalan kanssa.

## Lähteet

Bergström, Cecilia 2018. Valmentavaa kehittämistä vapaaehtoisvoimin: Johtamisvalmennus sydän-yhdistysten elinvoimaisuuden tukena. Humanistisen ammattikorkeakoulu. Ylemmän yhteisöpedagogi-tutkinnon opinnäytetyö. Viitattu 11.10.2018. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201805076754>

Hakolampi, Anni 2018. Parempaa pinskutoimintaa: lapsijärjestön laatumallin kehittäminen ja käyttöönotto. Humanistisen ammattikorkeakoulu. Ylemmän yhteisöpedagogitutkinnon opinnäytetyö. Viitattu 11.10.2018. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201805087029>

Harju, Aaro 2003. Loppuraportti Humania-selvityksestä. Julkaisematon raportti.

Heinonen, Jenni 2017. Yhteisön punainen lanka: Rural Youth Europe:n strategiatyö yhteistä ajattelua kehittämässä. Humanistisen ammattikorkeakoulu. Ylemmän yhteisöpedagogitutkinnon opinnäytetyö. Viitattu 11.10.2018. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2017123122631>

Holopainen, Anne & Lind, Kimmo & Niemelä, Jorma 2008 (toim.). Ammattikorkeakoulut kansalaisuudessa. Oikeusministeriön julkaisu 2008:7. Viitattu 8.10.2018. [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/76149/omju\\_2008\\_7\\_206s.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/76149/omju_2008_7_206s.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Holopainen, Anne 2011 (toim.). Järjestötyötä oppimassa ja kehittämässä. Korkeakouluhenkilöstö työelämäjaksoilla. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Sarja B. Projektiraportit ja selvitykset 19, 2011. Viitattu 8.10.2018. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2014/12/humak-jarjestotyota-kehittamassa-2011.pdf>

Huhtamäki-Nasri, Kirsi 2010. ”Kun tässä hommassa mua tarvittiin”: Kokemuksia erään ammattijärjestön kehittämishankkeesta. Humanistisen ammattikorkeakoulu. Ylemmän yhteisöpedagogitutkinnon opinnäytetyö. Viitattu 11.10.2018. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2010060611545>

Lind, Kimmo & Kaunismaa, Pekka & Kurikka, Pauli & Lundbom, Piia & Salo, Erja 2007. Järjestötyötä on tehtävä! Selvitys järjestötoimialan asemasta Humanistisessa ammattikorkeakoulussa. Julkaisematon järjestötoimialatyöryhmän loppuraportti.

Kaunismaa, Pekka 2017. Korkeakoulujen yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta yhdistyselämän kannalta. Teoksessa Kimmo Lind (toim.) Kytkeä työhön – korkeakoulut ja yhteisöt Keski-Suomessa -hankkeen kokemukset, arviointi ja toimintamalli. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisu, 39, 63–74. Viitattu 11.10.2018. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2017/05/kytke-kytkentöjatyöelämaan-kimmo-lind-humanistinen-ammattikorkeakoulu.pdf>

Kaunismaa, Pekka & Lind, Kimmo 2008. Generalisteja vai spesialisteja? Ammatillisen järjestötyön kriteerit tarkastelua. Teoksessa Anne Holopainen & Kimmo Lind & Jorma Niemelä (toim.) Ammattikorkeakoulut kansalaisuudessa. Oikeusministeriön julkaisu 2008:7. Viitattu 8.10.2018. [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/76149/omju\\_2008\\_7\\_206s.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/76149/omju_2008_7_206s.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Kohti reilua ja yhteisöllistä Suomea 2016. Humak-strategia 2020. Viitattu 11.10.2018. <http://www.humak.fi/wp-content/uploads/2014/07/Strategia-humak-2020-1.pdf>

Komonen, Katja & Ronkainen, Jussi 2018 (toim.). Punaisen langan virkkausta – näkökulmia nuorisotyön koulutukseen, tutkimukseen ja kehittämistyöhön. Xamk kehittää 46. Mikkeli: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu.



Lahtela, Minna 2008. ”Voiko vapaaehtoisporaas- ta kasvaa sika?” Yhteistyöstä voimaa ammatilliseen vapaaehtoistoiminnan kehittämiseen. Humanistisen ammattikorkeakoulu. Ylemmän yhteisöpedagogitut- kinnon opinnäytetyö.

Laitinen, Hanna 2018. Nuorten, valtion vai markki- noiden asialla? Nuorisojärjestöjen hybridit toiminta- logiikat. Väitöskirjan käsikirjoitus.

Laukkanen, Pekka 2018. Vuosisadan liitto – vaikuttava menneisyys ja valoisa tulevaisuus. Jytyn yhdistysra- kenneuudistus jäsenten silmin tarkasteltuna. Humanis- tisen ammattikorkeakoulu. Ylemmän yhteisöpedago- gitutkinnon opinnäytetyö. Viitattu 11.10.2018. [http:// urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201805147950](http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201805147950)

Lundbom, Pia 2016. Eläinten puolustajat. Suomalai- sen eläinoikeusaktivismiin muuttuva poliittinen tyyli ja toiseus. Jyväskylä Studies in Education, Psycho- logic and Social research 57. Jyväskylän yliopisto. Akateeminen väitöskirja. Viitattu 11.10.2018. <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/52121>

Ruuskanen, Petri & Maukonen, Pauliina & Toikka- nen, Anu 2006. Kansalaistoiminnan yliopistollinen opetus ja tutkimus Suomessa. OIKEUSMINISTERI- ÖN JULKAISU 2006:13. Helsinki: Oikeusministeriö. Viitattu 9.10.2018. [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/ bitstream/handle/10024/76007/omju\\_2006\\_13.pdf? sequence=1&isAllowed=y](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/76007/omju_2006_13.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Selander, Kirsikka 2018. Työhyvinvoinnin paradoksit kol- mannen sektorin palkkatyössä. JY DISSERTATIONS 13. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 1.10.2018. [https://jyx.jyu.fi/ bitstream/handle/123456789/59451/978-951-39-7532-6\\_ vaitos29092018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/59451/978-951-39-7532-6_vaitos29092018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Sirenne, Soili 2018. Lapsijärjestöissä osallisuutta kehittämässä: Osallisuutta kehitettäessä kehitetään koko järjestöä. Humanistisen ammattikorkeakoulu. Ylemmän yhteisöpedagogitutkinnon opinnäyte- työ. Viitattu 11.10.2018. [http://urn.fi/URN:NBN:- fi:amk-201805168567](http://urn.fi/URN:NBN:-fi:amk-201805168567)

Soanjärvi, Katariina 2014. Yhteisöpedagogikoulu- tuksen historiaa ja haasteita. Teoksessa Navigointia nuorisotyön osaamiseen. Humakin nuorisotyön ke- hittämisyhmän ajatelmia. Humanistinen ammattikor- keakoulu. Verkko Sarja F 31. Katsauksia ja aineistoja. Humanistinen ammattikorkeakoulu, 16–22.

Suokas, Sari 2014. Vapaaehtoistoimintaa mahdol- listamassa. Humanistisen ammattikorkeakoulu. Ylemmän yhteisöpedagogitutkinnon opinnäyte- työ. Viitattu 11.10.2018. [http://urn.fi/URN:NBN:- fi:amk-201405066005](http://urn.fi/URN:NBN:-fi:amk-201405066005)

## 17. Humakin opinnäytetyö: pienoistutkielmasta kehittämistehtäväksi

Tässä artikkelissa käsitelen Humakin opinnäytetyön muuttumista Humakin alkuajoista näihin päiviin. Opinnäytetyö on merkittävä osa Humakin tutkintoa, ja opiskelijat sijoittavat useimmiten opinnäytetyöhön enemmän voimavaroja kuin opintopisteet edellyttävät. Opinnäytetyö heijastelee myös sitä, mihin Humakin tutkinnoilla ylipäänsä pyritään. Humakin tutkintojen kehittymisen tarkasteleminen opinnäytetyön näkökulmasta on minulle luontevaa, sillä olen ollut kiinteästi mukana opinnäytetöiden kehittämisessä oikeastaan koko kymmenvuotisen Humak-työurani ajan.

Humakin ensimmäiset opinnäytetyöt valmistuivat 2000-luvun alussa. Näistä ajoista asti on pohdittu sitä, miten ammattikorkeakoulun opinnäytetyö eroaa yhtäältä opistotasoisesta lopputyöstä ja toisaalta gradusta tai kandidaatin tutkielmasta. Opinnäytetyö oli välttämätöntä määritellä opistotasoa vaativammaksi, mutta samalla välttää tutkimusharjoitusta muistuttavaa yliopistomaista työtä. Humakin yliopettaja Reijo Viitanen muistelee alkuvaiheen keskustelun painotuneen opistojen lopputyöistä erottautumiseen, koska hyvä opistotasoinen lopputyö olisi usein voitu selaisenaan hyväksyä myös Humakin opinnäytetyöksi. Toisaalta useimmat Humakin opettajat olivat tehneet oman korkeakoulutasoisen lopputyönsä yliopistossa, mikä vaikutti käsitykseen opinnäytetyön vaatimuksista ja muodosta.

Humakissa ajateltiin alusta asti, että opinnäytetyöllä tulisi olla jotain tekemistä työelämän kehittämisen kanssa. Opinnäytetyötä ei vielä tuolloin määritelty yksiselitteisesti kehittämistehtäväksi, mutta opiskelijan edellytettiin osoittavan ”*valmiutta soveltaa tietämystään ammatillisten käytäntöjen kehittämisessä*”. Kiitettävältä työltä edellytettiin ympäröivästä, että aihe on ”*uutta näkökulmaa edustava, ajankohtaiseen*

*kehittämistehtävään työelämälähtöisesti tähtäävä aihe*”. (Humakin opinnäytetyöopas 2000.) Opinnäytetyön tavoitteet ja arviointiperustelut olivat alkuvaiheen opinnäytetyöoppaissa varsin väljästi muotoiltuja. Tämä kertoi luultavasti siitä, että opinnäytetyö ei vielä ollut täysin löytänyt paikkaansa ja tehtävänsä. Myöhemmin 2000-luvulla ongelmaksi koettiin, että Humakin opinnäytetyöt olivat usein gradun tapaisia, mutta eivät kuitenkaan kelvollisia tutkielmia eivätkä tutkimusharjoituksia. Monet opinnäytetyöt jäivät jonkin tutkielman ja konkreettisen kehittämistehtävän välimaastoon olematta kunnolla kumpaakaan. Usein tässä merkitysyhteydessä Humakin opinnäytetyöstä puhuttiin ”pienoisgraduna”, jolla kuvattiin tilanteen pulmallisuutta.

### Toiminnallinen opinnäytetyö?

Vuonna 2003 Hanna Vilka ja Tiina Airaksinen kirjoittivat teoksen *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Teos oli monien opinnäytetyön ohjaajien mielestä sisällöllisesti vaatimaton, mutta se levisi silti laajasti ammattikorkeakoulukentälle, myös Humakiin. Teos piti sisällään ajatuksen, että opinnäytetöitä on kahdenlaisia: tutkimuksellisia ja toiminnallisia, joista jälkimmäiset ovat ammattikorkeakoululle sopivia. Vilka ja Airaksinen (2003) pyrkivät siis määrittelemään ammattikorkeakoulujen ja -opistojen opinnäytetyön toiminnallisen opinnäytetyön käsitteen avulla. Tekijät kävivät myös Humakin syyspäivillä, Bestis-päivillä, kertomassa kehittämisestä toiminnallisen opinnäytetyön käsitteestä. Vilkan ja Airaksisen vaikutuksesta Humakissa alettiin laajasti puhua toiminnallisista opinnäytetöistä toivottavana suuntauksena. Käsitteellä tehtiin pesäeroa yliopistojen käytäntöihin, ja *toiminnallinen opinnäytetyö* tavallaan ratkaisi *pienoisgradun* ongelman.

Toiminnallisen opinnäytetyön käsite osoittautui kuitenkin pian ongelmalliseksi. Se levitti opiskelijoiden keskuudessa käsitystä, että mikä tahansa toiminta kelpaa opinnäytetyöksi, kunhan raportissa käytetään kirjallisia lähteitä. Opinnäytetyön ero projekti- ja harjoitteluraportteihin muuttui niin ikään epäselväksi. Myöskään toiminnan ja tutkimuksen näkeminen toistensa vastinpareina ei osoittautunut hedelmälliseksi, vaan pikemminkin hyvässä opinnäytetyössä vaikutti olevan molempia piirteitä. Ajatus siitä, että toiminnan kautta saadaan uutta tietoa, ei tullut Vilkan ja Airaksisen (2003) käsitteistössä selvästi esiin. Toiminnallisen opinnäytetyön käsite on nyttemmin jäänyt taka-alalle, eikä Vilkan ja Airaksisen teosta enää juurikaan käytetä oppikirjana ammattikorkeakoulukentällä.

2000-luvun taitteessa suomalaisen keskusteluun levisi myös *toimintatutkimuksen* (*Action Research*) käsite, joka akateemisen tutkimuksen lähestymistapana oli kiistanalainen. Ensimmäinen merkittävä toimintatutkimusta käsitellyt suomalainen teos oli Arja Kuuilan (1999) *Toimintatutkimus: kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä*. Myöhemmin Hannu Heikkisen (2007) teos *Toiminnasta tietoon – toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat* oli myös melko paljon huomiota herättänyt teos. Itse tein opettajakoulun opinnäytetyönä (Lindholm 2007) tutkielman siitä, miten toimintatutkimusta voitaisiin hyödyntää Humakin kaltaisessa ammattikorkeakoulussa opinnäytetöitä ohjaavana lähestymistapana. Toimintatutkimus sinänsä sopi käsitteenä ammattikorkeakoulun henkeen paljon paremmin kuin toiminnallinen opinnäytetyö – yhdistihän se toiminnan ja tutkimuksen ilman, että täytyi valita jompikumpi. Toimintatutkimukseen vaadittava syklinen kehittäminen (suunnittelu – toiminta – havaintoaineiston kerääminen – arviointi – uudelleensuunnittelu jne.) vaatii kuitenkin yleensä enemmän resursseja kuin opinnäytetyössä on käytettävissä.

## Kehittämistehtävä tilaustyönä – käsitys menetelmistä laajenee

Vuonna 2009 Humakin opinnäytetyöopas uudistettiin perusteellisesti. Tuolloin määriteltiin yksiselitteisesti, että Humakin opinnäytetyö on kehittämistehtävä, jonka tavoitteista sovitaan kirjallisesti opinnäytetyön

tekijän, tilaajan ja työn ohjaajan välisessä neuvottelussa ennen työn aloittamista. Muutos oli melko iso, sillä sen myötä kaikista Humakin perustutkinnon opinnäytetöistä tuli työelämän tilauksesta tehtäviä kehittämistehtäviä – ei siis tutkielmia tai mitä tahansa toiminnallisia töitä. Ainoa poikkeus tähän oli, että omaa liiketoimintaa kehitettäessä työtä ei tarvinnut tilata itseltään. Muutos on kuitenkin toteutunut vaihtelevasti: suurin osa nykyisistä opinnäytetöistä on aitoja työelämän tilaustöitä, mutta varsin usein ”tilaus” jää pelkäksi muodollisuudeksi.

Vuonna 2009 ilmestynyt Katri Ojasalon ym. teos *Kehittämistyön menetelmät* vaikutti suuresti opinnäytetyötä tukevien menetelmien opetukseen Humakissa. Teos otettiin lämpimästi vastaan juuri ammattikorkeakoulukentällä, sillä vihdoinkin oli kirjoitettu suomenkielinen opas, joka soveltui ammattikorkeakoulujen menetelmäopintojen perusoppikirjaksi. Teos loi ammattikorkeakoulukentälle yhteisen näkemyksen siitä, millä menetelmillä ammattialoja voitiin kehittää ja mitä kehittämistyön lähestymistavat ovat. Teos loi muun muassa yhteisen käsityksen siitä, että *menetelmät* eivät olleet pelkkiä haastatteluita ja kyselyitä, vaan myös vertaisarviointeja (benchmarkkaus), yhteisöllisiä ideointimenetelmiä ja tulevaisuuden ennakointimenetelmiä. Ojasalo työtovereineen tähdensi myös kehittämistyölle ominaista menetelmien yhdistelemistä. Lisäksi teos nosti *tutkimuksellisen kehittämistyön* tavanomaisen arkisen kehittämisen yläpuolelle. Kaikki tämä sopi ammattikorkeakoulun henkeen erittäin hyvin.

Ojasalon ym. (2009) teoksessa ei kuitenkaan selvästi käsitteellistetty sitä, että kehittämistyössä arvokkainta tietoa saadaan yleensä juuri toiminnan kautta. Hyvin usein kehittämistehtävät ovat sellaisia, että niissä kokeillaan uutta toimintatapaa ja arvioidaan, miten uusi toimintatapa toimii. Tälle ajatukselle ei ollut selvää käsitteistöä, koska toimintatutkimus oli varattu raskaille ja pitkille kehittämistöille. Vuonna 2012 Sitra kuitenkin julkaisi kolmen minuutin pituisen videon *kokeilukulttuurista*. Käsite sisälsi ajatuksen pienistä ja nopeista toimintakokeiluista, jotka tähtäävät suurempaan muutokseen. Kokeilukulttuurin vastakohta on Sitran (2012) mukaan *suunnittelukulttuuri*, jossa tehdään ”selvityksiä ja selvityksen esiselvityksiä”. Kokeilukulttuurin käsite täydensi Ojasalon ym.

(2009) tutkimuksellisen kehittämistyön ajatusta. Sen pohjalta Humakissa alettiin kannustaa opiskelijoita nopeisiin toimintakokeiluihin ja välttämään opin- näytetyönä tehtäviä selvityksiä ja niiden esivaiheita. Vuonna 2018 päivitettyssä oppinnäytetyöoppaassa ko- keilukulttuuri määriteltiin Humakin oppinnäytetöiden johtavaksi periaatteeksi.

## Ylemmän ammattikorkeakoulun oppinnäytetyö etsii paikkaansa

Ylemmän ammattikorkeakoulun koulutusohjelmat käynnistyivät Humakissa kaikissa koulutusohjelmissa vuosina 2007–09. Oppinnäytetyön laajuus YAMK-tut- kinnossa on 30 opintopistettä, joten se kattaa jopa puolet koko tutkinnosta. Ylemmän ammattikorkea- koulun tutkintojen käynnistämistä alkaen käytiin laajaa keskustelua siitä, miten YAMK-oppinnäytetyö eroaa perustutkintotasolla tehdystä oppinnäytetyöstä. Yksi tapa oli määritellä ero vaikuttavuuden kautta; pe- rustutkintotasolla kehitetään tilaajan toimintaa, mutta YAMK-työssä koko ammattialaa. Tämä jaottelu tosin ei osoittautunut ongelmattomaksi, koska tulosten vai- kuttavuus koko ammattialalla on tavoiteltavaa myös perustutkintotasolla. Toinen tapa ajatella eroa on työn laajuus ja syvyys: esimerkiksi kulttuurituotannos- sa linjattiin, että kuvailevat ja kartoittavat työt eivät kelpaa YAMK-oppinnäytetöiksi. Lisäksi tutkinnot ovat kaikissa koulutusohjelmissa muotoutuneet sellaisik- si kuin ohjaajat ja opiskelijat ne mieltävät. Koska YAMK-tutkinto rinnastuu maisteritasoiseksi tutkin- noksi, myös oppinnäytetyö alkoi muovautua perustut- kintotyötä enemmän gradun kaltaiseksi.

Toisin kuin perustutkinnossa, YAMK-tutkinnossa kullakin koulutusohjelmalla on omat oppinnäytetyön ohjeistuksensa. Tämän johdosta Humakin koulutus- ohjelmilla ei ole yhteistä näkemystä YAMK-tutkinnon luonteesta. Kulttuurituotannossa YAMK-oppinnäytetyö määritellään yksiselitteisesti kehittämistehtäväksi. Yh- teisöpedagogien YAMK-tutkinnossa taas noudatetaan periaatetta, että oppinnäytetyö voi olla toiminnallinen tai tutkimuksellinen. Yhteisöpedagogien YAMK-oppinnäy- tetyöoppaan mukaan oppinnäytetyö voi olla muodoltaan tutkimuksellinen tai toiminnallinen kehittämistyö, joka sisältää käytännön toteutuksen työelämän kehittämis-

tehtävästä (Humakin oppinnäytetyöopas 2017). Tulk- kauksen YAMK-tutkinnossa ei ole käytössä varsinaista oppinnäytetyöopasta lainkaan. Kaikissa koulutusohjel- missa tehdään oppinnäytetyön yhteistyösopimus tilaa- jan, tekijän ja ohjaajan kesken.

YAMK-tutkinto on vasta noin kymmenen vuoden ikäinen eivätkä sen traditiot ole vakiintuneet samalla tavalla kuin perustutkinnon oppinnäytetyössä. Lisäksi YAMK-tutkinnossa Humakilla on kaikissa koulutus- ohjelmissa yhteistyökumppanit, joiden kanssa opin- näytetyön tavoitteet määritellään. Kulttuurituotannon tutkinto toteutetaan yhdessä Metropolian kanssa, tulkkien ja yhteisöpedagogien tutkinto Diakin kanssa, ja lisäksi tulkkauksella on englanninkielinen tutkin- to yhteistyössä brittiläisen Heriot-Watt-yliopiston ja saksalaisen Magdeburg-Stendal -ammattikorkea- koulun kanssa. Näin ollen Humakin YAMK-oppinnäy- tetöiden yhdenmukaistaminen ei ole mahdollista.

## Humakin TKI-toiminnan ja oppinnäytetyön yhdistäminen

Vuoden 2013 paikkeilla Humakissa toteutettiin mer- kittävä organisaatiouudistus, jonka myötä opetushen- kilökunnalle asetettiin velvoitteita osallistua TKI-työ- hön. Uudistuksen tavoitteena olivat resurssisäästöt, mutta seuraukset olivat paljon kauaskantoisemmat. Kun opetushenkilökunta alkoi laatia hankesuunni- telmia ja vastata hankkeiden toteutuksesta, tuli hank- keista samalla myös oppimisympäristöjä – toisin sa- noen opiskelijat tekivät hanketyötä ja suorittivat niissä opintopisteitä paljon aikaisempaa enemmän. Muutos ei ollut kivuton, ja se on monilta osin yhä kesken.

Oppinnäytetyö on yksi ilmeisimmistä opintojaksoista, jonka voi integroida hanketoimintaan – samoin kuin oppinnäytetyötä tukevat menetelmäopinnot. Kulttuuri- tuotannon lehtorina minulla oli vetämässäni hankkeis- sa vuosina 2014–2017 yhdeksän oppinnäytetyön teki- jää, jotka suoriutuivat työstään erittäin hyvin. Marjo Eskolan (2014) oppinnäytetyö jopa voitti valtakunnal- lisen oppinnäytetyökilpailun. Kehittämistyön menetel- mien opetus integroitui kehittämistyön menetelmien opetukseen siten, että opiskelijat itsekin kokivat teke- väänsä merkityksellistä tutkimustyötä.

Vuoden 2017–18 organisaatiouudistuksessa TKI-perustainen oppiminen nostettiin yhdeksi Humakin kantavaksi voimaksi. Tämän toteutumiseksi tulisi myös YAMK-opetus integroida osittain hanketoimintaan. Tällä hetkellä olemme hiukan nurinkurisessa tilanteessa siltä osin, että vastikään Humakissa aloittaneet perustutkinto-opiskelijat osallistuvat hankkeisiin, mutta paljon pidemmälle urallaan ehtineet YAMK-opiskelijat istutetaan kouluun penkille. YAMK-opinnäytetöiden tekeminen Humakin hankkeissa ei ole edennyt, vaan YAMK-opinnäytetyöt tehdään lähes poikkeuksetta oman työnantajan tilauksesta. Opinnäytetöiden tekeminen hankkeissa on jäänyt lähinnä varavaihtoehdoksi työttömille opiskelijoille. Yksi syy tähän on se, että jotkut työnantajat sallivat opiskelun työajalla siksi, että opinnäytetyön tulokset hyödyttävät suoraan työnantajaa.

## Lopuksi

Humakin opinnäytetyö on muuttunut Humakin kehittymisen myötä. Opinnäytetyö on askel kerrallaan muuttunut vaativaksi kehittämistehtäväksi, joka on enenevässä määrin edesauttanut tekijänsä ammatillista kehittymistä. Tämä käy ilmi myös palautekyselyissä. Elina Nikoskisen (2010, 40) tutkimuksesta ilmenee, että vuoden 2008 loppuun mennessä valmistuneista kulttuurituottajista vain 12 prosenttia koki opinnäytetyön edesauttaneen työllistymistään. Vuoden 2016 päättökyselyssä taas selvä enemmistö opiskelijoista uskoi opinnäytetyöstä olevan hyötyä työllistymisessä. Luvut eivät ole suoraan vertailukelpoisia, mutta vaikuttaa siltä, että kehittämistehtävät tutkimuksellisine kehittämistyön menetelmineen ovat hyödyttäneet opiskelijoita enemmän kuin tutkimusharjoitukset ja vaatimattomammat ”toiminnalliset” opinnäytetyöt.

Opinnäytetyön tarkoitus ei varsinaisesti ole työllistää opiskelijoita, vaan työllistyminen on positiivinen sivutuote. Ensisijainen tarkoitus on haastaa opiskelijoita työelämän uudistamiseen. Työpaikoilla vaaditaan yhä enemmän kehittämisasennetta sekä toivotaan uusia ja rohkeita ideoita. Nykymuodossaan Humakin opinnäytetyö ei tähtää niinkään jonkin tietyn taidon oppimiseen, vaan pikemminkin yleisten työelämävalmiuksien eli geneeristen taitojen kohenemiseen. Geneerisillä

taidoilla tarkoitetaan sellaista osaamista, joka soveltuu kaikille aloille ja jota siis voi hyödyntää erilaisissa tehtävissä (Virtanen & Tynjälä 2012). Kehittämisosaaminen on yksi tärkeimmistä geneerisistä taidoista.

Humakin opinnäytetyön konventiot eivät ole vielä valmiit. Seuraavassa vaiheessa yritetään edistää TKI-perustaista oppimista opinnäytetöissä ja kannustaa opiskelijoita kehittämään ammattialaa ryhmätyönä, kenties YAMK-opiskelijan vetämissä ryhmissä. Itse toivoisin Humakin opiskelijoilta lisää rohkeutta, sillä varsin usein opinnäytetyöt ovat turhankin totunnaisia. Villeihin ja suorastaan hulluihin toimintakeiluihin kannustaminen voisi olla seuraava Humakin opinnäytetyötradition taso.

## Lähteet

Eskola, Marjo 2014. Kaverille kanssa: Uusien kävijöiden osallistaminen Käräyttäjäkaveri-pilotissa. Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. Helsinki: Humak.

Heikkinen, Hannu & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena 2007 (toim). Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Humakin opinnäytetyöopas 2000 (päivitetty versio 2009 ja 2013 ja 2018). Humak: Helsinki.

Humakin opinnäytetyöopas (Yhteisöpedagogit YAMK) 2017. Humak: Helsinki.

Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus. Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.

Lindholm, Arto 2007. Toiminta, tutkimus ja toimintatutkimus Humanistisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyönä. Opettajakoulun opinnäytetyö. HAMK: Hämeenlinna.

Nikoskisen, Elina 2010. Kulttuurituottajana työelämään. Helsinki: Humak.



Sitra 2012. Kokeilukulttuuri. <https://www.youtube.com/watch?v=1YEM2pQQNEc>. Viitattu 20.8.2018.

Vilka, Hanna & Airaksinen, Tiina 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Otava.

Virtanen, Anne & Tynjälä, Päivi 2013. Kohti työelämätaitoja kehittävää yliopistopedagogiikkaa – opiskelijoiden näkökulma. *Yliopistopedagogiikka* (20) 2/2013, 2–10

Leena Janhila

## 18. Creve – luovien alojen yrittäjyyttä kasvattamassa

Humanistisen ammattikorkeakoulun kulttuurituotannon vahvuusalalle perustettiin syksyllä 2009 luovien alojen yrityshautomo Creve vastaamaan luovien alojen yritysten liiketoiminnan käynnistämisen, kehittämisen ja yrittäjyydestä oppimisen tarpeisiin. Creven yrityshautomoa pohjustivat Turussa kulttuurialojen yrittäjyyspalvelut, joita tarjottiin muun muassa Humak-vetoisen kulttuuriyrittäjyyskeskuksen kautta. Creven suunnittelu käynnistettiin keväällä 2009 alueen elinkeinopalveluista vastanneen Turun seudun kehittämiskeskuksen kanssa. Hautomotoiminta käynnistettiin 1.9.2009. Tulin mukaan Creven kehittämiseen ja hautomon ja luovien alojen yrityspalvelujen tuottamiseen sekä sittemmin yrittäjyyden ja liiketoiminnan asiantuntijaksi Humakiin vuoden 2015 alusta, jolloin hautomotoiminnan laajempi uudistaminen käynnistyi.

Ennen Creveä Helsingissä oli toiminut luoviin aloihin keskittynyt Arabus-yrityshautomo. Creve lunasti nopeasti paikkansa aktiivisena, tunnettuna ja kiinnostavana yrityspalveluna. Hautomon ydintehtäviksi muodostuivat alueen potentiaalisimpien luovien alojen yritysten liiketoiminnan vakiinnuttaminen ja kansainvälisen toiminnan rakentaminen. Creven ja Arabuksen kokemusten pohjalta perustettiin vuonna 2010 kolmas luoviin aloihin erikoistunut yrityshautomo Rovaniemelle. Näistä kolmesta luovien alojen yrityshautomosta Creve on vakiinnuttanut ja laajentanut toimintaansa tasaisesti.

Humakissa luovan talouden ja luovien alojen yrittäjyyden kehittäminen liittyvät edelleen vahvasti kaupallisen osaamisen vahvistamiseen, luovan osaamisen hyödyntämiseen osana muiden alojen liiketoimintaa ja uusien työllistymismahdollisuuksien tarjoamiseen luovien alojen ammattilaisille.

Vuosien aikana Crevestä on kasvanut valtakunnallisesti tunnettu palvelu, haluttu luovan alan yrittäjyyden kehittämiskumppani ja aktiivinen toimija luovan alan yrittäjyyden edistämiseksi. Hautomon ympärille on rakennettu kattava palvelukokonaisuus, ja Crevestä on muodostunut opiskelijoille ja yrittäjille yrittäjyyden aito, uudistuva oppimisympäristö. Käynnissä on tällä hetkellä myös Creve 2.0 -nimellä kulkeva kehittämishanke, jossa luovien alojen yrityspalveluista muodostetaan valtakunnallista palvelurakennetta.

### Creven ydin on ihmisissä ja oppimisessa

Creven hautomopalvelussa mukana olleita yrittäjiä haastatellessani esille nousivat kolme kärkeä, joilla on suuri merkitys yrittäjyyteen kannustamisessa ja yritystoiminnan käynnistämisessä. Yrittäjien tarinoissa korostuvat käytännön liiketoiminnan kehittämiseen saatavan tuen rinnalla – ja osin jopa tämän ohittaen – yrittäjän ihmisenä kohtaamisen, yrittäjäksi kasvamisen ja oppimisen tukemisen tärkeys.

Erityisessä roolissa on jaksaminen ensimmäisten vuosien muutosprosessissa eli yrittäjäksi kasvamisessa. Haastatteleman yrittäjät pitävät säännöllistä ja henkilökohtaista tukea, tapaamisia ja tapaamisten välille annettavia, eteenpäin vieviä tehtäviä erittäin tärkeänä yritystoiminnan käynnistymiseksi. Kannustaminen, tuki, kuulluksi tuleminen ja motivaation ja itseluottamuksen vahvistaminen ovat aloittavalle yrittäjälle vähintäänkin yhtä tärkeitä kuin käytännön liiketoiminnan rakentamisessa auttaminen. Creven rooli yrittäjälähtöisenä, näitä teemoja toteuttavana palveluna onkin lunastanut paikkansa luovien alojen aloittavien yrittäjien parissa. Crevessä lähtökohtana on, että elinvoimaisia yrityksiä syntyy turvallisesti ja tuetusti



**Kuva 22.** Palvelutestausta asiakkaiden kanssa.

*Yrittäjälle liikeidean, tuotteiden ja palvelujen varhainen testaaminen todellisten asiakkaiden kanssa on tärkeää. Kannattava liikeidea syntyy yhdessä asiakkaiden kanssa kehittämällä, ja kehittämisprosessi toimii samalla tuotteiden ennakkomarkkinointina. Tanssistudio Flaman perustaja Anna Tolppa tanssitti Business Festival Shiftin yleisöä kesäkuussa 2017 ja sai erityisen lämpimän vastaanoton. Flama avasi ovensa syyskuussa 2017. (Kuva: Emilia Reponen, Humak)*

yrittäjiksi kasvaneista ihmisistä ja tiimeistä. Yrittäjäksi kasvaminen ei käy käden käänteessä vaan vaatii aikaa ja oppimista.

Keskeinen yrityksen menestystekijä on kyky oppia. Crevessä on huomattu, että alkuvaiheessa yrityksissä ja yritysneuvonnassa tartutaan helposti yrityksen ensimmäiseen liikeideaan ja kiinnittävät siihen huomiota ehkä liikaakin. Yrittäjän taidot ja omat resurssit – osaaminen, aika ja raha – jäävät usein varsin vähälle huomiolle, vaikka kyse on yritystoiminnan käynnistämisen ja kannattavaksi rakentamisen kannalta merkittävistä kulmakivistä. Ensimmäiset vuodet yrittäjänä ovat ensikertalaiselle rajua muutosten aikaa. Suuren työmäärän lisäksi yrittäjän on omaksuttava uusia

asioita, sisäistettävä paljon uutta tietoa, kokeiltava rohkeasti uusia lähestymistapoja ja pystyttävä tekemään ratkaisevia päätöksiä. Yrittäjän ja tiimin tulee oppia nopeasti uutta ja poisoppia eli luopua vanhoista, toimimattomista toimintatavoista. Yrittäjän ja tiimin kyky kuunnella, oivaltaa, oppia ja uudistaa omaa ideaansa toimivaksi konseptiksi on uudelle yritykselle elinehto. Oppiva tiimi on vahva ja kykenevä rakentamaan toimivan liikeidean.

Humak taustatahona pystyy tarjoamaan Creven kautta osaamista juuri oppimisen kehittämiseksi. Vahvin liiketoimintaosaaminen Crevessä pystytään tarjoamaan kumppani- ja toimijaverkostojen kautta siten, että oman yrityksen perustaneet ja kansainväliseen liike-



toimintaan yltäneet yrittäjät toimivat uusien aloittavien yrittäjien tukena ja mentoreina.

Jotta pystymme tukemaan luovien alojen yrittäjyyden kestävyyttä ja kasvua, on oppimista tuettava ja nopeutettava. Yrittäjä ja tiimi, jotka oppivat nopeasti, saavat selvää kilpailuetua ja säästävät kuluissa. Oppimisen tulee tapahtua kokemusten kautta, jotta oivallukset ja muutos yrittäjän omassa toiminnassa ovat mahdollisia.

Itseensä uskominen ja onnistumiset luovat yrittäjälle motivaation jatkaa. Haastattelemiani yrittäjät kokevat onnistumista liiketoiminnallisen menestyksen lisäksi mahdollisuudesta työllistää muita, asiakkaiden me-

nestyksestä ja mahdottomilta tunteiden rajojen ylittämisestä sekä haasteista selviytymisestä. Aloittavalle yrittäjälle pienikin onnistuminen ja siitä saatu tunnustus voi tarjota syyn jatkaa. Itsensä palkitsemisen opettelu onkin kiinteä osa Creven hautomopalvelua.

## Palvelujen kehittäminen nykyajan tarpeisiin

Luovien alojen yrittäjyyttä tukevia palveluja on kehitetty Crevessä pian kymmenen vuoden ajan. Viimeksi kuluneen vuoden aikana neuvontapalveluja on tuotu digitaaliseen ympäristöön, johon pääsee mukaan paikasta riippumatta. Lisäksi neuvontapalvelu on



**Kuva 23.** Osaamisen jakaminen tuottaa joukkoälyä.

*Luovien alojen yrittäjät tarjoavat myös toisilleen tukea ja työkaluja liiketoiminnan kehittämiseen. Palvelumuotoilija ja yrittäjä Johanna Liipola Muotomyrskystä opettaa yrittäjä Annukka Ketolalle (Kallo Works) kehittämäänsä ketterän kannattavuuslähtöisen tuotekehityksen menetelmää Creven osastolla Business Festival Shiftissä 2017. (Kuva: Emilia Reponen, Humak)*

muutettu ryhmäneuvonnaksi, jossa yrittäjyydestä kiinnostuneilla on mahdollisuus verkostoitua, saada vertaistukea ja ennen kaikkea keskustella ideastaan muiden kanssa mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

Digitaaliset ympäristöt tuovat myös kansainvälisen yhteistyön ja kokemusten jakamisen yrittäjien lähelle. Yhteistyötä on tehty muun muassa Viron Tallinnan luovien alojen hautomon ja hautomoyritysten sekä Tarton design-tuotteisiin keskittyvän BuildIt-kiihdyttämön kanssa. Kansainvälisissä verkostoissa on rakennettu yhteistyötä hautomojen ja kiihdyttämöjen välillä: suomalaiset luovien alojen yritykset voidaan ohjata eri maiden luovien alojen kiihdyttämöihin oppimaan heidän asiantuntijoiltaan, saamaan kokemusta kyseisen kohdemaan markkinasta ja rakentamaan sekä kansainvälisiä verkostoja että liiketoimintayhteistyötä kohdemaan yritysten kanssa. Kiihdyttämötasolla kansainvälisen yhteistyön merkitys kasvaa tulevaisuudessa. Startup-vaihto ja esimerkiksi oppimiseen ja koulutusvientiin liittyvä startup-matkailu voivat hyvinkin olla seuraavia askelia kansainvälisen yhteistyön syventämisessä.

## Opinnollistettu yrityshautomo

Kahden viimeksi kuluneen vuoden aikana Creven hautomopalveluita on tuotu opiskelijoiden käyttöön opinnollistamalla sekä neuvonta- että hautomopalveluja. Opinnollistamista on kehitetty Turun alueen korkeakoulujen kanssa yhteisen Yrittäjyyspassin avulla. Yrityspassilla opiskelijat ovat voineet liittää alueen yritystapahtumia ja -palveluja osaksi yrittäjyyteen liittyviä opintojaan. Näitä ovat olleet muun muassa markkinoinnin, johtamisen, innovaatio toiminnan ja yrittäjyyden opintokokonaisuudet. Passin ideana on tuoda opiskelijoille näkyväksi yrittäjyyteen liittyviä tukipalveluja, toimijoita ja tapahtumia, laajentaa heidän käsitystään oppimisympäristöstä ja auttaa heitä hyödyntämään ympäristöä osana oppimista. Samalla tapahtumat ja palvelut ovat antaneet opiskelijoille mahdollisuuden tutustua ja verkostoitua alueen yrittäjien ja yrittäjyydestä kiinnostuneiden korkeakouluopiskelijoiden sekä muista taustoista tulevien yrittäjyyttä suunnittelevien henkilöiden kanssa. Tapahtumat ovat antaneet myös mahdollisuuden löytää

kiinnostavia projektityö- ja harjoittelupaikkoja alueen yrityksistä ja yrittäjyyttä kehittävästä organisaatioista.

Turku Science Parkin ylläpitämä SparkUp kokoaa Turun alueen aloittavien yrittäjien palvelut yhteen. SparkUp on muodostunut yhteiseksi, aktiiviseksi tilaksi, jossa yrittäjyyden opintoja ja yritystoimintaa voi yhteisöllisesti kehittää. Maksuton ja avoin tila mahdollistaa opiskelijoille myös oman osaamisen esittelyn ja tarpeellisten kontaktien luomisen opintojen jälkeistä aikaa silmällä pitäen. SparkUpin toimijoihin lukeutuvat alueen elinkeinokehittämisestä vastaavan Turku Science Parkin lisäksi Humakin luovien alojen hautomo Creve, Nuori yrittäjyys -ohjelma sekä opiskelijayrittäjyisyhteisö Boost Turku. Lisäksi tilassa toimii kiihdytysohjelmiin osallistuneita yritystiimejä sekä businessfestivaali Shift. Eri toimijoiden kokoaminen yhteen saman katon alle on mahdollistanut myös toimijayhteistyön ja yhteisten palvelujen kehittämisen. Crevellä on ollut näissä aktiivinen käynnistäjän rooli.

Yrittäjyyspassin lisäksi Humak on opinnollistanut Creven hautomoprosessin. Malli on ollut käytössä kahden vuoden ajan, ja tulokset ovat erittäin hyviä. Omaa yritystoimintaa suunnittelevat opiskelijat ovat voineet hakeutua Creven hautomoon osana opintojaan. Opiskelijatiimeille on määritelty hautomokauden ajaksi liiketoiminnan kehittämisen tavoitteet, ja opinnollistaminen on asetettu tavoitteiden mukaiseksi. Opiskelijat ovat voineet suorittaa hautomokauden esimerkiksi viimeisenä kehittäjänä harjoittelunaan ja kauteen on voitu sisällyttää myös muun muassa markkinoinnin, johtamisen ja innovaatio työn opintoja.

Opiskelijoiden palaute hautomokaudesta ja opinnollistamisesta on ollut hyvää. Motivaatio opintojen suorittamiseen omassa yrityksessä on ollut antoisaa ja käytännönläheistä, ja se on mahdollistanut monenlaisten asioiden oppimisen uudella tavalla. Tällaisia asioita ovat olleet muun muassa johtamiseen liittyvät tehtävät. Opiskelijat ovat kehittäneet käytännön kautta omia johtamistaitojaan ja oivaltaneet muun muassa alaistaitojen merkityksen antamalla harjoittelupaikkamahdollisuuksia alempien vuosikurssien opiskelijoille omassa yrityksessään. Korkeakoulutasoisen oppimisen ovat varmistaneet käytännötoiminnan lisäksi suoritettavat tehtävät, joissa opiskelijat ovat peilan-





**Kuva 24.** Crevestä on muodostunut nykytarpeisiin vastaava oppimisympäristö.

*Humakin Turun kampuksen kulttuurituotannon opiskelijat Anna Tolppa ja Antti Yli-Halla ovat hyödyntäneet Creveä ja luovien alojen yrittäjyys Hankkeita oppimisympäristönä. Tolppa perusti oman yrityksensä, Tanssistudio Flaman, opinnollistetun hautomoprosessin aikana. Yli-Halla toteutti kulttuurituotannon opintoihin liittyvän harjoittelun ja liike-elämän kehittämistehtävän musiikkialan Japanin-vientiin keskittyvässä kansainvälisessä Finest Sounds -hankkeessa. (Kuva: Emilia Reponen, Humak)*

neet omaa kokemustaan taustateorioihin, analysoineet erilaisia toimintatapoja ja tuottaneet näiden pohjalta johtopäätelmiä kehittämisen tueksi. Creven seuraava askel onkin tuoda opinnollistettuja yritystoiminnan suunnittelun ja kehittämisen palveluja saataville myös esimerkiksi avoimeen ammattikorkeakoulun tarjontaan.

## Valtakunnallinen palvelu muodostuu verkostosta

Creven pääasiallinen toiminta-alue on tähän asti kattanut Turun seudun ja Varsinais-Suomen alueen. Asiantuntijana ja valmennuspalvelujensa kautta Creve on kuitenkin tavoittanut jo useamman vuoden ajan yrittäjiä laajemmin Etelä-Suomessa ja aina pohjoisinta Lappia myöten. Omien asiantuntijoiden lisäksi Crevessä on viime vuosina välitetty luovien alojen yrittäjyysosaamista palveluissamme aiemmin yritys-

toimintansa käynnistäneiden yrittäjien kautta: aidot yrittäjätarinat ja vahva käytännön kokemus luovan osaamisen hyödyntämisestä liiketoiminnassa on herättänyt kiinnostusta niin erilaisissa koulutusorganisaatioissa kuin omaa toimintaansa kehittävien eri alojen yritysten parissa.

Keväällä 2018 käynnistynyt luovien alojen yrityspalvelujen kehittämishanke Creve 2.0 (OKM, Luovaa osaamista ESR-ohjelma) kehittää ja rakentaa valtakunnallista palveluverkostoa luovan alan yrittäjyyden tukemiseksi. Humakin koordinoiman ja seitsemän eri alueellisen toimijan toteuttaman hankkeen kohderyhmänä ovat yrittäjien lisäksi luovien alojen yritysneuvojat ja yrittäjyyden opettajat. Hanketta toteuttamassa ja verkostomaista palvelurakennetta kehittämässä ovat Humakin lisäksi Aalto-yliopisto, Turun ammattikorkeakoulu, Hämeen ammattikorkeakoulu, Lapin yliopisto, muotoilukeskus MUOVA sekä Österbottens hantverk. Verkostoituminen, koulutukset, neuvonta ja tukipalvelujen sekä yrittäjyyden arvioinnin kehittäminen ovat hankkeen keskiössä. Digitaalisuus on vahvasti mukana, ja tavoitteena on muodostaa valtakunnallisesti toimiva palvelukokonaisuus, jonka kautta voidaan tuottaa yrittäjyysosaamista nykyhetken ja lähitulevaisuuden haasteet ja mahdollisuudet oivaltaen.

Luovalla osaamisella on paljon mahdollisuuksia uuden liiketoiminnan synnyttämiseksi yhdessä eri toimialojen kanssa. Kuluttajamarkkinoille suunnattujen tuotteiden lisäksi nyt tarvitaan vahvempaa kehittämistä luovan osaamisen tuomiseksi muiden alojen kilpailueduksi ja yhdessä muiden alojen kanssa käynnistettävien liiketoimintojen aikaan saamiseksi. Muotoilu, pelillisuus ja graafinen suunnittelu tukevat jo hyvin eri alojen yritysten liiketoimintaa, mutta luovaa osaamista voidaan hyödyntää vielä huomattavasti nykyistä laajemmin ja vahvemmin. Osaamisen tunnistaminen ja tuotteistaminen avaa luovan alan yrityksille myös uutta liiketoimintapotentiaalia ja on mahdollistamassa sekä klusterimaista yrittäjyyttä että yritys kohtaista kasvua ja elinvoimaisuutta.

Creve rakentuu lähitulevaisuudessa vahvasti valtakunnallisten verkostojen, kumppanuuksien ja ketterän uudistumisen varaan. Kansainvälinen yhteistyö

vahvistuu, ja osaamisen jakaminen on avainasemassa niin asiantuntijoiden, yritysneuvojen, yrittäjyyden opettajien kuin yrittäjienkin välillä. Paras osaaminen muodostuu rajoja rikkovasta joukkoälystä ja parhaimman tiedon tuottavasta, aktiivisesta yhteistyöstä eri toimijoiden välillä.

Artikkeliin on haastateltu Crevessä vuosina 2017 ja 2018 mukana olleita yrittäjiä:

Kunnola, Arto & Liikkanen, Satu, Clap Agency Oy 2018. Yrittäjähaastattelu 23.8.2018. Turku: Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Nikander, Julius, Vakio Agency Oy 2018. Yrittäjähaastattelu 8.8.2018. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Tolppa, Anna, Tanssistudio Flama Oy 2018. Yrittäjähaastattelu 24.9.2018. Turku: Humanistinen ammattikorkeakoulu.

## 19. Inhimillistä vuorovaikutusta – muistikuvia Humakin kasvun ja vakiintumisen vuosilta

*Lähde kanssamme suunnittelemaan ja toteuttamaan kulttuurituotannon opintoja*”, luki Helsingin Sanomien ilmoituksessa keväällä 1999. Hain työpaikkaa enkä arvannut, että siitä alkaisi lähes 20-vuotinen taipaleeni Humakissa. Viestintäurani mainos- ja teatterialalla jatkui uudessa, perusteilla olevassa ammattikorkeakoulussa – ensin kuuden vuoden ajan kulttuurituotannon lehtorina ja sitten viestintäsuunnittelijana ja edelleen tiedottajana.

Humak muodostettiin kahdestatoista eri puolella Suomea sijainneesta kansanopistosta. Opistotasoisista kulttuurisihteerin, nuorisotyöntekijän ja viittomakielien tulkkiopinnoista kehitettiin ammattikorkeakoulututkintoon johtavat koulutusohjelmat, joilla oli jo olemassa valtakunnalliset yhteydet työelämään.

Verkostomaisuus oli haaste kaikelle toiminnalle – myös viestinnälle. Keskeinen työkalu Humakin kehittämisessä ja sisäisessä viestinnässä oli itse kehitetty oppilaitosjärjestelmä HumakPro. Se oli aikoinaan edistysellinen virtuaalikampus, jota esiteltiin muun muassa kansainvälisillä messuilla. Olimme siitä ylpeitä. HumakPro jatkoi tuotantokäytössä kevääseen 2018 saakka.

### Uudenmaan ulkopuolinen Suomi

Humak laajensi näkökulmani valtakunnalliseksi. Kaltaiselleni pääkaupunkiseutulaiselle oli antoisaa tutustua muualla Suomessa toimiviin kulttuurituotannon, järjestö- ja nuorisotyön sekä tulkkausalan asiantuntijoihin.

Valtakunnallisessa Humakissa Suomen alueiden erilaisuus yhdistyi uudenlaiseksi kokonaisuudeksi, josta

myös opiskelijat hyötyivät. Heillä oli mahdollisuus tutustua alaansa erilaisissa ympäristöissä.

Alkuaikoina henkilöstö matkusti ahkerasti. Tutustuimme kollegoihimme ja yksiköiden toimintaan. Ehdin käydä kaikissa yksiköissämme Haapavettä lukuun ottamatta. Verkoston kehittämisen rinnalla kehitimme alusta alkaen verkko-opiskelua. Humanismi-niminen verkkokurssi oli urauurtava, ja Humak oli kärkisijoilla opiskelijoiden verkko-oppimispisteitä laskettaessa.

### Harjoittelut ja työelämä opinnoissa

Tullessani Humakiin ensimmäiset kulttuurituottaja-opiskelijat aloittivat toisen vuotensa Kauniaisten koulutusyksikössä. Koulutuksen runko ja osa tavoitteista olivat olemassa. Opiskelijat olivat ensimmäisenä vuotenaan keskittyneet kulttuurin sisältöihin ja toimintaympäristöihin. Tältä pohjalta aloitin yksittäisten kurssien suunnittelun osana kannustavaa ja innostavaa Kauniaisten tiimiä, johon kuuluivat lisäksi Humakin kehitystyössä keskeisesti toimineet lehtorit Katri Kaalikoski ja Risto Ruottunen sekä hallinnon asiantuntijana Eero Kärkkäinen.

Ensimmäisen syksyn aikana toteutin kulttuuripalvelujen tuotteistamisen, kulttuurin taloustieteen ja kulttuuriryittäjyyden kurssit. Opintojaksoille osallistui opiskelijoita myös muista Humakin koulutusyksiköistä. Opiskelijoita kannustettiin valitsemaan opintoja myös oman koulutusyksikkönsä ulkopuolelta. Toisella Humak-paikkakunnalla asumista tuettiin alkuaikoina myös taloudellisesti.

Opinnot alkoivat perusteellisella tutustumisella HumakProhon. Tutustumista tuki Katri Kaalikosken Humanismi-verkkokurssi, joka oli kaikille pakollinen.

Ennen Humakin vakinaistamista vuonna 2000 henkilökunta oli opistojen palveluksessa. Humak aloitti itsenäisten yksiköiden yhteenliittymänä. Kussakin alueellisessa tiimissä toimi yhteyshenkilönä vuosittain vaihtuva vastaava lehtori. Alkuaikoina kaikista yksiköistä löytyi samanlainen perusosaaminen, mutta vähitellen henkilöstö erikoistui. Tämä mahdollisti verkoston parhaan osaamisen hyödyntämisen yhteisissä opinnoissa.

Kehitystyön alkuvaiheissa yksiköissä tuli eteen tilanteita, joihin ei vielä ollut olemassa vakiintuneita menettelytapoja. Lehtorit loivat uusia käytänteitä paikallisesti hyvinkin nopeasti. Sovittiin muun muassa yhteisistä harjoitteluraporttien ohjeistuksista ja lähiopetuksen korvaavuuskäytänteistä.

Ammattikorkeakoulukentällä korostetaan projekteja ja työelämäosaamista. Humakissa ne ovat olleet mukana alusta alkaen. Tiivis työelämäyhteistyö ja opiskelijoiden harjoittelujoajana toimiminen tarjosi minulle hyvän näköalapaikan pääkaupunkiseudun kulttuurielämään. Jo tutun teatterialan lisäksi muiden kulttuurialojen tuotantotavat tulivat tutuiksi.

Kuuden lehtorivuoden jälkeen kaipasin työelämäpäivitystä. Minut palkattiin viestintäsuunnittelijaksi, kun rehtori Eeva-Liisa Antikainen perusti Humakin hallintoon ensimmäisen viestintätehtävän.

## Sisäisen ja ulkoisen viestinnän ensi askeleet

Kullakin organisaation jäsenellä on oma mielipiteensä viestinnästä. Toiveet ja odotukset ovat usein ristiriidassa keskenään. Kuvittelin laittavani Humakin viestinnän kuntoon vuodessa, mutta kävikin niin, että väliaikaisesta viestintätehtävästä tuli vakituinen. Luovuin lehtoraatista.

Kehittyvässä verkosto-organisaatiossa sisäinen viestintä on tärkeää. Perustimme syksyllä 2005 sisäisen viestinnän viikottain ilmestyvän TAPAHTUU! -ajankohtaistiedotteen. Sen ensimmäisessä numerossa 29.8.2005 rehtori Antikainen kirjoittaa:

*”Hyvä humakilainen! Luet ensimmäistä henkilökunnan viikkotiedotetta. TAPAHTUU! ilmestyy tästä lähtien joka viikon maanantaina puolelta päivin. Tiedote on vastaus viime talven yksikkökäynneillä esiin nousseisiin sisäisen tiedottamisen kehittämistoiveisiin. Tavoitteenamme on kehittää elävä ja vuorovaikutteinen viestintä, jossa kentän tapahtumat tulevat tutuiksi koko verkostolle.”*

Humakilaiset lukivat ja avustivat tiedotetta ahkerasti ja osallistuivat myös sisällöntuotantoon. Viikkotiedote sisälsi palstoja, kuten esimerkiksi Mistä löytyy?, Viikon juttu ja Viikon humakilainen. Toimitin tiedotetta vuoteen 2012 asti. Viikkotiedote oli resurssien vähäisyydestä johtuen tarkoituksellisen yksinkertainen. Visuaalisuuteen ei satsattu, sillä halusimme tarjota nopean ja säännöllisen foorumin.

Vuosina 2011–2013 toteutimme osana opetusta Humaus-lehteä. Humaus ilmestyi painettuna kahdesti vuodessa. Toimituskunta koostui eri kampusten viestinnän opintojaksoille osallistuvista opiskelijoista, jotka laativat lehden toimituskunnan tapaamisissa kulloinkin lehteä ohjaavan lehtorin paikkakunnalla.

Kokeilu jäi lyhytaikaiseksi. Lehteä ei nähty kustannustehokkaaksi tavaksi viestiä, eikä verkkolehti-osaamista vielä ollut riittävästi. Lehden kohderyhmä vaihteli, osallistuneiden opiskelijoiden määrä vaihteli suuresti eikä lehden jakelukaan onnistunut täysin, sillä sidosryhmät eivät riittävästi löytäneet lehteä.



## Isosta H:sta oranssiin siveltimen vetoon – visuaalisesta ilmeestä toiseen

Ulkoisessa viestinnässä siirryttiin yhtenäiseen visuaaliseen ilmeeseen syksyllä 2006. Alkuaikoina 12 yksikköä elivät symbioottisessa suhteessa ”emo-opisto-  
tojensa” kyljessä, ja ammattikorkeakoulun yhteisen visuaalisen ilmeen luominen oli hidasta. Opistot olivat luoneet omaa näkyvyyttään vuosikymmenten ajan, ja ymmärrettävästi uuden korkeakoulun visuaalisuus haki vielä muotoaan. Tämä näkyi kirjavuutena kampuksilla. Monenkirjavat kyltit viitoittivat tietä uuden ammattikorkeakoulun kampuksille.

Nokiasta innoituksensa saanut ”huiskalogo” Human Connections -iskulauseineen oli erilaisin variaatioin ja sovelluksin käytössä toiminnan alusta 1990-luvun lopulta syksyyn 2006 asti.

Rehtori Antikaisen myötä käynnistettiin visuaalisen ilmeen uudistus. Humak kilpailutti kolme yritystä tähän tehtävään. Voittajaksi valittiin Aqua Designin ”iso H”, joka erottautui täysin vanhasta logosta. Modernin pelkistetyn ilmeen keskiössä olivat H-kirjain ja sen sisään rajatut visuaaliset sisällöt. H:n sisällä nähtiin muun muassa lankakeriä, joista nousee punainen lanka, teroitusroskia, sähkölamppuja ja piparkakkuja. Opiskelijat osallistuivat aktiivisesti ideointiin muun muassa messuja varten. Halusimme viestiä, että Humakin strategia ja imago määrittelevät yhteiset rajat, joiden sisällä luovuus saa kukoistaa rajattomasti.

Viestinnän koordinaatio on verkosto-organisaatiossa haasteellista. Keskitettyjä toimenpiteitä ei ollut aluksi mahdollista pitää yhdenmukaisina, sillä viestinnällä ei ollut mahdollisuuksia paikallisten variaatioiden hallintaan. Humakin viestintään saatiin vuonna 2007 toiseksi työntekijäksi verkkoviestintäsuunnittelija Kari Riihelä. Viestintäyksiköstä tuli viestintäkaksikko, joka toimi suoraan rehtorin alaisuudessa.

H-ilme oli käytössä rehtorinvaihdokseen eli vuoteen 2013 asti. Tällöin alkoi Tapio Huttulan kausi ensin toimitusjohtajana ja sittemmin rehtorina. Hänen aikanaan viestinnän painopistettä siirrettiin Humakin ulkoiseen viestintään ja näkyvyyden kasvattamiseen.

Keväällä 2013 alkaneen organisaatiouudistuksen yhteydessä Humakille tilattiin uusi oranssinen, aktiivisuutta viestivä visuaalinen ilme viestintätoimisto Bothilta. Seuraava suuri uudistus oli samana syksynä, kun Jarmo Röksä aloitti uudessa viestintäpäällikön tehtävässä.

Sähköisen viestinnän kehittäminen, digitaalinen markkinointi, hakukonenäkyvyyden kasvattaminen sekä markkinointi sosiaalisen median kanavilla tulivat vauhdilla Humakiin. Tämä tarjosi minulle mahdollisuuden uuden oppimiseen. Digitaalisen viestinnän osalta voimme sanoa, että Humak on ammattikorkeakoulukentän edelläkävijöitä.

Markkinoinnissa satsaus sisältömarkkinointiin on parantanut Humakin sijoitusta ammattikorkeakoulujen yhteishaun vetovoimatilastoissa. Verkkosivut uudistettiin keväällä 2014, ja samana syksynä avattiin ensimmäinen avoimen ammattikorkeakoulun verkko-  
kauppa.

Verkkosivujen sisältöä on muutettu staattisista informaationsivuista ajankohtaisuutisoinnin suuntaan. Uutisia julkaistaan Humakin verkkosivuilla journalistisin kriteerein, ja sisällön hakukoneoptimointiin kiinnitetään huomiota. Toimenpiteet ovat parantaneet Humakin näkyvyyttä verkossa sekä auttaneet saavuttamaan säästöjä markkinointikuluissa.

Viestintäyksikkö kasvoi duosta trioksi, kun assistentti Emilia Reponen työsuhde vakinaistettiin vuoden 2018 alussa.

## Humakin viestinnässä ihminen on keskiössä

Humakin voima on aina ollut sen ihmiset. Henkilöstö on tavannut toisiaan Humakin alkuajoista lähtien. Aluksi tapaamisia oli usein. Aamuvahain henkilöstö pakattiin busseihin tai juniin ja matkan päätteeksi tavattiin ”jossain päin Keski- tai Etelä-Suomea”. Nykyään väki kokoontuu Bestis-päiville kerran vuodessa.



Henkilöstön yhteenkuuluvuuden näkökulmasta henkilökohtaiset tapaamiset, tanssit ja karaoke olivat tärkeitä. Istuimme iltoja työryhmissä, stilisoimme laatukäsikirjaa, kehitimme yhteisiä opintoja, visioimme kansainvälistä kumppanuutta ja väittelimme parhaista opetusmenetelmistä. Tiimien yhteishenki, yhteisöllisyys ja innostus näkyivät.

Myöhemmin yhteiset tapaamiset kasvokkain harvenivat ja tapaamiset siirtyivät verkkoon. Videoneuvottelujen hyödyntämisessä Humak on ollut edelläkävijä, ja keskustelu verkossa käy vilkkaana.

Ihminen on myös Humakin viestinnän keskiössä. Nykyinen strategia ”*inhimillisen yhteiskunnan sekä reilun ja yhteisöllisen Suomen rakentaja*” näkyy Humakin uutisissa esiintyvien humakilaisten asiantuntijoiden, opiskelijoiden ja alumnien näkökulmista kerrottuna. Yhdessä tekeminen on keskeinen humakilainen arvo.

Humakilla on mielestäni hyvä ja kattava strategia, johon moninainen toimintamme mahtuu. Strategian puitteissa viestinnän kehittämistä on hyvä jatkaa. Koen, että Humak on jotain aivan erityistä – muista poikkeava ja terhakkaan ketterä pieni ammattikorkeakoulu, jonka suojeleminen on inhimillisesti ja yhteiskunnallisesti tärkeää.



**Kuva 25. Scott Alexander opastaa HumakPron käytössä Ähtärissä 2009.**

*Humakin mestarisovellus, HumakPro, palveli opiskelijoita ja henkilöstöä usean vuoden ajan intranettinä ja opiskelualustana. Yhtenä henkilönä mestarisovelluksen takana oli toiselta mantereelta Humakiin saatu järjestelmä-asiiantuntija Scott Alexander. Alexander ahkeroi Humakissa edelleen. Viimeiset viestit HumakProssa lähetettiin vuonna 2018. Sovellusjärjestelmä vaihtui Peppiin. Opiskelijat ja henkilöstö ovat jääneet kaipaamaan HumakPron selkeää logiikkaa, joka mahdollisti keskustelemaan viestimiskulttuurin. (Kuva: Erja Anttonen, Humak)*





**Kuva 26. Erja Anttonen työn äärellä 2009.**

*Erja Anttonen kuuluu pitkänlinjan humakilaisiin. Anttonen on tullut Humakiin lehtorin tehtäviin vuonna 2002 silloiselle Joensuun kampukselle. Hän muistelee, että rekrytointiraadissa oli tuolloin mukana myös opiskelijajäsen. Anttonen on kouluttautunut ahkerasti vuosien varrella töiden lomassa. Esimerkiksi voimauttava valokuvaus menetelmänä on lähellä Anttonen sydäntä ja hän onkin tehnyt siihen liittyen useita projekteja opiskelijoiden kanssa. Anttonen on avulias kollega ja pidetty lehtori opiskelijoiden keskuudessa. (Kuva: Johanna Jurvanen)*

**OSA 5.**

**Tarinoiden  
Humak**

Marika Stam

## 20. Ensin oli kynä, yhteishakuopas, lankapuhelin ja tietokone

Minulle Humak on henkilöitynyt lämpimäksi ja omaräiseksi hahmoksi, joka on vastaanottavainen kaikelle ja kaikille. Tutustuin tähän vekkuliin, omien alojensa erikoisosaajaan, sen juuri synnyttyä vuonna 1998. Humakin kasvu, kehitys ja luonne ovat muuttuneet kahdenkymmenen vuoden aikana, mutta edelleen voi ylpeydellä sanoa olevansa humakilainen.

Kaksi lankapuhelinta, mutta vain yksi puhelinlinja palvelivat johtavaa rehtoria ja minua, kun väliaikaisen Humanistisen ammattikorkeakoulun ensimmäinen yhteishaku alkoi huhtikuun alussa vuonna 1998. Samalla alkoi myös monella eri nimikkeellä suoritettu työurani Humakissa. Ennen siirtymistäni Humakiin työskentelin Työväen Akatemian taloustoimistossa Kauniaisissa. Käytännössä siirryin talon yläkerrasta alakertaan sen jälkeen, kun Humakin ensimmäinen johtava rehtori Timo Heinola oli kysynyt, tulisinko Humakiin laittamaan papereita järjestykseen. Koska Humak ei väliaikaisen toimilupansa aikana voinut toimia työnantajana, me työntekijät olimme työsuhteessa yhteen Humakin omistajista ja koulutusyksiköistä, Kanneljärven opistoon Lohjalla.

Humakin ensimmäinen toimistohuone Kauniaisissa tunnetaan nimellä ”Kauhukabinetti”, ei Humakin, vaan seinillä roikkuvien muotokuvien takia. Ehkä alkupäivinä tunsin myös pelkoa tulevasta, koska työni alkoi käytännössä melko tyhjältä pöydältä. Käytännön asioita oli hoidettavanani laidasta laitaan. Hyvin nopeasti minusta tuli toimistonhoitaja, rehtorin sihteeri, hakutoimiston hoitaja, opintotukilautakunnan sihteeri ja opiskelijahallinnon koordinaattori, viestinnän ja markkinoinnin toteuttaja, kokous- ja seminaarijärjestäjä sekä matkavaraaja. Olin saanut oman lankapuhelimen ja puhelinlinjan roolieni hoitamista varten. Vasen korvani hoiti kai lopulta hakutoimiston

ja markkinoinnin, oikea korvani opintotukilautakuntaan liittyvät työt sekä matka- ja kokousjärjestelyt. Opintotoimistopalvelut tarjottiin opetuspaikkakuntien opistojen toimistoissa ja koordinoitiin Humakin osalta toimistohenkilökunnan toimintaa. Humakin opetushenkilökunta oli myös siirtynyt opistoilta. Toimistomme sai lukuvuoden 1998 alkaessa uuden laatuvaastavaan, ja muutimme Työväen Akatemian piharakennukseen Tallilaan.

Perehdytys työhöni oli lyhyt ja ytimekäs. Johtava rehtori osoitti yhteisestä huoneestamme pöytäni, kynän, pari asiakirjamappia ja tietokoneen sekä lankapuhelimen, ja kehotti vastaamaan siihen, jos se soisi. Ja pirisihän se aina välillä. ”Mitä Humakissa opiskellaan ja missä päin Suomea sijaitsette”, olivat kysymyksiä, joihin etsin vastauksia pöydällä olevasta paksusta, muistaakseni vaaleansinisestä yhteishakuoppaasta. Opas oli hyvä apu. Alkuaikoinani Humakissa päivitin yhteishakuoppaan opetustarjontatietojamme faksin välityksellä. Sittemmin päivitys tehtiin sähköisesti. Faksattuja sivuja lähetti ja korjauksia otti vastaan Opetushallituksessa Humakin toimitusjohtajana ja rehtorina myöhemmin vaikuttanut Tapio Huttula.

Koulutustarjontaa ja sijaintia koskevat kysymykset ovat seuranneet minua näiden parinkymmenen vuoden ajan, kun olen työskennellyt hakijarekrytoinnissa. Mutta myös täsmällisempiä kysymyksiä opinnoista ja ammasteista alkoi esiintyä sitä mukaan kun Humak tuli tunnetummaksi ja ensimmäiset opiskelijamme sijoituivat työelämään noin viisitoista vuotta sitten. Humakin ensimmäisinä toimintavuosina luotiin perusta arjen käytänteille, verkostoammattikorkeakoulun virtuaalikampukselle (HumakPro), opiskelijapalveluille ja tutortoiminnalle. Silloin luotiin myös pohja vartenotettavalle ammattikorkeakoululle sekä näihin



päiviin asti kantaneelle Humak-hengelle. Faksit ja käsin täytettävät Kelan linjatietolomakkeet alkavista opetusryhmistä ovat vaihtuneet sähköisiksi tietojärjestelmiksi.

## Humakin ensimmäiset vuodet ja ensimmäinen yhteishaku

Monen vuoden suunnittelun jälkeen varsinainen toiminta alkoi väliaikaisen toimiluvan myötä vuonna 1998. Humak haki rehtorineuvosto ARENE:n jäsenyyttä helmikuussa 1998. Opetusministeriölle ilmoitettiin, että aloitetaan tietoverkkopohjaisen oppimisympäristön rakentaminen. Heti alussa käynnistyi myös avoimen ammattikorkeakoulun suunnittelu eri yhteistyökumppanien kanssa. Opiskelijoiden saavuttua koulutusyksiköihin perustettiin myös lain edellyttämä opintotukilautakunta, jossa rehtori toimi puheenjohtajana ja minä olin vuosikautia opintotukilautakunnan sihteeri.

Humak oli toimintansa alkaessa vuonna yksialainen, humanistisen ja opetusalan kouluttaja, jonka koulutuspaikkakuntien välimatka oli pisimmillään noin 800 kilometriä. Tutkintonimikkeistä oli alun perin vahvistettu viittomakielentulkki (AMK) ja humanistisen alan ammattikorkeakoulututkinto, joka kattoi sekä kulttuuri- että nuoriso- ja vapaa-aikatyön -koulutuksen. Humanismi oli Humakin lähtökohtana alusta lähtien, joten on luontevaa, että se näkyy myös korkeakoulun nimessä. Omistajatahojen mukaisesti Humakin opetuspisteitä nimettiin aluksi opistojen nimillä. Nimet loivat haastetta niin viestinnälle kuin Humak-kulttuurin luomisellekin. Moni koki opiskelevansa tai toimivansa opistossa eikä ammattikorkeakoulussa. Kulttuuriryön koulutusohjelman toimipaikat olivat Alkio-opisto, Lapin opisto, Joutsenon opisto, Paasikivi-opisto ja Työväen Akatemia. Nuoriso- ja vapaa-aikatyön koulutusohjelman toimipaikkoja olivat alussa Haapaveden opisto, Keski-Suomen opisto, Kanneljärven opisto ja Peräpohjolan opisto. Viittomakielentulkki koulutusohjelman opetusta annettiin Kuopiossa Pohjois-Savon kansanopistossa.

Ensimmäisessä yhteishaussa keväällä 1998 Humakiin haki tietokoneellani olevan omatekoisen tilaston

mukaan yhteensä 3382 hakijaa. Heistä ensisijaisia hakijoita oli 1084. Viiteen kulttuuriryön koulutusohjelman opistoon haki ensisijaisesti yli 500 hakijaa. Neljään nuoriso- ja vapaa-aikatyön koulutusohjelman opistoon haki 300 ensisijaista hakijaa. Kuopiossa sijainneeseen viittomakielentulkki koulutusohjelman opistoon haki 250 ensisijaista hakijaa. Ensimmäisten yhteishakujen hakemukset käsiteltiin lääneissä, joista saimme hakijatiedot ammattikorkeakouluun. Sitten yhteishakuprosessin valmistelu- ja ylläpitotehtävät sekä hakemuskäsittely siirtyivät Opetushallituksen ja korkeakoulujen tehtäviksi. Alkuvuosiina hakijat lähettivät hakemuksensa paperisina ja ne tallennettiin hakijarekisteriin. Opetushallitus tulosti ja postitti korkeakouluille metrin korkuisen pinon hakijaluettelaita, osoitetarroja ja valintalistoja sekä valinnantulospaperin, jonka edelleen postitimme hakijalle. Suuri osa opiskelijavalintojen viranomaistehävistä ja -vastuista, hakujen valmistelusta ja hakujärjestelmien ylläpidosta sekä hakemuskäsittelystä ovat siirtyneet korkeakoulujen hakijapalveluille.

Syksyllä 1998 Humakissa aloitti 175 perustutkinnon päiväopiskelijaa. Seuraavina vuosina aloituspaikkamäärää kasvatettiin reiluun 200 opiskelijaan. Ensimmäisen lukuvuoden syksynä kiersimme johtavan rehtorin kanssa tervehtimässä kaikki uudet opiskelijat, ja tutustuimme samalla kaikkiin opistoihin. Ensimmäisinä vuosina taisin tuntea lähes kaikki Humakin opiskelijat. Osasta opiskelijoista pääsin myös heti kouluttamaan opiskelijatuutoreita muun muassa markkinoinnin avuksi ja opiskelijakuntatoimintaan.

Tulkkiopetuksen yliopettajana toiminut Pirkko Mikkonen kutsui tuutoreitamme ”kultakimpaleiksi”, joita he epäilemättä ovatkin. Jo ensimmäisenä Humakin syksynä osallistuimme tuutoreiden kanssa Studia-messuille, jotka pidettiin Wanhassa Satamassa Helsingissä. Ensimmäisinä vuosina pääsämme heiluiivat hilepallopannat. Humanoidipantamme, tai pikemminkin herkät tuntosarvemme, moni Humakiin opiskelijaksi valittu muistikin ensikohtaamisenaan humakilaisten kanssa.

## Opiskelijarekrytoinnin alkuvaiheet

Humakin ensimmäistä opiskelijavalintaa suunniteltiin helmikuussa 1998, kun yhteistoimintavaltuuskunta, eli lähinnä omistajaopistojen rehtorit, päätti markkinointisuunnitelmasta. Kampanjasuunnitelma tehtiin yhdessä mainostoimiston kanssa. Markkinointi suunnattiin internetiin ja MTV3:n teksti-TV:seen. Lisäksi lehtimainontaan satsattiin ympäri Suomea.

Markkinoinnissa oli pitkään tavoitteena tehdä Humakia tutuksi. Korostimme sen toimintaa ja vahvaa erikoistumista omalle alalleen, omantyylistä pedagogiikkaa sekä valtakunnallista toimintaympäristöä. Markkinoinnin apuna käytettiin mainos- ja mediatoimistoja, mutta työtä on tehty myös varsin kotikutoisin tai humanistisin keinoin. Olen kontannut Annankadun kukkakaupan lattialla keräämässä ylijäämäisiä viherkasvin lehtiä, jotta saisimme toteutettua silloista visuaalista ilmettämme. Kokosimme lehdistä H-kirjainmuottien avulla kuvituksia, ja napsimme itseviritetyyn valaistuksen turvin mainoskuvia. Olen yrittänyt keksiä pesäpallon äänimainoksen iskulauseita samalla, kun olen hoitanut opintotukilautakunnan sihteerin tehtäviä.

Markkinointibudjettimme on ollut aina tiukka, ja messuosastoja on rakennettu kekseliäisyydellä ja hyödyntämällä toimiston huonekaluja ja sisustusrekvisiittaa. Eräs koulutusjohtajamme totesi kerran, että taitavat olla messut alkanee, kun matto, sohva ja lamput olivat kadonneet paikoiltaan. Studia-messuilla sovelsimme ”human connections” -tunnusta pyytämällä kahta osallistujaa pyörittämään yhtä hularengasta samanaikaisesti. ”Raahaa, roudaa ja kannaa” -periaate on tullut tutuksi siinä, missä joustavuus työajoissa ja tehtävänkuvissa. Tuutoreiden työpanos ja tuutoritoiminnan ideointi ovat aina olleet korvaamattomassa roolissa Humakin markkinoinnissa ja tapahtumien onnistumisessa. Yhteistyö opiskelijoiden kanssa on tuonut valtavasti lisätietoa viestintää ja kohderyhmämarkkinointia varten sekä opettanut tunnistamaan humakilaisten opiskelijoiden monimuotoisuutta.

Humakin ensimmäinen logo oli lennokas liukuvärinen viuhka. Logon värimaailma muodostui alkuvuosina oranssista, okrasta, vihreästä ja sinisestä. Aluksi

printtimediassa näkyivät isot ilmoitukset ja sivuja täytettiin myös koko lehtisivun levyisillä värimainoksilla. Ensimmäiset koulutusohjelmien esitteet julkaistiin 1998, jolloin painosmäärä oli kaikkiaan 5 000 kappaletta. Näkyvyyttä on vuosien aikana hankittu myös katu-, raitiovaunu- ja bussimainosin sekä ulkomainoksilla. Humakin nimeä on pyritty lanseeraamaan radiossa ja erilaisten tapahtumien yhteydessä.

Markkinoinnissa some on saavuttanut vuosi vuodelta vahvemman aseman. Katujen valotaulumainonta on vaihtunut toiminnallisiksi tapahtumiksi ja messuisia on suurimmaksi osaksi luovuttu, mutta muutamia lehtimainoksia on vielä painettu printtimediassa. Hakijan opasta julkaistaan edelleen painettuna, nykyään hienosti tuotettuna ja taitettuna esiteformaattina, mutta kaikkiaan verkkoviestintä ja valtakunnallinen opintopolku.fi-portaali ovat nousseet markkinoinnin kärjiksi. Tuutoritoiminta ja vertaismarkkinointi sekä hakijakohtaiset tuovat kuitenkin edelleen konkreettisesti esille sen, millaisia opiskelijoita Humakissa on ja mitä he ovat saaneet opinnoistaan. Siinä missä opiskelijat tekevät opintojensa aikana arvokasta Humak-viestintää ja -markkinointia, tärkeitä ovat myös alumnit eli valmistuneet opiskelijat. Humak-tietouden lisääntymisen on huomannut vuosi vuodelta vahvemmin esimerkiksi täsmällisinä jatko-opintoja koskevana tai alanvaihtajien kysymyksinä hakijapalveluissa. Humakista valmistuneita ihmisiä tapaa myös monissa tapahtumissa.

## Kaksikymmentä vuotta – mistä lähdettiin ja mihin on tultu

Kirjoitukseni tarkoitus on ollut muistella menneitä ja palata Humakin alkuvuosina tallentamiini tekstidokumentteihin ja valokuviin, lukea opinto-oppaita, esitteitä ja muistella kaksikymmenvuotisen Humak-tarinan tapahtumia ja ihmisiä. Alkujaan Humakin tarkoitus oli liittää valtakunnallisesti yhteen samanhenkisiä aloja, ihmisläheisiä ja vuorovaikutuksellisia ammatteja. Tietoverkko, HumakPro, liitti maantieteellisesti hajanaisen Humakin saman katon alle. Humakilaisuutta luotiin vuoropuhelulla, kohtaamisella ja yhteisellä kehittämisellä, usein kellonajasta riippumatta. Monet idearikkaat keskustelut on käyty erilaisten henkilötapahtumien aamuyön tunteina. Alkujaan ei ollut

tarkoitus luoda keskusjohtoista tai johtaja- tai päällikköpainotteista toimintakulttuuria, vaan työryhmille annettiin mahdollisuus ideoida ja toteuttaa oman alansa kehittämistyötä. Asioiden käsittelyyn pääsivät osallistumaan monen eri roolin edustajat.

Pienessä organisaatiossa oli paljon ydinosaamista, mutta rajalliset resurssit. Siinä olikin Humakin vahvuus ja humakilaisen hengen pohja. Työtä tehtiin yhdessä, vastuuta jaettiin ja osallistuttiin hyvinkin erilaisten asioiden käsittelyyn. Opimme niin toisistamme kuin aloistamme. Monissa tilaisuuksissa huomasi edustavani aina Humakia, kun taas muista ammattikorkeakouluista oli paikalla aina eri ihminen. Tämä oli rikkaus, joka erityisesti Humakin ensimmäisen kymmenen vuoden aikana tarjosi mahdollisuuden olla tiiviisti osana Humakin kasvutarinaa ja kehitystä.

Humakiin liitetään monesti juuri pienuus, mutta samalla myös mahdollisuus nopeisiin reaktioihin ja suunnanmuutoksiin. Hallinnollisia tehtäviä, valtakunnalliselle ammattikorkeakoululle elintärkeitä tietoverkkoratkaisuja ja toiminnan käytänteitä on aina toteutettu hyvin vähäisellä työvoimalla, joka on sijoittunut eri puolille Suomea. Aluksi opettajat ja paikallispalvelut tulivat opistoista ja yhteiset palvelut rehtorin toimistosta. Väliaikaisen ammattikorkeakoulun aikana taloudenpito hoidettiin Kanneljärven opistolla. Välillä yleishallinnostamme puhuttiin jopa keskuhallintona, yhteisten palvelujen yksikkönä (YPY) tai rehtorin toimistona (RETO). Käytännössä yhteiset palvelut toimivat koordinoivana tahona tai näyttävätyivät ulospäin koko ammattikorkeakoulua edustavana tahona, kuten usein nykyäänkin.

Koulutusyksiköiden ja koulutusten määrät, nimet ja sijainnit ovat vaihdelleet moneen otteeseen. Alkuperäisten toimipaikkojen opistojen nimet ovat vaihtuneet koulutusyksiköiksi ja edelleen kampuksiksi tai alueyksiköiksi. Koulutusohjelmat ovat muuttuneet koulutuksiksi. Omaan työpistettäni olen ollut muuttamassa parikymmentä kertaa. Toimipisteeni nimi ja nimikkeenikin ovat muuttuneet vuosien varrella useaan otteeseen. Muutosten ja omintakeisen terminologian takia vuosien 2001–2002, 2002–2003 ja 2003–2004 opinto-oppaissa julkaistiin Humak-suo-

mi - sanakirja. Edelleen tulee hetkiä, jolloin kaipaavat tuota sanakirjaa.

Monessa asiassa ensimmäiset vuodet olivat harjoittelun, suunnittelun, verkostojen luomisen ja muilta korkeakouluilta oppimisen aikaa. Ensimmäisten vuosien ratkaisuja on edelleenkin tunnistettavissa nykyisissä toiminnan peruspilareissa, kuten yhteiset yhden luokun periaatteen palvelut, tiiviisti ominaan, mutta myös yhteistyössä toimivat koulutukset, työharjoittelun ja työelämälähtöisyyden merkitys, henkilökohtaiset oppimissuunnitelmat ja opiskelijan ohjaaminen, tietoverkkojen tärkeys, samanhenkisten alojen tiivis yhteistyö, yhteisöllisyys ja vuorovaikutus. On ollut hienoa olla luomassa lähes tyhjästä ammattikorkeakoulua ja sen hallintoa sekä Humakin ainutlaatuista ja omaleimasta henkeä jo lähes kahdenkymmenen vuoden ajan.

Humakin henki on ollut yhdessä tekemistä, toisten tuntemista, arvostusta ja kunnioitusta sekä ylpeyttä toimintaympäristöstä, opetusaloista ja opiskelijoista. Moni työkaveri on vaihtunut matkalla, mutta Humakissa on edelleenkin myös alkuperäisiä toimijoita sekä pitkäaikaisia työntekijöitä. Humakin henki ja kulttuuri ovat vuosien saatossa muovautuneet ja muuttuneetkin, arvot ja johtaminen ovat tavallaan koventuneet ja osallistuminen erilaisten asioiden hoitoon vähentynyt sitä mukaa, kun työntekijöiden määrä on kasvanut ja työnkuvat muuttuneet. Humakin yhteisössä kaikki eivät valitettavasti tunne enää toisiaan, eikä tapaamisia ole yhtä paljon kuin ennen, sillä toiminta on laajentunut valtavasti ja muuttanut muotoaan esimerkiksi hanketoiminnan, rahoitusmallien ja korkeakoulupolitiikan myötä. Humakilla on kuitenkin tärkeä tehtävänsä alojensa valtakunnallisena vaikuttajana ja yhteisöllisenä toimijana sekä pyrkimys tukea toimintaansa erilaisilla ratkaisuilla. Pienen korkeakoulun pitää kehittää jotain suurta pysyäkseen toimintakuntoisena, kehittyäkseen ja erottuakseen muista sekä ollakseen helposti asiakkaidensa saatavilla. Verkkokaupan avaamisen avoimen ammattikorkeakoulun opintojen myynti- ja markkinointikanavaksi Humak teki, edelläkävijän lailla, ensimmäisten korkeakoulujen joukossa.

## 21. Kulttuurituottajaopintojen ensimmäiset koekaniinit – kasvu yhdessä monen alan avarakatseisiksi ammattilaisiksi

Tässä tarinassa yritän kutoa yhteen Korpilahden koulutusyksikön ensimmäisten kulttuurituottajaopiskelijoiden kokemuksia ja omia lehtorimuistojaani väliaikaisen Humanistisen ammattikorkeakoulun haparoivista, mutta innostuneista ensiaskelista. Tapahtumapaikka on Alkio-opisto Päijänteen rannalla, kolmenkymmenen kilometrin päässä Jyväskylästä, silloisessa Korpilahden kunnassa. Tapahtumasarja alkaa syksystä 1998.

Humak-muistojaan ja pohdintojaan kanssani jakavat kulttuurituottajaopiskelijat Anna Kuitunen, Pauliina Lapio, Petri Leppänen, Paula Ojanen ja Elina Ruoho-Kurola. Nämä jaetut muistot ovat irrallisia välähdyksiä, joista puuttuu systemaattisuus ja tieteellinen tarkkuus, mutta ne ovat merkityksellisiä kertojilleen. Nämä Humak-muistot ovat eläneet liki 20 vuotta.

### Kurkistus Korpilahdelle

Muistan ensimmäisen viestinnän kurssin alkuedot elokuussa 1999: aurinkoa, kimalteleva Päijänteen selkä ja kaksi kirkkovenettä. Soudimme opiskelijoiden kanssa Korpilahden Alkio-opiston rannasta kohti Kärkistä ja motelli Helenan laituria. Siellä pulahdimme uimaan. Lukukauden opiskelu oli alkanut. Väliaikaisen Humanistisen ammattikorkeakoulun toinen lukuvuosi käynnistyi Korpilahden koulutusyksikössä.

Alkaneen viestinnän kurssin tavoitteet olivat laajat kuin Päijänne. Niin olivat lähes kaikkien opettavien kokonaisuuksien, sillä uudelle kulttuurituottajaopiskelijalle haluttiin avata kulttuurikentän erilaisia ovia ja antaa monipuolisia valmiuksia.

”Kaikki selviää”-asenteella mentiin eteenpäin opiskelemissa ja koko verkostoammattikorkeakoulun rakentamisessa. Kulttuurituottajaa ei ollut ammattinimikkenä olemassa eikä tutkintonimikettä ollut vahvistettu. Ilmassa leijuivat esimerkiksi sellaiset vaihtoehdot kuin humanoidit ja kulttuurisihteerit. Innostus, halu kehittää ja rakentaa uutta oli vahva.

Ensimmäisten Humak-vuosien mielikuvat ja muistot ovat omanlaisiaan joka kampuksella. Ne näyttäytyvät hyvin erilaisina riippuen siitä, kertovatko niistä lehtorit, opiskelijat vai muu henkilökunta. Tämä tarina on koottu viiden opiskelijan ja yhden lehtorin muistijäljistä.

### ”Täysillä päin” -asenteella eteenpäin

H98 oli Humakin Korpilahden koulutusyksikön ensimmäinen kulttuurituottajaopiskelijaryhmä, joten kaikki oli uutta. Kaikki tehtiin ensimmäistä kertaa. Rutiini ei ollut esteenä, eikä opetussuunnitelma kahlinnut. Vierailevat luennoitsijat harvoin tiesivät, mitä kulttuurituottajuus on. Opiskelijoille se tarkoitti ensisijaisesti, että ole itsenäinen, ota selvää ja ratko ongelma. Olimme ”etulinjan porukkaa”, vakuuttivat kaikki. Työssäoppimista ja erilaisia projekteja oli paljon ja niihin lähdettiin heti opintojen alusta lähtien ajatuksella, että ”sinne töihin on menty oppimaan”. Jokainen saattoi kokeilla omien siipien kantamista työelämässä ja oppia koko ajan uutta. Tätä samaa ”täysillä päin”-asennetta muukin opiskelu koekaniinina oli.

## Fileeks vaan -musikaali yhdisti ja vahvisti

Yksi asia opiskelumuistoissa yhdisti ja kosketti kaikkia: yhdessä tuotettu ja toteutettu musikaali. Fileeks vaan -musikaali syntyi oman käsikirjoituksen, oman ohjauksen, oman tuotannon, oman markkinoinnin ja oman kokeilun pohjalta. H98-opiskelijaryhmä laittoi itsensä likoon ja tuotti musikaalin, jossa jokaisella oli oma tehtävänsä. Siinä projektissa opimme toimimaan yhdessä, vaikka paineensietokyky oli välillä kovilla. Meitä tuettiin, mutta ei holhottu eikä ideoita rajoitettu, tekijät muistelevat.

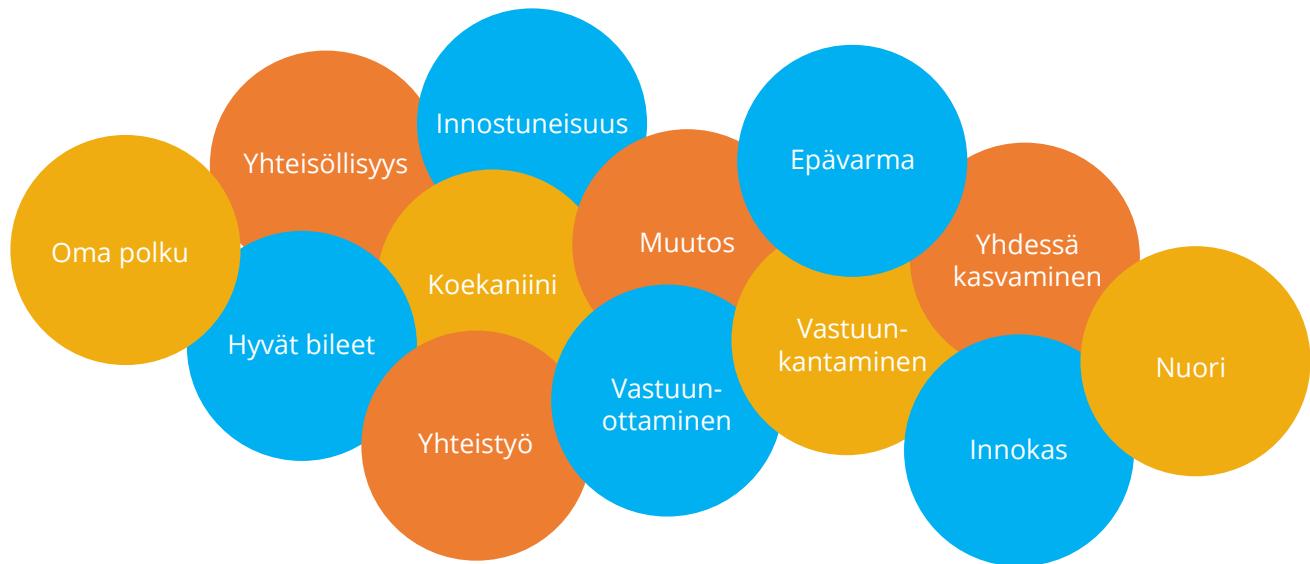
Fileeks vaan -musikaali sai ensi-iltansa Alkio-opistolla, mutta sitä esitettiin myös muualla Keski-Suomessa. Se oli projekti, joka avasi kulttuurituottajan työnkuvaa, kiristi välillä ilmapiiriä, mutta kannatti. Vahvat muistot ja ainutlaatuinen kokemus elävät vielä 20 vuoden jälkeenkin. Paras tiimioppimisen opintojakso ikinä, kaikki vakuuttivat.

Kansainvälisyyttä rakennettiin Puolassa ja Unkarissa. Toinen vahva muisto on opintomatka Unkariin ja Puolaan. Kansainvälisyys oli mukana jo Humakin al-

kumetreillä. Työssäoppiminen oli mahdollista myös ulkomailla, ja kansainvälisiin yhteistyöprojekteihin kannustettiin. Humakin kansainvälisiä verkostoja koottiin yhtä matkaa työelämäyhteyksien, opetus-suunnitelman rakentamisen ja toimintatapojen kehittämisen kanssa.

Korpilahden ensimmäisten kulttuurituottajaopiskelijoiden itse rakentama opintomatka kruunasi viimeisen opiskeluyksyn 2001. Rahoitusta opintomatkaan löytyi, sillä ohjelmassa oli vierailu unkarilaisessa Nyiregyházan yliopistossa, jossa oli kulttuurialan koulutusta. Vastaanotto Unkarissa oli vaikuttava: opiskelijajoukko tapasi yliopiston rehtorin tämän juhlahavassa työhuoneessa, jossa tarjottiin konjakkihuikat. Pitkäaikaista kansainvälistä kumppanuutta ei kuitenkaan syntynyt, sillä englanninkielistä opetusta ei Unkarissa ollut juuri tarjolla.

Muu matkaohjelma sisälsi vierailuja eri kulttuuritoimijoiden luona Krakovassa sekä pysähdyttävän käynnin Auschwitzissa. Ruokakeskusteluissa paikallisten herkkujen äärellä kehitettiin sekä Humakia että koko maailmaa. Matka päättyi sunnuntaina, ja maanantaina 10.9.2001 kaatuivat WTC-tornit.



**Kuvio 2.** Humak 1998–2002 sanoina. Näillä sanoilla Korpilahden koulutusyksikön ensimmäiset kulttuurituottajaopiskelijat kuvasivat opiskeluaikaansa.



## Jokainen rakensi omaa polkuaan

Kulttuurituottajan identiteetti muokkautui vuosien varrella jokaisella erilaiseksi. Yksi oli kanaemo, joka hoiti kaiken. Toiselle se oli kutsumus, johon heittäytyi täysillä. Joku kokee olleensa taiteen vahva tukipilari. Kaikki uskoivat yhdessä tekemisen ja jakamisen voimaan.

Minä uskon edelleen noihin samoihin perusarvoihin: yhdessä tekemiseen ja jakamiseen. Parikymmentä lehtoria ja pari sataa opiskelijaa oli joukko, joka pystyi kokoontumaan ja kohtaamaan kasvotusten. Nykyään samanlainen tiivis yhdessä tekeminen ei ole mahdollista tai mielekäästä, mutta yhteisöllisyyden ja yhdessä tekemisen voimavaraa ei saa hukata. Opiskelijat ja työelämäkumppanit ovat edelleen ydintoimijoita kulttuurituotannon ja muidenkin alojen kehittämisessä. Jo 20 vuotta sitten tunnistimme, että olimme koe-kaniineja ja avoimia uusille kehittämis ehdotuksille. Mikään ei periaatteessa ole muuttunut. Vuonna 2018 meidän pitää edelleen uusiutua ja olla valmiita kokei-

lemaan ja kehittämään toimintaamme, jotta pystymme kouluttamaan monipuolisia kulttuurituotannon ammattilaisia. Kulttuurituottajan tulee olla yhä valmiimpi hyppäämään uuteen ja tuntemattomaan.

Tuleville kulttuurituottajille 20 vuotta sitten opintonsa aloittaneet jakoivat nämä ajatukset:

- rentoudu, oma reitti löytyy tekemällä
- pidä huolta itsestäsi
- muista oman työn ohjaus ja itsen johtaminen
- osaa olla armollinen itsellesi
- tee sitä, mikä on intohimosi



**Kuvio 3.** Opit ja kopit 1998–2002. Näitä asioita Korpilahden koulutusyksikön ensimmäiset kulttuurituottajaopiskelijat oppivat ja näistä he ottivat koppia.

Tämä tekstini pohjautuu keskusteluihin Humakin Korpilahden koulutusyksikön ensimmäisten kulttuurituottajaopiskelijoiden kanssa touko-kesäkuussa 2018. Anna Kuitunen, Petri Leppänen, Paula Ojanen ja Elina Ruoho-Kurola aloittivat opintonsa syksyllä 1998 ja Pauliina Lapio syksyllä 2002. Kiitos kaikille monista Humak-muistoista sekä innostavista ja rakentavista ajatuksista.

puheviestinnän yliopisto-opettaja Anna Kuitunen  
(H98)

läänintaiteilija Pauliina Lapio (H2002)

valmentaja, coach Petri Leppänen (H98)

kouluttaja, viestintäammattilainen Paula Ojanen  
(H98)

hanketuottaja Elina Ruoho-Kurola (H98)

## 22. HumaKissa ja HumaKoira

Olen Humakin yhteisöpedagogi, eikä se ole ollut alusta saakka lainkaan selvää. Taustani on nuorisotyössä, jota voin sanoa tehneeni kutsumuksesta, sillä kuinka muutenkaan selittää jatkuva iltatyö, keho palkka ja kymmenet iltatyöt katupartiossa sekä nuorison tapahtumissa ja kokoontumisissa. En ajatellut, että minusta olisi ammattikorkeakoulutasoisiiin opintoihin saati teoreettiseen päähkäilyyn, ja opistotaustalla mennä porskutin työelämässä eteenpäin vastuullisiin tehtäviin projektin vetäjänä ja nuorisotalon johtajana. Tapahtui kuitenkin niin, että silloinen esimieheni, Helsingin nuorisoasiainkeskuksen koillisen alueen päällikkö Tuula Tuominen, suositteli hakemaan aikuisopiskelijaksi Humakin Lohjan kampukselle, jotta tutkinto saataisiin korotettua amk-tasoiseksi ja sitä myötä avautuisi kenties uusia ovia urallakin.

Aloitin varsin epävarmana ja jännittyneenä opinnot vuonna 2001, ja kesti aikansa ennen kuin hoksasin paljon pelkäämäni teorian tukevan käytäntöä, jota olin 10 vuoden ajan kentältä saanut. Yllätyksekseni minulla olikin opiskelijaryhmässäni paljon sanottavaa ja pystyin refleктоimaan asioita sekä tuottamaan uutta tietoa. Humak-yhteisö imaisi mukaansa. Lohjalla oli samaan aikaan kanssani nykyisin varsin merkittäviinkin pesteihin sijoittuneita ihmisiä, joilta opin paljon. Keskustelut olivat miltei parasta lähipäivien antia. Ammattikorkeakoulu kannusti yhteiseen tiedon tuottamiseen, kyseenalaistamaan totuttuja käytäntöjä ja kehittelemään uutta näkökulmaa omaan työhön ja laajemminkin järjestö- ja nuorisotyön toimialalle. Tein myös valinnaisina opintoina kasvatustieteen pedagogiset perusteet, johon kuului opetusharjoittelu Kiljavan opiston ammattiyhdistyskurssilaisille. En olisi kuuna päivänä Nurmijärvelle ajellessani arvanut, että samaiseen rakennukseen päädyn muutama vuosi myöhemmin töihin.

Valmistuminen vuonna 2002 järjestyksessä toises- ta yhteisöpedagogien monimuotoryhmästä oli suuri

asia, joskaan emme valmistuessamme tienneet mitä meistä tulee. Tuolloin uusia tutkintoja nimettiin nomi-päättein, joten novonomi, juvenomi tai huminomi olivat pohdinnoissa mukana. Kesän tullen posti toi uudet ammattinimikkeelliset tutkintotodistukset valmistuneille yhteisöpedagogeille. Oppimiskärpänen oli puraissut käytännön kenttätöntekijää melko pahasti, joten opiskelu jatkui työn ohessa. Ensin suoritin ammatillisen opettajan pedagogiset alta pois, ja sitten mukaan ensimmäiseen ylemmän amk:n ryhmään rehtorin toimistolle Annankadulle.

Hakijoita YAMK-tutkintoon oli paljon, ja oli iso asia päästä mukaan 20 henkilön opiskelijaryhmään. Opiskelu-aika oli ihanaa. Meillä oli päteviä lehtoreita matkaamassa kanssamme ja antamassa syötteitä ajattelun ja oman tutkimuksen syventämiseen. Tajusin, että voin tutkia ja luoda uutta teoriaa sekä koetella vanhoja yhdessä muiden kanssa. Jälleen kiinnityin yhteisöön, jonka kotina ammattikorkeakoulu toimi. Osa ihmisistä oli ollut jo amk-tutkinnoissa samaan aikaan ja osa oli uusia. Opiskelijoita oli monelta eri työnantajalta, myös sosiaali- ja terveystieteiden rajapinnoilla toimivia ihmisiä, joten opiskelupäivät avasivat ajatteluani sekä laajensivat näkemystäni toimialan mahdollisuuksista. Siinä omaa urapolkua pohtiessani tuli sanottua ääneen haave päästä opettamaan perustutkintolaisia. Pitää olla tarkka siitä mitä toivoo ääneen, sillä niinhän siinä sitten kävi, että tulin tekemään perhevapaan sijaisuutta Humakiin Nurmijärven kampukselle Kiljavan opiston tiloihin elokuussa 2008, tätä kirjoittaessani 10 vuotta sitten.

Aika on kulunut nopeasti. Opiskelijoita on aloittanut vuosien varrella noin 500, ja suuren osan kanssa olen saanut nähdä huikeita ammatillisia ja henkilökohtaisia kehityskaaria. Meillä on vuosittain myös alan vaihtajia, jotka elämäkokemuksellaan tuovat keskusteluihin syvyyttä. Esimerkkinä vaikkapa sukupolvisuus:

se millä vuosikymmenellä on itse ollut nuori, voi laventaa näkökulmaa, josta nuoruutta yhteiskunnallisessa kontekstissa tarkastellaan. Olenkin opiskelijoille sanonut, että parasta mitä voimme saada aikaan, on antaa toisillemme sellaisia ajattelun säröjä, joista voi kasvaa monipuolista ja uutta näkemystä kunkin ajatteluun osana omaa ja toimialamme ammattilaisuutta.

Otsikon Kissa ja Koira -asetelma juontui mieleeni eräällä yhteisellä henkilöstöpäivällä kysytystä kysymyksestä: oletko enemmän HumaKissa vai HumaKoira? Jos nimittäin ajattelen opiskeluaikani antamaa tukevaa ja ammatillista pohjaa, ja nykyistä pestiäni samassa organisaatiossa, ero on kuin kissalla ja koiralla. Molemmat ovat nisäkkäitä, saalistavia ja perheilleen varmasti rakkaita lemmikkieläimiä, mutta lajit ovat aivan erilaisia. Työntekijänä ja lehtorina olen entisten opettajieni kollega ja pääsen käsiksi tietoon, joka minulle ei opiskelijana kuulunut. Ristipaine on ollut melkoinen ja lehtorin roolin hahmottaminen vienyt aikansa. Vuosien varrella on opetussuunnitelma vaihtunut kolmeen kertaan ja organisaatiomme muuttunut melkoisesti. On ollut useammat yhteistoimintaneuvottelut, ammattikorkeakoulua on auditoitu kahdesti, logot ja ulkoasu ovat muuttuneet, intra vaihtunut toiseen, opetuksen foorumit ja pedagogiset tavat ovat muuttuneet sekä erilaisissa päättävissä elimissä olevat ihmiset ovat vaihtuneet moneen kertaan.

Kaikesta huolimatta Humak on paikka, jossa viihdyn. Tehtävät ovat haastavia ja niitä riittää, mutta onneksi työkavereilta saa tukea olivatpa he uusia tai omien opintojeni aikana jo talossa olleita. Arvostukseni heitä kohtaan on suuri, ja toimiminen opiskelijarajapinnassa minulle kunnia-asia. On kyse ihmisten tulevaisuudesta, unelmista ja hapuilusta tiedon äärelle riippumatta siitä ovatko he pitkään työssä marinoituja monimuoto-opiskelijoita, alan vaihtajia tai vasta lukioista tulleita päiväopiskelijoita. Työni hienoin asia on vuorovaikutus opiskelijoiden kanssa ja sen seuraaminen, kuinka joku pääsee kärryille oppimisesta ja innostuu aivan kuten minäkin aikanaan.

## 24. Yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja integroitua opetusta jo 2000-luvun alussa

Kulttuuripalvelujen koulutusohjelma käynnistyi vuonna 1998 Humanistisen ammattikorkeakoulun perustamisen myötä. Koulutusohjelman nimi muuttui kulttuurituotannon koulutusohjelmaksi vuonna 2007. Vajaassa kymmenessä vuodessa oli kuljettu pitkä kehitystie koulutusohjelman taustalla olleesta kulttuurisihteerikoulutuksesta kohti nykyistä kulttuurituottajan monimuotoista ammattikuvaa. Vuosituhannen alku oli kuitenkin vielä tuottajuuden opettamiseen tarvittavien pedagogisten käytäntöjen etsimistä ja tuottajaidentiteetin vahvistamista.

Humakin Joutsenon kampus, josta kuntaliitoksen myötä tuli myöhemmin Lappeenrannan kampus, oli yksi niistä neljästä toimipisteestä, joissa kulttuurituotannon koulutusohjelmaa rakennettiin. Tämän artikkelin kirjoittajista Päivi Ruutiainen tuli Joutsenon kampukselle vuonna 1999 lehtoriksi ja Humak-vas-taavaksi, kuten termi tuolloin kuului. Juha Iso-Aho tuli vuonna 2000 lehtoriksi ja toimi myöhemmin aluekoordinaattorina. Kampuksen toimintaa määrittäi vahva yhteys alueen työelämään ja erilaisiin toimi-joihin. Vuonna 2004 kampuksen toiminnasta todettiin seuraavaa maakuntalehti Etelä-Saimaassa:

*Jos Joutsenossa ei olisi Humanistista ammattikorkeakoulua, tuskin olisi lasten ja nuorten teatterikerhoja, jotka innostavat kymmeniä kouluikäisiä, tuskin myöskään keväisiä taidepajoja, ehkä ei hyvässä nousukiidossa olevaa laulukilpailu Popkaa. (Pullinen 2004.)*

Sitaatti kertoo kampuksen merkityksestä alueen kulttuuritoiminnassa ja kohdentuu kahteen artikkelissa käsiteltävään tapahtumaan: Lasten kulttuurikorentoon ja laulukilpailu Popkaan. Näiden tapahtumien lisäksi

kampus järjesti Imatralla jokavuotista suomalais-ugrilaista Ugrijuhla-festivaalia. Lehtorit vastasivat tapahtumien kokonaistoiminnasta, mutta opiskelijat tuottivat ne osana opintojaan.

Tässä tekstissä käsittelemme tarkemmin noita kolmea merkittävää tapahtumakokonaisuutta, mutta kaikenlaista muutakin tehtiin, kuten näyttelyvientejä Venäjälle ja Sloveniaan. Artikkelissa tuomme esille Joutsenon kampuksen Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa (TKI) nyt ja aiemmin sekä sen merkitystä Kaakkois-Suomen alueelle.

### Alkutohinasta innokkaaseen kokeiluun

Humakin valmisteluvaihe oli jatkuvaa tohinaa, keskusteluja ison pöydän ympärillä, kokoontumista milloin missäkin päin Suomea. Humanistisen ammattikorkeakoulun synnyttämiseen tarvittiin useita kansanopistoja, eikä opistojen poliittisella taustalla ollut merkitystä. Työväen Akatemia, Paasikivi-opisto ja Alkio-opisto yhdistivät voimansa sitoutumattomien kansanopistojen kanssa perustaakseen uuden tyyppisen verkostomaisen ammattikorkeakoulun.

Suomen ensimmäiset väliaikaiset ammattikorkeakoulut aloittivat toimintansa vuonna 1991. Humanistinen ammattikorkeakoulu aloitti toimintansa vuonna 1998 väliaikaisena ja vakinaistamislupa tuli vuonna 2000. Perustamisvaiheessa ei ollut aivan täsmällisiä käsityksiä siitä, miten toisen asteen ammatillisesta koulutuksesta hypättäisiin korkeampaan koulutukseen. Keskustelua käytiin esimerkiksi siitä, yhdistetäänkö kulttuuri- ja nuorisoalan koulutus, vai perustetaanko niille erilliset koulutukset. Myös



tutkintonimikkeistä riitti pitkäksi aikaa monenlaisia mielipiteitä, ennen kuin kulttuurituottaja-nimike valtakunnallisesti vahvistui.

Vuosina 1998–2011 toiminut Humakin Joutsenon/Lappeenrannan kampus oli innokkaan kokeilun alusta. Aloimme aktiivisesti kehittää opiskelijoiden oppimisympäristöjä yhdessä oppilaitoksen ulkopuolisten toimijoiden kanssa vähitellen kasvavalla lehtorijoukolla. Tuolloin ei vielä puhuttu tutkimus-, kehitys-

ja innovaatiotoiminnasta, tai niiden integroimisesta opetukseen. Juuri sitä kuitenkin Joutsenossa teimme. Emme myöskään osanneet varsinkaan alkuvaiheessa ajatella, että teemme merkittävää kehittämistyötä, vaan asiat etenivät omalla painollaan. Lähtökohtana oli ajatus, että kulttuurituottajaksi oppii parhaiten tekemällä tuotantoja.

## Lasten Kulttuurikorento taidekasvatuksen edistäjänä

Joutsenon opistossa viimeinen toisen asteen kulttuurisihteerikoulutus oli vielä samanaikaisesti opiskelussa vasta aloittaneiden ensimmäisten humakilaisten ammattikorkeakouluopiskelijoiden kanssa. Kulttuurisihteerikoulutuksen yhteydessä oli parina vuonna järjestetty joutsenolaisille koululaisille tapahtumapäiviä, jolloin he saivat kokeilla taiteellista toimintaa työpajoissa. Kulttuurisihteerikoulutuksen päätyttyä Lasten Kulttuurikorento siirtyi luontevasti osaksi ammattikorkeakoulutoimintaa, ja se tavoitti vuosittain noin 600 joutsenolaista koululaista. Reilun viikon mittaiseen tapahtumaan kutsuttiin joutsenolaisia ala-asteita, ja kullekin ryhmälle mahdollistettiin erilaisten taiteenalojen kokeileminen: musiikkia, liikettä, maalausta, kirjoittamista, näyttelemistä tai kädentaitoja. Työpajojen sisällöt vaihtelivat vuosittain. Tapahtuman kantavana ideana oli tarjota ala-asteikäisille lapsille kokemuksia eri taiteenaloista.

Humakin opiskelijat toimivat Kulttuurikorento-tapahtuman koordinaattoreina, työpajojen vetäjinä, tiedottajina ja rahoituksen hakijoina. He myös rekrytoivat työpajoihin ulkopuolisia vetäjiä, mikäli tarvittavaa taiteellista osaamista ei omasta ryhmästä löytynyt. Näin ollen opiskelijat työskentelivät vastuullisesti oikeissa työtehtävissä. Lehtorit ohjasivat toimintaa taustalla, mutta opiskelijat tuottivat sisältöjä ja organisoivat toimintaa käytännössä. Yhteistyötä tehtiin Joutsenon koulujen, kunnan ja paikallisten yritysten kanssa, jolloin organisaatioiden toimintakulttuuri tuli tutuksi.

Kulttuurikorenon, kuten myös muiden Joutsenon kampusen tapahtumien, pedagoginen lähtökohta oli, että opiskelijat tekivät ensin perustason tehtäviä, ja

**UGRI JUHLA**

**ugrijuhlia**

*Imatralta 11.-14.8.2005*

**TORSTAI 11.8.**

Arajuiset KLO 16.00 (Koskenparras) Esilintyjänä Mari Pamash (Marin Saavalta)

Naku, naku - karjalaisen emon kehtolauluja KLO 19.00 (Konserttihuvi) Sari Kaasinen LIPUT: 10€

**PERJANTAI 12.8.**

Ugri kadulla KLO 11.00 (Koskenparras) Esilintyjänä Ekton Korkea (Udmurtia)

"Pienten kansojen selviytymistarinoita" -seminaari KLO 12.00 (Kulttuurikeskus Kaleva-sali) Vapaa pääsy

Aanaar Ulmuuh - Inarin ihmisiä -näytelyn avajaiset KLO 16.30 (Kulttuurikeskus Kaleva-sali) Riitta Saaninen valokuvia. Vapaa pääsy

Pihakihat KLO 20.00 (Karjalainen kotitalo) LIPUT: 10,8 €

Ugriklubi KLO 23.00 (Valtionhotelli, Life) Esilintyjänä Puhti ja Volkswagen LIPUT: 5 €

**LAUANTAI 13.8.**

Ugri kadulla KLO 11.00 (Koskenparras) Esilintyjänä Zorniska (Slovakia)

Ristikontraal Maanitusla KLO 15.00 (Vuoksen Kalastuspiato) Esilintyjänä Puhti. Vapaa pääsy.

Laulun voimaa - tanssin taikaa konsertti KLO 19.00 (Karelia-sali) Esilintyjänä Ekton Korkea, Zorniska, Mari Pamash, Puhti, Maanikka, KSM

Elo solkon konsertin jälkeen jatkot Karelia-salin aulaassa Esilintyjänä Rymäkki. YHTISSLIPPU 15-12 €

**SUNNUNTAI 14.8.**

Luonnonkansan lauluja KLO 14.00 (Kulttuurikeskus Kaleva-sali) Esilintyjänä Mari Pamash LIPUT: 8,5 €

Pihakihat KLO 16.00 2. esitys (Karjalainen kotitalo) LIPUT: 8,10 €

Valokuvinäytely AANAAR ULMUUH - INARIN IHMISSÄ Kulttuurikeskusnäyttelytiloissa 8.8.-5.9.2005

Järjestäjät: Humakin ammattikorkeakoulu / Joutsenon yksikkö ja Etelä-Suomen Nuorisoseuran Liitto

Lisätietoja: Tarja Ahlsten-Puh. 050-322 6823 www.ugrijuhlia.net

Logot: Gasum, OVAKO, HUMAK, Kansalaisfoorumi

Kuva 27. Juliste Ugrijuhlasta 2005.

Humakin kulttuurituotannon opiskelijat pääsivät Ugrijuhlan tuottamisen kautta osalliseksi kansainvälistä toimintaympäristöä. Samalla he pääsivät tutustumaan monelle entuudestaan vieraisiin vähemmistökuultuureihin. (Kuva: Markku Ryyänen)

kun osaaminen karttui, he alkoivat tehdä vaativampia tehtäviä ja ottaa enemmän vastuuta. Opiskelijat saivat opinnoissa perehdytyksen tapahtumien tuottamiseen sekä lastenkulttuuritoiminnan erityispiirteisiin ja lastenkulttuuripolitiikkaan. Lasten kulttuurikorentoa järjestettiin aluksi Kulttuuripalvelun tuottaminen -opintojakson puitteissa, ja myöhemmin sen opintojaksoksi vakiintui Taide ja kulttuuri yhteiskunnassa. Opiskelijoiden työtä projektissa ei kuitenkaan sidottu normaalin kuuden viikon mittaisen opintojakson puitteisiin, vaan siihen osallistuneet ensimmäisen vuosikurssin opiskelijat aloittivat tapahtuman suunnittelun ja valmistelun kuukausia ennen varsinaista tapahtumaa.

## Lasten ja nuorten musiikkiharrastuksen edistämistä – Popka

Popka syntyi paikallisen yhteistyön tuloksena. Teimme ensin Eteläkarjalaisten nuorisoseurojen liiton toiminnanjohtaja Kirsi Ahon kanssa yhteistyötä Viipurin satakieli -laulukilpailun parissa. Totesimme, että Etelä-Karjalaan tarvitaan ehdottomasti lasten- ja nuorten musiikkikatselmus edistämään lasten musiikkiharrastuneisuutta. Humakin ja nuorisoseurojen lisäksi Joutsenon opisto, Joutsenon kunta ja Lappeenrannan bändikoulu osallistuivat tapahtuman järjestämiseen. Ensimmäinen Popka järjestettiin 17.2.2002, jolloin mukana oli 27 esitystä. Sääntöjen mukaan jokainen sai esittää yhden biisin. Säestys tarjottiin, jos esiintyjillä itsellään ei ollut säestäjää. Alkuperäisenä tavoitteena oli, että voittajat voisivat osallistua Viipurin satakieli-kilpailuun, mutta kansainvälinen ulottuvuus jäi lopulta toteutumatta. Nimi Popka tuli alun perin siitä, että katselmuksessa oli kaksi sarjaa: pop- ja kansanmusiikki. Tosin kansanmusiikkiesityksiä oli varsin vähän, vaikka Etelä-Karjalassa on vahva kansanlaulu-perinne.

Perinteisesti lapset ja nuoret ovat päässeet esittämään taitojaan Nuorison taidetapahtumissa (nykyään Nuori Kulttuuri). Popkan konsepti poikkesi Nuori Kulttuuri -tapahtumista siten, että kaikki esiintyjät saivat mahdollisuuden laulaa ammattitaitoisen bändin säestyksellä. Joillekin Popka oli ensimmäinen tilaisuus esiintyä bändin kanssa suurella lavalla. Tapahtumassa

oli tärkeää myös se, että tuomaristo arvioi kaikkien esitykset, ja kaikki saivat palautetta esiintymisestään. Tuomaristossa oli mukana aina musiikin ammattilaisia, kuten laulun- tai musiikinopettajia. Kilpailutilanteesta huolimatta Popkasta tuli rento koko perheen yleisötapahtuma.

Popka oli suosittu ja sitä arvostettiin. Yleisö- samoin kuin osanottajamäärä kasvoi vuosittain, ja lopulta järjestäjien piti alkaa karsia osanottajia. Tapahtuma sai paljon mediajulkisuutta, joka oli yleensä positiivista, mutta joskus negatiivistakin. Opiskelijoille oli taatusti opiksi esimerkiksi se, kun alueellisessa lehdessä todettiin vuonna 2006, että lopputuotanto ei sujunut kovin mallikkaasti (Pyysalo 2006). Kilpailu toimi myös ponnahduslautana eteenpäin ja loi esikuvia. Yksi Popkan voittajista, Sonja Nurminen, ylsi Idols-kilpailussa varsin pitkälle, ja monelle hänen tapaamisensa muutamaa vuotta myöhemmin Popkan yhteydessä oli merkittävä hetki.

Humakin opiskelijoiden vastuu tapahtumasta kasvoi, kun Eteläkarjalaisten nuorisoseurojen liitto vetäytyi tapahtumasta kahden ensimmäisen toimintavuoden jälkeen. Opiskelijat toimivat tuottajina siten, että, joku kokeneempi oli päätuottaja ja muut avustivat häntä. Siinä missä ensimmäistä Popkaa tuotti kaksi opiskelijaa, oli vuonna 2006 tapahtumaa tekemässä jo 12 opiskelijaa. Tapahtumaa kehitettiin arvioinnin ja palautteen pohjalta. Popkalla oli suuri alueellinen merkitys, mutta vuonna 2007 tehdyn kampanjan lakkauttamispäätöksen ja opiskelijoiden määrän vähittäisen vähenemisen myötä järjestelyvastuu siirtyi vuonna 2010 Taidekoulu Estradille, eikä tapahtuma lähtenyt enää lentoon.

## Suomalais-ugrilaista yhteistyötä

Suomalais-ugrilaisia kulttuureita esittelevä kansainvälinen ja taiteidenvälinen Ugrijuhla-festivaali järjestettiin ensimmäisen kerran elokuussa 2000. Kyseessä oli Kaakkois-Suomen taidetoimikunnan kolmen läänintaiteilijan, Liisa Ylä-Outisen, Arimo Haltsonen ja Juha Iso-Ahon yhteisproduktio, johon tuottajaorganisaatioksi oli saatu mukaan Eteläkarjalaisten nuorisoseurojen liitto. Jo ensimmäisenä vuonna mu-

kana oli kaksi Humakin kulttuurituottajaopiskelijaa. Kun Juha Iso-Aho siirtyi Humakin lehtoriksi joulukuussa 2000, siirtyi Ugrijuhla luontevasti hänen mukanaan osaksi Joutsenon kampuksen toimintaa vuoden 2001 festivaalista alkaen. Yhteistyö nuorisoseurojen kanssa jatkui tapahtuman koko historian ajan. (Tiainen 2003; Iso-Aho 2007.)

Humakin kulttuurituottajaopiskelijoiden rooli tapahtuman tuotannossa kasvoi vuodelta ja tämäkin tapahtuma vakiintui osaksi opiskelijoiden tapahtumatuotannon opintoja. Käytännön tasolla työtehtävät vaihtelivat rahoitushakemusten laatimisesta markkinointiin ja tiedottamisesta ohjelmatuotantoon. Käytännöksi muodostui, että osa opiskelijoista oli

tuotannossa mukana useampia vuosia ja sai näin hoidettavakseen yhä vaativampia tehtäviä, kunnes osa päätyi lopulta tapahtuman operatiiviseksi päätuottajaksi. Ensikertalaiset tuottajaopiskelijat oppivat tuotannon käytännöt vanhemmilta tuottajilta ja kehittivät niitä edelleen. Taloushallinnollinen päävastuu oli nuorisoseurojen toiminnanjohtajalla, ja pedagoginen sekä taiteellinen kokonaisvastuu oli lehtoreilla. Ugrijuhlan puitteissa opiskelijat suorittivat opintoja useisiin eri opintojaksoihin, kuten Festivaali- ja tapahtumaosaaaminen sekä Etniset ja paikalliset kulttuurit.

Tapahtuman esiintyjävieraat tulivat Suomen lisäksi Karjalan, Udmurtian, Marin, Mordvan ja Komin tasavalloista sekä Ruotsista, Virosta ja Slovakiasta.



**Kuva 28.** Ekton Korka ja tanssivat nuket.

*Udmurtialainen Ekton Korka -ryhmä oli Ugrijuhlan monivuotinen yhteistyökumppani, jonka kanssa tuotettiin festivaalin ytimenä kuutena ensimmäisenä vuonna toiminut Pihakihut-tapahtuma. (Kuva: Markku Rynnänen)*



Työkielinä olivat suomi, englanti ja venäjä. Tuottajuuteen suoraan liittyvien oppisisältöjen lisäksi Ugrijuhla oli opiskelijoille myös tehokasta kansainvälisyyskasvatusta.

Festivaalin kymmenvuotisjuhlatapahtuma vuonna 2009 oli Ugrijuhlan historian laajin sekä yleisömäärältään että medianäkyvyydeltään. Tapahtuman pääkonsertti muun muassa radioitiin Yleisradioon. Samalla vuosi merkitsi festivaalille lopun alkua. Vuonna 2007 olivat aloittaneet lakkautetun Joutsenon kampuksen viimeiset kulttuurituottajaopiskelijat, ja vuoden 2009 jälkeen tapahtuman tuottajaopiskelijavetoinen toteutus alkoi käydä mahdottomaksi. Viimeinen, aiempia pienimuotoisempi Ugrijuhla järjestettiin syksyllä 2010.

## Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehä

Opintojen pedagogisoitu tapahtumallistaminen oli omalta osaltaan synnyttämässä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehää. Kulttuurituottajaopiskelijoiden tuottamat yleisötapahtumat toivat Humakin Joutsenon/Lappeenrannan kampukselle laajaa alueellista ja valtakunnallistakin näkyvyyttä (ks. esim. Moring 2006), joka puolestaan vahvisti kuvaa Humakin asiantuntijuudesta kulttuurituotannon alalla. Tämä poiki lukuisia tuottajaopiskelijoiden opintoihin integroituja toimeksiantoja, kuten näyttelyvientihankkeita, eteläkarjalaisen kulttuurin suuresittelyn tuottamisen Helsingin Senaatintorille, maakunnallisen esiintyjärekisterin laatimisen verkkoon ja Etelä-Karjalan lasten-



**Kuva 29.** Korpiklaani klubilla 2007.

*Ugrijuhlat olivat sisällöllisesti monipuolisia ja mukana oli ohjelmaa, jossa perinteiset kansanjuhlat saivat uusia vivahteita esimerkiksi etnohenkisten klubikeikkojen muodossa. Humakin kulttuurituotannon opiskelijat saivat paljon vastuuta klubikeikkojen esiintyjien etsimisessä, valitsemisessä ja tilaisuuksien tuottamisessa. (Kuva: Markku Ryyänen)*

kulttuurikeskuksen perustamisselvityksen tekemisen opinnäytetyönä (Jauni 2008).

Humakin Joutsenon/Lappeenrannan kampuksen (ja vuosina 2011–2017 Imatran TKI-keskuksen) lehtorit ovat olleet myös kutsuttuina tai nimitettyinä jäseninä kaikissa keskeisissä maakunnallisissa ja ylimaakunnallisissa kulttuurin, luovien alojen ja matkailun kehittämisverkostoissa. Näitä ovat olleet esimerkiksi Kaakkois-Suomen taidetoimikunta, Etelä-Karjalan liiton kulttuuriryhmä ja Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen luovien alojen kehittämisverkosto. Humak on toiminut Etelä-Karjalassa säännöllisesti lausunnonantajana maakunnallisissa matkailun ja luovien alojen strategiaprosesseissa.

Alueellisissa kehittämisverkostoissa toimiminen merkitsi myös erillisrahoitteisen Tutkimus-kehitys- ja innovaatiotoiminnan (TKI) käynnistymistä jo 2000-luvun ensimmäisinä vuosina. Tähän mennessä Humak on toteuttanut kumppaneidensa kanssa Kaakkois-Suomessa noin kolmekymmentä luovien alojen, tapahtumatuotannon, hyvinvointitaiteen ja kulttuurimatkailun kehittämishanketta, ja toiminta jatkuu edelleen. Kulttuurituotannon osaamiselle on ollut ja on edelleen tilausta maakunnassa, jossa muuta humanistista korkeakoulutusta ei ole. (Pullinen 2003; Iso-Aho 2009.)

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus syntyy osaamisesta, intomielisyydestä ja kokeilunhalusta, mutta myös aidosta kysynnästä. Yksi osoitus Humakin Lappeenrannan/Joutsenon kampuksen toimintaa kohtaan tunteista kiinnostuksesta on ansaittu medianäkyvyys. Yli 700 printtimediassa ilmestyneen artikkelin joukossa on tapahtumauutisointia, TKI-hankkeiden esittelyjä, pääkirjoituksia, kolumneja, asiantuntijalausuntoja sekä lehtoreiden ja opiskelijoiden henkilöhaastatteluja. Luonnollisesti mukana on myös raportointia korkeakoulukentän rakenteellisen kehittämisen vaikutuksista Humakin toimintaan ja kulttuurituottajakoulutuksen lakkauttamiseen Etelä-Karjalassa.

## Mihin on tultu?

Humakissa on käyty muutamien viime vuosien ajan pedagogista keskustelua TKI-toiminnan ja opetuksen integroimisesta ja sen haasteista. Joutsenon kampuksella integroitiin jo kauan ennen kuin TKI-termiä käytettiin. Pedagoginen näkemys siitä, miten opiskelijat oppivat lehtoreiden ohjaamana tapahtumatuotantoa yhdistyi työelämälähtöisyyteen, toisin sanoen siihen, että tapahtumat toteutettiin yhdessä oppilaitoksen ulkopuolisten toimijoiden kanssa ja suurelle yleisölle suunnattuina.

Hankkeiden fokukset ovat muuttuneet siten, että tapahtumien ja festivaalien sijaan painopiste on siirtynyt monialaiseen ja moniammatilliseen kehittämistyöhön. Esimerkiksi pääkaupunkiseudulla toteutettava Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) osarahoittama hanke Porukalla pääosaan (2017–2019) edustaa juuri tällaista. Sen kohderyhmänä ovat maahanmuuttajataustaiset nuoret, joilla ei ole peruskoulun päättötodistusta. Hankkeessa pyritään kohti peruskoulun päättötodistusta painottamalla erityisesti taidetta ja kulttuuria välineinä, eli teatteria tekemällä ja tanssin opitaan arkista kieltä ja esiintymistaitoja. Todistusta olennaisempaa on kuitenkin kotoutua ja löytää oma paikka suomalaisessa yhteiskunnassa. Hankkeessa työskentelevät lehtorit ja opiskelijat ovat toisenlaisten haasteiden edessä, sillä keskenään erilaisista kulttuureista tulevat maahanmuuttajat kantavat mukanaan omanlaisiaan kulttuurisia koodeja joiden tunnistaminen vaatii uudenlaista osaamista. Yksi asia ei kuitenkaan ole muuttunut: opiskelijoita ohjataan ottamaan vastuuta ja toimimaan hankkeen tavoitteiden mukaisesti samalla tavalla kuin aiemmin Joutsenossa.

Kun Joutsenossa alettiin järjestää edellä mainittuja tapahtumia – Kulttuurikorentoa, Popkaa ja Ugrijuhlaa – ei kulttuurituottajan työ ollut vielä tunnettua. Ammatin arvostuksen nostaminen oli tärkeää. Samalla olennaista oli opiskelijoiden ammatti-identiteetin rakentaminen. Nykyään kulttuurituottajien ammatikkuus on tunnustettu ja olennaiseksi on tullut sen laajentaminen. Kaakkois-Suomessa Humak on ollut merkittävä moniammatillisen yhteistyön edistäjä. Joutsenon kampuksen työ on jatkunut kulttuurituottajakoulutuksen päättymisen jälkeen Kaakkois-Suo-



nessa kehittämishankkeiden puitteissa. Yhteistyötä on tehty useissa alueellisissa luovan talouden kehittämishankkeissa, kuten sellaisissa kuin Latu, Periskooppi, Luottamus ja Luotsie. Valtakunnallisessa Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeessa edistettiin taidelähtöisten menetelmien käyttöä osana sote-alan käytäntöjä. Festaripörssi-hankkeessa paneuduttiin nuorten syrjäytymisen ehkäisyyn tarjoamalla nuorille mahdollisuuksia hankkia uudenlaisia taitoja festivaaleilla. Kulttuurimatkailua on kehitetty valtakunnallisesti Culture Finland -katto-ohjelmassa ja alueellisesti Rural Explorer -hankkeessa.

Yksi osa kulttuurituotannon nykypäivää ja tulevaisuutta onkin eri toimialojen yhdyspinnoilla toimiminen. Esimerkiksi Suomeen suuntautuvan matkailun vahva kasvu lisää kulttuurituotannollisen osaamisen tarvetta matkailusektorilla (Iso-Aho 2015). Kulttuurimatkailun sisällöntuotanto on toistaiseksi alihyödynnetty moniammatillisen työkentän osa, johon yhä useamman kulttuurituottajan toivoisi jatkossa suuntautuvan. Sama koskee myös taiteen ja hyvinvoinnin yhdyspintaa tai maahanmuuttajien parissa tehtävää kulttuurityötä. Näillä toimintakentillä tuottajan tehtävänä on mahdollistaa taiteen tekeminen ja toisaalta taata taiteen ja kulttuurin saavutettavuus uusille ja alati uusiutuville yleisöille. Tämä jos mikä on yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

## Lähteet

Iso-Aho, Juha 2007. Ugrijuhla tuotteena ja tuotantona. Teoksessa Pekka Vartiainen (toim.) Kulttuurituottajan kyydissä. Humak Sarja B: Projektiraportit ja selvitykset 5, 119–154.

Iso-Aho, Juha 2009. HUMAK kulttuurin aluekehittäjänä Etelä-Karjalassa. *Arsis* 1/2009, 25–26.

Iso-Aho, Juha 2015. Palvelukseen halutaan: Kulttuurimatkailutuottaja. Teoksessa Juha Iso-Aho & Pekka Vartiainen (toim.) Kävisikö kulttuuri? Kulttuurituottajuus ja kulttuurin yleisöt. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja 15. Helsinki, 46–55.

Jauni, Petra 2008. Metkun matkassa. Etelä-Karjalan lastenkulttuurin nykytila ja keskeisimmät kehityskohdet. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Ammattikorkeakoulun perustutkinnon opinnäytetyö.

Moring, Kirsikka 2006. Idässä kukoistaa ostoturismi ja ugrien hurja folklore. *Helsingin Sanomat* 27.5.2006.

Pullinen, Sari 2003. Humanistiset laitokset ovat tervetulleita maakuntaan. *Etelä-Saimaa* 13.4.2003.

Pullinen, Sari 2004. Taidetta tarjolla. *Etelä-Saimaa* 14.4.2004.

Pyysalo, Laura 2006. Julia sukelsi sisälle Metallicaan. *Etelä-Saimaa* 12.2.2007.

Tiainen, Laura 2003. Ugrijuhla. Suomalaista etnofuturismia. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Ammattikorkeakoulun perustutkinnon opinnäytetyö.



**Kuva 30. Jukka Määttä Joensuussa 2013.**

*Jukka Määttä tuli Humakiin vuonna 1999 aikuiskoulutuksen suunnittelijalehtoriksi silloiseen Suolahden koulutusyksikköön ja hän on toiminut Humakissa useissa opetus-, kehitys- ja johtamistehtävissä. Nyt Määttä vastaa rehtori, toimitusjohtajana Humakin tulevaisuuden suunnasta, jota hän tähyili jo ennakoiden vuonna 2013 Pielisjoen horisontista. Talouden vakauttaminen kuuluu Määttän tehtävien keskeisiin haasteisiin. (Kuva: Erja Anttonen, Humak)*





**Kuva 31. Valkea talo.**

*Humakin pääkaupunkiseudun yksikön TKI-keskus sijaitsee Helsingin Valkea talossa. Siellä on myös rehtorin toimisto. Viittomakielen ja tulkkausalan keskeiset toimijat sijaitsevat niin ikään samassa talossa, mikä mahdollistaa mielekkään yhteistyön huomioiden Humakin Tulkkaus ja kielellinen saavutettavuus -vahvuusalan. Valkea talo toimii tärkeänä keskuksena Humakin toiminnoille. Pääkaupunkiseudulla sijaitsevat muun muassa keskeiset valtakunnalliset järjestöt ja merkittävät kulttuuriorganisaatiot. Kansainvälinen toimintaympäristö antaa erityisiä edellytyksiä monikulttuuristen painotusten edistämiseksi myös tulevaisuudessa. (Kuva: Erja Anttonen, Humak)*

**OSA 6.**

**Katse  
tulevaan**

## 24. Uusi korkeakoulu

Työ ei lopu. Se muuttuu. Työstä työhön -malli on mahdollinen. Ratkaisu on koulutuksen siirtyminen työelämään, symbioosiin työelämän oppimisprosessin kanssa. Näistä näkökulmista on mietittävä sitä, millainen uusi korkeakoulu on. Tässä artikkelissa pohdin sitä, millainen Humanistisen korkeakoulun, ja menestyvän korkeakoulun ylipäätään, tulee tulevaisuudessa olla. Muutos on välttämätön, sillä teknologinen murros mullistaa koko työelämän.

Tutkijat puhuvat työelämän neljänneestä vallankumouksesta, joka haastaa perinteiset käsitykset työstä, tiedosta ja osaamisesta sekä niiden syntymekanismeista ja työn organisoinnista. Liiketoimintaekosysteemit mahdollistavat globaalin erikoistumisen, ja uudet informaatioteknologiat nojaavat hajautuneisiin organisaatioihin. Näiden verkostojen tai ekosysteemien keskeisiä piirteitä ovat erikoistuminen, työnjako, ja se että toimijat ovat riippuvaisia toisistaan. Murros muokkaa globalisaatiota ja toimintatapojamme (esim. Gibbons ym. 1994; Berghäll & Honkatukia 2016; Blank 2016).

Arvioin korkeakoulukentän muospaineita neljän teeman kautta. Nämä ovat tiedon räjähdysmäinen lisääntyminen, tekoälyn läpimurto, työn ja koulutuksen rajapinta ja työelämään sulautuva korkeakoulu. Lopuksi hahmotellen uuden korkeakoulun askelmerkit tulevaisuuteen.

### Tieto ja osaaminen

On tapahtumassa monta muutosta yhtä aikaa. Tiedon räjähdysmäinen lisääntyminen jatkuu, ja tiedon saatavuus paranee koko ajan. Tällöin haasteeksi tulee tiedon käsittely ja arvottaminen: mikä tieto on olennaista ja merkittävää (ks. Huttula 2018). Tiedon näennäisen helppo saatavuus haastaa koulutuksen roolin ja mer-

kityksen. Jo nyt osa nuorista miettii, mihin koulutusta tarvitaan, kun kaiken tiedon saa netistä. Tässä päästään osaamisen ytimeen: miten osaamme arvioida ja arvottaa tietoa?

Nykyisenä totuudenjälkeisenä aikana tiedon analysointi- ja arviointitaidot ja niihin liittyvä osaaminen ovat äärimmäisen tärkeitä. Tiedon määrän nopea lisääntyminen siis pikemminkin korostaa osaamisen tärkeyttä. Globalisaatio ja teknologia ovat muokanneet maapallosta kylän. Samalla kun tietoa on näennäisesti saatavilla, tiedon laadun merkitys kasvaa. Suomalaisen yhteiskunnan ja työelämän kehittämisen kannalta on olennaista, että niiden käytettävissä oleva tieto ja osaaminen ovat kansainvälisesti mahdollisimman korkeatasoisia. Teknologinen kehitys muuttaa osaamistarpeita nopeasti, minkä vuoksi jatkuvan oppimisen välttämättömyys painottuu tulevaisuudessa.

Yksilön kannalta on olennaista, millainen perusta hänen osaamisellaan on. Koulutuksen näkökulmasta on varmistettava muuttuvan osaamisen ja yleissivistyksen tasapaino. Laaja-alainen yleissivistys on pohja muutoksessa selviämiseksi. Sivistys antaa ihmiselle voimavaroja selvitä muutoksessa ja ymmärtää omaa henkistä kasvuaan, ympäröivää maailmaa ja toisia ihmisiä. Samalla käsitettä on laajennettava kestävä pohjan varmistamiseksi muutostilanteessa. Tällöin korostuvat perinteisten tekijöiden lisäksi esimerkiksi etiikkaan, kestäväan kehitykseen, tiedon analysointiin, arviointiin, teknologiseen muutokseen ja median ymmärtämiseen liittyvät taidot. Yleissivistys on siis kooste humanistisista, kulttuurisista, teknologisista, sosiaalisista ja oppimiseen sekä henkilökohtaiseen kasvuun liittyvistä taidoista, joilla ihminen kykenee ymmärtämään itseään, ympäristöään, toista ihmistä ja erilaisia muutoksia. Kun osaamistarpeet muuttuvat, sivistykselliset taidot kantavat yksilöä työstä toiseen, verkostosta toiseen, osaamisesta toiseen.



## Työn muutoksista

Tekoäly, automaatio ja robotisaatio muuttavat työtä. Osan rutiininomaisesta työstä tekevät koneet. Toisaalta tekoäly muokkaa myös niin sanottua tietotyötä. Osa ajattelusta ja analyysistä automatisoituu ja siirtyy neuroverkkojen tehtäväksi. Tästä seuraa se, että myös aiemmin ”muuttumattomina” pidetyt asiantuntijatehtävät muuttuvat (esim. Kilpi 2016). Vaikutukset ovatkin yllättävän samanlaisia suorittavassa työssä kuin asiantuntijatyössä. Tämä on ero aiempiin vallankumouksiin. Siinä, missä teknologinen muutos tekee maalarista robotin ohjaajan ja kehittäjän, muuttaa tekoäly esimerkiksi lääkärin tapaa hoitaa potilaitaan.

Neuroverkoille pystytään opettamaan monien sairauksien oireet hyvinkin tarkkaan. Mitä enemmän tapauksia verkko käy läpi, sitä tarkemmin se pystyy päättämään, mistä taudista voisi olla kyse. Tekoäly siis nopeuttaa analyysia ja auttaa lääkäriä tekemään oikeanlaisia kokeita, varmistamaan diagnoosin ja nopeuttamaan koko prosessia.

Olennaista on, että tekoälyä on opetettava ja ohjattava. Se voi toimia optimaalisesti vain ihmisen kautta. Työnkuvia se tulee joka tapauksessa muuttamaan läpi koko työelämän. Samalla tekoäly synnyttää täysin uusia työtehtäviä. Miten näihin osaamistarpeisiin vastataan? Työn luonne muuttuu kehityksen myötä olennaisesti. Yhä useammasta työstä tulee ongelmien kuvaamista, analysointia ja ratkaisemista. Käytännössä tämä tarkoittaa työn muuttumista pitkälti uuden oppimiseksi. Työtä koskeva muutos heijastuu myös siihen, miten sitä tehdään. Vaikeiden ongelmien ratkaisu vaatii uudenlaista tapaa työstää ja ratkoa ongelmia. Samalla tiedolle ja osaamiselle asetettavat vaatimukset nousevat.

Organisaation kannalta kehityksessä on kaksi suuntaa. Ollakseen entistä parempi tiedon ja osaamisen tuottaja organisaation täytyy erikoistua. Saadakseen käyttöönsä kaiken tarvittavan tiedon ja osaamisen sen täytyy tehdä entistä parempaa ja tiiviimpää yhteistyötä. Olennaiseksi nousee yhteistyön laatu ja se, millaisiin osaamisen kehittämisverkostoihin sillä on pääsy.

Osaamisintensiivisen työn ekosysteemeille onkin luonteenomaista monenkeskisyys, yhteistyö, osaa-

misen yhteiskehittäminen ja jakaminen. Pyrkimys itseriittoisuuteen tiedon ja osaamisen suhteen ei ole uudessa osaamisintensiivisessä työelämässä järkevää. Tiedon ja osaamisen suhde on kääntymässä uuteen asentoon. Muutoksessa korostuu verkostomainen, hyvin vuorovaikutteinen, monen keskinen ja tieteenrajat ylittävä tapa tuottaa uutta tietoa (esim. Gibbons ym. 1994). Toisaalta mikään ei ole mustavalkoista. Tarvitaan edelleen hyvää perustutkimusta eli perinteistä moodi 1:n mukaista tieteenalojen sisäistä ja lineaarista tiedontuottamista. Samaan tapaan työelämässä säilyy edelleen rutiininomaisia työtehtäviä. Niidenkin luonne vain muuttuu. Ennusteiden mukaan erityisesti erilaiset palvelutehtävät sekä ihmisen ja hänen käyttäytymisensä ja tarpeidensa ymmärtämiseen liittyvien tehtävien määrä kasvaa.

## Työn ja koulutuksen rajapinta

Oman pohdintansa vaatii myös työn ja koulutuksen rajapinta. Sekin muuttuu murroksen myötä.

Perinteinen näkemys koulutuksesta on ollut hyvin organisaatio- ja järjestelmälähtöinen. Koulutuksen ja työelämän raja ja työnjako ovat olleet hyvin selkeät. Kyseessä on ollut hyvin selkeä tilaaja-tuottajamalli. Oppilaitosten roolina on ollut tuottaa tarvittavaa osaamista ja työelämän roolina on ollut erilaisten tarpeiden osoittaminen. Valtiovalta on ohjannut toimintaa laadulliseen ja määrälliseen ennakointiprosessiin pohjautuen.

Uudessa tilanteessa sekä tilaaja-tuottajamalli että ennakointijärjestelmä joutuvat romutettavaksi tai vähintäänkin rajun uudelleentarkastelun kohteeksi. Suomalainen ennakointijärjestelmä periytyy hyvinvointiyhteiskunnan laajentumiskaudelta 1960–70-luvuilta, jolloin työelämä oli varsin stabiili nykyiseen verrattuna. Silloin valtiollinen suunnittelujärjestelmä kykeni tuottamaan tarkempaa ennakointitietoa tulevista tarpeista. Meneillään olevat muutokset johtavat siihen, että ohjausjärjestelmän tarkkuustasoa on korjattava selkeästi karkeammalle tasolle. Tämä tarkoittaa vääjäämättä myös oppilaitosten ja muiden osaamisen tuottajien, roolin vahvistumista. Samalla muunkin ohjauksen on siirryttävä strategisemmalle tasolle.

Yksi juonne osaamisperustaisen yhteiskunnan synnyssä on osaamisen suhde tutkintoihin. Tuotetaanko tutkintoja vai osaamista? Osaa toimialoista ohjataan hyvin tiukan säädöspohjan kautta. Osa aloista elää edelleen professioiden rakentumisen aikaa. Tähän vaiheeseen kuuluu niillä toimivien tarve ja pyrkimys tiukempaan normitukseen.

Tarkka normiohjaus on joissakin tehtävissä hyvin perusteltu. Yleisenä trendinä kelpoisuusvaatimusten tiukempi määrittely on kuitenkin työelämän moninaistuvien osaamistarpeiden kannalta täysin vääriä. Näin on varsinkin silloin, jos lainsäädännön laatijat eivät tunnista kaikkien koulutusten tuottamaa osaamista. Ammattikorkeakoulujen tuottama osaaminen, tutkinnot ja niistä valmistuvat ovat tässä mielessä selkeitä väliinputoajia.

Osaamisintensiivisessä työelämässä ei enää ”myydä” olemassa olevaa osaamisvarantoa. Työn teettäjä on sitä vastoin kiinnostunut yksilön pääsystä sellaisten ratkaisumekanismien piiriin, jotka auttavat ratkaisujen löytämisessä. Tämänkin vuoksi sekä tutkintojärjestelmää että osaamisen tuottamistapaa on muutettava.

## Työelämään sulautuva korkeakoulu

Millainen pitäisi olla uuden ajan korkeakoulun, joka vastaa edellä tiivistettyihin haasteisiin? Jonkinlainen tiivistelmä vastauksesta voisi olla työelämään sulautuva korkeakoulu.

Uuden korkeakoulun lähtökohtana täytyy olla se, että se ymmärtää globalisaation, teknologisen kehityksen ja työelämän radikaalin murroksen ja määrittelee tehtävänsä sitä kautta. Perusasioiden ei silti tarvitse muuttua. Uutta tutkittua tietoa ja mahdollisimman laadukasta ja ajanmukaista osaamista tarvitaan jatkossakin. Olennaiseksi kysymykseksi nouseekin se, miten niiden laatu määritellään ja miten niitä tuotetaan. Uusiakin tehtäviä syntyy.

Ymmärrys muutoksesta lähtee yksilön tarpeiden tarkastelusta. Tulevaisuuden asiantuntijan tulee kyetä tuottamaan uutta tietoa ja osaamista yhdessä muiden asiantuntijoiden kanssa. Kaikki verkostot eivät tule-

vaisuudessaakaan ole avoimia, vaikka siihen suuntaan edetäänkin. Tämä tarkoittaa yksilön kannalta kykyä verkostoitua – kykyä päästä verkostoihin ja osoittaa oma lisäarvonsa. Uuden tiedon ja osaamisen täytyy olla myös kansainvälisesti relevanttia, mikä edellyttää kykyä verkottua kansainvälisten huippujen kanssa. Vain sitä kautta korkeakoulu voi tuottaa lisäarvoa suomalaiselle yhteiskunnalle ja työelämälle.

Jotta korkeakoulu olisi kiinnostava kansainvälinen kumppani, sen täytyy olla relevantti tiedon ja osaamisen tuottaja. Tämä tarkoittaa automaattisesti vahvaa strategista otetta ja johtamista sekä erikoistumista. Korkeakoulun täytyy valita, missä se haluaa olla hyvä. Sitä kautta sille voi syntyä pääsy lisäarvoa tuottaviin verkostoihin.

Suurimmat muutokset tapahtuvat tiedon ja osaamisen tuotannossa. Työelämälähtöisinä korkeakouluina ammattikorkeakoulujen on kyettävä nykyistä huomattavasti tiiviimpään prosessiin työelämän kehittäjien kanssa. Korkeakoulun on tuotettava osaamista nykyistä nopeammin, samalla tavoin kuin TKI-toiminnassa syntyvän tiedon on siirryttävä suoraan käytännön toimintaan. Tähän se tarvitsee uudenlaista suhdetta työelämässä tapahtuvaan oppimisen kanssa. Kyse on eräänlaisesta symbioosista, jossa korkeakoulun ja työelämän oppimisprosessit punoutuvat toisiinsa. Näin työelämä saa suoraan tukea korkeakoulun osaamisen- ja tiedontuottamisprosessista ja korkeakoulu puolestaan lisäarvoa ajantasaisesta ymmärryksestä työelämän muuttuvista ongelmista ja osaamisvajaeista. Näin tuotetaan myös korkeakoulun opiskelijoille heidän tarvitsemansa pääsy uusiin ongelmienratkaisumekanismeihin.

Edelleen on ratkaistava sivistyksen ja osaamisen välinen suhde. Laaja-alaisen yleissivistyksen rakentaminen on koko koulutusjärjestelmän tehtävä. Vuorovaikutustaitoja, uuden tiedon analysointi- ja arvottamistaitoja ja oppimaan oppimisen taitoja on opiskeltava koko koulutuspolun ajan. Luonnollisesti on myös korkeakoulujen vastuulla tukea opiskelijoiden kasvua ja antaa heille yleissivistystä ja välineitä sen jatkuvaan kerryttämiseen.

Sivistysnäkökulmasta löytyy ratkaisu myös tutkintojen ja osaamisperustaisuuden väliseen tasapainoon. Tutkinnoissa on painotettava aiempaa enemmän uudenlaisen yleissivistyksen rakentamiseen liittyviä taitoja, eli taitoja, jotka tukevat yksilön uran pitkäkestoisuutta.

Osaamisperustan ylläpitäminen tapahtuu uusien moduulien ja jatkuvan oppimisen periaatteella ja pääsääntöisesti työelämässä. Riittävän monimuotoisen osaamisen turvaamiseksi on Bolognan prosessin mukainen liikkuvuus aloilta ja korkeakouluista toiseen saatava nykyistä sujuvammaksi.

Jatkuvan oppimisen siirtyminen osaksi työelämää vaatii korkeakouluilta niiden ohjausosaamisen ja menetelmien huimaa kehittämistä. Samaan tapaan korkeakoulujen on kyettävä tiiviiseen yhteistyöhön ja työnjakoon, jotta osaaminen on mahdollisimman laadukasta ja se tuotetaan tehokkaasti. Yhteistuotanto on onneksi viimeisimpien lakimuutosten myötä jo nyt mahdollista.

Uuden korkeakoulun tärkeimpiä tehtäviä on tiedon ja osaamisen arviointi, arvottaminen, tunnustaminen ja tunnistaminen. Osaamisintensivisessä maailmassa on olennaista, että osaamista ja tietoa kyetään jäsentämään ja arvottamaan, sekä kertomaan käyttäjille ja tarvitsijoille, mikä on mitään. Näitä tehtäviä korkeakoulu ei voi ulkoistaa muualle.

Tiedon jäsentäminen ja arvottaminen on olennaista tiedon räjähdysten hallitsemisessa. Tarvitaan tahojia, jotka kykenevät todentamaan ihmisen osaamisen, kertomaan milloin hänen osaamisensa muodostaa eheän kokonaisuuden, kuten esimerkiksi määritellyn tutkinnon. Tiukemmin määriteltynä uusi korkeakoulu on brändi, joka kertoo, että sen alla tuotettu tieto ja osaaminen ovat kansainvälisesti laadukkaita.

## Askelmerkkejä uuteen

Uuden korkeakoulun rakentaminen on keskeinen tapauudistaa Suomea, ja sen avulla on mahdollista turvata hyvinvointijärjestelmämme kestävyys muuttuvassa maailmassa. Mahdollisuuksien ikkuna on avoinna no-

pealle, joustavalle ja innovatiiviselle kehittäjälle, ja siksi korkeakoulukentällä ei ole aikaa hukattavaksi. Kehitystyön on alettava välittömästi.

Edellä kuvatun voi tiivistää kymmeneen eri näkökulmia avaavaan väitteeseen. Pohdinta on jatkoa aiemmille kirjoituksilleni (Huttula 2016). Uuden korkeakoulun tunnusmerkit ja onnistumisen ehdot ovat seuraavat:

## Sivistys

1. Korkeakoululla on kasvatuksellisia ja sivistyksellisiä tehtäviä, jotka erottavat sen muista toimijoista.

## Tieto

2. Korkeakoulu toimii uuden tiedon syntyprosessin rakentajana ja katalysaattorina. Se on kykyjensä vuoksi niin houkutteleva toimija, että muut toimijat haluavat toimia yhteistyössä sen kanssa.

3. Korkeakoulu kykenee hallinnoimaan vuorovaikutuksessa syntyvän tiedon virtoja ja jalostamaan niistä metatietoa ja uutta osaamista.

4. Korkeakoulu kykenee toimimaan tiedon merkityksellisyyden jäsentäjänä, analysoijana ja arvottajana. Näin se pystyy tuottamaan lisäarvoa tiedon käyttäjille. Korkeakoulu pystyy luomaan rakenteita ja jäsennyksiä tietovirtoihin.

## Verkostot

5. Korkeakoulu toimii ajasta ja paikasta riippumattomassa symbioosissa ympäristönsä kanssa. Se on avannut ja yhdistänyt omat prosessinsa muiden toimijoiden käyttöön, ja sen vuorovaikutus ympäristön kanssa on syvää. Kontaktipinta suuren yleisön kanssa on hyvin huokoinen, eli kohtaamisia tapahtuu paljon. Tämä syventää vuorovaikutusta ja helpottaa tiedon tuottamista yhdessä.

6. Verkostoissa hankkimansa aseman pohjalta korkeakoulu pystyy tuottamaan laadukkaampaa osaamista ja käyttökelpoisempia kykyjä kuin muut toimijat.

### **Pedagogiikka**

7. Korkeakoulu pystyy tuomaan tehokkuuden ja laadun kautta lisäarvoa muiden toimijoiden oppimisprosesseihin.

8. Korkeakoulu tutkii jatkuvasti omaa toimintaansa ja tiedontuottamisprosessejaan ja kehittää pedagogista osaamistaan.

### **Uusi teknologia**

9. Korkeakoululla on mahdollisuus uuden teknologian avulla rakentaa yhteisöllistä parviälyä tai tukea sen syntymistä. Olennaista on, että korkeakoulu koetaan jatkossakin muiden tiedontuottajien keskuudessa tärkeäksi ja uskottavaksi toimijaksi ja sille sallitaan pääsy yhteisöllisiin parviälyihin.

10. Digitaitojen mahdollistaminen on osa korkeakoulun sivistyksellistä tehtävää.

### **Lähteet**

Berghäll, Elina & Honkatukia, Juha 2017. Ammattirakenteen muutoksen kansantaloudelliset vaikutukset. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 19/2017. Helsinki.

Blank, Steven 2016. The Mission Model Canvas – An Adapted Business Model Canvas for Mission-Driven Organizations. <https://steveblank.com/category/business-model-versus-business-plan/>.

Gibbons, Michael & Limoges, Camille & Nowotny, Helga & Schwartzman, Simon & Scott, Peter & Trow, Martin 1994. The New Production of Knowledge. The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies. London, Thousand Oaks & New Delhi: SAGE Publications.

Huttula, Tapio 2016. Kohti uutta korkeakoulua. Ahlavo, Marika & Hyypä Hannu & Ylikoski Elina (toim.). Digitaalista tulevaisuutta – Huippuosaamisella vaikuttavuutta ja vuorovaikutusta. Humanistinen ammattikorkeakoulu, julkaisuja 32. Helsinki.

Huttula, Tapio 2018. Työn muuttuessa oppimisesta tulee työtä. Suoranta, Anu & Leinikki, Sikke (toim.) Rapautuvan palkkatyön yhteiskunta – Mikä on työn ja toimeentulon tulevaisuus? Vastapaino. Helsinki.

Kilpi, Esko (toim.) 2016. Perspectives on new work: Exploring emerging conceptualizations. Sitra Studies 114. Helsinki.





## Lopuksi

Artikkelit avaavat lukijalle useita näkökulmia Humakin 20-vuotiseen historiaan. Sen ulkopuolelle jää varmasti paljon merkityksellisiä kokemuksia ja tarinoita, joita toivottavasti pääsemme keräämään ja kuulemaan Humakin tulevissa vaiheissa. Artikkeleissa kuvataan organisaation kehityksen kipukohtia, mutta myös lämpöä ja sitoutuneisuutta, joille Humak on rakennettu. Humakissa on ollut ja on sitä jotakin, mihin henkilöstö on halunnut sitoutua vaikeinakin aikoina. Sen olemassaolon oikeutus ja perustehtävät on koettu niin henkilökohtaisesti kuin yhteiskunnallisestikin arvokkaina jo 20 vuoden ajan.

Humakin voimassa olevat strategiset valinnat kiteytyvät kasvuun, yhteistyöhön ja tulevaisuuteen. Toisten kunnioittaminen, avoimuus, yhdessä onnistuminen, rohkea uudistuminen ja uudistaminen ovat toimintaamme määrittäviä arvoja. Yhteiskunnan murroksessa ja niukkojen resurssien aikoina arvot kantavat toimintaa ja muokkaavat omalta osaltaan tulevaisuuden yhteiskuntaa arvojemme mukaiseksi.

Toivomme teoksen lisäävän humakilaisten ymmärrystä omista juuristaan ja kumppaneidemme tietoisuutta humakilaisten osaamisesta. Huttula toteaa artikkelissaan, että ”Työ ei lopu. Se muuttuu.” Toteama pitää sisällään mahdollisuuksia, joille on hyvä rakentaa suomalaisen yhteiskunnan ja Humakin tulevaisuutta.

**Onneksi olkoon 20-vuotias Humak!**

# Kirjoittajat ja toimittajat

## **Sirpa Ali-Melkkilä**

*Yhteisöpedagogi (YAMK), lehtori,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Sirpa Ali-Melkkilä on työskennellyt Humakissa, Nurmijärven kampuksella syksystä 2008 alkaen. Opetustehtäviensä ohella hän on ollut mukana hanketyössä ja kehittää parhaillaan OKM:n alaisessa etsivän nuorisotyön osaamiskeskuksessa e-mentorointia. Ennen Humakia hän on toiminut nuorisotyössä Hyvinkäällä, työpajan vetäjänä Pelastakaa lapset Keski-Suomen piiri ry:n nuortenkodilla, Jyväskylän kaupungin nuorten osallisuustyöntekijänä, nuorisotalon johtajana Helsingin Puistolassa sekä ehkäisevän päihdetyön verkoston koordinaattorina Helsingin koillisessa suurpiirissä.

## **Maarit Honkonen-Seppälä**

*Kultt.siht., MTi, FM, KM, lehtori,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Maarit Honkonen-Seppälä on työskennellyt Humakissa elokuusta 2002 alkaen, ensin Äänekosken ja nykyään Jyväskylän kampuksella. Honkonen-Seppälä vastaa kulttuurituottajien ja yhteisöpedagogien puheviestinnän ja viestinnän opetuksesta sekä yhteisöpedagogien nuorisotyön ja järjestötyön perusteiden opetuksesta. Hän on toiminut useissa Humakin hankkeissa viestijän ja toimittajan roolissa. Honkonen-Seppälä on myös freelancerjournalisti ja kyläaktiivi pienessä Lepäveden kylässä. Intohimoisena matkustelijana hän on vierailut 57 maassa. Aikaisemmin Honkonen-Seppälä on työskennellyt viestintäpäällikkönä Allianssi ry:ssä, edunvalvonta- ja tiedotussihteerinä Sakki ry:ssä ja eri kunnissa nuorisokulttuurisihteerinä. Ensimmäiseltä ammatiltaan Honkonen-Seppälä on leipuri.

## **Tapio Huttula**

*FT (Suomen historia), vanhempi neuvonantaja,  
Suomen itsenäisyyden juhlarahasto, Sitra*

Tapio Huttula työskenteli Humakissa vuodesta 2010 vuoteen 2018, aluksi Suomen Humanistinen Ammattikorkeakoulu Oy:n toimitusjohtaja ja syksystä 2012 lähtien myös ammattikorkeakoulun rehtorina. Ennen Humak-uraansa Huttula toimi mm. Toimihenkilöliitto ERTO ry:n puheenjohtajana, Toimihenkilökeskusjärjestö STTK:n kehittämisspällikkönä, Korkeakoulujen arviointineuvoston pääsihteerinä ja suunnittelijana sekä opetusneuvoksena Opetus- ja kulttuuriministeriössä.

## **Juha Iso-Aho**

*FM (teatteritiede), lehtori,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Juha Iso-Aho on työskennellyt Humakin kulttuurituotannon lehtorina joulukuusta 2000 alkaen. Kevääseen 2011 saakka Iso-Aho toimi Joutseon (myöhemmin Lappeenrannan) kampuksella lehtorina ja viimeiset vuodet aluekoordinaattorina. Sen jälkeen hänen työpisteensä oli vuoden 2017 loppuun saakka Humakin TKI-toimisto Etelä-Karjala Imatralla ja keskeisinä tehtävinään luovien alojen sekä kulttuurimatkailun aluekehitystyö ja hanketoiminta. Tällä hetkellä Iso-Aho toimii Kaakkois-Suomen maaseudun kulttuurimatkailun kehittämishanke Rural Explorerin projektipäällikkönä. Iso-Aho vastaa myös Vapaaehtoistoiminnan johtamisen opinnoista Humakin avoimessa ammattikorkeakoulussa. Aiemmin Iso-Aho on työskennellyt muun muassa festivaalien toiminnanjohtajana ja tuottaja-läänintäiteilijänä.

### **Leena Janhila**

*TaM, liiketoiminnan ja yrittäjyyden asiantuntija,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Leena Janhila on työskennellyt Humakin TKI-palveluissa vuodesta 2015 alkaen vastaten Creven luovien alojen yrityspalvelujen kehittämisestä ja tuotannosta. Creven luovien alojen yrityshautomon ympärille on näiden vuosien aikana kasvanut kattava kokonaisuus luovien alojen yrittäjyyttä tukevia palveluja ja toiminnan kautta on muodostunut uudenlainen oppimisympäristö yrittäjyyteen. Tällä hetkellä Janhila toimii valtakunnallisessa Creve 2.0 -hankkeessa digitaalisten ja verkostomaisten uusien luovien alojen neuvonta-, kehittämis-, koulutus ja verkostoitumispalvelujen sisällön asiantuntijana sekä Humakin innovaatiopalvelujen liiketoiminnan asiantuntijana. Janhila on aiemmin toiminut luovien alojen yritys- ja toimialakehittämisen parissa niin yksityisellä kuin julkisella sektorilla sekä muun muassa johtamisen, innovaatiotoiminnan, myynnin ja asiakaskokemuksen kehittämis- ja valmennustehtävissä.

### **Tuula Johansson**

*KTM, tiedottaja,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Tuula Johansson on työskennellyt Humakissa vuodesta 1999 alkaen. Hän oli kulttuurituotannon lehtori vuoteen 2005 asti ja sittemmin viestintäsuunnittelija ja tiedottaja. Ennen Humak-uraansa Johansson toimi mm. mainostoimistoyrittäjänä ja tuottajana ja tiedottajana Teatteri Raivoisissa Ruusuissa ja Espoon kaupunginteatterissa.

### **Katri Kaalikoski**

*VTT (Käytännöllinen filosofia), koulutuspäällikkö,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Katri Kaalikoski on työskennellyt Humakissa ammattikorkeakoulun perustamisesta lähtien. Hän on toiminut lehtorina, yliopettajana ja eri esimestehtävissä. Viime vuosina hän on toiminut Humakin tuottajuuden ja kulttuurin välittäjätoiminnan vahvuusalan strategiatyössä ja TKI-toiminnan kehittämis- ja koordinaatiotehtävissä sekä ammattikorkeakoulukentän eri asiantuntijatehtävissä. Aiemmin Kaalikoski on työskennellyt opettajana erityisesti vapaan sivistystyön piirissä ja yliopistosektorilla sekä tutkijana Helsingin yliopistossa. Yliopistotutkijana Kaalikoski keskittyi etiikkaan ja yhteiskuntafilosofiaan painotuksinaan moraalifilosofia ja filosofinen esteetiikka.

### **Pirjo Kangas**

*FM (englantilainen filologia),  
PK (informationsvetenskap), informaattikko,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Pirjo Kangas on työskennellyt Humakin informaattikkona Turussa vuodesta 2009 alkaen. Kankaan vastuulla on Turun kirjastopalvelujen hoitamisen lisäksi muun muassa informaatiolukutaidon opetukseen, kirjastojärjestelmiin, kirjastotilastoihin ja kirjaston sähköisiin aineistoihin liittyviä tehtäviä. Aikaisemmin Kangas on työskennellyt informaattikkona mediatoimisto Dagmarissa ja Yleisradion TV-arkistossa.

### **Pekka Kaunismaa**

*YTM (sosiologia), TKI-lehtori,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Pekka Kaunismaa työskentelee tällä hetkellä TKI-lehtorina Humakin innovaatiopalveluissa. Hän on työskennellyt Humakissa vuodesta 2002 alkaen useissa eri tehtävissä, kuten Haapaveden yksikössä lehtorina ja sittemmin Jyväskylässä lehtorina, TKI-päällikkönä ja yliopettajana. Kaunismaan nykyisessä työnkuvassa keskeistä on Humakin innovaatioprosessin kehittäminen. Kaunismaan ydinosaaminen liittyy osaamisen kehittämiseen, järjestötyöhön ja sen yhteiskunnalliseen merkitykseen sekä strategiseen työhön ja johtamiseen järjestöissä. Hän on ollut hankkeissa kehittämässä malleja työhyvinvoinnin edistämiseksi järjestötyöntekijöiden keskuudessa. Ennen Humakiin siirtymistään Kaunismaa on työskennellyt Jyväskylän yliopistossa tutkijana ja opettajana.

### **Hanna Kiuru**

*VTT (sosiaalityö), TKI-lehtori,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Hanna Kiuru on työskennellyt Humakin Turun TKI-keskuksessa syksystä 2015 alkaen. Parin ensimmäisen vuoden ajan Kiuru toimi lehtorina yhteisöpedagogikoulutuksessa ja Humakin toimintojen projektipäällikkönä EU:n Turvapaikka-, maahanmuutto- ja kotouttamisrahasto AMIF:in tukemassa Sata omenapuuta – moninurinen Suomi -hankkeessa. Tällä hetkellä Kiuru työskentelee TKI-lehtorina työn painopistealueena Humakin julkaisutoiminnan kehittäminen. Humakin töiden rinnalla Kiuru on myös itsenäinen postdoc-tutkija. Aiemmin Kiuru on työskennellyt muun muassa lehtorina Laurea ammattikorkeakoulussa ja tutkijana Turun yliopistolla.

### **Maria Kontinen**

*FM, eläkkeellä*

Maria Kontinen on työskennellyt Humanistisessa ammattikorkeakoulussa vuodesta 1998 alkaen ja jäänyt eläkkeelle vuonna 2013. Kontinen on toiminut yhteiskunnallisten aineiden lehtorina, aihealueina kansainvälinen politiikka ja monikulttuurisuus. Lisäksi hän on toiminut Sokrates/Erasmus -opiskelija- ja -lehtorivaihtojen kehittäjänä ja vastaavana lehtorina. Ennen Humak-uraansa Kontinen on toiminut opettajana ja aikuiskoulutusosaston johtajana Peräpohjolan opistossa Torniossa vuodesta 1985 alkaen ja tuntiopettajana vuodesta 1980 lähtien.

### **Tytti Koslonen**

*FM, Viittomakielen tulkki (AMK),  
Puhevammaisten tulkki (AMK), koulutuspäällikkö  
(Tulkkaus ja kielellinen saavutettavuus),  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Tytti Koslonen on työskennellyt Humakissa Kuopiossa vuoden 2005 alusta alkaen. Hän on toiminut Humakissa vuosien varrella lehtorina, aluekoordinaattorina, koulutuspäällikön sijaisena, tiimivastaavana ja erilaisissa projekteissa, kuten Suomen toteutuksen projektipäällikkönä kansainvälisessä Tanskan Kuurojen Liiton hallinnoimassa Developing Deaf Interpreting -hankkeessa. Koslonen erityisenä kiinnostuksen kohteena on monimuotoinen vuorovaikutus: millä kielellisillä ja ei-kielellisillä keinoilla vuorovaikutus toteutuu ja erityisesti, kuinka tulkki ylläpitää sekä edistää keskustelun osapuolten keskinäistä vuorovaikutusta tulkatuissa tilanteissa. Aiemmin Koslonen on työskennellyt ulkomailta ja ympäri Suomen freelancer tulkkina sekä opettajana ympäri Suomen. Koslonen on lisäksi toiminut useita vuosia niin Humanistisen ammattikorkeakoulun sisällä kuin korkeakoulun ulkopuolella erilaisten järjestöjen ja Kuopion kaupungin luottamustehtävissä. Tällä hetkellä Koslonen työskentelee Humakissa koulutuspäällikkönä tulkkauksen pedagogisen ja hankehenkilöstön sekä ammattikorkeakoulun kielten opettajien esimiehenä.

### **Merja Kylmäkoski**

*FT (valtio-oppi), yliopettaja,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Merja Kylmäkoski on työskennellyt Humakissa vuodesta 2007 alkaen nuorisotyön yliopettajana. Kylmäkosken työtehtävissä on painottunut yhteisöpedagogi (ylempi AMK) -koulutuksen kehittämis- ja opetustyö. Nuorisotutkimuksen ja nuorisotyön tutkimuksen ohella Kylmäkosken kiinnostuksen kohteita ovat arviointi, tutkimusetiikka ja aatehistoria. Ennen Humakia Kylmäkoski on toiminut tutkijana muun muassa Tampereen yliopistossa ja Nuorisotutkimusseurassa. Hän on tutkinut esimerkiksi syrjäytymisuhan alaisia nuoria ja nuorisotilatoimintaa.

### **Osmo Lampinen**

*VTT, työskennellyt Humakin rehtorina*

Osmo Lampinen on toiminut opetusneuvoksena opetusministeriössä. Hän on ollut alusta lähtien rakentamassa Suomen ammattikorkeakoulujärjestelmää. Lampinen on julkaissut runsaasti koulutusta koskevia kirjoja ja artikkeleita, joista tärkein on Suomen koulutusjärjestelmän kehitys. Hän on osallistunut yhteiskunnalliseen keskusteluun 1960-luvulta lähtien ja julkaissut Osmo Soininvaaran kanssa teoksen ”Suomi 1980-luvulla - pehmeän kehityksen tie”. Lampinen on seurannut myös Unkarin poliittista ja kulttuurikehitystä ja julkaissut aihepiiristä teoksia.

### **Arto Lindholm**

*VTT (yhteiskuntapolitiikka), yliopettaja,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Arto Lindholm on työskennellyt Humakissa vuodesta 2008 alkaen. Humakissa hän oli kulttuuri-tuotannon lehtori vuoteen 2017 asti ja sittemmin innovaatioyliopettaja. Lindholmin erityisen kiinnostuksen kohteet ovat liittyneet yhteiskunnalliseen osallisuuteen ja osattomuuteen. Hän on toiminut useiden osallisuutta edistävien hankkeiden projektipäällikkönä ja julkaissut aihepiiristä lukuisia teoksia ja artikkeleita. Ennen Humak-uraansa Lindholm toimi yliopistonlehtorina Helsingin yliopistossa ja tutkijana Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskuksessa. Tutkijana ja yliopiston opettajana Lindholm keskittyi Euroopan unionin ympäristöpolitiikkaan ja radikaaliin kansalaisaktivismiin.

### **Kimmo Lind**

*YTL (sosiologia), lehtori,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Kimmo Lind on työskennellyt Humakin Jyväskylän alueyksikössä järjestö- ja nuorisotyön lehtorin ja yliopettajan työtehtävissä vuodesta 2002. Lind on ollut mukana myös useissa Humakin toteuttamissa järjestöalan kehittämishankkeissa, muun muassa Järjestöosaajana työmarkkinoille sekä Korkeakoulut ja yhteisöt Keski-Suomessa -hankkeissa. Aiemmin Lind on muun muassa työskennellyt yliopistonopettajana Jyväskylän avoimessa yliopistossa. Keväällä 2019 Lind kirjoittaa opintovapaalla väitöskirjaansa sosiaali- ja terveysalan järjestöjen edustuksellisuudesta ja johtamisesta.



### **Juha Makkonen**

*FM, koulutuspäällikkö,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Juha Makkonen on työskennellyt Humakissa syksystä 2007 alkaen. Ensimmäiset vuodet Makkonen toimi lehtorina yhteisöpedagogikoulutuksessa Lohjan ja Nurmijärven kampuksilla. Nurmijärven kampuksella lehtorin toimen ohessa Makkonen toimi kampuksen aluekoordinaattorina ja työskenteli myös useassa TKI-hankkeessa. Vuodesta 2014 alkaen Makkonen on toiminut koulutuspäällikkönä vastaten aluksi pääkaupunkiseudun yhteisöpedagogikoulutuksesta. Tällä hetkellä Makkonen vastaa Humakin yhteisöpedagogikoulutuksen kehittämisestä ja pedagogisen henkilöstön esimiestehtävistä sekä henkilöstön ja opiskelijoiden kansainvälisestä liikkuvuudesta. Ennen Humakia Makkonen on työskennellyt asiantuntija- ja johtotehtävissä valtakunnallisissa opiskelijajärjestöissä.

### **Annamari Maukonen**

*YM, FK, M.A.  
(tiedotusoppi, historia, journalism), lehtori,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Annamari Maukonen on aloittanut kulttuurituotannon lehtorina Humakin Korpilahden koulutusyksikössä vuonna 2000, mutta on ollut opettajana Humakissa jo vuodesta 1998 alkaen. Tällä hetkellä Maukonen on kulttuurituotannon lehtorina Humakin Jyväskylän alueyksikössä ja kolmi-vuotisen Maailmanperinnöstä voimaa paikallisiin palveluihin -hankkeen projektipäällikkönä. Maukonen on toiminut journalismin linjan johtajana Alkio-opistossa ennen Humakiin siirtymistään. Sitä ennen hän työskenteli uutis- ja kulttuuri-toimittajana Keski-suomalaisessa ja Warkauden Lehdessä.

### **Hilla Mäkelä**

*FM (yleinen historia), informaattikko,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Hilla Mäkelä on työskennellyt Humakissa informaattikkona vuodesta 2014 alkaen ensin Turussa ja myöhemmin Kuopiossa. Mäkelä vastaa Kuopion kampuksen kirjastopalveluista ja lisäksi hänen tehtäviinsä kuuluu muun muassa informaatiolukutaidon opetukseen, julkaisutoimintaan, kirjaston digitaalisten palveluiden kehittämiseen sekä sähköisiin aineistoihin liittyviä tehtäviä. Aikaisemmin Mäkelä on työskennellyt Väestöliiton Väestöntutkimuslaitoksella ja Jyväskylän yliopiston kirjastossa.

### **Jukka Määttä**

*KT, rehtori/toimitusjohtaja,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Jukka Määttä on seurannut ammattikorkeakoulujen kehittymistä niiden alkumetreiltä saakka vuodesta 1993 alkaen ensin ammattikorkeakoulututkijana Jyväskylän yliopistossa ja myöhemmin Humanistisessa ammattikorkeakoulussa eri tehtävissä. Määttä on työskennellyt Humakissa vuodesta 1999 alkaen lehtorina, aluekoordinaattorina, yliopettajana, kehittämisspäällikkönä ja johtajana. 1.8.2018 alkaen Määttä on työskennellyt Humakin rehtorina/toimitusjohtajana.

### **Timo Parkkola**

*FM, vt. innovaatiojohtaja,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Timo Parkkola on työskennellyt eri tehtävissä Humakissa vuodesta 2001 alkaen. Alun perin hän tuli Humakiin viestinnän lehtoriksi, mutta on sittemmin toiminut projektipäällikkönä sekä innovaatiopalvelujen esimiehenä ja johtotehtävissä. Humak-uransa aikana hän on ollut yksi keskeisistä tekijöistä TKI-toiminnan kehittämisessä sen nykytasolle. Ennen Humak-uraansa Parkkola toimi kustannusalalla tietokirjatuotannossa sekä erilaisissa opetustehtävissä ja monimuotokoulutuksen koordinaattorina.

### **Titta Pohjanmäki**

*KL (kasvatustiede), vt. koulutusjohtaja,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Titta Pohjanmäki on työskennellyt Humakissa vuodesta 2001 alkaen. Humakissa hän oli kulttuurituotannon lehtori vuoteen 2007 ja yliopettaja vuoteen 2016 asti. Koulutuspäällikön tehtävissä Pohjanmäki aloitti syksyllä 2016 ja toimii nyt määräaikaisena koulutusjohtajana ajalla 1.9.-31.12.2018. Ennen Humakia hän työskenteli Joensuun yliopistossa assistenttina, yliasistenttina ja tutkijana. Pohjanmäki on toiminut erilaisissa kasvatustieteiden opettajan, luennoijan, suunnittelijan, asiantuntijan ja tutkijan rooleissa yliopistoissa sekä oppilaitoksissa julkisella ja yksityisellä sektorilla yli 20 vuoden ajan.

### **Hanna Putkonen-Kankaanpää**

*KM, lehtori,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Hanna Putkonen-Kankaanpää on työskennellyt Humakissa vuodesta 2001 lähtien. Humakissa hän on ollut alusta alkaen tulkkiopettajaksi ja tulkiksi. Viittomakielellä ja kuurojen kulttuurilla on aina ollut suuri tila hänen sydämessään. Ennen Humak-uraansa Putkonen-Kankaanpää toimi muun muassa luokanopettajana ja apulaisrehtorina helsinkiläisessä peruskoulussa. Kaiken ikäiset ja kaikenlaiset ihmiset ovat aina olleet Putkonen-Kankaanpäälle tärkeitä. Hän onkin kouluttautunut myös erityisopettajaksi ja opinto-ohjaajaksi ja toimii nykyisin Humakissa opintovalmentajana, opettajana ja erilaisissa hanke-tehtävissä.

### **Päivi Ruutiainen**

*TaT, FM, lehtori,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Päivi Ruutiainen on työskennellyt Humakissa vuodesta 1999 usealla kampuksella kulttuurituotannon koulutusohjelmassa. Ruutiaisen tehtäviin ovat kuuluneet Humak-vastaavana toimiminen (Joutsenon ja myöhemmin Lappeenrannan kampuksella), erilaiset opetustehtävät, opinnäytetöiden ohjaaminen perustutkinnossa ja kulttuurituotannon (YAMK) -tutkinnossa (Kauniainen ja Helsingin TKI-keskus) sekä hanketoiminta. Ruutiaisen nykyinen työpiste on Kauniainen kampuksella. Opetustehtävien lisäksi Ruutiainen on toiminut museoalalla ja kirjoittanut kuvataidekriittiköitä vuodesta 1993.

### **Eeva Sinisalo-Juha**

*YTM (nuorisotyö ja nuorisotutkimus), lehtori,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Eeva Sinisalo-Juha on ennen Humakiin siirtymistään työskennellyt nuorisotyössä moninaisissa tehtävissä. Hän on kouluttanut muun muassa työttömien nuorten ryhmiä sekä ohjannut tyttöryhmiä, erityisnuorten vaelluksia, bändi- ja studio toimintaa, nuorisotalotyötä ja koulussa tehtävää nuorisotyötä. Sinisalo-Juha on johtanut nuorisotyötä ja sen kehittämistä sekä toiminut monialaisissa ja ylikunnallisissa verkostoissa. Hän on työskennellyt lukuisissa projekteissa suunnittelijana ja projektipäällikkönä, myös Humakissa. Sinisalo-Juha on ollut tutkijana kansainvälisessä tutkimusryhmässä Nuoren identiteettihorisontti-tutkimuksessa. Hän valmistelee väitöskirjaansa nuorisotyöstä Tampereen yliopiston nuorisotutkimuksen alalle.

### **Timo Sorvoja**

*YTM (valtio-oppi), asiantuntija,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Timo Sorvoja on työskennellyt Humakissa vuodesta 2001 alkaen. Humakissa hän oli kansainvälisten asioiden koordinaattori vuoteen 2017 asti ja sittemmin asiantuntija. Hän on toiminut useiden kansainvälisten hankkeiden suunnittelijana ja Erasmus-koordinaattorina. Ennen Humak-uraansa Sorvoja toimi suunnittelijana Työväen Akate-  
miassa.

### **Marika Stam**

*Kulttuurituottaja (ylempi AMK), tiedottaja  
MTi, kulttuurisihteeri, suunnittelija,  
Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Marika Stam on työskennellyt Humakissa huhtikuusta 1998 alkaen. Työtehtävät ovat koostuneet yleis- ja opiskelijahallinnosta, opiskelijarekrytoinnista, markkinointi- ja viestintätehtävistä, Humakin opintotukilautakunnan sihteerinä toimimisesta, ura- ja rekrytointi- sekä tutortoiminnasta. Työtehtävät ovat viimeisen 15 vuoden ajan painottuneet hakijapalvelujen tehtäviin. Stam on toiminut myös Humakin kulttuurituotannon koulutussuunnittelijana. Stam toimi vuosia HUMAKin alumnit ry:n hallituksessa ja Vantaa-Seura ry:n johtokunnassa. Aiemmin Stam on työskennellyt muuan muassa Työväen Akatemian taloustoimistossa.

### **Jari Valtari**

*VTM (kansainvälinen politiikka),  
Työväen Akatemian rehtori, Humanistisen  
ammattikorkeakoulun hallituksen jäsen*

Jari Valtari on ollut Humakin hallituksen jäsen vuodesta 2012 lähtien. Humakissa hän oli Kauniaisten yksikössä kulttuurituotannon lehtorina vuodesta 2001 vuoteen 2006 opettaen yhteiskunnallis – taloudellisia aineita. Humakin lehtorin ja nykyisen rehtorin toimen välissä Valtari toimi Julkisten ja hyvinvointialojen liiton koulutus­päällikkönä ja Raseborg-opiston rehtorina. Ennen Humak-uraansa Valtari toimi Työväen Sivistysliiton koulutus­päällikkönä ja Espoon kaupungin työväenopiston johtavana yhteiskunnallisten aineiden opettajana. Hänen työuraansa on kuulunut läheisesti kansainvälisyyden, monikulttuurisuuden ja kehitys-yhteistyön edistäminen koulutuksen avulla.

## **Reijo Viitanen**

*YTM (kansainvälinen politiikka, historian ja yhteiskuntaopin opettaja), yliopettaja, Humanistinen ammattikorkeakoulu*

Reijo Viitanen on työskennellyt Humakissa yhteisöpedagogiopettajana vuodesta 2000 alkaen aluksi lehtorina ja viime vuodet yliopettajana. Hänen kiinnostuksensa on suuntautunut laajalaisesti nuorisopolitiikan ja nuorten yhteiskunnalliseen asemaan liittyvistä kysymyksistä aina järjestötyön kehittämiseen asti. Viime vuoden Reijo Viitanen on ollut mukana kehittämässä yhteisöpedagogikoulutuksen uutta profiilia, jossa painopiste on työyhteisön kehittämisen kysymyksissä. Tällä hetkellä hän toimii Humakin työyhteisökoulutuksesta vastaavana yliopettajana. Viitanen on työskennellyt aiemmin mm. nuorisjärjestöissä, opetusministeriön Nuorisotutkimusverkostossa ja Nuorisotutkimusverkostossa.



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU