

# HUMANISTISEN AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

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

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

Language **Finnish**

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

## 2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

### - HEI's self-assessment

Humakissa rakennetaan yhdessä opiskelijoiden, henkilöstön ja kumppaneiden kanssa inhimillistä maailmaa, joka huomioi yksilön ja yhteisöjen tarpeet kestäväällä tavalla. Tavoitteena on uudistua rohkeasti, onnistua yhdessä sekä kannustaa ja innostaa Humakin toimijoita. Toiminnan lähtökohtina ovat osaamiskärjet ja vahvuusalat. Uudistumista edistävä toimintakulttuuri on Humakille yhteinen asia yhdistäen sen laajemmin ympäröivään yhteiskuntaan. Yhteistyöverkostojen hallinnointi tapahtuu johtamisjärjestelmän ja sovittujen vastuiden puitteissa. Rehtori vastaa ammattikorkeakoulujen yhteisistä strategisista verkostoista, kun taas johtajat vastaavat omien vastuualueidensa verkostoista. Humakin strategian mukaisesti vahvuusalat ovat aktiivisesti osa verkostotoimintaa, ja osaamiskärkiyliopettajilla on keskeinen rooli verkostojen rakentajina.

### Osallistava toimintakulttuuri ja hyvien käytäntöjen jakaminen uudistumisen lähtökohtana

Humakin toimintakulttuuri lähtee henkilöstöstä. Hyviä käytäntöjä ja tietoa jaetaan aktiivisesti eri foorumeilla, kuten joka viikko järjestettävissä aamukahvitilaisuuksissa, kehittämisryhmissä sekä kahdesti vuodessa pidettävillä yhteisillä henkilöstöpäivillä. Päivät on suunniteltu luomaan yhteistä tilannekuvaa, osallistamaan henkilöstöä yhteiseen kehittämiseen ja edistämään parhaiden käytäntöjen jakamista ammattikorkeakoulun sisällä.

Opiskelijat ovat olennainen osa korkeakouluyhteisöä, ja heillä on mahdollisuus osallistua erilaisiin toimielimiin ja ryhmiin aina Humakin hallituksesta lähtien. Opiskelijakunnan edustajat tapaavat

säännöllisesti Humakin johtoa. Opiskelijoita osallistetaan aktiivisesti toimintaa ohjaavien dokumenttien, kuten strategiatyön, opetussuunnitelmatyön ja ohjelmien laatimisen valmisteluun. He ovat myös tärkeä osa TKI-toimintaa niin oppijoina kuin uuden osaamisen tuottajina.

Henkilöstölle ja opiskelijoille on tarjolla [aloite- ja laatukanava](#), jonka kautta he voivat antaa kehitysideoita ja aloitteita toiminnan kehittämiseksi tai ilmoittaa arjen laatuteoista. Aloitteille on laadittu systemaattinen käsittely- ja seurantaprosessi.

Myös alumnit ovat tärkeä osa Humakia. Alumnityöryhmä mahdollistaa aktiivisen yhteistyön alumneja arvostaen. Vuonna 2023 pilotoitu [Humentor-mentorointimalli](#) tukee opiskelijoiden ja alumneiden välistä yhteistyötä sekä yhteistyötä työelämän kanssa. Säännölliset alumnitapaamiset ja ajantasainen tiedottaminen alumneille uutiskirjeen, sosiaalisen median ja henkilökohtaisten kontaktien kautta ylläpitävät vahvaa yhteyttä. Alumnirekisteriin kuuluu tällä hetkellä noin 6200 alumnia.

Lähiyhteisön ohella Humak on tiiviissä yhteistyössä sidosryhmiinsä sekä opetuksessa että TKI-toiminnassa. Lähtökohtana on profiilin mukaisen osaamisen tuominen sidosryhmien käyttöön. Humak on myös mukana useissa alueellisissa yhteistyöverkostoissa, osaamiskeskitymissä ja ekosysteemeissä, kuten esimerkiksi Turun kulttuurikampus, Jyväskylän Suomalainen musiikkikampus sekä Itä-Suomen hyvinvointiekosysteemi. Vuodesta 2024 alkaen yhteistyötä rakennetaan Pirkanmaan alueen osaamis- ja kehittämissyhteisöjen kanssa samalla kun koulutustoimintaa laajennetaan alueella.

Humak toimii valtakunnallisesti ja se toimii laajemmissa toimialakohtaisissa verkostoissa. Merkittäviä verkostoja ovat mm. [Nuorisotutkimusseura](#), järjestöjen valtakunnalliset verkostot eri toimialoilla sekä kuurojen ja tulkkausalalan yhteiset sidosryhmineen. Kansainväliset verkostot rakentuvat strategian mukaisesti vahvuusaloilta käsin, joista esimerkkeinä:

- Järjestö- ja nuorisotyön verkosto [Socnet](#), joka koostuu eurooppalaisista sosiaalialan korkeakouluttajista
- Tulkkauksen kansainvälisen maisteriohjelman [EUMASLI](#)-verkosto (Magdeburg-Stendal University of Applied Sciences ja Herriot-Watt University) sekä siihen niveltynyt sidosryhmäverkosto
- Kulttuurituotannon [ENCATC](#)-verkosto (The European network on cultural management and policy)

Merkittävänä uutena verkostona toimii Horizon+ -hankkeen tuloksena syntynyt [EKIP](#)-verkosto. Lisäksi Humak on mukana Eurooppa-yliopistokonsortion haussa, jossa yhdeksän eri kumppanuuskorkeakoulun yhteiset tutkimusteemat liittyvät nuorten tulevaisuuden elin oloihin ja mahdollisuuksiin.

## Kokeileva Humak

Humakissa kokeilukulttuurin periaatteet ovat läsnä sekä TKI-toiminnassa että koulutuksessa. Opiskelijat tutustuvat kokeiluihin ja innovatiiviseen kehittämiseen ensisijaisesti osallistumalla

korkeakoulun yhteisiin innovaatio-opintoihin ja hanketoimintoihin. Nämä periaatteet ovat myös keskeinen osa opinnäyteopintoja ja läpäisevät kaiken koulutuksen. TKI-toiminnassa kokeilukulttuuria edistetään viemällä hankkeiden suunnittelu ja innovointi mahdollisimman lähelle toimijoita osaamiskärkityön avulla. Hankkeiden suunnittelun yhteydessä lehtorit voivat huomioida hanketoiminnan erilaiset mahdollisuudet opetuksessa ja luoda erilaisia kokeilualustoja hankkeille.

Humakin toimialat ovat monipuolisia ja niillä on annettavaa useille yhteiskunnan sektoreille. Tavoitteena onkin tuottaa uusia ratkaisuja yhteiskunnan tarpeisiin poikkialaisesti ja rakentaa toimintaa, jossa yhdistyvät koulutus, TKI-toiminta sekä aluekehitystyö. Humak on esimerkiksi luonut kulttuurisia innovaatioita meriteollisuudelle, kehittänyt uusia viestintäratkaisuja uhanalaisten eläinlajien suojeluun ja löytänyt uusia kommunikaatiomuotoja tilanteisiin, joissa ihmisten välinen vuorovaikutus kohtaa kielimuureja. Tämä edellyttää myös rohkeutta pitää joitakin asioita avoimina, sillä joskus puoliiksi suunniteltu voi avata mahdollisuuksia uuden löytämiseen. Yksi Humakin vahvuuksista onkin ennakkoluulottomuus ja avoimuus uusille kumppanuuksille sekä uudenlaiselle yhteistyölle.

#### **Vahvuudet**

Laaja ja kattava yhteistyöverkosto  
Rohkeus uusiin kokeiluihin  
Osallistava toimintakulttuuri

#### **Kehittämiskohteet**

Yhteistyöverkostojen ja kumppanuuksien rakentaminen ja hallinnointi  
Yrityskumppanuuksien laajentaminen ja kehittäminen  
Työelämätoimijoiden systemaattisempi osallistaminen ammattikorkeakoulun kehittämiseen

## 2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

### - Assessment of the audit team

### **Humakin osallistava toimintakulttuuri kannustaa kokeiluihin kumppaneiden kanssa**

Itsearviointiraportissaan Humak kiteyttää, että se rakentaa opiskelijoiden, henkilöstön ja kumppaneiden kanssa yhteistä maailmaa, joka huomioi yksilön ja yhteisöjen tarpeet kestäväällä tavalla. Toiminnan lähtökohtana ovat osaamiskärjet ja osaamisalat ja tavoitteena rohkea uudistuminen, yhdessä onnistuminen sekä Humakin toimijoiden innostaminen ja kannustaminen.

Osallistava toimintakulttuuri on keskeinen osa Humakin toimintaa. Henkilöstön työpajoissa ja haastatteluissa Humakin toimintakulttuuria kuvattiin ketteräksi, kannustavaksi ja sallivaksi. Henkilöstön kokemuksen mukaan uusiin avauksiin suhtaudutaan avoimesti ja niihin kannustetaan. Henkilöstön aamukahveilla ja digipeda-aamukahveilla esitellään koulutukseen ja TKI-toimintaan liittyviä onnistumisia ja hyviä käytänteitä sekä jaetaan myös tietoa toimintaa koskevista päätöksistä. Henkilöstötyöpajoissa yhteistä toimintakulttuuria vahvistavana tekijänä

tuotiin esille esimerkinomaisesti uusien opetussuunnitelmien laatiminen siten, että prosessiin osallistui laajasti eri kampusten ja yksiköiden henkilöstöä. Sisällöllisten ja pedagogisten asioiden lisäksi pohdittiin myös opetussuunnitelmien toteutusvaihetta.

Opiskelijakunta HUMAKOn haastattelussa Humakin toiminnan vahvuuksiksi mainittiin arvopohjaisuus, joustavuus, yhdenvertaisuus, inhimillisyys sekä ilmapiiri, joka kannustaa toiminnan kehittämiseen. Humakilla on menettelytapoja tukea opiskelijoiden verkostoitumista ja osaamisen hyödyntämistä. Itsearviointiraportista sekä auditointihaastatteluissa kävi ilmi, että opiskelijoilla on mahdollisuus osallistua Humakin toimielintyöskentelyyn. Tässä roolissa he ovat tuoneet esiin opiskelijanäkökulmaa muun muassa strategia- ja tutkintosääntövalmisteluihin sekä muiden ohjaavien dokumenttien laadintaan.

Itsearviointiraportin ja auditointihaastatteluiden mukaan Humak toteuttaa TKI-strategiaan ja osaamiskärkeen perustuvaa hanketoimintaa kumppaneidensa ja sidosryhmiensä kanssa. Sidosryhmähaastattelujen perusteella erilaisten hankkeiden ideointi ja toteuttaminen Humakin kanssa on aktiivista ja hankkeen päätyttyä etsitään usein yhdessä jatkorahoitusta. Haastateltavat kuvasivat yhteistyössä tehtävän hanketoiminnan vahvuuksiksi Humakin kokemusta ja idearikkautta hanketyöstä, hankkeiden laajaa skaalaa, toiminnan dynaamisuutta ja luovuutta sekä opiskelijoiden osallistumista hanketoimintaan osana opintojaan. Kehittämiskohteena mainittiin tarve toiminnan tutkimuksellisen otteen vahvistamiselle laajemmin henkilöstössä.

Humakin TKI-toimijoiden haastattelun mukaan sidosryhmät osallistuvat hankkeiden suunnitteluun ja toteutukseen aktiivisesti. Sidosryhmäviestinnän koettiin toimivan hyvin ja kohdentuvan tavoiteltaviin kohderyhmiin. Esimerkkeinä sidosryhmien kanssa toteutetuista ajankohtaisista kokeiluista ja hankkeista mainittiin Suomi-Viro-musiikkiviennin kehittämishanke, rauniolinnakohteiden elvyttämishanke sekä syrjäytymisvaarassa olevien miesten aseman parantamiseen liittyvä hanke.

## **Humak on laajentamassa kansainvälisiä yhteistyöverkostojaan**

Itsearviointiraportin mukaan Humak on mukana useissa alueellisissa, valtakunnallisissa ja toimialakohtaisissa yhteistyöverkostoissa, osaamiskeskitymissä ja ekosysteemeissä, jotka kytkeytyvät Humakin aloihin. Näistä esimerkkejä ovat Itä-Suomen hyvinvointiekosysteemi ja Turun kulttuurikampus. Johdon haastattelussa kerrottiin, että Humak on vuonna 2024 laajentamassa toimintaansa Tampereelle, jossa yhteistyökumppaneina tulevat olemaan muun muassa Pirkanmaan osaamis- ja kehittämissyhteisöt.

Kansainvälisten verkostojen hyödyntämisestä Humakin toiminnan kehittämisessä ei auditoinnin aikana saatu vahvaa näyttöä. Itsearviointiraportissa ja haastatteluissa kansainvälisistä yhteistyöverkostoista esimerkkeinä mainittiin kulttuurituotannon ENCATC-verkosto, tulkkauksen kansainvälisen maisteriohjelman EUMASLI-verkosto sekä järjestö- ja nuorisotyön verkosto Socnet. Johdon haastattelun mukaan Humakin kansainvälisten kumppanuuksien kartan laadinta ja kansainvälisten verkostojen laajentaminen ovat parhaillaan suunnitteilla.

## Sidosryhmäsuhteiden ja yhteistyöverkostojen hallinnointia tehostettava

Sidosryhmähaastattelun perusteella Humakin suhde sidosryhmiin on välitön ja avoin, ja sidosryhmät tunnistavat hyvin Humakin vahvuudet korkeakoulutoimijana. Sidosryhmien tarpeita selvitetään sekä haastatteluilla että monitasoisessa jatkuvassa vuorovaikutuksessa, mikä korostuu Humakille tyypillisenä toimintatapana. Auditointivierailun aikana tuli ilmi, että Humakissa sidosryhmäsuhteiden ja yhteistyöverkostojen hallinnointi perustuu vahvasti henkilökohtaisiin suhteisiin. Tarve näiden nykyistä systemaattisempaan järjestelmäpohjaiseen hallinnointiin on tunnistettu Humakissa. Myös auditointiryhmä tunnisti tämän selkeäksi kehittämiskohteeksi ja suosittelee, että sidosryhmäsuhteita ja yhteistyöverkostoja kehitetään nykyistä systemaattisemmiksi ja laaditaan henkilöstölle ohjeet sidosryhmäsuhteiden, yhteistyöverkostojen ja kumppanuuksien hallinnoinnin tehostamiseksi. Tämä on erityisen tärkeää monella paikkakunnalla toimivan ammattikorkeakoulun verkostojen hyödynnettävyyden lisäämiseksi ja menettelytapojen yhtenäistämiseksi.

### Opiskelijat toivovat alumniyhteistyötä vahvistettavan

Itsearviointiraportin mukaan Humakin alumnirekisteriin kuuluu noin 6200 alumnia. Alumnityöryhmä koordinoi yhteistyötä. Humak pitää yhteyttä alumneihin monikanavaisesti muun muassa säännöllisin tapaamisin, uutiskirjein ja henkilökohtaisten kontaktien välityksellä. Opiskelijakunta HUMAKOn haastattelussa mainittiin, että Humakin alumneilla on lisäksi käytössään omia sosiaalisen median kanavia.

Auditointihaastatteluissa ja opiskelijatyöpajoissa nousi hyvänä käytäntönä esiin vuonna 2023 pilotoitu Humentor-mentorointimalli, joka tukee opiskelijoiden ja alumniin välistä yhteistyötä ja vahvistaa samalla opiskelijoiden yhteyksiä työelämään. Auditointihaastattelun mukaan alumneja käytetään myös luennoitsijoina Humakissa ja he ovat osallistuneet opetussuunnitelmien kehittämistyöhön. Lisäksi Humakissa järjestetään Alumni Talk -verkkotapaamisia. Opiskelijatyöpajoissa tuli kuitenkin toistuvasti esiin toive alumniin nykyistä laajemmasta osallistamisesta erityisesti opetukseen. Auditointiryhmä suosittelee Humakia ideoimaan yhdessä opiskelijoiden kanssa menettelytapoja alumniin osaamisen nykyistä monipuolisempaan hyödyntämiseen.