

AMK:n hallitus 19.5.2011  
Asia 6/Liite 1

Humanistinen ammattikorkeakoulu

VUOSIKERTOMUS 2010

humak

Humanistinen ammattikorkeakoulu  
Annankatu 12 A 17, 00120 Helsinki  
p. 020 762 1390, f. 020 762 1391

[www.humak.fi](http://www.humak.fi), [humak@humak.fi](mailto:humak@humak.fi)  
Suomen Humanistinen Ammattikorkeakoulu Oy  
Y-tunnus 1474763-1

<b>SISÄLLYSLUETTELO</b>	<b>Sivu</b>
<b>1. Ammattikorkeakoulun tehtävä ja arvot</b>	<b>3</b>
<b>2. Ammattikorkeakoulun hallinto ja johtaminen</b>	<b>3</b>
2.1 Ylläpitäjähallinnon tehtäviä vuonna 2010	
2.2 Sisäinen hallinto ja johtaminen	
<b>3. Strategia, painopisteet ja laatupolitiikka</b>	<b>4</b>
3.1 Strategiset tavoitteet, kriittiset menestystekijät ja mittarit strategiakaudella 2010 – 2012	
3.2 Strategian toteuttamiseen liittyvä toimeenpanosuunnitelma	
3.3 Kehittämisen painopistealueet vuodelle 2010 ja kooste niiden toteutumisesta vuonna 2010	
3.4 HUMAKin laatupolitiikan ja toiminnanohjaus- ja laadunvarmistusjärjestelmän (TOLAn) periaatteet	
<b>4. Muutosohjelma, henkilöstöhallinto ja osaamisen kehittäminen</b>	<b>12</b>
4.1 Muutosohjelma	
4.2 Työterveydenhuolto, yhteistoiminta ja työsuojelutoimikunta	
4.3 Henkilöstön osaamisen kehittäminen	
<b>5. AMK perustutkintoon johtava koulutus: nuoret ja aikuiskoulutus / muuntokoulutus</b>	<b>13</b>
5.1 Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma	
5.2 Kulttuurituotannon koulutusohjelma	
5.3 Viittomakielentulkin koulutusohjelma	
<b>6. Aikuiskoulutus: ylempi amk-tutkinto, erikoistumisopinnot ja avoin amk</b>	<b>16</b>
6.1 Ylemmät amk-tutkinnot	
6.1.1 Järjestö- ja nuorisotyön yksikkö	
6.1.2 Kulttuurituotannon yksikkö	
6.1.2 Viittomakielialan yksikkö	
6.2 Erikoistumisopinnot	
6.3 Avoimen ammattikorkeakoulun opinnot ja maksupalvelutoimintana tuotettu koulutus	
<b>7. Tutkimus- ja kehitystyö</b>	<b>18</b>
7.1 Järjestö- ja nuorisotyön yksikkö	
7.2 Kulttuurituotannon yksikkö	
7.3 Viittomakielialan yksikkö	
<b>8. Yhteiset palvelut</b>	<b>21</b>
8.1 Opiskelijapalvelut ja opintotoimisto	
8.2 Kirjasto- ja tietopalvelut	
8.3 Viestintä ja tietotuotanto	
8.4 Tietohallinto	
<b>9. Ammattikorkeakoulun opiskelijakunta HUMAKO ja alumnitoiminta</b>	<b>22</b>
<b>10. Yhtiön hallinto ja talous</b>	<b>22</b>
10.1 Yhtiön hallinto	
10.2 Talous	
10.3 Henkilöstö	
10.4 Tuloslaskelma 1.1. – 31.12.2010	
10.5 Tase 31.12.2010	
10.6 Tuloslaskelmaa koskevat liitetiedot	
10.7 Rahoituslaskelma 1.1.2010 – 31.12.2010	

## 1. Ammattikorkeakoulun tehtävä ja arvot

Humanistisen ammattikorkeakoulun (HUMAK) toimintaa ohjasivat vuonna 2010 sopimuskaudelle 2010 – 2012 (2015) vahvistetut HUMAKin perustehtävä, painoalat ja profiili, jotka vahvistettiin HUMAKin, Suomen Humanistinen Ammattikorkeakoulu Osakeyhtiön ja opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) välisessä sopimuksessa vuosille 2010 – 2012 sekä missio vuodelle 2015 ja arvot, jotka Suomen Humanistinen Ammattikorkeakoulu Osakeyhtiö vahvisti jo vuonna 2006.

Seuraavaan taulukkoon on koottu HUMAKin tehtävä, profiili ja painoalat visio / tahtotila vuoteen 2012 (2015) missio sekä arvot.

Taulukko 1. HUMAKin tehtävä ja arvot

<p><b>HUMANISTISEN AMMATTIKORKEAKOULUN TEHTÄVÄ:</b></p> <p><b>HUMAK</b> on humanistisen ja kasvatustieteiden sekä kulttuurituotannon asiantuntija ja johtava kouluttaja, jonka <b>tehtävänä on järjestö- ja nuorisotyön, kulttuurituotannon ja luovan toimialan yrittäjyyden sekä viittomakielialan valtakunnallinen kehittäminen.</b></p> <p>Humanistinen ammattikorkeakoulu korostaa tehtävässään <b>kansalaisten tarpeista lähtevää innovaatiotoimintaa ja yhteisöjen kehittämistä.</b></p> <p><b>PROFIILI JA PAINOALAT:</b></p> <p>Humanistinen ammattikorkeakoulu <b>profiloituu valtakunnallisena aikuiskouluttajana ja kumppanuudella kehittäjänä.</b> Humanistisen ammattikorkeakoulun <b>painoaloja</b> ovat <b>sosiaalisten ja kulttuuristen innovaatioiden ja aktiivisen kansalaisuuden edistäminen.</b></p> <p><b>VISIO / TAHTOTILA VUOTEEN 2012 (2015):</b></p> <p>HUMAK on vuonna 2012 <b>rakenteeltaan tiivis valtakunnallinen verkostoammattikorkeakoulu</b>, joka tuottaa <b>tulevaisuuden osaajia</b> toimialoilleen.</p> <p><b>HUMAK</b> tekee tutkimus- ja kehitystyötä yhteistyössä kansallisten ja kansainvälisten kumppaneiden kanssa synnyttäen <b>arjen tarpeista lähteviä sosiaalisia ja kulttuurisia innovaatioita ihmisten elämän helpottamiseksi.</b></p> <p><b>MISSIO ELI HUMAKIN SUURI TEHTÄVÄ:</b></p> <p>Humanistinen ammattikorkeakoulu on <b>yhteiskunnallinen vaikuttaja</b> ja aktiivinen <b>kansalaisyhteiskunnan kehittäjä.</b></p> <p><b>HUMAKIN ARVOT:</b></p> <p><b>Human connections on HUMAKin perusarvo</b>, joka muodostuu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• humanistisesta ihmiskäsityksestä,</li> <li>• suvaitsevaisuudesta ja toisen kunnioittamisesta,</li> <li>• avoimesta, inhimillisestä vuorovaikutuksesta ja luottamuksesta sekä</li> <li>• yhdessä oppimisesta.</li> </ul>
---

## 2. Ammattikorkeakoulun hallinto ja johtaminen

### 2.1 Ylläpitäjähallinnon tehtäviä vuonna 2010

Humanistisen ammattikorkeakoulun ylläpitäjän, Suomen Humanistinen Ammattikorkeakoulu Osakeyhtiön hallitus hyväksyi joulukuun 2009 kokouksessaan ammattikorkeakoulun hallituksen esityksen ammattikorkeakoulun toimintasuunnitelmaksi ja talousarvioksi vuodelle 2010.

Suomen Humanistinen Ammattikorkeakoulu Oy, Humanistisen ammattikorkeakoulu ja opetus- ja kulttuuriministeriö kävivät huhtikuussa 2010 sopimusneuvottelun, jonka keskeisinä neuvotteluaiheina olivat HUMAKin toiminnallisten tavoitteiden saavuttamisen lisäksi ammattikorkeakoulun rakenteelliseen kehittämiseen liittyvät kysymykset sekä HUMAKin vuosille 2010 – 2012 laatima strategia ja strategiaan liittyvä

toimeenpanosuunnitelma. OKM hyväksyi asiakirjat lukuun ottamatta rakenteellisen kehittämisen toimia. Elokuussa 2010 käytiin täydentävä neuvottelu, jonka perusteella täsmennettiin sopimukseen rakenteellisen kehittämisen näkökulmat.

Epäonnistumisena voidaan pitää sitä, että HUMAKille ei neuvotteluissa myönnetty tulkkauskoulutusohjelmaa, jota oli haettu yhteistoteutuksena Diakonia-ammattikorkeakoulun kanssa. Ko. koulutusohjelman käynnistämislupa myönnettiin vain Diakille. Lisäksi HUMAK ei saanut hankerahoitusta. Marraskuussa 2010 HUMAK sai OKM:ltä palautteen, jonka mukaan sen tulee tiivistää rakennettaan ollakseen tavoitteensa mukaisesti laadukas ja monikulttuurinen ammattikorkeakoulu vuonna 2012. OKM odotti HUMAKilta ja muilta ammattikorkeakouluilta raportointia palautteesta 13.5.2011 mennessä.

Suomen Humanistinen ammattikorkeakoulun toimitusjohtaja vaihtui syyskaudella 2010. Väliaikaisena toimitusjohtajana toimi talous- ja henkilöstöjohtaja, kunnes uusi toimitusjohtaja aloitti tehtävässään joulukuussa 2010. Uuden toimitusjohtajan johdolla käynnistettiin HUMAKin rakenteellisen kehittämisen ja siihen liittyvien toimitusjohtajan ja rehtorin kampuskierrosten suunnittelu. Lisäksi täsmennettiin talousohjesääntöä sekä toimitusjohtajan, rehtorin ja talous- ja henkilöstöjohtajan toimenkuvat. Nämä asiakirjat hyväksyttiin ja otettiin käyttöön 14.1.2011.

## 2.2 Sisäinen hallinto ja johtaminen

Ammattikorkeakoululain mukainen Humanistisen ammattikorkeakoulun hallitus kokoontui 5 kertaa vuonna 2010 käsittelemään sisäiseen itsehallintoon liittyviä asioita. Vuonna 2010 keskeisenä painopisteenä olivat laadunvarmistusjärjestelmän auditointiin liittyvät kysymykset sekä strategian toimeenpanosuunnitelma.

HUMAKin hallituksen kokoonpano oli vuonna 2010 seuraava:

- työelämäedustajat: Outi Huusko, varalla Timo Heiskala, viittomakieliala, Markus Söderlund, varalla Jaakko Rantala, järjestö- ja nuorisotyö, Jorma Kallio, varalla Camilla Nemlander-Sjöberg, kulttuurituotanto
- opettajaedustajat: Pia Lundbom, varalla Matti Pesola, järjestö- ja nuorisotyö, Kari Keuru, varalla Miia Leinonen, kulttuurituotanto, Juha Oksanen, varalla Ulla Sivunen, viittomakieliala
- muun henkilöstön edustajat: Anneli Lonka, varalla Pasi Kiiskinen, Sanna Pylkkänen, varalla Kari Riihelä
- johdon edustajat: Pirkko Mikkonen, varapuheenjohtaja, varalla Suvi Airola, Pekka Kaunismaa, varalla Mikael Rosendahl
- opiskelijoiden edustajat: Sanna Kokkonen (1.1. – 31.12.2010), varalla Sara Hirviniemi (1.1.– 31.12.2010), Jani Rutanen (1.1. - 31.12.2010), varalla Eero Mämmi (1.1. – 31.12.2010).

Ammattikorkeakoulun hallituksen puheenjohtajana toimi rehtori Eeva-Liisa Antikainen ja sihteerinä hallintojohtaja Irma Lönnroth.

HUMAKin strategisena kehittämissynergianä toimii johtoryhmä, joka vastaa ylläpitäjän strategisten linjausten toimeenpanon ohjauksesta, tulosten seurannasta ja raportoinnista toimitusjohtajalle ja ylläpitäjän hallitukselle. Vuonna 2010 johtoryhmä kokoontui noin kaksi kertaa kuukaudessa. Johtoryhmän kokoonpano pysyi rakenteellisesti ennallaan: kolme koulutusjohtajaa, hallintojohtaja sekä talous- ja henkilöstöjohtaja. Puheenjohtajana toimi rehtori ja sihteerinä viestintäsuunnittelija. Järjestö- ja nuorisotyön yksikön pitkäaikainen koulutusjohtaja jäi eläkkeelle alkusyksystä 2010 ja uusi koulutusjohtaja aloitti työnsä 1.8.2010.

## 3. Strategia, painopisteet ja laatupolitiikka

### 3.1 Strategiset tavoitteet, kriittiset menestystekijät ja mittarit 2010 – 2012

Suomen Humanistinen Ammattikorkeakoulu Oy, Humanistisen ammattikorkeakoulu ja opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM) kävivät huhtikuussa 2010 sopimusneuvottelun, jossa käsiteltiin myös ammattikorkeakoulun strategiaa vuosille 2010 – 2012 (2015) ja strategiaan liittyvä toimeenpanosuunnitelma. OKM hyväksyi asiakirjat lukuun ottamatta rakenteellisen kehittämisen toimia. Elokuussa 2010 käytiin

täydentävä neuvottelu, jonka perusteella täsmennettiin syyskaudella sopimukseen rakenteellisen kehittämisen näkökulmat.

HUMAKin laatimat tavoitteet muodostavat yhdessä viisi (5) strategista tavoitekokonaisuutta. Niiden avulla edistetään HUMAKin tehtävän ja vision toteuttamista järjestö- ja nuorisotyön, kulttuurituotannon ja viittomakielialan johtavana kouluttajana ja valtakunnallisena kehittäjänä ja vahvistetaan ammattikorkeakoulun laatua ja vaikuttavuutta vuosina 2010 – 2012. Strategiset tavoitteet ohjaavat myös kirkastamaan HUMAKin profiilia ja tukemaan ammattikorkeakoulun painoalojen toteuttamista.

## **HUMAKin laatua ja vaikuttavuutta vahvistavat toimenpiteet sopimuskaudella 2010 - 2012:**

### **1. HUMAKin rakenteellinen kehittäminen**

HUMAK tekee vuoden 2011 aikana päätökset ja toimeenpanosuunnitelman rakenteensa tiivistämisestä varmistaakseen ammattikorkeakoulun elinvoimaisuuden ja vastataakseen ammattikorkeakoulun strategiassa esitettyyn tavoitteeseen olla monikulttuurinen, laadukas ja vetovoimainen ammattikorkeakoulu vuonna 2015 (sopimus vuodelle 2011).

#### **1.1 HUMAKin laatua ja vaikuttavuutta vahvistavat strategiset kumppanuudet**

- **Novia –kumppanuutta** kehitetään vuonna 2009 vahvistetun strategisen kumppanuussopimuksen mukaisesti. Tavoitteena on parantaa molempien ammattikorkeakoulujen laatua ja vaikuttavuutta vahvistamalla ja kehittämällä erityisesti humanistisen ja kasvatustieteiden sekä kulttuurituotannon koulutus- ja TKI – toimintaa ja kansainvälistymistä.
- **MAMK – kumppanuuden** tavoitteena on yhteisöpedagogi- ja kulttuurituottaja- koulutuksen vahvistaminen.
- **Diak – yhteistyön** tavoitteena on viittomakielialan ja tulkkauksen osaamisen sekä kansalaistoiminnan ja kansalaisyhteiskunnan TKI – toiminnan vahvistaminen.
- HUMAKin ja sen kampusten toimintaa vahvistaa omistajayhteisöjen laajapohjainen yhteys suomalaiseen kansalaisyhteiskuntaan. Esimerkkinä käytännön yhteistyön syventämisestä on avoimen ammattikorkeakoulun väylän rakentaminen ja toteuttaminen yhteistyössä kansanopistojen kanssa vuodesta 2010 alkaen.
- 2. Opiskelijan ammatillista kasvua ja opintoprosessin tehostamista tukeva pedagogiikka**
  - Tavoitteena on kehittää työelämän ja opintoprosessin yhteensovittamista tukevaa pedagogiikkaa sekä aikuiskoulutusta ja aikuiskoulutustuotteita.
- 3. Kansainvälistyminen tukee HUMAKin menestystä tehtäviensä toteuttamisessa**
  - Kv-toiminnan tavoitteena on monikulttuurinen, laadukas ja vetovoimainen HUMAK.
- 4. HUMAKin TKI-toiminta tunnetaan verkostomaisesti toimivana, joustavana kumppanuudella kehittäjänä ja toimialojensa uuden osaamisen tuottajana**
  - TKI-toiminnan tavoitteena on tuottaa arjen tarpeista lähteviä sosiaalisia ja kulttuurisia innovaatioita yhdessä kansallisten ja kansainvälisten kumppaneiden kanssa
- 5. Henkilöstön ja opiskelijoiden työhyvinvointia tukeva HUMAK**
  - Tavoitteena on, että HUMAKin toimintakulttuuri, työyhteisö, työympäristö, työn ja opiskelun sisältö ja esimiestoiminta edistävät opiskelijoiden ja henkilöstön työhyvinvointia.

HUMAKin strategian toteuttamisen onnistumista arvioidaan strategisten asiakokonaisuuksien mukaan, jotka on konkretisoitu strategisiksi näkökulmiksi seuraavasti: rakenteellinen kehittäminen, opiskelija ja sidosryhmät, prosessit, henkilöstö ja talous. Näkökulmittain on määritelty strategiset tavoitteet ja menestystekijät, mittarit ja tulostavoite. Strategiaa toteutetaan sovitussa prosesseissa prosessikartan mukaisesti. Strategian tarkastelun näkökulmat, strategiset tavoitteet ja kriittiset menestystekijät kaudelle 2010 – 2012 ja mittarit tulostavoitteineen on koottu seuraavaan Balance Scorecard-järjestelmän (BSC) pohjalle rakennettuun tuloskorttiin.

Taulukko 1. Humanistisen ammattikorkeakoulun menestystekijät ja mittarit sopimuskaudella 2010 – 2012

Strategian näkökulma	Strateginen tavoite kriittiset menestystekijät	Mittari	Mittarin määrittely	Tulostavoite 2012
<b>Rakenteellinen kehittäminen</b>	Toimiva (amk:t, opistot) kumppanuus-rakenne	Yhteistyön lisäarvo	Henkilöstö- ja opiskelijapalaute	Yhteistyö tuottaa lisäarvoa, 80 % tätä mieltä
<b>Opiskelija Sidosryhmät</b>	Opiskelijat ovat tyytyväisiä saamaansa koulutukseen ja TKI-toimintaan	Opiskelijatyytyväisyys	OPALA-kysely HUMAKin opiskelijapalautejärjestelmä	80 % opiskelijoista on tyytyväisiä
	Yhteistyökumppanit ovat tyytyväisiä yhteistyöhön	Yhteistyötyytyväisyys	Sidosryhmäkysely HUMAKin muut selvitykset ja tutkimukset	HUMAK tuottaa lisäarvoa sidosryhmille > 60 % tätä mieltä
	Opiskelijat työllistyvät hyvin	Työllisten osuus tutkinnon suorittaneista %	OKM sopimus, tunnuslukutavoite	92 %
<b>Prosessit</b>	AHOT-prosessi toimii hyvin	Tutkintojen määrä / Humanistinen ja kasvatustieteiden ala	OKM-sopimus, tunnuslukutavoite	214
		Tutkintojen määrä / Kulttuuriala		80
	Opintoprosessi etenee tuloksellisesti	Vähintään 45 op suorittaneiden osuus tutkinnon suorittaneista	OKM-sopimus, tunnuslukutavoite	61 %
	Elinikäisen oppimisen tukeminen	Avoimessa amk:ssa suoritettavat opintopisteet	HUMAKin tavoite	900 op
	Opiskelijoiden kv-liikkuvuus aktiivista	Suomesta lähteneet tai saapuneet vaihto-opiskelijat > 3 kk	OKM-sopimus, tunnuslukutavoite	80, yli 3 kk:n vaihdossa
<b>Henkilöstö</b>	Opintoprosessin ohjaus on tuloksellista	Tutkinnot / opettaja	OKM-sopimus, tunnuslukutavoite	3,5
		Tutkinnon suorittaneet / suorittaneet + keskeyttäneiden	OKM-sopimus, tunnuslukutavoite	75 %
	Opintoprosessi etenee tehokkaasti	Opiskelijat (FTE) / opettajat	OKM-sopimus, tunnuslukutavoite	13
	Opettajien ja tutkijoiden kv-liikkuvuus aktiivista	Vähintään 1 vko / päätoimiset opettajat ja TKI-henkilöstö	OKM-sopimus, tunnuslukutavoite	1,00
	Henkilöstön työhyvinvoinnin myönteinen kehitys	Henkilöstön tyytyväisyys	Työhyvinvointikysely Kehityskeskustelut	HUMAKin henkilöstön työhyvinvoinnin myönteinen kehitys
<b>Talous</b>	TKI – ja palvelutoiminta on laajaa	Maksullisen palvelutoiminnan tulot / koko tulorahoitus	OKM-sopimus, tunnuslukutavoite	10 % tulorahoituksesta
	Talous on vakaalla pohjalla	Oy:n asettama tulostavoite	HUMAKin talousarvio	Tulostavoite saavutetaan

Osaa sopimuskauden kriittisistä menestystekijöistä mitataan OKM:n kanssa sovittujen tunnuslukutavoitteiden avulla ja osaa mitataan HUMAKin ylläpitäjän kanssa sovittujen tunnuslukutavoitteiden avulla. Lisäksi sopimuskauden aikana määritellään erikseen edellisen vuoden tulosten arvioinnin perusteella kehittämisen strategiset painopistealueet kullekin vuodelle.

### 3.2. Strategian toteuttamiseen liittyvä toimeenpanosuunnitelma

Strategian toimeenpanosuunnitelma koottiin asiantuntijaryhmien työn pohjalta. Laadunvarmistusjärjestelmän kehittämistyö tuki tulosvuonna toimeenpanosuunnitelman laatimista, sillä laadulliset kysymykset ovat kytkeytyneet suoraan kuhunkin käsiteltävään teemaan. Ammattikorkeakoulun hallitus hyväksyi strategian toimeenpanosuunnitelman, jolla tavoitellaan HUMAKin vision, tehtävän, profiilin ja painoalojen toteuttamista tukevaa toimintamallia.



Kuvio 1. HUMAKin strategian toimeenpanosuunnitelma vuosille 2010 – 2012

### 3.2 Kehittämisen painopistealueet vuonna 2010 ja kooste niiden toteutumisesta

HUMAKin kehittämisen painopistealueiden tavoitteena vuodelle 2010 oli pyrkiä varmistamaan positiivinen kehitys sopimuskaudelle 2010 – 2012 asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa. Kehittämisen painopisteet vuodelle 2010 jakautuivat viiteen kokonaisuuteen seuraavasti: 1. Strategisten kumppanuuksien kehittäminen, 2. Opintoprosessin tukeminen, 3. Monikulttuurinen, laadukas ja kv-toiminnassa vetovoimainen HUMAK, 4. TKI-toiminta edellytysten vahvistaminen, 5. Työhyvinvoinnin kehittäminen.

Taulukko 2. HUMAKin strategiset painopistealueet vuodelle 2010

Painopisteet	Strateginen tavoite	Mittarit	Mittarin määrittely	Tulostavoite
Strategisten kumppanuuk-sien kehittäminen	Tuloksellinen yhteistyö	Yhteisen opetuksen ja hankkeitten määrä	Sopimus 2010-2012, yhteistyösopimus Työelämän kehittäjämalli	Yhteistä opetusta ja hanketoimintaa
2. Opinto-prosessin tukeminen	Hops-ohjaus ja ohjausprosessi tukevat opiskelijoiden opintojen suorittamista	Aloittaneista tutkinnon suorittaneita 5 v. kuluttua	KOTA-mittari	70 %
		Vähintään 45 op suorittaneet/ lukuvuosi	KOTA-mittari	61 %
		Opiskelijatytyväisyys ohjaukseen, opiskelun kuormittavuuteen,	Opiskelijakysely	80 % tyytyväisiä
	AHOTin käyttöönotto ja kehittäminen parantavat tutkintojen tuottavuutta ja opiskelijoiden ja työllistymistä	Tutkintojen tuottavuusindeksi	KOTA-mittari	Kohoaavaltakunnan keskimäärään
		Työllistyneet opiskelijat	KOTA-mittari	Työllistymis % vähintään alan keskimäärää 5 v. kuluttua valmistumisesta
	HUMAKin ja opistojen avoin amk koulutusväylän rakentaminen käynnistetty	Selkeä koulutusväylä luotu	Opiskelijoiden väylän kautta suorittamat opintopisteet kasvattavat avoin amk-pisteitä	15 % HUMAKin avoin amk-opinnoista suoritettu väylän kautta
3. Moni-kulttuurinen, laadukas ja vetovoimainen HUMAK	Ulkomaalaisten opiskelijoiden määrä kasvaa HUMAKissa	Ulkomaalaisten opiskelijoiden määrä	KOTA-mittari	10
	Lähteneiden tai saapuneiden vaihto-opiskelijoiden määrä kasvaa	Lähteneiden tai saapuneiden vaihto-opiskelijoiden määrä (vaihdon kesto yli 3 kk)	Sopimusmittari	80 opiskelijaa
	Henkilöstön kielitaidon kehittäminen	Henkilöstön kielikoulutukseen osallistuminen	Kielitesti ja koulutus	Kieliopintoja suorittaneiden määrä Asiakastytyväisyys
4. HUMAKin TKI-toiminta-edellytysten vahvistaminen	T&K- ja pedagogiikan integraatiomalli on otettu käyttöön	Opiskelijoiden suorittamat opintopisteet	KOTA-mittari TKI-hankeissa suoritettujen opintopisteet / läsnäoleva opiskelija	2,8 op / läsnä oleva opiskelija
	Amk:n innovaatiotoiminnan kehittyminen	Sosiaaliset innovaatiot	Sopimus 2010-2012	Sosiaaliset innovaatiot lisääntyvät TKI-hankkeiden tuloksina
	Henkilöstön toimiala-asiantuntijuus vahvistuu	Projektiosaaminen	Tutkimustoiminnan henkilötyövuodet	Henkilöstö- ja sidosryhmätyytyväisyys
	Kansallisen ja kv-toimijaverkoston systemaattinen rakentaminen käynnistetty	Hankekumppanit ja hanketyön näkyvyys alueella ja valtakunnallisesti	Strategisesti tärkeät alueelliset, valtakunnalliset ja kv-kumppanit	Strategiset yhteistyökumppanudet vahvistuneet
5. Työ-hyvinvoinnin kehittäminen	Työhyvinvoinnin kehittyminen rakenteellisessa muutoksessa	Eri henkilöstöryhmien tietoisuus ja ymmärrys työstä ja tavoitteista rakenteellisessa kehittämisessä	Työhyvinvointikysely	Kehittyneestä edellisestä mittauksesta

HUMAKin vuoden 2010 painopisteiden toteutumista on kuvattu erityisesti perustehtävien toteuman osalta ammattikorkeakoulun yksiköiden toiminnan kuvauksissa (luvut 5 - 7). Tässä yhteydessä kuvataan HUMAKin toiminnan onnistumisia ja kehittämiskohteita lähinnä OKM:n sopimustavoitteiden toteutumisen valossa. Pääpaino analyysissä liittyy OKM:n marraskuussa 2010 HUMAKille esittämään palautteeseen.

### **Opintoprosessin tehostamiseen ja laadukkaan monikulttuurisen HUMAKin kehittämiseen liittyvien tavoitteiden toteutuminen vuonna 2010**

Toimet tutkintojen määrän kohottamiseksi lähemmäs HUMAKin tavoitteita onnistuivat hyvin kulttuurituotannon koulutuksessa, jossa tutkintotavoitteesta jäätin erittäin vähän. Samoin tapahtui ylempien tutkintojen kohdalla. Sen sijaan humanistisella ja kasvatusalalla tutkintotavoitteesta jäätin reilusti. Tutkintojen kokonaismäärä kuitenkin kohosi edellisestä vuodesta. Tutkinnon suorittaneiden opiskelijoiden osuus 5 vuoden kuluttua opintojen aloittamisesta laski edelliseen vuoteen verrattuna jonkin verran ja jäi edelleen jälkeen HUMAKin kunnianhimoisesta tavoitteesta. Ennakkotiedon mukaan se on kuitenkin edelleen varsin kohtuullisella tasolla.

Tutkinnon suorittaneiden osuus tutkintojen suorittaneiden ja keskeyttäneiden yhteismäärästä on sen sijaan noussut edellisestä vuodesta melko hyvälle tasolle, vaikka HUMAKin tavoitetta ei saavutettu. 45 opintopistettä suorittaneiden osuus tutkintoa suorittavista laski edellisestä vuodesta. Osittain tulokseen vaikuttanee HUMAKin opetussuunnitelmien rakenne: opiskelijoiden sitouttamiseksi ammattikorkeakouluopintoihin painottuvat kontaktiopetus ja opintopistetuoittavuus ensimmäiseen vuoteen, jota ei oteta huomioon 45 op:n kertymää laskettaessa.

HUMAKissa on tiedostettu koulutusprosessin tehokkuuteen liittyvät haasteet. Opintoprosessin ja elinikäisen oppimisen toimien tehostaminen on asetettu sopimuskauden 2010 – 2012 strategisiksi tavoitteiksi. Strategiakauden aikana panostetaan erityisesti opiskelijoiden ohjausjärjestelmän kehittämiseen. Koulutus- ja ohjausprosessin kehittämiseksi on tehty selvityksiä ja luotu uusia toimintamalleja, laadittu ohjauksen käsikirja ja käynnistetty opetushenkilöstön koulutusprosessi.

Osana elinikäisen oppimisen toimia on panostettu erityisesti AHOT-prosessin (aiemmin opitun tunnistaminen ja tunnustaminen). Lisäksi HUMAKin ja sen ylläpitäjäyhteisöinä toimivien kansanopistojen välinen yhteistyö avoin ammattikorkeakouluopintojen toteuttamisessa on käynnistynyt. HUMAK haluaa myös toteuttaa joustavasti aikuiskoulutusta työelämän tarpeisiin. Esimerkkinä mainittakoon yhteisöpedagogikoulutus Novian tiloissa Turussa ja syksyllä 2011 Tampereella käynnistynyt kulttuurituottajakoulutus.

Vaihto-opiskelijoiden määrä kasvoi merkittävästi vuonna 2010. Sen sijaan ulkomaalaisten opiskelijoiden määrä ja henkilöstöliikkuvuus laskivat alle tavoitteiden. HUMAK ei ole yrityksistään huolimatta saanut oikeutta toteuttaa englanninkielistä koulutusohjelmaa, jossa kaikki tutkinto-opiskelijat olisivat HUMAKissa kirjoilla opiskelun ajan. Kaksi Joint Degree-periaatteella toimivaa ylempää tutkintoamme kehittävät kyllä kansainvälisyttämme, mutta eivät lisää merkittävästi ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden määrää.

Nuorten tutkintoon johtavan koulutuksen vetovoima parani vuoden 2010 yhteishaussa hieman, mutta jäi muutamalla kampuksella edelleen alle 1,5 ensisijaisen hakijan. Sen sijaan aikuiskoulutus oli kokonaisuutena vetovoimaista.

OKM mainitsi syksyllä 2010 HUMAKille antamassaan palautteessa kampustemme olevan verkostomaisesta toiminnasta huolimatta erittäin kapea-alaisia yksiköitä. Tämä on HUMAKissa hyvin tiedostettu ja pyrkimyksenä on edelleen tehostaa verkostomaisesta toimintaa, jotta opiskelijoille voidaan taata tasavertaiset koulutusmahdollisuudet kampuksesta riippumatta. Asiantuntijaliikkuvuus ja opetusteknologian kehittyminen antavat tähän aiempaa paremmat mahdollisuudet.

Pitemmän tähtäimen tavoitteena on kuitenkin luoda rakenteellisen kehittämisen toimin nykyistä vahvemmat kampukset, joiden yhteyteen sijoittuu myös TKI-toiminta. Eräänä vahvistavana toimena tulee olemaan OKM:lle 13.5.2011 lähetetyssä raportissa oleva esitys Työyhteisöjen kehittämiseen painottuvasta koulutusohjelmasta, joka tukee HUMAKin yhteiskunnallisen tehtävän toteuttamista ja vahvistaa HUMAKin sisäistä synergiaa.

### TKI-toiminta ja opetussuunnitelmien uudistaminen

Maksupalvelutoiminnan tulot kohosivat ennakkotietojen mukaan 11,2 %:iin koko tulo-rahoituksen määrästä ylittäen HUMAKin sopimuskauden tavoitteen (10 %). Sen sijaan julkaisujen määrä putosi reilusti kahdesta edellisestä vuodesta ja tavoitteestakin jäätiin jälkeen. Kansallisesti kilpaillun tutkimusrahoituksen osuus TKI-toiminnan kokonaisrahoituksesta kohosi hieman.

Olemme panostaneet pedagogiikassa erityisesti keinoihin, joiden tavoitteena on lisätä TKI-toiminnan ja opetuksen integraation avulla opiskelijoiden toimintaa TKI-hankkeissa. Tässä on onnistuttu hyvin, sillä hankkeissa suoritettujen opintopisteiden määrä on ennakkotietojen mukaan kohonnut edellisestä vuodesta reilusti ja HUMAKin sopimuskauden tavoite ylitettiin.

Opetussuunnitelmien uudistaminen on tarpeen rakenteellisen kehittämisen prosessin käynnistyessä, jotta voidaan paremmin hyödyntää monialaisten kampusten tarjoamat synergiamahdollisuudet opetuksessa ja TKI-toiminnassa. Opetussuunnitelmauudistuksella pyritään varmistamaan opetuksen ja TKI-toiminnan integrointi ja monialaisten kampusten mahdollistamat hyödyt tehokkaasti. Lisäksi ko. uudistuksella varmistetaan mm. opintojaksojen yhteistoteutus koulutusohjelmien välillä, henkilöstön laaja-alainen käyttö eri koulutusohjelmissa, kieliopintojen tarjonnan laajentaminen, opetus- ja TKI-henkilöstön tehokas yhteiskäyttö lähiopetuksessa ja työelämäjaksoilla sekä TKI-hankkeissa tapahtuvan oppimisen parempi koordinointi.

Edellä esitetty analyysi on koottu kahteen taulukkoon. Taulukko 3. kuvaa HUMAKin ja OKM:n välisen sopimuksen tutkinto- ja opiskelijaliikkuvuustavoitteita vuosille 2010 – 2012 ja niiden toteutumaa vuonna 2010.

Taulukko 3. HUMAKin tutkinto- ja opiskelijaliikkuvuustavoitteet 2010 – 2012 ja toteutus vuonna 2010

Tavoitteet	2010 – 2012 keskimäärin	Toteutus 2010
Ammattikorkeakoulututkinnot	294	241
Humanistinen ja kasvatusala	214	162
Kulttuuriala	80	79
Ammattikorkeakoulukohtaiset tavoitteet		
• Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot	30	28
• Ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden määrä Suomesta	10	7
• Suomesta lähteneiden tai Suomeen saapuneiden vaihto-opiskelijoiden määrä (vaihdon kesto yli 3 kk)	80	102

Taulukossa 4. kuvataan HUMAKin tunnuslukutavoitteita sopimuskaudelle 2010 – 2012 ja toteumaa vuonna 2010. Vertailutietona on myös HUMAKin toteuma vuodelta 2009.

Taulukko 4. HUMAKin tunnuslukutavoitteet sopimuskaudelle 2010 – 2012 ja toteuma vuonna 2010

Tunnuslukutavoitteet	HUMAKin toteuma 2009	HUMAKin toteuma 2010	HUMAKin tavoite 2012
Opiskelijat (FTE) / opettajat	12.46	<b>12.74</b>	13.00
Tutkinnot / opettajat	2.50	<b>2.96</b>	3.50
Julkaisut / päätoimiset opettajat ja t&k-henkilöstö	1.23	<b>0.60</b>	0.70
T&k-hankkeissa suoritettavat opintopisteet/ läsnä olevat opiskelijat	2.92	<b>3.54</b>	3.30
Opettajien ja tutkijoiden kv-liikkuvuus (väh. 1 vko) /päätoimiset opettajat ja t&k-henkilöstö	1.02	<b>0.76</b>	1.00
Aloittaneista tutkinnon suorittaneiden osuus 5 vuoden kuluttua aloittamisesta (%)	69.3	<b>65.7</b>	70.00
Vähintään 45 opintopistettä suorittaneiden osuus tutkintoa suorittavista (%)	55.0	<b>51.0</b>	61.3
Tutkinnon suorittaneiden osuus tutkinnon suorittaneiden ja keskeyttäneiden yhteismäärästä (%)	67.8	<b>69.1</b>	75.0
Kansallisen kilpaillun tutkimusrahoituksen (SA, Tekes) osuus kokonaisrahoituksesta (%)	0.02	<b>0.09</b>	0.6

Maksullisen palvelutoiminnan tulojen määrä suhteessa koko tulo-rahoituksen määrään (%)	6.9	<b>11.2</b>	10.0
Työllisten osuus tutkinnon suorittaneista (%) * (* Tilastokeskus v. 2008)	93.3		92.0

### 3.4 HUMAKin laatupolitiikan ja toiminnanohjaus- ja laadunvarmistusjärjestelmän (TOLAn) periaatteet

Vuonna 2010 oli laatutyössä keskeisin tehtävä HUMAKin toiminnanohjaus- ja laadunvarmistusjärjestelmän (TOLAn) kehittäminen ja valmistautuminen huhtikuussa 2011 tapahtuneeseen auditointiin. Työtä tehtiin koko vuoden HUMAKin johto- ja laatutyöryhmän johdolla. Laatutyöryhmän tärkeänä tehtävänä oli perehdyttää henkilöstöä ja opiskelijoita TOLAn käyttöön ja kehittämiseen. Tätä tehtävää toteutettiin esimerkiksi henkilöstön yhteisillä kehittämisspäivillä ja laatutyöryhmän kampusvierailuilla. Lisäksi laatutyöryhmä toimi keskeisesti HUMAKin auditointimateriaalin kokoajana ja huolehti auditointivierailun järjestelyistä.

#### HUMAKin laatupolitiikan periaatteet

HUMAKin TOLAn kehittäminen on kytketty tiiviisti strategian kehittämistyöhön. Henkilöstöltä ja opiskelijoilta saadun palautteen perusteella on kiinnitetty erityistä huomiota toimintamallien selkeyteen ja käytännönläheisyyteen. Kehitystyön aikana on analysoitu aiempaa laatukäsikirjaa ja pohdittu analyysin ja henkilöstöltä ja opiskelijoilta saatujen palautteiden perusteella laatupolitiikan suuntaa ja valmisteltu laatupolitiikan perusteita.

**Perustehtävä, visio ja arvot luovat lähtökohdat toimivalle laatupolitiikalle.** Strategiset tavoitteet kullekin sopimuskaudelle sekä laadun määreet luovat laadun poliittiset linjaukset sopimuskauden ajaksi.

**Laatutoiminnan perustana** pidetään visiosta ponnistavaa ja ulospäin suuntautuvaa Humanistista ammattikorkeakoulua. Laatutoiminnassa halutaan tuoda esille kokemuksellisuutta ja yhteistä ymmärrystä HUMAKin kokonaisuudesta.

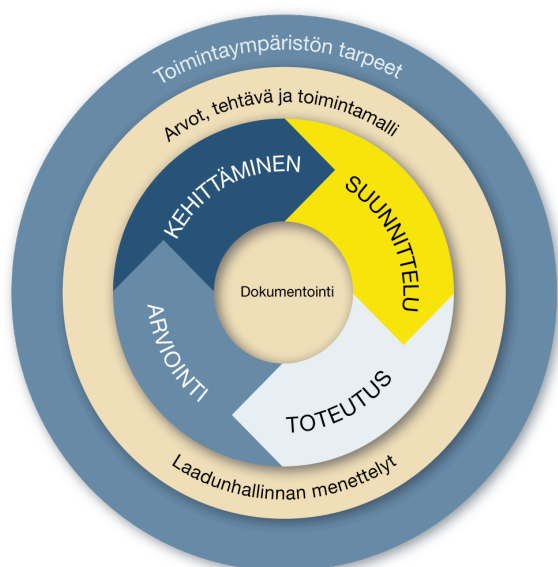
**Laatukulttuuriin** liittyvänä odotuksena pidetään osaamisyhteisön, eli HUMAKin henkilöstön ja opiskelijoiden vastaamista yhteisestä tehtävästä ja sen toteuttamisesta. Henkilöstön ja opiskelijoiden keskinäinen luottamus ja halukkuus vastuunottoon muodostavat keskeisen perustan, jota tarvitaan toimivan laatukulttuurin muodostamiseksi.

#### Laatupolitiikan periaatteet ja niille esitetyt laatuavoitteet jakaantuvat neljään kokonaisuuteen:

1. Toiminnan hyödyllisyys, selkeys ja läpinäkyvyys
2. Osaamisen kasvaminen ja kasvattaminen
3. Kilpailukyky ja sen kasvattaminen
4. Yhteistyö eri toimijoiden kesken: ulkoiset verkostot ja sisäinen verkosto

#### HUMAKin TOLAn toimintaperiaatteet

HUMAKin toiminnanohjaus- ja laadunvarmistusjärjestelmä rakentuu jatkuvan kehittämisen (Demingin PDCA-ympyrä, Plan, suunnittele, Do, toteuta, Check, arvioi, Act, kehitä) periaatteelle. Laatusyklissä suunnitellaan ja kiteytetään tavoitteet, jotka pyritään saavuttamaan tarkoituksenmukaisella toiminnalla. Tavoitteiden saavuttamista ja prosien toimivuutta seurataan ja arvioidaan. Tulosten perusteella tehdään kehittämissuunnitelmat ja täsmennetään kehittämistoimenpiteet. Tämä kehittämisen sykli toimii jatkuvasti kaikilla ammattikorkeakoulun tasoilla ja kaikissa prosesseissa. HUMAKin TOLA on välttämätön työkalu ja apuväline koko ammattikorkeakoulun toiminnan laadun ja vaikuttavuuden kehittämisen kannalta.



Kuvio 2. HUMAKin toiminnanohjaus- ja laadunvarmistusjärjestelmä TOLA

## 4. Muutosohjelma, henkilöstöhallinto ja osaamisen kehittäminen

### 4.1 Muutosohjelma

Vuonna 2007 käynnistetty HUMAKin kampusrakenteen kehittäminen ja siihen liittyvä muutosohjelma toteutui suunnitelmien mukaisesti ja päättyi vuoden 2010 loppuun mennessä HUMAKin toiminnan päättyessä Lappeenrannan ja Lohjan kampuksilla 31.12.2010. Haapaveden kampuksella toiminta päättyi jo 31.7.2009, koska vuonna 2007 opintonsa aloittaneet opiskelijat päättivät ensimmäisen opiskeluvuoden jälkeen yhteisesti siirtyä muille kampuksille jatkamaan opintojaan.

Muutosohjelman aikana muiden kampusten opiskelijamäärä kasvoi ja henkilöstöä siirtyi muille HUMAKin kampuksille. Nurmijärven kampuksesta kehittyi HUMAKin suurin sekä opiskelija- että henkilöstömäärältään. HUMAKin toiminta muutti muotoaan Etelä-Karjalassa vuoden 2011 alusta: uusissa tiloissa Imatralla aloitti TKI-HUMAK Voima, jonne Lappeenrannan kampuksen väki siirtyi. Näissä tiloissa viedään tutkintoon johtava kulttuurituottajakoulutus loppuun. Lisäksi toteutetaan TKI-hankkeita kulttuurialan kehittämiseksi lähinnä Etelä-Karjalan alueella ja myös erikoistumisopintoja sekä muuta aikuiskoulutusta.

Kokemusten ja ilmapiirimittausten mukaan prosessi sujui verrattain hyvin. Prosessin arviointi ja syvällisempi analyysi toteutetaan vuoden 2011 aikana.

### 4.2 Työterveydenhuolto, yhteistoiminta ja työsuojelutoimikunta

HUMAKin työterveyspalvelut tuottaa Terveystalo Oy. Työterveydenhuolto kattaa lakisääteisen, ennaltaehkäisevän työterveydenhuollon lisäksi sairaanhoitopalveluja. HUMAKissa toteutettiin toukokuussa 2010 työhyvinvointikysely, jolla selvitettiin organisaation toimintaa työyhteisönä. Vastaavanlainen henkilöstökysely on tehty myös vuonna 2008.

Yhteistoiminta- ja työsuojelutoimikunta kokoontui vuonna 2010 viisi kertaa. Henkilöstön edustajia olivat luottamusmiehet lehtori Päivi Ruutiainen (JYTY), lehtori Reijo Viitanen (OAJ), työsuojeluvaltuutettu lehtori Pasi Toivanen ja varavaltuutettu lehtori Juha Makkonen. Työnantajan edustajina toimivat työsuojelupäällikkö toimitusjohtaja Heikki Sarso sekä rehtori Eeva-Liisa Antikainen, sihteerinä talous- ja henkilöstöjohtaja Suvu Airola. Lisäksi kokouksiin osallistui teknisenä sihteerinä henkilöstösihteerinä Ritva Kokko. Kokouksiin osallistui myös Terveystalon työterveyslääkäri ja työterveyshoitaja sekä muita asiantuntijoita. Jokaiselle kampukselle ja

Rehtorin toimistoon on nimetty työsuojeluasiamies. Vuoden 2010 aikana käsiteltiin mm. työsuojelullisia asioita, HUMAKin rakennemuutosta sekä hyväksyttiin työterveydenhuollon toimintasuunnitelma, henkilöstösuunnitelma sekä työhyvinvointi- ja tasa-arvosuunnitelmat.

Henkilöstön harrastus- ja virkistystoimintaa tuettiin kulttuurisetelein ja yhteisöllisin kampuskohtaisin virkistystapahtumin. Kevätpäivien sekä Bestis- ja Halipäivien tavoitteena oli yhteisen työskentelyn lisäksi yhteisöllisyyden kehittäminen.

#### 4.3 Henkilöstön osaamisen kehittäminen

Opettajien ja muun henkilöstön työaikaan sisältyi vuonna 2010 edelleen koulutukseen osallistumismahdollisuus (100 tuntia lehtoreilla ja 7 työpäivää muulla henkilöstöllä). HUMAKin henkilöstön yhteisen koulutusohjelman toteuttamisessa noudatettiin tulosvuonna aiemmin luotuja periaatteita, joiden mukaan tavoitteena on tukea henkilöstön osaamisen kehittämistä ammattikorkeakoulun strategisten tavoitteiden suunnassa. HUMAKin henkilöstön yhteiseen koulutusohjelmaan sisältyvät myös ammattikorkeakoulun yhteiset Kevätpäivät ja syyskaudella toteutettavat henkilöstön Bestis- ja Hali-päivät, jotka toteutettiin vuonna 2010 ensimmäistä kertaa koko henkilöstön yhteisinä kehittämispäivinä. Molempien kehittämispäivien tavoitteena on edistää verkostoammattikorkeakoulun yhteisöllisyyttä ja yhdessä oppimista. Koulutusohjelmaan kuuluu myös ammattikorkeakoulun vuosittaisiin painopistealueisiin liittyvää kehittämiskoulutusta ja esimiehen kanssa sovittavaa muuta koulutusta, esimerkiksi työtehtävän tai koulutusalan vaatima erityisosaaminen, opettajan työelämä-päivitys ja tieteelliset jatko-opinnot.

Vuonna 2010 oli yhteisen koulutusohjelman pääpaino HUMAKin TOLAan (toiminnanohjaus- ja laatujärjestelmä) liittyvässä kehittämissuunnitelmassa ja auditointiin valmistautumisessa. Kevätkaudella 2010 toimitusjohtaja ja rehtori toteuttivat johdon katselmuksen. Tulosten perusteella laadittiin johtoryhmälle kehittämissuunnitelma, jota toteutettiin vuoden 2010 aikana. Lisäksi toteutettiin vieraalla kielellä opettamisen koulutusta esimiehen kanssa sovitulla tavalla.

## 5. AMK perustutkintoon johtava koulutus: nuoret ja aikuiskoulutus / muuntokoulutus

Perusopetustiimi (POP-tiimi) seurasi vuoden 2010 aikana systemaattisesti uusien opetussuunnitelmien toimivuutta. HUMAKin päivitetty pedagoginen strategia, jossa esitetään myös tavoitekauden pedagogiset tavoitteet astui voimaan tammikuussa 2010. Perusopetusprosessien (Opetussuunnitelma, Opetuksen tarjonta, Opetuksen toteutus, Ohjaus, Opinnäytetyö, Työoppiminen) toimivuutta seurattiin osana laatutyötä.

Vuoden 2010 painopisteet olivat 1) ohjauksen, erityisesti hops-ohjauksen, ja ohjausprosessia tukevien toimintamallien kehittäminen sekä 2) aikaisemmin opitun tunnistaminen ja tunnustaminen (AHOT) käyttöönotto ja kehittäminen. Ohjaustoiminnassa otettiin käyttöön vertaistutorointi -opas. Tehohopsaus-järjestelmää kehitettiin edelleen. Urasuunnitteluun ja uraohjaukseen osana ohjausprosessia kiinnitettiin tehostetusti huomiota yhdessä alumnitoiminnan kanssa. Uuden opinnäytetyöoppaan myötä vahvistettiin opiskelijan tutkivan oppimisen valmiuksia toimintatutkimuksen suuntaan. Opetuksen laatua varmistettiin entistä systemaattisemmin palautekyselyiden kautta. Opitun tunnistamiseen ja tunnustamiseen laadittu ohjeistus (AHOT) otettiin käyttöön syksyllä 2010 aloittavien opiskelijoiden kanssa.

TKI-toiminnan pedagogisointia käynnistettiin tammikuun 2010 alussa eri yksiköissä hankepilottien kautta, joissa totetuu myös HUMAKin työelämän kehittäjämalli. Ydintiimit (POP-, AIKO- ja TKI-tiimi) selkiyttävät ydinprosessien toimintaa erityisesti prosessien rajapintojen osalta.

### 5.1 Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelman tavoitteena on kouluttaa laaja-alaisia ja uudistumiskykyisiä pedagogisia osaajia ja yhteiskuntakriittisiä toimijoita kansalaistoiminnan ja järjestö- ja nuorisotyön moninaisille työkentille. Koulutus antaa ja tukee valmiuksia toimia alan ohjaus-, kasvat-, koulutus-, kehittämis- ja asiantuntijatehtävissä.

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelman opetusta annettiin vielä viidellä kampuksella: Joensuussa, Lohjalla, Nurmijärvellä, Torniossa ja Äänekoskella. Lohjan kampuksen toiminta päättyi 31.12.2010. Uusia opiskelijoita otettiin 1.8.2010 enää neljälle kampukselle: Joensuuhun, Nurmijärvelle Tornioon ja Äänekoskelle.

Aloittavien ryhmien kokojen kasvamisen aiheuttama vetovoiman heikkeneminen taittui v. 2010. Kaikkien järjestö- ja nuorisotyön yksikön kampusten vetovoima parani ja yksikön vetovoima nuorten osalta kohosi. Opiskelijoita kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelman nuorten koulutuksessa 20.9.2010 oli 614. Järjestö- ja nuorisotyön yksikön kokonaisopiskelijamäärä oli 796.

Tutkintoon johtavasta nuorten koulutuksesta valmistui kertomusvuonna kaikkiaan 94 yhteisöpedagogia (AMK), joka jää tutkintotuottavuudelle asetetusta tavoitteesta. Alhaiseen tutkintotuottavuuteen vaikuttivat heikkojen sisäänottovuosien haastava opiskelija-aines. Lisäksi järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelmasta sai tutkintotodistuksensa 18 ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittanutta yhteisöpedagogia (ylempi AMK).

Tutkintoon johtavaa aikuiskoulutusta kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelmassa toteutettiin toimintavuoden aikana kolmella kampuksella: Nurmijärvellä (Turku) ja Joensuussa (Kuopio). Lisäksi yksi yhteisryhmä kulttuurituotannon kanssa aloitti Äänekoskella. Aikuisopiskelijoita 20.9.2010 oli 109. Erikoistumisopintojen tuottamista vähennettiin tutkintoon johtavan aikuiskoulutuksen hyväksi.

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelman osalta aloitettiin syksyllä 2010 opetussuunnitelman uudistustyö, joka tähtää siihen, että uusi opetussuunnitelma otetaan käyttöön syksyllä 2013. Opetussuunnitelmauudistus koskee myös ylempää tutkintoa eli järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelmaa.

## 5.2 Kulttuurituotannon koulutusohjelma

Kulttuurituotannon koulutusohjelma kouluttaa monipuoliset tuottajavalmiudet omaavia ammattilaisia (Kulttuurituottaja AMK) kulttuurielämän palvelukseen: julkisen sektorin kulttuuriorganisaatioihin, kulttuurin järjestökentälle, kulttuuriyrityksiin sekä erilaisiin kulttuuri- ja taideprojekteihin ja tapahtumiin.

Koulutusohjelman opetustarjonnan ja toimintatapojen kehittämistä koordinoi kulttuurituotannon perusopetus- eli POP-työryhmä. Vuonna 2010 pedagogisessa kehittämisessä keskeistä oli pedagogisten tuloksellisuustavoitteiden saavuttaminen ja varmistaminen edistämällä läpäisyä ja tukemalla opiskelijoiden vuosittaisten opintopistekertymien saavuttamista. Tutkintojen määrä kasvoi selvästi vuodesta 2009 ja OKM tavoitteesta jäätin hyvin vähän. Toisaalta 45 opintopistettä vuodessa suorittaneiden opiskelijoiden määrä laski. Opintopistekertymien odotetaan kuitenkin kasvavan 1.8.2009 alkaen käyttöönotetun uudistetun opetussuunnitelman myötä. Uudistetun opetussuunnitelman toimivuuden arvioinnilla ja edelleen kehittämisellä olikin tärkeä rooli pedagogisessa kehittämisessä vuonna 2010. Toisena kehittämisen painopisteenä kulttuurituotannon koulutusohjelmassa oli pedagogisten käytänteiden ja ohjeiden selventäminen ja käytön varmistaminen (LEX-Peda). Kolmas keskeinen painopiste oli ohjauksen, erityisesti hops-ohjauksen ja ohjausprosessia tukevien toimintamallien kehittäminen.

Syksyllä 2010 Keski-Suomessa alkoi aikuisten tutkintoon johtava koulutus yhteistoteutuksena Järjestö- ja nuorisotyön yksikön kanssa. Yhteistoteutukseen kehitettiin malli, jossa kahden koulutusohjelman opintoja tarjotaan mahdollisimman paljon toisiinsa integroituina. Mallia voidaan jatkossa toteuttaa eri puolilla HUMAKin verkostoa.

Vuonna 2010 tutkintoon johtavan aikuiskoulutuksen osalta kehittämisen kohteena olivat HUMAKin aikuiskoulutusstrategian mukaisesti tarjonnan alueellinen kohdentaminen ja opetuksen monimuotototeutuksen suunnittelu. Tutkintoon johtavaa koulutusta ryhdytään toteuttamaan alueilla, joissa on selvästi tarvetta kulttuurituotannon koulutukseen ja joissa sitä ei ole tarjolla. Jatkossa Kulttuurituottaja AMK -tutkintoon johtavaa aikuiskoulutusta tarjotaan monimuotototeutuksena.

Kulttuurituotannon yksikön kansainvälinen toiminta suuntautui vuoden 2010 aikana verkostojen kehittämiseen sekä pedagogiseen kehitystyöhön. Keväällä järjestettiin jo 4. kerran kansainvälinen seminaari kulttuurituotannon alan ajankohtaisista kysymyksistä (ks. <http://stateofthefield.ning.com/>). Osallistujia oli yli 20 kahdeksasta eri maasta. Seminaarin tuloksena syntyy aiempien vuosien tapaan julkaisu. Alkuvuodesta

toteutettiin Helsingissä myös kulttuuripolitiikkaa käsittelevä intensiivikurssi yhteistyössä South West Universityn (Bulgaria) ja Ludwigsburg Fachhochschulen (Saksa) kanssa. EU:n rahoituksella toteutettu kurssia kokosi yli 40 kulttuurituotannon opiskelijaa ko. maista. Kurssin toimintaa kuvaava sivusto löytyy osoitteesta <http://culturalpolicyip.wordpress.com/>.

Yksikön englanninkieliseen opetukseen osallistui kevään ja syksyn aikana n. 25 opiskelijaa yhteistyökorkeakouluista eri puolilta Eurooppaa. Kurssit toteutettiin Turun kampuksella ja niiden laajuus oli 80 ECTS. Yksiköstä myös lähti n. 20 opiskelijaa opiskeluvaihtoon ja työharjoitteluun, sekä Erasmus-opettajavaihtoon 4 lehtoria. Yksikössä vieraili opettajia Puolasta ja Saksasta. Opetuksellista yhteistyötä tiivistettiin edelleen Potsdam Fachhochschulen (Saksa) sekä yhdysvaltalaisen yliopistojen (Kentucky University, American University) kanssa. Tavoitteena on käynnistää yhteistutkiminto lähitulevaisuudessa. Opiskelijavaihtoon liittyvistä toimenpiteistä neuvoteltiin myös HUMAKin henkilöstön vieraillessa syksyllä Kentuckyn yliopistossa. Pohjoismaisen kulttuurituottajaverkoston koulutustapahtumassa Norjassa vieraili myös ryhmä opiskelijoita ja opettajia HUMAKista.

Kulttuurituotannon yksikkö oli vuonna 2010 mukana kahdessa kansainvälisessä hankkeessa (Smedge, Forum Theatre). Kotimaassa tapahtuvaa kansainvälisten asioiden verkostoitumista on toteutettu yhteistyössä neljän kulttuurituotannon koulutusta tarjoavien amkien (Novia, Metropolia, Mikkeli, Seinäjoki) kanssa. Syksyllä käynnistettiin suunnittelutyö, jonka tavoitteena on organisoida seuraava Encatcin (*European Network of Cultural Administration Training Centres*) vuosikonferenssi Helsingissä syksyllä 2011. Kulttuurituotannon yksikön edustaja toimi perustetun ohjausryhmän puheenjohtajana.

### 5.3 Viittomakielentulkin koulutusohjelma

Viittomakielialan yksikköön otettiin syksyllä 2010 yhteensä 48 uutta opiskelijaa, Helsingin kampukselle 18 ja Kuopioon 30. Nuorten tutkintoa suorittavien lisäksi Helsingin kampuksella opiskeli 9 aikuista. Kuopion kampuksella aloitti syksyllä 2010 yksi opintopolkuopiskelija. Keväällä 2010 valmistui yhteensä 26 viittomakielentulkkiä (AMK). Vuonna 2010 molemmissa ylemmissä tutkinnoissa kaikki opiskelijat jatkoivat opintojaan. Ensimmäiset kaksi valmistuivat Viittomakielialan tulkkitoiminnan koulutusohjelmasta; loput valmistuvat keväällä 2011. Degree Programme in Sign Language Interpreting EUMASLI – opiskelijat suorittivat kahden opintoviikon modulin Kuopion kampuksella syksyllä 2010. Ryhmä valmistuu syksyllä 2011 esitelttyään opinnäytetyönsä Efslin konferenssin yhteydessä Italian Salernossa.

Vuosi 2010 oli koko viittomakielialan historiassa merkittävä: syksyllä saatiin uusi tulkkauspalvelulaki, jonka myötä lakisääteiset tulkkauspalvelut siirtyvät kunnilta Kelan järjestettäväksi 1.9.2010 lukien. Kuurojen liitto julkaisi Suomen viittomakielten kielipoliittisen ohjelman. Ensimmäiset ylemmän tutkinnon suorittaneet viittomakielentulkkit valmistuivat.

Viittomakielialan yksikössä oli meneillään kaksi suurta tulkkikoulutuksen ja tulkkau palveluiden kehittämishanketta:

Petroskoissa Karjalan tasavallan pedagogisessa yliopistossa jatkettiin viittomakielentulkkien koulutusta vuonna 2010. OPM/UM rahoituksella Petroskoissa toteutettavan hankkeen tavoitteena on kehittää jo alkanutta koulutusta ja vakiinnuttaa viittomakielialan koulutus sekä auttaa tulkkipalvelutoiminnan kehittämisessä. Petroskoissa kävi yksikön lehtoreita pareittain kolme kertaa opettamassa vuoden 2010 aikana. Lisäksi keväällä 2010 pidetyssä portfolio- ja opinnäytetyöseminaarissa oli yhteensä 8 yksikön valmistuvaa opiskelijaa esittelemässä omia tuotoksiaan.

Toinen merkittävä koulutuksen kehittämishanke, Kuopion ELY-keskuksen ostama asioimistulkkipalvelu ASTUVA alkoi syyskuussa 2009 ja päättyi kesäkuuhun 2010, jolloin opiskelijat suorittivat OPH:n (Opetushallitus) asioimistulkin ammattitutkinnon.

Yksikön kansainvälinen toiminta on käynnissä olevien koulutusten (Petroskoin tulkkikoulutus, EUMASLI) konkreettisesti mukana yksikön arjessa. Koulutusten lisäksi opiskelija- ja lehtorivaihdot Saksan, Skotlannin, Irlannin ja Norjan kanssa toteutuivat. HUMAK on EFSLIN (European Forum for Sign Language Interpreters) yhteisöjäsen; lehtorit osallistuvat EFSLIN järjestämiin sekä tulkeille että tulkkikouluttajille tarkoitettuihin konferensseihin. Suomalaisille EUMASLI-lehtoreille järjestettiin omaa kielikoulutusta vuoden 2010 aikana.

HUMAKin pedagogisen kehittämisen painopisteiden (Ohjauksen, erityisesti hops-ohjauksen ja ohjausprosessia tukevien toimintamallien kehittäminen sekä aikaisemmin opitun tunnistaminen ja tunnustaminen AHOT käyttöönotto ja kehittäminen) lisäksi yksikön erityisenä painopisteenä vuoden 2010 aikana olivat 1) viittomakielen opettamisen ja didaktiikan kehittäminen, 2) opiskelijoiden viittomakielen oppimista tukevat aidosti kaksikieliset kampukset sekä 3) opiskelijoiden tutkimusosaamisen vahvistaminen.

Vuonna 2010 koko HUMAKin toiminnan painopisteenä oli TKI-toiminnan pedagogisointi. Tätä toteutettiin erityisesti Opetustulkkikeskus Oton toiminnassa sekä Opiskelutulkkauksen kehittämishankkeessa ja Petroskoi-hankkeessa, joihin sekä opiskelijat että lehtorit aktiivisesti osallistuivat.

## 6. Aikuiskoulutus: ylempi AMK tutkinto, erikoistumisopinnot ja avoin AMK

HUMAKin aikuiskoulutustarjonta pyrkii vastaamaan työelämän tarpeisiin muutoksia huomioiden ja niitä ennakkoiden. Aikuiskoulutus perustuu elinikäisen oppimisen periaatteelle ja sen tavoitteena on tutkivan työotteen kehittäminen. Koulutusta suunnitellaan läheisessä yhteistyössä valtakunnallisten ja alueellisten toimijoiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Aikuiskoulutuksen avulla toteutetaan osaltaan aluekehitystehtävää. HUMAKissa toteutetaan aikuiskoulutuksena perustutkintoon johtavaa aikuiskoulutusta, ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavaa koulutusta, erikoistumisopintoja, avoimen ammattikorkeakoulun opintoja sekä ammatillista täydennyskoulutusta.

HUMAKin aikuiskoulutusstrategian tavoitteena on kytkeä aikuiskoulutuksen kehittäminen aiempaa tiiviimmin ammattikorkeakoulun strategiseen kehittämiseen vuosina 2010 – 2012 ja vahvistaa aikuiskoulutuksen asemaa osana koko ammattikorkeakoulun toimintaa. Vuonna 2010 aikuiskoulutuksen kehittämistyön painopisteenä oli AHOT-menettelyn käyttöönotto HUMAKissa sekä opintopolku –opintojen ja oppisopimustyyppisen koulutuksen kehittäminen.

### 6.1 Ylemmät AMK-tutkinnot

#### 6.1.1 Järjestö- ja nuorisotyön yksikkö

Yksikössä aloitettiin kolmas ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtava järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelman opiskelijaryhmä (20 opiskelijaa). Kertomusvuonna valmistui 18 yhteisöpedagogia (ylempi AMK) v. 2008 aloittaneesta ryhmästä. Järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelma tarjoaa poikkitieteellisen ja työelämäläheisen opiskeluvaihtoehdon. Koulutuksen näkökulma on alan käytännön kehittämishaasteista lähtevä. Tutkinnon profiilina on yhteisöjen kehittäminen

Yksikössä aloitettiin englanninkielinen joint-degree tyyppinen master-tasoinen uusi koulutusohjelma ”Youth Work and Social Equality” yhteistyössä Bedfordshiren yliopiston (UK) ja Tarton yliopiston (EE) alaisen Viljandin kulttuuriakatemian kanssa 1.9.2010. Opinnot aloittivat 15 opiskelijaa, joista 7 Suomesta, 7 Virossa ja yksi Englannista. Koulutusohjelman näkökulma on syventää osaamista mm. kansalaistoiminnassa, osallisuudesta, ehkäisevästä työstä ja nuorisotyöstä eurooppalaisessa nuorisopolitiikan viitekehyksessä.

#### 6.1.2 Kulttuurituotannon yksikkö

Metropolia ammattikorkeakoulun kanssa yhteistoteutuksena tarjottavasta ylempään AMK-tutkintoon (Kulttuurituottaja YAMK) johtavasta koulutusohjelmasta valmistui vuonna 2010 kahdeksan HUMAKin opiskelijaa. Koulutus tuottaa kulttuurituotannon alalle syventävää kehittämis- ja asiantuntijaosaamista ja se on tarkoitettu AMK-tutkinnon suorittaneille kulttuurituottajille tai soveltuvan korkeakoulututkinnon suorittaneille kulttuurialan ammattilaisille, joilla on valmistumisen jälkeistä alan työkokemusta. HUMAKilla ja Metropolialla on kullakin 10 aloituspaikkaa. Koulutus käynnistyy syksyllä 2011 kolmannen kerran yhteistoteutuksena.

#### 6.1.3 Viittomakielialan yksikkö

Eurooppalaisen viittomakielentulkkien master -tutkinnon, Degree Programme in Sign Language Interpreting (EUMASLI) toteutus jatkui yhdessä Hochschule Magdeburg-Stendahlin ja Heriot-Watt Universityn kanssa vuonna 2010, jolloin yksi kahden viikon opintojakso toteutettiin Kuopion kampuksella. Opiskelijaryhmässä on 5

suomalaista opiskelijaa saksalaisten ja skotlantilaisten lisäksi. Ryhmä valmistuu syksyllä 2011 Italian Salernossa pidettävän Efslin konferenssin yhteydessä pidettävän opinnäytetöiden esittelyseminaarin jälkeen.

Diakonia ammattikorkeakoulun kanssa toteutettava viittomakielentulkin ylempi amk-tutkinto, Viittomakielialan tulkkitoiminnan koulutusohjelma, toteutui suunnitelmien mukaan. Ensimmäiset opiskelijat valmistuivat joulukuussa 2010 ja loput keväällä 2011. Opiskelijaryhmän muodostavat 11 HUMAKin ja 5 Diakin opiskelijaa.

## 6.2 Erikoistumisopinnot

### 6.2.1 Järjestö- ja nuorisotyön yksikkö

Vuonna 2010 toteutettiin Äänekoskella kouluttajan erikoistumisopinnot (14 opiskelijaa), Järjestökehittäjän erikoistumisopinnot Nurmijärvellä (20 opiskelijaa) ja Seikkailukasvatus I Torniossa (14 opiskelijaa). Lisäksi yksikkö osallistuu yhteistoteutuksella toiminnallisen mediakasvatuksen erikoistumisopintojen järjestämiseen kulttuurituotannon kanssa. Erikoistumisopinnoissa 20.9.2010 opiskeli 56 opiskelijaa.

### 6.2.2 Kulttuurituotannon yksikkö

Kulttuurituotannon yksikkö tarjoaa erikoistumisopintoja tutkinnon jälkeisenä täydennyskoulutuksena. Vuonna 2010 ei käynnistynyt uusia erikoistumisopintoja. Toiminnallisen mediakasvatuksen erikoistumisopinnot (30 op) käynnistyivät tammikuussa 2011.

Voimaa taiteesta – hyvinvointia tuottamassa erikoistumisopinnoista (30 op, alkoi 2009) valmistui 17 ja Toiminnallisen mediakasvatuksen erikoistumisopinnot (30 op, alkoi 2008) 9 opiskelijaa.

### 6.2.3 Viittomakielialan yksikkö

Viittomakielialan yksikössä toteutuivat vuoden 2010 aikana Kirjoitustulkkauksen erikoistumisopinnot, jotka suorittivat loppuun 15 opiskelijaa.

## 6.3 Avoimen ammattikorkeakoulun opinnot ja maksupalvelutoimintana tuotettu koulutus

Avoimessa AMK:ssa suoritettujen opintopisteiden määrä nousi neljänneksen verrattuna edelliseen vuoteen. Vuoden 2010 opintokertymä oli 934 op, kun se vuonna 2009 oli 724 op. Vetovoimaisin yksikkö oli jälleen kulttuurituotannon yksikkö. Vuonna 2010 opintopolkuopinnot laajennettiin Opetushallituksen valintaperustesuosituksen mukaisesti koskemaan myös nuorten tutkintoon johtavaa koulutusta, mikä mahdollisti opintopolkuopintojen käyttöönoton myös viittomakielentulkin koulutusohjelmassa.

Avoimen ammattikorkeakoulun opetustarjontaa laajennettiin kansalaistoiminnan ja nuorisotyön sekä kulttuurituotannon koulutusohjelmissa. Esimerkiksi englanninkielinen, aikaisemmin lähinnä Erasmus-opiskelijoille tarkoitettu kulttuurituotannon opetussuunnitelman mukainen tarjonta avattiin avoimen AMK:n tarjontaan. Tästä johtuen HUMAKin avoimen AMK:n www-sivusto käännettiin englanniksi, jotta myös äidinkielenään muuta kuin suomea puhuvia voitaisiin palvella paremmin.

Avoimen ammattikorkeakoulun opetustarjonta palveli myös entistä paremmin työssäkäyviä aikuisia ja niitä, jotka eivät asu HUMAKin kampusten lähetyvillä, sillä opintoja tarjottiin runsaasti monimuotoisesti esimerkiksi verkko-opetuksena. Jatkossa monimuotoisten ja vaihtoehtoisten oppimisympäristöjen toteutusten määrä tulee lisääntymään syksyllä 2011 alkavan monimuotoisesti toteutettavan kulttuurituottaja AMK -tutkintoon johtavan aikuiskoulutuksen myötä. Koulutuksen kautta avoimen AMK:n lähiopetusta voidaan tarjota myös Tampereen seudulla asuville.

Alueellista yhteistyötä laajennettiin tarjoamalla niille kansanopistoille, joiden yhteydessä toimii HUMAKin kampus, mahdollisuus antaa HUMAKin AMK-tutkintojen opetussuunnitelmien mukaista opetusta avoimen ammattikorkeakoulun opintoina. Yhteistyössä HUMAK vastaa opetuksen laadusta ja sisällöstä kansanopistojen vastatessa opintojen toteuttamisesta. Opistoyhteistyön lisäksi HUMAK jatkoi osallisuuttaan Pohjois-Karjalan alueella toimivien korkeakoulujen yhteisessä avoimen korkeakouluopetuksen markkinoinnissa. Laajempaa

yhteistyötä tehtiin osallistumalla aktiivisesti valtakunnallisen avoimen ammattikorkeakoulun verkoston toimintaan.

Avoimen ammattikorkeakoulun markkinoinnissa painoarvoa saivat erityisesti sähköiset markkinointikanat HUMAKin markkinointistrategiaa noudattaen. Myös perinteisiä markkinointikanavia hyödynnettiin postittamalla avoimen ammattikorkeakoulun esitettä. Kohderyhmänä olivat etenkin ne HUMAKiin yhteishaussa hakeneet hakijat, jotka eivät tulleet valituiksi, työttömät ja ammatillista osaamistaan täydentävät.

### **Maksupalvelutoimintana tuotettu koulutus**

Viittomakielialan yksikössä käynnistyi syksyllä 2009 Kuopion ELY-keskuksen ostama asioimistulkin ammattitutkintoon johtava koulutushanke ASTUVA. Tämän Suomessa harvinaisten puhuttujen kielten tulkien koulutus päättyi 2010 kesäkuussa. Koulutuksen lopussa opiskelijat suorittivat OPH:n (Opetushallitus) asioimistulkin ammattitutkinnon.

## **7. Tutkimus- ja kehitystyö**

HUMAKin tutkimus- ja kehitystyön strategisten linjausten 2012 mukaan HUMAKin tahtotila on, että se tunnetaan ja tunnustetaan valtakunnallisena verkostomaisesti toimivana luotettavana ja laadukkaana kumppanuudella kehittäjänä sekä alojensa uuden osaamisen tuottajana. HUMAK on kampustensa toimintaympäristössä yhteistyökykyinen, työelämää lähellä oleva innovatiivinen ja joustava aluetoimija. HUMAK vahvistaa TKI-toimintansa kansainvälistä ulottuvuutta yhdessä alojensa ydinyhteistyökumppaneiden kanssa. Työelämän kehittäjämalli on toiminut sekä korkeakoulu yhteistyön että TKI-toiminnan kehittämis- ja toimintakehikkona sekä innovaatioalustana. TKI-toiminnan vaikuttavuuden parantamiseksi määriteltiin yksiköiden profiileihin soveltuvat toimintalinjat.

TKI-toiminnan innovaatioprosessi ylläpitävät neljä alakohtaista (järjestötyö, nuorisoala, kulttuurituotanto, viittomakieliala) TKI-päällikköä. Kertomusvuoden ajan on innovoitu uusia hankkeita, on odotettu uusia hankepäätöksiä ja toteutettu rahoitettuja hankkeita. Innovaatiospiraali on pyörinyt edelleen hyvällä vauhdilla.

Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämällä erillisellä hankerahoituksella toteutettiin edelleen yhtä erillishanketta (Kansalaisyhteiskunnan kehittämisverkosto). Hanke jatkuu vielä vuoden 2011 puolella. Lisäksi opetus- ja kulttuuriministeriö tuki ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan toimintaedellytysten luontia. Rahoitus käytettiin HUMAKin aseman vahvistamiseen toimialojensa kehittäjänä palkkaamalla yksi hankesuunnittelijaa ja yksi tutkija.

Yksi kolmesta HUMAKin ydinprosessista on T&K –prosessi, josta vastaa TKI-tiimi. TKI-toimintaa ohjattiin kolmella prosessilla; hankeprosessilla, julkaisuprosessilla ja palvelujen myyntiprosessilla. Hankeprosessin tukena on toiminut projektitoiminnan käsikirja ja jatkuvasti päivitettävä projektirekisteri.

Vuoden 2010 aika on keskitytty erityisesti opetuksen ja TKI-toiminnan integroinnin parantamiseen. Koulutusohjelmissa on käynnistetty ns. pilotointimallit, joka otettiin käyttöön vuoden 2010 alussa. Vuonna 2010 HUMAKin t&k-pisteitä suoritettiin yhteensä 4687 opintopistettä (v. 2009, 3735). Läsä olevia opiskelijoita kohden opintopisteitä karttui 3,27 (v. 2009, 2,92) eli tulostavoite (3,3) ei vielä täytynyt.

Vuonna 2010 HUMAKissa tuotettiin 64 (v. 2009, 108) AMKOTA-kriteerit täyttävää julkaisua. HUMAKin julkaisusarjassa ilmestyi 7 kirjaa (v. 2008, 9).

### **7.1 Järjestö- ja nuorisotyön yksikkö**

Järjestö- ja nuorisotyö yksikön TKI-toiminnasta vastaavat kaksi alakohtaista TKI-päällikköä. Yksi keskeinen tavoite on ollut vahvistaa HUMAKin roolia ja asemaa nuorisoalan kehittämisrakenteissa. HUMAK toimii aktiivisesti vuoden 2009 lopulla syntyneessä valtakunnallisessa Nuorisotyön kehittämisverkostossa, jossa mukana ovat kaikki nuorisotyöalan keskeiset toimijat. Opetus- ja kulttuuriministeriön nuorisoyksikkö on

vahvistanut elokuussa 2010 nuorisotyön palvelu- ja kehittämiskeskuksen rakenteen, johon myös HUMAKin Preventiimin (nuorisoalan ehkäisevän päihdetyön osaamiskeskus) toiminta kuuluu.

Lisäksi voimavaroja on suunnattu pohjoisen ja eteläisen Suomen kehittämishankkeiden innovointiin ja suunnitteluun lapsi- ja nuorisopoliittisen ohjelman sisältöjen kehikossa, jotta sekä opetusta tukeva että toimialaa kehittävä TKI-toiminta vahvistuisi.

Järjestö- ja nuorisotyön yksikössä toteutettiin lukuisa määrä tutkimus- ja kehittämishankkeita, joista esimerkkeinä keskeisimmät hankkeet strategisten toimintalinjojen mukaisesti:

#### A. Nuorisoalan TKI-toiminta

##### 1. Nuorisotyön ammattilaisuus

- Nuorisotyön asema ja merkitys Suomessa (valtakunnallinen)
- Preventiimi, nuorisoalan ehkäisevän päihdetyön osaamiskeskus (valtakunnallinen)
- Uusiutuva koulu ja nuorisotyö (valtakunnallinen)
- Matalan kynnyksen ohjausmalli (Jyväskylä)
- Moniammatillisuutta sparraamassa (Pohjois-Suomi)

##### 2. Uudet toimintaympäristöt ja mediat

- Mediavaikuttamisen parhaat eurooppalaiset käytännöt (yhteistyössä Mamkin kanssa)

##### 3. Kunnallinen nuorisotyö

- Nuorisoilmiö, nuorisotyön kehittämishanke (Hankasalmi)
- Vyöhyke (Joensuu)
- Lohikentän juhla 2010 (Tornio)

#### B. Järjestötyön TKI-toiminta

##### 1. Generalistinen ammatillisen järjestötyön kehittäminen

- Ei hankkeita

##### 2. Ammatillisen järjestötyön toimintaedellytyksiä ja -ympäristöjä tukeva ja kehittävä tutkimus- ja kehittämistoiminta

- Järjestöosaajana työmarkkinoille (valtakunnallinen)

## 7.2 Kulttuurituotannon yksikkö

Vuosi 2010 oli Kulttuurituotannon TKI-toiminnassa sisällöllisen yhtenäistymisen vuosi. Hankkeissa keskityttiin entistä voimakkaammin tuottajatoimintaan ja aiempia TKI-toiminnasta saatuja kokemuksia käytettiin erityisesti tuottajatoiminnan kehittämiseen. Keskeistä sisällöllisessä yhtenäistymisessä oli myös monialaisen tuottajuuden ottaminen ”strategiseksi” kehittämislähtökohdaksi. Toimintaa kehitettiin HUMAKin strategian ja TKI-toiminnan tahtotilan mukaisesti kulttuurituotannon yksikön tutkimus- ja kehittämistoiminnan toimintalinjoja noudattaen.

Vuonna 2010 uutta hanketoimintaa alkoi erityisesti Etelä-Karjalassa usean eri rahoituksen kautta. Toimintaa pohjustettiin laajalla sekä julkisten että yksityisten toimijoiden kuulemisella alueella. Esille nousseiden kehittämistarpeiden pohjalta aloitettiin jo päättynyt lyhytkestoinen Latu-hanke (Luovien alojen tulevaisuus Etelä-Karjalassa) sekä hankkeen pohjalta aloitettu ESR-rahoitteinen ”Periskooppi - Luovien alojen ja matkailun verkosto” –hanke. Näissä molemmissa keskeisiä lähtökohtia ovat verkostoituminen, monialaisuus (erityisesti matkailuyhteistyö) ja toiminnan käsittäminen välittäjätoimintana ja tuottajuuden kehittämisenä. Molempien hankkeiden pohjana on Turun seudulla aiemmin tehty hanketoiminta, joten ne ovat samalla esimerkki HUMAKin valtakunnallisuuden suomista mahdollisuuksista TKI-toiminnassa. Edellisten lisäksi Etelä-Karjalassa alkoi myös muuta uutta hanketoimintaa ja Imatralle perustettiin uusi TKI-toimintaan keskittyvä osaamiskeskus TKI-HUMAK Voima.

Turun seudulla erityisesti luovien alojen yrittäjyyden tukemiseen painottuva TKI-toiminta jatkui voimakkaana. Luovien alojen yrityshautomon Creven toiminnan volyyymi kasvoi ja ylitti sille asetetut tavoitteet. Monialaisen tuottajuuden pilottihanke Katalyytti kehitti monialaista tuottajatoimintaa luoden yhteistyötä kulttuurialan ja esimerkiksi matkailu- ja sote-alojen välillä. Luova tila -hankkeen osahanke Luovat verkostoveturit aloitti myös toimintansa ja sen kautta monialaisen tuottajuuden kehittäminen sai erilaisia yhteistyömuotoja erityisesti rakennusalan kanssa. Myös kansainvälinen SMEDGE-hanke jatkoi toimintaansa. Opetuksen ja TKI-toiminnan

integraatiota toteutettiin menestyksekkäästi Varsinais-Suomen liiton rahoittamassa Luovat kesannot – hankkeessa. Syksyllä 2010 alkaneessa TKI-HUMAK Merin toteuttamassa työvoimapolitiisessa Intro-koulutuksessa lähtökohtana on luovia aloja ja meriteollisuutta yhdistävien yritysinnovaatioiden synnyttäminen ja sen rahoittajana toimii Varsinais-Suomen ELY-keskus.

Jyväskylässä keskeiset toimenpiteet kohdistuivat myös yrittäjyyden tukemiseen. Keski-Suomessa toteutettiin samanlainen eri toimijaryhmien kuulemiskierros kuin Etelä-Karjalassa ja kierroksen tuloksena alueelle on syntymässä EAKR-rahoitteista hanketoimintaa, jossa keskitytään monialaisen tuottajatoiminnan kehittämiseen. Pääkaupunkiseudulla yhteistyön kehittäminen muihin kuin alueen korkeakoulutoimijoihin on yhä ollut haasteellista. Alueella on kuitenkin oltu mukana ammattikorkeakoulujen innovaatiotoimintaa tukevassa TEKES-rahoitteisessa TULLI-hankkeessa ja Etelä-Suomen korkeakoulujen kanssa yhteistyönä on toteutettu tuottajatoiminnan tulevaisuutta ennakoivaa tutkimushanketta Tuottaja 2020.

Vuonna 2010 Kulttuurituotannon yksikön TKI-toiminnassa yhteistyö niin ministeriöiden, alueellisten kehittäjien, ELY-keskusten, kulttuuritoimijoiden, luovan alan yrittäjien, kansainvälisten yhteistyökumppanien kuin muiden korkeakoulujenkin kanssa sekä vakiintui että lisääntyi. TKI-toiminnan ilmeinen kehittämiskohde on kuitenkin edelleen TKI-toiminnan ja opetuksen integrointi. Sitä pyrittiin vahvistamaan vuonna 2010, mutta haasteita jatkuu on vielä runsaasti. Julkaisutoiminnan osalta vuosi 2010 oli edellistä vuotta heikompi, mihin tullaan vuonna 2011 kiinnittämään huomiota.

### 7.3 Viittomakielialan yksikkö

Viittomakielialan yksikön tutkimus- ja kehittämistyön profiilina on tulkkauksen laatu. Laatu tarkastellaan sekä tulkkausprosessin että tulkkauspalvelujärjestelmän näkökulmasta. Erityinen painopiste on viitottujen kielten tulkkauksessa, mutta myös muiden tulkkaustapojen ja kielten näkökulma on esillä. Tulkkauksen laatu on punaisena lankana myös koulutuksen kehittämisessä.

Tutkimus- ja kehitystyön toimintalinjat ovat:

- tulkkausprosessin laadun kehittäminen ja arviointi
- tulkkauspalvelujärjestelmien laadun kehittäminen ja arviointi.

Yksikön TKI-toimintaa toteutetaan molemmilla kampuksilla toimivan opetustulkkipikeskuksen, TKI-HUMAK Otto kautta. Opetustulkkip keskus on viittomakielien tulkkiopiskelijoiden harjoitteluympäristö, joka tuottaa käänös- ja tulkkauspalveluita erilaisille asiakkaille ja yhteisöille, järjestää viittomakielien ja viittomakommunikaation opetusta sekä alan konsultaatiopalveluita. Pedagogisen toiminnan ohella opetustulkkipikeskuksen kautta toteutetaan myös koulutusyksikön hankkeita ja maksupalvelutoimintaa sekä lehtoreiden työelämäpäivityksiä.

Vuoden 2010 aikana TKI-HUMAK Otossa toteutuivat seuraavat hankkeet:

ESR-rahoituksella yhdessä Itä-Suomen yliopiston ja Savonia-ammattikorkeakoulun kanssa Esteetön opinpolku työelämään –hanke, joka päättyi toukokuun 2010 lopussa. Kaikki hankkeen aikana tuotettu materiaali on internetin kautta hyödynnettävissä.

Sisäkorvaistutteen saaneiden lasten kuntoutuksen ja tulkkauspalveluiden tarkoituksenmukaisuus ja tulevaisuuden tarve -hankkeelle saatiin rahoitus Kelalta, jonka asiantuntijat ovat alan järjestöjen ja muiden toimijoiden kanssa mukana hankkeessa.

HUMAKin yhteisinä hankkeina Itä-Suomessa toteutetaan ESR- rahoituksella kaksi Itä-Suomen yliopiston hallinnoimaa korkeakoulujen yhteishanketta: KOPSU Korkeasti koulutettujen oppisopimustyyppinen kehittämishanke – Työssä ja Työstä oppien sekä Työelämässä hankitun osaamisen tunnustaminen Itä-Suomen korkeakouluissa. Molemmat hankkeet alkoivat 2010 ja päättyivät 2012.

Petroskoissa opetus- ja kulttuuriministeriön sekä ulkoministeriön rahoituksella toteutettu viittomakielialan koulutushanke toteutettiin pääsääntöisesti yksikön lehtoreiden sekä Oton työntekijöiden voimin, mutta tulkkauspalveluiden kehittämisestä olivat kertomassa myös Honkalampi-säätiön tulkkauspalvelun edustajat. Hankkeeseen liittyen tehtiin opinnäytetöinä selvityksiä Karjalan tasavallan alueen tulkkitarpeesta sekä tulkinkäytön koulutuksesta. Suomalaiset hankkeen muut yhteistyökumppanit olivat Kuulovammaisten Lasten Vanhempien Liitto, Kuurojen Liitto sekä Evantia oy.

## 8. Yhteiset palvelut

Rehtorin toimiston tehtävänä on tuottaa ammattikorkeakoululle yhteisiä opiskelija-, talous- ja hallinto-, suunnittelu-, laatu- ja kehittämis- sekä johtamispalveluja opiskelijoiden ja henkilöstön työn tukemiseksi ja tavoitteiden saavuttamisen mahdollistamiseksi. Lisäksi rehtorin toimiston tehtävänä on tuottaa opiskelijapalvelut Annankadun kiinteistössä opiskeleville opiskelijoille ja osakeyhtiön tarvitsemat palvelut. Yhteisiä palveluita tuottavien toimijoiden tehtävät ja vastuut on määritelty rehtorin toimiston henkilöstön toimenkuvissa, HUMAKin johtosäännössä ja Talousohjesäännössä.

### 8.1 Opiskelijapalvelut ja opintotoimisto

Opintotoimisto ja hakutoimisto toteuttivat onnistuneesti ja tehokkaasti vuonna 2010 nuorten, aikuisten ja ylempien ammattikorkeakoulututkintojen yhteishaun. Yhteishakujen viranomaistehtävää on hoitanut hakutoimisto. Hakijoiden neuvontaa on tehty puhelimitse ja sähköpostitse sekä erilaisissa messu- ja aluetilaisuuksissa.

Opiskelijajohyvoinnin edistämiseksi ja yhteisen toimintamallin luomisessa hyödynnettiin valtakunnallisessa CDS-hankkeessa (To Care, To Dare, To Share) tehtyä työtä.

Opiskelijarekrytointin prosessien kehittämistä jatkettiin yhteistyössä HUMAKin ydinprosessien kanssa. Palautteen keruuta ja tehtyjen toimenpiteiden analysointia laajennettiin markkinointiviestinnän ja opintotoimiston palvelujen osalta. Markkinointiviestinnän tarpeisiin tuotettiin HUMAKin koulutusohjelmia esittelevät videot, joita esitettiin yhteishakuaikana MTV3:n Pohjois- ja Keski-Suomen alueella sekä verkkomediassa. Markkinointiviestinnän painopistettä siirrettiin entistä enemmän verkkoon ja mm. Googlen hakusanamainontaa lisättiin. Tutoreiden alueilla tapahtuneet esittelyt mm. lukioissa ja ammatillisissa oppilaitoksissa sekä opiskelijoiden järjestämät tapahtumatempaukset eri paikkakunnilla olivat hyvä tuki HUMAKin koulutuksen tunnetuksi tekemisessä. Myös yhteistyö muiden ammattikorkeakoulujen kanssa mm. opinto-ohjaajien neuvonnassa ja aluetilaisuuksien järjestämisessä on ollut toimivaa ja antoisaa. HUMAK oli näkyvästi mukana Uudenmaan alueen opinto-ohjaajien risteilyllä.

Opintotukilautakunta kokoontui 7 kertaa vuonna 2010. Lautakunta antoi KELA:lle 348 lausuntoa ja käsitteli 187 opiskelijoiden KELA:lta saamaa edistymisneuvontakirjettä. Lisäksi opintotukilautakunta on tehnyt opintososiaaliin etuuksiin liittyvää tiedotusta, neuvontaa ja ohjausta opintotukisäädösten muuttuessa. Opintotukilautakunnan puheenjohtajana on toiminut opintoasiainpäällikkö Helena Majamäki ja sihteerinä opintosihteerinä Iris Mäki-Kojola.

### 8.2 Kirjasto- ja tietopalvelut

HUMAKin kirjasto toimii avoimena ja joustavana oppimisympäristönä, joka tukee ammattikorkeakoulun ydinprosessien toteuttamista. Vuoden 2010 aikana suunniteltiin ja toteutettiin tiedonhankinnan opetukseen liittyvää koulutusta HUMAKin opiskelijoille: verkko-opintoina suoritettiin 277 opintopistettä. Lisäksi toteutettiin kulttuurituotannon ylemmän tutkinnon opiskelijoille tiedonhankinnan opetusta ja osana orientoivia opintoja myös kansainvälisten ylempien tutkintojen opiskelijoille. Kirjasto valmistautui tulosvuonna HUMAKin auditointiin mm. uusimalla kirjasto- ja tietopalveluprosessin. Theseus-opinnäytetietokanta on tulosvuoden aikana otettu täysimääräisesti käyttöön opinnäytetöiden osalta.

Tornion kampuksen kirjastopalvelut tuotti vuonna 2010 edelleen ostopalveluna Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun Tornion kirjasto ja järjestö- ja nuorisotyön ylemmän tutkinnon kirjastopalvelut ostettiin Nuorisotiedon kirjastosta. Kulttuurituotannon ylemmän tutkinnon kirjastopalvelut toteutti Metropolia-ammattikorkeakoulu. Muiden kampusten kirjastopalvelut tuotettiin edelleen kampusalueilla toimivien opistojen kirjastoista erillisen sopimuksen mukaisesti. Voyager-kirjastojärjestelmän ylläpitopalvelun tuotti vuonna 2010 edelleen Turun ammattikorkeakoulu.

### 8.3 Viestintä ja tietotuotanto

Viestinnän vuoden 2010 painopisteenä oli sähköisen viestinnän kehittäminen. Sosiaalista mediaa hyödynnettiin ja henkilökunnalle ja opiskelijoille laadittiin sosiaalisen median käytön ohjeistus. Intranet HumakPron käytettävyyttä parannettiin ja verkkosivut uudistettiin vastaamaan paremmin käyttäjien tarpeita.

Sisäisessä viestinnässä otettiin käyttöön Office Communicator ja Adobe Connect. Nämä välineet vakiinnutettiin osaksi HUMAKin viestintäkäytäntöjä.

### 8.4 Tietohallinto

Vuonna 2010 tietohallintopalveluiden painopiste oli etäkäyttötyökalujen käyttöönotto. Näiden avulla parannettiin tietohallinnon mahdollisuutta reagoida nopeasti käyttäjän ongelmatilanteisiin, hallita kokonaisvaltaisesti verkko- ja palvelininfrastruktuuria sekä tarjota käyttäjille mahdollisuus ajan säästöön etäkokousohjelmistojen avulla. Vuoden 2010 aikana saatiin päätökseen intranetin uudistaminen ja samalla sen harmonisointi tulevaa kehitystyötä varten. Verkon ja palvelimien toimivuutta ja vikasetoisuutta parannettiin kahdentamalla keskeiset verkon aktiivikomponentit. Opetustilojen ja henkilökunnan ohjelmistojen ja laitteiden uudistamista jatkettiin suunnitelmallisesti.

## 9. Ammattikorkeakoulun opiskelijakunta HUMAKO ja alumnitoiminta

HUMAKin yhteistyösopimusta opiskelijakunta HUMAKOn kanssa täsmennettiin ja uusi sopimus allekirjoitettiin joulukuussa 2010. Lisäksi vuoden aikana täsmennettiin tutorointisopimusta ja uusi vertaistutorointisopimus allekirjoitettiin vuoden 2011 alkupuolella. Koulutetut tutorit toimivat vertais-tutoreina kampuksilla sekä HUMAKin omille opiskelijoille että kansainvälisille vaihto-opiskelijoille. Lisäksi tutorit hoitivat merkittävän osan opiskelijamarkkinoinnista HUMAKin toiminta-alueilla. Rehtori ja opiskelijakunnan edustajat jatkoivat säännöllisiä tapaamisiaan ja HUMAKOn edustajat toimivat HUMAKin yhteisissä työryhmissä. HUMAKOn edustajat osallistuivat aktiivisesti myös laadunvarmistusjärjestelmän auditointiin valmistautumiseen.

HUMAKista valmistuneiden opiskelijoiden alumniyhdistyksen toiminnassa oli vuonna 2010 keskeistä jäsenrekisterin kehittäminen. Lisäksi jatkettiin edellisenä vuonna alkanutta aluetoiminnan kehittämistä. Keväällä 2010 toteutettiin alumniyhdistyksen HUMAKin opiskelijoille järjestämä ura- ja rekrytointitapahtuma HURRIKAANI. Vuoden aikana käynnistettiin myös seuraavan tapahtuman järjestely: 1.4.2011 järjestetty tapahtuma keräsi opiskelijoita usealta HUMAKin kampukselta. HUMAKin koulutussuunnittelijan tehtäviin kuuluu edelleen yhteyshenkilönä toimiminen ammattikorkeakoulun ja alumniyhdistyksen välillä. Lisäksi rehtori ja johtoryhmä ovat tavanneet alumniyhdistyksen edustajia muutaman kerran vuodessa.

## 10. Yhtiön hallinto ja talous

### 10.1 Yhtiön hallinto

Varsinainen yhtiökokous pidettiin 14.6.2010, johon asti yhtiön hallituksen jäseniä olivat seuraavat:

Ristikartano Lasse

Heinola Timo

Huhtanen Heikki

Hämäläinen Sanna

Jääskeläinen Erkki

Keränen Jorma

Kinnunen Kari  
Liljeström Markku  
Rajanto Markku  
Salvi Hannu

14.6.2010 yhtiökokouksessa hallituksen jäseniksi valittiin seuraavat:

Karvonen Tatja  
Heinola Timo  
Hämäläinen Sanna  
Jääskeläinen Erkki  
Keränen Jorma  
Kinnunen Kari  
Liljeström Markku  
Lonkila Eero  
Pulkamo Hannele  
Rajanto Markku  
Salvi Hannu  
Ulvinen Jyri

Hallituksen puheenjohtajana toimi Lasse Ristikartano ja varapuheenjohtajina Jorma Keränen ja Kari Kinnunen 14.6.2010 asti. Yhtiökokous valitsi 14.6.2010 puheenjohtajaksi Tatja Karvosen ja päätti samalla, että hallituksen jäsenmäärä on kolmeentoista (13). Aiemmin hallituksen jäsenmäärä oli kymmenen (10). Yhtiökokous valitsi samassa kokouksessa hallitukseen kaksitoista (12) jäsentä mukaan lukien puheenjohtajan. Hallitus valitsi kokouksessaan 4.8.2010 varapuheenjohtajiksi Hannu Salvin ja Markku Rajannon.

Tilikauden aikana on yhtiön toimitusjohtajana ollut Heikki Sarso 30.8.2010 asti, vt. toimitusjohtajana Suvi Airola 31.8.2010 – 30.11.2010 ja Tapio Huttula 1.12.2010 alkaen. Ammattikorkeakoulun rehtorina on toiminut Eeva-Liisa Antikainen.

Yhtiön tilintarkastusyhteisönä on toiminut Ernst & Young Oy ja yhteisön nimeämänä vastuullisena tilintarkastajana Jarmo Lohi KHT, JHTT. 14.9.2010 Ernst & Young nimesi uudeksi päävastuulliseksi tilintarkastajaksi Ari Lehdon KHT, JHTT.

## 10.2 Talous

Järjestö- ja nuorisotyön tulosyksikön, viittomakielialan tulosyksikön sekä kulttuurituotannon tulosyksikön lisäksi laadittiin tilikaudelle tulosbudjetit opetuksen/tulosyksiköiden yhteiselle toiminnalle, opetusministeriön rahoittamalle TKI- ja muulle aluekehitystyölle, erillisrahoitteiselle TKI- ja maksupalvelulle, opintotoimistolle, kirjastolle, atk- ja tietopalveluille, sekä hallinnolle. Tulosvastuullisina toimivat toimitusjohtajan ja rehtorin lisäksi koulutusjohtajat, talous- ja henkilöstöjohtaja, opintoasiainpäällikkö sekä TKI toiminnan osalta TKI -päälliköt. Talousarvion seurantaraportit tuotettiin tulosvastuullisille kuukausitasolla.

Tuotot vuonna 2010 olivat 14,5 m€ (14,3 m€ v. 2009 ja 13 m€ v. 2008). Tuotot lisääntyivät edelliseen vuoteen verrattuna 0,2 m€. Opetusministeriön yksikköhintaan sidotut tuotot olivat 87 % (89 % v. 2009 ja 91 % v. 2008) kokonaistuotoista.

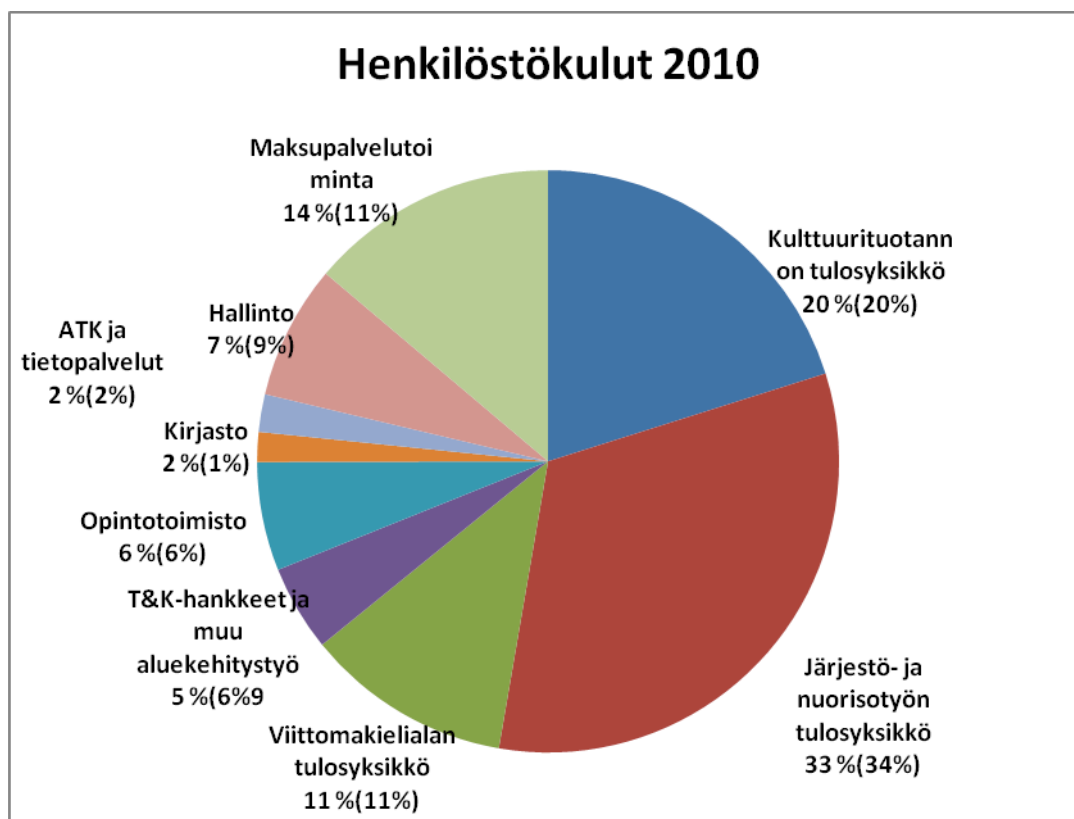
Kulut olivat yhteensä 15 m€ (14,1 m€). Kulut lisääntyivät 0,9 m€ edelliseen vuoteen verrattuna.

Henkilöstökulut olivat 8,4 m€ (8 m€) eli 56 % (57%) kokonaiskuluista.

Taseen loppusumma on 1,9 m€ (2,3 m€). Oma pääoma on 0,6 m€ (1,1 m€). Omavaraisuusaste on 42 % (56 %).

### 10.3 Henkilöstö

Yhtiön palveluksessa oli ajalla 1.1.2010 – 31.12.2010 keskimäärin 161 (155 v. 2009 ja 141 v. 2008 ja 133 v. 2007) kuukausipalkkaista henkilöä. Tämän lisäksi palkkaa maksettiin vuoden aikana lyhytaikaisissa työsuhteisissa oleville tuntiopettajille ja luennoitsijoille 205 hlöä/4309 tuntia (161 hlöä/3752 tuntia). Tilikaudella maksettujen palkkojen ja palkkioiden yhteismäärä oli 6 906 498 € (6 606 774 € v. 2009 ja 5 763 024 € v. 2008). Vakinaisen henkilöstön määrä 31.12.2010 oli 114 (112) henkilöä ja määräaikaisten 41 (45) henkilöä.



Kuvio 3. Henkilöstökulujen suhteellinen osuus kustannuspaikoittain. Suluissa ilmoitettu vertailulukuna vuoden 2009 toteuma.

### 10.4 TULOSLASKELMA 1.1.2010 – 31.12.2010

	1.1.2010 - 31.12.2010	1.1.2009 - 31.12.2009
<b>VARSINAINEN TOIMINTA</b>		
<b>TUOTOT</b>		
Varsinaisen toiminnan tuotot	341 038,17	288 976,80
Saadut avustukset	14 218 441,79	14 050 879,38
<b>TUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>14 559 479,96</b>	<b>14 339 856,18</b>
<b>KULUT</b>		

Henkilöstökulut		
Palkat ja palkkiot	-6 978 305,54	-6 648 768,11
Oikaisuerät	71 807,06	41 994,26
Eläkekulut	-1 149 281,42	-1 072 915,31
Henkilösivukulut	-353 417,20	-332 553,60
Henkilöstökulut yhteensä	-8 409 197,10	-8 012 242,76
Poistot	-293 711,50	-231 207,80
Muut kulut	-6 328 773,55	-5 832 283,87
Vars toim kulut yhteensä	-15 031 682,15	-14 075 734,43
VAR.S. TOIM. KULUJÄÄMÄ	-472 202,19	264 121,75
SIJOITUS- JA RAHOITUSTOIMINTA		
Sijoitus- ja rah.toim tuotot	1 973,39	3 533,94
Sijoitus- ja rah.toim kulut	-25,00	-40 565,82
SIJOITUS- JA RAHOITUSTOIMINTA YHTEENSÄ	1 948,39	-37 031,88
TILIKAUDEN TULOS	-470 253,80	227 089,87
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-470 253,80	227 089,87

## 10.5 TASE 31.12.2010

	31.12.2010	31.12.2009
<b>VASTAAVAA</b>		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Atk-ohjelmistot	28 663,92	32 553,29
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	495 193,26	515 630,41
<b>Pysyvät vastaavat yhteensä</b>	<b>523 857,18</b>	<b>548 183,70</b>
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Saamiset		
Pitkäaikaiset saamiset yht	7 782,26	6 222,26
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	52 529,88	37 539,86
Siirtosaamiset	698 829,96	411 243,00
Muut saamiset	9 159,88	11 405,85
Lyhytaikaiset saamiset yht	760 519,72	460 188,71
Rahat ja pankkisaamiset	624 673,95	1 279 267,77
<b>Vaihtuvat vastaavat yhteensä</b>	<b>1 392 975,93</b>	<b>1 745 678,74</b>

<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>1 916 833,11</b>	<b>2 293 862,44</b>
<b>VASTATTAVAA</b>		
<b>OMA PÄÄOMA</b>		
Osakepääoma	-71 143,49	-71 143,49
Investointirahasto	-200 431,19	-200 431,19
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä	-813 974,29	-586 884,42
Tilikauden yli-/alijäämä	470 253,80	-227 089,87
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>-615 295,17</b>	<b>-1 085 548,97</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>		
Pitkäaikainen		
Lyhytaikainen		
Saadut ennakot	-453 079,08	-360 083,86
Ostovelat	-145 685,11	-234 621,00
Muut velat	-172 432,67	-179 997,43
Siirtovelat	-530 341,08	-433 611,18
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>-1 301 537,94</b>	<b>-1 208 313,47</b>
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>-1 916 833,11</b>	<b>-2 293 862,44</b>

## 10.6 TULOSLASKELMAA KOSKEVAT LIITETIEDOT

### Varsinaisen toiminnan tuotot ja kulut toiminnoittain

	<b>1.1.2010 – 31.12.2010</b>	<b>1.1.2009 – 31.12.2009</b>
<b>Järjestö- ja nuorisotyön tulosityksikkö</b>		
1. Tuotot		
yksikköhinta 68,4 % (69 %)	4 626 238,42	4 690 440,00
muut tuotot	41 927,09	25 417,06
2. Kulut		
a) Henkilöstökulut	-2 740 596,16	-2 741 842,57
b) Poistot	-90 516,43	-67 287,70
c) Muut kulut	-2 068 148,41	-1 697 741,06
3. Tuotto-/Kulujäämä	-231 095,48	208 985,73
<b>Viittomakielialan tulosityksikkö</b>		
1. Tuotot		
yksikköhinta 68,4 % (69 %)	1 233 137,53	1 411 722,00
muut tuotot	15 755,90	13 517,65
2. Kulut		
a) Henkilöstökulut	-962 253,03	-881 225,69
b) Poistot	-23 154,61	-8 907,17
c) Muut kulut	-511 450,19	-518 511,81

3. Tuotto-/Kulujäämä	-247 964,40	16 594,98
<b>Kulttuurituotannon tulosityksikkö</b>		
1. Tuotot		
yksikköhinta 68,4 % (69 %)	2 784 781,78	2 714 621,30
muut tuotot	62 856,59	16 838,02
2. Kulut		
a) Henkilöstökulut	-1 691 944,76	-1 588 982,09
b) Poistot	-47 004,87	-45 079,15
c) Muut kulut	-1 128 812,77	-1 052 431,68
3. Tuotto-/Kulujäämä	-20 124,03	44 966,39
<b>T &amp; K ja muu aluekehitystyö</b>		
1. Tuotot		
yksikköhinta	369 301,09	325 349,44
muut tuotot	172 585,06	298 570,51
2. Kulut		
a) Henkilöstökulut	-401 340,30	-458 893,13
b) Poistot	-5 652,98	-5 942,15
c) Muut kulut	-134 892,87	-159 084,67
3. Tuotto-/Kulujäämä	0,00	0,00
<b>Maksupalvelutoiminta (sis. T&amp;K)</b>		
1. Tuotot		
yksikköhinta	0,00	0,00
muut tuotot	1 625 255,31	1 250 196,94
2. Kulut		
a) Henkilöstökulut	-1 163 531,10	-847 792,01
b) Poistot	-9 570,64	-4 687,78
c) Muut kulut	-425 171,85	-404 142,50
3. Tuotto-/Kulujäämä	26 981,72	-6 425,35
<b>Opintotoimisto</b>		
1. Tuotot		
yksikköhinta	1 112 354,89	1 230 989,96
muut tuotot	156,00	656,00
2. Kulut		
a) Henkilöstökulut	-507 476,23	-527 002,41
b) Poistot	-6 785,33	-8 244,21
c) Muut kulut	-598 249,33	-696 399,34
3. Tuotto-/Kulujäämä	0,00	0,00
<b>Kirjasto</b>		
1. Tuotot		
yksikköhinta	652 941,23	630 833,12
muut tuotot	0,00	0,00
2. Kulut		
a) Henkilöstökulut	-139 471,47	-117 206,24
b) Poistot	-447,74	-734,48

c) Muut kulut	-513 022,02	-512 892,40
3. Tuotto-/Kulujäämä	0,00	0,00
<b>ATK ja tietopalvelut</b>		
1. Tuotot		
yksikköhinta	888 980,96	645 428,15
muut tuotot	0,00	0,00
2. Kulut		
a) Henkilöstökulut	-175 767,74	-160 508,49
b) Poistot	-91 645,26	-72 871,12
c) Muut kulut	-621 567,96	-412 048,54
3. Tuotto-/Kulujäämä	0,00	0,00
<b>Hallinto</b>		
1. Tuotot		
yksikköhinta	973 208,10	1 085 276,03
muut tuotot	0,00	0,00
2. Kulut		
a) Henkilöstökulut	-626 816,31	-688 790,13
b) Poistot	-18 933,64	-17 454,04
c) Muut kulut	-327 458,15	-379 031,86
3. Tuotto-/Kulujäämä	0,00	0,00
<b>Sijoitus- ja rahoitustoiminta</b>		
1. Tuotot	1 973,39	3 533,94
2. Kulut	-25,00	-40 565,82
3. Tuotto-/Kulujäämä	1 948,39	-37 031,88
Kokonaistuotot	14 561 453,35	14 343 390,12
Kokonaiskulut	-15 031 707,15	-14 116 300,25
Tulos	-470 253,80	227 089,87

**10.7 RAHOITUSLASKELMA 1.1.2010 - 31.12.2010**

Toiminnan rahavirta	tilinpäätös	tilinpäätös
	2010	2009
<b>Varsinaisen toiminnan rahavirta</b>		
Varsinaisen toiminnan myyntituotot	341 038,17	288 976,80
Varsinaisen toiminnan avustukset	14 218 441,79	14 050 879,38
Varsinaisen toiminnan kulut	-15 031 682,15	-14 075 734,43
Kulujäämä	-472 202,19	264 121,75
Edelliseen sisältyvät poistot	293 711,50	231 207,80
Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta	-178 490,69	495 329,55

Käyttöpääoman muutos		
Varsinaisen toiminnan saamisten lisäys (-), vähennys (+)	-301 891,01	-193 668,99
Varsinaisen toiminnan velkojen lisäys (+), vähennys (-)	93 224,47	126 952,38
<b>Varsinaisen toiminnan rahavirta</b>	<b>-387 157,23</b>	<b>428 612,94</b>
<b>Sijoitus- ja rahoitustoiminnan rahavirta</b>		
tuotot	1 973,39	3 533,94
kulut	-25,00	-40 565,82
<b>Sijoitus- ja rahoitustoiminnan rahavirta</b>	<b>1 948,39</b>	<b>-37 031,88</b>
<b>Yleisavustukset</b>		
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>-385 208,84</b>	<b>391 581,06</b>
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-269 384,98	-385 084,82
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutukset		
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-269 384,98</b>	<b>-385 084,82</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Oman pääoman lisäys, omien osakkeiden osto		
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut		
pitkäaikaisen vieraan pääoman vähennys		
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Rahavarojen muutos/ lisäys tai vähennys</b>	<b>-654 593,82</b>	<b>6 496,24</b>
Rahat ja pankkisaamiset tilikauden alussa	1 279 267,77	1 272 771,53
Rahat ja pankkisaamiset tilikauden lopussa	624 673,95	1 279 267,77
Rahavarojen muutos	-654 593,82	6 496,24