

Kaj Malm

# Muistikuvia Turun ammattikorkeakoulun alkuajoilta



TURKU AMK 

Kaj Malm

# Muistikuvia Turun ammattikorkeakoulun alkuajoilta

**Turun ammattikorkeakoulun julkaisu**

Turun ammattikorkeakoulu  
Turku 2023

**Kuvat:**

Kaj Malm sekä Turun ammattikorkeakoulun kuva-arkisto

ISBN 978-952-216-834-4 (pdf)

<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-216-834-4>

[turkuamk.fi/julkaisut](https://turkuamk.fi/julkaisut)

# Sisältö

<b>Muistikuvia Turun ammattikorkeakoulun alkuajoilta</b>	<b>4</b>
<b>Vaiheittain kohti ammattikorkeakoulua</b>	<b>7</b>
Tavoitteena koulutustason nostaminen	7
Uusi järjestelmä hahmottuu	9
<b>Kokeneet asiantuntijat tukena</b>	<b>12</b>
Valtion virkamiehistä kaupungin viranhaltijoiksi	14
Keskustelu monialaisuudesta – intressejä ja intohimoja	15
Viestintä on osa muutosta	16
Kansainvälistymisen aika	17
Teollisuusyhteistyö tiivistyy, tutkimustyöstä uusi painopiste	19
<b>Vakinaistamisen valmistelu</b>	<b>21</b>
Turun ammattikorkeakoulu saa vakinaisen toimiluvan	22
Maakunnallinen korkeakoulu alkaa rakentua	24
<b>Uusia tekijöitä riveihin</b>	<b>26</b>
Huomio sisäiseen kehittämiseen	27
Kohti keskitettyä kiinteistöratkaisua	29
<b>Turun ammattikorkeakoulu täydessä laajuudessaan</b>	<b>31</b>
Kippari vaihtuu, purjehdus jatkuu	32

# Muistikuvia Turun ammattikorkeakoulun alkua ajoilta

Turun ammattikorkeakoulun tähänastisesta historiasta ei vielä ole laadittu kattavaa teosta. Tarkoitukseni on tässä artikkelissa kuvata kehityksen pääpiirteitä ammattikorkeakoulun alkuvaiheissa ja samalla antaa lukijalle aavistus ajan hengestä noina aikoina.

Korkeakoulun perustana olleista oppilaitoksista kirjoitetut kirjat eivät aina nojaudu tärkeimpiin lähteisiin kuten johtokuntien, hallitusten ja lautakuntien sekä Turun kaupunginhallituksen ja -valtuuston pöytäkirjoihin. Sen takia korkeakoulun toiminnasta saa olemassa olevan kirjallisuuden nojalla melko epätäydellisen kuvan, kun kirjoittajat luonnollisesti usein ovat kuvanneet lähinnä omaan kokemuspiiriinsä kuuluvia tapahtumia.

Tällä tavalla voidaan tosin kirjata korkeakoulun toiminnan tuloksia, mutta nämä eivät suinkaan ole syntyneet tyhjiössä. Taustalla on ollut systemaattinen suunnittelu- ja koordinoitavuus ja tahtojen yhteensovittaminen sekä taistelu resurssien hankkimisesta eri suunnilta, yhteistyökumppaneiden suostuttelu ja kansainvälisen statuksen vakiinnuttaminen.

On ehkä hieman yllättävää, että monessa suhteessa monipuolisista ja parhaiten dokumentoitu kuvaus ammattikorkeakoulun syntyvaiheista sisältyy Turun toisen asteen ammatillista koulutusta käsittelevään kirjaan *Olavi Solin ja Matti Haapanen: Tietoa, taitoa Turun kautta koko maahan*.

Tuon teoksen polttopisteessä on kuitenkin siis toisen asteen koulutus, joten ammattikorkeakoulun kysymykset käsitellään ikään kuin sivulauseissa. Ne ammattikorkeakoulun

prosessit, jotka eivät suoraan vaikuttaneet toisen asteen ratkaisuihin, jäävät tästä syystä helposti katveeseen.

Kun nyt palautan mieleen joitakin ammattikorkeakoulun alkuvaiheen tapahtumia, tarkoituksena ei ole paikata yllä mainittua puutetta; se olisi mahdotonta jo sen takia, että tätä kirjoitettaessa pandemia vaikeuttaa arkistojen käyttöä tarpeeksi laajassa mittakaavassa.

Tarkoitukseni on maalata kehityksen ääriviivat ja täydentää kuvaa joillakin yksityiskohdilla, jotta lukija saisi ainakin aavistuksen siitä ajan hengestä, joka vallitsi ammattikorkeakoulujen alkuaikoina 1990-luvulla.

Rehtorikollegani ammattikasvatusneuvos, dosentti **Pentti Rauhala** on ystävällisesti lue-  
nut käsikirjoituksen ja antanut arvokasta palautetta. Turun kaupunginarkiston tietopal-  
velusihteri **Kirsi Helenius** on auttanut minua selvittämään joitakin hallinnollisia yksi-  
tyiskohtia. Molemmille osoitan parhaat kiitokseni. Kiitollisuudella muistan myös entisiä  
työtovereitani ja yhteistyökumppaneita, joista tässä voin mainita vain murto-osan, sillä  
käyntikorttikokoelmassani on tuolta ajalta pitkälti toista tuhatta nimeä.

**Kaj Malm**

**Professori, Turun ammattikorkeakoulun ensimmäinen rehtori (1997–2000)**



# Vaiheittain kohti ammatti- korkeakoulua

---

Turun ammattikorkeakoulu rakentui vaiheittain siten, että Turun teknillinen oppilaitos (TuTOL) sai ammattikorkeakoulukokeiluluvan vuonna 1991 ja toimi yksin väliaikaisena ammattikorkeakouluna vuoteen 1996 saakka. Silloin eräät Turussa toimivat ammatilliset oppilaitokset liittyivät kokeiluun, joka näin laajeni huomattavasti.

Tämä Turun va. ammattikorkeakoulu toimi vain vuoden, koska Turun ammattikorkeakoulu aloitti valtioneuvoston myöntämän toimiluvan turvin toimintansa vakituisena ammattikorkeakouluna vuonna 1997. Tämän jälkeen Varsinais-Suomen va. ammattikorkeakoulu liitettiin Turun AMK:n osaksi vuonna 2000.

Näin siis pääpiirteittäin, pieniä poikkeuksia oli esimerkiksi kalatalousalan koulutuksen suhteen. Taustalla oli sitä paitsi erinäisiä ponnistuksia sekä Turussa että Varsinais-Suomen muissa kunnissa ammattikorkeakoulun aikaansaamiseksi. Jatkossa käsittelem hieman yksityiskohtaisemmin näitä prosesseja.

Oppilaitostasoa käsittelem lähinnä TuTOL:n näkökulmasta, koska tässä oppilaitoksessa sain käynnistää monia hankkeita, joiden tulokset sitten omaksuttiin osaksi koko kasvavan ammattikorkeakoulun kehitystä. Kasvavassa ammattikorkeakoulussa oli luonnollisesti valtava määrä hankkeita, joihin tutustuin vain päällisin puolin, osin juuri suuren lukumäärän vuoksi, mutta lähinnä siksi, että ammattikorkeakoulun laajeneminen vei suuren osan ajastani.

## Tavoitteena koulutustason nostaminen

Vuonna 1989 opetusministeriö OPM (nykyisin opetus- ja kulttuuriministeriö OKM) järjesti silloisen opetusministerin **Christoffer Taxellin** johdolla seminaarin, jossa keskusteltiin koulutusjärjestelmämme rakenteellisista kysymyksistä ja etenkin uudentyyppisten ammatillisten korkeakoulujen perustamisesta.

Seminaari oli poikkeuksellinen: laajat asiantuntijajoukot kutsuttiin pohtimaan asiaa, jota ei edes mainittu silloisen **Holkerin** hallituksen ohjelmassa. Seuraavan eli **Ahon** hallituksen ohjelmassa oli jo maininta ”Nuorisosteen kokeiluja ja ammattikorkeakoulukokeiluja toteutetaan tavoitteena koulutustason nostaminen”. Ripeästi hallitus ryhtyikin toimeen.

Taxellin seminaarin aikoina olin pienen helsinkiläisen teknillisen oppilaitoksen palveluksessa, ja muistan hyvin, minkä valtavan innostuksen seminaari nostatti etenkin ammatillisten oppilaitosten edustajien keskuudessa. Poikkeuksena olivat ehkä muutamat teknillisten oppilaitosten edustajat, jotka muistivat professori **Pekka Ahosen** komitean vuonna 1971 valmistuneen mietinnön, jossa esitettiin teknillisten oppilaitosten kehittämistä insinöörikorkeakouluiksi. Taxellin ajatusten mukaan tekniikan ala ei olisi ollut erityisasemassa, joten monialaisessa ratkaisussa esimerkiksi tämän alan melko hyvä palkkataso olisi mahdollisesti voinut kärsiä.

Insinöörikoulutuksen muodollinen status oli myös korkeampi kuin useimmilla muilla aloilla, sillä Tilastokeskus oli jo aiemmin luokitellut insinööritutkinnon korkea-asteen tutkinnoksi. Lisäksi vuoden 1987 asetus teknillisistä oppilaitoksista sisälsi maininnan ammatillisen korkea-asteen opetuksen järjestämisestä, millä tarkoitettiin insinöörikoulutusta.

Myös insinööriprofession status oli Suomessa noussut vahvasti 1900-luvulla teollistumisen ja yhteiskunnan kaikinpuolisen teknistymisen myötä, mitä kuvaa hyvin **K-E Michelsenin** valitsema nimi tätä professiota kuvaavalle teokselle: *Viides sääty*.

**Insinöörit olivat siis uusia säätyläisiä, joiden merkityksen kasvua kuvaa jo insinöörien lukumäärän tuhatta kertautuminen sadassa vuodessa.**

Insinöörikuntaan nämä tosiasiat eivät vaikuttaneet ainakaan itsetuntoa heikentävästi. Insinöörikoulutuksessa asenteet siirrettiin seuraavalle sukupolvelle ainakin siitä päätellen, että vanhojen anekdoottien mukaan käytöstä unohtaneille tai osaamattomille oppilaille painotettiin, että heistä tehtiin oppilaitoksessa ”herrasmiehiä”. Nykykielellä ilmaistuna he olivat siis astumassa herrahissiin.

Naisten osuus sekä opiskelijoista että opettajista oli vielä 1900-luvun loppupuolella huomattavan pieni. On toki muistettava, että naisemansipaatiota oli tapahtunut tekniikankin alalla, sillä vuonna 1946 Harrastelija-lehti rohkaisi lukijoitaan teknillisen alan opintoihin mainiten samalla ”mitkä teknilliset alat soveltuvat naisoppilaille”. Lehden mukaan teknikkokoulutuksessa vain kutomaosasto ja kemiallinen osasto olivat sopivia. Rakennuspiirtäjiksi aikovat naisoppilaat voivat kyllä opiskella myös rakennusosastolla, ja tämä koski insinöörikoulutustakin.

Vuonna 1991 saatiin laki nuorisoasteen koulutuksen ja ammattikorkeakoulujen kokeilusta. Tunnetusti nuorisoasteen kokeilu ei johtanut merkittäviin rakenteellisiin muutoksiin – vasta nyt ikäpolvien nopea kutistuminen ja kustannuspaineet voinevat pakottaa kunnat pohtimaan vakavissaan lukiokoulutuksen ja ammatillisen toisenasteen koulutuksen läheisempää yhteistyötä tai jopa yhdistämistä.

Ammattikorkeakoulukokeilussa puolestaan oli alusta alkaen sellaista vauhtia ja tekemisen iloa, että aika monet pitivät kokeilua niukasti naamioituna uuden koulutussektorin toteutuksena.



**Oli varmasti viisasta edetä matalalla profiililla, sillä se vastarinta, joka kohdistui ammattikorkeakoulu-uudistukseen, olisi ehkä kaatanut hankkeen, jos olisi yritetty perustaa vakinaisia ammattikorkeakouluja heti alkutaipaleella.**

Sinänsä työelämän tarpeet ja ulkomailla saadut kokemukset klassillisen yliopistosektorin ulkopuolella olevasta korkeakoulutoiminnasta (esim. Saksan Fachhochschulet) vakuuttivat ainakin OPM:n ylimmän johdon.

Vaikka nuorisoasteen koulutusta ei yhtenäistetty, niin ylätasolla saatiin aikaan yhdistyminen, kun ammattikasvatushallitus (AKH) ja kouluhallitus lakkautettiin ja tilalle perustettiin Opetushallitus (OPH) alkuvuodesta 1991. Jo ennen virastojen lakkauttamista ammattikasvatushallituksen teknillisen opetuksen osastolla koettiin henkilöstökatoa. Koska teknilliset oppilaitokset olivat tämän osaston alaisuudessa, oli luonnollista rekrytoida tilapäistä henkilökuntaa näistä oppilaitoksista.

Niinpä minuakin pyydettiin hoitamaan yli-insinöörin vakanssia, joka pian vaihtui opetusneuvoksen virkaan, josta vallitsevan turbulenssin takia pääsin hoitamaan johtajan virkaa. Tästä johtuu, että sain seurata teknillisten oppilaitosten pyrkimyksiä melko läheltä.

## **Uusi järjestelmä hahmottuu**

Turun teknillinen oppilaitos kuului ensimmäisiin kokeiluluvan saaneisiin oppilaitoksiin – poikkeuksellisesti kyseessä ei ollut oppilaitosten koalitio vaan yksittäinen oppilaitos. Kiitokset tästä kuuluvat sekä oppilaitoksen valmistelutyölle että myös eräiden vaikutusvaltaisten yhteisöjen tuelle: silloinen Tekes (nykyisin suomennettu muotoon Business Finland), jolla vielä silloin oli yksikkö Turussa sekä kauppakamari, lääninhallitus ym. ymmärsivät uudistuksen merkityksen.

Alkuvaiheessa oli myös neuvoteltu Salon kauppaoppilaitoksen kanssa läheisestä yhteistyöstä, mutta Turun ulkopuoliset Varsinais-Suomen ammatilliset oppilaitokset saivat vielä odottaa vuoroaan. Niin myös Turun kaupungin ammatilliset oppilaitokset, joista osa oli pyrkinyt saamaan ammattikorkeakoulun kokeiluluvan jo vuonna 1991.

Yritystä oli kyllä. Salon, Raision, Loimaan ja Vakka-Suomen kauppaoppilaitokset sekä Lounais-Suomen käsi- ja taideteollisuusoppilaitos laativat yhdessä kokeiluanomuksen. Valtioneuvosto ei kuitenkaan myöntänyt kokeilulupaa.

Seuraavaksi yritettiin saada kokeilulupa Turun seudun väliaikaiselle ammattikorkeakoululle, jossa olisivat olleet mukana Turusta Aninkaisten ammattioppilaitos, hotelli- ja ravintolaoppilaitos, kotitalousoppilaitos, konservatorio, piirustuskoulu, taiteen ja viestinnän oppilaitos, kauppaoppilaitos ja terveydenhuolto-oppilaitos sekä Salon ja Raision kauppaoppilaitokset, Salon terveydenhuolto-oppilaitos ja Kaarinan sosiaalialan oppilaitos. Hakemus kuitenkin hylättiin syksyllä 1993.

Tuolloin olin juuri siirtynyt valtion ylläpitämän Turun TOL:n rehtoriksi, joten kiireisimpiä tehtäviäni ei luonnollisesti ollut seurata muitten ylläpitäjien pyrkimyksiä saada oppilaitoksensa ammattikorkeakoulukelpoisiksi. Myöhemmin jouduin kyllä perehtymään kaikkien yllä mainittujen oppilaitosten toimintaan.

Syy siihen, että hain Turun TOL:n virkaa oli, että olin erityisen kiinnostunut ammattikorkeakoulujärjestelmän rakentamisesta. Korkeakouluasiat eivät pääsääntöisesti kuuluneet OPH:n toimivaltaan, ja vaikka sainkin mielenkiintoisia tehtäviä, kuten tarkastus- ja tutustumiskäynnit eri oppilaitoksissa (Turun TOL:ssa vuonna 1992), tuli yhä ilmeisemmäksi, että OPM heilutti AMK-orkesterin tahtipuikkoa eikä ammattikorkeakoulujen kehitykseen voinut vaikuttaa OPH:n johtajana.

Vuonna 1992 TuTOL:n rehtori **Matti Niinimäki** siirtyi eläkkeelle pitkän työrupeaman jälkeen, joka huipentui raskaan vastuun kantamiseen ammattikorkeakoulusuunnittelusta. Tuolloin päätin hakea rehtorin virkaa. Oulun TOL:n rehtori **Kari Karvonen** valittiin tällä kertaa rehtoriksi, varmasti ylivertaisen kokemuksensa ja tunnetun taitavuutensa ansiosta. Varsin pian Kari siirtyi Tampereen TOL:n rehtoriksi, ja tällä kertaa sain Turun viran tiukan testauksen ja videohaastattelun jälkeen.

Ehkä johtokunta ei olisi päätenyt tähän ratkaisuun, jos olisi aavistanut, että pidin ammattikorkeakoulun perustamista kenttäkomennuksen kaltaisena projektina, jonka toteuduttua olisin voinut palata esikuntatehtäviin

Ollessani aikaisemmin Helsingissä teknillisen oppilaitoksen apulaisrehtorina olin tottunut hoitamaan koko oppilaitoksen opintoasioita lukujärjestysten laatimista myöten. Muutenkin työ oli antoisan monipuolista. Oman alani opetuksen lisäksi olin opettanut mm. lujuusoppia, ohjelmoinnin teoriaa ja osallistunut robotiikkaprojektiin, jälleen teorian sanansaattajana.

Turussa opetustyö olisi asetuksen mukaan voinut kuulua tehtäviini, mutten pitänyt ajatuksesta, että olisin joutunut peruuttamaan ja siirtämään oppitunteja kiireellisten tehtävien takia. En myöskään olisi ehtinyt valmistella tunteja toivomallani perusteellisella tavalla. Pedagoginen kehittäminen olisi ollut mielenkiintoinen ja tärkeä tehtävä: pienen oppilaitoksen yliopettajana olin päässyt hyvään alkuun tietokoneavusteisen opetuksen kehittämisessä, ja sitä ennen olin yliopistossa kirjoitellut simulaatio-ohjelmia tilastollisten käsitteiden havainnollistamiseksi eri tiedekuntien opiskelijoille.

Tietotekniikan käytön lisäksi olin ollut sen verran kiinnostunut opetuksen yleisemmästä kehittämisestä, että olin suorittanut kasvatustieteen syventävät yliopisto-opinnot ja tuottanut niin paljon ainedidaktiikan julkaisuja, että minut todettiin päteväksi tämän alan professorin virkaan.

**Lievästi liioitellen voi sanoa, että nämä hauskat ja antoisat harrastukset olivat hukkaan heitettyjä siirtyessäni Turkuun rehtoriksi, sillä tilanne oli varsin poikkeuksellinen.**

Rakenteilla oleva AMK-järjestelmä loi epävarmuutta muun muassa resurssien pelätyn uusjaon suhteen, eikä syvä talouslama parantanut tilannetta. Siispä pidin tärkeimpänä tavoitteenani turvata mahdollisimman hyvät resurssit oppilaitokselleni.

Toisena tavoitteena oli kehittää ja sitouttaa työtoverit kehittämään korkeakoulumaiset toimintatavat skaalautuvalla tavalla, jotta ne toimisivat riippumatta tulevan vakinaisen ammattikorkeakoulun kokoonpanosta. Mainitsemani tavoitteet merkitsivät sitä, että minun oli hoidettava ulkosuhteita, koska resurssi- ja rakennekysymykset ratkaistiin hyvinkin kaukana oppilaitoksesta. Toki minun oli hoidettava kaikki asetuksessa määritellyt rehtorin tehtävät, muutenhan olisin laiminlyönyt virkavelvollisuuteni, mutta mikromanagerointiin ei yksinkertaisesti ollut aikaa.

Ammattikorkeakoulukokeilu velvoitti lisäksi kehittämään kansainvälistä yhteistyötä, mutta vaikka kokeilua ei olisi ollut, olisin kuitenkin panostanut kansainvälistymiseen, jota olin harrastanut jo ennen AMK-kokeilua. Sattumalta olin ollut työmatkalla Italiassa eräässä yliopistossa, kun ensimmäiset Erasmus-opiskelijat tulivat sinne muistaakseni Saksasta.

---

**Havainnollisempaa kuvaa Euroopan yhdentymisen vaikutuksista nuorten opiskeluun olisin tuskin voinut saada.**

---

# Kokeneet asiantuntijat tukena

Opetusasiat kokonaisuudessaan delegoin tietenkin apulaisrehtorille, joka vuosien antamalla kokemuksella hoiti tehtävänsä sujuvasti. Oli hauska seurata esimerkiksi ylítőitä vaativaa opiskelijavalintaprosessia, kun hän isällistä puoltaan väläyttäen illalla ilmestyi paikalle ja rohkaisi kanslian rouvia lakritsipussilla.

Kymmenen vuotta aikaisemmin apulaisrehtoria ei tarvittu, koska ammattikasvatushallitus ohjasi ammatillisten oppilaitosten toimintaa hyvin pikkutarkasti. AKH nimitti esimerkiksi opettajat ja myös rehtorin, tosin opettajakuntaa kuultuaan. Vähitellen toimivaltaa oli siirretty lähemmäksi oppilaitosta, osin lääninhallitukseen ja lopulta johtokunnalle. Samalla johtamisideologiaa nykyaikaistettiin vaivihkaa. Esimerkkejä löytyy vuoden 1987 asetuksesta teknillisistä oppilaitoksista, jossa rehtorille suotiin läsnäolo- ja puheoikeus johtokunnan kokouksissa; pari vuotta myöhemmin asetusta muutettiin siten, että rehtorista tuli johtokunnan esittelijä.

Alkuperäisessä asetuksen mukaan rehtorin tuli mm. seurata ja valvoa, että opettajat hoitavat asianmukaisesti opetuksen ja muut heille kuuluvat tehtävät. Myöhemmin tämä valvontavelvoite jäi pois asetuksesta ja rehtorin tehtävät määriteltiin siten, että toimenkuva lähestyi nykyaikaisempaa johtajuusihannetta. Ensimmäinen rehtori-toimitusjohtaja oli saatu TLH-säätiön ylläpitämään teknilliseen oppilaitokseen, ja nykyisin tämä on tietenkin yleinen käytäntö.

Oma käsitykseni on, että oppilaitokseen oli rekrytoitu eteviä ja kunnianhimoisia asiantuntijoita, jotka eivät säästäneet omaa aikaansa: kun iltaisin yleensä kahdeksan maissa jätin työpaikan, näin, että lukuisissa työhuoneissa paloi vielä valot. Onnitellessaan minua nimityksen johdosta Kari Karvonen sanoi, että hän oli minulle melkein kateellinen muun muassa taluspäälliköistä, harjoitteluinsinööristä ja muutamasta muusta nimeltä mainitusta työtoverista.

Ymmärsin hyvin, mitä hän tarkoitti, kun opin tuntemaan esimerkiksi aikuiskoulutusjohtajana työskentelevän **Martti Telkin** – joka ehti maakunnan joka kolkkaan markkinoimaan koulutustamme ja luomaan yhteistyöverkkoja – sekä ammattikorkeakoulusuunnittelua kovassa vastatuulessakin puurtaneen **Ilkka Lähteenmäen**, vahvistimestarin nimikkeellä toimivan kekseliään ja aikaansaavan **Markku Raaskan** ja monia muita. Epäluuloinen valvonta olisi tässä joukossa ollut työilmapiiriä heikentävä loukkaus, joskin olin tietenkin sillä kannalla, että laatuajärjestelmässä piti olla palautejärjestelmä esimerkiksi opettajien työstä.

Vastuun siirtyminen oppilaitostasolle merkitsi rehtorin työmäärän lisääntymistä. Juuri sen vuoksihan apulaisrehtorin toimi oli perustettu, että rehtori voisi keskittyä uusiin johtamistehtäviinsä. Valitettavasti uudistus oli sillä tavalla keskeneräinen, että apulaisrehtorin toimi oli sivutehtävä, ja perusvirka määrittä palkan, joka lehtorilla jäi kohtuuttoman vaatimattomaksi työmäärään nähden. Palkkajärjestelmä oli muutenkin erikoinen: johtoryhmässä useilla oli ylittien johdosta parempi palkka kuin rehtorilla. Myöhemmin olen havainnut, että muutamalla sitä paitsi oli oma yritys.

Oppilaitoksen toiminnasta ja taloudesta vastaaminen (mikä mielestäni sisälsi myös kehittämisveloitteen) oli rehtorille kokopäivätyötä, joten ammattikorkeakoulukokeilun vaatima lisätyö sekä aiemmin mainitsemani ulkosuhteiden luominen ja hoito merkitsivät minulle melko säännöllistä iltatyötä.

Johtoryhmän sekä opettajakunnan kokousten valmistelutyö ja johtaminen, esittelijänä toimiminen johtokunnan kokouksissa, talousarvion laadinta tietenkin talouspäällikkönä toimivan perusjärkevä ja aina yhtä luotettavan **Irmeli Rankisen** tuella, neuvottelukuntien kokouksiin osallistuminen, vähitellen myös haastattelujen antaminen medialle ja tutustuminen yleisemminkin turkulaiseen toimintaympäristöön täyttivät työpäivät.

Emeritusrehtori **Niinimäki** opasti minua ystävällisesti tutustuessani uuteen ympäristööni. Johtoryhmän pitkiä kokouksia en halunnut lyhentää, koska sain mielestäni hyvän kuvan jäsenistä kuunnellessani heidän mielenkiintoisia selvityksiään käsiteltävistä asioista. Opettajakunnan päätösvaltaa oli asetusmuunnoksin rajoitettu koskemaan lähinnä arvosanojen antoa, mutta pidin opettajakunnan kokouksia hyödyllisinä keskustelutilaisuuksina, joissa opettajat vapaasti saivat ilmaista mielipiteensä.

Kuten satapäisestä asiantuntijajoukosta voi olettaa, mielipiteiden kirjo oli varsin laaja ja yksimielisyyden saavuttaminen vaivalloista. Kun kerran ennen opettajakunnan kokousta kysyin veteraaniopettajalta, miten hän arveli erään äänestykseen menevän asian ratkeavan, hän murahti ykskantaan:

**“Äänet menevät tasan, kuten aina.”**

Näinhän sitten kävikin.

Johtoryhmän jäsenet olivat rautaisia ammattilaisia, useimmat osastonjohtajia, joiden budjettivastuu oli samaa suuruusluokkaa kuin pienen oppilaitoksen rehtorin. Melkein kaikilla oli kokemusta oppilaitosmaailman ulkopuolisesta työelämästä, erällä myös kansainvälistä kokemusta. Diplomi-insinöörin, tekniikan lisensiaatin tai insinöörin tutkinto oli tietenkin melkein kaikilla, ja ehkä koulutuksesta johtuen työnjohdolliset tehtävät ja työn suunnittelu eivät yleensä tuottaneet ongelmia.

Olin tottunut tekemään yhteistyötä insinöörien kanssa, ja pidin sitä mutkattomana ja miellyttävän selväpiirteisenä. Tietty yltiöpragmaattisuus oli kyllä luonteenomaista insinööreille ja insinööriopiskelijoille. Kun esimerkiksi epävirallisessa keskustelussa kysyin erään osaston johtajalta, voisiko kenties tietotekniikan alkeita opettaa myös hänen osastollaan, hän tuhahti että ”pojat tuhlaisivat vain aikaansa tietokonepeleihin”. Kyse ei ollut tietämättömyydestä vaan siitä, miten pitkälle tulevaisuuteen haluttiin ennakoida työelämän tarpeita. Tässä tapauksessa muutama vuosi olisi riittänyt, sillä silloin osastonjohtajan entiset opiskelijat jo liikkuvat työmaalla sylimikro kourassaan.

Vuoden 1994 alusta johtokunnan uudeksi puheenjohtajaksi tuli telakanjohtaja **Robert Stenius**, joka käytännönläheisellä ja tehokkaalla tavalla johti kokouksia siihen saakka, kunnes johtokunta lakkautettiin 31.7.1997. Parempaa päättävän elimen puheenjohtajaa en ole kokenut. Varsinaisten tehtäviensä lisäksi hän piti huolen siitä, että minä ja muutamat muut oppilaitoksen edustajat saimme - tutustua telakkateollisuuden näkyymiin eri telakoilla.



Yhteistoimintasopimuksen allekirjoittaminen 16.3.1995. Allekirjoittajina Turun teknillisen oppilaitoksen ja va. ammattikorkeakoulun rehtori Kaj Malm, johtokunnan puheenjohtaja Robert Stenius, sekä Lounais-Suomen käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksen johtokunnan puheenjohtaja Leo Mäkelä sekä LOSKÄTin rehtori Seppo Lehtonen.

## Valtion virkamiehistä kaupungin viranhaltijoiksi

Alkoi olla ilmeistä, että OPM suosi monialaisia ratkaisuja. Toisekseen valtioneuvosto oli jo 18.3.1993 hyväksymässään koulutuksen kehittämissuunnitelmassa asettanut tavoitteeksi valtion oppilaitosten kunnallistamisen, mistä johtui, että valtioneuvosto jo samana vuonna päätti kunnallistaa TuTOL:n. Tämä jälkimmäinen päätös ei sinänsä tietenkään merkinnyt valtiolle helpotusta talouslamassa, mutta valtiovarainministeriö oli epäilemättä pakkoraossa, kun valtion virkoja piti karsia.

Kaikkien hämmästykseksi valtioneuvosto päätti myös luovuttaa oppilaitoskiinteistön vastikkeetta Turun kaupungille. Taustalla oli todennäköisesti jälleen budjettikosmetiikka: valtion kiinteistökulut saatiin näyttämään pienemmiltä.

Joka tapauksessa kunnallistamismenettely oli sen verran uusi virkamiehillekin, ettei tarkkoja ohjeita prosessista saatu ministeriöltä vuoden 1994 kesään mennessä. Sain kyseenalaisen kunnian irtisanoa koko henkilökuntani, joka entisin ehdoin sai siirtyä Turun kaupungin viranhaltijoiksi 1.8.1994. Edellytyksenä oli vain kirjallinen suostumus.

## Kesäkuussa lukukauden loputtua etsittiin sitten kuumeisesti opettajia, ja yhtä poikkeusta lukuun ottamatta kaikilta saatiin suostumus.

En vielä tiedä, oliko tämä yksi opettaja niin suivaantunut kunnallistamisesta, ettei hän halunnut panna nimeänsä paperiin, vai oliko hän yksinkertaisesti eristäytynyt johonkin korpeen nauttimaan kesälomasta. Lisäämällä hänen nimensä kaupungille lähetettävään luetteloon suostumuksensa antaneista olisin ehkä tehnyt virkavirheen, mutta tulkitisin asian siten, että suostumuksen puuttuminen oli tekninen virhe enkä jättänyt pois asianomaisen nimeä luettelosta. Kukaan ei jälkikäteen tullut valittamaan, että vastoin tahtoaan olisi tullut Turun viranhaltijaksi.

Sinänsä valtion virkamiehen statuksen menettäminen oli varmasti osalle henkilöstöä tunnetasolla ikävä tapahtuma, koska valtion viran ja virkamiesten arvostus tuolloin oli huomattavasti suurempi kuin nyt. Laman tuoma valtion menoerien karsimistarve ja hallinnossa tapahtuva johtamisideologian muutos aiheuttivat kuitenkin jatkossa laajamittaisen siirtymisen viroista työsuhteisiin ja korkeampien tehtävien määräämisaikaistamiseen, mutta tämä lohtu tuli varmasti liian myöhään kaupungin viranhaltijoiksi siirtyneille.

Miellyttävämpi ongelma ilmeni, kun talouspäällikkö **Irmeli Rankinen** saman vuoden kesäkuun loppupuolella toi ennakkolaskelmat tuloista ja menoista ylläpidon vaihtopäivään saakka. Varovaisen taloudenpidon vuoksi käyttämättä olisi jäänyt miljoonasumma, tosin markkoina laskettuna. Johtoryhmää ei voitu saada koolle kesäkuun kesä, samoin johtokunnan päätösvaltaisen ylimääräisen kokouksen järjestäminen oli mahdotonta.

## Onneksi meillä oli käsitys osastojen hankintatoiveista, ja listalta valitsimme kahdestaan kolme kohdetta, joista suurin oli bio- ja elintarviketekniikan osaston puhdistilahanke.

Johtokunnan toimikausi loppui heinäkuun viimeisenä, joten en joutunut selostamaan asiaa jälkikäteen. Seuraavana vuonna valtiovallalta olikin laatinut tarkemmat ohjeet toiminnan lopettamisesta, ja sinänsä täysin laillinen menettelymme ei kai enää olisi ollut mahdollinen.

Kunnallistaminen oli suuri voitto Turun kaupungille, joka ei ollut onnistunut saamaan omaa AMK-kokeilua. Koska tiedotusperiaatteenani henkilöstön suuntaan oli välttää spekulointia ja pysytellä varmistetuissa tosiasioissa, en tietenkään voinut välttää kaikkia ajatuksiani tulevaisuudesta henkilöstölle. Pidin kuitenkin selvänä, että Turku tulisi käyttämään Turun väliaikaista teknillistä ammattikorkeakoulua vipuna, jonka avulla kaupungin epäonninen laajempi kokeiluhanke saataisiin raiteille.

## Keskustelu monialaisuudesta – intressejä ja intohimoja

Teknillisten oppilaitosten opettajaliitossa (TOOL) oli vahvoja voimia ajamassa insinöörikorkeakouluajatusta. Sinänsä tämä ratkaisu olisi ollut aivan toimiva, jos Suomessa olisi voitu rakentaa esimerkiksi Caltechin kaltaisia korkeakouluja. TuTOL oli opiskelijamäärältään suurin piirtein California Institute of Technologyn kokoinen, mutta Caltechin budjetti oli kertalukua suurempi ja ylläpitäjä yksityinen.

Kun valtio luopui teknillisten oppilaitostensa ylläpidosta, etsittiin muitakin vaihtoehtoja kuin kunnallista, mutta esimerkiksi teollisuus ilmaisi selkeästi, että koulutuksen järjestäminen kuuluu yhteiskunnalle. TOOL olisi tarvinnut huomattavan vahvaa poliittista tukea saadakseen kunnat muodostamaan yksialaisia insinöörikorkeakouluja, sillä OAJ ja AKAVA eivät tietenkään voineet suosia yhtä ainoaa alaa, joka muodosti kumminkin vähemmistön. Kaikille aloille olisi siis pitänyt suoda omat ammattikorkeakoulut, jolloin kokonaismäärä olisi helposti kasvanut kolminumeroiseksi.

Eräitten opettajien ja järjestöaktiivien eriävät mielipiteet ammattikorkeakoulujärjestelmästä olisi luonnollisesti voitu kuitata konsulttiaritmetiikalla, jonka mukaan muutostilanteessa tietty osuus henkilöstöstä kannattaa muutosta, toinen osuus vastustaa ja muut ovat neutraaleja. Tällainen luokittelu ei kuitenkaan auta ratkaisemaan varsinaista ongelmaa: kysymystä siitä, onko muutos hyödyllinen ja järkevä.

**Siten oli sallittua ja jopa toivottavaa, että henkilöstö ilmaisi mielipiteensä.**

Joidenkin henkilöstöön kuuluvien melko intohimoiset kannanotot todistivat, että he olivat aidosti sitoutuneet työtehtäviinsä ja työympäristöönsä, vaikka kaikki heidän visionsa eivät ehkä olleet toteuttamiskelpoisia. Minun mielestäni teknisen koulutuksen upottaminen osaksi laajempaa kokonaisuutta ei periaatteessa ollut sen merkittävämpi asia kuin että lääkäreitä koulutetaan yliopistossa, jossa on myös teologian, psykologian ja teoreettisen fysiikan koulutusta.

Kun näytti siltä, ettei enää ollut realistista pyrkiä yksialaisuuteen, vastarinta alkoi jo nakertaa uudistuksen uskottavuutta, ja siksi olin sillä kannalla, että meidän tuli keskittyä mahdollisimman hyvän ammattikorkeakoulun rakentamiseen poliittisten päätösten antamissa puitteissa. Joka tapauksessa linjanveto kuului ylläpitäjälle.

## Viestintä on osa muutosta

Rehtorikauteni alkuvaiheessa keskityin tietenkin tutustumaan uuteen työyhteisöön, joten laajemmat linjanvedot saivat odottaa. Hyvä syy tähän oli myös odotettavissa oleva ylläpitäjän vaihdos. Jäi siis aikaa syventyä oppilaitoksen uudistushankkeisiin, myös osastotasolla. Nykyajan näkökulmasta nämä hankkeet vaikuttavat epäilemättä rutiinotoiminnalta, mutta ehkä tämä johtuu siitä, että pioneerikaudella suoritettu loikka vanhoista rutiineista uusiin toimintatapoihin onnistui.



Koska jokaisessa organisaatiouudistuksessa tiedon kulku on pullonkaulana, aloin heti taloon tultuani lähettää henkilökunnalle viikoittaisia sähköpostikirjeitä, joissa selostin ja yritin tulkita koulutuspolitiikan käänteitä. Henkilökuntaan kuului varmasti ihmisiä, joilla oli paremmat kytkökset puoluepolitiikan kenttään kuin minulla, mutta pidin kumminkin tärkeänä kirjata viranomaistiedot kaikkien luettaviksi.

Tuolloin rehtorin työhuone oli aivan opettajien huoneen läheisyydessä, joten luonnollisin tapa kommunikoida opettajien kanssa oli rupatella kahvikupin ääressä, vaikka tähän jäikin valitettavan vähän aikaa.

Myöhemmin, kun oppilaitoksen ulkoinen markkinointi alkoi vaikuttaa yhä tärkeämmältä, perustettiin *Koulutus & tulevaisuus* -lehti. Ulkoisesti tämä oli tietenkin näyttävämpi, ja sisältö oli tarkoitettu myös tärkeille sidosryhmillemme. Tässä vaiheessa potentiaalisille opiskelijoille tarkoitettu markkinointi ei ollut vielä kehittynyt nykyisiin mittoihinsa.

Kun myöhemmin monialaisen AMK:n toteuduttua perustimme Aurinkolaiva -lehden, osallistuin tiiviisti suunnittelutyöhön. Silloin haasteet olivatkin jo aivan toista mittaluokkaa, koska keskusteluilmapiiri oli muuttunut myrkylliseksi ja ammattikorkeakoulujärjestelmää vastaan käytiin eräiden tahojen toimesta kovaa kampanjaa. Vaikka käyttämämme toimiston ammattitaito oli huippuluokkaa ja graafinen tulos sen mukainen, mieltäni kaveri epäily, että viestimme menisi perille vasta sen jälkeen, kun yhteiskunnan joka tasolla ja jokaisen perheen tuttavapiirissä olisi AMK-tutkinnon suorittaneita. Arvioni oli, että tähän kului 20 vuotta.

Ammattikorkeakoulun oman, aktiivisen tiedotustoiminnan lisäksi sain omalta osaltani kantaa vastuuta myös tiedotusvälineiden uutisoinnista silloin kun minua haastateltiin korkeakoulun hankkeista. Turun Sanomille annoin melko säännöllisesti haastatteluja, joskus televisiolle ja välillä kirjoitin kolumneja eri lehtiin. Näytti myös siltä, että sain toimia koko ammattikorkeakoulujärjestelmän matkasaarnaajana, sillä eri tahot, muun muassa poliittisten puolueiden paikallisosastot ja opettajajärjestöt kutsuivat mieluusti kertomaan, mistä oli kyse AMK-uudistuksessa.

Varsinaista herkkua ammattikorkeakoulujen rehtoreille oli osallistua väittelyihin yliopistojen opiskelijoiden kanssa, kun untuvikot luennoivat meille ammattikorkeakouluissa toimiville tohtoreille, dosenteille ja professoreille siitä, mikä on yliopisto.

Itse olin kerran keskustelussa, jossa Turun yliopiston ylioppilaskunnan korkea edustaja adjutantteineen yritti lytätä ammattikorkeakoulut. Helppoahan oli vastata näille, mutta ihmettelin mielessäni minkä takia reippaat pojat niin kiihkeästi etsivät virheitä, mutta eivät esittäneet ensimmäistäkään ajatusta siitä, miten esimerkiksi elinkeinoelämän koulutustarpeet hoidettaisiin. Vasta paljon myöhemmin juolahti mieleeni ajatus, että heidän kiinnostuksensa kohteena ei ehkä niinkään ollut yhteiskunnallisten ongelmien ratkaiseminen kuin yhteiskunnan huipputehtäviin kapuaminen.

## **Kansainvälistymisen aika**

Kun 1.8.1993 aloitin työni Turussa, näköpiirissä oli Suomen liittyminen Euroopan Unioniin. Aivan koulutusjärjestelmästä riippumatta tämä oli hyvä syy osallistua kansainväliseen koulutusyhteistyöhön jo sen takia, että koulutuksen ja tutkimuksen kehitystyöhön oli tulossa rahaa EU:n budjetista. Toinen hyvä syy oli, ettei Suomi suinkaan ollut maailman napa, jossa kaikki mielenkiintoiset innovaatiot keksittiin, vaan meillä oli paljon opittavaa muilta.

Itse asiassa tuntui siltä, että kansainvälinen yhteistyö oli ollut paljon vilkkaampaa 1800-luvulla, kun monet TuTOL:n edeltäjäkoulujen rehtorit olivat opiskelleet ulkomailla. Esimerkiksi Turun teollisuuskoulun ensimmäi-

nen rehtori **Stigzelius** oli senaatin myöntämän apurahan turvin tehnyt kuukausien pituisen opintomatkan Skotlantiin, Englantiin, Hollantiin ja Saksaan.

Luonnollinen selitys on tietysti, että Suomessa ei tuolloin ollut korkeampaa teknillistä opetusta, joten oppia piti hakea ulkomailta. Asiaan vaikuttanee myös, että opettajakunta vielä 1990-luvulla suurelta osin kuului sukupolveen, joka oli kasvanut sodanjälkeisessä Suomessa, jossa ulkomaanmatkat eivät olleet arkipäivää ja ulkomailla opiskelu oli harvinaista.

Heti AMK-kokeilun käynnistyttyä Turun väliaikainen teknillinen ammattikorkeakoulu lähetti delegaation Saksaan, ja näin saatiin ensimmäiset ulkomaiset yhteistyökumppanit, joihin minäkin myöhemmin tutustuin. Tämä vaihe on laajasti dokumentoitu, mutta kehitys ei läheskään päättynyt tähän.

Koska Englannissa juuri oli muutettu sikäläiset ammattikorkeakoulut yliopistoiksi, matkustin loppuvuodesta 1993 sopivan ryhmän kanssa ensin Brightonin yliopistoon (entinen Brighton Polytechnic) ja sitten Wolverhamptonin yliopistoon. Tutustuimme muun muassa seiniä pitkin kiipeileviin robotteihin.

## Mielenkiintoisinta oli nähdä, miten auringonlaskuteollisuuden tyyssijoilla Wolverhamptonin päättäjät luottivat koulutukseen aluekehitystekijänä.

Seuraavana vuonna kunnallistamien vaati sen verran läsnäoloa Turussa, etten ehtinyt järjestää matkoja potentiaalisten ulkomaisten yhteistyökumppaneiden luokse. Kun va. ammattikorkeakoulu oli sopeutunut uuteen kunnalliseen rooliinsa, aikaa alkoi taas olla kansainvälisten kysymysten hoitamiseen.

Huhtikuussa 1995 oli konferenssimatka Liettuaan, johon osallistuin Turun yliopiston ja silloisen Turun kauppa-  
korkeakoulun johdon edustajien kanssa. Konferenssi oli tietenkin mielenkiintoinen, mutta itse osallistuin, koska matkalla oli aikaa ja mahdollisuuksia keskustella turkulaisten kanssa eri yhteistyökuvioista.

Samalla lailla paikalliset yhteistyökuviot, tällä kertaa lääninhallituksen kanssa, saivat minut suunnittelemaan matkaa Kauko-Itään. Lääninhallituksen valppaat virkamiehet olivat tietenkin tietoisia siitä, miten tärkeä maa Kiina oli esimerkiksi Nokialle, jonka vahvimpia vaikutusalueita Varsinais-Suomi oli. Siksi sovimme, että johtaisin delegaatiota, johon ammattikorkeakoulun edustajien lisäksi tuli lääninhallituksen edustajana ammattikasvatustarkastaja **Maija Kärki**. Luultavasti tämän vuoksi sain myöhemmin kutsun illalliselle Turun linnaan, missä maaherra **Pirkko Työläjä**ren kunniavieraana oli Kiinan presidentti **Jiāng Zémín**.

Koska Japani korkean teknologian maana oli tärkeä kohde, matkustimme ensiksi Kiotoon, jonka teknillisestä korkeakoulusta oli löytynyt asiantuntijoitamme kiinnostavia kollegoita.

Vietettyämme pari päivää Japanissa matkustimme sitten Kiinan Dalieniin, joka sijaitsee entisessä Mantšuriassa. Siellä paikallisen yliopiston rehtori ja apulaisrehtori ottivat meidät vastaan todella suurenmoisella lämmöllä.

Matkustimme sitten takaisin Kiotoon. Siellä tutustuttiin muidenkin yliopistojen edustajiin. Havaitsin, että ilmapiiiri neuvotteluissa muuttui huomattavan myönteiseksi, kun mainitsin että olimme Kiinassa olleet lähellä Port Arthuria, jota japanilaiset piirittivät Venäjän ja Japanin välisessä sodassa 1904–1905, ja kehaisin amiraali

**Togon** strategisia taitoja. En kylläkään maininnut, että vastapuolella oli suomalaisiakin, kuten eräs paroni **Mannerheim**, joka oleskeli silloisessa Mukdenissa.



Kioton teknillisen korkeakoulun rehtori vieressäni v. 1995 otetussa kuvassa. AMK:n muut edustajat ovat osastonjohtajat Raimo Hyvönen (neljäs vasemmalta) ja Veikko Välimaa (toinen oikealta).

Yhteistyö johti vastavierailuihin ja opiskelijavaihtoon, ja myöhemmin sain matkustaa sekä Kiinaan että Japaniin. Kansainvälisen yhteistyön edellytyksiä vahvistettiin tässä yhteydessä siten, että palkattiin päätoiminen kv-koordinaattori. Silloinen nuori tehtävään valittu henkilö, joka oli hoitanut logistiset tehtävät kaikella kunnialla, oppi itsekkin matkoillamme. Kun hän Dalienin rautatieasemalla sytytti savukkeen junaa odotellessamme, hän sai välittömästi sakot virkapukuiselta vartijalta.



Vuonna 1997 elätettiin vielä toiveita Venäjän demokratisoinnista. Tässä olen juuri allekirjoittanut yhteistyösopimuksen pietarilaisen yliopiston edustajien kanssa.

Myöhemmin meillä oli varsin paljon yhteistyötä venäläisten yliopistojen kanssa, ja muutenkin matkoja kertyi erilaisten yhteistyökuvioiden puitteissa ainakin Saksaan, Ranskaan, Sveitsiin, ja Yhdysvaltoihin. Jostain syystä Pohjoismaat jäivät yhteistyön ulkopuolelle, vaikka myöhemmät työtehtäväni osoittivat, että näistä olisi löytynyt mielenkiintoisia kohteita. Vuonna 1997 elätettiin vielä toiveita Venäjän demokratisoinnista.

Ulkomaan matkat johtivat yleensä korkeakoulu yhteistyöhön, mutta myös paikallistasolla solmittiin yhteistyösopimukset Turun yliopiston, Åbo Akademin ja Turun kauppakorkeakoulun kanssa. Åbo Akademille tarjosimme esimerkiksi palvelimen käyttöä.

## **Teollisuusyhteistyö tiivistyy, tutkimustyöstä uusi painopiste**

Teollisuusyhteistyötä teknillisellä oppilaitoksella oli tietysti aina ollut. Nokian suuruuden aikana oli luonnollista, että mekin kuuntelimme hyvin herkällä korvalla sieltä tulevia toiveita. Ennen kaikkea Nokia tarvitsi koulutettua väkeä, insinöörejä, diplomi-insinöörejä ja muitakin. Väliaikaisella ammattikorkeakoululla ei ollut DI-tutkinnon anto-oikeutta, mutta neuvoteltuamme Nokian edustajien kanssa Leppävaarassa vuonna 1994 otin yhteyttä Teknillisen korkeakoulun rehtoriin, matkustin Otaniemeen ja yhdessä sovimme pelisäännöt.

Rehtori **Paavo Urosella** oli pelisilmää: hän halusi henkilökohtaisesti viilata yhteistyösopimusta koskevaa tiedotetta, josta ilmeni, että Teknillinen korkeakoulu (joka nykyisin on sulautunut Aalto-yliopiston osaksi) myönsi DI-tutkintotodistuksen insinööreille, jotka TKK:n ja TuTOL:n opettajien johdolla suorittivat tietyn opintomäärän. Tämä DITRA-projekti toi ensimmäisen suomenkielisen DI-koulutuksen Turkuun. Ilmeisesti tämän takia olin sitten myöhemmin mukana neuvottelemassa Turun yliopistossa käynnistettävästä DI-koulutuksesta, johon tarvittiin lainaksi päteviä opettajiamme.

**Nokian kanssa oli myös suoranaista operatiivista yhteistyötä: perustimme pikamallinnuslaboratorion, joka teki tilaustyönä kännyköiden kuorimalleja.**

Yhteistyösopimuksen allekirjoitus muuten osoitti, että julkishallinto ei välttämättä ole sen byrokraattisempi kuin suurteollisuus: kun esitin pieniä tarkennuksia sopimustekstiin, Nokian keskijohtoa edustavat neuvottelijat eivät halunneet edes keskustella asiasta, koska he olisivat joutuneet lähettämään tekstimuutokset lakiosastonsa hyväksyttäväksi.

Myös Wärtsilän Turun yksikön kanssa meillä oli yhteistyötä. Räättälöimme Wärtsilälle sopivan koulutusohjelman suuntautumisvaihtoehdon, jossa koulutettiin korjaus- ja huoltotyön asiantuntijoita.

Kaikenlainen teknologiapalvelu, jossa henkilöstömme asiantuntemusta myytiin suoraan yrityksille, oli sopivaa korkeakoulutoimintaa, mutta mielestäni jokaisen korkeakoulun tehtävänä oli myös tuottaa uutta tietoa. AMK:n tiedontuotannon tuli palvella työelämän tarpeita, eikä sen onnistumisen kriteeri välttämättä ollut sama kuin yliopistomaailmassa eli pisteiden kerääminen professorin viran pätevyteen.

Kyllä meidänkin henkilöstöstämme osa väitteli jossain yliopistossa tohtoriksi työn ohessa. Varsinaiseen virkatyönä suoritettavaan tutkimustyöhön päästiin, kun minulle ehdotettiin, että TkT **Seppo Niemi** saisi tutkia dieselmootoreiden pienhiukkaspäästöä osana työvelvollisuuttaan. Koska virkaehtosopimus tunsu lähinnä vain opetustunnit työsuoritteina, piti ainakin teoriassa päättää, minkälaista tutkimusponnistusta opetustunti vastasi. Myöhemmin sain ilokseni todeta, että Seppo esiintyi aihepiirin arvostettuna asiantuntijana eri yhteyksissä, ja niinpä professuurikin lankesi hänelle myöhemmin.

Kaiken tekemisen rinnalla oli myös järkevää jättää tekemättä joitakin asioita. Auto- ja kuljetustekniikan osasto olisi esimerkiksi voitu liittää koneosaston osaksi, sillä laivanrakennustekniikallakaan ei ollut omaa osastoa. Ymmärsin, että koneosaston piirissä oli tämän suuntaista ajattelua. Hallinnollisena toimenpiteenä tämä olisi ollut helppo, mutta samalla olisin melko varmasti nollannut erittäin tarmokkaan ja aloitteellisen, tulosta tekevän osastonjohtajan motivaation, mikä olisi ollut paljon suurempi ongelma kuin hallinnollinen epäsymmetria.

Tällaisten sisäisten paineiden lisäksi tuli ulkoisia uhkia. Opetusministeriö otti esimerkiksi joskus yhteyttä minuun ja ehdotti, että jokin koulutusohjelma siirrettäisiin toisen maakunnan oppilaitokseen. Kieltäydyin ehdottomasti, eikä painostusta onneksi lisätty. Tällaisista uhkakuvista en kertonut muille mitään, sillä mielestäni opettajilla oli muutenkin tarpeeksi kestämistä muutosten pyörteessä.

# Vakinaistamisen valmistelu



Kun va. teknillinen ammattikorkeakoulu oli kunnallistettu, Turun kaupunki ei viivytellyt. Hyvin nopeasti valmisteltiin suunnitelma ammattikorkeakoulukokeilun laajentamiseksi siten, että mukaan olisivat tulleet Turun Ammatti-instituutti, kauppaoppilaitos, terveydenhuolto-oppilaitos, konservatorio, piirustuskoulu sekä taiteen ja viestinnän oppilaitos. Varsinais-Suomen muut ammatilliset oppilaitokset eivät sisällyneet hakemukseen.

Valtioneuvosto hyväksyi muutoshakemuksen vuonna 1995, ja päätös astui voimaan seuraavana vuonna. Silloin oppilaitosten välinen yhteistyö oli jo suunniteltu valmiiksi, ja rehtoreista koostuva johtoryhmä aloitti sujuvasti toimintansa. Aikaisemmin olin automaattisesti ollut väliaikaisen AMK:n johtava rehtori ainoan kokeiluun osallistuvan oppilaitoksen rehtorina, mutta nyt olisi ollut muitakin vaihtoehtoja. Siitä huolimatta sain kumminkin jatkoestin, ja koska useimmissa muissa oppilaitoksissa oli huomattavan paljon ammattikorkeakoulukokeilun ulkopuolelle jäävää toisen asteen koulutusta, sain myös tuntumaa tämän koulutuksen ongelmiin.

Laajennetun va. ammattikorkeakoulun johtoryhmän jäsenet ideoivat monia hyviä projekteja, mutta ponnistusten yhteisenä päämääränä oli luonnollisesti toimiluvan hankkiminen vakinaiselle ammattikorkeakoululle. 3.3.1995 annettu laki ammattikorkeakouluopinnoista oli nimestään huolimatta instituutiolaki ja mahdollisti uudentyyppisten korkeakoulujen perustamisen.

Osakseni jäi käydä laajoja keskusteluja oppilaitosten opettajien ja muun henkilöstön kanssa. Yleensä ammattikorkeakoulukokeilu sai kannatusta, ja monet olivat aidosti innoissaan uuden korkeakoulusektorin luomisesta.

Oli tietenkin myös epäilijöitä. Jotkut pelkäsivät muutoksia, joiden sisällöstä ei vielä ollut tarkkaa tietoa, jotkut taas olivat niin sitoutuneet toisen asteen oppilaitoskulttuuriin, etteivät nähneet muutoksia tarpeellisiksi. Nämä jälkimmäiset olivat usein erittäin päteviä toisen asteen opettajia.

Va. ammattikorkeakoulun johtoryhmän jäsenistä kokenein oli luultavasti Turun terveydenhuolto-oppilaitoksen rehtori **Ritva Paulin**, joka oli kunnostautunut muun muassa valtakunnallisen, alaansa koskevan selvityksen laatijana. Hän toimi jonkin aikaa ammattikorkeakouluprojektin päällikkönä, ja teki työnsä erittäin pätevästi.



Muista rehtoreista Turun piirustuskoulun **Ismo Kajander** oli ehkä mieleenpainuvuin sivistyneenä taiteen edustajana. Aikalaistodistusten mukaan hän oli rehtorikaudellaan ryhdistänyt piirustuskoulun toiminnan. Olin jo paljon aikaisemmin tutustunut hänen valokuviinsa, mutta en ollut aavistanut hänen taiteellisen toimintansa laaja-alaisuutta. Myöhemmin hän valitettavasti, mutta ymmärrettävästi, halusi työskennellä Pariisissa. Jäin vaille monta mielenkiintoista keskustelua.

Vuonna 1830 perustettu piirustuskoulu oli muuten kokeiluoppilaitoksista vanhin. Se päihitti tässä suhteessa jopa teknillisen oppilaitoksen, jonka ensimmäinen edeltäjä perustettiin 1849; vertailun vuoksi mainittakoon, että Turun molemmat yliopistot on perustettu noin 90 vuotta myöhemmin. Jos otetaan huomioon kätilökoulutus, joka oli integroitunut terveydenhuolto-oppilaitoksen osaksi, aikaväli venyy vuosisadan mittaiseksi. Kätilökoulutus aloitettiin Turussa vuonna 1816.

Väliaikaisen AMK:n johtoryhmän yhteistyö sujui yleensä hyvässä hengessä, mutta pinnan alla oli aistittavissa tiettyjä jännitteitä, koska useimmat jäsenet luonnollisesti jo miettivät tulevaa asemaansa vakituisessa ammattikorkeakoulussa. Itselläni ei ollut sellaisia paineita, koska kuvittelin hoitavani ammattikorkeakoulun rakentamisen valmiiksi Turussa ja sen jälkeen palaavani aikaisempaan ympäristöni.

Mahdollisesti teknillisen oppilaitoksen johtoryhmässä havaittava pyrkimys sosiaaliseen sulkeumaan hermostutti muiden oppilaitoksien edustajia, sillä tässä johtoryhmässä ärsytti esimerkiksi kulttuurialan ja varsinkin sirkustaiteen sisällyttäminen ammattikorkeakoulun toimintaan. Luonnonlain tavoin AMK:n myöhempi laajentuminen aiheutti sitten kulttuurialalla samanlaista pyrkimystä sosiaaliseen sulkeumaan, eli aina viimeksi tullut halusi sulkea oven muilta pyrkijöiltä.

## Turun ammattikorkeakoulu saa vakinaisen toimiluvan

Jo vuonna 1995 Turun kaupunki hyödynsi uuden lain antamaa mahdollisuutta ja haki toimilupaa vakituiselle ammattikorkeakoululle. Valtioneuvosto myönsi tässä vaiheessa vain yhdeksän toimilupaa, ja Turun hakemus hylättiin. Myönteistä palautetta tuli kyllä hakemuksen laadusta.

Turun silloinen kaupunginjohtaja **Armas Lahoniitty** kutsui koolle pienen työryhmän analysoimaan lopputulosta. Ryhmä vertaili hyvin huolellisesti hakemustamme pahimman kilpailijan eli Tampereen vastaavaan. Tunnuslукujen valossa näytti siltä, että olimme täysin tasoissa Tampereen kanssa, joten voimme vain ihmetellä, miksei Turku saanut toimilupaa siinä missä Tampere. Totta kai ymmärsimme, että valtioneuvosto on elin, joka reagoi poliittisiin tosiasioihin pikemmin kuin loogisiin totuuksiin. Uskoisin, että turkulaiset poliitikot alkoivatkin heti muokata poliittista maaperää.

Turun ulkopuoliset opistoasteen koulutusta antavat ammatilliset oppilaitokset olivat jo vuodesta 1992 käyneet henkiinjäämistaistelua, kuten Salon kauppaoppilaitoksen rehtori **Helena Varjus-Järvinen** asian ilmaisi. Väliaikaisen ammattikorkeakoulun laajentuessa Turku ei ollut kutsunut mukaan muita kuntia, mutta uuteen toimilupahakemukseen sisältyi Kaarinan, Raision, Salon, Uudenkaupungin, Loimaan ja Mynämäen alueilla toimivia oppilaitoksia.

Valtioneuvosto päätti kuitenkin 25.4.1996, että 1.8.1997 toimintansa aloittavan Turun ammattikorkeakoulun perustana olivat Turun teknillinen oppilaitos, Turun Ammatti-instituutti, Turun kauppaoppilaitos, Turun taiteen ja viestinnän oppilaitos sekä Turun terveydenhuolto-oppilaitos. Toimiluvassa kuvattiin myös, miten Turun Konservatorion ja Turun piirustuskoulun kanssa voitiin sopia ammattikorkeakoulututkintoon johtavan koulutuksen järjestämisestä.



Sepänkadun kokoushuoneessa otettu kuva on luultavasti vuodelta 1996. Vasemmalta rehtorit Seija Mattila (kauppaoppilaitos), Maija Palonheimo (taiteen ja viestinnän oppilaitos), talouspäällikkö Irmeli Rankinen, johtava rehtori Kaj Malm (va. ammattikorkeakoulu), rehtorit Ritva Paulin (terveydenhuolto-oppilaitos), Raili Rinne (Ammatti-instituutti), Ismo Kajander (piirustuskoulu) ja Matti Soini (konservatorio).

Ammattikorkeakoulusta tuli kaksikielinen, koska kaksikielisestä kauppaoppilaitoksesta siirtyi myös ruotsinkielistä koulutusta. Myöhemmin tästä koulutuksesta luovuttiin ruotsinkielisten ammattikorkeakoulujen hyväksi.

Toimiluvassa oli ehto, jonka mukaan ammattikorkeakoulun tuli toimia yhteistyössä laajentamisen kannalta potentiaalisten Varsinais-Suomen oppilaitosten kanssa, tavoitteena maakunnallisen ammattikorkeakoulun muodostaminen myöhemmässä vaiheessa. Osoittautui, että tämä kohta tuli työllistämään sekä Varsinais-Suomen ”potentiaalisia” oppilaitoksia että Turun AMK:n rehtoria.

Toimiluvan välitön vaikutus oli, että Turun ammatillinen toisen asteen koulutus rakenne oli suunniteltava uudelleen, koska olemassa olevat oppilaitokset menettivät muhkean osan koulutuksestaan ammattikorkeakoululle. Vaihtoehtoina olivat joko yksi kaiken kattava toisen asteen ammatillinen oppilaitos tai oppilaitosten säilyttäminen kutistuneessa muodossa.

Johtava rehtori **Seija Mattila** sai selvittäväkseen tämän ongelman. Lyhyesti sanottuna Seija esitti ammatillisista oppilaitoksista annetun lain mahdollistaman yhdistetyn oppilaitoksen perustamista. Monien mutkien jälkeen tämä toteutettiin, mutta tavallaan liian myöhään teknikkokoulutuksemme kannalta. Tämä opistoasteen koulutus nimittäin lakkautettiin AMK-uudistuksen yhteydessä (tosin siten, että osa korvattiin tuotantopainotteisella insinööriopiskelutuksella). Jo opintonsa aloittaneille teknikko-opiskelijoille piti jotenkin järjestää koulutus, vaikka oppilaitos vietiin alta.

Kaupunginhallituksen pitkittyneen käsittelyn ja pöydällepanojen vuoksi Seijan esittämä oppilaitos, joka sai nimekseen Turun ammatti-instituutti (pienellä a:lla erotukseksi edeltäjästään), aloitti toimintansa vasta 1998 eli liian myöhään voidakseen kantaa vastuun teknikkokoulutuksesta.

Kaupunginhallituksen päätöksen mukaan kaikki ammattikorkeakoulun ulkopuolelle jäävä ammatillinen koulutus jäi kuitenkin ammattiopetuslautakunnan vastuulle (vastoin teknillisen oppilaitoksen johtokunnan kantaa), ja siksi oli keksittävä oppilaitos, jolla oli teknikon tutkinnon anto-oikeus.



## Ratkaisu oli yksinkertainen: Turun teknillisen oppilaitoksen kaikki virat siirrettiin ammattikorkeakouluun, mutta itse oppilaitos jäi haamukouluksi ilman opettajia ja budjettia.

Minä jäin Turun TOL:n viimeiseksi rehtorin virkaan nimitetyksi, mutta en viimeiseksi rehtorin tittelin käyttäjäksi, sillä ammattiopetuslautakunta määräsi vuosittain ammattikorkeakoulun hallituksen alaisen lehtori **Reijo Halmeen** hoitamaan teknillisen oppilaitoksen rehtorin tehtäviä, jotka tässä vaiheessa rajoittuvat teknikkokoulutuksen saattohoitoon. Tästä hän sai ensin pientä lisäkorvausta ja myöhemmin opetusvelvollisuuden huojenusta. Opetuksen ammattiopetuslautakunta osti ammattikorkeakoululta.

Teknikko-opiskelijan kannalta kaikki sujui kuten ennen, siis hyvin, mutta kieltämättä hallinnollinen ratkaisu oli hieman erikoinen.

### Maakunnallinen korkeakoulu alkaa rakentua

Ammattikorkeakoulun avajaispäivän lähestyessä jouduin miettimään omia tulevaisuudensuunnitelmiani. Varsinaisen ammattikorkeakoulun rakentaminen oli suoritettu, joten näin tehneeni oman osuuteni Turussa. Kävin Helsingissä vakavia keskusteluja rekrytointiyrityksen ja potentiaalisen työnantajan kanssa. Ymmärsin hyvin, että jotkut kollegani ammattikorkeakoulun johtoryhmässä olivat kiinnostuneita AMK-rehtorin tehtävistä. Esimerkiksi Ritva Paulin olisi sopinut erinomaisesti tehtävään kokemuksensa vuoksi; hän oli myös ankkuroitunut turkulaiseen paikallispolitiikkaan, mikä oli arvaamattoman suuri etu.

Valitettavasti poliittisia kanavia pitkin tuli eräänlainen haaste, kun minulle väitettiin, että oppilaitoksessani eräs alaiseni kävi rehtorikampanjaa puoluetoverinsa puolesta. Nauroin tietenkin asialle, koska kenenkään virkavelvollisuuksiin ei voi kuulua esimiehen ajateltavissa olevan uran edistäminen.

Sanansaattajan tuohtumus sai minut kuitenkin ajattelemaan asiaa tarkemmin: jos suosiolla olisin jättänyt kilpailun kaikkien tietäessä mitä taustalla tapahtui, olisi voinut näyttää siltä, etten luottanut omaan linjaani enkä uskaltanut alistua tähänastisen toimintani arviointiin.

Toisaalta ammattikorkeakoulu ei ollut aivan valmis, koska Varsinais-Suomi odotti lopullista AMK-ratkaisua. Siispä heittäydyin täysillä mukaan kilpailuun, ja kun kuulin että kilpailijaleiri oli ottanut yhteyttä turkulaisiin kansanedustajiin, laittauduin tilanteisiin, joissa voin esittää näkemyksiäni samoille edustajille. En kylläkään uskonut, että valtuustossa istuvat kansanedustajat ehtivät paneutua jokaiseen asiaan niin syvällisesti, että olisivat vaikuttaneet ratkaisevasti tulokseen. Asian käsittely oli melko yksioikoinen kaupunginhallituksessa ja -valtuustossa: yksimielisesti tulin valituksi tehtävään.

Eräs pikkuseikka jäi mieleen prosessista: yksi hakijoista oli suorittanut peruskoulun luokanopettajan tutkinnon yliopistossa. Asetuksen mukaan rehtorilla oli oltava joko lisensiaatin tai tohtorin tutkinto taikka erityistapauksessa vähintään ylempi korkeakoulututkinto. Oli siis selvitettävä, oliko mainittu opettajan tutkinto ylempi korkeakoulututkinto.

Nimitysasiasiaa valmisteleva kaupunginjohtaja kääntyi Turun yliopiston puoleen ja pyysi lausuntoa asiasta. Minusta asia oli muutenkin selvä, koska ylemmät korkeakoulututkinnot oli lueteltu asetuksessa korkeakoulututkintojen järjestelmästä. Mainitsin tästä hieman huvittuneena eräälle opetusministeriön opetusneuvokselle, joka heti näytti hallintovirkamiehen leijonankyntensä ja huudahti, että toimivalta tässä asiassa ei kuulunut yliopistolle vaan ministeriölle.

Mielestäni yliopistojen tapa valita rehtori määrääjäksi oli tehokas tapa varmistaa, ettei luutumista päässyt tapahtumaan liian suuressa määrin. Turun kaupungille olisi mielestäni myös ollut eduksi, jos ammattikorkeakoulun rehtorin työsuhde olisi ollut esimerkiksi viiden vuoden välein katkolla. Pyysin kyllä kaupungin johtoa muuttamaan järjestelmää tämän kaltaiseksi, mutta epäonnistuin tässä yrityksessäni.

Ammattikorkeakoulun avajaisiin saatiin juhlapuhujaksi AMK-aatteen isähahmo **Christoffer Taxell**. Muutenkin kaikki sujui hyvin. Sen jälkeen koitti arki ja entistä tiiviimpi kokoustahti. Ammattikorkeakoulun hallitus oli samalla lautakunta ja siten poliittisin perustein valittu. Ammattikorkeakoulu oli siis kaupungin hallintokunta ja minä sen virastopäällikkö. Hallituksen jäsenet eivät olleet aivan eturivin poliitikkoja, mistä seurasi, että toiveemme eivät aina saaneet tukea poliittiselta taholta.

Toisaalta tunnelma oli suhteellisen leppoisa toisin kuin eräissä muissa lautakunnissa. Sain taas todeta, että kunnallispoliitikot pystyivät paneutumaan monimutkaisiinkin kysymyksiin ja usein hallitsivat lainsäädännön erittäin hyvin. Kuitenkin välillä tuntui siltä, että jäsenet käyttäytyivät arvaamattomasti, ehkä vanhojen poliittisten ristiriitojen pyrkiessä pinnalle.

Eryteisesti muistan, kuinka auto- ja kuljetustekniikan koulutusohjelman koulutuspäällikkö **Tapani Heinosen** erinomaisen huolellisesti valmistelema mittausajoneuvon hankintaprojekti kariutui, kun hallitus pitkitti käsittelyä niin että tarjouksen voimassaoloaika umpeutui. Myöhemmin hankinta toteutui, mutta en ollenkaan ollut tyytyväinen itseeni, kun en esittelijänä ollut saanut hallitusta toimimaan ripeämmin.

Tehtäviä siunautui lisää: virastopäällikkökokousten lisäksi osallistuin jäsenenä esimerkiksi kaupungin strategisen johtoryhmän kokouksiin, mikä auttoi ymmärtämään kaupungin toimintaa paremmin ja AMK:n asemaa suuremmassa kokonaisuudessa. Tietenkin osallistuin myös Varsinais-Suomen kaupungin- ja kunnanjohtajien miehittämän ammattikorkeakoulun laajentamisen hallintoryhmän kokouksiin asiantuntijana.

Olin myös yksi kolmesta Turun edustajasta sopimusneuvotteluissa muiden kuntien kanssa. Havaitsin, että Suomi on pieni maa, sillä hallintoryhmässä oli kaksi vanhaa tuttavaa: Loimaan kaupunginjohtaja **Ilkka Vainio**, joka oli suorittanut asevelvollisuutensa Niinialossa ja Haminassa samaan aikaan kuin minäkin, sekä Salon kaupunginjohtaja **Reijo Lindqvist**, jolta olin pyytänyt audienssia vuosia aikaisemmin. Halusin nimittäin keskustella hänen kanssaan Varsinais-Suomen koulutustarpeista ajatukseni, että nimestään huolimatta Turun (audienssin aikana vielä va.) ammattikorkeakoulu tulisi palvelemaan koko maakunnan tarpeita. Kummatkin tukivat minua merkittävästi laajentamistyössä, ei tietenkään tuttavuuden takia vaan siksi, että heillä oli selvät kehittämissuunnitelmat.

Uuden korkeakoulun sisäinen organisaatio oli vuosituhannen loppuun saakka tavallaan väliaikainen, koska laajentumisprosessin tulosta jouduttiin odottamaan. Kirjoitin johtosääntöluonnoksen, joka hyväksyttiin sellaisenaan. Noudatin kaupunginhallituksen ohjeistusta, jonka mukaan johtosäännön tuli olla tiivis ja ytimekäs.

Johtamisjärjestelmän kannalta olisi ollut tarpeen täydentää johtosääntöä esimerkiksi laatujärjestelmään kuuluvien prosessikuvauksin. Ongelmana oli, että tekniikan alan hyvin toimiva ISO-9000 -pohjainen laatujärjestelmä ei kelvannut kaikille koulutusaloille. Sitä pidettiin liian teknokraattisena.

En saanut kaikkia koulutusjohtajia uskomaan, ettei laatujärjestelmän rakenne sinällään pakottanut muotoilemaan sisältöä teknokraattiseksi. En myöskään organisaation alkuvaiheessa halunnut väkisin pakottaa johtoryhmän jäseniä hyväksymään edes rationaalisena pitämäni ratkaisua. Pidin laihaa sopua lihavaa riitaa parempana enkä vastustanut rinnakkaisen laatujärjestelmän suunnittelua. Nythän ammattikorkeakoululla on yksi yhteinen laatujärjestelmä, joten vanhat laiminlyönnit on korjattu.

# Uusia tekijöitä riveihin

Riippumatta hallinnollisista ratkaisuista ammattikorkeakoulun toiminta oli saatava vauhtiin koko laajuudessaan. Ensimmäisen budjetin laadinta oli suuntaa-antava. Luonnoksessani suosin mielestäni hieman kulttuurialaa, sillä arvioin sen työn ylittävän median uutiskynnyksen tehokkaimmin. Tekniikan osuus puolestaan kärsi siitä, että varhaisimmat turkulaiset työtoverini olivat ystävällisesti yrittäneet helpottaa työtäni pitämällä ehdotuksensa varsin vaatimattomana. Rehtorina minun tietysti oli oltava tasapuolinen, joten en voinut suosia tekniikkaa varoittamalla, että kuopasta kiipeäminen on aina vaikeaa.

Alkuvaiheessa suunnitteluorganisaation oli saatava kiinteät muodot, ja aiemmin talkootyötä harrastanut henkilöstö tarvitsi vahvistusta. Kun aiemmin olin lukenut Tampereen toimilupahakemuksen hyvin tarkkaan, olin huomannut, että se oli tyyliltään erittäin selkeä ja vakuuttava. Halusin tietää, kuka kirjoittaja oli. Kyseessä oli nuori maisteri **Ismo Kantola**, jonka sitten tapasin Tampereella virkamatkan puitteissa ja mainitsin, että meillä oli sopiva virka haussa Turun AMK:ssa.

Onneksi Ismo otti onkeensa ja haki virkaa. Minä, Irmeli Rankinen ja Ritva Paulin haastattelimme hakijat. En ollut etukäteen kertonut muille ryhmän jäsenille keskustelleeni Ismon kanssa, mutta haastattelun jälkeen olimme täysin yksimielisiä ja Ismo valittiin tehtävään.

Toinen tehtävä, johon tarvittiin vakituista viranhaltijaa, oli kv-koordinaattorin virka. Tehtävää oli hoitanut useampi henkilö, mutta vakautta saatiin vasta, kun **Kirsti Virtanen** houkuteltiin yritysmaailmasta ammattikorkeakouluun. Apunaan hänellä oli henkilöstöä eri tulosalueilla, ja kansainvälistyminen ei rajoittunut vain opiskelija- ja henkilöstövaihtoon. Esimerkiksi osallistuimme EU:n rahoittamaan Tempus Tacis -projektiin, jonka tarkoituksena oli tukea korkeakoulukirjastojen strategista kehittämistä.

Muita nimitysasioita tuli tasaisena virtana työpöydälleni, sillä johtosäännön mukaan rehtori valitsi koulutusjohtajia lukuun ottamatta kaikki henkilöstöön kuuluvat. Tätä sääntöä en ollut kirjoittanut lisätäkseen rehtorin valtaa – päin vastoin olisin mielelläni luopunut tästä työstä – mutta koska rehtori kantoi vastuun AMK:n toiminnan laillisuudesta, halusin henkilökohtaisesti varmistaa, että nimitettävät täyttivät asetuksen määrittelemät kelpoisuusvaatimukset. Tämähän oli helpompaa viranhaltijalle, jolle hakijat eivät olleet tuttuja tai jopa

ystäviä samalla tavalla kuin oli mahdollista esittelijöille eli koulutusjohtajille. Kerran jouduinkin epäämään nimityksen ja pari kertaa rima ylitettiin niin niukasti että hirvitti.



Yliopettaja Pekka Räisänen, rehtori Kaj Malm ja kv-koordinaattori Kirsti Virtanen Kiinan muurilla.

Laillisuuden korostaminen oli tietenkin periaateasia, mutta myös välttämättömyys kunnallisessa toimintaympäristössä, jossa pienintäkin muotovirhettä pahimmassa tapauksessa olisi voitu käyttää lyömäaseena jossakin poliittisessa kiistassa. Varsinkin henkilöstöasiat olivat tulenarkoja, koska suuri osa opettajista oli siirretty perustana olevista oppilaitoksista, ja jotkut toiselle asteelle jääneistä olisivat halunneet päätyä ammattikorkeakoulun opettajiksi. Ymmärsin hyvin heidän tunteensa, mutta valinta oli tehty mahdollisimman objektiivisesti kelpoisuuden perusteella.

Nimitysvalta antoi hyvän syyn toivottaa henkilökohtaisesti kaikki uudet työntekijät tervetulleiksi ja jututtaa heitä, jolloin sain ainakin hetken verran suoran yhteyden henkilöstön jäseniin. Aikaisemmin olin useimmiten tavannut vain pienempiä tai suurempia henkilöstöryhmiä. Esimerkiksi olin kertonut tuntiopettajaryhmille ammattikorkeakoulu-uudistuksesta ja oman korkeakoulumme ratkaisusta.

## Huomio sisäiseen kehittämiseen

Kun melkein kaiken tarmoni ja aikani vaatinut poliittinen läpimurto oli saatu aikaan toimiluvan muodossa, alkoi olla mahdollista miettiä tarkemmin korkeakoulun sisäistä kehittämistä. Olisin halunnut saada kuluseurantajärjestelmän, jonka asiantuntijamme olisivat helposti rakentaneet. Tämä kaatui Turun kaupungin kantaan, että meidän oli odotettava kaupungin kaikki hallintokunnat kattavaa järjestelmää. Sitä sitten saikin odotella. Helpompaa oli muokata sisäistä järjestelmäämme tavoitteiden saavuttamiseksi, kun ylläpitäjä ei suoraan osallistunut prosessiin.

**Mielestäni hyvin tärkeä tavoite oli kehittää pedagogista lähestymistapaa vastaamaan yhteiskunnan muutoksia.**

Riippumatta siitä, minkä koulukunnan kasvatustiedettä sovellettiin, ydinkysymyksenä oli pitää opiskelijoita opetustoiminnan lähtökohtana, mitä kasvatustieteen klassikotkin painottavat. Tämä ei ollut triviaalia, koska sukupolvien välinen kuilu oli tuolloin harvinaisen syvä. Sukupolvieroja koskevassa suomalaisten sosiologien tutkimuskirjallisuudessa käytetään nimitystä ”hyvinvoinnin sukupolvi” siitä sukupolvesta, johon useimmat opiskelijamme kuuluivat 1990-luvulla. Tämä sukupolvi ei ollut tottunut niihin karuihin oloihin, joissa opettajat, enimmäkseen suurten ikäluokkien edustajia, olivat kasvaneet ja joista he vahvan motivaation ajamina olivat ponnistaneet lukeneistoon.

Kun nyt esimerkiksi teollisuus janoi koulutettua työvoimaa, ja aloituspaikkoja saatiin runsaasti lisää joillakin aloilla, opiskelijoiksi pyrkivistä todennäköisesti yhä useammalla oli vähemmän innostusta itse opiskeluaan kuin hyvän elannon hankkimiseen. Tämä vaaransi opintomenestystä ja lisäsi keskeytysvaaraa. Vaikka useat opettajat olivat suorittaneet kasvatustieteellisiä opintoja, näin, että olisi ollut hyvä pohtia yhdessä uudenlaisen opiskelijoiden kohtaamisen ongelmia.

Jotkut opettajat olivat nimittäin turhautuneita, koska mielestään eivät enää ymmärtäneet nuoria, jotkut opiskelijat taas, koska pitivät opetusta osittain liian sotilaallisena.

Jos näin oli, sotilasesikuvat oli ilmeisesti valittu väärältä vuosikymmeneltä. Puolustusvoimissa kehitettiin nimittäin 1990-luvulla sotilaspedagogiikkaa. Maanpuolustuskoulutuksessa näin esimerkin siitä, miten taistelunäytöksen kireässä tilanteessa preussilaisen kurin asemesta käytettiin psykologisempia menetelmiä. Jos tämä onnistui sotaväessä, ei voinut olla mahdotonta noudattaa jo 1700-luvulla humaania opetusideologiaa Turussa levittäneen piispa **J. Brovalliuksen** oppeja siviilikorkeakoulussakaan.

Lopputulos pohdinnasta oli, että esitin vararehtorijärjestelmää, jossa toinen kahdesta vararehtorista, alussa Ritva Paulin, sai vastuulleen pedagogisen kehittämisen.

---

## On ilo nähdä, että tästä vaatimattomasta alusta tänään on päästy tilanteeseen, jossa Turun AMK vie pedagogiikkaa muihin maanosiin.

---

Koulutuksen innovaatioista muistan esimerkiksi kestävän kehityksen koulutusohjelman, jossa oli neljä suuntautumisvaihtoehtoa. Pätevä monialainen työryhmä oli tarttunut ajankohtaiseen asiaan jo vuonna 1995, siis ennen väliaikaisen ammattikorkeakoulun laajentumista. Kuullessani Ilkka Lähteenmäen esittelyn asiasta miehen ensiksi, olisiko tutkinnon suorittaneilla kysyntää työmarkkinoilla. En ollut aivan vakuuttunut asiasta, mutta olin varma siitä, että ympäristökysymykset ennen pitkää tulisivat vaikuttamaan kaikkeen koulutukseen ja että Turun AMK:n oli oltava valmiudessa siinä vaiheessa.

Nyhdän koulutusohjelma on lakkautettu, mutta vihreä siirtymä vaikuttanee kaikkeen koulutukseen, joten uskon, että saadusta kokemuksesta on hyötyä jatkossakin.

Ennen koulutusohjelman käynnistämistä 1997 tuli pieni järkytys, kun opetusministeriö oli poistanut koulutusohjelman päätöksestään. Kaupunginhallituksen puheenjohtaja **Aila Harjanne** johti delegaatiota, joka neuvotteli asiasta opetusministeri **Maija Raskin** kanssa. Neuvotteluhuoneessa delegaatiomme vetäjä antoi yllättäen minun esitellä Turun näkemykset, joten tein parhaani. Asia ratkesi myönteisesti, kun suuntautumisvaihtoehdot allokoitiin eri koulutusaloille ja koulutusohjelma siten ei jäänyt koulutusalojen yhteiseksi, mikä ilmeisesti ei olisi sopinut opetusministeriölle.

Muitten rehtoreiden tavoin osallistuin myös opetusministeriön työryhmien toimintaan. Olin esimerkiksi tuotantopainotteisen insinööriskoulutuksen kehittämissuunnan sihteerinä, ja sitä ennen jäsenenä työryhmässä, jossa pohdittiin huippu-urheilijoiden kilpailu-uran jälkeistä koulutusta. Osallistumiseni viimeksi mainitun ryhmän työhön johtui luultavasti siitä, että Turun ammattikorkeakoulu oli tuolloin valtakunnan suurin, ja pystyi siten tarjoamaan laajan koulutuskirjon myös tähän erityiseen tarkoitukseen.

---

## Tästä sitten seurasi, että perustimme suuntautumisvaihtoehdon huippu-urheilijoille.

---

Turun AMK oli myös valppaasti mukana valtakunnallisissa kehittämissuunnitelmissa. Olimme yhdessä Kajaanin, Lahden ja Hämeen ammattikorkeakoulujen kanssa pilotoimassa korkeakoulujen arviointineuvoston laatujärjestelmän arviointeja alkuvuodesta 1998, ja myöhemmin Ismo Kantola edusti kunniakkaasti korkeakouluamme osallistumalla useisiin arviointeihin.

## Kohti keskitettyä kiinteistöratkaisua

Ammattikorkeakoulu joutui aluksi toimimaan perustana olevien oppilaitosten tiloissa. Aloin toimilupapäätöksen tultua miettiä yhtenäistä kampusta korkeakoululle. Lähtökohta oli sellainen, ettei nopeita tuloksia ollut luvassa.

Teknillisen oppilaitoksen tiloja oli uudistettu ja laajennettu vuonna 1992, jolloin minä aikaisemmassa roolissani olin käynyt Turussa tarkastuskäynnillä, ja loppukatselmus oli seuraavana vuonna. Olisi ollut hyvin vaikeaa löytää esimerkiksi laboratoriotiloille muuta käyttöä silloisessa tilanteessa. Samoin Turun kaupungin yhdessä Kuntien Eläkevakuutuksen kanssa käynnistämä hanke oli johtanut ajanmukaisten tilojen rakentamiseen silloisille taideoppilaitoksille Aurajoen telakka-alueella. Näistä tiloista ei tietenkään voitu luopua.

Koska kaupan ja hallinnon koulutus kärsi tilanpuutteesta, aloimme etsiä sopivaa kiinteistöä nimenomaan Kupittaa alueelta.

**Ajatukseni oli, että pitkällä tähtäimellä saisimme koottua valtaosan ammattikorkeakoulun toiminnasta Kupittaaalle. Siellä oli muidenkin korkeakoulujen toimintaa.**

Siinä vaiheessa sopivien rakennustonttien tai valmiiden rakennusten etsiminen kuitenkin loppui lyhyeen. Kaupungin johto päätti yllättävän lyhyellä aikataululla ostaa Tunturi Oy:n pyörätehtaan tilat Kupittaaalta. Kauppasopimuksella Tunturi sitoutettiin jatkamaan toimintaa Turun alueella.

Hallituksellemme tuli sitten postissa valmiit suunnitelmat tilojen käyttämisestä ammattikorkeakoulun toimintaan. Olin hieman pettynyt kaupungin johdon niukkaan informaatioon. Esitellessäni asian hallitukselleni sain ärtyneitä kysymyksiä siitä, miksi asia oli putkahtanut niin myöhään päätettäväksi. Lojaalina virkamiehenä osoitin tietenkin piirrosten päivämäärää, josta ei ollut kulunut monta päivää. Onneksi kukaan ei esittänyt luonnollista jatkokysymystä: miksi suunnitelmat olivat valmistuneet niin myöhään, ettei hallitus ehtinyt vaikuttaa asiaan, vaan joutui hyväksymään suunnitelmat sellaisinaan.

Lopputulos oli kuitenkin hyvä, sillä myös bio- ja elintarviketekniikka sai ajanmukaiset tilat ja ennen kaikkea olimme saaneet sillanpääaseman Kupittaaalta. Tämän tuella voitiin puolustaa muitten toimintojen siirtoa sinne.

Tämä keskittämisaikajatus ei suinkaan ollut kaikkien suosima. Johtoryhmän jäsenistä esimerkiksi Ritva Paulin ei ollenkaan pitänyt ajatuksesta. Ehkä tämä johtui siitä, että hän aluksi halusi ylläpitää samantyylistä yhteistyötä toisen asteen terveydenhuoltokoulutuksen kanssa kuin hänen rehtoroimassaan terveydenhuolto-oppilaitoksessa oli ollut.

Myöhemmin hän kyllä kertoi siirtyneensä sille linjalle, jota tietenkin edustin: ammattikorkeakoulun yhtenäisyys oli tärkeämpi kuin jonkin entisen oppilaitoksen käytännön varjeleminen. Yhteistyötä toisen asteen kanssa oli toki tehtävä, mutta ammattikorkeakoulun hyväksymin ehdoin.





Lemminkäisenkatu 30:n Tunturi Oy:n pyöritehtaan tilat valmistuivat ammattikorkeakoulun käyttöön kahdessa vaiheessa vuosituhanen vaihteen molemmin puolin.

# Turun ammattikorkeakoulu täydessä laajuudessaan



Kun valtioneuvosto oli toimilupapäätöksellään hylännyt Turun ulkopuoliset oppilaitokset, näiden ylläpitäjät hakivat lupaa Varsinais-Suomen väliaikaiselle ammattikorkeakoululle.

Lupa ammattikorkeakoulukokeiluun 1.8.1998 lukien saatiin yhdistelmälle, johon kuuluivat seuraavat oppilaitokset:

- Salon kauppapilaitos
- Salon terveydenhuolto-oppilaitos
- Raision kauppapilaitos
- Loimaan ammatti-instituutti
- Lounais-Suomen käsi- ja taideteollisuusoppilaitos
- Vakka-Suomen kauppapilaitos ja
- Kaarinan sosiaalialan oppilaitos.

Vuotta myöhemmin saatiin lupa va. ammattikorkeakoulun laajentamiseen siten, että kokeiluyksikön muodostaviin oppilaitoksiin lisättiin Turun teknillinen ammattioppilaitos, jonka myötä laboratorioalan koulutusohjelma saatiin kokeiluun.

Toimin tämän va. ammattikorkeakoulun johtoryhmän puheenjohtajana, ja johtavaksi rehtoriksi rekrytoitiin oppilaitosten ulkopuolelta professori **Juhani Laurinkari** Kuopion yliopistosta. Fuusiota valmisteltiin yhteensovittamisen suunnittelun johtoryhmässä, jossa olin puheenjohtajana, ja jonka muut jäsenet olivat johtava rehtori Juhani Laurinkari, vararehtori Ritva Paulin, johtava rehtori **Risto Sinervo** ja apulaisrehtori **Seija Tuomola**.

Eräs tärkeä tulos oli tulevan maakunnallisen korkeakoulun hallinnollinen rakenne.

## Suunnitelmien mukaan yksikköjako ei perustunut suoraan koulutusalaan eikä myöskään ollut puhtaasti alueellinen. Voidaan ehkä sanoa, että jako oli ilmiöperusteinen.

Esimerkiksi Uudenkaupungin kauppaoppilaitoksen logistiikan opetus kytkettiin myöhemmin Turun auto- ja kuljetustekniikkaan.

Ennen pitkää korkeakoulujen arviointineuvosto tuli siihen tulokseen, että maakunnassa tehty opetuksen kehittäminen, opettajien koulutus, kansainvälistyminen ja muu kehittämistyö johtivat korkeakoulukelpoisuuteen. Turun ammattikorkeakoulun toimilupaa muutettiin siten, että Varsinais-Suomen va. ammattikorkeakoulun koulutus tuli osaksi Turun AMK:n toimintaa 1.8.2000.

Ylläpitokysymys ei ollut aivan yksinkertainen. Sekä Turun ammattikorkeakoulun ja opetusministeriön vuoden 1999 tavoite- ja tulossopimukseen että Varsinais-Suomen va. ammattikorkeakoulun vastaavaan oli kirjattu velvoite kehittää tulevan maakunnallisen AMK:n ylläpitojärjestelmää siten, että tavoitteena olisi kaikkien osapuolten kuntayhtymä tai osakeyhtiö. Edellytyksenä oli, ettei ylläpitojärjestelmä tällöin muuttuisi olennaisesti epätaloudellisemmaksi.

Turun teettämän selvityksen mukaan osakeyhtiömalli olisi tuottanut huomattavasti lisäkustannuksia vähennyiskelvottoman arvonlisäveron takia (silloisen lainsäädännön mukaan). Kuntayhtymän perustaminen ei olisi onnistunut aikataulusyistä. Siksi Turun kaupunki jäi ylläpitäjäksi, ja kuntien kesken solmittiin kolmen tiiviisti kirjoitetun liuskan mittainen yksityiskohtainen sopimus, joka pääosin käsitteli kustannusten jakoa. Muut sopijapuolet sitoutuivat esimerkiksi luovuttamaan tarvittavat tilat ja kaluston erillisillä vuokrasopimuksilla. Tämä muodostui ymmärtääkseni vähitellen rasitteeksi, ja vaikutti myöhemmin toimipisteiden karsintaan.

Toisaalta viimeistään korkeakoulujen arviointineuvoston vierailulla ennen toimiluvan muutoksen hyväksymistä tuli yksityiskeskusteluissa selväksi, että opetusministeriö halusi tiivistää toimipisteverkostoa.

Hyvissä ajoin ennen fuusion toteutumista järjestimme Turun messukeskukseen valtavan seminaarin, jossa tulevan laajennetun ammattikorkeakoulun henkilöstö yhdessä pohti strategiaa. Kovinkaan syvälle ei päästy strategian muokkaamisessa, mutta tärkeintä olikin yhteishengen luominen.



Tekniikan opetuksen juhlavuotta vietettiin vuonna 1999. Sigyn-salissa pidetyn pääjuhlan juhlapuhujana oli Nokia Mobile Phonesin tutkimus- ja tuotekehitysjohtaja Yrjö Neuvo.

## Kippari vaihtuu, purjehdus jatkuu

Uuden vuosituhatlaman lähestyessä tunsin, että olen tehnyt sen minkä olen aikonutkin eli ollut mukana luomassa aivan uudentyypistä korkeakoulua Varsinais-Suomeen. Työkenttänä korkeakoulu oli erinomaisen mielenkiintoinen, mutta yksittäisessä korkeakoulussa ei pystynyt vaikuttamaan niihin järjestelmätason ongelmiin, jotka alkoivat olla ilmeisiä. Yliopistojen perinteinen autonomia puuttui ainakin AMK-lain tasolta. Kunnallinen ylläpito merkitsi sitä, että ammattikorkeakoulujen laskennalliset valtionosuudet voitiin osittain ohjata muuhun käyttöön, Turussa esimerkiksi sosiaali- ja terveystoimen määrärahojen ylityksen kattamiseen.

Kun vanha mentorini **Eero Leminen** siirtyi eläkkeelle Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvostosta, ilmoittauin hänen seuraajakseen. Siirryin uuteen tehtävääni alkuvuodesta 2000, jolloin oli puolisen vuotta Turun laajennetun ammattikorkeakoulun aloittamiseen.

Kun tulin Turun teknilliseen oppilaitokseen ja va. ammattikorkeakouluun vuonna 1993, nuorisosteen opiskelijoita oli 1477 ja päätoimista henkilöstöä 118. Kun jätin Turun ammattikorkeakoulun vuonna 2000, nuorisosteen opiskelijoita oli 3893, vakinaista henkilöstöä 445 ja kumpaankin lukuun oli tulossa vahvistusta Turun ulkopuolelta. Budjetin loppusumma oli neljännesmiljardin luokkaa, tosin markkoina laskettuna, ja opetusministeriö oli juuri myöntänyt lähes miljoona markkaa tuloksellisuusrahaa tehokkuuden ja taloudellisuuden perusteella.

Mielestäni pöytä oli katettu seuraajalleni, ja kuvittelin, että nyt koittaisi maltillisen kehittämisen kausi. En silloin pystynyt aavistamaan, että tulevat hallitukset tulisivat leikkaamaan määrärahoja paljon pahemmin kuin Esko Ahon lama-ajan hallitus konsanaan.

Rehtorineuvostossa sain luonnollisesti tietoa Turun ammattikorkeakoulun asioista kuten muidenkin ammattikorkeakoulujen, ja seuraajani oli myös kauden neuvoston hallituksessa. En kuitenkaan ehtinyt enkä edes halunnut syventyä Turun kysymyksiin liikaa, koska uudet johtajat johtavat omalla tavallaan, ja vanhojen veteraanien on parasta olla sekaantumatta siihen.

Kaikesta huolimatta on ollut ilo seurata hieman sivummalta Turun ammattikorkeakoulun myönteistä kehitystä ja menestystä.