



Vuosikertomus 2021

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu



Sisällys

1. Rehtorin katsaus: Uskomme yhteiseen tekemiseen ja rohkeisiin kokeiluihin.....	3
2. Oppiminen ja ohjaus	5
3. Tutkimus ja kehittäminen.....	8
4. Kaupallinen toiminta ja kansainvälisyys	10
5. Henkilöstö ja kulttuuri.....	13
6. Talous.....	16
LIITE: Haaga-Helia lukuina	20

1. Rehtorin katsaus: Uskomme yhteiseen tekemiseen ja rohkeisiin kokeiluihin

Aloitimme uuden strategiakauden hyvin poikkeavissa olosuhteissa keskellä koronapandemiaa. Onnistuimme kuitenkin valamaan perustan [uudelle organisaatiollemme](#) ja toimintatapamuutoksille.

Myös koulutusuudistuksen toimeenpano eteni suunnitellusti. [Koulutusuudistuksella](#) tavoittelemme laveampia sisääntuloreittejä, yksilöllisempiä opintopolkuja sekä laajempaa sisäistä yhteistyötä. Kaikissa näissä oli ja on edetty suunnitelmiamme mukaan.

Toimimme lähes koko vuoden hybridimallissa. Harjoittelimme uutta normaalia, työn teon erilaisia malleja, mikä oli iso haaste meille kaikille. Suoriuduimme kuitenkin olosuhteisiin nähden erinomaisesti ja saavutimme itsellemme asettamamme akateemiset tavoitteet. Vuoden 2021 akateemiset tulokset olivat kautta aikojen parhaat. Myös taloudellinen tuloksemme oli budjetoitua parempi.

Kolikon toinen puoli on kuitenkin se, että tiedämme korona-ajan olleen erittäin haastava sekä [osalle henkilöstöämme](#) että noin 15 prosentille [opiskeliijoistamme](#). Loppuvuodesta 2021 kohdistimmekin lisää resursseja ohjaukseen ja [opiskelijoitten tukemiseen](#). Vuoden 2021 alusta opiskelijamme pääsivät osaksi Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiön (YTHS) palveluita, mikä on ollut monen vuoden tavoite.

Kaupallinen ja kansainvälinen toimintamme kärsivät pandemiasta. Sen sijaan [TKI-toiminnassa, jatkuvassa oppimisessa](#) sekä valmistuneiden määrässä edettiin odotettua paremmin. Ilahduttavaa oli myös se, että niiden opiskelijoiden määrä, joiden opinnot etenivät määräajassa, kasvoi peräti 15 prosenttia. Usko tulevaisuuteen ja Suomen menestykseen oli vahva koko toimintavuoden ajan.

Vuoden alusta tuli voimaan ammattikorkeakoulujen uusi rahoitusmalli, joka on Haaga-Helialle erittäin epäedullinen. Tutkintomme kuuluvat pääsääntöisesti nk. halvimpaan koriin. Opiskelijoidemme [vahva työllistyminen](#) viivästyttää jonkin verran valmistumisia ja tekniikan sekä sosiaali- ja terveysalan koulutusten puuttuminen Haaga-Helian tutkintoportfoliosta haastaa meitä. Isot institutionaaliset TKI-rahoitusinstrumentit eivät ole ulottuvillamme.

Näistä haasteista huolimatta saimme ison laivamme suuntaa käännettyä sekä toiminnallisesti että taloudellisesti. Suhtaudumme myönteisesti tuleviin vuosiin, vaikka rahoitusmallin muutoksista aiheutuvat siirtymäajat meitä haastavatkin. Luottamuksesta Haaga-Helian toimintaan ja [laadusta](#) kertoo sekin, että menestyimme hyvin valtakunnallisesti, kun ammattikorkeakoulusektorille kohdistettiin [uusia lisäaloituspaikkoja](#) tutkintokoulutukseen.

Hyvässä yhteistyössä Haaga-Helian hallituksen kanssa laadimme toimintavuoden aikana ohjelman tuleville vuosille, jonka avulla selvitämme haastavat vuodet. Avaimet ovat täysin omissa käsissämme, ja toimintavuoden päätyttyä voimme todeta, että ohjelman ensimmäinen vuosi sujui suunnitelmiamme mukaisesti. Uskomme kovaan työhön, vahvaan yhteiseen tekemiseen sekä rohkeisiin kokeiluihin.

Haluan esittää vilpittömän kiitokseni toimintavuodesta 2021 kaikille opiskelijoillemme, sitoutuneelle henkilöstöllemme sekä kaikille Haaga-Helian ystäville – yhdessä avasimme jälleen ovia työelämään ja pidimme niitä auki.

Haaga-Helia on [yrittysten](#) korkeakoulu, ja roolissamme olemme kansainvälinen ja rohkea työelämän uudistaja.

Teemu Kokko
rehtori, toimitusjohtaja
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu



Kuva 1. Haaga-Helian avainlukuja vuonna 2021.

Haaga-Helian arvot näkyivät arjessa 2021

- [Panostimme opiskelijoidemme hyvinvointiin](#)
- [Etenimme kohti hiilineutraalia Haaga-Heliää 2030](#)
- [Osallistuimme Olen antirasisti! -kampanjaan](#)
- [Olimme mukana Arenen kestävän kehityksen ohjelmassa](#)
- [Teimme tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman](#)
- [Tarjosimme opiskelijoillemme kiertotalous- ja vastuullisuusopintoja](#)
- [Vastuullisuus Haaga-Heliassa](#)
- [Haaga-Helian strategia ja arvot](#)

2. Oppiminen ja ohjaus

Haaga-Helian oppimisen ja ohjauksen vuotta 2021 leimasivat koulutusuudistuksen toteutuksen käynnistäminen sekä korkeakoulupedagogiikan kehittäminen.

Haaga-Helian [koulutusuudistuksen](#) mukaiset uudet koulutukset alkavat portaittain. [Liikunnanohjaajakoulutuksessa](#) ensimmäiset uuden opetussuunnitelman (OPS) mukaan opiskelevat aloittivat opintonsa syksyllä 2021. Uuden OPS:n mukaan opiskelevat [tradenomiopiskelijat](#) aloittivat tammikuussa 2022.

Teimme suuria muutoksia ja muokkaustyötä koulutusuudistuksen rakenteen viemiseksi järjestelmiimme. Koulutusuudistusta tukemaan otimme käyttöön myös uuden ohjauksen mallin. Malli tukee erityisesti opiskelijoiden tavoiteaikaista valmistumista sekä uraohjausta.

Aloitimme vuonna 2021 ensimmäistä kertaa liikunnanohjaajakoulutuksen tarjoamisen pääkaupunkiseudulla. [Restonomikoulutuksessa](#) tarkastelimme tarjontaamme Haagan ja Porvoon kampusten näkökulmasta ja selkeytimme profiiliamme. Sekä [liiketalouden tradenomikoulutuksessa](#) että [IT-tradenomikoulutuksessa](#) päädyimme ennätysellisiin valmistumislukuihin. [Medianomikoulutuksessa](#) toteutimme jo toisen maahanmuuttajataustaisten journalistien koulutuskokonaisuuden keväällä 2021.

[Master- eli YAMK-koulutuksessa](#) olemme parantaneet opiskelijoiden etenemistä. Elokuussa viides opiskelijaryhmä aloitti International Business -ohjelmassamme Meksikossa Mondragónissa. Jatkuvan oppimisen opintopisteissä ylitimme tavoitteemme reilusti. [Ammatillinen opettajankoulutus](#) ja englanninkielinen opettajankoulutus oli jälleen vetovoimaista.

Haaga-Helian yksi profiilialueista on korkeakoulupedagogiikka. Korkeakoulupedagogiikkaa varten perustamamme [KOPEDA](#)-ryhmä (englanniksi HEIPEDA) on toteuttanut Haaga-Helian henkilöstön pedagogisen osaamisen kehittämiseksi Pedacomp-itsearviointin. Arvioinnin tulosten pohjalta toteutamme pedagogisen kehittämisen ohjelman.

Henkilöstön osaamisen tukena järjestimme digimentoritoimintaa. Erityisesti pandemiasta johtuneen etäopetuksen aikana tuimme opettajia etäopetuksen suunnittelussa ja toteuttamisessa. Teemaan liittyen toteutimme opettajille suunnatun digipedagogiikkakyselyn, jonka pohjalta päivitimme uuden digipedagogiikan valmennusohjelman.

[KOPEDA-verkoston](#) puitteissa toteutimme valtakunnallisia korkeakoulupedagogiikkaan painottuneita webinaareja. Haaga-Helia on vuoden 2022 [Pedaforumin](#) vastuujärjestäjä. Käynnistimme tapahtuman valmistelut syksyn aikana.

Lue lisää (Haaga-Helia.fi)

- [Koulutusuudistuksen myötä opiskelija luo oman opintopolkunsa](#)
- [Haaga-Helia KOPEDA kehittää korkeakoulupedagogiikkaa](#)
- [Koulutuksemme kiinnostivat yhteishaussa](#)
- [Avoimessa ammattikorkeakoulussa ennätysmäärä suorituksia](#)
- [Joka viides maisteritasoinen tutkinto suoritetaan ammattikorkeakoulussa](#)
- [Lisäaloituspaikkojen määrä ylitti odotukset](#)
- [Jatkoimme opiskelijahyvinvoinnin kehittämistä](#)
- [Kansainvälinen ammatillinen opettajankoulutus.](#)

	2021	2020	2019
AMK-TUTKINTOON JOHTAVA KOULUTUS			
Vetovoima (ensisijaiset hakijat/aloituspaikka)	2,9	3,4	3,5
Ensisijaiset hakijat	8751	10069	8997
Aloituspaikat	3065	2938	2566
Opiskelijamäärä	8898	9697	9084
Tutkinnot	1983	1748	1726
MASTER-TUTKINTOON JOHTAVA KOULUTUS (YAMK)			
Vetovoima (ensisijaiset hakijat/aloituspaikka)	3,1	3,3	3,6
Ensisijaiset hakijat	1850	1577	1460
Aloituspaikat	590	485	407
Opiskelijamäärä	1209	1308	1059
Tutkinnot	330	314	207
AMMATILLINEN OPETTAJAKORKEAKOULU			
Vetovoima (hakijat/aloituspaikka)	3,5	4,5	3,6
Ensisijaiset hakijat	1358	1666	1261
Aloituspaikat	385	370	350
Opiskelijamäärä	585	560	462
Valmistuneet	312	303	358

Taulukko 1. Haaga-Helian koulutusten avainlukuja 2019–2021. Lähde: Haaga-Helia ja [Vipunen](#).

3. Tutkimus ja kehittäminen

Lähdimme vuoteen 2021 uudessa muodostelmassa, jossa tutkimus-, kehittämis- ja innovointityö asemoitiin neljälle Haaga-Helian profiilia heijastavalle tutkimusalueelle. Toteutimme vaikuttavaa tutkimusta ja kehittämistä yhdessä kumppaniemme kanssa seuraavilla neljällä tutkimusalueella:

- [Myynnin kehittäminen ja digitalisaatio](#)
- [Palveluliiketoiminnan kehittäminen ja muotoilu](#)
- [Vaikuttava ammatillinen pedagogiikka](#)
- [Yrittäjyys ja liiketoiminnan uudistaminen.](#)

Vuonna 2021 avautuneet uudet rahoitusohjelmat yhdistettynä EU:n elpymisvälineeseen ovat toimineet oivallisesti Haaga-Helian ja kumppaneidemme TKI-hankeponnisteluissa kohti entistä vihreämpää ja digitaalisempaa maailmaa. Olimme aktiivisia rahoitusten hakemisessa, ja yli puolet hakemuksistamme [menestyi hauissa](#).

Saimme rahoitusta yli tavoitteemme, joka oli kuusi miljoonaa euroa. Rahoituksestamme kolme neljäsosaa saimme kolmesta lähteestä: Euroopan sosiaalirahastosta (ESR), opetus- ja kulttuuriministeriöstä (OKM) ja Euroopan aluekehitysrahastosta (EAKR).

Hyvää kehitystämme kohti entistä vaikuttavampaa toimintaa kuvaa myös julkaisumäärän vuosittainen kehitys, joka jatkoi tasaista kasvuaan. Julkaisimme vuonna 2021 yhteensä 855 julkaisua, joista 96 oli [vertaisarvioituja artikkeleita](#)

Vastuullisuutta ja digitaalisuutta

[Haaga-Helian hankekanta](#) heijastelee hyvin EU:n kaksoissiirtymää (twin transition), jossa tavoitteena on vihreä (ilmastoneutraalius) ja digitaalinen siirtymä. Vastuullisen ja kestäväen kehityksen hankkeet korostuvat portfoliossamme.

Vastaavasti digitalisaatio ja erityisesti tekoälyn menetelmien hyödyntäminen näkyvät laajalti toiminnassamme. Olemme mukana [Finnish AI Region](#) -konsortiossa (FAIR), joka hakee eurooppalaisen innovaatiokeskittymän statusta. Tekoälykehitys näkyy myös palveluissa, joita kehitämme opiskelijoille.

Kehitimme [3AMK-yhteistyön](#) puitteissa osaamisen ennakoinnin ja suunnittelun Careerbot-tekoälyratkaisun. Careerbot auttaa oman osaamisprofiilin suunnittelussa ja sovittamisessa työelämän tarpeisiin, opinnäytetyön aiheiden suunnittelussa ja sopivien osaamisprofiilia vastaavien opintojaksojen ja työpaikkojen löytämisessä.

OKM-rahoitteinen [AI Driver](#) -hankkeemme keskittyy ihmisen ja tekoälyn vuorovaikutukseen sekä pk-yritysten digitalisaation ja tekoälykehityksen vauhdittamiseen. Haaga-Helia on myös mukana eurooppalaisessa [Ulysseus](#)-yliopistoallianssissa, jossa vastuullamme on mm. AI Hub -innovaatioympäristö.

Lue lisää TKI-vuodestamme (Haaga-Helia.fi)

- [Koulutimme maahanmuuttajataustaisia opiskelijoita journalisteiksi](#)
- [Haaga-Helia menestyi REACT-EU-rahoitushaussa](#)
- [KESTO-verkosto edisti kestävyysosaamista](#)
- [Koulutimme AMKoodareita yhteishankkeessa](#)
- [SuFi-hanke vastasi kestäväen kehityksen osaamistarpeisiin](#)
- [Järjestimme Best Seller Competition -myyntikilpailun.](#)

4. Kaupallinen toiminta ja kansainvälisyys

Haaga-Helian kaupalliset toiminnot järjestäytyivät uudelleen vuoden 2021 alusta. Yhdistimme aikaisemmin eri yksiköissä olleet myyntitoiminnot kotimaan myynnin osalta uudeksi Myynti- ja partneritoiminta -tiimiksi.

Tunnistimme kiinnostavat verkostot ja osallistuimme niiden toimintaan. Otimme johtavan roolin ammattikorkeakoulujen [Kiina-verkostossa](#). Osallistuimme myös aktiivisesti myös kansallisen opiskelijarekrytointin verkostoyhteistyön kehittämiseen kutsumalla kokoon suomalaisten korkeakoulujen opiskelijarekrytointiammattilaisia. Yhteistyön tuloksena kansainvälisen korkeakouluopiskelijoiden rekrytointikentälle perustettiin uusi yhteistyöverkosto Higher Education Recruitment Network (HERENET).

Saavutimme Haaga-Helian [pedagogisessa täydennyskoulutuksessa](#) pandemiaa edeltävän tason sekä toiminnan monipuolisuudessa että liikevaihdossa. Aloitimme Omnia Education Partnershipin koordinoiman EU-rahoitteen EU4Skills-projektin Ukrainassa. Vastamme projektissa opettajankoulutuksesta ja olemme mukana opetussuunnitelmien kehittämisessä sekä oppilaitosjohdon koulutuksessa. Etelä-Afrikassa käynnistimme kaksi [opettajankoulutusohjelmaa](#) verkkototeutuksena sekä uuden [Education Management -ohjelman](#).

Laajensimme verkostojamme monipuolisesti

Olimme aktiivisia verkostojen luomisessa sekä opetustoimen henkilöstökoulutuksen rahoitushaussa helmikuussa 2021 sekä lisähaussa elokuussa 2021. Kasvatimme näin hankesalkkuamme ja näkyvyyttämme oppilaitoskentällä valtakunnallisesti. Toteutimme useita kouluttaja- ja fasilitointikoulutuksia yrityksille ja asiantuntijaorganisaatioille, joista saimme erinomaista palautetta sekä uusia asiakkauksia.

[Ulysseus Eurooppa-yliopisto](#) -verkostossa ideoimme viiden Ulysseus-kumppanimme kanssa uusia liikkuvuusmahdollisuuksia opiskelijoille ja henkilöstölle ja vastuullista liikkuvuutta vahvistavia käytäntöjä. Ulysseus-verkostossa Kansainvälisyyspalvelut vastaa Mobility and International Outlook -työpaketin tavoitteiden toteuttamisesta.

Erasmus+-rahoitteinen [Mob4All-hanke](#) käynnistyi. Edistimme hankkeessa erityistarpeisten oppijoiden liikkuvuusmahdollisuuksia muun muassa opiskelijoita ohjaavien osaamista kehittämällä. Menestyimme myös Team Finland Knowledge Network (TFK) -rahoitushaussa ja saimme rahoitusta kansainväliseen opintojaksoyhteistyöhön ja liikkuvuuteen Venäjällä.

Osallistuimme aktiivisesti [koulutus uudistustyöhön](#). Työstimme yhdessä osaamisalueiden ja tutkintojen kanssa Haaga-Helian ammattikorkeakoulututkinnon globaalin osaamisen tavoitteet ja kriteerit osaamisen kehittymisen arviointiin. Haaga-Heliasta valmistuu asiantuntijoita, joilla on valmiudet toimia kansainvälisessä ympäristössä kotimaassa ja ulkomailla.

Koulutusvienti kasvaa ja kehittyy

Koulutuksen vienti oli myös pandemian keskellä merkittävien muutosten pyörteissä. Henkilökohtainen myyntityö ja asiakastapaamiset vaihtuivat virtuaalisiin messuihin ja digitaalisiin tapaamisiin. Koulutusviennin toimintavuoden tulokset olivat hyvät ja saavutimme lähtökohtaisesti asetetut tavoitteet. Lukuvuosimaksullisten opiskelijoiden määrä nousi 125:een opiskelijaan.

Saapuvien [vaihto-opiskelijoiden](#) määrässä palasimme koronaa edeltäneelle tasolle. Lähtevien vaihto-opiskelijoiden määrä jäi edelleen alle puoleen vuoden 2019 tasosta. Moni opiskelija joutui peruuttamaan tai siirtämään suunnitellun vaihdon. Henkilöstöliikkuvuuden käynnistimme maltillisesti syyslukukaudella 2021. Tarjosimme lisäksi monipuolisesti mahdollisuuksia virtuaalisiin opintoihin ulkomailla ja Haaga-Helian virtuaalinen International Staff Week toukokuussa oli menestys.

Kasvatimme koulutusagenttiyhteistyötä merkittävästi. Vuoden lopussa agenttien määrä oli 49, joista 10 vuoden 2021 aikana solmittua uutta agenttisopimusta.

Avasimme uusia markkinoita Etelä-Koreaan ja vahvistimme läsnäoloamme aktiivisesti kampanjoimalla Venäjällä, Intiassa, Kiinassa ja Vietnamin. [Latinalaisen Amerikan](#) osalta teimme avauksia yhteistyössä Haaga-Helian [ammattillisen opettajankoulutuksen](#) kanssa. Näihin lukeutuivat julkiseen tarjouskilpailuun osallistuminen Hondurasissa sekä uuden espanjankielisen verkkokurssin kehittäminen Haaga-Helia Online -alustalle.

Rakensimme Pathway -ohjelman, jonka läpäisseele opiskelijalle takaamme opiskelupaikan hänen valitsemassaan ohjelmassa Haaga-Heliassa. Vietnam Pathway -ohjelmasta valmistuttiin jo järjestyksessään neljänneltä vuosikurssilta. Opiskelijat jatkavat tutkinto-opiskelijoina Haaga-Heliassa ja Jyväskylän ammattikorkeakoulussa.

Yhteistyömme osaomistusyhtiömme [EduExcellence Oy](#):n kanssa on jatkunut tiiviinä. Näin olemme vahvistaneet läsnäoloamme Aasian ja Afrikan markkinoilla uusien sopimusten ja aloitettujen tilauskoulutusten ja yhteistutkintojen kautta.

Koulutusta, tutkimusta ja yhteistyötä

Koronan vaikutukset näkyivät koulutusten myynnin vähentymisenä erityisesti ravintola-, hotelli- ja matkailualan yrityksissä. Tilavuokrausta jatkoimme koronatilanteen määrittämässä rajoissa. Syksyn aikana järjestimme Patentti- ja rekisterihallituksen ja Opetushallituksen laajat tutkintotilaisuudet Pasilan kampuksella. Partneriyhteistyössä tulimme yrityksiä vastaan laskuttamalla vain neljänneksen partnerimaksusta.

Lanseerasimme ja avasimme kaupallisen [Haaga-Helia Online](#) -verkkokoulutusalan. Verkkokurssien määrä oli vuoden lopussa noin 20. Kurseja käytämme B2C-kaupan lisäksi myös osana koulutuksen vientiä ja rakenteilla olevaa verkossa toteutettavaa Hospitality Management -tutkintoa.

Osallistimme yrityksiä partneriohjelman uudistamiseen palvelumuotoilun keinoin ja uutta entistä kokonaisvaltaisempaa ohjelmaa pilotoimme vuoden 2022 aikana. Saatoimme loppuun autoalalle suunnatun Uusi ammatillinen kasvu -hankeen kesäkuussa.

Tutkitulle tiedolle oli kysyntää. Haaga-Helian kaupallisissa tutkimuspalveluissa teimme ennätysmyynnin. Työelämä tutkimukset, [matkailun tulo- ja työllisyys selvitykset](#) sekä [asiakastutkimukset](#) kiinnostivat yrityksiä.

Olimme mukana Haaga-Helia Business Innovation Conferencen (HHBIC) sekä yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen yhteisen [Pedaforum 2022](#) -seminaarin suunnittelussa. Käynnistimme Haaga-Helia SalesMorning 2022 -tapahtuman järjestelyt.

Toimintavuoden aikana hioimme sisäisiä ja ulkoisia myyntiprosesseja sekä madalsimme kaikin tavoin myynnin esteitä. [Yrityksille suunnattujen kaupallisten palvelujen](#) saavutettavuutta paransimme verkkosivu-uudistuksen avulla. Pyrimme edesauttamaan koulutusviennin nopeatempoisen mallin ymmärrystä organisaatiossa. Koulutuksen viennin yhteenlaskettu liikevaihto toimintavuonna oli noin kaksi miljoonaa euroa.

Lue lisää (Haaga-Helia.fi)

- [Koulutusyhteistyö Kiinan kanssa vahvistui](#)
- [Ensimmäiset opiskelijat Master-tutkinnoista Etelä-Afrikassa](#)
- [Ulysseus aloitti kymmenvuotisen seikkailunsa Euroopassa](#)
- [Haaga-Helia edisti suomalaista koulutusvientiä Dubai Expossa](#)
- [Olimme mukana uudistamassa Ukrainan ammatillista koulutusta](#)
- [Haaga-Helian koulutusvienti syveni Lähi-Idässä](#)
- [Opiskelijavaihtoon hakevien määrä kasvoi viime vuodesta.](#)

5. Henkilöstö ja kulttuuri

Vuonna 2021 veimme arvomme arkeen ja onnistuimme yhdessä. Käynnistimme uuden strategiakauden uudistuneessa organisaatiossa sekä vielä poikkeusoloissa etämuodossa koronapandemian jatkuessa.

Rohkeus

Aloitimme uuden strategiakauden [uudistuneessa organisaatiossa](#). Uudistuneen organisaatiomme rakenteen keskiössä on osaaminen ja uudistuksen tavoitteena on strategiaa tukeva tulevaisuudenkestävä organisaatio. Uudistuksella vahvistamme pääprosessiämme – opetus ja ohjaus, tutkimus ja kehittäminen sekä aluevaikuttavuus – sujuvuutta sekä keskinäistä yhteistyötä.

Samalla otimme jo ensiaskeleita mittavan [koulutusuudistuksemme](#) mukaiseen uudistuvaan toimintaamme ja yhä vahvemmin kohti strategiamme keskeistä tavoitetta – erinomaista opiskelija- ja työntekijäkokemusta. Uudistukset haastavat yhteisössämme jokaisen uudistumaan ja uudistamaan yhdessä!

Yhteisöllisyys

Henkilöstötutkimuksen hyvä tulos toimi innostavana alkuna uudelle kaudelle. Strategian toteutumisen edellytyksiä sekä sisäistä toimivuutta mittaava henkilöstötutkimus antoi kattavan lähtötilakuvan uuteen strategiakauteen uudistuneessa organisaatiossa. Tutkimuksessa haagahelialaiset arvioivat kaikkein myönteisimmin – samalla yleisen asiantuntijanormin selkeästi ylittäen – työmotivaation ja lähijohtamisen.

Kaikkein kriittisimmin arvioitiin ryhmätason ja ryhmien välistä toimintaa. Kokonaisuudessaan tulokset nousivat merkittävästi edellisestä tutkimuksesta (2018). Eniten parantuneiden tulosten joukossa olivat henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen, henkilöstön kuuleminen heitä koskevassa päätöksenteossa sekä muutosten hyvä toteuttaminen.

Tulokset osoittavat, että olemme onnistuneet haastavassa pandemiatilanteessa tukemaan hyvin henkilöstöämme. Lisäksi edellisestä tutkimuksesta valitussa kehittämiskohteessa – muutoksen johtaminen dialogissa - olemme kehittyneet oikeaan suuntaan ja ryhmäytyminen sekä organisaatio- ja koulutusuudistukset ovat vielä käynnissä.

Tutkimuksen tuloksista vaalittaviksi vahvuuksiksi strategiaamme tukien priorisoituivat edelleen työn mielenkiintoisuus, työntekijän tuki ammatilliselle kehitymiselle sekä Haaga-Helian valoisan tulevaisuuden vaaliminen.

Yhteiseksi kehittämiskohteeksi vahvistimme organisaatiouudistuksen ja koulutusuudistuksen maaliin viemisen tavoitteita kirkastamalla sekä vastuita vahvistamalla. Tämän mahdollistamiseksi vahvistamme edelleen muutosjohtamista fokusoiden jatkuvaan dialogiin ja yhdessäohjautuvuuteen.

Pilotoimme ryhmäkohtaisten tulosten käsittelyssä keskustelun virittäjänä nk. muutokarttaa, ja jokainen ryhmä tunnisti vahvuutensa sekä priorisoi kehittämiskohteen vuoden 2022 toimintasuunnitelmaansa. Lisäksi jokainen haagahelialainen tunnisti tuloksia peilaten oman henkilökohtaisen kehitysaskeleensa seuraavaan tulos- ja kehityskeskusteluunsa.

Vastuullisuus

Rakensimme tasa-arvoisesti ja yhdenvertaisesti hyvinvointiamme. Uudistimme kaudelle 2021–2023 [tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmamme](#), johon kirjasimme tavoitteet ja toimenpiteitä tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi koko yhteisössämme. Tavoitteenamme oli opiskelijoiden ja henkilöstön hyvinvoiva ja innostava korkeakoulu yhteisö.

Tarjosimme teemakoulutuksia, laadimme työyhteisöömme epäasiallisen kohtelun ehkäisyn toimintamallin ja nimesimme henkilöstölle oman häirintäyhdyshenkilön tukemaan tasa-arvoista ja yhdenvertaista kohtelua yhteisössämme.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyön kautta toimimme esiin monimuotoisuutta työyhteisössämme. Tavoitteemme suunnassa vahvistimme mm. rekrytointia kansainvälisillä työmarkkinoilla ja kansainvälisten osaajien vaikuttajuutta yhteisössämme mm. kansainvälisen [Ulysseys Eurooppa](#) -yliopistoyhteistyön ja verkostojen kautta.

Panostimme työhyvinvointiin monimuotoisesti mm. hyvinvoinnin verkkovalmennuksilla ja Energiaa ja hyvinvointia arkeen -luennoilla. Tarjosimme taukoliikuntasovelluksen henkilöstön sekä myös opiskelijoiden käyttöön hyvinvoinnin tueksi erityisesti etäpäiviä virkistykseksi. Edistimme työhyvinvointiamme myös liikunta- ja kulttuurietuudella sekä etämuotoisia palvelumuotoja vinkkaamalla, kattavalla työterveyshuollolla ja kohdentamalla virkistysrahan yhteisölliseen käyttöön.

Vahvistimme esihenkilöiden valmiuksia etätyö- ja työkykyjohtamiseen. Käänsimme katsemme jo kohti seuraavaa normaalia. Teimme ohjeet monipaikkaiseen työskentelyyn sekä päivitimme liukuvan työaika- ja etätyömallin lisäten henkilöstömme mahdollisuuksia joustaviin työaikajärjestelyihin.

Arvostus ja avoimuus

Vahvistimme tutkimustamme sekä palkitsimme ja kiitimme kollegoita monimuotoisesti. Tavoitteessamme vahvistaa soveltavaa tutkimustoimintaamme sekä vaikuttavia kansallisia ja kansainvälisiä verkostojamme, olemme panostaneet pitkäjänteisesti University of Westminsterin kanssa yhteistyössä toteutettuun tohtoriohjelmaan vuodesta 2014 lähtien. Tohtoriohjelma on mahdollistanut yhdelletoista haagahelialaiselle oman asiantuntijuuden vahvistamisen työn ohessa. Opiskelussa kollegoiden vertaistuki on koettu tärkeäksi.

Vuonna 2021 valmistuneet tohtorit pääsivät juhlistamaan pandemian keskellä ansaitusti myös valmistumistaan yhdessä ensin Lontoossa sekä lisäksi kollegoiden kanssa Haaga-Heliassa. Samassa yhteydessä juhlimme kaikkia vuosina 2020 ja 2021 valmistuneita tohtoreita.

Tutkimustoimintamme vahvistamiseksi loimme vuonna 2021 myös mallin tutkijaroolien urakehityksen tueksi. Mallin tavoitteena on tarjota ja tehdä näkyväksi houkutteleva, motivoiva ja läpinäkyvä urakehityspolku tutkijatehtävissä toimiville. Malli otetaan käyttöön ja sitä kehitetään edelleen [avoimen tieteen ja tutkimuksen](#) (ATT) hengessä vuonna 2022.

Palkitseminen Haaga-Heliassa oli erityisen monimuotoista vuonna 2021. Palkitseminen sisälsi sekä kollektiivisia että yksilöllisiä palkitsemisen muotoja. Yhteisestä onnistumisestamme ja digiloikasta 2020 poikkeuksellisella pandemiakaudella saimme koko yhteisö kertakorotuksen liikunta- ja kulttuurietuuteen hyvinvointimme tueksi. Lisäksi tarjosimme loppuvuodesta kertaluonteisen työmatkaetuuden tervetuloitotuksena takaisin kampuksille.

Erityisellä ryhmittäin käytettävällä virkistysrahalla edistimme työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä etätöiden ja etäopetuksen vastapainoksi. Työehtosopimuksen mukainen paikalliserä jaettiin kertaerinä vuoden 2020 parhaille suorituksille, yli 200 haagahelialaiselle. Saajien nimet ja onnistumiset olivat avoimesti yhteinen ilonaiheemme intrassa.

Loppuvuodesta 2021 juhlimme yhdessä kollegojen esittämiä Vuoden teko -palkinnon voittajia. Palkintoja jaettiin opetuksen, tutkimuksen, yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja yhteisöllisyyden alueilla. Kiitoksena kaikki palkisemisesityksen tehneet kollegat huomioitiin pienimuotoisesti. Ilahduttavasti Vuoden tekoon ylsivät niin yksittäiset henkilöt kuin ryhmät: yhteensä 28 haagahelialaista.

Lue lisää (Haaga-Helia.fi)

- [Organisaatio](#)
- [Strategia ja arvot](#)
- [Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus](#)
- [Vastuullisuus](#)



Kuva 2. Uudistuva ja osaava henkilöstömme vuonna 2021.

6. Talous

Haaga-Helian tuotot vuonna 2021 olivat 67,4 (vuonna 2020: 65,8 ja vuonna 2019: 65,9) miljoonaa euroa, josta perusrahoituksen osuus oli 59,1 (58,0; 55,6) miljoonaa euroa, mikä on 84 prosenttia kokonaistuotoista.

Kulut olivat yhteensä 65,9 (62,4; 63,5) miljoonaa euroa. Välittömät henkilökulut olivat 46,6 (42,6; 41,6) miljoonaa euroa eli 70,7 prosenttia kokonaiskuluista.

Haaga-Helian toimipisteet ovat Porvoota lukuun ottamatta vuokratiloissa. Tilavuokrat ja vastikkeet olivat 9,0 (9,0; 9,2) miljoonaa euroa eli 13,7 prosenttia kokonaiskuluista.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu kirjaa rahoitusomaisuuden KPL 5.2a § ja IFRS 9 -standardin mukaisesti, jossa sijoitusomaisuus arvostetaan käypään arvoon ja käyvän arvon muutos kirjataan tuloslaskelmaan.

IFRS 9 -standardin mukainen kirjaustapa otettiin käyttöön vuonna 2019. Kirjaustavan positiivinen vaikutus Haaga-Helian vuoden 2021 tulokseen oli 3,4 (2020: 0,7; 2019: 2,0) miljoonaa euroa.

Yhtiön hallitus hyväksymän sijoituspolitiikan mukaan osakesijoitusten normaalipaino on 50 prosenttia sijoitusten arvosta. Vaihtoehtoisia sijoituksia voi olla korkeintaan 10 prosenttia. Muut osakkeet ja osuudet arvostetaan hankinta-arvoon tai sitä alempaan arvoon.

Sijoitus- ja rahoitustoiminnan tuotot olivat 3,5 (0,3; 2,5) miljoonaa euroa.

Tilikauden tulos oli 5,0 (4,0; 5,5) miljoonaa euroa, joka on selvästi budjetoitua (1,0 miljoonaa euroa) parempi.

Tulos syntyi pääosin rahoitusomaisuuden arvonnoususta. Lisäksi tulosta paransi valtion koulutuksen ja osaamisen nosto-ohjelma, johon saatua rahoitusta kirjattiin 0,5 miljoonaa euroa etupainotteisesti jo vuodelle 2021 OKM:n ohjeiden mukaisesti.

Taseen loppusumma oli 71,6 (66,6; 59,7) miljoonaa euroa. Saaduissa ennakoissa on 7,0 miljoonaa euroa monivuotisista ulkoisesti rahoitetuista hankkeista saatuja maksuja.

Siirtoveloissa on laskennallinen lomapalkkavelka 3,0 (2,6; 2,4) miljoonaa euroa.

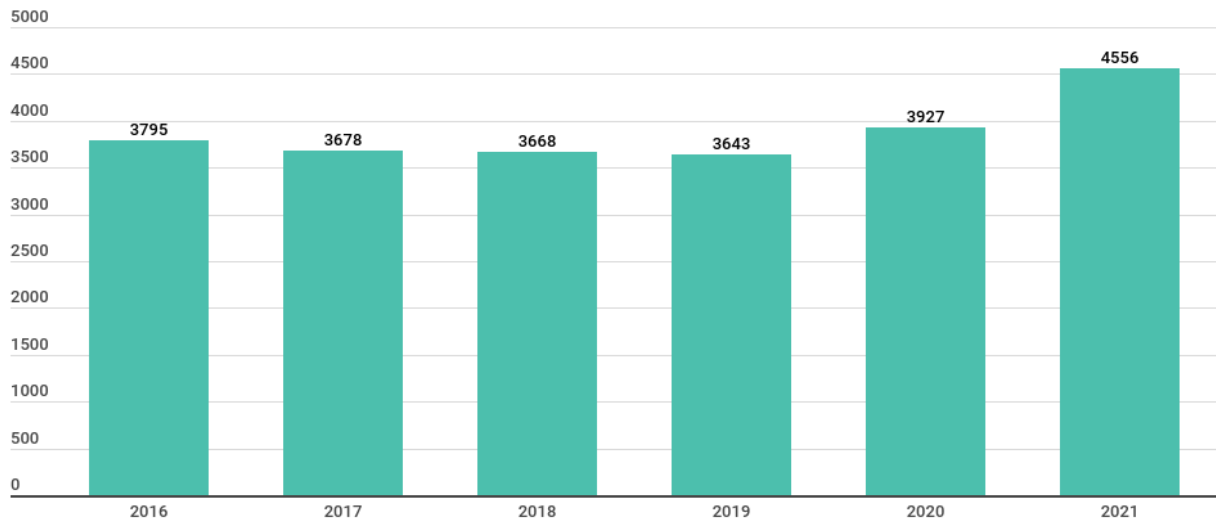
TULOSLASKELMAT	Konserni	Konserni	Emo	Emo
	1.1.– 31.12.2021	1.1.– 31.12.2020	1.1.– 31.12.2021	1.1.-31.12.2020
Liikevaihto				
Korkeakoulujen valtionrahoitus	59 138 183,02	57 973 916,57	59 138 183,02	57 973 916,57
Avustustuotot	3 810 247,82	4 365 568,33	3 810 247,82	4 365 568,33
Liiketoiminnan tuotot	2 579 449,64	2 139 059,41	2 579 449,64	2 139 059,41
Muut tuotot	1 983 547,28	1 435 179,58	1 831 699,24	1 315 097,13
LIIKEVAIHTO	67 511 427,76	65 913 723,89	67 359 579,72	65 793 641,44
Kulut				
Henkilöstökulut				
<i>Palkat ja palkkiot</i>	-38 996 318,44	-36 520 016,72	-38 980 012,94	-36 505 840,22
<i>Eläkemaksut</i>	-6 196 921,43	-4 946 981,30	-6 194 291,00	-4 945 056,67
<i>Muut henkilösivukulut</i>	-1 383 028,00	-1 131 738,24	-1 382 919,61	-1 131 258,98
Poistot ja arvonalentumiset	-758 566,12	-1 050 050,71	-669 607,56	-840 871,92
Muut kulut	-18 714 673,87	-18 889 696,59	-18 629 632,39	-19 002 164,55
KULUT	-66 049 507,86	-62 538 483,56	-65 856 463,50	-62 425 192,34
LIIKEVOITTO (-TAPPIO)	1 461 919,90	3 375 240,33	1 503 116,22	3 368 449,10
Varainhankinta-, sijoitus- ja rahoitustuotot ja -kulut				
Varainhankinta	0,00	330 974,40	0,00	330 974,40
Sijoitustoiminta	3 457 209,83	684 036,41	3 457 209,83	684 036,41
Rahoitustoiminta	37 280,34	-240 948,50	-3 446,88	-410 066,24
Osuus osakkuusyritysten tappiosta	-9 396,23	-100 767,50		
VARAINHANKINTA-, SIJOITUS- JA RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT	3 485 093,94	673 294,81	3 453 762,95	604 944,57
VOITTO (-TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA	4 947 013,84	4 048 535,14	4 956 879,17	3 973 393,67
Vähemmistöosuudet	0,00	46 753,96	0,00	0,00
TILIKAUDEN VOITTO (-TAPPIO)	4 947 013,84	4 095 289,11	4 956 879,17	3 973 393,67

TASE, VASTAAVAA	Konserni 31.12.2021	Konserni 31.12.2020	Emo 31.12.2021	Emo 31.12.2020
PYSYVÄT VASTAAVAT				
Aineelliset hyödykkeet	13 507 999,08	13 899 290,05	996 976,63	1 298 711,31
Maa- ja vesialueet	58 975,00	58 975,00	0,00	0,00
Rakennukset ja rakennelmat	12 381 684,90	12 467 823,76	0,00	0,00
Koneet ja kalusto	1 006 609,22	1 311 761,33	996 376,63	1 298 111,31
Muut aineelliset hyödykkeet	60 729,96	60 729,96	600,00	600,00
Sijoitukset	54 171 820,32	46 677 425,58	64 198 650,80	56 694 859,83
Osuudet saman konsernin yrityksissä	0,00	0,00	9 651 268,48	9 651 268,48
Osuudet omistusyhteisyhteisöissä	0,00	9 396,23	500 000,00	500 000,00
Saamiset omistusyhteisyhteisöissä	100 000,00	0,00	100 000,00	0,00
Muut osakkeet ja osuudet	327 001,00	327 001,00	341 001,00	341 001,00
Muut saamiset	138 438,00	138 438,00	0,00	0,00
Rahoitusarvopaperit	53 606 381,32	46 202 590,35	53 606 381,32	46 202 590,35
PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ	67 679 819,40	60 576 715,63	65 195 627,43	57 993 571,14
Lyhytaikaiset saamiset	2 744 482,98	1 968 477,19	2 754 930,56	2 037 234,01
Myyntisaamiset	731 209,54	208 036,16	732 340,34	207 671,56
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	0,00	0,00	20 147,07	92 387,65
Muut saamiset	37 446,25	37 860,21	27 571,66	16 102,72
Siirtosaamiset	1 975 827,19	1 722 580,82	1 974 871,49	1 721 072,08
Rahat ja pankkisaamiset	3 834 180,77	6 845 602,56	3 670 169,12	6 604 422,16
VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ	6 578 663,75	8 814 079,75	6 425 099,68	8 641 656,17
VASTAAVAA YHTEENSÄ	74 258 483,15	69 390 795,38	71 620 727,11	66 635 227,31

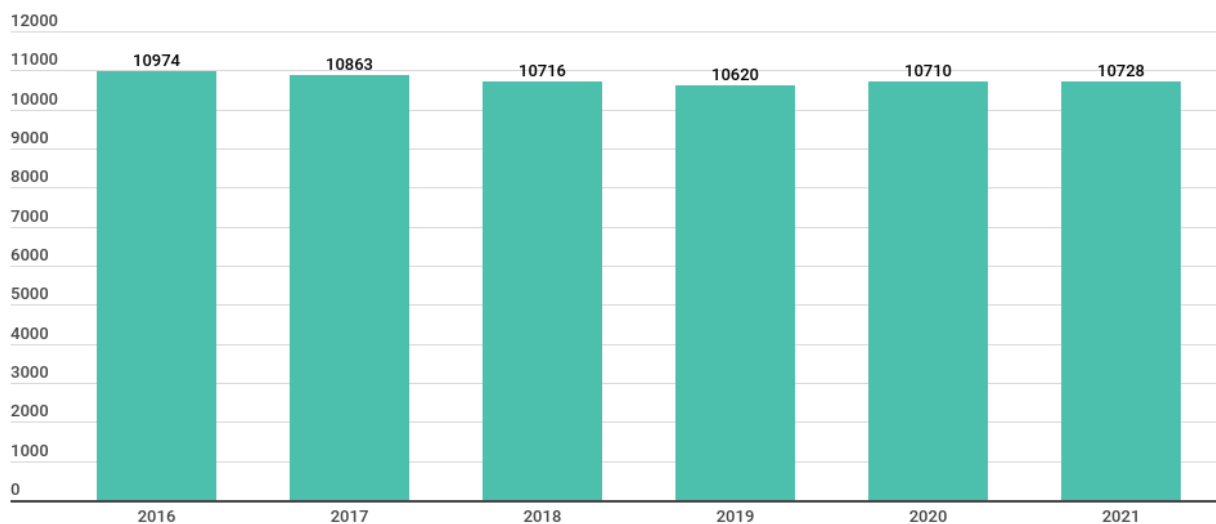
TASE, VASTATTAVAA	Konserni	Konserni	Emo	Emo
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020
OMA PÄÄOMA				
Osakepääoma	6 000 000,00	6 000 000,00	6 000 000,00	6 000 000,00
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	3 339 928,95	3 339 928,95	3 339 928,95	3 339 928,95
Vapaat rahastot	128 007,15	148 974,67	128 007,15	148 974,67
Lainanlyhennysrahasto	3 205 409,79	3 205 409,79	0,00	0,00
Muut rahastot yhteensä	6 673 345,89	6 694 313,41	3 467 936,10	3 488 903,62
Edellisten tilikausien voitto/ tappio	40 862 075,43	36 766 994,16	41 542 975,71	37 569 582,04
Tilikauden voitto/ tappio	4 947 013,84	4 095 289,11	4 956 879,17	3 973 393,67
Vähemmistöosuudet	-44 918,96	-44 918,96	0,00	0,00
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ	58 437 516,20	53 511 677,71	55 967 790,98	51 031 879,33
PAKOLLISET VARAUKSET	109 886,00	203 832,00	0,00	0,00
LYHYTAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA				
Saadut ennakot	9 072 448,77	9 311 018,58	9 072 448,77	9 311 018,58
Ostovelat	1 032 998,33	955 145,23	998 841,13	932 142,82
Muut velat	2 143 126,09	1 890 741,66	2 130 401,24	939 434,20
Siirtovelat	3 462 507,76	4 421 025,62	3 451 244,99	4 420 752,38
LYHYTAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA YHT.	15 711 080,95	15 675 285,67	15 652 936,13	15 603 347,98
VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ	15 711 080,95	15 675 285,67	15 652 936,13	15 603 347,98
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	74 258 483,15	69 390 795,38	71 620 727,11	66 635 227,31

LIITE: Haaga-Helia lukuina

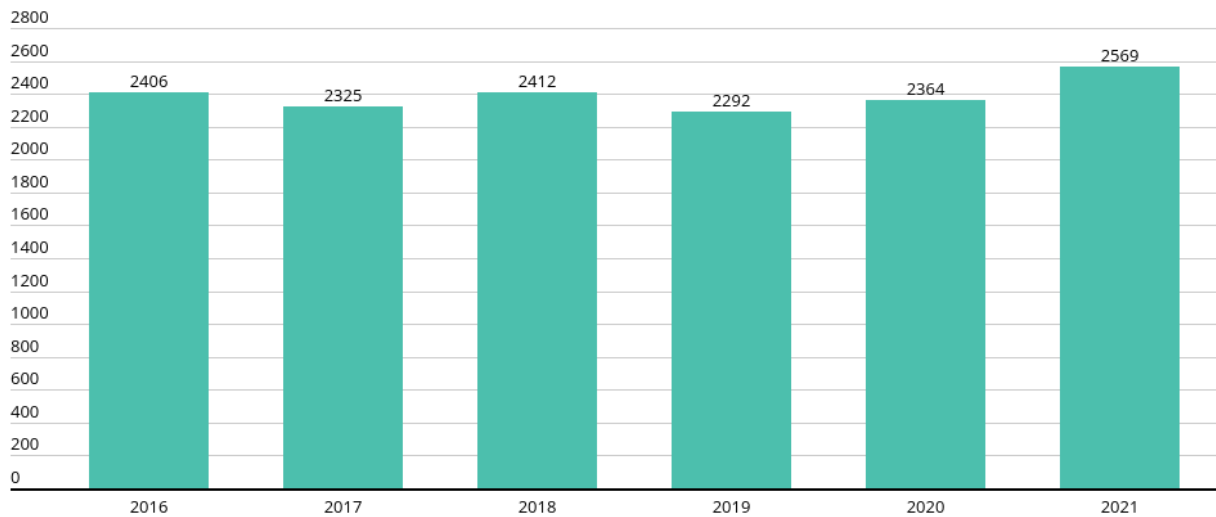
Liitteessä esitellään Haaga-Helian toimintaa lukuina 2016–2021. Lähde: Haaga-Helia ja [Vipunen](#).



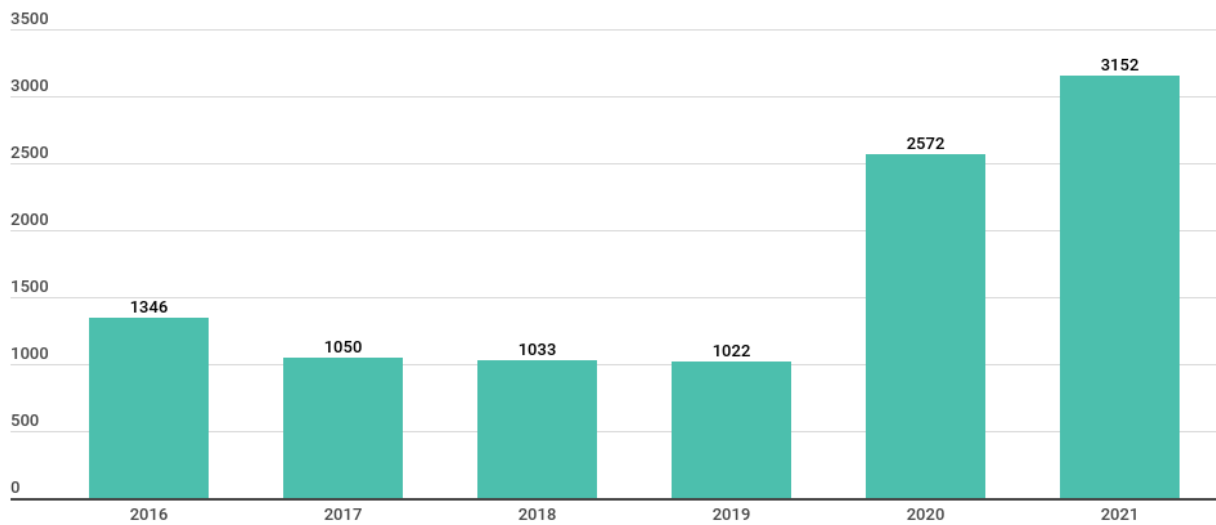
Kuva 1. Aloituspaikat Haaga-Heliassa (AMK- ja Master-tutkinnot sekä opettajankoulutus).



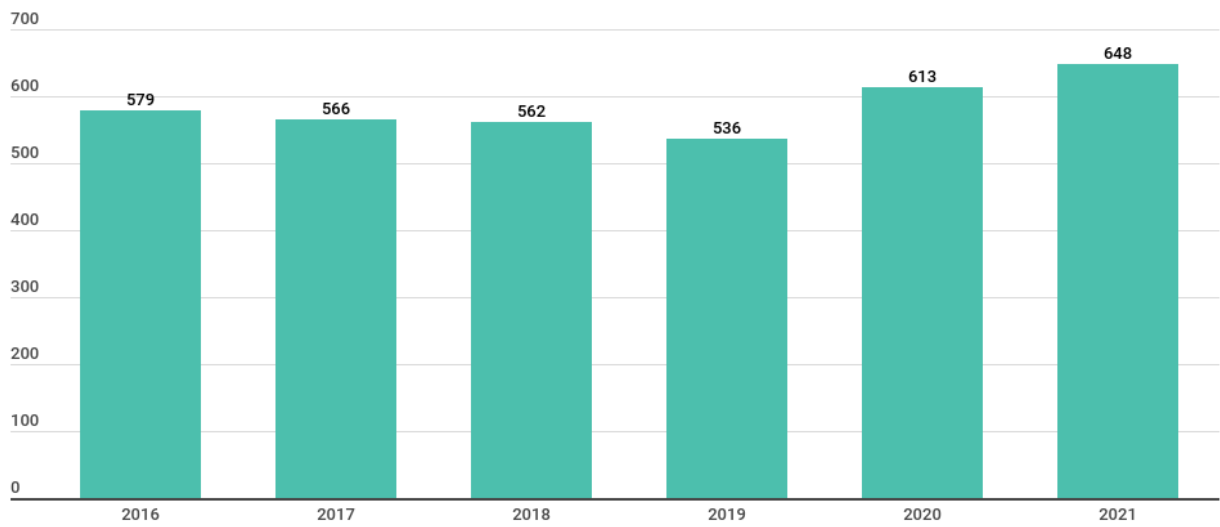
Kuva 2. Haaga-Helian opiskelijat (AMK- ja Master-tutkinnot sekä opettajankoulutus).



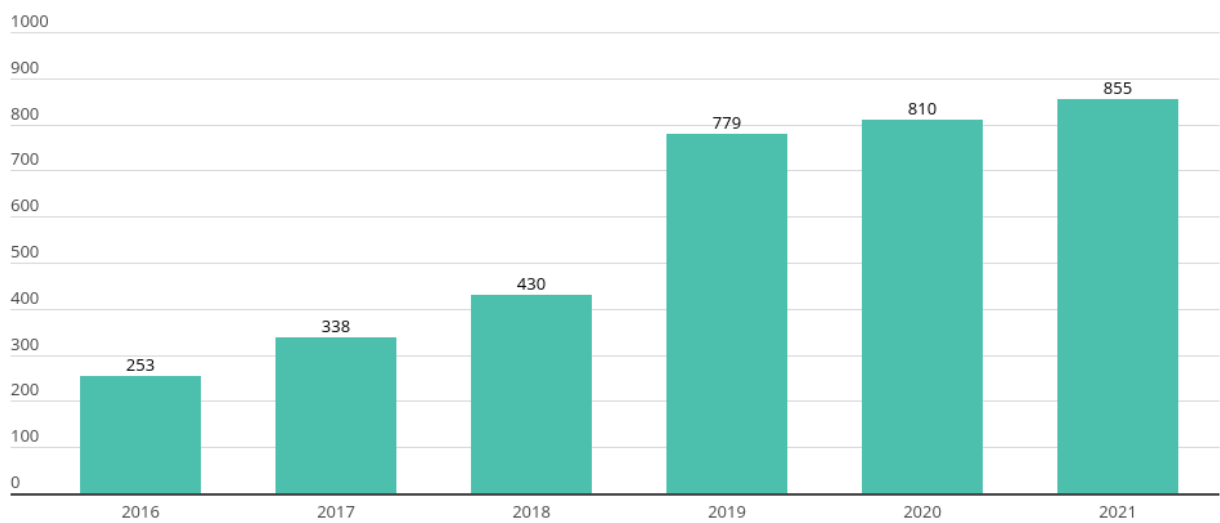
Kuva 3. Haaga-Heliasta valmistuneet opiskelijat (AMK- ja Master-tutkinnot sekä opettajankoulutus).



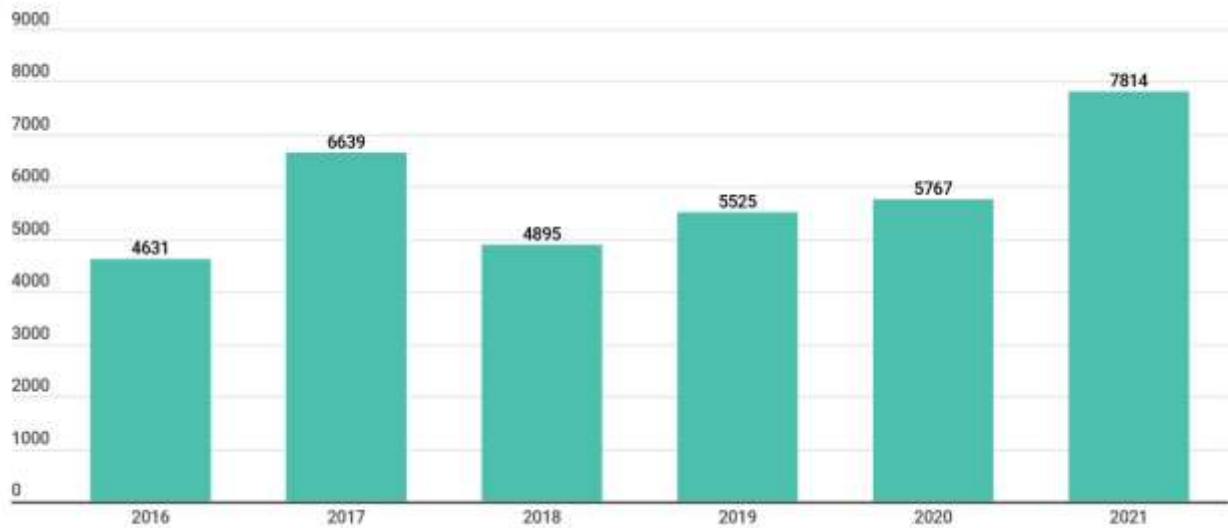
Kuva 4. Avoimen ammattikorkeakoulun osallistujat Haaga-Heliassa.



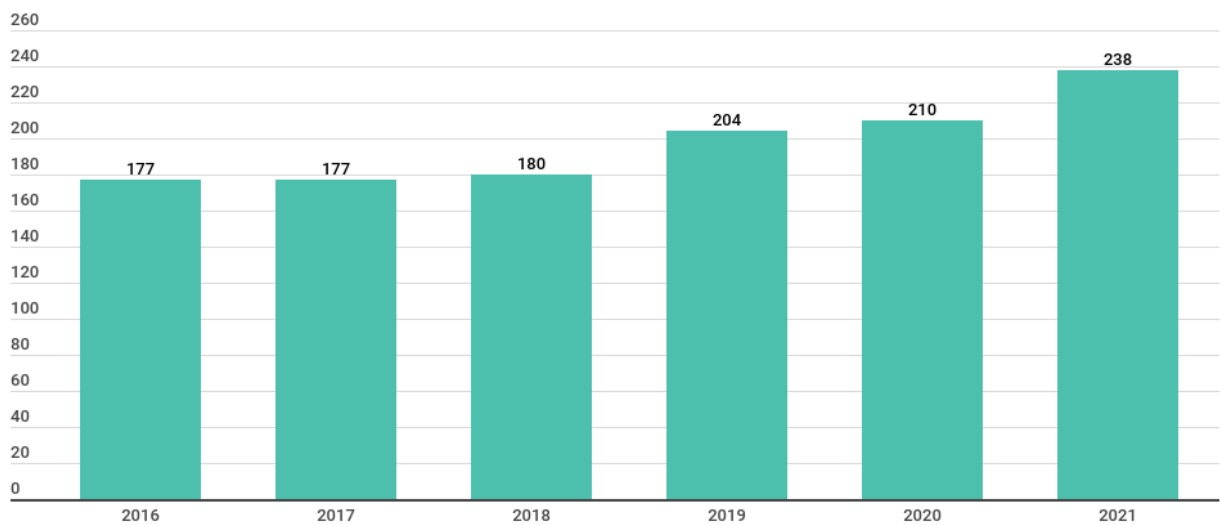
Kuva 5. Henkilötyövuodet (HTV) Haaga-Heliassa.



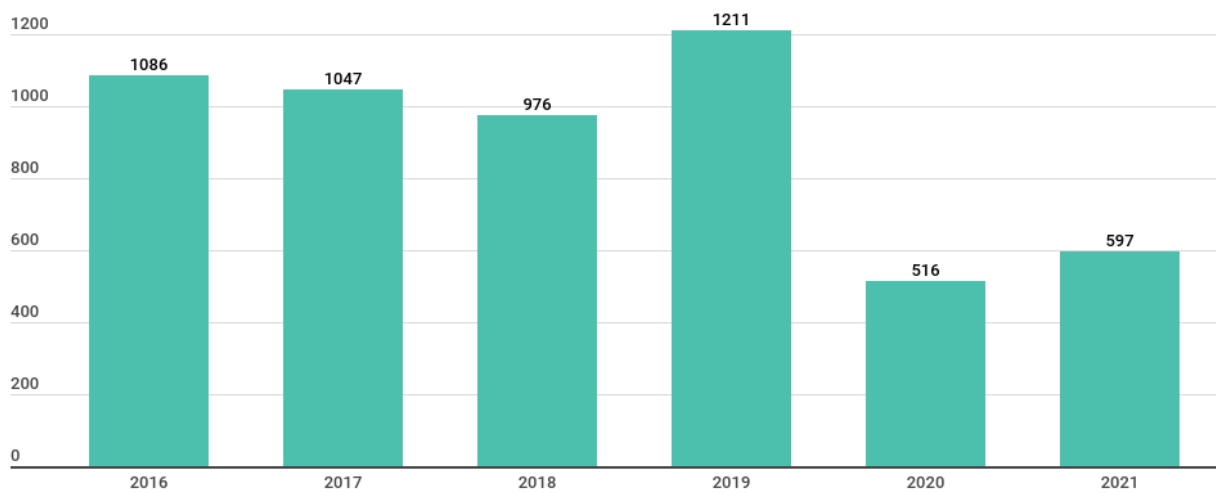
Kuva 6. Julkaisujen määrä vuodessa Haaga-Heliassa.



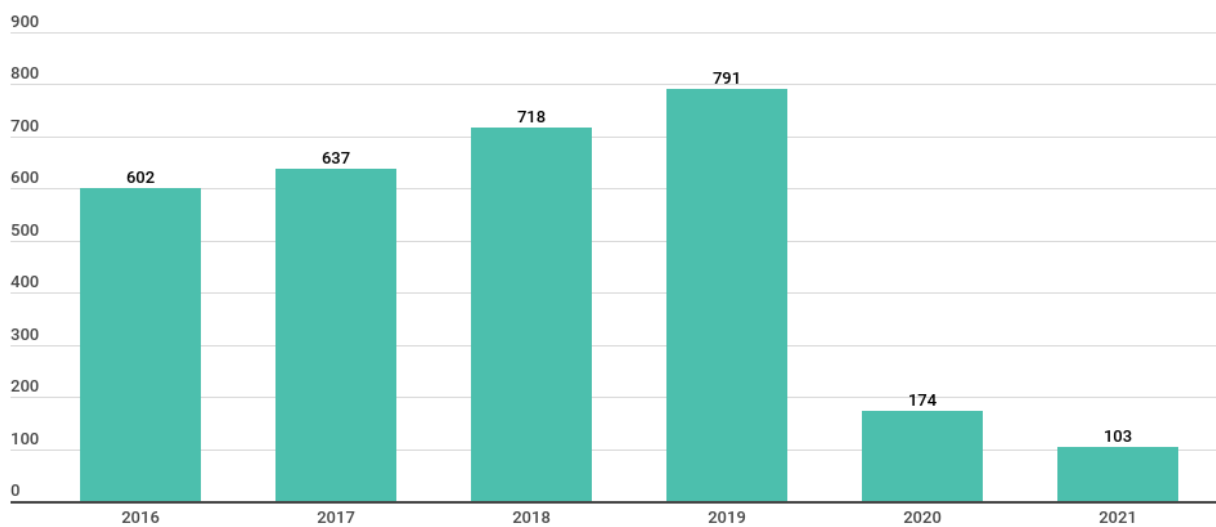
Kuva 7. Haaga-Helian oma ja ulkopuolinen TKI-rahoitus yhteensä.



Kuva 8. Asiantuntijat, joiden työajasta TKI-työtä on 10 % tai enemmän.



Kuva 9. Saapuvat ja lähtevät opiskelijavaihdot.



Kuva 10. Saapuvat ja lähtevät asiantuntijavaihdot.