

Tulevaisuuden korkeakoulukampuksen arvo- ja toimintopohjainen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Loppuraportti

Raportin laatija:
Sari Komulainen

Palvelumuotoilu Palo

25.2.2026

Työsuojelurahasto on osallistunut hankkeen rahoittamiseen



Työsuojelurahasto
Arbetskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

KAMK

PALVELUMUOTOILU
PALO

Sisällysluettelo

1. Hankkeen taustat
2. Hankkeen tavoitteet ja merkitys
3. Hankkeessa sovellettu tutkimus
4. Hankkeen toteuttaminen ja eteneminen
5. Hankkeen lopputulokset
6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet
7. Hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä
8. Viestintä
9. Yhteystiedot

Hankkeen nimi: Tulevaisuuden korkeakoulukampuksen arvo- ja toimintopohjainen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Hankenumero: 250390

Rahoitusmuoto: Työsuojelurahasto – kehittämisrahoitus

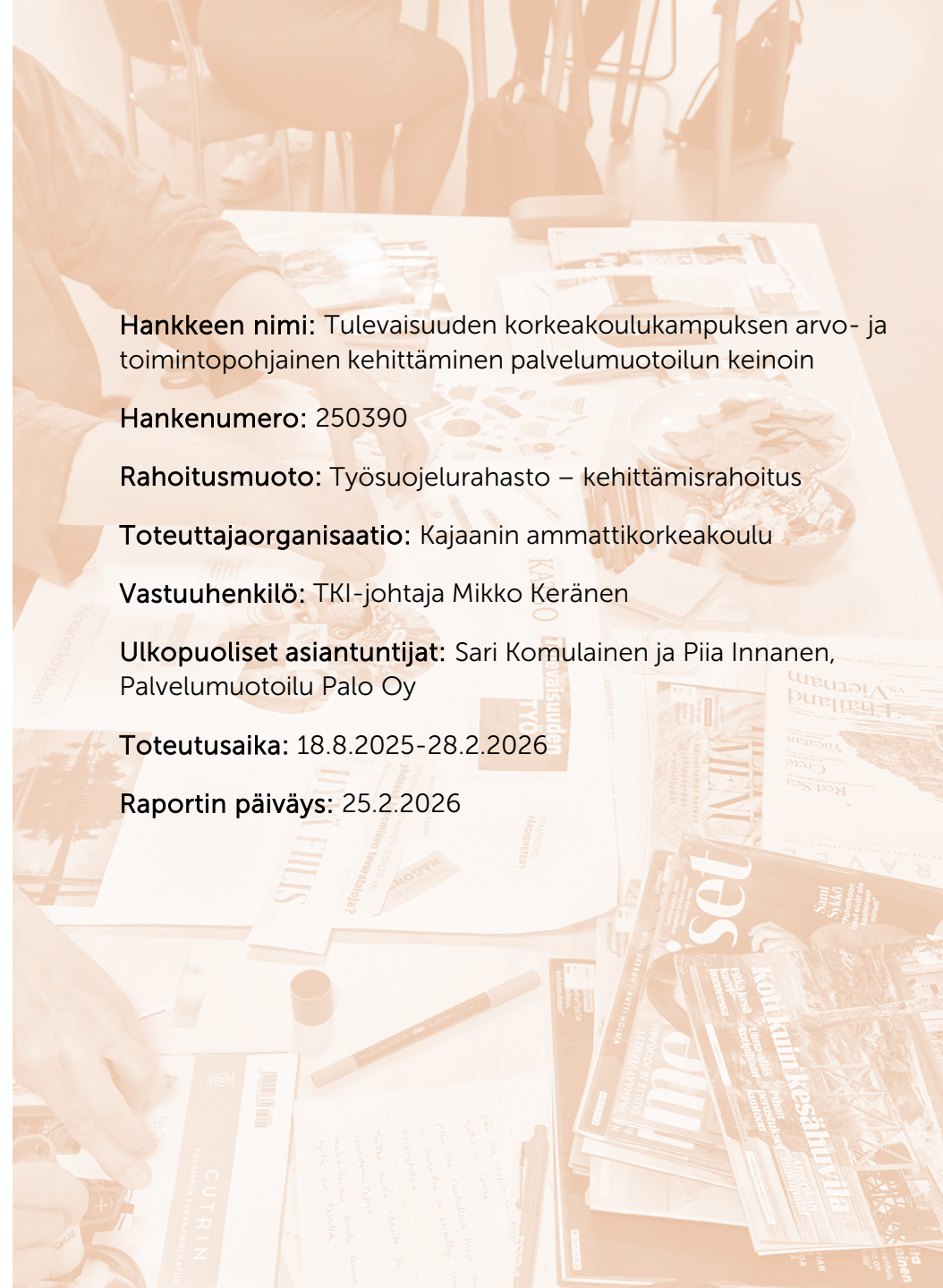
Toteuttajaorganisaatio: Kajaanin ammattikorkeakoulu

Vastuuhenkilö: TKI-johtaja Mikko Keränen

Ulkopuoliset asiantuntijat: Sari Komulainen ja Piia Innanen,
Palvelumuotoilu Palo Oy

Toteutusaika: 18.8.2025-28.2.2026

Raportin päiväys: 25.2.2026



1. Hankkeen taustat

1.1 KOHDEORGANISAATIO

Kajaanin ammattikorkeakoulu (KAMK) on tunnettu visiostaan "Pieni suuri ammattikorkeakoulu", joka kuvastaa sen ketterää ja ihmisläheistä toimintatapaa. KAMK:lla on kolme lakisääteistä tehtävää: koulutus, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta ja aluevaikuttavuus. Näitä tehtäviä KAMK toteuttaa Kainuussa, Pohjois-Pohjanmaalla Kuusamossa ja Raahessa sekä Helsingissä.

KAMK:ssa on 3600 opiskelijaa ja vuosittain valmistuu noin 500 perustutkinnoista ja ylemmästä ammattikorkeakoulu-tutkinnoista. KAMK:in koulutusalat ovat tekniikka, sosiaali- ja terveysala, liikunta, matkailu ja liiketalous. Näiden alojen sisällä KAMK tarjoaa useita eri koulutuksia, kuten insinööri-, sosionomi-, sairaanhoitaja-, restonomi-, liikunnanohjaaja- ja tradenomikoulutuksia sekä suomeksi että englanniksi.

KAMK on Suomen tuloksellisempia ammattikorkeakokouluja Opetus- ja kulttuuriministeriön tulosvertailussa. Erityisesti tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnassa (TKI) KAMK on vuodesta toiseen Suomen tuloksellisin ammattikorkeakoulu kokoon suhteutettuna. TKI - toiminnan kärjet ovat tiedolla johtaminen, kestävä tulevaisuus ja pelinkehitys. TKI-toiminnassa on toteutuksessa kerralla noin 80–90kehittämishanketta, jotka on rahoitettu ulkoisista rahoituskanavista.

1.2 SYYT HANKKEEN HAKEMISELLE

Useat muutostekijät vaikuttavat Kajaanin ammattikorkeakoulun toimintaan jo nyt ja niiden määrä vain lisääntyy tulevaisuudessa. Näitä tekijöitä ovat monimuoto-opiskelun yleistyminen, etätyö, kansainvälistyminen, monimuotoisuuden kasvu, turvallisuus ja paikkariippumattomuus vs. paikkaan sidotut toiminnot. Samalla nykyisten, yli 50v vanhojen toimitilojen sisäilmaongelmat ovat kasaantumassa ja on jouduttu miettimään, kuinka toiminnot voisivat toimia nykyistä tehokkaammissa tiloissa – mitä tämä tiloilta ja niiden sijainnilta edellyttäisi.

Ennen hankkeen käynnistämistä KAMK toteutti useita selvityksiä, joiden pohjalta hanke valmisteltiin.

Joulukuussa 2024 tehtiin laajahenkilöstökysely etä- ja läsnätyöstä (225 vastausta). Tulosten mukaan yksilölliset etätyösopimukset koetaan toimiviksi, ja etätyöhön luotetaan vahvasti. Arvostettiin työn joustavuutta ja sitä, että työn tuloksellisuutta ei mitata läsnäololla. Samalla esiin nousi selkeitä kehittämistarpeita: **yhteisöllisyyden puute, monipaikkaisuuden haasteet, heikentynyt ergonomia, vuorovaikutuksen vähentyminen opiskelijoiden kanssa sekä ideoinnin ja yhteisen kehittämisen vaikeus.**

Toukokuussa 2025 tehty työtilakysely syvensi näitä havaintoja. Vastaajat kuvasivat tilojen olevan osin epäkäytännöllisiä ja eri paikkakuntien tarpeet poikkeavan merkittävästi. Kampuksella nousi esiin sisäilmaongelmia, muualla kaipuu tarkoituksenmukaisiin, yhteisöllisyyttä tukeviin ratkaisuihin.

Työtilojen käyttöastetta mitattiin erikseen maaliskuu–toukokuussa 2025. Tulokset osoittavat käyttöasteen olevan vain 10–15 % arkisin klo 8–16, mikä tukee henkilöstön havaintoja tilojen ja työnteon epäyhtenäisyydestä.

Selvitysten perusteella tuli selväksi, että organisaatiossa on suuri tarve tilojen ja työtapojen kokonaisvaltaiselle kehittämiselle. Näiden haasteiden ratkaisemiseksi KAMK päätti käynnistää kehittämishankkeen.

Lopullinen hankeidea syntyi ja tarkentui yhteisessä keskustelussa Palvelumuotoilu Palon edustajien kanssa. Hanke pohjautui tarpeeseen tarkastella KAMKin kaikkia toimintoja yhteistyössä henkilöstön kanssa kokonaisvaltaisesti muutostilanteessa, jossa mahdollinen uusi kampusratkaisu on ajankohtainen.

Hanke nähtiin strategisena investointina KAMK:n vetovoimaisuuteen ja kilpailukykyyn. Työsuojelurahaston kehittämisrahoitus mahdollisti ulkopuolisen asiantuntijaosaamisen hyödyntämisen ja intensiivisesti henkilöstöä osallistavan prosessin toteuttamisen

2. Hankkeen tavoitteet ja merkitys

Hankkeen tavoitteena oli luoda KAMK:lle **uusia, arvo- ja toimintolähtöisiä tilaratkaisuja** sekä palvelumalleja, jotka vastaavat tulevaisuuden tarpeisiin. Tämän lisäksi hankkeella on iso merkitys lisäämällä KAMK:n vetovoimaisuutta ja kilpailukykyä niin opiskelijoiden kuin henkilöstönkin näkökulmista.

Hanke oli merkityksellinen myös Palvelumuotoilu Palolle, koska siinä pilotoitiin samalla Palon luomaa **arvo- ja toimintopohjaista henkilöstöä osallistavaa mallia** korkeakoulukampuksen suunnitteluun. Kyseinen vaiheistettu malli yhdistää palvelumuotoilun tilasuunnitteluun strategiselta tasolta huomioiden organisaation arvot, tavoitteet, toiminnalliset tarpeet ja henkilöstön arjen kokemukset. Näin se tarjoaa uuden tavan kehittää työtiloja/-ratkaisuja ja toimintoja hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä tukeviksi.

3. Hankkeessa sovellettu tutkimus

Keskeiset hanketta taustoittavat ja ohjaavat tutkimukset ja viitekehykset olivat:

- **Fassi, D., Galluzzo, L., & Marlow, O. (2018).** "Experiencing and shaping": *Tilojen rooli palvelukokemuksen muotoilussa.*
- **Wäistö, P., Ukko, J., & Rantala, T. (2024).** Workspace in supporting strategy implementation: *Tilojen ja strategisen toiminnan yhteys.*
- **Ruohomäki, V., Sirola, P., & Lahtinen, M. (2012).** Työn sujuminen, tyytyväisyys työympäristöön ja hyvinvointi monitilatoimistossa: *Tilojen ja työn yhteensopivuuden merkitys hyvinvoinnille.*
- **Radun, J., Keränen, J., & Rantanen, S. (2024).** Joustavien ja suljettujen oppimistilojen vertailu opetushenkilökunnan näkökulmasta: *Osallistava tilakehittäminen strategian, työn sujuvuuden ja hyvinvoinnin edistämiseksi*
- **Ruohomäki, V., Lahtinen, M. & Reijula, K. (2015),** Salutogenic and user-centred approach for workplace design: *Hyvinvointia edistävän työtilan viitekehys.*

4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

Hanke toteutettiin palvelumuotoilun vaiheistetulla lähestymistavalla ja menetelmillä noudattaen Palon luomaa osallistavaa mallia tilojen suunnitteluun.

Hankkeen käytännön toteutuksesta vastasi projektiryhmä yhdessä ulkopuolisten asiantuntijoiden kanssa. Projektiryhmään kuuluivat: *rehtori Matti Sarén, hallintojohtaja Tuija Postari-Kivistö, TKI-johtaja Mikko Keränen, projektiasiantuntija Marjo Remes sekä Sari Komulainen ja Piia Innanen Palvelumuotoilu Palosta.* Hankkeen etenemistä seurattiin viikoittaisilla projektiryhmän kokouksilla.

Erilaisiin osallistamisen toimenpiteisiin tuli mukaan kaiken kaikkiaan **yli 100** henkilöstön edustajaa sekä muutama henkilö keskeisistä sidosryhmistä.

4.1 ULKOPUOLISTEN ASIAANTUNTIJOIDEN ROOLI

KAMK valitsi Palvelumuotoilu Palon hankkeen toteuttajaksi, koska yrityksellä on vahva kokemus palvelumuotoilusta, yhteiskehittämisestä sekä kokemusta työn tekemisen tapojen ja yhteisöllisyyden kehittämisestä. Palo tarjosi hankkeelle kiinnostavan etenemismallin, tutkivan otteen sekä muotoiluajattelua, jotka kaikki yhdessä tukevat kampuksen kehittämistavoitteita. Palvelumuotoilu Palo toi hankkeeseen myös kehittämisintoa ja valmiutta kokeilla uusia menetelmiä, mikä tukee osaltaan Kajaanin ammattikorkeakoulun tavoitteita.

Palon asiantuntijoina hankkeessa toimivat:

- Sari Komulainen, projektipäällikkö päävastuullinen asiantuntija ja palvelumuotoilija
- Piia Innanen, asiantuntija ja palvelumuotoilija

4.2 HANKKEEN ETENEMINEN

Hanke eteni suunnitellussa aikataulussa 18.8.2025-28.2.2026. Se oli selkeästi vaiheistettu seuraaviin:

1. **Käynnistys, syyskuu** - Työ käynnistyi tulevaisuuden tavoitteiden ja organisaation arvojen sanoittamisella tilojen näkökulmasta fasilitoiduissa työpajoissa. Henkilöstö osallistui yhteisen tahto- ja tavoitetilan rakentamiseen mm. tulevaisuustyöpajoissa (2 kpl) ja avoimissa ideointikanavissa (Padlet-alusta). Vaiheessa kiteytettiin organisaation strategiaan ja arvoihin pohjautuvat linjaukset ja määriteltiin tavoiteltua työntekemisen kokemusta tulevaisuuden kampanjoilla.
2. **Toiminta, lokakuu** – Tässä vaiheessa toteutettiin viisi henkilöstöä osallistavia työympäristöjen havainnointi-kierroksia (gamba-kävelyt), joissa keskityttiin tunnistamaan työn sujuvuutta estäviä ja tukevia ratkaisuja. Toimintotyöpajoissa (2 kpl) yhteiskehitettiin toimintokohtaisia vaatimuksia eri tiloille ja käyttäjäryhmien tarpeisiin vastaavia suunnitteluohjaimia.
3. **Ideointi, marraskuu** – Henkilöstön ideointityöpajoissa (2 kpl) kehitettiin uusia tilaratkaisuja ja toimintoja, jotka tukevat organisaation toimintaa ja yhteisöllisyyttä. Vaiheen päätteeksi valittiin mitä ratkaisuideoita viedään seuraavaan vaiheeseen.
4. **Tilojen mallintaminen, tammikuu** – Mallinnustyöpajoissa (2 kpl) henkilöstön kanssa kehitettiin konkreettisia ja käyttäjien tarpeita vastaavia tilaratkaisuja tekemällä niistä nopeita ja karkean tason prototyyppejä. Pajoissa kerättiin myös palautetta osallistujilta, jotka tulivat läpikävelemään prototyyppejä.
5. **Konseptointi, tammi-helmikuu** – Hankkeen aikana syntyneistä tuotoksista tehtiin kattava konseptikokonaisuuden kuvaus, joka sisältää mm. työntekijäkokemuksen kuvauksen ja konkreettisia tilallisia ratkaisuja. Kuvaus toimii suunnittelun ohjaamisen, viestinnän ja jatkokehityksen työkaluna.

5. Hankkeen lopputulokset

5.1 KAMK

Hankkeen keskeisin ja konkreettisin lopputulos on **tulevaisuuden kampusta kuvaava konseptikokonaisuus**. Kokonaisuudessa on kuvattu syntyneet opetus-, toimisto- ja taukoympäristöt sekä tulevaisuuden kampuksen tavoiteltava työntekijäkokemus, tilaratkaisujen yleiset laatuksiteerit ja suunnittelun ohjaimet. Näiden lisäksi kokonaisuuteen liittyy tiloihin kytkeytyvät käyttötarpeet, jotka on kuvattu erilaisten ”käyttömoodien” muotoon. Kaikki tulokset tukevat osaltaan työn sujuvuutta ja tehokkaampaa resurssien käyttöä.

Toisena tuloksena ja hyötynä voidaan pitää henkilöstön vahvaa osallistamista. Hankkeen aikana tehtiin useita erilaisia toimenpiteitä, joihin henkilöstön oli mahdollista osallistua ja antaa oma panoksensa. Henkilöstöä on aidosti kuunneltu ja heidän näkemyksensä ja tarpeensa ovat muodostaneet vankan pohjan lopulliselle konseptikokonaisuudelle. Hankkeen aikana saatu palaute on ollut erittäin positiivista ja innostunutta. Osallisuuden kokemus on ollut se, mitä hankkeessa tavoiteltiin. Henkilöstö on päässyt vaikuttamaan omaan työarkensa ja työntekijäkokemuksensa kehittämiseen.

Kaiken kaikkiaan hankkeen aikana tehty työ on luonut luotettavan pohjan tulevaisuuden kampuksen ja sen erilaisten tilaratkaisujen yksityiskohtaisemmalle suunnittelulle.

Edellä mainittujen hyötyjen lisäksi voidaan katsoa, että hankkeen lopputulokset kokonaisuutena tukevat KAMKin strategisten tavoitteiden toteutumista sekä tulevaisuuden menestyksen varmistamista. Syntynyt kokonaisuus vahvistaa myös *Kajaani kampuksen* vetovoimaisuutta ja houkuttelevuutta henkilöstön – sekä opiskelijoiden – näkökulmasta. Hankkeessa kerätty tieto ja opit menevät välittömästi Kajaani kampus –alueen jatkokehittämiprojektin käyttöön.

5.2 PALVELUMUOTOILU PALO

Hankkeessa pilotoitiin myös Palvelumuotoilu Palon kehittämä viitekehys ja malli, jonka avulla tilaratkaisuja kehitetään arvo- ja toimintopohjaisella lähestymistavalla. Hankkeen kokemusten pohjalta voidaan todeta, että osallistava malli on erittäin toimiva väline tilojen työntekijälähtöiseen kehittämiseen. Näin saadaan aikaan ratkaisuja, jotka tukevat aidosti työn tekemisen sujuvuutta, yhteisöllisyyttä ja organisaation strategisia tavoitteita sekä parantaa työntekijäkokemuksen laatua.

Mallin validoinnin lisäksi hankkeessa syntyi malliin liittyviä työkaluja (mm. työpajasuunnitelmat ja menetelmät) ja työpohjia (mm. käyttömoodit ja työpäivätarinat). Nyt Palo pystyy viimeistelemään testatun ja vaikuttavan palvelupaketin ja tarjoamaan sitä muille organisaatioille valtakunnallisesti.

6. Hankkeen arviointi ja jatkotoimenpiteet

6.1. HANKKEEN ARVIOINTI

Hanke eteni suunnitelman mukaisesti ilman muutostarpeita ja se valmistui suunnitellussa aikataulussa.

Hankkeelle käynnistyksessä asetetut päätavoitteet olivat:

1. Konseptoida KAMK:n tulevaisuuden kampuksen tilaratkaisuja toiminto- ja arvopohjaisella lähestymisellä.
2. Pilotoida arvo- ja toimintopohjainen työntekijöitä osallistava malli ja vaiheistus korkeakoulukampuksen suunnitteluun.

Nämä tavoitteet toteutuivat suunnitelman mukaisesti.

Hankkeen aikana pilotoitava malli kehittyi eteenpäin. Alkuperäisessä mallissa tiloissa tapahtuvat prosessit olivat yhdessä vaiheessa keskeisessä roolissa. Pilotissa todettiin kuitenkin, että KAMKin kaltaisessa opetusorganisaatiossa prosessien vaikutukset tiloihin ja niiden käyttöön on pieni. Tästä syystä kolmannen vaiheen sisältöä muokattiin ja annettiin enemmän aikaa ideoinnille ja tilaratkaisujen kehittämiselle. Muuten mallia pystyttiin soveltamaan suunnitellulla tavalla.

6.2 EHDOTETUT JATKOTOIMENPITEET

Hankkeen aikana tunnistettiin mm. seuraavia potentiaalisia lisätarpeita kehittämiseen liittyen:

- Keskustelu yhteisestä toimintakulttuurista ja tilojen yhteiskäytöstä – KAMKin sisällä ja sidosryhmien kanssa
- Yhteiset pelisäännöt toimistossa työskentelyyn sekä etänä työskentelyyn ml. kokous- ja viestintäkäytännöt
- Yhteiset pelisäännöt yhteisöllisyyden ylläpitämiseen ml. tauko- ja kahvitteilykäytännöt
- Yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat kierrättämiseen kampuksella
- Pysäköinnin pelisäännöt ja toimintatavat kampusalueella
- Tietoergonomian hyödyntäminen tehokkaasti, yhtenäiset käytännöt työkalujen käytössä esim. oman työn johtamisessa
- Erilaiset varauskäytännöt esim. tilat ja resurssit
- Opiskelun pelisäännöt esim. tunneille ilmoittautuminen/ paikan varaaminen tunnille
- Lukujärjestyssuunnitteluprosessi ja aikataulutus

7. Hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hankkeessa KAMK:lle syntyneen kattavan konseptikonaisuuden lisäksi se tuotti suomalaiselle työelämälle uudenlaisen, ihmislähtöiseen ajatteluun pohjautuvan ja testatun mallin erilaisten työympäristöjen suunnitteluun.

Palon malli yhdistää palvelumuotoilun menetelmät ja ajattelutavan tilasuunnitteluun strategiselta tasolta alkaen – huomioiden organisaation omat arvot, tavoitteet, toiminnalliset tarpeet ja työntekijöiden arjen kokemukset. Näin tilasuunnitteluun saadaan mukaan työarjen ja työntekijäkokemukseen liittyviä syvällisiä tarpeita. Malli tarjoaa uuden tavan kehittää työtiloja ja työympäristöjä niin, että ne aidosti tukevat työn vaikuttavuutta, sujuvuutta, työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä. Se on sovellettavissa laajasti erilaisissa organisaatioissa, joissa on tilojen muutostarpeita. Tarpeet voivat liittyä uusiin tiloihin muuttamiseen, tilojen uudisrakentamiseen ja remontointiin.

Malli tuo suomalaiseen työelämään uuden toimintatavan, joka varmistaa, että työtilojen kehittämisessä huomioidaan organisaation strategia ja arvot sekä työtilojen ja työntekijäkokemuksen yhteensopivuus – ja siten se tukee sujuvampaa ja mielekkäämpää työarkea.

8. Viestintä

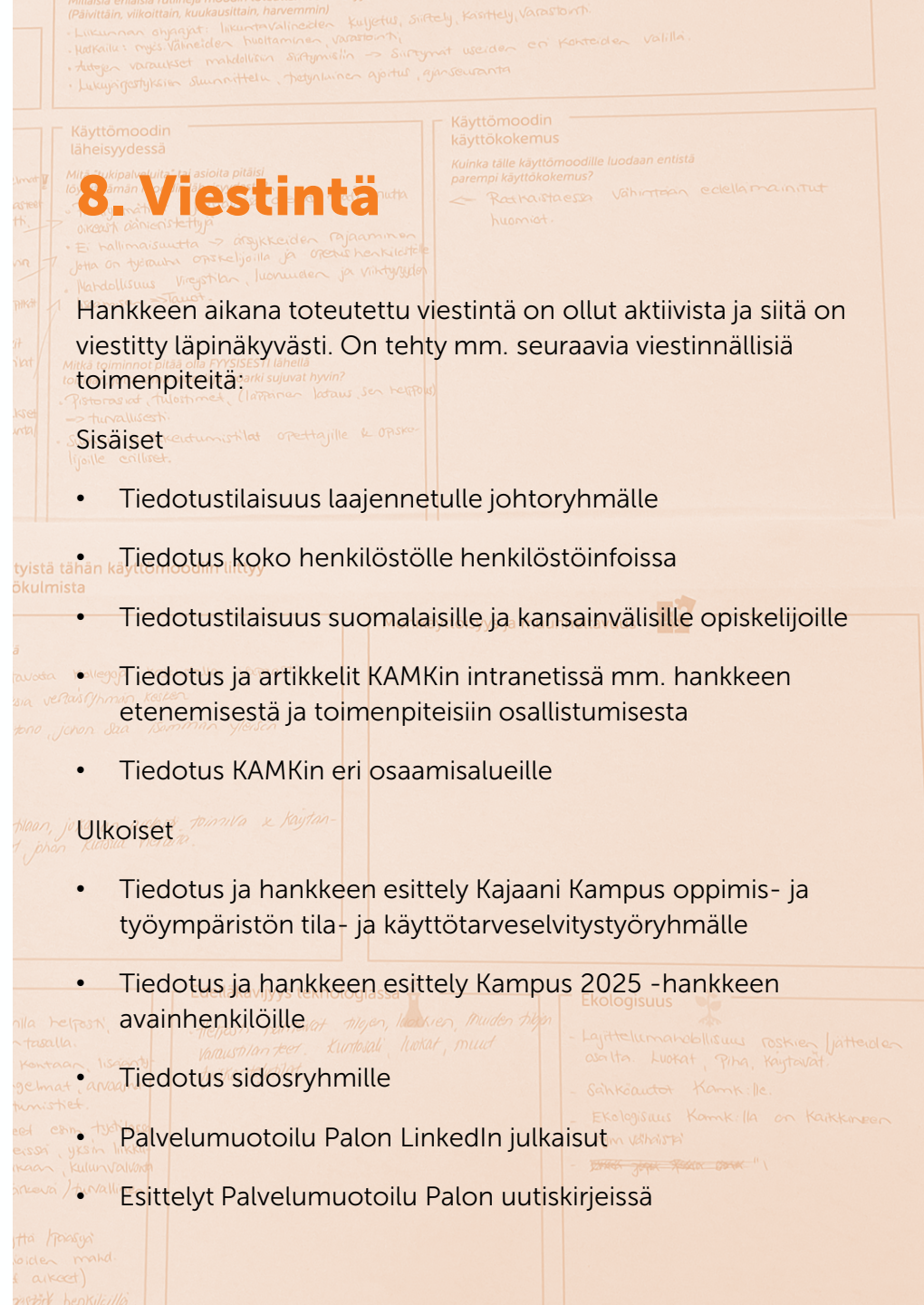
Hankkeen aikana toteutettu viestintä on ollut aktiivista ja siitä on viestitty läpinäkyvästi. On tehty mm. seuraavia viestinnällisiä toimenpiteitä:

Sisäiset

- Tiedotustilaisuus laajennetulle johtoryhmälle
- Tiedotus koko henkilöstölle henkilöstöinfoissa
- Tiedotustilaisuus suomalaisille ja kansainvälisille opiskelijoille
- Tiedotus ja artikkelit KAMKin intranetissä mm. hankkeen etenemisestä ja toimenpiteisiin osallistumisesta
- Tiedotus KAMKin eri osaamisalueille

Ulkoiset

- Tiedotus ja hankkeen esittely Kajaani Kampus oppimis- ja työympäristön tila- ja käyttötarveselvitystyöryhmälle
- Tiedotus ja hankkeen esittely Kampus 2025 -hankkeen avainhenkilöille
- Tiedotus sidosryhmille
- Palvelumuotoilu Palon LinkedIn julkaisu
- Esittelyt Palvelumuotoilu Palon uutiskirjeissä



9. Yhteystiedot

Lisätietoja hankkeesta antavat:

KAMK

Marjo Remes
marjo.remes@kamk.fi
040 484 3817

Palvelumuotoilu Palo

Sari Komulainen
sari@palvelumuotoilupalo.fi
050 480 1638