KANSALLINEN KOULUTUKSEN ARVIOINTIKESKUS
NATIONELLA CENTRET FÖR UTBILDNINGSUTVÄRDERING
FINNISH EDUCATION EVALUATION CENTRE

LAPIN YLIOPISTON AUDITOINTI

Tekijät **Tapio Määttä, Timo Lappi, Liisa Postareff, Elisa Rauma, Mira Huusko & Laura Partanen. Lapin yliopiston itsearviointi (toim.) Hanna Marttiini & Satu Uusiautti**

Auditointivuosi **2022**, Karvin julkaisu **3:2022**
Kieli **Suomi**
ISBN **978-952-206-722-7 pdf**

Lapin yliopiston auditointi

Tiivistelmä

Julkaisun nimi

Lapin yliopiston auditointi

Tekijät

Tapio Määttä, Timo Lappi, Liisa Postareff, Elisa Rauma, Mira Huusko & Laura Partanen. Lapin yliopiston itsearviointi (toim.) Hanna Marttiini & Satu Uusiautti

Korkeakoulujen arviointijaoston päätös

Lapin yliopiston auditointi on hyväksytty 16.2.2022.

Laatuleima on voimassa 16.2.2028 asti.

Auditointiryhmän arvio arviointialueista I-III

I: Osaamista luova korkeakoulu: hyvä taso

II: Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu: hyvä taso

III: Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu: hyvä taso

Oppiva korkeakoulu – Lapin yliopiston valitsema arviointialue

Hanke- ja tutkimusyhteistyön nivominen kuvataidekasvatuksen koulutusohjelmaan

Vertaisoppimisen teema ja kumppani

Teema: Opiskelijapalautejärjestelmä

Kumppani: Helsingin yliopisto

Keskeiset vahvuudet ja kehittämiskohteet auditointiryhmän mukaan

Vahvuudet

- Lapin yliopistossa vallitsee yhteisöllinen toimintakulttuuri, jossa opiskelijoiden ja opettajien välillä on tiivistä vuorovaikutusta. Opettajat saavat toisiltaan vertaistukea ja keskustelevat opetuksesta aktiivisesti.
- Lapin yliopisto on merkityksellinen toimija alueella. Yhteistyötä sidosryhmien kanssa

tehdään innokkaasti ja yhteistyöaloitteisiin tartutaan herkästi.
- Strategia ja sen toimeenpanosuunnitelma muodostavat selkeän ja johdonmukaisen perustan laatujärjestelmälle.
- Kuvataidekasvatuksen koulutuksessa yhdistyy erinomaisesti taiteellinen toiminta opettajuuteen ja tutkimuksen tekemiseen.

Kehittämiskohteet

- Henkilöstön pedagogisen kehittymisen tueksi tulee tarjota systemaattista korkeakoulupedagogista koulutusta.
- Lapin yliopiston tulee kansainvälistyä ja kehittää tarmokkaasti kansainvälistä vaikuttavuuttaan.
- Opettajien uramalleja ja kansainvälisiä rekrytointikäytäntöjä tulee edelleen kehittää.
- Kuvataidekasvatuksessa myös alempaan korkeakoulututkintoon kuuluviin opintoihin tulee sisältyä nykyistä enemmän hanke- ja projektityöskentelyä.

Sammandrag

Publikationens namn

Auditering av Lapplands universitet

Författare

Tapio Määttä, Timo Lappi, Liisa Postareff, Elisa Rauma, Mira Huusko & Laura Partanen. Lapplands universitets självvärdering (red.) Hanna Marttiini & Satu Uusiautti

Beslutet av sektionen för utvärdering av högskolorna

Lapplands universitet godkändes i auditeringen den 16 februari 2022.

Kvalitetsstämpeln är i kraft till och med den 16 februari 2028.

Auditeringsgruppens omdöme för utvärderingsområdena I-III

I: En kompetensskapande högskola: god nivå

II: En nyskapande högskola med genomslagskraft: god nivå

III: En utvecklingsorienterad och välmående högskola: god nivå

En lärande högskola, utvärderingsområdet som Lapplands universitet valde

Sammankoppling av projekt- och forskningssamarbetet med utbildningsprogrammet för bildkonstpedagogik

Tema och partner för kollegialt lärande

Tema: Systemet för studeranderespons

Partner: Helsingfors universitet

Auditeringsgruppen identifierade följande som Lapplands universitets

främsta styrkor och utvecklingsområden

Styrkor

- Verksamhetskulturen vid Lapplands universitet bygger på gemenskap och utgår från en nära växelverkan mellan studerande och lärare. Lärarna får kollegialt stöd av varandra och diskuterar aktivt undervisningen.
- Lapplands universitet är en betydelsefull regional aktör. Samarbetet med intressentgrupperna är livligt och universitetet tar väl tag i olika samarbetsinitiativ.
- Strategin och genomförandeplanen för den utgör en tydlig och systematisk grund för kvalitetssystemet.
- I utbildningsprogrammet i bildkonstfostran förenas konstnärlig verksamhet med lärarskap och forskning på ett utmärkt sätt.

Rekommendationer

- Universitetet bör erbjuda systematisk högskolepedagogisk utbildning som stöd för utvecklingen av personalens pedagogiska kompetens.
- Lapplands universitet ska bli mera internationellt och intensivt utveckla sin internationella genomslagskraft.
- Universitetet bör vidareutveckla lärarnas karriärmodeller och internationella rekryteringspraxis.
- Projektarbete borde ingå mer än i nuläget i studierna för lägre högskoleexamen i bildkonstfostran.

Abstract

Title of publication

Audit of the University of Lapland

Authors

Tapio Määttä, Timo Lappi, Liisa Postareff, Elisa Rauma, Mira Huusko & Laura Partanen. Self-assessment of the University of Lapland (eds.) Hanna Marttiini & Satu Uusiautti

The Higher Education Evaluation Committee’s decision

The University of Lapland passed the audit on 16 February 2022.

The Quality Label is valid until 16 February 2028.

The audit team’s evaluation of the evaluation areas I-III

I: HEI creates competence: good level

II: HEI promotes impact and renewal: good level

III: HEI enhances quality and well-being: good level

HEI as a learning organisation – evaluation area chosen by the University of Lappland

Integration of project and research collaboration into the Degree Programme in Art Education

Theme and partner for benchlearning

Theme: Student feedback system

Partner: The University of Helsinki

According to the audit team, the University of Lapland ’s key strengths and enhancement areas are

Strengths

- The operating culture at the University of Lapland is communal and there is close interaction between students and teachers. Teachers receive peer support from one other

and discuss teaching actively.
- The University of Lapland is an important regional actor. The university’s engagement in stakeholder cooperation is enthusiastic and collaboration initiatives are readily accepted.
- The strategy and its implementation plan form a clear and consistent basis for the quality system.
- The Degree Programme in Art Education combines artistic activities with teacherhood and research in an excellent manner.

Recommendations

- To support the pedagogical development of staff, systematic training in higher education pedagogy must be provided.
- The University of Lapland must engage in internationalisation and vigorously enhance its international impact.
- Teachers’ career models and international recruitment practices must be further developed.
- In art education, more project work must also be included in studies that are part of the bachelor’s degree.

Auditoinnin lähtökohdat ja toteutus

Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) toiminta perustuu kehittävän arvioinnin periaatteeseen ja vaikuttavan tiedon tuottamiseen koulutuksen kehittämiseksi.

Auditointimallin tehtävänä on

- arvioida, vastaako korkeakoulun laatutyö eurooppalaisia laadunvarmistuksen periaatteita,
- arvioida, tuottaako laatujärjestelmä strategian toteuttamisen ja toiminnan jatkuvan kehittämisen kannalta tarkoituksenmukaista tietoa ja johtaako se vaikuttaviin kehittämistoimenpiteisiin
- rohkaista korkeakouluja kansainvälisyyteen, kokeiluihin ja luovaan ilmapiiriin sekä
- kerryttää avointa ja läpinäkyvää tietoa suomalaisten korkeakoulujen laatutyöstä.

Auditointimallin periaatteet on kuvattu tarkemmin auditointikäsikirjassa.

Auditoinnin toteutus

Auditoinnin toteutti nelihenkinen ryhmä:

- Tapio Määttä, akateeminen rehtori, Itä-Suomen yliopisto (auditointiryhmän puheenjohtaja)
- Timo Lappi, toimitusjohtaja, Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry.
- Liisa Postareff, johtava tutkijayliopettaja, Hämeen ammattikorkeakoulu (auditointiryhmän varapuheenjohtaja)
- Elisa Rauma, opiskelija, Aalto-yliopisto.

Auditoinnin projektipäällikkönä toimi arviointiasiantuntija Mira Huusko Kansallisesta koulutuksen arviointikeskuksesta ja hänen apunaan arviointiasiantuntija Laura Partanen. Auditointi perustuu korkeakoulun toimittamaan aineistoon, itsearviointiraporttiin, pyydettyyn lisäaineistoon sekä auditointiryhmän vierailuun korkeakoulussa 2.−3.12.2021. Auditointiryhmällä oli myös pääsy auditoinnin kannalta yliopiston keskeisiin sähköisiin aineistoihin ja järjestelmiin. Auditoinnin keskeiset vaiheet ja aikataulu olivat:

Sopimusneuvottelu	23.4.2020
Auditointiryhmän nimeäminen	16.12.2020
Itsearviointiraportin toimittaminen auditointialustalle	8.9.2021
Tiedotus- ja keskustelutilaisuus korkeakoulussa	4.11.2021
Auditointivierailu	2.-3.12.2021
Korkeakoulujen arviointijaoston päätös auditoinnin tuloksesta	16.2.2022
Raportin julkaiseminen auditointialustalla	16.2.2022
Julkistamisseminaari	15.3.2022
Kehittämistyön seuranta Karvin korkeakoulutuksen laatuseminaarissa	2025

Arviointikriteerit

Arviointialueet I–III arvioitiin kokonaisuuksina käyttäen tasoja *erinomainen, hyvä, riittämätön*.

Erinomainen taso edellyttää näyttöä pitkäjänteisestä ja tuloksellisesta kehittämistyöstä. Lisäksi kehittämistoimet tuottavat erityistä lisäarvoa korkeakoululle, sidosryhmille tai molemmille. Korkeakoulu osoittaa vakuuttavia esimerkkejä onnistuneista kehittämistoimista.

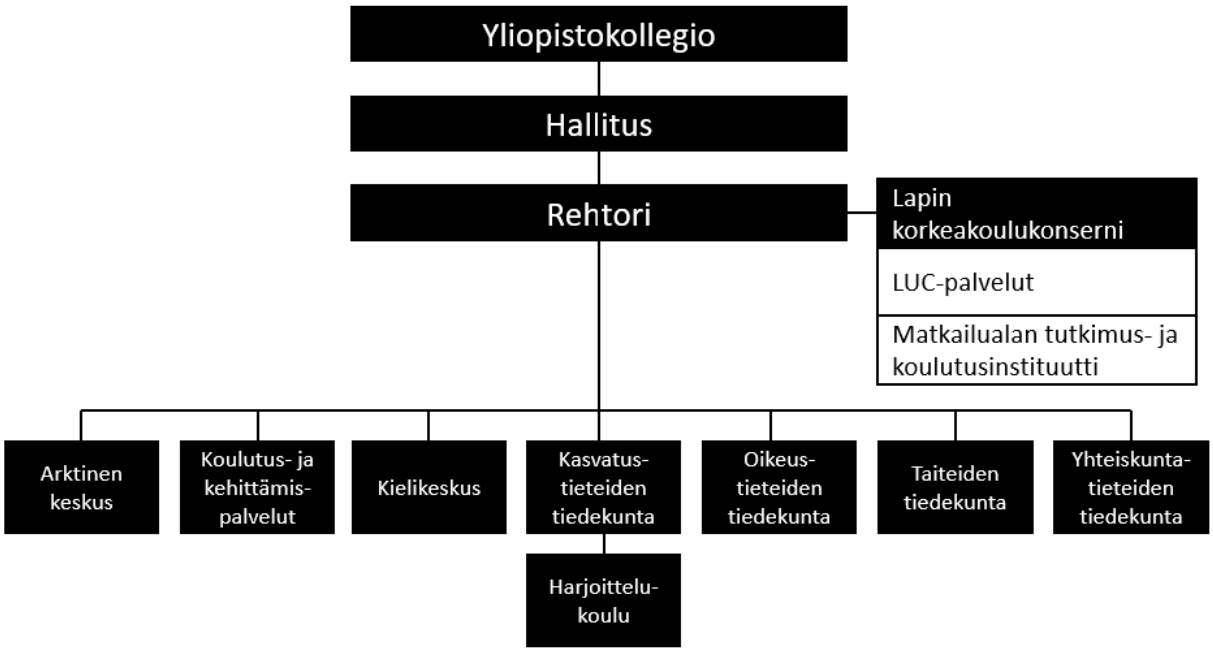
Hyvän tason kriteerit on kuvattu tämän raportin liitteessä 1.

Riittämätön taso tarkoittaa, että korkeakoululta puuttuvat arviointialueessa (I–III) kokonaan tai keskeisiltä osin systemaattiset, toimivat ja osallistavat menettelytavat eikä laadunhallinnan vaikuttavuudesta toiminnan kehittämiseen ole selkeää näyttöä.

Arviointialueiden I-III tulee olla vähintään tasolla *hyvä*, jotta korkeakoulu läpäisee auditoinnin.

Korkeakoulun organisaatio ja strategia

Lapin yliopisto



Kuvio 1. Lapin yliopiston organisaatiorakenne (2021)

Lapin yliopisto on Euroopan unionin pohjoisin tiede- ja taideyliopisto. Arktinen yliopisto kouluttaa tieteen ja taiteen osaajia aivan Napapiirin tuntumassa modernilla kampusalueella. Yliopistossa opiskelee noin 4400 opiskelijaa, ja jopa viidennes aloittavista opiskelijoista on kansainvälisiä opiskelijoita.

Yliopistomme koulutus- ja tutkimusaloja ovat kasvatustiede, oikeustiede, taideteollinen ala ja yhteiskuntatiede. Yliopistolla on valtakunnallisena tehtävänä arktinen osaaminen (ml. Arktinen keskus).

Lapin yliopisto muodostaa Lapin ammattikorkeakoulun kanssa Lapin korkeakoulukonsernin, jossa opiskelee noin 10 000 opiskelijaa. Lapin yliopistolla ja Lapin ammattikorkealla on yhteinen strategia. Lapin yliopisto vastaa LUC-palvelukokonaisuudesta, joka tuottaa palveluita myös Lapin ammattikorkeakoululle. Lapin yliopistolla on pääomistajuus (51,5 %) Lapin ammattikorkeakoulusta.

Strategia

Visio 2030: Luova edelläkävijä – vastuullinen arktinen korkeakouluyhteisö



Kuvio 2. Lapin korkeakoulun strategia

Lapin korkeakoulukonserni on kansallisesti ja kansainvälisesti johtava arktisen tutkimuksen ja osaamisen toimija ja edelläkävijä. Se on Lapin yliopiston ja Lapin ammattikorkeakoulun yhteisö, jonka erikoisosaaminen kohdistuu arktiseen globaaliin vastuullisuuteen, kestävään matkailuun sekä tulevaisuuden palveluihin ja etäisyyksien hallintaan.

Lapin korkeakoulukonsernin tehtävänä on luoda uutta tietoa ja osaamista arktisen alueen hyvinvoinnille ja toimintaedellytyksille sekä vahvistaa toimijoiden ja yhteisöjen vastuullisuutta. Kansalliset ja kansanväliset arktisen osaamisen verkostot edistävät strategisten tavoitteiden saavuttamista.

Lapin korkeakouluyhteisö toimii ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävällä tavalla jatkuvassa vuorovaikutuksessa sidosryhmien ja kumppaneiden kanssa. Se tarjoaa opiskelijoille innostavan opiskeluympäristön, jossa digitaaliset ratkaisut, työ- ja elinkeinoelämän yhteydet sekä osallisuus koulutus- ja tutkimusverkostoihin ovat olennainen osa opintoja.

Strategiset valinnat

Lapin korkeakoulukonserni profiloituu arktisen ja pohjoisen muutoksen tutkimukseen sekä arktiseen olosuhdeosaamiseen. Toimintaa ohjaavat strategiset valinnat.

Globaali arktinen vastuu – Global arctic responsibility

Tavoitteena on arktisen ympäristön sosiaalisten, kulttuuristen, tuotannollisteknologisten ja ekologisten muutosten tunnistaminen ja hallinta, saamen- ja alkuperäiskansojen tutkimus sekä ratkaisut kestävän kehityksen varmistamiseksi.

Kestävä matkailu – Sustainable tourism

Tavoitteena on arktisen matkailun ekologisten, yhteisöllisten ja taloudellisten vaikutusten tunnistaminen, ennakointi ja hallinta sekä ratkaisut vastuullisen toiminnan tukemiseksi.

Tulevaisuuden palvelut ja etäisyyksien hallinta – Future services and reachability

Tavoitteena on tulevaisuuden palvelutarpeiden tunnistaminen, palveluratkaisujen muotoilu ja kehittäminen palveluiden saavutettavuuden, tasa-arvoisen koulutuksen ja hyvinvoinnin toteutumiseksi harvaan asutuilla alueilla.

Strategian mahdollistajat

Kansalliset ja kansainväliset verkostot

Kansallisilla ja kansainvälisillä verkostoilla mahdollistetaan ja varmistetaan strategisten valintojen vaikuttavuus sekä Lapin korkeakoulukonsernin vision toteutuminen.

Hyvinvointi ja yhteisöllisyyden tukeminen

Hyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden kehittämisohjelmalla lisätään opiskelijoiden ja henkilöstön hyvinvointia arjessa sekä edistetään vuorovaikutusta ja avointa toimintakulttuuria.

Koulutuksen kehittäminen

Koulutuksen kehittämisohjelmalla vastataan kansallisiin kehittämistarpeisiin (tutkintokoulutuksen laajentaminen, digitaaliset palveluympäristöt, jatkuva oppiminen ja kansainvälistyminen) ja Lapin korkeakoulukonsernin opetusyhteistyön edistämiseen.

Osaamisen uudistaminen ja rakenteiden vahvistaminen

Strategian toteuttamiseksi jatketaan Lapin korkeakoulukonsernin kehittämistä painopisteenä johtamisjärjestelmä, henkilöstövoimavarat ja uudet digitaaliset ratkaisut.

1 Osaamista luova korkeakoulu

- Auditointiryhmän arvio

Arviointialueella I arvioidaan niitä menettelytapoja, jotka tukevat opiskelijakeskeistä, työelämälähtöistä ja tutkimukseen tai taiteelliseen toimintaan perustuvaa koulutuksen suunnittelua, toteutusta ja kehittämistä.

Arviointialue I on tasolla *hyvä*.

Auditointiryhmän tunnistamat keskeiset vahvuudet ja kehittämissuositukset

Vahvuudet

- Lapin yliopistossa vallitsee yhteisöllinen toimintakulttuuri, jossa opiskelijoiden ja opettajien välillä on tiivistä vuorovaikutusta. Opettajat saavat toisiltaan vertaistukea ja keskustelevat opetuksesta aktiivisesti.
- Digipedagogiikkaa on kehitetty pitkäjänteisesti. Opettajille on tarjolla runsaasti digipedagogiikkaan liittyen tukea ja koulutusta.
- Palautejärjestelmiä on kehitetty systemaattisesti, ja yliopistolla on näyttöä koulutuksen kehittämisestä palautteeseen perustuen.

Kehittämissuositukset

- Henkilöstön pedagogisen kehittymisen tueksi tulee tarjota systemaattista korkeakoulupedagogista koulutusta.
- Opiskelijapalautejärjestelmää tulee edelleen kehittää niin, että erityisesti opiskelijoiden osallistamista palautteen käsittelyyn, vastapalautteen antamista sekä formatiivisia palautekäytänteitä tulee systematisoida.
- Yliopiston jatkuvan oppimisen profiilia ja kokonaisstrategiaa osana valtakunnallista jatkuvan oppimisen kehittämistyötä tulee selkiyttää.

1.1 Koulutuksen suunnittelu

- Korkeakoulun itsearviointi

Koulutuksen suunnittelun laadunhallinnan lähtökohdat

Koulutustarjonnan suunnittelun keskiössä on Lapin korkeakoulukonsernin strategia. Koulutusvararehtorilla on hallinnollinen kokonaisvastuu peruskoulutuksen koulutustarjonnan ja tutkimusvararehtorilla jatkotutkintokoulutuksen tarjonnan suunnittelusta ja kehittämisestä yliopiston strategisten valintojen mukaisesti. Operatiivisesta suunnittelusta ja kehittämisestä vastaa tiedekunnan dekaani opetus- ja tutkimusvaradekaanien kanssa. Lisäksi erityishuomio kiinnitetään joustaviin ja monipuolisiin opetusmenetelmiin, yhteisöllisyyteen ja opiskelijalähtöisyyteen.

Tavoite on, että tutkintojen tuottama osaaminen vastaa tutkinnoille asetettuja kansallisia ja kansainvälisiä vaatimuksia ja osaamistavoitteita. Opetussuunnitelmassa kuvataan tutkintorakenteet ja opintokokonaisuudet sekä opintojaksojen sisällöt, kuten osaamistavoitteet ja arviointikriteerit huomioiden opetussisältöjen tutkimusperustaisuus ja työelämärelevanssi. Opintojaksojen tavoitteet on määritelty koulutusalan ammatillisen pätevyyden vaatimuksista, ja ne on kuvattu opintojaksoihin liittyvinä osaamisvaatimuksina, jotka opiskelijan tulee saavuttaa.

Opetussuunnittelutyöryhmissä ja opetuksen johto- ja kehittämisryhmässä on opiskelijaedustus. Opiskelijat antavat aktiivisesti palautetta opetuksesta ja opintojen sujumisesta sekä osallistuvat yksiköiden palautepöytäkeskusteluihin.

Opetussuunnitelman valmistelutyöhön osallistetaan myös sidosryhmien edustajia sekä kielikeskuksen ja kirjaston henkilöstöä pyytämällä palautetta tai osallistamalla heitä opetussuunnittelutyöryhmän työskentelyyn. Suunnittelussa hyödynnetään monipuolisesti työelämäyhteyksiä, maakunnallisia yhteistyöverkostoja, julkisorganisaatioita, työelämäprofessoreja ja kansainvälisiä yhteyksiä. Esimerkiksi palvelumuotoilun maisteriohjelman opetussuunnitelmatyössä toteutettiin laajamittainen sidosryhmätyöskentely suunnittelun tukena.

Jatkuvan oppimisen toimintamalli tukee koulutustarjonnan suunnittelua. Koulutuksen suunnittelussa tunnistetaan mahdollisuudet vahvistaa yhteistyötä ja tarjota polkuja yliopistoon jo lukiokoulutuksen aikana. Alumni- ja työelämäyhteistyössä kartoitetaan työelämän osaamistarpeita ja niihin vastaamisen mahdollisuuksia. Jatkuvan oppimisen toimintamalli yhdessä maakunnallisten verkostojen kanssa luo välineitä ennakointityöhön.

Osaamistavoitteiden ja tutkimus- ja taiteellisen toiminnan huomioiminen koulutuksen suunnittelussa

Suunnittelussa kiinnitetään huomiota erityisesti joustavuuden ja opiskelijalähtöisyyden

edistämiseen siten, että koulutuksen toteuttamisen tukena on erilaisten opetus- ja oppimisympäristöjen lisäksi tuorein pedagoginen tietämys. Opetus- ja arviointimenetelmät sekä opintojen suoritustavat tarkistetaan opetussuunnittelutyöryhmissä ennen opetussuunnitelman hyväksymistä. Lähtökohtana ovat osaamistavoitteet, joiden perusteella menetelmät valitaan. Myös tavoitteiden saavuttamista arvioidaan osaamisperusteisesti ja arvioinnin perusteet kirjataan opintojaksokohtaisesti.

Koulutussuunnittelun formaatti on yhteinen kaikissa koulutuksissa. Suunnittelussa kuvataan muun muassa osaamistavoitteet, koulutuksessa käytettävät opetusmenetelmät ja arviointikriteerit. eOppimispalvelut tarjoaa teknistä ja verkkopedagogista tukea opetussuunnitteluun.

Opetus perustuu henkilökunnan tutkimus- ja taiteelliseen toimintaan, jolloin uusimmat taiteelliset ja tutkimukselliset löydöt ja innovaatiot ovat luonnollinen osa opetusta. Kaikki opettajat tutkivat ja kaikki tutkijat opettavat. Osaamisen suuntaamisen työsuunnitelmissa työhön sisällytetään hankesuunnittelua ja työskentelyä. Henkilöstön kehityskeskusteluissa käydään läpi myös opetuksen toteuttamiseen ja oman osaamisen kehittämiseen liittyvät teemat läpi.

Kuormittavuuden, työelämärelevanssin ja kansainvälisyyden huomioiminen koulutuksen suunnittelussa

Opiskelijoiden työmäärät määritellään ECTS-järjestelmän periaatteiden mukaisesti siten, että opintojaksoa suunniteltaessa määritellään eri opiskelumuotoihin kuluva aika (noin 27 h = 1 opintopiste). Kansainvälinen vertailtavuus tulee esille osaamiskokonaisuuksien laajuuksissa, joissa vuosittainen kokoaikaisen opiskelijan työmäärä ts. vuoden aikana keskimäärin saavutettava osaaminen vastaa 60 ECTS:ä. Mittaamisen apuna käytetään erilaisia kuormittavuuslaskureita sekä tutkintojen viitekehyksessä laaditut tasot, jotka pohjautuvat EQF-viitekehykseen.

Kuormittavuuksia tarkastellaan opintojaksojen, tutkinto-ohjelmien ja tiedekunnan tasolla. Opiskelijapalautteet kertovat kuormittavuuden kokemuksista, joiden perusteella työmäärää voidaan säätää. Esimerkiksi kasvatustieteiden tiedekunnassa on käytössä yhteiset opintojen mitoittamisen periaatteet erilaisille suoritusmuodoille.

Opetussuunnittelu perustuu työelämän tarpeiden vastaavuuteen ja ennakointiin. Keskeisten työelämätaitojen oppiminen on kirjoitettu sisään opetussuunnitelmiin. Näiden geneeristen taitojen hallinta arvioidaan osana opintojaksojen suoritusta. Erilaiset harjoittelujaksot ovat käytössä aktiivisesti tiedekuntien tutkinto-ohjelmissa, mukaan lukien jatkotutkintokoulutus. Yliopistossa työskentelee myös työelämäprofessoreita, jotka tuovat työelämänäkökulman koulutuksen suunnitteluun. Henkilöstöä tuetaan työ- ja elinkeinoelämän yhteyksien rakentamisessa ja ylläpitämisessä esimerkiksi suuntaamalla työaikaa työelämäverkostojen jäsenyyksiin.

Maistereiden työelämäpalautetta hyödynnetään tutkintojen kehittämistyössä, opiskelijoiden

ohjauksessa sekä valmistumista ja työllistymistä tukevissa koulutuksissa. Tohtoreiden uraseurannan tuloksia hyödynnetään ohjauksen ja tohtorikoulutuksen kehittämisessä. Työelämän sidosryhmien näkökulmia hyödynnetään koulutusten suunnittelussa. Esimerkiksi kasvatustieteiden tiedekunnan Media Education Hubissa tehdään koulutuksen kehittämistutkimusta sidosryhmien kanssa.

Kansainvälisyys ja sen kehittäminen on luonteva ja läpileikkaava osa koulutuksen suunnittelua ja opetussuunnittelutyöryhmään osallistuu kansainvälisten palveluiden asiantuntija. Kansainvälisyys huomioidaan koulutuksen suunnittelussa mahdollistamalla kansainvälistymisosaamisen hankkiminen suorittamalla tutkintoon kuuluva harjoittelu ulkomailla, tarjoamalla vieraskielisiä ja kansainvälisiä sivuaineopintoja sekä sisällyttämällä vieraskielistä opetusta ja kirjallisuutta opintojaksoihin. Kansainvälisten opiskelijoiden opiskelukokemusten arvioinnin tulokset huomioidaan opetussuunnittelutyössä. Kansainvälistä osaamista kehitetään laajasti temaattisina sisältöinä, mahdollisuuksina ja rakenteina tutkinnoissa.

Koulutuskokonaisuuksien suunnitelmien hyväksyminen

Tiedekunnissa toimii opetussuunnittelutyöryhmät, johon kuuluvat pääasiassa koulutusalan oppiaineiden professoreita, opettajia, opintopäälliköt, opiskelijajäseniä sekä myös sidosryhmäyhteistyön jäseniä. Opintopäällikkö vastaa tiedekunnan opetussuunnittelusta toimien opetussuunnittelutyön valmistelijana ja esittelijänä tiedekuntaneuvostossa, jossa opetussuunnitelmat hyväksytään.

Jatkotutkintokoulutuksen opetussuunnittelua johtaa tieteen- ja taiteenalat ylittävä johtoryhmä, jonka tehtäviin kuuluu yliopiston yhteisen opetuksen suunnittelu. Opetussuunnitelmat hyväksytään tiedekuntaneuvostoissa.

Tiedekuntien täydennys- ja erikoistumiskoulutusten opetussuunnitelmat vahvistetaan tiedekuntaneuvostoissa. Koulutus- ja kehittämisyksikön täydennyskoulutuksen laajat, erikoisosaamista tuottavat koulutusohjelmat (60-90 op) hyväksytetään yksikön johdolla. Mikäli koulutus räätälöidään organisaation ulkopuoliselle taholle, ohjelman sisällöt hyväksytetään myös tilaajan osoittamalla yhteyshenkilöllä.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Opiskelijoiden osallistaminen koulutuksen suunnitteluun	Opiskelijapalautteen systemaattinen hyödyntäminen opetussuunnittelussa
Ajantasaisen ja etenkin Lapin yliopiston tuottaman tutkimuksen, -taiteellisen toiminnan ja kehittämistiedon kytkeminen opetus- ja täydennyskoulutuksen suunnitteluun	Opetushenkilöstön tukeminen ja kouluttaminen verkkopohjaisen, digitaalisen opetuksen ja vuorovaikutuksen suunnitteluun
Työelämälähtöisyys tulee osaksi opetuksen suunnittelua hanketoiminnan kautta	Elinkeinoelämän ja muiden ulkopuolisten sidosryhmien osallistaminen koulutussuunnitteluun tai systemaattinen konsultointi

	Kansainvälistymisen hahmottaminen koulutuksen suunnittelussa
Täydennyskoulutuksen räätälöitävyys alueen tarpeisiin ennakoivasti	• Varmistetaan, että tutkintokoulutuksille asetetut osaamistavoitteet sisältävät kansainvälistymisen. • Opetussuunnitelmiin sisältyy paikka kansainvälisen osaamisen hankkimiselle (Opiskelijan hops).
Koulutukset suunnitellaan monimuotoisiksi ja digitaalisuutta hyödyntäviksi	Jatkuvan oppimisen toimintatapojen vahvistaminen ja huomioiminen koulutuksen suunnittelussa

1.1 Koulutuksen suunnittelu

- Auditointiryhmän arvio

Yhteisöllinen toimintakulttuuri tukee koulutuksen suunnittelua

Lapin yliopistossa koulutuksen kehittäminen on yksi keskeinen yliopiston strategian mahdollistaja. Lapin yliopistossa strategia suuntaa koulutuksen suunnittelua ja uusien koulutusohjelmien rakentamista. Strategian painopistealueet näkyvät selkeästi koulutustarjonnassa. Auditointihaastattelut osoittivat, että niin opiskelijat, henkilökunta kuin ylin johtokin arvostavat koulutusta ja sen kehittämistä. Vuorovaikutteisuus ja opiskelijalähtöisyys ovat koulutuksen suunnittelun kulmakiviä.

Yhteisöllinen toimintakulttuuri mahdollistaa opiskelijoiden, henkilöstön sekä ulkoisten sidosryhmien osallistumisen koulutuksen suunnitteluun. Opiskelijoiden ja opettajien välillä on matala hierarkia, mikä mahdollistaa opiskelijoiden ja opettajien väliset keskustelut ja välittömän palautteen antamisen. Tiedekuntien itsenäinen asema mahdollistaa koulutuksen kehittämisen tiedekuntien omien lähtökohtien ja tarpeiden mukaisesti.

Tiivis vuorovaikutus alueellisten toimijoiden kanssa tukee ja ohjaa koulutuksen suunnittelua ja tukee koulutusten työelämärelevanssia. Työelämärelevanssia tukevat myös erilaiset yritysprojektit sekä ARCTA-sivuainekokonaisuus, jossa opiskelijoilla on mahdollisuus oppia ja kokeilla yrittäjämäistä toimintaa. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan Arktisen keskuksen tutkijoiden osallistumista voisi laajentaa myös kandidaatti- ja maisterikoulutukseen tohtorikoulutuksen lisäksi. Tämä vahvistaisi koulutuksen kytkeytymistä yliopiston strategisiin painotuksiin.

Opetuksen suunnittelu on yhteisöllistä, mutta kaipaa systemaattisuutta

Lapin yliopistossa koulutukset ovat osaamisperustaisia, ja osaamistavoitteet on määritelty sekä tutkintojen, opintokokonaisuuksien että yksittäisten opintojaksojen tasolla. Yliopistossa on systemaattiset menettelyt koulutuskokonaisuuksien hyväksymiseksi. Tutkintojen yhteys *Tutkintojen ja muiden osaamiskokonaisuuksien kansalliseen viitekehykseen* on varmistettu. Koulutuksen integroinnista tutkimukseen on huolehdittu.

Koulutuksen suunnittelussa huomioidaan opetuksen linjakkuus eli se, että opetuksen osaamistavoitteet ja sisältö, opetusmenetelmät, oppimisen arviointimenetelmät ja opiskeluilmapiiri tukevat toisiaan ja ovat linjassa keskenään sekä tukevat opiskelijan oppimista. Haastatteluissa kuitenkin ilmeni, että opetussuunnitelmatyö voisi olla entistä kokonaisvaltaisempaa ja tavoitteellisempaa, jolloin yksittäisten opintojaksojen muodostamaa osaamistavoitteiden kokonaisuutta ja opetuksen linjakkuutta voisi tarkastella ja arvioida nykyistä systemaattisemmin. Koulutusohjelmien ja opintojaksojen osaamistavoitteiden välille kaivattiin selkeämpää linjakkuutta. Opiskelijoiden työpajoissa nousi esiin, että opiskelijat eivät ole aina

tietoisia opintojaksojen vaatimuksista, toteutustavoista ja arviointiperusteista, tai kokivat saavansa tiedon näistä liian myöhään. Auditointiryhmä suosittelee, että opintojaksojen tavoitteet, toteutustavat ja arviointiperusteet käydään opiskelijoiden kanssa läpi aiempaa selkeämmin jokaisen opintojakson alussa.

Opiskelijoiden työmäärät määritellään ECTS-järjestelmää hyödyntäen. Auditointihaastattelut kuitenkin osoittivat, että opiskelijat kokivat opintopistettä kohti vaadittavan työmäärän vaihtelevan runsaasti eri opintojaksojen välillä. Erityisesti projektiopinnot koettiin huomattavasti kuormittavimmiksi kuin muut opinnot. Työmäärien mitoitukseen ja yhtenäistämiseen tulisi kiinnittää aiempaa enemmän huomiota opiskelijoiden oppimisen ja jaksamisen turvaamiseksi.

Korkeakoulupedagogisen koulutuksen ja tutkimuksen vahvistamisella systemaattisuutta koulutuksen kehittämiseen

Auditointihaastatteluissa nousi monin paikoin esiin, että opettajat hakevat myös muiden tiedekuntien opettajilta aktiivisesti tukea opetuksen kehittämisen kysymyksiin. Tällainen yhteisöllisyys ja vertaistuki nähtiin tärkeänä voimavarana. Toisaalta sekä henkilöstön pedagogisen osaamisen kehittäminen että koulutuksen systemaattinen kehittäminen edellyttävät auditointiryhmän näkemyksen mukaan korkeakoulupedagogiseen toimintaan panostamista. Henkilöstölle tulisi tarjota mahdollisuuksia osallistua korkeakoulupedagogiseen koulutukseen ja koulutusten jatkuvuus tulisi turvata. Korkeakoulupedagogiikan opintoja tarjotaan muissa suomalaisissa yliopistoissa pääsääntöisesti 25-60 opintopisteen laajuudessa. Osallistumismahdollisuudet tulisi taata koko henkilöstölle eli myös kansainväliselle henkilöstölle ja väitöskirjatutkijoille.

Nykytilanteessa henkilöstölle tarjottava mahdollisuus hakeutua pedagogisiin opintoihin kasvatustieteiden tiedekuntaan koettiin riittämättömäksi ja hakuprosessin vuoksi hankalaksi, vaikka opintoihin on ollut mahdollisuus osallistua työajalla. Henkilökunta piti ohjauksen kehittämiseen tarjottavaa koulutusta hyvänä, mutta toivoi laajemmin korkeakoulupedagogisten opintojen tarjontaa. Opiskelijat toivoivat, että henkilökunta ymmärtäisi nykyistä paremmin opiskelijoiden moninaisuutta sekä erilaisia oppijoita niin ohjauskäytänteissä kuin opetuksessakin.

Koulutuksen kehittäminen pohjautuu pääosin opiskelijapalautteisiin tai opettajien omiin kokemuksiin. Tämä tuottaa auditointiryhmän näkemyksen mukaan arvokasta tietoa koulutuksen kehittämisen pohjaksi, mutta kaipaisi rinnalleen myös nykyistä systemaattisempaa tutkimuksellista otetta. Lapin yliopistossa on tehty jonkun verran korkeakoulupedagogista tutkimusta ja kehittämishankkeita, ja tutkimusperustaisesti kehitettyjä pedagogisia käytänteitä on onnistuneesti myös juurrutettu pysyviksi käytänteiksi. Henkilökunta koki kuitenkin erilaiset kehittämishankkeet pirstaleisiksi ja toivoi opetuksen kehittämiseen nykyistä vahvempaa tutkimuspohjaisuutta. Auditointiryhmä suosittelee, että opetuksen tutkimusperustaisen kehittämisen tulee olla nykyistä järjestelmällisempää ja laaja-alaisempaa. Korkeakoulupedagoginen tutkimus tarjoaa vankkaa tukea opetukseen ja oppimiseen liittyvien kehittämisalueiden tunnistamiseksi ja koko yliopiston opetuksen systemaattisen kehittämisen

tueksi.

Auditointivierailulla tuli esille, että opiskelijat kaipasivat tukea omien opiskelutaitojensa ja itseohjautuvuuden kehittämiseen. Opiskelijat toivoivat opiskelutaitojen vahvistamiseksi erilaisia kursseja ja palautteen saamista niistä ja niiden kehittymisestä. Myös auditointiryhmä kannustaa reagoimaan opiskelijoiden toiveisiin sekä tukemaan opiskelutaitojen ja itseohjautuvuuden kehittämistä.

Lapin yliopisto huomioi jatkuvan oppimisen tarpeita koulutuksen suunnittelussa kartoittamalla työelämän osaamistarpeita alumni- ja työelämäyhteistyössä sekä vahvistamalla polkuja lukiosta yliopistoon. Yliopisto tarjoaa lukiolaisille mahdollisuuksia suorittaa yliopisto-opintoja, jotka voidaan myöhemmin sisällyttää tutkintoon. Myös avoimen yliopiston opintotarjonta on suosittua ja tukee jatkuvan oppimisen tarpeita. Jatkuvan oppimisen toimintamalleja voisi kuitenkin entisestään systematisoida ja monipuolistaa.

1.2 Koulutuksen toteutus

- Korkeakoulun itsearviointi

Koulutuksen toteuttamisen lähtökohdat

Yliopisto osallistuu valtakunnalliseen yhteishakuun ja -valintaan sekä valintakoeyhteistyöhön. Hakuprosessiin liittyvät toimenpiteet tarkasti määriteltyine ja avattuine haku- ja valintaperusteineen on julkaistu Opintopolku-palvelussa. Saavutettavuuteen on kiinnitetty erityistä huomiota. Hakijoille on tarjolla neuvontaa hakuaikana. Muu eli erillisvalinta järjestetään pääsääntöisesti myös Opintopolku-palvelun kautta. Valintakokeiden vastaukset ovat jälkikäteen saatavilla. Hakija voi tehdä oikaisupyynnön valinnan tuloksesta.

Yliopistossa on toimiva aiemmin opitun hyväksilukuprosessi (AHOT). AHOT-ohjeistuksissa määritellään hyväksilukemisen yleisperiaatteet, jotka noudattavat yleisiä kansallisia suosituksia. AHOToinnin peruslähtökohta on, ettei opiskelijalta vaadita uudestaan sellaisia suorituksia, joita vastaava osaaminen hänellä jo on ja jos osaamistavoitteet täyttyvät. Osaaminen on voinut kertyä mm. muissa opinnoissa, työssä tai harrastuksissa. AHOToinnista vastaavat opintojaksojen vastuuopettajat ja tiedekuntien AHOT-vastuuhenkilöt.

Opetusmenetelmät valitaan siten, että ne mahdollistavat opintojaksojen osaamistavoitteiden edellyttämän osaamisen hankkimisen. Tutkinto-ohjelmakohtaisessa tarkastelussa varmistetaan, että opintojaksoilla käytetään monipuolisesti opetus- ja oppimismenetelmiä huomioiden yhteisöllisyyden edistämisen, erilaiset tavat oppia ja työelämän vaatimukset.

Opintojen etenemisen tukeminen ja ohjaus

Opiskelijat laativat opintojensa alussa henkilökohtaisen opintosuunnitelman opiskelija – ja opettajatuutorin ohjauksessa. Opintojen etenemistä seurataan lukukausittain, ja ohjausta ja neuvontaa opintojen edistämiseksi tarjotaan sekä nopeuttajille että opinnoissaan viivästyneille. Ohjausta annetaan myös vaihto-opiskeluaikana suoritettavien opintojen sisällyttämisestä osaksi tutkintoa. Aktiivisuutta opetus- ja työharjoitteluiden osalta tuetaan ohjauksella, apurahoilla ja neuvonnalla harjoittelupaikkavaihtoehdoista. Tutkinto-ohjelmilla on käytössä verkko-oppimisympäristöt, joista löytyvät opintojen ja opetuksen toteuttamiseen liittyvät materiaalit ja muut ohjeistukset joustaviin suorituksiin. Tenttiakvaario Exam mahdollistaa tenttimisen opiskelijan oman aikataulun mukaisesti. Opintoja tarjontaan ympäri vuoden, jotta opiskelijat voivat suunnitella opintojensa etenemistä ja kuormittavuutta.

Opiskelijoille tarjotaan mahdollisuus vertaisoppimiseen ja aktiiviseen vuorovaikutukseen opiskelijaryhmissä. Ohjaajilta saatu palaute ja tuki ovat tärkeitä opiskelijan aktiivisuuden tukemisessa. Opiskelijoita myös kannustetaan aktiivisuuteen yliopiston erilaisissa työryhmissä ja palautteenantotilaisuuksissa.

Palautetta saa suullisesti ja/tai kirjallisesti opettajalta tai ohjaajalta sekä henkilö- että ryhmäkohtaisesti. Vastapalautteen antamiseen opettajalla on käytössä erilaisia tapoja ja työkaluja kuten sähköiset järjestelmät (Exam-tenttijärjestelmä, Moodle). Kasvatustieteiden tiedekunnassa on kehitetty äänipalautetta verkko-opetuksessa. Opetusharjoitteluissa ohjaaja ja ryhmän muut opiskelijat antavat henkilökohtaista palautetta opiskelijoille.

Perusteellisen loppupalautteen opiskelija saa opinnäytetyöstään. Muista kuulusteluista opiskelijaryhmä saa yhteisesti kokonaispalautteen ja niistä voidaan julkaista myös mallivastauksia. Opiskelija saa palautetta myös toisilta opiskelijoilta esimerkiksi opinnäytetyön opponoinnissa. Lisäksi opiskelija saa suullista palautetta tiedekunnan ja yksittäisten oppiaineiden järjestämissä tilaisuuksissa, kuten matkailututkimuksen oppiainekahveilla. Taiteiden tiedekunnassa annetaan henkilökohtaista palautetta opiskelijoille, esimerkiksi opintojakson lopuksi taiteellisesta produktiosta. Hankkeen tilaaja antaa tällöin myös palautetta opiskelijalle.

Opiskelijan valmistumista ja integroitumista työelämään tuetaan koulutuksen toteutukseen liittyvillä menettelytavoilla, kuten tarjoamalla opetusharjoitteluita, työharjoittelumahdollisuuksilla ja työelämän yhteistyöprojekteilla. Kaikkiin tutkintoihin on mahdollista sisällyttää joko pakollinen tai vapaaehtoinen harjoittelu- tai käytännönopetusjakso. Hanke- ja sidosryhmäyhteistyössä saadaan toimeksiantoja opintojaksoille. Työelämäyhteys on kirjattu jo opetussuunnitelmiin, jolloin toteutusvaiheessa etsitään sopiva yhteistyötaho.

Opiskelijat voivat suorittaa vapaasti sivuaineopintoja kaikista tiedekunnista, mutta myös toisista korkeakouluista. Opiskelijat voivat suorittaa opintoja Lapin korkeakoulukonsernin sisällä. Lisäksi tarjolla on konsernin yhteisiä tutkinto-ohjelmia (matkailututkimus) ja polkuja (liikuntaohjaajan amk-tutkinnosta kasvatustieteen maisteriopintoihin). Opiskelijan on mahdollista valita alemman korkeakoulututkinnon opintojen aikana ylemmän korkeakoulututkintoon kuuluvia opintoja toisesta korkeakoulusta. Lukiolaisille tarjotaan opintoja, jotka voidaan sisällyttää myöhemmin tutkintoon ja myös avoimen väylää hyödynnetään aktiivisesti.

Yliopistossa on kattava ohjausjärjestelmä, joka sisältää ohjauspalveluja opintopolun eri vaiheissa. Opintojen ohjauksella tuetaan opiskelijan omien opintojen suunnittelua, toteuttamista sekä opintojen etenemisen hidasteiden ja esteiden ratkaisemista. Opintojen ohjaus ottaa kokonaisvaltaisesti huomioon opiskelun ohjauksen, uraohjauksen sekä opiskelijan persoonallisen kasvun tukemisen.

Tuutorointi on tärkeä osa yliopiston ohjausjärjestelmää. Opiskelijatuutori tutustuttaa opiskelijoita opiskeluympäristöön ja yliopistoyhteisöön sekä opiskeluun liittyviin asioihin. Opettajatuutori ohjaa henkilökohtaisen opintosuunnitelman laadinnassa. Opettajatuutori tukee opintojen sujumista ja suunnitelmallista etenemistä sekä kotiutumista yliopistoon.

Oppimisen palvelut sisältävät yliopistotason hakemisen, opiskelun, hyvinvoinnin ja digitaalisen tuen. Opiskelijoiden ohjauspalveluiden löytämisen helpottamiseksi on laadittu opiskelijan opintopolun ohjaussykli ja tukimuodot. Tutkielmien ohjaajilla on keskeinen rooli opiskelijoiden ohjauksessa.

Opiskelijoiden opintojen edistymistä seurataan lukuvuosittain tiedekunnissa. Opiskeluoikeuden lisäajan myöntämisen edellytyksenä on valmistumissuunnitelma tutkinnon suorittamiseksi. Lukuvuosittain otetaan koulutusalakohtaiset tiedot keskeyttäneistä opiskelijoista, joihin opintohallinnosta ollaan yhteydessä ohjausta ja tukea tarjoten.

Opiskelijoiden hyvinvointi ja yhdenvertaisuus

Yliopiston hyvinvointipalveluihin kuuluvat keskeisesti terveydenhoito-, korkeakoulukuraattori-, liikunta- ja kulttuuripalvelut sekä seurakunnan opiskelijatoiminta. Yliopisto tekee aktiivisesti yhteistyötä ylioppilaiden terveydenhoitosäätion kanssa. Yliopistolla toimii hyvinvointi-, terveys- ja fyysisen ympäristön kehittämisen työryhmät, sisäilmapiirin ohjausryhmä sekä ruokailutoimikunta. Yliopiston strategisen Work+ -kehittämisohjelman keskeisenä tavoitteena on hyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden kehittäminen.

Yliopisto tukee opiskelijoiden yhdenvertaisuutta läpi koko opintopolun, jonka varmistamiseksi on laadittu tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma. Yliopistolla toimii tasa-arvotoimikunta, jonka tehtävänä on muun muassa seurata ja arvioida suunnitelman toteutumista yliopistossa. Yliopistolla on määritelty toimenpiteet ja menettelyt havaituille puutteille ja ongelmille liittyen yhdenvertaiseen kohteluun. Ylioppilaskunta osallistuu aktiivisesti opiskelijoiden yhdenvertaisen kohtelun edistämiseksi. Ylioppilaskunnassa toimivat häirintäyhdyshenkilöt, joihin opiskelijat voivat ottaa yhteyttä häirintäasioissa. Yliopistolla toimii saavutettavuustyöryhmä, jonka tehtävänä on muun muassa saavutettavuuden edistäminen ja kehittäminen sekä toimenpiteiden laatiminen sekä tiedottaminen. Esteettömyys on huomioitu yliopiston kampuksen ja tilojen suunnittelussa ja käytössä. Yhdenvertaisen kohtelun tukena toimii myös muutoksenhakulautakunta.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Toimiva AHOT-prosessi	Opetuksen ja opiskelun palveluiden sähköisen asioinnin kehittäminen
Yhteistyö kaupungin koulujen ja koulutoimen, taide- ja kulttuuritoimijoiden kanssa	Yhdenvertaisen ja saavutettavan ohjauksen saumattomuus opiskelijan opintopolun ajan
Tiivis työelämäyhteistyö tutkinto- ja täydennyskoulutuksessa	Digipedagogiikan osaamisen kehittäminen etenkin verkko-opetuksessa
Kansalliset ja kansainväliset hanke-ja opetusyhteistyöt	Opintojen työelämäyhteyksien ja saatujen työelämävalmiuksien vahvistaminen
Tiedekuntien ja Lapin amk välinen yhteistyö opintojen tarjonnassa ja toteuttamisessa (yhteinen Peppi-suunnittelujärjestelmä)	

1.2 Koulutuksen toteutus

- Auditointiryhmän arvio

Opiskelu on opiskelijalähtöistä ja monipuolista

Lapin yliopisto soveltaa johdonmukaisesti ja avoimesti tutkintojen suorittamista ja opiskelijavalintoja koskevia säännöksiä ja määräyksiä. Yliopisto tekee valtakunnallista valintakoeyhteistyötä sekä osallistuu valtakunnalliseen yhteishakuun. Haku- ja valintaperusteet on kuvattu Opintopolku-palvelussa, ja hakijat saavat tarvittaessa neuvontaa opiskelijahakuun liittyviin kysymyksiin. Hakijalla on oikeus tehdä oikaisupyyntö valinnan tuloksesta. Aiemmin opitun hyväksilukuprosessissa (AHOT) noudatetaan yleisiä kansallisia suosituksia. AHOToinnista vastaavat opintojaksojen vastuuopettajat ja tiedekuntien AHOT-vastuuhenkilöt. Yliopistolla on käytössä osaamisen suuntaamisen toimintamalli, jolla varmistetaan tarvittavien opetus- ja ohjausresurssien riittävyys.

Lapin yliopistossa koulutuksen toteutus pohjautuu opiskelijalähtöisten ja monipuolisten opetusmenetelmien hyödyntämiseen. Opiskelijat ovat osa yliopistoyhteisöä. Heillä on mahdollisuus osallistua erilaisten työryhmien toimintaan ja vaikuttaa koulutusten toteuttamiseen antamalla esimerkiksi palautetta. Opetuksessa käytetään runsaasti erilaisia ryhmätyöskentelyn muotoja. Opiskelijoilla on erinomaiset mahdollisuudet suorittaa sivuaineopintoja joustavasti muista tiedekunnista. Tarjolla on myös monitieteisiä sivuainekokonaisuuksia. Toisaalta opiskelijat kaipasivat enemmän suoritusvaihtoehtoja opintojaksoille ja joustavuutta niihin. Opiskelijat pitivät opiskelijalähtöisyyden uhkina suurenevia ryhmäkokoja ja massasuoritusmuotojen yleistymistä.

Opiskelijoiden integroitumista työelämään tuetaan tarjoamalla työharjoittelumahdollisuuksia sekä osallistamalla heitä työelämän yhteistyöprojekteihin. Monin paikoin opiskelijoiden harjoittelumahdollisuudet ovat hyvät ja tarjolla on harjoitteluvouchereita. Opiskelijat kokivat harjoitteluiden edistävän työelämässä vaadittavaa osaamista ja kokivat harjoitteluista saatavan palautteen hyödyllisenä. Yhteistyö sidosryhmien kanssa oli toimivaa harjoitteluiden toteuttamisessa ja niiden kehittämisessä. Hanke- ja sidosryhmäyhteistyö tarjoaa osallistumismahdollisuuksia myös opiskelijoille. Auditointiryhmä suosittelee, että yhteistyöprojekteja työelämän kanssa voisi lisätä laajemmin eri koulutusaloille.

Opiskelijoiden yksilöllisiä ja omia vahvuuksia tukevia opintopolkuja mahdollistetaan ohjauksen avulla. Opiskelijat laativat opintojensa alussa henkilökohtaisen opintosuunnitelman. Opiskelijoille on tarjolla ohjausta ja neuvontaa opintojen edistymisen tueksi, ja opintojen etenemistä seurataan lukukausittain. Keskeyttämisvaarassa oleviin opiskelijoihin otetaan yhteyttä ja heille tarjotaan tukea ja ohjausta. Opintojen joustavuutta ja etenemistä tuetaan muun muassa tarjoamalla opintoja ympäri vuoden ja tenttiakvaario Examilla, mikä mahdollistaa tenttien suorittamisen opiskelijan oman aikataulun mukaisesti. Opintojen yksilöllisyyttä tukee mahdollisuus suorittaa myös Lapin ammattikorkeakoulun tarjoamia opintoja.

Opintojen etenemisessä opiskelijat kokivat haasteeksi sen, että opintojaksot ovat usein täynnä eivätkä kaikki halukkaat mahdu mukaan. Opintojen etenemistä seurataan Peppi-järjestelmän avulla. Yliopistossa on myös kehitetty opettajatuutorointia ja ohjausjärjestelmiä. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan oppimisanalytiikan tarjoamia uudenlaisia mahdollisuuksia kannattaa hyödyntää laajemminkin opintojen etenemisen seurannassa.

Maisteri- ja tohtoriopiskelijoiden sijoittumista työelämään seurataan uraseurantakyselyiden avulla, jotka toteutetaan viisi vuotta maisteriksi valmistumisen ja kolme vuotta tohtoriksi valmistumisen jälkeen. Niiden avulla arvioidaan opiskelun antamien valmiuksien ja työn vaatimusten kohtaamista. Valtakunnallisen kandipalautekyselyn avulla seurataan opiskelijoiden kokemuksia yleisten työelämävalmiuksien kehittymisestä kandidaattivaiheen opintojen aikana.

Oppimisympäristö tukee opiskelijoiden hyvinvointia

Lapin yliopistossa on kiinnitetty huomiota opiskelijoiden hyvinvoinnin tukemiseen, ja tätä kehitetään edelleen erityisesti korona-ajan jatkuessa. Viisi opintokuraattoria tukee opiskelijoita hyvinvointiin liittyvissä kysymyksissä. Auditointihaastatteluiden toteutuksen aikaan opintopsykologin tehtävä oli avoinna. Opiskelijat kokivat pääsääntöisesti, että opettajat ovat korona-aikana huolehtineet heidän hyvinvoinnistaan, ja tiedekunnissa on järjestetty yhteisöllisyyttä tukevaa toimintaa. Auditointihaastattelut osoittivat, että yliopiston yhteisöllinen ja tasa-arvoinen toimintakulttuuri sekä opintojen joustavat toteutustavat tukevat opiskelijoiden hyvinvointia. Toisaalta haastattelut osoittivat, että opiskelijoiden hyvinvointia ei aina tunnistettu koko yliopistoyhteisön yhteiseksi asiaksi. Auditointiryhmä suosittelee, että opiskelijoiden hyvinvoinnin tukeminen osana laadukasta pedagogiikkaa tulee tunnistaa paremmin ja lisätä sekä opettajien että opiskelijoiden tietoisuutta siitä, miten yliopistoyhteisö voisi tukea nykyistä systemaattisemmin ja vahvemmin opiskelijoiden hyvinvointia.

Opiskelijat toivoivat enemmän hyvinvointia ennakoivaa ja ylläpitävää toimintaa yliopistoyhteisöltä ja Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiö YTHS:ltä sekä parempaa tiedottamista olemassa olevista palveluista. Vaikka hyvinvoinnin kehittämistä koskevat suositukset nousivat esiin korostuneesti koronapandemiasta johtuen, hyvinvoinnin tukemista osana koko yliopistoyhteisön toimintaa on suositeltavaa edelleen kehittää.

1.3 Koulutuksen arviointi ja kehittäminen

- Korkeakoulun itsearviointi

Opiskelijapalautejärjestelmä koulutuksen kehittämisessä

Yliopistotason vuosittain tehtäviä palautekyselyitä ovat kandipalautekysely, 1. opintovuoden ja maisteriopintojen palautekyselyt. Kansainvälisiltä opiskelijoita kerätään palautetta sekä osallistutaan kansainvälisiin palautekyselyihin (esim. ISB-palaute).

Opettaja pyytää opintojaksopalautetta palautekeskustelussa, kyselylomakkeella tai osana kurssitehtäviä. Lisäksi taiteellisesta toiminnasta saadaan palautetta yhteiskeskusteluissa opettajan ja opiskelijaryhmän kanssa. Opiskelija voi saada palautetta myös yhteisön ulkopuolelta.

Ylioppilaskunta kerää vuosittain palautetta opiskelijatuutoroinnista ja toteuttaa teemakyselyitä opiskelijoille. Ainejärjestöt toteuttavat omia opiskelijakyselyitään. Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiö (YTHS) toteuttaa säännöllisesti opiskelijoiden hyvinvointikyselyn. Lisäksi YTHS toteuttaa valtakunnallista Korkeakouluopiskelijoiden terveys- ja hyvinvointitutkimusta. Tukipalvelut, kuten kirjasto ja IT-palvelut, tekevät säännöllisesti oman palautekyselyn opiskelijoille. Lisäksi palautetta kerätään jatko-opiskelijoilta, alumneilta ja jatkuvan oppimisen opiskelijoilta. Uraseurantakysely toteutetaan viiden vuoden jälkeen maisteriksi valmistumisesta. Opettajan pedagogisten opintojen opiskelijapalautetta käytetään kehittämis- ja tutkimustyön aineistona. Koulutus- ja kehittämispalvelut yksikössä ja Opetus- ja kasvatusalan täydennyskoulutusyksikössä asiakaspalautetta kerätään sähköisin kyselyin ja palautekeskusteluin.

Suurin osa palautekyselyistä toteutetaan verkkopohjaisina omilla työkaluilla tai valtakunnallisesti koordinoituina palautekyselyiden vuosikellon mukaisesti.

Opiskelijoita ohjataan palautteenantamiseen heti opintojen alkuvaiheessa tuutoroinnin yhteydessä ja sen antamiseen kannustetaan monikanavaisesti. Avoimen ja osallistavan palautekulttuurin tukeminen on tärkeä osa opiskelukäytänteiden ja koulutuksen kehittämistä. Opiskelijat kutsutaan myös tiedekuntien ja oppiaineiden palautepöytiin keskustelemaan saaduista palautteista ja kehittämistoimenpiteistä. Opiskelijat ovat edustettuina yliopiston työryhmissä, kuten opetuksen johto- ja kehittämisryhmässä ja hyvinvointityöryhmässä.

Palautteet analysoidaan, arvioidaan kehittämistoimenpiteiden tarve, dokumentoidaan päätökset sekä seurataan toimenpiteiden vaikuttavuutta oppiaineissa, tiedekunnissa, opetuksen kehittämistyöryhmässä ja muissa opetusta antavissa yksiköissä, yliopiston johtoryhmässä sekä hallituksessa.

Opettajat analysoivat saamansa palautemateriaalin opetuksen kehittämiseksi. Opiskelijapalautteet käydään keskitetysti läpi oppiaineen palautepöydässä keväisin. Tilaisuudet

ovat avoimia opiskelijoille ja henkilökunnalle. Niistä laaditaan yhteenveto sekä arvioidaan edellisen vuoden kehittämiskohteiden onnistumista sekä laaditaan kehittämiskohteet myös tulevalle lukuvuodelle. Oppiaineiden vastuuhenkilöt toimittavat tilaisuudesta tehdyn muistion opintopäällikölle tiedekunnan palautepöytäkeskustelua varten.

Tiedekunnan palautepöytä on kaikille avoin ja vuorovaikutuksellinen keskustelutilaisuus syksyisin. Tilaisuudessa hyödynnetään myös tukipalveluyksiköiden keräämää palautemateriaalia. Koollekutsujana ja keskustelumuistion laatijana toimii pääsääntöisesti opintopäällikkö.

Opettajan vastuulla on antaa vastapalautta opiskelijoille. Vastapalaute voi olla suullista tai kirjallista, henkilökohtaista tai ryhmäkohtaista esimerkiksi ryhmätöiden arvioinnissa. Vastapalautteen määrää ja laatua voidaan lisäksi seurata ja arvioida kandipalautekyselyn aineiston perusteella.

Koulutuksille asetettuja tavoitteita seurataan säännöllisesti laadullisin ja määrällisin indikaattorein. Myös koulutusten strategista kehittämistä seurataan. Koulutusalat osallistuvat myös ulkoiseen arviointiin, joissa arvioidaan muun muassa alan tutkintojen tuottamaa osaamista ja osaamistavoitteiden saavuttamista.

Opiskelija- ja asiakaspalautetta sekä työelämärelevanssia arvioidaan lukuisin tiedonkeruin (mm. kandipalautekysely). Arviointituloksia hyödynnetään tutkintojen ja yksittäisten opintojaksojen osaamistavoitteiden määrittelemisessä ja kehittämisessä.

Palautepöytämuistiot ja keskeisimpien palautekyselyiden yhteenvedot julkaistaan yliopiston intrassa. Kerättyä palautetta ja niistä johdettuja kehittämistoimenpiteitä käsitellään opetuksen johto- ja kehittämisryhmässä.

Opetussuunnitelman valmistelutyössä otetaan huomioon kerätty palaute- ja tilastoaineisto. Koulutuksen toteutusta seurataan jatkuvasti tavoitteiden näkökulmasta yksikkötasolla esimerkiksi tiedekuntaneuvostoissa ja opetuksen johto- ja kehittämisryhmässä. Myönteisiin ja kielteisiin poikkeamiin tartutaan ja etsitään syitä ja ratkaisuja niin sanotun jatkuvan kehittämisen periaatteen mukaisesti. Tuloksellisuutta tavoiteltaessa paneudutaan laadukkaan koulutuksen toteuttamismahdollisuuksiin (mm. yliopiston sisäisissä tulossopimusneuvotteluissa). Yliopistolla on käytössä osaamisen suuntaamisen toimintamalli, jolla varmistetaan tarvittavien opetusresurssien riittävyys. Kehittämistä ja tukea toteutetaan sekä yliopiston tasolla (esim. henkilöstökoulutukset) että yksiköissä niiden erityispiirteisiin liittyvissä kysymyksissä (esim. tiedekuntakohtaiset kehittämisprojektit). Joustavuus ja opiskelijalähtöisyys sekä opetusmenetelmien ja digipedagogiikan hallinta on tunnistettu tärkeänä koulutuksen laadun ja tuloksellisuuden yhteensovittamisessa.

Työelämärelevanssin ja jatkuvan oppimisen huomioiminen

Koulutuksen kehittämisessä tartutaan aktiivisesti yhteiskunnallisiin muutoksiin työelämän ja tieteenalojen kehitystä ennakoiden ja yhteistyössä paikallisten, kansallisten ja kansainvälisten kumppaneiden kanssa. Yliopiston työelämä- ja rekrytointipalvelut seuraa kyselyn avulla

perustutkinnon suorittaneiden sijoittumista työelämään sekä opiskelun antamien valmiuksien ja työn vaatimusten kohtaamista. Tohtoreille lähetetään kysely kolme vuotta valmistumisesta, osana kansallista uraseurantaa. Lisäksi seurataan esimerkiksi kandipalautekyselyn yleisten työelämävalmiuksien toteutumista kanditutkinnossa tai koulutusalakohtaisissa arvioinneissa.

Koulutuksen kehittämistä tarkastellaan vuosittaisissa yksikkökohtaisissa tulossopimusneuvotteluissa sekä yhteisen kehittämisen ja seurannan muilla foorumeilla, kuten korkeakoulukonsernin työryhmissä, joissa jaetaan tietoa ja hyviä käytänteitä sekä etsitään monitieteisiä yhteistyön muotoja.

Opetussuunnittelussa huomioidaan työelämärelevanssi läpileikkaavana teemana. Lisäksi tuetaan opiskelijan mahdollisuuksia luoda yksilöllinen ja omia vahvuuksia tukeva opintopolku, koska yksilölliset osaamiskokonaisuudet parantavat valmistuvan opiskelijan työllistymistä. Laajempien koulutuskokonaisuuksien lisäksi luodaan räätälöityjä lyhytkestoisia koulutuksia ja kehitetään koulutustarjontaa, joka vastaa spesifimpiin koulutustarpeisiin, mm. Lappilaisen koulutuskumppanuustoimintamallin mukaisesti.

Yliopistolla on jatkuvan oppimisen toimintamalli, joka myös kehittää yhteistä tarjontaa Lapin korkeakoulukonsernissa. Jatkuvan oppimisen mahdollisuuksia lisätään ja arvioidaan jatkuvasti. Se näkyy joustavina, yksilöllisinä opintopolkuina, tutkinnon osina ja siirtymisinä korkeakoulujen välillä, mutta myös hakeuduttaessa tutkinnosta toiseen. Lisäksi jatkuvan oppimisen palveluista kerätään palautetta.

Tiivis yhteistyö kolmannen sektorin järjestöjen ja toimijoiden kanssa tuo kehittämiseen uutta näkökulmaa ja kokemusta. Ammatillisen täydennyskoulutuksen suunnittelu keskittyy työelämän kehittämistarpeita palvelevaan toimintaan vahvistamalla ammatillista osaamista ja työelämävalmiuksia. Ennakointityö koulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa antaa hyvät lähtökohdat kehittämiselle esimerkiksi joustavien suoritusmuotojen tarjoaminen. Alumneja kannustetaan suorittamaan valmistumisen jälkeen keskeneräiset opintokokonaisuudet ilmaiseksi loppuun tai suorittamaan koulutusalanmukaisia jatko-opintoja. Alumneja myös sitoutetaan yliopiston kehittämistoimintaan.

Koulutuksen tukipalvelut

Yliopistossa on parhaillaan menossa palvelurakenneuudistus. Lapin yliopiston ja ammattikorkeakoulun yhteiset palvelut tuottavat talous- ja kiinteistöpalvelut, opetus- ja oppimispalvelut, hallinto- ja henkilöstöpalvelut, TKI-palvelut, suunnittelu- ja viestintäpalvelut sekä tieto- ja digipalvelut. Tärkeimmät palvelukokonaisuudet koulutuksen näkökulmasta ovat tieto- ja digipalvelut sekä opetus- ja oppimispalvelut, jotka jakautuvat hakemisen, opiskelun ja opetuksen palveluihin, kattaen näin koko opiskeluprosessin, opiskelijahyvinvoinnin ja opetuksen kehittämisen. Tukipalveluiden kehitystyössä huomioidaan koulutusjärjestelyjen, opiskelijoiden ja opetushenkilökunnan muuttuvat tarpeet ja uudet mahdollisuudet, asiakaslähtöisyys ja joustavuus. Uudistetusta palvelurakenteesta kerätään aktiivisesti palautetta kehittämisen tueksi.

Vahvuudet	Kehittämiskohteet
Palautteiden vuosikello	Hyvien käytäntöiden jakaminen palautteiden pohjalta (Palautteiden hyödyntäminen ja toiminnan tiedekuntien ja yksiköiden välillä/välisesti)
Monipuoliset palautteenkeruumenetelmät	Palautteiden ja arviointitulosten laajempi hyödyntäminen (ml. vastapalaute)
Avoin ja kehittävä palautekulttuuri	Palautteenannon kehittäminen reflesiivisempään, oman oppimisen ja opetuksen kehittämisen suuntaan

1.3 Koulutuksen arviointi ja kehittäminen

- Auditointiryhmän arvio

Palautejärjestelmiä tulee kehittää systemaattisesti

Yliopiston palautejärjestelmiä on kehitetty viime vuosina ja opiskelijapalautetta kerätään opintojen eri vaiheissa: ensimmäisenä opiskeluvuotena, kandidaattivaiheessa ja maisterivaiheessa**.** Palautetta kerätään sekä tiedekuntatasolla, oppiainetasolla että opintojaksokohtaisesti. Auditointihaastatteluiden perusteella opiskelijat kokivat tehokkaimmiksi palautekäytänteiksi keskustelut opettajien kanssa opintojaksojen aikana ja epämuodollisissa tapaamisissa sekä ainejärjestöjen kautta annettavan palautteen. Myös harjoitteluista kerätään palautetta, mikä on huomioitu harjoittelukäytänteiden kehittämisessä. Opiskelijapalautteista saatavaa tietoa hyödynnetään koulutuksen kehittämistarpeiden tunnistamisessa.

Yliopiston teettämät palautekyselyt ovat kuitenkin pääosin selvityksenomaisia. Auditointiryhmän mukaan tutkimukseen pohjautuvien palauteinstrumenttien nykyistä laajempi hyödyntäminen tuottaisi syvällisempää tietoa oppimisesta, opetuksesta, oppimisympäristöistä ja hyvinvoinnista sekä näiden välisistä yhteyksistä. Lapin yliopistossa tämä tarve on jo tunnistettu, ja vertaisoppimisen kohteeksi on valittu Helsingin yliopisto ja sen palautejärjestelmä sekä siihen kytkeytyvät reflektiiviset palautekäytänteet.

Eri oppiaineissa ja tiedekunnissa opiskelijoilla on mahdollisuus osallistua palautepöytätilaisuuksiin, joissa oppiaine- tai tiedekuntatasoista palautetta käsitellään yhdessä opettajien ja opetuksen kehittämisestä vastaavien henkilöiden kanssa noin puolen vuoden välein. Myös tiedekuntien opintopäälliköt osallistuvat palautepöytäkeskusteluihin. Auditointihaastattelut kuitenkin osoittivat, että opiskelijat eivät aina olleet tietoisia tästä mahdollisuudesta. Opiskelijat eivät myöskään olleet tietoisia siitä, miten heidän antamaansa palautetta hyödynnetään koulutuksen kehittämisessä, vaikkakin joitain palautteen pohjalta tehtyjä kehittämistoimia tunnistettiin. Auditointiryhmä suosittelee, että palautepöytäkeskusteluja kehitetään edelleen siten, että opiskelijoilla on aidosti mahdollisuus osallistua niihin sekä kokea niiden vaikuttavuutta. Lisäksi vastapalautteen antamista tulisi edelleen kehittää siten, että opiskelijoilla on selkeä ymmärrys siitä, mitä heidän antamansa palautteen pohjalta aiotaan tehdä. Täydennyskoulutuksissa palautekäytänteet ovat vuorovaikutteisia, ja palautteet käsitellään koulutuspäivän lopuksi. Palautteista tehdään yhteenveto, joka lähetetään opiskelijaryhmälle.

Keskeisenä haasteena opiskelijat nostivat esiin palautteen saamisen omista suorituksista ja omasta oppimisestaan. Osaamisen palautteeksi saa usein vain arvosanan ilman perusteluja, minkä pohjalta oman opiskelun ja osaamisen kehittäminen koettiin vaikeaksi. Tämä on selkeä kehittämiskohde. Opiskelijoiden työpajoissa nousivat esiin erityisesti pro gradu -seminaarien palautekäytänteiden haasteet. Opiskelijat kokivat, että ohjaajilla ei ole riittävästi resursseja antaa

palautetta, eikä myöskään vertaispalautteen muotoja osattu riittävästi hyödyntää. Auditointiryhmä suosittelee, että opiskelijoille annetaan nykyistä systemaattisemmin palautetta suorituksista ja osaamisesta opintojaksojen eri vaiheissa, jolloin myös opettajien työmäärä kurssin lopussa kevenee. Lisäksi itse- ja vertaisarvioinnin käytänteitä voisi hyödyntää monipuolisemmin osaamistavoitteiden saavuttamisen arvioinnissa.

Auditointihaastatteluiden perusteella kansainvälisten opiskelijoiden ja väitöskirjatutkijoiden mahdollisuudet vaikuttaa koulutuksen suunnitteluun ja palautteen antamiseen ovat rajalliset, vaikkakin osallistumismahdollisuuksien nähtiin kehittyneen viime vuosien aikana. Auditointiryhmä suosittelee, että kansainvälisten opiskelijoiden ja väitöskirjatutkijoiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia tulisi edelleen parantaa, jotta opiskelijoiden yhdenvertaisuus toteutuu nykyistä paremmin.

Koulutuksen kehittämisessä vahvaa alueellista sidosryhmäyhteistyötä

Lapin yliopisto seuraa ja arvioi koulutuksiaan ja niiden ajantasaisuutta säännöllisesti. Sidosryhmien haastattelujen mukaan yliopiston koulutustarjonta vastaa hyvin Lapin ja koko Pohjois-Suomen alueen työelämätarpeisiin. Joillakin aloilla yliopistolla on myös merkittävä valtakunnallinen rooli työelämän osaajatarpeisiin vastaamisessa. Sidosryhmiä hyödynnetään koulutuksen ajantasaisuuden ja työelämärelevanssin kehittämisessä. Yliopisto varmistaa myös koulutuksia arvioimalla ja seuraamalla, että koulutus on ajantasaista suhteessa uusimpaan tutkimustietoon.

Yliopisto seuraa valmistuneiden työllistymistä ja kerää alumneiltaan palautetta. Toisaalta auditointihaastattelut osoittivat, että alumneja voisi hyödyntää nykyistä monipuolisemmin koulutuksen kehittämisessä ja ajantasaisuuden varmistamisessa. Opiskelijatyöpajoissa nousi esiin, että opiskelijat kaipasivat opettajilta työelämän osaamistarpeiden tunnistamista ja vahvempaa integrointia koulutuksiin. Lisäksi opiskelijat toivoivat opetusmateriaalien päivittämistä nykyistä tiheämmällä aikavälillä.

Haastattelut osoittivat myös, että alueellista ja kansallista yhteistyötä koulutusten kehittämisessä tehdään melko runsaasti, mutta tarve vahvemmalle kansainväliselle yhteistyölle tunnistettiin. Auditointiryhmä suosittelee vahvan sidosryhmäyhteistyön rinnalle alumnien ja kansainvälisten verkostojen vahvempaa hyödyntämistä koulutusten kehittämisessä.

Yliopistolla on jatkuvan oppimisen tarjontaa, mutta tämä ei näyttäydy erityisen vahvana ja yliopistoa kansallisesti profiloivana toiminnan osana. Auditointiryhmä suosittelee, että Lapin yliopisto määrittelisi tavoitteet ja selkeämmän profiiliin jatkuvan oppimisen kentällä huomioiden myös mahdollisuuden erityiseen kansalliseen rooliin. Sidosryhmäverkostoilla on keskeinen merkitys työelämän tarpeiden tunnistamisessa ja niiden sitomisessa yliopiston vahvuusalueisiin. Sidosryhmien koulutustarpeista kerätään palautetta, mutta auditointihaastattelut osoittivat, että

osaamistarpeiden ja tarjonnan suunnittelu sekä kohderyhmien tunnistaminen voisi olla aiempaa systemaattisempaa jatkuvan oppimisen tarjonnassakin. Lisäksi auditointiryhmä suosittelee, että Lapin yliopiston ja Lapin ammattikorkeakoulun yhteistä jatkuvan oppimisen tarjontaa kehitetään edelleen.

Laadukasta oppimista sijainnista riippumatta

Lapin yliopisto on ollut edelläkävijä etäopetuksen ja -oppimisen kehittämisessä jo pitkään. Yliopisto on reagoinut hyvin myös koronatilanteessa etäopetuksen haasteisiin ja tarjonnut runsaasti tukea henkilöstölle digitaalisen opetuksen kehittämiseen. Tarjonta on ollut sisällöllisesti relevanttia ja oikea-aikaista. Yliopistossa on panostettu etäopetuksen kehittämiseen jo ennen koronapandemiaa pitkien etäisyyksien vuoksi. Tavoitteena on ollut varmistaa laadukas oppiminen kaikille opiskelijoille sijainnista riippumatta. Opiskelijoiden työpajoissa nousi esiin, että opiskelijat ovat olleet tyytyväisiä etäopetukseen ja opettajien valmiuksiin sen järjestämiseen. Myös monet opiskelijoiden tukipalvelut ovat saatavilla etäpalveluina. Henkilökunnan ja opiskelijoiden tarpeita tukipalveluiden kehittämiseksi kuunnellaan ja reagoimaan myös etäopetuksen ja -opiskelun tarpeisiin korona-aikana.

Lapin yliopisto vastaa Lapin korkeakoulukonsernin LUC-palvelukokonaisuudesta, joka tuottaa palveluita myös Lapin ammattikorkeakoululle. Meneillään olevaa LUC-palvelurakenneuudistusta pidettiin pääsääntöisesti myönteisenä koulutuksen kehittämisen näkökulmasta, vaikka henkilöstö kaipasikin nykyistä selkeämpiä perusteluja uudistuksen tarpeellisuudelle. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan palvelurakenneuudistuksen myötä perustettava Opetuksen ja oppimisen palveluiden kokonaisuus luo edellytyksiä koulutuksen kokonaisvaltaiselle ja aiempaa systemaattisemmalle kehittämiselle.

1.4 Korkeakoulun esimerkit onnistuneista kehittämistoimista

- Korkeakoulun itsearviointi

1.1 Koulutuksen suunnittelu

- Opetussuunnittelutyö (yhteiskäyttöinen amkin kanssa, Peppi)
- Matkailututkimuksen tutkinto-ohjelman opetussuunnitteluyhteistyö restonomikoulutuksen kanssa
- Arctic five -opintokokonaisuus (10 op.)
- Taiteiden tiedekunnassa on myös sidosryhmäyhteistyössä suunniteltu syventävän projektitoiminnan malli
- Onnistunut hanketoiminnan nivoutuminen kuvataidekasvatuksen koulutusohjelmassa
- My Global Story -opas ja opintojen suunnittelu
- Kasvatustieteiden tiedekunnan opetussuunnitelmissa on kansainvälisyys ja siihen valmiudet huomioitu temaattisina sisältöinä sekä rakenteina ts. asiantuntijuudessa sisällä kansainväliset valmiudet niin pakollisissa kuin valinnaisissa opinnoissa
- Erillisten opettajan pedagogisten opintojen kehittämistyötä tehdään systemaattisesti ja tutkimusperustaisesti.

1.2 Koulutuksen toteutus

- Kansainvälistyminen tutkinnossa ja 5-vuotinen ohjausmalli yhdessä tiedekuntien kanssa. (linkki) (Tutkintorakennekohtainen ohjaus kansainvälistymiseen)
- Kaikkiin tutkintorakenteisiin on mahdollista sisällyttää kansainvälistyminen, työelävalmiudet sekä laajat sivuainemahdollisuudet
- Exam-tenttiakvaarion monipuoliset käyttömahdollisuudet tenttimiseen ja kypsyysnäytteiden tekemiseen
- Temaattisen tohtoriohjelman kehittäminen
- Yhteinen korkeakoulukirjasto yliopiston ja amkin opiskelijoilla
- Opettajan pedagogisten opintojen toteutuksessa tehdään tiivistä opintojaksokohtaista yhteistyötä esimerkiksi luokanopettajakoulutuksen, kuvataideopettajien koulutuksen sekä valtakunnallisen tieto- ja viestintätekniikan opetuskäytön verkoston kanssa. Verkostossa ovat mukana Itä-Suomen, Turun ja Helsingin yliopistot. Digitaalisen median ja teknologian opetuskäyttöön liittyvää opintojaksoa on kehitetty tutkimusperustaisesti osana LOVO-hanketta (ESR 2016-2018), jolloin kehitettiin äänipalautteen käyttöön liittyvä pedagoginen toimintatapa verkko-opetusta varten.
- Lapin yliopiston Koulutus- ja kehittämispalveluissa on toteutettu toistuvia, pitkäkestoisia koulutusohjelmia, joissa on hyödynnetty laajasti aiempien ohjelmien palautteita. Näitä on esimerkiksi kaksi eMBA-koulutusta (90 op). Ensimmäinen koulutus toteutettiin 2009-2011 ja toinen 2014-2017.

1.3. Koulutuksen arviointi ja kehittäminen

- Kansainvälisten opiskelijoiden palautekysely ISB2017. Kyselyssä kartoitettiin laajasti kv-opiskelijoiden kokemuksia ja näkemyksiä sekä tyytyväisyyttä opiskelusta. Kyselyn tulokset on analysoitu, ja niiden pohjalta on tehty kehittämistoimenpiteitä, tiedotettu laajasti kyselyn tuloksista yksiköissä sekä seurattu toimenpiteiden vaikuttavuutta muun muassa tiedekunnissa.

- Matkailututkimuksen opinnäytetyöt, joiden teemat on kytketty elinkeinoelämän yhteistyöprojekteihin. Valmiit opinnäytetyöt esitellään kaikille avoimessa tilaisuudessa.

- Kasvatustieteiden tiedekunnan digitaalisen teknologian kehittämistyöstä kerättiin opiskelijapalautetta, jota käytettiin myös tutkimusaineistona kahdessa tieteellisessä, vertaisarvioidussa artikkelissa:

  Vuojärvi, H., & Rasi, P. (2019). Opettajan eriaikainen äänipalaute osana yliopiston verkko-opiskelijoiden oppimisprosessia. Yliopistopedagogiikka, 2(2019). Saatavilla verkossa: https://lehti.yliopistopedagogiikka.fi/2019/09/02/opettajan-eriaikainen-aanipalaute/Rasi, P., & Vuojärvi, H. (2018). Toward personal and emotional connectivity in mobile higher education through asynchronous formative audio feedback. British Journal of Educational Technology, 49(2), 292-304.
- Yhteiskunnallisten muutosten ja kehitystrendien huomioiminen näkyy vahvassa painotuksessa digitaalisen teknologian monipuoliseen hyödyntämiseen opetuksen toteutuksessa ja sisällöissä. Lisäksi esimerkiksi Ikäihmisten mediakasvatukseen liittyvät kysymykset on sisällytetty Lapin yliopiston erillisiin opettajan pedagogisiin opintoihin ainoana Suomessa. Teeman sisällyttäminen opettajaopintoihin nähtiin tärkeäksi, koska väestön ikääntymisen myötä opettajilla tulee olla valmiuksia jatkuvan oppimisen ohjaamiseen paitsi työuran aikana myös sen jälkeen. Osaltaan näillä sisällöillä vastataan myös Suomen mediakasvatuspolitiikan linjauksiin, joiden mukaan jokaisella tulee olla mahdollisuus kehittää medialukutaitoaan kaikissa elämänvaiheissa. Opintojakson kehittäminen tapahtuu IkäihMe-hankkeessa (OKM 2018-2020; https://www.ulapland.fi/FI/Kotisivut/IkaihMe-hanke), jota toteutetaan yhteistyössä Helsingin yliopiston aineenopettajakoulutuksen kanssa. Hankkeen myötä opetuksen suunnitteluun ja arviointiin on osallistettu laajasti ikäihmisiä sekä heidän kanssaan työskenteleviä tahoja julkiselta, yksityiseltä ja järjestösektoreilta. Opiskelijat ovat saaneet oppimisestaan palautetta opettajien lisäksi myös näiltä tahoilta. Lisäksi sidosryhmiltä kerättiin palautetta opetuksen kehittämistä varten. Opettajankoulutuksesta ja sen työelämävastaavuudesta saadaan säännöllisesti palautetta myös yhteistyöoppilaitoksista, joissa opiskelijat suorittavat opetusharjoitteluitaan.

- Lapin yliopiston Koulutus- ja kehittämispalveluissa on kerätty opiskelijapalautetta monipuolisesti; jokaisesta lähijaksosta sekä kokonaispalautetta koulutusohjelman päätyttyä. Lisäksi on kerätty vaikuttavuuspalautetta vuosi koulutuksen päättymisestä sekä kolme vuotta koulutuksen päättymisestä. Jatkuvan palautteenkeruun avulla on pystytty

kehittämään aktiivisesti koulutussisältöjä ja -toteutustapoja. Vaikuttavuuspalautetta on hyödynnetty uusien koulutusohjelmien suunnittelussa ja markkinoinnissa.

2 Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu

- Auditointiryhmän arvio

Arviointialueella II arvioidaan menettelytapoja, joilla johdetaan ja kehitetään yhteiskunnallista vuorovaikutusta, edistetään korkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan ja taiteellisen toiminnan vaikuttavuutta sekä tuetaan kokeilevaa toimintakulttuuria.

Arviointialue II on tasolla *hyvä*.

Auditointiryhmän tunnistamat keskeiset vahvuudet ja kehittämissuositukset

Vahvuudet

- Alueen sidosryhmien edustajat pitävät Lapin yliopistoa merkityksellisenä toimijana alueella. Yhteistyötä sidosryhmien kanssa tehdään innokkaasti ja yhteistyöaloitteisiin tartutaan herkästi.
- Lapin yliopiston TKI-toiminta on systemaattista, hanketoiminta on hyvin organisoitua sekä hankkeiden tuki ja tutkimuspalvelut toimivat erinomaisesti.
- Kansainväliset verkostot luovat vahvan pohjan Lapin yliopiston tutkimuksen profiloitumiselle.

Kehittämissuositukset

- Lapin yliopiston tulee kansainvälistyä ja kehittää tarmokkaasti kansainvälistä vaikuttavuuttaan.
- Sidosryhmäyhteistyötä ja sen vaikuttavuutta tulee vahvistaa entistä systemaattisemmalla tavoitteiden asettamisella, palautetiedon keräämisellä, säännöllisellä yhteydenpidolla, sidosryhmille tarjottavilla palveluilla sekä viestintää kehittämällä.
- Palvelurakenneuudistuksen tavoitteena tulee olla koko korkeakouluyhteisön nykyistä parempi tietoisuus uudistuksen tavoitteista ja vahvempi osallisuus uudistuksen toimeenpanossa.

2.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

- Korkeakoulun itsearviointi

Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

Yhteiskunnallista vuorovaikutusta johtaa rehtori, jolla on strateginen kokonaisvastuu alueellisesta, kansallisesta sekä kansainvälisestä sidosryhmäyhteistyöstä. Rehtorin tukena toimii strateginen johtoryhmä. Yliopiston hallituksessa toimii myös yliopistoyhteisön ulkopuolisia jäseniä. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus toteutuu yliopiston perustoimintojen, strategisten valintojen sekä niiden yhteistyöverkostojen kautta sekä koko palvelurakenteen läpileikkaavana toimintana. Operatiivinen johtaminen tapahtuu vararehtoreiden ja palvelukokonaisuuksien johtajien sekä asiantuntijatyöryhmien organisoimana. Tutkimuksen vararehtori johtaa strategisesti merkittävien tutkimusverkostojen ja tutkimushankkeiden yhteistyötä. Koulutuksen vararehtori johtaa koulutuksen, joustavan ja jatkuvan oppimisen kehittämistä sekä alumnitoimintaa. Tiedekuntien dekaanit ja yksiköiden johtajat vastaavat sidosryhmäyhteistyöstä ja yhteiskunnallisesta vuorovaikutuksesta operatiivisella tasolla. Oman alan yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttamisen toimijoiden vastuut ja tehtävät kohdentuvat tiedekuntien ja yksiköiden asiantuntijoille sekä tutkimus- ja opetushenkilökunnalle. Lapin korkeakoulukonsernin neuvottelukunta toimii keskeisenä foorumina konsernin ja muun yhteiskunnan välisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden edistämisessä. Neuvottelukuntaan kuuluu konsernin ja sen korkeakoulujen toiminnan kannalta keskeisten sidosryhmien edustus.

Osana johtamisjärjestelmän uudistamista vahvistetaan myös YVV-toiminnan arviointia ja kehittämistä. Keskeiset toimielimet tässä ovat yliopiston operatiivisessa johtamisessa rehtori sekä opetuksen ja johtamisen kehittämisryhmä ja tutkimuksen kehittämisryhmä. LUC TKI -palveluihin rekrytoitava start up -palvelutoiminta tuo osaltaan yliopiston yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen systemaattisuutta ja vaikuttavuutta. Alueellisilla tutkimus- ja kehittämisohjelmillaan yliopisto kehittää YVV-toimintaa Lapin ammattikorkeakoulun, elinkeinoelämän, julkishallinnon ja kolmannen sektorin kanssa. Yliopisto kehittää alueellista ja kansallista yhteistyötään myös toteuttamalla hallitusohjelmanmukaista TKI-tiekartan toimia, jota tehdään yhdessä Rovaniemen kaupungin kanssa (TEM: teemana: yliopistokaupunki, alueelliset ekosysteemit). Työhön osallistuvat myös muut maakunnalliset toimijat, kuten lappilaiset seutukaupungit ja elinkeinoelämä.

Matkailun tutkimus- ja koulutusinstituutilla on alallaan kansainvälisesti keskeinen asema ja sen tutkimuksella on vahva alueellinen vaikuttavuus. Kestävän matkailun kärkiohjelmalla vastataan kansallisen ja kansainvälisen innovaatiopolitiikan haasteisiin. Täydennyskoulutuksella on hyvät yhteistyökäytännöt ja vuorovaikutus kuntien, alueellisten toimijoiden ja koulutusorganisaatioiden kanssa edistää alueellisten (työelämän) koulutustarpeiden ennakointia ja tunnistamista.

Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden kehittäminen

Yliopiston hallitus seuraa strategian toteutumista, josta vastuuhenkilöt raportoivat hallitukselle sovituin väliajoin. Sen perusteella hallitus tekee linjaukset ja mahdolliset muutokset yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen kehittämiseen. Opetus-ja tutkimushenkilöstö määrittelee yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen osallistumisensa ja vaikuttamisensa omiin työsuunnitelmiinsa perustuen. Toteumatiedot raportoidaan yhteiseen tietokantaan (Lacris). Niiden perusteella arvioidaan YVV-toiminnan toteutumista yliopiston strategiaan ja tavoitteisiin nähden. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden indikaattoreina ovat osaamisen suuntaamisen mallissa alueelliset, kansalliset ja kansainväliset asiantuntijatehtävät sekä jatkuvan oppimisen opintopistekertymät. YVV-toimintaa voidaan arvioida henkilökohtaisissa kehityskeskusteluissa ja yksiköt raportoivat siitä erikseen toimintakertomuksessa. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen arviointi ja seuranta tapahtuu osana yliopiston toiminnanohjausta tulossopimus- ja kurkistusneuvotteluissa. Opetus- ja kulttuuriministeriön ja yliopiston sopimuskauden vaihtumisen yhteydessä tehdään laajempi toimintaympäristön analyysi yliopiston hallituksen, korkeakoulukonsernin neuvottelukunnan ja yliopiston henkilöstön kanssa. Myös sidosryhmien palaute huomioidaan yliopiston ja konsernin yhteistyöelimissä.

Yliopiston aluevaikuttavuuden ja yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen välineitä on eri yhteistyökumppaneiden kanssa toteutettavat tutkimus- ja kehittämishankkeet. Yliopisto seuraa vuosittain täydentävän rahoituksen määrää. Alueelliset rahoitusinstrumentit muodostavat oman kokonaisuuden täydentävässä rahoituksessa. Yliopisto seuraa tutkimus- ja kehittämishanketoiminnassaan myös alueellisten tutkimus- ja kehittämishankkeiden suhdetta yliopiston strategisiin valintoihin sekä seurataan yliopiston ja Lapin ammattikorkeakoulun yhteisten tutkimus- ja kehittämishankkeiden toteutumista ja strategiaperusteisuutta. Seurannasta vastaavat rehtori, rehtoraatti sekä korkeakoulukonsernipalveluiden ohjaus- ja johtoryhmä osana yliopiston toiminnanohjauksen prosesseja. Valmisteluvaiheessa varmistetaan, että suunnitellut hankkeet ovat osa yliopiston painoaloja ja tukevat niiden kehittämistä. Samassa yhteydessä arvioidaan hankkeiden tuloksellisuutta yliopiston ydintehtävien kannalta (tieteelliset, taiteelliset julkaisut, opintopisteet, suoritetut tutkinnot). Strategisesti keskeisten sidosryhmien kanssa yhteistyössä tehtävää toimintaa ohjaavat yhteistyösopimukset. Seurantaa tehdään vuosittain ja arvioidaan toimintaa suhteessa yhdessä sovittuihin tavoitteisiin. Seuranta ja arviointi tehdään yhteistyössä mm. ohjausryhmissä ja se dokumentoidaan. Seurannan ja arvioinnin tuloksista sovitaan kehittämistavoitteet. Lisäksi kerättyä tietoa hyödynnetään yhteistyön kehittämisessä ja yliopiston sisäisessä kehittämisessä. Dokumentaatiot ja kehittämistavoitteet käsitellään yliopiston omissa toimielimissä kuten yliopiston johtoryhmässä.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Strategiset valinnat	YVV-toiminnan systematisoiminen (tehtävät ja vastuut) ja osallistaminen osana toiminnanohjausta ja johtamista

Tutkimus- ja kehittämisohjelmien toimeenpanossa toimiva työnjako konserniyhteistyössä (yliopiston tiede- ja taideperusteinen osaaminen ja Lapin AMK:n työelämälähtöinen TKI-toiminta)	Tutkimus,- taiteellisen toiminnan ja hankkeiden YVV-toiminnan vaikuttavuuden sisäinen arviointi
Vahva alueellinen, kansainvälinen verkostoyhteistyö esim. arktiset verkostot (UArctic, ArcticFive)	Sidosryhmäpalautteen keruun, analysoinnin ja raportoinnin systematisoiminen osana kehittämistyötä sekä vaikuttavuuden sisäinen kehittäminen palautteen perusteella

2.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

- Auditointiryhmän arvio

Yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus ovat selkeä osa Lapin yliopiston toimintaa

Lapin yliopiston yhteiskunnallista vuorovaikutusta ja vaikuttavuutta johtaa rehtori yhdessä hallituksen kanssa. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus perustuvat Lapin yliopistolle ja ammattikorkeakoululle vastikään laadittuun yhteiseen strategiaan. Yhteiskunnallista vuorovaikutusta ja vaikuttavuutta ohjaavat strategiset valinnat ovat globaali arktinen vastuu, kestävä matkailu sekä tulevaisuuden palvelut ja etäisyyksien hallinta. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus- ja vaikuttavuustoiminta tukee strategiaa. Yhteiskunnalliselle vuorovaikutukselle on määritelty tavoitteet yliopiston laatuwikissä.

Yliopistolla on yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen johtamis- ja seurantajärjestelmä. Sidosryhmät osallistuvat yliopiston toiminnan kehittämiseen useissa toimielimissä, kuten korkeakoulukonsernin neuvottelukunnassa. Lisäksi sidosryhmät voivat vaikuttaa yliopiston toiminnan kehittämiseen muun muassa hankeyhteistyössä ja kumppanuussopimuksilla. Heitä kuullaan myös rehtorin johtamassa strategisessa johtoryhmässä. Työelämäyhteistyö alueen yritysten kanssa on haastattelujen perusteella aktiivista.

Yhteiskunnallisen vuorovaikutus sidosryhmien kanssa on Lapin yliopistossa hyvällä tasolla. Siihen osallistuvat aktiivisesti elinkeinoelämä, julkinen sektori, kansalaisjärjestöt ja alumnit. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus on myönteisellä tavalla arkinen osa yliopiston toimintaa. Useissa haastatteluissa kävi ilmi, että pienen korkeakoulun etuna on ketteryys ja matala kynnys yhteistyöhön. Usein sidosryhmien yhteistyö perustuu henkilökohtaisiin suhteisiin yliopiston vastuuhenkilöiden kanssa.

Yliopiston ja ammattikorkeakoulun strateginen yhdistyminen luo hyvän pohjan yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden kasvattamiseen sidosryhmien piirissä. Haastattelujen mukaan yliopisto tekee muun muassa hankeyhteistyötä myös ammatillisen koulutuksia tarjoavan Rovaniemen koulutuskuntayhtymän REDUn kanssa. Toimintaympäristöanalyysiä tehdään erilaisissa alueellisissa, kansallisissa ja kansainvälisissä työryhmissä, joissa sidosryhmät ovat mukana. Paikallista toimintaympäristöanalyysiä tehdään alueellisessa strategisessa johtajafoorumissa.

Sidosryhmäyhteistyön kaikkia mahdollisuuksia ei ole hyödynnetty

Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden systematisoinnissa, yliopiston palvelujen tarjonnassa sidosryhmille ja niistä viestimisessä on vielä kehitettävää. Haastattelujen mukaan

sidosryhmät ovat valmiita osallistumaan yliopiston toiminnan ja alueen kehittämiseen nykyistä enemmän, mutta heidän tietonsa vireillä olevista ja vireille tulevista asioista ei ole riittävää. Auditointihaastattelujen perusteella yliopiston viestinnän aktiivisuutta ja kanavia tulee kehittää yhdessä sidosryhmien kanssa. Yhteistyö sidosryhmien kanssa on henkilösuhteisiin perustuvaa, mikä on osaltaan vaikuttanut siihen, että se ei ole systematisoitua. Auditointiryhmä suositteleekin yliopistoa systematisoimaan ja monipuolistamaan sidosryhmäviestintäänsä sekä sidosryhmien palautteenantomahdollisuuksia yliopistolle.

Yliopiston yhteiskunnallisella vuorovaikutuksella on laaja sidosryhmien tuki. Vaikka yhteiskunnallinen vuorovaikutus on hyvällä tasolla, mahdollisuuksia vielä parempaan olisi olemassa. Yliopisto voisi tarjota sidosryhmilleen nykyistä enemmän kaupallisia palveluja, kuten räätälöityä tilauskoulutusta ja jatkuvan oppimisen tarjontaa. Auditointiryhmä suosittelee, että yliopisto etsii Lapin alueelta kunkin toimialan veturiyrityksiä, ja tekee niiden kanssa nykyistä tiiviimpää yhteistyötä esimerkiksi hyödyntämällä avainkumppanusmallia keskeisten yritysten kanssa toimimisessa.

2.2 Vaikuttava tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta

- Korkeakoulun itsearviointi

Avoin tiede ja hyvä tieteellinen käytäntö

Yliopisto edistää vastuullista avoimen tiedon ja tutkimuksen yhteiskunnallista hyödyntämistä ja saatavuutta mm. noudattamalla avoimen tieteen ja tutkimuksen kansallisia ja kansainvälisiä periaatteita, vaatimuksia, linjauksia ja suosituksia. Yliopisto on allekirjoittanut Avoimen tieteen ja tutkimuksen julistuksen 2020–2025, jonka missiona on edistää avoimuutta tieteen perusarviona kaikessa tutkimusyhteisön toiminnassa.

Yliopisto osallistuu kansalliseen koordinaatiotyöhön kommentoimalla ja kehittämällä vastuullisen ja avoimen tieteen periaatteisiin liittyviä toimintamalleja ja käytänteitä. Yliopisto saattaa tieteellisen tai taiteellisen tutkimusprosessin tuotokset avoimiksi rinnakkaistallentamalla, kun se on julkaisukanavan ehdot huomioon ottaen mahdollista.

Vastuullinen tutkimus kattaa ja yhdistää hyvän tieteellisen käytännön, tutkimusetiikan, vastuullisen tiedeviestinnän ja avoimen tieteen näkökulmat. Yliopiston vastuullista tutkimusta tukevien linjausten, toimintamallien ja ohjeistuksien kehittämisestä ja päivitystyöstä huolehtii Vastuullisen tutkimuksen työryhmä. Vastuullisen tutkimuksen, avoimen tieteen ja tutkimuseettisten periaatteiden toteutumisen seuranta kuuluu yliopiston Tutkimuksen kehittämistyöryhmän vastuulle.

Lapin yliopisto on sitoutunut Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) ohjeeseen (HTK-ohje) hyvän tieteellisen käytännön edistämiseksi ja sen loukkausepäilyjen käsittelyä koskien. Hyvä tieteellinen käytäntö on osa yliopiston tutkimuksen laatujärjestelmää, johon perehdytään osana tutkimusetiikan opetusta perus- ja jatkokoulutuksessa. Henkilökunnalle on tarjolla tutkimusetiikkaan liittyvää tukea ja ohjausta. Yliopiston tutkimusetiikan tukihenkilö tukee yliopiston tutkijoita hyvän tieteellisen käytännön ongelmatilanteissa muun muassa luottamuksellisin keskusteluin. Tutkimusetiikan tukihenkilö ei osallistu HTK-loukkausepäilyjen selvitysprosesseihin. Hän raportoi työstään vuosittain TENK:lle.

Hyvää tieteellistä käytäntöä varmistetaan osaltaan myös Eettisen ennakkoarvioinnin toimintamallilla, joka perustuu TENK:n laatimaan ohjeeseen koskien ihmistieteellisen tutkimuksen eettistä ennakkoarviointia. Lapin yliopisto on järjestänyt eettisen ennakkoarvioinnin yhteistyössä Lapin ammattikorkeakoulun kanssa nimittämällä tehtävään Lapin korkeakoulukonsernin ihmistieteiden eettisen toimikunnan. Siellä otetaan kantaa niihin tutkimussuunnitelmiin, joihin tutkimuksen tekijä pyytää ennakkoarviointia tutkimussuunnitelman ja -menetelmien eettisyydestä TENKin ohjeiden mukaisessa viitekehyksessä ennen tutkimuksen käynnistämistä.

Tutkimustoiminnan ja taiteellisen toiminnan vaikuttavuuden edistäminen yhteiskunnassa

TKI-toiminta toteutuu yliopiston oman strategian ja profiilialueiden kautta. Yliopisto on jatkuvassa vuorovaikutuksessa ympäröivän yhteiskunnan, elinkeinoelämän ja etenkin arktisen alueen kanssa huomioiden alueiden elinkykyisyys ja erityspiirteet. Menestyksellinen sopeutuminen edellyttää tutkimusta muutoksesta kestävän kulttuurisen, sosiaalisen, taloudellisen ja ekologisen kehityksen edistämiseksi arktisessa toimintaympäristössä.

Yliopiston tieteenalakohtaiset kansainvälisesti merkittävät infrastruktuurit ja niiden ympärillä olevat tutkimusryhmät ovat laadukkaita ja vetovoimaisia tutkimusympäristöjä. Tutkimusinfrastruktuurien elinkaaren hallinta mahdollistaa niiden suunnitelmallisen kehittämisen ja pitkän aikavälin investointisuunnittelun. Yliopistolla on käytössä ajantasaiset ja tehokkaasti hyödynnetyt tutkimusinfrastruktuurit ja niitä tukevat palvelut, jotka mahdollistavat myös uutta kaupallista toimintaa esimerkiksi arktisen asiantuntemuksen kautta. Infrastruktuureihin kuuluu myös Suomen ainoa arktinen tiedekeskus. Yksittäisinä toimina osaamisen saavutettavuuden ja vaikuttavuudesta voidaan mainita tiede- ja taideviestintä (Arktisen keskuksen toiminnat ml. tiedenäyttely), sekä muut avoimen tieteen ja koulutuksen (esim. jatkuva oppiminen) kautta toteutettavat toimet.

Taiteellinen toiminta kytkeytyy yliopiston kokonaisstrategiaan. Se nivoutuu kiinteästi opetukseen ja tutkimukseen, jonka toteuttamiseen on rakennettu tarpeellinen infrastruktuuri, kuten studiot ja laboratoriot. Taiteiden tiedekunnan tiloissa toimii myös luovaa Startup-yritystoimintaa, Arktinen muotoilukeskus. Taiteellinen toiminta näkyy laajana taiteellisten tuotosten määränä, kuten taiteellisina produktioina ja näyttelyinä sekä yrityselämään linkittyneenä kehittämistoimintana. Taiteiden tiedekunta johtaa myös alueellista arktisen muotoilun klusteria, jonka tarkoituksena on edistää alueellista innovaatiotoimintaa. Siihen kuuluu laajasti erilaisia sidosryhmiä.

Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden seuranta, kehittäminen ja viestiminen

Yliopiston perustehtävillle on asetettu vaikuttavuustavoitteita, jotka pohjautuvat yliopiston OKM.n kanssa tehtyyn sopimukseen. Kyseiset tavoitteet on kohdennettu tiedekunta- ja yksikkökohtaisiin sopimuksiin, joiden toteutumista seurataan vuosittain sopimus- ja kurkistusneuvotteluissa. YVV-toiminnan tavoitteet huomioidaan yksiköiden työsuunnitelmaprosesseissa yksilö- ja ryhmätasoisesti (osaamisen suuntaamisen toimintamalli). Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tärkeimpiä seurantaindikaattoreita ovat täydentävä rahoitus (€) pl. kilpailtu tutkimusrahoitus, alueelliset-, kansalliset- ja kansainväliset asiantuntijatehtävät sekä jatkuvan oppimisen opintopistekertymät. YYV:n vaikuttavuudella kehitetään etenkin arktisen alueen hyvinvointia ja

toimintaedellytyksiä sekä vahvistetaan toimijoiden ja yhteisöjen vastuullisuutta strategian vision mukaisesti. Varsinaisen vaikuttavuuden todentaminen edellyttää pidemmän ajan tarkastelua, jota arvioidaan muun muassa tutkimuksen ja taiteellisen toiminnan arvioinnin yhteydessä.

YVV-toiminnan vaikuttavuuden tuloksia seurataan tavoitteiden toteutumisen osalta toiminnanohjauksen kautta. Vaikuttavuudesta seurantatietoa tuotetaan yliopiston sisäisenä tiedontuotantona (LUC palvelut). Yliopiston tutkimusportaalin kautta seurataan YVV-toiminnan vaikuttavuutta esim. toteutuneita yliopiston yhteishankkeita muiden organisaatioiden kanssa, keskeisiä kumppanuuksia sekä arvioidaan saadun informaation hyödyllisyyttä. Sieltä löytyy tietoa mm. yliopiston asiantuntijoista, julkaisuista, projekteista, yksiköistä ja tutkimusryhmistä. Se sisältää tutkimuksen, taiteellisen toiminnan sekä kehittämis- ja innovaatiotoiminnan kautta toteutuneet tuotokset, palkinnot, aktiviteetit ja medianäkyvyyden. Tutkimusportaali toimii yhtenä välineenä YVV-toiminnan seuraamisessa ja arvioinnissa, josta saadaan myös yksityiskohtaisempia seurantaraportteja toiminnan kehittämisen tueksi.

Taulukko 1. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tulokset sekä vaikutusten ja vaikuttavuuden seuranta

Toiminta	**Tulokset**	**Vaikutusten seuranta (indikaattorit)**	**Vaikuttavuuden seuranta (mittarit)**
Koulutus	Tutkinnot • työelämärelevanssi • kansainvälisyys	Aarresaaren uraseuranta: maistereiden ja tohtoreiden työllistyminen sekä koulutuksen vastaavuus työelämän tarpeisiin, työelämävalmiudet tutkinnoissa Vieraskielinen opintopistesuoritusten määrä	Palautekyselyt, kuten kandipalaute uraseurantakyselyt alumnikyselyt Vieraskielisten opintopistekertymien raportointi (Vipunen)
	Pätevöityminen, ammattitaidon kehittäminen Jatkuvan oppimisen tarjonta; yksilöiden ja organisaatioiden kehittäminen	Jatkuvan oppimisen opintopisteet Kehittämishankkeet elinkeinoelämän kanssa	Opintopistekertymien raportointi (Vipunen)

Tutkimus	Julkaisut	Julkaisujen määrä/ jufotason julkaisut (vertaisarvioidut) Avoimesti saatavilla olevat julkaisut Julkaisujen näkyvyys (Miten paljon viittauksia, latauksia?)	Tieteellisen seuran valtuuskunnan arvioinnit Tutkimusportaali (Lacris)
	Kilpailtu tutkimusrahoitus ja muu täydentävä rahoitus	Yritysrahoituksen osuus kilpaillusta tutkimusrahoituksesta, aluekehityshankkeiden määrä ja rahoitusvoluumi	Yliopiston sisäinen tiedontuotanto, Vipunen
	Alueelliset, kansalliset ja kansainväliset asiantuntijatehtävät	määrä/tehtävän laatuun ja tasoon ts. luokitukseen (esim. yhteiskunnallinen, yksityinen ja julkinen taso, akateemiset tehtävät) yhteiskunnalliset aktiviteetit (esim. luottamus- ja asiantuntijatehtävät)	Tutkimusportaali (Lacris)
	Yleistajuinen, laajalle yleisölle suunnattu viestintä	yliopiston ja yksiköiden medianäkyvyys ja sen seuranta	Lapin yliopiston mediaseuranta Arktisen keskuksen tiedeviestinnän mediaseuranta (esim. sanomalehdet) Internetsivut, Twitter-tilit, podcastit (kävijä-, seuraajamäärät) Tutkimusportaali (Lacris)
	Alueelliset, kansalliset, kansainväliset verkostot	tutkimusverkostojen määrä ja niiden laajuus	Tutkimusportaali (Lacris)

Taiteellinen toiminta	Taidejulkaisut (näyttelyt, työpajat, tilateokset, audiovisuaaliset aineistot) Taiteelliset tuotokset (näyttelyt, taidetapahtumat, tuotekehitysprojektit, taiteelliset opetusproduktiot)	Taiteellisten julkaisujen määrä Taiteellisten tuotoksien laatu ns. kuratointi (taiteellinen asiantuntija ja vertaisarviointi) Palkinnot, tunnustukset ja apurahat	Tutkimusportaali (Lacris)

Viestinnän keinoina käytetään yliopistoviestinnän vakiintuneita kanavia, kuten verkkosivuja, sosiaalista mediaa ja mediatiedotteita. Oleellista on myös suhteiden ylläpitäminen päättäjiin, mielipidevaikuttajiin, virkamiehiin, rahoittajiin, tiedotusvälineisiin, elinkeinoelämään, muihin yliopistoihin ja korkeakouluihin, yliopistosta valmistuneisiin alumneihin ja lahjoittajiin sekä alueellisiin, kansallisiin ja kansainvälisiin yhteistyökumppaneihin.

Tiede- ja taideviestinnän näkyvimpinä muotoina ovat digiviestintä, kuten verkkosivut, somevaikuttaminen ja blogien ylläpitäminen. Lapin yliopiston tutkimusportaali on julkinen verkkosivu, jossa esitellään ajankohtaiset tutkimustulokset ja tutkimusprojektit. Pohjoinen valo-verkkosivulla esitellään tutkimus- ja taiteellista toimintaa kiinnostavalla tavalla popularisoiden suurelle yleisölle. Avoimet luento- ja keskustelutilaisuudet yhteiskunnallisesti merkittävistä ilmiöistä edistävät tutkimuksen, innovaatioiden sekä taiteellisen toiminnan näkyvyyttä ja tietoisuutta. Profiili- ja vahvuusalojensa tutkimustuloksista ja taiteellisesta toiminnasta viestitään aktiivisesti erilaisille yleisöille. Kide, yliopiston yhteisölehti, esittelee yliopiston tutkimusta, opetusta, taiteellista toimintaa sekä näiden parissa työskenteleviä asiantuntijoita ja vaikuttajia. Kide-lehden sisällöllinen ja visuaalinen laatu pidetään korkealla tasolla, mikä nostaa sen painoarvoa yliopiston yhteiskunnallisen vaikuttamisen ja tiedeviestinnän välineenä.

Arktisen keskuksen tiedeviestintä lisää tietämystä ja ymmärrystä arktisista aiheista kokoamalla ja kertomalla niistä suurelle yleisölle, asiantuntijoille ja eri kohderyhmille**.** Sen erityispiirre on aktiivinen osallistuminen arktisuuteen liittyvään yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen ja politiikkatyöhön sekä kansallisiin ja kansainvälisiin verkostoihin muun muassa sidosryhmätyön ja tapahtumien järjestämisen sekä sisältöjen tuottamisen kautta. Erityisesti arktisuuteen liittyen suurta yleisöä tavoitetaan fyysisesti myös Arktikum-tiedekeskuksen kautta, jonka toiminta näyttelyineen toimii arktisen tutkimuksen ja sen osaamisen lisäämisen puolesta.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Laajat, vakiintuneet yhteistyöverkostot tutkimuksen ja taiteellisen toiminnan saralla	YVV-toiminnan viestintästrategian kehittäminen
Kehittämis- ja innovaatiotoiminta paikallisen elinkeinoelämän kanssa	Oman tutkimuksen viestinnän kehittäminen ts. kommunikatiivisen kompetenssin kehittäminen (koulutustarpeet)
Arktinen tutkimus ja asiantuntijuus	Avoimen tieteen periaattein tuotetut tutkimustuotokset, tutkimusaineistojen hallinta ja avaaminen

Informatiivinen ja ajantasainen avoin tutkimusportaali	Tutkijan/TKI-toimijan palvelupolun selkiyttäminen on yksi keskeisistä LUC-palvelujen kehittämistavoitteista

2.2 Vaikuttava tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta

- Auditointiryhmän arvio

Tutkimus ja taiteellinen toiminta on vaikuttavaa painopistealueilla

Lapin yliopisto edistää tutkimuksen ja taiteellisen toiminnan vaikuttavuutta erityisesti kolmella strategisella painopistealueellaan. Yliopisto on hyvin verkostoitunut maakunnan alueella. Sillä on asiantuntijajäsenyyksiä maakuntahallinnossa ja sitä kautta toiminta uudistaa yhteiskuntaa. Yliopistolla on haastattelujen mukaan esimerkiksi Lapin liiton kanssa perustettu Arctic Smartness -tutkimuksen yhteenliittymä. Yliopistolla on myös klustereita Lapin liiton kanssa. Yhtenä yliopiston erityispiirteenä on monipuolista tutkimustoimintaa harjoittava Arktinen keskus. Lisäksi yliopistolla on monipuolista hanketoimintaa. Hanketoiminta on haastateltavien mukaan hyvin organisoitua. Sekä yliopiston hanketukeen että tutkimuspalveluihin ollaan erittäin tyytyväisiä.

Auditointihaastatteluissa tuli esille, että taiteiden tiedekunnassa toiminnan vaikuttavuutta edistetään vahvalla hanke- ja tutkimustoiminnalla. Täydentävän rahoituksen osuus on merkittävä useimmissa yksiköissä. Esimerkiksi haastatteluiden mukaan taiteiden tiedekunnassa täydentävän rahoituksen osuus on noin 34 prosenttia tiedekunnan budjetista, mitä voidaan pitää erinomaisena saavutuksena. Taiteellinen toiminta on erittäin hyvin verkostoitunutta kotimaassa ja kansainvälisesti. Tiedekunnan tiloissa on luovaa start up -toimintaa. Tiedekunnalla on galleriatiloja näyttelyitä varten ja se järjestää taiteeseen liittyviä seminaareja.

Lisää vaikuttavuutta selkeämmillä tavoitteilla ja viestintään panostamalla, myös kansainvälisesti

Lapin yliopisto seuraa yhteiskunnallista vuorovaikutustaan indikaattoreiden avulla, joista tärkeimpiä ovat täydentävän rahoituksen määrä, alueelliset, kansalliset ja kansainväliset asiantuntijatehtävät sekä jatkuvan oppimisen opintopistekertymät. Yliopiston sidosryhmät osallistuvat opetussuunnitelmien laadintaan. Yliopisto järjestää sidosryhmille tapaamisia, joiden kautta se saa tietoa yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden tilasta sekä ideoita sen kehittämiseksi. Yliopisto sitouttaa sidosryhmiä laajan hanketoiminnan avulla. Haastatteluissa tuli esille, että joillakin yksiköillä tai toiminnoilla on myös omia vaikuttavuusmittareitaan. Esimerkiksi Arktisessa keskuksessa vaikuttavuutta mitataan vierailleiden koululaisten ja muiden näyttelyvieraiden määrillä sekä blogikirjoitusten määrillä.

Itsearviointiraportin ja haastattelujen perustella yliopistolla ei ole selkeää toimintamallia vaikuttavuutta koskevien tietojen keräämisestä. Haastatteluissa tuli esille, että Lapin yliopisto ei ole asettanut selkeitä tavoitteita tutkimuksen yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle.

Auditointiryhmä suosittelee, että yliopisto panostaa yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tavoitteellisuuden ja vaikuttavuuden kehittämiseen. Toimintamallissa tulee määritellä, mitä tietoa kerätään ja miksi sitä kerätään. Lisäksi yliopistossa tulee suunnitella toimenpiteet tietojen hyödyntämistä varten.

Lapin yliopistolla on suhteellisen monia tapoja viestiä tutkimuksen ja taiteellisen toiminnan tuloksista, mutta ne eivät muodosta systemaattista kokonaisuutta. Yliopisto viestii tutkimuksesta ja taiteellisesta toiminnasta verkkosivujen, sosiaalisen median ja mediatiedotteiden välityksellä. Yliopistolla on myös Kide-lehti, jossa viestitään tutkimuksen tuloksista. Osa tiedeviestintää ovat Arctic Lounge -tilaisuudet, joiden teemoina ovat ajankohtaiset asiat. Taiteesta viestitään myös popularisoimalla tieteen tuloksia Pohjoinen valo -portaalissa. Haastattelujen mukaan näistä viestintää systematisoimalla ja siihen panostamalla yliopisto saisi tutkimuksen tuloksia nykyistä paremmin sidosryhmiensä tietoon.

Haastattelujen perusteella Lapin yliopistolla on paikallista ja Lapin alueeseen liittyvää vaikuttavuutta, mutta ei vielä laajasti kansallista ja kansainvälistä vaikuttavuutta. Yliopistolla on kuitenkin mahdollisuus ja kyky kehittää vaikuttavuuttaan nykyistä laajemmaksi erilaisilla monimediallisilla ratkaisuilla sekä innovatiivisella otteella.

Lapin yliopisto edistää avointa tiedettä monipuolisesti

Lapin yliopistolla on toimivat käytännöt avoimen tieteen edistämiseksi. Lapin yliopisto on allekirjoittanut Avoimen tieteen ja tutkimuksen julistuksen 2020–2025. Yliopistossa toimii vastuullisen tutkimuksen työryhmä. Tutkimuksen kehittämistyöryhmä seuraa vastuullisen tutkimuksen, avoimen tieteen ja tutkimuseettisten periaatteiden toteutumista. Yliopisto on nimennyt eettisen valmistelun tukihenkilön, johon tutkijat voivat olla helposti yhteydessä. Haastattelujen mukaan yliopisto esimerkiksi maksaa tutkijoiden puolesta avoimien julkaisujen maksut.

Lapin yliopistolla on systemaattiset menettelytavat, joilla se varmistaa hyvän tieteellisen käytännön toteutumisen. Lapin yliopisto on sitoutunut Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) ohjeeseen hyvän tieteellisen käytännön edistämiseksi ja sen loukkausepäilyjen käsittelemiseksi. Yliopisto on laatinut TENKin ohjeen perusteella omat sisäiset toimintaohjeensa. Hyvä tieteellinen käytäntö on osa yliopiston tutkimuksen laatujärjestelmää. Yliopistolla on yhdessä Lapin ammattikorkeakoulun kanssa Lapin ihmistieteiden eettinen toimikunta. Haastattelujen mukaan hyvän tieteellisen käytännön toteutumista on varmistettu monipuolisella organisaatiorakenteella, ja rakenne on koettu myös käytännössä toimivaksi. Väitöskirjatutkijoille on tarjolla tutkimusetiikan kursseja, joita he voivat valita missä tahansa opintojen vaiheessa.

2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

- Korkeakoulun itsearviointi

Kokeilevan toimintakulttuurin ja yhteistyön edistäminen

Henkilöstö, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistetaan vaikuttavuutta edistävän toimintakulttuurin kehittämiseen. Avoin tiedottaminen, matalankynnyksen osallistaminen, yhteiskehittäminen sekä johdon kannustus ja tuki ovat avainasemassa kokeilevan toimintakulttuurin syntymiselle. Kokeileva kehittäminen konkretisoituu pilottien ja hankkeiden kautta. Ennakoimattomat, äkilliset muutokset toimintaympäristössä, kuten koronapandemia, on virittänyt myös uudenlaisia kokeiluja (esimerkiksi virtuaaliliikkuvuuden kansainväliset opiskelijat, jotka
suorittavat opintojansa omasta kotimaasta käsin). Digitaalisia palveluita, verkkopedagogiikkaa ja oppimisympäristöjä on kehitetty. Ne kehittyvät edelleen kokemuksen ja palautteen perusteella. Laadunhallinnan dokumentaatio on sähköistetty ja keskitetty digitalisaaliselle alustalle, joka edistää myös osallistavuutta ja avoimuutta yhteiskehittämisessä. Benchmarkkauksen kautta saadaan myös uusia ideoita ja vaihtoehtoja toimintojen ja palveluiden kehittämiseen, joita voidaan toteuttaa kokeilujen muodossa. Pilottien ja projektien uusia kokeiluja seurataan ja arvioidaan projekti-, ohjaus- tai työryhmissä, joista jalkautetaan hyvät käytänteet yksiköiden hyödynnettäväksi.

Lapin yliopisto muodostaa Lapin ammattikorkeakoulun kanssa korkeakouluyhteisön (LUC), jolla on yhteinen strategia, vahvuusalat sekä strategian mahdollistajat. Näiden pohjalta on laadittu yhteiset ohjelmakokonaisuudet, jotka konkretisoituvat yhteisinä, mutta myös omina kärkiohjelmien toimenpidekokonaisuuksina (tutkimus, kehittäminen, koulutus, innovaatiot ja taiteellinen toiminta). Yliopisto on edistänyt korkeakouluyhteisön yhteistyön mahdollisuuksia yhdistämällä hallinto- ja tukipalvelut yhteisiksi LUC-palveluiksi (talous- ja kiinteistöpalvelut, opetus- ja oppimispalvelut, hallinto- ja henkilöstöpalvelut, TKI-palvelut, suunnittelu- ja viestintäpalvelut sekä tieto- ja digipalvelut). Näin osaamisen ja asiantuntijuuden jakaminen mahdollistuu konsernin sisällä esimerkiksi yhteisten projektien kautta. Konsernipalveluita johdetaan ja organisoidaan yhteisesti. Kiinteistöjä ja muuta infraa käytetään yhteisesti. Lisäksi on käytössä yhteisiä tietojärjestelmiä ja sähköisiä palveluita. Yhteinen opetussuunnittelujärjestelmä mahdollistaa myös molempien korkeakoulujen koulutustarjonnan esittämisen, yhteisten opintojen järjestämisen sekä joustavan opiskelijoiden liikkuvuuden. Yliopistolla ja ammattikorkeakoululla toimii useita yhteisiä kehittämistyöryhmiä, kuten saavutettavuus- ja tiedonhallintalain käyttöönotto -työryhmät. Lisäksi viestitään ja tehdään yhteistiedotteita yhteisten palveluiden osalta.

Hyvien käytäntöjen jakaminen toimintojen ja palveluiden kehittämisessä nähdään tärkeänä osana yhteistyötä sekä korkeakoulujen välillä että tiedekuntien ja yksiköiden välillä. Tämä konkretisoituu kehittämistyöryhmien ja tiimien toiminnan kautta; jaetaan hyviksi havaittuja

käytäntöjä toisille. Lapin yliopisto on myös keskeinen täydennyskouluttaja, jonka koulutustarjonnan pohjana on yliopiston tutkimustoiminta.

Alumnitoiminta Lapin yliopistossa

Lapin yliopisto ja sen tiedekunnat ovat toteuttaneet alumnitoimintaa vuodesta 2010 lähtien. Tiedekunnissa on luotu alumniverkostoja ja rakennettu alumniyhteistyötä ainejärjestöjen kanssa. Alumnit ovat vahva voimavara, joiden asiantuntemusta, kokemusta ja osaamista hyödynnetään yliopiston toiminnan kehittämisessä. Alumnitoiminnan perimmäisenä tavoitteena on luoda vahva yhteys ja monipuolinen kanssakäyminen yliopiston ja alumnien välille siten, että molemmat hyötyvät kumppanuudesta. Alumnitoiminnan toimintasuunnitelma sisältää muun muassa yliopiston strategiasta lähtevät selkeät tavoitteet toiminnan kehittämiselle. Alumnitoimintaa johtaa koulutusvararehtori koordinoiden alumnitoiminnan ohjausryhmää. Tiedekuntien rooli on keskeinen alumnitoiminnan toteutuksessa. Alumneille tehdyn kyselyn pohjalta erityisen kiinnostuneita alumnit ovat oman oppiaineen ja tiedekunnan tapahtumista. Alumnitoiminnan vuosikellossa näkyy vuosittain toistuvat alumneille suunnatut tapahtumat. Tiedekunnissa on nimetty alumnityöryhmiä kehittämään ja toteuttamaan tiedekuntien alumnitoimintaa. Alumnitoiminnan ohjausryhmä arvioi toimintasuunnitelman toteutusta vuosittain.

Yliopiston opetusta kehittävissä hankkeissa on mukana alumneja, joiden asiantuntemusta hyödynnetään hankkeiden toimenpiteissä ja ohjausryhmissä. Taiteiden tiedekunnassa vuosittain järjestettävä Arctic Design Week kokoaa tiedekunnan opettajat, opiskelijat ja alumnit yhteen. Designviikolla alumneilla on ollut mm. omia näyttelyitä esillä ja he ovat vetäneet erilaisia työpajoja opiskelijoille. Kasvatustieteiden tiedekunnassa on järjestetty esim. sidosryhmäillallisia alumneille.

Viimeisimpänä uudistuksena alumnit voivat osallistua koulutuksen suunnitteluun joko tiedekuntien opetussuunnittelutyöryhmän jäsenenä tai heiltä voidaan pyytää erikseen asiantuntijakommentteja. Koulutuksen toteutuksessa alumnit osallistuvat opetuksen toteuttamiseen esimerkiksi vierailemalla luennoilla ja kertomalla omasta asiantuntijuudesta. Alumnit ovat myös mukana vahvistamassa sekä perus- että jatko-opetuksen ja tutkintojen työelämäintegraatiota. Yliopistossa järjestetään oppiaineiden omia tapahtumia, joihin alumneja kutsutaan kertomaan opiskelijoille omia uratarinoitaan ja pohtimaan opiskelun ja työllistymisen ulottuvuuksia sekä työelämätaitoja. Alumneille tarjotaan jatkuvan oppimisen mahdollisuuksia, kuten täydennys- ja erikoistumiskoulutuksia oman asiantuntijuuden kehittämiseksi. Lisäksi tiedotetaan mahdollisuuksista osallistua tutkimus- ja kehittämistoimintaan.

Yhteistyöverkostot Lapin yliopistossa

Yliopistolla on useita eri tasoilla toimivia yhteistyöverkostoja, jotka ovat keskeinen osa toiminnan kehittämistä. Alueellisella tasolla merkittävimpiä yhteistyöverkostoja ovat Lapin yliopiston koordinoima Arctic Smartness Excellence (ASE) -kehittämishanke, jossa on tehty tiivistä yhteistyötä korkeakoulujen, alueen tutkimuslaitosten ja elinkeinoelämän toimijoiden erityisesti kansainvälinen tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan osalta. Lappiin on syntynyt

klusteripohjainen TKI-osaamiskeskittymä osapuolten voimin. ASE-toiminnasta syntyneet jatkotoimenpiteet on hankkeistettu. Monitieteinen saamentutkimus on osa yliopiston kaikkien tiedekuntien tutkimustoimintaa. Lisäksi yhteiskuntatieteellinen ja oikeustieteellinen saamentutkimus ovat osa yliopiston valtakunnallisia erityistehtäviä ja keskeinen osa yliopiston profiilia. Yliopiston profiloituu arktisten alkuperäiskansojen tutkimukseen. Yhteiskuntatieteellinen saamentutkimus ja arktisten alkuperäiskansojen tutkimus tekevät tiivisti yhteistyötä.
Myös Arktinen keskus tekee arktisiin alkuperäiskansoihin liittyvää tutkimusta.

Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin (MTI) aktiivinen ja vuorovaikutteinen elinkeinoyhteistyö läpileikkaa matkailututkimuksen oppiaineen niin koulutuksen, tutkimuksen kuin hankekehittämistyön näkökulmista. Maakunnallisessa yhteistyössä MTI:n matkailututkimuksen edustajat ovat olleet keskeisiä toimijoita Lapin vastuullisen matkailun verkoston (LVMV) toiminnassa. LVMV on yritysten, oppilaitosten ja muiden organisaatioiden tiedonvaihtoa ja kehittämistoimintaa tukeva toimijaverkosto. Tutkimustyötä tehdään laajasti mm. LVMV-verkoston ja hankkeiden tarjoamissa yritys-, kunta-, yhdistys-, alue- ja viranomaisverkostojen tukemissa ympäristöissä.

Kansainvälisistä strategisista verkostoista tärkeimmät ovat yli 200 organisaation muodostama UArctic (The University of the Arctic) yliopistoverkosto sekä Arctic Five -partneruus . Mainitut verkostot ovat yliopiston strategian kannalta tärkeitä yhteistoiminnan välineitä ja Lapin yliopistolla on molemmissa verkostoissa keskeinen toimijarooli. Toiminnallinen yhteistyö UArcticin puitteissa toteutuu ensisijaisesti sen temaattisten verkostojen kautta. Yliopisto koordinoi lukuisia UArcticin temaattisia verkostoja. Arktisen osaamisen kansainvälistä tutkimusyhteistyötä ja laatua edistää Arctic Five -verkosto, joka vahvistaa yliopiston arktiseen osaamiseen perustuvaa tutkimustoimintaa ja vaikuttavuutta kansainvälisellä tasolla. Verkosto edistää korkeatasoista tutkimusta ja koulutusta usealla temaattisella alueella, jotka myös kytkeytyvät LUC:in strategisiin painotuksiin.

Arktinen keskus osallistuu aktiivisesti arktisuuteen liittyvään yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen ja politiikkatyöhön sekä kansallisiin ja kansainvälisiin verkostoihin. Lisäksi yliopiston eri yksiköillä on omia kansainvälisen, kansallisen ja alueellisen tason yhteistyöverkostoja koulutuksen ja tutkimuksen aloilta.

Sidosryhmäsuhteiden ja yhteistyöverkostojen hallinta ja uudistaminen toteutetaan strategian kehittämisohjelmien, hankkeiden, kansallisten ja kansanvälisten verkostojen kautta. Osana LUC2020 –kehittämisohjelmaa strateginen kansainvälinen yhteistyö –projektissa tuotettiin tietoa kansainvälisistä kumppanuuksista ja verkostoista LUC 2030 -strategian toimeenpanoa varten. Kv -verkostot on yksi LUC -strategian mahdollistaja. Yhteistyötä on vahvistettu kuuden suomalaisen yliopiston (LaY, OY, UEF, HY, TY ja TaY) kanssa liittyen Brysseliin kohdistuvaan tiedonhankintaan ja edunvalvontaan (FUNIBRU). Yhteistyötä on tiivistetty myös Itä- ja Pohjois-Suomen EU-toimiston kanssa.

Vahvuudet	Kehittämiskohteet
Aktiivinen ja arvostettu toimijuus arktisuuteen ja pohjoisuuteen liittyvissä, yliopiston kannalta tärkeissä yhteistyöverkostoissa	Digikanavan hyödyllisyys asiantuntijaverkostolle
Työryhmätyöskentelyn kulttuuri (asiantuntijuuden jakaminen)	Somevaikuttamisen kouluttaminen tutkijoille
Alumnitoiminnan vahvistaminen	Hyvien käytänteiden jakamisen lisääminen

2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

- Auditointiryhmän arvio

Lapin yliopisto kannustaa kokeilevaan toimintakulttuuriin

Lapin yliopisto kannustaa kokeiluihin ja tukee kokeilukulttuurin syntymistä eri tavoin. Haastattelujen perusteella henkilöstö, opiskelijat ja muut sidosryhmät osallistetaan kokeiluhin, joita toteutetaan erilaisina pilotteina ja hankkeina. Yliopisto koordinoi useita verkostoja, mutta niiden konkreettinen hyödyntäminen yliopiston toiminnassa ja sen kehittämisessä jäi auditointiryhmälle epäselväksi. Kokonaisuutena kannustaminen kokeilevaan toimintakulttuurin on Lapin yliopistossa hyvällä tasolla.

Yliopiston pienuus ja hyvä yhteistyö sidosryhmien kanssa näkyy avoimena toimintana yliopiston henkilökunnan ja opiskelijoiden välillä. Erityisesti tämä näkyy taiteiden tiedekunnan henkilökunnan ja opiskelijoiden välillä, sillä intohimo taiteeseen yhdistää henkilökunnan ja opiskelijat poikkeuksellisella tavalla.

Eri palvelukokonaisuuksia on yhdistetty Lapin yliopiston ja Lapin ammattikorkeakoulun toiminnan vahvistamiseksi. Haastattelujen perusteella palvelurakenneuudistus on vielä osittain kesken eikä koko henkilökunta ole vielä kokenut sen mahdollisia hyötyjä. Palvelurakenneuudistus on tärkeä osa korkeakouluyhteisön syntymistä, resurssien vähäisyydestä aiheutuvan haavoittuvuuden vähentämistä ja siitä saatavia tehostamishyötyjä ja parempia resursseja. Palvelurakenneuudistuksessa on haastattelujen perusteella hyvä tavoite tuoda palvelut lähemmäksi käyttäjiä. Yliopistoyhteisössä on kuitenkin syytä kiinnittää huomiota palvelurakenneuudistuksesta ja sen hyödyistä viestimiseen.

Lapin yliopistossa on vuodesta 2010 lähtien järjestetty alumnitoimintaa. Yliopiston alumnitoiminta on monipuolista ja laaja-alaista ja sitä on yliopistossa myös kehitetty. Yliopisto järjestää muun muassa alumnikahviloita. Tiedekunnilla on tärkeä merkitys alumnitoiminnan käytännön toteutuksessa ja alumniverkostojen ylläpitämisessä. Alumnit voivat osallistua koulutuksen suunnitteluun ja luennoida asiantuntijoina yliopistossa. Alumnitoiminnan vuosikello sekä taiteiden tiedekunnan Arctic Desing Week ovat selkeitä hyviä käytäntöjä.

Haastattelujen perusteella eri tiedekuntien aktiivisuus alumnitoiminnassa vaihtelee. Yliopistolta kaivataankin nykyistä aktiivisempaa viestintää ja yhteydenpitoa alumneihin. Yliopiston tulisi kiinnittää huomiota siihen, mitkä viestinnän kanavat tavoittavat alumnit tehokkaimmin. Auditointiryhmä suositteleekin, että koko yliopistossa mietittäisiin alumnitoiminnalle selkeä yhteydenpidon rakenne.

Lapin yliopisto on hyvin verkostoitunut pohjoisella alueella kansallisesti ja

kansainvälisesti

Lapin yliopisto on panostanut strategiansa mukaisesti vahvasti arktiseen alueeseen ja sen tutkimukseen. Yliopistolla on kansallisia ja kansainvälisiä yhteistyöverkostoja. Alueellisella tasolla tärkein verkosto on Arctic Smartness Excellence -kehittämishanke ja kansainvälisellä tasolla puolestaan UArctic-yliopistoverkosto ja Arctic Five -kumppanuus. Yliopisto on hyvin verkostoitunut ja arvostettu toimija pohjoisella alueella. Auditointiryhmälle jäi jossakin määrin epäselväksi, miten yliopisto hyödyntää käytännön toiminnassaan alueellisia ja kansainvälisiä verkostojaan. Auditointiryhmä suositteleekin, että verkostojen hyödyntämiselle olisi nykyistä selkeämmät tavoitteet ja määritellyt konkreettiset toimintatavat. Myös Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin toiminnan vaikuttavuus ja sen tuottama hyöty alueen matkailualalle jäi auditointiryhmälle epäselväksi.

Lapin yliopisto hallinnoi ja uudistaa kansallisia ja kansainvälisiä yhteistyöverkostojaan strategisten kehittämisohjelmien ja hankkeiden avulla. Haastattelujen perusteella yliopisto tekee hyvää työtä yhteistyöverkostojen kehittämisessä alueellisesti ja myös kansainvälisesti pohjoisella alueella. Auditointiryhmä suosittelee, että toiminnan vaikuttavuutta parannetaan edelleen kansallisesti ja kansainvälisesti.

2.4 Korkeakoulun esimerkit onnistuneista kehittämistoimista

- Korkeakoulun itsearviointi

- Pohjoinen valo -portaali, jossa käsitellään popularisoiden ajankohtaisia asioita tieteestä, taiteesta ja tuoreista tutkimustuloksista suomeksi, saameksi ja englanniksi. Pohjoinen valo on pohjoisen tieteen, taiteen ja kulttuurin kansainvälinen verkkoportaali, jossa tutkimus taipuu niin runoiksi, sarjakuviksi, artikkeleiksi kuin kuvaesseiksi.
- Osaamiskeskittymän perustaminen, jonka tarkoituksena on edistää Lapin yliopiston, Lapin AMK:n, Geologian tutkimuskeskuksen (GTK) ja Luonnonvarakeskuksen (Luke) välistä sekä elinkeinoelämän kanssa tehtävää yhteistyötä. Käytännössä tämä tarkoittaa satsaamista esim. yhteiseen hanketoimintaan, kv-rahoitukseen liittyvään tiedonhakuun ja verkostoitumiseen, TKI-palveluiden tuottamiseen sekä elinkeinoelämän toimintaympäristön kehittämiseen. Elinkeinoelämälle tuotettavien TKI-palveluiden osalta osaamiskeskittymä tekee yhteistyötä AMK:n hallinnoiman Arktiset kehittämisympäristöt -klusterin kanssa. Nämä palvelut tarkoittavat esim. tutkimusinfrastruktuurin yhteiskäyttöä tai asiantuntijatyötä. Yliopistolla muotoilu on ollut vahvasti mukana klusteritoiminnassa. Osaamiskeskittymän perustamisen takana on Lapin maakunnallinen tutkimuksen, kehittämisen ja innovaatiotoiminnan osaamiskeskittymän perustaminen – Arctic Smartness RDI-Excellence (ASR) -EAKR-hanke, joka päättyy 31.10.2021. Hankkeen päätyttyä osaamiskeskittymäyhteistyötä kehitetään ja ohjataan koordinaatio- ja johtoryhmissä, jotka koostuvat organisaatioiden nimittämistä edustajista.
- Arktisen keskuksen ja Rovaniemen kaupungin yhdessä järjestämä Rovaniemi Arctic Spirit -konferenssisarja, josta on kehittynyt Suomen johtava kansainvälinen arktinen konferenssi
- Käynnissä oleva yliopiston tutkijakoulutuksen kehittämishanke, jossa vahvistetaan tohtorikoulutuksen työelämäyhteyksiä. Tutkijakoulu on kehittänyt ESR-rahoitteisen *"Työelämäyhteistyötä strategiseen tutkijakoulutukseen"* -hankkeen avulla yliopiston tohtorikoulutuksen työelämäyhteistyötä, jossa on rakennettu muun muassa vahvempaa vuorovaikutusta akateemisen sektorin ja työelämän välille sekä parannettu tohtoriopiskelijoiden työelämäyhteyksiä.
- Monipuolinen hankepohjainen yhteistyö Arktisen keskuksen, Lapin liiton ja ulkoministeriön kanssa Suomen Arktisen neuvoston puheenjohtajuuden 2017-2019 kanssa, mm. Lapland Arctic Council Host Committee, Suomea arktisena toimijana esitellyt ArcticFinland -portaali ja sarja taustaraportteja.
- Yliopistolla on useita, eri tasoilla toimivia yhteistyöverkostoja, jotka ovat keskeinen osa myös yliopiston oman toiminnan kehittämistä. Kansainvälisistä strategisista verkostoista tärkeimmät ovat yli 200 organisaation muodostama UArctic (The University of the

Arctic) yliopistoverkosto, jonka sihteeristö toimii Lapin yliopistossa, sekä Arctic5 -partneruus Oulun, Uumajan, Luulajan ja Tromssan yliopistojen kanssa. Mainitut verkostot ovat yliopiston strategian kannalta tärkeitä yhteistoiminnan välineitä ja Lapin yliopistolla on molemmissa verkostoissa keskeinen toimijarooli. Toiminnallinen yhteistyö UArcticin puitteissa toteutuu ensisijaisesti sen temaattisten verkostojen kautta. Lapin yliopisto koordinoi kuutta UArcticin temaattista verkostoa: Ageing and Gender in the Arctic, Arctic Extractive Industries, Arctic Law, Arctic Migration, Arctic Sustainable Arts and Design (ASAD), ja Teacher Education for Social Justice and Diversity in Education, jolle myönnettiin UNESCOn alaisen UNITWIN- yhteistyöohjelman status.

- Lapin yliopisto koordinoi myös Arktinen maahanmuutto -temaattista verkostoa. Arktisen osaamisen kansainvälistä tutkimusyhteistyötä ja laatua edistää Arctic Five -verkosto, joka vahvistaa yliopiston arktiseen osaamiseen perustuvaa tutkimustoimintaa ja vaikuttavuutta kansainvälisellä tasolla. Verkosto valmistelee yliopistojen arktisen osaamisen vahvuuksiin liittyen kuusi temaattista tutkimuksen yhteistyöalaa, jotka myös kytkeytyvät LUC:in strategisiin painotuksiin. Teemat liittyvät aluekehittämiseen, alkuperäiskansatutkimukseen, kaivostoimintaan, energia-alaan, hyvinvointi- ja terveysalaan ja koulutukseen (erityisesti opettajakoulutus). Kasvatustieteiden tiedekunta on mukana kehittämässä yhteistä verkkokurssia yhdessä Arctic5 –yliopistojen opettajankoulutuksen toimijoiden kanssa. Projekti sai rahoituksen Nordplus korkeakoulutukselle –ohjelmasta ja mahdollisti strategisen Arctic5 –yhteistyön käynnistämisen. Kehitystyölle haettiin jatkorahoitusta yhteisen verkkokurssin pilotointiin vuonna 2020 ja pidemmän aikavälin tavoitteena on yhteinen pohjoismainen maisteriohjelma arktisen inklusiivisen pedagogiikan alalla. Arctic5 opettajankoulutuksen yhteistyö on osa UArcticin temaattisen verkoston, Teacher Education for Social Justice and Diversity, toimintaa. Temaattinen verkosto hyväksyttiin projektiksi Arktisen neuvoston kestävän kehityksen työryhmään Suomen puheenjohtajuuskaudella 2019.
- Vuonna 2019 pilotoitiin yhteistä toimintamallia LUC –tasoisten kansainvälisten kumppanuuksien luomiseen (sopimuspohjat, kumppanuusviestintä) sekä käynnistettiin yhteistyö Harbin Institute of Technologyn (HIT) kanssa LUC –tasolla.
- Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin (MTI) aktiivinen ja vuorovaikutteinen elinkeinoyhteistyö läpileikkaa matkailututkimuksen oppiaineen niin koulutuksen, tutkimuksen kuin hankekehittämistyön näkökulmista. Maakunnallisessa yhteistyössä MTI:n matkailututkimuksen edustajat ovat olleet keskeisiä toimijoita Lapin vastuullisen matkailun verkoston (LVMV) toiminnassa.

3 Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu

- Auditointiryhmän arvio

Arviointialueella III arvioidaan laatujärjestelmän toimivuutta ja kehittämistä sekä järjestelmän hyödyntämistä strategisessa johtamisessa. Lisäksi arvioidaan niitä menettelytapoja, joilla tuetaan henkilöstön osaamisen kehittämistä ja hyvinvointia.

Arviointialue III on tasolla *hyvä*.

Auditointiryhmän tunnistamat keskeiset vahvuudet ja kehittämissuositukset

Vahvuudet

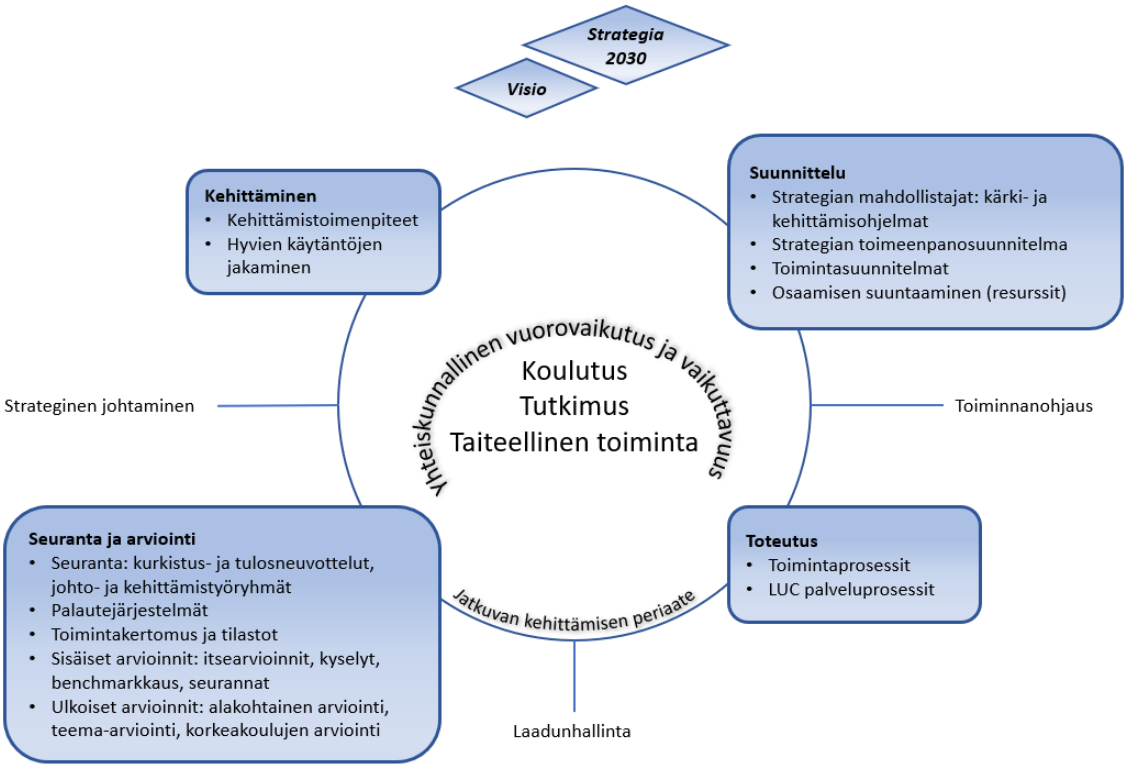
- Strategia ja sen toimeenpanosuunnitelma muodostavat selkeän ja johdonmukaisen perustan laatujärjestelmälle.
- Seuranta- ja arviointitietoa käytetään systemaattisesti osana johtamis- ja laatujärjestelmää, ja dokumentaatio on onnistunutta.
- Opiskelijat on huomioitu hyvin johtamis- ja laatujärjestelmässä ja heillä on mahdollisuus olla aktiivisia yliopistoyhteisön jäseniä.

Kehittämissuositukset

- Opettajien uramalleja ja kansainvälisiä rekrytointikäytäntöjä tulee edelleen kehittää kansainvälisten ja kansallisten mallien mukaisesti.
- Yhdenvertaisuutta edistäviä käytänteitä tulee kehittää ja tarkentaa sekä lisätä henkilöstön ja opiskelijoiden tietoisuutta yhdenvertaisuuden tukemisesta ja toteutumisesta.
- Ulkoista viestintää tulee kehittää yliopiston profiilia tukevaksi nykyaikaisin monimediallisin keinoin ja koko yliopistoyhteisön osaamista hyödyntäen.

3.1 Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

- Korkeakoulun itsearviointi



Kuvio 3. Laatujärjestelmä

Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategiassa ja henkilöstöjohtamisessa

Laatujärjestelmän perustana on yliopiston strategia ja sen toimeenpanosuunnitelma, joka konkretisoi yliopiston toiminnan tavoitteiden saavuttamiseen ja laadun varmistamiseen tarvittavat toimenpiteet toimintasuunnitelmineen. Laatujärjestelmä on osa yliopiston toiminnanohjausta tukien yliopiston profiilia, perustoimintojen (koulutuksen, tutkimuksen sekä taiteellisen toiminnan) sekä niitä tukevien palveluiden tavoitteiden toteutumista ja laadun varmistamista. Yliopistolla on Lapin ammattikorkeakoulun kanssa yhteinen strategia ja sen toimeenpanomalli. Strategian toimeenpanosuunnitelma on keskeinen osa laatujärjestelmää ohjaava ja tukeva dokumentti, joka konkretisoi strategisten valintojen tavoitteet, resurssit, kumppanit ja verkostot, vastuutahot sekä niihin kytkeytyvät toimenpiteet ja seurantaindikaattorit. Lisäksi strategian valintoja tukeviin kehittämisohjelmiin eli ns. strategian mahdollistajiin (Study+, Work+, Global+) on määritelty ohjelmakohtaiset tavoitteet, toteutussuunnitelma, toimenpidekokonaisuudet ja seurantaindikaattorit. Strategisten valintojen ja

mahdollistajien toteuttaminen on projektoitu ja vastuutettu erillisille työryhmille. Strategisten valintojen ja mahdollistajien operatiivisina johtajina toimivat tutkimuksen ja koulutuksen vararehtorit. Rehtori ohjaa yksiköitä toimimaan strategian suuntaisesti toiminnanohjauksen menettelyillä, joista keskeisimpiä ovat rehtorin tulosneuvottelut syyslukukaudella ja kurkistusneuvottelut kevätlukukaudella. Rehtorin tukena toimii strateginen johtoryhmä, jonka tehtävänä on muun muassa valmistella strategian toteuttamista yliopistossa.

Laatujärjestelmä (koulutuksen ja tutkimuksen palautejärjestelmät sekä palveluiden palautekanavat) kytkeytyy yliopiston johtamisjärjestelmään tuottaen seuranta- ja arviointitietoa strategisen johtamisen tueksi ja toiminnan ja palveluiden kehittämiseksi. Yliopisto tekee sisäisiä teema- ja järjestelmäarviointeja perustehtäviensä ja niitä tukevien palveluiden osalta kehittämisen tueksi sekä strategisella että operatiivisella tasolla. Sisäisen arvioinnin kohteet määritellään toiminnanohjauksen kautta ilmenneistä kehittämistarpeista. Yliopisto käyttää kehittämisen ja laadun varmistamisen tukena myös ulkoisia arviointeja ja konsultaatioita.

Strategia on lähtökohtana perustoimintojen (koulutus, tutkimus, taiteellinen toiminta) suunnittelussa konkretisoituen strategian toimeenpanosuunnitelman kautta erilaisiksi toimenpiteiksi. Strategiset valinnat pohjautuvat yliopiston tutkimuksen kärkiin ja luovat pohjan myös koulutuksen strategiselle kehittämiselle (esimerkiksi uudet koulutuslaajennukset ovat strategiaperusteisia, myös tutkimusrahoituksen haussa yhtenä rahoituksen kriteerinä on strategialähtöisyys). Yliopiston johtamisjärjestelmä varmistaa strategisten tavoitteiden jalkauttamisen henkilöstöön muun muassa strategisten työryhmien kautta. Rehtorin toimielimen alaisuudessa toimii yliopiston keskeiset strategiset työryhmät, kuten opetuksen johto-ja kehittämisryhmä, tutkimuksen kehittämistyöryhmä sekä LUC palveluiden ohjaus- ja johtoryhmät. Näiden työryhmien yhtenä tehtävänä on strategisten tavoitteiden jalkauttaminen ja tiedottaminen yksiköihin työryhmän jäsenten ja työryhmän vastuullisen johtajan kautta. Lisäksi henkilökunta osallistuu moniin strategian toimeenpanoon liittyviin ryhmiin (esim. Global+, Study+ ja Work+ -työryhmät).

Toiminnanohjauksen keskiössä toimii osaamisen suuntaamisen toimintamalli, joka kytkee strategian toteuttamisen opetus- ja tutkimushenkilöstön työaikasuunnitteluun ja tuottaa tietoa resurssien kohdentumisesta tavoitteiden suuntaisesti ryhmittäin, yksiköittäin ja koko yliopistossa. Lisäksi varmistetaan, että strategiaan liittyvä dokumentaatio on helposti saavutettavissa henkilöstölle verkkosivujen, intran ja laatuwikin kautta. Henkilöstölle järjestetään myös tiedotus- ja kuulemistilaisuuksia, jossa käsitellään yliopiston strategiatyötä (esim. Rehtorin aamukahvit).

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Yhteinen laadunhallinnan dokumentaatio	Johtamisjärjestelmän kehittämistyö käynnistynyt, jossa huomioidaan myös laatujärjestelmä osana strategista johtamista. valmis 2023. LUC- palveluiden (uusi palvelukokonaisuus) yhteisen palautejärjestelmän kehittäminen

Laatujärjestelmä kytkeytyy osaksi johtamis-ja toiminnanohjausjärjestelmää	Lacris- tutkimusportaalin tuottaman tiedon systemaattinen hyödyntäminen strategisessa johtamisessa (yhteiset määrittelyt seurannan tueksi)
Osaamisen suuntaamisen malli	Osaamisen suuntaamisen mallin kehittäminen tukemaan paremmin opetussuunnittelu ja opetuksen toteuttamisen (aikataulutus) työtä

3.1 Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

- Auditointiryhmän arvio

Laatujärjestelmä tukee yliopiston strategiaa ja profiloitumista

Lapin yliopiston laatupolitiikan mukaisesti jokaisella yliopistoyhteisön jäsenellä – työntekijöillä ja opiskelijoilla – on oma vastuunsa laadusta ja laadun kehittämisestä. Laatupolitiikka luo yhteisen perustan laadukkaan toiminnan ja palveluiden tavoitteille, periaatteille ja vastuille, jotka kytkeytyvät keskeisesti yliopiston strategiaan. Lapin yliopiston laatupolitiikka on julkinen ja se on saatavilla yliopiston verkkosivuilla sekä laatuwikissä. Yliopiston strategia ohjaa yliopiston johtamista ja toimintaa sekä määrittää yliopiston profiilin. Toiminnanohjauksen avulla asetetaan toiminnalle suunta ja tavoitteet sekä suunnitellaan ja resursoidaan toiminta tavoitteiden saavuttamiseksi. Samalla seurataan, ohjataan, arvioidaan ja raportoidaan tavoitteiden toteutumista laatujärjestelmän avulla. Laatujärjestelmää kehitetään jatkuvan kehittämisen periaatteen mukaisesti (PDCA-malli).

Itsearviointiraportti ja haastattelut osoittivat, että Lapin yliopiston strategia ja sen toimeenpanosuunnitelma muodostavat selkeän ja johdonmukaisen lähtökohdan laatujärjestelmälle. Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat ovat olleet mukana yhteisen laatukäsikirjan työstämisessä. Haastattelujen perusteella yliopistoyhteisön jäsenet tunnistavat hyvin oman työnsä ja opintojensa yhteyden yliopiston tavoitteisiin.

Yliopistossa on käytössä useita yliopistotasoisia prosesseja, joiden avulla koulutuksen, tutkimuksen ja taiteellisen toiminnan laatua kehitetään strategisen suuntaisesti. Laatujärjestelmän rakentaminen jatkuvan kehittämisen PDCA-syklin mukaisesti on esimerkki systemaattisesta kehittämisotteesta. PDCA-syklin soveltaminen varmistaa osaltaan laadunhallinnan systemaattisuutta. Toisena esimerkkinä voidaan mainita Tulevaisuuden tutkintokoulutus -ennakointityö, joka tuottaa auditointiryhmän arvion mukaan onnistuessaan hyödyllisiä oivalluksia koulutuksen kehittämiseen. Vahvuutena on systemaattinen klusteri- ja osaamiskeskittymätoiminta.

Strategian valintoja tukevien kehittämisohjelmien (Study+, Work+, Global+) malli on lähtökohtaisesti toimiva tapa hyvien käytänteiden levittämiseen yliopiston sisällä. Ohjelmien johtamisjärjestelmä ja niiden tavoitteet osana laatu- ja johtamisjärjestelmää vaikuttavat systemaattisilta ja tarkoituksenmukaisilta.

Lapin yliopistossa laatujärjestelmän tuottamaa seuranta- ja arviointitietoa käytetään osana johtamisjärjestelmää, ja kehittämistyön dokumentaatio on onnistunutta. Yliopiston strategisen johtoryhmän tekemä vuosittainen laatujärjestelmän toimivuuden arviointi ja tässä yhteydessä kerättävä kansallinen ja kansainvälinen vertailuaineisto on esimerkki hyvästä uudesta

käytännöstä. Auditointiryhmä suosittelee, että tiedolla johtamisen merkitystä osana johtamisjärjestelmää vahvistetaan edelleen. Kehittämistyön pohjautuminen henkilökunnan kokemuksiin voi osallistumisen ja yhteisöllisyyden näkökulmasta olla perusteltua, mutta näiden kokemusten yhdistämistä systemaattiseen tiedon keräämiseen ja tämän tiedon hyödyntämistä johtamisessa tulee kehittää. Myös Lacris-tutkimusportaaliin koottua tietoa voisi nykyistä systemaattisemmin hyödyntää tiedolla johtamisessa.

Ulkoinen ja sisäinen viestintä kaipaavat kehittämistä

Itsearvioinnin ja haastatteluiden perusteella auditointiryhmä katsoo, että ulkoinen viestintä on erityinen kehittämiskohde Lapin yliopistolle. Nykyisen ulkoisen viestinnän painopisteenä on alueellisen vaikuttavuuden tukeminen ja varmistaminen, missä on onnistuttu hyvin. Painotus alueellisuuteen on yliopiston strategian näkökulmasta ymmärrettävä, mutta yliopiston täysi potentiaali jää tällöin viestinnällisesti hyödyntämättä. Yliopisto voisi lisätä valtakunnallista ja kansainvälistä näkyvyyttään panostamalla ulkoiseen viestintään nykyistä kunnianhimoisemmin. Auditointiryhmä suosittelee nykyaikaisten monimediallisten keinojen laajempaa käyttöä ja koko yliopistoyhteisön osaamisen entistä laajempaa hyödyntämistä yliopiston henkilökunnan itsenäistä kasvollista viestintää tukemalla ja siihen kannustaen. Lacris-tutkimusportaalin sormenjälki-toimintoa sekä sosiaalisen median seurantaa voisi hyödyntää nykyistä enemmän viestinnällisesti.

Käytössä olevat sisäisen viestinnän käytännöt tukevat henkilökunnan ja opiskelijoiden hyvinvointia ja osallisuutta yliopistoyhteisössä. Auditointiryhmä kuitenkin suosittelee, että sisäisen viestinnän käytäntöjä voisi edelleen kehittää nykyistä vuorovaikutteisemmiksi. Opiskelijat toivoivat myös lisää tukipalveluiden heille kohdennettua viestintää muun muassa hyvinvointia tukevista palveluista.

3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

- Korkeakoulun itsearviointi

Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvointi

Työntekijä käy esimiehen kanssa vuosittain henkilökohtaisen kehityskeskustelun, jonka yhteydessä arvioidaan myös henkilön osaamisen tarpeita ja laaditaan henkilökohtainen osaamisen kehittämisen suunnitelma. Lisäksi arvioidaan koulutustarpeita eri aihealueisiin liittyen, esimerkiksi opetus ja ohjaus tai tiedonhankinta. Kehityskeskustelussa sovitut asiat dokumentoidaan Mepco -järjestelmään. Henkilöstön osaamisen kehittämistarpeet nousevat myös henkilöstölle suunnatuista säännöllisistä kyselyistä kuten kuukausittain toteutettavasta Vire-työhyvinvoinnin seurantakyselystä ja joka toinen vuosi tehtävästä kansallisesta työhyvinvointikyselystä. Strategian yhtenä mahdollistajana on koulutuksen kehittämisohjelma (Study +), joka koostuu muun muassa opetushenkilöstön digipedagogisen osaamisen kehittämisestä. Kehittymisen tukemisessa esimerkiksi yksittäisinä osaamisen kehittymistä tukevina ovat muun muassa DigiPeda-tunnit henkilöstölle. Lisäksi osaamisen kehittämisessä hyödynnetään erilaisia hankkeita ja niissä toteutettavia koulutuksia, joihin henkilökuntaa osallistetaan. Tästä esimerkkinä VAHTO- Vahvuusperustaisen tulevaisuuteen orientoivan ohajuksen kehittäminen, jossa tarjotaan sekä oman työn konkreettista kehittämistä henkilöstölle että avoimia webinaareja kaikille. Lisäksi pedagogisen kehittymisen tarpeita tarkastellaan yliopistotasolla myös Opetuksen johto- ja kehittämisryhmässä.

Henkilöstön kehittämisen lähtökohtana on yksiköiden strateginen henkilöstösuunnitelma, joka pohjautuu yliopiston strategiaan ja sen toimeenpanosuunnitelmaan. Henkilöstösuunnitelma sisältää kehittämistoimenpiteet, jotka nousevat kehityskeskusteluista, osaamisen suuntaamisen toimintamallista, työhyvinvointikyselyistä ja tilannekohtaisista kyselyistä esimerkiksi koronakyselyt, sekä henkilöstöltä tulevasta muusta palautteesta. Henkilöstölle tarjotaan mahdollisuuksia henkilöstökoulutukseen ja oman osaamisen kehittämiseen. Henkilöstökoulutuksista tiedotetaan yliopiston intrassa ja verkkosivuilla. Yliopisto tukee työntekijöidensä omaehtoista opiskelua. Työntekijät voivat osallistua luennoille työaikana niin sovittaessa, mikäli kyseessä on omaan työtehtävään liittyvä pätevöityminen esimerkiksi opettajan pedagogiset opinnot. Lisäksi strategian Global+ -kehittämisohjelma sisältää henkilöstön kansainvälistymisen tukemisen ja kehittämisen.

Yliopistolla on eri työtehtävien täyttämiseen rekrytointiohjeistukset, jotka löytyvät yliopiston intrasta. Henkilöstön rekrytoinnissa noudatetaan avoimen haun periaatetta. Suurin osa työtehtävistä täytetään avoimen haun kautta. Osa työtehtävistä, esimerkiksi osa sijaisuuksista, täytetään sisäisellä haulla. Yliopistossa on tiedostettu tarve rekrytointikäytänteiden systematisointiin, koska yliopistossa on havaittu yksikkökohtaisia eroja rekrytointiohjeistusten

soveltamisessa tehtävien täytössä. Tavoitteena on yhdenmukaistaa rekrytointiprosesseja ja -käytänteitä, jotta menettelyiden läpinäkyvyys, oikeudenmukaisuus ja yhden työnantajan periaate toteutuisivat, esimerkiksi kelpoisuusehdot täyttyisivät tehtävänkuvan kanssa. Rekrytointiprosessia kehitetään ja lähiaikoina otetaan käyttöön sähköinen rekrytointipalvelu, joka yhtenäistää käytänteitä. Lapin yliopiston hallitus hyväksyi kokouksessaan 25.8.2021 uuden Tenure Track- urapolkumallin opetus- ja tutkimushenkilöstön urapolkujärjestelmän rinnalle. Tenure Track on yliopiston strategiaan ja uusiutumiseen kytkeytyvä urapolkuvaihtoehto, joka huomioi sekä tieteellisen että taiteellisen meritoitumisen. Mallin laadulliseksi tavoitteeksi on asetettu kannustavuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo. Avoin tiedottaminen, rekrytointiprosessin läpinäkyvyys, kuten julkisuus asiakirjoissa, ovat tärkeä osa rekrytointiprosessia, jonka toteutumista varmistetaan systemaattisella ja yhteisellä toimintamallilla. Tätä tukevat muun muassa uudet Mepco -henkilöstörekrytointijärjestelmä (rekrytointihaku) ja asianhallintajärjestelmä (työhakemukset ja päätökset).

Yliopisto tarjoaa hyvinvointia ja jaksamista tukevia palveluita, kuten monipuoliset ja laajat työterveys- ja hyvinvointipalvelut sekä liikunta- ja kulttuuripalveluita. Lisäksi järjestetään hyvinvointiin liittyviä teemawebinaareja ja -päiviä, kuten 2 kertaa vuodessa liikuntailtapäivät. Henkilöstön kehittämispalvelut toteuttaa omalta osaltaan yliopiston henkilöstöpolitiikkaa, jonka tavoitteena on kehittää yliopistoa edelleen hyvinvoivana ja tuloksekkaana työyhteisönä ja varmistaa yliopiston strategian toteutuminen. Henkilöstön kehittämispalvelujen keinoina hyvinvoivan työyhteisön luomiseen ovat henkilöstökoulutukset, työpaikkaselvitykset, työtyytyväisyyskyselyt ja muut työhyvinvoinnin kehittämistoimenpiteet, kuten yksikköjen kehittämispäivät, VIRE-mittaukset, influenssarokotteet, poikkeusoloissa tukeminen, vertaistukeminen kuten työpsykologin webinaarit, yksikkökohtaiset virtuaalikahvit, rehtorin aamukahvit ja perjantaikoputukset ja muut yhteiset tapahtumat. Henkilöstön kehittämisen keskiössä on strategian mahdollistajana hyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden kehittämisohjelma Work+, osana strategian toimeenpanosuunnitelmaa vuosille 2021-2024. Yliopisto tarjoaa myös esimiehille johtamiskoulutusta, jonka yhtenä tavoitteena on tukea ja edistää henkilöstön työhyvinvointia.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Yliopistolle on tärkeää henkilöstön tasa-arvoinen ja yhdenvertainen kohtelu. Lapin yliopistolla on laadittu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, joka ohjaa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyötä. Siinä määritellään tavoitteet, toimenpiteet ja niistä vastuulliset tahot sekä menetelmät, joilla seurataan tavoitteiden ja toimenpiteiden toteutumista. Lapin yliopistossa toimii tasa-arvotoimikunta, joka työskentelee tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan kirjattujen tavoitteiden ja toimenpiteiden eteenpäin viemiseksi. Tasa-arvotoimikunnan jäsenet edustavat laajasti yliopiston henkilöstöä ja opiskelijoita. Tasa-arvotoimikunnan tehtävänä on muun muassa edistää naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain tavoitteiden toteutumista, edistää yhdenvertaisuuslain edellyttämiä toimenpiteitä yliopistossa sekä huolehtia, että yliopistossa on voimassa oleva tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, seurata tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden sekä näitä koskevien suunnitelmien toteutumista, edistää tasa-arvon

ja yhdenvertaisuuden suhteen myönteisten toimintatapojen kehittymistä yliopistossa, tiedottaa ja tukea henkilökuntaa ja opiskelijoita sen toimialaan kuuluvissa kysymyksissä sekä toimia tasa-arvokysymyksissä yhteistoimintasopimuksen mukaisena elimenä. Tasa-arvotoimikunnan päätöksenteon asiakirjat ovat nähtävillä yliopiston asianhallintajärjestelmässä.

Yliopistolla on laadittu myös yhteiset toimintaohjeet häirintätilanteiden selvittämiseksi. Lisäksi on nimetty henkilökunnan ja opiskelijoiden häirintäyhdyshenkilöt, joiden puoleen voi kääntyä kiusaamis-,häirintä- ja syrjintäasioissa.

Saavutettavuus on tärkeä osa henkilöstön tasa-arvoista ja yhdenvertaista kohtelua. Yliopistolla ja ammattikorkeakoululla on yhteinen saavutettavuustyöryhmä, jonka tehtävänä on varmistaa saavutettavuusvaatimusten toteutuminen korkeakouluissa:https://tt.eduuni.fi/sites/luc-2020/saavutettavuus.

Saavutettavuudella tarkoitetaan sitä, miten fyysiset tilat, sähköiset järjestelmät, oppimisympäristöt, opetusmenetelmät sekä asenneilmapiiri mahdollistavat henkilökohtaisilta ominaisuuksiltaan monenlaisten sekä erilaisissa elämäntilanteissa elävien opiskelijoiden osallisuuden ja yhdenvertaisuuden. Saavutettavuus tarkoittaa myös sitä, että verkkopalveluja voidaan käyttää mahdollisimman helposti. Saavutettavuus on ihmisten erilaisuuden ja moninaisuuden huomiointia verkkopalvelujen suunnittelussa ja toteutuksessa. Saavutettavuus on fyysisten tilojen ja verkkomaailman esteettömyyttä.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Henkilökunnan huomioiminen kattavilla hyvinvointipalveluilla	Sähköisen rekrytointiprosessin käyttöönotto
Nimetty toimikunta huolehtimaan henkilökunnan tasa-arvoisesta ja yhdevertaisesta kohtelusta	Intran henkilöstösivuston selkiyttäminen uuden Intran käyttöönoton yhteydessä
Joustavat työskentelykäytänteet (hybridimalli)	Yhden työnantajaperiaatteen vahvistaminen

3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

- Auditointiryhmän arvio

Yhteisöllisyys on Lapin yliopiston selkeä voimavara

Itsearviointiraportin ja haastattelujen perusteella Lapin yliopiston vahvuudeksi on tunnistettavissa vahva yhteisöllisyys. Yliopistossa vallitseva vähäinen hierarkia tukee avointa sisäistä tiedonkulkua sekä henkilökunnan ja opiskelijoiden hyvinvointia.

Henkilökunnan työhyvinvointi vaatisi auditointiryhmän arvion mukaan nykyistä tavoitteellisempaa ja konkreettisempaa otetta. Esimerkiksi työergonomia ja työterveyshuolto ovat tärkeä osa työhyvinvoinnin kehittämistä, mutta hyvinvointityön tavoitteenasettelua olisi tästä mahdollista vahvistaa ja laventaa esimerkiksi siten, että yliopistotyön muutosten vaikutukset henkilökunnan kuormittumiseen otettaisiin paremmin huomioon ennakoivasti. Auditointiryhmä suosittelee, että nykyistä systemaattisempi osaamisen kehittäminen ja hyvinvointityö kytkettäisiin vahvemmin yhteen. Hyvinvoinnin tukemisen voisi kytkeä vahvemmin myös opettajien pedagogisen osaamisen kehittämisen tukeen. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan hyvinvointityön, osaamisen kehittämisen ja pedagogisen työn tuen tulee muodostaa selkeä kokonaisuus.

Henkilökunta toi haastatteluissa esille, että yliopisto tukee hyvin henkilökunnan oman osaamisen kehittämistä. Yliopisto ottaa toimintojen kehittämisessä huomioon henkilökuntansa henkilökohtaiset vahvuudet ja osaamisen. Henkilöstön osaamisen kehittämistarpeiden tunnistaminen perustuu kuitenkin pääosin kehityskeskusteluihin. Jotta osaamisen päivittäminen ja henkilöstön osaamisen ajantasaisuuden varmistaminen olisi nykyistä systemaattisempaa eikä jäisi liiaksi yksittäisen henkilön oman toiminnan ja aktiivisuuden varaan, erilaisia osaamiskartoituksia tulee hyödyntää nykyistä laajemmin. Käytössä oleva Osaamisen suuntaaminen -toimintamalli tarjoaa työkalun osaamisen kehittämistarpeiden nykyistä systemaattisempaan yliopistotasoiseen käsittelyyn.

Yhdenvertaisuustyö ja rekrytointikäytännöt kehittämiskohteina

Aktiivinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyö osana koko yliopistoyhteisön hyvinvoinnin varmistamista on selkeä kehittämiskohde. Vaikka yliopistolla on toimivia tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyön käytäntöjä osana johtamis- ja laatujärjestelmän kokonaisuutta, toiminta on vielä varsin kehittymätöntä eikä yliopistoyhteisö haastattelujen perusteella tunnista tätä toimintaa kovin hyvin. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyö on sinällään asianmukaista, mutta kehittämisote ei vaikuta erityisen innovatiiviselta.

Yliopistolla on yhdenvertaisuussuunnitelma, mutta auditointihaastattelut osoittivat, että sitä ei

tunneta käytännön toiminnassa kovin hyvin. Auditointiryhmä suosittelee, että yhdenvertaisuutta edistäviä käytänteitä tarkennetaan ja pyritään lisäämään sekä henkilöstön että opiskelijoiden tietoisuutta yhdenvertaisuuden tukemisesta ja toteutumisesta. Ainejärjestöjen yhdenvertaisuussuunnitelmia tulee hyödyntää ja tunnistaa niistä hyviä käytänteitä yhdenvertaisuuden vahvistamiseksi käytännön tasolla koko yliopistoyhteisössä.

Haastattelujen mukaan uramallien ja rekrytointikäytäntöjen edelleenkehittäminen on selkeä kehittämiskohde ja tähän yliopiston hallitus onkin jo tarttunut. Asia on myös selkeästi tunnistettu itsearviointiraportissa. Tenure track -urapolkumalli on jo otettu käyttöön. Opettajien uramalli ja kansainvälisten rekrytointien käytännöt ovat kansallisessa vertailussa vielä varsin kehittymättömiä. Auditointivierailulla henkilökunta toivoi HR-palveluilta nopeampaa reagointia uusissa rekrytointitilanteissa ja parempaa osaamista kansainvälisissä rekrytoinneissa.

3.3 Laatujärjestelmän toimivuus ja kehittäminen

- Korkeakoulun itsearviointi

Laatujärjestelmä osana toiminnanohjaus- ja johtamisjärjestelmää

Laatujärjestelmä toimii tiiviissä syklissä ja yhdessä yliopiston toiminnanohjaus- ja johtamisjärjestelmän kanssa tukien perustoimintojen ja palveluiden tavoitteiden saavuttamista. Laatujärjestelmä perustuu strategiaan ja sen toimeenpanosuunnitelmaan. Lapin yliopistolla on käytössä yhteiset laadunhallinnan menettelytavat, jotka tukevat koulutuksen, tutkimuksen sekä taiteellisen toiminnan kehittämistä ja asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Koulutuksen ja tutkimuksen palautejärjestelmät tuottavat tietoa opetuksen ja tutkimuksen kehittämiseen ja tuloksellisuuden seurantaan. Osaamisen suuntaamisen malli on keskeinen osa toiminnanohjausta ja laadun varmistusta.

Osallistavan laatukulttuurin edistäminen ja hyvien käytäntöjen jakaminen

Yliopiston laatukulttuuri on osallistavaa ja avointa. Jokainen yliopistoyhteistön jäsen vastaa oman työnsä laadusta ja osallistuu myös omien työvastuiden mukaisesti laatutyöhön. Yliopiston laadunhallinnan dokumentaatiota on yhtenäistetty rakentamalla yhteinen digialusta (laatuwiki), joka toimii keskitetysti koko yliopiston henkilöstön yhteisenä laadunhallinnan ylläpito-, työskentely- ja perehdyttämisalustana. Tämä tekee laadunhallinnasta läpinäkyvää ja vuorovaikutusta lisävää tukien osallistavaa ja avointa laatukulttuuria. Yliopiston opetus-,tutkimus- ja muu henkilökunta sekä opiskelijaedustajat osallistuvat aktiivisesti laatutyöhön. Esimerkiksi laadunhallinnan dokumentaation uudistamistyöhön (laatuwikin perustaminen) on osallistunut laaja joukko eri alojen asiantuntijoita henkilöstöryhmien edustajia ja opiskelijoita. Yliopiston ulkoiset sidosryhmät osallistuvat laatutyöhön esimerkiksi palautekyselyiden vastaamisen muodossa tai osallistumalla kehittämistoimintaan. Opiskelijaedustus on yliopiston eri toimielimissä, kuten hallituksessa ja yliopistokollegiossa. Lisäksi opiskelijat ovat edustettuina kaikissa keskeisissä kehittämistyöryhmissä, kuten koulutuksen johto- ja kehittämisryhmässä sekä tutkimuksen kehittämisryhmässä.

Yliopistolla toimii eri alojen asiantuntijoiden ja opiskelijoiden foorumeita, joissa jaetaan konkreettisia, hyviä käytänteitä yksikköjen sisällä, yli yksikkörajojen ja myös LUC- korkeakoulujen kesken. Hyviä käytäntöjä jaetaan eri asiantuntijoista koostuvissa kehittämistyöryhmissä. Koulutuksen johto- ja kehittämisryhmässä sekä tutkimuksen kehittämisryhmässä tiedekuntien ja yksiköiden edustajat keskustelevat ja jakavat omien yksiköidensä toimivia käytänteitä niin opetuksen, tutkimuksen kuin yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen saralla ja suunnittelevat koko yliopistolle yhteisiä toimintatapoja. Korkeakoulukonsernitasolla yliopiston ja ammattikorkeakoulujen henkilöstöt työskentelevät erilaisissa työryhmissä yhteistä toimintaa kehittäen ja toisiltaan oppien.

Esimerkkejä yliopiston sisällä käyttöönotetuista hyvistä käytänteistä: Opinnäytetöiden sähköinen käsittelyprosessi, tutkijakoulun tutkijapolun uudistus, jota sovelletaan kaikissa yksiköissä, Tenure track -malli, vahvuusperustaisen ohjauksen kehittäminen opettajia ja ohjaajia aktivoiden (VAHTO-toiminta). Yhteiskuntatieteiden tiedekunnan tutkino-ohjelmissa toimii ns. oppiainekahvit. Esimerkiksi Matkailututkimuksen oppiainekahvit, joissa opiskelijat, henkilökunta ja usein myös elinkeinoelämän edustaja jakavat tietoa ja kokemuksiansa säännöllisesti matkailun alalta.

Esimerkkejä korkeakoulukonsernin sisällä käyttöönotetuista hyvistä käytänteistä:

- Lapin yliopiston ja lapin ammattikorkeakoulun yhteinen strategiatyön valmisteluprosessi, jonka tuloksena syntyi yhteinen strategia ja strategiset valinnat.
- Lapin korkeakoulujen henkilöstölle järjestetään säännöllisesti yhteisiä digipedatunteja, joiden tarkoitus on käsitellä tiettyä teemaa digipedagogiikkaan liittyen ja jakaa hyviä käytäntöjä aiheesta opettajien kesken.
- Opetusyhteistyön syventäminen Lapin korkeakoulujen kesken strategian mahdollistajan Study+ kehittämisohjelman puitteissa.
- Lapin korkeakoulukonsernilla on yhteinen uusi palvelukokonaisuus LUC – palvelut, joista vakiintuneina käytäntöinä toimivat jo yhteiset kirjastopalvelut, tietohallinto- ja IT-palvelut. Lisäksi eOppimispalvelut vastaa molempien korkeakoulujen digitaalisen opetuksen ja oppimisen tuesta ja kehittämisestä.

Laatujärjestelmän kehittäminen

Laatujärjestelmän keskeisimmät tavoitteet ovat strategiassa määriteltyjen tavoitteiden saavuttaminen johtamista tukemalla, toiminnan ohjauksen tukeminen seuranta- ja arviointitietoa tuottamalla, toiminnan jatkuva arviointi ja parantaminen, yhteisten toimintatapojen selkeyttäminen ja yhdenmukaistaminen, hyvien käytäntöjen tunnistaminen, levittäminen ja vakiinnuttaminen sekä osaamisen ja hyvinvoinnin tunnistaminen sekä tukeminen.

Laatujärjestelmää kehitetään ja arvioidaan jatkuvan kehittämisen syklin mukaisesti soveltaen PDCA (plan, do, check, act) – kehittämismenetelmää. Laatujärjestelmän toimivuutta arvioidaan perustoimintojen (koulutus, tutkimus, taiteellinen toiminta) kautta huomioiden läpileikkaavana yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus (YVV-toiminta). Laatujärjestelmän toimivuutta arvioidaan myös osana LUC-palveluiden laadun varmistusta.

Laatujärjestelmää toimii osana toiminnanohjaus- ja johtamisjärjestelmää tuottaen seuranta- ja arviointitietoa, tukien avointa ja osallistavaa laatukulttuuria yhteistyön-ja tekemisen kautta etenkin keskeisten strategisten työryhmien työskentelyn kautta. Laatujärjestelmän toimivuudesta vastaa yliopiston rehtori. Laadun varmistaminen on koulutusvararehtorin vastuulla. Laatupäällikkö vastaa puolestaan laatujärjestelmän kehittämisen koordinoimisesta yhteistyössä toimintaprosessien vastuutoimijoiden kanssa. Itse laatujärjestelmän kehittämistä tullaan systematisoimaan osana meneillään olevaa johtamisjärjestelmän uudistamista. Laatujärjestelmän kehittämismenettelyt on kuvattuna yliopiston laatuwikissä.

Vahvuudet

Osallistavan laatukulttuurin edistäminen digiloikan keinoin

Tiedekuntien ja yksiköiden välisen yhteistyön ja avoimuuden lisääntyminen, yhteinen tahtotila laadunvarmistamiseksi

Uusi strategia ja konserniyhteistyö antaa mahdollisuuden uudistaa myös laatujärjestelmää

Kehittämiskohteet

Laatujärjestelmän kehittämisen seuranta ja arviointi systemaattiseksi osaksi johtamisjärjestelmää

Uuden LUC-palvelukokonaisuuden laadunhallinnan kehittäminen

Strategisten työryhmien nimien uudistaminen

3.3 Laatujärjestelmän toimivuus ja kehittäminen

- Auditointiryhmän arvio

Osallistava laatujärjestelmä vahvuutena

Lapin yliopiston laatukulttuuri on osallistavaa. Laatujärjestelmää on kehitetty muun muassa tekemällä yksiköiden ja tiedekuntien yhteinen laatukäsikirja, jonka tekemiseen osallistui sekä henkilöstöä että opiskelijoita. Laatukäsikirja on tehty wikialustalle yhteisin prosessein. Laatuwiki avaa laatutyön kokonaisuuden laajasti yliopistoyhteisölle. Kehittämistarpeita tunnistetaan systemaattisen johtamisjärjestelmän avulla. Esimerkiksi kansainvälisen tutkimusrahoituksen kasvattamisen tarve on tunnistettu yliopistotasoiseksi kehittämiskohteeksi.

Laatujärjestelmää kehitetään ja arvioidaan jatkuvan kehittämisen mallin mukaisesti (PDCA-malli) osana toiminnanohjaus- ja johtamisjärjestelmää. Laatujärjestelmän toimivuutta arvioidaan perustoimintojen (koulutus, tutkimus, taiteellinen toiminta) kautta siten, että yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus on huomioitu läpileikkaavasti. Auditointiryhmän arvion mukaan laatujärjestelmän kehittämistyö on systemaattista ja siihen on panostettu osana yliopiston johtamisjärjestelmän uudistamista ja LUC-palveluiden rakentamista.

Myös ulkoiset sidosryhmät ovat mukana kehittämistyössä. Sidosryhmätoiminnan systemaattisuuteen ja yliopistotasoiseen strategiseen hyödyntämiseen tulee edelleen kiinnittää huomiota, jotta kyse ei olisi vain henkilökohtaisten suhteiden satunnaisesta hyödyntämisestä. Asiakkuudenhallintajärjestelmätyyppisten työkalujen nykyistä laajempi käyttöönotto edistäisi systemaattisempaa sidosryhmäyhteistyötä.

Opiskelijat ovat aktiivisia yliopistoyhteisön jäseniä

Itsearviointiraportin ja haastattelujen perusteella opiskelijat on huomioitu hyvin johtamisjärjestelmässä ja heillä on mahdollisuus olla aktiivisia yliopistoyhteisön jäseniä. Esimerkiksi palautepöytäkäytännöllä pyritään varmistamaan opiskelijoiden osallisuus opetuksen kehittämiseen. Monet yliopistotasoiset käytänteet ovat sinällään hyviä, mutta toiminnan systemaattisuutta ja yhdenmukaisuutta koko yliopistossa voisi auditointiryhmän tekemien haastatteluiden perusteella edelleen kehittää ja varmistaa, kuten opiskelijoiden laajan osallistumisen varmistamisen palautepöytiin.

Lapin yliopiston palvelurakenneuudistus on arjen työn näkökulmasta vielä kesken. Uudistuksen sujuva jatkaminen siten, että koko yliopistoyhteisö sitoutuu uudistuksen lähtökohtiin, on auditointiryhmän käsityksen mukaan tärkeää yliopiston toiminnan laadun varmistamiseksi ja työhyvinvoinnin säilyttämiseksi.

3.4 Korkeakoulun esimerkit onnistuneista kehittämistoimista

- Korkeakoulun itsearviointi

Osaamisen suuntaaminen -toimintamalli osana toiminnanohjausta

Toimintamallista tehtiin palautekysely keväällä 2021. Aikaisemmista kyselyistä poiketen kyselyn vastauksia kerättiin toimintamallista vastaavilta henkilöiltä esim. tiedekuntien dekaaneilta tai koulutusohjelmien vastuuhenkilöiltä. Vastausten perusteella toimintamalliin esitetään vuodesta 2022 lähtien muutoksia, joista suurin on työsuunnitteluaikataulun muuttaminen lukuvuodeksi kalenterivuoden sijaan.

Toimintamallia kehitetään kokonaisuutena saadun palautteen perusteella. Jatkokehityskohteita on mm. Ryhmien kokoonpanojen kehittäminen, ryhmien vastuuhenkilöiden rooli ja heidän tarvitseman koulutuksen ja tuen suunnittelu (esimerkiksi esimiesfoorumi).

Lapin yliopiston sisäisissä sopimuksissa kaudelle 2017-2020 edellytettiin, että tiedekunnat/yksiköt vakiinnuttaa Osaamisen suuntaamisen toimintamallin osaksi johtamista ja esimiestyötä. Toimintamallia käsiteltiin vuosittain yliopiston sisäisissä sopimus- ja kurkistusneuvotteluissa.

Projekti aloitettiin vuonna 2013 ja se pohjautuu samana vuonna valmistuneeseen raporttiin: Kokonaistyöajansuunnittelusta tavoitteelliseen osaamisen suuntaamiseen. Toimintamalli suunniteltiin yhdessä Lapin yliopiston eri yksiköiden ja erilaisia tehtäviä tekevien opetus- ja tutkimushenkilökunnan jäsenten kanssa. Toimintamallia hiottiin mm. palvelumuotoilutyöpajoissa, joissa oli mukana yliopiston ja tiedekuntien johtoa sekä opetus- ja tutkimushenkilökuntaa. Toimintamallista tehtiin kattavat palautekyselyt koko opetus- ja tutkimushenkilökunnalle vuosina 2015, 2016 ja 2017. Raportit löytyvät intranetin sivulta: Palautekyselyt – Ulapland Intranet . Projekti saatiin valmiiksi vuonna 2018 ja Osaamisen suuntaamisen toimintamalli kytkettiin osaksi yliopiston tiedekuntien ja yksiköiden toimintaa.

Seurantaindikaattoreiden määrää on huomattavasti vähennetty, joka helpottaa tiedontuotantoa, tavoitteiden seurantaa ja tulosten arviointia.

Koulutuksen palautejärjestelmää on aktiivisesti kehitetty ja yhtenäistetty käytäntöjä. Sen kautta saadaan palautetietoa koulutuksen kehittämisen tueksi. Palautejärjestelmän vuosikelloon on kuvattu koulutuksesta kerättävien kyselyiden ajankohdat, keskeisimmät foorumit sekä palautejärjestelmän osuutta yliopiston toiminnanohjauksessa. Palauteraportit- ja yhteenvedot ovat saatavissa yliopiston intrasta. Tohtorikoulutuksen ja jatkuvan oppimisen palautejärjestelmiä on kehitetty . Yliopistolla toimii palautetyöryhmä, johon kuuluu mm. perustutkintokoulutuksen, tohtorikoulutuksen sekä jatkuvan oppimisen asiantuntijoita.

Laadunhallinnan dokumentaatiota on yhtenäistetty rakentamalla yhteinen yliopiston digitaalinen laatuwiki. Siellä on kuvattuna perustoimintojen sekä LUC-palveluiden laadunhallinta kokonaisuudessaan. Yksiköt ovat luopuneet manuaalisista toimintakäsikirjoista. Kaikki yhteiset toimintaprosessit on kuvattu yhtenäisesti. Koulutus- ja kehittämispalvelut (KOKE) käyttävät myös yksikön omaa laadunhalllinnan toimintakäsikirjaa, joka toimii aktiivisena perehdyttämisohjeistuksena, joissa on kuvattuna yksikön omia toimintaprosesseja. Koken edustus osallistuu aktiivisesti yliopiston laatutyön kehittämisryhmiin, kuten palautetyöryhmään.

Taiteellisen toiminnan laadunhallinnan menettelyt on määritelty ja on kuvattu PDCA -mallin mukaisesti laatuwikiin. Taiteellinen toiminta kytkeytyy yliopiston strategisiin valintoihin sekä itsenäiseen taiteelliseen toimintaan ja luovaan ilmaisuun. Taiteellinen toiminta on luovan prosessin ja taiteellisen ajattelun aikana ja tuloksena syntynyttä dokumentoitavissa olevaa ajattelua, tuottamista ja tutkimusta. Taiteellinen toiminta nivoutuu kiinteästi yliopistossa annettavaan opetukseen ja tutkimukseen.

Lapin yliopiston tutkimusportaalin uudistus edistää tiedon saatavuutta, toiminnan näkyvyyttä sekä tulosten seurantaa tutkimus-,kehittämis- ja innovaatiotoiminnan sekä taiteellisen toiminnan tulosten osalta. Lapin yliopisto uudisti tutkimusta ja taiteellisesta toimintaa esittelevän tutkimusportaalinsa vuoden 2020 aikana. Uudistunut portaali palvelee aiempaa paremmin yliopiston monipuolisten yhteistyökumppaneiden, yliopiston ja tutkijoiden tarpeita. Portaalin sivuilta voi etsiä tietoa esimerkiksi asiantuntijoista, julkaisuista, projekteista, yksiköistä ja tutkimusryhmistä.

Tutkimusportaalissa näkyvät myös erilaiset tutkimusryhmät, -yhteisöt ja -verkostot, jotka usein antavat yksittäisiä tutkimusprojekteja selkeämmän kokonaiskuvan tutkimuksen teemoista. Sieltä löytyy myös asiantuntijan tai yksikön ns. sormenjälki. Sormenjälki on eräänlainen asiasanapilvi, joka rakentuu automaattisesti julkaisuiden keskeisten käsitteiden avulla. Sormenjälki antaa tärkeimpien asiasanojen avulla kuvan siitä, millaista tutkimusta asiantuntija tai yksikkö tekee. Lisäksi julkaisutietojen yhteydessä näkyy tietoa niiden saamasta huomiosta sosiaalisessa mediassa.

Kotimaista ja kansainvälistä tutkimusyhteistyötä esitellään havainnollisen karttasovelluksen avulla. Klikkaamalla kartalla näkyviä kohteita lukijalle avautuu lisätietoa kuhunkin alueeseen liittyvästä tieteellisestä ja taiteellista toiminnasta. Portaalissa ovat näkyvillä myös yliopistossa sijaitsevat taiteiden erikoistyötilat, eli erilaiset laboratoriot ja studiot.

4 Oppiva korkeakoulu: Hanke- ja tutkimusyhteistyön nivominen kuvataidekasvatuksen koulutusohjelmaan

- Auditointiryhmän arvio

Arviointialueella IV arvioidaan korkeakoulun valitsemaa kohdetta, josta se haluaa ulkopuolista palautetta kehittääkseen toimintaansa. Korkeakoulun valitsemasta arviointialueesta ei anneta arviointiasteikon mukaista arvioita eikä sitä oteta huomioon auditoinnin läpäisyä arvioitaessa.

Auditointiryhmän tunnistamat keskeiset vahvuudet ja kehittämissuositukset

Vahvuudet

- Kuvataidekasvatuksen koulutuksessa taiteellinen toiminta yhdistyy erinomaisesti opettajuuteen ja tutkimukseen.
- Kuvataidekasvatuksen opintojaksojen sisällöt ja toteutusmuodot ovat monipuolisia. Tämä tarjoaa opiskelijoille mahdollisuuden vahvistaa omaa ammatillista osaamista ja profiloitumista.
- Hanke- ja tutkimusyhteistyö nivoutuu tiiviisti kuvataidekasvatuksen koulutukseen. Koulutusohjelmalla on vakiintunut hanketoiminnan malli, jossa integroituvat taiteellinen toiminta, tutkimus, koulutus ja yhteiskunnallinen vuorovaikutus.

Kehittämissuositukset

- Kuvataidekasvatuksessa erilaisia urapolkumalleja tulee pitää opiskelijoille enemmän esillä. Myös alempaan korkeakoulututkintoon kuuluviin opintoihin tulee sisällyttää nykyistä enemmän hanke- ja projektityöskentelyä.
- Henkilökunnan mahdollisuus keskittyä periodeittain tai lukukausittain taiteelliseen työhön, tutkimukseen tai opetukseen voi vähentää henkilökunnan jaksamisongelmia ja kuormitusta sekä hyödyttää myös koulutusohjelman kehittämistä.
- Kuvataidekasvatuksen koulutuksen henkilökunnan tulee jakaa nykyistä enemmän hyviä käytänteitä sekä vahvaa hankeosaamistaan myös muiden tiedekuntien henkilökunnalle.

4.1 Korkeakoulun valitsema arviointialue

- Korkeakoulun itsearviointi

Kohde

Kuvataidekasvatusalan koulutuksen, tutkimuksen ja taiteen työelämärelevanssin (työelämälähtöisyys ja työelämäläheisyys) vahvistaminen hanketoiminnan avulla. Kuvataidekasvatusala sisältää sekä koulujen ja oppilaitosten kuvataideopetuksen että soveltavan taiteen kentän.

Tavoitteet

1. Kuvataidekasvatusalan koulutuksen työelämärelevanssin (työelämälähtöisyys ja työelämäläheisyys) vahvistaminen tutkimus-, taide- ja kehittämishanketoiminnan tuella.
2. Koulujen ja oppilaitoksien kuvataideopetuksen sekä soveltavan ja osallistavan nykytaiteen välisen vuorovaikutuksen ja synergian vahvistaminen.
3. Projektipedagogiikkaan ja projektiopintoihin perustuvan koulutusmallin kehittäminen osaksi tutkintoja.
4. Taide- ja tutkimusopintojen uudistaminen ja kehittäminen vastaamaan kehittämishankkeissa ja -projekteissa tarvittavia yhteisöllisiä ja osallistavia taitoja.
5. Tutkimuksen, taiteen ja koulutuksen kansainvälistäminen sekä vertaispalauteen hankkiminen ja hyödyntäminen.
6. Kestävän kehityksen tavoitteiden mukaisen toiminnan määrittely, selkiinnyttäminen sekä alan koulutuksen toimintamallien kehittäminen erityisesti arktisen ja pohjoisen näkökulmista.
7. Hybridiopetusmallin ja yhteisöllisen digipedagogiikan kehittäminen yliopiston ulkopuolella tapahtuvissa kuvataidekasvatuksen alan kehittämis-, tutkimus-, taide- ja koulutushankkeissa.

Tarkasteltava näkökulma

Tavoitteita, toimenpiteitä ja tuloksia tarkastellaan työn kehittämisen ja kestävän kehityksen näkökulmasta.

Perustelut kohteen valinnalle

Kuvataidekasvatusalan pitkäjännitteinen hanketoiminta on integroitu onnistuneesti yksikön koulutukseen. Hankkeissa on kehitetty sekä tutkimukseen, taiteelliseen toimintaan ja opetusmenetelmiin liittyviä toimintamalleja, jotka ovat olleet tärkeitä opetuksen, tutkimuksen ja taiteellisen toiminnan jatkuvan kehittämistyön mahdollistajia.

Keskeisinä työkaluina koulutuksen ja hanketoiminnan integroimisessa ovat olleen niin sanotut projektiopinnot, jotka kytkeytyvät yksikön ja tiedekunnan kehittämishankkeisiin. Opintoja ohjaa

ilmiöpohjaisen oppimisen mallit (situationaalinen ja kontekstuaalinen). Kehitetty projektipedagogiikka tukee laaja-alaisesti opiskelijan työelämävalmiuksia ja heidän henkilökohtaisia suuntautumisiaan alalla. Henkilökunnan ja opiskelijoiden yhteisen kehittävän projektitoiminnan kautta uudet toimintamallit siirtyvät myös alan työelämään (tutkimuksen ja toiminnan työelämäläheisyys). Kuvataidekasvatuksen koulutusohjelman opintoihin kuuluvat pakollisina opettajan pedagogisten opintojen viisi opetusharjoittelujaksoa, jotka tapahtuvat kentän kouluissa ja oppilaitoksissa (työelämälähtöisyys).

Opiskelija suorittaa projektiopinnot yhteistyöhankkeissa, jotka liittyvät erilaisiin kehittämistehtäviin ja alueelliseen yhteistyöhön sekä taiteen ja tutkimuksen vuorovaikutukseen. Projektiopinnot suoritetaan alan yrityksissä, julkisella sektorilla tai yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Ne ovat aina yhteistyötahojen kanssa sovittuja ja rahoitettuja kehittämis- ja tutkimushankkeita tai niiden osia (työelämäläheisyys). Projektiopintojen ja niistä saadun palautteen avulla kehitetään yksikön opetuksen sisältöjä ja toimintatapoja. Hanketoimintaa kytkeytyvissä opinnoissa tulee huomioiduksi myös työelämän tarpeet, joista saadaan myös välitöntä palautetta yhteistyötahoilta ja hankkeiden rahoittajilta. Toimintaa tukee saatu palaute näyttelyistä, loppukritiikeistä, seminaareissta, joissa esitellään projektin toteutuksia ja tuloksia sekä jatkuva palaute projektin aikana.

Projektiopinnot eheyttävät opiskelua ja voivat muodostaa suuria kokonaisuuksia. Ne kytkeytyvät usein pro gradu -tutkielmiin ja muodostavat yhdessä laajan syventymiskohteen, joissa taiteellisten, pedagogisten ja tuotannollisten taitojen lisäksi opiskelijat saavat valmiuksia tutkimuksen tekoon. Yksikössä on kehitetty taideperustaisen tutkimuksen menetelmiä, joista erityisesti hanketoiminnassa tarvittavaa tutkimusta varten kehitetyllä taideperustaisella toimintatutkimuksella on myös kansainvälistä tunnettavuutta. Myös valtaosalla yksikön jatko-opiskelijoista tutkimusasetelmat noudattelevat taideperustaisen kehittämistutkimuksen periaatteita ja yksikön strategisia valintoja kestävän pohjoisen taidetoiminnan edistämisessä.

Hanketoiminta on myös vahva perusta yksikön taiteelliselle toiminnalle, joka näyttäytyy opetushenkilökunnan ja opiskelijoiden omana taiteellisena työskentelynä, opintoihin sisältyvinä innovatiivisina taideprojekteina sekä opetushenkilökunnan toimintana yliopiston ulkopuolella alansa asiantuntijatehtävissä. Hanketoiminnan avulla taiteellinen toiminta sisältyy luontevasti tiedekunnan perustutkintokoulutukseen, jatkokoulutukseen, tutkimustoimintaan, aikuiskoulutukseen sekä alueelliseen kehittämistyöhön ja muuhun yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen. Taiteellista toimintaa toteutetaan myös kansainvälisenä yhteistyönä. Jo perustutkinto-opintojen aikana alkanut hanketoimintaan liittyvä oman taiteellisen asiantuntijuuden ja osaamisen kehittäminen antaa hyvät valmiudet työelämään ja jatkuvaan oppimiseen.

Hanketoiminnalla on myös vahvistettu kansallista ja kansainvälistä julkaisutoimintaa. Julkaisutoiminta palvelee kehittämistyötä kaksisuuntaisesti. Opiskelijoille se toimii oppimateriaalina opintojen tukena, mutta samalla siirtää osaamista kentän toimijoille. Lisäksi erityisesti kv. julkaisutoiminta on tarjonnut tärkeän vuorovaikutus- ja vertaisarviointikanavan. Alueellinen, kansallinen ja kansainvälinen näyttelytoiminta rinnastuu julkaisutoimintaan ja sen

merkitys alan tulosten tunnetuksi tekijänä on tärkeä. Hanketoiminta on avannut mahdollisuuksia näyttelyiden viemisellä paikkoihin ja yleisöille, jotka eivät ole taiteen ja kulttuurin parissa aktiivisia.

Hankkeissa ja projektiopinnoissa tehdään vuosittain yhteistyötä alueellisten toimijoiden lisäksi kansainvälisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Yksikkö on koordinoinut vuodesta 2012 alkaen Arktisen yliopiston *Arctic Sustainable Art and Design (ASAD*) sirkumpolaarista verkostoa ja sen julkaisutoimintaa (mm. *Relate North* sarja). Yksikkö vastaa myös *Arctic Art and Design kansainvälisestä maisteriohjelmasta.*

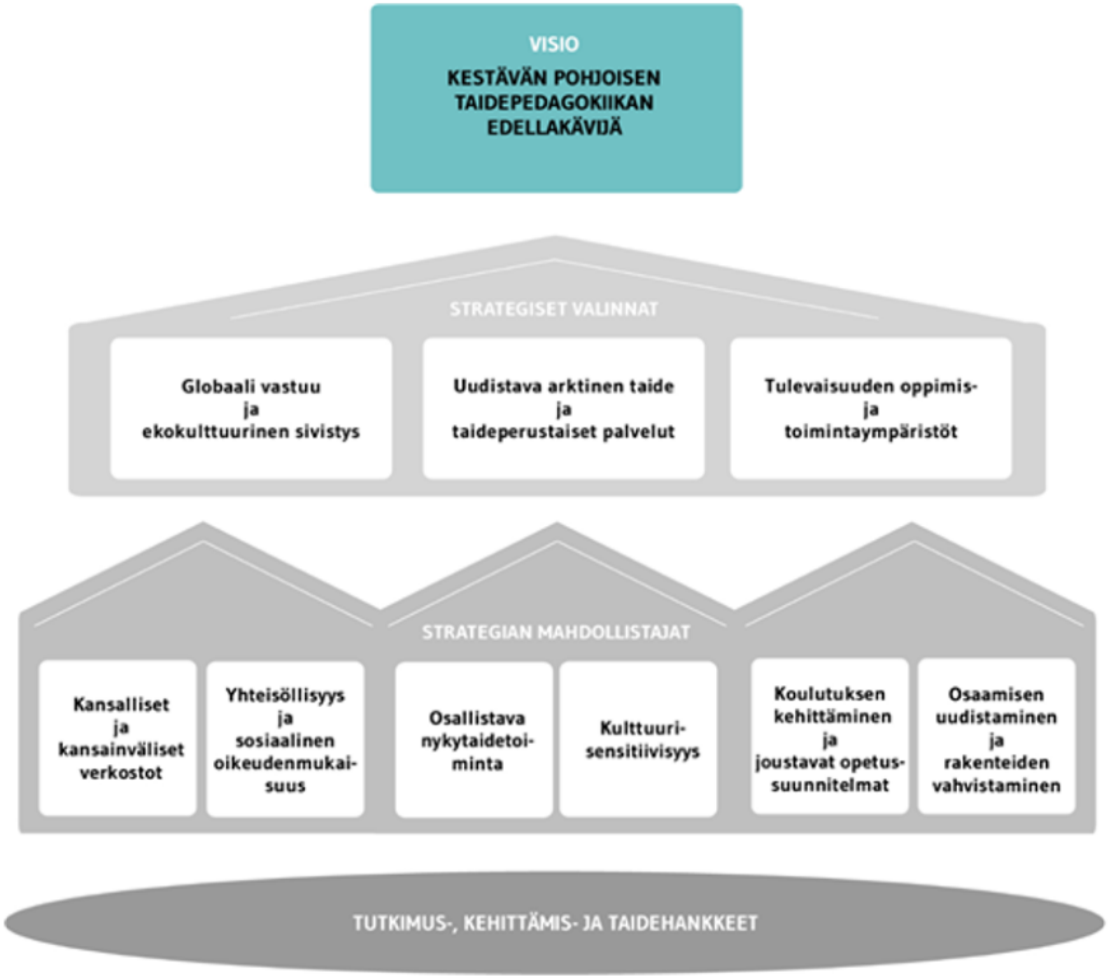
Yhteenvetona voidaan todeta, että osatavoitteet 1–5 ovat saavutettu ja niihin liittyvä toiminta jo vakiintunutta. Sen sijaa osatavoite 6 eli kestävän kehityksen tavoitteiden mukaisen kuvataidekasvatuksen selkiinnyttäminen ja määrittely ja koulutuksen toimintamallien kehittäminen erityisesti arktisen ja pohjoisen näkökulmista on työvaiheessa.

COVID –19 pandemia on puolestaan haastanut uudella tavalla pohtimaan etäisyyksien hallintaan ja etäopetuksen kehittämistä. Projektioppimisen perustana on ollut ilmiöpohjaisuus, kontekstuaalisuus ja situationaalisuus, joka on tarkoittanut taideperustaisia, paikkasidonnaisia ja yhteisöllisiä toimintamuotoja. Hybridiopetusmallin ja yhteisöllisen digipedagogiikan kehittäminen yliopiston ulkopuolella tapahtuvissa kuvataidekasvatuksen alan kehittämis-, tutkimus-, taide- ja koulutushankkeissa on ajankohtaisempi kuin koskaan aikaisemmin (osatavoite 7).

Yhteydet Lapin yliopiston profiiliin tai strategiaan (LUC)

- Kuvataidekasvatuksen alan kehittämisessä, tutkimuksessa, taiteellisessa toiminnassa ja koulutuksessa huomioidaan globaali vastuu ja pohjoisen ja Arktisen alueen erityiset ekokulttuuriset lähtökohdat. Tällöin huomio suunnataan pohjoisten ympäristöjen ja yhteisöjen parissa tapahtuvan ekologisesti, sosiaalisesta, kulttuurisesti ja taloudellisesti kestävän taiteellisen toiminnan ja taidekasvatuksen kehittämiseen yliopiston profiilia ja strategiaa toteuttaen.
- Yliopiston profiilin mukaiset ja arktiseen taiteen tutkimukseen ja kehittämiseen perustuvien tulevaisuuden palveluiden luominen ja etäisyyksien hallinta ovat tutkimus-, taide- ja koulutushankkeissa keskiössä. Lapin yliopiston profiilin mukaisesti painottuu erityisesti matkailupalveluiden ja -ympäristöjen taideperustainen kehittäminen koulutus-, taide-, kulttuuri- ja sosiaalialan yhteistyön rinnalla.

Tulevaisuuden oppimis- ja toimintaympäristöjen, joustavien koulutuksien ja opetussuunnitelmien kehittäminen sekä jatkuva osaamisen ja rakenteiden uudistaminen mahdollistavat yliopiston profiilin ja strategian mukaista toimintaa.



Kuvio 4. Kuvataidekasvatuksen alan profiili ja strategia on kuvattu integroimalla komponentit LUC strategian kaavioon

Mistä halutaan erityisesti palautetta arviointiryhmältä oman toiminnan kehittämisen tueksi?

- Palautetta halutaan erityisesti alla kuvatuista kehittämiskohteista ja niihin liittyvistä toimenpiteistä.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Laajat kansalliset ja kansainväliset yhteistyöverkostot kuvataidekasvatuksen alalla	Etäisyyksien hallinta tutkimus-, taide-, kehittämis- ja koulutushankkeissa, joissa mukana alueellisia, kansallisia ja kansainvälisiä toimijoita
Työelämälähtöisyys, työelämäläheisyys ja työelämän kehittäminen opetuksen keskiössä	Projektipedagogiikan ja digipedagogiikan yhteensovittaminen: hybridiopetusmallinkehittäminen, joka mahdollistaa ilmiöpohjaisen ja yhteisöllisen taidepedagogiikan toteutuksen

Vakiintunut hanketoiminnan malli, jossa tutkimus, taiteellinen toiminta, koulutus ja yhteiskunnallinen palvelutoiminta integroituvat Vakiintunut projektipedagoginen koulutusmalli	Kestävän kehityksen tavoitteiden ja toimenpiteiden tuominen koulutuksen profiiliin pohjoiset ja arktiset erityistekijät huomioiden

4.1 Hanke- ja tutkimusyhteistyön nivominen kuvataidekasvatuksen koulutusohjelmaan

- Auditointiryhmän arvio

4.1 Kuvataidekasvatuksen koulutusohjelma on Lapin yliopiston kruununjalokivi

Lapin yliopiston kuvataidekasvatuksen koulutusohjelma on haluttu nostaa auditoinnin valinnaiseksi kohteeksi sen esimerkillisyyden takia. Kuvataidekasvatuksen koulutusohjelma on onnistunut luomaan laajat kansalliset ja kansainväliset yhteistyöverkostot. Koulutusohjelmalla on vakiintunut hanketoiminnan malli, jossa integroituvat taiteellinen toiminta, tutkimus, koulutus ja yhteiskunnallinen vuorovaikutus. Työelämälähtöisyys, työelämäläheisyys ja työelämän kehittäminen ovat opetuksen keskiössä ja ne näkyvät laajasti kuvataidekasvatuksen opinnoissa.

Hybridiopetusta on kehitetty Lapin yliopistossa jo ennen koronaa, sillä pitkät etäisyydet ovat olleet yliopiston opetuksessa arkipäivää jo vuosia. Hybridiopetuksessa osa opiskelijoista on läsnä luokkatilanteessa ja osa osallistuu opetukseen etäyhteyksin. Kuvataidekasvatuksen opinnoissa on koettu haasteelliseksi löytää pedagoginen malli, jossa hybridiopetus saataisiin sidottua digipedagogiikkaan niin, että se mahdollistaisi yhteisöllisen ja ilmiöpohjaisen taidepedagogiikan toteutuksen. Auditointiryhmä kannustaa ottamaan tähän kehitystyöhön mukaan muita tiedekuntia ja jakamaan hyviä käytänteitä hybridiopetuksesta. Auditointiryhmä kannustaa myös ottamaan opiskelijat, sidosryhmät ja muut yhteistyökumppanit mukaan kehittämiseen.

4.2 Kuvataidekasvatuksen koulutus on integroitu Lapin yliopiston profiiliin ja strategiaan

Kuvataidekasvatuksen koulutuksen profiili ja strategia on yhdistetty Lapin yliopiston profiiliin ja strategiaan. Tavoite on, että Lapin yliopiston kuvataidekasvatuksen koulutusohjelma on kestävän pohjoisen taidepedagogiikan edelläkävijä. Tähän tavoitteeseen päästäkseen Lapin yliopisto on tehnyt strategisia valintoja sekä tunnistanut strategian mahdollistajat. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan kuvataidekasvatuksen alan profiilin ja strategian integrointi korkeakoulukonsernin yhteisen LUC-strategian kaavioon on havainnollistava ja selkeyttää toiminnan osia sekä muistuttaa tärkeistä strategisista valinnoista. Auditointiryhmä pitää tätä kaaviota kuvataidekasvatuksen koulutusohjelman systemaattisen kehittämisen kannalta merkittävänä ohjenuorana.

Auditointiryhmä kannustaa jakamaan kuvataidekasvatuksen koulutusohjelman hyviä käytänteitä, joilla voisi kehittää toimintaa ja opetusta yli tiedekuntarajojen. Esimerkiksi kuvataidekasvatuksen

koulutusohjelman toimijoiden projekti- ja hankeosaaminen on vahvaa ja tätä asiantuntijuutta ja osaamista voisi hyödyntää myös muissa tiedekunnissa. Tämä olisi hyödyllistä myös siksi, ettei osaaminen henkilöityisi, vaan se olisi hyödynnettävissä, vaikka henkilökunta tai työtehtävät vaihtuisivatkin.

Kuvataidekasvatuksessa on onnistuttu verkostoitumaan laajasti sekä Suomen sisällä että kansainvälisesti. Näiden verkostojen ylläpitämiseen, rakentamiseen sekä kehittämiseen menee aikaa ja se tulisi huomioida henkilökunnan työaikaa suunniteltaessa. Auditointiryhmä kannustaa yliopistoa kartoittamaan tarkemmin henkilökunnan laajoja yhteistyöverkostoja sekä kannustamaan heitä edelleen kehittämään niitä.

Tutkimusperustaisuus ja hanketoiminta ovat kuvataidekasvatuksen erityisiä vahvuuksia. Auditointihaastattelujen mukaan olisi tärkeää saada resursoitua koulutusohjelman hanketyön tueksi post doc -vaiheeseen sijoittuvia tehtäviä. Tällä hetkellä hanketyöntekijöiden palkkaus onnistuu hanketoiminnan avulla, mutta post doc -vaiheen henkilöstö toisi lisää resursseja hankkeiden käynnistämiseen, toteuttamiseen sekä raportointiin.

4.3 Projektiopinnot keskeisenä välineenä koulutuksen ja hanketoiminnan integroinnissa

Kuvataidekasvatuksen koulutus on onnistunut integroimaan hanketoiminnan onnistuneesti yksikön koulutukseen. Tämän integroinnin keskiössä ovat olleet projektiopinnot, jotka kytkeytyvät tiedekunnan ja yksikön kehittämishankkeisiin. Projektiopinnoista on kehitetty projektipedagoginen malli, joka tukee laaja-alaisesti opiskelijoiden ammatillista profiloitumista alalla. Projektiopinnot painottuvat erityisesti pro gradu -tutkielmiin ja maisteriopintoihin.

Auditointiryhmä kannustaa opiskelijoiden antamaan palautteeseen perustuen henkilökuntaa tuomaan projektipedagogiikkaa enemmän jo alempaan korkeakoulututkintoon johtaviin opintoihin. Kandidaattivaiheessa suoritetut, laajuudessaan pienemmät projektiopinnot voisivat vahvistaa opiskelijoiden projektityöskentelyvalmiutta maisteriopintoihin siirryttäessä. Opiskelijoiden tekemät projektiopinnot kandivaiheessa voisivat myös innostaa jatkamaan tutkintoa maisterivaiheeseen, sillä juuri projekti- ja hanketyöskentely on keskiössä maisteriopinnoissa ja oman ammatillisen identiteetin löytämisessä.

Auditointiryhmä suosittelee, että kestävän kehityksen tavoitteita ja toimenpiteitä lisätään systemaattisesti kaikkiin opintokokonaisuuksiin. Opiskelijat toivoivat projektiopintoihin lisää kestävän kehityksen tavoitteita ja toimenpiteitä, joissa on huomioitu yliopiston profiilin pohjoiset ja arktiset erityistekijät. Auditointiryhmän saaman palautteen perusteella nämä kestävän kehityksen teemat eivät tule vielä selkeästi esille opiskelijoille heidän opinnoissaan. Auditointiryhmä kannustaa opiskelijoita osallistavaan opetuksen kehittämiseen, miettimään yhdessä opiskelijoiden ja opetushenkilökunnan kanssa kestävän kehityksen tavoitteita ja toimenpiteitä huomioiden koulutuksen profiilin arktiset ja pohjoiset erityispiirteet. Auditointihaastatteluiden mukaan ilmapiiri opiskelijoiden ja henkilökunnan välillä on yhteisöllinen

ja avoin, mikä mahdollistaa mielekkään opetuksen kehittämisen yhdessä.

Projektioppimiseen liittyvä kansallinen ja kansainvälinen yhteistyö antaa aineksia kuvataidekasvatuksen koulutusohjelman kehittämiseen. Yhteistyötä tehdään laajasti eri tieteenalojen, yritysten, kolmannen sektorin sekä harjoittelukoulujen kanssa. Kuvataidekasvatuksen henkilökunta kokee yhteistyön yliopiston ulkopuolisten toimijoiden kanssa toimintansa kannalta tärkeänä.

4.4 Opettajuus, taiteilijuus ja tutkimus koulutusohjelman keskiössä

Kuvataidekasvatuksen koulutuksessa yhdistyvät opettajuus, taiteellinen työ ja tutkimus. Kuvataidekasvatuksen koulutuksessa opettajuuteen valmennetaan pedagogisten opintojen ja opetusharjoitteluiden avulla. Kuvataidekasvatuksen kandi- ja maisteriopinnot antavat pedagogisen pätevyyden toimia kuvataidekasvatuksen aineenopettajana.

Opiskelijoiden taiteilijaksi kasvamista vahvistaa laaja opintojaksotarjonta sekä sivuaineopintomahdollisuudet, joissa on kattavasti erilaisia taideopintoja, työpajoja sekä projektiopintoja. Niiden avulla opiskelija pääsee kehittämään omaa taiteilijuuttaan sekä suuntaamaan ammatillista osaamistaan haluamaansa suuntaan.

Tutkimusperustaisuus on läpileikkaava teema kandidaattivaiheesta maisteriopintoihin. Opiskelijat toivoisivat kuitenkin lisää tutkimusperustaisuutta kandidaattivaiheen opintoihin, sillä hanke- ja projektityöskentely painottuvat maisterivaiheen opintoihin. Henkilökunnan tekemä tutkimus ja kiinnostus tutkimuskenttään tulee opiskelijoille näkyväksi eri opintojaksoilla.

Kuvataidekasvatuksen koulutusohjelman henkilökunta on hyvin tunnistanut kolme keskeistä teemaa koulutuksessaan eli opettajuuden, taiteellisuuden ja tutkimuksen, ja saanut niitä ansioituneesti sisällytettyä opintoihin. Haastatteluissa opiskelijat kertoivat, että opiskelijoilta löytyy erilaisia ammatillisia toiveita: osa haluaisi olla hanke- ja projektityöntekijöitä taidekentällä, osa itsenäisiä taiteilijoita ja osa kuvataiteen aineenopettajia. Auditointiryhmä kannustaa keräämään systemaattisesti opiskelijoiden kokemuksia ja näiden pohjalta kehittämään erilaisia urapolkumalleja. Tavoitteena tulee olla opiskelijoiden oman ammatillisen polun löytyminen sekä sitä tukevien toimenpiteiden ja tarvittavan tuen saaminen.

Auditointiryhmä suosittelee myös henkilökunnalle kolmen eri roolituksen vuorottelua: henkilökunta voisi periodeittain tai lukuvuosittain keskittyä välillä opettamiseen, välillä taiteelliseen toimintaan ja välillä tutkimukseen. Tämä vuorottelu mahdollistaisi sen, ettei jokainen tekisi kaikkea koko ajan, vaan henkilökunta voisi keskittyä pääasiassa yhteen teemaan kerrallaan. Tämä voisi tuoda lisää työhyvinvointia, apua jaksamis- ja kuormitusongelmiin sekä hyödyttää myös toiminnan kehittämistä.

5 Vertaisoppimisen kuvaus

- Korkeakoulun itsearviointi

Vertaisoppimisen kohteena oli Lapin yliopiston (LY) opiskelijapalautejärjestelmä, jota on kehitetty viime vuosina palautetyöryhmän työskentelyn pohjalta. Vertaisoppimisen kohde sijoittuu ensimmäiselle arviointialueelle eli osaamista luova korkeakoulu.

Nykyisessä palautejärjestelmässä keskeisiä kehittämiskohteita ovat vastapalaute, jatkuva palaute, palautteenkeruumuodot ja tiedottaminen. Keskeisenä haasteena ovat myös, miten opiskelijat saadaan antamaan palautetta aktiivisemmin, ja näkemään palaute luonnollisena osana omaa oppimista ja opetuksen arviointia. Miten palautekyselyissä huomioidaan käyttäjäystävällisyys ja kuormittavuus, mutta myös tietosuoja?

Vertaiskumppanina toimi Helsingin yliopisto (HY) ja sen yliopistopedagogiikan keskus (HYPE), jossa on pitkään tutkittu ja kehitetty laajasti reflektointi- ja palautejärjestelmiä sekä koulutettu opettajia korkeakoulupedagogiikan saralla. Lisäksi meitä kiinnosti tutustua myös heidän kehittämiin digitaalisiin reflektointi- ja palautejärjestelmiin UniHow-tuotteisiin HowULearn, HowUStudy, HowUTeach sekä lisäksi jatko-opiskelijoille suunnattuun HowULearnPhD.

Olemme ottamassa uutta palautetyökalua käyttöön, jonka yhtenä tavoitteena on lisätä opiskelijoiden ja opettajien vuorovaikutusta palautteen antamisessa ja saamisessa vastapalautteen, jatkuvan-, väli- ja loppupalautteen muodossa. Tästä toivoimme saavan myös hyviä vinkkejä ja ideoita vertaiskumppaniltamme.

Vertaisoppimiselle laaditut tavoitteet

- Terävöittää vastapalautteen roolia palauteprosessissa.
- Löytää yhtenäiset palautteenkeruumuodot ja työkalut palautteen keräämiseen.
- Tiedottamisen kohdentamista opiskelijoille tarkoituksenmukaisella tavalla sekä palautetiedon systemaattinen hyödyntäminen koulutuksen kehittämisessä ja sen raportoiminen ja seuranta.
- Reflektoiva näkökulma opiskelijan oppimiseen ja opettajan opettamisen tunnistamiseen.
- Tiedolla johtaminen osana palautekulttuuria ja yhteisön osallisuutta ja yhteisöllisyyttä.
- Opiskelijapalautejärjestelmä toimii aidosti opiskelun ja opetuksen laadun mittarina.
- Saada pitkäkestoinen vertaiskumppani palautejärjestelmän kehittämistyön tueksi.

Kevään 2020 aikana vierailujen toteuttaminen ei ollut mahdollista korona-pandemian vuoksi, joten tapaamiset ja työskentely siirrettiin verkko-alustalle. Teams-digialustalle rakennettiin työskentelyn koko formaatti, rakenne- ja sisällöt soveltaen PLC (Professional Learning Community)- prosessin vaiheita eli suunnittele, toimi, tarkista ja toimi. Kaikilla työryhmän jäsenillä oli käyttöoikeudet yhteiselle digialustalle, jossa jaettiin materiaaleja sekä päivitettiin ja kuvattiin vertaisoppimisprosessin vaiheita ja sisältöjä. Kaikista 6 tapaamisesta on kirjoitettu

kokousmuistiot, jotka löytyvät myös Teamsistä.

Työryhmän jäsenet kokivat yksimielisesti onnistuneena tapana toteuttaa vertaisoppiminen digitaalisesti verrattuna parin päivän vierailuun. Tapaamiset oli ajoitettu riittävän pitkälle aikavälille, joka mahdollisti perusteellisen valmistautumisen ja sitoutumisen työryhmän työskentelyyn. Kunkin tapaamisen teemat sovittiin etukäteen, ja niitä tarkasteltiin molempien yliopistojen käytännöistä ja kokemuksista käsin. Jäsenet kokivat, että heillä oli riittävästi aikaa perehtyä toisen yliopiston käytäntöihin ja pohtia teemoihin liittyviä kysymyksiä ja vastauksia. Kokonaisuutena voidaan todeta, että työskentely nähtiin opettavaisena ja antoisana.

Opiskelijapalautejärjestelmäprosessi yliopistoiden välillä poikkeaa muun muassa siinä, miten tuloksista informoidaan johdolle. Helsingin yliopistossa palauteraportit ja niistä seuranneet toimenpiteet käsitellään tiedekuntatasolla. Lapin yliopistossa opiskelijapalautteen tiedottamisen vastuu on myös yliopistotason koulutuksen johto- ja kehittämisryhmällä. Lapin yliopistossa toimii tiedekunnissa oppiainepöydät, joiden koollekutsumisesta vastaavat palautevastaava (voi olla esimerkiksi jonkun oppiaineen lehtori) ja palautepöydät, joiden organisoimisesta vastaavat opintopäälliköt. Helsingin yliopistossa toimivat tiedekunnissa alakohtaiset yliopistopedagogiikan lehtorit, jotka vastaavat opiskelijapalautteen organisoimisesta kokonaisuudessaan ja yliopistopedagoginen tutkimus on keskeisessä asemassa.

Haasteena tiedostetaan opiskelijapalautejärjestelmän kautta saadun tiedon analysoiminen ja hyödyntäminen käytännön kehittämis- ja johtamistyössä niin sanotussa tiedolla johtamisessa, mutta toisaalta myös opiskelijoiden opintojen etenemisen ja oman oppimisen tukemisen ohjaamisessa. Lapin yliopistossa tiedekuntien ja oppiaineiden palautepöydät toimivat foorumina vuosittain opiskelijapalautteen käsittelyissä ja keskusteluissa. Opintojaksopalautteen keruumuotoa ei olla systematisoitu kummassakaan yliopistossa. Opettajat saavat itse päättää, miten keräävät palautetta opetuksestaan.

Jatkoyhteistyön mahdollisuutta pohdimme nimenomaan HowUteach- työkalun kehittämisen ja testaamisen tukena, joka on opettajien oman opettamisen ja osaamisen kehittämisen reflektiotyöväline. Lisäksi olemme miettineet jatko-opiskelijoiden ja alumnien palautejärjestelmän kehittämistä, jossa yhtenä selvitettävänä vaihtoehtona voisi olla HowULearnPhD mukainen työkalu. Lapin yliopiston vastapalautteen kehittämisessä huomioidaan Helsingin yliopiston kehittämää HowULearn-vastapalautemallia, jossa opiskelija saa antamansa palautteen ja vastaustensa perusteella yhteenvedon palautteen ulottuvuuksista, tuloksista suhteessa muiden saman alan opiskelijoiden tuloksiin. Pohdimme myös yhteistyön jatkamista varsinaisen vertaisoppimisen jälkeen vertaistuen ja kehittämiskumppanuuden muodossa. Jatkamme edelleen yhteisen Teams-digialustan ylläpitämistä, joka toimii foorumina tiedon jamiselle, yhteisille tapaamisille ja keskusteluille.

Oman organisaation hyvät käytännöt	**Kumppaniorganisaation hyvät käytännöt**

Opiskelijapalautejärjestelmän prosessin vaiheet ja mallinnus: vuosikello.

Helsingin yliopistojen palautekäytäntöjen kehittämisen lähtökohtana on tutkimusperustaisuus.

Opiskelijapalautteen kytkeytyminen koulutusohjelmien vuosiseurannan kautta tiedekuntien toimintasuunnitelmiin ja yliopiston toiminnanohjaukseen sekä tiedolla johtaminen.

Tiedekuntien ja oppiaineiden palautepöydät opiskelijapalaute yhteisessä käsittelyssä ja keskustelussa, josta kehittämistoimenpiteet koulutuksen kehittämiseen seuraavalle ops-kierrokselle.

Opiskelijapalautteen tuloksia käsitellään koulutusohjelmien johtoryhmissä, kampuksittain järjestettävissä tilaisuuksissa sekä opiskelijoiden kanssa toteuttavissa keskustelutilaisuuksissa.

Esimerkkejä vertaiskumppanin hyvien käytäntöjen hyödyntämisestä.

Opiskelijapalautejärjestelmän kehittäminen opiskelijan oman oppimisen edistämisen sekä opettajan oman opettajuuden kehittämisen suuntaan (reflektoiva nk.).

HowUTeach-mallin hyödyntäminen (opettajan oman opetuksen kehittäminen) osana Osaamisen suuntaamisen toimintamallia.

HowULearnPhD- mallin hyödyntäminen jatko-opiskelijoiden ja kenties myös alumnien palautteen keräämisessä, analysoimisessa sekä raportoinnissa.

HY:n vuosiseurannasta esimerkkejä opiskelijapalautteen kytkemisestä toiminnanohjaukseen.

Opiskelijan reflektoiva, kirjallinen vastapalaute.

Auditointiryhmän palaute

Vertaisoppimisen kohteeksi on valittu Lapin yliopiston opiskelijapalautejärjestelmän kehittäminen. Vertaiskumppanina toimi Helsingin yliopiston Yliopistopedagogiikan keskus HYPE. Sekä vertaisoppimisen kohde että vertaiskumppanin valinta ovat auditointiryhmän mukaan osuvia, sillä auditoinnissa nousi esiin tarve palautejärjestelmän kehittämiseen. HYPEssä on jo pitkään kehitetty palautejärjestelmiä tutkimusperustaisella otteella.

Itsearviointiraportissa on hyvin tunnistettu palautejärjestelmän kehittämisen kohteita ja konkreettisia kehittämisehdotuksia. Vastapalautteen, välipalautteen, vuorovaikutuksellisuuden ja reflektion lisääminen palauteprosesseihin on auditointiryhmän näkemyksen mukaan tärkeää. Opiskelijoille olisi hyödyllistä saada palautetta myös omista opiskelutaidoistaan sisällölliseen osaamiseen kytkeytyvän palautteen rinnalla sekä palautetta osaamistavoitteiden

saavuttamisesta.

Itsearviointiraportissa nostetaan esiin itsereflektiota tukevien työkalujen käyttöönotto opettajien pedagogisen osaamisen ja hyvinvoinnin kehittämisen tukemiseksi. Auditointihaastatteluissa nousi esiin tarve opettajien pedagogisen osaamisen ja hyvinvoinnin systemaattisemmalle tuelle, joten auditointiryhmä näkee itsereflektion ja sitä tukevien työkalujen hyödyntämisen erinomaisena mahdollisuutena näiden osa-alueiden kehittämiseksi.

Liite 1. Arviointialueiden kriteerit tasolle hyvä

Arviointialue 1: Osaamista luova korkeakoulu

1.1 Koulutuksen suunnittelu

Koulutukset suunnitellaan siten, että niillä on selkeästi määritellyt osaamistavoitteet. Suunnittelussa varmistetaan koulutustarjonnan yhteys korkeakoulun strategiaan, koulutuksen työelämärelevanssi, kansainvälistyminen ja jatkuvan oppimisen tarpeet. Tutkintojen osalta varmistetaan niiden vastaavuus Tutkintojen ja muiden osaamiskokonaisuuksien kansalliseen viitekehykseen. Koulutus suunnitellaan siten, että opetusmenetelmät, oppimisen arviointi ja oppimisympäristöt tukevat osaamistavoitteiden saavuttamista. Opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat tarkoituksenmukaisella tavalla koulutuksen suunnitteluun. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta ja taiteellinen toiminta on sisällytetty koulutukseen siten, että tutkimukseen perustuva tieto kytkeytyy koulutukseen tarkoituksenmukaisella tavalla. Opiskelijoiden työmäärät määritellään ECTS-järjestelmän (European Credit Transfer and Accumulation System) periaatteita käyttäen. Korkeakoululla on systemaattiset menettelyt koulutuskokonaisuuksien suunnitelmien hyväksymiseksi.

1.2 Koulutuksen toteutus

Korkeakoulu soveltaa johdonmukaisesti ja avoimesti opiskelijavalintaa, osaamisen tunnustamista, opintojen etenemistä ja tutkintojen suorittamista koskevia säännöksiä ja määräyksiä. Koulutuksen toteutus tukee tavoitteellista oppimista ja opiskelijoiden aktiivista roolia omassa oppimisprosessissaan. Opiskelija saa oppimisestaan palautetta, joka tukee osaamistavoitteiden saavuttamista. Koulutuksen toteutukseen liittyvät menettelytavat tukevat opintojen sujuvaa etenemistä, opiskelijan valmistumista ja integroitumista työelämään. Opiskelijoiden hyvinvointia ja yhdenvertaisuutta tuetaan läpi opiskelijan opintopolun. Korkeakoulu huolehtii riittävistä resursseista, ohjauksesta ja muista palveluista opintojen edistämisen ja oppimisen tukemiseksi.

1.3 Koulutuksen arviointi ja kehittäminen

Korkeakoulu kerää ja hyödyntää systemaattisesti palautetietoa opiskelijoiden tarpeista sekä opintojen toteutuksesta ja etenemisestä koulutuksen kehittämiseksi. Vastapalautetta eli tietoa opiskelijapalautteen perusteella tehdyistä muutoksista annetaan opiskelijoille tarkoituksenmukaisella tavalla. Korkeakoulu seuraa ja arvioi säännöllisesti koulutuksia varmistaakseen niiden ajantasaisuuden suhteessa viimeisimpään tutkimustietoon sekä yhteiskunnan ja työelämän muuttuviin tarpeisiin. Koulutustoiminnassa varmistetaan jatkuvan oppimisen mahdollisuudet. Koulutuksissa analysoidaan, miten niille asetetut osaamistavoitteet saavutetaan. Palaute- ja arviointitietoa hyödynnetään systemaattisesti koulutuksen kehittämisessä. Henkilöstön ja opiskelijoiden tarpeet huomioidaan tukipalveluiden kehittämisessä.

Korkeakoulun esimerkit onnistuneista kehittämistoimista

Korkeakoululla on esittää esimerkkejä onnistuneista kehittämistoimista.

Arviointialue 2: Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu

2.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

Korkeakoulu kehittää yhteiskunnallista vuorovaikutustaan ja vaikuttavuuttaan, ja sitä tuetaan johtamisjärjestelmällä. Korkeakoulu on määritellyt yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tavoitteet sekä keinot niiden saavuttamiseksi. Korkeakoulun toimintaympäristöstään tekemän analyysin tuottamaa tietoa hyödynnetään toiminnan suuntaamisessa. Tarkoituksenmukaisilla menettelytavoilla varmistetaan, että yhteiskunnallinen vuorovaikutus tukee kokonaisstrategian toteuttamista.

2.2 Vaikuttava tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta

Korkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta uudistavat yhteiskuntaa. Korkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan sekä taiteellisen toiminnan vaikuttavuudelle on asetettu tavoitteet. Korkeakoulu kerää tarkoituksenmukaista tietoa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan sekä taiteellisen toiminnan yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja tietoa hyödynnetään toiminnan kehittämisessä. Korkeakoululla on systemaattiset menettelytavat, joilla se varmistaa hyvän tieteellisen käytännön toteutumisen. Korkeakoulu edistää avointa tiedettä.

2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

Korkeakoulun toimintakulttuuri kannustaa kokeiluihin kumppaneiden kanssa ja vahvistaa edellytyksiä luovaan ilmapiiriin. Korkeakoulu hakeutuu uudistumista ja kehittämistä mahdollistaviin kokeiluihin sidosryhmien kanssa. Korkeakoululla on toimivia menettelytapoja, joilla se tukee henkilöstön ja opiskelijoiden osaamisen hyödyntämistä ja verkostoitumista. Korkeakoululla on tavoitteellista yhteistyötä alumniensa kanssa ja se hyödyntää alumnejaan kehittämistyössään. Korkeakoulun yhteistyö kansallisten ja kansainvälisten verkostojen kanssa tukee toiminnan kehittämistä. Korkeakoululla on toimivia menettelytapoja sidosryhmäsuhteiden ja yhteistyöverkostojen hallintaan sekä uudistamiseen.

Korkeakoulun esimerkit onnistuneista kehittämistoimista

Korkeakoululla on esittää esimerkkejä onnistuneista kehittämistoimista.

Arviointialue 3: Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu

3.1 Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

Laatujärjestelmän periaatteet, tavoitteet ja vastuut muodostavat korkeakoulun laatupolitiikan, joka on julkinen. Laatupolitiikka luo yhteisen perustan laatutyölle. Laatujärjestelmän tuottamaa

tietoa hyödynnetään korkeakoulun johtamisessa. Järjestelmä tukee korkeakoulun profiilia, perustehtäviä koskevien tavoitteiden saavuttamista sekä strategian toteuttamista. Korkeakoulu varmistaa, että korkeakoulun henkilöstö tunnistaa oman työnsä yhteyden korkeakoulun tavoitteisiin.

3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

Korkeakoululla on toimivat menettelytavat, joilla se tunnistaa henkilöstön osaamisen kehittämistarpeet ja tukee henkilöstön osaamisen kehittämistä. Korkeakoululla on läpinäkyvät menettelytavat henkilöstön rekrytoimiseksi. Korkeakoululla on systemaattiset menettelytavat, joilla tuetaan henkilöstön hyvinvointia, tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta.

3.3 Laatujärjestelmän toimivuus ja kehittäminen

Korkeakoululla on toimiva ja sen perustehtävät kattava laatujärjestelmä. Korkeakoulu pystyy tunnistamaan laatujärjestelmän avulla kehittämistarpeensa ja kehittämään toimintaansa tavoitteellisesti. Laatujärjestelmän toimivuudesta ja vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämisessä on näyttöä. Järjestelmän kehittäminen on systemaattista. Korkeakoulun laatukulttuuri on osallistavaa ja avointa. Henkilöstö, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat toiminnan kehittämiseen tarkoituksenmukaisella tavalla.

Korkeakoulun esimerkit onnistuneista kehittämistoimista

Korkeakoululla on esittää esimerkkejä onnistuneista kehittämistoimista.