KANSALLINEN KOULUTUKSEN ARVIOINTIKESKUS
NATIONELLA CENTRET FÖR UTBILDNINGSUTVÄRDERING
FINNISH EDUCATION EVALUATION CENTRE

SATAKUNNAN AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

Författare **Heidi Ahokallio-Leppälä, Oona Löytänen, Olli-Pekka Ruuskanen, Olli Vesterinen, Niina Nurkka ja Kati Isoaho. Satakunnan ammattikorkeakoulun itsearviointi (toim.) Jari Multisilta, Timo Mattila, Cimmo Nurmi ja Erja Kuurila.**
Publikationsår **2022**, NCU:s publikation **10:2022**
Språk **Finska**
ISBN **978-952-206-729-6 pdf**

Satakunnan ammattikorkeakoulun auditointi

Tiivistelmä

Julkaisun nimi

Satakunnan ammattikorkeakoulun auditointi

Tekijät

Heidi Ahokallio-Leppälä, Oona Löytänen, Olli-Pekka Ruuskanen, Olli Vesterinen, Niina Nurkka ja Kati Isoaho

Satakunnan ammattikorkeakoulun itsearviointi (toim.) Jari Multisilta, Timo Mattila, Cimmo Nurmi ja Erja Kuurila

Korkeakoulujen arviointijaoston päätös

Satakunnan ammattikorkeakoulun auditointi on hyväksytty 16.3.2022.

Laatuleima on voimassa 16.3.2028 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 – Satakunnan ammattikorkeakoulun valitsema arviointialue

Kansainvälisten opiskelijoiden, opettajien, tutkijoiden ja muiden osaajien integroiminen opiskelu- ja työskentelymahdollisuuksia kehittämällä

Vertaisoppimisen teema ja kumppani

Opintojen kokonaisvaltainen ohjaus ja ympärivuotisen opiskelun onnistunut järjestäminen

Kumppani: Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Keskeiset vahvuudet ja kehittämissuositukset

Vahvuudet

- Opiskelijoiden, henkilöstön ja ulkoisten sidosryhmien osallistaminen opetussuunnitelmatyöhön sekä yhtenäisen osaamistasoihin liitetyn arviointikehikon käyttöönotto edistävät opiskelijoiden yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa sekä opetussuunnitelmien työelämälähtöisyyttä.
- SAMK on vahva vaikuttaja alueellaan, sillä se on alueen työelämän, koulutuksen ja TKI-toiminnan kokoava voima. Ammattikorkeakoulun toiminta ja profiili vastaavat alueen toimijoiden tarpeita.
- SAMKin laatujärjestelmä on systemaattinen ja kattava kokonaisuus, jonka tuottamaa tietoa hyödynnetään toiminnassa ja johtamisessa. Henkilöstö on sitoutunut laatutyöhön ja toiminnan jatkuvaan parantamiseen.
- SAMKin vahvuutena kansainvälistymisessä on koko organisaation sisäistämä käsitys kansainvälistymisen tarpeesta sekä henkilöstön sitoutuminen kansainvälistymiseen liittyvän strategisen tavoitteen saavuttamiseen. Kulttuuristen tekijöiden merkitys on tunnistettu kansainvälisten opiskelijoiden ja henkilökunnan integroimisessa.

Kehittämissuositukset

- Opintojaksopalautejärjestelmän kehittämisessä tulee varmistaa vastausmäärien kattavuus sekä vastapalautteiden määrän ja laadun nostaminen.
- Työelämän edustajat, kuten neuvottelukunnat ja alumnit tulee liittää systemaattisesti koulutuksen ja TKI-toiminnan kehittämiseen. Näin pystytään entistä paremmin vastaamaan työelämätarpeeseen.
- Rekrytointiprosessia tulee kehittää siten, että se tukee nykyistä paremmin myös kansainvälistä rekrytointia. Rekrytointiprosessin kehittämiseen tulee liittää alueen ja SAMKin työnantajamielikuvan vahvistaminen uusien osaajien houkuttelemiseksi.
- Kunnianhimoista kansainvälisyyden kasvua on pyrittävä hallitsemaan kansainvälisten toimintojen entistä paremmalla koordinoinnilla, riittävillä resursseilla ja päällekkäisyyksien poistamisella.

Sammandrag

Publikationens namn

Auditering av Satakunnan ammattikorkeakoulu (Satakunnan ammattikorkeakoulun auditointi)

Författare

Heidi Ahokallio-Leppälä, Oona Löytänen, Olli-Pekka Ruuskanen, Olli Vesterinen, Niina Nurkka och Kati Isoaho

Satakunnan ammattikorkeakoulus självvärdering (red.) Jari Multisilta, Timo Mattila, Cimmo Nurmi och Erja Kuurila

Beslutet av sektionen för utvärdering av högskolorna

Satakunnan ammattikorkeakoulu godkändes i auditering den 16 mars 2022.

Kvalitetsstämpeln är i kraft till och med 16 mars 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 Satakunnan ammattikorkeakoulu valde

Integrering av studerande, lärare, forskare och andra experter genom att utveckla möjligheter for studier och arbete

Tema och partner för kollegialt lärande

En heltäckande handledning av studier och ett framgångsrikt ordnande av studier året runt

Partner: Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Centrala styrkor och rekommendationer

Styrkor

- Jämlikheten och jämställdheten bland de studerande samt arbetslivskopplingen i läroplanerna främjas av att studerande, personal och externa intressentgrupper är delaktiga i läroplansarbetet och att en enhetlig bedömningsram kopplad till kompetensnivåerna har tagits i bruk.
- SAMK har stort regionalt inflytande, eftersom yrkeshögskolan är en stark samlande kraft för arbetslivet, utbildningen och FUI-verksamheten i regionen. Yrkeshögskolans verksamhet och profil motsvarar behoven hos aktörerna i regionen.
- SAMK:s kvalitetssystem är en systematisk och omfattande helhet som genererar information som utnyttjas i verksamheten och ledningen. Personalen har förbundit sig till kvalitetsarbetet och att kontinuerligt förbättra verksamheten.
- SAMK:s styrka i internationaliseringen är hela organisationens uppfattning om behovet av internationalisering samt personalens engagemang för att det strategiska målet för internationalisering ska uppnås. Betydelsen av kulturella faktorer har uppmärksammats i integreringen av internationella studerande och internationell personal.

Rekommendationer

- I utvecklingen av kursresponssystemet bör man säkerställa att svarsmängderna är representativa för de studerande och förbättra kvantiteten och kvaliteten i den återkoppling som de studerande får på sin respons.
- Representanter för arbetslivet, såsom delegationer och alumner, ska systematiskt kopplas till utvecklingen av utbildningen och FUI-verksamheten. På så sätt kan man bättre än tidigare svara på arbetslivets behov.
- Rekryteringsprocessen bör utvecklas så att den bättre än för närvarande stöder internationell rekrytering. Utvecklingen av rekryteringsprocessen bör kombineras med att ge en positivare bild av SAMK och regionen som arbetsgivare för att locka nya experter.
- SAMK ska hantera de höga ambitionerna som gäller tillväxt inom internationalisering genom bättre samordning, tillräckliga resurser och ta bort överlappningar inom dess internationella funktioner.

Abstract

Title of publication

Audit of the Satakunta University of Applied Sciences (Satakunnan ammattikorkeakoulun auditointi)

Authors

Heidi Ahokallio-Leppälä, Oona Löytänen, Olli-Pekka Ruuskanen, Olli Vesterinen, Niina Nurkka and Kati Isoaho

Self-assessment of Satakunta University of Applied Sciences (eds.) Jari Multisilta, Timo Mattila, Cimmo Nurmi and Erja Kuurila

The Higher Education Evaluation Committee’s decision

The Satakunta University of Applied Sciences passed the audit on 16 March 2022.

The Quality Label is valid until 16 March 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 Satakunta University of Applied Sciences

The integration of international students, teachers, researchers and other experts by developing the possibilities for studying and working

Theme and partner for benchlearning

Comprehensive study guidance and successful arranging of all-year studying

Partner: Seinäjoki University of Applied Sciences

Key strengths and recommendations

Strengths

- Involving the students, staff and external stakeholders in the curriculum work and the introduction of a uniform assessment framework linked to competence levels promotes the equity and equality of students and the working-life orientation of the curricula.
- SAMK is a strong influencer in its area as it is the force that brings together the working life, education and RDI activities in the region. SAMK's operation and profile meet the needs of the actors in the region.
- SAMK's quality system as a whole is systematic and comprehensive, and the information produced by it is used in the operation and management. The staff have committed themselves to the quality work and continuous improvement of activities.
- SAMK's strength in internationalization is an understanding of the need for internationalization, which the whole organisation has internalized, and the staff's commitment to achieving the strategic target related to internationalization. The importance of cultural factors in the integration of international students and staff has been identified.

Recommendations

- When developing the feedback system on study modules, SAMK must ensure a sufficient number of responses to provide coverage and make sure that the amount of counter-feedback is increased, and the quality of counter-feedback improved.
- Working life representatives, such as advisory councils and the alumni must be systematically linked to the development of the education and RDI activities. This will enable SAMK to better meet the needs of working life.
- The recruitment process must be developed to better support also international recruitment. To attract new experts, the enhancement of the employer image of the region and of SAMK must be linked to the development of the recruitment process.
- Efforts must be made to manage the ambitious increase in internationalization by coordinating the international activities better, by providing sufficient resources and by removing overlapping.

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:

- Vararehtori **Heidi Ahokallio-Leppälä**, Hämeen ammattikorkeakoulu (puheenjohtaja)
- Opiskelija **Oona Löytänen**, LAB-ammattikorkeakoulu
- Tutkimusjohtaja **Olli-Pekka Ruuskanen**, Pellervon taloustutkimus PTT ry.
- Yliopettaja **Olli Vesterinen**, Diakonia-ammattikorkeakoulu.

Auditoinnin projektipäälliköinä toimivat Niina Nurkka ja Kati Isoaho Kansallisesta koulutuksen arviointikeskuksesta. Auditointi perustuu korkeakoulun toimittamaan aineistoon, itsearviointiraporttiin, pyydettyyn lisäaineistoon sekä etäyhteyksin toteutettuun vierailuun korkeakoulussa 1.-2.12.2021. Auditointiryhmällä oli myös pääsy auditoinnin kannalta keskeisiin sähköisiin aineistoihin ja järjestelmiin. Auditoinnin keskeiset vaiheet ja aikataulu olivat:

Sopimusneuvottelu	29.10.2020
Auditointiryhmän nimeäminen	19.5.2021
Auditointiaineiston ja itsearviointiraportin toimittaminen	8.9.2021
Tiedotus- ja keskustelutilaisuus korkeakoulussa	9.11.2021
Auditointivierailu	1.-2.12.2021
Korkeakoulujen arviointijaoston päätös auditoinnin tuloksesta	16.3.2022
Raportin julkaiseminen	16.3.2022
Julkistamisseminaari	29.3.2022
Kehittämistyön seuranta	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

Satakunnan ammattikorkeakoulussa ylintä päätösvaltaa käyttävä toimielin on hallitus. Perustoiminnot eli koulutus sekä tutkimus, kehittäminen ja innovaatiot (TKI) on organisoitu osaamisalueille. Hallitukseen kuuluu yhdeksän jäsentä: Porin ja Rauman kaupungit nimeävät kumpikin kaksi jäsentä, Huittisten ja Kankaanpään kaupungit kumpikin yhden jäsenen sekä elinkeinoelämän edustajat yhdessä yhden jäsenen. Rehtori, joka on myös toimitusjohtaja, toimii hallituksen kokouksissa esittelijänä.

Omistajat: Pori 50,04%, Rauma 23,42%, Kankaanpää 2,34%, Huittinen 5,46%, Eurajoki, Eura, Harjavalta, Kokemäki, Laitila, Nakkila, Säkylä, Ulvila ja Uusikaupunki sekä Rauman kauppakamari, Satakunnan kauppakamari ja Satakunnan Yrittäjät kukin 1,56%

SAMKin organisaatio on matriisityyppinen

Kuvio 1. SAMKin organisaatio

Neuvottelukunnat: SAMKin koulutusohjelmakohtaiset neuvottelukunnat välittävät työelämän näkemyksiä koulutuksen sekä TKI-toiminnan suuntaamiseen sekä kehittämiseen alueellisesti.

SAMKin lähes 20 neuvottelukuntaa koostuvat henkilöstön ja opiskelijoiden edustajien lisäksi työelämän edustajista, joista osa on SAMKin alumneja. Neuvottelukunnilla on tärkeä rooli opetussuunnitelmien kehittämisessä ja työvoiman ja koulutuksen tarpeen ennakoinnissa sekä SAMKin ja työelämän jatkuvan vuorovaikutuksen ylläpitämisessä.

Muut sisäiset toimielimet: koulutustoimikunta, opiskelijavalintalautakunta, tutkintolautakunta ja YT-neuvottelukunta

#SAMK2030 – Strategia

SAMK on alueen osaajien kouluttaja, kehittäjä, kansainvälistäjä ja yrittäjyyden edistäjä

***Visio**:* Jokainen opiskelijamme työllistyy

Tehtävä

SAMK on alueen osaajien kouluttaja, kehittäjä, kansainvälistäjä ja yrittäjyyden edistäjä.

Maakunnan elinkeino- ja toimialarakenne edellyttää SAMKilta laajaa sosiaali- ja terveysalan, liiketalouden ja tekniikan alan koulutusta ja tutkimusta.

Profiili

SAMK profiloituu teollisuuskorkeakouluksi.

SAMKilla on vastuu tuottaa muuntuvaa osaamista modernin ja monialaisen työelämän tarpeisiin maakunnassa ja lähialueilla sekä valituilla aloilla koko Suomessa.

Arvot

Teemme yhdessä tulosta

Rohkaisemme uteliaisuuteen

Innostamme vastuullisuuteen

Haluamme ylittää odotukset

Vahvuusalat

Automaatio, robotiikka ja tekoäly

Ihmisen osallisuus ja toimintakyky

Matkailu- ja elämysteollisuus

Läpileikkaavat vahvuudet

Yrittäminen ja startupit

Digitaalinen kampus

Verkko-opetus

Nousevat alat

Älykäs merenkulku ja logistiikka

Resurssiviisaus

Hyvinvointiteknologia ja terveysteknologia

Strategiset tavoitteet*:*

- SAMKissa on kattava tarjonta työelämälähtöisiä ja monimuotoisia tutkinto- ja jatkuvan oppimisen koulutuskokonaisuuksia
- SAMK on osaava ja hyvinvoiva korkeakouluyhteisö
- SAMK on alueen työelämä-, koulutus- ja tutkimusyhteistyön kokoava voima
- Tuloksellinen toiminta luo liikkumavaraa
- SAMK vahvistaa kansainvälisten opiskelijoiden, opettajien, tutkijoiden ja muiden osaajien integroimista opiskelu- ja työskentelymahdollisuuksia kehittämällä

1 Osaamista luova korkeakoulu

- Auditeringsgruppens bedömning

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

- Opiskelijoiden, henkilöstön ja ulkoisten sidosryhmien osallistaminen opetussuunnitelmatyöhön sekä yhtenäisen osaamistasoihin liitetyn arviointikehikon käyttöönotto edistävät opiskelijoiden yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa sekä opetussuunnitelmien työelämälähtöisyyttä.
- Opintojen etenemistä tuetaan monin eri tavoin ja opintojen ohjausta kehitetään pitkäjänteisesti.
- Koulutuksen kehittämiskohteet tunnistetaan hyvin, niihin reagoidaan aktiivisesti ja niiden parantamiseksi määritellään tarvittavat toimenpiteet.

Kehittämissuositukset

- Opintojaksopalautejärjestelmän kehittämisessä tulee varmistaa vastausmäärien kattavuus sekä vastapalautteiden määrän ja laadun nostaminen.
- Harjoitteluissa ja opinnäytetöissä on jo hyviä käytänteitä TKI-toiminnan ja opetuksen integroimiseksi. Käytänteitä tulee laajentaa myös muihin opintojen osa-alueisiin ja kehittää systemaattisesti.
- Opiskelijoille oppimisprosessin aikana annettavaa palautetta tulee kehittää sekä määrällisesti että laadullisesti.

1.1 Koulutuksen suunnittelu

- Högskolans självvärdering

Strategia ohjaamassa suunnittelua

Strategiassa visiomme on “Jokainen opiskelijamme työllistyy”. Koulutustarjonnan monialaisuudella vastataan alueen elinkeinorakenteen työvoimatarpeeseen. SAMKista valmistuneiden työllistymisprosentti on korkea. Valmistumisen jälkeen tutkinnon suorittaneet työllistyvät maakuntaan ja lähialueille. Osaamistarpeiden huomioiminen koulutusten suunnittelussa varmistetaan toimimalla tiiviissä yhteistyössä kauppakamarien, yritysverkostojen, ELY-keskuksen, maakuntaliiton ja kuntien elinvoimayksiköiden kanssa. Jatkuvan oppimisen koulutustarjonta on tarvelähtöistä lyhyistä räätälöidyistä yrityskohtaisista koulutuksista laajempiin muuntokoulutuksiin, erikoistumiskoulutuksiin, avoimen AMK:n laajaan tarjontaan sekä tuotteistettuihin täydennyskoulutuksiin.

SAMKin vahvuus- ja nousevilla aloilla on suomenkielisten perustutkintojen lisäksi kansainvälisiä sekä ylempiä amk-tutkinto-ohjelmia. SAMKissa on yli 10 kansainvälistä tutkinto-ohjelmaa ja muihin tutkinto-ohjelmien opintoihin on sisällytetty englanninkielisiä opintojaksoja. Tämä mahdollistaa ulkomaisten tutkinto- ja vaihto-opiskelijoiden vastaanottamisen. Opiskelijoilla on mahdollisuus osallistua opiskelijavaihtoon tai tehdä opintoihin kuuluva harjoittelu tai osa siitä ulkomailla. Vaihtosopimuksia SAMKilla on maailmanlaajuisesti noin 200. Kansainvälisten opiskelijoiden sitoutumista maakuntaan ja Suomeen tuetaan suomen kielen opinnoilla, mahdollisuudella YKI-testiin ja erityisesti yhteistyösopimuksilla alueen yritysten kanssa harjoittelun ja kesätöiden tarjoamisessa ja youragent.fi-palvelun avulla. SAMKin strategiassa on todettu, että SAMK lisää kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden määrää. Aloituspaikkapäätöksillä varmistetaan se, että kansainvälisissä ohjelmissa on riittävästi aloituspaikkoja. Kotikansainvälistymisen tapoja ovat mm. vierailuluennot ja partnerikorkeakoulujen kanssa tehtävät yhteiset opintojaksot sekä kaksoistutkintomahdollisuudet.

Suunnittelun toteutuminen käytännössä

SAMKin laajuudella tapahtuva OPS-, opetusmenetelmä-, arviointi- ja oppimisympäristökehittäminen ja koulutukset näihin liittyen on keskitetty opetuspalveluihin, jolla on sekä kehittäjä- että kouluttajarooli. Näihin liittyvät materiaalit ja julkaisut ovat opettajien saatavilla myös myöhemmin Moodlessa. Kehittämistoimet sidotaan strategian tavoitteisiin ja toimenpiteisiin sekä laajemmin korkeakoulupedagogista kehittämistä ohjaaviin tavoitteisiin. Korkeakouluverkostoissa ja korkeakoulutuksen hankkeissa toimiminen on tärkeä tapa kiinnittää kehittämistyö korkeakoulutuksen tutkimuksen viitekehykseen. Digitaalisiin oppimisympäristöihin tapahtuva järjestelmä- ja ohjelmahankinta toteutuu opetuspalveluiden ja ICT-palveluiden yhteistyössä, johtoryhmän tuella. Koulutuksen ja osaamisen saavutettavuuteen on panostettu

vuosien ajan digitaalisia oppimisympäristöjä ja pedagogiikkaa kehittämällä. Tulokset näkyvät jatkuvan oppimisen opintopistemäärän kehityksessä ja koulutusten vetovoimaisuutena. Koulutusyhteistyö TAMKin opettajankoulutuksen kanssa tukee pedagogista työtä arjessa.

Opetussuunnitelmia laadittaessa ja uudistettaessa työelämän edustajista koostuvat neuvottelukunnat kutsutaan mukaan opetussuunnitelmatyöhön. Osaamisalueiden johtotiimit antavat omat lausuntonsa, joissa otetaan kantaa mm. SAMKin strategian toteuttamiseen ja työelämärelevanssin toteutumiseen. Opiskelijakunta SAMMAKKO antaa lausunnon päiväopetuksen opseista. Rehtorin nimittämä koulutustoimikunta käsittelee, hyväksyy ja vahvistaa opetussuunnitelmat sekä vapaasti valittavien opintojen tarjontaan tulevat opintojaksot. Opetussuunnitelmissa kuvataan tutkinnon tuottama osaaminen noudattaen tutkinnolle asetettua eurooppalaista ja kansallista viitekehystä. Koulutustoimikunta tarkastaa myös vuosittaisen opintojen etenemissuunnitelman, jonka tulee vastata opintojen tavoiteaikaa ja opintojen suhteellista kuormittavuutta.

Opiskelijat mukana suunnittelun ja opetuksen kehittämisessä

Opetuksen suunnittelua, suunnittelun laatua, ja suunnittelun sekä itse opetuksen kehittymistä seurataan systemaattisesti opiskelijoiden antaman opintojaksopalautteen avulla. Opiskelijat ovat myös edustettuina suunnittelua tukevassa kehittämisryhmässä, opetuksen johtoryhmässä, sekä koulutustoimikunnassa.

Opetuksen laatua ohjaavien menettelyohjeiden ja tutkintosäännön avulla varmistetaan yhdenvertaisuuden toteutuminen opetuksessa ja oppimisen arvioinnissa. Opetuksen laadusta saadaan tutkittua tietoa säännöllisesti toteutettujen sisäisten ja ulkoisten auditointien avulla. Määrällistä mittareiden avulla saatavaa informaatiota tukeva laadullinen tieto monipuolistaa ajan tasaisen tiedolla johtamisen.

Tutkimusryhmät integroituvat opetukseen ja opiskelijat ovat mukana TKI-projekteissa. Henkilöstöä kannustetaan tutkimuksen tekemiseen myös SAMKin ja TuAMKin yhteisen tohtorikiihdyttämön kautta.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Digipedagoginen osaaminen	Neuvottelukuntatoiminta
Osaajapoolit pedagogisina kehittäjäverkostoina	Kehittäjä-/tutkijaroolin vahvistaminen opetuspalveluissa SAMKin laajuisessa kehittämisessä (valmisteilla keväällä 2021)
Opiskelijat mukana kehittämisryhmissä ja OPS-työssä sekä työelämäyhteydet koulutusten suuntaajana ja kehittäjänä	Alumnitoiminta

1.1 Koulutuksen suunnittelu

- Auditeringsgruppens bedömning

Strategia ja alueen tarpeet ohjaavat koulutuksen suunnittelua

SAMK on profiloinut itsensä monialaiseksi teollisuuskorkeakouluksi. Strategisina tavoitteina ovat jokaisen opiskelijan työllistymisen varmistaminen sekä alueen työvoiman saatavuuden turvaaminen. Tavoitteiden toteuttamiseksi SAMK on määritellyt itselleen vahvuus- ja nousevat alat, joille koulutustarjonnan ja koulutusten suunnittelu perustuu. Kansainvälistymiseen liittyvien tavoitteiden saavuttamiseksi vahvuus- ja nouseville aloille on kehitetty uusia kansainvälisiä tutkintoja. Auditointivierailulla varmistui, että maakunnan yritysten ja julkisen sektorin tarpeet ohjaavat koulutusten suunnittelua ja kehittämistä ja siihen osallistetaan eri toimijoita. Vuoropuhelun ylläpitäminen alueen toimijoiden kanssa on tärkeää. Auditointiryhmä suosittelee vuoropuhelun jatkamista ja kehittämistä.

Työelämän muutos kirittää suunnittelu- ja kehittämistyötä

Työelämässä tapahtuvat muutokset, kuten väestörakenteen kehitys ja osaajapula, korostuvat koulutusten suunnittelussa. Sidosryhmien ja hallituksen haastatteluissa tuli esiin, että SAMKin odotetaan etsivän aktiivisesti ratkaisuja työelämän muutoksen tuomiin haasteisiin. SAMK pyrkii vastaamaan osaajapulaan monialaisella koulutustarjonnalla sekä uusien kansainvälisten ohjelmien kehittämisellä. Kansainvälisten opiskelijoiden työllistyminen edellyttää kuitenkin tiivistä ja pitkäjänteistä yhteistyötä alueen toimijoiden kesken. Auditointiryhmä suosittelee SAMKia systemaattisesti kehittämään yhteistyötä alueen toimijoiden kanssa kansainvälisten opiskelijoiden työllistymisen edistämiseksi.

Alueen tarpeet ja työelämän muutos ohjaavat myös jatkuvan oppimisen tarjontaa. Monialaisen koulutustarjonnan ylläpitäminen edellyttää kuitenkin koulutuksellisen yhteistyön kehittämistä muiden korkeakoulutoimijoiden kanssa sekä onnistumista uuden henkilöstön ja kansainvälisten opiskelijoiden rekrytoinnissa. Auditointiryhmä suosittelee jatkamaan entistä systemaattisempaa koulutuksellisen yhteistyön kehittämistä sekä työelämän muutoksiin liittyvää ennakointityötä.

SAMKissa seurataan valmistuneiden opiskelijoiden työllistymistä. Työllistymistä pidetään SAMKissa keskeisenä mittarina koulutuksen työelämärelevanssin onnistumiselle. Jo koulutusten suunnittelussa otetaan huomioon työelämän edustajien osallistuminen koulutusten toteutuksiin. Haastatteluiden mukaan työelämästä tulevien asiantuntijoiden hyödyntäminen opetuksessa oli tuottanut opiskelijoille myönteisiä oppimiskokemuksia. Suurin osa valmistuneista työllistyy alueelle, joten monipuolisen alumnitoiminnan rakentamiselle ja alumnien hyödyntämiselle koulutusten suunnittelussa ja toteutuksessa on paljon mahdollisuuksia. Auditointiryhmän mukaan alumnitoiminnan kehittäminen edellyttää jatkossakin suunnitelmallista, resursoitua sekä hyvin johdettua toimintaa.

Opetussuunnitelmatyöhön osallistetaan useita eri toimijoita

SAMKissa on osaamisperustaiset opetussuunnitelmat. Auditointimateriaalin perusteella opetussuunnitelmien laatimiseen ja hyväksymiseen on selkeät ja systemaattiset menettelytavat. Opetussuunnitelmatyössä on hyödynnetty myös neuvottelukuntia. Koulutuskohtaisten neuvottelukuntien tavoitteena on ollut tukea koulutuksia työelämälähtöisten opetussuunnitelmien rakentamisessa sekä TKI-toiminnan suuntaamisessa. Myös opiskelijat ovat edustettuina opetussuunnitelmaprosessissa.

Vuoden 2022 alussa SAMKissa alkoi opetussuunnitelmien uudistustyö. Auditointivierailu vahvisti, että opetussuunnitelmien uudistamistyöhön oli jo valmistauduttu. Opiskelijoille oli tehty opetussuunnitelmia koskeva kysely ja lisäksi he olivat osallistuneet opetussuunnitelmien uudistumista käsitteleviin työpajoihin. Opetussuunnitelmatyötä tukevat myös osaajapoolit, joiden tehtävänä on kehittää kaikille tutkinnoille yhteisiä opintoja. Auditointiryhmälle hyvänä käytännön esimerkkinä onnistuneesta opetussuunnitelmatyöstä näyttäytyi Porin yliopistokeskus, jonka kanssa SAMK rakentaa opiskelijoille polkuja yliopiston ja ammattikorkeakoulun välillä. Auditointiryhmän saaman käsityksen mukaan neuvottelukuntien osallistuminen opetussuunnitelmatyöhön on viime vuosina ollut vaihtelevaa. Opetussuunnitelmien työelämärelevanssin varmistamiseksi auditointiryhmä suosittelee kehittämään neuvottelukuntien ja työelämän edustajien osallistumista opetussuunnitelmatyöhön.

SAMKissa opetussuunnitelmien uudistamisen yhtenä tavoitteena on yhtenäisten kansalliseen viitekehykseen perustuvien arviointikäytänteiden vieminen opetussuunnitelmiin. Tällä halutaan varmistaa tutkinnon taso sekä koulutusten yhdenmukaiset arviointikäytänteet. Arviointikehikko on laadittu monialaisen asiantuntijaryhmän yhteistyönä opetuspalveluiden johdolla. Haastatteluiden perusteella arviointikehikko on osin jo otettu koulutusten käyttöön, mutta kehitystyötä tarvitaan edelleen, jotta se soveltuu kaikille koulutusaloille. Auditointiryhmä pitää opetussuunnitelmien kehittämistyöhön panostamista erityisen tärkeänä, jotta opiskelijoille saadaan mahdollisimman yhdenmukaiset ja tasa-arvoiset arviointikäytänteet. Opetussuunnitelmien systemaattisella yhteiskehittämisellä pystytään arvioimaan opetuksen kuormitustekijöitä sekä mahdollistamaan entistä joustavammat opiskelukäytänteet. Opiskelijan työmäärä vastaa ECTS-järjestelmän periaatteita. Opiskelijoiden työmäärää ja opintojen kuormittavuutta seurataan opintojen etenemissuunnitelmien vuosittaisessa käsittelyssä koulutustoimikunnassa sekä opiskelun ja hyvinvoinnin kehittämisryhmässä.

TKI:n ja opetuksen integroinnin käytäntöjä kehitettävä systemaattisesti

SAMKissa TKI:n ja opetuksen integrointiin on jo olemassa hyviä käytänteitä erityisesti opinnäytetöissä ja harjoitteluissa. Auditointivierailulla tuli esiin muitakin hyviä esimerkkejä onnistuneesta TKI:n ja opetuksen integroimisesta, kuten yrityskiihdyttämöverkosto ja akatemiamalli. Kuitenkaan systemaattisia TKI:n ja opetuksen integroimisen malleja koko ammattikorkeakoulun tasolla ei haastatteluissa tullut esiin, vaan esimerkit ilmensivät pääasiassa yksittäisen opettajan tai tutkijan oman TKI-toiminnan kytkemisestä omaan opetukseen.

Haastatteluiden perusteella opiskelijoita voisi kytkeä hankkeisiin entistä monipuolisemmin. Auditointiryhmä suosittelee TKI-toiminnan integroinnin huomioimista opetussuunnitelmien uudistamisessa ja opintojaksojen suunnittelussa. Opetussuunnitelmien ja opintojaksojen toteutusten tulisi olla joustavia siten, että opiskelijoille saadaan entistä mielekkäämpiä työelämätoimeksiantoja sekä monipuolisempia mahdollisuuksia osallistua TKI-hankkeisiin.

Auditointiaineistosta ja haastatteluista ei muodostunut selkeää kuvaa siitä, mikä on kuvataiteiden koulutuksen merkitys SAMKin koulutustarjonnassa ja teollisuuskorkeakoulun profiilissa. Auditointiaineiston perusteella Kankaanpään taidekoulu on merkittävä kansallinen toimija, joten sen mahdollisuuksia osana koulutusta sekä TKI-toimintaa on syytä arvioida. Auditointiryhmä kannustaa pohtimaan, olisiko mahdollista hyödyntää kuvataiteen menetelmiä integroimalla esimerkiksi palvelumuotoilua tai Design Thinking -ajattelua muihin aloihin. Tämä voisi tukea opiskelijan luovuutta ja innovaatio-osaamista teollisuuspainotteisen korkeakoulun arjessa.

1.2 Koulutuksen toteutus

- Högskolans självvärdering

Opiskelijavalinta ja siirtomenettely

Opiskelijavalinnan menettelyt ovat julkisia ja samalla koulutustaustalla hakeville yhdenmukaisia. Valintaperusteet käsitellään opetuksen johtoryhmässä ja johtoryhmässä ennen rehtorin päätöstä. Tutkinto-opiskelijaksi voi hakeutua yhteishaun ja erillishakujen kautta. Opiskelijat valitaan todistusvalinnoilla, valtakunnallisella AMK-valintakokeella ja SAMKin omilla valintakursseilla. Tutkinto-opiskelijaksi voi hakea suoritettuaan riittävän määrän opintoja avoimessa ammattikorkeakoulussa. Joustavina reitteinä tutkinto-opintoihin toimivat polku- ja väyläopinnot, joita toteutetaan ammatillisen koulutuksen ja lukioiden kanssa. Yhteishakuun kuuluvissa AMK-tutkintoon johtavissa suomenkielisissä tutkinto-ohjelmissa ensimmäistä korkeakoulupaikkaansa hakeville varataan aloituspaikkakiintiö.

Tutkinto-ohjelmiin voi hakea opiskeluoikeuden siirtoa kahdesti vuodessa. Siirtohakemus hyväksytään, jos opiskelija voi valmistua opiskeluoikeusaikanaan ja jos opetusresurssit sallivat. SAMKin sisällä tutkinto-ohjelman vaihtoa samaan tutkintonimikkeeseen johtavaan ohjelmaan voi hakea jatkuvasti, ja valintakriteerit ovat joustavammat kuin siirtohauissa.

Opiskelijoiden ohjaus

Opiskelijan ohjauksesta on oma menettelyohjeensa ME1210 Opiskelijaohjaus. Jokaiselle opiskelijalle nimetään opettajatutor, ja jokaisella osaamisalueella on opinto-ohjaaja. Kaikille opiskelijoille laaditaan henkilökohtainen opetussuunnitelma (HOPS), jota tarkastellaan ohjauskeskusteluissa vähintään vuosittain. Opettajatutorit seuraavat opintojen etenemistä säännöllisesti ja ohjaavat opiskelijoita sekä henkilökohtaisesti että ryhmätilanteissa. ***Vertaistutoroinnin organisoi opiskelijakunta SAMMAKKO*** SAMKin kanssa tehdyn sopimuksen perusteella. Vertaistutoroinnin onnistumista arvioidaan vuosittain pidettävissä keskusteluissa ja lisäksi tarpeen mukaan. Opiskelijan ohjaukseen opintojen eri vaiheissa ja oman erityisosaamisensa puitteissa osallistuvat laajasti SAMKin eri toimijat.

Opintojen toteutuminen

Opetuksen johtoryhmä päättää SAMKin ***opetuksen pedagogiset lähtökohdat*** ja ***osaamiseen perustuvan arvioinnin kriteerit***, joita käytetään ja sovelletaan opintojaksoilla. Yhteisellä arviointikriteeristöllä tuetaan opiskelijan tasavertaista kohtelua ja arvioinnin oppimista ohjaavaa vaikutusta. Arvioinnissa on syksystä 2020 alkaen voinut käyttää jatkuvaa arviointia, jossa arviointi perustuu opiskelijan itse asettamaan osaamistavoitteeseen. Näin vahvistetaan opiskelijan itseohjautuvuutta ja vastuuta omasta oppimisestaan, ja kokemuksen perusteella opiskelija saavuttaa paremman oppimisen tason.

Tutkintosääntö ja menettelyohje ME1202 Opintojen suorittaminen ohjaavat ***AHOT-menettelyä***, jota tukee AHOT-käsikirja arviointiliitteineen. Suoritetut korkeakouluopinnot korvataan tai sisällytetään hyväksilukumenettelyllä. Mikäli opiskelijan osaaminen on jotakin muuta kuin korkeakouluopintoja, opiskelija voi antaa osaamisestaan erillisen näytön tai suorittaa opintojakson vaihtoehtoisella suoritustavalla. SAMKin osaajapoolit kehittävät yhteisesti esim. AHOT-tenttejä, jolloin sama näyttömahdollisuus on käytössä samalla opintojaksolla useassa tutkinto-ohjelmassa. ***Vaihtoehtoiset suoritustavat mahdollistavat opiskelun henkilökohtaistamisen*** opiskelijan omia tavoitteita tukien. AHOToinnin korvaavuudet, sisällytykset ja osaamisen näytöt motivoivat opiskelijaa, edistävät opintoja ja tukevat kokemusta opetuksen laadusta. Opettajat, opettajatutorit ja opinto-ohjaajat ohjaavat opiskelijaa AHOT-menettelyssä.

Moodle-oppimisympäristössä opettajien ja opiskelijoiden apuna on oppimisanalytiikan välineitä, joiden avulla he voivat seurata oppimisensa etenemistä ja kehittymistä. Moodlessa käytetään välipalautetta, jolla opettaja selvittää oppimisen etenemistä ja ohjaustarpeita opintojakson aikana. ***Opiskelija antaa jokaisesta opintojaksosta opintojaksopalautteen ja opettaja vastapalautteen.*** Esihenkilö ja johto saavat palautetiedot opintojaksoista kootusti.

Opetuksen kehittämisryhmä on vuonna 2020 laatinut julkaisun, jossa esitetään erilaisia tapoja kirjata ***työelämäyhteyksiä*** opintojaksoselosteeseen ja siten nostaa työelämäyhteys opintojakson toteutuksessa esiin. ***Työn opinnollistamista*** on kehitetty yksittäisissä opinnoissa mutta myös monialaisina toteutuksina osaajapoolien kehittämistyönä. Opiskelijalta työelämäyhteyden kokemus opinnoissa vaatii omaa aktiivisuutta ja kykyä oman verkoston rakentamiseen. Akatemiamallissa, joka on käytössä tekniikan alalla, ammattiopinnot voi toteuttaa kokonaisuudessaan yritysten ja yhteisöjen toimeksiantojen avulla.

Tutkinto- ja ops-uudistusten yhteydessä on parannettu opiskelijan mahdollisuuksia omiin valintoihin laajemmin alan osaamisvaatimusten mukaisiksi. Ristiinopiskelumahdollisuuksia muissa ammattikorkeakouluissa on tarjottu SAMKin opiskelijoille CampusOnlinen kautta, ja toisaalta SAMKissa on tuotettu useita kaikkien ammattikorkeakoulujen opiskelijoille tarjolla olevia verkko-opintojaksoja.

Opintojen tukeminen

Opiskelun ja hyvinvoinnin kehittämisryhmä, jossa on mukana opiskelijaedustus, ohjaa, kehittää ja arvioi opintojen ohjaus- ja tutortoimintaa, tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden tukemista sekä opiskelijahyvinvointia koko SAMKissa. Kehittämisryhmä toteuttaa kahden-kolmen vuoden välein opiskelijan hyvinvointikyselyn. Tulokset arvioidaan SAMKin johdon katselmuksessa, minkä jälkeen tarvittavat toimenpiteet jalkautetaan toimintayksiköihin. Viimeisin hyvinvointikysely on tehty 2021.

Korkeakouluopinnoissa yleisenä ongelmana on opintojen keskeyttäminen ja/tai viivästyminen. SAMKissa pyritään aktiivisesti vaikuttamaan siihen, että opiskelijat suorittavat opintonsa loppuun,

ja opiskelijaa ohjataan erilaisin keinoin valmistumaan tavoiteajassa. Saavutettavuus- ja esteettömyysryhmä on aloittamassa työtänsä. Opiskelu- ja opetusdokumenttien saavutettavuustarkastuksen perusopas valmistui keväällä 2021. Opiskelija, jolla on todettu oppimishäiriö, voi hakea tukiseteliä ja saada lisätukea opintoihinsa. Korkeakoulu voi vaikuttaa opintojen keskeyttämiseen pyrkimällä sitouttamaan opiskelijat opintoihinsa. Sitouttamisen keinoja ovat laadukas opetus, oppimisympäristöt ja ohjaus sekä uraohjaus. Keskeyttämistä pyritään ehkäisemään opinto-ohjauksella ja vaihtoehtoisilla, joustavilla suoritustavoilla. Viivästymistä valmistumisessa taas aiheuttaa usein opinnäytetyön keskeneräisyys. Opinnäytetöiden seurantaan ja ohjaukseen on panostettu Wihi-ohjelmiston käyttöönotolla, töiden ohjaukseen käytetyn resurssin lisäämisellä ja kirjaston INFOTelakka-palvelulla.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Kokonaisvaltaisen ohjauksen kehittämisessä ollaan päästy hyvään alkuun. Ohjauksen prosessia ollaan päivittämässä, OPOt on rekrytoitu ja opiskelijahyvinvointia kehitetty laajasti. Kehittämistä on jatkettu myös SeAMKin bencmarkauksesta saatujen vinkkien mukaisesti.	Kansainvälisen opiskelijan ohjaus ja sitouttaminen Suomeen
Opiskelijavalinnan kehittäminen tukemaan opiskelijoiden valmistumista ja menestymistä korkeakouluopinnoissa. Väylät ja polut sekä valintakurssit valintaperusteina.	Opiskelijan uraohjauksen kokonaisuuden kehittäminen
Pedagogisen kehittämisen pitkäjänteinen ja määrätietoinen toteuttaminen hallinnon ja opetuksen sekä opiskelijoiden yhteistyönä, erityisesti digipedagogisen osaamisen askeleet, jatkuvan arvioinnin vieminen oppijalle oman oppimisen kehittämisen työkaluksi ja arviointiperusteiden osaamisperustainen yhtenäistäminen ja hyödyntäminen. Opiskelijat mukana osaamiskeskittymissä, akatemioissa ja TKI-toiminnassa (palkaton harjoittelu, opinnäytetyöt, töissä opintojen ohella) – todellista koulutuksen ja työelämän rajanylitystä.	Tutkinto-opiskelijan ja opintoja suunnittelevan henkilön yksilöllisen uraohjauksen (”ratkaisumyynti”) kehittäminen ja samalla opiskelijan aiemman ja muualla kertyneen osaamisen järjestelmällisempi huomioiminen opintoja aloitettaessa ja opintojen aikana

1.2 Koulutuksen toteutus

- Auditeringsgruppens bedömning

Opiskelijoita tuetaan monin tavoin opintojen eri vaiheissa

SAMKissa opintojen etenemistä seurataan ja tuetaan monin tavoin opintojen eri vaiheissa. SAMKin johto seuraa opintojen etenemistä koko korkeakoulun tasolla suoritettuina opintopisteinä ja tutkintoina. Kaikille opiskelijoille laaditaan henkilökohtainen opintosuunnitelma (HOPS) ja opiskelijoilla on omat opettajatuutorit, jotka seuraavat opintojen etenemistä. Kansainvälisillä tutkinto-opiskelijoilla on omat opettajatuutorit, jotka ovat perehtyneet erityisesti kansainvälisten opiskelijoiden ohjaamiseen. Henkilöstön haastatteluissa tuli esille, että jokaisella osaamisalueella opettajatuutoreiden tukena on opinto-ohjaaja, joka myös lähettää tiimivastaaville tiedon ryhmäkohtaisesti opiskelijoiden opintojen etenemisestä. Opiskelija käy opettajatuutorin kanssa ohjauskeskustelun vähintään vuosittain. Lisäksi opintojen etenemisestä on mahdollisuus keskustella opinto-ohjaajan kanssa. Opiskelijat olivat tyytyväisiä ohjauskeskusteluihin, mutta toivoivat, että niitä olisi useammin kuin kerran vuodessa. Opettajatuutoreiden yhteydenpidon aktiivisuudessa opiskelijoihin oli myös eroja. Auditointimateriaalissa kehittämiskohteeksi nostettu uraohjaus ei tullut esiin haastatteluissa tai työpajoissa, joten sen kehittämiseen on syytä kiinnittää huomiota. Myös opiskelijoiden osallistamista opiskelun ohjauksen ja uraohjauksen kehittämiseen tulee lisätä.

Auditointimateriaalin perusteella SAMKissa opiskelijavalinnat perustuvat läpinäkyvästi ja johdonmukaisesti kansallisiin opiskelijavalinnan menettelyihin, säädöksiin ja määräyksiin. Tutkinto-opintoihin on joustavia reittejä, kuten polku- ja väyläopinnot, siirtohaut sekä jatkuva haku SAMKin sisällä samaan tutkintonimikkeeseen johtavien tutkinto-ohjelmien välillä.

Opintojen etenemisen tukemiseksi SAMKissa kehitetään erilaisia vaihtoehtoisia opintojen suoritustapoja. Osaajapoolit tukevat vaihtoehtoisten suoritustapojen, kuten työn opinnollistamisen kehittämistä. Kieliopinnoissa opiskelija voi itse valita parhaan mahdollisen opiskeluajankohdan non-stop-opinnoissa. SAMKissa myös jatkuvan oppimisen mahdollisuuksia laajennetaan tuomalla joustavuutta opintojen suoritustapoihin. Opiskelijoiden työpajassa opintojen joustavuus sekä mahdollisuus opintojen nopeuttamiseen ja suorittamiseen työn ohella saivat hyvää palautetta. Muiksi opiskelijoiden opintojen etenemistä tukeviksi keinoiksi henkilöstön haastatteluissa nostettiin mahdollisuus suorittaa opintoja kesätöissä, mahdollisuus informaatikoiden tukeen opinnäytetyön tekemisessä sekä kirjaston tarjoamat opiskelutilat. SAMKissa jatkuvan oppimisen ja vaihtoehtoisten suoritustapojen kehittämistyö on hyvällä alulla ja se on tuottanut tulosta, mikä näkyy avoimessa ammattikorkeakoulussa suoritettujen opintojen määrän kasvuna. Auditointiryhmä suosittelee työn opinnollistamisen ja muiden vaihtoehtoisten opintojen suoritustapojen systemaattista kehittämistä.

Yhdenvertaisten käytänteiden varmistamista tarvitaan edelleen

Opintojen etenemistä tuetaan AHOT-menettelyllä, mutta AHOT-menettelyjen käytänteissä on vaihtelua. SAMKissa on yhteinen AHOT-käsikirja ja myös osaajapoolit kehittävät yhteisiä AHOT-menettelyjä laatimalla eri tutkinto-ohjelmiin yhteisiä AHOT-tenttejä. Auditointivierailulla tuli esiin, että opiskelijoiden näkemykset AHOT-prosessin käytännöistä, toimivuudesta ja kuormittavuudesta vaihtelivat sekä kampus- että koulutusalakohtaisesti. Opiskelijoiden yhdenvertaisuuden toteutumiseksi auditointiryhmä suosittelee, että AHOT-prosessin käytännön toteutumista kehitetään nykyistä yhdenmukaisemmaksi ja kehittämiseen osallistetaan kaikki opiskelijaa AHOT-menettelyssä ohjaavat tahot.

Opiskelijoiden osaamistavoitteiden saavuttamista ja arviointia tuetaan henkilökohtaisten palautteiden, oppimistehtävien sekä itse- ja vertaisarviointien avulla. SAMKin tavoitteena on, että opiskelijalle muodostuu selkeä käsitys opintojaksoista annettujen arvosanojen ja saavutetun osaamisen yhteyksistä. Nykyisellään tämä ei kuitenkaan toteudu tasapuolisesti. Opiskelijoiden mukaan oppimisprosessin aikana saadussa palautteessa on vaihtelua sekä palautteen laadun että määrän suhteen. Opiskelijoilla oli kokemuksia siitä, etteivät he olleet saaneet riittävästi palautetta oppimisestaan tai saatu arvosana sekä oma osaamisen kokemus ja arviointi olivat ristiriidassa. Oppimisesta saatu palaute jää näin ollen epäselväksi. Auditointiryhmä suosittelee, että opiskelijoille oppimisprosessin aikana annettavan palautteen määrää ja laatua tulee aktiivisesti nostaa.

SAMKissa toimii opiskelun ja hyvinvoinnin ryhmä, jonka tehtävänä on muun muassa tasa-arvon, yhdenvertaisuuden ja hyvinvoinnin tukeminen. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan opiskelijoiden tukemista ja hyvinvointia voitaisiin entistä paremmin edistää jo ennaltaehkäisevästi, mikäli SAMKilla olisi käytössään kuraattorin ja opintopsykologin palvelut. Opiskelijoiden näkemyksen mukaan yhdenvertaisuus opintojaksoilla ei aina toteudu, vaan vaatimukset esimerkiksi läsnäolon tai työmäärän suhteen vaihtelevat opettajakohtaisesti myös samankaltaisten aineiden opetuksessa. Auditointiryhmä suosittelee kiinnittämään huomiota tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toteuttamiseen käytännössä.

1.3 Koulutuksen arviointi ja kehittäminen

- Högskolans självvärdering

Opintojaksopalaute

Opiskelijalla on käytössä Tuudo, johon SAMKissa on kehitetty erillinen osio, mobiili opintojaksopalaute. Opintojakson päättyessä opintojaksopalaute aktivoituu opiskelijalle. Hän saa siitä ilmoituksen omaan laitteeseensa. Opiskelija voi antaa palautteen 10 päivän aikana ja tarvittaessa hän saa siitä muistutuksen. Kun opiskelijan vaihe on ohitse, siirtyy palauteenanto opettajalle. Hän saa siitä ilmoituksen sähköpostiinsa. Opintojaksopalautteen hän näkee anonyymisti tietokoneen selaimella. Kun opettaja on tutkinut opintojaksopalautteita riittävästi, on opettajalla mahdollisuus antaa vastapalautetta. Opettajan vastapalautteen saavat ne opiskelijat Tuudoon mobiililaitteeseensa, jotka ovat kyseisestä toteutuksesta antaneet palautetta.

Palautteet ovat aktiivisia kaksi vuotta. Palautteisiin pääsevät tutustumaan myös osaamisaluejohtajat omien alaistensa osalta. Heille on rakennettu erilaisia näkymiä koonteja ja vertailuja varten. Tämän lisäksi raakamateriaalista, josta on poistettu henkilötiedot, koostetaan tarpeenmukaisia koonteja johdon käyttöön.

Järjestelmä on kustannusvapaa opiskelijoille. Orientaatiossa opiskelijoille kerrotaan mm. opintojaksopalautteesta, sen antamisesta sekä sen merkityksestä. Lisäksi opettajat kertovat toteutuksen alussa opintojaksopalautteen keräämisestä. Vielä tämän lisäksi opintojaksopalautteesta markkinoidaan eri kanavia pitkin opiskelijoille jaksojen lähestyessä loppuaan varmistaen, että kaikki opiskelijat ovat tietoisia lähestyvästä opintojaksopalautteen annosta.

Aloitteet, palautteet, reklamaatio

SAMKissa on käytössä toiminnan kehittämisen apuvälineinä aloite, palaute ja reklamaatio. Vuosittain palkitaan parhaat aloitteet. Palautteet viedään tiedoksi henkilöille, joita ne koskevat. Reklamaatiot käsitellään niissä toimintayksiköissä, joita reklamaatio koskee. Aloitetta, palautetta ja reklamaatioita voivat tehdä ***kaikki korkeakouluyhteisön jäsenet.***

Itsearvioinnit ja koulutuskohtaiset palautteet

Oppimisessa ***opiskelijat*** tekevät itsearviointeja ja antavat vertaisarviointia.

Koulutuskohtaista palautetta (väli- ja loppupalautteita) kerätään opiskelijoilta myös erikoistumis- ja täydennyskoulutusten osalta. Palautteiden pohjalta ko. koulutuksia pyitään kehittämään siten, että ne jatkossa vastaavat entistä paremmin työelämässä toimivien osaamisen kehittämisen tarpeisiin.

SAMKin määrälliset ja strategiset tavoitteet on asetettu OKM-SAMK-sopimuksessa. Tavoitteet on määritelty samk-tasolla strategiakaudelle. Näistä johdetaan kaikille tutkinto-ohjelmille OKM:n mittareiden mukaiset tavoitteet vuosittain. Tutkinto-ohjelmat ***(henkilöstö)*** asettavat itselleen ryhmäkehityskeskustelussa laadullisia tavoitteita. Tavoitteiden täsmentäminen tapahtuu vuosittain osana seuraavan kalenterivuoden suunnittelua. Laajan faktatiedon pohjalta tutkinto-ohjelmat esittävät ehdotuksensa tavoitteiksi. Näiden pohjalta tavoitteet asetetaan ja niiden pohjalta määritellään seuraavan vuoden työtehtävät ja työajat.

Tavoitteita toteutumista seurataan useiden mittareiden osalta päivittäin päivittyvällä ja kaikkien osalta vähintään neljä kertaa vuodessa päivittyvällä seurannalla. Tutkinto-ohjelmat arvioivat toimintansa vuosittain tehtävässä tutkinto-ohjelmien itsearvioinnissa. Tutkinto-ohjelmittain käsitellään opetuksen johtoryhmässä ja johdon katselmuksessa.

Runsaasti tietoa arvioinnin ja kehittämisen tukena

SAMKissa on määritelty opetuksen pedagogiset lähtökohdat, jotka ovat perusta sille, että laadulliset tavoitteet saavutetaan. Osana tätä sekä AMK- että YAMK-tutkintoihin on kehitetty osaamisperustaiset, kriteeriviitteiset arviointikehikot. Arviointikriteeristön mukainen oppiminen varmistaa osaltaan oppimiselle asetettuja tavoitteita ja vahvistaa opiskelijan yhdenvertaisuuden kokemusta opintojen arvioinneissa. Kriteeriviitteinen arviointi vahvistaa myös opiskelijan mahdollisuuksia opintojakson alkaessa omien opintosuoritustavoitteiden asettamiseen ja tavoitteiden mukaiseen oppimiseen. Arviointiosaamista kehitetään tällä hetkellä erityisesti jatkuvan oppimisen arvioinnin suuntaan, jossa ajatuksena on arvioinnin laadun ja läpinäkyvyyden parantaminen ja opintojen läpäisyn vahvistaminen.

Tietotuotannon tuottamat avainluvut näkyvät SAMKin sivuilla kaikille samkilaisille. Laajempi mittaristo mittarit.samk.fi on tiimivastaavien ja johdon käytössä. Tiimeissä ja osaamisalueilla sekä muissa yksiköissä toimintaa johdetaan myös näiden tietojen avulla.

Avoimen ammattikorkeakoulun kautta on mahdollisuus rakentaa joustavia ja monipuolisia yksilöllisiä polkuja työikäisille ammatillisen osaamisen kehittämiseksi/täydentämiseksi. Tutkintojen osista on mahdollista koota työelämän tarpeisiin osaamiskokonaisuuksia.

Yritysten/yhteisöjen tarpeisiin räätälöidään täydennyskoulutuksia. Hankerahoituksella (ELY/ESR) toteutettujen räätälöityjen täsmäkoulutusten tarve nousee suoraan yrityksistä kauppakamariyhteistyön kautta.

Ennakointityötä tehdään maakuntaliiton erilaisissa ennakointityöryhmissä ja neuvottelukunnissa. SAMK on strateginsa mukaan alueen koulutuksen ja työelämän kokoava voima. Työkaluna tähän toimintaan ovat SAMKin johdolla toimivat ekosysteemit.

Opetussuunnitelmien joustava muuttaminen mahdollistaa muuttuvien osaamisvaatimusten liittämisen opiskelijoiden opetussuunnitelmiin.

Opetuksen hallinnon palveluiden osalta keskeinen foorumi on opetuksen johtoryhmä, jossa käsitellään keskeisimmät opetuksen tulostiedot, tavoitteet ja mm. opiskelijavalintoja koskevat menettelyt, jatkuvan oppimisen koulutus- ja tulostieto sekä paneudutaan kansainvälisyyden kehittämiseen. Opetuksen vararehtorin alaisuudessa toimivat opetus-, opiskelija-, kansainvälisyys-, ja jatkuvan oppimisen palvelut sekä kirjastopalvelut, joiden päälliköt kokoontuvat säännöllisesti, mikä edistää yhteistyön ja yhtenäisen toiminnan kehittymistä sekä strategian mukaista kehittämistä.

Sisäisistä ja ulkoisista auditoinneista saadaan tietoa sekä opetusjohdon, opettajien että opiskelijoiden näkökulmasta auditoinnin kohteista ja menettelyihin liittyvistä kehittämistarpeista. Opetuksen osalta kehittämistyön koko SAMKia koskevat uudistukset kirjataan menettelyohjeisiin, jotka päivitetään vuosittain ja tarvittaessa.

Kaikki edellä oleva kytkeytyy vahvasti SAMKin strategian mukaiseen toimintaan ja strategian toimenpiteet ovat keskeinen ohjaava tekijä kehittämiskohteita määritettäessä.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Opiskelijalähtöisyyden parantuminen. Opintojaksopalautejärjestelmä, joka mahdollistaa myös opettajan antaman vastapalautteen ja systemaattinen aloite- ja palautejärjestelmä: opiskelijoille suunnatut aloitekampanjat. Erikoistumiskoulutuksissa ja muissa opintokokonaisuuksissa väli- ja loppupalautteen kerääminen toiminnan kehittämisessä työelämässä olevien oppimismahdollisuuksien kehittämiseksi.	Hallintopalveluiden kehittäminen sisäisille asiakkaille toteutettavien säännöllisten asiakaskyselyiden avulla ja hallintopalveluiden itsearvioinnin kehittäminen
Tietotuotanto korkeakoulun johtamis- ja kehittämistyön tukena	Opintojaksopalautejärjestelmän hyödyntäminen täyteen potentiaaliinsa eli opiskelijoiden aktivointi palautteen antoon ja opettajan motivointi vastapalautteen antoon
Sisäisissä auditoinneissa painotetaan valvonnan sijaan toiminnan jatkuvaa kehittämistä	

1.3 Koulutuksen arviointi ja kehittäminen

- Auditeringsgruppens bedömning

Koulutuksen tavoitteiden seurantaan on kehitetty monenlaisia toimintamalleja

Koulutuksen tavoitteiden toteutumista seurataan monin eri tavoin. Strategisten tavoitteiden toteutumista seurataan säännöllisesti opetuksen johtoryhmässä ja johdon seminaareissa. Tutkinto-ohjelmat tekevät vuosittaisen itsearvioinnin, jonka tavoitteena on verrata tutkinto-ohjelman tavoitteita strategisiin ja OKM:n rahoitusmallin tavoitteisiin sekä tutkinto-ohjelman itselleen asettamiin tavoitteisiin. Tutkinto-ohjelmat arvioivat toimintaansa sekä määrällisten että laadullisten mittareiden avulla ja tekevät kevennetyn SWOT-analyysin. Tavoitteiden saavuttamista tukee opetuksen kehittämisryhmä, jonka tehtävänä on kehittää opetusprosessia sekä ammattikorkeakoulupedagogiikkaan pohjautuvaa korkeakouluopetusta. Lisäksi SAMKissa on muita opetuksen kehittämiseen liittyviä ryhmiä, kuten opinnäytetyön kehittämisryhmä ja opiskelun ja hyvinvoinnin kehittämisryhmä. Opetuksen kehittämisryhmissä on opiskelijaedustus sekä tukipalveluiden edustajia.

Tradenomiopintojen laatua varmistetaan akkreditoinnin ja merenkulkualan koulutuksen laatua STCW-laatukriteerien täyttymisen arvioinnin avulla. Koulutuksen laatua arvioidaan myös opiskelijapalautejärjestelmästä saadun tiedon avulla. Mikäli opintojaksopalautteen keskiarvo on 3 tai vähemmän, siitä keskustellaan kyseisen opintojakson opettajan kanssa ja tarvittaessa tehdään korjaavia toimenpiteitä yhdessä opetuspäälliköiden kanssa.

Auditointimateriaalin ja haastatteluiden perusteella auditointiryhmä sai käsityksen, että SAMKissa seurataan aktiivisesti erilaisia kehittämiskohteita ja pyritään tekemään nopeasti tarvittavia korjaavia toimenpiteitä. Sisäiset auditoinnit tuottavat tietoa kehittämistyön pohjaksi ja ne koettiin henkilöstön keskuudessa hyviksi käytänteiksi. Tästä esimerkkinä mainittiin opiskelijapalautejärjestelmä Tuudon sisäinen auditointi, jonka esiin tuomat ongelmat saatiin korjattua. Näin opiskelijapalautejärjestelmä palvelee jatkossa entistä paremmin koko korkeakouluyhteisöä. Auditointiaineiston mukaan tukipalveluiden toimintaa kehitetään eri palveluiden päälliköiden säännöllisillä tapaamisilla sekä tukipalveluiden edustajien osallistumisella kehittämisryhmiin. Auditointivierailulla ei kuitenkaan tullut esiin, miten henkilöstön ja opiskelijoiden palautetta tukipalveluiden kehittämiseksi kerätään.

Opintojaksopalautejärjestelmää ja vastapalautteen antamista kehitettävä systemaattisesti

SAMKissa on otettu käyttöön Tuudon yhteydessä oleva opintojaksopalautejärjestelmä. Auditointivierailun perusteella henkilöstö ja opiskelijat ovat kokeneet palautejärjestelmän hyväksi

uudistukseksi. Kaikki opiskelijat eivät kuitenkaan vielä tunnista uutta palautejärjestelmää ja opiskelijoiden vastausprosentit jäävät usein mataliksi. Opiskelijat toivat myös esiin, että opettajat antavat vastapalautetta melko niukasti.

Opiskelijapalautteen keräämisessä on päästy hyvään alkuun. Auditointiryhmä suosittelee jatkuvan palautteen ja vastapalautteen kehittämistä sekä opiskelijoiden vahvaa osallistamista kehittämistyöhön. Kehittämistyössä tulee kiinnittää huomiota erityisesti opiskelijoille esitettyihin kysymyksiin, vastaajamäärien kasvattamiseen sekä vastapalautteen perusteluihin. Näin palautejärjestelmä palvelee nykyistä paremmin opetuksen kehittämistä ja opiskelijoiden osaamisen kehittymistä sekä kannustaa opiskelijoita antamaan palautetta.

SAMK on panostanut digipedagogiikan ja uusien oppimisympäristöjen kehittämiseen

SAMKissa osaamistavoitteiden saavuttamista varmistetaan useilla menettelyohjeilla ja esimerkiksi opetuksen pedagogiset lähtökohdat on koottu ja liitetty osaamiseen perustuvaan arviointiin. Opiskelijatyöpajassa tuli esille, että monipuoliset työtavat ja erityisesti simulaatiot ovat tuottaneet opiskelijoille onnistuneita oppimiskokemuksia. Koulutuksen kehittämisen työpajan aineisto vahvisti opiskelijoiden antamaa kuvaa opetusmenetelmien monipuolisuudesta. Opiskelijoiden haastattelussa yhtenä hyvänä esimerkkinä tuotiin esiin sosionomikoulutuksen Yhdessä-malli, jossa opiskelijat opiskelivat ryhmissä ja läheisessä yhteydessä työelämään.

SAMK on panostanut vahvasti digitaalisen opetuksen kehittämiseen. Kehittämistyö osoittautui hyödylliseksi, kun koronapandemian vuoksi siirryttiin etäopetukseen. Haastatteluissa nostettiin esiin digitaalisten kärkijoukkojen merkitys uudenlaisen digipedagogiikan kehittämisessä. Digipedagogiikan systemaattinen kehittäminen näkyy myös opintojen joustavuuden lisääntymisenä sekä avoimen ammattikorkeakoulun ja jatkuvan oppimisen tarjonnan lisääntymisenä. Opiskelijatyöpajassa näkemykset opettajien digipedagogisesta osaamisesta vaihtelivat. Työpajassa opiskelijat toivat esiin onnistuneita ja hyvin suunniteltuja verkko-opintoja, mutta toisaalta opiskelijat toivoivat, että kaikilla opettajilla olisi riittävät tekniset valmiudet käyttää erilaisia järjestelmiä. Esimerkiksi Moodlen käytön sujuvaa osaamista pidettiin vähimmäisvaatimuksena. Opiskelijat toivoivat myös digitaalisten arviointimenetelmien kehittämistä. Auditointiryhmä suosittelee, että jatkossa digipedagogiikan kehittämisessä kiinnitetään huomiota siihen, miten varmistetaan kaikille opettajille riittävä digipedagoginen osaaminen.

1.4 Korkeakoulun esimerkit onnistuneista kehittämistoimista

- Högskolans självvärdering

#SAMK 2030 strategia perustuu olennaisilta osin (visio, profiili, vahvuudet) edelliseen #SAMK 2022 strategiaan. Tässä tarkastellaan merkittävimpiä onnistumisia edellisen strategian tavoitteiden saavuttamisen kautta.

1. Tavoite: osaamista kuvaavan indeksin arvo korkeampi kuin asiantuntijaorganisaatioilla keskimäärin.

Henkilöstölle tehtävässä työhyvinvointia kuvaavassa *Party-kyselyssä* kysymyksissä ”Voitko käyttää tietojasi ja taitojasi työssäsi” ja ”Kuinka paljon työsi tarjoaa mahdollisuuksia kehittymiseen” *SAMK saa keskimääräistä paremman arvion.*
Pedagogisen kehittämisen avoimina sisäisinä verkostoina toimivat *monialaiset osaajapoolit*. Niissä *toteutetaan* yhdessä opetuksen kehittämispalveluiden ja tutkinto-ohjelmien yhteistyössä *opetusmenetelmien, arvioinnin ja toteutusten monialaista kehittämistä.*
SAMK on merkittävästi *lisännyt henkilöstön kouluttautumismahdollisuuksia*.

2. Tavoite: Tilinpäätöksen toiminnallinen tulos on joka vuosi positiivinen.

Lopputulema: Tilinpäätöksessä toiminnallisen *tuloksen positiivisuus on toteutunut* koko strategiakauden.

Strategiaa tukevien mittaritietojen kehittäminen yhteistyössä tietohallinnon, taloushallinnon ja opetuksen toimintojen kanssa ja niiden avaaminen intranetissa henkilöstölle. *Koko henkilöstöllä on pääsy ajantasaiseen mittaritietoon.*

3. Tavoite: AVOPin palautteessa oppimisympäristöosuudessa SAMK kolmen parhaan joukossa

SAMK on ollut AVOPin palautteessa *opetuksen laadussa Suomen paras* sekä kymmenen vuoden että kolmen vuoden tilastollisessa tarkastelussa ja ykkösenä vuosina 2019 ja 2020. Kokonaisarviossa SAMK oli vuonna 2020 sijalla kaksi Seinäjoen ammattikorkeakoulun jälkeen (joka on SAMKin strateginen kumppani). Hyvistä palautteista huolimatta SAMK oli vuonna 2015 *oppimisympäristöosuudessa* sijalla 12/22. SAMK on *noussut tässä osiossa sijalle 2/22 mm*.
seuraavien toimenpiteiden ansiosta:
• uudet kampukset ja modernit oppimisympäristöt
• opiskelijaohjauksen tehostaminen (mm. opinto-ohjaajat)
• opiskelijahyvinvoinnin toimenpiteet opiskelun mukana
• verkkopedagogiikan käyttöönotto laajasti koko SAMKissa

• kansainvälistyminen ja työelämäyhteistyön tiivistyminen
• opiskelijan osaamisen ja vaihtoehtoisten suoritustapojen huomioiminen pedagogisesti
• sitoutuneet opiskelijat polun kautta
• johtoryhmä huomioi laadun ja tuo sitä esille

4. Tavoite: Tutkintojen suhteellinen määrä nouseva.

SAMKissa suoritettiin vuonna 2020 koronapandemian aiheuttamista haasteista huolimatta *yli sata tutkintoa enemmän kuin vuonna 2019*. AMK-tutkintoja suoritettiin viime vuonna 993 ja ylempiä AMK-tutkintoja 165, kun vastaavat luvut olivat tätä edeltävänä vuonna 907 ja 128.

SAMKin opiskelijoiden määräajassa valmistuminen on Suomen heikoimpia. Korkeakoulussa opiskelemisen vaatimukset ovat osoittautuneet olevan useilla hakijoille ja opiskelemaan pääseville vieraita. SAMKissa on pyritty vastaamaan näihin haasteisiin rakentamalla alueen ammatillisen toisen asteen oppilaitosten kanssa geneerisen väylän toiselta asteelta korkea-asteelle. Ensimmäisessä ryhmässä aloitti yli 250 nuorta ja aikuista. Monimuoto- ja verkkokoulutuksiin opiskelijat valitaan valintakurssin avulla, jotta hakijalle tulee oikea kuva oppimisen ja opiskelun vaatimuksista. Tällaisten *korkeakoulutukseen ohjaavien väylien ja polkujen kautta tutkinnossa aloittaneiden määrä on moninkertaistunut muutaman vuoden aikana.*

Tämä kertoo *vahvasta pedagogisen kehittämisen ja jatkuvan tekemisen, erityisesti digitaalisen pedagogiikan kehittämisen panostuksista.* Näihin kuuluvat mm. julkaisut, säännölliset ja ajankohtaiset henkilöstökoulutukset ja Peda-Agorat. Kehittämistoiminta on tuonut pedagogisen johtamisen tavoitteet opetuksen arkeen laajasti SAMKissa.

5. Tavoite: Yli 20% aloituspaikoista englanninkielisissä koulutusohjelmissa

SAMKissa oli vuonna 2015 kolme englanninkielistä koulutusohjelmaa ja nyt englanninkielisiä koulutusohjelmia on 13. Näistä 9 on perustutkinnossa ja 4 ylemmissä ammattikorkeakoulututkinnoissa. Kansainvälisiä koulutusohjelmia on kaikilla koulutuksen aloilla ja osa toteutetaan monimuoto- tai verkkototeutuksina. A*loituspaikoista englanninkielisiä on nyt noin 26%.*

2 Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu

- Auditeringsgruppens bedömning

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

Arviointialue II on tasolla *hyvä*.

Auditointiryhmän tunnistamat keskeiset vahvuudet ja kehittämissuositukset

Vahvuudet

- SAMK on vahva vaikuttaja alueellaan, sillä se on alueen työelämän, koulutuksen ja TKI-toiminnan kokoava voima. Ammattikorkeakoulun toiminta ja profiili vastaavat alueen toimijoiden tarpeita.
- SAMK on alueellaan merkittävä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimija. Toiminnassa näkyy vahva halu palvella alueen yrityksiä sekä julkista sektoria.
- SAMKin TKI-toiminta on viime vuosien aikana kehittynyt yksittäisistä hankkeista ja tutkimusryhmistä nyt perustettuihin tutkimuskeskuksiin. Henkilöstö on vahvasti sitoutunut TKI-toiminnan kehittämiseen.

Kehittämissuositukset

- Työelämän edustajat, kuten neuvottelukunnat ja alumnit tulee liittää systemaattisesti koulutuksen ja TKI-toiminnan kehittämiseen. Näin pystytään entistä paremmin vastaamaan työelämätarpeeseen.
- Tiedolla johtamiseen liittyvää kehitystyötä tulee jatkaa, jotta se palvelee nykyistä paremmin henkilöstön ja sidosryhmien tarpeita. Henkilöstö ja sidosryhmät on otettava entistä vahvemmin mukaan kehittämistyöhön.
- SAMK Kankaanpään taidekoulu tulee kytkeä entistä tiiviimmin osaksi TKI-toimintaa sekä opiskelun ja oppimisen luovien menetelmien kehittämistä.

2.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

- Högskolans självvärdering

Satakunnan ammattikorkeakoulun yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen on kiinteä osa SAMKin soveltamaa ISO 9001 2015 laatujärjestelmää. Tärkeimmät vaikuttavuuden laatukomponentit ovat tiedolla johtaminen osana #SAMK 2030 strategiaa, ulkoinen toimintaympäristö, sidosryhmien tarpeet ja odotukset sekä jatkuva parantaminen.

Satakunnan ammattikorkeakoulun yhteiskunnallinen vaikuttaminen ja johtaminen perustuu jatkuvaan läsnäoloon maakunnan, kaupunkien ja yhteisöjen vaikuttamisryhmissä. SAMK on strategiansa mukaisesti alueen työelämä-, koulutus- ja tutkimusyhteistyön kokoava voima. Esimerkkejä vaikuttamisryhmistä, joissa edustettuina on kyseisten organisaatioiden ylin johto:

- Suomi tarvitsee Satakunnan (maakunta, kauppakamarit, yrittäjät ja SAMK)
- Porin seudun elinvoima (Porin, Harjavallan ja Ulvilan kaupungit, Prizztech ja SAMK)
- Rauman korkeakouluverkosto (Rauman kaupunki, Turun yliopisto, oppilaitokset ja SAMK)
- Huittisten elinvoima (Huittisten kaupunki ja SAMK)
- Tulevaisuuden sairaala (Satakunnan sairaanhoitopiiri ja SAMK)
- Suomen kestävän kasvun ohjelma – Satakunnan kasvun mahdollisuus (useita toimijoita)
- Tykserva opetuksen ja koulutuksen toimintasuunnitelma 2020-2023
- Satakorkea (Satakunnan korkeakoululaitosten johto).

Laatujärjestelmän syksyn johdon katselmuksessa tarkastellaan ulkoista ja sisäistä toimintaympäristöä ja reagoidaan siinä tapahtuneisiin muutoksiin. Tarkasteltavia ulkoisia tekijöitä ovat mm.

- Trendit, suuntaukset ja muutosvoimat
- Markkinoiden kehitys ja kilpailutilanne
- Teknologian kehitys ja ekosysteemit
- Tieto- ja kokonaisturvallisuus.

Ulkoiset tekijöiden vaikutuksia sisäiseen toimintaympäristöön tarkastellaan mm. seuraavien kokonaisuuksien kautta:

- Koulutuksen laajennus/supistus/aloittaminen
- Tutkimusryhmät ja osaamiskeskittymät
- Toiminnanohjausjärjestelmän muutostarpeet
- Uuden teknologian käyttöönotto ja merkittävien investointien toteuttaminen.

Tiedolla johtaminen on SAMKissa ajantasaista ja laadukkaaseen tietoon perustuvaa

päätöksentekoa. Kevään johdon katselmus keskittyy suorituskyvyn arviointiin. #SAMK 2030 strategiassa yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen onnistumista mitataan monilla mittareilla, joista viisi tärkeintä ovat (nämä kertovat samalla, miten SAMK määrittelee yhteiskunnallista vaikuttavuutta):

- Valmistuvat opiskelijat työllistyvät 10v keskiarvolla parhaiten pääkaupunkiseudun ulkopuolisista amk:sta
- Jatkuvan oppimisen opintopisteet kaksinkertaistetaan
- Yrittämistä opiskelevien määrä kolminkertaistetaan (Yrityskiihdyttämö™)
- Jokaisella vahvuus- ja nousevalla alalla on SAMKin vastuulla oleva osaamiskeskittymä osana laajempaa ekosysteemiä
- Ulkoisen tki-rahoituksen suhteellisessa määrässä olemme vähintään kokomme mukaisia.

Mittarit perustuvat ”säälimättömään” määrälliseen tietoon, joka on ”ulkopuolelta” mitattua ja joka itse asiassa mittaa ja selittää laadullisen tekemisen onnistumista tai epäonnistumista.

Lisäksi strategian mukaisesti SAMK vahvistaa kansainvälisten opiskelijoiden, opettajien, tutkijoiden ja muiden osaajien integroimista opiskelu- ja työskentelymahdollisuuksia kehittämällä.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Yhteiskunnallinen vaikuttaminen ja johtaminen perustuvat jatkuvaan läsnäoloon maakunnan, kaupunkien ja yhteisöjen vaikuttamisryhmissä	Koko henkilöstön parempi osallistaminen ”tiedolla seuraamiseen” eli mittarien seurantaan. Toteutus kvartaaleittain lähetettävänä tiedotteena henkilöstölle otsikkona ”Miten pärjäämme 1/4″
Tiedolla johtaminen on SAMKissa ajantasaista ja laadukkaaseen tietoon perustuvaa päätöksentekoa	Kumppanuuksille asiakastyytyväisyyden mittaus Yrityselämän laajempi osallistaminen neuvottelukuntatoimintaan –> klusteripohjaisesti toteutettuna? (tärkeää niille, jotka eivät ole aktiivisia kumppaneita) Kehittyvien alojen (kuten automaatio) lisäksi olisi hyvä huomioida ”perusteollisuus” Mittari siihen, miten yritykset ovat saaneet osaavaa työvoimaa (SAMKin työnantaja -kyselyn käyttöönotto uudelleen?) Opiskeluperäisen maahanmuuton kautta tapahtuva työllistyminen

2.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

- Auditeringsgruppens bedömning

Satakunnan ammattikorkeakoulu on vahva vaikuttaja alueellaan

SAMKissa yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja sen johtaminen perustuvat jatkuvaan läsnäoloon maakunnan, kaupunkien ja yhteisöjen eri vaikuttajaryhmissä. Haastatteluissa tuli laajalti esille, että SAMK on monin tavoin alueen työelämän, koulutuksen ja TKI-toiminnan kokoava voima. SAMKin profiili vastaa hyvin alueen eri toimijoiden tarpeita. Yhteiskunnallista vuorovaikutusta ja vaikuttavuutta edistävää toimintaa arvioidaan ja seurataan säännöllisesti asetettujen tavoitteiden ja toiminnasta kerättävän ajantasaisen tiedon avulla. Tämän lisäksi hyödynnetään kehittämisryhmissä koottua tietoa, saatavilla olevaa tilastotietoa sekä henkilökohtaisten suhteiden kautta saatua tietoa. Strategiset tavoitteet ja mittarit on sovittu yhteistyössä hallituksen kanssa. Hallitus myös seuraa tavoitteiden toteutumista säännöllisesti monipuolisten ja kattavien aineistojen avulla. Määrätietoinen mittareiden kehittäminen jatkuu edelleen. Seuraavaksi tavoitteena on kehittää mittareita, jotka kertovat paremmin yritysten ja muiden sidosryhmien asiakastyytyväisyydestä.

Johdon laatukatselmukset palvelevat kehittämistyötä

Auditointiryhmän mukaan kaksi kertaa vuodessa toteutettavat johdon laatukatselmukset toimivat hyvin. Niiden avulla voidaan analysoida erilaisia ulkoisessa toimintaympäristössä vaikuttavia muutosvoimia, kilpailutilannetta, teknologisia muutoksia sekä turvallisuuteen vaikuttavia tekijöitä. Johdon laatukatselmukseen sisältyvät myös ylimmän johdon seminaarit. Ulkoisten tekijöiden vaikutukset suuntaavat korkeakoulun sisäisiä kehittämistoimia, jotka liittyvät opetukseen, TKI-toimintaan, toimintajärjestelmän muutokseen, investointeihin sekä uusien teknologioiden käyttöönottoon.

Johdon laatukatselmuksien tuloksena on päätöksiä ja toimenpiteitä, jotka johto liittää osaksi toimenpideohjelmaa sekä strategian toimenpideohjelman kokonaisseurantaa. Johdon laatukatselmuksissa päätetään myös asioista, joista ylin johto viestii henkilöstölle. Strategian toteuttamiseksi laadittu toimenpideohjelma sisältää 60–70 toimenpidettä. Toimenpiteiden suuri määrä on tunnistettu SAMKissa haasteeksi ja kehittämistoimenpiteitä niiden vähentämiseksi on aloitettu. Auditointiryhmä kannustaa edelleen priorisoimaan toimenpiteitä suhteessa ammattikorkeakoulun strategisiin tavoitteisiin ja siten jäsentämään laajaa toimenpiteiden kokonaisuutta. Tällä tavoin voidaan myös vähentää henkilöstölle kehittämistyöstä tulevaa kuormitusta.

Tiedolla johtamisessa on päästy hyvään alkuun

SAMKissa on aloitettu määrätietoinen tiedolla johtamisen kehittäminen. Käytössä on tiedolla johtamisen järjestelmä, joka tuottaa johtamisen tueksi monipuolista tietoa ulkoisesta toimintaympäristöstä, sidosryhmien tarpeista ja odotuksista. Tavoitteiden saavuttamista seurataan systemaattisesti organisaation eri tasoilla. Keskeisten strategisten tavoitteiden saavuttamista kuvaavat mittaritulokset on koottu intraan.

Useissa haastatteluissa tuli esiin, että tiedolla johtamisen kokonaisuus tuottaa tällä hetkellä paljon eri järjestelmiin koottua tietoa, joka koetaan hajanaiseksi. Henkilöstöllä on paikoin haasteita löytää eri kanavien kautta tulevasta tiedosta omaa työtään koskeva tarpeellinen tieto. SAMK on tunnistanut itsearviointiraportissaan tiedolla johtamisen kokonaisuuden yhdeksi kehittämiskohteeksi. Auditointiryhmä suosittelee valmiiden raporttien tuottamista niin, että ne kohdentuvat nykyistä paremmin eri henkilöstöryhmille. Henkilöstön osallistaminen raporttien suunnittelu- ja kehittämistyöhön parantaisi raporttien kohdentamista ja lisäisi henkilöstön sitoutumista raporttien monipuoliseen hyödyntämiseen omassa työssään.

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

- Högskolans självvärdering

SAMK on strategiansa mukaisesti alueen työelämä-, koulutus- ja tutkimusyhteistyön kokoava voima, joka on sitoutunut toimimaan alueen innovatiivisen toiminnan veturina, kansainvälistäjänä ja yrittäjyyden edistäjänä. SAMKin 13 tutkimusryhmää (automaatio ja robotiikka; esteettömyys ja saavutettavuus; hyvinvointia edistävä teknologia; ikääntyvien palvelut; logistiikka; matkailuliiketoiminta; mielenterveys; sisäympäristö; tekoäly; työvoiman toimintakyky; älykkäät energiaratkaisut; älykkäät kaupunkialueet ja älykäs merenkulku) toteuttavat työelämälähtöisesti tehtävänsä mukaista toimintaa.

Satakunnan teollisuuden osuus valtakunnalliseen keskiarvoon nähden on yli 1,5-kertainen. Satakunnan viennin osuus Suomen viennistä on noin 7%, kun väestöosuus on noin 4%. Satakunnan satamien osuus viennistä ja tuonnista on väestöosuuteen nähden 2,3-kertainen. SAMK onkin profiloitunut teollisuuskorkeakouluksi. Tämä näkyy myös SAMKin vahvuuksissa ja vaikuttavuudessa.

SAMK strategia määrittelee kolme vahvuusalaa (automaatio, robotiikka ja tekoäly; ihmisen osallisuus ja toimintakyky; matkailu ja elämysteollisuus) ja kolme nousevaa alaa (älykäs merenkulku ja logistiikka; resurssiviisaus; hyvinvointiteknologia ja terveysteknologia) on valittu yhteiskunnallisen vaikuttavuuden perusteella. Vahvuusalat (ja tulevaisuudessa nousevat alat) ovat sellaisia, joissa

- SAMK toimii osaamiskeskittymän vetäjänä olennaisena osana suurempaa ekosysteemiä
- SAMKilla on tunnustettua kansallista osaamista
- Maakunnan yritykset ja yhteisöt edellyttävät SAMKilta vaikuttavaa koulutuspanostusta
- Tutkimusryhmien toiminta on sekä tuote- ja palvelukehityksessä että soveltavassa tutkimuksessa korkeatasoista, myös kansainvälisesti.

Automaation, robotiikan ja tekoälyn -toimialaa tukemaan on perustettu RoboAI, joka on tutkimuksen ja tuotekehityksen sekä koulutuksen ja osaamisen globaali innovaatioalusta, jonka sydän sijaitsee SAMKin Porin kampuksen yhteiskäyttölaboratoriossa. RoboAI:n tutkimus- ja tuotekehityskeskus tarjoaa yrityksille automaatioon, robotiikkaan ja tekoälyyn liittyviä tuotekehityspalveluja sekä startup-palveluja opiskelijoille ja aloittaville yrittäjille. RoboAI:n menestystä kuvaa (viimeiset 3v) lähes 100 yritykselle toteutetut yhteistyöprojektit ja noin 5M€ hankesalkku.

SAMK onkin myös yrittäjyyskorkeakoulu. Korkeakoulun opiskelijoiden ja henkilökunnan yrittäjyys on voimavara ammattikorkeakoululle ja alueelliselle kehitykselle. Yrityskiihdyttämö™ on

tuottanut jo yli 350 yritystä. Yrityskiihdyttämösopimuksia on tehty yli 600. Menestyksen innoittamana Yrityskiihdyttämön palvelut on avattu kaikkien satakuntalaisten alkavien yrittäjien ja kasvuyrittäjien hyödynnettäviksi.

Suomen tuonnista ja viennistä yli 80 % kuljetetaan meriteitse. Merenkulun sovittaminen osaksi toimivaa kuljetusketjua on Suomelle olennaisen tärkeää. Uuden Merilogistiikan tutkimuskeskuksen tutkimusryhmät palvelevat satamatoimijoita, teollisuuspuistojen vientiyrityksiä sekä logistiikkayrityksiä tarjoamalla digitaalisuuteen, vihreään kasvuun ja turvallisuuteen liittyviä tuotekehityspalveluja sekä kansainvälistä teknologiatiedonsiirtoa. Tutkimuskeskuksen perustamisen tarve arvioitiin osana Satakunnan kestävän ohjelmaa.

Vesi-instituutti Wanderin kansainvälinen tutkimus keskittyy veden ja veden kanssa kosketuksissa oleviin materiaaleihin ja sisäympäristön hygieniaan. Vesi-instituutissa tehdään kansainvälisesti erottuvaa tutkimusta antimikrobisista pinnoitteista ja hygieniarakentamisen ratkaisuista. Pandemian seurauksena tutkimus on saanut lisää merkittävyyttä.

Tulevaisuuden sairaalan innovaatioalustassa haetaan hyvinvointiteknologian ratkaisuja, joiden avulla jokainen yksilö pystyy selviämään arjesta mahdollisimman itsenäisesti koko elämänsä ajan. Terveysteknologian osalta haetaan sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutuottajille suunnattuja ratkaisuja, joita käytetään sairauksien ennaltaehkäisyssä, sairauksien hoidossa ja terveyden ylläpitämisessä. Alustassa tehdään kansainvälisesti erottuvaa tutkimusta tekoälyn käyttämisestä perinteisissä ja moderneissa lääketieteellisissä tutkimuksissa. Alustan tarve on arvioitu tiiviissä yhteistyössä Satakunnan sairaanhoitopiirin johdon kanssa.

Matkailun osaamiskeskus vastaa Satakunnan matkailutoimijoiden verkostotyöstä Satakuntaliiton valtuuttamana. SAMKilla on vetovastuu myös Itämeren korkeakoulujen verkostossa, jossa maakunnalle tärkeitä teemoja viedään eteenpäin kansainvälisessä toimintaympäristössä. Osaamiskeskuksen toiminta keskittyy luonnosta nousevaan liiketoimintaan, ruokamatkailuun, merellisyyteen, siniseen kasvuun, hyvinvointiin ja vastuullisuuteen.

SAMK Kankaanpään taidekoulun vahvuutena on kansallisesti tunnustettu kuvanveiston ja taidegrafiikan osaaminen. TKI-toiminnan painopisteenä on jo yli kymmenen vuoden ajan ollut kuvataiteen ja ympäröivän yhteiskunnan vuorovaikutuksen lisääminen. Erityisenä painopisteenä on ollut opiskelijoiden työyhteisövalmiuksien ja työllistymisen edistäminen uusien oppimis- ja työympäristöjen kautta.

SAMK on sitoutunut noudattamaan avoimen tieteen ja tutkimuksen toimintaperiaatteita sekä tukee toimillaan oppimisen avoimuutta (tarkemmin samk.fi). Tuomme tutkimuspalvelut, tutkimusympäristöt (infrat), tutkimusaineistot ja -menetelmät sekä tutkimustulokset kaikkien saataville. Tuemme opetuksen avoimuutta lisäämällä avointen oppimateriaalien käyttöä ja tuottamalla avoimia oppimateriaaleja. SAMKin avoimessa TKI-toiminnassa emme halua kilpailla alueen pk-yritysten palvelujen kanssa. Harjoitamme avointa innovaatiotoimintaa, jonka tavoitteena on siirtää TKI-toiminnan tulokset mahdollisimman tehokkaasti sidosryhmien ja yhteistyökumppanien hyödynnettäviksi. TKI-toiminnasta viestitään aktiivisesti some-kanavien,

nettisivujen ja julkaisujen kautta.

#SAMK 2030 strategiassa yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen onnistumista mitataan monilla mittareilla. TKI-toiminnan vaikuttavuuden osalta viisi tärkeintä ovat:

- Jokaisella vahvuus- ja nousevalla alalla on SAMKin vastuulla oleva osaamiskeskittymä osana laajempaa ekosysteemiä
- Ulkoisen tki-rahoituksen suhteellisessa määrässä olemme vähintään kokomme mukaisia
- Kansainvälisen hankevolyymin määrä kaksinkertaistetaan
- SAMK on noussut avoimen tieteen toimintakulttuurissa ylimpään luokkaan
- Yrittämistä opiskelevien määrä kolminkertaistetaan.

Mittarit perustuvat ”säälimättömään” määrälliseen tietoon, joka on ”ulkopuolelta” mitattua ja joka itse asiassa mittaa ja selittää laadullisen tekemisen onnistumista tai epäonnistumista. Esimerkiksi ulkoisen rahoituksen määrä mittaa itse asiassa onnistumista yritysyhteistyössä (lausunnot ja sitoumukset), kumppaniyhteistyössä (korkeakoulut ja muut toimijat) ja vaikuttavuudessa (rahoittajien positiiviset päätökset).

Toisaalta on myös huomioitava, että ulkoisen rahoitustulon lisäksi on syytä laskea sen hankkimiseen käytetyt menot. Esimerkiksi SAMK on ulkoisen rahoituksen määrässä suhteessa kokoon vasta sijalla 15, mutta sijoitetun perusrahan tuoton näkökulmasta SAMK on sijalla 5.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
SAMK on alueen innovatiivisen toiminnan veturi, kansainvälistäjä ja yrittäjyyden edistäjä sekä maakunnan vahvan (vienti)teoollisuuden tukijalka	Kansallisesti jaettavan EU-rahan suurempi määrä Itä- ja Pohjois-Suomessa asettaa SAMKin hankehakukoneistolle yhä suurempia paineita onnistua kansainvälisen rahoituksen ja todellisen kilpaillun rahoituksen saamisessa (esim. kv-rahan osuus on ollut lähes 40%)
SAMKin tutkimuskeskukset ja osaamiskeskittymät ovat kukin olennainen osa suurempaa ekosysteemiä	Tutkimushenkilökunnan palkkaamisen sujuvoittaminen (headhunttaus, sisäinen rekrytointiprosessi) Kuvataiteen vaikuttavuuden lisääminen opiskelijoiden yrittäjyysasenteen lisäämisen kautta, mikä mahdollistaa itsenäisen ammatinharjoittamisen osana elinkeinoelämää Akateemisten julkaisujen mittaaminen

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

- Auditeringsgruppens bedömning

Avointa tiedettä edistetään monin tavoin

SAMK on sitoutunut noudattamaan tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) hyvään tieteellisen käytäntöön liittyviä ohjeita. Lisäksi SAMKissa on nimetty tutkimusetiikan tukihenkilö, joka tarjoaa tukea erilaisissa tutkimuseettisissä ongelmatilanteissa. Hyvän tieteellisen käytännön toteutumista varmistetaan myös kehittämällä avoimuutta opetuksessa ja TKI-toiminnassa. Tämä tapahtuu viestintäkanavien, verkkosivujen sekä julkaisujen avulla.

Haastatteluiden perusteella SAMK on panostanut aktiivisesti avoimen tieteen kehittämiseen osallistumalla kehittämistä tukevaan hankkeeseen sekä tutustumalla muiden ammattikorkeakoulujen toimintatapoihin. Kehittämistyön pohjalta on laadittu intraan avoimen tieteen sivusto, kehitetty sisäisiä palveluita avoimen tieteen edistämisen tueksi sekä tarjottu henkilöstölle mahdollisuutta osallistua Moodle-kurssille oman osaamisensa kehittämiseksi. Avoin tiede huomioidaan myös hanketyössä varaamalla mahdollisuuksien mukaan rahoitusta avoimen tieteen toteuttamiseen. Seuraavaksi SAMKissa on tarkoitus laatia avoimeen opetukseen liittyviä mittareita sekä menettelyohjeita. SAMK on tuottanut jo jonkin verran aineistoa Opetushallituksen ylläpitämään avointen oppimateriaalien kirjastoon. Auditointiryhmä suosittelee hyvin alkaneen avoimen tieteen ja avoimen opetuksen kehitystyön jatkamista.

Erilaisilla kehittämisalustoilla pilotoidaan uutta osaamista

Auditointivierailun perusteella SAMK on alueellaan merkittävä TKI-toimija, jonka tuottamaan osaamiseen luotetaan. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus näkyykin alueen tarvitsemina uusina osaajina sekä TKI-hankkeissa tuotettuna uutena tietona ja ratkaisuina. Toiminnassa näkyy vahva halu palvella alueen yrityksiä sekä julkista sektoria osallistumalla erilaisiin tutkimuksen, tuotekehityksen sekä koulutuksen osaamista tuottaviin innovaatioalustoihin ja ekosysteemeihin. SAMK on tehnyt vaikuttavaa TKI-työtä esimerkiksi RoboAI:n tutkimus- ja tuotekehityskeskuksessa. Parhaillaan kehitetään virtuaalista tilaa Satasairaalan yhteyteen tulevaisuuden sairaala innovaatioalusta -hankkeessa.

Erilaiset kehittämisalustat tukevat SAMKin sekä alueen uuden osaamisen kehittymistä. Auditointiryhmä suosittelee arviointia siitä, kuinka monen kehittämisalustan ylläpitäminen on pitkällä aikavälillä mahdollista, jotta tulevien investointien rahoitus sekä osaamisen ylläpito varmistetaan.

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa kehitetään määrätietoisesti

SAMKissa TKI-toimintaa kehitetään määrätietoisesti. Käytännössä TKI-toiminta on viime vuosien aikana kehittynyt yksittäisten hankkeiden ja tutkimusryhmien kautta marraskuussa 2021 perustettuihin tutkimuskeskuksiin. Tutkimuskeskuksien perustamista ohjaavat alueen ja yritysten tarpeet. SAMKin TKI-toiminta tuottaa yrityksiä kiinnostavia tuloksia. Auditointiryhmä suosittelee TKI-toiminnan fokusoinnin jatkamista, jotta varmistetaan huippuosaamisen kehittyminen ja tätä kautta myös rahoituksen turvaaminen.

SAMK on määritellyt itselleen kolme vahvuusalaa, joiden kautta määrätietoinen TKI-vaikuttaminen ja viestintä tapahtuvat. Vahvuusalojen tunnistamiseksi ja edelleen kehittämiseksi SAMK on määritellyt selkeät mittarit. Haastattelut vahvistivat tätä kehitystä, vaikka yhtenä TKI-toiminnan vaikuttavuuden mittarina pidettyjen julkaisujen määrä olikin vähentynyt. Haastatteluissa tuli esiin, että julkaisujen tuottamista ei seurata säännöllisesti, vaikka kehityskeskusteluissa asetetaankin julkaisutavoitteita. Myös julkaisuihin käytössä oleva työaikaresurssi vaikuttaa määrän kehittymiseen.

SAMK Kankaanpään taidekoulun vahvuudeksi on auditointimateriaalissa mainittu kuvataiteen ja ympäröivän yhteiskunnan vuorovaikutuksen lisääminen. Auditointiryhmä suosittelee myös Kankaanpään taidekoulun roolin uudelleen arviointia ja mukaanottoa TKI-toiminnan kehittämisen tukemiseksi. Taidekoulun osuus jäi auditointiaineistossa ja haastatteluissa vähäiseksi, mutta sen rooli luovuuden ja Design Thinking -ajattelun edistäjänä voisi tuoda uusia avauksia myös muuhun SAMKin TKI-toimintaan. Taiteellisen toiminnan yhdistäminen insinööritieteiden kanssa tuo myös uusia mahdollisuuksia kansainvälisten tutkintojen vetovoiman kehittämiseen.

Verkostoiden merkitys kansainvälisessä toiminnassa korostuu

Viime vuosina SAMKin kansalliset ja kansainväliset verkostot ovat haastatteluiden perusteella vahvistuneet. Verkostoja tarvitaan myös kansainvälisen rahoituksen lisäämiseen. Yhtenä esimerkkinä voidaan mainita merenkulku, jossa SAMK panostaa merilogistiikan tutkimukseen. Käytännössä tämä tarkoittaa aktiivista toimijuutta sekä jäsenyyttä merenkulun globaaleissa organisaatioissa, kuten ohjausryhmän puheenjohtajuus ISTLAB-hankkeessa.

SAMK pystyy tuottamaan merenkulun alalla yrityksille, satamille ja merenkulun toimijoille arvokasta tietoa, joka tukee sekä varustamoita että elinkeinoelämää. Auditointiryhmälle merenkulun ala on haastatteluiden sekä auditointiaineiston perusteella vahva, kansainvälisesti tunnustettu ja yritysten sekä alueen suuntaan merkittävä osaamiskeskittymä, jota kannattaa hyödyntää myös SAMKin sisäisenä benchmarking-kohteena.

Toiminta tähtää yrittäjyyden tukemiseen

SAMK kannustaa henkilöstöä ja opiskelijoita yrittäjyyteen. Yrityskiihdyttämön palveluita tarjotaan aloittaville satakuntalaisille yrittäjille ja kiihdyttämömentorit valmentavat alkavia yrityksiä.

Henkilöstön yrittäjyyden toivotaan vaikuttavan myös opetuksen uudistumiseen, mutta henkilöstön haastatteluissa tästä ei saatu näyttöä. Haastatteluissa korostui alueen koulutuksen ja tutkimuksen moninaiset tarpeet ja kaikkeen SAMK ei pysty itse vastaamaan. Auditointiryhmän mukaan on hyvä, että SAMK on tunnistanut omat vahvuusalansa, joilla toimia. Jatkossa SAMKissa ja alueella tarvitaan nykyistä enemmän verkostomaista yhteistyötä muiden korkeakoulujen ja oppilaitosten kanssa, jotta varmistetaan alueella tarvittava osaaminen sekä pystytään vastaamaan työnantajien moninaisiin tarpeisiin.

Auditointiryhmä pitää henkilöstön yrittäjyyden tukemista hyvänä asiana. Yritystoiminta edellyttää tekijänoikeudellisten sekä patentteihin liittyvien prosessien kirkastamista eturistiriitojen välttämiseksi eri toimijoiden kesken. Auditointiryhmä suosittelee käytännön riskien tunnistamista sekä selkeiden prosessien ja toimintamallien luomista henkilöstön yrittäjyyteen.

2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

- Högskolans självvärdering

#SAMK 2030 strategian mukaisesti SAMKilla on vastuu tuottaa muuntuvaa osaamista modernin ja monialaisen työelämän tarpeisiin maakunnassa ja lähialueilla sekä valituilla aloilla koko Suomessa. Tämä edellyttää kokeilevaa toimintakulttuuria sekä tutkimuksen että opetuksen osalta.

Kohdan 2.1. mukaisesti SAMK on ydintoimijana mukana maakunnan, kaupunkien ja yhteisöjen kehittämisryhmissä. Yhteisenä tekijänä toiminnassa on Satakunnan maakuntaohjelmaan kirjatun mukaisesti kokeilut, pilotoinnit ja uusien mallien rakentaminen ja juurruttaminen, mikä on myös SAMKin hanketoiminnan punainen lanka. Maakuntaohjelman Teollisuuspilotin tavoitteena on luoda maailman paras teollisuusalueisiin perustuva kokeiluympäristö. SAMKin Teollisuuskorkeakoulu-profiili ja Automaatio, robotiikka ja tekoäly -vahvuusala tukevat tätä tavoitetta.

SAMK tekee aktiivista ennakointityötä. Satakuntaliitto järjestää vuosittain Tulevaisuusfoorumin, jossa tarkastellaan maakunnallisen kehittämisen ajankohtaisia teemoja sekä seuraavan vuoden ennakointiteemoja aluekehittämisen lähtökohdista. Alueellisia kehitysnäkymiä tarkastellaan kaksi kertaa vuodessa Satakunnan ELY-keskuksen alueraadissa. Maakunnallinen alue-ennakoinnin foorumi järjestetään vuosittain teemakohtaisesti. Nämä ennakointifoorumit tarjoavat SAMKille uusia kokeiluaihioita. Tämän roolin SAMK on saavuttanut luottamuksellisella toiminnallaan.

SAMK on profiloinut tutkimus-, laboratorio- ja simulaatioympäristönsä pk-yritysten ja julkisten toimijoiden ”tuote- ja palvelukehitysyksiköiksi”. Esimerkiksi Robotiikka Akatemian opiskelijoiden ”työpäivät” täyttyvät yrityksille tehtävistä käytännön kokeiluista ja erilaisten ratkaisujen etsimisestä. Robotiikka Akatemiassa toteutetaan vuosittain 30-40 projektia, joissa sovelletaan mm. yhteistyörobotiikkaa, konenäköä, anturitekniikkaa, 3D-simulointia, 3D-mallinnusta ja 3D-tulostusta. Toisena esimerkkinä SAMKin tutkijat pilotoivat tekoälyn ja supertietokoneiden käyttämistä perinteisiin lääketieteellisen tutkimuksen kohteisiin, minkä on mahdollistanut sosiaali- ja terveystietojen toisiokäyttö tietoaltaita hyödyntäen.

SAMKin tki-toiminta keskittyy soveltavaan tutkimukseen ja tuote- ja palvelukehitykseen. Tulokset halutaan saada nopeasti alueen yritysten ja yhteisöjen käyttöön. Tämä periaate ohjaa myös hankekumppanien valintaa. SAMKin hanketoiminnassa korkeakoulujen yhteishankkeiden määrä on lisääntynyt merkittävästi. Kansainvälisten yhteishankkeiden osuus hankevolyymistä on myös merkittävä.

SAMKin rooli ja merkittävyys maakunnassa on kasvanut merkittävästi viimeisen viiden vuoden aikana. Strategiamme mukaisesti SAMKista on tullut alueen työelämä-, koulutus- ja tutkimusyhteistyön kokoava voima. SAMK kutsutaan mukaan käytännössä kaikkiin maakunnan

yhteistyöverkostoihin. Kansainvälisessä hanketoiminnassa saavutetun luottamuksen ja maineen kautta SAMKin kv-verkostot kasvavat vastaavalla tavalla kutsutuksi tulemisen kautta.

SAMKin opiskelijoiden ja henkilökunnan yrittäjyys nähdään voimavarana ja uudistumisen generaattorina sekä ammattikorkeakoululle että alueelliselle kehitykselle. Korkeakoululähtöisen innovaatiotoiminnan ja yritystoiminnan läpinäkyvät, tasavertaiset ja yhdenmukaiset periaatteet ja toimintatavat kannustavat koko korkeakouluyhteisöä yrittäjyyteen. Yrityskiihdyttämö™ palvelee korkeakouluyhteisön lisäksi kaikkia satakuntalaisia yrittäjiä. Kiihdyttämö toimii myös startup-kentällä aktivaattorina, sparraajana ja sijoittajana.

Opiskelijoita kannustetaan rekisteröitymään SAMKin alumneiksi opintojen loppuvaiheessa ja valmistuessa. Alumneille lähetetään noin kerran kuukaudessa uutiskirje. Uutiskirjeen sisältönä SAMKin toiminnasta kertovia uutisia lisättynä jatkuvan oppimisen palveluiden tarjonnalla. SAMK julkaisee alumneja esiin nostavia artikkeleja sekä rohkaisee alumneja kirjoittamaan alumniblogiin. SAMK on myös aloittanut alumnijuhlien järjestämisen. Joillakin koulutuksilla on omia alumniryhmiä sosiaalisen median kanavissa, ja koulutukset järjestävät alumneille itse parhaaksi katsomaansa toimintaa.

#SAMK 2030 strategiassa uudistumista edistävää toimintakulttuuria mitataan erityisesti seuraavilla mittareilla:

- Jokaisella vahvuus- ja nousevalla alalla on SAMKin vastuulla oleva osaamiskeskittymä osana laajempaa ekosysteemiä
- Seinäjoen ammattikorkeakoulun sekä Tampereen yliopiston ja Turun yliopiston (Porin yliopistokeskus) ja Aalto-yliopiston kanssa tehtävien tutkimus- ja koulutushankkeiden volyymi on yli 1M€ vuodessa
- SAMKilla on vähintään viisi strategista kv-kumppania
- Jokainen kansainvälinen koulutusohjelma on aktiivisena toimijana vähintään kahdessa kv-verkostossa
- Yrittämistä opiskelevien määrä kolminkertaistetaan.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Digitaalisuus edistää toimintakulttuuria	Alumnitoiminnan kehittäminen: esim. alumnifoorumin ja teemaluentojen järjestäminen • pääasiassa SAMK-tason alumnitoiminta on alumniviestintää, koska laajemmalle toiminnalle ei ole tällä hetkellä resursseja, eikä SAMKissa ole alumnitoiminnasta vastaavaa henkilöä
Merkittävä osa henkilöstöstä on mukana tki-toiminnassa –> uudistaa opetusta	Uusien koulutussisältöjen esilletuominen Yhdessä tekemisen vahvistaminen korkeakoulujen välillä
Henkilöstöä kannustetaan kevytyrittäjyyteen ja sivutoimiseen yrittäjyyteen –> uudistaa opetusta	

2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

- Auditeringsgruppens bedömning

Kokeiluympäristöt tukevat innovatiivisen toimintakulttuurin rakentamista

SAMKin tavoitteena on tukea kokeilevaa toimintakulttuuria sekä opetuksessa että TKI-toiminnassa. Käytännössä tämä tapahtuu erilaisten kokeilujen ja kokeiluympäristöjen kautta. Neljän vuoden ajan toiminut Robotiikka-Akatemia on yksi kokeiluympäristöistä, jossa opiskelijat toteuttavat yrityksille erilaisia ratkaisuja. Robotiikka-Akatemian tavoitteena on tuottaa soveltavan TKI-toiminnan kautta nopeasti tuloksia alueen yritysten ja yhteisöjen käyttöön. Robotiikka-akatemiassa työskentelee eurooppalaisten kumppanikorkeakoulujen opiskelijoita.

SAMK tavoittelee myös eurooppalaisen TestBed-verkoston jäsenyyttä. Tarkoituksena on tutustua muihin TestBed-toimijoihin ja luoda samalla kansainvälisiä verkostoja. Haastatteluissa tuli esille henkilöstön innostus ja kehittämisalustoihin perustuvan toimintatavan sisäistäminen.

Neuvottelukunta- ja alumnitoimintaa kehitetään

Auditointivierailun aikana auditointiryhmä sai näyttöä siitä, että neuvottelukuntien työtä pidettiin merkityksellisenä, mutta auditointiryhmän näkemyksen mukaan neuvottelukuntatoimintaa on syytä kehittää systemaattisesti. Neuvottelukuntien toiminta vaihteli alakohtaisesti. Osa neuvottelukunnista oli kokoontunut säännöllisesti. Osalla neuvottelukunnista ei ollut säännöllistä yhteydenpitoa, mutta yhteyttä koulutuksiin saatettiin pitää muilla tavoilla. Työvoiman saatavuuden turvaaminen mainittiin yhtenä keskeisenä tavoitteena yhteistyölle. Auditointiryhmä kannustaa jatkuvaan ja säännönmukaiseen sekä neuvottelukuntien rajat ylittävään yhteistyöhön. Kehittämistyön tulisi perustua yhteisesti sovituille tavoitteille sekä yhdessä kehitetylle toimintamallille. Näin toimintamallia voisi myös arvioida ja edelleen parantaa. Toimintamallin rakentamiseen kannattaa osallistaa laajasti sekä henkilöstön että opiskelijoiden edustajia.

SAMKin tavoitteena on alumnitoiminnan kehittäminen ja alumnien nykyistä laajempi osallistaminen toimintaan. Haastatteluissa tuli esiin, että myös alumnitoiminnassa on paljon alakohtaista vaihtelua. Merenkulussa alumnitoiminta on arkipäivää, koska pätevyyskoulutukset edellyttävät säännöllistä yhteydenpitoa sidosryhmien ja alumnien kanssa. Alumnit osallistuvat koulutuksiin työelämän kokemusasiantuntijoina sekä hyödyntävät jatkuvan oppimisen palveluita. Alumneille on olemassa muun muassa Facebook-sivusto ja alumniblogi. Alumneille tarjotaan myös mahdollisuutta opiskella maksutta neljä lukukautta avoimessa ammattikorkeakoulussa.

SAMKilla on muodostunut hyviä käytänteitä alumnitoiminnan kehittämiseksi, joten työtä tulee jatkaa. SAMKissa valmistuneista opiskelijoista poikkeuksellisen suuri joukko työllistyy maakuntaan, joten heidän hyödyntämisensä yritysyhteistyössä sekä tutkimus- kehittämis- ja

innovaatiotoiminnassa on paljon mahdollisuuksia. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan alumnitoiminnan kehittäminen edellyttää selkeitä vastuita sekä määrätietoista ja tavoitteellista tekemistä.

Verkostot laajenevat monin eri keinoin

SAMK laajentaa verkostojaan strategiaan pohjautuen. Maakunnan osaamisalueiden ympärille on syntynyt vahvoja klustereita, joissa SAMK on mukana. Aiemmin SAMK on ollut tunnettu hoiva-alaan keskittyvänä organisaationa, mutta vähitellen toiminta on laajentunut robotiikkaan, energiaan, yrittäjyyteen sekä muuhun vahvaan perusteollisuuteen. Yritysten aloitteista toteutetaan koulutuksen uudistamista sekä rakennetaan yhteisiä TKI-hankkeita.

Verkostojen hallinnointi perustuu strategian kautta määriteltyihin vahvuusaloihin, joita uudistetaan yhdessä alueen toimijoiden kanssa erilaisissa työryhmissä. Yhteisen työskentelyn kautta on syntynyt esimerkiksi akkuklusteri. Kansainväliset verkostot syntyvät usein yhteisten TKI-hankkeiden, verkostotapahtumien sekä henkilökuntatutkijavaihdon kautta. Myös henkilöstöä kannustetaan osallistumaan laajasti eri työryhmiin ja verkostoihin yhdessä maakunnan toimijoiden kanssa. Tästä ovat esimerkkinä kauppakamarien, maakuntaliiton sekä Elyn perustamat työryhmät.

2.4 Korkeakoulun esimerkit onnistuneista kehittämistoimista

- Högskolans självvärdering

#SAMK 2030 strategia perustuu olennaisilta osin (visio, profiili, vahvuudet) edelliseen #SAMK 2022 strategiaan. Tässä tarkastellaan merkittävimpiä onnistumisia edellisen strategian tavoitteiden saavuttamisen kautta.

1. Tavoite: Yli 20% aloituspaikoista englanninkielisissä koulutusohjelmissa

SAMKissa oli vuonna 2015 kolme englanninkielistä koulutusohjelmaa, nyt aloituspaikoista englanninkielisiä on noin 26%

2. Tavoite: AVOPin palautteessa oppimisympäristöosuudessa SAMK kolmen parhaan joukossa

SAMK on ollut AVOPin palautteessa opetuksen laadussa Suomen paras sekä kymmenen vuoden että kolmen vuoden tilastollisessa tarkastelussa ja ykkösenä vuosina 2019 ja 2020. –> Tarkemmin luvussa 1.4

3. Tavoite: SAMK vetää innovaatioympäristöjä, kehittämisverkostoja ja kansainvälisiä osaamiskeskittymiä

Strategiakauden aikana SAMKin vastuulle tulivat

1. RoboAI, automaation, robotiikan ja tekoälyn tutkimuksen ja tuotekehityksen sekä koulutuksen ja osaamisen globaali innovaatioalusta.
2. Vesi-instituutti Wander, jonka kansainvälinen tutkimus keskittyy veden ja veden kanssa kosketuksissa oleviin materiaaleihin ja sisäympäristön hygieniaan.
3. Tulevaisuuden sairaalan innovaatioalusta, jossa haetaan ratkaisuja sekä yksilön arjesta selviämiseen että sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutuottajien sairauksien ennaltaehkäisyyn, sairauksien hoitoon ja terveyden ylläpitämiseen.
4. Matkailun osaamiskeskus, joka vastaa Satakunnan matkailutoimijoiden verkostotyöstä keskittyen luonnosta nousevaan liiketoimintaan, ruokamatkailuun, merellisyyteen, siniseen kasvuun, hyvinvointiin ja vastuullisuuteen.
5. *Merilogistiikan tutkimuskeskus*
6. *Yrityskiihdyttämö™*

Näistä osaamiskeskittymistä on kerrottu tarkemmin kohdassa 2.2.

4. Tavoite: Työhyvinvointia kuvaavan indeksin arvo korkeampi kuin

asiantuntijaorganisaatioilla keskimäärin

Henkilöstön työhyvinvointia kuvaava indeksi oli vuonna 2020 3.6 (arvio 1-5), kun se viiteorganisaatioissa oli 3.5. Työn iloa kuvaava indeksi oli 3.8, kehittämisaktiivisuutta 3.9 ja esimiehen toimintaa 3.7. Työterveyshuollon toimivuus sai arvion 4.4. Näiden lukujen taustalla on toimenpiteitä, jotka on kuvattu luvussa 3.4.

–> Tarkemmin luvussa 3.4

5. Tavoite: Tutkintojen suhteellinen määrä nouseva

SAMKissa suoritettiin vuonna 2020 koronapandemian aiheuttamista haasteista huolimatta yli sata tutkintoa enemmän kuin vuonna 2019. AMK-tutkintoja suoritettiin viime vuonna 993 ja ylempiä AMK-tutkintoja 165, kun vastaavat luvut olivat tätä edeltävänä vuonna 907 ja 128.

–> Tarkemmin luvussa 1.4

3 Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu

- Auditeringsgruppens bedömning

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

- SAMKin laatujärjestelmä on systemaattinen ja kattava kokonaisuus, jonka tuottamaa tietoa hyödynnetään toiminnassa ja johtamisessa. Henkilöstö on sitoutunut laatutyöhön ja toiminnan jatkuvaan parantamiseen.
- SAMK on panostanut monipuolisesti henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Osaamisen kehittäminen tukee strategian toteuttamista ja käytännön toimintaa.
- Työhyvinvoinnin merkitys organisaation toiminnan kehittämisessä on tunnistettu hyvin. Työhyvinvointia seurataan säännöllisesti ja toimenpiteitä sen parantamiseksi on tehty.

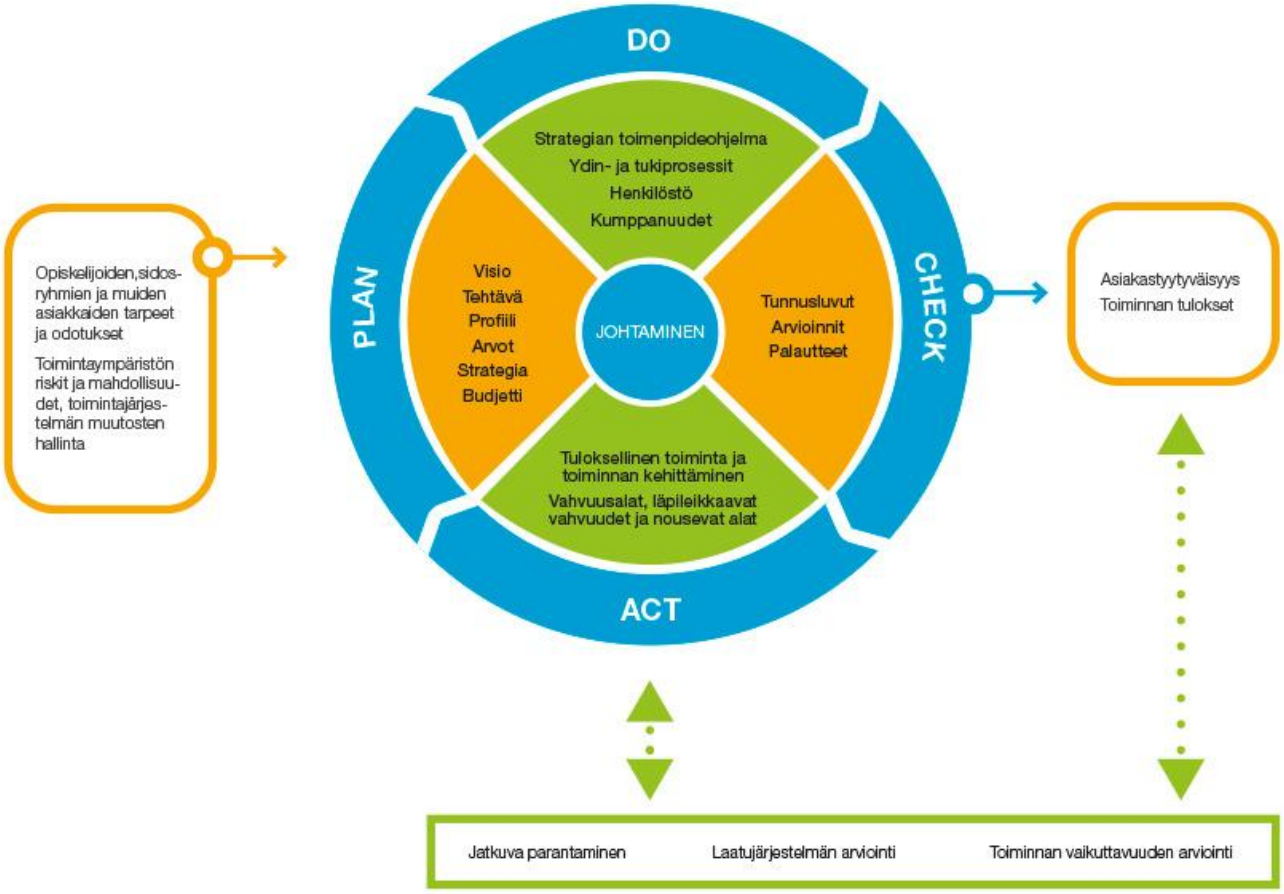
Kehittämissuositukset

- Rekrytointiprosessia tulee kehittää siten, että se tukee nykyistä paremmin myös kansainvälistä rekrytointia. Rekrytointiprosessin kehittämiseen tulee liittää alueen ja SAMKin työnantajamielikuvan vahvistaminen uusien osaajien houkuttelemiseksi.
- Laatujärjestelmää tulee kehittää siten, että se ottaa nykyistä paremmin huomioon nopeat muutokset sekä tukee entistä vahvemmin kokeilevaa ja innovatiivista toimintakulttuuria.
- Strategisten kehittämiskohteiden, erityisesti toimenpideohjelmaan kirjoitettujen tavoitteiden, määrää ja laatua tulee arvioida kriittisesti, jotta varmistetaan kehittämistyön eteneminen ja henkilöstövoimavarojen riittävyys kehittämistyössä.

3.1 Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

- Högskolans självvärdering

SAMKin toiminnan ohjaamisen peruspilareita ovat: strategia, OKM:n asettaman rahoitusmallin tavoitteet, sekä toiminnan jatkuva seuranta ja arviointi. Tehokkaalla johtamisella, johdon ja työntekijöiden sitoutumisella, sekä kannustavalla yrityskulttuurilla pyritään saavuttamaan asetetut tavoitteet laadukkaasti. Laatujärjestelmä pohjautuu ISO9001:2015 ja ISO9004 -standardeihin ja merenkulun osalta perustana on lisäksi kansainvälinen yleissopimus merenkulkijain kouluttamisesta STCW 2010, Manilan muutoksineen. (Ks. PDCA-Johtaminen)



Kuvio 2. SAMKin laatujärjestelmä

Strateginen johtaminen laatujärjestelmään kuvattuna

Ulkoinen ja sisäinen toimintaympäristö ja niistä nousevat asiakastarpeet antavat toiminnalle sisällön ja suunnan ja ohjaavat toiminnan painopisteiden valinnassa. Oleellinen osa toimintaa on systemaattinen palautteisiin ja arviointitietoon perustuva kehittäminen.

Riskien ja mahdollisuuksien hallinnalla tarkoitetaan seurauksiltaan merkittävien kielteisten tai myönteisten tapahtumien määrittelyä, varautumista ja huomioon ottamista päätöksenteossa. Kokonaisvaltainen riskienhallinta kuuluu SAMKin hyvään hallintotapaan. Johdon vastuulla on huolehtia, että SAMK tunnistaa ja hallitsee riskejä, jotka voivat estää tavoitteiden saavuttamista.

Sisäinen valvonta käsittää kaikki toimenpiteet ja menettelyt, joiden avulla tavoitteiden saavuttaminen pyritään varmistamaan. Sisäiseen valvontaan kuuluvat organisaation sisäinen toimintaympäristö, tavoiteasetanta, riskienhallinta, valvontatoimenpiteet, tiedonkulku ja viestintä sekä seuranta. SAMKilla on hallituksessa hyväksytyt ajantasaiset johtosääntö, toimintasääntö, tutkintosääntö ja taloussääntö, joissa määrätään yhtiön toiminnasta ja toimijoiden oikeuksista, vastuista ja velvoitteista. Sisäinen tarkastus ja tilintarkastaja arvioivat niitä prosesseja, joilla organisaatioissa varmistetaan, että merkittävät riskit on ymmärretty ja että niitä hallitaan asianmukaisesti.

Riskien ja mahdollisuuksien hallintaa sekä sisäistä valvontaa kehitetään toteutettujen arviointien ja itsearviointien perusteella. Itsearviointia tehdään ja toimenpiteiden toteuttamista arvioidaan keväisin johdon katselmuksessa vuosisuunnitelman mukaisesti, jotta voidaan varmistua vaikuttavista laatua parantavien toimenpiteiden toteutumisesta.

SAMKin johto, osaamisalueet ja tiimit seuraavat määrällisten tavoitteiden saavuttamista säännöllisesti mittarit.samk.fi sivustolta. Myös henkilöstö voi seurata tavoitteiden saavuttamista em. sivustolta. Laadullista palautetta saadaan opiskelijoilta, alumneilta ja yhteistyökumppaneilta tutkimusten avulla. Tutkimukset on kirjattu SAMKin arviointiohjelmaan (päivitettävänä syksyllä 2021) ja ne käsitellään johdon vuosikatselmuksessa.

Palkitseminen on tärkeä osa toiminnan ohjausta. SAMKin palkitsemismalli vahvistaa yhteisöä ja palkitsee yhteisistä saavutuksista, kannustaa yhteiseen toiminnan kehittämiseen ja innovointiin sekä antaa tunnustusta perustyölle.

SAMKin toimintaa arvioidaan systemaattisesti. SAMKin laajennettu johto, johon kuuluu johtoryhmä, päälliköt, tiimivastaavat, sekä työsuojelu- ja YT-neuvottelukunnan edustajat, osallistuu toiminnan suunnitteluun ja arviointiin kaksi kertaa vuodessa johdon seminaareissa. Keväällä teemana on strategian toimenpideohjelman arviointi ja päivittäminen ja syksyllä sidosryhmien tarpeitten ja odotusten kartoittaminen sekä SAMKin ja toimintaympäristön muutosten ja riskien hallinta. Laatujärjestelmän toimivuutta arvioidaan johdon katselmuksissa. Johtoryhmä arvioi ja analysoi laatupolitiikan ja laatutavoitteet, sekä SAMKin toiminnassaan saavuttamia tuloksia toimintayksikkö- ja valtakunnallisella tasolla. Toiminnan vaikuttavuutta arvioidaan tekemällä juurisyyanalyysiä.

Oman työn yhteys strategisiin tavoitteisiin

Kehityskeskustelut ovat osa johtamisjärjestelmää. SAMKissa käydään ryhmäkehityskeskustelut ja henkilökohtaiset kehityskeskustelut vuosittain. Niiden pitämisestä vastaa esihenkilö tai henkilö, jolle tehtävä on erikseen delegoitu. Kehityskeskusteluissa arvioidaan mennyt kausi ja nykytilanne

sekä sovitaan tavoitteet ja kehittämistoimet tulevalle kaudelle. Kehityskeskusteluissa on tavoitteena, että henkilöstö tunnistaa oman työnsä tavoitteiden yhteyden SAMKin strategisiin tavoitteisiin. Kehityskeskustelut dokumentoidaan KuntaHR-järjestelmään. Kehityskeskusteluista laaditaan yhteenvedot, joiden perusteella pohditaan kehitystarpeita seuraavalle kaudelle.

Perehdytys koostuu suunnitelmallisesta perehdytysprosessista. Työhöntulovaiheen yleisperehdytyksessä tutustutaan SAMKin strategiaan. Oman työn perehdytysvaiheessa käydään läpi henkilön työn yhteys strategisiin tavoitteisiin.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Toiminnan ohjauksen kokonaisuus	Laadullisten tavoitteiden määrittely selkeämmin tunnistettaviksi
Strategia ohjaa vahvasti toimintaa	
Strategiset tavoitteet selkeästi arvioitavia, mitattavissa olevia	

3.1 Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

- Auditeringsgruppens bedömning

Laatujärjestelmä ohjaa kattavasti toimintaa

SAMKin laatujärjestelmä on systemaattinen ja kattava kokonaisuus, joka kytkeytyy strategiseen johtamiseen sekä toiminnan ohjaamiseen. Laatupolitiikka näkyy toiminnan arjessa eli jokaisen samkilaisen työssä. Laatukoordinaattoreille on vastuutettu laatutavoitteista viestiminen omissa toimintayksiköissään.

Strategian tavoitteiden jalkauttamiseen kuuluu, että ryhmäkehityskeskusteluissa jokainen toimintayksikkö määrittelee, miten valittujen tavoitteiden saavuttamista edistetään omassa yksikössä. Haastatteluissa ilmeni, että tutkinto-ohjelmien henkilöstö määrittelee ryhmäkehityskeskusteluissa tulevan kauden tavoitteet ja ryhmäkehityskeskusteluissa seurataan, miten edellisellä kaudella asetetut tavoitteet on saavutettu. Edellä mainittu tavoitteiden arviointijärjestelmä on ollut käytössä kolme vuotta. SAMKissa on käytössä toimenpideohjelma, joka on jaettu henkilöstölle. Toimenpideohjelman kautta seurataan kehittämistoimien edistymistä. Kehityskeskustelujen sekä toimenpideohjelman kautta SAMKin strategia liittyy osaksi henkilöstön työtä. Auditointiryhmä suosittelee kehittämään edelleen henkilöstön kanssa käytäviä tavoitekeskusteluita, jotta varmistetaan yhteinen ymmärrys tavoitteiden käytäntöön viemisestä.

Itsearviointiraportissa, auditointiryhmän käytössä olevassa muussa aineistossa sekä haastatteluissa kävi ilmi, että kaikkea laatujärjestelmän mukaan kerättyä tietoa ja sen pohjalta tehtyjä kehittämisehdotuksia ei aina ehditä käsittelemään. Järjestelmä koetaan ajoittain liian hallinnollisena sekä henkilöstöä kuormittavana. Erityisesti opetuksen johtoryhmä kokee laatujärjestelmästä johtuvaa kuormittavuutta. Ajankäytön ja kuormittavuuden haasteita on pyritty ratkaisemaan määrittelemällä tarkemmin ne kehittämistoimet, jotka viedään käytäntöön. Opetuksen osalta on sovittu, että sisäiset auditoijat osallistuvat opetuksen johtoryhmään ja yhdessä opetuksen johtoryhmän kanssa valitaan kehitettävät toimet. TKI-toiminnassa on määritelty prosessi, jossa on kuvattu, miten hankkeissa edetään ideasta hankkeen päättämisprosessiin. Haastatteluiden perusteella prosessi on pyritty tekemään toimijoille helpoksi ja selkeäksi, jotta se tukee ideoiden syntymistä ja palvelee uusien henkilöiden perehdyttämisessä.

Laatujärjestelmää tulee kehittää kohti kokeilevaa toimintakulttuuria

SAMKin laatujärjestelmään kuuluvat erilaiset vuoden aikana toteutettavat laatukatselmukset, kehittämisryhmät, itsearvioinnit sekä menettelyohjeet. Eniten arjen laatutyössä hyödynnetään

menettelyohjeita. Haastattelujen perusteella menettelyohjeet koetaan toimiviksi ja työtä ohjaavaksi kokonaisuudeksi. Erityisen toimivia menettelyohjeet ovat perehdyttämisessä sekä opetuksen ja TKI-toiminnan prosessien omaksumisessa. Mikäli toimintaan ei ole olemassa menettelyohjetta, apua kysytään esihenkilöltä tai kollegalta.

Joskus toiminta on kehittynyt suhteessa menettelyohjeen sisältöön. Haastatteluiden ja auditointiaineistojen perusteella auditointiryhmä näkee, että kokeileva ja innovatiivinen toimintakulttuuri saattaa johtaa siihen, että toiminnan muutos tapahtuu jo ennen menettelyohjeiden laatimista. Jatkuva muutos haastaa myös laatujärjestelmän. Kokeileva ja innovatiivinen toimintakulttuuri edellyttää sellaisen laadunhallinnan rakentamista, mikä kykenee hallitsemaan nopeitakin muutoksia. Auditointiryhmä suositteleekin menettelyohjeiden määrän ja laadun tarkempaa arviointia, jotta tarkoituksenmukainen tarkkuustaso ohjeiden laatimiseen löytyy.

SAMK on profiloinut itsensä teollisuuskorkeakouluksi, joten ISO 9001 ja ISO 9004 standardien sekä merenkulun osalta STCW 2010 yleissopimus ovat ymmärrettäviä valintoja laatujärjestelmätyön pohjaksi. Järjestelmä tunnistettiin hyvin myös haastatteluissa. Valittu laatujärjestelmä keskittyy poikkeamiin ja reklamaatioihin sekä tuottaa huomattavan määrän tietoa ja raportteja. SAMK tunnistaa toiminnalle aiheutuvia riskejä eri tavoin toteutuvan sisäisen valvonnan sekä SAMKin hallituksessa hyväksyttyjen sääntöjen avulla. Riskien hallintaa toteutetaan myös määrällisen ja laadullisen arvioinnin avulla. Käytetty laatukieli on toiminnan kehittämisen pohjaksi valitun laatujärjestelmän mukaista. Auditointiryhmä suosittelee SAMKin jatkossa kiinnittävän huomiota laatujärjestelmässä käytettyyn kieleen, jotta se tukisi entistä paremmin kehittävän ja kokeilevan toimintakulttuurin luomista. Tässä kehittämistyössä voisi hyödyntää Kankaanpään taidekoulun osaamista.

3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

- Högskolans självvärdering

Henkilöstön osaamistarpeiden tunnistaminen ja osaamisen kehittäminen

Kehityskeskusteluissa tarkastellaan *henkilökohtaisia osaamistarpeita* ja tehdään suunnitelma osaamisen kehittämiselle. Koulutustarpeet kirjataan KuntaHR-järjestelmään. Lisäksi koulutustarpeita kartoitetaan *toimintayksikkötasolta* haastattelumenetelmällä. Strategiset osaamiset kartoitetaan *osaamistyöpajoissa* ja jalkautetaan tiimi- ja henkilökohtaisissa kehityskeskusteluissa.

HR kerää laajemmat koulutustarpeet yhteen, laatii koulutussuunnitelman ja toteuttaa yhteisiä koulutuksia. Strategisten valintojen perusteella tuotetaan myös laajempaa joukkoa koskevia osaamisen kehittämisen ohjelmia (esim. digiope ja digikärkijoukot).

Opettajilla resursoidaan työaikasuunnitelmaan oman osaamisen kehittämiseen tunteja. Budjetti sisältää erikseen osaamisen kehittämiseen osuuden, jonka rahallinen panostus on merkittävä.

HR on laatinut koulutukset.samk.fi -sivuston, josta näkee tarkemmin meneillään olevia koulutuksia sekä koulutustallenteita järjestetyistä koulutuksista. Kirjaston tietopalveluiden kautta jokaisella on mahdollisuus hyödyntää laajoja tietoaineistoja.

Henkilöstön osallistuessa TKI-hankkeisiin tuetaan samalla osaamisen kehittymistä. SAMKin avoimen AMKin opinnot ovat ilmaisia henkilökunnalle. Kampustilojen suunnittelulla ja toteuttamisella, sekä organisaation tiimirakenteella on huomioitu, että tuetaan vuorovaikutuksellisen osaamisen jakamista ja kehittämistä.

Henkilöstön rekrytointiin liittyvien menettelyiden läpinäkyvyys ja oikeudenmukaisuus

Rekrytointiprosessi ja siihen liittyvät menettelyt on kuvattu laatukäsikirjassa. Rekrytointiprosessin tavoitteena on: 1) Prosessin sujuvuus ja tasalaatuisuus: aikataulut sovitaan ajoissa ja niissä pysytään. Jokaisessa rekrytoinnissa edetään prosessikaavion mukaisesti ja täytetään siihen kuuluvat dokumentit. Jokainen dokumentti arkistoidaan asiaan kuuluvasti ja prosessia seurataan eri mittarein. Hakijoista tuotetaan tilastotietoa OKM:lle sekä SAMKin omaan käyttöön. 2) Hakijoiden tavoittaminen: hakuilmoitusten oikealla kohdentamisella tavoitetaan mahdollisimman paljon hakukriteereihin sopivia hakijoita. 3) Työnantajamielikuvasta huolehtiminen: yrityksen arvojen ja strategian mukaiset hakuilmoitukset, hakijoiden informointi prosessin eri vaiheista ja SAMK työnantajana -verkkosivujen ajantasaisuus sekä informatiivisuus. 4) Tietosuojan

aukottomuus: vaalitaan jokaisen hakijan tietosuojaa parhaalla mahdollisella tavalla. 5) Monimuotoinen valintaprosessi: saadaan mahdollisimman kattava ja monipuolinen kuva hakijoista. Hyvällä valintaryhmän koulutuksella ja ohjeistuksella vältetään karikot (esim. nepotismi, epäasialliset kysymykset). 6) Onnistunut rekrytointi: saadaan osaava ja SAMKin yrityskulttuuriin sopiva työntekijä

Rekrytointiprosessin alkuvaiheessa johtoryhmä käy läpi kaikki rekrytointiesitykset ja tehtävien täyttämisessä käytetään pääsääntöisesti ulkoista rekrytointia. Monimuotoisella valintaprosessilla ja laajalla valintaryhmällä pyritään samaan mahdollisimman kattava ja monipuolinen kuva hakijoista. Hakumenettely on sama kaikille hakijoille. Prosessin vaiheet kirjataan muistioihin.

Henkilöstön työhyvinvoinnin tukeminen, tasa-arvoinen ja yhdenvertainen kohtelu

SAMKin yhtenä strategisena tavoitteena on, että SAMK on osaava ja hyvinvoiva korkeakouluyhteisö. Työhyvinvoinnin kehittämistä tukevat SAMKissa useat ohjelmat ja ohjeet (esimerkkeinä työkyvyn varhainen tuki –malli, päihteettömyysohjelma, epäasiallisen kohtelun ja väkivallan ehkäisy –ohjelma). Työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohtana on työhyvinvoinnin nykytilan selvittäminen, johon käytetään SAMKissa Parempi Työyhteisö, ParTy-työyhteisökyselyä. Tulokset käydään läpi koko SAMKin osalta yhteisessä tilaisuudessa.

Kaikkien toimintayksiköiden tiimit käyvät läpi tiimikohtaiset tuloksensa ja täyttävät kehittämisehdotuslomakkeen. Toimintayksiköiden johtotiimit koostavat tiimiensä kehittämisehdotuksista sekä yksikkökohtaiset että koko SAMKia koskevat kehittämisehdotukset. Henkilöstöpalvelut tekevät näistä koonnin ja työstävät jatkotoimenpiteet.

Lisäksi henkilöstön hyvinvointia tuetaan monin eri tavoin, kuten tarjoamalla lakisääteistä huomattavasti laajemmat työterveyshuollon palvelut, tukemalla henkilöstökerhon toimintaa, jakamalla liikunta- ja kulttuuriseteleitä, järjestämällä monipuolisia CampusMoWen tarjoamia hyvinvointipalveluita ja Liikuttava SAMK -hyvinvointiohjelman.

SAMK on sitoutunut kehittämään tasapuolisesti ja yhdenvertaisesti henkilöstöään. Työsuojelun toimintaohjelmakokonaisuuteen kuuluva tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma sisältää ohjeistuksen sukupuolten välisen tasa-arvon ja yksilöiden yhdenvertaisuuden toteuttamisesta. Suunnitelman mukaisia toimenpiteitä seurataan ja arvioidaan säännöllisesti ja tulosten mukaiset kehittämistarpeet huomioidaan seuraavassa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
SAMKin laajat verkkotyöskentelymahdolllisuudet ovat lisänneet tasa-arvoisuutta (esim. osallistumis-mahdollisuudet erilaisiin tilaisuuksiin ja tapahtumiin)	Sisällöllisen osaamisen kehittäminen (nyt on keskitytty menetelmälliseen kehittämiseen) Työkierron kehittäminen systemaattisemmin

SAMKissa on hyvät mahdollisuudet kehittää itseään, tehdään pitkiä työuria, ja työn ilo -mittari työtyytyväisyyskyselyssä on korkealla tasolla

Lakisääteistä laajemmat työterveyshuollon palvelut

ParTystä nousseiden kehittämiskohteiden ja niihin liittyvien toimenpiteiden systemaattinen arviointi

Työkaluja itsensä johtamiseen ja ajan hallintataitoihin
Etätyön, etätyön johtamisen, yhteisöllisyyden ja työvälineiden kehittäminen

3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

- Auditeringsgruppens bedömning

Henkilöstön osaamista kehitetään monin eri tavoin

SAMKissa panostetaan vahvasti henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Vuosittain käytävissä ryhmä- ja yksilötason kehityskeskusteluissa tarkastellaan henkilöstön kehittämistarpeita, tehdään suunnitelmia osaamisen kehittämiselle sekä asetetaan henkilökohtaisia tavoitteita. Henkilöstöosasto muokkaa kehityskeskusteluissa esille tulleet osaamisen kehittämistarpeet koulutussuunnitelmaksi. Jokaiselle henkilöstön jäsenelle budjetoidaan työaikaa oman osaamisen kehittämiseen 50 tuntia vuodessa. Henkilöstö voi myös hyödyntää ilmaiseksi SAMKin tarjoamia avoimia ammattikorkeakouluopintoja. Haastatteluiden perusteella henkilöstö oli erittäin tyytyväinen henkilöstön osaamisen kehittämismahdollisuuksiin. Toimilla oli selkeästi myös vaikuttavuutta henkilöstön osaamisen kehittymiseen.

Yhtenä henkilöstön kehittämisen välineenä mainittiin haastatteluissa usein TKI-hankkeissa tehty työ. TKI-hankkeet rakennetaan siten, että ne tukevat myös henkilöstön osaamisen kehittymistä. Myös tutkija-opettajan työtehtävä koettiin oman osaamisen kehittämisen mahdollistajana. Yhdessä yritysten kanssa hankkeissa tehty yhteistyö edellyttää uusien asioiden opettelua ja projekteissa opittuja asioita siirretään osaksi omaa opetusta. Tämän lisäksi panostuksia on tehty digipedagogiikan kehittämiseen (Digikärkijoukot), osaamisen jakamiseen (Osaajapoolit) sekä pedagogiikan kehittämiseen (Peda-Agora). Tulevaisuuden osaamista on tunnistettu strategisen osaamisen työpajoissa ja osaamisen kehittymistä seurataan osana vuosittain toteutettavaa työhyvinvointia mittaavaa Parempi työyhteisö (ParTy)-kyselyä. Auditointiryhmä suosittelee, että SAMKissa kiinnitettäisiin huomiota nykyistä systemaattisempaan henkilöstön osaamisen arviointiin. Näin tarvittavia osaamisen kehittämisen toimenpiteitä osataan suunnata entistä kohdennetummin ja samalla tunnistetaan paremmin kehittämisen vaikutuksia.

Työhyvinvointi on useiden toimijoiden yhteistyötä

SAMK tukee henkilöstön hyvinvointia monipuolisesti useilla ohjelmilla ja ohjeilla. Organisaatiossa on käytössä liikunta- ja kulttuurisetelit, CampusMowe-toiminta, kattava työterveyshuolto, henkilöstökerho, hyvät etätyökäytänteet sekä mahdollisuus oman osaamisen kehittämiseen. Työhyvinvointia mitataan joka vuosi toteutettavalla ParTy-kyselyllä. SAMK on selkeästi tunnistanut ParTy-työhyvinvointikyselystä nousseet kehittämistarpeet, jotka liittyvät työn kuormitustekijöihin, viestintään, ajankäytön hallintaan, tiimityöhön sekä johtamiseen. Tänä syksynä toteutetun organisaatiouudistuksen yhtenä tavoitteena on, että esihenkilötyöhön olisi enemmän aikaa. Samalla huomiota on kiinnitetty myös toimimattomien tiimien kehittämiseen. Haastatteluiden mukaan organisaatiouudistus oli otettu hyvin vastaan henkilöstön keskuudessa.

Vuonna 2021 SAMKissa on otettu käyttöön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, jonka tavoitteena on osaava ja hyvinvoiva korkeakouluyhteisö. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tavoitteet on luotu yhteistyössä työsuojelutoimikunnan kanssa. Tavoitteiden toteutumista arvioidaan vuoden 2022 lopussa. Auditointiryhmä pitää tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa hyvin laadittuna kokonaisuutena, vaikka vielä näyttöä sen käyttöönotosta ei haastatteluissa tullutkaan esiin. Haastatteluiden ja auditointiaineiston perusteella työntekijöiden yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa tukevat muun muassa englanninkieliset materiaalit sekä systemaattinen perehdytysprosessi. Perehdyttämiskäytänteitä kehitetään edelleen keräämällä palautetta perehdyttämisprosessista. Auditointiryhmä sai vahvan näytön siitä, että henkilöstön työhyvinvointiin on panostettu ja panostuksiin oltiin myös tyytyväisiä. Erityistä kiitosta saivat työterveyshuollon kattavat palvelut.

Rekrytoinnin merkitys korostuu tulevina vuosina

Henkilöstön rekrytointi perustuu strategiaa tukevaan henkilöstösuunnitelmaan. Rekrytointiprosessi on monivaiheinen ja selkeästi kuvattu kokonaisuus. Ennen rekrytointiprosessin käynnistämistä arvioidaan rekrytoinnin tarpeellisuutta. Rekrytointiprosessi toteutetaan vaiheittain ennalta määritellyn prosessin mukaisesti ja sen tavoitteena on hakijoiden tasa-arvoinen kohtelu, yhdenvertaisuus sekä työnantajamielikuvan ja yrityskulttuurin vahvistaminen. Yhdenvertaisuuden edistämiseksi on keskusteltu myös anonyymin rekrytointiprosessin mahdollisuuksista ja kokeilemisesta. Auditointiryhmä suosittelee tämän kokeilun aloittamista.

Auditointiryhmä sai näyttöä siitä, että rekrytointiprosessi koettiin toimivana, mutta haasteita syntyy aikatauluissa erityisesti silloin, kun rekrytointeja on paljon. Selkeästi eniten kehitettävää on kansainvälisissä rekrytoinneissa ja rekrytointiprosessin loppuun viemisessä. Rekrytointiprosessia on tarkoitus parantaa jatkossa panostamalla järjestelmäkehitykseen, mikä poistaisi samalla rekrytointiprosessissa esiintyviä laatupoikkeamia. Auditointiryhmä pitää rekrytointiprosessin toimivuutta tulevina vuosina kriittisenä, jotta strategian toteuttaminen mahdollistuu. Tulevina vuosina SAMKissa jää useita henkilöitä eläkkeelle, mikä pitää huomioida niin henkilöstösuunnittelussa kuin rekrytoinneissa.

3.3 Laatujärjestelmän toimivuus ja kehittäminen

- Högskolans självvärdering

Laatujärjestelmä toiminnan ohjauksessa ja perustehtävän tukemisessa

Laatujärjestelmä on keskeisenä elementtinä toiminnan ohjauksen kokonaisuudessa. Toiminnan ohjaus on visualisoituna laatujärjestelmää kuvaavassa PDCA-syklin ”Johtaminen” osiossa.

Laatujärjestelmä on laaja toiminnallinen kokonaisuus ja SAMKin nettisivujen kuvausten lisäksi siihen kuuluvat keskeisesti myös intran laatu-sivut. Laatujärjestelmään kuuluu olennaisena osana myös ARC-toiminnanohjausjärjestelmä, josta löytyvät niin prosessikuvaukset (menettelyohjeet), jotka ohjaavat operatiivista toimintaa, kuin kuvaus yritysarkkitehtuurista, sekä myös muuta korkeakoulun toiminnan ohjaamisen materiaalia.

Korkeakoulun toimintaa ohjataan strategian avulla. Tavoitteiden saavuttamista seurataan toimenpideohjelman systemaattisella seurannalla. Strategia ”jalkautuu” perustehtävien tasolle siten, että prosessit on kuvattu menettelyohjeiksi. Prosesseilla on tavoitteet ja mittarit, ja prosessien suorituskykyä seurataan vuosittain johdon katselmuksissa. Prosesseilla on vastuuhenkilöt, jotka kehittävät prosesseja systemaattisesti. Prosessikuvausten ajantasaisuus tarkistetaan vähintään kerran vuodessa.

Laatujärjestelmän arviointi ja kehittäminen

Laatujärjestelmän toimivuutta arvioidaan johdon katselmuksissa. Katselmuksessa johtoryhmä arvioi ja analysoi laatupolitiikan ja laatutavoitteet, sekä SAMKin toiminnassaan saavuttamia tuloksia toimintayksikkö- ja valtakunnallisella tasolla. Toiminnan vaikuttavuutta arvioidaan myös tekemällä juurisyyanalyysiä ulkoisten ja sisäisten auditointien tuloksista ja aiemmissa johdon katselmuksissa määriteltyjen toimenpiteiden toteuttamisesta.

SAMKin strategian, kehittämisen, laadunhallinnan ja toiminnanohjauksen prosessi on kuvattuna PDCA-syklin osiossa ”Toiminnan vaikuttavuuden ja laatujärjestelmän arviointi” . PDCA-syklin mukaisesti laatujärjestelmää kehitetään spiraalimaisesti jatkuvan parantamisen hengen mukaisesti (PDCA-syklin osiossa ”Jatkuva parantaminen”). Keskeisenä elementtinä kehittämistyössä on johdon katselmuksen ohella kansainvälisen auditointifirman suorittama vuosittainen ulkoinen auditointi. SAMKin koko toiminnalle vuonna 2012 myönnetyn ISO9001:2015 laatusertifikaatin ylläpitämiseksi auditointi on läpäistävä vuosittain. ISO-standardi ohjaa tekemään myös sisäisiä auditointeja säännöllisesti. Sisäisissä ja ulkoisissa auditoinneissa kohteina ovat henkilöstön edustajien lisäksi aina opiskelijat.

Korkeakoulun henkilöstö on vuosien mittaan niin sitoutunut sisäisten auditointien avulla tapahtuvaan kehittämistoimintaan, että henkilöstö tuottaa enemmän esityksiä

auditointikohteiksi, mitä ehditään toteuttaa. Henkilöstö on myös sitoutunut auditoinneista esiin nousseiden jatkotoimenpiteiden toteuttamiseen. Pullonkaulaksi tosin muodostui auditointitulosten ensimmäinen katselmointi, eli toimenpiteiden määritteleminen. Valtaosa auditoinneista kohdistuu opetukseen, joten toimenpiteet määritellään opetuksen johtoryhmässä, jonne oli muodostunut katselmussuma. Viive tehdystä auditoinnista toimenpiteiden määrittelyyn oli toiminnan kannalta kohtuuttoman pitkä. Asia onnistuttiin ratkaisemaan johdon katselmuksessa kesällä 2021.

Osallistava laatukulttuuri ja hyvien käytäntöjen levittäminen

Osallistava laatukulttuuri on luettavissa jo tämän itsearviointiraportin aiemmista osioista eri toimintojen kuvauksista. Henkilöstöä, opiskelijoita ja sidosryhmiä osallistetaan vahvasti toiminnan kehittämiseen alkaen strategiaprosessista. Auditoinnit toteutetaan kehittävällä otteella, jolloin jo auditointitapahtuma toimii hyvien käytäntöjen levittämisen mahdollistajana. Lisäksi auditointitulokset raportoidaan läpinäkyvästi, joten se edistää hyväksi havaittujen käytäntöjen havaitsemista ja levittämistä.

SAMKin kehittämisryhmätyöskentelyyn kuuluu hyvien käytäntöjen jalkauttaminen. Ryhmissä on henkilöstöä eri toimintayksiköistä ja myös opiskelijoita. Opiskelijaedustus on myös opetuksen johtoryhmässä ja SAMKin hallituksessa, sekä YT-neuvottelukunnassa. Sidosryhmät osallistuvat toimintaan mm. neuvottelukuntien välityksellä ja yritysyhteistyössä. Alumniyhteistyötä ollaan parantamassa.

Laaturyhmän yhtenä **pysyvänä tavoitteena** on laatukulttuurin ylläpitäminen ja kehittäminen. Osoituksena tästä toiminnasta on laatukoordinaattoreiden rooli toimintayksiköidensä henkilöstön osallistajana.

Osallistavaa laatukulttuuriin kuuluvat säännöllisesti tehtävät itsearvioinnit, joita tehdään eri kokoonpanoissa (esim. koulutusohjelmakohtaisesti ja tutkimusryhmäkohtaisesti) ja joiden tuloksia hyödynnetään kehittämistyössä. Kehityskeskustelut ja monipuolinen perehdytysprosessi alkaen työhön tulosta ja päättyen mahdolliseen työn loppumisvaiheen päätöskeskusteluun, osallistavat laatukulttuurin kehittämiseen. Lisäksi opiskelu- ja työhyvinvoinnin seuraaminen toteutetaan osallistavasti, tulokset yhdessä läpikäyden.

Henkilöstö, opiskelijat ja sidosryhmät osallistuvat toiminnan kehittämiseen myös aloite- ja palautemenettelyn avulla. Vuosittain suunnataan aloitteiden tekemiseen aktivoivia kampanjoita. Jos taas toiminnassa havaitaan selkeä virhe, on mahdollisuus tehdä reklamaatio. Reklamaatioprosessi tosin koetaan koko organisaatiossa vaikeaksi asiaksi. Vuosittain prosessiin tehdään korjauksia, mutta silti todennettuja, prosessin läpi kulkevia reklamaatioita ei juurikaan ole, mikä ei välttämättä vastaa täysin toimintaa.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Sisäiset ja ulkoiset auditoinnit	Reklamaatioprosessi

Opiskelijoiden ja henkilöstön osallistuvuus laadunhallintaan	Auditointitulosten käsittelyn pullonkaulat (menettely ratkaistu, mutta toteutusta seurataan)
Menettelyohjeet eli prosessikuvaukset toiminnan ohjaajina	

3.3 Laatujärjestelmän toimivuus ja kehittäminen

- Auditeringsgruppens bedömning

Henkilöstö on sitoutunut laatukulttuurin ylläpitämiseen

SAMKin henkilöstö on sitoutunut vahvan ja tavoitteellisen laatukulttuurin ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Henkilöstö tekee esityksiä uusiksi sisäisiksi auditointikohteiksi ja sitoutuu korjaamaan auditoinneissa esiin tulleita kehittämiskohteita. Tätä tukevat säännöllisesti tehtävät itsearvioinnit, aloite- ja palautemenettelyt sekä vuosittain toteutettavat kehityskeskustelut. Auditointivierailulla saatiin näyttöä siitä, että sisäiset ja ulkoiset auditoinnit ovat merkityksellisiä SAMKin toiminnan kehittämisen kannalta. Sisäisissä ja ulkoisissa auditoinneissa havaitaan kehittämiskohteita sekä kerätään seurantatietoa, joka muutetaan toiminnaksi. Myös sisäisten ja ulkoisten auditointien toteuttamisen säännöllisyys koetaan hyväksi. Hyviä käytänteitä jaetaan puolestaan osaajapooleissa, joissa useiden koulutusalojen toimijat kehittävät pedagogisia käytänteitä. SAMKissa toimii laaturyhmä. Laatukoordinaattorit kokoontuvat kuukausittain käymään läpi heille määriteltyjä tehtäviä. Jokainen laatukoordinaattori toimii myös omalta osaltaan tehtävien toimeenpanijana.

Laatujärjestelmän kehittämisessä hyödynnetään strategiaa sekä siihen liittyviä mittareita. Keväisin ja syksyisin toteutettavissa johdon seminaareissa kerätty tieto hyödynnetään toiminnan kehittämisessä. Keskeiset laatujärjestelmää kehittävät toiminnot liittyvät PDCA-syklin toteuttamiseen, johdon laatukatselmuksiin sekä kansainvälisen auditointiorganisaation suorittamaan vuosittaiseen auditointiin. ISO-standardi ohjaa säännöllisesti toteutettavaan sisäiseen auditointiin. SAMKissa tehdään juurisyyanalyysia ulkoisten ja sisäisten auditointien tuloksista sekä aiemmissa johdon katselmuksissa määriteltyjen toimenpiteiden toteuttamisesta. Vastuuhenkilöt kehittävät ja arvioivat säännöllisesti prosessien suorituskykyä. SAMK on kehittänyt laatujärjestelmän toimivuutta yksittäisten havaintojen raportoinnista laajempien kehittämiskohteiden tunnistamiseen. Kehittämiskohteiden tunnistamista ohjaa strategia. Myös auditointiryhmä kiinnitti huomiota laatujärjestelmän käytännön toimivuuden haasteisiin ja pitää hyvänä menettelynä SAMKissa aloitettua työtä laatujärjestelmän kehittämiseksi.

Opiskelijat vahvemmin mukaan kehittämisryhmiin

SAMKissa toimii säännöllisesti viisi kehittämisryhmää, joissa on jäseninä henkilöstön ja opiskelijoiden edustajia. Kehittämisryhmät laativat toiminnastaan vuosittain toimintasuunnitelman ja -kertomuksen. Toimintasuunnitelmat ja -kertomukset on esitelty opetuksen johtoryhmässä ja ne löytyvät myös laatudokumenteista. Auditointiryhmä kannustaa SAMKia edelleen osallistamaan opiskelijoita erilaisiin kehittämisryhmiin niin, että opiskelijoilla on aidosti mahdollisuus vaikuttaa toimintaan ja tunnistaa paremmin tehtyjen kehittämistoimien tulokset. Opiskelijat kokivat, että heidät otetaan mukaan valmisteluvaiheeseen liian myöhään,

jolloin mahdollisuutta vaikuttamiseen ei enää ole.

Haastatteluissa sekä auditointiaineistossa tuli selkeästi kuitenkin esiin, että SAMKin toimintakulttuuri on kehittämisorientoitunut, vaikka osin kankeat ja byrokraattiset menettelyt esimerkiksi työaikasuunnittelussa saattavat hidastaa kehittämistoimintaa. Myös yksikkörajat koettiin paikoin haasteena kokeilevalle toimintakulttuurille.

3.4 Korkeakoulun esimerkit onnistuneista kehittämistoimista

- Högskolans självvärdering

Työhyvinvointia kuvaavan indeksin arvo korkeampi kuin asiantuntijaorganisaatioilla keskimäärin

Tuore esimerkki onnistuneista kehittämistoimista on ***henkilöstön työhyvinvoinnin parantuminen.*** Siihen on panostettu merkittävästi, sitä mitataan vuosittain, ja parantuminen on numeerisesti osoitettavissa. Vuonna 2020 henkilöstön työhyvinvointia kuvaava indeksi oli 3.6 (arvioasteikko 1-5), kun se viiteorganisaatioissa oli 3.5. Työn iloa kuvaava indeksi oli 3.8, kehittämisaktiivisuutta kuvaava 3.9 ja esimiehen toimintaa kuvaava 3.7. Työterveyshuollon toimivuus sai arvion 4.4. Näiden lukujen taustalla on mm. seuraavat toimenpiteet: 1) työterveyshuollon tarjoaja on aiemmin vaihdettu ja panostuksia on kohdennettu ennakoivaan terveydenhoitoon, 2) työtiloja on parannettu (esim. henkilöstön sijoittuminen, avokonttorin pelisäännöt, kognitiivinen ergonomia, taustaäänijärjestelmä, lepotila), 3) henkilöstön osallistamista on edelleen lisätty (esim. strategiatyö), 4) työhön liittyviä palautekanavia (esim. johdon roadshow, sisäiset auditoinnit, itsearvioinnit) ja sisäistä tiedottamista on lisätty, 5) henkilöstön koulutusbudjettia on merkittävästi lisätty, 6) henkilöstön arvostamaa henkilöstökerhon toimintaa on laajennettu ja monipuolistettu, sekä 7) henkilöstölle suunnattua työkykyä ylläpitävää toimintaa (CampusMove-hanke, liikunta- ja kulttuurisetelit) on lisätty.

Osallistamalla parannetaan työhyvinvointia ja organisaatiokulttuuria

Strategiaprosessia on kehitetty henkilöstöä osallistavaksi jo kahtena strategiakautena. Edellisenä kautena aloitettiin road show’t, eli strategian jalkauttamisprosessi henkilöstön keskuuteen. Nyt uusimmassa strategiatyössä (voimaan v. 2020) osallistamista laajennettiin entistä voimakkaammin. Jo strategian rakentamisen vaiheessa osallistettiin ***henkilöstö, opiskelijat ja sidosryhmät*** mukaan. Jalkauttamisprosessia jatkettiin edelleen road show-mallilla. Strategian toimenpiteiden seurantaan henkilöstö osallistuu toimintayksiköissään. Toimenpideohjelman päivittämisessä kuullaan ns. laajennettua johtoa (johdon seminaariin osallistuvat mainittu luvussa 3.1).

Sisäisten auditointien luonnetta on muutettu viime vuosina aktiivisella kehitystyöllä. Auditoinnit ovat olleet keskeisessä roolissa laatujärjestelmässä, joten niiden luonteen muuttaminen toiminnan tarkastamisesta toimintaa kehittävään ja hyvien käytäntöjen havaitsemiseen ja levittämiseen on ollut koko ***organisaatiokulttuuriin vaikuttavaa.*** Auditoinnit toteutetaan nykyisin benchmarkingin hengessä, jolloin auditoinnit palvelevat jatkuvan parantamisen ideaa aiempaa positiivisemmalla lähestymistavalla. Korkeakoulussa on valittu ns.

motivoituneiden ammattiauditoijien käyttö, eli aiemmasta noin sadasta auditoijapooliin kuuluvasta on täydennyskoulutettu kymmenen henkilöä, jotka auditoivat pääsääntöisesti vuosittain, joten heillä säilyy hyvä osaaminen.

Laatujärjestelmä uudistettiin perusteellisesti v. 2015, jonka jälkeen järjestelmää on hiottu korkeakoulun käytäntöihin sopivaksi. ***Henkilöstö ja opiskelijat*** ovat olleet mukana uudistamisessa koko prosessin ajan. Aiempaan voimassa olleeseen laatujärjestelmään verrattuna uudessa on korostuneesti esillä toimintaympäristön ***riskien hallinta***, mikä on johtanut aiempaa vahvemmin ulkoisen toimintaympäristön ja ***sidosryhmien*** osallistamiseen toimintaan. Korkeakoulun sisällä etenkin ICT-palveluissa on otettu riskienhallinta vahvasti toiminnan perustaksi.

Toiminnassa on lisätty avoimuutta, läpinäkyvyyttä, tiedon saavutettavuutta ja tavoitettavuutta. Hallituksen, johtoryhmän ja YT-neuvottelukunnan asialistat ja muistiot ovat nähtävillä TWeb-asiakirjahallinto-ohjelmistossa, jonne myös opiskelijakunnan edustajilla on pääsy. Lisäksi nämä dokumentit lähetetään sähköpostilla henkilöstölle. Laatutallenteista intrasta ja TWebistä löytyvät mm. auditointihavainnot, havaintojen pohjalta laaditut jatkotoimenpiteet ja katselmusten muistiot. Eri toiminnoista laaditut vuosikellot ovat jämäköittäneet korkeakoulun toimintaa, ja niistä on helppo seurata eri asiakokonaisuuksien etenemisen vaiheita.

Aloite- ja palautemenettelyt ovat osoittautuneet hyviksi kanaviksi akuuteissa parantamistarpeissa. Porin kampukselle muutettaessa ***opiskelijat*** antoivat palautetta, että sähköpistokkeiden määrä luokissa ei riitä. Palaute johti nopean laajahkon kyselytutkimuksen tekemiseen, jolla saatiin lisäinformaatiota, mistä luokkatiloista oli kyse ym. ja näin saatiin käynnistettyä korjaustyöt. Puolitoista vuotta sitten opiskelijat informoivat, että lähiopetukseen varattiin liian pieniä luokkatiloja. Opiskelijat antoivat nimellään varustettuna palautteen, jolloin tilanne saatiin selvitettyä heidän kanssaan keskustelemalla. Osoittautui, että nopealla aikataululla rekrytoitujen parin opettajan perehdytysprosessi oli jäänyt puutteelliseksi, jolloin varsinaiseksi juurisyyksi paljastuikin laatujärjestelmän pettäminen perehdytysprosessin osalta. Paitsi että luokkatilojen varaaminen saatiin kuntoon, niin saatiin myös tärkeää informaatiota keskeisen prosessin parantamistarpeesta.

4 Oppiva korkeakoulu: korkeakoulun valitsema arviointialue

- Auditeringsgruppens bedömning

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.

Satakunnan ammattikorkeakoulu valitsi arviointialueen IV kohteeksi kansainvälisten opiskelijoiden, opettajien, tutkijoiden ja muiden osaajien integroimisen opiskelu- ja työskentelymahdollisuuksia kehittämällä.

Auditointiryhmän tunnistamat keskeiset vahvuudet ja kehittämissuositukset

Vahvuudet

- SAMKin vahvuutena kansainvälistymisessä on koko organisaation sisäistämä käsitys kansainvälistymisen tarpeesta sekä henkilöstön sitoutuminen kansainvälistymiseen liittyvän strategisen tavoitteen saavuttamiseen. Kulttuuristen tekijöiden merkitys on tunnistettu kansainvälisten opiskelijoiden ja henkilökunnan integroimisessa.
- Kehittämistyö kansainvälisten osaajien rekrytoimiseksi ja henkilöstön kansainvälistymisvalmiuksien parantamiseksi on aloitettu.
- Työ paikallisten yritysten ja kansainvälisten osaajien vuorovaikutuksen helpottamiseksi on käynnistetty. SAMK pyrkii täyttämään paikallisen elinkeinoelämän toiveita osaavan työvoiman saamiseksi.

Kehittämissuositukset

- Kunnianhimoista kansainvälisyyden kasvua on pyrittävä hallitsemaan kansainvälisten toimintojen entistä paremmalla koordinoinnilla, riittävillä resursseilla ja päällekkäisyyksien poistamisella.
- Kansainvälisten tutkinto-ohjelmien laadun kehittämiseen tulee panostaa ja laatujärjestelmän tulee nykyistä paremmin tukea tutkinto-ohjelmien laadun arviointia ja kehittämistä.
- SAMKin tulee rakentaa entistä tiiviimpää yhteistyötä alueen yritysten ja muiden toimijoiden kanssa kansainvälisten opiskelijoiden ja tutkimushenkilöstön työllistymisen tukemiseksi.

4.1 Kansainvälisten opiskelijoiden, opettajien, tutkijoiden ja muiden osaajien integroiminen opiskelu- ja työskentelymahdollisuuksia kehittämällä

- Högskolans självvärdering

SAMK vahvistaa kansainvälisten opiskelijoiden, opettajien, tutkijoiden ja muiden osaajien integroimista opiskelu- ja työskentelymahdollisuuksia kehittämällä.

Strategiansa mukaisesti SAMK vahvistaa kansainvälisten opiskelijoiden, opettajien, tutkijoiden ja muiden osaajien integroimista opiskelu- ja työskentelymahdollisuuksia kehittämällä. SAMKin maakunnallista roolia ja tavoitteita kuvataan strategiassa seuraavasti:

1. Työvoiman saatavuuden varmistaminen on maakunnan elinvoiman tärkein tekijä. Globaali muuttoliike voimistuu ja osaajista tullaan kilpailemaan.
2. SAMK lisää kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden määrää erityisesti vahvuus- ja nousevilla aloilla. Ulkomaisten opettajien ja tutkijoiden määrää lisätään.
3. Satakuntalaisille yrityksille ja yhteisöille rakennetaan mahdollisuuksia houkutella kansainvälisiä opiskelijoita harjoitteluun ja töihin.

Henkilöstön ja myös kansainvälisen henkilöstön rekrytointi perustuu henkilöstösuunnitelmaan, jonka laatimista ohjaa SAMKin strategia. Henkilöstösuunnitelman ajantasaisuudesta vastaavat toimintayksiköiden johtajat ja rehtorin toimiston osalta rehtori. Strategisesti tärkeät työsuhteet julkaistaan aina kansainvälisissä kanavissa, jotta kansainvälisen henkilöstön osuutta saadaan lisättyä. Rekrytointiohjeet löytyvät tarkemmin henkilökunnan intrasta.

Henkilöstön osaamisen kehittäminen on tärkeä osa SAMKin strategisten tavoitteiden saavuttamista. Osaamisen kehittämisen SAMKin laajuiset painopisteet määritellään vuosittain. Osaamisen kehittyminen on johdon, esihenkilöiden, henkilöstöpalvelujen ja työntekijöiden yhteistyön tulos.

SAMKin yhteisestä koulutusbudjetista kustannetaan koulutukset, jotka mm. tukevat ja auttavat toteuttamaan strategisesti SAMKin toimintaa. SAMKin sisäiset koulutukset löytyvät henkilökunnan intrasta.

Toimintayksiköt määrittelevät oman budjettinsa puitteissa koulutuksen painopisteet.

SAMK tarjoaa mahdollisuuden kansainvälistyä ja kehittää omaa asiantuntijuuttaan ja kielitaitoaan esimerkiksi Erasmus + ohjelman kautta osallistumalla ulkomaisten partnerikorkeakoulujen kv-

viikoille tai yhteistyöverkostojen projekteihin. Myös vierailut yrityksiin ja organisaatioihin ulkomailla ovat mahdollisia. SAMKissa kuka tahansa henkilökuntaan kuuluva voi hakea kv-vaihtoon.

SAMKissa voi vastaavasti kansainvälistää omaa alaansa esimerkiksi kutsumalla ulkomaisen kollegan opettamaan osan omasta kurssistaan tai vaikka kokonaisen opintojakson.

SAMKilla on noin 300 aloituspaikkaa kansainvälisissä perus- ja ylemmissä tutkinnoissa. Kansainvälisiä tutkinto-ohjelmia on kaikilla koulutusaloilla. Kansainvälisyyttä on kehitetty useilla aloilla: valintaperusteet ja -menettelyt, agenttiverkoston laajentaminen, korkeakoulu- ja muun yhteistyöverkoston laajentaminen ja yhteistyön tiivistäminen, kesä- ja talvikoulujen tuotteistaminen, stipendisääntöjen uudistaminen, pathway-opintojen ja siirto- sekä kaksoistutkintosopimusten ja yhteistyöoppilaitosten määrän lisääminen.

Opiskelijoiden ja työelämän välistä yhteyttä kehitetään opiskelijoiden ja yritysten yhteisen rekrytointikanavan, youragent.fi, kautta. Yritysten ja yhteisöjen välillä ollaan sopimassa toimista, joilla yritykset ja yhteisöt sitoutuvat ottamaan harjoittelijoita ja tarjoamaan kesätöitä ja osa-aikatyötä. SAMKilla on koordinoiva vastuu yhteistyöverkoston kokoamisessa, sitouttamisessa ja vakiinnuttamisessa. Yritysten ja opiskelijoiden kohtaamista mahdollistetaan erilaisin tapahtumin.

Satakunnan ammattikorkeakoululla on partnerikorkeakouluja Euroopassa, Aasiassa, Amerikan ja Afrikan mantereilla sekä Venäjällä. Kaikilla SAMKin tutkinto-opiskelijoilla on mahdollisuus lähteä opiskelijavaihtoon, harjoitteluun ulkomaille sekä tutustua eri kulttuureista tuleviin opiskelijoihin. Kotikansainvälistymistä tukee mm. kansainvälisessä tutkinto-ohjelmassa opiskeleminen, OPSeissa olevat opiskelijoille pakolliset englanniksi opetetut opintojaksot, joille osallistuu kansainvälisiä tutkinto- ja vaihto-opiskelijoita. Mahdollisuus kansainvälisyyteen tarjotaan myös kansainvälisen harjoittelun ja kv-tutorina toimimisen kautta.

SAMKin materiaalit ja viestintä tehdään kaksikielisesti. Kaikkea materiaalia ei vielä olla saatu englanniksi, mutta työ on käynnissä.

SAMKissa on käytössä liikkuvuudenhallintajärjestelmä SoleMOVE, josta löytyvät kaikki SAMKin partnerikorkeakoulusopimukset. SoleMOVEsta löytyy lukuvuodesta 2016-2017 alkaen koko opiskelijaliikkuvuus (vaihto- ja harjoittelujaksot ulkomailla sekä meille saapuneet vaihto-opiskelijat). Vuodesta 2021 lähtien myös henkilökuntaliikkuvuus on tarkoitus hoitaa SoleMOVEn kautta, jos henkilökunnan liikkuvuuden osalta järjestelmää päästään pilotoimaan pandemiasta johtuen syksyllä 2021.

Missä voisimme parantaa?

- Satakunnan kokonaisvaltaisen kansainvälistymisen tukeminen
- pitovoiman parantaminen: nykyistä tiiviimpi yhteistyö satakuntalaisten yritysten kanssa, jotta koulutettu työvoima jäisi maakuntaan (SAMKista valmistuneet opiskelijat ovat päätyneet muihin maakuntiin ja kotimaahansa töihin)

- kokonaisvaltainen opiskelijarekrytoinnin tehokkuuden parantaminen (markkinoinnista työllistymiseen)

Vahvuudet	Kehittämiskohteet
SAMK on strategiassaan sitoutunut viemään kansainvälisyyttä eteenpäin Korkeakoulun sisällä on yhteisesti linjattu kansainvälisen markkinoinnin toimet	Kansainvälisen tutkinto- opiskelijan integroituminen Satakuntaan
Aktiivinen osallistuminen yhteistyöverkostojen toimintaan ja kasvuhakuinen toiminta yhteistyöverkostojen kehittämisessä	Ulkomaalaisten opettajien ja henkilökunnan määrän lisääminen
SAMKissa on tarjolla yli 10 kansainvälistä tutkinto-ohjelmaa, SAMKissa opiskelee vuosittain lähes 60 eri kansallisuuden omaavaa opiskelijaa ja SAMKilla on lähes 200 partnerikorkeakoulua	Kotikansainvälistymisen vahvistaminen kaikilla SAMKin osa-alueilla

4.1 Kansainvälisten opiskelijoiden, opettajien, tutkijoiden ja muiden osaajien integroiminen opiskelu- ja työskentelymahdollisuuksia kehittämällä

- Auditeringsgruppens bedömning

Kansainvälistymisen tarve ohjaa toimintaa ja kehitystä

SAMKin vahvuutena kansainvälistymisessä on koko organisaation sisäistämä käsitys kansainvälistymisen tarpeesta sekä henkilöstön sitoutuminen kansainvälistymiseen liittyvän strategisen tavoitteen saavuttamiseen. Tästä auditointiryhmä vakuuttui auditointivierailun aikana. Myös kansainvälisten toimintojen ja tutkinto-ohjelmien määrät sekä verkostot ovat selvästi kasvaneet SAMKin toteuttaessa kansainvälistymisstrategiaansa.

Kansainvälistymisen kasvua tukevat toimenpiteet ja palveluiden kehittäminen ovat avainasemassa kansainvälistymisen strategisen tavoitteen saavuttamisessa. Haastatteluissa tuli esiin, että keskeisenä haasteena kansainvälistymiselle nähdään resurssien riittävyys, niiden oikea kohdentuminen, päällekkäisyyksien karsiminen sekä realististen tavoitteiden asettaminen ja niiden saavuttaminen. Kansainvälisissä palveluissa monet prosessit on kehitetty kansainväliseen vaihtoon lähteville tai saapuville opiskelijoille ja vaikka kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden prosessit poikkeavat edellisistä, niin monissa toiminnoissa tukipalvelut voisivat tehdä nykyistä enemmän yhteistyötä. Henkilöstö kaipasi myös enemmän välineitä viestintään sekä kansainvälisyyttä tukevaan taloushallintoon. Auditointiryhmä suosittelee, että SAMK tunnistaa entistä selkeämmin korkeakoulun kansainvälistymisen eri osa-alueisiin liittyvien toimintojen tavoitteet ja tarpeet. Myös kansainvälisyyttä tukevat prosessit tulee kuvata entistä tarkemmin. Prosessien kuvaamisen avulla voidaan kehittämisen tueksi löytää yhteistyömuotoja, joiden avulla säästetään resursseissa, mutta myös parannetaan palveluita.

Kansainvälisten tutkinto-ohjelmien laatuun ja laadun kehittämiseen kiinnitettävä huomiota

SAMK toimii alueella, jonka työvoimatarpeet edellyttävät laaja-alaista opiskelijataustaista maahanmuuttoa ja työllistymistä alueelle. Kansainvälisten opiskelijoiden houkuttelemiseksi tarvitaan usein kansainvälisen tason huipulla olevia tutkimus- ja koulutusohjelmia, joiden määrä on aina rajallinen. SAMK on valinnut laajapohjaisen rekrytointistrategian, mikä on johtanut useiden kansainvälisten koulutusohjelmien käynnistämiseen ja ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden määrän nopeaan kasvuun. Samanaikaisesti tulee kuitenkin varmistaa, että kansainvälisissä tutkinto-ohjelmissa pystytään ylläpitämään opetuksen laatua, jotta kansainvälisten ja suomenkielisten tutkinto-ohjelmien välille ei synny eroa.

Mahdollisten ulkopuolisten akkreditointien lisäksi SAMKin laatujärjestelmän tulee nykyistä paremmin tukea kansainvälisten tutkinto-ohjelmien laadun arviointia ja kehittämistä. Auditointiryhmä suositteleekin kansainvälisten ohjelmien laadun arvioinnin kehittämistä. Arvioinnin tulee sisältää erityisesti englannin kielellä opettamisen, osaamistavoitteiden saavuttamisen sekä opetusmateriaalien sopivuuden arvioinnin kansainväliseen koulutukseen. Tulevassa kansainvälistymisen strategiassa tarvitaan myös laajaa rekrytointistrategian uudelleen arviointia, jotta mahdollisuudet kansainvälisten ohjelmien kehittämiseen ovat realistiset.

Haastatteluiden perusteella tärkeässä osassa SAMKin kansainvälistymisessä ovat hyvin toimivat opiskelijapalvelut. Kriittinen kohta opiskelijavalintaprosessissa on silloin, kun hakija on hyväksytty opiskelemaan, mutta hän ei vielä ole saapunut maahan. Hyväksytyille hakijoille tulee tarjota palveluita, joilla varmistetaan heidän saapumisensa juuri SAMKiin. Auditointiryhmä suosittelee kansainvälisille opiskelijoille ja henkilöstölle tarjottavien maahantulopalveluiden kehittämistä yhteistyössä alueen eri toimijoiden kanssa. Tärkeässä osassa on myös viestintä, jonka tulee tukea sekä Suomeen että alueelle integroitumista.

Kansainvälisten opiskelijoiden ja henkilöstön integrointi alueelle edellyttää eri toimijoiden yhteistyötä

SAMKin visio on, että kaikki opiskelijat työllistyvät. Erityisesti kansainvälisten opiskelijoiden suhteen tämä edellyttää yhteistyötä alueen eri toimijoiden kesken. Sidosryhmien haastatteluissa tuli selkeästi esiin, että tällä hetkellä odotukset maakunnan kansainvälistymisestä on pääosin SAMKin vastuulla. Onnistuminen opiskelijoiden työllistymisessä tarkoittaa kuitenkin laajaa ja pitkäkestoista alueellista yhteistyötä ja myös muiden paikallisten toimijoiden vastuuttamista. Haastatteluiden perusteella erityisesti harjoittelupaikkojen määrän lisääminen ja niiden kautta opiskelijoiden tutustuttaminen suomalaiseen työelämään ovat keskeisiä väyliä työllistymiseen. Opin portailta työelämään -hanke on hyvä esimerkki työelämän ja korkeakoulun välisestä yhteistyöstä, jolla pyritään parantamaan kansainvälisten opiskelijoiden työllistymismahdollisuuksia. Myös neuvottelukuntia ja SAMKin alumneja, erityisesti kansainvälisistä tutkinto-ohjelmista valmistuneita alueelle jääneitä alumneja, tulee hyödyntää opiskelijoiden työelämään tutustuttamisessa, harjoitteluiden ohjauksessa ja sitouttamisessa alueeseen.

Auditointivierailulla nousi esiin suomen kielen rooli opiskelijoiden työllistymistä rajoittavana tekijänä. Alueen työnantajilla on haasteita vastaanottaa ei-suomenkielistä työvoimaa, koska nykyiset ohjeistukset ovat pääosin suomenkielisiä ja myös henkilökunnan kielitaito on puutteellista. Opiskelijatyöpajassa toivottiin, että työnantajat keskittyisivät työllistymisen tukemisessa enemmän muuhun osaamiseen kuin suomen kielen osaamiseen. Kansainvälisten opiskelijoiden jäämistä alueelle voitaisiin tukea kehittämällä S2-opetuksen määrää ja laatua. Osa kansainvälisistä opiskelijoista ei suunnittele jäävänsä Suomeen opintojen jälkeen. Niille opiskelijoille, jotka haluavat jäädä Suomeen, tulisi muiden opintojen rinnalla tarjota vapaaehtoinen opintokokonaisuus, jonka sisältö valmistaisi pysyvään oleskeluun ja työntekoon Suomessa. Myöskään kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden englannin kielen riittävää osaamista

ei voida itsestään selvänä, sillä SAMKissa on opiskelijoita noin 60 eri kansallisuudesta. Auditointiryhmä suositteleekin kiinnittämään huomiota kansainvälisille opiskelijoille tarjottaviin kieliopintoihin.

Kansainvälisillä opiskelijoilla on omat opiskelijatuutorit. Opiskelijatyöpajassa tuli esiin, että kansainvälisten opiskelijoiden ja suomenkielisten tutkinto-opiskelijoiden yhteisten tapaamisten järjestäminen on ollut kiinni opiskelijatuutoreiden aktiivisuudesta. Opiskelijakunta SAMMAKKO järjestää kansainvälisten opiskelijoiden tutorit. Auditointiryhmä suosittelee, että opiskelijakunta yhdessä opiskelijatuutoreiden kanssa ottaa nykyistä aktiivisemman roolin yhteisten tapahtuminen ja tapaamisten järjestämisessä.

SAMKissa on tehty toimenpiteitä kansainvälisten rekrytointien kehittämiseksi, mutta haasteena on kansainvälisen henkilökunnan jääminen SAMKiin ja maakuntaan. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan nykyistä tiiviimpi yhteistyö alueen yritysten TKI-projekteissa voisi mahdollistaa väylän ulkomaisten osaajien siirtymiseksi SAMKista alueen yrityksiin. Tutkijoiden pitkäkestoista sitoutumista maakuntaan voitaisiin edistää tarjoamalla heille houkuttelevia tehtäviä SAMKin lisäksi myös alueen kansainvälisissä yrityksissä, jolloin myös yritykset hyötyisivät yhteistyöstä.

5 Vertaisoppimisen kuvaus

- Högskolans självvärdering

Vertaisoppimisen suunnittelu

Vertaisoppimisen kohdeorganisaatiota pohdittiin SAMKin johtoryhmässä, opetuksen johtoryhmässä ja laaturyhmässä syksyn 2019 aikana. Johtoryhmä teki päätöksen joulukuussa 2019 ja vertaisoppimiskumppanuudesta päätettiin tehdä ehdotus Seinäjoen ammattikorkeakoululle.

SeAMK valikoitui kumppaniksi, koska korkeakoulujen välillä oli jo pitkään tehty monialaista yhteistyötä, suoritettu arkitason benchmarkausta ja korkeakoulun toiminnoissa olevien samankaltaisten haasteiden ratkomista. Lisäksi korkeakoulut ovat samassa kokoluokassa ammattikorkeakoulukentässä ja molemmissa organisaatioissa oli lähiaikoina ollut pohdittavana erilaiset yhteistyömahdollisuudet uudelleen organisoituneen Tampereen yliopiston kanssa.

Vertaisoppimisen kohteeksi valittiin osa-alue ”Osaamista luova korkeakoulu”. SAMK esitti SeAMKille haluavansa benchmarkata heidän käytäntöjään alumnitoiminnasta, työelämäyhteyksistä ja opintojen ohjauksesta. SeAMK esitti haluavansa benchmarkata SAMKin jatkuvan oppimisen ja sen organisoinnin käytäntöjä. SeAMKin toimijat toivat esille, että SAMKin nostamista kohteista heillä olisi parhaiten esittää hyviä käytäntöjä opintojen ohjauksesta.

Vertaisoppimisen tavoitteeksi SAMKissa asetettiin 1) saada tietoa kokonaisvaltaisen ohjauksen toteuttamisesta ja 2) saada tietoa ympärivuotisen opiskelun onnistuneesta järjestämisestä. Tavoitteet pohjautuivat AVOP-väittämiin ”Opintojen ohjaus oli tasokasta” (AVOP 22) ja ”Korkeakouluni opintojen tarjonta mahdollisti ympärivuotisen opiskelun” (AVOP 20). SAMKissa opintojen ohjaus oli keskeisenä kehittämisen kohteena.

SAMKin ja SeAMKin laatupäälliköt laativat vertaisoppimissopimuksen ja järjestelivät vierailuja kevään 2020 aikana. Sopimukseen kirjattiin oppimisen teemat, tavoitteet ja tarkoitukset, sekä benchmarkausten ajankohdat. Rehtorit allekirjoittivat sopimuksen keväällä. Koronapandemian takia vierailut toteutettiin kokonaan verkossa. SAMK isännöi verkossa 27.5.2020 omaa benchmarkaustaan ja SeAMK omaansa 16.9.2020.

Vertaisoppimisen toteutukset

Vertaisoppimispäivinä hyviä käytäntöjä hakeva korkeakoulu toimitti oppimiskumppanille hyvissä ajoin oppimisen tavoitteista johdetut tarkennetut teemat. Kumppani toimitti näihin runkokysymyksiin pohjautuvat kattavat esitykset omista käytännöistään. Verkkototeutuksiin osallistui molemmista korkeakouluista substanssiasiantuntijoita kattavasti ja etenkin opiskelijaedustusta pidettiin tärkeänä.

Verkkoneuvottelun teknistä toimivuutta testattiin ja päivien toteutus suunniteltiin sekä aikataulutettiin tarkkaan. Päivät aloitettiin osallistujien yhteisellä tilaisuudella, jossa esittäydyttiin, käytiin läpi päivän tavoitteet ja kulku, sekä avattiin valittuja teemoja. Sitten jakauduttiin erillisiin sessioihin, joihin oli sovittu puheenjohtajat ja kirjurit. Korkeakoulujen edustajat esittelivät keskustelujen pohjaksi omaa toimintaansa, ja osallistujilla oli mahdollisuus pyytää tarkennuksia etukäteismateriaalin ja pidettyjen esitysten pohjalta. Jo sessioissa vaihdettiin näkemyksiä ja kokemuksia korkeakoulujen tavoista toimia. Päivät päättyivät yhteiseen tilaisuuteen, jossa jaettiin puolin ja toisin koettuja hyviä käytäntöjä ja oivallettuja asioita.

Vertaisoppiminen verkkototeutuksena onnistuu, mutta se vaatii täsmällisesti suunnitellun aikataulutuksen etukäteen. Tiedostettiin, että tarkka aikataulutus voi rajoittaa tilannelähtöistä oppimiskokemusta, sillä spontaanille ideoimiselle ei jää mahdollisuutta. Lisäksi face to face –vuorovaikutus olisi voinut tuoda lisäarvoa mahdollisille toisenlaisille oppimiskokemuksille.

Vertaisoppimisen tulokset

Laatupäällikkö, opetuksen vararehtori ja kehittämispäällikkö, sekä ohjauksen koordinaattori laativat vertaisoppimisesta sisältöraportin ja toimenpiteisiin johtaneet oppimishavainnot. Toimenpiteet kirjattiin vastuutettuina ja aikataulutettuina**.** Vertaisoppimistulokset käsiteltiin opetuksen johtoryhmässä, johtoryhmässä, laaturyhmässä ja opetuksen kehittämisryhmässä. Dokumentit ovat henkilöstön ja opiskelijakunnan nähtävillä intrassa.

Oman organisaation hyvät käytännöt	**Kumppaniorganisaation hyvät käytännöt**
Opiskelijoiden ohjausta on tehostettu valitsemalla ohjauksen prosessia kehittävä koordinaattori ja opinto-ohjaajia Opinnäytetyöprosessin kehittäminen on aloitettu opintojen eri vaiheissa Opettajien hyvä digiosaaminen Opettajien sekä opiskelijoiden käytössä olevat hyvät prosessikuvaukset	Opiskelijalähtöisyys toteutuu näkyen strategiaa avaavassa kehittämisohjelmassa ja opettajien ja opiskelijoiden arjessa Opiskelijalähtöisyys on saatu näkyviin nettisivuilla niin, että se välittyy myös hakijoille Pedagogiset lähtökohdat on kuvattu selkeäasti strategiaan ja niitä on avattu tarkemmin kehittämisohjelmissa Opiskeluhyvinvointia seurataan säännöllisesti tehtävän opiskelijabarometrin avulla –> opiskelijoiden ohjauksen henkilökohtaistaminen on onnistunut, ja tämä on tehostanut opinnäytetyöprosessia, ympärivuotista opiskelua, sekä jatkuvan oppimisen prosessia

Auditointiryhmän palaute

SAMKissa panostetaan opiskelijoiden ohjauksen kehittämiseen, mitä vahvisti se, että SAMK valitsi opiskelijoiden ohjauksen vertaisoppimisen kohteeksi. Vertaisoppimisen kumppaniksi SAMK valitsi Seinäjoen ammattikorkeakoulun. Kumppanin valinta on itsearviointiraportissa hyvin perusteltu. Vertaisoppimisen tavoitteet on asetettu selkeästi ja konkreettisesti ja vertaisoppimisen prosessi toteutettiin suunnitelmallisesti. Prosessi dokumentoitiin intraan siten, että henkilöstöllä ja opiskelijoilla on mahdollisuus tutustua vertaisoppimisen prosessiin ja tuloksiin. Vertaisoppimisen tuloksia käsiteltiin SAMKissa johto- ja kehittämisryhmissä. Auditointiryhmä pitää hyvänä toimintatapana vertaisoppimisen dokumenttien jakamista SAMKin henkilöstölle ja opiskelijoille sekä tulosten käsittelyä eri ryhmissä. Tämä edesauttaa vertaisoppimisen perusteella tehtyjen

toimenpiteiden käyttöönottoa ja kehittämistä.

Itsearvioinnin mukaan vertaisoppimisen tuloksena SAMKissa aiotaan ottaa tai on jo otettu käyttöön useita hyviä käytäntöjä. Haastatteluissa vertaisoppimisen prosessia pidettiin hyvänä ja innostavana. Yhtenä konkreettisena esimerkkinä vertaisoppimisen tulosten hyödyntämisestä on opinnäytetyöprosessin kehittäminen ja uuden Wihi-työkalun käyttöönotto opinnäytetyöprosessin ohjauksessa. Auditointiryhmä suosittelee hyvien vertaisoppimisessa saatujen käytänteiden kehittämistä SAMKin toimintaan sopivaksi sekä käytäntöjen hyödyntämisen ja kehittämisen systemaattista seuraamista. Kehittämistyöhön kannattaa edelleenkin osallistaa laajasti henkilöstöä ja opiskelijoita.

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.