

POLIISIAMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

Authors **Vesa Taatila, Samuli Kaikkonen, Katri Ojasalo, Riitta Paalanen, Sirpa Moitus & Hilla Vuori Poliisiammattikorkeakoulun itsearviointi (toim.) Marika Puputti & Tuire Salmi-Hiltunen**

Year of publication **2024**, FINEEC publications **8:2024**

Language **Finnish**

ISBN **978-952-206-842-2**

3.4 Korkeakoulun esimerkit onnistuneista kehittämistoimista

- HEI's self-assessment

Yhdessä valmistellut strategia ja linjaukset kirkastavat suunnan

Uudistimme strategiaamme vuonna 2019. Osaamisalueet ja opiskelijakunta ottivat kantaa strategian päivitystarpeisiin ensin pienryhmissä ja sen jälkeen kokoavissa työpajoissa. Koostimme henkilöstön ja opiskelijakunnan tuotokset yhteen. Käsitelimme strategialuonnoksen johtoryhmässä, Polamkin hallituksessa ja yt-toimikunnassa ennen sen vahvistamista. Saimme yhdessä tiivistettyä strategian helposti hahmotettavaan muotoon.

Päivitimme yhteisöllisesti työskennellen TKI-linjaukset vuonna 2020 ja pedagogiset linjaukset vuonna 2022. Jäsensimme linjaukset strategisten painopisteiden mukaan. Samat painopisteet toistuvat myös laatupolitiikassamme. Strategiamme ja linjauksemme muodostavat toiminnan suunnittelun ja opetussuunnitelmatyön kartan. Yhtenäinen rakenne selkeyttää johtamista ja auttaa näkemään oman työn yhteyden kokonaistavoitteisiin.

Askel kerrallaan kohti valmentavaa johtamista

Poliisissa toteutettiin vuonna 2018 valmentavan johtamisen kouluttajakoulutus. Koulutuksen saaneet kouluttivat edelleen muut yksikkönsä esihenkilöt valmentavaan johtamiseen. Osallistuimme laajasti myös valtionhallinnon yhteisiin johtajakoulutuksiin.

Vahvistimme vuonna 2021 [henkilöstösuunnitelmaan](#) toimintatavaksemme valmentavan

johtamisen. Kannustamme esihenkilöitä ja työyhteisöä toimimaan valmentavalla otteella. Valmentava ote sopii hyvin asiantuntijayhteisön johtamiseen. Se tukee hyvin jaetun pedagogisen johtamisen periaatetta ja yhteisöllisiä työtapoja.

Henkilöstö on antanut palautetta siitä, että valmentava johtaminen ei näy vielä kovin hyvin käytännössä. Järjestämme säännöllisiä esihenkilöiltapäiviä, joissa keskustelemme ja kehitämme johtamisosaamistamme. Johtamisosaaminen on osa esihenkilöiden tavoitekeskusteluja. Tehostamme esihenkilöiden perehdyttämistä ja osaamisen varmistamista.

Osaamisen johtaminen osaksi toiminnan suunnittelua

Osaamisen johtaminen on ollut yksi kehittämiskohteemme. Jäsensimme vuonna 2020 ydinosaamisen osaksi henkilöstösuunnitelmaamme. Kokosimme sen jälkeen yhteen toimijat, jotka osallistuvat henkilöstökoulutuksen ja muun osaamisen kehittämisen suunnitteluun. HavaitSIMME yhdessä, että osaamisen johtamisen

- suunnitelmallisuudessa ja ennakoinnissa on parannettavaa
- linkki toiminnan suunnittelun, budjetoinnin ja osaamisen johtamisen väliltä puuttuu
- systemaattista prosessia ei ole
- toimijoita on paljon ja koulutukset ovat hajallaan eri järjestelmissä.

Teimme syksyllä 2021 johtoryhmälle esityksen uudesta mallista, jossa yhdistämme osaamisen kehittämissuunnitelmaan strategiset ja henkilöstön tunnistamat osaamistarpeet: Kytkemme strategisten osaamistarpeiden tunnistamisen osaksi toiminnan suunnitteluprosessia. Kokoamme henkilökohtaiset osaamistarpeet tavoitekeskusteluista henkilöstöpalveluihin. Vahvistamme osaamisen kehittämissuunnitelman vuosittain, ja päivitämme jatkuvasti suunnitelmaan tulossa olevat koulutukset ja muut osaamisen kehittämisen menetelmät.

Prosessin ansiosta kokonaiskuva ja toimijoiden välinen yhteistyö on parantunut. Osaamisen johtaminen on nyt osa toiminnan suunnittelua ja budjetointia, ja osaamistarpeiden tunnistaminen on vastuutettu nimetyille ryhmille. Kokoamme koulutussisällöt yhteen koko henkilöstölle avoimelle alustalle.

TKI-hankkeemme kehittävät henkilöstön osaamista

Henkilöstömme pääsee mukaan TKI-projekteihin kartuttamaan osaamistaan. Kehitimme esimerkiksi yhdessä useiden kotimaisten ja virolaisten yhteistyökumppanien kanssa EU Twinning -rahoituksella [Kosovon](#) ja [Albanian](#) turvallisuusviranomaiskoulutusta, koulutusjärjestelmää sekä TKI-toimintaa. Projekteihin osallistui kymmeniä asiantuntijoitamme kohdemaassa. Asiantuntijamme osallistuivat myös Suomen-vierailuihin tuottamalla esimerkiksi teemasisältöjä.

Koronapandemia häiritsi Albania-hanketta, mutta saavutimme silti tavoitteemme miltei alkuperäisessä aikataulussa. Resilienssi vahvistui, kun uusia toimintatapoja oli kehitettävä nopeassa aikataulussa. [Englanninkielinen Toimintakäsikirjamme](#) ja [englanninkieliset](#)

[verkkosivumme](#) ovat osoittautuneet erinomaisesti tueksi kansainvälisille hankkeillemme.

Projektitoiminnan käytännöt selkeytyivät projektikäsikirjaksi

Asetimme vuonna 2020 projektitoiminnan kehittämisryhmän, jonka tehtävänä oli organisoida projektien hallinnointi. Ryhmä tarkasteli projektihallintaa eri näkökulmista, ja se tunnisti useita kehittämiskohteita. Syksyllä 2020 moniammatillinen ryhmä jatkoi työtä. Ryhmä laati projektiohjeiston, joka otti huomioon kehittämiskohteet.

Projektikäsikirja valmistui vuonna 2021 ja se kokoaa yhteen ohjeet, lomakkeet ja toimintatavat. Käsikirja on käytännönläheinen, auttaa perehtymisessä ja selkeyttää eri toimijoiden välistä yhteistyötä. Tarkistamme projektikäsikirjan sisällöt kerran vuodessa ja lisäksi päivitämme projektikäsikirjaa tarvittaessa. Esimerkiksi vuonna 2022 valmisteltu avoimen tieteen ja tutkimuksen toimintamallimme tarkentaa projektikäsikirjan sisältöjä (katso [2.2](#)).

Käsikirjaa täydentää talous- ja henkilöstöpalveluiden kehittämä projektikortti, joka kokoaa yhteen usean eri toiminnon tarvitsemia tietoja erillisrahoitetuista projekteista. Projektikortti helpottaa taloussuunnittelua, -seuranta ja -raportointia.

Vahvistamme projektiosaamista koko sisäministeriön hallinnon alalle kehittämällämme koulutuksella.