

TURUN AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

Authors **Riitta Konkola, Hannu Kotila, Nita Vallimäki, Mikko Valtonen, Niina Nurkka ja Marja-Liisa Saarilammi. Turun ammattikorkeakoulun itsearviointi (toim.) Antonella Storti ja Satu Helmi.**

Year of publication **2022**, FINEEC publications **14:2022**

Language **Finnish**

ISBN **978-952-206-735-7 pdf**

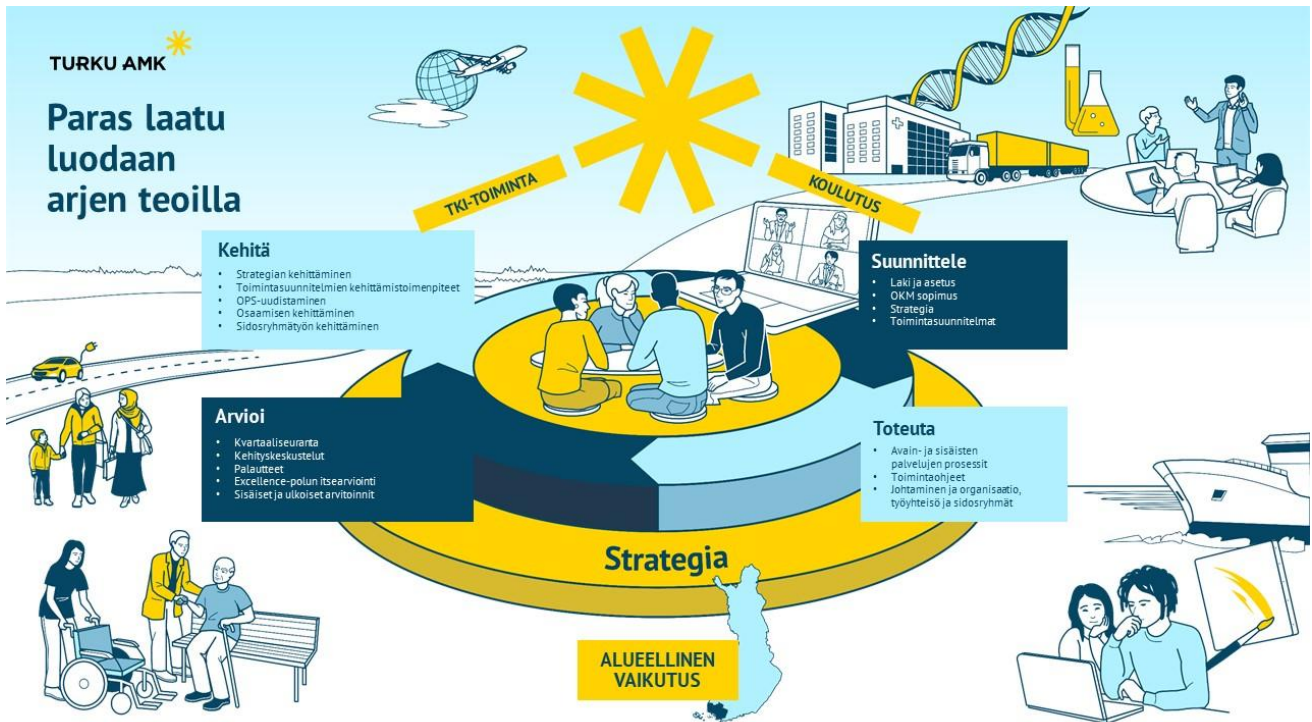
3.3 Laatu järjestelmän toimivuus ja kehittäminen

- HEI's self-assessment

Laatu perustehtävien tukena

Laatujärjestelmä ja -menettelyt kattavat korkeakoulun avainprosessit: koulutuksen, TKI:n, liiketoiminnan ja sisäiset tukitoiminnot. Laatujärjestelmä on osa johtamista ja toiminnan ohjausta. Varmistamme, että

- toiminnan strategiset ja operatiiviset tavoitteet on asetettu
- toiminnan toteuttamisen menettelyt perustuvat toimintaohjeisiin ja sovittuihin menettelytapoihin
- toiminnan toteutumista seurataan ja arvioidaan mittarein sekä palaute- ja arviointitiedolla
- selkeät vastuut ja päätöksenteko mahdollistavat kehittämistoimenpiteiden määrittelyn, toimeenpanon ja priorisoinnin. (Kuvio 10)



Kuvio 10. AMK:n laatu järjestelmän kokonaisuus

EFQM-mallin mukaisesti olemme siirtyneet palvelunsaajalähtöiseen toimintatapaan. Meillä tämä tarkoittaa avainprosessien ryhmittelyä palvelukartassa oleviin palvelukokonaisuuksiin. Messi toimii laatu käsikirjanamme, jossa kuvataan palvelukartan mukaiset palvelut palvelunsaajan kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla. Palvelulähtöisen ajattelun sisäistäminen edellyttää yhä kehittämistä.

Syksyllä 2020 hankitun ARC-ohjelmistossa kuvataan organisaation rakenteet ja niiden väliset yhteydet. Järjestelmään on kuvattu palvelut, prosessit, toimintaohjeet, tietojärjestelmät ja tietovarannot. ARC-työ on vielä kesken, mutta kokonaisarkkitehtuurin kannalta hyödyt ovat havaittavissa. Palveluntuottajan ohjeet ovat RUORissa.

Systemaattista laatu järjestelmän kehittämistä

Laatu järjestelmää ja -menettelyiden kokonaishallintaa on kehitetty auditoinnista saadun palautteen perusteella systemaattisesti. Olemme rakentaneet vaihteittain menettelytapoja, jotka vahvistavat laatu järjestelmää (kuvi 11).



Kuvio 11. Laatujärjestelmän kehittämisen tärkeimmät vaiheet

Kehittämistarpeita nousee esiin palautteista, sisäisistä ja ulkoisista arvioinneista, jotka ovat laatujärjestelmän toimivuutta todentavia ja kehittäviä menettelyitä. Karvin kehittävä auditointi on keskeinen menettely omien vahvuuksien ja kehittämiskohtien havaitsemisessa ja priorisoinnissa.

Esimerkki sisäisestä kehittämisestä on TKI-toiminnassa tehtävä tutkimusryhmien itsearviointi. Sen tuloksista ja eri järjestelmistä saatavista tiedoista kootaan Research Groups' Activity -raportti. Projektin elinkaari arvioidaan TEPOssa ideasta jälkiarviointiin. Arvioinneista saadaan tietoa tutkimusryhmien kehittämiseen ja projektien tehokkaampaan valmisteluun. Tutkimusryhmien vertailut mahdollistavat vertaisoppimisen ja koontitiedot kertovat, missä teemoissa on parannettavaa.

Toiminnanohjauksen ja laadunhallinnan menettelyiden yhdistäminen antaa selkeän toimintamallin johtamiselle. Toimintasuunnitelmat tehdään henkilöstöä kuullen bottom-up ajatuksella, ensin yksiköissä/ osaamisaloilla sitten sektoritasolla. Kvartaaliseuranta tukee tavoitteiden toteutumista ja reagoitua mahdollisiin poikkeamiin.

Viime auditoinnin suosituksen perusteella laaturyhmän kokoonpanoa selkeytettiin. Laaturyhmä arvioi laadunhallinnan kokonaisuutta ja kehittää sitä johdon tukena. AMK:n johtoryhmä hyväksyy laatutyön toimintasuunnitelman, sisäiset arvioinnit ja kehittämistehtävät sekä arvioinnin edellisen vuoden toimenpiteistä.

Laatumenettelyiden kuormittavuuden vähentämiseen on tehty toimenpiteitä. Sisäisiä arviointeja on kevennetty palautteiden perusteella ja keventämistä jatketaan. EFQM-mallin mukaista kieltä ja menettelyitä on muokattu arjen työhön sopivaksi ja tämä työ jatkuu. Vuodesta 2017 käytössä ollut Excellence-polku on kehittynyt osaksi esihenkilöiden työtä.

Osaamisen jakaminen laatukulttuurin tukena

Osaamisen jakaminen on yhteinen arvomme. Kannustamme henkilöstöä ja opiskelijoita yhteisöllisyyteen sekä kehittämistyön näkyväksi tekemiseen. Yhteisöllisyys ja arvojen mukainen osaamisen jakaminen rakentuvat arjen työssä, kehittämisspäivissä, kehityskeskusteluissa ja EP-itsearvointien yhteydessä.

Strategiaamme sisältyvän innovaatiopedagogiikan oppimisotetta tukevat valmennukset, joihin henkilöstöä kannustetaan osallistumaan ja jakamaan vinkkejä toimintatapojen kehittämiseksi. Valmennuksiin on osallistunut yli 400 henkilöä. Innovaatiopedagogiikkaa on valmennusten lisäksi jalkautettu julkaisujen, podcastien ja työpajojen kautta.

Opiskelijoiden edustajat ovat mukana AMK:n kehittämissryhmissä ja sisäisissä arvioinneissa, mikä koetaan tärkeänä asiana. TUO rekrytoi vuosittain johtoryhmävastaavat, jotka välittävät tietoa opiskelijoiden ja henkilökunnan välillä. Johtoryhmävastaavat käsittelevät asioita omassa kokouksessaan sopien asioiden edistämisestä tarkoituksenmukaisella tavalla. Laaturyhmä tapaa TUOn ja koulutusalayhdistyksien edustajat laaturyhmän kokouksessa kerran vuodessa. Opiskelijakunnan ja rehtoreiden säännölliset tapaamiset tukevat vuoropuhelua korkeakoulun ja opiskelijakunnan välillä. Opiskelijoiden laaja osallistaminen mielekkäällä tavalla korkeakoulu yhteisön kehittämiseen on haasteellista.

Työelämä ja sidosryhmät osallistuvat eri tavoin (esim. [neuvottelukunnat](#)) koulutuksen kehittämiseen. OPS-ohjeistukseen tulee ohje sidosryhmien osallistamiseen. Monialaiset ja yhteistoiminnalliset kampanjat toimivat opiskelijoille oppimisympäristöinä, joissa samoissa tiloissa toimivat työelämätahot osallistuvat konkreettisesti oppimisen tukemiseen ja kehittämiseen.

Emeritus-toiminta osallistaa eläköitynyttä henkilöstöä toimimaan mm. mentorina ja opinnäytetyön ohjaajana. Vuonna 2016 käynnistynyt [Turku UAS Fellow](#) -asiantuntijajärjestelmä tähtää vastavuoroiseen tiedonvaihtoon ja yhteistyön syventämiseen kansallisesti ja kansainvälisesti. Muita tapoja osallistaa sidosryhmiä ja yhteistyöverkostoja ovat työelämä tapaamiset, vierailut ja erilaiset tilaisuudet kuten alumnitapaamiset.

Vahvuudet

Laatujärjestelmän ja -menettelyiden systemaattinen kehittäminen

Laatujärjestelmän integrointi toiminnanohjaukseen ryhdittänyt toiminnan jatkuvaa kehittämistä

Tietoa toiminnan tuloksista on saatavilla hyvin ja ymmärrettävässä muodossa

Kehittämiskohteet

Palvelulähtöisen toimintamallin toteuttaminen

Sidosryhmien näkyvämpi osallistuminen AMK:n kehittämiseen.

Tutkimusryhmien itsearvioinnit ja niiden käyttäminen toiminnan systemaattisessa kehittämisessä.

3.3 Laatujärjestelmän toimivuus ja kehittäminen

- Assessment of the audit team

Laatutyö on korkeakouluyhteisössä arvostettua ja sillä on vaikuttavuutta

Turun ammattikorkeakoululla on kokeiluihin kannustava laatujärjestelmä, joka tukee hyvin koulutuksen, TKI-toiminnan sekä yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden prosesseja ja niiden kehittämistä. Turun ammattikorkeakoulussa laatutyötä tehdään koko organisaatiossa ja siihen on sitouduttu. Laatutyö on integroitu osaksi henkilöstön ja opiskelijoiden arkea ja sillä on vaikuttavuutta kaikessa ammattikorkeakoulun toiminnassa.

Turun ammattikorkeakoulun laatujärjestelmää on kehitetty pitkäjänteisesti ja systemaattisesti. Ammattikorkeakoulun vahvuutena on laaturyhmä, jonka tehtäviä on selkeytetty edellisen auditoinnin tuloksien perusteella. Laaturyhmän toimintaa ja toiminnan vaikuttavuutta laadun ja toiminnan kehittämisen ohjaamisessa tuotiin esiin useissa haastatteluissa. Laaturyhmän toimintaa selkeästi arvostettiin koko organisaatiossa.

Excellence-polun itsearvioinnit auttavat tunnistamaan kehittämiskohteita

Auditointiaineiston ja haastatteluiden perusteella auditointiryhmä vakuuttui siitä, että Turun ammattikorkeakoulussa laatujärjestelmään liittyvät tietojärjestelmät ovat laajalti käytössä ja niiden tuottamaa tietoa hyödynnetään toiminnan kehittämisessä. Hyvänä käytäntönä nähtiin vuosittain toteutettava Excellence-polun itsearviointi, joka tuottaa tietoa tavoitteiden saavuttamisesta ja kehittämistarpeista. Lisäksi Turun ammattikorkeakoulussa tehdään palveluihin, tiettyihin teemoihin tai toimintatapoihin liittyviä sisäisiä arviointeja. Sisäisiin arviointeihin arviointikohteita saadaan muun muassa Excellence-polun itsearvioinneista.

Auditointivierailun aikana Turun ammattikorkeakoulun laatukulttuuri näyttäytyi auditointiryhmälle avoimena ja keskustelevana. Haastatteluissa ja työpajoissa myönteistä palautetta annettiin matalasta hierarkiasta sekä mahdollisuudesta antaa palautetta helposti. Ammattikorkeakoulussa myös jaetaan hyviä käytäntöjä henkilöstön kesken. Hyvien käytäntöjen jakamisesta tuotiin esiin esimerkkejä sekä haastatteluissa että koulutuksen kehittämisen työpajassa. Hyviä käytäntöjä ja tietoa jaetaan säännöllisesti sektoreiden ja osaamisalueiden kehittämisspäivissä ja muissa tapaamisissa.

Henkilöstöllä ja opiskelijoilla on edustajat erilaisissa kehittämissryhmissä, ja opiskelijat ja henkilöstö osallistuvat myös sisäisiin arviointeihin. Esimerkiksi opiskelijoiden kanssa on yhdessä kehitetty opiskelijoille erilaisia palautekanavia. Auditointiryhmä kuitenkin suosittelee, että henkilöstöä ja opiskelijoita sitoutetaan vielä entistä vahvemmin yhteiseen laadun kehittämiseen.

Laatujärjestelmän kehittämisen näkökulmasta ammattikorkeakoulun toiminta sidosryhmien kanssa vaikutti auditointiryhmälle melko perinteiseltä. Sidoryhmien edustajat osallistuvat neuvottelukuntatoimintaan ja toisaalta ammattikorkeakoulun edustajat osallistuvat jäseninä erilaisiin verkostoihin. Auditointiryhmä suosittelee Turun ammattikorkeakoulua pohtimaan uusia tapoja kerätä palautetta ja osallistaa sidoryhmiä laatujärjestelmän kehittämiseen. Myös laatujärjestelmän tuottamaa tietoa tulee käsitellä sidoryhmien kanssa neuvottelukunnissa, jolloin tietoa voidaan hyödyntää myös sidoryhmien kanssa tehtävässä toiminnassa.