

# KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

Authors **Riitta Rissanen, Ding Ma, Adel Rizvi, Hanna Teräs, Niina Nurkka ja Kirsi Mustonen. Karelia-ammattikorkeakoulun itsearviointi (toim.) Petri Raivo, Pekka Auvinen, Pia Hiltunen, Jaana Tolkki, Ulla Asikainen ja Anne Ilvonen**

Year of publication **2024**, FINEEC publications **5:2024**

Language **Finnish**

ISBN **978-952-206-838-5 pdf**

## 3.1 Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

- HEI's self-assessment

### Jatkuvan parantamisen sykli laadunhallinnan perustana

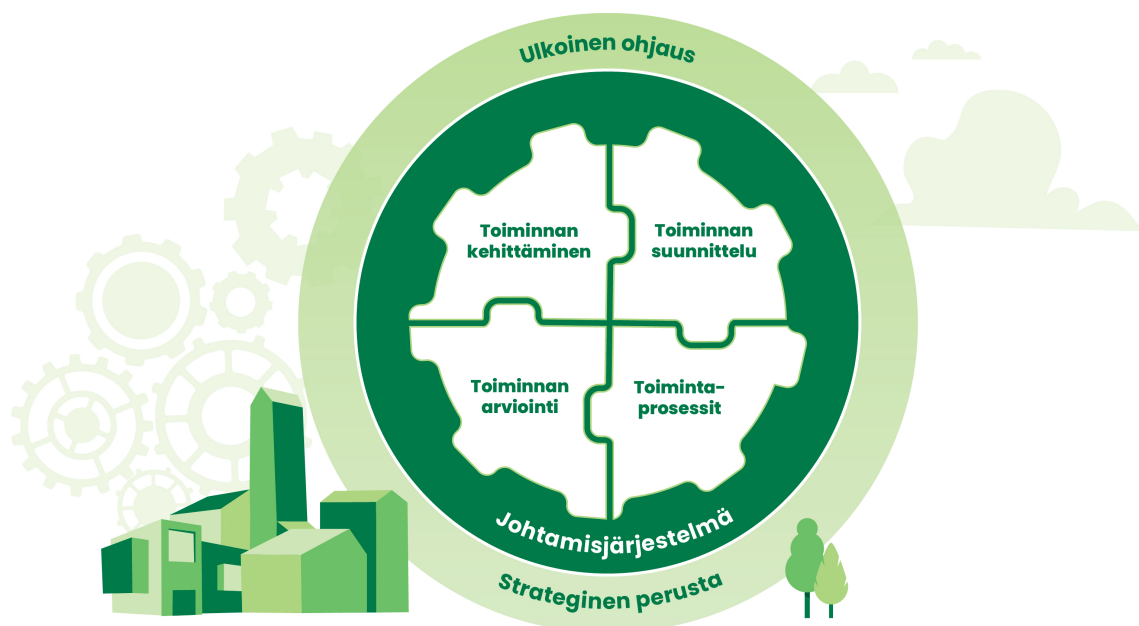
Karelian laatupolitiikan perustana on jatkuvan parantamisen PDCA-sykli sekä laadunhallinnan ja toiminnanohjauksen tiivis kytkeytyminen toisiinsa. Laatutyössä toimitaan läheisyysperiaatteen mukaisesti, joka tarkoittaa asioiden hoitamista mahdollisimman lähellä niiden ilmenemistä (kuviot 4).

Karelian laadunhallinnan elementit on rakennettu osaksi ammattikorkeakoulun toiminnanohjausta ja intranet-ratkaisua. Jatkuvan parantamisen sykliin perustuvien osa-alueiden lisäksi laadunhallinnan keskeisiä elementtejä ovat toiminnan ulkoinen ohjaus, ammattikorkeakoulun strateginen perusta, keskeisten tulostietojen systemaattinen seuranta ja johtamisjärjestelmä.

Laatujärjestelmän kytkennät strategiseen johtamiseen konkretisoituvat esimerkiksi Karelian laatukäsikirjassa, johtamisen prosessikuvauksissa, ammattikorkeakoulun vuosikellossa sekä kehittämissuunnitelmien ja hallinnon tiimien toimintasuunnitelmissa. Prosessikuvausten avulla määritellään organisaation yhteiset toimintatavat ja niihin liittyvät vastuut. Yhdessä ammattikorkeakoulujen toimintaa ohjaavien sääntöjen kanssa prosessikuvaukset muodostavat Karelian toiminnan ja johtamisen perustan. Kuvaukset on laadittu ydintoimintojen ja strategisen johtamisen prosesseista. Jokaisella prosessilla on vastuuhenkilö ja hyväksyjä.

## Laatua yhteistyöllä

- joka päivä pieniä parannuksia



Kuvio 4. Karelian laadunhallinnan elementit

Strategia on tärkein Karelian toimintaa ohjaava asiakirja. Strategia laaditaan osallistavana prosessina yhteistyössä henkilöstön, opiskelijoiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Karelia Ammattikorkeakoulu Oy:n hallitus ohjaa ja hyväksyy strategian. Strategian toteutumista arvioidaan ja päivitetään säännöllisesti. Karelia 2030 -strategian ensimmäinen väliarviointi toteutettiin keväällä 2023 ja hallitus hyväksyi päivitetyn strategian kesäkuussa 2023. Strategian ja strategisten tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan neljännesvuosittain hallitukselle ja ammattikorkeakoulun omistajalle Joensuun kaupungille.

Karelialla on systemaattiset ja vakiintuneet käytännöt strategian toteuttamisessa ja seurannassa (kuvio 5). Karelian strategisen suunnittelun keskeisiä asiakirjoja ovat opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa solmittu tavoitesopimus (OKM/TASO) ja ammattikorkeakoulun sisäinen tavoitesopimusmenettely (Karelia/TASO), jonka avulla strategiset tavoitteet jäsennetään ja vaiheistetaan vuositason kehittämiskohteiksi ja tulostavoitteiksi. Kehityskeskusteluissa kehittämiskohteet ja tulostavoitteet konkretisoituvat yksilö- ja yksikkötason tavoitteiksi. Johdon katselmuksessa tehdään yhteenveto edeltävän vuoden toiminnasta ja tuloksista. Katselmuksen tulokset käydään läpi toukokuun strategiapäivässä ja niitä hyödynnetään seuraavan vuoden Karelia/TASO-sopimuksen valmistelussa.

Karelia/TASO-sopimuksen kehittämistoimenpiteiden toteutumista seurataan kolmannesvuosittain osavuositarkastusten yhteydessä. Henkilöstön ryhmäkehityskeskusteluissa ja henkilökohtaisissa tavoite- ja kehityskeskusteluissa strategiset ja operatiiviset tavoitteet yhdistyvät henkilökohtaisiin

työtehtäviin ja tuloksiin sekä oman osaamisen kehittämiseen liittyviin tavoitteisiin.



Kuvio 5. Karelia 2030 -strategian toteutus ja seuranta

Jo vuosia käytössä olleet palautejärjestelmät (opiskelijapalaute, henkilöstöpalaute, TKI-toiminnan arviointi) tuovat strategisen johtamisen kannalta käyttökelpoista tietoa. Työelämäpalautteen keruu ja hyödyntäminen ei ole ollut yhtä systemaattista. Kareliassa on myös systemaattisesti toteutettava sisäisten auditointien käytäntö. Karelian oma tietoportaali Karelia-Vipunen on keskeisessä roolissa reaaliaikaisen tiedon tuottamisessa.

## Laadunhallinta kytketty Karelian arkeen

Karelian laadunhallinnan toiminnot kytkettyvät ammattikorkeakoulun arjen toimintaan toiminnanohjauksen ja laadunhallinnan vuosikellon mukaisesti. Henkilöstökokoukset pidetään kerran kuukaudessa ja niissä käsitellään ajankohtaisia asioita sekä kaikki vuosikellon mukaiset asiat. Vuosikellon mukaiset asiat käsitellään myös koulutusten tai hallinnon omissa kokouksissa esihenkilöiden johdolla.

1-2 kertaa vuodessa pidetään koko henkilöstön strategiapäivät, joissa käydään läpi johdon katselmuksen tulokset ja linjataan yhdessä strategian tavoitteita ja toimenpiteitä. Esihenkilöiden suunnittelupäivillä käsitellään kaksi kertaa vuodessa toiminnan ja talouden tuloksia ja niihin liittyviä toimenpiteitä sekä päivitetään strategian etenemistä. Hallinnon tiimien viikkokokoukset varmistavat operatiivisen tiedon kulkua. Henkilökohtaisissa kehityskeskusteluissa käydään vuosittain läpi myös oman toiminnan roolia suhteessa Karelian strategisiin valintoihin ja tavoitteisiin.

## **Vahvuudet**

Yhteisöllinen ja osallistava strategiaprosessi

Karelia-Vipusen tiedon tuotanto

Jo pitkään toiminut PDCA-vuosikello

## **Kehittämiskohteet**

Tiedolla johtaminen mukaan tiimien ja ryhmien tulos- ja tavoiteohjaukseen

Ennakoinnin ja hälytysmittareiden kehittäminen

Yhteisen tilannekuvan vahvistaminen koko korkeakoulu yhteisössä