

# KAJAANIN AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

Tekijät **Katri Ojasalo, Sakari Heikkilä, Ninni Kuparinen, Maria Ruotsalainen, Kim Wrangle, Kirsi Mustonen & Mira Huusko, Kajaanin ammattikorkeakoulun itsearviointi (toim.) Teija Sievänen**

Auditointivuosi **2021**, Karvin julkaisu **5:2021**

Kieli **Suomi**

ISBN **978-952-206-695-4 pdf**

## 3.3 Laatujärjestelmän toimivuus ja kehittäminen

### - Korkeakoulun itsearviointi

Perustehtävien tavoitteiden saavuttamisen ja kehittämisen keskeisiä välineitä ovat strategiasta johdettu toimenpideohjelma sekä KAMK- ja yksikkökohtaiset toimintasuunnitelmat. Toimintasuunnitelmissa kuvataan seuraavan kahden vuoden keskeiset kehittämistoimenpiteet, vastuut ja resurssit. Suunnitelmaa seurataan vuoden aikana mm. mittari-, tunnusluku- ja palautetiedon avulla sekä vuosittain toiminnan raportoinnissa ja johdon katselmuksessa.

Johtamis- ja laatujärjestelmän koetaan antavat raamit toimintatavoille, joiden avulla arjen työssä toteutetaan strategiaa ja tavoitellaan asetettuja tavoitteita. Se antaa rakenteen tunnistaa, suunnitella, toteuttaa ja arvioida johtamisen ja toimintojen tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Järjestelmä tuottaa mittari-, arviointi- ja palautetietoa perustehtävien kehittämiseen. Tulokset ohjaavat kaikkien kolmen perustehtävän tavoitteiden saavuttamista, kehittämistä ja mahdollistavat nopean reagoinnin merkittävien poikkeamien kohdalla.

Niin organisaation sisäisiä kuin muidenkin toimijoiden toiminnassa havaittuja hyviä käytäntöjä jaetaan arjen työssä ja yksikkökokouksissa.

### Osallistava laatukulttuuri toiminnan kehittämisessä

Henkilöstö, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat toiminnan kehittämiseen laajasti. Opiskelijat ovat edustettuina tasavertaisina jäseninä kaikissa keskeisissä ryhmissä, joita ovat mm. KAMK Oy:n hallitus, tutkintolautakunta, YT/TS-toimikunta, poikkialaiset ryhmät, oppimisen kehittämisen työryhmät, kv- ja ohjauksen tiimi. Opiskelijakunta KAMOn kanssa on yhteistyösopimus, jossa sovitaan strategisesta kumppanuudesta ja palveluiden tuottamisesta.

KAMOn edustajat tapaavat säännöllisesti (n. 2-3 krt/vuosi) rehtorin, opintoasiainpäällikön, palvelujohtajan ja koulutusjohtajien kanssa. KAMO osallistuu opiskelijarekrytointiin ja markkinointiin, erilaisten tapahtumien ja opiskelijoiden hyvinvoinnin parantamiseen tähtäävien tilaisuuksien järjestämiseen.

Työelämä ja sidosryhmät ovat laajasti mukana TKI-toiminnassa hankkeiden valmistelussa ja toteutuksessa eri rooleissa (esim. osatoteuttajina, rahoittajina, ohjausryhmätyöskentelyssä, asiantuntijoina). Koulutuksessa työelämä osallistuu opetussuunnitelma työhön, ja toimii oppimisympäristönä. Opetuksessa hyödynnetään vierailevia luennoitsijoita. Alumnit vierailevat luennoitsijoina ja osallistuvat alumnipäiviin. Harjoittelujaksojen, opinnäytetöiden ja työelämään tehtävien projektiopintojen yhteydessä käydään jatkuvaa vuoropuhelua. Keinoja osallistaa työelämää, sidosryhmiä ja yhteistyöverkostoja ovat työelämätapaaamiset, vierailut ja erilaiset tilaisuudet.

Henkilöstö osallistuu toiminnan kehittämiseen KAMK-tasolla työryhmien ja tiimien työskentelyn kautta. Koulutuksen ja TKI-toiminnan poikkialaisissa ryhmissä ovat edustettuina kaikki osaamisalueet ja asiantuntijapalvelut. Poikkialaisia tiimejä ovat mm. kv-tiimi ja ohjauksen tiimi. Ryhmien rooli on huhtikuussa 2019 toteutetun organisaatiouudistuksen jälkeen koettu epäselväksi. Tähän on vastattu kokoamalla KAMKin keskeiset ryhmät ja roolit pp-esitykseen, joka on julkaistu intrassa suomeksi ja englanniksi sekä käyty yksiköissä läpi tiedonkulun varmistamiseksi.

Palautteen kerääminen eri muodoissaan on osa toimintaa. Työelämä, opiskelijat ja kolmas sektori osallistuvat aktiivisesti suunnitteluun (mm. OPS-työ) ja antavat eri kanavien kautta jatkuvasti palautetta.

KAMKin toiminnan laatu perustuu siihen, että

- teemme oikeita asioita määrittelemällä mitä ja miksi teemme
- teemme asiat oikein määrittelemällä, miten, milloin ja kuka tekee
- jokainen tekee oikeita asioita oikein
- mittamme ja arvioimme toimintaamme
- kehitämme toimintaamme tulosten perusteella

Johtamis- ja laatujärjestelmän osat – toimenpideohjelma, toimintasuunnitelmat ja toimintamallit – kuvaavat kulloinkin toiminnan kannalta oikeat asiat ja määrittelevät aikataulut, roolit ja vastuut tekemiselle. Jatkuvan kehittämisen periaatteen (PDCA) mukaisesti suunniteltujen toimenpiteiden toteutumista seurataan ja arvioidaan mittari-, tunnusluku-, palaute- ja arviointitiedon avulla. Palautetta kerätään opiskelijoilta, henkilöstöltä ja sidosryhmiltä, ja sitä hyödynnetään toiminnan kehittämisessä.

Tehtyjen itsearviointien pohjalta esille nousee, ettei yhteisesti sovittuja toimintatapoja noudateta eivätkä keskeiset roolit ole arjessa selkeitä. Toisaalta esimerkiksi perehdyttämisprosessin koetaan toimivan hyvin.

Opiskelijapalautejärjestelmä koetaan osin toimimattomaksi mm. vähäisen vastaajamäärän vuoksi. Käyttöön ollaan ottamassa Peppi-järjestelmän opintojaksopalaute-toimintoa, joka tuo systemaattisuutta palautteen keräämiseen. Opiskelijapalautejärjestelmän sisältämiä palautekyselyitä on vähennetty eikä palautekäytänteet ole kyselyjen osalta vielä vakiintuneita. Opiskelijoiden aktiivisuuden lisäämiseksi kokeiluna aloitettu opiskelijoiden Porinapäivät-tilaisuus on vakiintunut osaksi opiskelijapalautejärjestelmää. Opiskelijakunta KAMO järjestää päivät kaksi kertaa vuodessa, ja niiden aikana opiskelijoilla on mahdollisuus antaa palautetta eri muodoissa (esim. kyselyt, pöytäliinat, liikevalolaput). Palaute ja vastapalaute käydään läpi mm. KAMOn ja opiskelijapalveluiden sekä ravintola-, puhtaanapito ja kahvilapalveluita tuottavan Kajaanin Mamsellin kanssa.

Johtamis- ja laatujärjestelmää kehitetään ketterästi, mutta harkitusti esille tulleiden tarpeiden pohjalta. Vuosittain alkuvuodesta tehtävän johdon katselmuksen (toiminnan raportointi ja mittaritulosten analyysi) ja vuosikellojen katselmoinnin yhteydessä keskustellaan, miten toimenpiteet, aikataulut ja vastuut vastaavat toiminnan tarpeita. Keskustelun pohjalta sovitaan tarvittavista muutoksista.

#### **Vahvuudet**

Työelämän, opiskelijoiden ja henkilöstön osallistaminen suunnitteluun ja kehittämiseen

Tiivis yhteistyö työelämän kanssa

#### **Kehittämiskohteet**

Keskeisten ryhmien ja roolien vastuiden ja tehtävien kirkastaminen toiminnassa

Opiskelijoiden aktiivisuuden lisääminen palautteenantamiseen

## 3.3 Laatujärjestelmän toimivuus ja kehittäminen

### - Auditointiryhmän arvio

#### Laatujärjestelmän toimintamallien käyttöä on yhtenäistettävä

Auditointiaineistojen perusteella KAMKilla on toimiva ja sen perustehtävät kattava laatujärjestelmä. Auditointihaastatteluiden mukaan henkilöstöryhmät organisaation eri tasoilla tunnistivat laadunhallinnan osa-alueita PDCA-syklin eri vaiheissa. Lisäksi haastatteluista nousi esille korkeakoulun pedagogisen toimintamallin (cKAMK) yhteys laatutyöhön ja laadun kehittämiseen.

Toiminnan taustalla oleva strateginen suunnittelu perustuu tietoon, jota saadaan kansainvälisesti, valtakunnallisesti ja oman maakunnan alueelta. Näiden pohjalta määritellään tavoitteet, joita

tavoitellaan yhdessä tekemällä. Tekeminen perustuu pääsääntöisesti yhteisesti laadittuihin ohjeistuksiin, tekemisen tuloksia mitataan eri tunnusluvuilla ja näin saatujen tulosten perusteella tehdään tarvittaessa kehittäviä toimenpiteitä.

Auditointihaastatteluissa saatiin näyttöjä siitä, että KAMK pystyy tunnistamaan laatujärjestelmän avulla kehittämistarpeita ja kehittämään toimintaansa tavoitteellisesti. Vaikka laatujärjestelmän toimivuudesta ja vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämisessä on näyttöä, tämä näyttö ei kaikilta osin toteudu organisaation eri puolilla. Yksiköiden ja osaamisalueiden välillä on eroja yhteisesti sovittujen toimintamallien noudattamisessa.

Vuoden 2015 auditoinnissa KAMKia suositeltiin kehittämään omia menettelytapoja laatujärjestelmänsä kehittämiseen ulkoisen auditoinnin rinnalla. Auditointiryhmä ei saanut haastatteluissa täsmällisiä vastauksia siihen, miten näitä menettelytapoja on kehitetty edellisen auditoinnin jälkeen. Sen sijaan näyttöä saatiin siitä, että vuoden 2015 auditoinnin suosituksia on käsitelty ja niiden pohjalta on ryhdytty toimenpiteisiin, joilla esimerkiksi on helpotettu laatujärjestelmän tuottaman aineiston löytämistä intranetistä.

Itsearviointiraportin mukaan organisaation sisäisiä tai muiden toimijoiden havaitsemia hyviä käytänteitä jaetaan arjen työssä ja yksikkökokouksissa. Tähän saatiin vahvistusta myös auditointihaastatteluissa. Haastatteluiden mukaan opiskelijat, sidosryhmien edustajat ja henkilöstö antavat palautetta ja kehittämisideoita matalalla kynnyksellä.

Vaikka korkeakoulun avoin, osallistava ja luottamukseen perustuva laatukulttuuri luo myönteisiä vaikutuksia, tämä voi johtaa haastattelujen ja työpajojen perusteella myös haasteisiin. Esimerkiksi koulutuksen suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa yksilöiden toimintavapaus menee auditointiaineistojen perusteella usein yhteisesti sovittujen toimintamallien edelle. Tästä seuraa haastattelujen ja työpajojen perusteella vaihtelua muun muassa opintojaksojen kuormittavuuteen ja arviointikäytänteisiin. Auditointiryhmä suosittelee huolehtimaan siitä, että laatujärjestelmän määrittämät toimintamallit ovat yhtenäisesti käytössä eri puolilla organisaatiossa.