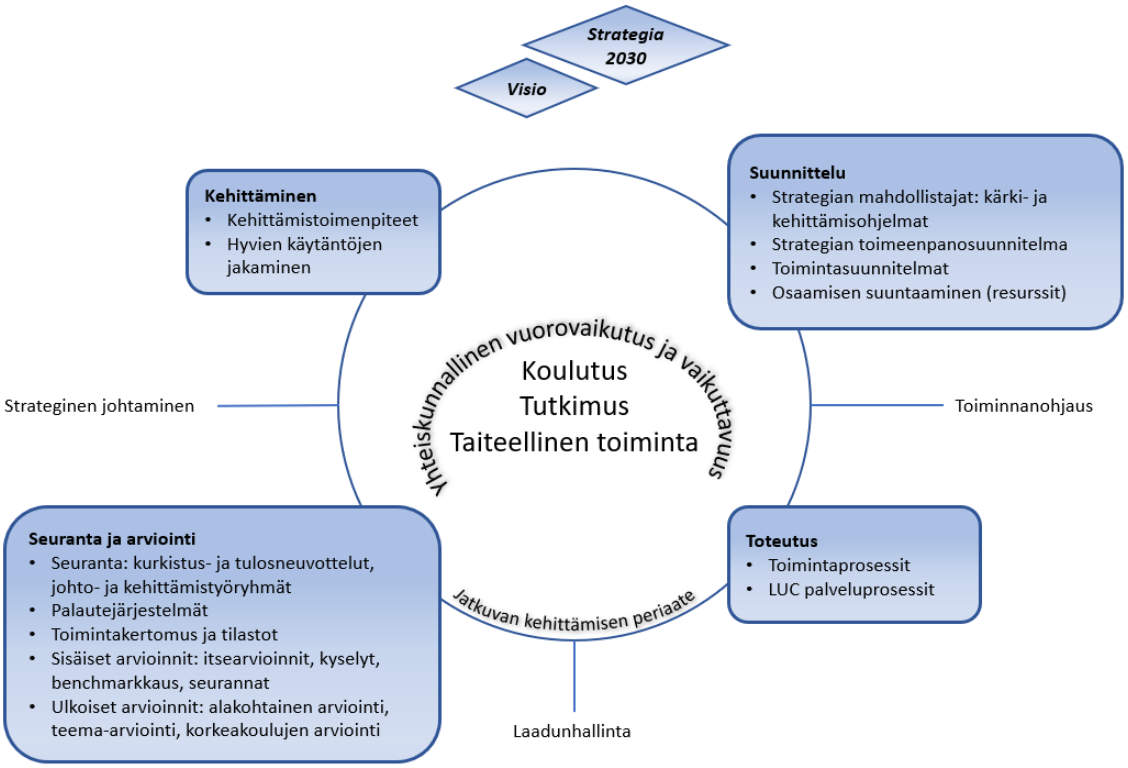
KANSALLINEN KOULUTUKSEN ARVIOINTIKESKUS
NATIONELLA CENTRET FÖR UTBILDNINGSUTVÄRDERING
FINNISH EDUCATION EVALUATION CENTRE

LAPIN YLIOPISTON AUDITOINTI

Tekijät **Tapio Määttä, Timo Lappi, Liisa Postareff, Elisa Rauma, Mira Huusko & Laura Partanen. Lapin yliopiston itsearviointi (toim.) Hanna Marttiini & Satu Uusiautti**
Auditointivuosi **2022**, Karvin julkaisu **3:2022**
Kieli **Suomi**
ISBN **978-952-206-722-7 pdf**

3.1 Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

- Korkeakoulun itsearviointi



Kuvio 3. Laatujärjestelmä

Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategiassa ja henkilöstöjohtamisessa

Laatujärjestelmän perustana on yliopiston strategia ja sen toimeenpanosuunnitelma, joka konkretisoi yliopiston toiminnan tavoitteiden saavuttamiseen ja laadun varmistamiseen tarvittavat toimenpiteet toimintasuunnitelmineen. Laatujärjestelmä on osa yliopiston toiminnanohjausta tukien yliopiston profiilia, perustoimintojen (koulutuksen, tutkimuksen sekä taiteellisen toiminnan) sekä niitä tukevien palveluiden tavoitteiden toteutumista ja laadun varmistamista. Yliopistolla on Lapin ammattikorkeakoulun kanssa yhteinen strategia ja sen toimeenpanomalli. Strategian toimeenpanosuunnitelma on keskeinen osa laatujärjestelmää ohjaava ja tukeva dokumentti, joka konkretisoi strategisten valintojen tavoitteet, resurssit, kumppanit ja verkostot, vastuutahot sekä niihin kytkeytyvät toimenpiteet ja seurantaindikaattorit. Lisäksi strategian valintoja tukeviin kehittämisohjelmiin eli ns. strategian mahdollistajiin (Study+, Work+, Global+) on määritelty ohjelmakohtaiset tavoitteet, toteutussuunnitelma, toimenpidekokonaisuudet ja seurantaindikaattorit. Strategisten valintojen ja mahdollistajien toteuttaminen on projektoitu ja vastuutettu erillisille työryhmille. Strategisten valintojen ja mahdollistajien operatiivisina johtajina toimivat tutkimuksen ja koulutuksen vararehtorit. Rehtori ohjaa yksiköitä toimimaan strategian suuntaisesti toiminnanohjauksen menettelyillä, joista keskeisimpiä ovat rehtorin tulosneuvottelut syyslukukaudella ja kurkistusneuvottelut kevätlukukaudella. Rehtorin tukena toimii strateginen johtoryhmä, jonka tehtävänä on muun muassa valmistella strategian toteuttamista yliopistossa.

Laatujärjestelmä (koulutuksen ja tutkimuksen palautejärjestelmät sekä palveluiden palautekanavat) kytkeytyy yliopiston johtamisjärjestelmään tuottaen seuranta- ja arviointitietoa strategisen johtamisen tueksi ja toiminnan ja palveluiden kehittämiseksi. Yliopisto tekee sisäisiä teema- ja järjestelmäarviointeja perustehtäviensä ja niitä tukevien palveluiden osalta kehittämisen tueksi sekä strategisella että operatiivisella tasolla. Sisäisen arvioinnin kohteet määritellään toiminnanohjauksen kautta ilmenneistä kehittämistarpeista. Yliopisto käyttää kehittämisen ja laadun varmistamisen tukena myös ulkoisia arviointeja ja konsultaatioita.

Strategia on lähtökohtana perustoimintojen (koulutus, tutkimus, taiteellinen toiminta) suunnittelussa konkretisoituen strategian toimeenpanosuunnitelman kautta erilaisiksi toimenpiteiksi. Strategiset valinnat pohjautuvat yliopiston tutkimuksen kärkiin ja luovat pohjan myös koulutuksen strategiselle kehittämiselle (esimerkiksi uudet koulutuslaajennukset ovat strategiaperusteisia, myös tutkimusrahoituksen haussa yhtenä rahoituksen kriteerinä on strategialähtöisyys). Yliopiston johtamisjärjestelmä varmistaa strategisten tavoitteiden jalkauttamisen henkilöstöön muun muassa strategisten työryhmien kautta. Rehtorin toimielimen alaisuudessa toimii yliopiston keskeiset strategiset työryhmät, kuten opetuksen johto-ja kehittämisryhmä, tutkimuksen kehittämistyöryhmä sekä LUC palveluiden ohjaus- ja johtoryhmät. Näiden työryhmien yhtenä tehtävänä on strategisten tavoitteiden jalkauttaminen ja tiedottaminen yksiköihin työryhmän jäsenten ja työryhmän vastuullisen johtajan kautta. Lisäksi

henkilökunta osallistuu moniin strategian toimeenpanoon liittyviin ryhmiin (esim. Global+, Study+ ja Work+ -työryhmät).

Toiminnanohjauksen keskiössä toimii osaamisen suuntaamisen toimintamalli, joka kytkee strategian toteuttamisen opetus- ja tutkimushenkilöstön työaikasuunnitteluun ja tuottaa tietoa resurssien kohdentumisesta tavoitteiden suuntaisesti ryhmittäin, yksiköittäin ja koko yliopistossa. Lisäksi varmistetaan, että strategiaan liittyvä dokumentaatio on helposti saavutettavissa henkilöstölle verkkosivujen, intran ja laatuwikin kautta. Henkilöstölle järjestetään myös tiedotus- ja kuulemistilaisuuksia, jossa käsitellään yliopiston strategiatyötä (esim. Rehtorin aamukahvit).

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Yhteinen laadunhallinnan dokumentaatio	Johtamisjärjestelmän kehittämistyö käynnistynyt, jossa huomioidaan myös laatujärjestelmä osana strategista johtamista. valmis 2023. LUC- palveluiden (uusi palvelukokonaisuus) yhteisen palautejärjestelmän kehittäminen
Laatujärjestelmä kytkeytyy osaksi johtamis-ja toiminnanohjausjärjestelmää	Lacris- tutkimusportaalin tuottaman tiedon systemaattinen hyödyntäminen strategisessa johtamisessa (yhteiset määrittelyt seurannan tueksi)
Osaamisen suuntaamisen malli	Osaamisen suuntaamisen mallin kehittäminen tukemaan paremmin opetussuunnittelu ja opetuksen toteuttamisen (aikataulutus) työtä