

LAPIN YLIOPISTON AUDITOINTI

Authors **Tapio Määttä, Timo Lappi, Liisa Postareff, Elisa Rauma, Mira Huusko & Laura Partanen. Lapin yliopiston itsearviointi (toim.) Hanna Marttiini & Satu Uusiautti**

Year of publication **2022**, FINEEC publications **3:2022**

Language **Finnish**

ISBN **978-952-206-722-7 pdf**

3.3 Laatu järjestelmän toimivuus ja kehittäminen

- HEI's self-assessment

Laatu järjestelmä osana toiminnanohjaus- ja johtamisjärjestelmää

Laatu järjestelmä toimii tiiviissä syklissä ja yhdessä yliopiston toiminnanohjaus- ja johtamisjärjestelmän kanssa tukien perustoimintojen ja palveluiden tavoitteiden saavuttamista. Laatu järjestelmä perustuu strategiaan ja sen toimeenpanosuunnitelmaan. Lapin yliopistolla on käytössä yhteiset laadunhallinnan menettelytavat, jotka tukevat koulutuksen, tutkimuksen sekä taiteellisen toiminnan kehittämistä ja asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Koulutuksen ja tutkimuksen palautejärjestelmät tuottavat tietoa opetuksen ja tutkimuksen kehittämiseen ja tuloksellisuuden seurantaan. Osaamisen suuntaamisen malli on keskeinen osa toiminnanohjausta ja laadun varmistusta.

Osallistavan laatu kulttuurin edistäminen ja hyvien käytäntöjen jakaminen

Yliopiston laatu kulttuuri on osallistavaa ja avointa. Jokainen yliopistoyhteistön jäsen vastaa oman työnsä laadusta ja osallistuu myös omien työvastuiden mukaisesti laatu työhön. Yliopiston laadunhallinnan dokumentaatiota on yhtenäistetty rakentamalla yhteinen digialusta (laatuwiki), joka toimii keskitetysti koko yliopiston henkilöstön yhteisenä laadunhallinnan ylläpito-, työskentely- ja perehdyttämälustana. Tämä tekee laadunhallinnasta läpinäkyvää ja vuorovaikutusta lisäävää tukien osallistavaa ja avointa laatu kulttuuria. Yliopiston opetus-, tutkimus- ja muu henkilökunta sekä opiskelijaedustajat osallistuvat aktiivisesti laatu työhön. Esimerkiksi laadunhallinnan dokumentaation uudistamistyöhön (laatuwikiin perustaminen) on osallistunut laaja joukko eri alojen asiantuntijoita henkilöstöryhmien edustajia ja opiskelijoita. Yliopiston ulkoiset sidosryhmät osallistuvat laatu työhön esimerkiksi palautekyselyiden vastaamisen

muodossa tai osallistumalla kehittämistoimintaan. Opiskelijaedustus on yliopiston eri toimielimissä, kuten hallituksessa ja yliopistokollegiossa. Lisäksi opiskelijat ovat edustettuina kaikissa keskeisissä kehittämistyöryhmissä, kuten koulutuksen johto- ja kehittämissyhmässä sekä tutkimuksen kehittämissyhmässä.

Yliopistolla toimii eri alojen asiantuntijoiden ja opiskelijoiden foorumeita, joissa jaetaan konkreettisia, hyviä käytänteitä yksikköjen sisällä, yli yksikkörajojen ja myös LUC- korkeakoulujen kesken. Hyviä käytäntöjä jaetaan eri asiantuntijoista koostuvissa kehittämistyöryhmissä. Koulutuksen johto- ja kehittämissyhmässä sekä tutkimuksen kehittämissyhmässä tiedekuntien ja yksiköiden edustajat keskustelevat ja jakavat omien yksiköidensä toimivia käytänteitä niin opetuksen, tutkimuksen kuin yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen saralla ja suunnittelevat koko yliopistolle yhteisiä toimintatapoja. Korkeakoulukonsernitasolla yliopiston ja ammattikorkeakoulujen henkilöstöt työskentelevät erilaisissa työryhmissä yhteistä toimintaa kehittäen ja toisiltaan oppien.

Esimerkkejä yliopiston sisällä käyttöönotetuista hyvistä käytänteistä: Opinnäytetöiden sähköinen käsittelyprosessi, tutkijakoulun tutkijapolun uudistus, jota sovelletaan kaikissa yksiköissä, Tenure track -malli, vahvuusperustaisen ohjauksen kehittäminen opettajia ja ohjaajia aktivoiden (VAHTO-toiminta). Yhteiskuntatieteiden tiedekunnan tutkinto-ohjelmissa toimii ns. oppiainekahvit. Esimerkiksi Matkailututkimuksen oppiainekahvit, joissa opiskelijat, henkilökunta ja usein myös elinkeinoelämän edustaja jakavat tietoa ja kokemuksiansa säännöllisesti matkailun alalta.

Esimerkkejä korkeakoulukonsernin sisällä käyttöönotetuista hyvistä käytänteistä:

- Lapin yliopiston ja lapin ammattikorkeakoulun yhteinen strategiatyön valmisteluprosessi, jonka tuloksena syntyi yhteinen strategia ja strategiset valinnat.
- Lapin korkeakoulujen henkilöstölle järjestetään säännöllisesti yhteisiä digipedatunteja, joiden tarkoitus on käsitellä tiettyä teemaa digipedagogiikkaan liittyen ja jakaa hyviä käytäntöjä aiheesta opettajien kesken.
- Opetusyhteistyön syventäminen Lapin korkeakoulujen kesken strategian mahdollistajan Study+ kehittämisohjelman puitteissa.
- Lapin korkeakoulukonsernilla on yhteinen uusi palvelukokonaisuus LUC – palvelut, joista vakiintuneina käytäntöinä toimivat jo yhteiset kirjastopalvelut, tietohallinto- ja IT-palvelut. Lisäksi eOppimispalvelut vastaa molempien korkeakoulujen digitaalisen opetuksen ja oppimisen tuesta ja kehittämisestä.

Laatujärjestelmän kehittäminen

Laatujärjestelmän keskeisimmät tavoitteet ovat strategiassa määriteltyjen tavoitteiden saavuttaminen johtamista tukemalla, toiminnan ohjauksen tukeminen seuranta- ja arviointitietoa tuottamalla, toiminnan jatkuva arviointi ja parantaminen, yhteisten toimintatapojen selkeyttäminen ja yhdenmukaistaminen, hyvien käytäntöjen tunnistaminen, levittäminen ja vakiinnuttaminen sekä osaamisen ja hyvinvoinnin tunnistaminen sekä tukeminen.

Laatujärjestelmää kehitetään ja arvioidaan jatkuvan kehittämisen syklin mukaisesti soveltaen PDCA (plan, do, check, act) - kehittämismenetelmää. Laatujärjestelmän toimivuutta arvioidaan perustoimintojen (koulutus, tutkimus, taiteellinen toiminta) kautta huomioiden läpileikkaavana yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus (YVV-toiminta). Laatujärjestelmän toimivuutta arvioidaan myös osana LUC-palveluiden laadun varmistusta.

Laatujärjestelmää toimii osana toiminnanohjaus- ja johtamisjärjestelmää tuottaen seuranta- ja arviointitietoa, tukien avointa ja osallistavaa laatu kulttuuria yhteistyön- ja tekemisen kautta etenkin keskeisten strategisten työryhmien työskentelyn kautta. Laatujärjestelmän toimivuudesta vastaa yliopiston rehtori. Laadun varmistaminen on koulutusvararehtorin vastuulla. Laatupäällikkö vastaa puolestaan laatujärjestelmän kehittämisen koordinoimisesta yhteistyössä toimintaprosessien vastuutoimijoiden kanssa. Itse laatujärjestelmän kehittämistä tullaan systematisoimaan osana meneillään olevaa johtamisjärjestelmän uudistamista. [Laatujärjestelmän kehittämismenettelyt](#) on kuvattuna yliopiston laatuwikissä.

Vahvuudet

Osallistavan laatu kulttuurin edistäminen digiloikan keinoin
Tiedekuntien ja yksiköiden välisen yhteistyön ja avoimuuden lisääntyminen, yhteinen tahtotila laadunvarmistamiseksi
Uusi strategia ja konserniyhteistyö antaa mahdollisuuden uudistaa myös laatujärjestelmää

Kehittämiskohteet

Laatujärjestelmän kehittämisen seuranta ja arviointi systemaattiseksi osaksi johtamisjärjestelmää
Uuden LUC-palvelukokonaisuuden laadunhallinnan kehittäminen
Strategisten työryhmien nimien uudistaminen

3.3 Laatujärjestelmän toimivuus ja kehittäminen

- Assessment of the audit team

Osallistava laatujärjestelmä vahvuutena

Lapin yliopiston laatu kulttuuri on osallistavaa. Laatujärjestelmää on kehitetty muun muassa tekemällä yksiköiden ja tiedekuntien yhteinen laatu käsikirja, jonka tekemiseen osallistui sekä henkilöstöä että opiskelijoita. Laatu käsikirja on tehty wikialustalle yhteisin prosessein. Laatuwiki avaa laatu työn kokonaisuuden laajasti yliopistoyhteisölle. Kehittämistarpeita tunnistetaan systemaattisen johtamisjärjestelmän avulla. Esimerkiksi kansainvälisen tutkimusrahoituksen kasvattamisen tarve on tunnistettu yliopistotasoisesti kehittämiskohteeksi.

Laatujärjestelmää kehitetään ja arvioidaan jatkuvan kehittämisen mallin mukaisesti (PDCA-malli) osana toiminnanohjaus- ja johtamisjärjestelmää. Laatujärjestelmän toimivuutta arvioidaan perustoimintojen (koulutus, tutkimus, taiteellinen toiminta) kautta siten, että yhteiskunnallinen

vuorovaikutus ja vaikuttavuus on huomioitu läpileikkaavasti. Auditointiryhmän arvion mukaan laatujohtamisen kehittämistyö on systemaattista ja siihen on panostettu osana yliopiston johtamisjärjestelmän uudistamista ja LUC-palveluiden rakentamista.

Myös ulkoiset sidosryhmät ovat mukana kehittämistyössä. Sidosryhmätoiminnan systemaattisuuteen ja yliopistotasoiseen strategiseen hyödyntämiseen tulee edelleen kiinnittää huomiota, jotta kyse ei olisi vain henkilökohtaisten suhteiden satunnaisesta hyödyntämisestä. Asiakkuudenhallintajärjestelmätyyppisten työkalujen nykyistä laajempi käyttöönnotto edistäisi systemaattisempaa sidosryhmäyhteistyötä.

Opiskelijat ovat aktiivisia yliopistoyhteisön jäseniä

Itsearviointiraportin ja haastattelujen perusteella opiskelijat on huomioitu hyvin johtamisjärjestelmässä ja heillä on mahdollisuus olla aktiivisia yliopistoyhteisön jäseniä. Esimerkiksi palautepöytäkäytännöllä pyritään varmistamaan opiskelijoiden osallisuus opetuksen kehittämiseen. Monet yliopistotasoiset käytänteet ovat sinällään hyviä, mutta toiminnan systemaattisuutta ja yhdenmukaisuutta koko yliopistossa voisi auditointiryhmän tekemien haastatteluiden perusteella edelleen kehittää ja varmistaa, kuten opiskelijoiden laajan osallistumisen varmistamisen palautepöytiin.

Lapin yliopiston palvelurakennemuutos on arjen työn näkökulmasta vielä kesken. Uudistuksen sujuva jatkaminen siten, että koko yliopistoyhteisö sitoutuu uudistuksen lähtökohtiin, on auditointiryhmän käsityksen mukaan tärkeää yliopiston toiminnan laadun varmistamiseksi ja työhyvinvoinnin säilyttämiseksi.