

# JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

Tekijät **Riitta Rissanen, Ari Koski, Kaisa Lähteenmäki-Smith, Jyri Niemi ja Marja-Liisa Saarilampi. Jyväskylän ammattikorkeakoulun itsearviointi toim. Tero Janatuinen**

Auditointivuosi **2019**, Karvin julkaisu **12:2019**

Kieli **Suomi**

ISBN **978-952-206-510-0 pdf**

## 4.1 Koulutusviennin laadunhallinta

- Korkeakoulun itsearviointi

### Koulutusviennin laadunhallinta

#### **Perustelut arviointikohteen valinnalle**

JAMK on valinnut omaksi arviointialueekseen koulutusviennin laadunhallinnan. Koulutusvientä on JAMKin strateginen valinta, jota johto aktiivisesti tukee ja jolle on asetettu kasvutavoitteita.

Koulutusviennin odotetaan kasvavan eritoten lukuvuosimaksujen, verkko-opetuksen, ulkomailla toteutettavien tutkinto-ohjelmien, englanninkielisen koulutustarjonnan lisäämisen ja kansainvälisen hanketoiminnan myötä.

#### **Koulutusviennin suunnittelu**

JAMK kehittää ja toteuttaa koulutusviennin palveluja yhdessä kansallisten ja kansainvälisten kumppaniensa kanssa (mm. [EduCluster Finland](#)). Vienti perustuu JAMKin koulutusosaamiseen liiketoiminnassa, pedagogiikassa, terveydenhuollossa ja teknologiassa. Toiminnan maantieteellisiä painopistealueita ovat tällä hetkellä Kazakstan ja Kiina. Lisäksi lukukausimaksullisia opiskelijoita tulee mm. Venäjältä ja Intiasta.

Toimintasuunnitelmissa ja JAMKin tuloskortissa asetetaan tavoitteet koulutusviennille. Itsearvioinnissa toivottiin koulutusvientiin yhtenäisempää organisoitumista ja strategisen johtajuuden vahvistamista.

Palvelut suunnitellaan yhdessä asiakkaiden kanssa heidän tarpeisiinsa sopiviksi. Keskeiset

dokumentit ovat tarjouspyyntö, tarjous ja sopimus sekä mahdolliset alihankintasopimukset. Toteutusta ohjaamaan laaditaan opetus-/projekti- ja toteutussuunnitelmat.

Tilauškoulutusmallilla toteutettavat tutkintoon johtavat koulutukset, isot tarjoukset ja tuotteistamiset käsitellään JAMKin johtoryhmässä ja opintoasioiden lautakunnassa (OPSit ja valintaperusteet). Tarvittaessa uudet koulutusvientihankkeet käsitellään myös osakeyhtiön hallituksessa. Toimitusjohtaja hyväksyy ja allekirjoittaa kaikki ulkomaisten osapuolten kanssa tehtävät kaupalliset tarjoukset ja sopimukset.

## **Koulutusviennin toteutus**

JAMKin toiminnanohjauskäsikirjassa (TOKA) on kuvattu kansainvälisistä koulutuspalveluista a) suoraan sopimukseen perustuvat ja b) tarjouskilpailuun perustuvat asiakasprojektit. Lisäksi on laadittu toimintaohje myytävän tutkintokoulutuksen laadun varmistamiseen. Hallintoyksikössä toimivat koulutusvientipalvelut ja muut tukipalvelut avustavat yksiköitä vientihankkeiden markkinoinnissa, myynnissä ja suunnittelussa. Eri tahojen vastuita koulutusviennissä on edelleen tarpeen tarkentaa, esimerkkeinä tilauškoulutusmallilla myytävä tutkintokoulutus ja lukuvuosimaksuja maksavat opiskelijat.

Koulutusvientiin liittyvä osaaminen on lisääntynyt merkittävästi viime vuosina toiminnan laajentumisen myötä. Perusta palveluille on tutkinto-ohjelmista nouseva substanssiosaaminen, jota täydentää koulutusvientiprosessiin liittyvä erityisasiantuntemus. Koulutusvienti huomioidaan rekrytoinneissa. Kasvavan toiminnan kehityshaasteena on henkilöresurssien kohdentaminen.

JAMKin sisäinen tiedonkulku koulutusviennissä kaipaa tehostamista. Itsearviointin keinoiksi tunnistettiin mm. säännölliset koulutusviennin katsaukset johtoryhmissä, raportoinnin kehittäminen, CRM:n tehokkaampi hyödyntäminen ja hyvien käytänteiden jakaminen.

Asiakassuhteita vahvistetaan asiakastapaamisissa kohdemaissa ja Suomessa. Koulutusviennin asiakastiedoilla on oma osio CRM-järjestelmässä. Tuotteita ja palveluita tehdään tunnetuksi ja markkinoidaan eri tavoin (mm. esitteet, www-sivut ja [GES-alasivu](#), sosiaalinen media). Koulutusviennin markkinointia ja myyntiä tulee kuitenkin edelleen tehostaa. Myös tarjousprosessin sujuvuudessa ja kohdemaihin liittyvien riskien hallinnassa on kehittämistarvetta.

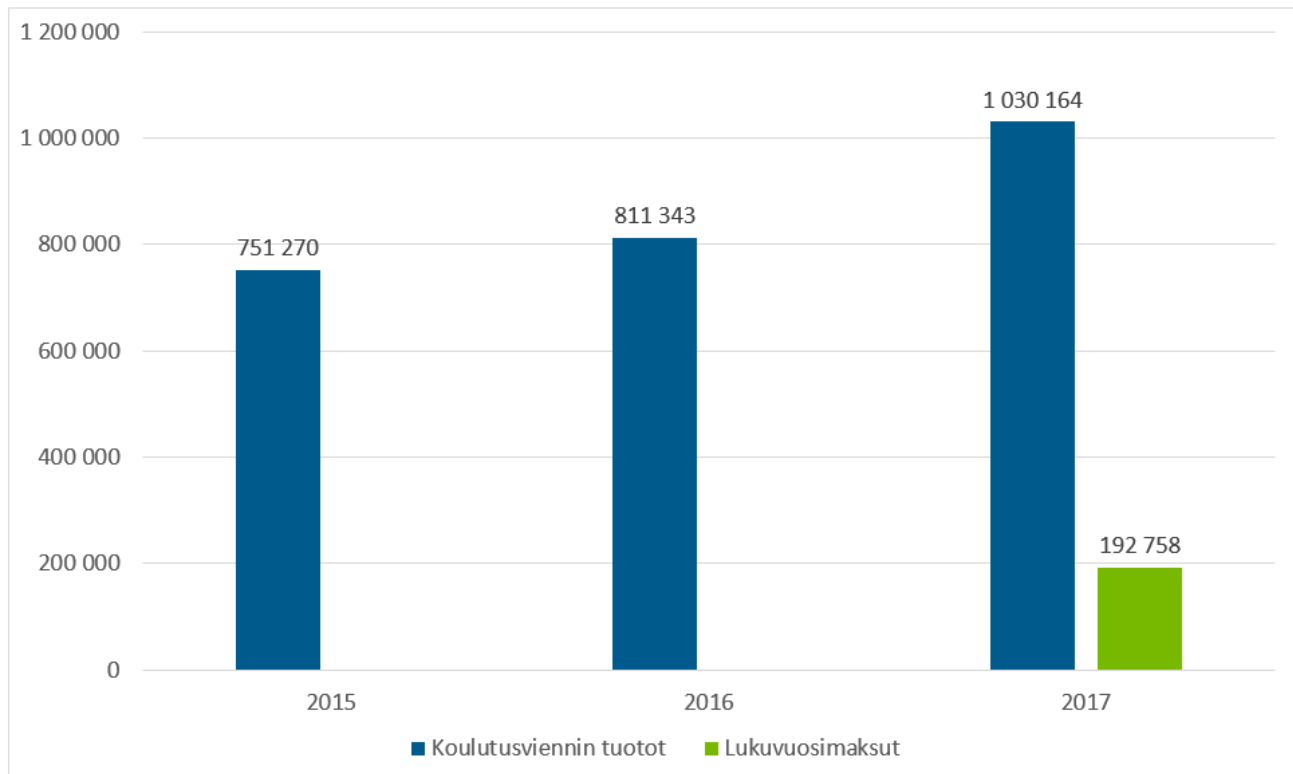
## **Koulutusviennin seuranta**

Koulutusviennin tilannetta seurataan budjetin seurantakokouksissa puolivuositain. JAMKin tulokortin seurannassa huomioidaan myös koulutusviennin tulot. Koulutusviennin salkkuvastaava tulosityksikössä seuraa tuottoja ja raportoi esimiehilleen merkittävät poikkeamat budjetista.

Koulutusvientihankkeissa kootaan sopimuksenmukainen asiakaspalaute. Koulutusvientinä

toteutettavassa tutkintokoulutuksessa kerätään ja käsitellään opintojakso- ja opiskelijapalautetta JAMKin käytänteiden mukaan.

Kuviossa 8 on esitetty koulutusviennin tuotot (ml. Summer School) ja lukuvuosimaksut kolmelta viimeisimmältä vuodelta.



Kuvio 8. Koulutusviennin ja lukuvuosimaksujen tuotot 2015–2017

### Koulutusviennin kehittäminen

Koulutusviennin kehitetään jatkuvasti uusia liiketoimintamalleja. Myös uusia yhteistyökumppaneita sekä uusia kohdemaita ja asiakkaita etsitään aktiivisesti.

Palvelusta vastaava henkilö tekee palautteiden perusteella tarpeelliseksi katsomansa korjaavat toimenpiteet. Yksiköiden johtoryhmät käsittelevät kaksi kertaa vuodessa koulutusviennistä saadut palautteet ja päättävät mahdollisista kehittämistoimenpiteistä.

Yksiköiden koulutusviennin salkkuvastaavat kokoontuvat koulutusvientipalvelujen kanssa kuukausittain. Tapaamisissa viestitään hyvistä käytänteistä, opituista asioista ja uusista koulutusviennin mahdollisuuksista.

Keväällä 2018 JAMKissa toteutettiin kansainvälisen toiminnan itsearviointi, jonka perusteella

päädyttiin seuraaviin koulutusvientiäkin koskeviin toimenpiteisiin: tuotteistetaan englanninkielisiä moduuleja ulkomaisille asiakkaille, tavoitellaan laajoja ja pitkäkestoisia palvelukokonaisuuksia sekä parannetaan palveluliiketoiminnan tukipalveluja.

Koulutusvientiin kohdistuvaa vertaisoppimista (benchlearning) ei ole toistaiseksi toteutettu.

## **Esimerkkejä keskeisistä onnistumisista**

### *JAMKin ja Beihuan yliopiston yhteinen sairaanhoitajakoulutus*

JAMK, Beihuan yliopisto ja EduCluster Finland allekirjoittivat vuonna 2013 sopimuksen yhteisestä sairaanhoitajakoulutuksesta Kiinassa. Tähän mennessä Kiinassa on opiskellut 520 opiskelijaa. Keväällä 2017 yhteinen koulutustoteutus läpäisi Kiinan kansallisen tason laatuarvioinnin, jonka järjestäjänä oli Kiinan opetusministeriö.

### *KFEIG-konsortio*

KFEIG-konsortio (Kazakhstani Finnish Education and Innovation Group) on toiminut Kazakstanissa vuodesta 2012 lähtien. Tänä aikana Jyväskylän, Hämeen ja Lahden ammattikorkeakoulujen asiantuntijat ovat toteuttaneet Kazakstanissa lyhytkursseja ja useita koulutuksen kehittämisprosesseja Kazakstanin valtion terveysministeriön, muiden paikallisten toimijoiden sekä Maailmanpankin rahoittamina. JAMK on konsortion koordinoija.

#### Vahvuudet

- Koulutusvienti on strateginen valinta, jota johto tukee.
- Kehittyvä koulutusvientiosaaminen
- Asiakaslähtöisyys koulutusvientipalvelujen suunnittelussa ja toteutuksessa
- Koulutusviennin prosessit ja työkalut määritetty.

#### Kehittämiskohteet

- Koulutusviennin yhtenäisempi organisointi ja johtaminen
- Henkilöresurssien hallinta koulutusviennissä
- Koulutusvientiä koskevan tiedonkulun parantaminen korkeakouluyhteisössä
- Koulutusviennin markkinoinnin ja myynnin tehostaminen.

## **4.1 Koulutusviennin laadunhallinta**

### **- Auditointiryhmän arvio**

#### **Koulutusvienti tuo synergiaa ja luo vaikuttavuutta**

Kansainvälisyys ja koulutusvientitoiminta on integroitu hyvin ammattikorkeakoulun opetukseen ja

TKI-toimintaan. JAMKin strategisen tavoitteen toteutus osaksi arjen toimintaa on onnistunut. Koulutusvienti on osa henkilöstön työtä eikä muusta toiminnasta erillään oleva toiminto. Opetuksen, TKI-toiminnan ja koulutusviennin välinen vuorovaikutus sekä eri henkilöstöryhmien välinen yhteistyö ruokkii uusia innovaatioita ja luo synergiaa ja vaikuttavuutta. Opettajan osallistuminen sekä opetukseen ja TKI-toimintaan että koulutusviennin kansainvälisiin projekteihin vahvistaa ja monipuolistaa opettajien osaamista. Se myös mahdollistaa kansainvälisten kokemusten, pedagogisten innovaatioiden sekä tutkimus- ja kehittämistiedon välittymisen mahdollisimman nopeasti opetukseen ja siten opiskelijoiden hyödyksi. Tämä toteuttaa osaltaan JAMKin tavoitetta oppimisen uudistajana.

Opiskelijat pääsevät myös osallistumaan koulutusvientiprojekteihin, mikä tarjoaa opiskelijoille arvokasta kansainvälistä kokemusta ja opettaa kulttuurien välisiä kohtaamisia. Kansainvälisyyden ja koulutusviennin ”arkipäiväistymisestä” kertoo sekin, että halukkuus ja kyvykkyys koulutusvientitoimintaan selvitetään uusia henkilöitä rekrytoitaessa.

### **Koulutusviennissä näkyvät vahvasti kokeilukulttuuri, ennakkoluulottomuus ja pioneerihenki**

JAMKin johto on onnistunut luomaan ennakkoluulottoman ilmapiirin, jossa kokeiluja ei pelätä ja epäonnistuminen on sallittua. JAMK on ollut suomalaisessa korkeakoulukentässä koulutusviennin edelläkävijä. Uranuurtajina toimivat ammattikorkeakoulun vahvuusalat, joista yhtenä esimerkkinä mainittakoon soveltava kyberturvallisuus. Teeman puitteissa on kahdeksan vuoden ajan suunnitelmallisesti vahvistettu omaa osaamista ja rakennettu kansallista yhteistyöverkostoa. Tältä pohjalta on päästy tuotteistamaan koulutusviennin tuotteita ja palveluita. Singaporeen rakentuva kansainvälinen Hub on luonnollinen jatke aiemmalle kehittämistyölle.

### **Koulutusviennillä on hyvät laadunhallinnan menettelyt**

Koulutusviennin strateginen tavoitteen lisäksi JAMKissa on luotu konkreettiset toimintaohjeet, laatuksiteerit ja riskien analysoinnin menettelyt, jotka limittyvät korkeakoulun laadunhallinnan muihin ohjeistuksiin.

Koulutusvientinä toteutettavien koulutusprojektien laatuksiteerit vastaavat muun opetustoiminnan kriteereitä, jolloin vältytään päällekkäisyydeltä. JAMKissa on otettu käyttöön yhteinen CRM (Customer Relationship Management) asiakkuudenhallintajärjestelmä, joka parantaa korkeakoulun sisäistä tiedonkulkua ja vahvistaa läpinäkyvyyttä.

Koulutusviennin nykytilassa näkyy JAMKin pitkäjänteinen ja suunnitelmallinen toiminta kansainvälisyyden vahvistamiseksi ja kansainvälisten yhteistyösuhteiden rakentamiseksi. Panostaminen englanninkieliseen koulutukseen ja viisi kansainvälisen akkreditoinnin saanutta ohjelmaa ovat luoneet perustan, jonka varaan koulutusviennin tuotteita ja palveluita on ollut hyvä kehittää. Kaikkia koulutusvientiin liittyviä toimia ei ole tarvinnut luoda tyhjästä eikä muutos niin sanotusta perustoiminnasta kansainväliseen vientiin ole ollut kovin suuri opettajillekaan. Pitkäaikaiset yhteistyösuhteet ja monivuotiset sopimukset muun muassa Kiinassa luovat toimintaan vakautta ja mahdollistavat esimerkiksi toiminnan suunnitelmallisen resurssoinnin ja

henkilöstön työpanoksen kohdentamisen. Hyvänä esimerkkinä toimii kiinalaisen yliopiston kanssa toteutettava yhteinen sairaanhoitajakoulutus.

Kiinan opetusministeriön järjestämän kansallisen laatuarvioinnin läpäiseminen lienee melko ainutlaatuista ja kertoo luottamuksellisista suhteista ja vahvasta laatutyöstä. JAMKin kansainvälinen aktiivisuus näkyy varmasti ammattikorkeakoulun tunnettuudessa, minkä ansiosta se on haluttu opiskelupaikka ulkomaalaisille tutkinto-opiskelijoille.

### **Seuraavat kehittämisskeleet**

Kansainvälisyys on JAMKissa jo arkipäivää ja koulutusvienti on onnistuttu integroimaan osaksi ammattikorkeakoulun toimintaa. Seuraavaksi JAMK voisi ottaa askeleen kohti vielä tavoitteellisempaa toimintaa yhdessä alueen muiden toimijoiden kanssa. JAMKin kansainvälisyydellä ja koulutusvientitoiminnalla on jo iso merkitys alueen imagolle. Se tuo alueelle myös taloudellista hyötyä muun muassa kansainvälisten vieraiden majoitusvuorokausien ja muun kuluttamisen muodossa.

JAMK on selkeästi tärkeä alueellinen toimija ja alueellisen kehittämisen suunnannäyttävä. Yhä tavoitteellisempi ja suunnitelmallisempi maakunnallinen yhteistyö kansainvälisessä kaupassa ja kansainvälisten suhteiden luonnissa ja hyödyntämisessä voisi tuoda synergiaetuja kaikille.

JAMK on omassa itsearviointissaan maininnut ammattikorkeakoulun sisäisiä kehittämiskohteita. Organisaation eri tahojen vastuiden yhä tarkempi määrittely, sisäisen tiedonkulun tehostaminen ja resurssoinnin turvaaminen kasvavan toiminnan edessä lienevät asioita, joiden kanssa ei koskaan olla valmiita. Tavoitteellisen toiminnan kannalta avainasemassa ovat tavoitteita vastaavien kehittämistoimien johtaminen ja tavoitteita vastaavan osaamisen kehittäminen. Jossain määrin koulutusviennissä tarvittavan osaamisen kehittäminen on jäänyt toteuttajien omalle vastuulle, ja osaamispuutteisiin on enemmänkin reagoitu kuin valmistauduttu. Tämä on luonnollista toiminnan käynnistyvaiheessa ja uuden opettelussa, mutta seuraavassa suunnitteluvaiheessa koulutusviennin riskien ennakointi ja kulttuurien välisten erityispiirteiden huomioiminen tulisi asettaa toiminnan johtamisessa keskiöön. Näin JAMK pystyisi ottamaan koulutusviennissä seuraavan kehitysloikan.