

CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

Authors **Mervi Vidgrén, Perttu Jämsén, Rico Martikainen, Marjaana Mäkelä, Kirsi Mustonen & Sanna Vahtivuori-Hänninen. Centria-ammattikorkeakoulun itsearviointi (toim.) Leena Saari**

Year of publication **2023**, FINEEC publications **14:2023**

Language **Finnish**

ISBN **ISBN 978-952-206-792-0 pdf**

5 Vertaisoppimisen kuvaus

- HEI's self-assessment

Tiedolla johtaminen vertaisoppimisen kohteena

Centrian vertaisoppimisen aiheeksi valittiin tiedolla johtaminen, joka liittyy erityisesti Karvin auditointimallin kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu alueeseen. Centria etsi vertaisoppimisen kumppania käymällä keskusteluja tiedolla johtamisesta kolmen ammattikorkeakoulun kanssa. Metropolia-ammattikorkeakoulu valittiin vertaisoppimisen kumppaniksi, koska se tunnistettiin kokeneeksi tiedolla johtamisen kehittäjäksi ammattikorkeakoulukentässä. Vertaisoppimisen avulla haluttiin oppia tiedolla johtamisen integroimisesta johtamis- ja laatu järjestelmään.

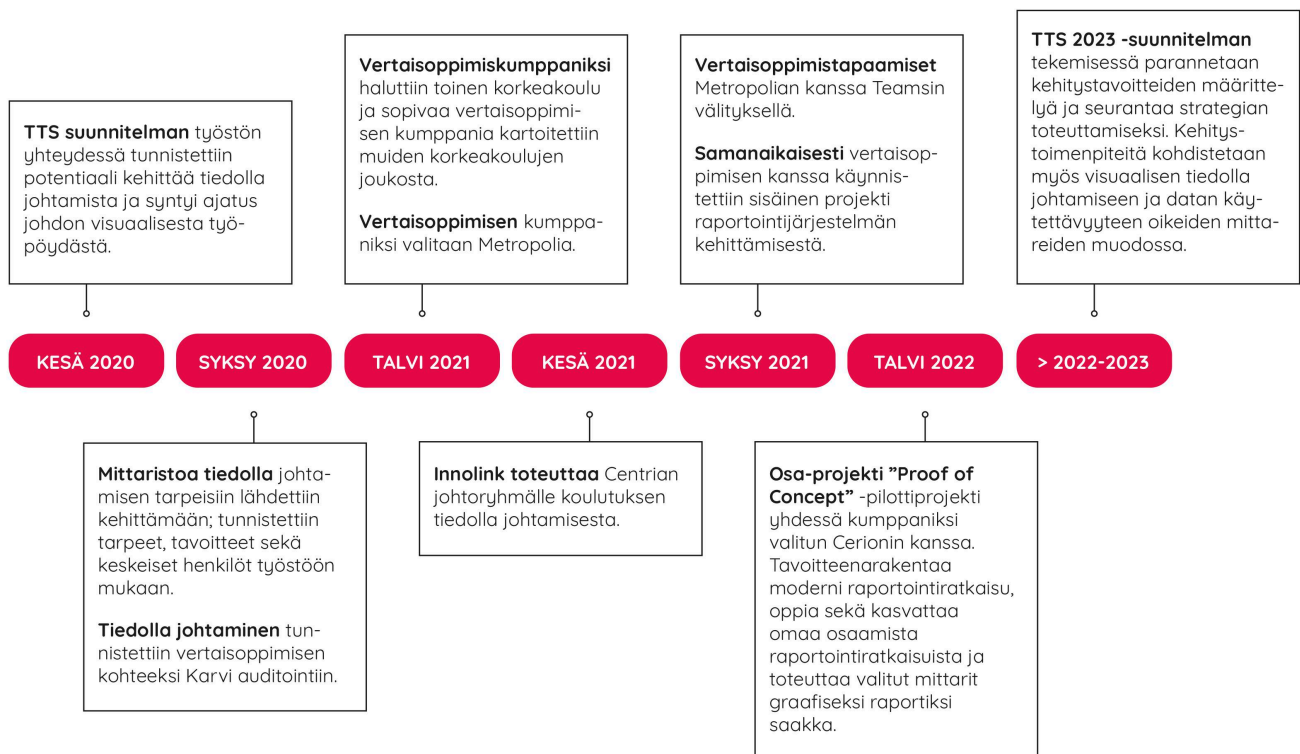
Vertaisoppimisen tavoitteeksi asetettiin saada käsitys, kuinka Metropolia ammattikorkeakoulun johto hyödyntää tietoa ja kuinka saatua tietoa hyödynnetään organisaation johtamisessa.

Vertaisoppimisessa tutustuttiin tiedolla johtamisen teemoihin seuraavista näkökulmista käsin:

- Tiedolla johtaminen strategiatasolta tiimitasolle
- Mittareiden hyödyntäminen toiminnan ja talouden ohjaamisessa
- Liiketoiminnallisten tavoitteiden ja IT:n yhteistoiminta
- Käytettävyys ja kyvykkyydet; teknologia, tietolähteet sekä raportointi

Suunnittelu- ja toteutusprosessi

Tiedolla johtaminen valittiin vertaisoppimisen kohteeksi, koska Centriassa oli tunnistettu potentiaali hyödyntää dataa systemaattisemmin johtamisen tukena. Vertaisoppiminen tunnistettiin hyvänä tapana lisätä ymmärrystä tiedolla johtamisesta.



Kuva 11. Tiedolla johtamisen vertaisoppimisen prosessi

Tarve kehittää tiedolla johtamista nousi esille vuoden 2020 toiminta- ja taloussuunnitelman (TTS) työstön yhteydessä. Oikea-aikaisen, helposti saatavissa olevan datan hyödyntäminen, toiminnan ohjaamisen kannalta olennaisten mittareiden tunnistaminen ja ajantasaisen tiedon saatavuus nähtiin olennaisena osana johtamis- ja laatu-järjestelmää. Tiedolla johtamisen kehittäminen nähtiin oppimisen prosessina, jossa datan hyödyntämistä toiminnan suuntaamisessa ja kehittämisessä tarkastellaan monipuolisesti eri näkökulmista sekä organisaatiotasoilta. Oppimisen prosessi nähtiin mm. käsittävän datan louhinnan tietovarannoista, olennaisen tiedon tunnistamisen ja löytämisen, tiedon yhdistelemisen johtamista tukevaksi mittaristoksi, varhaisten signaalien tunnistamisen ja kehittyen tiedon hyödyntämiseen ennustamiseen ja ennakoimiseen reagoinnin sijaan. Tavoitteena tiedolla johtamisen kehittämisellä on nivoa se osaksi Centria-ammattikorkeakoulun johtamisen- ja kehittämisen systeemiä ja hyödyntää tehokkaasti raportoitua dataa toiminnan suuntaamisessa.

Vertaisoppimisen tapaaminen toteutettiin syksyllä 2021 virtuaalisesti Teamsin välityksellä. Vertaisoppimistapaamisessa käsiteltiin laajasti tiedolla johtamista niin toiminnan kuin tulosten näkökulmasta strategian toteutuksen näkökulmasta. Tapaamiseen Metropolialta osallistuivat varatoimitusjohtaja/talousjohtaja, oppimistoiminnan johtaja, kehitysjohtaja, kokonaisarkkitehti, tietohallintojohtaja sekä raportoinnin asiantuntija. Vertaisoppimisen tapaamiseen Centrialta osallistui tietohallintopäällikkö, lautupäällikkö, talouspäällikkö, johtaja (opetus) sekä IT-suunnittelija.

Vertaisoppimisen prosessi antoi hyvää syötettä Centrian tiedolla johtamisen toimenpiteiden suunnitteluun ja tiedolla johtamisen kokonaisuuden ymmärtämiseen. Kehitysprojektissa keskityttiin toteuttamaan ulkoisen kumppanin kanssa toteutettava pilotti, jonka tavoitteeksi

asetettiin rakentaa Centrialle moderni raportointiratkaisu ja kasvattaa Centrian omien asiantuntijoiden osaamista moderneihin raportointiratkaisuihin. Raportointia lähdettiin kehittämään opetuksen vastuualueen mittareista Power BI raportointialustalle saataville Centrian intraan.

Teknisen kyvykkyyden ja raportointialustan hyödyntämisen ohella, tiedolla johtamisen osalta kehitystoimenpiteitä toteutetaan toiminnan vuosisuunnittelun ja -seurannan käytäntöjä edelleen kehittämällä. Myös visuaalista tiedolla johtamista kehitetään edelleen.

Arviointi

Centria oli jo käynnistänyt tiedolla johtamisen kehittämiseen liittyvän sisäisen projektin, jota vertaisoppiminen tuki olennaisesti. Vertaisoppimisen prosessi toteutui avoimesti ja vuorovaikutteisesti Metropolian kanssa. Vertaisoppimisen prosessissa saavutettiin tavoitteet kasvattamalla ymmärrystä tiedolla johtamisen kokonaisuudesta ja sen integroimisesta osaksi johtamisen- ja laadunhallinnan systeemistä kokonaisuutta sekä teknisestä toteutuksesta. Prosessi selkeytti johdon tahtotilaa sekä vahvisti sitoutumista kehittämään tiedolla johtamista Centrialla.

Oman organisaation hyvät käytännöt

Strategiasta ja OKM-sopimuksesta johdetut vuosittain suunniteltavat tavoitteet (TTS)

Tiimit tunnistavat vuosittain kehitystoimenpiteet, millä ne edistävät toiminta- ja taloussuunnitelmaan laadittuja tavoitteita ja kehitystoimenpiteitä

Datan saatavuus; tieto opetuksen ja TKI:n keskeisten mittareiden toteumasta on saatavilla Centrian intrassa

Kumppaniorganisaation hyvät käytännöt

Strategiasta ja OKM-sopimuksesta selkeästi johdetut tavoitteet Metropolia- ja yksikkötasolle

Tieto kehitystavoitteista ja niiden etenemisestä saatavissa kaikille metropolialaisille (Tsemppi)

Yksikkökohtainen vaikuttavuuden raportointi kvartaaleittain

Tavoitteista johdettu tulospalkkiomalli

Strategian jalkautus tiimi- ja henkilötason tavoitteiksi.

Antakaa konkreettinen esimerkki/esimerkkejä, miten vertaiskumppanin hyviä käytäntöjä aiotaan hyödyntää tai on jo hyödynnetty.

Raportointijärjestelmän edelleen kehittäminen tuottamaan avoimesti tietoa centralaisten käyttöön.

Tiedon avoimuuden lisääminen, mahdollisuus kaikille centralaisille saada tietoa kehitystoimenpiteiden etenemisestä.

Tulosalueiden kvartaaliraportointi sekä toimenpiteiden vaikuttavuuden arviointi

Auditointiryhmän arvio

Centria oli valinnut vertaisoppimisen kohteeksi tiedolla johtamisen ja kumppanikseen Metropolia Ammattikorkeakoulun. Valittu teema liittyy arviointialueeseen III Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu.

Itsearviointiraportissa vertaisoppimisen tavoitteet kuvattiin yleisellä tasolla. Vertaisoppimisen avulla haluttiin oppia integroimaan tiedolla johtamista johtamis- ja laatu-järjestelmään sekä

hyödyntämään erilaista aineistoa nykyistä systemaattisemmin johtamisen tukena. Kehittämisteemoja oli valittu neljä:

- 1) tiedolla johtaminen strategiatasolta tiimitasolle
- 2) mittareiden hyödyntäminen toiminnan ja talouden ohjaamisessa
- 3) liiketoiminnallisten tavoitteiden ja IT:n yhteistoiminta sekä
- 4) käytettävyys ja kyvykkyydet; teknologia, tietolähteet sekä raportointi.

Arvioinnin perusteella varsinainen vertaisoppimisen prosessi kumppanikorkeakoulun kanssa jäi melko ohueksi. Itsearviointiraportissa mainittiin yksi Teams-tapaaminen syksyllä 2021. Osin asiaa selittävät korona-ajan haasteet.

Centrian johdolle kesällä 2021 suunnatun tiedolla johtamisen koulutuksen yhteys vertaisoppimisen prosessiin jäi irralliseksi. Myöskään *Proof of Concept* -pilottiprojektia kumppaniksi valitun Cerionin kanssa ei kuvata itsearviointiraportissa. Jäikin epäselväksi, mikä Cerionin rooli oli tiedolla johtamisen teeman suunnittelussa ja toteutuksessa.

Tiedolla johtamisen prosessia on kuitenkin edistetty Centriassa. Esimerkiksi tiedon tuottamisen tekniset ratkaisut ovat auditointihaastattelujen perusteella osin valmiina, mutta tiedon tuottaminen tiimitasolle on vielä kehitysvaiheessa. Centria hakee toimintamalleja, joilla henkilöstö voisi nykyistä vahvemmin tunnistaa oman työnsä yhteyden korkeakoulun tavoitteisiin. Tässä oleellista on rahoitusmittareiden lisäksi tarkastella muitakin strategisia mittareita.