



KANSALLINEN  
KOULUTUKSEN  
ARVIOINTIKESKUS

# SAIMAAN AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI 2017

Vesa Taatila  
Anna Kuusala  
Laura Lindeman  
Anne Pohjus  
Turo Virtanen  
Touko Apajalahti  
Kirsi Mustonen

# SAIMAAN AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI 2017

Vesa Taatila  
Anna Kuusala  
Laura Lindeman  
Anne Pohjus  
Turo Virtanen  
Touko Apajalahti  
Kirsi Mustonen



Kansallinen koulutuksen arviointikeskus  
Julkaisut 6:2017

JULKAISIJA Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

KANSI JA ULKOASU Juha Juvonen (org.) & Sirpa Ropponen (edit)  
TAITTO Juvenes Print

ISBN 978-952-206-381-6 (nid.)

ISBN 978-952-206-382-3 (pdf)

ISSN 2342-4176 (painettu)

ISSN 2342-4184 (verkkojulkaisu)

ISSN-L 2342-4176

PAINATUS Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy, Tampere

© Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

# Tiivistelmä

---

## **Julkaisija**

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

## **Julkaisun nimi**

Saimaan ammattikorkeakoulun auditointi 2017

## **Tekijät**

Vesa Taatila, Anna Kuusala, Laura Lindeman, Anne Pohjus, Turo Virtanen, Touko Apajalahti ja Kirsi Mustonen

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus on toteuttanut Saimaan ammattikorkeakoulun auditoinnin ja antanut korkeakoululle laatuleiman, joka on voimassa kuusi vuotta 24.2.2017 alkaen. Saimaan ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä täyttää korkeakoulujen laadunhallinnalle asetetut kansalliset kriteerit ja vastaa eurooppalaisia korkeakoulujen laadunhallinnan periaatteita ja suosituksia. Auditoinnin kohteena oli Saimaan ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä, jonka korkeakoulu on kehittänyt omista lähtökohdistaan ja tavoitteidensa mukaisesti. Ammattikorkeakoulun valitsema valinnainen auditointikohde oli *kansainväliset toiminnot*.

Laatujärjestelmän keskeisinä vahvuuksina pidetään:

- Laatujärjestelmän kehittäminen järjestelmänä on pitkäjänteistä ja tuloksellista. Korkeakoulu käyttää ulkoisia auditointeja laatujärjestelmän kehittämiseen. Karelia-ammattikorkeakoulun toteuttaman ulkoisen arvioinnin hyödyntämisen myötä laatujärjestelmää on kehitetty kokonaisuutena. Sisäisiä auditointeja on käytetty systemaattisesti koulutuksen laadunhallinnassa.
- Systemaattiset ja vakiintuneet laadunhallinnan menettelytavat edistävät tutkintotavoitteisen koulutuksen kehittämistä ja sille asetettujen tavoitteiden saavuttamista.
- Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan hankkeiden hallinnoinnin ja arvioinnin menettelytavat ovat systemaattisia. Kullekin hankkeelle tehdään oma arviointi- ja palautesuunnitelma relevantin ja toiminnan kehittämisen kannalta hyödyllisen palautteen saamiseksi.

Saimaan ammattikorkeakoululle esitetään muun muassa seuraavia kehittämissuosituksia:

- Korkeakoulun tulisi kehittää systemaattisia menettelyjä laadullisia tavoitteita koskevan tiedon keräämiseen, analysointiin ja hyödyntämiseen johtamisen välineenä. Tämä hyödyttäisi erityisesti korkeakoulun yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön sekä kansainvälisten toimintojen kehittämistä.
- Korkeakoulu saa epävirallisten kanavien kautta runsaasti hyödyllistä tietoa toiminnan kehittämiseen. Epämuodollisuudesta johtuen esimerkiksi opiskelijoiden opintojaksojen kuluessa antama palaute tai ulkoisilta sidosryhmiltä yhteistyön myötä saatava tieto voivat kuitenkin jäädä hyödyntämättä. Korkeakoulun kannattaisi selvittää käytäntöjä tiedon järjestelmälliseen hyödyntämiseen laatujärjestelmän osana, kuitenkin siten, etteivät uudet käytännöt aiheuta kohtuutonta kuormitusta.
- Korkeakoululla on useita toiminnan laadun kehittämiseksi luotuja menettelytapoja, mutta ei systemaattista kuvausta itse laatujärjestelmän kehittämiseen käytettävistä menettelytavoista. Korkeakoulun tulisi laatia selkeä kuvaus laatujärjestelmän kehittämistä koskevien menettelytapojen kokonaisuudesta.

#### **Avainsanat**

Ammattikorkeakoulu, arviointi, auditointi, korkeakoulut, laadunhallinta, laatu, laatujärjestelmä

# Sammandrag

---

## Utgivare

Nationella centret för utbildningsutvärdering

## Publikation

Saimaan ammattikorkeakoulun auditointi 2017  
(Auditering av Saimaan ammattikorkeakoulu 2017)

## Författare

Vesa Taatila, Anna Kuusala, Laura Lindeman, Anne Pohjus, Turo Virtanen,  
Touko Apajalahti & Kirsi Mustonen

Nationella centret för utbildningsutvärdering har genomfört en auditering av Saimaan ammattikorkeakoulu och har beviljat högskolan en kvalitetsstämpel som gäller i sex år från och med den 24 februari 2017. Högskolans kvalitetssystem uppfyller de nationella kriterier för kvalitetshantering som fastställts för högskolor och motsvarar de europeiska principerna för och rekommendationerna om högskolornas kvalitetshantering. Föremål för auditeringen var Saimaan ammattikorkeakoulus kvalitetssystem som högskolan tagit fram utifrån sina egna utgångspunkter och mål. Auditeringsobjektet som högskolan kunde fritt välja var *internationell verksamhet*.

Kvalitetssystemets viktigaste styrkor är:

- Kvalitetssystemet har utvecklats långsiktigt och detta har gett goda resultat. Högskolan använder externa auditeringar för att utveckla kvalitetssystemet. Exempelvis den externa auditeringen som genomfördes av Karelia-ammattikorkeakoulu har utnyttjats i utvecklandet av kvalitetssystemet som helhet. Interna auditeringar används systematiskt i kvalitetshanteringen av utbildningen.
- De systematiska och etablerade kvalitetshanteringsrutinerna främjar utvecklandet av den examensinriktade utbildningen och uppnåendet av de mål som satts upp för verksamheten.
- Högskolan har systematiska förfaranden för hanteringen och utvärderingen av forsknings-, utvecklings- och innovationsprojekt. En utvärderings- och responsplan utarbetas för respektive projekt för att få relevant och nyttigt respons för utvecklandet av verksamheten.

Bland annat följande rekommendationer framläggs för Saimaan ammattikorkeakoulu:

- Högskolan bör utveckla systematiska förfaranden för att samla in och analysera information om de kvalitativa målen samt för att utnyttja informationen som ett ledningsredskap. Detta skulle i synnerhet främja utvecklandet av högskolans genomslagskraft i samhället, regionutvecklingsarbete och internationell verksamhet.
- Högskolan får via informella kanaler en hel del nyttig information, till exempel respons av studerande under studieperioderna eller information av externa intressenter i samarbetsprojekt, för utvecklandet av verksamheten. Till följd av informationens informella karaktär kan informationen dock bli outnyttjad. Högskolan kunde ta fram förfaranden för ett systematiskt utnyttjande av information som en del av kvalitetssystemet. Det är dock viktigt att de nya rutinerna inte är alltför belastande.
- Högskolan har många förfaranden för utvecklandet av verksamhetens kvalitet men ingen systematisk beskrivning av förfaranden för utvecklandet av själva kvalitetssystemet. Högskolan bör ta fram en klar och övergripande beskrivning av förfaranden för utvecklandet av kvalitetssystemet.

#### **Nyckelord**

Auditering, högskolor, kvalitet, kvalitetshantering, kvalitetssystem, utvärdering, yrkeshögskola

# Abstract

---

**Published by**

Finnish Education Evaluation Centre

**Name of Publication**

Saimaan ammattikorkeakoulun auditointi 2017  
(Audit of Saimaa University of Applied Sciences 2017)

**Authors**

Vesa Taatila, Anna Kuusala, Laura Lindeman, Anne Pohjus, Turo Virtanen,  
Touko Apajalahti and Kirsi Mustonen

The Finnish Education Evaluation Centre has conducted an audit of Saimaa University of Applied Sciences and has awarded the institution a quality label that is valid for six years from 24 February 2017. The quality system of Saimaa University of Applied Sciences fulfils the national criteria set for the quality management of higher education institutions and corresponds to the European quality assurance principles and recommendations for higher education institutions. The object of the audit was the quality system that the institution has developed based on its own needs and goals. The freely selected audit target chosen by the institution was *International Operations*.

The following were regarded as key strengths of the quality system:

- The development of the quality system as a system has been systematic and has produced results. The institution uses external audits to develop its quality system. The results of an external audit conducted by Karelia University of Applied Sciences have been used to develop the system as a whole. Internal audits have been used systematically in the quality management of education.
- Systematic and established quality management procedures advance the development of degree education and the achievement of goals set for it.
- The administrative and evaluation procedures for research, development and innovation projects are systematic. A separate evaluation and feedback plan is prepared for all projects in order to get relevant feedback that is useful for developing the operations.



Among others, the following recommendations were given to Saimaa University of Applied Sciences:

- The institution should develop systematic procedures for gathering, analysing and utilising information as a management tool concerning its qualitative goals. It would especially benefit the development of the societal impact and regional development work, as well as the development of international operations.
- The institution obtains a great deal of useful information through informal channels. However, due to this informality, for example the feedback given by students during teaching or the information gained while cooperating with external stakeholders might not be fully exploited. The institution would benefit from looking into procedures that would allow systematic utilisation of this kind of information within the quality system. The new procedures, however, should be designed not to cause excess workload.
- The institution has several procedures for developing the quality of its operations, but it does not have a systematic description of the procedures used to develop the system itself. The institution should compile a clear description of the totality of procedures used to develop the quality system.

**Keywords**

Audit, evaluation, higher education institutions, quality, quality management, quality system, university of applied sciences

# Sisällys

---

Tiivistelmä .....	3
Sammandrag.....	5
Abstract.....	7
1    Auditoinnin kohteet ja toteutus .....	11
1.1    Auditoinnin kohteet.....	11
1.2    Auditoinnin toteutus.....	12
2    Saimaan ammattikorkeakoulun organisaatio .....	15
3    Korkeakoulun laatupolitiikka .....	19
3.1    Laatujärjestelmän peruseriaatteen, tavoitteet ja vastuut .....	19
3.2    Laatupolitiikasta viestiminen.....	22
3.3    Laatupolitiikan kytkeä korkeakoulun kokonaisstrategiaan.....	23
4    Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen .....	25
4.1    Laatujärjestelmän tuottama tieto ja sen hyödyntäminen strategisessa johtamisessa.....	25
4.2    Laatujärjestelmän toimivuus organisaation eri tasoilla ja yksiköissä.....	27
4.3    Korkeakoulun laatukulttuuri .....	28
5    Laatujärjestelmän kehittäminen.....	29
5.1    Laatujärjestelmän kehittämismenettelyt.....	29
5.2    Edellisen auditoinnin jälkeinen kehittäminen.....	31
6    Korkeakoulun perustehtävien laadunhallinta .....	33
6.1    Tutkintotavoitteinen koulutus .....	33
6.2    Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöt .....	38
6.2.1    Sosiaali- ja terveystieteiden ylempi amk.....	38
6.2.2    Konetekniikan koulutus ja Mechanical Engineering and Production Technology.....	42
6.2.3    Kuvataiteen koulutus.....	45

6.3	Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta .....	49
6.4	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö.....	53
7	Kansainväliset toiminnot.....	57
7.1	Laadunhallinnan menettelytapojen toimivuus.....	57
7.2	Osallistuminen laatutyöhön .....	60
8	Laatujärjestelmän kokonaisuus.....	61
8.1	Laatujärjestelmän kattavuus ja vaikuttavuus.....	61
8.2	Laatukulttuuri.....	63
8.3	Laatujärjestelmän kokonaisuus .....	63
9	Johtopäätökset.....	65
9.1	Laatujärjestelmän vahvuudet ja hyvät käytänteet .....	65
9.2	Kehittämissuositukset.....	67
9.3	Auditointiryhmän kokonaisarvio .....	68
9.4	Korkeakoulujen arviointijaoston päätös.....	68
	Liitteet.....	69
	Liite 1. Auditoinnissa käytettävät kriteerit.....	69
	Liite 2. Auditointiprosessin vaiheet ja aikataulu.....	75
	Liite 3. Auditointivierailun ohjelma.....	76

# Auditoinnin kohteet ja toteutus

---

## 1.1 Auditoinnin kohteet

---

Auditoinnin kohteena on Saimaan ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä, jonka korkeakoulu on kehittänyt omista lähtökohdistaan ja tavoitteidensa mukaisesti. Auditointi kohdistuu niihin menettelytapoihin ja prosesseihin, joilla ammattikorkeakoulu ohjaa ja kehittää toimintansa laatua, ja se toteutetaan kehittävän arvioinnin periaatteen mukaisesti. Auditoinnissa ei oteta kantaa ammattikorkeakoulun päämääriin eikä toiminnan sisältöön tai tuloksiin sinänsä.

Auditoinnissa arvioidaan, täyttääkö ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä liitteessä 1 kuvatut kansalliset kriteerit ja vastaako se siten eurooppalaisia korkeakoulujen laadunhallinnan periaatteita ja suosituksia. Arvioinnissa selvitetään, miten hyvin laatujärjestelmä vastaa strategisen johtamisen ja toiminnan ohjauksen tarpeisiin sekä sitä, miten kattavaa ja vaikuttavaa ammattikorkeakoulun perustehtävien laadunhallinta on. Lisäksi tarkastellaan ammattikorkeakoulun laatu politiikkaa, laatujärjestelmän kehittämistä ja sitä, miten hyvin toimivan ja dynaamisen kokonaisuuden järjestelmä muodostaa.

Saimaan ammattikorkeakoulu valitsi vapaavalintaiseksi auditointikohteeksi Kansainväliset toiminnot, joiden laadunhallintaa se haluaa erityisesti kehittää. Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöiksi ammattikorkeakoulu valitsi Sosiaali- ja terveystieteiden ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon ja Konetekniikan koulutuksen ja sen kansainvälisen toteutuksen Mechanical Engineering and Production Technology -ohjelman. Auditointiryhmä valitsi kolmanneksi näytöksi kuvataiteen koulutuksen.

Saimaan ammattikorkeakoulun auditointikohteet:

1. Ammattikorkeakoulun laatu politiikka
2. Laatu järjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen
3. Laatu järjestelmän kehittäminen
4. Korkeakoulun perustehtävien laadunhallinta
  - a. Tutkintotavoitteinen koulutus<sup>1</sup>
  - b. Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta
  - c. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö<sup>2</sup>
  - d. Valinnainen auditointikohde: Kansainväliset toiminnot
5. Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöt
  - a. Sosiaali- ja terveystieteiden ylempi ammattikorkeakoulututkinto
  - b. Konetekniikan koulutus ja Mechanical Engineering and Production Technology
  - c. Kuvataiteen koulutus
6. Laatu järjestelmän kokonaisuus

Auditoinnissa käytetään kriteeristöä, joka on skaalattu neljä eri kehitysvaihetta sisältävälle asteikolle. Kehitysvaiheet ovat puuttuva, alkava, kehittyvä ja edistynyt. Kriteeristö sisältää kehitysvaiheiden luonnehdinnat auditointikohteittain. Jokaisen auditointikohteen kehitysvaihe määritellään erikseen. Valinnaisen auditointikohteen kehitysvaihetta ei oteta huomioon auditoinnin läpäisyä arvioitaessa.

## 1.2 Auditoinnin toteutus

Auditointi perustuu Saimaan ammattikorkeakoulun toimittamaan aineistoon, itsearviointiraporttiin, pyydettyyn lisäaineistoon sekä auditointiryhmän vierailuun ammattikorkeakoulussa 8.–10.11.2016. Auditointiryhmällä oli myös pääsy ammattikorkeakoulun laadunhallinnan kanalta keskeisiin sähköisiin aineistoihin ja järjestelmiin. Auditointiprosessin keskeiset vaiheet ja aikataulu on kuvattu raportin liitteessä 2.

Ammattikorkeakoulu valitsi, että auditoinnin toteuttaa kansallinen auditointiryhmä suomen kielellä. Ennen auditointiryhmän nimeämistä ammattikorkeakoululla oli mahdollisuus kommentoida ryhmän kokoonpanoa erityisesti mahdollisesta esteellisyytäkökulmasta.

<sup>1</sup> Sisältää ensimmäisen ja toisen syklin koulutuksen. Ensimmäisen syklin tutkintoihin kuuluvat alemmat korkeakoulututkinnot ja toisen syklin tutkintoihin ylempät korkeakoulututkinnot.

<sup>2</sup> Sisältää myös yhteiskuntavastuun, täydennyskoulutuksen, avoimen ammattikorkeakouluopetuksen sekä maksupalvelukoulutuksen.

Auditointiryhmässä toimivat:

Rehtori **Vesa Taatila**, Turun ammattikorkeakoulu (puheenjohtaja)  
Opiskelija **Anna Kuusala**, Tampereen teknillinen yliopisto  
Erityisasiantuntija **Laura Lindeman**, Työ- ja elinkeinoministeriö  
Vararehtori **Anne Pohjus**, Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Yliopistonlehtori **Turo Virtanen**, Helsingin yliopisto

Auditoinnin projektipäällikkönä toimi arviointiasiantuntija **Touko Apajalahti** ja toisena projektipäällikkönä arviointiasiantuntija **Kirsi Mustonen** Kansallisesta koulutuksen arviointikeskuksesta.

Auditointivierailu toteutettiin kolmipäiväisenä. Vierailun avulla auditointiryhmä todensi ja täydensi auditointiaineiston perusteella tekemiään havaintoja ammattikorkeakoulun laatu järjestelmästä. Vierailun ohjelma on raportin liitteenä 3.

Auditointiryhmä laati auditoinnin aikana kertyneen aineiston ja siitä tehdyn analyysin pohjalta tämän raportin. Ryhmä laati raportin yhdessä siten, että kaikkien ryhmän jäsenten asiantuntemusta hyödynnettiin. Saimaan ammattikorkeakoululla oli mahdollisuus tarkistaa raportti asiantietojen osalta ennen päätöksentekoa ja raportin julkaisemista.

# Saimaan ammattikorkeakoulun organisaatio

---

Saimaan ammattikorkeakoulu on Etelä-Karjalan alueella toimiva, noin 300 työntekijän ja 3000 opiskelijan monialainen ammattikorkeakoulu. Saimaan ammattikorkeakoulun toimiluvan haltijana toimii Saimaan ammattikorkeakoulu Oy. Auditointivierailun toteutushetkellä osakeyhtiön omistivat Imatra, Lappeenranta, Lemi, Luumäki, Parikkala, Rautjärvi, Ruokolahti, Savitaipale ja Taipalsaari sekä Lappeenrannan teknillinen yliopisto.<sup>3</sup> Saimaan ammattikorkeakoululla on toimipisteet Lappeenrannassa ja Imatralla.

Ammattikorkeakoulun organisaatio on esitetty kuviossa 1. Osakeyhtiön ylin päättävä elin on yhtiökokous. Osakeyhtiön hallitus päättää strategisista linjauksista ja taloudesta sekä valvoo niiden toteutumista. Osakeyhtiön toimitusjohtajana toimivalla ammattikorkeakoulun rehtorilla on osakeyhtiölain ja ammattikorkeakoululain mukainen toimivalta ja hän on jakanut tehtäviä edelleen alaisilleen. Ammattikorkeakoulun johtoryhmä muodostuu rehtorista, opetuksesta vastaavasta vararehtorista, tutkimus- ja innovaatiotoiminnasta vastaavasta vararehtorista, strategiajohtajasta ja talous- ja henkilöstöjohtajasta. Henkilöstö on opetustoiminnan, tutkimus- ja innovaatiotoiminnan sekä hallinnon ja yhteisten palveluiden yksiköissä. Opetustoiminnan henkilöstö sijoittuu koulutuspäällikköiden alaisuuteen koulutusohjelmiin ja opetuksesta vastaava vararehtori toimii koulutuspäällikköjen esimiehenä.

---

<sup>3</sup>Omistusrakenne oli muuttumassa auditoinnin aikana.



Organisaatio 1.1.2016 alkaen

### KUVIO 1: Saimaan ammattikorkeakoulun organisaatio

Ammattikorkeakoulun koulutusalat sijoittuvat toimipisteisiin seuraavasti:

- Hotelli- ja ravintola-ala (Imatra)
- Kuvataide (Imatra)
- Liiketalous (Lappeenranta)
- Sosiaali- ja terveysala (Lappeenranta)
- Tekniikka (Lappeenranta)



Saimaan ammattikorkeakoulun opiskelijoiden, suoritettujen tutkintojen ja henkilöstön määrät on esitetty taulukossa 1.

**TAULUKKO 1. Saimaan ammattikorkeakoulun henkilöstö- ja opiskelijamäärät**

<b>Opiskelijat (FTE) *</b>	<b>Määrä</b>
Alempi korkeakoulututkinto	2410
Ylempi korkeakoulututkinto	108
<b>Suoritettut tutkinnot **</b>	<b>Määrä</b>
Alempi korkeakoulututkinto	557
Ylempi korkeakoulututkinto	49
<b>Henkilöstö (htv) ***</b>	<b>Määrä</b>
Opetushenkilöstö	125
TKI-toiminnan henkilöstö	17
Muu henkilöstö	64

\* Vuonna 2015. Lähde: Opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen.

\*\* Vuosien 2013–2015 keskiarvo. Lähde: Opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen.

\*\*\* Vuonna 2015. Lähde: Opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen.

# Korkeakoulun laatupolitiikka

---

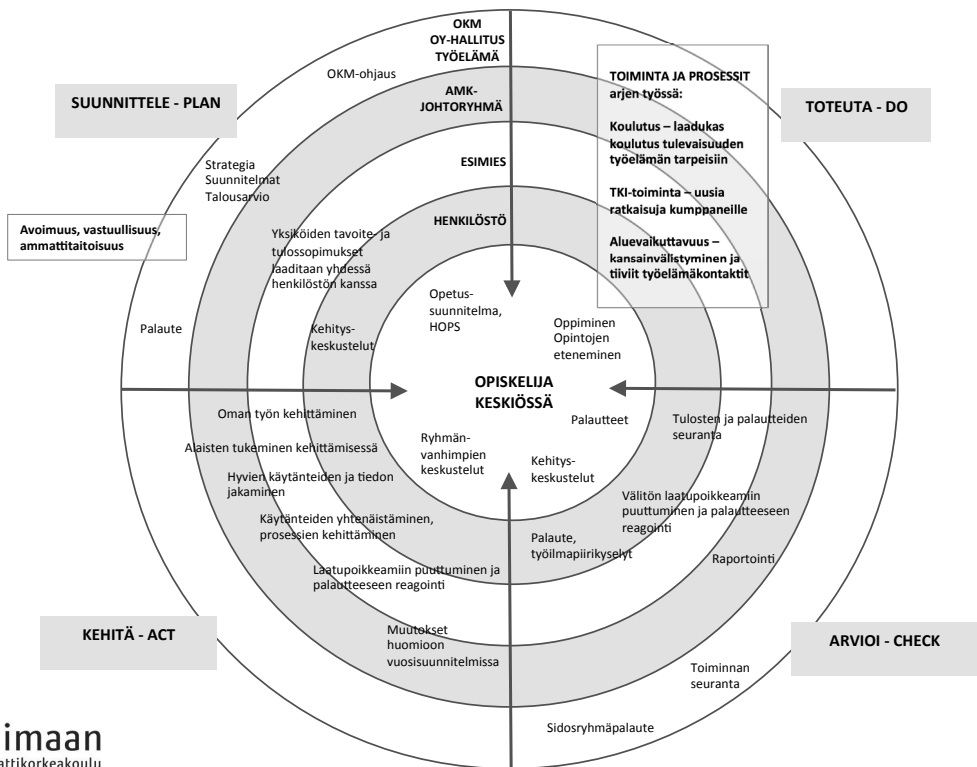
*Saimaan ammattikorkeakoulun laatupolitiikan peruseriaatteet ja tavoitteet sekä laadunhallinnan vastuut ovat selkeästi määriteltyjä ja henkilöstöä laajasti osallistavan prosessin lopputulos. Laatujärjestelmän toimijoiden roolit ja vastuunjaot on kuvattu yksiselitteisesti. Laatupolitiikan viestimisessä otetaan huomioon ammattikorkeakouluyhteisön tarpeet. Ulkoisten sidosryhmien tiedontarpeiden huomioimista kehitetään aktiivisesti. Laatulupaukset tiivistävät laatuviestinnän konkreettisesti eri sidosryhmille. Laatupolitiikka on kiinteä osa korkeakoulun kokonaisstrategiaa. Laatujärjestelmä tuottaa systemaattisesti määrällistä tietoa.*

*Korkeakoulun laatupolitiikka on **kehittyvässä** vaiheessa.*

## 3.1 Laatujärjestelmän peruseriaatteet, tavoitteet ja vastuut

---

Saimaan ammattikorkeakoulun laatujärjestelmän ensisijaisena tehtävänä on tukea ammattikorkeakoulun strategian tavoitteiden toteuttamista ja toiminnan jatkuvaa kehittymistä. Laatujärjestelmä pohjautuu ammattikorkeakoulun strategiaan ja sen peruseriaatteena on Demingin PDCA-syklin (suunnittele – toteuta – arvioi – kehitä) mukainen toiminnan jatkuva parantaminen (kuvio 2).



KUVIO 2. Saimaan ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä

Laatujärjestelmälle on asetettu seuraavat tavoitteet:

- Tukea ammattikorkeakoulun perustehtävien ja strategian toteutumista ja tavoitteiden saavuttamista.
- Edistää yhtenäistä ja avointa laatukulttuuria ja vahvistaa opiskelijoiden, henkilöstön ja ulkoisten sidosryhmien osallistumista, sitoutumista ja innostusta laatutyöhön ja toiminnan kehittämiseen.
- Selkeyttää ja yhtenäistää prosessit ja toimintatavat sujuviksi ja tehokkaiksi.
- Tuottaa luotettavaa ja merkityksellistä tietoa toiminnan ja sen laadun arvioimiseksi ja parantamiseksi.
- Viestiä ammattikorkeakouluyhteisölle sekä ulkoisille sidosryhmille laatupolitiikasta ja jakaa laatujärjestelmän tuottamaa tietoa.

Auditoinnin perusteella Saimaan ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä muodostaa kokonaisvaltaisen ja konkreettisen viitekehyksen, joka tukee perustehtävien suorittamista, edistää laatukulttuurin kehittymistä, selkeyttää toimintatapoja, tuottaa tietoa toiminnan laadun arvioimiseksi ja parantamiseksi sekä jakaa laatutietoa sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille.

Ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä ja sitä tukeva dokumentaatio määrittelevät laadunhallinnan peruseriaatteen ja vastuut tiiviisti ja selkeästi organisaation eri tasoille ja erikseen nimetyille ryhmille, kuten laaturyhmälle, koulutuksen kehittämisestä vastaavalle PEDA-tiimille ja TKI-toiminnan kehittämisestä vastaavalle TIKI-tiimille. Vastuumäärittelyissä on huomioitu sekä koko ammattikorkeakoulu yhteisö (henkilöstö, opiskelijat, johto ja hallitus) että ulkoiset sidosryhmät. Laatujärjestelmän kuvaavaan Demingin ympyrään on kerätty laatujärjestelmän elementit kattavasti eri toimijoiden kannalta.

Hallitukselle on määritelty laatujärjestelmään liittyen tehtäviksi laatujärjestelmän tavoitteiden toteutumisen arviointi sekä jatkuvan arvioinnin ja kehittämisen toteutumisen arviointi strategisella tasolla tulosten perusteella. Laatujärjestelmän tavoitteiden toteutumisen arvioinnin osalta hallituksen vastuu on määritelty varsin yleisellä tasolla, mikä auditointivierailun perusteella jättää käytännön roolin niiden arvioinnissa epäselväksi (katso 5.1 ja 5.2).

Johtamisjärjestelmässä korostuu linjajohdon rooli laatu politiikan jatkuvassa käytännön toteutuksessa. Laatutoiminnan asiantuntijat – laaturyhmä – tukevat ylintä johtoa laatu politiikan määrittelyssä sekä linjajohtoa laadukkaassa käytännön johtamisessa. Vierailun perusteella vastuunjako pidetään selkeänä ja toimivana. Johtamisjärjestelmän selkeä rakenne ja toimivat käytänteet lisäävät laatu järjestelmän toiminnan tehokkuutta ja vaikuttavuutta.

Vastuunjaon mukaisesti opiskelijat osallistuvat laatu järjestelmän määrittelemään toimintaan etenkin palautteenannon kautta. Haastattelujen perusteella opiskelijat näkevätkin opintojaksokohtaisen palautteenannon merkityksellisenä laadukkaana toiminnan kannalta. Ryhmänvaihintoiminta (katso 6.1) on auditointiryhmän näkemyksen mukaan erinomainen toimintamalli, joka selkeästi systematisoi opiskelijoiden osallistumista kehittämistyöhön. Lisäksi opiskelijoilla on edustus PEDA- ja TIKI-tiimeissä. Näiden ulkopuolella opiskelijoiden ja opiskelijakunnan rooli laatu järjestelmän kehittämisessä on kuitenkin pieni ja auditointiryhmän näkemyksen mukaan sitä voisi laajentaa (katso 5.1 ja 6.1).

Ulkoisten sidosryhmien osalta laatu järjestelmän vastuiksi on määritelty toiminnan laadun jatkuva arviointi ja kehittämisimpulssien antaminen. Keskeiset toimintatavat ovat laatu käsikirjan mukaan neuvottelukuntatyö sekä palautteenanto. Koska haastattelujen perusteella suuri osa sidosryhmien antamasta hyödylliseksi koetusta palautteesta syntyy käytännössä epämuodollisesti, liittyy palautetiedon järjestelmälliseen hyödyntämiseen kuitenkin haasteita (katso 4.1).

Saimaan ammattikorkeakoulun visiona on olla Suomen kansainvälisin korkeakoulu vuonna 2025 (katso 3.3). Tähän tavoitteeseen nähden laatu järjestelmä vaikuttaa vielä alue- ja Suomi-lähtöiseltä. Auditointiryhmä suosittelee kehittämään laatu järjestelmää ja sen dokumentaatiota sellaiseksi, että myös suomea osaamaton henkilö voi toimia sujuvasti ohjeiden mukaisesti ja osallistua aktiivisesti ammattikorkeakoulu yhteisön kehittämiseen.

## 3.2 Laatupolitiikasta viestiminen

Saimaan ammattikorkeakoulu viestii laatupolitiikastaan aktiivisesti kaikille sidosryhmille. Viestinnän keskiössä ovat laatulupaukset (taulukko 2) opiskelijoille, henkilöstölle ja yhteistyökumppaneille. Auditointiryhmä katsoo, että laatulupaukset viestivät keskeiset laadun kehittämisen perusteet selkeästi ja avoimesti eri sidosryhmille. Ammattikorkeakouluyhdistyksen jäsenet tuntevat laatulupaukset hyvin. Heidän kanssaan laatuasioita käsitellään myös säännöllisesti useilla eri foorumeilla.

TAULUKKO 2. Saimaan ammattikorkeakoulun laatulupaukset.

<b>Laatulupaus opiskelijalle</b>	Saimaan ammattikorkeakoulu on kansainvälinen korkeakoulu yhteisö, jossa on avoin ja kannustava ilmapiiri. Meillä opiskelija ja hänen hyvinvointinsa ovat keskiössä. Opetamme ajantasaisia, ammatissa hyödyllisiä tietoja ja taitoja. Innostamme uuden oppimiseen ja annamme siihen keinot ja menetelmät. Tuemme opiskelijaa opintojen eri vaiheissa. Kansainvälisyys näkyy vahvasti arjessamme.
<b>Laatulupaus henkilöstölle</b>	Saimaan ammattikorkeakoulu on työyhteisö, jossa osaamista, vastuullista asennetta työhön sekä kansainvälistä toimintaa arvostetaan. Kannustamme rohkeisiin kokeiluihin ja intohimoon löytää uutta. Huolehdimme henkilöstön hyvinvoinnista ja tuemme yhteisöllisyyttä.
<b>Laatulupaus yhteistyökumppaneille</b>	Saimaan ammattikorkeakoulu toteuttaa yhteiskunnallista tehtäväänsä vastuullisesti, tehokkaasti ja taloudellisesti. Kehitämme uusia ratkaisuja tulevaisuuden työelämän ja yhteiskunnan tarpeisiin. Olemme innovatiivinen kumppani oman alueemme toimintaympäristön muutoksissa. Työllämme autamme omaa aluetamme menestykseen ja kansainvälistymiseen.

Sähköinen laatukäsikirja ja muut laadunhallintaa käytännössä ohjaavat dokumentit ovat henkilökunnan ja opiskelijoiden saatavilla intranetissä. Vierailun perusteella intranetiä käytetään säännöllisesti ja laatudokumentaatiota käyttävät henkilöt kokevat sen päivittäisen käytön kannalta konkreettisena, ymmärrettävänä ja toimivana. Prosessien vahvuutena on niiden selkeä kuvaus, jossa on keskitytty ennen kaikkea käytön yksinkertaisuuteen. Vuosikellot tekevät toiminnan ohjaamisesta systemaattista. Henkilöstö tuntee toimintamallit hyvin, koska ne on suunniteltu yhteisöllisesti.

Prosessikuvauksissa keskitytään etenkin toiminnan suunnitteluun, toteuttamiseen ja määrälliseen mittaamiseen. Toiminnan laadullisten tietojen systemaattista keräämistä ja käsittelyä ei pääsääntöisesti ole ohjeistettu, vaikka ammattikorkeakoulu kerääkin jo nyt intranetiin paljon laadullista tietoa. Tiedonkeruun ja analyysin jälkeinen kehitystoiminta on myös pääsääntöisesti ohjeistettu varsin suuntaa antavasti. Auditointiryhmä suosittelee, että prosessien ja niiden kuvausten kehittämisessä keskityttäisiin jatkossa näihin kahteen osioon.

Ulkoisille sidosryhmille laatupolitiikasta viestitään etenkin verkkosivujen kautta ja viestintää vahvistetaan sekä asiakaskirjeillä että vuosittaisella yhteiskuntavastuureportilla. Laatupolitiikasta ja laatulupauksesta viestiminen ulkoisille sidosryhmille ei ole kuitenkaan vielä muodostunut systemaattiseksi dialogiseksi toiminnaksi. Käytännössä korkeakoulu tiedottaa toiminnastaan

aktiivisesti, mutta ei kykene seuraamaan tiedotuksen vaikutuksia. Haastattelujen perusteella ongelmana on ulkoisten sidosryhmien ymmärrettävä haluttomuus laaja-alaiseen systemaattiseen palautteenantoon. Äskettäin käyttöön otettuun asiakastietokantaan perustuva kohdennettu tiedotus voi helpottaa viestintää, mutta se ei yksin ratkaise vuorovaikutusongelmaa. Auditointiryhmä suosittelee, että ammattikorkeakoulu kehittää menettelyjä epämuodollisen palautteenannon systematisointiin ja käsittelyyn (katso 4.1).

### 3.3 Laatu politiikan kytkentä korkeakoulun kokonaisstrategiaan

Strategisena visiona Saimaan ammattikorkeakoululla on olla Suomen kansainvälinen korkeakoulu vuonna 2025 ja strategiassa määritelty toiminta-ajatus on, että Saimaan ammattikorkeakoulu kouluttaa rohkeita osaajia ja kehittää uusia ratkaisuja tulevaisuuden työelämän tarpeisiin.

Strategiassa ammattikorkeakoululle on valittu kolme painoalaa:

1. Innovaatioista liiketoimintaa
2. PK-yritysten kasvu ja kansainvälistäminen
3. Asiakaslähtöiset sosiaali- ja terveyspalvelut.

Lisäksi strategiassa määritellään neljä strategista päämäärää – kansainvälisyys arjessa, oppiminen keskiössä, elinvoimaa alueelle ja henkilöstö kilpailuetuna – joille on määritelty tarkemmat kehityskohteet strategiakaudelle.

Auditointiryhmän näkemyksen mukaan Saimaan ammattikorkeakoulun strategiaprosessi on tuottanut alueen tarpeesta lähtevän ja ammattikorkeakoululain tavoitteita toteuttavan strategian, johon laatu politiikka ja laatulupaukset kytkeytyvät selkeästi. Itsearviointiraportin mukaan laatu politiikan kytkeytymistä kokonaisstrategiaan on kehitetty Korkeakoulujen arviointineuvoston vuonna 2010 toteuttaman auditoinnin suositusten perusteella. Lisäksi vuoden 2014 organisaatio-uudistus on selkeyttänyt laatu politiikan ja strategisen johtamisen yhdenmukaisuutta.

Auditoinnin perusteella laatu politiikan ja korkeakoulun strategialähtöisen johtamisen välillä on kiinteä yhteys, ja ammattikorkeakoululla on näyttöä toiminnan systemaattisesta kehittämisestä. Vuosittaiset toimintasuunnitelmat, talousarvio, henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat viedään käytäntöön laatu järjestelmän mukaisilla toimintatavoilla, joissa hyvin toimivat koulutusohjelma- ja yksikkötasoiset tuloskeskustelukäytännöt ovat keskiössä. Toiminnan tuloksia seurataan systemaattisesti etenkin määrällisillä mittareilla, josta ne edelleen ovat vaikuttamassa seuraavan vuoden suunnitelmiin (katso 4.1).

# Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen

---

*Saimaan ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto palvelevat strategista johtamista ja toiminnanohjausta. Organisaation vahvuutena on määrälliseen tietoon perustuvan päätöksenteon systemaattisuus. Laadullisen tiedon käsittelyyn liittyviä prosesseja ollaan jo kehittämässä osaksi järjestelmää. Vakiintuneet menettelytavat varmistavat, että tuotettua tietoa hyödynnetään ja että siitä viestitään systemaattisesti ammattikorkeakouluyhteisön jäsenille ja ulkoisille sidosryhmille. Laatujärjestelmä toimii tasaisesti organisaation eri tasoilla ja yksiköissä. Johtajat ja yhteisön jäsenet ovat selkeästi sitoutuneita laatukulttuurin kehittämiseen ja juurruttamiseen.*

Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen on **kehittyvässä** vaiheessa.

## 4.1 Laatujärjestelmän tuottama tieto ja sen hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

---

Saimaan ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä tuottaa laaja-alaista, strategiassa määriteltyihin mittareihin pohjautuvaa tietoa strategisen johtamisen ja päivittäisen toiminnanohjauksen tarpeisiin. Tuotettua tietoa käytetään systemaattisesti toiminnan kehittämiseen. Laatujärjestelmän huomattava vahvuus on etenkin määrällisen seurantatiedon systemaattinen kerääminen ja sen avulla tuotetun analyysin vieminen käytäntöön organisaation eri toiminnoissa. Määrällinen seurantatieto kerätään sitä varten kehitettyyn SOKKA-tietojärjestelmään, jossa se on henkilöstölle ja opiskelijoille nähtävillä. Mittaritulosten läpinäkyvyys kaikille sisäisille toimijoille sekä kehittämistoimenpiteiden kirjaaminen KETO-tietokantaan tekevät johtamisesta avointa ja sitouttavaa.

Läpi organisaation toimiva tuloskeskustelukäytäntö systematisoi laatutiedon käsittelyn ja sen pohjalta päätettyjen toimenpiteiden viestinnän koko henkilöstölle. Tuloskeskusteluihin osallistuvat kaikki henkilöstöön kuuluvat ja ne järjestetään koulutusohjelmittain. Lisäksi ylempään AMK-tutkintoon johtaville koulutuksille järjestetään kaikki alat käsittävä yhteinen keskustelu ja tukipalveluille, TKI-toiminnalle sekä viestinnälle on omat keskustelunsa. Keskusteluja vetää

rehtori ja niihin osallistuvat myös vararehtorit ja strategiajohtaja. Haastattelujen perusteella tuloskeskustelut ovat hyvin vuorovaikutteisia ja tuovat hyvin esiin määrälliset tavoitteet, joiden pohjalta pystytään määrittämään riittävän konkreettiset toiminnalliset tavoitteet. Tulossopimuksissa käsitellään koko ammattikorkeakoulun tason tavoitteiden lisäksi kunkin toimintayksikön omat määrälliset tavoitteet sekä toimenpiteet tavoitteisiin pääsemiseksi tulevan vuoden osalta. Tuloskeskustelujen lisäksi laatu tiedosta viestintää henkilöstölle tehostavat säännölliset henkilöstökokoukset.

Ammattikorkeakoulun sisäiset auditoinnit sekä ennen kaikkea Karelia-ammattikorkeakoulun kanssa vuonna 2014 toteutettu auditointi ovat tuottaneet organisaatiolle toiminnallista kehittämistä tukevaa aineistoa, jonka perusteella toimintaa on parannettu systemaattisesti. Auditoinnit ovat tuottaneet tietoa strategisen johtamisen tueksi, mikä on näkynyt laatu järjestelmän kehitystyössä (katso 5.1) sekä toiminnan laadun kehittämisessä esimerkiksi projektinhallintamenettelyjen osalta (katso 6.3).

Opiskelijoiden osalta laatuviestintä perustuu opiskelijakunta SAIKOn säännöllisiin tapaamisiin sekä ammattikorkeakoulun johtoryhmän että rehtorin kanssa, ja ryhmänvanhintoiminnassa käytävään keskusteluun (katso ryhmänvanhintoiminnasta tarkemmin 6.1). Auditointivierailu osoitti, että ryhmänvanhintoiminta toimii luotettavasti läpi koko organisaation ja että sen kautta syntyy tietoa hyödynnetään. Sekä opiskelijat että henkilökunta ovat ottaneet ryhmänvanhintoiminnan omakseen. Myös opiskelijoiden on mahdollista seurata laatu tulosten kehittymistä intranetin kautta.

Ulkoiset sidosryhmät saavat tietoa systemaattisesti verkkosivujen, yhteiskuntavastuuraportin, uutiskirjeiden ja neuvottelukuntien kautta. Ulkoisten sidosryhmien aktiivinen osallistuminen systemaattisen palautteen antamiseen on kuitenkin vähäistä neuvottelukuntatoiminnan ulkopuolella. Viestinnän kohdentaminen asiakastietokannan suunnitelmallista käyttöä kehittämällä tukisi auditointiryhmän mielestä organisaation laatu tavoitteita.

Laatu järjestelmän kehityskohteena auditointiryhmän näkemyksen mukaan on uudessa strategiassa aiempaa laajempaan rooliin nousseen laadullisen tiedon systemaattinen kerääminen, analysointi ja hyödyntäminen strategisessa johtamisessa. Korkeakoulu on itsekin tunnistanut laadullisen palautteen keräämisen systemaattisuuden puutteen erityisesti ulkoisten sidosryhmien osalta. Kehityskohteena auditointiryhmä näkee myös jo kerätyn laajan laadullisen aineiston (muun muassa ryhmänvanhimpkien keskustelut, neuvottelukuntien kokoukset) johdonmukaisen hyödyntämisen johtamisessa. Organisaatiossa onkin uuden strategian myötä ryhdytty selkeyttämään laadullisen tiedon käsittelyyn liittyviä käytänteitä, mutta niiden toimivuudesta ei auditointivierailun aikana ollut vielä kokemusta.

Käytännössä merkittävään rooliin laadullisen tiedon keräämisessä on noussut jatkuva epämuodollinen keskustelu organisaation eri tasojen edustajien ja ulkoisten sidosryhmien välillä. Haastattelujen perusteella myös koulutuksen kehittämisessä opiskelijoiden antama jatkuva epämuodollinen palaute on merkittävässä roolissa. Korkeakoululla ei kuitenkaan ole luotettavaa menettelyä epävirallisissa tilanteissa eri tahoilta saadun jatkuvan ja monimuotoisen palautteen keräämiseen kokonaiskuvaksi, jota se voisi järjestelmällisesti hyödyntää toiminnan kehittämis-



sä. Nykytilanne voi esimerkiksi synnyttää riskin, että tärkeätkin palautteet jäävät huomioimatta strategisessa johtamisessa, koska niitä ei ole viety organisaatiossa eteenpäin, tai palautteen ollessa ristiriitaista vain osa palautteesta huomioidaan johtamisprosessissa.

Auditointiryhmä suosittelee, että ammattikorkeakoulu kehittää menettelyn, jolla henkilökuntaa kannustetaan systemaattisesti raportoimaan ulkoisilta sidosryhmiltä ja opiskelijoilta saamaansa palautetta syötteenä toiminnanohjausjärjestelmään. Yleisemmin auditointiryhmä ehdottaa laatu- ja prosessien kehittämistä siten, että laajat epämuodolliset keskustelut tuodaan palauteprosessin osaksi, jolloin olemassa oleva kaksisuuntainen keskusteluyhteys tulee nykyistä näkyvämmäksi ja tukee aiempaa paremmin järjestelmällistä toiminnan kehittämistä. Opiskelijoiden osalta yhtenä työkaluna voisi toimia myös opintojaksojen puolivälissä tehtävä avoimen laadullisen palautteen kerääminen ja sen systemaattinen analysointi. Tämä sallisi toiminnan kehittämisen jo opintojakson kuluessa, ja mahdollistaisi PEDA-tiimissä käsittelyn kautta laajemmankin vaikuttamisen koulutusprosessiin.

Toinen systemaattiseen tiedonkeruuseen liittyvä potentiaalinen kehityskohde on ammattikorkeakoulun käyttämä strateginen mittaristo. Nyt mittarit lähtevät pääsääntöisesti opetus- ja kulttuuriministeriön rahoitusindikaattoreista. Auditointiryhmä ehdottaa, että korkeakoulussa selvitetään, tukevatko mittarit optimaalisesti strategian toteutumisen seurantaan vai olisiko tarvetta ottaa käyttöön joitakin muita mittareita esimerkiksi visiotilan saavuttamisen seurantaan. Mahdollisia mittareita kansainvälistymistavoitteisiin liittyen voisivat olla ulkomaalaissyntyisen henkilöstön määrä, kansainvälinen TKI-rahoitus tai ulkomaisten valmistuneiden työllistyminen alueelle.

## 4.2 Laatu- ja järjestelmän toimivuus organisaation eri tasoilla ja yksiköissä

Laatu- ja järjestelmä toimii tasaisesti läpi koko organisaation. Auditointivierailun perusteella organisaation eri tasot ja yksiköt noudattavat systemaattisesti laatu- ja järjestelmässä määriteltyjä käytäntöjä. Selkeästi vastuutettu johtamisjärjestelmä ja johdon jatkuva keskinäinen vuoropuhelu tukevat yhtenäisen toimintakulttuurin syntymistä.

PEDA-tiimi ja TIKI-tiimi ovat auditointivierailun perusteella hyvin toimivia, organisaatiota poikkileikkaavia elimiä. Ne kehittävät aktiivisesti oman tiiminsä vastuualuetta (pedagoginen kehittäminen; tutkimus-, kehitys- ja innovaatio- ja toiminnan kehittäminen) ja tuottavat uusia menettelyjä johdonmukaisesti kerätyn palautteen perusteella. Haastattelujen perusteella PEDA- ja TIKI-tiimien keskinäinen yhteistyö on vasta alkuvaiheessa. Auditointiryhmä suosittelee yhteistyön vahvistamista opetuksen ja TKI-toiminnan yhteyden kehittämiseksi, jotta molemmissa tiimeissä tunnistetut hyvät käytännöt saadaan hyödynnettyä täysimääräisesti.

Vierailun perusteella neuvottelukunnat toimivat aktiivisesti ja sitovat alueen keskeiset toimijat mukaan laatu- ja järjestelmän kehittämiseen. Esimerkiksi Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus Eksoten panos sosiaali- ja terveystieteiden koulutuksen kehittämiseen on huomattava.

Saimaan ammattikorkeakoululla on pitkäaikainen ja selkeästi määritelty prosessi strategisten kansainvälisten kumppaneiden määrittelystä ja palveluista (katso 7.1). Ammattikorkeakoulu on myös aloittamassa International Advisory Board –toimintaa (IAB) kansainvälisyyden lisäämiseksi kaikessa toiminnassaan. Tämä on organisaation vision näkökulmasta erittäin hyvä kehityssuunta, joskaan IAB:n toimintakäytännöistä ja vaikutuksista ei ole vielä luotettavaa seurantatietoa.

## 4.3 Korkeakoulun laatu-kulttuuri

Vierailun perusteella ammattikorkeakoulun laatu-työn vastuunjako toimii käytännössä hyvin. Linjaorganisaation eri tasojen edustajat tiedostavat ja kantavat vastuunsa. Laatu-pääällikkö ja laaturyhmä toimivat johdon mukaisesti määriteltyjen menettelyiden mukaisesti ja jalostavat laatu-järjestelmästä tuotetusta tiedosta konkreettisia kehitystoimia. Laatu-toimijat nauttivat organisaatiossa laajaa luot-tamusta, eikä heidän ja linjajohdon toiminnassa ole tuloksellisuutta haittaavia päällekkäisyyksiä tai epäselvyyksiä. Kehitettävää auditointiryhmä näkee lähinnä laatu-järjestelmän kokonaisuuden arviointiin ja kehittämiseen liittyvissä vastuissa (katso 5.1).

Laatu-kulttuurin käytännölläisyyttä korostetaan kannustamalla henkilöstöä parempiin tu-loksiin tähtääviin kokeiluihin. Ammattikorkeakoulussa on vahva ja toimiva kokeilukulttuuri, jonka taustalla on johdon tuki. Organisaatiolla ei kuitenkaan ole vielä käytössä systemaattista menettelytapaa kokeiluissa syntyneiden hyvien käytänteiden järjestelmälliseen siirtämiseen organisaation eri osien välillä. Auditointiryhmä suosittelee luomaan menettelyn onnistuneiden kokeilujen jakamiseksi koko organisaatioon.

Ammattikorkeakouluyhteisön toimijat ovat ilmeisen sitoutuneita laadun kehittämiseen ja laatu-kulttuuriin. Haastattelujen perusteella johto tukee uusien ratkaisujen kehittämistä sekä avoimuutta. Yhtenä esimerkkinä tästä on se, että johdon ja esimiesten kalenterit ja opettajien työsuunnitelmat ovat avoimia koko organisaatiolle.

Sekä henkilöstön että opiskelijoiden yhteisenä tavoitteena on laadukkaan osaamisen aikaansaaminen ja sitä tukevien toimintatapojen edelleen kehittäminen. Laatu-kulttuurin kehityskohteena on jo aiemmin mainittu vapaamuotoisen palautteen integrointi osaksi laatu-järjestelmää.

# Laatujärjestelmän kehittäminen

---

*Saimaan ammattikorkeakoulu kehittää laatujärjestelmää suunnitelmallisesti. Laatujärjestelmän arvioimiseen on luotu toimivia menettelytapoja. Korkeakoulu pystyy tunnistamaan järjestelmän vahvuuksia ja kehittämiskohteita tehokkaasti ja järjestelmän tuloksekkaasta kehityksestä kertyy näyttöä yhä enemmän. Laatujärjestelmä on edelliseen auditointiin verrattuna aiempaa toimivampi.*

*Laatujärjestelmän kehittäminen on **kehittyvässä** vaiheessa.*

## 5.1 Laatujärjestelmän kehittämismenettelyt

---

Saimaan ammattikorkeakoulun laatujärjestelmälle on asetettu viisi laajaa tavoitetta (katso 3.1). Laatujärjestelmää arvioidaan suhteessa näihin tavoitteisiin, mikä kertoo johdonmukaisesta pyrkimyksestä kehittää järjestelmää tavoitteellisesti. Korkeakoulu on kehittänyt useita menettelytapoja, joita se soveltaa laatujärjestelmän kehittämisessä suunnittelun vuosikellon mukaisessa rytmissä. Menettelyt nojaavat jatkuvaan arviointiin ja sen pohjalta tehtäviin parantamistoimenpiteisiin.

Järjestelmä hyödyntää vuosittaisia laatusuunnitelmia, joissa täsmennetään vuosittaiset laatujärjestelmän kehittämiskohteet edellisen suunnittelukauden tulosten pohjalta. Suunnitelmiin voidaan sisällyttää myös useamman vuoden kehittämiskohteita. Auditointiryhmän mielestä tämä tukee erittäin hyvin työn suunnitelmallisuutta. Käytössä ovat myös sisäiset ja ulkoiset arvioinnit, joista johtoryhmä päättää laaturyhmän toimintasuunnitelman pohjalta. Vierailun perusteella etenkin korkeakoulun johto ja laaturyhmä pitivät molempia auditointitapoja hyödyllisinä myös laatujärjestelmän kehittämisen näkökulmasta.

Sisäisiä auditointeja on toistaiseksi käytetty enemmän toiminnan laadun kuin laatujärjestelmän kehittämiseen ennen muuta koulutuksen osalta. Sisäisissä auditoinneissa ollaan siirtymässä teema-auditointeihin, joilla vierailun perusteella pyritään vahvistamaan horisontaalista vaikuttavuutta, kun koulutusohjelmakohtaisista sisäisistä auditoinneista on jo pitempiäaikaista kokemusta. Syksyllä 2016 käynnistyneen ensimmäisen teemapohjaisen sisäisen auditoinnin teemaksi on valittu

innovatiivinen ja kokeileva toimintatapa. Auditointiryhmä pitää teema-auditointia lupaavana käytänteenä laadunhallinnassa ja suosittelee teema-auditointien kokeilua myös itse laatujärjestelmän kehittämisessä. Sekä Korkeakoulujen arviointineuvoston että Karelia-ammattikorkeakoulun tekemien ulkoisten auditointien kehittämissuosituksia on hyödynnetty systemaattisesti laatujärjestelmän uudistamisessa (katso 5.2).

Uutena välineenä kehittämistoimenpiteiden seurantaan ja niistä viestimiseen on hiljattain otettu käyttöön KETO-tietokanta, jota haastatteluiden perusteella ei vielä juurikaan tunnistettu johdon ja laaturyhmän ulkopuolella. Auditointiryhmä kannustaa sen jatkokehittelyyn pitäen sitä hyvänä työkaluna myös laatujärjestelmän kehitystyössä.

Hallitukselle määritellyssä roolissa laatujärjestelmän kehittämisessä on kehitettävää. Haastattelujen perusteella hallitus keskittyy lähinnä toiminnan laadun tarkasteluun ja sille annettu vastuu laatujärjestelmän tavoitteiden toteutumisen arvioinnista ei vaikuttanut saavan vastaavaa painoarvoa. Vuodesta 2016 alkaneen uuden strategiakauden johdosta hallituksella ei ole vielä riittävää kokemusta siitä, miten laatujärjestelmä tukee uuden strategian toteutumista. Auditointiryhmä suositteleeikin ammattikorkeakoulua konkretisoimaan ja tarvittaessa harkitsemaan uudelleen hallituksen roolia ja vastuita laatujärjestelmän kehittämisessä, kun ensimmäinen uuden strategian mukainen tavoite-tulos-sykli on saatu päätökseen ja kokemuksia on karttunut enemmän.

Laatujärjestelmän vastuunjaon (katso 3.1) mukaisesti opiskelijat eivät ole laajamittaisesti kehittämässä laatujärjestelmää, mikä näkyy etenkin opiskelijakunta SAIKOn ohuena roolina. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan opiskelijoiden osallistumismahdollisuuksien ja vastuiden laajentaminen voisi edesauttaa laatujärjestelmän vahvuuksien ja kehittämiskohteiden tunnistamista ja tukea järjestelmän kehittämistä.

Korkeakoulun laatukäsikirja ei sisällä varsinaista laatujärjestelmän kehittämistä koskevaa prosessikuvausta, mutta kylläkin useita toiminnan laadun kehittämistä varten luotuja prosessikuvauksia ja menettelytapoja. Korkeakoululla ei siis ole systemaattista kuvausta itse laatujärjestelmän kehittämiseen käytettävistä menettelytavoista; esimerkiksi millä menettelytavoilla varmistetaan, että vastuunjako toimii, palautejärjestelmät toimivat, hankkeiden loppuarviointi toimii, saatua arviointitietoa hyödynnetään, kehittämistoimenpiteiden seuranta toteutuu tai että laadun näkökulma on systemaattisesti esillä tulosneuvotteluissa ja kehityskeskusteluissa. Auditointiryhmä suosittelee, että korkeakoulu laatii selkeän kuvauksen myös niistä menettelytavoista, joita käytetään laatujärjestelmän kehittämiseen järjestelmänä.

Yleisesti ottaen korkeakoulu pystyy kuitenkin tunnistamaan järjestelmän vahvuuksia ja kehittämiskohteita hyvin. Selkeinä laatujärjestelmän kehittämiskohteina itsearviointin mukaan ovat entistä systemaattisempi laatujärjestelmän kehittämistoimenpiteiden seuranta, mittareiden kehittäminen tukipalveluille (vaikutus strategisten tavoitteiden toteuttamiseen) ja entistä systemaattisempi laadullisen tiedon tuotanto. Myös auditointiryhmän näkemyksen mukaan nämä ovat kehittämiskohteita. Auditointiryhmä yhtyy korkeakoulun käsitykseen, jonka mukaan laatujärjestelmän vahvuus on ulkoisten ja sisäisten auditointien käyttäminen laatujärjestelmän kehittämisessä. Korkeakoulu on tunnistanut laatuajattelunsa etenemisen entistä vahvemmin kohti toimenpiteitä ja järjestelmän kehittämistä, mikä tuli esiin myös vierailun aikana.

## 5.2 Edellisen auditoinnin jälkeinen kehittämistyö

Laatujärjestelmän kehitysvaiheiden kuvaus itsearviointiraportissa kertoo pitkäaikaisesta kehitystyöstä, josta on myös näyttöjä. 1990-luvulla sovellettiin ensin ISO-9000-standardin mukaista laatujärjestelmämallia, sittemmin EFQM-mallia. 2000-luvun alussa painopiste oli tiedolla johtamisessa, suorituskky- ja vertailutietojen hyödyntämisessä sekä systemaattisessa, tavoitteisiin ja tuloksiin perustuvassa kehitystyössä. Myöhemmin laatujärjestelmä nivottiin aiempaa selkeämmin osaksi korkeakoulun toiminnanohjausta ja edelleen 2010-luvun alussa tiiviimmin osaksi korkeakoulun strategista johtamista. Vuonna 2014 oli vuorossa Karelia-ammattikorkeakoulun tekemä ulkoinen auditointi, jonka myötä korkeakoulu – muun ohella – määritteli uudelleen laaturyhmän roolin ja panosti kehittämisen toimenpiteiden seurantaan ja tuloksista viestimiseen. Kehittämisen suuret linjat nojaavat edellisen, Korkeakoulujen arviointineuvoston vuosina 2010–2011 toteuttaman auditoinnin kehittämissuosituksiin, joten kehitystyötä voidaan pitää myös melko systemaattisena.

Ammattikorkeakoulu ryhmitteli ja tarkensi edellisen auditoinnin keskeiset suositukset kahdeksaan toimenpidekokonaisuuteen:

1. Tietojärjestelmien ja dokumentaation selkiennyttäminen
2. Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiojärjestelmän laadunvarmistusjärjestelmän kehittäminen erityiskohteena
3. Ulkoisten sidosryhmien roolin vahvistaminen toiminnan ja laadunvarmistuksen kehittämisessä
4. Palautejärjestelmien sisältämän tiedon systemaattisempi tallentaminen
5. Laatujärjestelmän kehittäminen ja tavoitteiden toteutumisen seuranta
6. Kulttuurialan laadunvarmistusjärjestelmän kehittäminen
7. Henkilöstön osaamisen ja rekrytoinnin kehittäminen
8. Osakeyhtiön ja ammattikorkeakoulun hallitusten roolia tulisi sisällyttää osaksi laadunvarmistusjärjestelmää.

Laatujärjestelmää on kehitetty edellisen auditoinnin suositusten perusteella, mutta itsearvioinnissa osoitetaan myös pysyvämpiä haasteita, kuten ulkoisten sidosryhmien roolin vahvistaminen ja palautejärjestelmien toimivuus. Hallituksen roolin tunnistaminen osana laatujärjestelmää on jäänyt osin epäselväksi, vaikka sitä on muotoiltu suosituksen suuntaan. Nykyisen vastuunjaon mukaan hallitus arvioi laatujärjestelmän tavoitteiden toteutumista (katso kuitenkin 5.1), arvioi jatkuvan arvioinnin ja kehittämisen toteutumista strategisella tasolla tulosten perusteella sekä hyväksyy yhteiskuntavastuun ja laatulupaukset.

Vuonna 2014 toteutettu organisaatiouudistus on muuttanut myös laatujärjestelmää. Strategiajohtajan, laatupäällikön, laaturyhmän ja johtoryhmän työnjako on selkeytynyt, ja TIKI-tiimin toiminta (katso 6.3) on vakiinnutettu. Prosesseja ja toimintatapoja on käytettävyyden parantamiseksi yhtenäistetty, vähennetty ja yksinkertaistettu. Uusittua intranetiä pidettiin haastatteluissa laajasti selvänä parannuksena laatujärjestelmän edellyttämässä viestinnässä. Korkeakoulu yhteisö koee laatujärjestelmän entistä toimivampana.

Laatujärjestelmän kehittämisperiaatteisiin ei sisälly järjestelmän kuormittavuuden seurantaan eivätkä haastattelut tue käsitystä, että siihen kiinnitettäisiin systemaattisesti huomiota. Organisaatiouudistuksen todetaan aiheuttaneen paljon työmäärää, mutta yhtenäisten toimintatapojen käyttöönoton jälkeen kuormitus on itsearviointin mukaan helpottunut. Myös aiempi kehitystyö on vähentänyt järjestelmän edellyttämää työmäärää, kun esimerkiksi erikseen määriteltyjä prosesseja on vähennetty. Auditointiryhmä suosittelee, että laatujärjestelmän kehittämisessä kiinnitettäisiin jatkossa systemaattisesti huomiota myös sen kuormittavuuteen.

Oleellinen tulevaisuuden kehitysaskel on vuoden 2018 alussa muodostettava Lappeenrannan teknillinen yliopisto -konserni, jonka osana Saimaan ammattikorkeakoulu toimii. Yhteistyötä yliopiston kanssa on jo nyt paljon, ja haastatteluiden mukaan sitä syvennetään entisestään jo ennen integraatiota, mutta vaikutukset laadunhallinnan kehittämiseen eivät auditointivierailun aikaan olleet vielä selvillä.

# Korkeakoulun perustehtävien laadunhallinta

---

## 6.1 Tutkintotavoitteinen koulutus

---

*Korkeakoulun tutkintotavoitteisella koulutuksella on systemaattisia ja vakiintuneita laadunhallinnan menettelytapoja, jotka tukevat erinomaisella tavalla koulutuksen kehittämistä ja korkeakoulun kokonaisstrategian toteuttamista. Tiedon tuottamiseksi tutkintotavoitteisen koulutuksen kehittämiseen on olemassa systemaattisia ja erinomaisia menettelytapoja. Tiedon systemaattisesta ja tuloksetkaasta hyödyntämisestä on selkeää näyttöä. Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat ovat sitoutuneita laatutyöhön. Myös ulkoiset sidosryhmät osallistuvat laatutyöhön. Tukitoimintoja koskien on olemassa vakiintuneita menettelytapoja laadunhallinnan turvaamiseksi ja niiden toimivuudesta on näyttöä.*

*Tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinta on **kehittyvässä** vaiheessa.*

### Laadunhallinnan menettelytapojen toimivuus

Saimaan ammattikorkeakoulun strategiassa 2016–2020 määritellään koulutusta koskevaksi päämääräksi ”oppiminen keskiössä”. Strategian mukaan tällä tavoitellaan sitä, että ”opiskelija saa vahvan osaamisen sekä innon ja kyvyn oppia uutta” ja että ”opiskelijalla on mahdollisuus tehdä itsenäisiä valintoja perinteisten koulutusalojen ja ammattirajojen yli”. Tutkintotavoitteisen koulutuksen tavoitteet asetetaan vuosittain OKM:n sopimuksen pohjalta ottaen huomioon rahoitusindikaattorit, korkeakoulun strategia sekä toiminta- ja henkilöstösuunnitelmat. Tavoitteet kirjataan koulutusohjelmien tulossopimuksiin tuloskeskusteluissa (katso 4.1).

Tutkintotavoitteisen koulutuksen kehittämistä tehdään opetuksesta vastaavan vararehtorin johdolla yhdessä koulutuspäällikköjen ja opettajien kanssa. Koulutuspäälliköt, kielikeskuksen päällikkö, YAMK-koulutuksen kehittämisspäällikkö, IT-suunnittelija, palvelupäällikkö sekä opiskelijaedustaja osallistuvat PEDA-tiimin toimintaan. Sen tehtävänä on opetuksen kehittämistyön koordinaatio. Organisaatiouudistuksen ja vararehtorijohtoisuuteen siirtymisen seurauksena opetuksen kehittämiseen on panostettu niin, että PEDA-tiimi on tuottanut prosessien ja toimintatapojen

yhtenäistämisen ammattikorkeakoulussa. Tämä on osaltaan tehostanut laatujärjestelmässä seurattavien tietojen tuottamista ja seurantaa sekä laatupoikkeamiin puuttumista. Muutos vahvisti myös PEDA-tiimin roolia yhteisessä kehitystyössä ja kokemusten jakamisessa. Haastatteluihin perustuen auditointiryhmä näkee PEDA-tiimin toiminnan laajasti tunnustettuna, hyvin tarpeellisenä ja toimivana.

Ammattikorkeakoulun intranettiin on taltioitu ohjeistukset opettamiseen ja ohjaukseen. Henkilöstö tuntee ohjeet hyvin ja hyödyntää niitä. Pedagoginen ajattelu Saimaan ammattikorkeakoulussa -ohje sekä Opintojen ohjaus ja tuki -ohje on kirjoitettu enimmäkseen perustutkintoa suorittavien näkökulmasta, mutta tätä ei koettu ongelmaksi YAMK-tutkintojen laadunhallinnan kannalta.

Henkilöstö kokee tuloskeskustelut merkittävänä kehittämisen välineenä, kun käsitellään koko ammattikorkeakoulun ja oman koulutusohjelman tulevaisuutta. Auditointiryhmä näkee, että tuloskeskustelujen merkitystä voisi vielä vahvistaa jatkuvaan parantamiseen liittyvänä, toteutuneen kehittämisen arviointina ja analysointina. Onnistuneet parannukset menettelytavoissa toki nykyiselläänkin huomataan ja niistä saatiin auditoinnin aikana vahvaa näyttöä, mutta varsinaista näyttöihin perustuvaa tehtyjen toimenpiteiden onnistuneisuuden analysointia ei juurikaan tehdä.

Erityisen toimivana koulutuksen laadunhallinnan menettelytapana auditointiryhmä pitää ryhmänvanhintoimintaa. Jokaiselle opiskelijaryhmälle valitaan ryhmänvanhin, jonka tehtävänä on toimia linkkinä opiskelijoiden ja koulutuspäälliköiden sekä opettajien välillä. Ryhmänvanhimmat käyvät vuosittain koulutuspäälliköiden kanssa keskustelun, jossa ryhmän mielipiteitä kartoitetaan muun muassa opetussuunnitelmasta, opetusmenetelmistä ja opetuksen laadusta, opintojaksojen sisällöstä ja ajoituksesta, tiedotuksesta, opiskelijoiden ohjauksesta sekä tukipalveluista. Koulutuspäällikkö laatii keskusteluista yhteenvedon, johon kirjataan myös sovitut kehittämistoimet. Menettelyn kautta saatua palautetta käsitellään johtoryhmissä ja henkilöstökokouksissa. Ryhmänvanhimman tehtäviin kuuluu myös viestien toimittaminen eri osapuolien välillä ja opiskelijaryhmältä tulevan palautteen ja huolien esittäminen eteenpäin opettajalle tai koulutuspäällikölle. Haastatteluissa nostettiin esiin myös mahdollisuus menettelyn edelleen kehittämiseksi niin, että ryhmänvanhimmat veisivät aktiivisemmin palautetta omille ryhmilleen jo tehdyistä suunnitelmista ja osallistuisivat itse kehittämistöimiin. Auditointiryhmä pitää tätä hyvänä ajatuksena jo ennestään hyvin toimivan käytänteen kehittämiseksi.

Itsearviointiraportin mukaan koulutusta kehitetään ja uudistetaan ennakointi-, arviointi-, kokemus- ja palautetiedon pohjalta. Palautetietoa kerätään runsaasti eri tavoin ja eri tahoilta. Opintojaksokohtaista opiskelijapalautetta kerätään määrämuotoisella lomakkeella sähköisen järjestelmän avulla. Palauteprosentit jäävät kuitenkin melko alhaisiksi huolimatta opettajien aktivointiyrityksistä. Opiskelijat kokivat palautelomakkeen varsin pitkäksi, ja opintojakson päättymisen jälkeen palaute tuntuu merkityksettömältä opiskelijan tulevia kokemuksia ajatellen. Hyviäkin käytänteitä aktivoinnin osalta nousi esiin haastatteluissa. Toimivalta vaikutti menettely, jossa opettaja kertoo edellisen toteutuksen palautteen seuraavalle ryhmälle ja sen, miten opintojakson toteutusta oli palautteen perusteella kehitetty. Myös vastapalaute ja palautteen merkityksen kertominen opiskelijoille aktivoivat antamaan palautetta. Uudistettu sähköinen palautejärjestelmä mahdollistaa opettajan antaman vastapalautteen, mikä oli hyväksi koettu, mutta ei vielä vakiintunut käytäntö. Auditointiryhmä kannustaa lisäämään vastapalautemahdollisuuden käyttöä ja suosittelee mui-



denkin käytössä olevien toimivien palautteenantoon kannustavien menetelmien kartoittamista ja levittämistä ammattikorkeakoulun sisällä sekä tarkistamaan kaikkien palautelomakkeen kysymysten tarpeellisuuden.

Opintojaksopalautteen lisäksi opiskelijat antavat opettajille usein välitöntä palautetta jo opintojakson aikana. Opiskelijat kokevat suoran palautteen antamisen helpoksi, ja milloin se ei ole mahdollista, hyödynnetään ryhmänvanhinta viestinviejänä. Myös tutoropettajat mainittiin haastatteluissa tässä yhteydessä. Haastattelujen perusteella suoraan palautteeseen reagoidaan opintojaksojen kuluessa. Systemaattinen opintojakson aikainen palautteenkeruu vastaisi opiskelijoiden toiveeseen siitä, että he ehtisivät myös itse hyötymään antamastaan palautteesta. Tätä jo osin tehdäänkin, mutta käytännöt ovat opettajakohtaisia ja ohjeistamattomia. Auditointiryhmä kannustaa yhteisen ja vakiintuneen toimintatavan kehittämistä.

Ulkoisilta sidosryhmiltä palaute- ja ennakointitietoa saadaan neuvottelukuntien, erilaisten kyselyjen, koulutuksen työelämäyhteistyössä syntyvien kontaktien sekä erilaisten yhteistyöhankkeiden kautta. Sidoryhmiltä saatavan palautteen määrään sinänsä ollaan tyytyväisiä, mutta vapaamuotoisissa tilanteissa saatavaa palautetta ei dokumentoida, tai dokumentointina nähdään lähinnä palautetiedon pohjalta opetussuunnitelmiin tehtävät muutokset. Varsinaista ennakointimenettelyä ei myöskään haastatteluissa tunnistettu, vaan ennakointi perustuu jatkuvaan vuoropuheluun sidosryhmien kanssa. Tällöin tiedon luotettavuutta koettiin lisäävän toisaalta sidosryhmän edustajan asema organisaatiossaan ja toisaalta viestien toistuvuus. Toimintatavan vahvuuksina ovat mahdollisuus opetussuunnitelmien joustavaan uudistamiseen sekä toimivat kontaktit sidosryhmiin. Toisaalta tiedonsaanti perustuu vahvasti henkilökohtaisiin kontakteihin eikä toimintatapaa voida pitää kaikilta osin systemaattisena. Auditointiryhmä suositteleeekin mekanismin kehittämistä sidosryhmiltä saatavan monipuolisen tiedon dokumentoimiseksi ja systemaattiseksi hyödyntämiseksi (katso 4.1). Asiakastietokannan tarjoamat mahdollisuudet on syytä ottaa tässäkin huomioon. Opinnäytetöiden toimeksiantajapalautteen keräämistä pidetään ammattikorkeakoulussa tärkeänä ja sitä on yritetty aktivoida eri käytäntein, mutta vielä siinä ei ole onnistuttu. Sitä pidetään haastatteluiden perusteella kehittämiskohteena, johon myös auditointiryhmä yhtyy.

Huolimatta palautteeseen liittyvistä kehittämistarpeista auditointiryhmä sai vahvaa näyttöä palautteen vaikutuksista toiminnan kehittämiseen. Tutkintotavoitteisen koulutuksen ja sen laadunhallinnan kehittäminen on järjestelmällistä. Siitä on tuoretta näyttöä esimerkiksi opintojaksopalautejärjestelmän muutoksina, jotka koetaan positiivisina ja toimintaa eteenpäin vievinä. Myös intranettiin tehdyt parannukset ovat helpottaneet toimintaa, sillä tarvittavat tiedot ovat paremmin henkilöstön saatavilla (katso 3.1).

## Osallistuminen laatutyöhön

Sidosryhmät osallistuvat laajasti tutkintotavoitteisen koulutuksen laatutyöhön, useimmiten palautteen kautta. Yksittäisten opiskelijoiden osalta opintojaksopalaute ja opintojaksojen aikana annettavaa suoraa palautetta pidettiin haastatteluissa merkittävimpinä osallistumisen tapoina. Opintojaksopalaute vaikuttaisikin olevan ryhmänvanhintoiminnan ohella ainoa systemaattinen menettely, jolla opiskelijat osallistuvat opetussuunnitelmatyöhön. Auditointiryhmä rohkaisee

ammattikorkeakoulua ottamaan opiskelijat laajemmin mukaan opetussuunnitelmaprosessiin. Toiminnan arvioinnissa ja kehittämisessä voisi opiskelijoita hyödyntää muutenkin nykyistä enemmän. Esimerkiksi alumni- ja ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijoiden käsityksiä voisi systemaattisesti hyödyntää opetussuunnitelmatyössä ja opetusmenetelmien valinnassa, sillä heillä on jo kokemusta koulutuksen aikaisemmista sisällöistä, menetelmien toimivuudesta ja tutkintojen työelämärelevanssista.

Opiskelijakunta SAIKolla on rooli opiskelijoiden edunvalvojana. SAIKolla on kuukausittaiset tapaamiset rehtorin ja johtoryhmän kanssa sekä jäsenyydet PEDA-tiimissä ja laaturyhmässä. Opiskelijakunnan toiminnanjohtajan jäsenyys laaturyhmässä tuo laatupolitiikan ja laatutyön osaksi SAIKOn toimintaa, mikä taas osaltaan aktivoi opiskelijoita osallistumaan laatutyöhön. Opiskelijakunta myös toteuttaa vuosittain edunvalvontakyselyn, jonka tuloksia hyödynnetään opetukseen ja opiskeluun liittyvien asioiden kehittämisessä. Käytännössä opiskelijat kuitenkin tunnistivat SAIKOn huonosti opetuksen kehittämisen kanavana, ja opiskelijakunnan rooli toimintojen kehittämisessä näyttäytyi haastatteluissa varsin vaatimattomana. Erityisesti Imatralla opiskelijakunnan merkitys opiskelijoille tuntui olevan vähäinen. Itsearvioinnin mukaan opiskelijakunnan rooli laadunhallinnassa on monipuolinen, mutta haastattelujen perusteella auditointiryhmä katsoo, että SAIKOn roolia voisi edelleen laajentaa ja selkeyttää etenkin koulutuksen kehittämisessä.

Sidosryhmien osallistumisessa koulutuksen ennakointiin, arviointiin ja kehittämiseen nousee voimakkaasti esiin neuvottelukuntien rooli. Neuvottelukunnat on hiljattain muutettu alakohtaisista koulutuskohtaisiksi, ja muutos on haastattelujen perusteella onnistunut. Uusi toimintatapa vie keskustelun neuvottelukunnissa aiempaa paremmin kunkin koulutusohjelman omiin kysymyksiin. Neuvottelukunnat osallistuvat opetussuunnitelmatyöhön jo prosessin käynnistyessä, ja kommentteja pyydetään niiltä varsinkin prosessin loppupuolella. Neuvottelukuntaperinteen jatkumona tähdätään nyt tiiviimpiin kumppanuuksiin keskeisten partnereiden kanssa sidosryhmien osallisuuden parantamiseksi. Ammattikorkeakoulun laatimassa opetussuunnitelmaprosessia koskevassa ohjeistuksessa ei kuitenkaan neuvottelukuntia mainita, vaan sidosryhmät tuodaan mukaan yleisellä tasolla ja tuolloinkin jossain määrin valinnaisena tai vain isompiin opetussuunnitelmauudistuksiin kytkeytyvänä. Koska neuvottelukuntien rooli vaikuttaa olevan käytännössä erittäin merkittävä, suosittelee auditointiryhmä niiden osallisuuden kuvaamista prosessissa näkyvämmiin. Tällöin niiden merkitys korostuu myös virallisena vaikuttajana eikä se jää toimijoiden oman aktiivisuuden varaan.

## Tukitoimintojen laadunhallinta

Keskeisiin tutkintotavoitteisen koulutuksen tukitoimintoihin kuuluvat kirjasto- ja tietopalvelut, ura- ja rekrytointipalvelut, opiskelijapalvelut sekä kansainväliset palvelut. Tukitoimintojen edustajat osallistuvat tuloskeskusteluihin ja heillä on edustaja myös PEDA-tiimissä. Lappeenrannan teknillinen yliopisto tuottaa kirjastopalvelut ammattikorkeakoululle ja tekee itse palautekyselyt valtakunnallista kyselyä hyödyntäen. Lisäksi kirjastolla on oma neuvottelukunta, joka kehittää toimintaa. Muiden palvelujen osalta palautetta kerätään opiskelijakyselyllä, henkilöstön työhyvinvointi- ja ilmapiiri-palautteella sekä yhteisten palvelujen palautekyselyllä. Internetin Anna-palautetta -kanava mahdollistaa palautteen saamisen myös sidosryhmiltä.

Opiskelijapalvelut, joka toimii opetuksen vararehtorin alaisuudessa opetuksen tukipalveluiden päällikön johdolla, on kuvannut omat prosessinsa ja sen toiminta on esillä koulutuksen vuosikellossa. Opiskelijapalvelut tuottaa pääosan opetusta koskevista tunnusluvuista. Haastattelujen perusteella palvelujen laatuun ollaan tyytyväisiä. Sen sijaan opiskelijoilla ei ole aina selvää kuvaa mistä tieto palveluista on saatavissa ja mistä itse palvelu löytyy. He eivät kokeneet tätä kuitenkaan ongelmaksi, sillä kysymällä asiat yleensä selviävät. Auditointiryhmä suosittelee kiinnittämään huomiota tiedon saatavuuteen.

## 6.2 Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöt

### 6.2.1 Sosiaali- ja terveysalan ylempi amk

*Sosiaali- ja terveysalan ylempään amk-koulutuksen suunnitteluun ja toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menettelytavat tukevat erinomaisella tavalla koulutuksen kokonaisuuden suunnittelua ja toteutusta. Menettelytavat ovat systemaattisia ja vakiintuneita. Laatutyöhön osallistuvat aktiivisesti eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat. Myös ulkoiset sidosryhmät ovat sitoutuneita laatutyöhön. Laatutyön vaikuttavuudesta syntyy vahvaa näyttöä.*

*Sosiaali- ja terveysalan ylempään amk-koulutuksen laadunhallinta on **edistyneessä** vaiheessa.*

Saimaan ammattikorkeakoulussa Sosiaali- ja terveysala on opiskelijamäärältään suurin. YAMK-koulutus on yhdistetty yhdeksi ohjelmaksi, josta opiskelijoita valmistuu usealla eri tutkintonimikkeellä: ensihoitaja (YAMK), fysioterapeutti (YAMK), sairaanhoitaja (YAMK), sosionomi (YAMK) ja terveydenhoitaja (YAMK). Sosiaali- ja terveysalan ylempään ammattikorkeakoulututkinnossa koulutetaan osaajia, jotka toimivat sosiaali- ja terveysalan organisaatioiden ja yritysten johto-, esimies- ja asiantuntijatehtävissä. Koulutuksessa suuntaudutaan vaikuttavien asiakaslähtöisten palveluprosessien sekä sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämiseen. Koulutuksen sisäänotto vuonna 2016 oli 50 opiskelijaa. Ohjelmalla ei ole omaa henkilöstöä, vaan kaikki opettavat myös perustutkintopuolella. Ohjelmasta vastaa kehityspäällikkö.

#### Koulutuksen suunnittelun laadunhallinta

Sosiaali- ja terveysalan ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavaa koulutusta suunnitellaan samojen periaatteiden mukaisesti kuin tutkintotavoitteista koulutusta perustutkinnoissa. Sille asetetaan tavoitteet samassa tulosneuvottelussa muiden ylempään tutkintoon johtavien koulutusten kanssa. Tällöin sovitaan ohjelmakohtaisesti määrälliset tulostavoitteet ja niihin johtavat toimenpiteet. Määrällisiä tavoitteita on tämän koulutuksen osalta asetettu vain tutkintojen määrää ja avoimessa ammattikorkeakoulussa suoritettuja opintopisteitä koskien, ja strateginen ohjausvaikutus koulutuksen suunnittelun osalta jääkin etäiseksi. Auditointiryhmä suosittelee, että esimerkiksi kansainvälistymistä koskien johdettaisiin tavoitteita myös YAMK-ohjelmille, jotta tämä strateginen päämäärä saisi ansaitsemansa huomion myös tämän hyvin toimivan ohjelman kehittämisessä.

Opetussuunnitelmat ovat osaamisperustaisia ja niiden lähtökohtana on työelämärelevanssi. Osaamistavoitteet muodostavat asiantuntijuuden kehittymistä kuvaavia jatkumojia, ja niiden taustalla on kansallinen tutkintojen viitekehys. Haastatteluiden perusteella opiskelijat tuntevat hyvin omat osaamistavoitteensa. Saimaan ammattikorkeakoululla on myös yleiset ohjeistukset opettamiseen ja ohjaukseen (katso 6.1). Vaikka ne eivät erikseen ota huomioon ylempää tutkintoa suorittavia tai heitä opettavia, opettajat kokevat ohjeistuksen tukevan myös ylempään ammattikorkeakoulututkinnon suunnittelua.

Opetussuunnitelmatyön menetelmät ovat systemaattisia ja vakiintuneita. Suunnittelu perustuu sidosryhmiltä, opettajilta ja opiskelijoilta kerättyyn palaute- ja tarvetietoon, joka kuvastaa toimintaympäristön tilaa ja muutoksia alalla. Opetussuunnittelun prosessikuvauksena olevan ohjeen mukaisesti opettajat ja opiskelijat laativat kehityspäällikön johdolla opetussuunnitelman rungon ja rakenteen. Tämän jälkeen opettajat määrittelevät yhdessä kehityspäällikön kanssa osaamistavoitteet, opintokokonaisuudet ja opintojaksot, niiden laajuudet, keskinäisen linkityksen sekä ajoituksen. Opintokokonaisuuksia suunnitteleviin tiimeihin voi kuulua opettajien lisäksi myös ulkopuolisia asiantuntijoita ja ammattikorkeakoulun TKI-henkilöstöä. Sidosryhmät antavat tarvittaessa kommentteja opetussuunnitelman muutoksiin ja ne käsitellään myös neuvottelukunnassa.

Opetussuunnitelmatyössä on voimakas merkitys jatkuvalla vuoropuhelulla ympäröivän yhteiskunnan ja erityisesti alan merkittävän vaikuttajan, Eksoten, kanssa. Vuorovaikutusta tapahtuu monella taholla ja tasolla ja se koostuu monipuolisista kohtaamisista, joista osa on määrämuotoisia neuvotteluja ja osa opiskelijan ohjaamiseen liittyviä tilanteita. Haastattelujen perusteella vuorovaikutus toimii erinomaisesti ja siihen pystytään reagoimaan ketterästi. Vaikka ammattikorkeakoulu ei ole ohjeistanut eikä edellyttänyt määrämuotoista tietojen tallentamista opetussuunnitelmaprosessin eri vaiheissa, vuorovaikutus myös dokumentoidaan tässä ohjelmassa riittävällä tavalla. Henkilöstö tunnistaa hyvin dokumentoinnin merkityksen ja muodot opetussuunnitteluprosessissa. Tästä huolimatta on itsearviointiraportissa nostettu kehittämiskohteeksi nykyisen dokumentoinnin korvaaminen tehokkaammalla kehityksen seurannan välineellä. Vastikään käyttöön otettu KETO-tietokanta voisi tarjota hyvän työvälineen tähän. Vaikka dokumentointi auditointiryhmän havaintojen mukaan toimii ohjelmassa jo nyt hyvin, voisi sen edelleen kehittäminen olla hyvä viesti muille ohjelmille ammattikorkeakoulussa.

Opetuksen suunnittelussa otetaan huomioon myös TKI-toiminnassa saatuja tuloksia samoin kuin mahdollisuus sisällyttää hanketyötä osaksi tutkintoa. Kokonaisuudessaan auditointiryhmän näkemyksen mukaan ohjelmassa käytettävät menettelytavat tukevat erinomaisesti koulutuksen suunnittelua.

## Koulutuksen toteutuksen laadunhallinta

Saimaan ammattikorkeakoulun opetusmenetelmien ja oppimisympäristöjen määrittely johdetaan strategiasta. Tavoitteena toteutuksen suunnittelussa on vahva osaaminen sekä into ja kyky oppia uutta. Opiskelijalla on mahdollisuus valita oma henkilökohtainen tapansa opiskella: ryhmän mukana, omaa polkua pitkin tai työnsä ohessa. Opiskelijat muodostavat yhdessä ammattikorkeakoulun henkilökunnan ja sidosryhmien kanssa joustavan oppimisympäristön, jossa on mahdollisuus TKI-toiminnan ja aluekehitystyön integroimiseen toisiinsa. Järjestelmällisen kehitystyön tuloksena käytössä on monipuolisia opetusmenetelmiä, joista esimerkkeinä ovat verkko-oppiminen, simulaatiopedagogiikka ja itsenäistä opiskelua täydentävät työpajat. Haastatteluissa opiskelijat antoivat kiitosta opetusmenetelmien soveltuvuudesta juuri ylempää tutkintoa suorittaville. Erityisesti nostettiin esille mahdollisuus joustaviin muutoksiin ja toteutusten kehittäminen kokeiluiden avulla. Esimerkiksi ohjelman opiskelijoille on laadittu oma Moodle-alusta, jonne YAMK-opiskelua koskeva ohjeistus on koottu keskitetysti.

Koulutuksen toteutuksessa on käytössä muitakin erittäin hyviä toimintatapoja. Tiimiopettajuus tuottaa korkealaatuista ja tasa-arvoista suunnittelua, opetusta ja arviointia. Samalla tiimiopettajuus toimii opettajille tärkeänä menetelmänä oman osaamisen kehittämässä ja hyvinvoinnin ylläpidossa ammattikorkeakoulun yleisten henkilöstön kehittämisen toimenpiteiden lisäksi. Ylemmässä tutkinnossa merkittävänä pidettävää TKI-kytköstä toteutetaan paitsi erilaisten hankkeiden ja projektien avulla, myös osallistamalla tutkimuspäälliköt opetustyöhön. Osaamisen arviointi perustuu osaamistavoitteisiin ja on opiskelijaa kehittävää. Arvioinnissa kiinnitetään huomio oppimisprosessiin ja lopputulokseen. Arviointia suoritetaan koko koulutuksen ajan erilaisten menetelmien – tutorointi, keskustelut, kirjalliset suoritukset ja tehtävät sekä erilaiset seminaarit – avulla. Opettajat suunnittelevat menetelmät tiimissä keskustellen. Haastattelujen perusteella arviointi koetaan tasapuoliseksi ja oikeudenmukaiseksi vaikkakin kattavan palautteen saaminen voi toisinaan olla omasta aktiivisuudesta kiinni. Palautteenantotapoja on useita ja kriteerit ovat selkeitä.

Ohjelmaan on integroitu menestyksekkäästi avoimen ammattikorkeakoulun tarjontaa, mikä laajentaa loistavasti opiskelijamäärältään pienen ohjelman toteutukseen liittyviä mahdollisuuksia. Kytkös vahvistaa myös omalta osaltaan elinikäisen oppimisen näkökulmaa ohjelmassa. Tässä auditointiryhmä näkee selkeän oppimisen paikan muille, varsinkin ylempää tutkintoa tuottaville ohjelmille.

Koulutuksen arviointia ja seuranta toteutetaan opintojaksopalautteen, valmistumisvaiheessa vastattavan ammattikorkeakoulujen yhteisen AVOP-kyselyn, loppukeskustelun ja ryhmänvanhinpalauteen avulla. Ryhmänvanhintoimintaa pidettiin haastatteluissa toimivana väylänä palautteen saamisessa. Neuvottelukunnat on sidosryhmien virallinen vaikutuskanava. Sen lisäksi työelämältä pyydetään työnantajapalaute opinnäytetöistä. Sidosryhmille kohdennetaan myös muita kyselyjä. Haastattelujen perusteella ohjelman sisältö on hyvin työelämälähtöinen, siihen pääsevät kaikki osapuolet vaikuttamaan omasta mielestään riittävästi, ja palautteella on kiistatta selkeää merkitystä.

Erittäin hyödylliseksi menettelyksi ohjelmassa auditointiryhmä koki viiden vuoden välein tehtävän SWOT-analyysin (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Vuonna 2011 tehdyn SWOT-analyysin seurauksena tunnistettuja mahdollisuuksia on onnistuttu kehittämään nykyisiksi vahvuuksiksi. Koska sekä sosiaali- ja terveysala että Saimaan ammattikorkeakoulun oma toimintaympäristö ovat voimakkaassa muutoksessa, voisi olla hyödyllistä käyttää SWOT-analyysiä tiheimminkin kehittämismekanismina, jolloin entistä säännöllisemmin syntyisi selkeää dokumentoitua näytettä tarpeen määrittelystä aina toimenpiteiden seurantaan asti.

## Osallistuminen laatutyöhön

Tiimiopettajuuden johdosta koko ohjelman henkilöstö on aktiivisesti ja sitoutuneesti mukana laatutyössä suunnittelusta toteutukseen. Haastatteluiden perusteella henkilöstö pitää myös opiskelijoita merkittävänä ryhmänä opetuksen kehittämässä. Käytännössä opiskelijoiden osallisuus opetuksen suunnitteluun, oppimistavoitteiden laadintaan sekä koulutuksen arviointiin on erilaisten, mutta ohjelmassa hyvin toimivien palautemekanismissa varassa. Opintojakson päätyessä täytettävä palautelomake täytetään kohtuullisen aktiivisesti vastausprosentista päätellen.

Myös opettajat kokivat lomakkeen hyvänä menettelynä. Sen lisäksi vapaamuotoista palautetta annetaan ja saadaan opintojen aikana monessa vaiheessa. Haastatellut opiskelijat kokivat voivansa vaikuttaa ja että palautteella on myös merkitystä.

Opiskelijat eivät itse tunnista rooliaan opetussuunnitelmatyössä tai osaamistavoitteiden määrittämisessä, mutta he kokevat vaikuttavansa niihin välillisesti opettajien kysyessä heidän näkemyksiään opintojaksojen alussa ja aikana. Myös tämän ohjelman osalta nousee esiin ajatus virallistaa opintojaksojen aikana kerättävä palaute koskemaan kaikkea opetusta sen ilmiselvän merkityksen johdosta (katso 6.1).

Ylempää tutkintoa suorittavat osallistuvat jonkin verran samoihin projekteihin ja hankkeisiin perustutkintoa suorittavien kanssa. Heidän näkemyksillään voisi olla käyttöä perustutkinnon suunnittelussa laajastikin, kunhan siihen löytyisi oikea osallistamisen tapa (katso 6.1).

Sidosryhmät osallistuvat aktiivisesti koulutuksen kehittämiseen erityisesti edellä kuvatun neuvottelukuntatoiminnan ja koulutuksen toteutukseen liittyvän yhteistyön tuoman luonnollisen vuorovaikutuksen kautta. Sen sijaan alumnitoiminnan edelleen kehittäminen on ohjelman itsensä tunnistama kehittämiskohde. Vierailun perusteella alumnitoiminta on opiskelijoille tuntematonta. Nähtävästi opiskelijat työelämään siirryttyään toimivat monesti korkeakoulun kanssa yhteistyössä työnantajansa edustajina, mutta eivät koe sitä alumnitoiminnaksi. Auditointiryhmä kannustaa jatkamaan alumnitoiminnan muotojen kehittämistä.

## 6.2.2 Konetekniikan koulutus ja Mechanical Engineering and Production Technology

*Konetekniikan koulutuksen ja Mechanical Engineering and Production Technology -koulutuksen suunnitteluun ja toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menettelytavat toimivat hyvin ja tukevat koulutuksen kokonaisuuden suunnittelua ja toteutusta. Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat sekä ulkoiset sidosryhmät osallistuvat laatutyöhön. Laatutyön vaikuttavuudesta koulutuksen kehittämisessä on näyttöä.*

*Konetekniikan koulutuksen laadunhallinta on **kehittyvässä** vaiheessa.*

Konetekniikan ja vastaavan englanninkielisen Mechanical Engineering and Production Technology -koulutuksen laajuus on 240 opintopistettä, josta harjoittelun osuus on 30 opintopistettä. Koulutuksen tavoitteena on luoda opiskelijoille vahva tekninen perusosaaminen, jota voi soveltaa useissa eri ammateissa ja tehtävissä. Opiskelijat voivat suuntautua valmistustekniikkaan tai tuotantoprosesseihin. Konetekniikan koulutusta on järjestetty suomenkielisenä koko ammattikorkeakoulun historian ajan. Vuonna 2002 aloitettiin suomenkielisen konetekniikan koulutusohjelman rinnalla englanninkielinen Mechanical Engineering and Production Technology -koulutus, joka on Saimaan ammattikorkeakoulussa ainoa tekniikan alan englanninkielinen koulutus. Englanninkieliseen koulutukseen sisältyy pakollinen vaihto-opiskelujakso ulkomailla sekä mahdollisuus suorittaa Double Degree -tutkinto. Vuosina 2015 ja 2016 aloituspaikkoja oli 20.

### Koulutuksen suunnittelun laadunhallinta

Konetekniikan koulutus perustuu osaamisperusteiseen opetussuunnitelmaan, jota päivitetään jatkuvasti tarpeen mukaan. Koulutuksen suunnittelua ja opetussuunnitelman laadintaa tukevat ammattikorkeakoulun omat toimintatavat ja ohjeet, jotka löytyvät intranetistä. Opettajien oma osaaminen ja oman alan kehityksen seuranta sekä haastatteluissakin todettu innokkuus opetuksen kehittämiseen näkyvät opetussuunnitelman laadinnassa, ja itsearviointiraportin mukaan koko henkilöstö osallistuu opetussuunnitelmatyöhön. Opiskelijoiden sekä työelämän palautteet ovat osa opetussuunnitelman kehittämistä. Harvemmin tehtävässä suuremmassa opetussuunnitelman päivitystyössä myös sidosryhmäpalautteet otetaan laajemmin mukaan esimerkiksi erillisten kyselyiden kautta. Oppimistavoitteet perustuvat kansalliseen tutkintojen viitekehukseen sekä Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston kansallisesti määritellyille konetekniikan kompetensseille, ja niihin vaikuttavat omalta osaltaan myös eurooppalaisen insinöörikoulutuksen akkreditointijärjestö ENAEE:n EUR-ACE-osaamistavoitteet.

Konetekniikan koulutuksen opintojaksojen kehittämisessä pyritään lisäämään opiskelijoiden osallistumista hanketoimintaan. Opiskelijat osallistuvat hanketoiminnan kautta TKI-toimintaan, mutta opiskelijoiden tietoisuutta hanketoiminnan mahdollisuuksista voisi auditointiryhmän mielestä vielä lisätä. Itsearviointiraportin mukaan myös koko henkilöstön osallistumista TKI-hankkeisiin pitäisi vahvistaa entisestään. Auditointiryhmä näkee tässä mahdollisuuksia lisätä opintojen ja TKI-hankkeiden kytkeytymistä. Myös hanketoiminta Lappeenrannan teknillisen yliopiston kanssa tarjoaa TKI-toiminnan kehittämiseen ja koulutukseen kytkemiseen hyviä lisämahdollisuuksia. Itsearviointiraportin mukaan opiskelijoille pyritään antamaan valmiudet itsenäiseen tiedonhankintaan ja ongelmanratkaisuun esimerkiksi juuri käytännön projektitöiden avulla, mikä tukee myös elinikäisen oppimisen toteutumista.



Ulkoisten sidosryhmien kanssa käydään jatkuvaa ja aktiivista keskustelua, mikä vaikuttaa opetussuunnitelmaan ja sen työelämärelevanssiin. Yhteydet paikallisiin alan yrityksiin ovat hyvät, opettajat käyvät yritysten kanssa jatkuvasti keskustelua, ja pääosin suullista palautetta saadaan monipuolisesti. Neuvottelukunnan toiminta koetaan hyödyllisenä koulutuksen suunnittelun kannalta, mutta ongelmaksi nousee ajoittain ulkoisten sidosryhmien neuvottelukuntatoimintaan käytettävissä olevien ajallisten resurssien vähyys. Aktiivisen vuorovaikutuksen tuottama sidosryhmäpalautte tukee koulutuksen suunnittelua, mutta sen dokumentointi tekisi palautteen hyödyntämisestä nykyistä systemaattisempaa ja luotettavampaa.

Suomenkielisen koulutuksen opetussuunnitelmassa on 15 opintopisteen vaihtuva opintokokonaisuus, jonka sisältö suunnitellaan vuosittain muun muassa työelämältä saadun palautteen pohjalta. Auditointiryhmä koki menettelyn hyväksi käytänteeksi opintojen joustavuuden ja työelämärelevanssin varmistamisen kannalta.

## Koulutuksen toteutuksen laadunhallinta

Opetusmenetelmien ja oppimisympäristöjen valintaa ohjaavat Saimaan ammattikorkeakoulun ohjeet. Esimerkiksi sähköinen oppimisympäristö Moodle on laajasti käytössä, ja opettajat kehittävät omaa opetustaan jatkuvasti ja kokeilevat opintojaksoilla uusia opetusmenetelmiä ja -välineitä. Koulutuksessa on hyödynnetty myös uusia sähköisiä menetelmiä yhteydenpidossa opiskelijoiden kanssa, mikä on madaltunut opiskelijoiden kynnystä esittää kysymyksiä kurssilla läpikäydyistä asioista.

Opintojaksoilla vaadittava osaamisen taso on kuvattu opetussuunnitelmassa. Oppimisen arviointi tukee oppimistavoitteiden saavuttamista ja perustuu opettajan käsitykseen vaaditusta ammatitaidosta ja osaamisesta. Myös EUR-ACE-osaamistavoitteet ohjaavat arviointimenetelmien suunnittelua. Haastattelut opiskelijat mainitsivat saavansa halutessaan palautetta oppimisestaan opettajilta jopa kurssien aikana.

Opiskelijoiden oppimisen ja hyvinvoinnin tukemista ohjaa Opintojen ohjaus ja tuki -ohje. Opiskelijoiden kanssa käydään kehityskeskusteluja kerran vuodessa, ja haastatteluiden perusteella opiskelijat kokivat käytyt keskustelut hyödyllisiksi. Ryhmänvanhintoiminta on vakiintunut osaksi opiskelijoiden ja henkilöstön välistä vuorovaikutusta, ja se koetaan myös tässä koulutuksessa hyväksi käytänteeksi.

Henkilöstön osaamistarpeiden ja työhyvinvoinnin kartoittamiseksi käydään vuosittain kehityskeskustelut, ja henkilöstön työhyvinvointia mitataan joka toinen vuosi työhyvinvointipalautteella.

Koulutuksen laadunhallinnassa keskeisiä seurantaindikaattoreita ovat eri palautekanavista saadut palautteet, joista tärkeimpänä haastatteluissa nähtiin opiskelijoilta saatu palaute. Laadunhallinnassa huomioidaan itsearviointiraportin mukaan myös tuloskeskusteluissa sovittujen määrällisten mittaritietojen toteumat, mutta niiden merkitys ei haastatteluissa korostunut. Koulutuksen toteutuksessa on reagoitu nopeastikin opiskelijoiden antamaan palautteeseen, mikä on näkynyt myös opiskelijoille. Opiskelijat antavat paljon suoraa palautetta opintojaksojen opettajille, mikä

osaltaan näkyy vähäisenä kirjallisen palautteen määränä ja alhaisina vastausprosentteina. Auditointiryhmä kannustaa ohjelmaa etsimään ja hyödyntämään muualla ammattikorkeakoulussa toimiviksi havaittuja palautteenannon aktivoimisen keinoja (katso 6.1).

Kansainvälisyyden onnistunutta toteutumista korostettiin erityisesti henkilökunnan haastattelussa, mutta opiskelijoiden mukaan suomalaisilla ja kansainvälisillä opiskelijoilla on suhteellisen vähän yhteistyötä opinnoissaan suomenkielisen ja englanninkielisen koulutuksen välillä. Auditointiryhmä suosittelee yhteistyön lisäämistä englanninkielisen ja suomenkielisen toteutuksen välillä esimerkiksi yhteisten opintojaksojen avulla.

## Osallistuminen laatutyöhön

Itsearviointiraportin mukaan eri toimijoiden osallistuminen laatutyöhön on vaihtelevaa, ja auditointivierailu vahvisti tätä käsitystä. Opettajat kokevat omat mahdollisuutensa osallistua laatutyöhön hyviksi. Konetekniikan henkilökunta käy jatkuvaa keskustelua keskenään, jolloin toimiviksi havaitut toimintatavat ja opetusmenetelmät leviävät koulutuksen sisällä, ja myös kriittisempi palaute jaetaan opettajien kesken. Haastatellut opettajat ja opiskelijat kokevat koulutuksen sisällä vallitsevan hyvän yhteishengen, mikä helpottaa vuoropuhelua heidän välillään.

Opiskelijat tuntevat omat vaikutusmahdollisuutensa suhteellisen hyvin ja kokevat ne suurimmaksi osaksi riittäviksi. Erityisesti opintojaksopalautejärjestelmä ja ryhmänvanhintoiminta tunnetaan hyvin. Kansainvälisiltä opiskelijoilta vaikutusmahdollisuuksien hyödyntäminen edellyttää kuitenkin ajoittain suomalaisten opiskelijoiden tai ryhmänvanhimprien apua.

Opiskelijoille on tarjolla erilaisia virallisia palautekanavia, joista he ovat myös tietoisia, mutta hyödyntävät niitä vähän. Myös tämän ohjelman osalta auditointiryhmä suosittelee suoran palautteen merkityksen tunnustamista ja tuomista systemaattiseksi osaksi laatutyötä ja koulutuksen kehittämistä (katso 4.1 ja 6.1), sillä opiskelijat kokevat sen toimivimmaksi ja nopeimmaksi vaikuttamisen väyläksi.

Työelämän osallistuminen kehittämistyöhön neuvottelukuntatoiminnan lisäksi on pääasiassa epävirallisesti käytyä keskustelua. Palautetta ja kehittämissignaaleja koulutukseen tulee suullisesti yhteistyökumppaneilta ja saatu palaute liikkuu myös konetekniikan henkilöstön keskuudessa usein suullisesti eteenpäin. Näin sidosryhmäpalaute auttaa kyllä osaltaan kehittämään koulutusta, mutta systemaattisuus puuttuu. Osallistumista laatutyöhön kannattaisi auditointiryhmän näkemyksen mukaan kehittää systemaattisemmaksi, sillä paremman dokumentoinnin kautta palautteen kattavuus ja luotettavuus lisääntyisivät.

Englanninkielinen koulutus tarjoaa kansainvälisille sidosryhmille toimivan kanavan osallistumiseen, mikä näkyy aktiivisessa vuorovaikutuksessa ja vakiintuneissa käytännöissä, kuten esimerkiksi yhteistyössä kumppanien kanssa järjestettävässä kesäkoulussa ja aktiivisessa vierailijaluennoitsijavaihdossa. Englanninkielisen koulutuksen opiskelijoilla on yhteistyön myötä mahdollisuus myös Double Degree -tutkintoon, joka haastattelujen perusteella koetaan toimivaksi käytännöksi.

### 6.2.3 Kuvataiteen koulutus

*Kuvataiteen koulutuksen hyvin toimivat suunnitteluun ja toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menettelytavat tukevat koulutuksen suunnittelua ja toteutusta. Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat osallistuvat aktiivisesti ja sitoutuneesti laatutyöhön. Myös ulkoiset sidosryhmät ovat mukana laatutyössä. Laatutyön vaikuttavuudesta koulutuksen kehittämisessä on näyttöä.*

*Kuvataiteen koulutuksen laadunhallinta on **kehittyvässä** vaiheessa.*

Kuvataiteen ammattikorkeakoulututkinnon laajuus on 240 opintopistettä, joista ammattikorkeakoulun yhteiset opinnot ovat 11 op, perusopinnot ja ammattiopinnot ovat 169 op, vapaasti valittavat opinnot 15 op ja opinnäytetyö 15 op. Harjoittelun osuus on 30 op. Kuvataiteen koulutuksessa voi opiskella taidegrafiikkaa, maalausta, valokuvataidetta, kuvanveistoa tai korutaidetta. Kuvataiteen koulutusta on järjestetty Saimaan ammattikorkeakoulussa vuodesta 1998 alkaen. Monimuotokoulutusta kuvataiteessa on ollut vuodesta 2014 lähtien. Koulutus on järjestetty alusta lähtien Imatralla. Aloituspaiikkoja on vuosittain 20.

#### Koulutuksen suunnittelun laadunhallinta

Kuvataiteen koulutuksen opetussuunnitelmatyön laadunhallintaa ohjaavat Saimaan ammattikorkeakoulun yhteiset linjaukset ja toimintaohjeet. Opetussuunnitelma on muutettu osaamisperusteiseksi vuosina 2012–2014. Opetussuunnitelmatyöstä vastaa kuvataiteen koulutuspäällikkö yhteistyössä opettajien kanssa. Opetussuunnitelmaa käsitellään muun muassa henkilöstökokouksissa, ryhmänvanhimpien tapaamisissa sekä neuvottelukuntien kokouksissa. Asiantuntijaopettajilla on vastuu opintojaksojen sisällöistä ja niiden osaamistavoitteiden määrittelystä.

Kuvataiteen koulutuksella on vahvat alueelliset ja kansainväliset yhteistyö- ja sidosryhmäverkostot, joita haastattelujen perustella hyödynnetään myös opetussuunnitelmatyössä. Alueen elinkeinoelämän ja yhteiskunnan tarpeet välittyvät opetussuunnitelmatyöhön eri yhteistyömuotojen, kuten neuvottelukunnan, työelämäprojektien, TKI-toiminnan ja valtakunnallisten kuvataiteen verkostojen kautta. Henkilöstöllä on merkittävä rooli yhteistyön kautta saadun palautteen ja muun tiedon välittämisessä opetussuunnitelmatyöhön. Haastateltu henkilöstö koki erityisesti neuvottelukuntatoiminnan tärkeäksi ja toimivaksi vuorovaikutuskanavaksi opetussuunnitelmatyössä. Lisäksi henkilöstön vuosittaiset kehittämispäivät nostettiin esiin merkittävänä tapana kehittää opetusta ja henkilöstön kanavana osallistua koulutuksen suunnitteluun.

TKI-toiminta näkyy koulutuksessa projektiopintoina toteutuvien työelämätoimeksiantojen kautta. Koulutuksessa tehdään yhteistyötä myös Lappeenrannan teknillisen yliopiston sekä alueen eri toimijoiden kanssa. Opiskelijat osallistuvat muun muassa erilaisten taidetapahtumien organisointiin, mikä myös tukee asetettujen osaamistavoitteiden saavuttamista. Erityistä hyötyä niistä on haastattelujen perusteella työelämävalmiuksien kehittymiselle. Sekä henkilöstö että opiskelijat kokevat TKI-toiminnan opintojen osana erittäin hyvänä ja toimivana käytänteenä. Vahvuutena auditointiryhmä näkee koulutuksen kyvyn reagoida nopeastikin työelämän muu-

toksiin, mistä esimerkkinä on tekniikan koulutuksen ja teknillisen yliopiston laserlaboratorion kanssa yhteistyössä toteutettu Lares-taideresidenssi -hanke. Työelämän toimeksiannoissa ohjaajina toimivat opettajat saavat sekä työelämäkumppaneilta että opiskelijoilta palautetta, jota haastattelujen perusteella hyödynnetään sekä opetussuunnitelman että opetusmenetelmien ja oppimisympäristöjen kehittämisessä.

Itsearviointiraportin mukaan kaikki ammattikorkeakoulun toimijat ohjaavat yhteistyössä työelämäkumppaneiden kanssa opiskelijaa hänen rakentaessaan omaa osaamis- ja urapolkuaan. Haastattelujen perusteella tämä tukee myös elinikäisen oppimisen toteutumista koulutuksessa.

## Koulutuksen toteutuksen laadunhallinta

Kuvataiteen opettajien laajat kansainväliset ja kansalliset verkostot sekä jatkuva kouluttautuminen pitävät henkilöstön ajan tasalla uusista opetusmenetelmistä, myös ennakoivasti. Opetusmenetelmiä verrataan kansainvälisiin käytäntöihin ja kehitetään vertailun pohjalta. Haastatteluissa nousi esille, että osa opettajista ottaa opintojakson toteutuksen opetusmenetelmiä valitessaan tarkastikin huomioon erilaiset opiskelijat hyödyntäen yksilöllistä tietoa ilmoittautuneista, mitä auditointiryhmä pitää laajentamisen arvoisena käytänteenä. Opettajat myös kehittävät aktiivisesti omaa osaamistaan muun muassa näyttelytoiminnan kautta. Haastattelujen perusteella myös opiskelijoita kannustetaan opintojen ulkopuoliseen taiteelliseen toimintaan, jonka koettiin osaltaan tukevan opiskelua.

Arvioinnin suunnittelua ohjaavat ammattikorkeakoulun yhteiset ohjeet. Opintojaksojen osaamistavoitteet ja niihin kytkeytyvät arviointiperusteet sekä arviointiasteikko on kuvattu opetussuunnitelmassa. Itsearvioinnin mukaan kuvataiteen koulutuksessa arviointi pyritään integroimaan oppimiseen, mikä näkyikin arviointimenetelmien monipuolisuutena. Arvioinnissa käytetään esimerkiksi opiskelijan ja ryhmien tekemää itsearviointia, vertaisarviointia sekä opettajien antamaa arviointia. Haastatteluissa opiskelijat kertoivat saavansa palautetta oppimisestaan myös muun muassa kritiikki-ilaisuuksissa ja suoraan opettajilta opintojaksojen aikana.

Opiskelijat kokivat opetuksen laadukkaaksi ja opettajat ammattitaitoisiksi. Virallisten palauttekanavien lisäksi haastatteluissa nostettiin esille, että opettajat myös kysyvät opiskelijoilta suoraan palautetta omasta opetuksestaan sen kehittämiseksi. Opintojaksoilla onkin jo opintojakson kuluessa otettu huomioon opiskelijoiden toiveita muun muassa aikatauluihin liittyen. Haastatellut opiskelijat kokivat opettajat helposti tavoitettaviksi, minkä koettiin tukevan opiskelijoiden hyvinvointia. Lisäksi opiskelijat pitivät vuosittaisia kehityskeskusteluja erittäin hyödyllisinä.

Opettajien kokemus kuvataiteen koulutuksen käytössä olevista oppimisympäristöistä vaikutti haastatteluissa positiivisemmalla kuin opiskelijoiden näkemys. Pääsääntöisesti kummatkin olivat tyytyväisiä tiloihin, ja niissä voi itsearviointiraportin mukaan työskennellä myös iltaisin ja viikonloppuisin. Osa opiskelusta toteutetaan muualla kuin ammattikorkeakoulun tiloissa muun muassa erilaisten hankkeiden kautta, mitä pidettiin haastatteluissa hyvänä. Myös sähköinen oppimisympäristö Moodle on käytössä kuvataiteen koulutuksessa. Auditointiryhmä kannus-

taa ammattikorkeakoulua kuitenkin varmistamaan tilojensa soveltuvuuden kaikilta osin, sillä opiskelijat kokivat tilat tiettyjen taiteenlajien tarpeiden kannalta osittain ahtaiksi ja esimerkiksi ilmanvaihdoltaan huonosti tarkoitukseen soveltuviksi.

Kansainvälisyys näyttäytyi haastatteluissa arkipäiväisenä osana kuvataiteen koulutuksen toteutusta niin opiskelijoiden kuin henkilöstönkin näkökulmasta. Vaikka koulutusta ei markkinoida varsinaisesti englanninkielisenä koulutuksena, ohjelmaan tulee huomattava määrä vaihto-opiskelijoita, ja Imatran kampuksen ilmapiiri koetaankin hyvin kansainväliseksi. Haastattelujen perusteella henkilöstö suhtautuu kansainvälisyyteen positiivisesti ja esimerkiksi opetuskieltä voidaan vaihtaa joustavasti tarpeen mukaan kesken opetuksenkin. Vaihtoon lähteminen on opiskelijoiden keskuudessa lähes itsestänselvyys, ja siihen kannustetaan. Kuvataiteen opetuksessa hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan myös kansainvälisiä vierailijaopettajia. Auditointiryhmä pitää suomenkielisen kuvataiteen koulutuksen erityisen vahvaa kansainvälisyyttä hyvänä näyttönä tehdystä kehittämistyöstä.

Koulutuksen seurannassa ja arvioinnissa tärkeimmät menetelmät ovat vuosittaiset tuloskeskustelut, joissa tarkastellaan aiemmin asetettujen tavoitteiden saavuttamista ja asetetaan tavoitteet tulevalle vuodelle. Opintojaksopalaute tuottaa opintojaksokohtaista tietoa koulutuksen toteutuksen onnistumisesta ja palautteen hyödyntämisestä opintojaksoiden kehittämiseksi saatiin auditoinnissa näyttöä. Vastausaktiivisuuden kasvattaminen on kuitenkin tunnistettu itsearviointiraportissakin kehittämiskohteeksi. Itsearvioinnissa mainitaan, että opintojaksopalautteen määrän kasvattamiseksi on järjestetty esimerkiksi palautteenantotilaisuuksia. Vierailulla opiskelijat nostivatkin yhteiset palautetilaisuudet esille yhtenä hyödyllisenä vaihtoehtona tai lisänä yksilölliselle palautteenantamiselle. Haastatteluissa osa opiskelijoista myös ehdotti opintojaksopalautteen antamiselle sitovampaa määräaika. Palautejärjestelmä itsessään nähtiin toimivana, mutta opiskelijat korostivat suoran palautteen ja opettajien kanssa käytävän keskustelun merkitystä. Keskustelut koetaan pienessä yhteisössä hyvin toimivana ja nopeana kanavana, mutta tällöin palautetta ei dokumentoida eikä käsitellä systemaattisesti. Auditointiryhmä suosittelee jatkuvan palautteen kehittämistä suunnitelmalliseksi osaksi laatutyötä.

Palautteenkeruussa ulkoisilta sidosryhmiltä on vielä kehitettävää, sillä kerättävä palaute on pääosin suullista eikä sitä dokumentoida, jolloin myös sen systemaattinen hyödyntäminen on hankalaa. Tämä on itsearviointiraportissakin tunnistettu kehittämiskohteeksi. Näyttelykritiikit ja median tekemät artikkelit kuitenkin dokumentoidaan säännöllisesti. Lisäksi taidenäyttelyistä ja muista vastaavista hankkeista jää kuvallista dokumentaatiota kuvataiteen nettisivuille.

Sisäiset auditoinnit ovat olleet kuvataiteen koulutukselle tärkeä toiminnan kehittämisen menettely. Ne ovat tuottaneet hyödyllistä tietoa koulutuksen toimivuudesta ja sekä itsearvioinnista että haastatteluista saatiin näyttöä niiden pohjalta tehdyistä kehittämistoimista. Tulevaisuudessa sisäisissä auditoinneissa ollaan kuitenkin koulutusohjelmien sijasta siirtymässä teemakohtaiseen tarkasteluun (katso 5.1).

## Osallistuminen laatutyöhön

Eri tahojen osallistuminen laatutyöhön on aktiivista. Haastatteluissa opettajat kokivat voivansa vaikuttaa merkittävästi opetuksen sisältöön ja tavoitteisiin.

Haastatellut opiskelijat luettelivat omiksi vaikutuskanavikseen erityisesti opintojaksopalautteen, kehityskeskustelut sekä ryhmänvanhintoiminnan. Ryhmänvanhintoiminta on sekä henkilöstön että opiskelijoiden keskuudessa hyväksi havaittu väylä esimerkiksi palautteen ja kehittämisideoiden antamiseen, ja myös auditointiryhmä pitää sitä hyvänä käytänteenä. Opiskelijoiden kanssa käytävät kehityskeskustelut koettiin haastatteluiden perusteella sekä henkilöstön että opiskelijoiden näkökulmasta hyödyllisiksi.

Ulkoiset sidosryhmät osallistuvat laatutyöhön systemaattisesti neuvottelukuntatoiminnan kautta, jota käytännössä täydentää aktiivinen ja jatkuva vuoropuhelu osana koulutuksen toteutukseen ja taiteelliseen toimintaan laajemminkin liittyvää yhteistyötä.

## 6.3 Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta

*Saimaan ammattikorkeakoululla on laadunhallinnan menettelytapoja, jotka edistävät tutkimus- ja kehitys- ja innovaatiotoiminnan sekä taiteellisen toiminnan kehittämistä ja niille asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Menettelytavat toimivat paremmin TKI-toiminnan kuin taiteellisen toiminnan osa-alueella. Laatujärjestelmä tuottaa tarkoituksenmukaista tietoa erityisesti ulkoisen rahoituksen hankkeiden laadunhallintaan ja tietoa myös hyödynnetään, mutta muiden hankkeiden osalta sekä tiedon tuottaminen että hyödyntäminen on vähemmän systemaattista. Opetushenkilöstö ja opiskelijat osallistuvat TKI-toiminnan ja taiteellisen toiminnan laadunhallintaan. Sidosryhmät osallistuvat laadunhallintaan neuvottelukuntien kautta, mutta laajemmin verkostoyhteistyön kautta. Tukitoimintojen laadunhallinnan myötä on kehitetty useita tarpeellisia työkaluja laatutyöhön.*

*TKI-toiminnan ja taiteellisen toiminnan laadunhallinta on **kehittyvässä** vaiheessa.*

### Laadunhallinnan menettelytapojen toimivuus

TKI-toiminnan tavoitteena Saimaan ammattikorkeakoulussa on tuottaa uusia ratkaisuja kumppaneille – etsiä, kokeilla ja löytää uusia ratkaisuja, innovaatioita ja menetelmiä tulevaisuuden yritystoiminnan ja työelämän tarpeisiin. Tavoitteena on edelleen, että TKI-toiminta on tarvelähtöistä ja että merkittävä osa siitä kohdentuu strategian määrittelemille painoaloille. Määrällisen tavoiteasettelun ohella korostetaan laadullisia tavoitteita. Taiteelliselle toiminnalle ei ole asetettu tavoitteita eikä painoaloja korkeakoulun strategiassa. Auditointiryhmä esittää harkittavaksi, millaisia taiteellisen toiminnan tavoitteita olisi perusteltua asettaa, jotta sen laadunhallintaa olisi helpompi kehittää.

TKI-hankkeiden sijoittumista painoaloille seurataan budjettien tasolla. Korkeakoulu ei ole erikseen täsmentänyt seurantatapoja TKI-toiminnalle strategiassa asetettujen kehittämiskohteiden (tavoitettavuus yrityksille, yhteistyön syventäminen, kokeileva kehittäminen ja niin edelleen) saavuttamiselle. Tällaisia laadullisia tavoitteita, kuten myös TKI-toiminnan ja taiteellisen toiminnan merkitystä aluekehitykselle ja opetuksen kehittämiseksi, tarkastellaan kuitenkin koulutusohjelmien vuosittaisissa tulokeskusteluissa ja hallituksessa. Laadullisten tavoitteiden saavuttamista tarkastellaan myös TKI-toiminnan asiakkaiden ja kumppanien kanssa. Tällöin tukeudutaan lähinnä laadunhallinnan näkökulmasta epäviralliseen yhteydenpitoon ja joiltakin osin koulutusohjelma-kohtaisten neuvottelukuntien työhön.

Edellisen auditoinnin perusteella toimintatapoja on muutettu monella tavalla. Tämä osoittaa korkeakoulun hyödyntävän saatuja arvioita myös TKI-toiminnan kehittämisessä. Organisaatiomuutoksen yhteydessä kaikki tutkimus- ja kehityshankkeet ja tutkimuspäälliköt keskitettiin yhteen TKI-vararehtorin johtamaan yksikköön, kun aikaisemmasta toimialaorganisaatiosta luovuttiin. Sekä johto että henkilöstö on kokenut valitun toimintatavan hyödylliseksi. Toimintaa on kehitetty myös yhteistyössä Lappeenrannan teknillisen yliopiston kanssa ja Karelia-ammattikorkeakoulun toteuttaman ulkoisen arvioinnin pohjalta. Ulkoisen arvioinnin hyödyntämisestä on useita näyttöjä. Toiminnalle on muodostettu prosessikuvaukset hankkeiden valmisteluun ja hallinnointiin,

ja hanketoiminnan tueksi on koottu Projektitoiminnan käsikirja. PROHA-projektinhallintajärjestelmä ja asiakastietokanta on otettu käyttöön TKI-toimintaa tukemaan. Kullekin hankkeelle tehdään hankekohtainen arviointi- ja palautesuunnitelma, joka sisältää myös loppuarvioinnin. Loppuarvioinneista tehdään koonti, ja tavoitteena on vertailla hankkeiden onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä TIKI-tiimissä. Hankekohtaista räätälöintiä voidaan pitää hyvänä käytäntönä. Menettelytavat ovat systemaattisia mutta vielä vakiintumattomia, koska menettelytavat ovat viimeaikaisen kehitystyön tuloksia.

Korkeakoulussa toteutetaan ulkoisten toimijoiden kanssa paljon yhteistyöhankkeita, joihin ei liity korkeakoulun hakemaa ulkoista rahoitusta (työelämätoimeksiannot, opiskelijaprojektit, opettajien hankkeet), mutta jotka kuitenkin sivuavat TKI- tai taiteellista toimintaa. Näitä hankkeita ei tallenneta PROHA-järjestelmään eikä niissä käytetä hanketoiminnan määrämuotoista arviointiprosessia. Haastatteluiden perusteella hankekäsittelyn määrittely korkeakoulussa on osin epäselvä, mikä vaikuttaa hankkeiden laadunhallintaan. Muun kuin ulkoisen rahoituksen toiminnan osalta tulisi selkeyttää, milloin on kyse varsinaisen TKI-toiminnan laadunhallinnan piiriin kuuluvista hankkeista ja millaisia laadunhallinnan menettelyitä muulloin sovelletaan.

Vierailun perusteella taiteellisen toiminnan laadunhallinnassa on keskeistä hankkeiden yhteydessä ulkoisilta toimijoilta saatu epävirallinen palaute. Yhteistyön jatkuminen nähdään usein todisteenä toiminnan laadusta. Selkeästi opintoihin liittyvistä hankkeista saadaan opintojaksopalaute, mutta se kertoo vain opiskelijoiden kokemuksista, jolloin henkilökunnan ja yhteistyökumppanien kokemus jää kirjaamatta. Auditointiryhmä suosittelee, että korkeakoulu selvittäisi, mitkä TKI-hankkeiden laadunhallinnan menettelytavat olisivat hyödynnettävissä myös taiteellisen toiminnan hankkeiden laadunhallinnassa.

Henkilöstö ja ulkoiset sidosryhmät pitävät haastattelujen perusteella TKI-toiminnan laadunhallinnan menettelytapoja toimivina. Auditointiryhmä yhtyy tähän käsitykseen, mutta suosittelee TKI-toiminnalle strategiassa asetettujen laadullisten tavoitteiden seurannan kehittämistä entistä systemaattisemmaksi.

## Tuotettu tieto ja sen hyödyntäminen

TKI-hankkeille muotoillaan arvioinnin ja palautteen keruun tavat hankekohtaisesti jo käynnistysvaiheessa, jotta hankkeista saataisiin relevanttia ja kehittämisen kannalta hyödyllistä tietoa. Loppuarviointi tehdään päätöskokouksessa, jossa esiin tulevat kehittämistarpeet käsitellään TIKI-tiimissä ja dokumentoidaan Sharepoint-työtilaan. PROHA-järjestelmä kokoaa yhteen TKI-toiminnan kokonaistiedon ja tuottaa määrällisen tulostiedon, jota seurataan talousarvion tavoitteita vasten. TKI-toiminnan kumppanuustietoja ylläpidetään asiakastietokannassa, jota pyritään hyödyntämään kohdennetummissa vuorovaikutuksissa asiakkaiden kanssa sekä korkeakoulun eri toimijoiden yhteistyön entistä paremmassa koordinoinnissa. Asiakastietokanta voisi auditointiryhmän mukaan jatkossa antaa myös mahdollisuuden epävirallisissa keskusteluissa nousevien asioiden dokumentointiin.



Vuosittaisen sidosryhmäkyselyn avulla saadaan näkemyksiä TKI-toiminnan merkityksestä ja kehittämisehdotuksia, joita tulee esiin myös neuvottelukuntien toiminnan ja epävirallisten keskustelujen ja erilaisten tapaamisten kautta. TKI-toimintaan liittyvien kehittämistoimenpiteiden kirjaamista KETO-tietokantaan pyritään haastattelujen perusteella jatkossa vahvistamaan.

Tiedon tuottamisen menettelytavat ovat varsin systemaattisia ja mahdollistavat olennaisen tiedon keruun. Korkeakoulu tunnistaa myös itse nykyiseen tiedonkeruuseen liittyvät puutteet, kuten sidosryhmäkyselyn alhaisen vastausprosentin, asiakastietokannan sisällön toistaiseksi vähäisen määrän ja keskeisen palautteen nojaamisen epäviralliseen yhteydenpitoon.

Korkeakoulu on kehittämässä TKI-hankkeen koko elinkaaren arviointia, koska aiemmin huomio on ollut hankkeen aikaisessa toiminnassa. Elinkaarella viitataan myös hankkeen valmisteluun ja hankkeen jälkeiseen aikaan, jolloin vaikutukset tulevat paremmin esiin. Korkeakoulu on vastikään laatinut projektin arvioinnin elinkaarimallin, jolla halutaan kehittää hankkeen vaikuttavuuden arviointia 1, 3 ja 5 vuotta projektin toteutuksen jälkeen ja hyödyntää näitä arvioita uusien projektien ideoinnissa ja suunnittelussa. Auditointiryhmä pitää tätä lupaavana käytäntönä. Korkeakoulu haluaa myös siirtää TKI-hankkeissa tuotettuja tietoja entistä systemaattisemmin osaksi opetusta. Haastattelujen perusteella hankkeiden yhteydet opetukseen tulevat esiin etenkin silloin, kun hankkeissa tehdään opiskelijoiden opinnäytetöitä ja hankkeet järjestävät omia arviointitilaisuuksiaan. PROHA-järjestelmässä olevien hankkeiden osalta tälle on jäsentyneempi tietopohja kuin muissa yhteistyöhankkeissa.

TKI-hankkeen loppuarvioinnin yhteydessä syntyvää tietoa hyödynnetään TIKI-tiimissä, samoin koulutusohjelmien vuosittaisissa tulokeskusteluissa, joissa on esillä sekä koulutuksen että TKI-toiminnan tuloksellisuus. Henkilöstö pitää projektitoiminnan käsikirjaa hyödyllisenä, samoin PROHA-järjestelmän mahdollistamia tietoja toiminnan kokonaistilanteesta. Auditointiryhmän mielestä molemmat ovat toimivia työkaluja. Taiteellisen toiminnan saama kehittämishyöty laatujärjestelmän tiedosta ei nouse itsearviointiaineistosta esiin erikseen, mutta vierailun yhteydessä saatujen tietojen mukaan kuvataideprojektien yhteistoiminnallisuus tukee myös palautetiedon syntymistä ja hyödyntämistä. Opinnäytetyöhön liittyvän toimeksiantopalautteen kerääminen on opiskelijan vastuulla, ja opettajat hyödyntävät sitä opetuksensa kehittämisessä. Vastikään käynnistynyt PEDÄ-tiimin ja TIKI-tiimin yhteistyön tiivistäminen ja säännölliset yhteistapaamiset tulevat auditointiryhmän näkemyksen mukaan edistämään laatujärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämistä, kuten TKI-toiminnan tulosten viemistä opetukseen.

Korkeakoulun laatujärjestelmä tuottaa tarpeellista tietoa TKI-toiminnan kehittämiseksi, ja tiedon hyödyntämisestä on näyttöä. Taiteellisen toiminnan kehittämisen vaatiman tiedon tuottamiselle ja hyödyntämiselle ei ole olemassa yhtä systemaattisia menettelytapoja, vaikka näyttelytoiminnasta syntyvä kritiikki ja muu palaute dokumentoidaankin.

## Osallistuminen laatutyöhön

Vararehtori, tutkimuspäälliköt ja TKI-toiminnan tukipalveluista ja hallinnoinnista vastaava päällikkö (joka on myös korkeakoulun laaturyhmän jäsen) muodostavat TIKI-tiimin. Opettajat, tukihenkilöstö ja opiskelijat osallistuvat TKI-toimintaan ja sen laadunhallintaan. Opiskelijat osallistuvat TKI-toiminnan laatutyöhön lähinnä silloin, kun heidän opinnäytteensä tai työharjoittelunsa on kytketty TKI-hankkeeseen ja antavat korkeakoululle palautetta niihin liittyvistä kokemuksistaan. Ulkopuoliset sidosryhmät ovat jäseninä neuvottelukunnissa niin TKI-toiminnassa kuin taiteellisessa toiminnassa, mutta suuri osa kehittämis ehdotuksista tulee epävirallisten keskustelujen ja tilaisuuksien kautta, ja näitä keskusteluja ei juurikaan dokumentoida. Henkilöstö pitää epävirallista palautetta hyödyllisenä, koska se on usein konkreettiseen yhteistyöhön liittyvää. TKI-toimintaan ja taiteelliseen toimintaan osallistumisessa on opettajien kesken suurtakin vaihtelua. Auditointiaineiston perusteella myös laatutyön kuormittavuus on vaihtelevaa, mutta laatutyö on osa TKI-henkilöstön työsuunnitelman mukaista työtä.

## Tukitoimintojen laadunhallinta

Tärkeimmiksi TKI-toiminnan tukitoiminnoiksi itsearvioinnissa nostetaan laboratoriopalvelut, hankehallinnointipalvelut ja viestintäpalvelut.

Laboratorio- ja hankehallinnointipalvelut kuuluvat TKI-toiminnasta vastaavan vararehtorin alaisuuteen. Näiden henkilöstö osallistuu tuloskeskusteluihin. Yhteisten palvelujen palautekyselyssä annetaan palautetta Viestintä- ja IT-palveluille, jotka käyvät omat tuloskeskustelunsa. Aineistojen ja haastattelujen perusteella laadunhallinnan menettelyt toimivat eikä niiden kuormittavuudessa nähdä ongelmia.

TKI-hankkeiden hallinnointiosaaminen nähdään korkeakoulussa yleisesti vahvuutena, samoin keskeisten tietojärjestelmien (PROHA, asiakastietokanta, Sharepoint, intranet) antama tuki. Henkilöstö pitää uusia järjestelmiä onnistuneina työkaluina, ja ne ovat myös selkeä näyttö laatu-järjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämisestä kehittämistyössä.

## 6.4 Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö

*Saimaan ammattikorkeakoulu tekee tiivistä alueellista yhteistyötä. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteet johdetaan alueellisista tarpeista, ja strategiassa tavoitteeksi on määritelty elinvoiman tuominen alueelle. Laatujärjestelmän tuottama tieto ja menettelytavat yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön kokonaisuudesta ovat laadullisen tiedon systemaattisen keräämisen ja analysoinnin osalta puutteelliset. Sidosryhmiltä saatava tieto perustuu vahvasti aktiiviseen jokapäiväiseen vuorovaikutukseen, mutta tätä tietoa ei järjestelmällisesti hyödynnetä osana laadunhallintaa. Ennakointitiedon keräämisessä on kehitettävää. Henkilökunta, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat laatutyöhön. Keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta toimii melko hyvin.*

*Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinta on **alkavassa** vaiheessa.*

### Laadunhallinnan menettelytapojen toimivuus

Saimaan ammattikorkeakoulun yhteiskunnallinen vaikuttavuus muodostuu ensisijaisesti koulutuksen, TKI-toiminnan ja taiteellisen toiminnan kautta. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoitteeksi on strategiassa asetettu elinvoiman tuominen alueelle, mikä tehdään tuottamalla uusia ratkaisuja kumppaneille tutkimus- ja kehittämistoiminnan kautta. Kehittämiskohteikseen alueellisen elinvoimaisuuden vahvistamisessa korkeakoulu on määritellyt 1. parantaa tavoitettavuutta yrityksille, 2. syventää yhteistyötä strategisten ja avainkumppaneiden kanssa, 3. soveltaa kokeilevan kehittämisen menetelmiä, 4. kehittää fyysisiä, virtuaalisia ja sosiaalisia yhteistyön tiloja sekä 5. jakaa osaamistaan aktiivisella julkaisutoiminnalla. Yhteistyökumppaneille on lisäksi annettu laatulupaus (katso 3.2). Aluekehitykseen liittyvät tavoitteet johdetaan strategiasta ja määritellään vuosittaisessa toimintasuunnitelmassa. Koko henkilöstö osallistuu tuloskeskusteluihin, joissa näitä tavoitteita tarkennetaan ja niiden toteutumista arvioidaan.

Auditoinnissa keskeisimpänä menetelmänä yhteiskunnallisuuden vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnassa näyttäytyivät erilaiset palautteet. Virallisten palautekanavien kautta saadun palautteen käsittelyprosessi toimii hyvin. Palautteen perusteella sovitaan kehittämistoimenpiteistä, jotka kirjataan KETO-tietokantaan ja tarvittaessa toimintasuunnitelmaan ja tulosopimuksiin. Määrällisten tavoitteiden toteutumista seurataan SOKKA-järjestelmässä. Haastattelussa tuli kuitenkin esiin, että käytössä olevien palautekanavien kautta on haastavaa saada kattavaa laadullista tietoa korkeakoulun yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja alueen elinvoimaisuuden vahvistamiselle asetettujen tavoitteiden toteutumisesta. Tietoa saadaan enemminkin jokapäiväisessä kanssakäymisessä kumppaneiden kanssa. Myös auditointiryhmä näkee kehityskohteena laadullisen tiedon systemaattisen keräämisen, analysoinnin ja hyödyntämisen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehittämisessä ja sen strategisessa johtamisessa. Esimerkiksi kansainvälistymisen ollessa keskeinen korkeakoulun strateginen tavoite auditointiryhmä suosittelee kehittämään mittareita, joilla voidaan aiempaa paremmin arvioida korkeakoulun vaikuttavuutta alueen kansainvälistymiseen.

Epävirallisen vuorovaikutuksen tekeminen näkyväksi osaksi laadunhallinnan prosesseja (katso 4.1) tukisi myös yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallintaa. Korkeakoulu on vastikään siirtynyt käyttämään uutta, joustavampaa asiakastietokantaa. Auditointihaastattelujen perusteella sen tuomat mahdollisuudet sidosryhmiltä saatavan tiedon systemaattiseen dokumentointiin tunnustetaan, mutta sitä ei ole vielä opittu hyödyntämään laajasti.

Täydennyskoulutuksen tavoitteena Saimaan ammattikorkeakoulussa on, että koulutustarjonta vastaa maakunnan tarpeisiin. Täydennyskoulutuksia järjestetään asiakkaiden tilauksesta, ja asiakas voi olla mukana koulutuksen suunnittelussa. Täydennyskoulutustarpeita kartoitetaan lisäksi neuvottelukunnissa, sidosryhmäkyselyssä, opetussuunnitelmatyössä ja työelämäyhteyksien kautta. Auditointiryhmän havaintojen perusteella täydennyskoulutuksessa ja palveluliiketoiminnassa ei kuitenkaan ole selkeää ennakoinnin mekanisme.

Palautetta kerätään palvelutoiminnasta ja -myynnistä, avoimesta ammattikorkeakoulusta ja täydennyskoulutuksesta, ja palauteyhteenvedot löytyvät intranetistä. Avoimen ammattikorkeakoulun opiskelijoille ja valmistuneille lähetettävien kyselyjen tuloksia hyödynnetään koulutussuunnittelussa, mutta korkeakoulu on havainnut, että tiedotusta tulee lisätä ja sitä kautta saada useammat vastaamaan palautekyselyihin. Palvelumyynnissä tarjouksista kirjataan tieto asiakastietokantaan, jossa tiedot ovat koko henkilöstön saatavilla. Henkilöstökoulutusten ja palvelumyynnin osalta palautetta on ryhdytty keräämään sähköisesti vuoden 2016 alussa, tätä ennen palautetta on saatu suullisesti. Palautteiden perusteella on kehitetty koulutustarjontaa, palveluiden sujuvuutta ja verkkosivuja. Täydennyskoulutuksessa palautteella on vaikutusta myös kouluttajavalintoihin. Kuitenkin myös täydennyskoulutuksen ja avoimen ammattikorkeakoulun osalta on epävirallisissa keskusteluissa saatavan tiedon ja palautteen järjestelmällisessä hyödyntämisessä kehitettävää.

Jotta laatujärjestelmä edistäisi vahvemmin aluekehitystyön kehittämistä, auditointiryhmä suosittelee ennakoinnin menetelmien vahvistamista. Systemaattisen ennakoititiedon kerääminen vahvistaisi korkeakoulun laatujärjestelmän kykyä tuottaa tarkoituksenmukaista tietoa niin tutkintokoulutuksen, TKI- ja taiteellisen toiminnan kuin täydennyskoulutuksenkin aluevaikuttavuuden kehittämiseen. Monipuolinen ennakoititieto loisi mahdollisuuksia vastata itsearviointiraportissa esiin nostettuun haasteeseen kehittää suppeasta palveluvalikoimasta uusia, tulevaisuuteen tähtäviä tuotteita.

## Osallistuminen laatutyöhön

Saimaan ammattikorkeakoululla on vahvat yhteistyöverkostot alueella. Sidosryhmille on myös runsaasti erilaisia kanavia palautteenantoon. Sidosryhmäkyselyn avulla kerätään kumppaneiden näkemyksiä ja kehittämisehdotuksia. Neuvottelukunnat muodostavat keskeisen sidosryhmäyhteistyön foorumin erityisesti koulutuksen kehittämisessä (katso 6.1). Lisäksi ulkoisilta sidosryhmiltä saadaan palautetta strategiaprosessin aikana järjestetystä työpajasta, opinnäytetöiden toimeksiantajapalautteista sekä verkkosivujen palauteosion kautta. Sidosryhmiltä tulevaan palautteeseen reagoidaan herkästi ja nopeasti. Tästä esimerkkinä on tietotekniikan opetuksen uudelleen käynnistäminen sen jälkeen, kun alueen ohjelmistoyrittäjien kanssa käytiin keskustelua osaajien saatavuudesta ja todettiin tarve IT-tradenomi-koulutusohjelmalle.

Haasteena sidosryhmien osallistumiseen liittyen haastattelut nostivat esiin motivoinnin korkeakouluhyteistyöhön valmistumisen jälkeen. Alumnitoimintaa ei korkeakoulussa vielä hyödynnetä systemaattisesti, eikä se ollut käsitteenäkään tuttu kaikille haastateltaville. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan sitoutuminen korkeakoulun verkostoissa pysymiseen tulisi rakentaa jo opintojen aikana. Yksi tapa alumnitoiminnan kehittämiseen voisi olla työelämämentorointi, jonka kautta alumni saisi opiskelijalta tietoa korkeakoulun toiminnasta sekä tuoreita näkökulmia alaan, ja opiskelija puolestaan arvokkaita kontakteja ja tukea urasuunnitteluun.

Opiskelijoiden ja henkilöstön osallistuminen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallintaan tapahtuu erityisesti koulutuksen (katso 6.1) sekä TKI- ja taiteellisen toiminnan (katso 6.3) prosessien kautta, mutta myös osallistumalla erityisesti aluekehitystä vahvistavaan toimintaan. Ammattikorkeakoulu on vastikään aloittanut Firmatiimi-toiminnan yhteistyössä Lappeenrannan teknillisen yliopiston kanssa. Tavoitteena on saattaa yhteen yritysten tarpeet ja opiskelijoiden osaaminen jo opintojen aikana. Firmatiimi voi tarjota tulevaisuudessa hyvän välineen vahvistaa opiskelijoiden ja yritysten osallistumista myös laadunhallintaan. Lisäksi Saimaan ammattikorkeakoulu toimii Sammonlahden yläkoulun kummikorkeakouluna. Sammonlahden yläkoulun järjestämä Welcome to Finland –viikko toimii kotikansainvälistäjänä yläkoululaisille ja tarjoaa samalla ammattikorkeakoulun kansainvälisille opiskelijoille tietoa suomalaisesta yhteiskunnasta. Auditointiryhmä näkee mahdollisuuksia tämän hyvän käytännön laajentamisessa.

Kansainvälisten kumppanien ja opiskelijoiden hyödyntäminen vahvemmin aluekehityksessä voisi muutenkin avata uusia näkökulmia. Auditointiryhmä suosittelee etsimään yhteistyömalleja, joilla kytketään kansainväliset opiskelijat ja partnerit aluekehittämiseen. Tämä vahvistaisi myös kansainvälisten opiskelijoiden integroitumista alueelle.

## Tukitoimintojen laadunhallinta

Saimaan ammattikorkeakoulu näkee yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön keskeisinä tukitoimintoina IT- ja viestintäpalvelut, joista kerätään palautetta opiskelija- ja sidosryhmäkyselyiden kautta. Kuten tutkintotavoitteisessakin koulutuksessa, palautteen perusteella toteutettavat toimenpiteet kirjataan KETO-tietokantaan.

Sidosryhmille viestitään yhteiskuntavastuuraportin, uutiskirjeiden ja tapahtumien välityksellä. Sidosryhmäpalautteissa esiin nousseeseen tarpeeseen kohdentaa viestintää on vastattu lähettämällä uutiskirjeitä kohderyhmittäin ja hyödyntämällä Firmatiimiä viestinnässä. Uutiskirjeen osalta auditointiryhmä suosittelee seurantaa ja arviointia uutiskirjeen tavoittavuudesta ja vaikuttavuudesta.

Saimaan ammattikorkeakoulussa ei ole erillisiä ura- ja rekrytointipalveluita, vaan työelämään liittyvät palvelut on hajautettu koulutusohjelmiin, ja niiden seuranta tapahtuu osana opetuksen laadunhallintaa. Koulutusohjelmiin integroitujen työelämäpalveluiden tavoitteet ja mittarit tulisi määrittää selkeästi ja analysoida asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Työelämään liittyvien hyvien käytäntöjen ja verkostojen jakaminen systemaattisesti koulutusohjelmien kesken vahvistaisi entisestään työelämään liittyvien palveluiden laatua.

# Kansainväliset toiminnot

---

*Kansainvälisyys näkyy korkeakoulun arjessa. Kansainvälisiin toimintoihin liittyvät laadunhallinnan menettelytavat edistävät korkeakoulun kansainvälisyydelle asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Laatujärjestelmän tuottama tieto tukee kansainvälisten toimintojen kehittämistä. Korkeakoulun toiminnan kansainvälistymisen arviointi ja mittaaminen kokonaisuutena ei kuitenkaan ole systemaattista. Kansainvälistymisen eri muotoja seurataan osana toiminnan ohjausta, mutta mittarit kattavat lähinnä kansainvälisen liikkuvuuden. Korkeakoulun opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät ovat mukana kansainvälistymiseen liittyvässä laatutyössä. Keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta toimii melko hyvin.*

*Kansainvälisten toimintojen laadunhallinta on **kehittyvässä** vaiheessa.*

## 7.1 Laadunhallinnan menettelytapojen toimivuus

---

Saimaan ammattikorkeakoulu on valinnut valinnaiseksi auditointikohteekseen kansainvälisten toimintojen laadunhallinnan. Korkeakoulun strategiassa määriteltynä visiona on olla vuonna 2025 Suomen kansainvälinen korkeakoulu. Erityisvahvuuksiksi korkeakoulu määrittelee Venäjän liiketoiminnan, verkostot ja kulttuuriin liittyvän osaamisen. Strategisena päämääränä on kansainvälisyys arjessa ja tämän saavuttamiseksi on tunnistettu neljä kehittämiskohdetta:

1. kansainvälisten opiskelijoiden integrointi Suomeen
2. suomalaisten opiskelijoiden kansainvälistäminen
3. alueen yritysten tukeminen Venäjän rajan ja markkinoiden hyödyntämisessä sekä
4. suhteiden syventäminen kansainväliseen kumppaniverkostoon.

Auditointivierailu osoitti, että kansainvälinen toiminta ei ole ainoastaan erillisen kansainvälisen yksikön harjoittamaa toimintaa, vaan se näkyy vahvasti koko organisaatiossa ja on luonnollinen osa jokapäiväistä toimintaa.

Kansainvälisen toiminnan tavoitteet täsmennetään vuosittain toimintasuunnitelmassa ja asetetaan edelleen koulutusohjelma- ja yksikkötasolle tuloskeskusteluissa koko henkilöstön kesken. Toimintaa ohjaavat rehtorin johtama KV-ohjausryhmä, käytännöllisemmällä tasolla toimiva koulutusalojen henkilöstöstä koostuva KV-ryhmä ja vastikään toimintansa käynnistänyt kansainvälinen neuvottelukunta International Advisory Board. SOKKA-järjestelmän, puolivuosisiraportin, toimintakertomuksen ja yhteiskuntavastuuraportin kautta seurataan tavoitteiden saavuttamista.

Kansainväliseen liikkuvuuteen kannustetaan haastattelujen perusteella vahvasti, mistä näyttönä esimerkiksi vierailevat opettajat ovat säännöllinen osa korkeakoulun toimintaa. Liikkuvuuteen liittyvät laadunhallinnan menettelyt ovat auditoinnin perusteella toimivia. Prosessikuvaukset ja vuosikellot jäsentävät toimintaa, ja liikkuvuutta koskevat tiedot on koottu intranettiin. Liikkuvuudesta kerätään systemaattisesti palautetta. Palautteista tehtävät koosteet tallennetaan yhteiseen Sharepoint-työtilaan ja käsitellään KV-ryhmän kokouksissa. Kansainväliset partnerit ja yhteistyö arvioidaan säännöllisesti ja kumppanuusanalyysi ohjaa kumppanuksien kehittämistä. Kansainvälisten kumppanien arviointia ja luokittelua varten on laadittu Pareto-periaatteeseen pohjautuva ABC-analyysimalli, joka arviointivierailun perusteella tukee arviointityötä käytännössä, ja auditointiryhmä pitää sitä hyvänä käytänteenä. Kumppanien arviointiin osallistuvat opetus- ja TKI-henkilöstö ja siinä hyödynnetään myös vaihdoista kerättyjä palautteita.

Vaihdon jälkeen sekä henkilöstö että opiskelijat raportoivat tavoitteiden toteutumisesta. Raportit kerätään asiakastietokantaan. Henkilöstövaihdon kokemukset jaetaan lisäksi henkilöstökokouksissa, mutta laadunhallintaa voisi vielä kehittää tehostamalla vaihdon mukanaan tuomien oppien jalkauttamista ja seurantaa.

Korkeakoululla on runsaasti hyviä käytäntöjä kansainvälistymiseen liittyen, esimerkiksi ensihoidon kansainvälisten harjoittelijoiden asuminen suomalaisten opiskelijoiden luona, ystäväperhetoiminta, kansainvälisten asioiden viikko, Welcome to Finland -viikko kansainvälisille opiskelijoille yhteistyössä Sammonlahden yläkoulun kanssa, Eksoten kansainväliset yhdyshenkilöt sekä suomen kielen harjoitteluun rohkaiseva passi. Näistä kerätään palautetta, jota auditoinnin perusteella myös käytetään toiminnan kehittämisessä.

Kotikansainvälistymiseen kannustetaan runsaalla kieliopintotarjonnalla, lisätyllä englanninkieli- sellä opetustarjonnalla ja pyrkimällä kansainvälisten ja suomalaisten opiskelijoiden kohtaamiseen. Näistä viimeksi mainittua voisi auditointiryhmän näkemyksen mukaan vielä tukea lisäämällä kansainvälisten ja suomalaisten opiskelijoiden yhteistyötä esimerkiksi ryhmätöissä. Haastatteluissa opiskelijat myös toivoivat opiskelijakunnalta vahvempaa roolia kansainvälisten ja suomalaisten opiskelijoiden yhteen saattamisessa.

Liikkuvuuden tavoitteiden asettamisen ja seurannan mallit ja työkalut ovat vakiintuneita ja luovat toimivan perustan laadunhallinnalle. Korkeakoulu on valmis tekemään korjaavia toimenpiteitä palautteen perusteella. Tästä esimerkkinä auditointivierailulla mainittiin opiskelijoilta tullut kehittämis ehdotus pakollisesta kansainvälisestä kurssista. Ehdotus käsiteltiin KV-ryhmässä ja auditointivierailun aikaan se oltiin viemässä edelleen PEDA-tiimin arvioitavaksi. Vaihtoihin liittyvät prosessit ja palvelu saivat kiitosta niin henkilökunnalta kuin opiskelijoilta, joten tukitoiminnot liikkuvuuteen liittyen toimivat vierailun perusteella hyvin.

Ammattikorkeakoulu pyrkii siirtämään kansainvälisen toiminnan painopistettä kokonaisvaltaisempaan strategisten kumppanuuksien kehittämiseen siten, että kumppanien kanssa tehtävä yhteistyö kattaisi liikkuvuuden lisäksi myös TKI- ja opetusyhteistyön. Haastatteluissa tuli ilmi, että kansainväliset kumppanit valikoituvat usein aluksi henkilökohtaisten kontaktien kautta. Myös yhteistyön syveneminen perustuu usein toimiviin henkilökohtaisiin suhteisiin, eikä niinkään systemaattiseen alueen tarpeista lähtevään analyysiin. Haastateltavat toivat esiin, että partnerit liittyvät korkeakoulun strategisesti valittuihin aloihin ja siten strategia vaikuttaa käytännössä partnerien valikoitumiseen. Auditointiryhmä suosittelee, että korkeakoulu tekee kumppanien valinnan ja yhteistyön strategiset lähtökohdat laadunhallinnan kannalta suoremmin näkyviksi.

Kansainvälistymisen laadunhallinnassa käytettävä tieto painottuu liikkuvuuden määrälliseen mittaamiseen. Muun kuin liikkuvuuteen liittyvän tiedon dokumentoinnissa on vaihtelua ja tiedon käytettävyydessä on parannettavaa. Esimerkiksi strategiassa määritellyille kehittämiskohteille kansainvälisten opiskelijoiden integroimisesta, suomalaisten opiskelijoiden kansainvälistämisestä tai pienten ja keskisuurten yritysten kasvun ja kansainvälistymisen tukemisesta ei ole määritelty selkeitä seurantamenetelmiä. Auditointiryhmä suosittelee, että ammattikorkeakoulu tekee jo toteutuvan kansainvälisyyden läpileikkaavuuden näkyväksi määrittelemällä selkeästi kansainvälistymisen muodot koko korkeakoulun tasolla ja laatimalla niille systemaattiset seurantatavat. Samoin TKI-toiminnan vaikuttavuus alueen yritysten kansainvälistymisessä olisi mahdollista määritellä yhdeksi seurantakohteeksi ja määritellä sille menettelytavat. Korkeakoulu on itsekin pääosin tunnistanut edellä mainitut kehittämiskohteet, mikä antaa hyvän pohjan kansainvälisen toiminnan laadunhallinnan kehittämislle.

Kansainvälisille opiskelijoille harjoittelu ja projektityöt tarjoavat mahdollisuuksia kohdata alueen yrityksiä. Käytännössä harjoittelupaikkojen löytymisessä ja kansainvälisten opiskelijoiden työllistymisessä alueelle on kuitenkin haasteita. Suomen kielen taidon puuttuminen on tunnistettu haasteeksi harjoittelu- ja työpaikkojen saamisessa alueelta ja tähän on vastattu lisäämällä suomen kielen kursseja.

Auditointiryhmä suosittelee, että kansainvälisten opiskelijoiden potentiaali, kuten kohdemaatuntemus, verkostot ja kansainvälisen liikkuvuuden mukanaan tuomat taidot, tuodaan näkyvämmiin esiin korkeakoulun viestinnässä. Korkeakoulun tiivis yhteistyö alueen muiden toimijoiden kanssa mahdollistaisi systemaattisen alueellisen yhteistyömallin kehittämisen kansainvälisten opiskelijoiden osaamisen kanavoimiseksi alueen yritysten kasvun ja kansainvälistymisen tueksi.

Kansainväliset opiskelijat toivoivat haastatteluissa erityisesti heille suunnattua työelämä- ja yrittäjyysasioiden keskitettyä neuvontapalvelua, ja auditointiryhmä suosittelee tällaisen kehittämistä. Mentoroinnin kehittäminen antaisi välineen työelämäyhteistyöhön. Saimaan ammattikorkeakoulun matkailualalla hyödynnettyjä yritysten ja kansainvälisten opiskelijoiden yhteiskehittämisen malleja voisi hyödyntää muilla aloilla. Firmatiimin (katso 6.4) laajentaminen kansainvälisille opiskelijoille tunnistetaan mahdollisuudeksi vahvistaa kansainvälisten opiskelijoiden työelämäyhteyksiä, ja auditointiryhmä suosittelee tätä lämpimästi.



## 7.2 Osallistuminen laatutyöhön

Kansainvälisten toimintojen parissa toimivan henkilökunnan tärkeimmät foorumit ovat KV-ohjausryhmä ja KV-ryhmä ja International Advisory Board. Koko henkilöstö osallistuu yksikkönsä tuloskeskusteluihin, joissa arvioidaan kansainvälisen toiminnan tavoitteiden toteutumista sekä asetetaan tavoitteet ja toimenpiteet seuraavalle vuodelle.

Strategiassa mainittujen tavoitteiden saavuttamiseksi henkilöstöpolitiikassa ja viestinnässä olisi hyvä ottaa ennakoivasti huomioon korkeakoulun kyky tarjota kansainväliselle henkilökunnalle mahdollisuudet osallistua täysimääräisesti korkeakoulun toimintaan (katso 3.1). Intranetin englanninkieliseen sisältöön on alettu tehdä parannuksia aiempaan nähden, mikä on hyvä askel kohti kansainvälistä henkilökuntaa houkuttelevaa korkeakoulua.

Opiskelijat osallistuvat kansainvälisen toiminnan ja sen tukipalveluiden laatutyöhön antamalla palautetta ja ryhmänvanhimpien välityksellä. Palautejärjestelmät ovat opiskelijoille tuttuja ja kynnys suullisen palautteen antamiseen on matala. Epävirallinen palautteenanto olisi kuitenkin hyvä tehdä näkyväksi osaksi laadunhallintaa (katso 4.1).

Kansainvälisiä opiskelijoita hyödynnetään kansainvälisessä markkinoinnissa, kuten messuilla. Viestinnässä tuodaan esiin kansainvälisten opiskelijoiden tarinoita uutiskirjeiden, blogien ja vlogien muodossa. Näiden viestintätapojen seuranta ja vaikuttavuutta olisi hyvä vahvistaa ja systematisoida. Kansainvälisen alumnitoiminnan käynnistäminen voisi tuoda lisää tietoa korkeakoulun kansainvälisestä tunnettuudesta ja vahvistaa sitä. Mallia siihen voisi hakea esimerkiksi joissain korkeakouluissa kehitettävistä kansainvälisten opiskelijoiden lähettiläsohjelmista.

Alueen kansainvälistyvien pienten ja keskisuurten yritysten roolia laadunhallinnassa voisi auditointiryhmän näkemyksen mukaan vahvistaa esimerkiksi määrittelemällä yhteistyössä tavat seurata ja kehittää korkeakoulun toiminnan vaikuttavuutta yritysten kansainvälistymiseen. International Advisory Boardin tavoite on lisätä ulkoisten sidosryhmien osallistumista kansainvälisten toimintojen laatutyöhön, lisätä korkeakoulun kansainvälisiä verkostoja ja mahdollisuuksia menestyä kansainvälisissä hankehaussa. Auditointiryhmä uskoo, että International Advisory Boardista voi tulevaisuudessa kehittyä tärkeä kansainvälisen toiminnan laadunhallinnan foorumi, mutta tässä vaiheessa siitä ei ole vielä näyttöä.

# Laatujärjestelmän kokonaisuus

---

*Saimaan ammattikorkeakoulun laadunhallinnan menettelytavat muodostavat toimivan järjestelmän. Laatujärjestelmä kattaa keskeisiltä osin korkeakoulun perustehtävät ja tukee toiminnan kehittämistä. Järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on näyttöä. Ammattikorkeakoulun toiminnan kehittäminen pohjautuu olemassa olevaan laatukulttuuriin, johon henkilöstö on vahvasti sitoutunut.*

*Laatujärjestelmän kokonaisuus on **kehittyvässä** vaiheessa.*

## 8.1 Laatujärjestelmän kattavuus ja vaikuttavuus

---

Saimaan ammattikorkeakoulun laatujärjestelmää kehitetään järjestelmällisesti ja tavoitteellisesti saadun palautteen perusteella. Laatujärjestelmä on rakennettu yhteisöllisen prosessin tuloksena ja se kattaa hyvin kaikki ammattikorkeakoulun perustehtävät. Laadunhallintaa jäsentää Demingin PDCA-syklin mukainen viitekehys, jonka avulla laadunhallintaa konkretisoidaan käytännön toimenpiteiksi. Laadunhallinta on integroitu osaksi korkeakoulun jokapäiväistä toimintaa ja osaksi sekä henkilöstön että opiskelijan vastuita, mikä ilmenee avoimena, osallistavana ja kehittävänä laatukulttuurina.

Korkeakoulun tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinnan menettelytavat ovat systemaattisia ja vakiintuneita, ja lisäksi niitä kehitetään jatkuvasti. Koulutusprosessiin liittyvän laatutiedon tuottamiseen ja jakamiseen on selkeät toimintatavat. Niiden tuottamasta lisäarvosta on konkreettista näyttöä. Sekä henkilöstö että opiskelijat ovat sitoutuneita laatutyöhön. Ulkoiset sidosryhmät osallistuvat laatutyöhön lähinnä kyselyiden ja neuvottelukuntakäytännön kautta. Erinomaisia käytäntöjä ovat vuosittaiset tulosneuvottelut, PEDA-tiimin toiminta sekä ryhmänvanhintoiminta.

Tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallintamenettelyjä voisi edelleen kehittää lisäämällä opiskelijoiden aktiivisuutta palautteen annossa, yhdistämällä opiskelijat ja neuvottelukunta nykyistä aktiivisemmin mukaan opetussuunnitelmaprosessiin sekä ottamalla käyttöön kevyt,

systemaattinen menettely laadullisen palautteen käsittelylle sekä opiskelijoiden että yhteistyökumppaneiden osalta. Nykyinen henkilökohtaisiin suhteisiin perustuva järjestelmä on periaatteessa toimiva, mutta synnyttää riskin merkityksellisten palautteiden häviämisestä ennen niiden käsittelyä laatujärjestelmän mukaisissa prosesseissa.

Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan sekä taiteellisen toiminnan laadunhallinnan menettelyt ovat toimivia. Korkeakoulun vahvuutena on TKI-toiminnan hankkeiden hallinnointiosaaminen sekä hankekohtaisesti räätälöity arviointi- ja palautekäytäntö, jota laajennetaan hankkeen koko elinkaarelle. Laatujärjestelmä tuottaa tarkoituksenmukaista tietoa erityisesti ulkoisen rahoituksen hankkeiden laadunhallintaan ja tietoa myös hyödynnetään, mutta muiden hankkeiden osalta sekä tiedon tuottaminen että hyödyntäminen on vähemmän systemaattista. Erinomaisia käytäntöjä ovat TIKI-tiimin toiminta, projektisalkun hallinta sekä projektitoiminnan käsikirja.

Taiteelliselle toiminnalle ei aseteta tavoitteita eikä toimintatapoja muotoilla yhtä systemaattisesti kuin TKI-toiminnalle. Sinänsä menestyksellinen ja kehittyvä toiminta perustuu pääosin yksilöiden jatkuvaan vuoropuheluun ulkoisten sidosryhmien ja korkeakouluuyhteisön välillä. Auditointiryhmä suosittelee laajentamaan toimivaa TKI-prosessia soveltuvilta osiltaan myös taiteellisen toiminnan laadunhallintaan.

Ammattikorkeakoulu tekee tiivistä alueellista yhteistyötä ulkoisten sidosryhmiensä kanssa. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteet johdetaan alueellisista tarpeista, ja strategiassa tavoitteeksi on määritelty elinvoiman tuominen alueelle. Laatujärjestelmän tuottama tieto ja menettelytavat yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja aluekehitystyöstä ovat kuitenkin vielä puutteellisia etenkin laadullisen tiedon systemaattisen keräämisen ja analysoinnin osalta. Sidosryhmiltä saatava tieto perustuu vahvasti tiiviiseen vuorovaikutukseen yhteistyökumppaneiden kanssa, mutta tätä tietoa ei systemaattisesti dokumentoida, mikä heikentää sen hyödyntämistä. Myös ennakoititiedon keräämisessä ja hyödyntämisessä on kehitettävää.

Saimaan ammattikorkeakoulun strateginen tavoite on olla Suomen kansainvälinen korkeakoulu 2025. Tähän tavoitteeseen liittyen organisaatiolla on jo hyvää näyttöä monipuolisesta kansainvälisestä toiminnasta, jonka edelleen kehittämistä perustamisvaiheessa oleva International Advisory Board (IAB) tulee tukemaan. Kansainvälisen toiminnan laadun systemaattinen kehittäminen nojaa toiminnanohjauksen prosesseihin ja mittareihin, jotka kattavat lähinnä opettajien ja opiskelijoiden kansainvälisen liikkuvuuden. Kehittämistyössä kytkentä korkeakoulun strategiaan ja alueen kansainvälistymiseen liittyviin tarpeisiin voisi olla nykyistä vahvempi, ja korkeakoulun kansainvälistymistä voisi arvioida laaja-alaisemmin.

Kokonaisuutena katsoen Saimaan ammattikorkeakoulun laadunhallinnan menettelytavat tukevat hyvin ja laaja-alaisesti organisaation toimintaa ja sen jatkuvaa kehittämistä. Laatujärjestelmän systemaattisesta toimivuudesta ja kehittymisestä on pitkäaikaista näyttöä.

## 8.2 Laatumkulttuuri

Saimaan ammattikorkeakoulun laatumtyö on kiinteä osa koko organisaation toimintaa. Sekä korkeakouluyhteisön jäseniä että ulkoisia sidosryhmiä on myös aktiivisesti sitoutettu laatumkulttuurin kehittämiseen. Auditointivierailun yhteydessä saatiin vahvaa näyttöä koko ammattikorkeakoulun läpi vaikuttavasta avoimesta kehittämiskulttuurista. Toiminnassa korostuu yhteisöllisyys ja yhteisöllinen kehittäminen, mikä on korkeakoululle tärkeä voimavara.

Saimaan ammattikorkeakoulun laatumkulttuurin tiivistyminä toimivat laatumlupaukset opiskelijoille, henkilöstölle ja yhteistyökumppaneille. Sisäisten sidosryhmien osalta lupaukset sekä niiden käytännön ilmentymät tunnetaan hyvin, joskin opiskelijoille voisi tuoda laajempaa vastuuta laatumjärjestelmässä ja sen kehittämisessä. Ulkoisten sidosryhmien osalta laatumlupauksen tunnettuutta voisi parantaa esimerkiksi systemaattisen vuoropuhelun kautta.

Laatumkulttuuri ja sitä tukeva laatumjärjestelmä ovat vahvasti kansallisesta ja alueellisesta viitekehystä nousevia, mikä ei ole täysin yhdenmukaista korkeakoulun kansainvälisen vision kanssa. Auditointiryhmä pitäisi perusteltuna vahvistaa laatumkulttuurin kansainvälisyyttä esimerkiksi tukemalla muiden kuin suomea puhuvien henkilöiden parempaa integroitumista organisaatioon ja alueeseen sekä kansainvälisten opiskelijoiden yhteyksiä alueen toimijoihin.

## 8.3 Laatumjärjestelmän kokonaisuus

Saimaan ammattikorkeakoulun laadunhallinnan menettelytavat muodostavat toimivan järjestelmän. Laatumjärjestelmä kattaa keskeisiltä osin korkeakoulun perustehtävät ja tukee toiminnan kehittämistä. Keskeiset kehittämistarpeet liittyvät kehittämistoiminnan läpinäkyvään systematisointiin ja laadullisen tiedon integrointiin laadunhallinnan prosessiin niin, että sen käsittely on vastaavalla tasolla millä määrällistä tietoa nyt käsitellään ja hyödynnetään.

Kehittämistarpeista huolimatta järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on selkeää näyttöä. Toiminnan kehittäminen pohjautuu koko korkeakouluyhteisön läpäisevään laatumkulttuuriin. Korkeakoulun laatumjärjestelmä muodostaa yhtenäisen ja toimivan kokonaisuuden.

## 9.1 Laatujärjestelmän vahvuudet ja hyvät käytänteet

---

### Vahvuudet

- Laatujärjestelmän kehittäminen järjestelmänä on pitkäjänteistä ja tuloksellista. Korkeakoulu käyttää ulkoisia auditointeja laatujärjestelmän kehittämiseen. Karelia-ammattikorkeakoulun toteuttaman ulkoisen arvioinnin hyödyntämisen myötä laatujärjestelmää on kehitetty kokonaisuutena. Sisäisiä auditointeja on käytetty systemaattisesti koulutuksen laadunhallinnassa.
- Systemaattiset ja vakiintuneet laadunhallinnan menettelytavat edistävät tutkintotavoitteisen koulutuksen kehittämistä ja sille asetettujen tavoitteiden saavuttamista.
- Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan hankkeiden hallinnoinnin ja arvioinnin menettelytavat ovat systemaattisia. Kullekin hankkeelle tehdään oma arviointi- ja palautesuunnitelma relevantin ja toiminnan kehittämisen kannalta hyödyllisen palautteen saamiseksi.
- Johtamisjärjestelmän selkeä rakenne ja toimivat käytänteet lisäävät laatujärjestelmän toiminnan tehokkuutta ja vaikuttavuutta.
- Intranet ja siihen liittyvät muut tiedon tallennuksen ja viestinnän välineet kokoavat laatujärjestelmän tuottaman tiedon yhteen. Henkilökunta käyttää intranetiä ja muita tietojärjestelmiä säännöllisesti ja ne koetaan helppokäyttöisiksi.
- Laatujärjestelmä tuottaa laaja-alaista, strategiassa määriteltyihin mittareihin pohjautuvaa tietoa strategisen johtamisen ja päivittäisen toiminnanohjauksen tarpeisiin.
- Korkeakoulu yhteisön sitoutuminen laadunhallinnan vastuisiin ja toiminnan kehittämiseen on synnyttänyt vahvan laatukulttuurin.
- Tiivis ja jatkuva yhteistyö sekä hyvät keskusteluyhteydet ulkoisten sidosryhmien kanssa tukevat alueellista vaikuttamista. Virallisena kanavana vuorovaikutusta täydentää koulutusalaakohtainen neuvottelukuntatoiminta.
- Kansainvälinen toimintakulttuuri leikkaa läpi koko organisaation, mikä luo hyvän pohjan toiminnan kehittämiseksi kohti strategian visiota Suomen kansainvälisimmästä korkeakoulusta. Yhtenä esimerkkinä tästä on vahva kansainvälisyys suomenkielisessä kuvataiteen koulutuksessa.

- Kansainväliseen liikkuvuuteen liittyvät laadunhallinnan menettelytavat, esimerkiksi henkilöstövaihtojen kokemusten raportointi ja jakaminen ja opiskelijavaihtojen palautteen keruu, ovat vakiintuneita ja tuottavat tietoa liikkuvuuden kehittämiseen.
- Tiimiopettajuus ja opetushenkilökunnan yhteisvastuu edistävät opetuksen kehittämistä.
- Opiskelijoiden ja henkilöstön välillä vallitsee avoin ilmapiiri, joka mahdollistaa nopean kehittämiskohteiden tunnistamisen ja niihin tarttumisen.

## Hyvät käytänteet

- Laatujärjestelmän ja toiminnan kehittämisessä käytetään laadun toimintasuunnitelmia, joissa täsmennetään vuosittaiset konkreettiset kehittämiskohteet edellisen suunnittelukauden tulosten pohjalta. Tämä tukee erittäin hyvin kehittämistyön suunnitelmallisuutta.
- Selkeät laatulupaukset opiskelijoille, henkilökunnalle ja yhteistyökumppaneille viestivät keskeiset laadun kehittämisen perusteet avoimesti.
- PEDA-tiimi kokoaa säännöllisesti yhteen koulutuspäälliköt, tukipalvelujen vastuhenkilöt ja opiskelijakunnan jakamaan hyviä käytäntöjä sekä kehittämään ja yhtenäistämään koulutuksen prosesseja.
- Jokaiselle opiskelijaryhmälle valitaan ryhmänvanhin, joka toimii linkkinä opiskelijoiden ja koulutuspäälliköiden sekä opettajien välillä. Käytäntö on avoin myös kansainvälisille opiskelijoille. Ryhmänvanhintoiminta on vakiintunut ja systemaattinen menettelytapa ja sen tuottamaa tietoa hyödynnetään läpi organisaation.
- TKI-hanketoiminnan tueksi on otettu käyttöön projektinhallinnan tietojärjestelmä PRO-HA ja koottu projektitoiminnan käsikirja. Nämä jäsentävät hanketoiminnan prosessit ja laadunhallinnan välineet informatiivisesti ja edistävät hanketoiminnan laadunhallintaa.
- Kansainvälisten kumppanuuksien arviointiin ja luokitteluun laadittu ABC-analyysi tukee kumppanuuksien kehittämistä ja strategisten kumppanien valintaa.
- Sosiaali- ja terveysalan ylemmässä amk-koulutuksessa tehdään säännöllisesti SWOT-analyysi, joka tuottaa dokumentoitua näyttöä kehittämismahdollisuuksien määrittelystä toimenpiteiden seurantaan asti.
- Konetekniikan suomenkielisen koulutuksen opetussuunnitelmassa on 15 opintopisteen vaihtuva opintokokonaisuus, jonka sisältö suunnitellaan vuosittain muun muassa työelä-mältä saadun palautteen pohjalta. Kokonaisuus lisää opintojen joustavuutta ja varmistaa koulutuksen työelämärelevanssia.

## 9.2 Kehittämissuositukset

- Korkeakoulun tulisi kehittää systemaattisia menettelyjä laadullisia tavoitteita koskevan tiedon keräämiseen, analysointiin ja hyödyntämiseen johtamisen välineenä. Tämä hyödyttäisi erityisesti korkeakoulun yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön sekä kansainvälisten toimintojen kehittämistä.
- Korkeakoulu saa epävirallisten kanavien kautta runsaasti hyödyllistä tietoa toiminnan kehittämiseen. Esimerkiksi opiskelijoiden opintojaksojen aikana antama palaute ja ulkoisilta sidosryhmiltä yhteistyön myötä saatava tieto voivat kuitenkin jäädä hyödyntämättä. Korkeakoulun kannattaisi selvittää käytäntöjä tiedon järjestelmälliseen hyödyntämiseen laatujärjestelmän osana, kuitenkin siten, etteivät uudet käytännöt aiheuta kohtuutonta kuormitusta.
- Korkeakoululla on useita toiminnan laadun kehittämiseksi luotuja menettelytapoja, mutta ei systemaattista kuvausta itse laatujärjestelmän kehittämiseen käytettävistä menettelytapoista. Korkeakoulun tulisi laatia selkeä kuvaus laatujärjestelmän kehittämistä koskevien menettelytapojen kokonaisuudesta.
- Korkeakoulun laatujärjestelmä perustuu PDCA-sykliin. Act-osuuden tarkempi ohjeistus prosessikuvauksissa tukisi syklin järjestelmällistä toteutumista.
- Hallituksen roolia ja vastuita laadunhallinnassa tulisi harkita uudelleen erityisesti laatujärjestelmän tavoitteiden toteutumisen arvioinnin osalta.
- Ulkoisten sidosryhmien ja neuvottelukuntien roolien ja tehtävien määrittelyä tulisi selkeyttää sekä laatujärjestelmän kehittämisen että toiminnan kehittämisen osalta.
- Opiskelijoiden osallistaminen kehittämistyöhön aktiivisemmässä roolissa kuin ryhmänvanhintoiminnan ja opintojaksopalautteiden kautta laajentaisi heidän rooliaan laatujärjestelmän toimijoina.
- Alueen pienten ja keskisuurten yritysten kansainvälistymisen tukemiseksi ja kansainvälisten opiskelijoiden integroimiseksi alueelle tulisi opiskelijoiden ja yritysten kohtaamiseen kehittää systemaattisia menettelytapoja.
- Laatujärjestelmää ja sen dokumentaatiota tulisi kehittää sellaiseksi, että myös suomea osaamaton henkilö voi osallistua aktiivisesti korkeakoulu yhteisön toimintaan ja kehittämiseen.
- Hankekäsittelyn määrittely korkeakoulussa on osin epäselvä, mikä vaikuttaa osin myös hankkeiden laadunhallintaan. Ulkoisen rahoituksen tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan osalta hankekäsittely on selvä, ja näille hankkeille on olemassa kehittyneitä laadunhallinnan menettelytapoja. Muun toiminnan osalta tulisi selkeyttää milloin on kyse hankkeista ja millaisia laadunhallinnan menettelyitä muulloin sovelletaan.
- Taiteelliselle toiminnalle ei ole asetettu tavoitteita korkeakoulun strategiassa. Auditointiryhmä esittää harkittavaksi, millaisia taiteellisen toiminnan tavoitteita olisi perusteltua asettaa, jotta sen laadunhallintaa olisi helpompi kehittää.
- Laatujärjestelmän kuormittavuudelle ei ole asetettu tavoitteita, joiden toteutumista seurattaisiin. Korkeakoulun tulisi harkita, mille aikavälille asetettujen kuormittavuustavoitteiden seuranta tukisi parhaiten laatujärjestelmän toimivuutta.

### 9.3 Auditointiryhmän kokonaisarvio

---

Saimaan ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä täyttää Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen laatujärjestelmien kokonaisuudelle ja perustehtävien laadunhallinnalle asettamat kriteerit. Mikään auditointikohteista ei ole tasolla puuttuva, ja ammattikorkeakoulun laatujärjestelmän kokonaisuus on tasolla kehittyvä. Auditointiryhmä esittää korkeakoulujen arviointijaostolle, että Saimaan ammattikorkeakoulu läpäisee auditoinnin.

### 9.4 Korkeakoulujen arviointijaoston päätös

---

Korkeakoulujen arviointijaosto päätti kokouksessaan 24.2.2017 auditointiryhmän esitykseen ja auditointiraporttiin perustuen, että Saimaan ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä täyttää järjestelmän kokonaisuudelle ja perustehtävien laadunhallinnalle asetetut kriteerit. Saimaan ammattikorkeakoululle on siten annettu laatuleima, joka on voimassa kuusi vuotta.



## LIITE 1. Auditoinnissa käytettävät kriteerit

### KOHITEET

### KRITEERIT

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
<b>1. Korkeakoulun laatu politiikka</b>	<p>Laatupolitiikasta puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• laatu järjestelmän perusteiden, tavoitteiden ja vastuuden määrittely</li> <li>• laatupolitiikasta viestiminen sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille</li> <li>• kytkentä korkeakoulun kokonaisstrategiaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laatupolitiikan perusteiden, tavoitteiden ja vastuun varhaisessa kehitysvaiheessa ja vasta osittain määrittelyä.</li> <li>• Laatupolitiikan viestimisessä ei oteta riittävästi huomioon sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien tiedontarpeita.</li> <li>• Laatupolitiikka kytketty puutteellisesti korkeakoulun kokonaisstrategiaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laatupolitiikan perusteiden, tavoitteiden ja vastuun selkeästi määrittelyä ja osittain prosessin loppuolos.</li> <li>• Laatupolitiikan viestimisessä otetaan huomioon sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien tiedontarpeet.</li> <li>• Laatupolitiikka kytketty selkeästi korkeakoulun kokonaisstrategiaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laatupolitiikan perusteiden, tavoitteiden ja vastuun täsmällisesti määrittelyä ja perusteellisen ja laajan prosessin loppuolos.</li> <li>• Laatupolitiikasta viestitään aktiivisesti kaikille sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille.</li> <li>• Laatupolitiikka on kiinteä osa korkeakoulun kokonaisstrategiaa.</li> </ul>

# Liitteet

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
<b>2. Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen</b>	<p>Laatujärjestelmästä ja laatu-työstä puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kyky vastata strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tiedontarpeisiin</li> <li>• menettelytavat järjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämiseksi ja viestimiseksi</li> <li>• toimivuus organisaation eri tasoilla</li> <li>• vastuunjaon toimivuus</li> <li>• sitoutuminen korkeakoulun laatu-työn tehtäviin ja vastuu-työihin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto palvelevat strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tarpeita vain osittain.</li> <li>• Menettelytavat järjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämiseksi ja viestimiseksi ovat heikkoja tai epätasaisia.</li> <li>• Laatujärjestelmä toimii epätasaisesti organisaatiossa.</li> <li>• Vastuunjako toimii vain osittain, ja sitoutuminen korkeakoulun laatu-työn tehtäviin ja vastuu-työihin vaihtelee.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto palvelevat strategista johtamista ja toiminnanohjausta.</li> <li>• Vakiintuneilla menettely-työvälineillä varmistetaan, että tuotettua tietoa hyödynnetään ja että siitä viestitään systemaattisesti korkeakoulun sisällä ja ulkoisille sidosryhmille.</li> <li>• Järjestelmä toimii tasaisesti organisaation eri tasoilla ja yksiköissä.</li> <li>• Vastuunjako on toimiva, ja korkeakoulun laatu-työn tehtäviin ja vastuu-työihin sitoudutaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Korkeakoululla on vakiintuneita ja erinomaisia menettelytapoja tiedon systemaattiseen tuottamiseen strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tarpeisiin, ja tietoa hyödynnetään systemaattisesti ja laajasti.</li> <li>• Korkeakoululla on vakiintuneita ja erinomaisia menettelytapoja eri henkilö-ryhmille, opiskelijoille sekä ulkoisille sidosryhmille kohdennettavan tiedon viestimiseen. Viestintä on aktiivista ja ajantasaista.</li> <li>• Laatujärjestelmä toimii kaikilla organisaation tasoilla tehokkaasti ja tavalla, joka kehittää korkeakoulun toimintojen laatua.</li> <li>• Johtajat ja yhteisön jäsenet ovat sitoutuneita laatu-työihin kehittämiseen ja juurruttamiseen.</li> </ul>

## KOhteet

## Kriteerit

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
<b>3. Laatujärjestelmän kehittäminen</b>	<p>Korkeakoululta puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• menettelyt arvioida tai kehittää laatujärjestelmää tai</li> <li>• kokonaiskäsitys laatujärjestelmän toimivuudesta.</li> </ul>	<p>Korkeakoululla on menettelyt laatujärjestelmän arvioimiseen ja kehittämiseen, mutta menettelyt eivät ole kaikilta osin tarkoituksenmukaisia ja/tai niitä ei hyödynnetä tehokkaasti järjestelmän edelleen kehittämiseen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Korkeakoulun kokonaiskäsitystä laatujärjestelmän toimivuudesta on tarpeen vahvistaa.</li> </ul>	<p>Korkeakoululla on toimivat menettelyt laatujärjestelmän arvioimiseen ja kehittämiseen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Korkeakoulu pystyy tunnustamaan järjestelmän vahvuudet ja kehittämiskohteet, ja kehittämistyö on suunnitelmallista.</li> </ul>	<p>Korkeakoululla on vakituneet ja systemaattiset menettelyt järjestelmän säännölliseen arvioimiseen ja kehittämiseen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Korkeakoulu pystyy tehokkaasti tunnustamaan järjestelmän vahvuudet ja kehittämiskohteet. Järjestelmän tulokset kaasta kehitystyöstä on selkeää näyttöä.</li> </ul>
<p><i>Seurantaosio toista kertaa auditoitaville korkeakouluille:</i></p>	<p>Korkeakoululta puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ensimmäisen auditoinnin jälkeinen kehittämis-työ.</li> </ul>	<p>Laatujärjestelmän kehittämis-työ ensimmäisen auditoinnin jälkeen ei ole ollut suunnitelmallista tai vaikuttavaa.</p>	<p>Laatujärjestelmän kehittämis-työ ensimmäisen auditoinnin jälkeen on ollut suunnitelmallista. Järjestelmä on aiempaa toimivampi.</p>	<p>Korkeakoulu on ensimmäisen auditoinnin jälkeen systemaattisesti parantanut laatujärjestelmän toimivuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Järjestelmän kuormittavuuteen on kiinnitetty erityistä huomiota. Järjestelmän kehittämis-työ on onnistunutta ja vaikuttavaa.</p>

Seuraavien kriteerien täytymistä tarkastellaan kunkin perustehtävän ja uullinnaisen auditointikohteen osalta erikseen:

## KOhteet

## Kriteerit

	Puuttuva	Alkava	Kehityvä	Edistynyt
<p><b>4. Korkeakoulun perustehtävien laadunhallinta (ml. keskeiset tukitoiminnot)</b></p> <p><b>4a) Tutkintotavoitteinen koulutus</b></p> <p><b>4b) Tutkimus-, kehitys- ja innovaatio- toiminta sekä taiteellinen toiminta</b></p> <p><b>4c) Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö (sisältäen myös yhteiskuntavastuun, täydennyskoulutuksen sekä avoimen yliopisto- ja ammatti- korkeakouluopetuksen ja maksupalvelukoulutuksen)</b></p> <p><b>4d) Valinnainen auditointikohde</b></p>	<p>Laatujärjestelmästä puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• laadunhallinnan menettelytavat perustehtävälle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi</li> <li>• korkeakoulun eri henkilöryhmien, opiskelijoiden tai ulkoisten sidosryhmien osallistuminen perustehtäviin liittyvään laatuyöhön</li> <li>• perustehtäviä tukevien keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta.</li> </ul>	<p>Laadunhallinnan menettelytavat ovat puutteelliset. Ne eivät tue kaikilta osin korkeakoulun perustehtävälle asetettujen tavoitteiden saavuttamista.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laatujärjestelmän tuottama tieto on vielä puutteellista perustehtävien kehittämiseen. Tiedon hyödyntäminen on satunnaisista ja/tai sen keruu on itsetarkoituksellista.</li> <li>• Korkeakoulun eri henkilöryhmät, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät ovat vain osittain mukana laatutyössä.</li> <li>• Keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta ei ole toimivaa.</li> </ul>	<p>Toimivat laadunhallinnan menettelytavat edistävät korkeakoulun perustehtävien kehittämistä ja toiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laatujärjestelmä tuottaa perustehtävien kehittämiseen, ja tietoa hyödynnetään tässä tarkoituksessa.</li> <li>• Eri henkilöryhmät ja opiskelijat ovat mukana laatutyössä. Myös ulkoiset sidosryhmät osallistuvat siihen.</li> <li>• Keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta toimii melko hyvin.</li> </ul>	<p>Korkeakoululla on systemaattisia ja vakiintuneita menettelytapoja laadunhallinnan menettelytapoja, jotka tukevat erinomaista tavalla korkeakoulun perustehtävien kehittämistä ja sen kokonaisstrategian toteuttamista.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Korkeakoululla on systemaattisia ja erinomaisia menettelytapoja tiedon tuottamiseksi perustehtävien kehittämiseen. Tiedon systemaattisesta ja tuloksekkaasta hyödyntämisestä on selkeää näyttöä.</li> <li>• Eri henkilöryhmät ja opiskelijat ovat sitoutuneita ja aktiivisesti mukana laatutyössä. Laadunhallinnan menettelytapojen kuormittavuuteen on kiinnitetty erityistä huomiota. Ulkoiset sidosryhmät ovat myös systemaattisesti mukana laatutyössä.</li> <li>• Korkeakoululla on systemaattisia ja vakiintuneita menettelytapoja keskeisten tukitoimintojen laadunhallintaan. Menettelytapojen toimivuudesta on selkeää näyttöä.</li> </ul>

Seuraavien kriteerien täyttymistä tarkastellaan kunkin koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden osalta erikseen:

## KOHITEET

## KRITEERIT

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
<p><b>5. Tutkintavoitteen koulutuksen näytöt: koulutusohjelmat tai vastaavat tutkintoon johtavat kokonaisuudet</b></p> <p><b>Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- opetusuunnitelmat ja niiden laadinta</li> <li>- oppimistavoitteet ja niiden määrittely</li> <li>- tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan sekä taiteellisen toiminnan kytkytyminen koulutukseen</li> <li>- elinikäinen oppiminen</li> <li>- tutkintojen työelämärelevanssi.</li> </ul> <p><b>Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutus</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- opetusmenetelmät ja oppimisympäristöt</li> <li>- oppimisen arviointimenetelmät</li> <li>- opiskelijoiden oppiminen ja hyvinvointi</li> <li>- opettajien osaaminen ja työhyvinvointi.</li> </ul> <p><b>Osallistuminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- eri henkilöstöryhmien, opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden laatutyöhön.</li> </ul> <p><b>Laatutyön vaikuttavuus</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- keskeisimpien arviointitapojen ja seurantaindikaattoreiden tarkoituksenmukaisuus ja niiden vaikuttavuus tavoitteiden saavuttamiseen.</li> </ul>	<p>Laatujärjestelmistä puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menettelytavat</li> <li>• koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menettelytavat</li> <li>• korkeakoulun eri henkilöryhmien, opiskelijoiden tai ulkoisten sidosryhmien osallistuminen koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden kehittämiseen tai koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden laatutyön vaikuttavuus.</li> </ul>	<p>Koulutuksen suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menettelytavat eivät ole kaikilta osin toimivia eivätkä tue riittävästi koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelua.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koulutuksen toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menettelytavat ovat kaikilta osin toimivia ja tukevat koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutusta.</li> <li>• Korkeakoulun eri henkilöstöryhmät, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat vain osittain laatutyöhön.</li> <li>• Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden laatutyön vaikuttavuudesta on vähän näyttöä.</li> </ul>	<p>Koulutuksen suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menettelytavat ovat kaikilta osin toimivia ja tukevat koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutusta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat osallistuvat laatutyöhön. Myös ulkoiset sidosryhmät osallistuvat siihen.</li> <li>• Laatutyön vaikuttavuudesta koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden kehittämiseksi on näyttöä.</li> </ul>	<p>Koulutuksen suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menettelytavat tukevat erinomaisella tavalla koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelua. Menettelytavat ovat systemaattisia ja vakiintuneita.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koulutuksen toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menettelytavat tukevat erinomaisella tavalla koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutusta. Menettelytavat ovat systemaattisia ja vakiintuneita.</li> <li>• Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat osallistuvat aktiivisesti ja sitoutuneesti laatutyöhön. Myös ulkoiset sidosryhmät ovat systemaattisesti mukana.</li> <li>• Laatutyön vaikuttavuudesta koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden kehittämiseksi on selkeää näyttöä.</li> </ul>

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
<b>6. Laatujärjestelmän kokonaisuus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Korkeakoululla on vain yksittäisiä ja toisistaan erillisiä laadunhallinnan menettelytapoja.</li> <li>• Menettelytapojen vaikuttavuudesta toiminnan kehittämiseen ei ole näyttöä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laadunhallinnan menettelytavat eivät muodosta vielä toimivaa ja yhtenäistä järjestelmää.</li> <li>• Laatujärjestelmä kattaa osittain korkeakoulun perustehtävät, mutta järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on vähän näyttöä.</li> <li>• Korkeakoulun laatuksittuuri on vasta syntymässä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laadunhallinnan menettelytavat muodostavat toimivan järjestelmän.</li> <li>• Laatujärjestelmä kattaa keskeisiltä osin korkeakoulun perustehtävät ja tukee toiminnan kehittämistä. Järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on näyttöä.</li> <li>• Toiminnan kehittäminen pohjautuu olemassa olevaan laatuksittuuriin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laadunhallinnan menettelytavat muodostavat dynaamisen ja johdonmukaisen järjestelmän.</li> <li>• Laatujärjestelmä kattaa kaikki korkeakoulun perustehtävät ja tukee erinomaisella tavalla korkeakoulun kokonaisstrategiaa sekä toiminnan kehittämistä. Järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on selkeää näyttöä.</li> <li>• Korkeakoululla on vakiintunut laatuksittuuri, jolle on tunnusomaista laaja osallistavuus ja sitoutuminen sekä laatuksittuuriin avoimuus.</li> </ul>

## LIITE 2. Auditointiprosessin vaiheet ja aikataulu

Sopimusneuvottelu	29.2.2016
Auditointiryhmän nimeäminen	12.5.2016
Auditointiaineiston ja itsearviointiraportin toimittaminen	16.8.2016
Tiedotus- ja keskustelutilaisuus korkeakoulussa	10.10.2016
Auditointivierailu	8.–10.11.2016
Korkeakoulujen arviointijaoston päätös auditoinnin tuloksista	24.2.2017
Raportin julkaiseminen	24.2.2017
Päätösseminaari	17.3.2017
Laatujärjestelmän kehittämistyön seuranta	2020

## LIITE 3. Auditointivierailun ohjelma

<b>Tiistai 8.11.2016</b>	
9.00—10.00	Johdon haastattelu
10.10—10.50	Hallitus
11.00—12.00	Koulutuspäälliköt
13.00—13.50	TKI-toiminta
14.00—14.50	Opetuksen kehittäminen
15.00—15.50	Opiskelijat
16.00—16.50	Ulkoiset sidosryhmät
<b>Keskiviikko 9.11.2016</b>	
9.00—9.50	Kansainväliset toiminnot
10.00—10.50	Kansainväliset opiskelijat
11.00—12.00	Konetekniikka / Mechanical Engineering and Production Technology: henkilökunta
12.10—13.00	Konetekniikka / Mechanical Engineering and Production Technology: opiskelijat
14.30—15.00	Taiteellinen toiminta
15.00—16.00	Kuvataiteen koulutus: henkilökunta
16.10—17.00	Kuvataiteen koulutus: opiskelijat
<b>Torstai 10.11.2016</b>	
9.00—9.50	Viestintä
10.00—11.00	Sosiaali- ja terveysalan ylempi amk: henkilökunta
11.10—12.00	Sosiaali- ja terveysalan ylempi amk: opiskelijat
13.00—13.50	Aluekehitystyö
14.00—14.50	Laatujärjestelmän kehittäminen
16.00—16.45	Loppuhaastattelu johdon kanssa ja alustava palaute



Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi) on itsenäinen koulutuksen arviointivirasto. Se toteuttaa koulutukseen sekä opetuksen ja koulutuksen järjestäjien toimintaan liittyviä arviointeja varhaiskasvatuksesta korkeakoulutukseen. Lisäksi arviointikeskus toteuttaa perusopetuksen ja toisen asteen koulutuksen oppimistulosten arviointeja. Keskukseen tehtävänä on myös tukea opetuksen ja koulutuksen järjestäjiä ja korkeakouluja arviointia ja laadunhallintaa koskevissa asioissa sekä kehittää koulutuksen arviointia.

Korkeakoulujen laatujärjestelmien auditointeja on toteutettu Suomessa kehittävän arvioinnin periaatetta noudattaen vuodesta 2005 lähtien. Auditointien tavoitteena on ollut tukea suomalaisia korkeakouluja kehittämään eurooppalaisia laadunvarmistuksen periaatteita vastaavat laatujärjestelmät ja osoittaa, että Suomessa on toimiva ja johdonmukainen laadunvarmistus sekä korkeakouluissa että kansallisella tasolla. Auditoinneissa korkeakouluja tuetaan strategisten tavoitteiden saavuttamisessa ja tulevan kehittämis-toiminnan suuntaamisessa ja luodaan näin edellytyksiä korkeakoulujen jatkuvalle kehittymiselle.

Tässä raportissa esitellään Saimaan ammattikorkeakoulun auditointiprosessi ja auditoinnin tulokset.

ISBN 978-952-206-381-6 (nid.)

ISBN 978-952-206-382-3 (pdf)

ISSN 2342-4176 (Painettu)

ISSN 2342-4184 (Verkkojulkaisu)

ISSN-L 2342-4176



Kansallinen  
koulutuksen arviointikeskus  
PL 28 (Mannerheiminaukio 1 A)  
00101 HELSINKI  
Puhelinvaihte: 029 533 5500  
Faksi: 029 533 5501

karvi.fi