

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun auditointi

3.1 Laatujärjestelmän tuki strategiselle johtamiselle

Itsearviointiraportin mukaan Xamkilla on pääosin toimiva johtamis- ja PDCA-malliin pohjautuva laatujärjestelmä, jonka periaatteet, vastuut ja keskeiset toimintatavat on määritelty avoimesti ja jotka ovat julkisesti saatavilla. Auditointihaastatteluiden mukaan laatujärjestelmä toimii johtamisen ja kehittämisen työkaluna. Auditointihaastatteluissa kuvattiin, miten laatujärjestelmän tuottamaa tietoa hyödynnetään koulutuksen suunnittelussa, toiminnan arvioinnissa ja strategisten tavoitteiden toteuttamisessa. Laatujärjestelmä toimii myös uusien työntekijöiden perehdytyksen tukena.

Auditointihaastatteluiden ja itsearviointiraportin mukaan Xamk seuraa aktiivisesti toimintaympäristön muutoksia ja tunnistaa yhteiskunnallisia kehityssuuntia sekä niiden korkeakoululle asettamia mahdollisuuksia ja haasteita. Itsearviointiraportin mukaan esimerkiksi strategiatyössä, koulutustarjonnan ja opetussuunnitelmien kehittämisessä sekä TKI-toiminnassa hyödynnetään ennakointitietoa. Myös prosessien päivittämiseen on liitetty tulevaisuuden ennakointia. Auditointihaastatteluiden mukaan prosessien päivitysten yhteydessä arvioidaan systemaattisesti toimintaympäristön muutoksia ja niiden vaikutuksia lähivuosina. Ennakointitietoa hyödynnetään myös opetussuunnitelmien uudistamisessa sekä jatkuvan oppimisen koulutusten kehittämisessä. Strategisen johtamisen yhteys toimintaympäristön muutoksiin ja ennakointiin on erityisesti operatiivisessa johtamisessa vahvaa. Lisäksi Xamkin johtamisessa korostuu tiivis yhteys työelämään ja sidosryhmiin.

Auditointihaastatteluiden ja itsearviointiraportin mukaan johtamisen tietotarpeet ovat hyvin tunnistettuja, ja tietoa toiminnan tueksi on saatavilla runsaasti. Vastuut ennakointi-, seuranta- ja arviointitiedon hyödyntämisestä on määritelty. Power BI -järjestelmä, tuloskortit ja muut seurantamekanismit tukevat monipuolisesti toiminnan ohjausta. Auditointihaastatteluiden mukaan Power BI -raportointia on kehitetty vaiheittain korkeakouluyhteisön tiedolla johtamisen välineeksi niin, että eri käyttäjäryhmille tuotetaan heidän tarpeitaan vastaavaa tietoa. Osa raporteista on myös opiskelijoiden käytettävissä. Auditointihaastatteluiden mukaan korkeakoulun johtamiskulttuuri on osallistavaa ja nopeasti reagoivaa. Tätä vahvistavat muun muassa laaja työryhmäkulttuuri sekä henkilöstön ja opiskelijoiden osallistuminen kehittämiseen.

Xamkin nykyinen organisaatio on astunut voimaan 1.9.2025, eivätkä johtamisen rakenteet ole vielä täysin vakiintuneet. Korkeakoulun kahden perustehtävän johtamisen välillä onkin epätasapainoa. TKI-toiminnan johtaminen on kokonaisuutena systemaattisempaa kuin koulutuksen johtaminen. Auditointihaastatteluiden mukaan koulutuksen johtamisessa on useita johtamistasoja. Esimerkiksi opetuksen johtoryhmän koko arvioidaan liian suureksi strategisen keskustelun ja kehittämistyön organisointiin. Opetuksen johtoryhmän rinnalla toimii laaturyhmä, joka käsittelee muun muassa laatutyön linjauksia. Auditointiryhmä suosittelee, että Xamk vahvistaa koulutuksen johtamisen rakenteita, prosesseja ja systemaattisia toimintatapoja yhtä johdonmukaisesti kuin TKI-toiminnan johtamista. Tällöin koulutuksen johtamisrakenteet tukisivat myös strategista johtamista sekä mahdollistaisivat palautteiden perusteella tehtyjen kehittämisen vaikuttavuuden seurannan. Lisäksi Xamkin johtamisjärjestelmän kuvausta tulee selkeyttää ja varmistaa, että sen rakenteet, vastuut ja toimintatavat ovat henkilöstön ja sidosryhmien helposti ymmärrettävissä.

Xamkilla on pääosin selkeät riskienhallinnan rakenteet ja toimintatavat. Auditointihaastatteluiden mukaan erilaisiin epäkohtiin ja riskeihin tartutaan nopeasti ja aktiivisesti muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Itsearviointiraportin mukaan Xamkissa on vahvistettu riskienhallinta- ja turvallisuuspolitiikka sekä sen pohjalta laadittu riskienhallinnan toteuttamisohje. Lisäksi Xamkissa on käytössä sisäisen tarkastuksen malli. Auditointihaastatteluiden perusteella riskienhallintaa toteutetaan varautumalla erilaisiin turvallisuus- ja häiriötilanteisiin sekä arvioimalla niiden vaikutuksia korkeakoulun toiminnan jatkuvuuteen.

Itsearviointiraportin mukaan Xamkin strategian lähtökohta on, että kansainvälinen toiminta tuo alueelle osaamista, työvoimaa, yhteistyömahdollisuuksia sekä rahoitusta. Xamk onkin kasvattanut huomattavasti kansainvälisten opiskelijoiden määrää strategiansa mukaisesti. Xamk haluaa olla kansainvälinen ammattikorkeakoulu, jolla on laaja kansainvälinen koulutustoiminta sekä merkittävä määrä kansainvälistä tutkimusyhteistyötä. Auditointihaastatteluiden perusteella kansainvälistymistä tuetaan laajojen kansainvälisten verkostojen, Erasmus+-toiminnan, INGENIUM-yhteistyön sekä kansallisten ja kansainvälisten TKI-hankkeiden avulla. Lisäksi kansainvälisten opiskelijoiden kotoutumista tuetaan esimerkiksi suomen kielen opetuksella, integraatiokoordinaattoreilla sekä yhteistyössä alueellisten International House -palveluiden kanssa. Kansainvälisille opiskelijoille on myös oma palautekyselynsä.

Auditointihaastatteluista nousee esiin kuitenkin myös vastuulliseen kansainvälistymiseen liittyviä laatu- ja riskikysymyksiä. Kansainvälisten opiskelijoiden määrän nopea kasvu on lisännyt ohjauksen, kielituen ja pedagogisen osaamisen vaatimuksia. Opettajien työpajojen mukaan kansainvälisten opiskelijoiden osaamisen lähtötaso vaihtelee paljon. Auditointihaastatteluiden mukaan agenttien käyttö Xamkissa on merkittävä kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytoinnin väline. Auditointihaastatteluissa tuotiin esille agenttitoimintaan liittyviä, operatiivisia käytänteitä, kuten sopimusagenttien kouluttaminen, hakijalle tehtävä takaisinsoittojärjestelmä sekä heränneiden epäilyjen raportointi kansainväliselle yksikölle.

Itsearviointiraportin mukaan TKI-toiminnan vastuullisen kansainvälisyyden periaatteet on määritelty. Ne sisältävät muun muassa kumppaneiden valinnan, rekrytoinnin, riskienhallinnan, prosessit ja tietosuojan. Auditointiryhmä suosittelee, että Xamk kehittää laatujärjestelmän riskienhallintaa edelleen niin, että se tunnistaa nykyistä paremmin toiminnan keskeiset riskit, kuten kansainvälisten opiskelijamäärien merkittävän kasvun vaikutukset.