



KANSALLINEN
KOULUTUKSEN
ARVIOINTIKESKUS

DIAKONIA- AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI 2017

Susanna Niinistö-Sivuranta
Pasi Ahoniemi
Kari Kiviniemi
Virpi Mattila
Jukka E. Mäkinen
Kirsi Mustonen
Karl Holm

Julkaisut 9:2017

DIAKONIA-AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI 2017

Susanna Niinistö-Sivuranta

Pasi Ahoniemi

Kari Kiviniemi

Virpi Mattila

Jukka E. Mäkinen

Kirsi Mustonen

Karl Holm



Kansallinen koulutuksen arviointikeskus
Julkaisut 9:2017

JULKAISIJA Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

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

ISBN 978-952-206-387-8 (nid.)

ISBN 978-952-206-388-5 (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

Diakonia-ammattikorkeakoulun auditointi 2017

Tekijät

Susanna Niinistö-Sivuranta, Pasi Ahoniemi, Kari Kiviniemi, Virpi Mattila,
Jukka E. Mäkinen, Kirsi Mustonen ja Karl Holm

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus on toteuttanut Diakonia-ammattikorkeakoulun auditoinnin. Auditointiraporttiin perustuen Korkeakoulujen arviointijaosto edellyttää ammattikorkeakoululta uusinta-auditointia. Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä ei täytä korkeakoulujen laadunhallinnalle asetettuja kansallisia kriteereitä eikä sen näin ollen voida sanoa vastaavan eurooppalaisia korkeakoulujen laadunhallinnan periaatteita ja suosituksia.

Auditoinnin kohteena oli Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä, jonka korkeakoulu on kehittänyt omista lähtökohdistaan ja tavoitteidensa mukaisesti. Korkeakoulun valitsema vaapaavalintainen auditointikohde oli *Monipaikkaopiskelun ja -työn mahdollistavan toimintakulttuurin ja e-kampustoiminnan laadunhallinta*.

Laatujärjestelmän keskeisinä vahvuuksina pidetään seuraavia:

- Diakonia-ammattikorkeakoulun laatutyön pitkä jatkumo heijastuu laajasti arjen tekemiseen. Laatukulttuuri on avointa ja vuorovaikutteista, se yhdistyy luontevasti strategiaan ja edistää toimintaa keskeisten linjausten suuntaisesti. Arvolähtöisyys ja strateginen tietoisuus ovat varsin läpileikkaavia henkilöstön keskuudessa.
- Diakin laatujärjestelmä perustuu jatkuvan parantamisen toimintamalliin. Henkilöstö tuntee erittäin hyvin mallin ytimenä olevan jatkuvan kehittämisen kehän (PDCA) ja soveltaa sen vaiheita luontevasti omassa työssään.
- Koulutuksen ja TKI-toiminnan työelämärelevanssia varmistetaan monipuolisesti. OSKE-toimintamalli vahvistaa koulutuksen ja TKI-toiminnan työelämävastaavuutta ja alueellista yhteistyötä. OPS2015-opetussuunnitelmaudistuksen avulla on varmistettu opiskelijoiden osallistuminen työelämäyhteistyöhön ja työelämälähtöisiin tutkimus- ja kehittämishankkeisiin.

Diakonia-ammattikorkeakoululle esitetään mm. seuraavia kehittämissuosituksia:

- Keskeisin laatujärjestelmän toimivuutta vahvistava kehittämiskohde on palautekulttuurin yhtenäistäminen ja kokonaispalautekartan koostaminen. Osana toiminnan ja erityisesti koulutuksen laadun kehittämistä Diakissa on syytä kiinnittää huomiota myös laadullisen palautteen johdonmukaiseen hyödyntämiseen osana kehittämistyötä.
- Opiskelijoiden osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksia koulutusprosessin kehittämisessä on monipuolistettava ja vahvistettava. Auditointiryhmä kannustaa Diakia rakentamaan yhteistyössä opiskelijoiden kanssa palautejärjestelmän, jonka tuottamaa tietoa voidaan hyödyntää systemaattisesti opintojaksojen, opetuksen ja koko koulutuksen kehittämisessä.
- Diakin tulisi systematisoida laatujärjestelmän tuottaman tiedon analysointia organisaation eri tasoilla, jotta se olisi nykyistä tehokkaammin käytettävissä esimerkiksi tiedolla johtamisen tarpeisiin.

Uusinta-auditointi kohdistuu seuraaviin auditointikohteisiin: laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen (auditointikohde 2), tutkintotavoitteinen koulutus (auditointikohde 4a), yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö (auditointikohde 4c) sekä laatujärjestelmän kokonaisuus (auditointikohde 6).

Avainsanat

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

Sammandrag

Utgivare

Nationella centret för utbildningsutvärdering

Publikation

Diakonia-ammattikorkeakoulun auditointi 2017
(Auditering av Diakoniyrkeshögskolan 2017)

Författare

Susanna Niinistö-Sivuranta, Pasi Ahoniemi, Kari Kiviniemi, Virpi Mattila,
Jukka E. Mäkinen, Kirsi Mustonen och Karl Holm

Nationella centret för utbildningsutvärdering har genomfört en auditering av Diakoniyrkeshögskolan (Diak). Sektionen för utvärdering av högskolorna har utgående från auditeringsrapporten beslutat kräva att högskolan genomgår en omauditering. För närvarande uppfyller Diakoniyrkeshögskolans kvalitetssystem inte de kriterier för kvalitetshantering som ställts upp för högskolorna på nationell nivå, och därför kan kvalitetssystemet inte anses motsvara de europeiska principerna och rekommendationerna för högskolornas kvalitetssäkring.

Föremål för auditeringen var Diakoniyrkeshögskolans kvalitetssystem som högskolan tagit fram utifrån sina egna utgångspunkter och mål. Auditeringsobjektet som högskolan kunde fritt välja var kvalitetshantering av *Verksamhetskulturen som möjliggör studier och arbete på många lokaliteter och e-campusverksamhet*.

Kvalitetssystemets viktigaste styrkor är:

- Diakoniyrkeshögskolans långsiktiga kvalitetsarbete återspeglas i stor omfattning i den dagliga verksamheten. Kvalitetskulturen är öppen och interaktiv, den har en naturlig koppling till strategin och den främjar verksamheten enligt de mest centrala riktlinjerna. Den värderingsbaserade orienteringen och den strategiska medvetenheten är djupt förankrade bland personalen.
- Diaks kvalitetssystem grundar sig på en verksamhetsmodell för ständig förbättring. Personalen är mycket väl förtrogen med cykeln för ständig förbättring (PDCA) som utgör kärnan i modellen och tillämpar de olika skedena i cykeln på ett naturligt sätt i sitt arbete.
- Arbetslivsrelevansen i utbildningen och FUI-verksamheten säkerställs på många olika sätt. OSKE-verksamhetsmodellen stärker arbetslivsmotsvarigheten och det regionala samarbetet inom utbildningen och FUI-verksamheten. Med hjälp av läroplansreformen 2015 har man säkerställt att studerandena kan medverka i samarbetet med näringslivet och i arbetslivsorienterade forsknings- och utvecklingsprojekt.

Bland annat följande rekommendationer framläggs för Diakoniyrkeshögskolan:

- Det mest centrala utvecklingsområdet som stärker kvalitetssystemets funktion är att förenhetliga responskulturen och att sammanställa en övergripande responskarta. Som en del av utvecklingen av kvaliteten på verksamheten och i synnerhet utbildningen bör Diak fästa särskild uppmärksamhet vid att systematiskt utnyttja även den kvalitativa responsen i utvecklingsarbetet.
- Studerandenas möjligheter att medverka i och påverka utvecklingen av utbildningsprocessen måste stärkas och göras mer mångsidiga. Auditeringsgruppen uppmanar Diak att i samarbete med studerandena skapa ett responssystem där den erhållna informationen kan utnyttjas systematiskt för att utveckla studieperioderna, undervisningen och hela utbildningen.
- Diak bör på olika nivåer i organisationen systematisera analysen av den information som kvalitetssystemet genererar för att den ska kunna användas mer effektivt till exempel för ledningens behov.

Omauditeringen kommer att fokusera på: kvalitetssystemets koppling med strategisk ledning (auditeringsobjekt 2), examensinriktad utbildning (auditeringsobjekt 4a), genomslagskraft i samhället och regionutvecklingsarbete (auditeringsobjekt 4c) och kvalitetssystemet som helhet (auditeringsobjekt 6).

Nyckelord

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

Published by

Finnish Education Evaluation Centre

Name of Publication

Diakonia-ammattikorkeakoulun auditointi 2017

(Audit of Diaconia University of Applied Sciences 2017)

Authors

Susanna Niinistö-Sivuranta, Pasi Ahoniemi, Kari Kiviniemi, Virpi Mattila,
Jukka E. Mäkinen, Kirsi Mustonen and Karl Holm

The Finnish Education Evaluation Centre has conducted an audit of Diaconia University of Applied Sciences. Based on the audit report, the Higher Education Evaluation Committee has decided to require the institution to undergo a re-audit. In its current state the quality system of Diaconia University of Applied Sciences does not fulfil the national criteria set for the quality management of higher education institutions, and thus the system cannot be said to correspond 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 optional audit target chosen by the institution was *Quality management of the operational culture which enables studying and working at multiple locations and e-campus activities*.

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

- The long history of continuous quality work in Diaconia University of Applied Sciences is reflected in many areas of its daily activities. The quality culture is open and interactive, it goes hand in hand with the strategy, and it promotes operations in accordance with the central guidelines steering the institution's work. A value-based approach and strategic awareness have been widely accepted as cross-cutting themes by the personnel.
- The quality system is based on the model of continuous improvement. The personnel are thoroughly familiar with the cycle of continuous development (PDCA), which lies at the core of the model, and know how to make use of the steps of the cycle in their own work.
- A broad range of different measures have been introduced to ensure that training and RDI are relevant to working life. The OSKE approach helps to strengthen the relevance for working life of the training and RDI, as well as regional cooperation. The OPS2015 curriculum reform helps to ensure student participation in working life cooperation as well as in working life-oriented research and development projects.

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

- Harmonising the feedback culture and creating a comprehensive feedback chart are the most important development priorities in the work to strengthen the functional aspects of the quality system. As part of the operational improvements, and especially in the efforts to improve the quality of training, Diaconia University of Applied Sciences should also ensure the consistent use of qualitative feedback in the development work.
- Students should be provided with more extensive and effective opportunities to participate in the development of training and to influence the process. The audit team urges Diaconia University of Applied Sciences to develop, in cooperation with the students, a feedback system that produces information that can be systematically used in the development of study units, teaching and the training as a whole.
- Diaconia University of Applied Sciences should analyse more systematically the information produced by its quality system at different organisational levels so that it could be used more effectively in such areas as knowledge-based management.

The re-audit will focus on the Quality systems's link with strategic management (audit target 2), Degree education (audit target 4a), Societal impact and regional development work (audit target 4c) and on the Quality system as a whole (audit target 6).

Keywords

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

Tiivistelmä	3
Sammandrag	5
Abstract	7
1 Auditoinnin kohteet ja toteutus	11
1.1 Auditoinnin kohteet.....	11
1.2 Auditoinnin toteutus.....	12
2 Diakonia-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	28
4.3 Korkeakoulun laatuksikulttuuri	29
5 Laatujärjestelmän kehittäminen	31
5.1 Laatujärjestelmän kehittämismenettelyt.....	31
5.2 Edellisen auditoinnin jälkeinen kehittämissuoritus	32
6 Korkeakoulun perustehtävien laadunhallinta	35
6.1 Tutkintotavoitteinen koulutus	35
6.2 Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöt	41
6.2.1 Sosionomi AMK	41
6.2.2 Master's Degree in Global Health Care	45
6.2.3 Sairaanhoidaja AMK / Diakoninen hoitotyö	49

6.3	Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta	54
6.4	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö	58
7	Monipaikkaopiskelun ja -työn mahdollistava toimintakulttuuri ja e-kampustoiminta	63
7.1	Laadunhallinnan menettelytapojen toimivuus	65
7.2	Osallistuminen laatutyöhön	68
8	Laatujärjestelmän kokonaisuus	69
8.1	Laatujärjestelmän kattavuus ja vaikuttavuus.....	69
8.2	Laatukulttuuri.....	71
8.3	Laatujärjestelmän kokonaisuus	71
9	Johtopäätökset.....	73
9.1	Laatujärjestelmän vahvuudet ja hyvät käytänteet	73
9.2	Kehittämissuositukset.....	75
9.3	Auditointiryhmän kokonaisarvio	77
9.4	Korkeakoulujen arviointijaoston päätös.....	77
	Liitteet.....	78
	Liite 1. Auditoinnissa käytettävät kriteerit.....	78
	Liite 2. Auditointiprosessin vaiheet ja aikataulu	84
	Liite 3. Auditointivierailun ohjelma.....	85

Auditoinnin kohteet ja toteutus

1.1 Auditoinnin kohteet

Auditoinnin kohteena on Diakonia-ammattikorkeakoulun (Diak) laatujärjestelmä. Ammattikorkeakoulu on kehittänyt järjestelmän omista lähtökohdistaan tavoitteitaan toteuttaen. Auditoinnissa ei oteta kantaa ammattikorkeakoulun päämääriin eikä toiminnan sisältöön tai tuloksiin sinänsä. Auditointi kohdistuu niihin menettelytapoihin ja prosesseihin, joilla ammattikorkeakoulu ohjaa ja kehittää toimintansa laatua. Auditointi toteutetaan kehittävän arvioinnin periaatteen mukaisesti.

Auditoinnissa arvioidaan, täyttääkö Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä liitteessä 1 esiteltyt kansalliset kriteerit ja vastaako se näin 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, laatu järjestelmän kehittämistä ja sitä, miten hyvin toimivan ja dynaamisen kokonaisuuden järjestelmä muodostaa.

Diakonia-ammattikorkeakoulu valitsi tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöiksi Sosionomi AMK -koulutuksen (näyttö 1) ja Master's Degree in Global Health Care -koulutuksen (näyttö 2). Auditointiryhmä valitsi kolmanneksi näytöksi hakukohteen Sairaanhoidaja AMK / Diakoninen hoitotyö. Ammattikorkeakoulun valitsema valinnainen auditointikohde oli Monipaikkaopiskelun ja -työn mahdollistava toimintakulttuuri ja e-kampus toiminta.

Diakonia-ammattikorkeakoulun auditointikohteet:

1. Korkeakoulun laatupolitiikka
2. Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen
3. Laatujärjestelmän kehittäminen
4. Korkeakoulun perustehtävien laadunhallinta
 - a. Tutkintotavoitteinen koulutus¹
 - b. Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta
 - c. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö²
 - d. Valinnainen auditointikohde: Monipaikkaopiskelun ja -työn mahdollistava toimintakulttuuri ja e-kampustoiminta
5. Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöt
 - a. Sosionomi AMK -koulutus
 - b. Master's Degree in Global Health Care -koulutus (YAMK)
 - c. Sairaanhoidaja AMK -koulutus/ Diakoninen hoitotyö
6. Laatujärjestelmän kokonaisuus

Auditoinnissa käytetään kriteeristöä, joka on skaalattu neljälle eri laadunhallinnan 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 Diakonia-ammattikorkeakoulun toimittamaan aineistoon, itsearviointiraporttiin, pyydettyyn lisäaineistoon sekä auditointiryhmän vierailuun ammattikorkeakoulussa 22.–24.11.2016. 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 esteellisyysnäkökulmasta.

¹ Sisältää ensimmäisen ja toisen syklin koulutuksen. Ensimmäisen syklin tutkintoihin kuuluvat alemmat korkeakoulututkinnot ja toisen syklin tutkintoihin ylemmät korkeakoulututkinnot.

² Sisältää myös yhteiskuntavastuun, täydennyskoulutuksen, avoimen ammattikorkeakouluopetuksen sekä maksupalvelukoulutuksen.

Auditointiryhmässä toimivat:

Vararehtori, Laurea-ammattikorkeakoulu; 1.1.2017 alkaen Kehitysjohtaja, KT, FM **Susanna Niinistö-Sivuranta**, Helsingin yliopisto / opetuksen toimiala (puheenjohtaja)

Toiminnanjohtaja, tradenomi **Pasi Ahoniemi**, Kajaanin ammattikorkeakoulu /Opiskelijakunta KAMO (varapuheenjohtaja)

Yliopettaja KT **Kari Kiviniemi**, Oulun ammattikorkeakoulu / Ammatillinen opettajakorkeakoulu

Varhaiskasvatuksen kehittämispäällikkö; 1.2.2017 alkaen Varhaiskasvatuksen johtaja KM, LTO **Virpi Mattila**, Espoon kaupunki

Kehitysjohtaja HTM **Jukka E. Mäkinen**, Tampereen yliopisto

Auditoinnin projektipäällikkönä toimi arviointiasiantuntija **Kirsi Mustonen** ja toisena projektipäällikkönä arviointineuvos **Karl Holm** Kansallisesta koulutuksen arviointikeskuksesta.

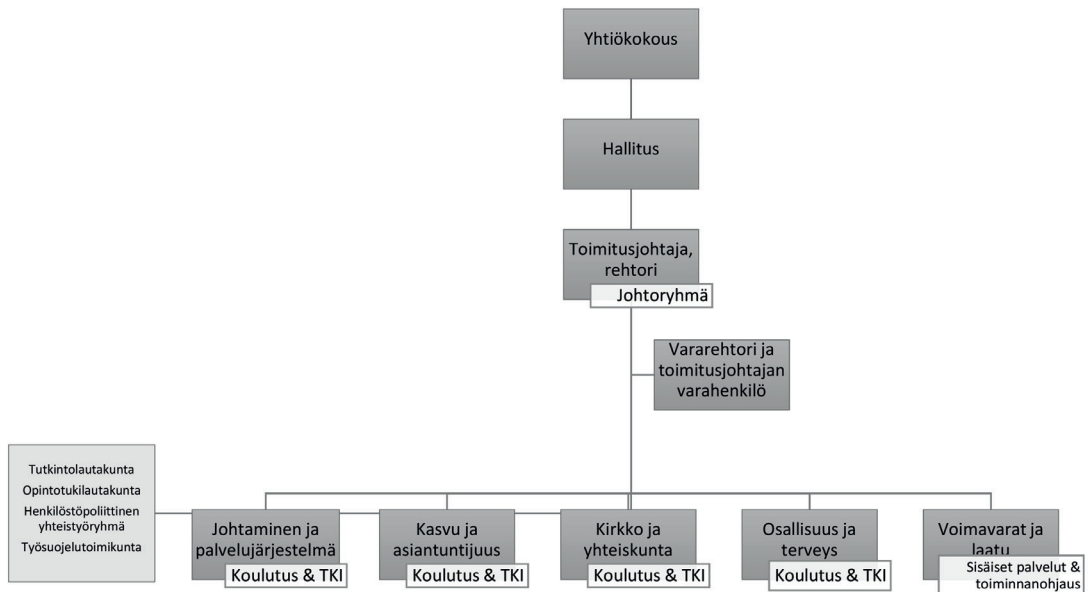
Auditointivierailu toteutettiin kolmipäiväisenä. Vierailun avulla auditointiryhmä todensi ja täydensi auditointiaineiston perusteella tekemiään havaintoja ammattikorkeakoulun laatu järjestelmästä. Vierailun ohjelma on raportin liitteenä 3.

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

Diakonia-ammattikorkeakoulun organisaatio

Diakonia-ammattikorkeakoulu on sosiaali- ja terveysalan sekä humanistisen ja kasvatustieteiden valtakunnallinen ammattikorkeakoulu, jonka päätoimipaikka sijaitsee Helsingissä. Ammattikorkeakoulun organisaatorakenne on esitetty kuviossa 1.

Organisaatiokaavio ja kuvaus Diakonia-ammattikorkeakoulusta



KUVIO 1. Diakonia-ammattikorkeakoulu Oy organisaatio 1.1.2013–31.12.2016.

Organisaatio muodostuu viidestä valtakunnallisesta osaamisalueesta:

- Johtaminen ja palvelujärjestelmät
- Kasvu ja asiantuntijuus
- Kirkko ja yhteiskunta
- Osallisuus ja terveys sekä
- Voimavarat ja laatu.

Osaamisalueiden vastuulla ovat Diakin ydintoiminnot eli koulutus ja TKI-toiminta. Voimavarat ja laatu -osaamisalueen vastuulla ovat sisäiset palvelut ja toiminnanohjaus. Osaamisalueet ovat asiantuntijakeskittymiä, joita johtaa osaamisalueen johtaja. Hänellä on työparinaan varajohtaja. Osaamisalueet jakautuvat kehittämisryhmiksi tai toiminnoiksi. Koulutuksesta ja TKI-toiminnasta vastaavat osaamisalueet huolehtivat Diakin koulutusvastuun mukaisesti humanistisen alan ammattikorkeakoulutuksesta (tulkki AMK) sekä sosiaali- ja terveysalan ammattikorkeakoulutuksesta (sairaanhoitaja AMK, terveydenhoitaja AMK ja sosionomi AMK). Lisäksi Diakilla on valtakunnallinen erityistehtävä kirkollisen koulutuksen järjestäjänä.

Ammattikorkeakoulun virallisia toimielimiä ovat yhtiökokouksen ja hallituksen lisäksi tutkintolautakunta, opintotukilautakunta sekä henkilöstöpoliittinen yhteistyöryhmä, joka käsittelee myös työsuojeluasiat.

Tutkintoon johtavaa koulutusta järjestetään Helsingissä, Oulussa, Pieksämäellä, Porissa ja Turussa. Opetus- ja kulttuuriministeriön aloitteesta Diak on kehittänyt toimipisteidensä ulkopuolista koulutusta Kajaanissa, saamelaisalueilla ja Tampereella. Avoimessa ammattikorkeakoulussa järjestetään sosiaali- ja terveysalan sekä humanistisen alan opintoja omien toimipisteiden lisäksi sellaisilla alueilla, joilla ei ole Diakin eikä muiden korkeakoulujen toimintaa.

Diak haluaa olla ”hyväntekemisen korkeakoulu, jonka tehtävänä on kouluttaa kirkon ja yhteiskunnan palvelukseen osaavia ammattilaisia ja asiantuntijoita sekä osallistua koulutusalojensa alueelliseen, valtakunnalliseen ja kansainväliseen kehittämiseen. Diak toimii aktiivisesti sosiaalisen eheyden ja väestön terveyden edistämiseksi sekä sivistysperustan vahvistamiseksi.”

Diakin toimintaa ohjaavia arvoja ovat ”kristillinen lähimmäisenrakkaus, sosiaalinen oikeudenmukaisuus, avoin vuorovaikutus sekä laadukas ja tuloksellinen toiminta. Diakin toiminnan ja innovaatioiden käyttövoimana toimii profiilinmukainen vahva TKI-toiminta. Diak kouluttaa asiakasläheisiä, tutkivia ja kehittäviä osaajia työelämän uudistuviin tarpeisiin sekä löytää yhdessä työelämän kanssa innovaatioita ajankohtaisiin ilmiöihin tulevaisuutta varten.”

Diakonia-ammattikorkeakoulu Oy:n hallitus päätti vuoden 2016 kevään ja kesän aikana Diakin organisaatiopäivityksestä, jolla pyritään vastaamaan aiempaa paremmin Diak2020-strategian toteuttamiseen ja yhteiskunnan asettamiin tulosvaatimuksiin. Uusi organisaatio aloitti toimintansa 1.1.2017.

Diakonia-ammattikorkeakoulu on yli 2800 opiskelijan ja noin 220 työntekijän ammattikorkeakoulu. Opiskelijoiden, suoritettujen tutkintojen ja henkilöstön määrät esitetään taulukossa 1.

TAULUKKO 1. Diakonia-ammattikorkeakoulun opiskelijoiden, suoritettujen tutkintojen ja henkilöstön määrät.

Opiskelijat (FTE) 2015¹	Määrä
Alempi korkeakoulututkinto	2766
Ylempi korkeakoulututkinto	116
Suoritettut tutkinnot²	
Alempi korkeakoulututkinto	664
Ylempi korkeakoulututkinto	41
Henkilöstö (HTV)³ 2015	
Opetushenkilöstö	138
TKI-henkilöstö	22
Muu henkilöstö	63

¹ Lähde: Vipunen (OKM)

² Lähde: Vipunen (OKM), vuosien 2013–2015 keskiarvo

³ Lähde: Vipunen (OKM)

Korkeakoulun laatupolitiikka

Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmän tavoitteet ja laatupolitiikan periaatteet on määritelty selkeästi ja ne tunnetaan organisaatiossa. Laatupolitiikka linkittää strategian ja strategiset tavoitteet ydintehtäviin ja niiden kehittämiseen.

Diakin laatujärjestelmä muodostuu useista toisiinsa nivoutuvista elementeistä. Kokonaisuus nojautuu jatkuvan parantamisen toimintamalliin, joka on organisaatiossa laajasti ymmärretty ja jota sovelletaan toiminnoissa. Laadunhallinnan vastuut on määritelty ja laatupolitiikan periaatteet päivitetään osallistavin menettelytavoin määrääjoin.

Laatujärjestelmästä viestitään korkeakouluyhteisön sisällä monipuolisin sähköisin kanavien ja ulkoisille sidosryhmille saadun palautteen perusteella kohdistetuin keinoin.

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

3.1 Laatujärjestelmän peruseriaatteet, tavoitteet ja vastuut

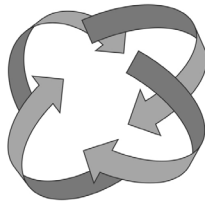
Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä muodostuu toiminnanohjauksen kokonaisuudesta, toimintoja koskevien prosessien kuvauksista, johtamisjärjestelmästä ja sen periaatteista sekä jatkuvan parantamisen toimintamallista. Itsearviointiraportin mukaan laatujärjestelmä ja sen elementit yhdessä tukevat strategiassa asetettujen päämäärien ja strategisten tavoitteiden toteutumista.

Laatujärjestelmä nojautuu auditointiaineiston mukaan organisaation kaikilla tasoilla jatkuvan parantamisen toimintamalliin. Kuviossa 2 esitetyn jatkuvan kehittämisen kehän mukaisesti *Suunnittelu (Plan)* kuvaa toiminnan lähtökohtia ja suunnittelutyötä. *Tekeminen (Do)* kattaa prosessien mukaisen toiminnan ja vastuut. *Arviointi (Check)* tarkoittaa toiminnan arvioimista, seuraamista ja mittaamista. *Kehittäminen (Act)* on jatkuvaa toiminnan parantamista seuranta-, arviointi- ja palautetietoa hyödyntämällä.

Jatkuvan kehittämisen kehä

Kehittäminen

- Kehittämispäivät, laatupäivä, henkilöstökokoukset ja HR -pajat
- Osaamisalueiden kehittämisryhmien ja muiden sisäisten ryhmien toiminta
- Verkostoituminen ja hanketoiminta
- Henkilöstön osaamiskeskustelut ja valmennuskeskustelut



Arviointi

- Strategian edistymisen seuranta
- Sopimuskauden arviointi
- Raportti toiminnasta
- Henkilöstöraportti
- Tilinpäätös
- Opiskelijapalautteet
- Henkilöstöpalautteet
- Sidosryhmäpalautteet
- Teemakohtaiset arvioinnit

Suunnittelu

- Eurooppalainen ja kansallinen koulutuspolitiikka, alueelliset kehitystarpeet ja säädökset
- Diak2020 –strategia: Arvot, toiminta-ajatus, perustehtävä, päämäärät, tavoitteet ja kehitysaloitteet
- OKM:n ja Diakin välinen sopimus 2017-2020
- Tavoite- ja tulossuunnitelma
- Henkilöstösuunnitelma
- Talousarvio
- Opetussuunnitelmat ja toteutussuunnitelmat
- Työaika-suunnitelmat

Tekeminen

- Perustehtävien mukaiset prosessit koulutus, TKI, aluekehitys ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus
- Toiminnanohjauksen prosessit
- Sisäisten palveluiden prosessit ja palvelukuvaukset

KUVIO 2. Jatkuvan kehittämisen kehä.

Itsearviointiraportin mukaan Diakin laatujärjestelmälle on asetettu viisi tehtävää, joihin korkeakoulun nykyinen laatupolitiikka pohjautuu. Vuonna 2015 päivitetyn laatupolitiikan mukaan

- Laatujärjestelmä tuottaa tarkoituksenmukaista tietoa siitä, miten Diak on onnistunut strategiassaan ja toiminnassaan.
- Laatujärjestelmän tuottamaa tietoa hyödynnetään ja se on helposti saatavilla.
- Laatujärjestelmä perustuu laadun jatkuvan parantamisen toimintamallille (PDCA) ja sitä sovelletaan kaikessa toiminnassa.
- Laadunhallintaan ja jatkuvaan parantamiseen on sitoutunut koko korkeakoulu, ja sen henkilöstöllä, opiskelijoilla ja ulkoisilla sidosryhmillä on siinä keskeinen asema.
- Diakissa on tavoitteena, että laadunhallinta on osa henkilöstön ja opiskelijoiden arkea ja toimintakulttuuria.

Auditointiaineiston mukaan laatupolitiikan rinnalle ja sitä täydentämään Diakissa on määritelty kehittävän johtajuuden periaatteet, joita pidetään osaamisalueilla johtamisen keskeisenä menestystekijänä. Periaatteilla tuetaan osaamisperustaisen organisaation tehokasta tulevaisuusorientoitunutta toimintaa ja samalla ne kertovat diakilaisille, ”miten meillä toimitaan”. Periaatteet antavat konkreettisia suosituksia laatukulttuurin ylläpitämiseksi ja edistämiseksi.

Laadunhallinnan vastuut on Diakissa määritelty päätöksentekojärjestelmän kuvauksessa (2015). Sen mukaan korkeakoulun hallitus tekee päätökset toiminnan ja talouden keskeisistä tavoitteista, strategiasta ja ohjauksen periaatteista. Toimitusjohtaja/rehtorilla on yleisvastuu sekä vastuu Diakin tehtävien taloudellisesta, tehokkaasta ja tuloksellisesta hoitamisesta. Diakin rehtorin tukena toimivalle johtoryhmälle, osaamisalueiden johtajille ja kehittämisryhmän/toiminnon vastaaville on vastuutettu useita laadunhallinnan kannalta keskeisiä tehtäviä. Samassa dokumentissa on myös linjattu päätöksenteon periaatteet korkeakoulussa. Näiden periaatteiden mukaan päätökset kytketään strategiaan ja ne tehdään mahdollisimman lähellä toimijoita.

Laatupolitiikan tavoitteet, tehtävät ja niitä tukevat periaatteet on selkeästi määritelty, ja niiden olemassaolo tunnetaan auditointihaastattelujen perusteella organisaatiossa hyvin. Organisaatiouudistukset ovat tarkentaneet johtamisjärjestelmää Diakissa. Laatujärjestelmän vastuiden ja roolien täsmentäminen – erityisesti laatujärjestelmän kehittämisen osalta – sekä niiden näkyväksi tekeminen on kuitenkin suositeltavaa, kun vuonna 2017 uusi johtamisjärjestelmä otetaan eri tasoilla käytäntöön organisaatiouudistuksen myötä. Tämä vahvistaisi osaltaan laadunhallinnan systemaattisuutta koko organisaation tasolla, kun laatujärjestelmän entistä integroituvampaa mallia säädetään ja sovelletaan.

Laatutyö arjessa: PDCA-kehä tunnetaan ja tunnistetaan eri toiminnoissa

Laatupolitiikan mukaan jatkuvan kehittämisen periaatteisiin sitoudutaan läpi koko organisaation ja ne tuodaan osaksi arkea. Oman työn kehittäminen ja laatu ovat jokaisen diakilaisen vastuulla. Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että Diakissa on pitkä ja kumuloituva laatutyön jatkumo, joka heijastuu laajalti arjen tekemiseen kehittämismyönteisenä suhtautumisena. Arvolähtöisyys ja strategiatuntemus ovat varsin läpileikkaavia henkilöstön keskuudessa.

Auditointiryhmä sai haastatteluista vakuuttavaa näyttöä laadunhallinnasta kahdesta näkökulmasta:

- jatkuvan kehittämisen kehä (PDCA) tunnetaan henkilöstön piirissä ja sen rooli toiminnan parantamisessa ymmärretään; kehän vaiheet pystytään myös soveltamaan luontevasti omaan työhön ja eri toimintoihin sekä
- johtamisjärjestelmän itsearvioinnit ovat itsestään selviä käytäntöjä ja niiden rooli laadunhallinnassa on sisäistetty.

Koska Diakin laatujärjestelmä muodostuu useasta komponentista ja kokonaisuuden hahmottaminen henkilöstölle oman työn näkökulmasta ei ole kaikilta osin helppoa, myös tulkinnat näistä eri osa-alueista saadun haastatteluvidenssin perusteella vaihtelevat. Toimintatapojen sisäistä yhtenäistämistä ja arjen työn sujumista helpottavat prosessikortit, menettelyohjeistus ja palvelukuvaukset ovat melko kattavasti olemassa ja saatavilla sisäisestä järjestelmästä. Niiden rooli, käyttö ja kehittäminen voisi kuitenkin olla nykyistä kattavampaa, ja niiden asemaa tulisikin jatkossa terävöittää. Kriittisiin kohtiin (kuten palautemenettelyt eri toiminnoissa) kuvausten yhtenäistäminen ja pakollisten minimitasojen määrittely toisivat nykyistä tilannetta vakaamman pohjan jokaisen työhön ja vähentäisivät henkilöriippuvuutta.

3.2 Laatupolitiikasta viestiminen

Laatuviestinnän monet muodot ja kanavat

Diakin laatujärjestelmän vahva periaate on tiedon avoin saatavuus läpi organisaation. Tätä toteutamaan on sisäistä ja ulkoista viestintäympäristöä uudistettu systemaattisesti. Uudistuksessa on luotu sähköiset kanavat eri kohderyhmille (henkilöstö, opiskelijat, sidosryhmät). Yhteisöviestintään liittyvänä tavoitteena on rakentaa uudenlaisia, yhteisöllisiä viestinnän toteutustapoja ja edistää samalla laadunhallinnasta ja laatupolitiikasta viestimistä.

Arjen toiminnan keskeisenä kanavana on henkilöstön intranet Duuri, jonka perusajatuksena on toimia sähköisenä työpöytänä tai alustana. Duurin kautta eri toimintojen kannalta tärkeä tieto on saatavissa, ja Duurista löytyvät myös suorat linkit eri toimintojärjestelmiin. Jokainen diakilainen voi tuottaa tietoa myös kirjoittamalla esimerkiksi uutisia, blogeja ja tapahtumakuvauksia.

Duurin kautta avautuu myös sähköinen laatukäsikirja Laaki, johon on koottu toiminnanohjaukseen, laadunhallintaan, laatujärjestelmän kehittämiseen sekä prosesseihin ja tuloksiin liittyvät ajankohtaistiedotteet ja dokumentaatio.

Auditointihaastattelujen perusteella Diakissa on varsin realistinen kuva käytössä olevien viestintäkanavien ja alustojen toimivuudesta. Palautetta järjestelmien toimivuudesta kerätään säännöllisesti eri ryhmiltä, ja palaute otetaan huomioon kehittämistyössä. Esimerkiksi Duurin toiminnallisuutta on palautteen perusteella kehitetty aiempaa käyttäjäystävällisemmäksi. Henkilöstö tuntee intran kanavat hyvin ja tunnistaa laatujärjestelmän kannalta olennaisen tiedon oman työnsä perustaksi. Laatudokumentaatiota koostavan Laakin sisältämät kuvaukset ja ohjeistukset henkilöstö kokee riittäviksi, joskin paikoin epäyhtenäisiksi.

Opiskelijoille tiedotetaan oppimisalusta Fronterista löytyvän VOPAn (virtuaaliset opiskelijapalvelut) avulla. Opiskelijat eivät olleet haastatteluista summautuneen näkemyksen mukaan kuitenkaan kaikilta osin tyytyväisiä käytössä oleviin viestintäkanaviin ja opiskelun sähköisiin työvälineisiin. Erityisesti valmisteilla olevaa oppimisalustan uudistusta odotetaan kiinnostuksella. Nykyisten, osin vaikeasti hahmotettavien järjestelmien tilalle opiskelijat toivoivat ketteriä ja monikanavaisia alustoja, jolloin käyttökokemus paranisi ja tiedon saatavuus helpottuisi.

Diakin kumppaneille ja sidosryhmille tiedotetaan laatupolitiikasta ja tuloksista uutiskirje Diak-torissa ja muissa ulkoisen viestinnän työkaluissa. Diakin ulkoisilla verkkosivulla kuvataan Diakin laatujärjestelmä ja keskeiset laadunhallinnan menettelytavat.

Auditointiaineiston ja haastattelujen perusteella voidaan todeta, että Diakin hallitus ja ulkoiset sidosryhmät ovat hyvin informoituja laatujärjestelmän tilasta ja toiminnasta. Hallitus saa säännöllisesti katsauksia ja tunnistaa laatujärjestelmän roolin strategian toteutumisen tukena. Ulkoiset sidosryhmät kuvaavat kehittämiskulttuuria Diakissa aktiiviseksi ja vuorovaikutteiseksi.

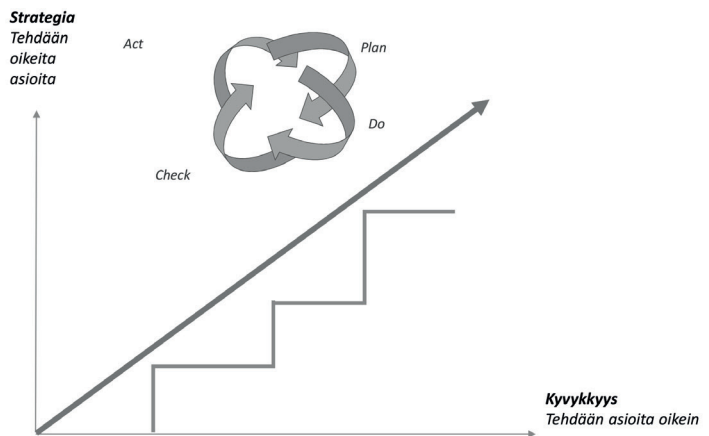
Vuorovaikutuksen tavat ja kanavat ovat heidän käsityksensä mukaan riittävän monipuolisia ja tarkoituksenmukaisia. Tarjolla oleva sähköinen viestintä pitää heidät ajan tasalla, ja säännölliset sidosryhmäedustajien tapaamiset ovat pidetty informoinnin ja uuden yhteistyön virittämisen muoto.

3.3 Laatupolitiikan kytkentä korkeakoulun kokonaisstrategiaan

Laatupolitiikka linkittää strategiset tavoitteet ydintehtäviin

Auditointiaineiston perusteella laatujärjestelmä kytkeytyy määrittelytasolla varsin tiiviisti strategiseen ohjaukseen Diakonia-ammattikorkeakoulussa. Strategia luo perustan ja antaa suunnan toiminnanohjauksen kokonaisuudelle, jota laatupolitiikka ja siihen nojaavat periaatteet tukevat. Kuviossa 3 esitetään Diakin jatkuvan parantamisen toimintamallin kokonaisajattelu ja sen yhteys jatkuvan kehittämisen kehään. Sen mukaan toiminnan parantaminen ei kuitenkaan yksin takaa laadukasta ja tuloksellista toimintaa, vaan Diakin kehittämisessä otetaan kaikilla tasoilla huomioon strategia ja pyritään tekemään Diakin menestymisen kannalta oikeita asioita.

Jatkuvan parantamisen toimintamalli



KUVIO 3. Jatkuvan parantamisen toimintamalli.

Viimeisin strategian uudistustyö on tehty moniulotteisesti ja strategiaprosessissa on hyödynnetty aiemmilta strategiakierroksilta koottua palautetta. Auditointiaineisto ja haastattelut tukevat monilta osin sitä näkemystä, että Diakilla on aito pyrkimys integroida kaikki toimintaa ohjaavat elementit yhdeksi toisiinsa tiiviisti nivoutuvaksi kokonaisuudeksi, joka tuottaa tarkoituksenmukaista tietoa korkeakoulun johtamiseen ja ohjaamiseen. Valittu kehityssuunta on lupaava ja onnistuessaan korkeakoululle hyvin tarkoituksenmukainen. Eri elementtien integroinnissa on kuitenkin tärkeä tunnistaa kriittisenä kohtana laatujärjestelmän tuottaman täydentävän tiedon esilläpito riittävän selkeästi toiminnan vuosikellossa.

Auditointiryhmä suosittelee, että seuraavassa vaiheessa Diak vahvistaisi laatujärjestelmän tuottaman tiedon systemaattista analysointia organisaation eri tasoilla, jotta se olisi entistä näkyvämmiin käytössä tiedolla johtamisen moninaisiin tarpeisiin.

Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen

Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä tuottaa tietoa organisaation eri tasoille, mutta tieto palvelee strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tarpeita vain osittain. Laatujärjestelmä toimii epätasaisesti organisaatiossa ja sen tuottaman tiedon jalostaminen sekä käyttäminen tarkoituksenmukaisesti toiminnan kehittämisessä vaativat vielä systematisointia.

Laatutoiminnan vastuut on määritelty, mutta niiden toteutuminen käytännössä vaatii vielä yhtenäistä tehtäviin sitoutumista eri puolilla organisaatiota. Viestintää laatujärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämisestä toiminnan kehittämisessä voisi edelleen vahvistaa.

Strateginen johtaminen kytkeytyy vahvasti ammattikorkeakoulun profiilin vahvistamiseen ja arvopohjaiseen johtamiseen sekä korkeakoulujen rahoitusmallin indikaattoreiden mukaiseen toimintaan. Strategian edistymisen seurannan menetelmien kehittäminen on vielä kesken. Ammattikorkeakoulun kehittämisen kulttuuri on osallistava ja innostava ja sen hyödyntäminen vahvemmin strategisen johtamisen tarpeisiin sekä laatutyöhön on suositeltavaa.

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

4.1 Laatujärjestelmän tuottama tieto ja sen hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

Diak2020-strategiaa tehtiin vuoden 2015 aikana, ja strateginen ydin eli ”Hyväntekemisen korkeakoulu” tunnistettiin haastattelujen perusteella laajasti koko organisaatiossa. Hyväntekemisen korkeakoulun ohjaaviksi päämääriksi on valittu: 1) Maaailma, jossa ketään ei jätetä; 2) Kestävää hyvinvointia yhteisöissä ja palvelujärjestelmissä koko Suomessa, Euroopassa ja maailmanlaajuisesti; 3) Eettisiä ja älykkäitä ratkaisuja tuottavat hyvät käytännöt ja osaamiskeskittymät vahvuusaloilla sekä 4) Tartutaan toimeen kohdennetusti, ketterästi kokeillen.

Itsearviointiaineiston perusteella strategiaprosessi näyttäytyy osallistavana. Sidosryhmät ja henkilöstö saivat itsearviointiraportin mukaan osallistua monipuolisesti strategian laatimiseen. Haastattelujen perusteella suuri osa tunnistaa osallistuneensa strategiaproessiin osana yhteisiä kehittämispäiviä. Opiskelijoiden rooli olisi haastattelujen perusteella voinut kuitenkin olla prosessissa vahvempi. Auditointihaastattelujen perusteella strategian toteuttamiseen ja seurantaan kohdistuu paljon odotuksia. Haastattelujen ja itsearviointiraportin perusteella Diakissa tunnistetaan laatujärjestelmän aukkokohtat suhteessa strategian toteuttamisen seurantaan ja vaikuttavuuden osoittamiseen.

Strategian toteutumisen kannalta ydinprosesseja ovat koulutus ja TKI. Keskeiset toiminnanohjauksen menetelmät ovat osaamisen, laadun ja talouden johtaminen (kuvio 4). Osaamisen johtamisen prosessin tavoitteena on varmistaa työyhteisön ja yhteisen tekemisen kehittyminen sekä tukea osaamisen kehittymistä ja henkilöstön arvostamista. Haastattelujen perusteella tämä prosessi tunnistetaan ja se myös toimii hyvin. Diakissa on itsearviointiaineiston perusteella tunnistettu strategisia osaamistarpeita, joita ovat eettinen osaaminen, substanssiosaaminen, monimuoto pedagoginen ja mobiilijärjestelmien osaaminen, yhteistyön ja työyhteisöjen osaaminen sekä markkinoinnin ja viestinnän osaaminen. Strategisesti merkittävän osaamisen kehittämisen tarpeita on haastattelujen perusteella tunnistettu ja henkilöstö kokee, että osaamista kehitetään.

Laadun johtamisessa keskeistä on tavoite- ja tulossuunnitelmaprosessi, seuranta-, arviointi- ja palautetiedon raportointi ja hyödyntäminen sekä kokonaisuudessaan laatukulttuurin ja laadunhallinnan menettelytapojen varmistaminen. Talouden johtamisen tavoitteena on varmistaa koko Diakin rahoituksen ennakointi sekä talouden suunnittelu. Laatujärjestelmään kuuluvien toiminnanohjauksen prosessien merkitys toiminnan tasalaatuisuuden ja toiminnan kehittämisen näkökulmista jäi haastattelujen perusteella ohueksi erityisesti laadun johtamisen ja talouden johtamisen osalta. Prosessien tuntemusta ja merkitystä johtamisen tukena voisi edelleen vahvistaa.



KUVIO 4. Diakonia-ammattikorkeakoulun ydinprosessit ja toiminnanohjaus.

Laatujärjestelmä tuottaa runsaasti tietoa

Itsearviointiaineiston perusteella strategiaproessin aikana on suunniteltu, että strategian osoittimia olisivat prosessien kehitysastetta, toimintakulttuurin tilaa sekä vahvuusaloistaisten valmiuksien tilaa kuvaavat osoittimet. Diakin vahvuusalat on määritelty osana strategiaproessia. Strategiaproessi on kuvattu ja sitä halutaan itsearviointiaineiston perusteella edelleen kehittää.

Diak2020-strategiassa on määritelty seitsemän strategista tavoitetta. Tavoitteet suuntaavat toimintaa seuraavilla alueilla:

1. toimintakulttuuri ja Diak-henki
2. yhteisölliset prosessit
3. koettu ulkoinen näkyvyys; palvelukuvaukset, asiakkaan tarina ja kumppanuudet
4. valtakunnallinen, verkostoitunut osaamispääoma
5. merkityksen, edistymisen ja pätevyyden kokemusta vahvistava johtamismalli
6. asiakastarpeita ennakoivat, toimivat ratkaisukonseptit vahvuusalojen mukaisesti sekä
7. vaikutus ja menestyminen.

Strategian toteutumisen mittaamisessa avainasemassa ovat DiakMittarit, jotka tarjoavat runsaasti toiminnanohjauksen prosesseihin liittyvää seuranta-, arviointi- ja palautetietoa ja ovat koko henkilöstön saatavilla ja seurattavissa Duurissa. DiakMittareista voidaan saada tietoa kuluvan vuoden

tuloksista sekä historiatietoa edelliseltä kolmivuotiskaudelta. Diakissa seurataan DiakMittareiden avulla systemaattisesti erityisesti kansalliseen ammattikorkeakoulujen rahoitusmalliin kytkettyjä mittareita.

Diakin hallitus saa ajantasaista ja säännöllistä tietoa toiminnan kehittymisestä DiakMittareiden pohjalta rehtorin katsauksessa, ja Diakin johtoryhmä käsittelee ammattikorkeakoulun tunnuslukuja säännöllisesti. Ulkoiset sidosryhmät saavat tietoa tunnusluvuista Diaktorissa ja muissa ulkoisen viestinnän työkaluissa. Opiskelijoiden tiedotuslähde on Virtuaalinen opiskelijapalvelu VOPA.

Diakissa on käytössä osaamiskeskustelut, jotka tukevat tavoitteiden asettamiseen ja niiden seurantaan liittyvää kasvokkaisviestintää. Osaamiskeskusteluissa asetetaan ryhmäkohtaiset tavoitteet osaamisen kehittämiseksi. Osaamiskeskustelujen avulla esimiehet saavat tietoa kullakin osaamisalueella toimivan kehittämisryhmän osaamisesta suhteessa strategiaan tavoitteisiin. Valmennuskeskustelut käydään kunkin yksilön kohdalla erikseen. Näin strategiset tavoitteet saadaan virtaamaan läpi organisaation.

Haastatteluissa nousi esille, että henkilöstöllä on vahva tietoisuus strategian arvopohjasta ja keskeisistä tavoitteista, mutta erityisesti strategian toteutumisen mittarit ja strategian vaikuttavuuden osoittimet ovat vasta kehittymässä. Lisäksi tulos- ja tavoiteprosessi on haastattelujen perusteella henkilöstölle etäinen, eikä strategiasta johdettuja oman työn tavoitteita hahmoteta konkreettisesti. Laatujärjestelmän tuottama tieto palvelee strategista johtamista, mutta haastattelujen perusteella se ei vielä systemaattisesti kata koko strategiaa ja korkeakoulun toimintoja. Suositeltavaa onkin vahvistaa tavoiteasetantaa organisaation kaikilla tasoilla ja lisätä viestintää strategian vaikuttavuudesta eri kanavilla ja foorumeilla.

4.2 Laatujärjestelmän toimivuus organisaation eri tasoilla

Strategian toteutumisen vaikuttavuus näkyviin vahvemmin

Diakin organisaatiota on kehitetty eri vaiheissa. Vuoden 2013 organisaatiouudistuksessa luovuttiin yksikkö- ja sektorirakenteesta (katso luku 2). Uudistuksella tavoiteltiin aiempaa vahvempaa osaamisperustaista organisaatiota. Asiantuntijat jakautuivat viidelle osaamisalueelle, joita olivat Kasvu ja asiantuntijuus, Osallisuus ja terveys, Kirkko ja yhteiskunta, Johtaminen ja palvelujärjestelmät sekä Voimavarat ja laatu. Organisaation kehittämisen keskeisin tavoite oli saada yksikkökohtainen tavoitteiden asettaminen kehittämään kohti yhteisiä tavoitteita ja niiden seuranta.

Haastattelujen perusteella laatujärjestelmän tuottamaa mittaritietoa hyödynnetään organisaatiossa epätasaisesti. Eroja on tunnistettavissa paitsi osaamisalueittain myös kampuksittain. Koulutuksessa seurataan erityisesti rahoitusmalliin liittyviä mittareita ja opiskelijapalautteita. Nykyisen opiskelijapalauttejärjestelmän tuottamaan tietoon ei kuitenkaan olla tyytyväisiä ja sen rinnalle on kehittynyt laatujärjestelmän ulkopuolella toteutettavia yksittäisiä kyselyitä ja keinoja, joiden avulla opettajat pyrkivät saamaan täydentävää tietoa opetuksen kehittämisen tarpeista.

Auditointiryhmän näkemyksen mukaan laatujärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntäminen kattavasti strategisen johtamisen tukena vaatii vielä kehittämistä. Keskeistä olisi löytää selkeät indikaattorit strategian toteuttamisen seuraamiselle Diakin oman tahtotilan mukaisesti, vahvistaa prosessien tuntemusta ja hyödyntää niitä koko organisaation toiminnan yhtenäisen kehittämisen tukena sekä arvioida säännöllisesti laatujärjestelmän tuottaman tiedon määrää ja laatua suhteessa strategiaan tavoitteisiin.

4.3 Korkeakoulun laatukulttuuri

Itsearviointiaineiston perusteella Diakissa on tavoiteltu vahvaa laatukulttuuria, joka perustuu jatkuvaan oman työn kehittämiseen. Haastattelujen perusteella tässä tavoitteessa on myös onnistuttu: toiminta näyttäytyy sitoutuneena yhdessä tekemisenä ja kehittämisen kulttuuri on elävä ja innostava. Diak2020-strategian katsotaan antavan hyvät mahdollisuudet ja lähtökohdat laatukulttuurin vahvistamiselle edelleen.

Johtamistyö on muutoksessa ja uusia rooleja sekä vastuita suhteessa laatutyöhön luodaan parhailaan. Kehittämistyön systemaattisuus ja tasaisuus organisaation eri osissa sekä tulosten seuranta vakiintunein mekanismein kaipaavat auditointiryhmän näkemyksen mukaan vielä selkeämpiä laadunhallinnan työkaluja, kuten yhtenäisiä prosesseja eri kampuksilla. Suositeltavaa olisi myös varsinkin uuden organisaation muotoutuessa varmistaa toimivat mekanismit hyvien käytänteiden levittämiseen.

Laatukulttuuri konkretisoituu auditointihaastattelujen perusteella kehittämissryhmissä, joissa esimerkiksi asetetaan tavoitteet ja käsitellään opiskelijapalautetietoa. Laatukulttuurista huolehtiminen on itsearviointiraportin mukaan osa esimiestyötä ja toiminnanohjauksen prosesseja. Haastattelujen perusteella esimiestyö koetaan tärkeäksi ja sen vahvistaminen edelleen laatukulttuurin kehittämisessä ja yhteisöllisyyden tukemisessa on suositeltavaa. Laatukulttuurin kehittämisen tueksi on hyvä määritellä systemaattisia tapoja käsitellä kattavasti laatujärjestelmän tuottamaa tietoa eri ryhmissä ja tilanteissa (PDCA-kehän check-vaihe).

Laatujärjestelmän kehittäminen

Diakonia-ammattikorkeakoulu on systemaattisesti ja pitkäjänteisesti kehittänyt laatujärjestelmäänsä. Edellisen auditoinnin kehittämissuosituksia on viety suunnitelmallisesti käytäntöön. Korkeakoululla on laatujärjestelmän arvioimiseen ulkoisten auditointien lisäksi verraten toimivia foorumeita ja nettelyjä, kuten vuosittainen laatupäivä, tavoite- ja tulosseminaari sekä tavoite- ja tulosneuvottelut.

Diak on tunnistanut myös kattavan strategiaprosessin ja sen toteuttamiseen tähtäävän organisaatio-uudistuksen myötä laatujärjestelmässään kehittämiskohteita ja määritellyt niille kehittämisaskelia. Tällä Diak tavoittelee sille ominaista, kevyttä ja toiminnanohjaukseen tiiviisti integroituvaa laatujärjestelmää.

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

5.1 Laatujärjestelmän kehittämismenettelyt

Laatujärjestelmän kehittäminen pitkäjänteistä ja systemaattista

Itsearviointiraportin mukaan laatujärjestelmän kehittämistä Diakonia-ammattikorkeakoulussa ohjaa lainsäädännön ohella strategia sekä vuosittain laadittavat tavoite- ja tulossuunnitelmat. Laatujärjestelmän kehittäminen Diakissa tarkoittaa toiminnanohjauksen kokonaisuuden jatkuvaa parantamista yhä ohjatumminkin. Kehittämisen menettelyt ovat pääosin sisäistä kehittämistyötä ja rytmitys on vuosisuunnitelmaan sidottu. Viime vuosina ulkoisia auditointeja eri toimintojen kehittämismenettelynä ei ole käytetty aikaisempien vuosien tapaan.

Keskeisiksi foorumeiksi laatujärjestelmän kehittämisessä mainitaan vuosittainen laatupäivä, tavoite- ja tulosseminaari sekä tavoite- ja tulosneuvottelut. Näissä tilaisuuksissa käydään valmisteluun pohjautuvaa keskustelua laatujärjestelmän kehitystarpeista ja sovitaan kehittämistyölle tavoitteita ja aikataulu osana Diakonia-ammattikorkeakoulun tavoite- ja tulossuunnitelmaa.

Auditointiaineistosta käy ilmi, että organisaatiouudistusten (2013 ja 2017) myötä laatujärjestelmän kehittäminen on integroitu aiempaa tiiviimmin osaksi toiminnanohjauksen kokonaisuutta. Laadunhallinnan menettelytapojen toteuttamisen ohjaus ja uudistaminen on Voimavarat ja laatu -osaamisalueen vastuulla, ja yhteys korkeakoulun johtoryhmään on haluttu pitää näissä linjauksissa tiiviinä.

Horisontaalisesti erillisen laaturyhmän tilalle Diakissa on luotu toimintatapa, jossa laadunhallinnan keskeisiä teemoja pidetään esillä ja käsitellään eri työryhmissä ja kokoonpanoissa. Tällä pyritään integroimaan ja edistämään jatkuvan kehittämisen näkökulmaa kaikessa toiminnassa niin henkilökunnan kuin opiskelijoidenkin piirissä.

Haastattelujen perusteella horisontaaliset ryhmät ja foorumit ovat jatkuvan kehittämisen kannalta hyvin tärkeitä solmukohtia. Esimerkkeinä mainittiin keskusteluissa ja suullisessa palauteenannossa syntyvät havainnot, joiden jakaminen yhteisöllisesti onnistuu horisontaalisesti toimivien ryhmien kautta. Tämä varmistava mekanismi on tärkeää säilyttää, kun Diakin seuraava organisaatiopäivitys vuonna 2017 toteutetaan. Samassa yhteydessä laatujärjestelmän vastuita ja rooleja on syytä päivittää ja täsmentää osana johtamisjärjestelmän uudistumista.

Auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella voidaan todeta, että sekä operatiivinen johto että eri toimintojen avainhenkilöt tunnistavat olennaisia laatujärjestelmän kehittämiskohteita. Saattaa olla, että laatujärjestelmän kehittämistä ovat viivästyttäneet ja mahdollisesti uudelleensuunnanneet strategian toteuttamista tukevan organisaatiopäivityksen suunnittelu ja myöhemmin toimeenpano. On suositeltavaa, että kehittämistoimet priorisoidaan, vastuutetaan ja aikataulutetaan selkeästi.

Auditointiryhmä voi haastattelujen pohjalta summata, että keskeisin laatujärjestelmän toimivuutta vahvistava kehittämiskohde Diakissa on palautekulttuurin yhtenäistäminen ja kokonaispalautekartan koostaminen. Syntyi vaikutelma, että palautemallit, palautekäytännöt ja palautteen käyttötavat vaihtelevat ja ovat liiaksi henkilösidonnaisia. Korkeakoulun palautekartta ja sen rinnalla palautteen keräämisen, käsittelyn ja vastapalautteen perustasojen asettaminen kohdentaisivat palautteen hyötykäyttöä oikeaan suuntaan ja antaisivat ydintoimintojen kehittämiselle tasapainoisen lähtökohdan.

5.2 Edellisen auditoinnin jälkeinen kehittämistyö

Kohti toiminnalle ominaista, arvoperustaista ja vahvasti strategiaohjattua laatujärjestelmää

Auditointiaineiston mukaan laatutyö on ollut keskeinen osa Diakin toimintaa ammattikorkeakoulun perustamisesta alkaen. Laatujärjestelmän kehittämistyö käynnistyi vuonna 1996 osana ammattikorkeakoulujen toimilupaprosessia, ja systemaattista laatutyötä on tehty siitä lähtien.

Laadunhallinnan menettelytavat koottiin yhteiseksi järjestelmäksi johdon, henkilöstön ja opiskelijoiden yhteisenä prosessina vuonna 2004. Vuonna 2005 Diakin hallitus määritteli laatupolitiikallaan laatujärjestelmän keskeiset tehtävät ja vastuut, ja laatujärjestelmää kehitettiin niiden mukaisesti. Korkeakoulujen arviointineuvosto (KKA) auditoi vuonna 2009 Diakin laadunvarmistusjärjestelmän. Keskeisimmät järjestelmään liittyvät kehittämissuosituksukset olivat seuraavat:

- Laadunvarmistusjärjestelmää tulisi kehittää siten, että siinä on selkeä hierarkia ja etsittävät dokumentit löytyvät helposti.
- Henkilöstön osaamista tulisi hyödyntää laadunvarmistusjärjestelmän kehittämisessä. Kehittämisehdotuksena on varahenkilöjärjestelmän luominen ja vastuun jakaminen ydinprosessien omistajille.
- Diakin tulisi pohtia tukipalvelujen organisointia, resursointia ja kehittämistä koko ammatikorkeakoulun tasolla. Tukipalvelujen laadunvarmistusta tulisi kehittää systemaattisesti kaikki tukipalvelut kattavaksi.
- Diakille tyypillinen dialogisuus ja hyvien käytänteiden jakaminen yksiköiden kesken tulisi turvata esimerkiksi yhteisten tapaamisten, kehittämispäivien ja kehittämistyöryhmien toiminnan muodossa.
- Diakin tulisi viestiä palautteiden antajille laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon pohjalta syntyneistä kehittämiskohteista ja parannuksista sekä niiden vaikuttavuudesta.
- Laadunvarmistusjärjestelmän kehittämiseen liittyvää yhteistyötä tulisi syventää sidosryhmien kanssa. Palautetiedon keräämistä yhteistyökumppaneilta tulisi systematisoida ja hyödyntää entistä laajemmin.

Haastattelujen perusteella saatiin näyttöä, että korkeakoulu on suunnitelmallisesti kehittänyt laatujärjestelmäänsä KKA:n auditoinnin jälkeen. Diak on vaiheistanut laatujärjestelmän kehittämistoimia ja sopeuttanut niitä organisaation uudistamisen rytmiin. Erityisesti vuonna 2012 uuden organisaation suunnittelussa hyödynnettiin aiemman auditoinnin kehittämissuosituksia. Vuosina 2013–2015 Diakonia-ammattikorkeakoulussa on johdonmukaisesti viety eteenpäin osaa misperustaisen organisaation mukaisen laatujärjestelmän kehittämistä. Keskeisellä sijalla ovat olleet prosessien mallintaminen, toiminnanohjauksen kokonaisuuden koostaminen, DiakMittarit, portaalin kehittäminen sekä palautejärjestelmien keventäminen. Kehittämisen vaiheistuksessa on otettu huomioon myös kehittämissuosituksukset, jotka liittyivät tukipalvelujen laadunhallinnan kattavuuden parantamiseen, Laakissa olevan laatudokumentaation viestivyyteen ja vuorovaikutteisuuteen sekä sidosryhmäpalautteen systematisointiin ja tarkentamiseen.

Käytettävissä olleen aineiston ja haastattelujen perusteella on positiivista havaita, että Diak tavoittelee näkemyksellisesti sille ominaista, kevyttä ja toiminnanohjaukseen tiiviisti integroituvaa laatujärjestelmää. Tässä yhteydessä on kuitenkin tärkeää säilyttää nykyisten kehittämisryhmien kaltaiset foorumit tai kanavat, joilla varmistetaan sekä tarvittava koordinaatio että horisontaalinen tiedonkulku. Haastattelujen myötä vahvistui käsitys, että Diak on pystynyt säilyttämään arvoperustaisuuden ja arvojen läsnäolon toiminnan ja tekemisen vahvuuksina.

Auditointiryhmä suosittelee, että Diak pohtisi nykyisen laatujärjestelmän arviointi- ja kehittämismenettelyn vahvistamista vuosittain toteutettavalla ”johton katselmuksella”. Tämä menettely voisi olla toiminnanohjaukseen integroituvassa vuosikellossa määritelty pysäytys, jolla varmistetaan kokonaisjärjestelmän tarkoituksenmukaisuus ja hyödyllisyys tiedolla johtamisen näkökulmasta. Katselmuksessa olisi mahdollista päättää kootun aineiston, mahdollisten sisäisten auditointien tai vertaisarviointien kautta summautuvan arvion perusteella seuraavan vuoden säätötoimista, jotta laatujärjestelmä tuottaa tarvittavaa täydentävää tietoa toiminnanohjaukseen ja johtamiseen. Katselmuksen kautta voitaisiin myös vahvistaa tulevan vuoden toiminnanohjauksen vuosikelloon tarvittavat menettelyt (laadunhallinnan vuosikello) ja hahmottaa pidemmän aikajänteen suunnitelmallinen ja kehityksen myötä tarkentuva laatujärjestelmän arviointisuunnitelma.

Kansainvälisen vuorovaikutuksen lisäämisen ja monipuolistamisen tarve on tunnistettu Diakissa. Erinomaisia esimerkkejä luontevasta ja tuloksekkaasta kansainvälisestä verkostoyhteistyöstä on jo nyt löydettävissä muun muassa tutkintokoulutuksen piiristä (katso luku 6.2.2). Nämä esimerkit voisivat toimia laadunhallinnan näkökulmasta suunnannäyttäjinä myös muille toimintoille. Auditointiryhmä suosittelee, että myös laatujärjestelmän kehittämisessä korkeakoulu valitsisi profiililleen sopivan kansainvälisen kumppanin, jonka kanssa se ryhtyisi vertailukehittämisen toimiin valituilla kohdealueilla. Tälle benchmarking-prosessille olisi hyvä luoda dokumentoitu ohjelma ja selkeät toteutusvastuut.

Korkeakoulun perustehtävien laadunhallinta

6.1 Tutkintotavoitteinen koulutus

Diakonia-ammattikorkeakoulun tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinnan menettelytavat eivät kaikilta osin tue koulutuksen suunnittelua, toteuttamista, kehittämistä, arviointia ja työelämä-lähtöisyyttä.

Koulutuksen laadun seuranta on järjestetty prosessimaiseksi, ja kehittäminen tapahtuu jatkuvan parantamisen toimintamallin (PDCA) mukaisesti. Laatujärjestelmä tuottaa vain osin tarkoituksenmukaista tietoa koulutustoiminnan laadunhallinnan tueksi ja tiedon hyödyntäminen on epäsystemaattista. Koulutuksen kehittämiseen liittyvää palautekulttuuria tulee yhtenäistää ja palautejärjestelmää selkiyttää.

Opiskelijoilla, henkilöstöllä ja sidosryhmillä on mahdollisuus osallistua tutkintotavoitteisen koulutuksen kehittämiseen. Opiskelijoilla on edustus kehittämissyryhmissä ja myös opiskelijakunnalla on mahdollisuus osallistua korkeakoulun kehittämiseen, mutta vaikutusmahdollisuuksia on vahvistettava ja monipuolistettava erityisesti koulutusprosessin kehittämisessä. Henkilöstö osallistuu laatutyöhön päivittäisen työnsä ja kehittämissyryhmien kautta. Sidosryhmien osallisuus toteutuu osallistavan tutkimuksen ja kehittämisen toimintamallin (OSKE) kautta. Tukitoimintojen laatua varmistetaan prosessikuvauksin.

*Tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinta on **alkavassa** vaiheessa.*

Laadunhallinnan menettelytapojen toimivuus

Diakonia-ammattikorkeakoulu luopui vuonna 2013 yksikkö- ja sektorirakenteesta osana laajempaa organisaatiouudistusta. Uudistuksen myötä koulutus, TKI-toiminta ja aluekehitys nivottiin tiiviisti yhteen. Toimintaa ohjataan Diak2020-strategialla sekä vuosittain laadittavalla tavoite- ja tulossuunnitelmalla. Tutkintotavoitteiselle koulutukselle asetetut tavoitteet määritellään opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) kanssa solmitussa sopimuksessa ja toimiluvassa.

Diakilla on muista korkeakouluista poiketen erilainen valtakunnallinen erityistehtävä koulutuksen järjestäjänä ja toteuttajana. Sen tehtävänä on kouluttaa osaavia asiantuntijoita kirkon ja yhteiskunnan palvelukseen. Kansallisena erityistehtävänä on kirkollisen diakoni-, diakonissa- ja nuorisotyön ohjaajakoulutuksen kehittäminen. Diak vastaa yli 90 prosentista Suomen evankelis-luterilaisen kirkon diakonin ja nuorisotyön virkoihin kelpoistavasta ammattikorkeakoulutuksesta.

Vuodelle 2016 laaditun tavoite- ja tulossuunnitelman mukaan tavoitteena on, että 85 % opiskelijoista suorittaa tutkinnon normiajassa ja 95 % opiskelijoista suorittaa opintojaksot määräajassa. Mittaritietoja seurataan osaamisalueittain kehittämisryhmissä.

Tutkintotavoitteista koulutusta ohjaavat monimuotokoulutuksen periaatteet sekä DIAKpedan ja Osallistavan tutkimuksen ja kehittämisen (OSKE) periaatteet. DIAKpedan mukaan pedagogiikan ytimessä ovat Diakin strategian mukaiset arvot: lähimmäisenrakkaus, sosiaalinen oikeudenmukaisuus, vuorovaikutuksen avoimuus sekä pyrkimys vaikuttavaan toimintaan. Lisäksi DIAKpeda määrittelee ammatillisen kasvun tavoitteita.

Tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinta perustuu jatkuvan parantamisen toimintamalliin (PDCA), ja keskeisiä laadunhallinnan menettelytapoja ovat itsearviointiraportin mukaan yhteiset ohjeet, prosessi- ja palvelukuvaukset; seuranta-, arviointi- ja palautejärjestelmän ylläpitäminen ja kehittäminen sekä laatu-kulttuurin vahvistaminen.

Diak toteuttaa merkittävää e-kampustoimintaa, jonka laadunhallinta noudattaa Diakin tutkintoon johtavalle koulutukselle määritellyjä käytänteitä. E-kampustoiminnan yleiseksi tueksi on kehitetty e-aineistoja, chat-palvelu ja helpdesk. Henkilökunnan työn tukena toimivat opetusteknologian asiantuntijat ja verkkolehtorit. (katso luku 7).

Itsearviointiraportin mukaan tutkintoon johtavan koulutuksen suunnittelu on systemaattista ja toteutuu koko Diakin yhteisenä prosessina. Tutkintotavoitteiseen koulutukseen, opetuksen suunnitteluun ja tukipalveluihin on laadittu osittain prosessikuvaukset sekä palvelukuvaukset. Opetussuunnitelmaprosessi etenee systemaattisesti kaikilla koulutusaloilla. Suunnitteluun osallistuvat henkilöstön lisäksi työelämän edustajat ja haastattelujen perusteella jossakin määrin myös opiskelijat. Diakin valtakunnalliset yhteiset opetussuunnitelmat ja toteutussuunnitelmien rungot tukevat osaltaan tutkintotavoitteisen koulutuksen suunnittelun yhtenäistä laatua.

Opetussuunnitelmat uudistettiin Diakissa valtakunnallisesti vuonna 2015. OPS2015:n myötä Diakissa on otettu käyttöön osasuorituksista koostuva opinnäytetyö, joka on työelämälähtöinen tutkimus- ja kehittämistyö. Oppimistehtäviä, kehittämishankkeita, projekteja tai opinnäytetyötä tekevien tueksi on laadittu Osallistavan ja tutkivan kehittämisen opas. Eri koulutuksissa opinnäytetyön prosessi ja vaatimukset poikkeavat jossakin määrin toisistaan.

Osaamisalueiden henkilöstö on jaettu kehittämisryhmiin, joilla on keskeinen rooli ja vastuu laadunhallinnan menettelytavoista ja prosesseista. Ryhmää vetää kehittämisryhmävastaava. Tämän lisäksi Diakin jokaisessa toimipisteessä on aluekoordinaattori, joka huolehtii aluekehitystehtävän toteuttamisesta ja työelämäyhteyksistä.

Diakin organisaatiorakenne pohjautuu hajautettuun tutkintovastuuseen, jossa yksi osaamisalue vastaa alkuvaiheen opinnoista, toinen ammattiopinnoista ja harjoittelusta ja kolmas opinnäytetyöstä ja päätösvaiheen opinnoista. Itsearviointiraportissa on aiheellisesti tunnistettu, että laadunhallinnan näkökulmasta palautteiden käsitteleminen jakaantuu useille eri tahoille eikä tietoa käsitellä systemaattisesti.

Ensimmäisen ja kolmannen lukuvuoden opiskelijoilta sekä YAMK-opiskelijoilta kerätään toukokuussa opiskelijakyselyllä palautetta opetuksen ja ohjauksen kokonaisuudesta. Valmistuville opiskelijoille tehdään AVOP-kysely ja YAMK-opiskelijoilta kootaan lisäksi lukukausipalautetta. Tutkintotavoitteisen koulutuksen seuranta-, arviointi- ja palautejärjestelmään tuotetaan tietoa em. lisäksi reaaliaikaisilla mittareilla. Haastattelujen perusteella tutkintotavoitteisen koulutuksen mittareista keskeisin on 55 opintopistekertymä, jota seurataan systemaattisesti.

Auditointihaastatteluun osallistunut koulutustoiminnan henkilöstö koki, että opintonsa aloittaneilta opiskelijoilta olisi hyödyllistä kerätä palautetta nykyistä varhaisemmassa vaiheessa. Itsearviointiraportin ja haastattelujen mukaan ammattikorkeakoululla ei ole käytössä systemaattista tapaa opintojaksotasaisen palautteen keräämiseksi ja hyödyntämiseksi. Palautteen keräämisen muoto vaihtelee merkittävästi ja riippuu opettajasta.

Itsearviointiraportin ja haastattelujen mukaan ammattikorkeakoululla on käytössään yhdenmukaiset ja tunnistetut käytänteet aikaisemmin hankitun osaamisen tunnistamiseen (AHOT), harjoitteluun, verkko-opetukseen ja monimuoto-opetukseen. Tueksi on laadittu toimintaa ohjaavia dokumentteja ja oppaita. Diakissa on myös laadittu yleiset osaamisen arviointikriteerit opintojen alku-, keski- ja loppuvaiheen opinnoille. Arviointikriteerit ovat käytössä koko Diakissa. Olemassa olevista laadunhallinnan menettelytavoista huolimatta haasteeksi muodostuu auditointiryhmän näkemyksen mukaan tasalaatuisuuden saavuttaminen eri kampuksilla ja eri koulutuksissa. Lisäksi ohjeiden ja yhteisten käytänteiden tunnistaminen oli haasteellista erityisesti opiskelijoille.

Haastattelujen ja auditointiryhmän havaintojen mukaan Diakin laadunhallinnan menettelytavat eivät kaikilta osin tue opetushenkilöstön päivittäistä työtä ja tutkintoon johtavan koulutuksen kehittämistä. Tästä johtuen henkilöstö on ottanut käyttöön omia menetelmiä ja toteutustapoja, jotka eivät sisälly Diakin yhteisiin tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinnan menettelytapoihin.

Haastattelujen perusteella etäopintojen kuormittavuutta ei mitata systemaattisesti eikä etätoteutuksista kerätä systemaattista opiskelijapalautetta. Laatujärjestelmä ei näin ollen tuota strategisesti merkittävälle tutkintotavoitteisen koulutuksen toteutusmuodolle riittävästi kehittämiseen tarvittavaa seurantatietoa.

Auditointiryhmä suosittelee tutkintotavoitteisen koulutuksen seuranta-, arviointi- ja palautejärjestelmän uudistamista ja säännöllistä katselmointia. Opiskelijan on suoritustavasta riippumatta voitava verrata ja arvioida koulutusohjelmien sisältöä, menetelmiä ja osaamistuloksia asetettuihin tavoitteisiin. Myös Diakonia-ammattikorkeakoulu itse on tunnistanut palautejärjestelmän uudistamisen kehittämiskohteeksi. Auditointiryhmä suosittelee ammattikorkeakoulua rakentamaan

yhteistyössä opiskelijoiden kanssa palauteprosessin, jonka tuottamaa tietoa voidaan hyödyntää opintojaksojen, opetuksen ja koko koulutuksen kehittämisessä. Palautteiden läpinäkyvä käsittelyprosessi edesauttaisi koulutuksen laadunhallinnan toteuttamista. Palautteen antamisen tehostamiseksi opiskelijoille on tärkeä myös kertoa annetun palautteen sisällöstä ja vaikutuksista (palautteen palaute). Auditointiryhmä suosittelee myös dokumentoimaan kerätyn laadullisen palautteen ja hyödyntämään sitä systemaattisesti koulutuksen kehittämisessä.

Lisäksi auditointiryhmä suosittelee DIAKpedan ja monimuoto-osaamisen systemaattista kehittämistä ja säännöllistä arviointia jatkuvan parantamisen toimintamallin mukaisesti sekä tutkimustavoitteiseen koulutustoimintaan liittyvien prosessikuvausten, palvelulupausten ja muiden asiakirjojen katselmointia ja päivittämistä vuosittain. Auditointiryhmän mukaan Diak hyötyisi myös koulutusten ristiinarvioinnista, ennakointitiedon hyödyntämisestä ja systemaattisesta hyvien käytänteiden jakamisesta.

Osallistuminen laatutyöhön

Itsearviointiraportin mukaan laadunhallinta on jokaisen diakilaisen perustehtävä. Diakissa ei toimi erillistä laaturyhmää, vaan tutkintotavoitteisen koulutuksen kehittämistyötä koordinoi Voimavarat ja laatu -osaamisalue.

Osaamisaluejohtajat vastaavat johtamiensa kokonaisuuksien tavoitteiden ja tulosten saavuttamisesta sekä palautteiden käsittelystä. Jokaisella osaamisalueella toimii kehittämisryhmä, jonka vastuulla on johtoryhmässä määriteltyjen opetuskokonaisuuksien toteutus ja laadunhallinta. Itsearviointiraportin mukaan Diakissa ei ole käytössä ohjetta yhtenäisen laatuviestinnän toteuttamiselle, vaan käytäntö vaihtelee osaamisalueittain. Ammattikorkeakoulu järjestää vuosittain laatujohtajien kehittämiseksi laatuviestinnän sekä tavoite- ja tulosesittelyt.

Henkilöstön oman työn laadunhallinta perustuu jatkuvan parantamisen toimintamalliin (PDCA), kehittämisryhmätyöskentelyyn ja osaamisen kehittämiseen. Haastattelujen perusteella jatkuvan parantamisen toimintamalli tunnetaan laajasti koko organisaatiossa. Itsearviointiraportin ja haastattelujen mukaan henkilöstö tunnistaa työaika- ja laatujohtamisen omaan työhönsä liittyviksi kehittämiskohteiksi. Suurin osaamisen täydennystarve kohdistuu monimuoto-pedagogiikkaan ja opetusteknologiaan.

Auditointi osoitti, että opiskelijoiden osallistuminen laatutyöhön on suppeahkoa ja rajoittuu lähinnä palautteen antamiseen säännöllisesti toistuvien kyselyiden kautta. Opiskelijoilta kootaan palautetta hakuvaiheessa, opintojen edetessä ja valmistumisvaiheessa. Hakuvaiheen palaute kerätään sähköisellä kyselyllä valintakokeisiin osallistuneilta hakijoilta ja lehtoreilta. Palautteen käsittelemisestä sekä kehittämistoimenpiteiden tunnistamisesta ja toteuttamisesta vastaa Kasvu ja asiantuntijuus -osaamisalue. Opintojen aikaista palautetta kootaan erityisesti opetukseen ja opimiseen liittyen. Valmistumisvaiheen opiskelijat vastaavat AVOP-kyselyyn. Tulokset julkaistaan vuosittain Diakin vuosiraportissa.

Master's Degree in Global Health Care -koulutuksessa (katso luku 6.2.2) on poikkeuksellisen aktiivisesti hyödynnetty opiskelijoiden osallisuutta ja opiskelijapalautetta koulutuksen ja siihen liittyvien tukipalveluiden kehittämisessä. Koulutuksessa on myös tuettu opiskelijan polku -ajattelua opetustyön toimivilla järjestelyillä. Näiden hyvien käytänteiden soisi leviävän Diakiin laajemminkin. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan Diakin on jatkossa hyvä edelleen vahvistaa ja laajentaa opiskelijapolkuajattelua ja sen toteutusta.

Haastattelujen perusteella opiskelijakunnan tietoisuus omasta roolistaan tutkintoon johtavan koulutuksen kehittämisessä on vähäinen. Opiskelijakunta O'Diako on nimennyt edustajiaan Diakin kehittämisryhmiin ja työryhmiin. Haastattelujen perusteella opiskelijakunta ei kuitenkaan aktiivisesti seuraa opiskelijoiden osallistumista eikä tee aktiivista edunvalvontaa työryhmien kautta. Auditointiryhmä suosittelee Diakia etsimään toimintamalleja opiskelijaedustajien roolin vahvistamiseksi. Diakin olisi myös hyödyllistä kehittää malli, joka osallistaisi ja aktivoisi opiskelijoita nykyisiä kehittämisryhmiä laajemmin systemaattiseen koulutuksen ja oppimisen kehittämiseen. Lisäksi auditointiryhmä suosittelee, että opiskelijakunnan ja johdon tapaamisiin luotaisiin systematiikkaa ja jatkuvuutta.

Sidosryhmät osallistuvat Diakin toimintaan lähinnä perustoimintojen kautta. Sidosryhmillä on rooli tutkintotavoitteisessa koulutuksessa opinnäytetöiden toimeksiantajina, harjoittelun ohjaamisessa ja OSKE-toiminnassa. Haastattelujen perusteella vastuu sidosryhmiltä saadun palautteen hyödyntämisestä on opettajilla. Diak toteutti vuonna 2011 sidosryhmäkyselyn, johon vastasi itsearviointiraportin mukaan yli tuhat sidosryhmien edustajaa. Kyselyn tuloksia hyödynnettiin vuonna 2013 käynnistyneessä organisaatiouudistuksessa. Diak on tiedostanut, että kysely tulisi toistaa lähiaikoina. Lisäksi on suunniteltu työelämän neuvottelukunnan perustamista. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan Diak hyötyisi säännöllisesti toteutettavasta sidosryhmäkyselystä sekä työelämän neuvottelukunnasta, jolta saisi systemaattista työelämäpalautetta tutkintotavoitteisen koulutuksen kehittämiseksi. Lisäksi työelämä sitoutuisi näin aiempaa vahvemmin ammattikorkeakoulun kehittämistyöhön.

Laadunhallinnan menettelytavat on pyritty integroimaan Diakissa osaksi arjen toimintaa, mutta toistaiseksi laatujärjestelmä ei tuota riittävän systemaattisesti tietoa tutkintotavoitteisen koulutuksen kehittämiseksi koko Diakin tasolla. Haastattelujen perusteella henkilöstö ei kokenut tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinnan menettelytapoja erityisen kuormittaviksi, mutta niiden tunnistamisessa ja hyödyntämisessä esiintyi vaihtelua.

Tukitoimintojen laadunhallinta

Tutkintotavoitteisen koulutuksen kannalta tärkeimmät tukitoiminnot eli tietohallinto-, opinto- toimisto-, kansainvälisyys- ja kirjastopalvelut on koottu Voimavarat ja laatu -osaamisalueen alle. Kehittämistyötä tehdään kampuspalvelut-toiminnon alle kootussa kolmessa tiimissä (digi- ja infrapalvelut, kirjasto- ja tietopalvelut, opiskelijapalvelut). Tiimien toimintaa tuetaan prosessikuvauksilla.

Haastattelujen perusteella koulutuksen tukipalvelut ovat pääosin toimivia. Opiskelijat voivat antaa palautetta tukipalveluiden toiminnasta vastaamalla aikaisemmin tässä luvussa mainittuihin säännöllisiin kyselyihin. Esimerkiksi kirjaston toiminnan ja it-palveluiden kehittämistä palautteen perusteella on näyttöä. It-tuki on voinut kohdentaa ohjausta ja apua esimerkiksi etäyhteyksiin. Henkilöstö puolestaan on voinut antaa tukipalveluista suoraa palautetta ja on osallistunut tukipalveluiden kehittämistyöhön.

Haastattelujen perusteella tukipalvelut ottavat huomioon e-kampustoiminnalle ja monimuotototeutukselle tyypillisiä erityispiirteitä. Tukipalveluiden saavutettavuus ja tasalaatuisuus on kuitenkin ongelmallista Diakin verkostomaisesta toiminnasta johtuen.

Haastattelujen perusteella tukipalveluiden rooli koulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa toteutuu lisäarvoa tuottavasti ja systemaattisesti erityisesti Master's Degree in Global Health Care -koulutuksessa. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan Diak voisi hyödyntää tämän koulutuksen suunnittelun ja toteutuksen kokemuksia tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinnassa nykyistä laajemmin myös tukipalveluiden osalta.

6.2 Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöt

6.2.1 Sosionomi AMK

Koulutuksen suunnittelun ja toteutuksen laadunhallinnan menettelytavat ovat pääosin toimivia ja tukevat koulutusohjelman suunnittelua ja toteutusta. Opetussuunnitelmaprosessi on yhtenäistetty Diakonia-ammattikorkeakoulussa.

Koulutuksen toteutuksen laadunhallinnan menettelytavoissa on kuitenkin vielä vaihtelua, erityisesti monimuoto- ja etätoteutuksissa. Myös opiskelijapalautteen kerääminen, analysointi ja hyödyntäminen kaipaavat nykyistä systemaattisempia menettelytapoja. Tutkinnon työelämärelevanssia varmistetaan työelämäyhteistyöllä: TKI-toiminta ja työelämä kytketään tavoitteellisesti opiskeluun.

Opettajat, opiskelijat ja sidosryhmät osallistuvat laatutyöhön. Opettajat tunnistavat jatkuvan kehittämisen kehän työnsä kehittämisen työkaluksi. Opiskelijat osallistuvat laatutyöhön lähinnä opiskelijakyselyjen kautta. Lisäksi kehittämissryhmässä on opiskelijaedustus. Sidosryhmät osallistuvat opetussuunnitelmatyöhön, ja myös työelämäpalaute palvelee koulutuksen kehittämistä.

Laatutyön vaikuttavuus konkretisoituu kehittämiskohteiden tunnistamisena ja monina jo toteutettuina koulutuksen kehittämistoimina.

*Sosionomi (AMK) -tutkinnon laadunhallinta on **kehittyvässä** vaiheessa.*

Sosionomi (AMK) -tutkinnon laajuus on 210 opintopistettä ja opiskelu kestää 3,5 vuotta. Tutkinto antaa valmiudet sosiaalialan asiakas-, ohjaus-, neuvonta- ja johtamistyön tehtäviin. Opiskelijoita koulutusohjelmassa oli 23.8.2016 yhteensä 1493 ja sisäänotto vuonna 2015 oli 380 opiskelijaa. Diak järjestää sosionomi (AMK) -koulutusta Helsingin, Oulun, Pieksämäen ja Porin toimipisteissä. Koulutusta toteutetaan sekä päivä- että monimuotototeutuksena.

Koulutuksen suunnittelun laadunhallinta

Itsearviointiraportin mukaan Sosionomi AMK -tutkintokoulutuksen suunnitteluprosessi noudattaa Diakin yleisiä käytäntöjä ja laadunhallinnan menettelytapoja. Koulutuksen ja opetuksen suunnittelun prosessi- ja palvelukuvaukset löytyvät Duurista, ja opetussuunnitelmaprosessin yhtenäistäminen eri kampusten kesken varmistaa osaltaan opetuksen tasalaatuisuutta. Osamismallilla toimivissa kehittämissryhmissä linjataan koulutuksen kehittämistoimia ja päivitetään toteutussuunnitelmia.

Haastatteluissa ilmeni, että opettajat tunnistavat jatkuvan kehittämisen kehän (PDCA) työnsä kehittämisen työkaluksi, mutta koulutuksen prosessien tuntemus (katso luku 6.1) ja niiden hyödyntäminen kehittämistyössä on vaihtelevaa. Itsearviointiraportissa ja haastatteluissa tuotiin esille, että Diakin valtakunnallinen rakenne kaikille kampuksille yhteisine opetussuunnitelmiin edellyttää jatkuvaa tasapainoilua yhteisten sitoumusten ja kampuskohtaisten vaatimusten

välillä. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan toiminnan kehittämisessä yhteisesti sovittujen prosessien merkitys voisi olla nykyistä vahvempi, ja koulutuksen kehittämistä voisi edelleen yhtenäistää.

Koulutuksen suunnitteluun liittyvät roolit ovat selkeät. Opetussuunnitelman laatimisesta vastaavat OPS-suunnittelijat, jotka ovat koulutusalaakohtaisia yliopettajia ja prosessia koordinoi pedagogiikan yliopettaja. Opetussuunnitelmaprosessiin on osallistunut myös johtoryhmä sekä Diakin yhteistyötahoihin kuuluvia alakohtaisia asiantuntijoita. Myös henkilöstöllä, opiskelijoilla ja sidosryhmillä on itsearviointiraportin mukaan ollut mahdollisuus osallistua opetussuunnitelman laatimiseen. Palautetta työskentelystä on kerätty systemaattisesti avoimella verkkoalustalla ja myös työelämäkumppaneilta on kerätty palautetta.

Haastattelujen perusteella opiskelijoiden osallistuminen opetussuunnitelman laatimiseen vaikuttaa jääneen ohueksi, eivätkä opiskelijat välttämättä edes tunnista olleensa mukana opetussuunnitelman laatimisessa. Opetussuunnitelmassa oppimisen tavoitteet on laadittu osaamisperustaisiksi, mutta haastatellut opiskelijat eivät tuntenee osaamistavoitteita. Auditointiryhmä suosittelee opiskelijoiden laajempaa osallistamista opetussuunnitelmatyöhön ja koulutuksen kehittämiseen. Lisäksi olisi tärkeää, että opiskelijat tuntevat koulutuksen osaamistavoitteet entistä paremmin.

Sosionomikoulutuksen yhtenä tavoitteena on kytkeä TKI-toiminta ja työelämä tavoitteellisesti opiskeluun. Opetussuunnitelmassa on kuvattu rakenteet, joiden kautta TKI-toiminta kytkeytyy koulutukseen OSKE-toimintamallin avulla. Haastatteluissa korostui, että lehtoreiden keskuudesta nimetyt työelämäkumppanit ovat keskeisiä toimijoita työelämäyhteistyössä. Itsearviointiraportin mukaan OSKE-pajojen avulla oppiminen ja oppimistehtävät palvelevat myös työelämän kehittämistarpeita. Työelämärelevanttia testataan jatkuvasti OSKE-toiminnasta ja harjoittelusta saadun palautteen perusteella. Opiskelijoiden haastatteluissa ilmeni, että osa sosionomiopiskelijoista saattaa jäädä kuitenkin OSKE-toiminnan ulkopuolelle, koska he opiskelevat vielä vanhan opetussuunnitelman mukaan.

Työelämäpalaute vaikuttaa itsearviointiraportin ja haastattelujen perusteella palvelevan koulutuksen suunnittelua. Konkreettisenä esimerkkinä toimii Täydentävä ammatillinen osaaminen -opintojakso, jota päivittämällä voidaan vastata nopeasti muuttuviin työelämän tarpeisiin. Myös henkilökunnalta, opiskelijoilta ja työelämältä saatavaa palautetta hyödynnetään koulutuksen suunnittelussa.

Sosionomi AMK -tutkinnon laadunhallinnan menettelytavat vaikuttavat pääosin systemaattisilta. Itsearviointiraportin mukaan Diakin kaikkien tutkintojen opetussuunnitelmien tavoitteet on laadittu osaamisperustaisiksi ja oppimisen arvioinnissa on käytössä yhteiset kriteerit. Palautetta saadaan jatkuvasti myös harjoittelun kautta, ja kehittämisryhmät voivat hyödyntää sitä opetuksen sisällön uudistamisessa.

Itsearviointiraportin mukaan opetussuunnitelma vastaa uudistuneen sosionomi (AMK) -tutkinnon kompetenssitavoitteisiin, ja Diakin laatujärjestelmä tuottaa sosionomi (AMK) -tutkinnon kehittämiseksi riittävästi määrällistä tietoa. Itsearviointiraportissa ja haastatteluissa nousi kuitenkin esille, että laadullisen arviointitiedon kokoamista ja hyödyntämistä tulisi vahvistaa osana koulutuksen kehittämistä.

Koulutuksen toteutuksen laadunhallinta

Diakin kampuksille yhteisissä opetussuunnitelmissa asetetaan tavoitteet opetukselle ja osaamista-voitteet opiskelijalle. Opetussuunnitelmista laaditaan vuosittain päivitettävät toteutussuunnitelmat. Itsearviointiraportin ja haastattelujen mukaan kehittämisryhmillä on vastuu opintokokonaisuuksien toteuttamisesta ja laadunhallinnasta palvelukuvausten mukaisesti. Diakin arvoihin pohjautuvaa koulutusta ohjataan ja kehitetään monimuotokoulutuksen periaatteilla, DIAKpedan periaatteilla, Osallistavan tutkimuksen ja kehittämisen (OSKE) periaatteilla, Tutkivan ja kehittävän osaamisen oppaan linjauksilla, prosessi- ja palvelukuvauksilla, harjoitteluohjeilla ja ohjaussuunnitelmalla sekä arvioinnin kriteereillä.

Itsearviointiraportin ja haastattelujen perusteella sosionomikoulutuksen opetusmenetelmät ja oppimisympäristöt vaikuttavat monipuolisilta. Opetusmenetelminä käytetään tiimiopiskelua, itsenäistä ja työelämässä tapahtuvaa opiskelua, case-harjoituksia ja työnohjauksellisia pienryhmiä. Harjoittelu voidaan suorittaa joko Suomessa tai kansainvälisissä vaihtokohteissa. Opintojaksoilla ovat käytössä verkko-oppimisalustat ja monimuotototeutukset ovat mahdollisia. Itsearviointiraportin mukaan käytössä ovat yhteiset mallitoteutuksen pohjat ja samanlaiset verkkoalustat, joiden on tarkoitus vähentää toteutuksen variaatiota. Opiskelijoiden haastatteluissa kävi kuitenkin ilmi, että näistä toimenpiteistä huolimatta erityisesti monimuotototeutuksissa ilmenee vaihtelua ja laatueroja, joiden poistamiseen auditointiryhmä suosittelee jatkossa kiinnitettävän huomiota.

Itsearviointiraportin ja opettajien haastattelujen mukaan Diakissa on käytössä yhteiset arviointikriteerit (harjoittelun, kirjallisten tehtävien, opinnäytetyön sekä yleiset osaamisen arvioinnin kriteerit) opiskelija-arvioinnin perustaksi. Oppimistehtävien ja tenttien arvioinnissa voidaan käyttää itsearviointia, vertaisarviointia ja opettajan suorittamaa arviointia. Osana harjoittelua toteutetaan arviointikeskusteluja, joihin osallistuvat opiskelija, harjoittelunohjaaja, ohjaava opettaja ja mahdollisesti muita työyhteisön edustajia. Haastatteluissa kävi ilmi, että arviointiasteikko on opiskelijoille tuttu, mutta arviointikriteerit ja perusteet eivät. Auditointiryhmä esittää, että opintojen arvioinnin perusteet informoidaan opiskelijoille nykyistä selkeämmin.

Itsearviointiraportin mukaan opintojen seuranta perustuu prosessikuvaukseen. Oppimisen mielekkyyttä ja opiskelijoiden hyvinvointia lisätään DIAKpedan periaatteiden mukaisesti, mikä lisää positiivista ilmapiiriä ja yhteisöllisyyttä. Opiskelun, työssäkäynnin ja perhe-elämän yhteensovittamista helpotetaan monimuoto-opiskelumahdollisuuksilla. Toimipisteissä toimii opiskeluhuvinvointiryhmä ja lisäksi opiskelijoille on tarjolla erilaisia tukiryhmiä ja -palveluja, jotka mainittiin positiivisina tukimuotoina opiskelijoiden haastatteluissa.

Itsearviointiraportin ja haastattelujen mukaan opettajien osaamisen kehittämiseen ja hyvinvoinnin ylläpitämiseen on käytössä systemaattisia menettelytapoja. Diakissa on yhteinen osaamisen johtamisen prosessi, opettajien osaamiskartoitukset on toteutettu kahdesti ja opettajien kanssa käydään kehityskeskustelut, joissa sovitaan osaamisen kehittämisestä. Myös kehittämisryhmien osaamiskeskustelut käydään vuosittain ja niissä sovitaan osaamisen kehittämistavoitteista ja toimenpiteistä. Talousarviossa on vuosittainen varaus henkilöstön koulutukselle, mikä mahdollistaa

osaamisen kehittämisen. Kehittämispäivät hyödynnetään kouluttautumiseen ja vertaisoppimiseen. Opettajien työhyvinvointia seurataan vuosittaisella henkilöstökyselyllä ja neljännesvuosittain toteutettavalla Pulssi-kyselyllä.

Koulutuksen laadunhallinnan menettelytavat ovat vakiintuneita: opiskelija- ja henkilöstökyselyt toteutetaan vuosittain ja seurantatietoa on jo yli kymmenen vuoden ajalta. Itsearviointiraportin mukaan Diakin laatujärjestelmä tuottaa sosionomi (AMK) -tutkinnon kehittämiseksi riittävästi määrällistä tietoa pitkältä aikaväliltä ja kerättyä seuranta-, arviointi- ja palautetietoa hyödynnetään toiminnan kehittämisessä. Palautteen pohjalta esimerkiksi opiskelijoille on tarjottu erilaisia tukiryhmiä ja -palveluja. Sidosryhmäpalautetta ja määrällistä palautetta täydentävää laadullista palautetta voisi kerätä nykyistä systemaattisemmin ja hyödyntää tehokkaammin. Opintojaksokohtaista palautetta ei nykytilanteessa kerätä yhtenäisin toimintatavoin. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan opiskelijapalautteen keräämistä, analysoimista ja hyödyntämistä tulisi systematisoida.

Osallistuminen laatutyöhön

Laatutyön vaikuttavuus näkyy kehittämiskohteiden tunnistamisena ja monina toteutettuina kehittämistoimina: opetussuunnitelmaprosessi on yhtenäistetty kampusten kesken, OSKE-toimintaa on kehitetty, opiskelijoilta saadun palautteen perusteella on järjestetty tukiryhmiä ja -palveluja ja opettajat tunnistavat jatkuvan parantamisen toimintatavan (PDCA) työnsä kehittämisen perustaksi.

Haastatteluissa ilmeni, että henkilöstö osallistuu laatutyöhön opiskelijoita aktiivisemmin. Opiskelijoiden osallistuminen kehittämistyöhön toteutuu pääosin opiskelijapalautekyselyin, joiden haasteena on vastausaktiivisuuden nostaminen. Lisäksi kehittämissryhmissä on opiskelijaedustus.

Haastattelujen perusteella voidaan kiteyttää, että Diakilla on tiiviitä kumppanuussuhteita tiettyihin sidosryhmiin, joiden kanssa tehdään yhteistyötä sosionomikoulutuksen näkökulmasta. Tämä näkyy muun muassa OSKE-toimintaan osallistumisena. Itsearviointiraportin mukaan työelämäpalautetta tulisi kuitenkin kerätä systemaattisemmin. Työelämäpalautetta on saatu harjoittelujen kautta ja satunnaisesti myös valmistuneiden työnantajilta. Alumnitapaamisissa on saatu palautetta valmistuneilta.

6.2.2 Master's Degree in Global Health Care

Master's Degree in Global Health Care -tutkinnon suunnittelun ja toteutuksen laadunhallinnan menetelytavat ovat toimivia ja tukevat erinomaisella tavalla koulutuksen suunnittelu- ja toteutusprosessia. Opetussuunnitelmatyössä sovelletaan systemaattisesti ammattikorkeakoulussa käytössä olevaa jatkuvan parantamisen toimintamallia (PDCA).

Koulutuksen suunnittelun ja toteutuksen kaikissa vaiheissa näkyy eri osapuolten vahva ja sitoutunut osallisuus. Henkilöstö, opiskelijat ja yhteiskumppanit osallistuvat aktiivisesti koulutuksen laatutyöhön ja vuorovaikutus on toimivaa.

Koulutuksen toteutuksen laadunhallinnassa keskeistä on vahva ennakoiva ote, jolla varmistetaan asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Tutkinto-ohjelmassa vallitsee vahva välittömän palautteen kulttuuri, ja laatutyön vaikuttavuudesta on selkeää näyttöä.

*Master's Degree in Global Health Care -koulutuksen laadunhallinta on **edistyneessä** vaiheessa.*

Vuonna 2014 käynnistynyt *Master's Degree in Global Health Care* on 90 opintopisteen laajuinen ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Se on monimuoto-opetuksena kansainvälisessä toimintaympäristössä toteutettava kolmen korkeakoulun yhteistutkinto (Diakonia-ammattikorkeakoulu, Yrkeshögskolan Arcada ja University of Eastern Africa, Baraton), jonka koordinoitivastuu on Diakilla. Verkkopainotteisesti toteutettavan koulutuksen tavoitteena on tuottaa opiskelijalle monitieteellinen ymmärrys terveydenhoitoon liittyvissä asioissa muuttuvissa ja haasteellisissa maailmanlaajuisissa tilanteissa. Koulutuksessa tarkastellaan terveydenhuoltoa ja hyvinvointia erilaisissa järjestelmissä ja kulttuureissa. Kaikilla opiskelijoilla on henkilökohtainen opiskelusuunnitelma. Opinnot käynnistyvät intensiivikurssilla kenttäolosuhteissa Keniassa. Vuonna 2016 koulutuksessa opiskeli 22 opiskelijaa, joista ulkomaalaisia oli 21.

Koulutuksen suunnittelun laadunhallinta

Auditoinnin aikana oli meneillään koulutuksen ensimmäinen toteutus, josta ensimmäiset opiskelijat olivat juuri valmistuneet. Koulutus oli suunniteltu kolmen korkeakoulun yhteistyönä ja opetussuunnitelmatyö toteutettu osittain ulkopuolisella rahoituksella. Osana suunnitteluprosessia järjestettiin kolme yhteistyöpajaa, ja myös opiskelijoilla oli mahdollisuus antaa näkemyksiään opetussuunnitelmaan. Opetussuunnitelma on arvioitu ulkoisesti, ja koulutus on myös akkreditoitu seuraavien tahojen toimesta:

- The International Board of Education (IBE), Yhdysvallat
- Adventist Accrediting Association (AAA), Yhdysvallat
- Commission for University Education (CEU), Kenia.

Koulutuksen suunnittelun laadunhallinnan menettelytavat ovat systemaattisia, ja kokonaisuutena laadunhallinta perustuu jatkuvan parantamisen toimintamalliin (PDCA). Opetussuunnitelmatyö on laajasti osallistavaa, moniammatillista, toteutuu kansainvälisessä ympäristössä ja siinä sovelletaan Diakin yhteisiä tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinnan menettelytapoja ja toimintaohjeita. Koulutuksen suunnittelulla ja toteutuksella on selkeä yhteys ammattikorkeakoulun strategiaan. Työelämärelevanssi on otettu huomioon mahdollisimman ennakoivasti jo osana opetussuunnitelmatyötä. Opetussuunnitelman kehittämisessä on hyödynnetty toimintatutkimuksellista otetta, mikä on linjassa jatkuvan parantamisen toimintamallin kanssa.

Master's Degree in Global Health Care -tutkinnon oppimistavoitteet noudattavat ylempien koulutusten kompetenssikuvauksia (taso 7). Oppimistavoitteita ja koulutuksen sisältöä on vahvistettu mukana olevien korkeakoulujen yhteisellä kompetenssimäärittelyllä. Kolmen korkeakoulun oppimistavoitteet ja arviointikriteeristö on kuvattu opetussuunnitelmassa. Tällä varmistetaan osaltaan yhteismitallinen arviointi ja arvosanojen vastaavuus.

Haastattelujen perusteella sekä henkilöstöä että opiskelijoita haastetaan koulutuksen jatkuvaan kehittämiseen. Opiskelijapalautetta on hyödynnetty koulutuksen sisällön suunnittelussa. Koulutuksen taustalla toimii itsearviointiraportin mukaan ohjausryhmä, jossa on jäsenenä kolmen yhteistyökorkeakoulun, työelämän ja opiskelijoiden edustajia. Myös tukipalveluilla on merkittävä rooli koulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa.

Koulutuksen toteutuksen laadunhallinta

Koulutus suoritetaan monimuoto-opintoina, ja prosessi on kuvattu ammattikorkeakoulun internet-sivuilla. Elinikäinen oppiminen ja opiskelijoiden yksilölliset tarpeet konkretisoituvat opintojen joustaviksi suoritushetkiksi. Master's Degree in Global Health Care -tutkinnon pienestä opiskelijamäärästä johtuen vahvuutena on mahdollisuus räätälöidä osallistujille yksilöllisiä opintopolkuja kansainvälisine verkkoineen. Aikaisemmin hankitun osaamisen tunnistaminen on systemaattista ja AHOT-prosessikuvauksen mukaista.

Itsearviointiraportin ja haastattelujen mukaan koulutusta on mahdollisuus kehittää koko toteutusjakson ajan. Koulutuksessa hyödynnetään Diakin monipuolisia opetusmenetelmiä ja oppimisympäristöjä. Opiskelijoille on myös hankittu samanlaiset iPad-laitteet, millä varmistetaan annetun ohjeistuksen ja tuen tasalaatuisuus. Opiskelun tueksi on laadittu Monimuoto-opinnot Diakissa -opas, jossa on kattavasti kuvattu opinnoissa käytettävät tekniset välineet ja ohjelmat sekä käytössä olevien tietoteknisten laitteiden ja ohjelmien vaatimukset. Opas löytyy internet-sivuilta myös englanninkielisenä. Virtuaalinen opiskelijapalvelu VOPA sisältää kattavasti opetuksen toteuttamiseen liittyvää aineistoa sekä lomakepankin.

Itsearviointiraportin mukaan Diakin toiminnan ja innovaatioiden käyttövoimana on profiilinkin vahva TKI-toiminta. Tutkintoon liittyvä opinnäytetyö on voimakkaasti työelämälähtöinen. Opinnäytetyöprosessiin voi liittyä myös artikkelin kirjoittaminen, johon haastattelujen mukaan on saatavilla tukea opetushenkilöstöltä.

Huomionarvoista on, että koulutuksen aloitukseen liittyvällä kenttäjaksolla käytetään paikallisia yhteistyötahoja ja oppaita. Koulutuksen edetessä onkin koottu laaja, kansainvälinen työelämäverkosto, jota hyödynnetään koulutuksen jatkototeutuksessa. Kenttäjaksoilta koottua palautetietoa on haastattelujen mukaan hyödynnetty myös tutkimustietona.

Haastattelujen mukaan verkko-opetus toimii hyvin. Opetuksen sujuvuuden varmistamiseksi sähköisiä opetusmenetelmiä testataan etukäteen ja henkilökunnalle on järjestetty verkko-opetuksen työpajoja ja jatkuvaa koulutusta. Verkko-opetuksen tukena hyödynnetään työparitoimintaa. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan työparitoiminta on hyvä käytäntö, jolla voidaan varmistaa koulutuksen pedagogista toteutusta. Opetusmenetelmiä ja oppimisympäristöjä koskevat laadunhallinnan menettelytavat ovat hyvin toimivia ja antavat merkittävää lisäarvoa koulutuksen toteuttamiseen.

Oppimisen arviointimenetelmät on kuvattu opetussuunnitelmassa ja arviointiperusteet tutkintösäännössä. Arviointi tapahtuu soveltaen kahta eri yhteismitallistettua arviointiasteikkoa.

Opiskelijoiden opintojaksopalautteesta on koko Diakin tasolla luovuttu. Itsearviointiraportin ja haastattelujen perusteella tässä koulutuksessa kerätään kuitenkin palautetta aktiivisesti ja palautteesta annetaan vastapalautetta. Myös saatu suullinen palaute käsitellään ja dokumentoidaan. Intensiivijaksolta kerätään arviointimateriaalia sähköisellä lomakkeella. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan palautteen keräämisen, käsittelemisen ja hyödyntämisen menetelmiä voisi soveltaa Diakissa laajemminkin.

Opiskelijoiden osallisuus on varmistettu hyvin. Opiskelijat ovat edustettuina arviointi- ja kehittämiskokouksissa sekä ohjausryhmässä. Hyvänä käytänteenä voidaan mainita tietokanta, johon opiskelijoiden tehtävät tallennetaan ja johon myös työelämätahoilla on pääsy. Tietokanta vahvistaa osaltaan koulutuksen TKI-kytköstä ja lisää yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Haastattelujen perusteella opiskelukyvyn ylläpitoon kiinnitetään vahvasti huomiota. Opiskelijoita tuetaan esimerkiksi oppimisvaikeuksissa ja oppimismenetelmiin liittyvissä asioissa.

Opettajien osaamiseen ja osaamisen kehittämiseen on kiinnitetty systemaattisesti huomiota. Opetushenkilöstö on hankkinut lisäkoulutusta esimerkiksi pedagogiseen osaamiseen, erilaisiin opetusmenetelmiin ja työnohjaukseen liittyen. Haastattelujen mukaan työhyvinvointi on hyvällä tasolla ja toimii ennakoivasti. Myös työturvallisuusasioihin on kiinnitetty ennakoivasti huomiota, varsinkin intensiivijakson osalta. Kenttäjaksolla on käytössä tiukka turvallisuusprotokolla.

Itsearviointiraportin mukaan rahoitusindikaattoreita seurataan DiakMittarit-työkalun avulla. Diakissa toimii YAMK-tutkintojen, työkäytäntöjen ja johtamistoiminnan kehittämisryhmä (YTY), jossa on myös opiskelijoiden edustaja. YTY:n sopimuksessa on myös maininta toiminnasta Diakin tunnuslukutavoitteiden saavuttamiseksi.

Master's Degree in Global Health Care -tutkintoon liittyvän laatutyön vaikuttavuudesta on selkeää näyttöä, vaikka koulutus on uusi. Koulutus on huolellisesti suunniteltu ja hyvin toimiva kokonaisuus, jota arvioidaan ja kehitetään jatkuvasti. Suunnittelusta ja toteutuksesta on laadittu ammatillisia ja tieteellisiä julkaisuja. Koulutuksen toteutuksen myötä afrikkalaisen kumppanin verkko-opetukseen liittyvä osaaminen on vahvistunut. Auditointiryhmä suosittelee tähän koulutukseen liittyvien laadunhallinnan vahvuuksien, hyvien käytänteiden ja toimintamallien kytkemistä osaksi Diakin arkea ja koulutustyötä.

Osallistuminen laatutyöhön

Diakissa on käytössä jatkuvan parantamisen toimintamalli, ja opetuksen ja muun toiminnan kehittäminen on osa jokaisen arkityötä. Haastattelujen perusteella opetus- ja tukihenkilöstö on erittäin sitoutunut laatutyöhön ja koulutuksen kehittämiseen. Vastuu seuranta-, arviointi- ja palautetiedon käsittelystä on koulutuksesta vastaavalla yliopettajalla.

Kaikki ylempää ammattikorkeakoulututkintoa opiskelevat vastaavat YAMK-lukukausipalautteeseen, vuosittain toukokuussa toteutettavaan opiskelijakyselyyn ja valmistuvien AVOP-kyselyyn, joilla arvioidaan opiskelijapalveluita, opetuksen laatua ja opiskelijahyvinvointia. Tulokset käsitellään tavoite- ja tulosseminaarissa, henkilöstökokouksessa sekä johdon kokouksissa.

Haastattelussa tuotiin esille, että palautetta voi antaa jatkuvasti ja sitä myös pyydetään. Opiskelijat myös kokevat, että annetulla palautteella on merkitystä koulutuksen kehittämiseen. Itsearviointiraportin mukaan opiskelijat osallistuvat myös arviointi- ja kehittämiskokouksiin.

Työelämäpalautetta saadaan neuvottelukunnan, yhteistyöhankkeiden ja koulutuksessa mukana olevien opiskelijoiden kautta. Koulutuksen kehittämistyössä hyödynnetään aktiivisesti kaikkien kolmen mukana olevan korkeakoulun yhteistyöverkostoja.

6.2.3 Sairaanhoitaja AMK / Diakoninen hoitotyö

Sairaanhoitaja (AMK) / Diakoninen hoitotyö -koulutuksen suunnitteluun ja toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menettelytavat ovat toimivia ja niiden vaikuttavuudesta on näyttöä.

Koulutuksen suunnittelun laadunhallinnan keskeisimmät menettelytavat ovat ennakointityö, osallistava opetussuunnitelmaprosessi ja opetussuunnitelmasta johdettujen toimintasuunnitelmien laadinnan prosessit. Koulutuksen toteutukseen liittyvissä laadunhallinnan menettelytavoissa on hyödynnetty strategisiin kumppanuuksiin perustuvaa TKI-toimintaa, joka kytkeytyy koulutukseen OSKE-toimintamallin mukaisesti. Systemaattinen Yhteisöpaja-toiminta osana koulutusta kuvastaa erinomaisella tavalla Diakin yhteiskunnallista erityistehtävää ja vahvistaa työelämäyhteyttä.

Henkilöstö, ulkoiset sidosryhmät ja opiskelijat osallistuvat laatutyöhön, joskin opiskelijoiden rooli kaipaa vahvistamista ja monipuolistamista.

*Sairaanhoitaja AMK / Diakoninen hoitotyö -koulutuksen laadunhallinta on **kehittyvässä** vaiheessa.*

Sairaanhoitaja AMK / Diakoninen hoitotyö -koulutus on laajuudeltaan 240 opintopistettä. Koulutus poikkeaa profiililtaan perinteisestä sairaanhoitajan tutkinnosta. Se tuottaa 210 opintopisteen laajuisen sairaanhoitaja (AMK) -tutkinnon sekä kelpoisuuden Suomen evankelisluterilaisen kirkon diakonin virkaan. Tutkintoon sisältyy 90 opintopistettä kirkollisia opintoja, joista osa on integroitu sairaanhoitajan tutkintoon ja osa toteutuu erillisinä opintoina. Koulutusta järjestetään Helsingin, Oulun, Pieksämäen ja Porin toimipisteissä sekä Ivalossa yhteistyössä Saamelaisalueen koulutuskeskuksen kanssa. Koulutus järjestetään Helsingissä päivätoteutuksena ja muualla monimuotototeutuksina. Vuonna 2015 koulutuksessa oli yhteensä 134 opiskelijaa.

DIAKops15 → Diakista valmistuva ammattilainen



KUVIO 5. Diakonia-ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan koulutusten yhteiset tavoitteet.

Koulutuksen suunnittelun laadunhallinta

Koulutuksessa noudatetaan uutta opetussuunnitelmaa (OPS15). Opetussuunnitelma on uudistettu vastaamaan sairaanhoitaja (AMK) -tutkinnon EU-direktiiviä sekä valtakunnallisesti että kansallisesti sovittuja sairaanhoitajan osaamisvaatimuksia. Itsearviointiraportin mukaan opetussuunnitelma on profiloitu Diakin arvojen, strategian ja sosiaali- ja terveysalan koulutusten yhteisten tavoitteiden mukaisesti (katso kuvio 5). Kuviossa kootaan yhteen koulutuksen tavoitteet, toteuttaminen ja toimintaympäristö. Opetussuunnitelmassa on otettu huomioon myös monikulttuuristen asiakkaiden tarpeita. Haastattelujen perusteella sekä henkilöstö että opiskelijat tunnistivat koulutuksen tavoitteet.

Kohteena olevan näytön opetussuunnitelma on laadittu rinnakkain muiden Diakin sosiaali- ja terveysalan koulutusten opetussuunnitelmien kanssa. Opetussuunnitelmaprosessi on selkeä ja itsearviointiaineiston ja haastattelujen perusteella osallistava: siihen on osallistunut Diakin johtoa, henkilöstöä, opiskelijoita ja laaja-alainen sidosryhmäverkosto. Tosin kaikki haastatellut opiskelijat eivät tunnistanee opiskelijoiden mahdollisuuksia osallistua opetussuunnitelmatyöhön.

Opetussuunnitelman rakenne huomioi erinomaisesti työelämän kehittämistarpeet. Osaamisperusteisella opetussuunnitelmalla mahdollistetaan opintojen suorittaminen myös työelämähankkeissa, ja suoritusten hyväksilukemisessa noudatetaan Diakin yhteistä ohjetta. Itsearviointiraportin

mukaan TKI-toiminta kytkeytyy koulutukseen OSKE-toimintamallin mukaisesti (katso myös luvut 6.1 ja 6.3). OSKE-toiminta aktivoidaan jo opintojen alkuvaiheessa ja se jatkuu koko opintopolun ajan. Kirkon alalla OSKE-toiminnan yhteydessä toimii Yhteisötyöpajoja eli yhteisöjä, jotka on perustettu ratkomaan ajankohtaisia ongelmia. Ne tuovat yhteen opiskelijoita, vapaaehtoisia ja työelämän toimijoita. Yhteisöpajoja löytyy Suomen lisäksi muualta Euroopasta. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan systemaattinen Yhteisöpaja-toiminta osana koulutusta on hyvä käytäntö, joka kuvastaa erinomaisella tavalla Diakin yhteiskunnallista erityistehtävää ja vahvistaa työelämäyhteyttä.

Elinikäinen oppiminen on mahdollistettu koulutuksen osalta joustavasti, ja opintopolku on systemaattinen. Esimerkiksi lähihoitajatutkinnon suorittanut voi AHOT-menetelmällä hyväksilukea noin 30 opintopisteen verran opintoja osaksi sairaanhoitaja (AMK) -tutkintoa. Lähihoitajille on myös laadittu opintopolut.

Koulutuksen työelämärelevanssi on vahva, ja sairaanhoitaja-diakonissat työllistyvät hyvin sosiaali- ja terveysalalle. Opetussuunnitelmatyön tueksi on kerätty ennakointitietoa työelämäkontaktien ja -verkostojen kautta ja tietoa hyödynnetään systemaattisesti opetuksen kehittämisessä. Opetussuunnitelmassa on myös ennakoitu tulevia SOTE-ratkaisuja ja niihin liittyvää osaamistarvetta. Itsearviointiraportin mukaan koulutuksen työelämärelevanssia arvioidaan kirkkohallituksen diakoniakoulutuksen seurantaryhmässä. Harjoitteluista, OSKE- ja Yhteisöpajoista saatu palaute ja kehittämisideat viedään Diakin kehittämisryhmiin, jotka vastaavat koulutuksen sisällöllisestä ja pedagogisesta kehittämisestä.

Koulutuksen toteutuksen laadunhallinta

Koulutuksen toteutus etenee systemaattisen prosessin mukaisesti. Opintojaksojen toteutuksen suunnittelu on erikseen muodostettujen toteutusryhmien tehtävänä. Toteutusryhmien työskenteleyn on kutsuttu myös opetusteknologian ja verkkopedagogiikan asiantuntijoita. Opintojaksot on koottu Fronter-huoneisiin. Käytössä on monipuolisia oppimisympäristöjä ja opetusmenetelmiä, ja niihin liittyvät tukipalvelut on järjestetty toimiviksi.

Itsearviointiraportin mukaan uuden opetussuunnitelman mukaan opiskelevia ei ole vielä valmistunut, ja toteutusten suunnittelu on joiltakin osin vielä kesken. Kehittämistyötä tehdään opiskelijoilta saadun palautteen mukaisesti. Diakin eri toimipisteet voivat muokata opetusmenetelmiä nopeastikin toimintaympäristöön sekä OSKE- ja TKI-toimintaan sopivaksi. Koulutuksessa käytetään myös asiantuntijoiden etäluentoja.

Käytössä ovat Diakin yhteiset arviointikriteerit ja oppimisen arviointi on suhteutettu osaamisen tavoitteisiin. Opiskelijahaastatteluissa ilmeni, että arviointikriteerien tuntemuksessa on vaihtelua eikä opintojen kuormittavuutta seurata. Opiskelijoille on tarjolla apua oppimisvaikeuksiin kuten ”lukiseuloja” sekä rästi- ja tukipajoja. Käytettävissä on myös kuraattori- ja oppilaitospastori- tai diakonipalveluja.

Itsearviointiraportissa kuvataan myös tähän koulutukseen liittyviä sisältöjä ja erityisprosesseja. Perinteisestä sairaanhoitajatutkinnosta poiketen koulutukseen on sisällytetty yhteiskuntaeettinen ja kirkollinen näkökulma. Kirkollisen ammatti-identiteetin rakentumista tuetaan vapaaehtoiseen osallistumiseen perustuvalla Kirke-toiminnalla. Toiminnan kautta voidaan järjestää ryhmämuotoista mentorointia, jossa mentoreina toimivat kirkon ammattilaiset. Kirke-toiminnan vastuu on kirkon alan perustutkinnoista vastaavalla yliopettajalla ja jokaisella kampuksella toimii Kirke-koordinaattori.

Auditointiryhmän näkemyksen mukaan koulutuksen työelämälähtöisyys on varmistettu hyvin, ja koulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa otetaan laajasti huomioon yhteiskunnan muuttuvat vaatimukset. Tätä edesauttaa myös se, että osa opetushenkilöstöstä jakaa työaikansa Diakin ja yksityisen toimijan kesken. Haastattelujen mukaan opettajilla on myös mahdollisuus suorittaa työelämäjaksoja, mikä on auditointiryhmän mukaan hyvä käytäntö. Työelämäjaksojen aikana hankittua osaamista hyödynnetään opetuksen suunnittelun lisäksi opetuksen toteutuksessa. Työelämärelevanssia tuetaan myös refleктоivalla harjoittelupalautteiden läpikäynnillä. Lisäksi OSKE-toiminta toteutuu prosessinomaisesti koulutuksen kaikissa temaattisissa kokonaisuuksissa.

Henkilöstö kokee, että työhyvinvointi on hyvällä tasolla ja tähän liittyvät tukitoimet on hyvin järjestetty. Henkilöstö käy vuosittain valmennuskeskustelut ja kehittämisryhmäkohtaiset osaa- miskeskustelut, joissa sovitaan oman osaamisen kehittämisestä. Monimuotopedagogiikkaan ja opetusteknologian liittyen on tarjolla koulutusta.

Koulutuksen toteutuksen menettelytavat ovat pääsääntöisesti vakiintuneita. Henkilöstö osallistuu opetuksen suunnitteluun ja kehittämiseen Diakissa yleisesti käytössä olevien menettelyjen mukaisesti. OSKE-torin jälkeen tehdään kysely, jonka tulokset käsitellään kehittämisryhmässä. E-ohjauksessa on käynnissä kehityshanke, ja e-kampustoiminnan tukena toimii verkkolehtoreita. Tutkintojen tuottavuutta ja opintojen edistymistä seurataan DiakMittareiden kautta.

Itsearviointiraportissa kuvataan opiskelijoiden osallisuutta koulutuksen suunnitteluun ja kehittämiseen, mutta haastattelujen mukaan osallisuus on vähäistä tai sitä ei tunnisteta. Opiskelijoilta ei kerätä systemaattisesti opintojaksokohtaista palautetta eikä palautteen hyödyntämisestä ole näyttöä. Opiskelijoilla on mahdollisuus antaa suullista palautetta, mutta sitä ei haastattelujen mukaan dokumentoida johdonmukaisesti. Opiskelijoilla on mahdollisuus antaa palautetta myös Fronterissa, mutta tästä mahdollisuudesta ei informoida aktiivisesti. Auditointiryhmä suosittelee, että koulutuksen suunnittelun ja toteutuksen tueksi luodaan palauteprosessi, jonka tuottamaa tietoa voidaan hyödyntää opintojaksojen, opetuksen ja koko koulutuksen kehittämisessä. Haastattelujen perusteella opiskelijat haluaisivat antaa nykyistä useammin palautetta ja saada oman oppimisensa tueksi myös vastapalautetta.

Osallistuminen laatutyöhön

Henkilöstö osallistuu aktiivisesti opetussuunnitelmatyöhön ja opetuksen kehittämistyöhön. Jatkuvan kehittämisen malli toimii ja se on sisäistetty hyvin. Opettajien osallisuutta on varmistettu myös henkilöstökyselyn ja Pulssi-kyselyn avulla. Haastattelujen perusteella oman työn tuloksellisuutta ei kuitenkaan seurata systemaattisesti, eikä tavoitteita aseteta sille järjestelmällisesti. Opettajien työn tavoitteiden asettamisen kirkastaminen ja työn kytkeminen vahvemmin ammattikorkeakoulun tulostavoitteisiin voisi olla nykyistä selkeämmän prosessin tulos.

Opiskelijan rooli laatutyössä rajoittuu lähinnä palautteen antamiseen. Opiskelijakunta O'Diako on nimennyt opiskelijaedustajat kehittämisryhmiin, joskaan haastatellut opiskelijat eivät tunnistanee tätä. Auditointiryhmä suosittelee vahvistamaan opiskelijan osallisuutta opetussuunnitelmatyössä ja seuraamaan aktiivisesti opintojen kuormittavuutta.

Sidosryhmien osallisuus on mahdollistettu OSKE-toiminnan kautta. Ulkoiset sidosryhmät antavat palautetta myös harjoittelun arvioinnin yhteydessä. Auditointiryhmä suosittelee ammattikorkeakoulua varmistamaan ulkoisille sidosryhmille nykyistä laajemman mahdollisuuden osallistua koulutuksen suunnitteluun, toteutukseen, arviointiin ja kehittämiseen. Tärkeäksi sidosryhmäksi haastatellut kokivat myös alumnit, joilta on mahdollisuus saada palautetta esimerkiksi tutkinnon työelämärelevanssista.

6.3 Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta

Diakonia-ammattikorkeakoulun arvoperusta profiloi selkeästi tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan (TKI) tavoitteita. Vakiintuneet laadunhallinnan menettelytavat tukevat erinomaisesti korkeakoulun TKI-toiminnan kehittämistä ja kokonaisstrategian toteutumista. Toiminnan vahvuusalat, vastuut sekä osaamiskeskittymät ovat selkeästi määriteltyjä. Jatkuvan kehittämisen kehän (PDCA) periaatteiden soveltaminen TKI-työn laadunhallintaan, toimintaa ohjaava dokumentaatio ja TKI-toiminnan organisointi on johdonmukaista.

Laatujärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämisestä on selkeitä näyttöjä. Henkilöstön, opiskelijoiden, työelämän, sidosryhmien ja vapaaehtoisjärjestöjen osallistuminen Diakin TKI-toimintaan ja laatutyöhön on varmistettu uuden OSKE-toimintamallin avulla.

Määrällistä palautetta hyödynnetään systemaattisesti TKI-toimintaa kehitettäessä, mutta laadullisen palautteen ja sidosryhmiltä ja opiskelijoilta kerättävän palautteen hyödyntämiseen tulisi kiinnittää nykyistä vahvemmin huomiota.

*Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan laadunhallinta on **edistyneessä** vaiheessa.*

TKI-toiminnan tavoitteet ja vahvuusalat sopusoinnussa Diakin arvoperustan kanssa

Diakonia-ammattikorkeakoulun arvoperusta profiloi selkeästi TKI-toiminnan tavoitteita, joita ovat osallisuuden ja yhteisöllisyyden lisääminen, yhteiskunnallisen epätasa-arvon vähentäminen, asiakkaiden palvelupolkujen sujuvoittaminen ja palvelujärjestelmien kehittäminen.

Vuonna 2015 toteutetun strategiaprosessin yhteydessä Diakissa on määritetty TKI-toiminnan neljä vahvuusalaa (Kestävä hyvinvointi ja terveys; Maahanmuutto- ja monikulttuurisuus, Osallisuus ja toivo kirkossa ja yhteiskunnassa sekä Tulkkaus ja kommunikaatio) sekä TKI-toiminnan osaamiskeskittymät, joissa toteutetaan yhteistä hanketoimintaa Arcada-ammattikorkeakoulun, Itä-Suomen yliopiston ja Helsingin yliopiston teologisen tiedekunnan kanssa. Diakissa myös arvioidaan esitettyjen hankeideoiden yhteensopivuus suhteessa TKI-toiminnalle asetettuihin tavoitteisiin. Diakilla on jonkin verran kansainvälistä hankeyhteistyötä, mikä on ollut yksi vuoden 2016 strategisista kehittämiskohteista.

TKI-työn toteutusvastuu organisoitu osaamisalueittain

Strategisella tasolla TKI-toiminnan linjauksista päättää Diakin hallitus, joka määrittää tavoite- ja tulossuunnitelman yhteydessä TKI-toiminnalle vuosittaiset määrälliset ja laadulliset tavoitteet sekä keskeiset kehittämistoimenpiteet.

TKI:n toteutusvastuu on organisoitu osaamisalueittain: osaamisaluejohtajat vastaavat omien osaamisalueidensa TKI-toiminnasta. Osaamisalueiden yleiset ryhmät vastaavat osaamisalueen hanketoiminnan kehittämisestä sekä koulutuksen ja hanketoiminnan integroinnista. Diakissa toimiva TKI-kehittämisryhmä on jakaantunut kahteen alaryhmään, joista toinen on keskittynyt hanketoiminnan kehittämiseen ja toinen vastaa TKI-toiminnan ja opintojen yhdistämisestä ja samalla opetussuunnitelman rakenteellisesta kehittämisestä TKI-toiminnan osalta. Toimipisteiden aluekoordinaattorit huolehtivat TKI-toiminnan alueellisista työelämäyhteyksistä. Hankerahoituksen saaneille projekteille osaamisalueiden johtajat nimeävät yhteistyössä osaamisalueen TKI-ylipettajan kanssa projektiorganisaation.

Vaikka TKI-toimintaan liittyvät vastuut on määritelty laatujärjestelmäkuvaauksissa selkeästi, luonnehtii Diak itsearviointiraportissaan TKI-toimintaa hallinnon ja vastuun näkökulmasta pirstaleiseksi ja eri osaamisalueiden TKI-toimintaa osittain päällekkäiseksi. Tämän haasteen Diak on pyrkinyt ottamaan huomioon auditoinnin aikana meneillään olleessa organisaatiouudistuksessa. Diakissa on kehitetty myös menettelytapoja, joiden avulla on pystytty tunnistamaan päällekkäisiä hankeaihioita.

TKI-työn laadunhallinnan menettelytavat systemaattisia ja jatkuvasti kehittyviä

Diak on luonnehtinut laatukäsikirjassaan TKI-toiminnan laadunhallinnan toteutuvan jatkuvan kehittämisen kehän (PDCA) periaattein. Työelämälähtöisen hankesuunnittelun tukena on hyödynnetty loogisen viitekehyksen lähestymistapaa (LFA = Logical Framework Approach), jonka voi katsoa olevan samansuuntainen menettelytapa PDCA-kehän periaatteiden kanssa. TKI-toimintaa linjaavat mm. hanke- ja projektitoiminnan käsikirja sekä keväällä 2016 hyväksytyt avoimen tieteen ja tutkimuksen periaatteet. Käsikirjassa kuvataan ja ohjeistetaan selkeästi TKI-projektin toteuttaminen projektin ideointivaiheesta projektin päättäntään saakka. Käsikirjaa päivitetään säännöllisesti.

Laatukäsikirja Laakista on löydettävissä projekti- ja hanketoiminnan hallinnoinnin, hankerahoituksen hankkimisen sekä TKI-toiminnan markkinoinnin prosessikuvaukset sekä Hankeideasta hankkeen aloitukseen -prosessikuvausdokumentti. Koulutuksen ja TKI:n integroinnissa keskeiselle OSKE-toimintamallille ei ole omaa prosessikuvausta. Käsikirjassa ja prosessikuvauksissa kuvataan selkeästi TKI- ja hanketoimintaan liittyvät vastuut. Virikkeitä hankkeiden laadunhallintaan on haettu mm. Karelia-ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan benchmarking-arvioinnin avulla.

Opiskelijat ja sidosryhmät osallistetaan hanketoimintaan Osallistavan ja tutkivan kehittämisen eli OSKE-toiminnan avulla. OPS2015-opetussuunnitelmauudistuksessa OSKE-toimintamalli on sisään rakennettu ammattikorkeakoulututkintojen opetussuunnitelman rakenteisiin, minkä avulla opiskelijat voivat osallistua aiempaa systemaattisemmin meneillään oleviin hankkeisiin ja työelämäyhteistyöhön. Auditointihaastattelujen perusteella opiskelijoita on mukana lähes kaikissa ulkopuolisella rahoituksella toteutetuissa TKI-hankkeissa.

TKI-toiminnan työelämä- ja asiakaslähtöisyys ja opiskelijoiden osallistaminen hanketoimintaan on todettu olevan luonteenomaista Diakissa jo Korkeakoulujen arviointineuvoston vuonna 2009 toteuttamassa ulkoisessa auditoinnissa. OSKE-konsepti näyttää systematisoivan tämänkaltaista yhteistyötä edelleen. Vaikka OSKE-toimintamalli on tuore uudistus, auditointihaastatteluissa tuli esille sekä henkilöstön että sidosryhmien vahva sitoutuminen ja tyytyväisyys OSKE-konseptiin. Myös opiskelijat tunnistivat OSKE-toiminnan tarjoaman verkostoitumisen mahdollisuuden. OSKE-toimintamallia voi kuvata toimivana ja vielä kehittymässä olevana hyvänä käytänteenä, joka on hyvin vahvasti varmistamassa koulutuksen ja TKI-toiminnan työelämärelevanssia.

TKI-toiminnan hyvänä käytänteenä auditointiryhmä nostaa esille Diakin systemaattisesti käyttöön ottaman Kick off -menettelyn. Hankkeen alkuvaiheen Kick off -tapaamisissa kaikki hankkeen keskeiset henkilöt ja mm. tukipalveluhenkilöt saavat tietoa hankkeesta ja voivat keskustella sen toteuttamisesta. Laadunhallinnan näkökulmasta OSKE-torit, OSKE- ja yhteisöpajat sekä Kick off -kokoukset ovat menettelytapoja, joilla eri osapuolet osallistetaan hankkeiden yhteiseen suunnitteluun.

Hankkeiden päätösvaiheen menettelytavaksi Diakissa on kehitetty Closing-tilaisuudet, jotka on suunniteltu yhteisiksi kaikille tiettynä ajanjaksona päättyville projekteille. Closing-tilaisuuksien järjestäminen ei ole vielä vakiintunut Diakin toimintaan, mutta menettelyä voi pitää kehittämisen arvoisena. Auditointiryhmä ehdottaa kehitettäväksi menettelytapoja, joilla Closing-tilaisuuksia voidaan hyödyntää uusien yhteistyömahdollisuuksien suunnitteluun yhteistyökumppaneiden kanssa sekä hanketoimintaa koskevan palaute- ja arviointitiedon keräämiseen. Tilaisuudet tukevat myös laadullisen tiedon systemaattista hyödyntämistä osana laadunhallintaa. Auditointiryhmä pitää Kick off -menettelyn ja Closing-tilaisuuksien kaltaisten toimintatapojen leviämistä myös muihin korkeakouluihin toivottavana.

Auditoinnin aikana kertyi näyttöä siitä, että TKI-toiminnan laadunhallinnan menettelytavat ovat vakiintuneita, mutta niitä pyritään kuitenkin jatkuvasti kehittämään. Auditointiprosessin aikana ei ilmennyt merkkejä laadunhallinnan menettelytapojen liiallisesta kuormittavuudesta.

Määrälliset mittarit palvelevat TKI-toiminnan laadunhallintaa

Tavoite- ja tulossuunnitelmassa määritettyjen tavoitteiden toteutumista seurataan Diakissa useiden mittareiden avulla. Laaki-laatu-käsikirjan tulossivustoon on linkitetty esimerkiksi DiakMittarit-sovellus sekä opetushallinnon Vipunen-tilastopalvelu. DiakMittarit-työkalun avulla saadaan tietoa esimerkiksi TKI-hankkeiden ja -julkaisujen määrästä. Lisäksi Diakissa käytössä olevien sovellusten avulla on saatavissa tietoa mm. ulkopuolisella rahoituksella tehtyjen työtuntien osuudesta projekteissa (SoleTM), valmisteilla olevista, hakemusvaiheessa olevista ja rahoituksen saaneista hankkeista (SolePro), opetushenkilöstön osuudesta TKI-toiminnassa (SoleOPS), TKI-toiminnan volyymistä ja sisällöstä (SoleCris) sekä TKI-työn omarahoitusosuuksista ja sopimuksista (Dynasty). Vuositasolla TKI-toimintaa on seurattu myös tilastokeskuksen vuosiraportteja hyödyntäen sekä Arenen Light-raportin ja Avoin tiede ja tutkimus -vaikuttavuusselvitystyöryhmän raportin tietojen perusteella. Diakin johtoryhmä on seurannut säännöllisesti TKI-toimintaa kuukausittaisten talousraporttien yhteydessä, ja Duuri-intrasta on myös löydettävissä dokumentaatiota

johtoryhmässä käsitellyistä TKI-katsauksista. Auditointiaineistosta ja -haastatteluista saatiin myös näyttöä siitä, että TKI-kehittämisryhmä pyrkii arvioimaan ja kehittämään TKI-toimintaa mittareiden tuottaman tiedon perusteella.

Diakissa toteutettavilla projekteilla on hankekohtaiset ohjausryhmät, jotka seuraavat ja arvioivat hankkeita niiden edetessä. Prosessikuvauksissa on kiinnitetty huomiota hankkeiden arviointiin ja myös TKI:n laatuolosuhteiden parannusehdotuksiin hankkeiden päättövaiheissa. Projektin arvioinnin toteuttamisesta vastaa kunkin hankkeen projektipäällikkö. Diakissa on myös tuotettu TKI- ja hanketoimintaan liittyvää itsearviointi- ja kehittämisaineistoa.

Auditointiaineiston perusteella sidosryhmiltä saatavaan laadullisen palautteen hyödyntämiseen on syytä kiinnittää nykyistä enemmän huomiota. Opiskelijoilta kerätään TKI-toimintaan liittyvää palautetta valmistumisvaiheen opiskelijapalautekyselyssä (AVOP), jossa tiedustellaan palautetta opinnäytetyöhön ja sen ohjaukseen sekä koulutuksen työelämäyhteyksiin liittyen. Valtakunnalliseen kyselyyn perustuvan lomakkeen avulla saatava määrällinen palaute ei kuitenkaan välttämättä palvele kohdennetusti OSKE-toiminnan kehittämistä. Laadunhallinnan näkökulmasta auditointiryhmä suosittelee, että Diak arvioisi kriittisesti sidosryhmä- ja opiskelijapalautteeseen liittyviä käytäntöjään ja että palautejärjestelmän avulla pyritäisiin systemaattisesti tuottamaan myös TKI-toiminnan kehittämistä palvelevaa laadullista tietoa.

Tukitoimintojen laadunhallinta

TKI-toimintaan liittyviä tukipalveluita tuotetaan kahdella osaamisalueella. Johtaminen ja palvelujärjestelmät -osaamisalueella toimii aluekehityksen TKI-tiimi, joka tarjoaa tukea hankehakemusten valmisteluun ja tekemiseen. Laatukäsikirja Laakista on löydettävissä prosessikuvaukset projekti- ja hanketoiminnan hallinnointiin ja hankerahoituksen hankkimiseen liittyen.

Voimavarat ja laatu -osaamisalueella tuotetaan TKI-toiminnan tueksi seuranta- ja palautetietoa sekä taloushallintoon ja viestintään liittyviä palveluita, digi- ja infrapalveluita sekä kirjastopalveluita. Taloushallinto avustaa projektin rahoitussuunnitelman laatimisessa sekä huolehtii hankkeiden taloushallinnoinnista. Viestintäpalvelut avustavat viestintäsuunnitelmien laadinnassa, hankeviestinnässä ja tutkimustulosten viestimisessä. Digi- ja infrapalvelut vastaavat tietojärjestelmien toimivuudesta ja tekniseen tukeen liittyvistä palveluista. Muiden kirjasto- ja tietopalveluiden ohella kirjaston sivustolla on julkaistu mm. hanketoimijoiden tueksi julkaisuopas sekä lähinnä opiskelijoille suunnattu Osallistavan ja tutkivan kehittämisen opas.

Laatukäsikirja Laakista on löydettävissä taloushallinnon prosessikuvaukset, viestinnän (mm. sisäisen ja ulkoisen viestinnän sekä TKI-markkinoinnin) ja digi- ja infrapalveluiden prosessikuvaukset sekä kirjastopalveluiden prosessikuvaukset. TKI-toiminnan näkökulmasta tukitoiminnot ovat toimivia, ja auditointiaineiston perusteella myös niiden laadunhallintaan on kiinnitetty huomiota.

6.4 Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö

Diakonia-ammattikorkeakoulun yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle ja aluekehitystyölle ei ole selkeästi määriteltyjä tavoitteita ja seurantamenettelyjä, mutta ne ovat kuitenkin esillä Diakin strategiassa ja arvoissa. Toiminnot mielletään Diakin keskeisiksi tehtäviksi, ja ne nähdään osana ammattikorkeakoulun kaikkea toimintaa. Laadunhallinnan menettelyt eivät kaikilta osin tue yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteiden saavuttamista ja pitkäjänteistä kehitystä.

Laatujärjestelmän tuottama tieto yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön osalta on osin puutteellista. Runsaan määrällisen tiedon hyödyntämisen rinnalla jäsenelty laadullinen tieto olisi hyödyllistä tulevaisuuden tavoitteiden selkiyttämiseksi.

Yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja aluekehitystyötä vahvistavat osaltaan Diakin tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan aluekehitysryhmät, aluekoordinaattorit ja OSKE-konsepti. Toiminnan vaikuttavuuden arviointiin tulisi jatkossa kiinnittää huomiota.

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

Maailma, jossa ketään ei jätetä

Itsearviointiraportin mukaan yhteiskunnallinen vaikuttavuus on esillä Diak2020-strategian päämäärissä: Maailma, jossa ketään ei jätetä; Kestävää hyvinvointia yhteisöissä ja palvelujärjestelmissä sekä Eettiset ja älykkäät ratkaisut vahvuusaloilla. Itsearviointiraportin mukaan strategisten tavoitteiden ohjaamana Diak haluaa olla rohkea kokeilemaan, toimia luovasti ja avoimesti yhteisöä ja yhteiskuntaa varten sekä tehdä työtä yhdistäen erilaisten toimijoiden vahvuudet ihmisarvoisen huomisen puolesta.

Laadunhallinnan menettelytapojen toimivuus

Auditointihaastatteluihin tuli voimakkaasti esille, että yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö näkyvät Diakin strategiassa, arvoissa ja käytännön toiminnassa. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus mielletään selkeästi Diakin keskeiseksi tehtäväksi ja se näkyy osana kaikkea toimintaa. Kuitenkaan Diakin yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle ja aluekehitystyölle ei ole selkeästi määritelty omia tavoitteita, jolloin laadunhallinnan menettelytapojen ei ole mahdollista tukea tavoitteiden saavuttamista. Haastateltavat toivat esille, että Diak haluaa reagoida ketterästi yhteiskunnallisiin muutoksiin ja uusiin tarpeisiin. Esimerkiksi opetussuunnitelmiin sisältyy joustavia elementtejä, joilla voidaan nopeasti reagoida yhteiskunnallisiin muutoksiin. Tästä esimerkkinä on Täydentävä ammatillinen osaaminen -opintojakso.

Diakin kampusrakenne tarjoaa korkeakoululle mahdollisuuden toimia alueellisena yhteiskunnallisena vaikuttajana ja aluekehittäjänä. Diakin toteuttama e-kampustoiminta tuo opiskelumahdollisuuksia myös sellaisille alueille, joilla opiskelu ei muutoin olisi mahdollista, kuten Kainuuseen ja

saamelaisalueelle. Diakin aluekehitystyö ulottuu myös Suomen rajojen ulkopuolelle esimerkiksi osana kansainvälisessä toimintaympäristössä toteutettavaa Master's Degree in Global Health Care -koulutusta.

Auditointiaineiston mukaan keskeinen yhteys yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja aluekehitystyöhön on Diakin TKI-toiminnalla, jota kuvataan tarkemmin auditointiraportin luvussa 6.3. Aluekehitystyötä vahvistavina laadunhallinnan menettelytapoina Diakissa voidaan pitää TKI-toiminnan aluekehitysryhmien ja aluekoordinaattoreiden toimintaa sekä OSKE-konseptia ja yhteisöpajoja. OSKE-toimintaa on organisoitu mm. OSKE-torien, OSKE-pajojen ja kirkollisella alalla yhteisöpajojen muodossa. OSKE- ja yhteisöpajoissa lähtökohtana on tavoitteellinen yhteisiin intresseihin perustuva yhteistyö työelämän yhteistyökumppaneiden kanssa. Yhteistyö voi olla luonteeltaan esimerkiksi hankkeisiin ja opinnäytteisiin liittyvää yhteistyötä. OSKE-pajat tarjoavat eri osapuolille mahdollisuuden yhteiseen hankkeiden suunnitteluun ja tavoitteiden täsmentämiseen. OSKE-torit puolestaan ovat luonteeltaan vapaamuotoisempia, esimerkiksi messutyyppejä tai muita alueellisia tapahtumia, joissa opiskelijoilla, paikalle kutsutuilla työelämän- ja hankkeiden sekä vapaaehtoistoiminnan edustajilla ja opettajilla on mahdollisuus kohdata. Intran dokumentaation ja auditointihaastattelujen perusteella Diakin sidosryhmät ja yhteistyökumppanit osallistuvat aktiivisesti OSKE-torien sekä OSKE- ja yhteisöpajojen toimintaan.

Itsearviointiraportissa ja haastatteluissa tuotiin esille, että Diak on pyrkinyt arvioimaan omaa toimintaansa muun muassa suhteessa maakuntien strategioihin siten, että toiminta olisi linjassa niiden kanssa. Kuitenkaan Diakin omia tavoitteita yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle ja aluekehitystyölle ei esitetä itsearviointiaineistossa eikä niitä tullut esille haastatteluissa. Näin ollen toiminnan tavoitteiden toteutumista, seurantaa ja vaikuttavuutta on vaikea arvioida. Auditointiryhmä suosittelee, että Diak määrittelee konkreettisia tavoitteita yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja aluekehitystyöhön liittyvälle toiminnalleen osana strategista johtamista.

Haastatteluissa ilmeni, että Diakilla on runsaasti yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja aluekehitystyöhön liittyvää aktiivista toimintaa, mutta selkeiden toiminnan tavoitteiden puuttuessa laadunhallinnan menettelytapa on vaikea hahmottaa. Itsearviointiraportissa tuodaan esille työelämän neuvottelukunnan tai vastaavan ryhmän perustamista mahdollisena kehittämiskohteena. Auditointiryhmä pitää ajatusta kannatettavana. Neuvottelukuntatoiminnassa yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja aluekehitystyöhön liittyvät tavoitteet voidaan määritellä yhdessä ja seurata niiden toteutumista ja toiminnan vaikuttavuutta systemaattisesti vuorovaikutuksessa sidosryhmien kanssa. Työelämän neuvottelukunta tai vastaava ryhmä voisi toimia myös käynnistäjänä sidosryhmäpinnasta kumpuaville aluekehityshankkeille.

Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden osalta Diakissa seurataan muun muassa julkaisujen määrää, avoimessa ammattikorkeakoulussa kertyneiden opintopisteiden määrää, ulosmyytävien koulutusten euroja, opintopisteitä ja euroja, ulosmyytäviä palveluja, TKI-vuosikirjaa, asiantuntija-alustusten määrää, aluekehitystyötä, hankearviointoja, OSKE-toimintaa ja yhteisöpajoja ja hankkeiden rahoittajille toimitettavia seurantaraportteja. Seurannan ajankohdat, raportointivastuut ja käsittelyvastuut on määritelty. Seuranta näyttää määrällisesti kattavalta ja systemaattiselta. Määrällisen tiedon kattava hyödyntäminen ei kuitenkaan auditoinnin perusteella näytä toteutuvan. Itsearviointiraportissa tuodaan esille, että toiminnan laadullista seurantaa tulisi kehittää. Auditointiryhmä suosittelee,

että yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja aluekehitystyöhön liittyvästä toiminnasta kerätään ja analysoidaan myös laadullista tietoa, jotta toiminnan tulevaisuuden tavoitteet voitaisiin selkeämmin asettaa ja kerättävän arviointitiedon käyttötarkoitukset määritellä.

Täydennyskoulutus ja avoin ammattikorkeakouluopetus

Diak tarjoaa täydennyskoulutusta työelämälle pääsääntöisesti räätälöityinä koulutuksina tai valmiiksi suunniteltuina koulutuskokonaisuuksina. Haastattelujen mukaan vuorovaikutus joidenkin sidosryhmien kanssa on aktiivista keskeisillä täydennyskoulutuksen teema-alueilla. Koulutukset räätälöidään tilaajalle sopiviksi ja toteutetaan asiakaslähtöisesti yhdessä tilaajan kanssa. Valmiit koulutuskokonaisuudet sen sijaan suunnitellaan vastaamaan työelämän ajankohtaisia tarpeita. Auditointiaineiston mukaan työelämän koulutustarpeita kartoitetaan erilaisin sidosryhmäkyselyin. Täydennyskoulutusten tavoitteena on osallistavan kehittämisen toteutuminen. Haastatteluissa todettiin, että Diakin toteuttaman täydennyskoulutuksen volyymi on pieni.

Täydennyskoulutusten järjestämisestä on laadittu Duurista löytyvä prosessikuvaus ja vuokaavio, joissa määritellään muun muassa suunnitteluun, ilmoittautumiseen, koulutustapahtumaan ja koulutuksen jälkeen suoritettaviin tehtäviin liittyvät kuvaukset vastuutahoineen. Prosessikuvaus noudattelee PDCA-kehän vaiheita suunnittelun ja toteutuksen osalta, mutta arvioinnin ja parantamisen vaiheita ei ole kuvattu. Itsearviointiaineistosta sen sijaan löytyy täydennyskoulutuksen prosessikuvaus, joka noudattelee PDCA-kehän kaikkia vaiheita.

Täydennyskoulutuksen arviointia ja kehittämistä on kuvattu itsearviointiaineistossa. Asiakaspalautetta kerätään pääosin refleктоimalla suullisesti koulutuksen sisältöjä ja antia käytäntöön soveltamisen näkökulmasta. Koulutuksen päätösvaiheessa toteutetaan mahdollisesti Webropol-kysely, jossa koulutuksen onnistumista arvioidaan koulutustavoitteiden ja vaikutusten pohjalta. Aluekoordinaattori ja koulutuksen toteuttajat kokoavat koulutuksesta kerätyn palautteen ja kokemukset hyväksi koettujen toteuttamistapojen ja pedagogisten ratkaisujen kehittämiseksi.

Diakin avoimen ammattikorkeakoulun opiskelijahallinnosta, maksukäytännöistä, harjoittelusta ja opinnäytetyön suorittamisesta on laadittu yksityiskohtaiset kuvaukset. Diakin kaikki opinnot ovat periaatteessa tarjolla avoimessa ammattikorkeakoulussa. Haastatteluissa kävi kuitenkin ilmi, että käytännössä niiden suorittaminen on mahdollista vain osassa opinnoista. Auditointiryhmä suosittelee menettelyjen kehittämistä niin, että suoritushallinnasta tiedottaminen vastaa todellisuutta. Haastatteluissa ilmeni myös, että avoimen ammattikorkeakoulun opiskelijoille ei kohdenneta palautekyselyjä. Avoimelle ammattikorkeakouluopetukselle tulisi luoda toiminnan kehittämistä tukeva palautejärjestelmä.

Osallistuminen laatutyöhön

Haastattelujen mukaan Diakin henkilökunta osallistuu laajasti ja erittäin sitoutuneesti yhteiskunnallista vaikuttavuutta tuottavaan ja aluekehitystyöhön liittyvään toimintaan. Toiminnan laadunhallinnan menettelytapoja ei kuitenkaan yleisesti hahmoteta.

Itsearviointiraportin mukaan sidosryhmille on tehty kysely vuonna 2011, ja palautetta on hyödynnetty myös organisaation kehittämisessä. Vuonna 2013 toteutetussa organisaatiouudistuksessa koulutusta, TKI-toimintaa ja aluekehitystyötä on nivottu yhteen. Tämä on osallistanut henkilöstön lisäksi sidosryhmiä, työelämää ja opiskelijoita aluekehitystyöhön ja siihen liittyvään laadunhallintaan.

Opiskelijat ja sidosryhmät osallistuvat OSKE-toimintaan ja yhteisöpajoihin, joiden kautta toteutetaan yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja aluekehitystyöhön liittyviä työelämän kehittämis-hankkeita, tilaustöitä ja projekteja. Kansainväliset opiskelijat laajentavat Diakin aluekehitystyötä Suomen ulkopuolelle siirtyessään työelämään muualle maailmaan. Itsearviointiraportin mukaan alumnit toimivat työelämäkumppaneina, joiden osaamista hyödynnetään laajasti.

Auditointihaastatteluissa ilmeni, että Diakilla on vakiintuneita yhteistyöfoorumia työelämän ja sidosryhmien kanssa tehtävään yhteistyöhön. Sidosryhmien edustajat kertoivat voineensa osallistua TKI-hankkeiden päättöseminaareihin ja he kokivat voineensa keskustella hankkeista joustavasti jo niiden kuluessa. Eräillä osaamisalueilla on myös kerätty sähköpostitse palautetta OSKE-toiminnasta, ja palautetta on hyödynnetty seuraavia OSKE-aktiviteetteja suunniteltaessa. Diakin laatu järjestelmän ohjaamasta systemaattisesta yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja aluekehitystyöhön liittyvästä sidosryhmäpalautteen keräämisestä ja hyödyntämisestä ei kuitenkaan saatu auditoinnin kuluessa vahvaa näyttöä.

Tukitoimintojen laadunhallinta

Yhteiskunnallista vaikuttavuutta edistävä toiminta ja aluekehitystyö integroituvat osaksi Diakin kaikkea toimintaa, jolloin tukipalvelujen laadunhallinta toteutuu vastaavalla tavalla kuin muidenkin perustehtävien osalta. Intrasta löytyvässä prosessikartassa on kuvattu turvallisuuteen, toimitiloihin, henkilöstöhallintoon, kansainvälistymiseen, tietohallintoon, opetusteknologiaan, talouteen, kirjasto- ja tietopalveluihin sekä viestintään liittyvät palveluprosessit. Auditointiaineiston ja haastattelujen perusteella ei kuitenkaan syntynyt selkeää kuvaa siitä, miten hyvin prosessikuvaukset tunnetaan ja miten hyvin niitä noudatetaan ja kehitetään osana yhteiskunnallista vaikuttavuutta edistävää toimintaa ja aluekehitystyötä.

Monipaikkaopiskelun ja -työn mahdollistava toimintakulttuuri ja e-kampustoiminta

Diakonia-ammattikorkeakoulussa monimuotoisesti toteutettavan koulutuksen ja e-kampustoiminnan sekä niihin liittyvien keskeisten tukipalveluiden toiminnanohjaus on sidoksissa Diakin yleisiin tutkimustavoitteista koulutusta koskeviin laadunhallinnan menettelyihin. Diakissa on pyritty johdonmukaisesti kehittämään henkilöstön opetusteknologisia ja pedagogisia valmiuksia tämän toimintamuodon toteutuksen vahvistamiseksi.

Laatujärjestelmän tuottama tieto monimuotoisesti järjestettävän koulutuksen kehittämiseksi on kuitenkin puutteellista. Laatujärjestelmän avulla ei ole kyetty varmistamaan toiminnan tasalaatuisuutta erityisesti monimuoto- ja verkko-opetuksen pedagogisten ratkaisujen osalta. Diakonia-ammattikorkeakoulun tulee kiinnittää huomiota laadunhallinnan menettelytapojen kuormittavuuden hallintaan, opiskelijoiden ja sidosryhmien osallistamiseen laatutyöhön sekä systemaattiseen palautetiedon hyödyntämiseen toiminnan kehittämiseksi.

*Monipaikkaopiskelun ja -työn mahdollistava toimintakulttuuri ja e-kampustoiminta -valinnaiskohteen laadunhallinta on **alkavassa** vaiheessa.*

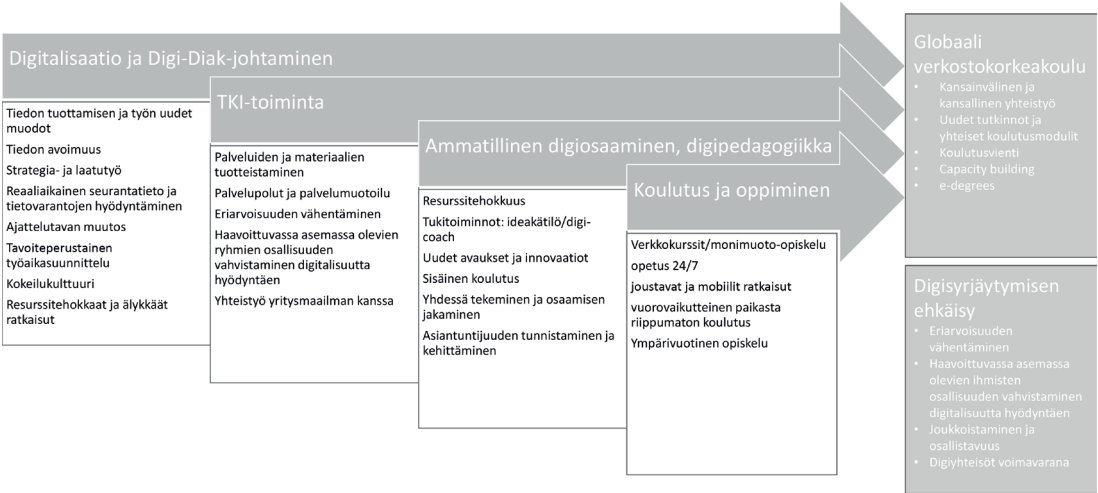
Auditointiryhmä pitää tarkoituksenmukaisena Monipaikkaopiskelun ja -työn mahdollistavan toimintakulttuurin ja e-kampustoiminnan valitsemista vapaavalintaiseksi auditointikohteeksi, sillä monimuotoisesti toteutettavalla koulutuksella on erittäin keskeinen rooli Diakin toiminnassa. Pieksämäen, Porin sekä Oulun toimipisteiden koulutukset ja myös kaikki Diakin ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavat koulutukset järjestetään monimuotototeutuksina.

Monipaikkaopiskelun ja työn toimintakulttuuria taustoitetaan itsearviointiraportissa kuvaamalla, miten monipaikkainen oppiminen valmentaa opiskelijoita myös mobiiliin työelämään. E-kampustoimintaa Diak on luonnehtinut toimipisteiden ulkopuolella toteutettavaksi muuntokoulutukseksi, jossa esimerkiksi opistotason koulutus voidaan päivittää ammattikorkeakoulutasoiseksi. E-kampustoiminnan myötä koulutus on laajentunut Diakin varsinaisten koulutuspaikkakuntien ulkopuolelle, ja parhaillaan e-kampustoiminta toteutuu Kainuussa, Tampereella ja saamelaisalueilla.

Itsearviointiraportissa e-kampustoiminnalla viitataan myös kansainvälisiin yhteistoteutuksiin, joista tässä raportissa kuvattu tutkintotavoitteisen koulutuksen näyttö Master's Degree in Global Health Care (luku 6.2.2) on yksi esimerkki.

E-kampustoiminnan ja Digi-Diakin johtamisen tavoitteita on kuvattu laaja-alaisesti Diakin itsearviointiraporttiin sisällytetyssä kuviossa (kuvio 6). Kuviossa hahmotetaan kuvaa globaalista verkostokorkeakoulusta, jonka teknologiset ratkaisut ja digitalisaatio ovat osaltaan mahdollistamassa. Koulutuksen digitalisaatiokehitys kytketään erittäin selkeästi Diakin arvoperustaan, ja digisyrjäytymisen ehkäisy sekä digitaalisuuden mahdollisuudet osallisuuden ja yhteisöllisyyden vahvistamisessa nostetaan keskeiselle sijalle.

Auditointivierailun aikana muodostunut kuva oli jännitteinen edellä esitetyn kuvauksen kanssa. Esitetyn kaltaiset strategiset pyrkimykset eivät tulleet haastatteluissa juurikaan esille eikä auditointiryhmälle syntynyt mielikuvaa pitkäjänteisesti johdetusta e-kampustoiminnan, Digi-Diakin ja monipaikkaopiskelun kehittämistyöstä. Auditointiryhmän arvion mukaan Diakissa tulisi harkita, onko syvällisempi pohdinta e-kampustoiminnan ja koulutusten monipaikkatoteutusten strategisista tavoitteista tarpeen. Myös toiminnasta käytettävien käsitteiden johdonmukaiseen käyttöön kannattaa kiinnittää huomiota. Kuvaavaa on, että auditointivierailulla aihealueen kannalta keskeiset toimijat eivät tunnistanee monipaikkaopiskelua ja -työtä käsitteiksi, joiden avulla diakilaista toimintaa luonnehditaan.



KUVIO 6. Diakin johtoryhmän asettamat tavoitteet e-kampustoiminnalle ja Digi-Diakin johtamiselle.

7.1 Laadunhallinnan menettelytapojen toimivuus

Monimuotoisen koulutuksen ja e-kampuksen toiminnanohjaus on sidoksissa Diakin yleisiin koulutusta koskeviin laadunhallinnan menettelyihin, joita on kuvattu raportissa aiemmin luvussa 6.1. Siten DIAKpedan ja OSKE-toiminnan linjaukset koskevat myös monimuotoisesti toteutettavaa koulutusta, ja eri osaamisalueiden kehittämisryhmillä ja koulutusaloakohtaisilla ryhmillä on vastuu myös monimuotoisesti toteutettavien koulutusten laadunhallinnasta.

Monimuotokoulutusten laadunhallintaa pyritään Diakissa ohjaamaan mm. toiminnanohjauksellisten dokumenttien ja palvelusivustojen avulla. Opetushenkilöstön tueksi on laadittu Monimuotokoulutuksen periaatteet -dokumentti ja Diakissa ylläpidetään myös monimuotopedagogiikkaa ja opetusteknologiaa käsittelevää blogia. Opiskelijoiden tueksi on laadittu Monimuoto-opinnot Diakissa -opas, jossa kuvataan monimuotoisesti järjestettävien opintojen luonnetta sekä kuvataan saatavissa olevia neuvonta- ja ohjausmahdollisuuksia. Tietohallinnon ja opetusteknologian tuen sivuille on laadittu ohjeistukset monimuoto-opetuksessa hyödynnettävistä sovelluksista niin opiskelijoille kuin henkilöstöllekin. Palvelusivusto on erittäin selkeä niin eri sovellusten ohjeiden kuin tukipalvelupyyntöjen ohjeistuksenkin osalta. Auditointihaastatteluissa myös henkilöstö piti tukipalvelusivustoa toimivana. Opiskelijoiden näkemykset sen sijaan vaihtelivat, eivätkä kaikki opiskelijat tunnistanee palvelusivuston olemassaoloa.

Hyvänä käytänteenä voidaan pitää Diakin omaksumaa verkkolehtorikäytäntöä. Eri toimipisteissä toimiville verkkolehtoreille on varattu 75–130 tunnin työaikaresurssi lukukaudessa henkilöstön tukemiseen (mm. perehdyttäminen, pedagoginen tuki, ohjelmien soveltamisen tuki). Henkilöstö on jakanut myös osaamistaan keskenään ns. Digipaussien muodossa. Eri koulutuksissa hyödynnetään jonkin verran myös opettajien työparitoimintaa. Opiskelijoiden vertaistuki on puolestaan järjestetty tutortoiminnan avulla.

Tukipalveluilla on keskeinen rooli e-kampuksen ja monimuotoisesti toteutettavan koulutuksen laadunhallinnassa. Tietohallinnon ja opetusteknologisen tuen palveluista (mm. tietojärjestelmien ylläpito, eri toimipisteiden tekninen tuki, verkkopedagogiikan suunnittelu ja koulutus) sekä Kirjasto- ja tietopalveluista on laadittu laatukäsikirjaan kattavia prosessikuvauksia, joissa kuvataan myös laadunhallintaan liittyvät vastuut. Opinto-ohjaukseen liittyviä vastuuta on kuvattu Diakin kokonaisarkkitehtuurikuvauksissa sekä opintojen aloitukseen ja seurantaan liittyvien prosessikuvausten yhteydessä.

Tietohallinnon ja opetusteknologian tukipalvelut tarjoavat henkilöstölle tukea esimerkiksi verkkokurssien ja -aineistojen suunnitteluun ja tuottamiseen. Henkilöstölle järjestetään monimuotopedagogiikkaan ja opetusteknologiaan liittyvää koulutusta ja myös opiskelijoille on järjestetty opetusteknologiaan perehdyttävää koulutusta. Opintojaksojen Fronter-huoneet on laadittu opettajien ja tukipalveluiden yhteistyönä. Verkkoalustoille on luotu perusmallit esimerkiksi toimiviksi todetuista opetusmenetelmistä ja vaihtoehtoisista suoritustavoista. Auditointihaastatteluissa henkilöstö kuvasi tukipalveluilta saadun tuen olevan merkittävää koulutusta suunniteltaessa ja toi myös esille osallistumisensa heille järjestettyyn koulutukseen. Toisaalta arvioitiin, että opettajille ei myönnetä riittävästi resursseja koulutukseen osallistumiseen.

Kirjasto- ja tietopalvelut ovat e-kampustoiminnan ja monipaikkaopiskelun tärkeä tukipalvelu. Informaatikot tukevat opettajia esimerkiksi koulutusten verkkoaineistojen valinnassa ja niiden käytön ohjeistamisessa. Kirjasto on myös mukana Diakin tuottamien e-materiaalien työstämisessä. Auditointihaastatteluissa kirjasto- ja tietopalvelut saivat tarjoamistaan tukipalveluista johdonmukaisesti myönteistä palautetta niin henkilökunnalta kuin opiskelijoilta.

Auditointihaastatteluissa opinto-ohjauksella nähtiin olevan merkittävä rooli monimuotoisissa koulutustoteutuksissa. Opiskelijoiden haastatteluissa ilmeni toiveita nykyistä runsaammasta ja monipuolisemmasta opinto-ohjauksesta.

E-kampustoiminnan ja monipaikkaopiskelun näkökulmasta hyvinä käytänteinä voidaan pitää tietohallinnon ja opetusteknologian tuen, kirjasto- ja tietopalveluiden sekä opinto-ohjauksen helpdesk-palveluita. Auditointiryhmä suosittelee, että korvattaessa Diakin Fronter-ympäristö uudella oppimisalustalla varmistetaan, että perustettavissa opintojaksokohtaisissa työskentelytiloissa on valmiina linkitykset edellä mainittuihin helpdesk-palveluihin. Menettelytavan avulla vahvistetaan opiskelijoiden tietoisuutta olemassa olevista tukipalveluista.

Opiskelijahaastatteluissa tuli esille, että e-kampuksen ja monimuotoisten koulutusten opiskelijat eivät välttämättä koe vahvaa yhteisöllisyyden tunnetta esimerkiksi Helsingin päiväryhmien opiskelijoiden kanssa. Diak voisi harkita, miten esimerkiksi opinto-ohjausta ja opiskelijakunnan palveluita kehittämällä etäopiskelijoiden yhteisöllisyyden muodostumista voitaisiin tukea.

Laatujärjestelmä ei tuota riittävästi tietoa toiminnan kehittämisen tueksi

Itsearviointiraportin mukaan opiskelijoilta kootaan palautetta e-kampustoiminnasta osana muuta opiskelijapalautejärjestelmää, jossa kerätään palautetta ensimmäisen ja kolmannen vuoden opiskelijoilta sekä omalla kyselylomakkeella valmistumisvaiheessa olevilta opiskelijoilta (AVOP-kysely). Periaatteessa menettelytapa näyttää tarkoituksenmukaiselta. Auditointiryhmä kuitenkin kyseenalaistaa mainittujen palautekyselyiden merkityksen e-kampuksen ja verkko-oppimiseen tukeutuvien koulutusten sisällöllisessä ja pedagogisessa kehittämistyössä. Runsaasti kysymyksiä sisältävissä palautelomakkeissa monimuoto-opiskelua tai e-oppimista sivutaan käytännössä vain yksittäisessä kysymyksessä pyydettyä vastaajia arvioimaan, miten hyvin opinnoissa on hyödynnetty verkko-oppimisen mahdollisuuksia.

Yksittäisissä tutkinto-ohjelmissa ja yksittäisillä opettajilla on ollut omia palautekäytäntöjä koulutuksen kehittämiseksi. Auditointihaastattelujen perusteella menettelytavat eivät ole systemaattisia, vaan riippuvaisia joko koulutusalaista tai yksittäisistä opettajista. Diakissa tämä tunnutaan tiedostettavan myös itse, sillä itsearviointiraportin mukaan ”systemaattinen palaute etätoteutuksista puuttuu”. Toiminnan kehittämiseen myös tutkimuksellisesti on kiinnitetty jonkin verran huomiota esimerkiksi melko tuoreessa DIAKPedalla asiakaslähtöisyyttä, reflektiivisyyttä ja digitaalisuutta -raportissa.

Tukipalveluiden osalta Diakin laatujärjestelmän tuottamassa tiedossa on useita elementtejä, joiden voi katsoa hyödyttävän e-kampustoiminnan ja monipaikkaopiskelun kehittämistä. Kirjasto- ja tietopalvelut tuottavat toimintansa kehittämiseen tietoa edellä mainittujen opiskelijakyselyiden lisäksi kansallisen tieteellisten kirjastojen yhteistilaston, Diakin henkilöstökyselyn, kansallisen käyttäjäkyselyn sekä eri kanavien kautta saadun asiakaspalautteen avulla. Tietohallinnon ja opetusteknologian tuen palvelut saavat niin ikään palautetta opiskelijakyselyjen kautta ja opetusteknologisen tuen onnistumista arvioidaan myös helpdesk-tapahtumien seurannan perusteella. Opinto-ohjauksen osalta on toteutettu webropol-kysely, jonka avulla saadun palautteen perusteella on päätetty eräistä opinto-ohjausta koskevista kehittämistoimista. Koulutusten ryhmävastaavat puolestaan seuraavat opintojen edistymistä.

Vaikka laadunhallinnan menettelytavoissa on kiinnitetty johdonmukaista huomiota henkilöstön opetusteknologisten ja pedagogisten valmiuksien kehittämiseen ja Diakissa on käytössä useita opetushenkilöstön pedagogiseen tukeen liittyviä hyviä käytäntöjä, ei menettelytapojen avulla ole kyetty varmistamaan toiminnan tasalaatuisuutta. Auditointihaastatteluissa ilmeni esimerkiksi, että eräissä e-kampuksen koulutusryhmässä koulutuksen keskeyttämisprosentti oli ollut erittäin suuri. Tämän tulkittiin opiskelijoiden keskuudessa olevan suoraa seuraamusta siitä, miten monimuotoinen koulutus oli sisällöllisesti ja pedagogisesti onnistunut. Eri opiskelijaryhmien auditointihaastatteluissa tuotiin esille myös huoli oman ammatillisen osaamisen kehittymisestä monimuotoisesti tai verkko-opintoina toteutetussa koulutuksessa. Sekä opiskelijoiden että henkilöstön auditointihaastatteluissa arvioitiin opetushenkilöstön verkkopedagogisessa osaamisessa sekä laadittujen oppimisympäristöjen, oppimistehtävien, opintoihin liittyvien ohjeistusten ja ohjauksen tasossa ilmenevän suurta vaihtelua.

Diak2020-strategiaprosessissa keskeisenä kehittämiskohteena on mainittu monimuotopedagogiikan kehittäminen. Auditointiaineiston perusteella tähän kehittämiskohteeseen on syytä kiinnittää huomiota Diakin laatujärjestelmässä. Diakin haasteena on löytää ketteriä toimintatapoja e-kampustoimintaan ja monipaikkaopiskeluun ja -työhön liittyvien kehittämistarpeiden tunnistamiseksi ja toiminnan kehittämiseksi. Auditointiryhmä suosittelee palautejärjestelmän kehittämistä siten, että se tarjoaa riittävän systemaattista laadullista palautetietoa erityisesti monimuotoisesti toteutettavan koulutuksen pedagogisten ratkaisujen toimivuudesta. Diakin tulisi myös kehittää yhtenäisiä menettelytapoja, joiden avulla varmistetaan yksittäisten opintojaksojen soveltuvuus verkkoympäristössä toteutettavaksi koulutukseksi.

7.2 Osallistuminen laatutyöhön

Monimuotoinen koulutus on Diakissa niin läpäisevää, että se kytkeytyy väistämättä lähes koko opetus- ja tukihenkilöstön työnkuvaan. Laatujärjestelmässä ja sen prosessikuvauksissa on myös kuvattu henkilöstön roolit laadun kehittämisessä.

Auditointiaineistossa ei ilmennyt näyttöjä siitä, että sidosryhmillä olisi suurta roolia monimuotoisten koulutusratkaisujen kehittämisestä, tosin esimerkiksi Master's Degree in Global Health Care -koulutuksen yhteistyökorkeakoulujen henkilöstö on osallistunut koulutuksen toteutukseen ja toiminnan laadulliseen kehittämiseen Diakin henkilöstön rinnalla. Diakissa voitaisiin harkita opetusteknologiaa laajasti hyödyntävien korkeakoulujen ja koulutusten benchmarking-arviointia e-kampustoiminnan ja monipaikkaopiskelun kehittämisen apuvälineenä. Auditointiryhmä suosittelee myös sellaisten systemaattisten, vuorovaikutteisten käytäntöjen kehittämistä, jotka mahdollistavat palautteen käsittelyn yhdessä opiskelijoiden kanssa ja samalla osallistavat heidät mukaan laatutyöhön.

Henkilöstön haastatteluissa viitattiin e-kampustoiminnan ja monipaikkaopiskelun yhteydessä työn kuormittavuuteen erityisesti opetushenkilöstön työnkuvaa sekä opinto-ohjauksen luonnetta arvioitaessa. Haastatteluissa tuotiin esille myös opetusteknologiseen ja pedagogiseen tukeen liittyvä työn kuormittavuus. Auditointiryhmä suosittelee, että työn kuormittavuuden arviointiin kiinnitetään erityistä huomiota laadunhallinnan menettelytavoissa.

Laatujärjestelmän kokonaisuus

Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä tuottaa tietoa organisaation eri tasoille ja kattaa keskeisiltä osin korkeakoulun perustehtävät. Laadunhallinnan menettelytavat muodostavat yhtenäisen järjestelmän, ja toiminnan kehittämisestä laatujärjestelmän tuottaman tiedon avulla on näyttöä.

DiakMittarit-työkalu ja sähköinen laatukäsikirja Laaki toimivat avoimesti, ovat koko henkilöstön käytettävissä ja edistävät näin laatujärjestelmän hyödynnettävyyttä. Sen sijaan palautejärjestelmät eivät nyky muodossaan tuota riittävästi relevanttia tietoa kehittämisen tueksi, eikä palautteiden käsittelyprosessi ja siten hyödyntäminen ole yhtenäistä ja systemaattista.

Toiminnan kehittämisen kivijalkana on oman työnsä jatkuvaan parantamiseen sitoutunut henkilöstö. Diakonia-ammattikorkeakoulun laatukulttuuri pohjautuu vahvaan kehittämisen ilmapiiriin, jonka kulmakivinä ovat yhteiset, jaetut arvot, avoin vuorovaikutus ja ihmisten kohtaaminen.

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

8.1 Laatujärjestelmän kattavuus ja vaikuttavuus

Diakonia-ammattikorkeakoulussa laatutyö on ollut keskeinen osa ammattikorkeakoulun toimintaa sen perustamisesta alkaen. Päättävällä strategiakaudella ammattikorkeakoulussa on johdonmukaisesti kehitetty osaamisperustaisen organisaation mukaista laatujärjestelmää. Keskeisiä elementtejä laadunhallinnan kehittämisessä ovat olleet prosessien mallintaminen, toiminnanohjauksen kokonaisuuden koostaminen, DiakMittarit-työkalun ja portaalin kehittäminen sekä palautejärjestelmien uudistaminen. Laatujärjestelmä perustuu jatkuvan parantamisen malliin ja PDCA-kehän toteuttamiseen kaikessa toiminnassa.

Diakin laatupolitiikka pohjautuu edelleen hallituksen vuonna 2005 linjaamiin laatujärjestelmän perustehtäviin. Laatupolitiikallaan Diak ohjaa laadunhallinnan kehittämistä siten, että tavoitteena on rakentaa ja edelleen kehittää Diakille ominaista, kevyttä ja toiminnanohjaukseen vielä tiiviimmin integroituvaa laatujärjestelmää. Diak on onnistunut kytkemään laatutyön strategisiin linjauksiin ja tavoitteisiin vahvoilla ja sisäistetyillä periaatteilla. Se on myös onnistunut säilyttämään arvojen läsnäolon toiminnan ja tekemisen vahvuutena. Strateginen aie – ”Maailma, jossa ketään ei jätetä” – näkyy vahvasti toiminnan arvoperustassa.

Tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinnan menettelytavat mahdollistavat osittain toiminnan kehittämisessä tarvittavan tiedon saamisen. Yhteiset prosessikuvaukset on laadittu kaikille koulutusaloille, mutta niiden käyttöä toiminnan ja opetuksen laadun kehittämisen tukena tulisi edelleen vahvistaa. Tutkintotavoitteisen koulutuksen toteuttamista ohjaavat arvot ja pedagogiset periaatteet on koottu DIAKpedaan. Koulutuksen toteuttamisen arvioinnissa, ennakointitiedon hyödyntämisessä koulutuksen suunnittelussa ja tiedon tuottamisessa koulutuksen laadun kehittämisen tueksi näkyy vaihtelua läpi organisaation eri koulutusten osalta. Laadunhallinnan tueksi on laadittu toimintaa ohjaavia dokumentteja ja oppaita sekä henkilöstölle että opiskelijoille, mutta nämä dokumentit eivät ole kattavasti tunnettuja. Laatujärjestelmän vaikuttavuuden näyttöinä tutkintotavoitteisen koulutuksen osalta toimivat mm. yhtenäinen opetussuunnitelmaprosessi ja vuonna 2015 uudistetut opetussuunnitelmat.

Opiskelijapalautejärjestelmän kehittämiskohteet on tunnistettu organisaatiossa laajasti: nykyistä palautetietoa täydentämään tarvitaan systemaattista opintojaksokohtaista palautetta. Erityisesti opiskelijoiden osallistuvuuden lisääminen ja opiskelijakunta O'Diakon roolin vahvistaminen koulutuksen kehittämisessä on suositeltavaa.

Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan prosessit on määritelty ja niitä kehitetään jatkuvasti saadun palautteen perusteella tukemaan TKI-toiminnan laadunhallintaa. Henkilöstö tuntee TKI-toiminnan ohjeistukset ja on sitoutunut edistämään erityisesti strategiassa määritellyn profiilin mukaista TKI-toimintaa. Hankeprosessi on systemaattinen ja se kattaa laadunhallinnan elementit hankkeen suunnittelusta sen vaikuttavuuden arviointiin. Laatujärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämisestä on konkreettista näyttöä mm. OSKE-pajojen kehittämistyön yhteydessä. Sidosryhmäyhteistyö on tarkoituksenmukaista ja toimintaa arvioidaan säännöllisesti.

Diakilla on vahva yhteiskunnallinen tehtävä ja profiili. Ammattikorkeakoulu tekee profiilinsa ja strategiansa mukaista aluekehitystyötä, jonka tuloksena syntyy vaikuttavaa toimintaa. Tarkoituksenmukaista olisi kuitenkin kirkastaa yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteita. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan prosessit ovat osittain vielä kehittymässä, ja systematiikkaa sekä prosesseja on syytä luoda tukemaan tämän toimintamuodon laadunhallintaa.

8.2 Laatukulttuuri

Auditointiryhmä sai evidenssiä siitä, että edellisessä auditoinnissa (2009) esitettyjä laatujärjestelmään ja laadunhallinnan menettelytapoihin liittyviä kehittämiskohteita on työstetty Diakissa. Laatujärjestelmän kokonaisuus tunnetaan organisaatiossa laajasti ja kehittämisen ilmapiiri on sitoutunutta. Laatukulttuuri näyttäytyy kokeilukulttuurina, johon kannustetaan läpi organisaation. Diakin yhteiset kehittämispäivät ja kehittämisryhmien toiminta ovat näyttöjä systemaattisesta ja yhteisöllisestä laatukulttuurin edistämisestä. Diakin laatukulttuuri perustuu vahvaan vuorovaikutukseen, mutta on osittain hyvin henkilösidonnaista. Vahvasta laatukulttuurista huolimatta laatujärjestelmän vaikuttavuudesta ei ole tasaisesti näyttöä. Laatukulttuurin vahvistamiseksi eri toimijoiden vastuuta (esimerkiksi laatujärjestelmän kehittäminen kokonaisuutena) voisi edelleen selkiyttää ja laatutyön tuloksekkuudesta viestiä tehokkaammin. Myös opiskelijoiden roolia laatukulttuurin vahvistajana tulisi edelleen kirkastaa.

Auditoinnin aikana saatiin näyttöjä siitä, että strateginen tietoisuus ja laatukulttuuri läpäisevät koko organisaation ja myös opiskelijat tunnistavat, että heidän opiskelustaan ja sen kehittämisestä ollaan aidosti kiinnostuneita. Arvopohjaisuus onkin laatukulttuurin vahva kulmakivi. Oman työn kehittäminen ja laatu ovat jokaisen diakilaisen vastuulla.

8.3 Laatujärjestelmän kokonaisuus

Kokonaisuutena Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä tuottaa tietoa toiminnan kehittämiseen, keskeiset prosessit on kuvattu, toimintaa ohjataan yhteisillä ohjeistuksilla ja laadunhallinnan dokumentaatio on kattavaa ja avoimesti saatavilla. Diakissa on tavoitteena, että laadunhallinta on osa henkilöstön ja opiskelijoiden arkea ja toimintakulttuuria.

Auditointiryhmän näkemyksen mukaan laatujärjestelmän tulisi jatkossa tuottaa kattavammin Diakin strategisen tahtotilan kannalta keskeistä tietoa ammattikorkeakoulun johtamiseen. Strategian toteutumisen mittareita ja viestintää vaikuttavuudesta voidaan edelleen kehittää.

Auditoinnin valinnainen kohde on esimerkki strategisesti tärkeästä toimintamuodosta, jota olisi jatkossa pystyttävä vahvemmin kehittämään laatujärjestelmän tuottaman tiedon avulla. Tulevaisuudessa erityisesti tiedon systemaattinen kohdistaminen ja jalostaminen organisaation eri osien tarpeisiin on suositeltavaa. Henkilöstö on hyvin tietoinen keskeisistä strategisista tavoitteista perustehtävien osalta, ja niiden saavuttamista voidaan edelleen vahvistaa varmistamalla sujuvat ja systemaattiset menettelyt tavoitteiden asettamiseen ja seurantaan osana tulos- ja tavoiteprosessia aina yksilötasolle saakka.

Laadunhallinnan menettelytavat kattavat korkeakoulun perustehtävät, mutta jatkossa olisi kiinnitettävä huomiota myös laadullisen tiedon hyödyntämiseen osana kehittämistyötä. Esimerkiksi systemaattiset benchmarking-käytänteet tai ristiinarvioinnit koulutusten välillä vahvistaisivat ja edistäisivät Diakin laadunhallintaa.

Diakin laatutoimintaan liittyvät omistajuudet olivat murrosvaiheessa auditoinnin toteutushetkellä meneillään olleen organisaatiomuutoksen takia. Uudessa organisaatiossa (2017) on tarpeellista varmistaa, ettei laadunhallintaan liittyvissä rooleissa ole epäselvyyksiä. Yhtenäisen ja vahvan laadukulttuurin kehittämiseksi laatujärjestelmään liittyvien yhteisten käytänteiden systematisointia tarvitaan jatkossa esimerkiksi määrittelemällä vastuuhenkilöille selkeät tehtävät laatujärjestelmässä. Uudistuneessa organisaatiossa tulee varmistaa ylimmän johdon sitoutuminen laatujärjestelmän kehittämiseen ja järjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämiseen organisaation kehittämisessä.

Diakissa koulutuksen kehittämisessä korostuu vuorovaikutteinen palautteenanto, joka on hyvin henkilösidonnaista. Keskeisen perustehtävän – tutkintotavoitteisen koulutuksen – osalta tulee jatkossa koota yhtenäisiin käytänteisiin perustuen riittävästi tarkoituksenmukaista opiskelijapalautetta laadunhallinnan tarpeisiin. Kerättävä opiskelijapalaute ei saa olla henkilöstä (opettajasta) riippuvaista.

Laadunhallintaa edistävien erilaisten menetelmien ja käytänteiden täysimääräistä hyödyntämistä sekä laatujärjestelmän tuottaman tiedon systemaattista käyttöä eri puolilla organisaatiota voisi edelleen syventää. Esimerkiksi laatujärjestelmässä kuvattujen prosessien hyödyntämistä maantieteellisesti laajalla alueella toimivan ammattikorkeakoulun yhtenäisen koulutustoiminnan perustana voi edelleen vahvistaa. Edelleen laatujärjestelmän tuottamaa tietoa tulee kohdentaa ja hyödyntää selkeämmin organisaation eri tasoilla ja toiminnoissa.

9.1 Laatujärjestelmän vahvuudet ja hyvät käytänteet

Vahvuudet

- Diakonia-ammattikorkeakoulun laatutyön pitkä jatkumo heijastuu laajasti arjen tekemiseen. Laatukulttuuri on avointa ja vuorovaikutteista, se yhdistyy luontevasti strategiaan ja edistää toimintaa keskeisten linjausten suuntaisesti. Arvolähtöisyys ja strateginen tietoisuus ovat varsin läpileikkaavia henkilöstön keskuudessa. Laatukulttuurissa huokuu *Ketään ei jätetä* -eetos.
- Diakin laatujärjestelmä perustuu jatkuvan parantamisen toimintamalliin. Henkilöstö tuntee erittäin hyvin mallin ytimenä olevan jatkuvan kehittämisen kehän (PDCA) ja soveltaa sen vaiheita luontevasti omassa työssään.
- Korkeakoulun profiili kytkeytyy tiiviisti TKI-toimintaan. Diak on aktiivinen yhteiskunnallisessa vuorovaikutuksessa, haluaa osallistua kehittämiseen ja vahvistaa näin tavoittelevaansa mainetta.
- Diak-2020strategia linjaa vahvasti ammattikorkeakoulun profiilia, ja ammattikorkeakoulun johto on sitoutunut strategian toteuttamiseen. Strategia antaa hyvän perustan erityisesti koulutuksen ja TKI-toiminnan kehittämissuunnalle.
- Diakin hallitus ja ulkoiset sidosryhmät ovat hyvin informoituja ammattikorkeakoulun toiminnasta ja laatujärjestelmän tilasta sähköisen viestinnän ja säännöllisten sidosryhmätaapaamisten myötä. Hallitus saa lisäksi säännöllisesti katsauksia ja tunnistaa laatujärjestelmän roolin strategian toteuttamisen tukena.
- Työelämärelevanssia varmistetaan koulutuksessa ja TKI-toiminnassa monipuolisesti. OSKE-toimintamalli vahvistaa koulutuksen ja TKI-toiminnan työelämävastaavuutta ja alueellista yhteistyötä. Opiskelijoiden osallistuminen työelämäyhteistyöhön ja työelämälähtöisiin tutkimus- ja kehittämishankkeisiin on varmistettu OPS2015-opetussuunnitelmauudistuksen avulla.

- Diakin opetussuunnitelmaprosessi etenee johdonmukaisesti ja on käytössä kaikilla koulutusaloilla ja kampuksilla. Diakin yhteiset valtakunnalliset opetussuunnitelmat ja toteutussuunnitelmien rungot luovat perustan tutkintotavoitteisen koulutuksen yhtenäiselle suunnittelulle.
- Koulutusta ja TKI-toimintaa ohjaava kattava dokumentaatio on laadunhallinnan näkökulmasta yksi Diakin vahvuus. Henkilöstölle on laadittu TKI-hanketoiminnan, tutkintotavoitteisen koulutuksen ja monimuoto-opetuksen tueksi erilaisia käsikirjoja ja oppaita. Lisäksi opiskelijoita varten on laadittu mm. Monimuoto-opinnot Diakissa -opas.
- DiakMittarit-työkalun tuottama tieto on kattavaa ja se on henkilöstön saatavilla sähköisessä Laaki-laaturäksikirjassa. DiakMittarit palvelevat toiminnan kehittämistä, näyttävät ajantasaiset tulostiedot ja kehityksen trendit sekä mukautuvat raportoinnissa ilmeneviin muutostarpeisiin.
- Kolmen korkeakoulun yhteistyönä toteutettavan Master's Degree in Global Health Care -koulutuksen suunnittelu on systemaattista ja eri toimijoita laajasti osallistavaa. Suunnittelun tukena on käytetty myös ulkoisten arviointien tuottamia kehittämissuosituksia. Laadunhallinnan menettelytavat ovat toimivia ja tukevat erinomaisella tavalla koulutuksen toteuttamista ja kehittämistä.

Hyvät käytänteet

- Johtamisjärjestelmän itsearvioinnit organisaation eri tasoilla ovat systemaattisia hyviä käytänteitä, joiden rooli vahvistaa laadunhallintaa osana johtamistoimintaa.
- Diakin toimipisteissä toimii opiskelijoille kohdennettuja hyvinvointiryhmiä ja lisäksi opiskelijoille on tarjolla muita hyvinvointia edistäviä tukipalveluja. Näitä toimintamuotoja on käynnistetty ja kehitetty opiskelijoilta saadun palautteen perusteella.
- Hyvä käytänte on TKI-toiminnan systemaattinen integroiminen koulutukseen, koulutuksen kehittämiseen ja aluekehitystyöhön, mitä OSKE-toimintamalli on osaltaan vahvistanut. Yksittäisissä koulutuksissa opetussuunnitelmatyötä on kehitetty toimintatutkimuksellisen otteen avulla, kenttäharjoittelusta kerättyä aineistoa on analysoitu tutkimuksellisesti ja lisäksi monimuotoisesti toteutettujen koulutusten toteutumista on arvioitu tutkimuksellisesti artikkeleissa. Ammatillisia ja tieteellisiä, yhteisiin kehittämishankkeisiin liittyviä julkaisuja ja artikkeleita on laadittu Diakin henkilöstön, opiskelijoiden ja sidosryhmän edustajien yhteistyönä.
- TKI-toiminnan hyvä käytänte on Diakin käyttöönottona Kick off -menettely. Kick off -tapaamisissa kaikki hankkeen keskeiset henkilöt – mukaan lukien tukihenkilöstö – saavat tietoa hankkeesta jo sen alkuvaiheessa ja voivat yhdessä keskustella projektin toteuttamisesta.
- Monipaikkaopiskeluun ja e-kampustoimintaan liittyvä hyvä käytänte on verkkolehtotoiminta: Diakin toimipisteissä toimiville verkkolehtoreille on varattu työaikaresurssi henkilöstön perehdyttämiseen ja tukemiseen. Eri koulutuksissa hyödynnetään jonkin verran myös opettajien työparitoimintaa. Hyviä käytänteitä ovat myös tietohallinnon ja opusteknologian tuen, kirjasto- ja tietopalveluiden sekä opinto-ohjauksen helpdesk-palvelut. Kaikkien edellä mainittujen käytänteiden avulla Diak pyrkii varmistamaan monimuotoisesti toteutettavan koulutuksen laatua.

- Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden näkökulmasta hyvä käytäntö on OSKE-toimintamalli, joka OSKE-toreineen ja -yhteisöpajoineen osallistaa henkilöstöä, opiskelijoita ja sidosryhmiä alueelliseen kehittämiseen ja yhteisiin hankkeisiin. Toimintamallin avulla varmistetaan yhteisiin intresseihin perustuva yhteistyö työelämäkumppaneiden kanssa.
- Opettajilla on mahdollisuus suorittaa työelämäjaksoja, joiden aikana he voivat kehittää osaamistaan ja hankkia uusia virikkeitä työhönsä. Työelämäjaksot voivat osaltaan edistää myös tutkintoon johtavan koulutuksen työelämärelevanssia.
- Diak kerää systemaattisesti valintakokeisiin osallistuneilta hakijoilta ja lehtoreilta sähköisellä kyselyllä hakuvaiheen palautetta, jonka avulla on mahdollista tunnistaa hakuprosessiin liittyviä ongelmakohtia.
- Muuttuviin työelämätarpeisiin on mahdollista reagoida esimerkiksi sosionomikoulutuksessa päivittämällä muunneltavissa olevan Täydentävä ammatillinen osaaminen -opintojakson sisältöjä. Opintojaksoon voidaan integroida tutkinnon tavoitteiden kannalta oleellisia ajankohtaisissältöjä lyhyelläkin aikajänteellä.
- Master's Degree in Global Health Care -tutkinnon hyvä käytäntö on tietokanta, johon tallennetaan opiskelijoiden opintoihin liittyviä tehtäviä ja johon myös työelämän yhteistyökumppaneilla on pääsy. Tietokanta vahvistaa koulutuksen avoimuutta, koulutuksen ja TKI-toiminnan kytköstä ja lisää yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

9.2 Kehittämissuosituks

- Keskeisin laatujärjestelmän toimivuutta vahvistava kehittämiskohde on palautekulttuurin yhtenäistäminen ja kokonaispalautekartan koostaminen. Osana toiminnan ja koulutuksen laadun kehittämistä Diakissa on syytä kiinnittää huomiota myös laadullisen palautteen järjestelmälliseen hyödyntämiseen.
- Opiskelijoiden osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksia koulutusprosessin kehittämisessä on monipuolistettava ja opiskelijakunnan roolia vahvistettava yhteisten käytänteiden levittäjänä (mm. koulutusprosessin ohjeistukset). Diak voisi harkita esimerkiksi opiskelijoista koostuvia osaamisalakohtaisia oppimisen kehittämisen työryhmiä, joiden kautta opiskelijoiden olisi mahdollista lisätä vastuuta omasta oppimisestaan ja koulutuksen kehittämisestä. Diakin tulisi myös etsiä toimintamalleja eri työryhmissä toimivien opiskelijaedustajien roolin vahvistamiseksi sekä organisoida johdon ja opiskelijakunnan tapaamiset tavoitteellisiksi.
- Laatujärjestelmän tuottaman tiedon analysointia tulisi vahvistaa organisaation eri tasoilla, jotta tieto olisi nykyistä tehokkaammin käytettävissä muun muassa tiedolla johtamisen moninaisiin tarpeisiin.
- Diak hyötyisi sellaisen opiskelijapalautejärjestelmän kehittämisestä ja käyttöönotosta, joka mahdollistaisi systemaattisen opiskelijapalautteen keruun, analysoinnin ja hyödyntämisen. Diak voisi rakentaa yhteistyössä opiskelijoiden kanssa kokonaisvaltaisen palauteprosessin, jonka tuottamaa tietoa voitaisiin hyödyntää koulutuksen kehittämisessä. Palautejärjestelmän selkeä rakenne ja palautteiden läpinäkyvä käsittelyprosessi edesauttaisivat merkittävästi koulutuksen laadunhallinnan toteuttamista.

- Tutkintotavoitteisen koulutuksen seuranta-, arviointi- ja palautejärjestelmät on syytä katsoa säännöllisesti. Myös tutkintotavoitteista koulutusta ohjaavat prosessikuvaukset, palvelulupaukset ja muut asiakirjat tulisi katsoa säännöllisesti.
- Opintojaksojen arviointiperusteet tulisi informoida opiskelijoille nykyistä selkeämmin ja niitä tulisi johdonmukaisesti kehittää yhdessä opiskelijoiden kanssa.
- Monimuotoisesti toteutettavalla koulutuksella on erittäin keskeinen rooli Diakin toiminnassa. Vaikka Diakissa on pyritty johdonmukaisesti kehittämään henkilöstön opetusteknologisia ja pedagogisia valmiuksia, on laadunhallinnan menettelytapojen toimivuudessa selviä puutteita eikä monimuoto- ja verkko-opetuksen pedagogisten ratkaisujen osalta ole kyetty varmistamaan toiminnan tasalaatuisuutta. Laatujärjestelmässä tulee kiinnittää huomiota monimuotoisissa ilmenevän variaation ja laatuerojen poistamiseen sekä palautetiedon systemaattiseen keräämiseen ja hyödyntämiseen osana tämän toimintamuodon kokonaiskehittämistä.
- Diak voisi kytkeä strategian toteuttamisen kehittämisen nykyistä vahvemmin tavoite- ja tulossuunnitelmaprosessiin esimerkiksi selkeillä strategisiin aikeisiin kytketyillä indikaattoreilla, tavoitteellisilla strategian implementointihankkeilla, tavoitteellisella esimiestyöllä sekä vahvistamalla strategian toteutumisen seurannan menetelmiä. Strategian toteutumisen seurantaa voisi laajentaa Diakin profiliin kytkeytyvällä laadullisella arvioinnilla ja strategisen vaikuttavuuden tueksi Diakissa voitaisiin hyödyntää toimintaympäristöön liittyvää ennakkotietoa nykyistä laajemmin erityisesti koulutuksen ja osaamisen johtamisen tueksi.
- Diakin henkilöstö tunnistaa jatkuvan parantamisen toimintamallin PDCA-kehineen oman työnsä kehittämisen perustaksi. Toimintatavan vaikuttavuutta olisi kuitenkin tarpeellista arvioida säännöllisesti.
- Diakin yhteiskunnallinen vaikuttavuus muodostuu ensisijaisesti koulutuksen, TKI-toiminnan ja aluekehitystyön kautta. Yhteiskunnallista vaikuttavuutta edistävälle toiminnalle ja aluekehitystyölle ei kuitenkaan ole määritelty selkeitä tavoitteita. Konkreettinen tavoitteenasettelu mahdollistaisi laadunhallinnan menettelyjen rakentamisen yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja aluekehitystyöhön liittyvään toimintaan.
- Diakin tulee vahvistaa sidosryhmien osallistamista laatutyöhön esimerkiksi säännöllisesti kerättävän sidosryhmäpalautteen sekä mahdollisen neuvottelukuntatoiminnan avulla.
- Diak voisi vahvistaa laatujärjestelmän arviointi- ja kehittämisen menettelyitä toteuttamalla vuosittain ”johdon katselmuksen”. Tämä menettely voisi olla toiminnanohjauksen integroituvassa vuosikellossa määritelty pysäytys, jolla varmistetaan laatujärjestelmän tarkoituksenmukaisuus ja hyödyllisyys tiedolla johtamisen näkökulmasta. Katselmuksen jälkeen olisi mahdollista päättää seuraavan vuoden toiminnanohjauksen vuosikelloon sisällytettävistä menettelyistä ja hahmottaa kehityksen myötä tarkentuva arviointisuunnitelma.
- On suositeltavaa, että laatujärjestelmää kehittääkseen Diak valitsisi sopivan kansainvälisen kumppanin, jonka kanssa se voisi tehdä tiivistä laadunhallintaan liittyvää yhteistyötä valituilla teema-alueilla. Tälle benchmarking-prosessille olisi hyvä luoda dokumentoitu ohjelma ja selkeät toteutusvastuut.
- Kansainvälistymisen tason nostamiseksi Diak tarvitsee nykyistä selkeämmät tavoitteet kansainväliselle toiminnalleen kokonaisuudessaan. Tavoitteiden asettaminen ja pääindikaattoreiden määrittely niille sekä vuosisuunnitelmaan kirjattavat toimenpiteet ja niiden seuranta mahdollistaisivat jatkossa laadunhallinnan kehityksen muotoutumisen tälle korkeakoulun toimintoja läpileikkaavalle teemalle.

9.3 Auditointiryhmän kokonaisarvio

Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä täyttää Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen asettamat kriteerit laatujärjestelmän kokonaisuudelle ja perustehtävien laadunhallinnalle. Mikään auditointikohteista ei ole tasolla puuttuva, ja ammattikorkeakoulun laatujärjestelmän kokonaisuus (auditointikohde 6) on tasolla kehittyvä. Tällä perusteella auditointiryhmä esittää korkeakoulujen arviointijaostolle, että Diakonia-ammattikorkeakoulu läpäisee auditoinnin hyväksytysti.

9.4 Korkeakoulujen arviointijaoston päätös

Korkeakoulujen arviointijaosto päätti kokouksessaan 15.5.2017 auditointiraporttiin ja esittelijän esitykseen perustuen, että Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä ei täytä korkeakoulujen laadunhallinnalle asetettuja kansallisia kriteereitä. Laatujärjestelmän kehittäminen edellyttää näin ollen korkeakoulun lisätoimenpiteitä sekä uusinta-auditointia.

Uusinta-auditointi kohdistuu seuraaviin Korkeakoulujen laatujärjestelmien auditointikäsikirjan 2015–2018 mukaisiin auditointikohteisiin:

- Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen (auditointikohde 2)
- Tutkintotavoitteinen koulutus (auditointikohde 4a)
- Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö (auditointikohde 4c)
- Laatujärjestelmän kokonaisuus (auditointikohde 6).

Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmän uusinta-auditointi toteutetaan noin 2–3 vuoden kuluttua Korkeakoulujen arviointijaoston päätöksestä.

LIITE 1. Auditoinnissa käytettävät kriteerit

KOHTEET		KRITERIIT		
	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
1. Korkeakoulun laatu	Laatupolitiikasta puuttuu kokonaisuudessaan tai osittain: • laatujohtamisen perusteiden, tavoitteiden ja vastuiden määrittely • laatupolitiikasta viestiminen sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille • kytkentä korkeakoulun kokonaisstrategiaan.	• Laatupolitiikan perusteiden, tavoitteiden ja vastuiden kehittäminen varhaisessa kehitysvaiheessa ja vasta osittain määrittelyä. • Laatupolitiikan viestimisessä ei oteta riittävästi huomioon sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien tiedontarpeita. • Laatupolitiikka kytketty puutteellisesti korkeakoulun kokonaisstrategiaan.	• Laatupolitiikan perusteiden, tavoitteiden ja vastuiden selkeästi määrittely ja osittain prosessin lopputulos. • Laatupolitiikan viestimisessä otetaan huomioon sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien tiedontarpeet. • Laatupolitiikka kytketty selkeästi korkeakoulun kokonaisstrategiaan.	• Laatupolitiikan perusteiden, tavoitteiden ja vastuiden täsmällisesti määrittely ja perusteellisen ja laajan prosessin lopputulos. • Laatupolitiikasta viestitään aktiivisesti kaikille sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille. • Laatupolitiikka on kiinteä osa korkeakoulun kokonaisstrategiaa.

KOhteet

Kriteerit

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
2. Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen	Laatujärjestelmästä ja laatu-työstä puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin: • kyky vastata strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tiedontarpeisiin • menettelytavat järjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämiseksi ja viestimiseksi • toimivuus organisaation eri tasoilla • vastuunjaon toimivuus • sitoutuminen korkeakoulun laatu-työn tehtäviin ja vastuu-työn vaihtelee.	• Laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto palvelevat strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tarpeita vain osittain. • Menettelytavat järjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämiseksi ja viestimiseksi ovat heikkoja tai epätasaisia. • Laatujärjestelmä toimii epä-tasaisesti organisaatiossa. • Vastuunjako toimii vain osit-tain, ja sitoutuminen korkeakoulun laatu-työn tehtäviin ja vastuu-työn vaihtelee.	• Laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto palvelevat strategista johtamista ja toiminnanohjausta. • Vakiintuneilla menettely-tavoilla varmistetaan, että tuotettua tietoa hyödynne-tään ja että siitä viestitään systemaattisesti korkeakoulun sisällä ja ulkoisille sidosryhmille. • Järjestelmä toimii tasaisesti organisaation eri tasoilla ja yksiköissä. • Vastuunjako on toimiva, ja korkeakoulun laatu-työn tehtäviin ja vastuu-työn sitou-dutaan.	• Korkeakoululla on vakiintu-neita ja erinomaisia menette-lytapoja tiedon systemaatti-seen tuottamiseen strategisen johtamisen ja toiminnanoh-jauksen tarpeisiin, ja tietoa hyödynnetään systemaatti-sesti ja laajasti. • Korkeakoululla on va-kiintuneita ja erinomaisia menettelytapoja eri henki-löstöryhmille, opiskelijoille sekä ulkoisille sidosryhmille kohdennettavan tiedon viestimiseen. Viestintä on aktiivista ja ajantasaista. • Laatujärjestelmä toimii kaikilla organisaation tasoilla tehokkaasti ja tavalla, joka kehittää korkeakoulun toi-mintojen laatua. • Johtajat ja yhteisön jäsenet ovat sitoutuneita laatu-kult-tuurin kehittämiseen ja juurruttamiseen.

KOhteet

Kriteerit

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
3. Laatujärjestelmän kehittäminen	Korkeakoululta puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin: • menetellyt arvioida tai kehittää laatujärjestelmää tai • kokonaiskäsitys laatujärjestelmän toimivuudesta.	• Korkeakoululla on menettelyitä laatujärjestelmän arvioimiseen ja kehittämiseen, mutta menettelyt eivät ole kaikilta osin tarkoituksenmukaisia ja/tai niitä ei hyödynnetä tehokkaasti järjestelmän edelleen kehittämiseen. • Korkeakoulun kokonaiskäsitystä laatujärjestelmän toimivuudesta on tarpeen vahvistaa.	• Korkeakoululla on toimivat menettelyt laatujärjestelmän arvioimiseen ja kehittämiseen. • Korkeakoulu pystyy tunnistamaan järjestelmän vahvuudet ja heikkoudet ja kehittämiskohteet, ja kehittämistyö on suunnitelmallista.	• Korkeakoululla on vakituneet ja systemaattiset menettelyt järjestelmän säännölliseen arvioimiseen ja kehittämiseen. • Korkeakoulu pystyy tehokkaasti tunnistamaan järjestelmän vahvuudet ja kehittämiskohteet. Järjestelmän tulokset kaasta kehitystyöstä on selkeää näyttöä.
Seurantaosio toista kertaa auditoitaville korkeakouluille:	Korkeakoululta puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin: • ensimmäisen auditoinnin jälkeinen kehittämis-työ.	• Laatujärjestelmän kehittämis-työ ensimmäisen auditoinnin jälkeen ei ole ollut suunnitelmallista tai vaikuttavaa.	• Laatujärjestelmän kehittämis-työ ensimmäisen auditoinnin jälkeen on ollut suunnitelmallista. Järjestelmä on aiempaa toimivampi.	• Korkeakoulu on ensimmäisen auditoinnin jälkeen systemaattisesti parantanut laatujärjestelmän toimivuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Järjestelmän kuormittavuuteen on kiinnitetty erityistä huomiota. Järjestelmän kehittämis-työ on onnistunutta ja vaikuttavaa.

Seuraavien kriteerien täyttymistä tarkastellaan kunkin perustehtävän ja valinnaisen auditointikohteen osalta erikseen:

KOhteet

KRiteerit

	Puuttuva	Alkava	Kehityvä	Edistynyt
4. Korkeakoulun perustehtävien laadunhallinta (ml. keskeiset tukitoiminnot) 4a) Turkintotavoitteinen koulutus 4b) Tutkimus-, kehitys- ja innovaatio-toiminta sekä taiteellinen toiminta 4c) Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö (sisältäen myös yhteiskuntavastuun, täydennyskoulutuksen sekä avoimen yliopisto- ja ammatti-korkeakouluopetuksen ja maksupalvelukoulutuksen) 4d) Valinnainen auditointikohde	Laatujärjestelmästä puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin: • laadunhallinnan menettelytavat perustehtävälle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi • korkeakoulun eri henkilöstöryhmien, opiskelijoiden tai ulkoisten sidosryhmien osallistuminen perustehtäviin liittyvään laatutyöhön • perustehtäviä tukevien keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta.	Laadunhallinnan menettelytavat ovat puutteelliset. Ne eivät tue kaikilta osin korkeakoulun perustehtävälle asetettujen tavoitteiden saavuttamista. • Laatujärjestelmän tuottama tieto on vielä puutteellista perustehtävien kehittämiseen. Tiedon hyödyntäminen on satunnaista ja/tai sen keruu on itsetarjoksellista. • Korkeakoulun eri henkilöstöryhmät, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät ovat vain osittain mukana laatutyössä. • Keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta ei ole toimivaa.	Toimivat laadunhallinnan menettelytavat edistävät korkeakoulun perustehtävien kehittämistä ja toiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista. • Laatujärjestelmä tuottaa taroituksenmukaista tietoa perustehtävien kehittämiseen, ja tietoa hyödynnetään tässä tarkoituksessa. • Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat ovat mukana laatutyössä. Myös ulkoiset sidosryhmät osallistuvat siihen. • Keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta toimii melko hyvin.	• Korkeakoululla on systemaattisia ja vakintuneita laadunhallinnan menettelytapoja, jotka tukevat erinomaista tavalla korkeakoulun perustehtävien kehittämistä ja sen kokonaisstrategian toteuttamista. • Korkeakoululla on systemaattisia ja erinomaisia menettelytapoja tiedon tuottamiseksi perustehtävien kehittämiseen. Tiedon systemaattisesta ja tuloksesta hyödyntämisestä on selkeää näyttöä. • Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat ovat sitoutuneita ja aktiivisesti mukana laatutyössä. Laadunhallinnan menettelytapojen kuormittavuuteen on kiinnitetty erityistä huomiota. Ulkoiset sidosryhmät ovat myös systemaattisesti mukana laatutyössä. • Korkeakoululla on systemaattisia ja vakintuneita menettelytapoja keskeisten tukitoimintojen laadunhallintaan. Menettelytapojen toimivuudesta on selkeää näyttöä.

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

KOhteet		Kriteerit		
Puuttuva		Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
5. Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöt: koulutusohjelmat tai vastaavat tutkintoon johtavat kokonaisuudet Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelu - opetusmenetelmät ja niiden laadinta - oppimistavoitteet ja niiden määrittely - tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan sekä taiteellisen toiminnan kytkytyminen koulutukseen - elinikäinen oppiminen - tutkintojen työelämärelevanssi. Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutus - opetusmenetelmät ja oppimisympäristöt - oppimisen arviointimenetelmät - opiskelijoiden oppiminen ja hyvinvointi - opettajien osaaminen ja työhyvinvointi. Osallistuminen - eri henkilöstöryhmien, opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden laatutyöhön. Laatutyön vaikuttavuus - keskeisimpien arviointitapojen ja seurantaindikaattoreiden tarkoituksenmukaisuus ja niiden vaikuttavuus tavoitteiden saavuttamiseen.	Laatujärjestelmästä puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin: • koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menettelytavat • koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menettelytavat • korkeakoulun eri henkilöstöryhmien, opiskelijoiden tai ulkoisten sidosryhmien osallistuminen koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden kehittämiseen tai koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden laatutyön vaikuttavuus.	• Koulutuksen suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menettelytavat eivät ole kaikilta osin toimivia eivätkä tue riittävästi koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelua. • Koulutuksen toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menettelytavat eivät ole kaikilta osin toimivia eivätkä tue riittävästi koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutusta. • Korkeakoulun eri henkilöstöryhmät, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat vain osittain laatutyöhön. • Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden laatutyön vaikuttavuudesta on vähän näyttöä.	• Koulutuksen suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menettelytavat ovat kaikilta osin toimivia ja tukevat koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelua. • Koulutuksen toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menettelytavat ovat kaikilta osin toimivia ja tukevat koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutusta. • Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat osallistuvat laatutyöhön. Myös ulkoiset sidosryhmät osallistuvat siihen. • Laatutyön vaikuttavuudesta koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden kehittämässä on näyttöä.	• Koulutuksen suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menettelytavat tukevat erinomaisella tavalla koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelua. Menettelytavat ovat systemaattisia ja vakiintuneita. • Koulutuksen toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menettelytavat tukevat erinomaisella tavalla koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutusta. Menettelytavat ovat systemaattisia ja vakiintuneita. • Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat osallistuvat aktiivisesti ja sitoutuneesti laatutyöhön. Myös ulkoiset sidosryhmät ovat systemaattisesti mukana. • Laatutyön vaikuttavuudesta koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden kehittämässä on selkeää näyttöä.

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
6. Laatujärjestelmän kokonaisuus	• Korkeakoululla on vain yksittäisiä ja toisistaan erillisiä laadunhallinnan menettelytapoja. • Menettelytapojen vaikuttavuudesta toiminnan kehittämiseen ei ole näyttöä.	• Laadunhallinnan menettelytavat eivät muodosta vielä toimivaa ja yhtenäistä järjestelmää. • Laatujärjestelmä kattaa osittain korkeakoulun perustehtävät, mutta järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on vähän näyttöä. • Korkeakoulun laatuksulttuuri on vasta syntymässä.	• Laadunhallinnan menettelytavat muodostavat toimivan järjestelmän. • Laatujärjestelmä kattaa keskeisiltä osin korkeakoulun perustehtävät ja tukee toiminnan kehittämistä. Järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on näyttöä. • Toiminnan kehittäminen pohjautuu olemassa olevaan laatuksulttuuriin.	• Laadunhallinnan menettelytavat muodostavat dynaamisen ja johdonmukaisen järjestelmän. • Laatujärjestelmä kattaa kaikki korkeakoulun perustehtävät ja tukee erinomaisella tavalla korkeakoulun kokonaisstrategiaa sekä toiminnan kehittämistä. Järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on selkeää näyttöä. • Korkeakoululla on vakiintunut laatuksulttuuri, jolle on tunnusomaista laaja osallistavuus ja sitoutuminen sekä laatuksulttuurin avoimuus.

LIITE 2. Auditointiprosessin vaiheet ja aikataulu

Sopimusneuvottelu	4.3.2016
Auditointiryhmän nimeäminen	13.6.2016
Auditointiaineiston ja itsearviointiraportin toimittaminen	29.8.2016
Tiedotus- ja keskustelutilaisuus korkeakoulussa	14.10.2016
Auditointivierailu	22.–24.11.2016
Korkeakoulujen arviointijaoston päätös auditoinnin tuloksesta	15.5.2017
Raportin julkaiseminen	18.5.2017 mennessä
Päätösseminaari	2.6.2017

LIITE 3. Auditointivierailun ohjelma

Tiistai 22.11.2016	
09.00–10.00	Diakin johtoryhmä ja auditointiyhteyshenkilö
10.10–11.00	Opiskelijakunnan hallitus
11.10–12.00	Osaamisalueet, laatujärjestelmän näkökulmasta keskeiset toimijat / Opetus
13.00–13.50	Osaamisalueet, laatujärjestelmän näkökulmasta keskeiset toimijat / TKI
14.00–14.50	Opiskelijapalveluihin liittyvää henkilöstöä laatujärjestelmän näkökulmasta, lisäksi talousjohtaja, henkilöstöpäällikkö ja kansainvälisten asioiden päällikkö
15.00–15.50	Diakonia-ammattikorkeakoulu Oy:n hallituksen puheenjohtaja ja jäseniä
16.00–16.50	Ulkoiset sidosryhmät
Keskiviikko 23.11.2016	
09.00–09.50	Sosionomi AMK, henkilöstö
10.00–10.50	Sosionomi AMK, opiskelijat
11.00–11.50	Master's Degree in Global Health Care, henkilöstö
13.00–13.50	Master's Degree in Global Health Care, opiskelijat
14.00–14.50	Sairaanhoitaja AMK / Diakoninen hoitotyö, henkilöstö
15.00–15.50	Sairaanhoitaja AMK / Diakoninen hoitotyö, opiskelijat
16.00–16.50	Teemahaastattelu: Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö
Torstai 24.11.2016	
09.00–10.00	Teemahaastattelu: Laatujärjestelmän kokonaisuus
10.10–11.00	Valinnainen auditointikohde, henkilöstö
11.10–12.00	Valinnainen auditointikohde, opiskelijat
13.00–13.50	Teemahaastattelu: Osaamisen johtaminen
14.00–15.00	Loppuhaastattelu: Diakin johtoryhmä ja auditointiyhteyshenkilö
15.30–15.45	Alustava loppupalaute johdolle

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 koskeissa 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 Diakonia-ammattikorkeakoulun auditointiprosessi ja auditoinnin tulokset.

ISBN 978-952-206-387-8 (nid.)

ISBN 978-952-206-388-5 (pdf)

ISSN 2342-4176 (Painettu)

ISSN 2342-4184 (Verkkajulkaisu)

ISSN-L 2342-4176



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

karvi.fi