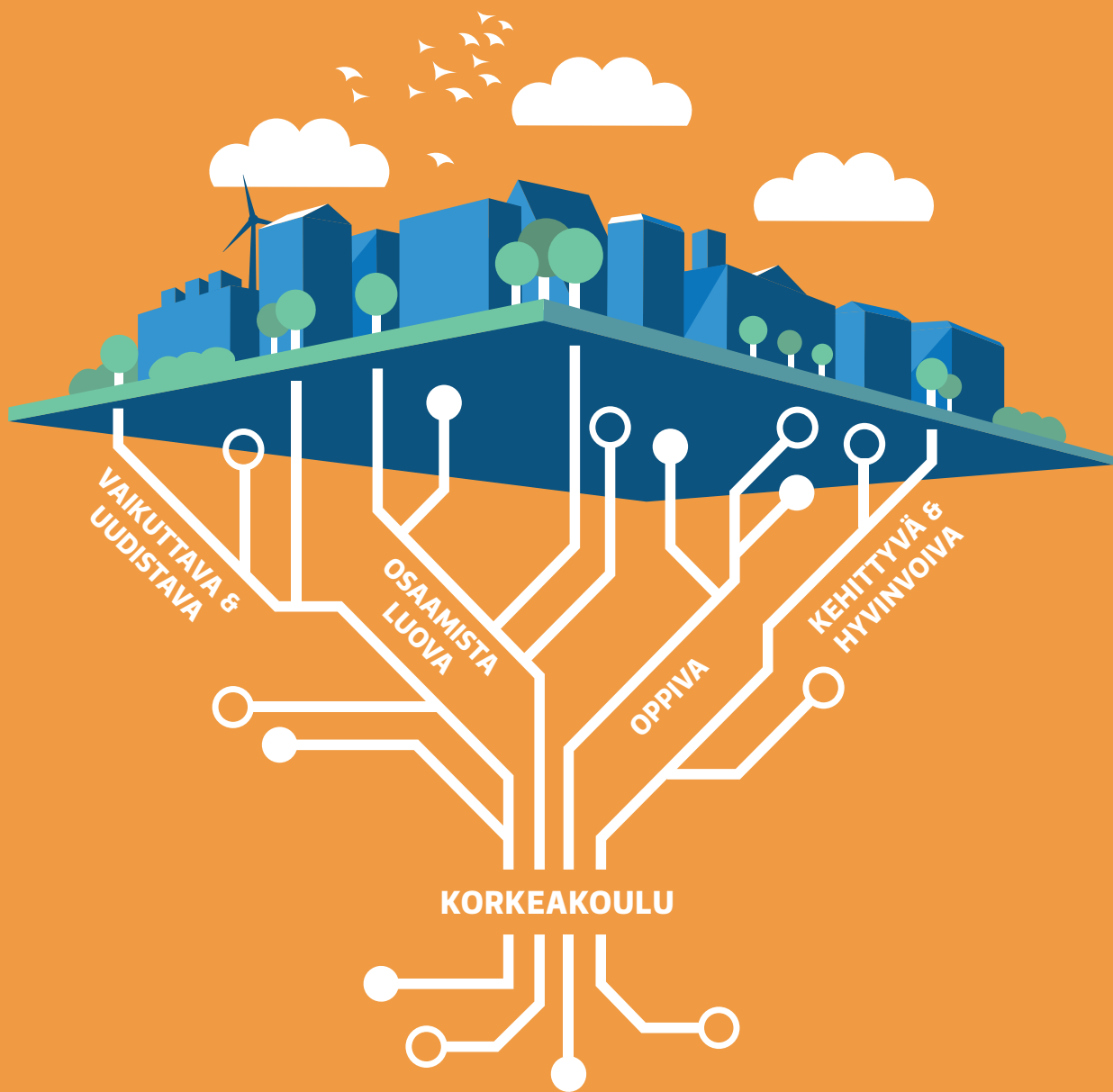


# KORKEAKOULUJEN AUDITOINTIKÄSIKIRJA 2019–2024



KANSALLINEN  
KOULUTUKSEN  
ARVIINTIKESKUS

# KORKEAKOULUJEN AUDITOINTIKÄSIKIRJA 2019–2024



Kansallinen koulutuksen arviointikeskus  
Julkaisut 19:2019

JULKAISIJA Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

KANSI JA ULKOASU Miltton, Juvonen & Liimatainen  
TAITTO PunaMusta

ISBN 978-952-206-550-6 nid.

ISBN 978-952-206-551-3 pdf

ISSN 2342-4176 (painettu)

ISSN 2342-4184 (verkkójulkaisu)

ISSN 2342-4176

PAINATUS PunaMusta, Tampere

© Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

<b>1</b>	<b>Auditoinnin lähtökohdat ja tavoitteet</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Auditoinnin kuvaus</b>	<b>7</b>
2.1	Arviointialueet	7
2.2	Auditoinnin läpäisy	8
2.3	Uusinta-auditointi	8
2.4	Korkeakoulun valitsema arviointialue	9
2.5	Vertaisoppimisen arviointi	9
2.6	Excellence-laatuileima	10
2.7	Valitusmenettely	10
<b>3</b>	<b>Arviointialueiden kriteerit tasolle hyvä</b>	<b>11</b>
3.1	Osaamista luova korkeakoulu	11
3.1.1	Koulutuksen suunnittelu	11
3.1.2	Koulutuksen toteutus	12
3.1.3	Koulutuksen arviointi ja kehittäminen	12
3.2	Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu	13
3.2.1	Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen	13
3.2.2	Vaikuttava tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta	13
3.2.3	Uudistumista edistävä toimintakulttuuri	14
3.3	Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu	15
3.3.1	Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategisessa johtamisessa	15
3.3.2	Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen	15
3.3.3	Laatujärjestelmän toimivuus ja kehittäminen	16
3.4	Oppiva korkeakoulu	16
3.4.1	Korkeakoulun valitsema arviointialue	16

<b>4</b>	<b>Auditointiprosessi .....</b>	<b>17</b>
4.1	Kuvaus auditointiprosessin etenemisestä .....	17
4.2	Kehittämistyön seuranta .....	18
<b>5</b>	<b>Auditointiryhmä.....</b>	<b>19</b>
5.1	Auditointiryhmän kokoonpano ja valintakriteerit .....	19
5.2	Auditointiryhmän tehtävät.....	20
5.3	Auditoijien toimintaperiaatteet .....	21
5.4	Auditointiryhmän perehdytys.....	21
5.5	Auditoijien palkkiot .....	21
	<b>Liite 1. Itsearviointiohjeistus .....</b>	<b>22</b>

# 1

## Auditoinnin lähtökohdat ja tavoitteet

Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) toiminta perustuu kehittävän arvioinnin periaatteeseen ja vaikuttavan tiedon tuottamiseen koulutuksen kehittämiseksi. Kehittävän arvioinnin tavoitteena on osallistaa korkeakoulun henkilöstöä, opiskelijoita ja sidosryhmiä tunnistamaan korkeakoulun toiminnan vahvuuksia, hyviä käytäntöjä ja kehittämiskohteita. Tavoitteena on myös tukea korkeakouluja niiden omien tavoitteiden saavuttamisessa ja luoda näin edellytyksiä korkeakoulujen jatkuvalle kehitymiselle. Karvin tehtävistä ja organisoinnista säädetään laissa 1295/2013 ja asetuksessa Kansallisesta koulutuksen arviointikeskuksesta 1317/2013.

Yliopistolaissa (558/2009) ja ammattikorkeakoululaissa (932/2014) on velvoittavat säädökset korkeakoulujen osallistumisesta ulkopuoliseen toimintansa ja laatujärjestelmiensä arviointiin sekä arviointien tulosten julkisuudesta. Korkeakouluilla on mahdollisuus täyttää lakisääteinen veloitteensa muutenkin kuin osallistumalla Karvin toteuttamiin auditointeihin. Toisaalta Karvia koskeva lainsäädäntö mahdollistaa toiminnan myös kansallisten rajojen ulkopuolella.

Koulutuksen laatu on ydinkysymys rakennettaessa globaalia korkeakoulutusta. Haasteena on laadun osoittaminen ymmärrettävästi ja luotettavasti myös ulospäin. Julkiset laatujärjestelmät lisäävät myös korkeakoulujen välillä avoimuutta, mikä edistää keskinäisen luottamuksen rakentamista yhteiselle eurooppalaiselle korkeakoulualueelle. Karvin eurooppalaiset laatuvaatimukset täyttävä korkea-

**Kehittävä arviointi** on osallistavaa ja vuorovaihteista. Sen tavoitteena on auttaa korkeakouluja tunnistamaan toimintansa vahvuudet, hyvät käytännöt ja kehittämiskohteet ja näin luoda edellytyksiä korkeakoulujen jatkuvalla kehitymiselle.

**Hyvä käytäntö** on esimerkillinen toimintatapa, jonka myönteisistä vaikutuksista toimintaan ja sen kehittämiseen on näyttöä. Hyvän käytännön leviäminen ja soveltaminen korkeakoulun sisällä ja muissa korkeakouluissa on suositeltavaa.

**Laatujärjestelmällä** tarkoitetaan laadunhallinnan organisaatiosta, vastuunjaosta, menettelytavoista ja resurssista muodostuvaa toiminnan kehittämisen kokonaisuutta.

kouluille suunnattu auditointimalli perustuu instituutiopohjaiseen tarkasteluun. Keskeisenä lähtökohtana on korkeakoulujen autonomia, jonka mukaisesti kukin korkeakoulu kehittää laatu järjestelmänsä omista lähtökohdistaan ja tavoitteidensa mukaisesti. Korkeakoulujen autonomiaa ja strategista kehittämistä tukee auditointimallissa korkeakoulujen mahdollisuus valita yksi arviointikohde sekä vertaisoppimisen kohde.

Karvin korkeakoulujen auditointimallissa 2018–2024 arvioidaan korkeakoulun laatu järjestelmän toimivuutta ja vaikuttavuutta. Korkeakoulun auditoinnin tarkastelun kohteena ovat ne menettelytavat, joilla korkeakoulu pitää yllä ja kehittää toimintansa laatua.

### Auditointimallin tehtävänä on

- arvioida, vastaako korkeakoulun laatu työ eurooppalaisia laadunvarmistuksen periaatteita,
- arvioida, tuottaako laatu järjestelmä strategian toteuttamisen ja toiminnan jatkuvan kehittämisen kannalta tarkoituksenmukaista tietoa ja johtaako se vaikuttaviin kehittämistoimenpiteisiin,
- rohkaista korkeakouluja kansainvälisyyteen, kokeiluihin ja luovaan ilmapiiriin sekä
- kerryttää avointa ja läpinäkyvää tietoa suomalaisten korkeakoulujen laatu työstä.

Yhtenä keskeisenä lähtökohtana auditointimallin suunnittelutyössä on ollut ESG<sup>1</sup>, joka painottaa osaamista, opiskelijakeskeistä lähestymistapaa sekä tutkimukseen perustavaa koulutusta. Opiskelijakeskeisessä lähestymistavassa opiskelijaa kannustetaan ottamaan aktiivinen rooli oppimisprosessissa esimerkiksi tukemalla opiskelijan motivaatiota, itsearviointikykyä ja hyvinvointia sekä mahdollistamalla joustavia opintopolkuja. Opetuksen kehittämisessä tärkeitä näkökulmia ovat myös oppimisympäristöt sekä opetuksen yhteys tutkimukseen, taiteelliseen toimintaan ja innovaatiotoimintaan.

Auditointimallissa painotetaan toiminnan vaikuttavuutta osana koulutusta, tutkimusta ja taiteellista toimintaa. Se voi ilmetä muun muassa sivistyksenä, hyvinvointina, uutta tietoa luovana tutkimuksena, aktiivisena osallistumisena aluekehitystyöhön, yhteiskunnan uudistamiseen tai globaalien haasteiden ratkaisuun.

Digitaalinen auditointialusta toimii sekä itsearvioinnin että arviointiraportin pohjana. Korkeakoulut toteuttavat itsearvioinnin digitaalisella alustalla. Auditointiryhmä kirjoittaa arvionsa korkeakoulun laatiman itsearvioinnin yhteyteen.

Karvi toteuttaa auditointeja suomen, ruotsin ja englannin kielillä.

**Digitaalinen auditointialusta** tekee auditoinnista läpinäkyvämpää, vuorovai-  
kutteisempaa ja tuloksista  
laajemmin hyödynnettäviä.  
Näin lisätään osallistavaa ja  
avointa laatu kulttuuria.

<sup>1</sup> Eurooppalaisia laadunhallinnan periaatteita ja suosituksia (ESG 2015) koskeva asiakirja *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* on saatavilla osoitteessa <http://www.enqa.eu/index.php/home/esg/>.

# 2

## Auditoinnin kuvaus

Auditoinnissa arvioidaan korkeakoulun laatu järjestelmän tarkoituksenmukaisuutta, toimivuutta ja vaikuttavuutta. Tarkastelun kohteena ovat menettelyt, joilla korkeakoulu pitää yllä ja kehittää toimintansa laatua.

### 2.1 Arviointialueet

#### I Osaamista luova korkeakoulu

- Koulutuksen suunnittelu
- Koulutuksen toteutus
- Koulutuksen arviointi ja kehittäminen
- Esimerkkejä korkeakoulun onnistuneista kehittämistoimista

#### II Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu

- Vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen
- Vaikuttava tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta
- Uudistumista edistävä toimintakulttuuri
- Esimerkkejä korkeakoulun onnistuneista kehittämistoimista

#### III Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu

- Laatu järjestelmän hyödyntäminen strategisessa johtamisessa
- Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen
- Laatu järjestelmän toimivuus ja kehittäminen
- Esimerkkejä korkeakoulun onnistuneista kehittämistoimista

#### IV Oppiva korkeakoulu

- Korkeakoulun valitsema arviointikohde



## 2.2 Auditoinnin läpäisy

Arviointialueet I–III arvioidaan kokonaisuuksina käyttäen tasoja *erinomainen*, *hyvä*, *riittämätön*.

Arviointialueiden I–III tulee olla vähintään tasolla *hyvä*, jotta korkeakoulu läpäisee auditoriinnin.

*Erinomainen* taso edellyttää näyttöä pitkäjänteisestä ja tuloksellisesta kehittämistyöstä. Lisäksi kehittämistoimet tuottavat erityistä lisäarvoa korkeakoululle, sidosryhmille tai molemmille. Korkeakoulu osoittaa vakuuttavia esimerkkejä onnistuneista kehittämistoimista.

*Hyvä* taso on kuvattu arviointialueiden I–III osalta luvussa 3.

*Riittämätön* taso tarkoittaa, että korkeakoululta puuttuvat arviointialueessa (I–III) kokonaan tai keskeisiltä osin systemaattiset, toimivat ja osallistavat menettelytavat eikä laadunhallinnan vaikuttavuudesta toiminnan kehittämiseen ole selkeää näyttöä.

Auditointiryhmä tekee arvion siitä, tulisiko korkeakoulun läpäistä auditointi vai tulisiko siltä edellyttää uusinta-auditointia. Karvin yhteydessä toimiva korkeakoulujen arviointijaosto tekee päätöksen auditoriinnin tuloksesta esittelijän esityksestä. Arviointijaoston tehtävä on varmistaa auditointipäätösten tasapuolisuus. Arviointijaostolla on päätöstä tehdessään käytössään auditointiryhmän laatima raportti. Lisäksi auditointiryhmän puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja esittelee suullisesti auditoriinnin keskeiset tulokset auditointia koskevassa päätöskokouksessa ja vastaa arviointijaoston esittämiin kysymyksiin. Arviointijaosto voi päättää auditointiraportin perusteella myös toisin kuin auditointiryhmä on arvioinut tai esittelijä on esittänyt.

Korkeakoulujen arviointijaosto noudattaa päätöstä tehdessään hallintolain säädöksiä jäsenten esteellisyydestä.

Läpäistyään auditoriinnin korkeakoulu saa auditointitodistuksen ja Karvin laatuleiman. Lisäksi korkeakoulu sisällytetään Karvin verkkosivuilla ylläpidettävään auditoitujen korkeakoulujen rekisteriin. Laatuleima on voimassa kuusi vuotta korkeakoulujen arviointijaoston päätöksestä.

## 2.3 Uusinta-auditointi

Mikäli korkeakoulujen arviointijaosto edellyttää korkeakoululta uusinta-auditointia, jaoston päätökseen kirjataan ne arviointialueet, joilla todetaan kehittämistarpeita ja joihin uusinta-auditointi kohdistuu. Uusinta-auditoinnissa korkeakoululla tulee olla näyttöä siitä, että se on kehittänyt uusinta-auditoinnin kohteissa toimintaansa vähintään tasolle *hyvä*. Uusinta-auditoinnissa käytetään samaa kriteeristöä kuin varsinaisessa auditoriinnissa.

Uusinta-auditoinnissa sovelletaan samoja periaatteita kuin varsinaisessa auditoinnissa koskien auditointiryhmän nimeämistä, sen toimintaa ja päätöksentekoa. Uusinta-auditoinnin prosessi on julkaistu Karvin verkkosivuilla (www.karvi.fi).

## 2.4 Korkeakoulun valitsema arviointialue

Korkeakoulu valitsee yhdeksi arviointialueeksi profiloitumisensa tai strategiansa kannalta keskeisen alueen, josta se haluaa kehittämispalautetta. Korkeakoulun ja Karvin välisessä sopimusneuvottelussa määritellään arvioinnin kohde ja konkreettiset tavoitteet.

Korkeakoulun valitsemaa arviointialuetta IV ei oteta huomioon auditoinnin läpäisyä arvioitaessa eikä siitä anneta arviointiasteikon mukaista arviota, mutta se mainitaan laatuleimaan liittyvässä auditointitodistuksessa.

## 2.5 Vertaisoppimisen arviointi

Auditoinnissa hyödynnetään vertaisoppimista. Vertaisoppimisen tavoitteena on kehittävän arvioinnin periaatteiden mukaisesti saada palautetta omasta toiminnastaan ja oppia toisen organisaation hyvistä käytännöistä. Korkeakoulu valitsee yhden vertaisoppimisen kohteen sekä kumppanin, jonka kanssa se toteuttaa vertaisoppimista. Kumppani voi olla korkeakoulu tai muu yhteistyöorganisaatio. Korkeakoulu valitsee vertaisoppimiseen osallistuvat henkilöt omasta korkeakouluyhteisöstään.

Vertaisoppimisen kohde voi sisältyä seuraaviin arviointialueisiin:

- I Osaamista luova korkeakoulu,
- II Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu,
- III Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu tai
- IV Oppiva korkeakoulu.

Vertaisoppiminen sisältyy ko. arviointialueen kokonaisarvioon.

**Vertaisoppiminen** on yhteisöllinen työtapa, jossa oleellista on toiselta yhteisöltä oppiminen, aktiivinen vuorovaikutus ja yhteiseen kehittämiseen sitoutuminen. Vertaisoppiminen on parhaimmillaan osa pitkäkestoista kehittämiskumppanuutta.

### **Vertaisoppimisen hyötyjä**

- vertaispalautteen saaminen oman organisaation nykytilasta
- uusien oivallusten saaminen
- sosiaalisten verkostojen rakentaminen.

## 2.6 Excellence-laatuleima

Korkeakoulujen auditointeihin sisältyy mahdollisuus saada excellence-laatuleima. Auditoinnin läpäissyt korkeakoulu pääsee excellence-laatuleimaehdokkaaksi, mikäli auditointiryhmä antaa tason *erinomainen* vähintään yhdestä seuraavista arviointialueista: I Osaamista luova korkeakoulu, II Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu tai III Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu.

Saadakseen excellence-laatuleiman korkeakoululla tulee olla näyttöä poikkeuksellisen korkealaatuisesta kehittämistyöstä kyseiseen arviointialueeseen sekä excellence-kriteereihin liittyen. Excellence-kriteerit ja prosessi excellence-laatuleiman myöntämiseksi on julkaistu Karvin verkkosivuilla ([www.karvi.fi](http://www.karvi.fi)).

Korkeakoulujen arviointijaosto käsittelee vuosittain ehdotukset excellence-laatuleiman saajiksi ja myöntää laatuleimat. Excellence-laatuleima on voimassa Karvin auditoinnin laatuleiman voimassaoloajan.

Korkeakoulu saa excellence-laatuleimasta erillisen todistuksen, jossa mainitaan excellence-tason arviointialue/arviointialueet. Lisäksi korkeakoulu saa käyttöönsä excellence-laatuleiman ja se mainitaan myös Karvin ylläpitämässä excellence-galleriassa.

## 2.7 Valitusmenettely

Karvin auditointiin tai uusinta-auditointiin osallistunut korkeakoulu voi tehdä pyynnön arvioinnin lopputuloksen uudelleen käsittelemiseksi. Menettelyn tavoitteena on turvata korkeakoulujen oikeudenmukainen kohtelu auditoinneissa ja taata tasapuolinen auditoinnin lopputulosta koskeva päätöksenteko. Valitusmenettely on julkaistu Karvin verkkosivuilla ([www.karvi.fi](http://www.karvi.fi)).

# 3

## Arviointialueiden kriteerit tasolle *hyvä*

### 3.1 Osaamista luova korkeakoulu

#### Arviointialueella I

arvioidaan niitä menettelytapoja, jotka tukevat opiskelijakeskeistä, työelämälähtöistä ja tutkimukseen tai taiteelliseen toimintaan perustavaa koulutuksen suunnittelua, toteutusta ja kehittämistä.

#### 3.1.1 Koulutuksen suunnittelu

Koulutukset suunnitellaan siten, että niillä on selkeästi määritellyt osaamistavoitteet. Suunnittelussa varmistetaan koulutustarjonnan yhteys korkeakoulun strategiaan, koulutuksen työelämärelevanssi, kansainvälistyminen ja jatkuvan oppimisen tarpeet. Tutkintojen osalta varmistetaan niiden vastaavuus *Tutkintojen ja muiden osaamiskokonaisuuksien kansalliseen viitekehykseen*. Koulutus suunnitellaan siten, että opetusmenetelmät, oppimisen arviointi ja oppimisympäristöt tukevat osaamistavoitteiden saavuttamista. Opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat tarkoituksenmukaisella tavalla koulutuksen suunnitteluun.

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta ja taiteellinen toiminta on sisällytetty koulutukseen siten, että tutkimukseen perustuva tieto kytkeytyy koulutukseen tarkoituksenmukaisella tavalla.

Opiskelijoiden työmäärät määritellään ECTS-järjestelmän (European Credit Transfer and Accumulation System) periaatteita käyttäen. Korkeakoululla on systemaattiset menettelyt koulutuskokonaisuuksien suunnitelmien hyväksymiseksi.

**Opiskelijakeskeisessä lähestymistavassa** korkeakoulu kannustaa opiskelijaa ottamaan aktiivisen roolin oppimisprosessissa esimerkiksi tukemalla opiskelijan motivaatiota, itsearviointikykyä, hyvinvointia sekä mahdollistamalla joustavia opintopolkuja.

**Jatkuvalla oppimisella** tai elinikäisellä oppimisella tarkoitetaan osaamisen kehittämistä ja uudistamista elämän ja työuran eri vaiheissa. Jatkuvalla oppimisella viitataan niihin koulutusmuotoihin, joita tarjotaan pääsääntöisesti muille kuin tutkinto-opiskelijoille.

### 3.1.2 Koulutuksen toteutus

Korkeakoulu soveltaa johdonmukaisesti ja avoimesti opiskelijavalintaa, osaamisen tunnustamista, opintojen etenemistä ja tutkintojen suorittamista koskevia säännöksiä ja määräyksiä.

Koulutuksen toteutus tukee tavoitteellista oppimista ja opiskelijoiden aktiivista roolia omassa oppimisprosessissaan. Opiskelija saa oppimisestaan palautetta, joka tukee osaa- mistavoitteiden saavuttamista. Koulutuksen toteutukseen liittyvät menettelytavat tukevat opintojen sujuvaa etenemistä, opiskelijan valmistumista ja integroitumista työelämään.

Opiskelijoiden hyvinvointia ja yhdenvertaisuutta tuetaan läpi opiskelijan opintopolun. Korkeakoulu huolehtii riittävästä resurssista, ohjauksesta ja muista palveluista opintojen edistämisen ja oppimisen tukemiseksi.

### 3.1.3 Koulutuksen arviointi ja kehittäminen

Korkeakoulu kerää ja hyödyntää systemaattisesti palautetietoa opiskelijoiden tarpeista sekä opintojen toteutuksesta ja etenemisestä koulutuksen kehittämiseksi. Vastapalautetta eli tietoa opiskelijapalautteen perusteella tehdyistä muutoksista annetaan opiskelijoille tarkoituksenmukaisella tavalla.

Korkeakoulu seuraa ja arvioi säännöllisesti koulutuksia varmistaakseen niiden ajantasai- suuden suhteessa viimeisimpään tutkimustietoon sekä yhteiskunnan ja työelämän muut- tuviin tarpeisiin. Koulutustoiminnassa varmistetaan jatkuvan oppimisen mahdollisuudet. Koulutuksissa analysoidaan, miten niille asetetut osaamistavoitteet saavutetaan.

Palaute- ja arviointitietoa hyödynnetään systemaattisesti koulutuksen kehittämisessä. Henkilöstön ja opiskelijoiden tarpeet huomioidaan tukipalveluiden kehittämisessä.

#### Esimerkkejä korkeakoulun onnistuneista kehittämistoimista

Korkeakoululla on esittää esimerkkejä onnistuneista kehittämistoimista.

#### Vertaisoppiminen

Mikäli vertaisoppiminen sisältyy arviointialueeseen I, se arvioidaan tämän alueen yhteydessä.

**Vastapalautteella** tarkoi- tetaan sitä, että palautteen antaja saa tietoa siitä, mi- ten hänen palautteensa on vaikuttanut toiminnan ke- hittämiseen. Tämä motivoi palautteiden antajia kun he näkevät, mitä palautteiden pohjalta on tehty.

## 3.2 Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu

### Arviointialueella II

arvioidaan menettelytapoja, joilla johdetaan ja kehitetään yhteiskunnallista vuorovaikutusta, edistetään korkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan ja taiteellisen toiminnan vaikuttavuutta sekä tuetaan kokeilevaa toimintakulttuuria.

#### 3.2.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

Korkeakoulu kehittää yhteiskunnallista vuorovaikutustaan ja vaikuttavuuttaan, ja sitä tuetaan johtamisjärjestelmällä. Korkeakoulu on määritellyt yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tavoitteet sekä keinot niiden saavuttamiseksi.

Korkeakoulun toimintaympäristöstään tekemän analyysin tuottamaa tietoa hyödynnetään toiminnan suuntaamisessa. Tarkoituksenmukaisilla menettelytavoilla varmistetaan, että yhteiskunnallinen vuorovaikutus tukee kokonaisstrategian toteuttamista.

**Yhteiskunnallinen vaikuttavuus** voi ilmetä muun muassa sivistyksenä, hyvinvointina, uutta tietoa luovana tutkimuksena, aktiivisena osallistumisena aluekehitystyöhön, yhteiskunnan uudistamiseen tai globaalien haasteiden ratkaisuun.

#### 3.2.2 Vaikuttava tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta

Korkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta uudistavat yhteiskuntaa. Korkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan sekä taiteellisen toiminnan vaikuttavuudelle on asetettu tavoitteet. Korkeakoulu kerää tarkoituksenmukaista tietoa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan sekä taiteellisen toiminnan yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja tietoa hyödynnetään toiminnan kehittämisessä.

Korkeakoululla on systemaattiset menettelytavat, joilla se varmistaa hyvän tieteellisen käytännön toteutumisen. Korkeakoulu edistää avointa tiedettä.

### 3.2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

Korkeakoulun toimintakulttuuri kannustaa kokeiluihin kumppaneiden kanssa ja vahvistaa edellytyksiä luovaan ilmapiiriin. Korkeakoulu hakeutuu uudistumista ja kehittämistä mahdollistaviin kokeiluihin sidosryhmien kanssa. Korkeakoululla on toimivia menettelytapoja, joilla se tukee henkilöstön ja opiskelijoiden osaamisen hyödyntämistä ja verkostoitumista.

Korkeakoululla on tavoitteellista yhteistyötä alumniensa kanssa ja se hyödyntää alumnejaan kehittämistyössään. Korkeakoulun yhteistyö kansallisten ja kansainvälisten verkostojen kanssa tukee toiminnan kehittämistä. Korkeakoululla on toimivia menettelytapoja sidosryhmäsuhteiden ja yhteistyöverkostojen hallintaan sekä uudistamiseen.

**Kokeilevassa toimintakulttuurissa** henkilöstön ja opiskelijoiden oppiminen ja luova ajattelu voivat kehittyä kohti uusia suuntia. Tällainen ympäristö kannustaa ja innostaa kokeiluihin, jotka kumpuavat koulutuksesta, tutkimuksesta ja taiteellisesta toiminnasta sekä sisäisestä ja ulkoisesta vuorovaikutuksesta.

### Esimerkkejä korkeakoulun onnistuneista kehittämistoimista

Korkeakoululla on esittää esimerkkejä onnistuneista kehittämistoimista.

### Vertaisoppiminen

Mikäli vertaisoppiminen sisältyy arviointialueeseen II, se arvioidaan tämän alueen yhteydessä.

## 3.3 Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu

### Arviointialueella III

arvioidaan laatujärjestelmän toimivuutta ja kehittämistä sekä järjestelmän hyödyntämistä strategisessa johtamisessa. Lisäksi arvioidaan niitä menettelytapoja, joilla tuetaan henkilöstön osaamisen kehittämistä ja hyvinvointia.

#### 3.3.1 Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

Laatujärjestelmän periaatteet, tavoitteet ja vastuut muodostavat korkeakoulun laatu politiikan, joka on julkinen. Laatu politiikka luo yhteisen perustan laatu työlle.

Laatu järjestelmän tuottamaa tietoa hyödynnetään korkeakoulun johtamisessa. Järjestelmä tukee korkeakoulun profilia, perustehtäviä koskevien tavoitteiden saavuttamista sekä strategian toteuttamista.

Korkeakoulu varmistaa, että korkeakoulun henkilöstö tunnistaa oman työnsä yhteyden korkeakoulun tavoitteisiin.

**Laatupolitiikalla** tarkoitetaan laatu järjestelmän tavoitteista ja perusperiaatteista sekä laadunhallinnan vastuunjaosta muodostuvaa kokonaisuutta.

#### 3.3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

Korkeakoululla on toimivat menettelytavat, joilla se tunnistaa henkilöstön osaamisen kehittämistarpeet ja tukee henkilöstön osaamisen kehittämistä.

Korkeakoululla on läpinäkyvät menettelytavat henkilöstön rekrytoimiseksi.

Korkeakoululla on systemaattiset menettelytavat, joilla tuetaan henkilöstön hyvinvointia, tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta.



### 3.3.3 Laatujärjestelmän toimivuus ja kehittäminen

Korkeakoululla on toimiva ja sen perustehtävät kattava laatujärjestelmä. Korkeakoulu pystyy tunnistamaan laatujärjestelmän avulla kehittämistarpeensa ja kehittämään toimintaansa tavoitteellisesti. Laatujärjestelmän toimivuudesta ja vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämisessä on näyttöä. Järjestelmän kehittäminen on systemaattista.

Korkeakoulun laatuksulttuuri on osallistavaa ja avointa. Henkilöstö, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat toiminnan kehittämiseen tarkoituksenmukaisella tavalla.

#### Esimerkkejä korkeakoulun onnistuneista kehittämistoimista

Korkeakoululla on esittää esimerkkejä onnistuneista kehittämistoimista.

#### Vertaisoppiminen

Mikäli vertaisoppiminen sisältyy arviointialueeseen III, se arvioidaan tämän alueen yhteydessä.

## 3.4 Oppiva korkeakoulu

### Arviointialueella IV

arvioidaan korkeakoulun valitsemaa kohdetta, josta se haluaa ulkopuolista palautetta kehittääkseen toimintaansa.

#### 3.4.1 Korkeakoulun valitsema arviointialue

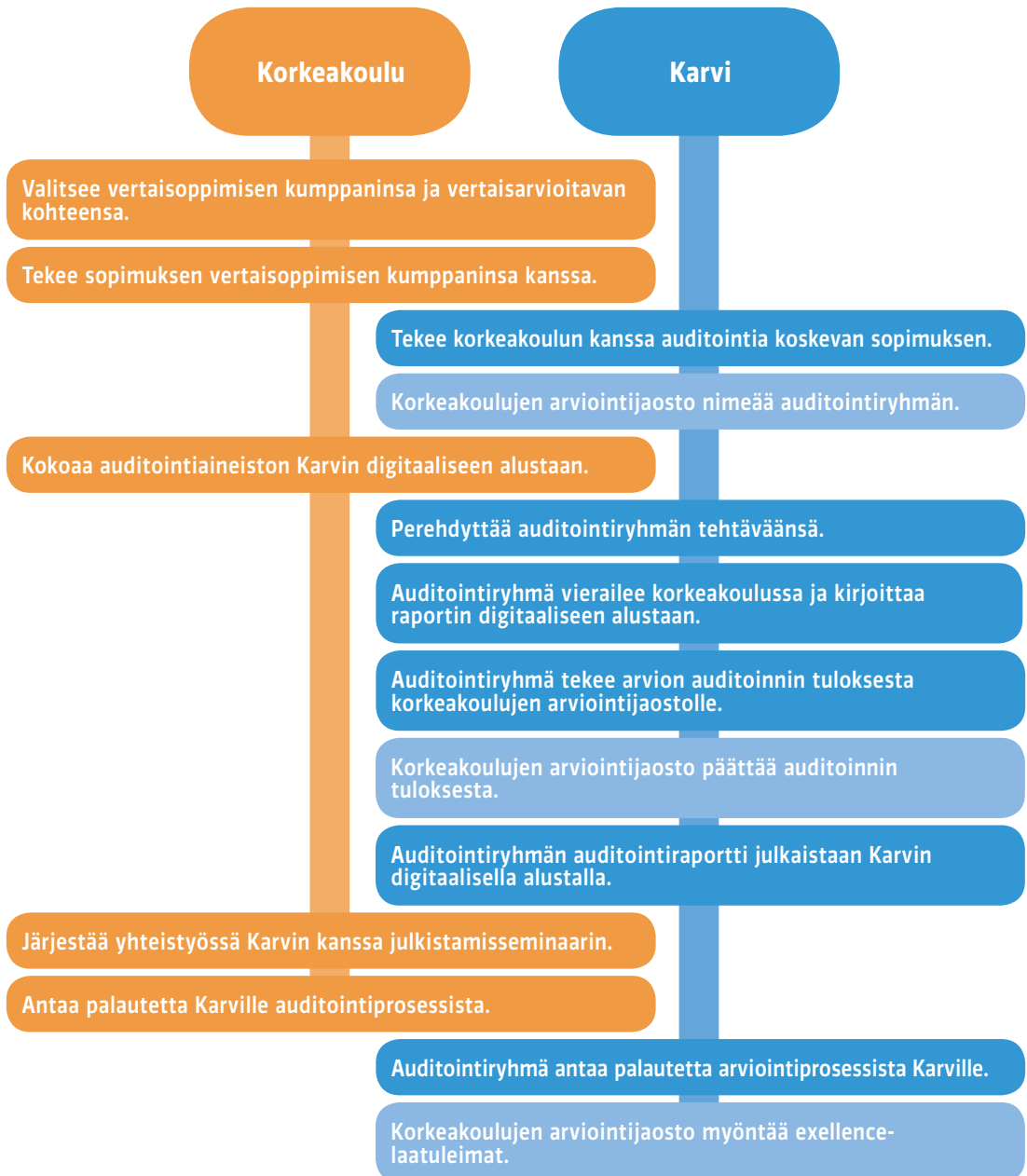
Korkeakoulu valitsee arvioinnin kohteeksi profiloitumisensa tai strategiansa kannalta keskeisen alueen, josta se haluaa ulkopuolista kehittämispalautetta. Toiminta voi liittyä mihin tahansa korkeakoulun perustehtävään. Korkeakoulun ja Karvin välisessä sopimusneuvottelussa määritellään arvioinnin kohde ja arvioinnin keskeiset tavoitteet.

Korkeakoulun valitsemasta arviointialueesta ei anneta arviointiasteikon mukaista arvioita eikä sitä oteta huomioon auditoinnin läpäisyä arvioitaessa.

# 4

## Auditointiprosessi

### 4.1 Kuvaus auditointiprosessin etenemisestä



- Korkeakoulu valitsee vertaisoppimisen kumppaninsa ja vertaisarvioitavan kohteensa.
- Korkeakoulu tekee sopimuksen vertaisoppimisen kumppaninsa kanssa.
- Karvi tekee korkeakoulun kanssa auditointia koskevan sopimuksen.
- Korkeakoulu kokoaa Karvin digitaaliseen alustaan auditointiaineiston ml. itsearvioinnin ja vertaisarviointiraportin kolme kuukautta ennen auditointivierailua.
- Korkeakoulujen arviointijaosto nimeää pääsääntöisesti nelijäsenisen auditointiryhmän.
- Karvi perehdyttää auditointiryhmän tehtäväänsä.
- Karvi järjestää tarvittaessa auditoinnin tiedotus- ja keskustelutilaisuuden yhteistyössä korkeakoulun kanssa.
- Karvi toimittaa auditointivierailun ohjelman korkeakoululle viimeistään kuukausi ennen vierailua.
- Auditointiryhmällä on mahdollisuus pyytää korkeakoululta tarpeellisia pitämiään lisäaineistoja ennen auditointivierailua tai sen aikana.
- Auditointiryhmä vierailee korkeakoulussa. Vierailu kestää pääsääntöisesti 2–3 päivää.
  - Auditointiryhmä voi halutessaan päättää ylimääräisestä tutustumiskohteesta vierailun aikana.
  - Auditointivierailun aikana opiskelijoiden kuuleminen toteutetaan työpajana/työpajoina.
  - Auditointiryhmä antaa korkeakoulun johdolle alustavaa palautetta.
- Auditointiryhmä kirjoittaa auditointiraportin verkossa toimivalla digitaaliselle alustalle ja tekee arvion auditoinnin tuloksesta korkeakoulujen arviointijaostolle.
- Korkeakoulujen arviointijaosto päättää auditoinnin tuloksesta.
  - Mikäli korkeakoulu läpäisee auditoinnin, se saa laatuleiman ja korkeakoulu lisätään Karvin auditoitujen korkeakoulujen rekisteriin. Laatuleima on voimassa kuusi vuotta.
  - Mikäli korkeakoulu ei läpäise auditointia, siltä edellytetään uusinta-auditointia. Uusinta-auditointi toteutetaan 2–3 vuoden kuluttua.
  - Karvin auditointiin tai uusinta-auditointiin osallistunut korkeakoulu voi tehdä pyynnön auditoinnin lopputuloksen uudelleen käsittelemiseksi.
- Auditointiraportti julkaistaan Karvin digitaalisella alustalla.
- Korkeakoulu järjestää yhteistyössä Karvin kanssa julkistamisseminaarin korkeakoulussa noin kuukauden sisällä korkeakoulujen arviointijaoston päätöksestä.
- Korkeakoulu antaa palautetta Karville auditointiprosessista. Palautteita hyödynnetään toiminnan kehittämisessä.
- Auditointiryhmä antaa palautetta arviointiprosessista Karville. Palautteita hyödynnetään toiminnan kehittämisessä.
- Korkeakoulujen arviointijaosto käsittelee vuosittain ehdotukset excellence-laatuleiman saajiksi ja myöntää laatuleimat.

## 4.2 Kehittämistyön seuranta

Karvi järjestää säännöllisesti korkeakoulujen kehittämisseminaareja. Seminaarin yhtenä tavoitteena on antaa palautetta auditoinnin jälkeisestä kehittämisestä sekä tarjota koko korkeakoulukentälle mahdollisuus jakaa laatutyöhön liittyviä kokemuksia ja hyviä käytäntöjä. Excellence-laatuleiman saaneiden korkeakoulujen edustajat kutsutaan tilaisuuteen jakamaan erinomaisia käytäntöjään.

# 5

## Auditointiryhmä

### 5.1 Auditointiryhmän kokoonpano ja valintakriteerit

Korkeakoululla on mahdollisuus valita auditoinnin toteuttajaksi kansallinen tai kansainvälinen auditointiryhmä. Kansainväliseen auditointiryhmään kuuluu aina myös kotimainen jäsen/kotimaisia jäseniä, jo(i)lla on asiantuntemusta kansallisesta korkeakoulujärjestelmästä. Ulkomaisten auditointiryhmien roolit ja määrä sovitaan tapauskohtaisesti.

Korkeakoulujen arviointijaosto nimeää auditointiryhmän ja sille puheenjohtajan. Auditointiryhmään nimetään pääsääntöisesti 4 jäsentä siten, että ryhmässä ovat edustettuina korkeakoulusektori (2 jäsentä), opiskelijat (1 jäsen) ja korkeakoulujen ulkopuolinen työelämä (1 jäsen). Karvin projektipäällikkö osallistuu ryhmän toimintaan auditoinnin asiantuntijana.

**Auditointiryhmällä kokonaisuutena tulee olla kokemusta seuraavista alueista:**

- laatujärjestelmien tuntemus
- korkeakoulujärjestelmän hyvä tuntemus
- ymmärrys yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta
- kokemusta johtamisesta, korkeakoulun perustehtävien kehittämisestä, henkilöstön osaamisen kehittämisestä sekä opetukseen ja oppimiseen liittyvää asiantuntemusta
- aiempaa arviointi- tai auditointikokemusta tai kokemusta laatutyöstä
- lisäksi auditointiryhmässä tulee olla henkilö, jolla on valinnaisen auditointikohteen asiantuntemusta.

Auditointiryhmän puheenjohtajalta edellytetään lisäksi aiempaa osallistumista korkeakoulujen toiminnan arviointiin sekä korkeakoulujärjestelmän laajaa ja syvällistä tuntemusta. Auditointiryhmän jäsenet ovat keskenään tasavertaisia arvioitsijoita ryhmässä. Auditointiryhmä valitsee keskuudestaan varapuheenjohtajan. Ryhmään valittujen edellytetään osallistuvan Karvin järjestämään perehdytyskoulutukseen.

Henkilö on esteellinen toimimaan auditointiryhmän jäsenenä siinä tapauksessa, että hän on asianosainen tai luottamus hänen puolueettomuuteensa auditointiin osallistuvan korkeakoulun suhteen vaarantuu. Esteellisyyssykymyksissä noudatetaan hallintolain säädöksiä esteellisyydestä (Hallintolaki 434/2003, luku 5, § 27–29). Hyvään hallintotapaan kuuluu, ettei esteellinen henkilö osallistu millään tavalla asian käsittelyyn tai arviointiin. Tällaisia tilanteita voi esimerkiksi syntyä silloin, kun henkilö on auditoitavan korkeakoulun palveluksessa tai on toiminut esimerkiksi luottamushenkilönä korkeakoulun päätöksentekoliikemessä. Auditoinin tulee myös itse ilmoittaa mahdollisista esteellisyyteensä vaikuttavista näkökohdista Karville.

Ennen auditointiryhmän nimeämistä korkeakoululla on mahdollisuus kommentoida ryhmän kokoonpanoa erityisesti esteellisyyssnäkökulmasta.

## 5.2 Auditointiryhmän tehtävät

- korkeakoulun auditointiaineistoon perehtyminen
- auditointivierailun toteutuksesta sekä haastateltavista ryhmistä ja henkilöistä päättäminen
- korkeakoululta tarvittaessa pyydettyjen lisäaineistojen määritteleminen
- haastattelukysymysten laatiminen auditointivierailua varten
- auditointivierailun toteutus suunnitellulla tavalla
- auditointiraportin laatiminen
- arvion tekeminen korkeakoulujen arviointijaostolle siitä, tulisiko korkeakoulun läpäistä auditointi tai tulisiko siltä edellyttää uusinta-auditointia.

### Auditointiryhmän puheenjohtaja

- toimii auditointiryhmän kokouksissa ja auditointivierailulla puheenjohtajana, jollei toisin sovita
- osallistuu tarvittaessa projektipäällikön kanssa korkeakoulussa ennen auditointivierailua järjestettävään tiedotus- ja keskustelutilaisuuteen
- vastaa auditointitehtävän kokonaisuudesta ja auditointiraportin toimittamisesta yhdessä projektipäällikön kanssa
- esittelee auditoinnin tulokset korkeakoulujen arviointijaoston kokouksessa ja päätöseminaarissa korkeakoulussa
- osallistuu tuloksista tiedottamiseen.

## Projektipäällikkö

- järjestää auditoijien perehdyttämisen ja toimii perehdyttäjänä
- tukee auditointiryhmän toimintaa osallistumalla ryhmän keskusteluihin auditoinnin asiantuntijana ja ohjeistaa ryhmää arvioinnissa käytettävistä kriteereistä ja korkeakoulujen arviointijaoston yhtenäisestä linjasta
- toimii tiedonvälittäjänä korkeakoulun ja auditointiryhmän välillä
- vastaa auditointiraportin toimittamisesta ja tulosten tiedottamisesta.

## 5.3 Auditoijien toimintaperiaatteet

Auditointiryhmän tulee noudattaa arviointityössään seuraavia toimintaperiaatteita ja eettisiä ohjeita:

- tasapuolisuus ja objektiivisuus: Auditoijien tulee toimia tasapuolisesti ja objektiivisesti auditoitavaa korkeakoulua kohtaan sekä tunnistaa valta-asemansa ja siihen liittyvä vastuu.
- arvioinnin läpinäkyvyys ja näyttöpohjaisuus: Arvioinnin tulee perustua Karvin kriteereihin sekä auditoinnin yhteydessä kerättyyn tietoon.
- luottamuksellisuus: Kaikki muu kuin loppuraportissa julkaistu, prosessin kuluessa saatu tieto on luottamuksellista.
- vuorovaikutteisuus: Auditointi toteutetaan hyvässä yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa korkeakoulun kanssa.

## 5.4 Auditointiryhmän perehdytys

Auditoijat perehdyvät koulutuksessa mm. Karvin toimintaan, auditoinnin tavoitteisiin ja menetelmään sekä auditointiryhmän tehtäviin ja toimintaperiaatteisiin. Kansainvälisiä arvioitsijoita perehdytetään lisäksi suomalaiseen korkeakoulujärjestelmään. Projektipäällikkö järjestää auditointiryhmän puheenjohtajalle tarvittaessa henkilökohtaista perehdytystä puheenjohtajan tehtävään liittyen.

## 5.5 Auditoijien palkkiot

Auditoijien palkkioissa noudatetaan Karvin palkkioperusteita.

# Liite 1. Itsearviointiohjeistus

- Korkeakoulu valitsee toteutustavan, jolla se tuottaa itsearvioinnin ja vertaisoppimisen raportin digitaaliseen alustaan. Vastausten merkkimäärä on rajoitettu.
- Itsearviointiin osallistetaan henkilöstön lisäksi opiskelijoita ja sidosryhmiä.
- Korkeakoululta pyydetään raportissa konkreettisia esimerkkejä ja arviota toimintaan ja sen kehittämiseen liittyvien menettelytapojen toimivuudesta.
- Korkeakoulun tulee varautua esittämään auditointivierailun aikana näyttöä raportissa esitetyistä asioista.

**Itsearviointilla** tarkoitetaan korkeakoulun omaan toimintaan ja sen kehittämiseen kohdistuvaa arviointia. Itsearviointi on kehittävä arvioinnin menetelmä, joka tukee toiminnan kehittämistä. Omien vahvuuksien ja erityisesti kehittämiskohteiden tunnistaminen on osoitus kypsästä laatukulttuurista.

Korkeakoulu toimittaa itsearvioinnin lisäksi Karville verkkolinkkeinä seuraavat dokumentit:

- organisaatiokaavio
- strategia
- laatukäsikirja tai vastaava kuvaus korkeakoulun laatu järjestelmästä ja johtamisjärjestelmästä
- pääsy koulutuksien opetussuunnitelmiin verkon kautta
- AHOT-ohjeet
- yhdenvertaisuussuunnitelma.

Korkeakoulu voi toimittaa muitakin tarkoituksenmukaisiksi katsomiaan dokumentteja verkkolinkkeinä. Tästä sovitaan erikseen Karvin yhteyshenkilön kanssa.

# 1 OSAAMISTA LUOVA KORKEAKOULU

## 1.1 Koulutuksen suunnittelu

*Kuvatkaa lyhyesti, millaisin menettelyin korkeakoulunne suunnittelee koulutustaan, ja arvioi, miten toimivia menettelyt ovat.*

Hyödyntäkää itsearvioinnissanne seuraavia kysymyksiä soveltuvin osin:

- Miten korkeakoulu varmistaa koulutustarjonnan yhteyden korkeakoulun strategiaan?
- Miten korkeakoulu on huolehtinut, että tutkintojen tuottama osaaminen vastaa oikeaa tasoa *Tutkintojen ja muiden osaamiskokonaisuuksien kansallisessa viitekehyksessä*?
- Miten työelämärelevantsi huomioidaan koulutuksen suunnittelussa?
- Miten kansainvälistyminen huomioidaan koulutuksen suunnittelussa?
- Miten jatkuvan oppimisen tarpeet huomioidaan koulutuksen suunnittelussa?
- Miten koulutuksen suunnittelussa varmistetaan, että opetusmenetelmät, oppimisen arviointi ja oppimisympäristöt tukevat osaamistavoitteiden saavuttamista?
- Miten tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta tai taiteellinen toiminta on integroitu opetukseen? Miten korkeakoulussa huolehditaan tutkimustiedon kytkeytymisestä koulutukseen? Miten henkilöstöä kannustetaan koulutuksen ja TKI-yhteyden vahvistamiseen?
- Miten opiskelijoiden työmäärä mitoitetaan ja miten työmäärää seurataan?
- Miten opiskelijat ja sidosryhmät osallistuvat koulutuksen suunnitteluun?
- Miten koulutuskokonaisuuksien suunnitelmat hyväksytään?

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

<sup>2</sup> Tutkintojen ja muiden osaamiskokonaisuuksien viitekehystä annetussa laissa (93/2017) tarkoitetut tutkinnot ja oppimäärät sekä muut laajat osaamiskokonaisuudet sijoittuvat tutkintojen ja muiden osaamiskokonaisuuksien viitekehysten eri tasoille.



## 1.2 Koulutuksen toteutus

*Kuvatkaa lyhyesti, millaisin menettelyin korkeakoulunne varmistaa koulutuksen laadun, ja arvioi, miten toimivia menettelyt ovat.*

Hyödyntäkää itsearvioinnissanne seuraavia kysymyksiä soveltuvin osin:

- Millaisilla menettelytavoilla korkeakoulu varmistaa opiskelijavalinnan läpinäkyvyyden?
- Miten aiemmin hankittua osaamista arvioidaan ja miten sen tunnustaminen toimii (AHOT)?
- Miten valitut opetusmenetelmät tukevat tavoitteellista oppimista?
- Millaisia konkreettisia esimerkkejä korkeakoululla on siitä, että opiskelijoiden aktiivisuutta oppimisprosesseissa tuetaan? Miten opiskelija saa oppimisestaan palautetta?
- Miten koulutuksen toteutuksessa huomioidaan työelämäyhteydet?
- Miten mahdollistetaan joustavat opintopolut ja liikkuvuus korkeakoulujen sisällä ja välillä?
- Miten opiskelijoita tuetaan opintojen eri vaiheissa? Millaisilla menettelytavoilla puututaan opintojen keskeytymisiin? Miten korkeakoulu tukee opiskelijoiden hyvinvointia? Miten varmistetaan opiskelijoiden yhdenvertainen kohtelu?

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

### 1.3 Koulutuksen arviointi ja kehittäminen

*Kuvatkaa lyhyesti, millaisin menettelyin korkeakoulunne kehittää koulutustaan, ja arvioikaa, miten toimivia menettelyt ovat.*

Hyödyntäkää itsearvioinnissanne seuraavia kysymyksiä soveltuvin osin:

- Miten opiskelijapalautetta kerätään? Miten korkeakoulu tukee opiskelijoita palautteen antajina? Miten palautteen käsittely ja vastapalautteen antaminen on järjestetty?
- Miten koulutuksia seurataan ja arvioidaan? Miten analysoidaan, kuinka hyvin koulutuksissa saavutetaan niille asetetut osaamistavoitteet? Miten korkeakoulu varmistaa koulutuksen laadun ja tuloksellisuuden vaatimusten yhteensovittamisen?
- Miten korkeakoulu huomioi yhteiskunnan ja työelämän muuttuvia tarpeita koulutuksen kehittämisessä? Miten jatkuvan oppimisen mahdollisuudet on huomioitu?
- Miten tukipalvelut kehittävät toimintaansa?

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

### 1.4 Esimerkkejä korkeakoulun onnistuneista kehittämistoimista

Antakaa esimerkkejä keskeisistä onnistumisista toiminnan kehittämisessä. Kuvatkaa lyhyesti, millaisia vaikutuksia kehittämistoiminnalla on ollut.

#### Vertaisoppiminen

Kuvatkaa vertaisoppiminen, mikäli se koskee ko. arviointialuetta (ks. luku 5 alla).

## 2 VAIKUTTAVA JA UUDISTAVA KORKEAKOULU

### 2.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

*Kuvatkaa lyhyesti, millaisin menettelyin korkeakoulunne edistää perustehtävien vaikuttavuutta yhteiskunnassa, ja arvioikaa, miten toimivia menettelyt ovat.*

Hyödyntäkää itsearviointissanne seuraavia kysymyksiä soveltuvin osin:

- Miten korkeakoulu johtaa ja kehittää yhteiskunnallista vuorovaikutusta ja vaikuttavuutta edistävää toimintaa?
- Miten toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia analysoidaan? Miten tietoa hyödynnetään toiminnan suuntaamisessa?

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

## 2.2 Vaikuttava tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta

*Kuvatkaa* lyhyesti, millaisin menettelyin korkeakoulunne edistää tutkimuksen, TKI-toiminnan ja taiteellisen toiminnan vaikuttavuutta yhteiskunnassa, ja *arvioikaa*, miten toimivia menettelyt ovat.

Hyödyntäkää itsearvioinnissanne seuraavia kysymyksiä soveltuvin osin:

- Miten korkeakoulu edistää avointa tiedettä?
- Miten korkeakoulu varmistaa hyvän tieteellisen käytännön toteutumisen?
- Millaisia keinoja korkeakoululla on edistää tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan ja/tai taiteellisen toiminnan vaikuttavuutta yhteiskunnassa?
- Miten yhteiskunnallista vuorovaikutusta ja vaikuttavuutta seurataan ja kehitetään tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnassa ja/tai taiteellisessa toiminnassa?
- Miten tutkimuksesta, taiteellisesta toiminnasta ja innovaatioista viestitään yhteiskuntaan?

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

## 2.3 Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

*Kuvatkaa lyhyesti, millaisin menettelyin korkeakoulunne edistää toiminnan uudistumista, ja arvioikaa, miten toimivia menettelyt ovat.*

Hyödyntäkää itsearvioinnissanne seuraavia kysymyksiä soveltuvin osin:

- Miten korkeakoulu tukee kokeilevan toimintakulttuurin syntymistä? Miten korkeakoulussa seurataan ja hyödynnetään uusia kokeiluja?
- Miten korkeakoulu edistää korkeakoulu yhteisön yhteistyön mahdollisuuksia ja osaamisen hyödyntämistä?
- Mitä yhteistyötä korkeakoulu tekee alumniensa kanssa? Miten toimintaa on kehitetty?
- Millaisia yhteistyön ja yhteiskehittämisen muotoja korkeakoululla on alueellisten, kansallisten ja kansainvälisten toimijoiden ja verkostojen kanssa?
- Miten korkeakoulu hallinnoi ja uudistaa yhteistyöverkostojaan?

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

## 2.4 Esimerkkejä korkeakoulun onnistuneista kehittämistoimista

Antakaa esimerkkejä keskeisistä onnistumisista toiminnan kehittämisessä. Kuvatkaa lyhyesti, millaisia vaikutuksia kehittämistoiminnalla on ollut.

### Vertaisoppiminen

Kuvatkaa vertaisoppiminen, mikäli se koskee ko. arviointialuetta (ks. luku 5 alla).

## 3 KEHITTYVÄ JA HYVINVOIVA KORKEAKOULU

- Kuva laatujärjestelmästä

### 3.1 Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

*Kuvatkaa* lyhyesti, millaisin menettelyin korkeakoulunne hyödyntää laatujärjestelmää strategisessa johtamisessa, ja *arvioikaa*, miten toimivia menettelyt ovat.

Hyödyntäkää itsearvioinnissanne seuraavia kysymyksiä soveltuvin osin:

- Miten laatujärjestelmää hyödynnetään johtamisessa ja korkeakoulun strategian toteuttamisessa?
- Miten korkeakoulu varmistaa, että henkilöstö tietää oman työnsä yhteyden korkeakoulun strategiaan tavoitteisiin?

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

### 3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

*Kuvatkaa lyhyesti, millaisin menettelyin korkeakoulunne tukee henkilöstön osaamisen kehittämistä ja hyvinvointia, ja arvioikaa, miten toimivia menettelyt ovat.*

Hyödyntäkää itsearvioinnissanne seuraavia kysymyksiä soveltuvin osin:

- Miten korkeakoulu tunnistaa henkilöstön osaamistarpeita (esim. pedagogisen osaamisen kehittäminen)?
- Miten korkeakoulu tukee henkilöstön osaamisen kehittämistä?
- Miten varmistetaan henkilöstön rekrytointiin liittyvien menettelyiden läpinäkyvyys ja oikeudenmukaisuus?
- Miten korkeakoulu tukee henkilöstön työhyvinvointia?
- Millaisilla menettelytavoilla varmistetaan henkilöstön tasa-arvoinen ja yhdenvertainen kohtelu?

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

### 3.3 Laatu järjestelmän toimivuus ja kehittäminen

*Arvioi* laatu järjestelmän toimivuutta suhteessa korkeakoulun omiin tavoitteisiin ja perustehtävien kehittämiseen.

Hyödyntäkää itsearvioinnissanne seuraavia kysymyksiä soveltuvin osin:

- Miten laatu järjestelmä tukee perustehtävien tavoitteiden saavuttamista ja kehittämistä?
- Miten hyviä käytäntöjä levitetään organisaatiossanne? Antakaa konkreettisia esimerkkejä joidenkin hyvien käytäntöjen laajemmasta käyttöönotosta.
- Miten korkeakoulu tukee osallistavaa laatu kulttuuria? Miten henkilöstö, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat toiminnan kehittämiseen?
- Miten laatu järjestelmä vastaa sille asetettuihin tavoitteisiin ja miten järjestelmää kehitetään?

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

### 3.4 Esimerkkejä korkeakoulun onnistuneista kehittämistoimista

Antakaa esimerkkejä keskeisistä onnistumisista toiminnan kehittämisessä. Kuvatkaa lyhyesti, millaisia vaikutuksia kehittämistoiminnalla on ollut.

#### Vertaisoppiminen

Kuvatkaa vertaisoppiminen, mikäli se koskee ko. arviointialuetta (ks. luku 5 alla).



## 4 OPPIVA KORKEAKOULU

### 4.1 Korkeakoulun valitsema arviointialue

*Kuvatkaa korkeakoulun oman profiilin tai strategian kannalta keskeinen toiminta, jota korkeakoulu haluaa erityisesti kehittää.*

- Määritellä valitsemanne arviointikohde ja arvioinnin konkreettiset tavoitteet. Perustelkaa arviointialueen valinta ja sen yhteys korkeakoulun profiiliin tai strategiaan.
- Kuvatkaa arvioinnin kohteena oleva toiminta ja toiminnan kehittämiseen liittyvät menettelytavat. Arvioikaa arviointialueen vahvuudet ja kehittämiskohteet.
- Kuvatkaa vertaisoppiminen, mikäli se koskee ko. arviointialuetta (ks. luku 5 alla).

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

## 5 VERTAISOPPIMISEN KUVAUS

### Vertaisoppimisprosessin muistilista

- määritellä kumppanin kanssa etukäteen yhteiset pelisäännöt ja tavoitteet
- sopikaa tiedon jakamisen luottamuksellisuudesta
- suunnitella vierailuohjelmaa ja kysymykset ja jakakaa ne ennen vierailua
- varmistakaa, että yhteiset käsitteet ymmärretään samalla tavalla
- valitkaa yhteyshenkilöt molemmissa organisaatioissa
- tarjoutukaa vastaanottamaan vastavierailu.

Kertokaa mihin arviointialueeseen vertaisoppiminen liittyy. **Kuvatkaa** lyhyesti vertaisoppimisen suunnittelu- ja toteutusprosessi sekä **arvioikaa** prosessin onnistumista.

Hyödyntäkää kuvauksessa seuraavia alakysymyksiä:

**Kuvatkaa** vertaisoppimisen suunnittelu- ja toteutusprosessia.

- Lyhyt kuvaus vertaisoppimisen kohteesta ja kumppaniorganisaatiosta. Miten kohde ja kumppani valittiin? Perustelut kohteen ja kumppanin valinnalle.
- Millaisia tavoitteita vertaisoppimiselle asetettiin?
- Kuvaile prosessin kulkua. Millainen prosessin aikataulu oli ja keitä siihen osallistui? Minkälaisia työvälineitä/metodeja prosessissa käytettiin? Miten vierailu toteutettiin?

**Arvioikaa** prosessin toteutumista.

- Miten prosessi onnistui? Arvioikaa saavutettiinkö asetut tavoitteet?
- Minkälaisia havaintoja tehtiin? Vertaile omaa korkeakoulun hyviä käytäntöjä kumppanin hyviin käytäntöihin. Mitä yhtäläisyyksiä ja eroja löysitte? Lisätäkää tiivistelmä alla olevaan taulukkoon.
- Miten uusia ideoita aiotaan soveltaa korkeakoulussanne? Antakaa konkreettisia esimerkkejä ja lisätäkää tiivistelmä alla olevaan taulukkoon.

Oman organisaation hyvät käytännöt	Kumppaniorganisaation hyvät käytännöt
<b>Antakaa konkreettinen esimerkki/esimerkkejä, miten vertaiskumppanin hyviä käytäntöjä aiotaan hyödyntää tai on jo hyödynnetty.</b>	

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

Korkeakoulujen auditointeja on toteutettu Suomessa kehittävän arvioinnin periaatteita noudattaen vuodesta 2005 lähtien.

Kolmannen auditointikierroksen (2018–2024) tavoitteena on tukea korkeakouluja toiminnan jatkuvassa kehittämisessä, rohkaista korkeakouluja kansainvälisyyteen, kokeiluihin ja luovaan ilmapiiriin sekä kerryttää avointa ja läpinäkyvää tietoa suomalaisen korkeakoulujen laatuystä.

Tässä auditointikäsikirjassa esitellään Karvin korkeakouluille suunnattu auditointimenetelmä ja sen lähtökohdat.

ISBN 978-952-206-550-6 nid.

ISBN 978-952-206-551-3 pdf

ISSN 2342-4176 (painettu)

ISSN 2342-4184 (verkkojulkaisu)

ISSN 2342-4176



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

karvi.fi