



KANSALLINEN
KOULUTUKSEN
ARVIOINTIKESKUS

LAATUA KEHITTÄMÄSSÄ

Yhteenveto korkeakoulujen kolmannen kierroksen
auditoinneista vuosina 2018–2022



Sisällys

1	Johdanto	3
2	Arviointialueet ja kriteerit	4
3	Auditoinnit numeroina	6
4	Korkeakoulujen vahvuudet ja kehittämiskohteet	10
5	Osaamista luova korkeakoulu	12
6	Vaikuttava ja uudistuva korkeakoulu	24
7	Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu	32
8	Lopuksi	41
	Lähteet	42

Tiivistelmät 14:2022

TEKIJÄT: Mira Huusko, Sirpa Moitus, Kirsi Mustonen,

Mirella Nordblad ja Hanna Väättäin

JULKAISIJA Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

KANSIKUVA Shutterstock

KUVAT Unsplash ja Shutterstock

TAITTO PunaMusta Oy

ISBN 978-952-206-783-8 pdf

ISSN 2669-8811 (verkkojulkaisu)

© Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

1 Johdanto

Tämä julkaisu on yhteenveto Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) korkeakoulujen kolmannen auditointikierroksen (2018–2024) puolivälin tuloksista. Seuraava yhteenveto tehdään kolmannen auditointikierroksen lopussa. Yhteenvedon tarkoituksena on tuottaa kokonaiskuva korkeakoulujen toiminnasta ja laadunhallinnasta auditointiraporttien perusteella. Korkeakoulujen auditointeja on toteutettu Suomessa vuodesta 2005 lähtien.

Yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen lainsäädäntö velvoittaa korkeakouluja osallistumaan toimintansa ja laatu järjestelmiensä ulkoiseen arviointiin. Korkeakoulut kehittävät laatu järjestelmänsä omista lähtökohdistaan ja omien tavoitteidensa mukaisesti sekä vastaavat toimintansa kehittämisestä. Auditointien toteutuksessa kunnioitetaan korkeakoulun autonomiaa. Kolmannen kierroksen auditointimallissa korostuvat korkeakoulujen yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja koulutuksen opiskelijakeskeisyys.

Auditointeja ohjaa kehittävän arvioinnin periaate. Auditoinneissa osallistetaan korkeakoulun henkilöstöä, opiskelijoita ja sidosryhmiä tunnistamaan korkeakoulun toiminnan vahvuuksia, hyviä käytäntöjä ja kehittämiskohteita.

Auditoinnit tuottavat tietoa korkeakoulujen toiminnasta ja sen kehittämisestä Karvin auditointikäsikirjassa (2019–2024) määritellyillä arviointialueilla. Tämän yhteenvedon aineisto koostui vuosina 2018–2022 toteutettujen 16 korkeakoulun auditointiraporteista (Karvi 2022). Tässä julkaisussa esitetyt tulokset perustuvat auditointiryhmien tuottamiin auditointiraportteihin. Korkeakoulujen itsearviointiraportteja ei tässä julkaisussa ole analysoitu. Aineisto on analysoitu laadullisella sisällönanalyysillä.

2 Arviointialueet ja kriteerit

Korkeakoulujen auditoinnit ovat riippumatonta ulkoista arviointia. Suomalainen korkeakoulujen auditointimalli kattaa korkeakoulujen kolme perustehtävää eli koulutuksen, tutkimuksen tai TKI-toiminnan sekä yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen. Auditoinnissa tarkastelun kohteena ovat menettelytavat, joilla korkeakoulu pitää yllä ja kehittää toimintansa laatua. Auditointiprosessi ja kriteerit on kuvattu Korkeakoulujen auditointikäsikirjassa 2019–2024 (Karvi 2019).

Kunkin korkeakoulun auditoinnista on vastannut Karvin Korkeakoulujen arviointijaoston nimeämä 4–5-henkinen kansallinen tai kansainvälinen auditointiryhmä. Kaikissa auditointiryhmissä on ollut korkeakoulujen, opiskelijoiden ja korkeakoulujen ulkopuolisen työelämän edustus.

Auditoinneissa sovelletaan etukäteen määriteltyjä kansallisia kriteerejä. Yksittäisen korkeakoulun auditoinnissa käytettävä aineisto koostuu korkeakoulun itsearviointiraportista, auditointivierailun haastatteluista ja työpajoissa kootuista aineistoista sekä lisääineistoista, kuten korkeakoulun intranetistä.

Kolmannen auditointikierroksen arviointialueet

I Osaamista luova korkeakoulu

II Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu

III Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu

IV Oppiva korkeakoulu



3 Auditoinnit numeroina

AUDITOINNIT 2018–2022 (kesäkuu)

16 auditointia

12 ammattikorkeakoulua

4 yliopistoa

12 kansallista auditointiryhmää

4 kansainvälistä auditointiryhmää



66
auditoijaa

192
auditointihaastattelua

29
työpajaa kohderyhmittäin

Auditointihaastatteluihin ja työpajoihin osallistui yhteensä 2 225 henkilöä:



1 260
henkilöstön ja johdon edustajaa



710
opiskelijaa
(sisältäen väitöskirjatutkijat)



145
sidosryhmien edustajaa



110
korkeakoulujen hallitusten jäsentä

Taulukossa 1 esitetään kolmannen kierroksen vuosina 2018–2022 (kesäkuu) valmistuneiden auditointien tulokset auditointikohteittain riittämätön-hyvä-erinomainen-asteikolla. Suurin osa korkeakouluista sijoittui eri auditointikohteiden osalta tasolle hyvä. Arviota riittämätön ei ole toistaiseksi annettu yhdessäkään kolmannen kierroksen auditoinnissa.

TAULUKKO 1. Vuosien 2018–2022 auditointien (n = 16) arviot arviointialueittain

ARVIINTIALUE	RIITTÄMÄTÖN	HYVÄ	ERINOMAINEN
I Osaamista luova korkeakoulu	–	14	2
II Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu	–	12	4
III Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu	–	10	6

Kolmannella auditointikierroksella korkeakoulu valitsee yhdeksi arviointialueeksi profiloitumisensa tai strategiansa kannalta keskeisen alueen, josta se haluaa kehittämispalautetta. Korkeakoulun valitsema vapaavalintainen kohde raportoidaan auditointiraportissa Oppiva korkeakoulu -arviointialueena. (Karvi 2019, 9.)

Korkeakoulu valitsee myös vertaisoppimisen kohteen sekä kumppanin, jonka kanssa korkeakoulu toteuttaa vertaisoppimista. Kumppani voi olla korkeakoulu tai muu organisaatio. Korkeakoulu valitsee vertaisoppimiseen osallistuvat henkilöt omasta korkeakouluyhteisöstään. (Karvi 2019, 9.) Korkeakoulujen valitsemat arviointialueet sekä vertaisoppimisen teemat ja kumppanit on kuvattu taulukoissa 2 ja 3.

Tarkastelun kohteena olleista 16 auditoinnista kymmenessä auditointivierailu toteutettiin etävierailuna. Karvin auditoinneille luotiin verkkototeutuksen periaatteet alkusyksyllä 2020 (Karvi 2020).

TAULUKKO 2. Yliopistojen valitsevat arviointialueet sekä vertaisoppimisen kohteet ja kumppanit (n = 4)

YLIOPISTO	VAPAAVALINTAINEN KOHDE	VERTAISOPPIMISEN KOHDE	VERTAISOPPIMISEN KUMPPANI
Jyväskylän yliopisto 2021	Yksikkörajat ylittävä, monitieteinen koulutus	Opettajien pedagogisen osaamisen jatkuva kehittäminen	Vrije Universiteit Amsterdam (VU), Alankomaat
Lappeenranta-Lahden teknillinen yliopisto (kv) 2021	Digitalisaatio opetuksessa ja oppimisessa	Master's thesis in engineering programmes at PoliMi	Politecnico di Milano, Italia
Helsingin yliopisto (kv) 2022	Kansainvälisten maisteriohjelmien konsepti	Staff and student well-being	University of Edinburgh, Skotlanti
Lapin yliopisto 2022	Hanke- ja tutkimusyhteistyön nivominen kuvataidekasvatuksen koulutusohjelmaan	Opiskelijapalautejärjestelmä	Helsingin yliopisto

TAULUKKO 3. Ammattikorkeakoulun valitsevat arviointialueet sekä vertaisoppimisen teemat ja kumppanit (n = 12)

AMMATTIKORKEAKOULU	VAPAAVALINTAINEN KOHDE	VERTAISOPPIMISEN TEEMA	VERTAISOPPIMISEN KUMPPANI
Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2019	Koulutusviennin laadunhallinta	Osaamista luova korkeakoulu	Hochschule Esslingen, Saksa
Yrkeshögskolan Novia (kv) 2019	Novian pohjoismaiset verkostot ja pohjoismainen yhteistyö	Ammattikorkeakoulujen koulutuksen ja TKI-toiminnan yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja uudistuminen Varsinais-Suomen alueella, case merialan koulutus ja TKI	Turun ammattikorkeakoulu
Kajaanin ammattikorkeakoulu 2021	Esports Business -koulutus	Jatkuva oppiminen ja monimuoto-opetus	Centria-ammattikorkeakoulu
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu 2021	TKI:n ja opetuksen yhteistyötä tukevat oppimisympäristöt	Opiskelijan opintopolku	Henan University, Kiina

TAULUKKO 3. Ammattikorkeakoulun valitsevat arviointialueet sekä vertaisoppimisen teemat ja kumppanit (n = 12) (jatkuu)

AMMATTIKORKEAKOULU	VAPAAVALINTAINEN KOHDE	VERTAISOPPIMISEN TEEMA	VERTAISOPPIMISEN KUMPPANI
Vaasan ammattikorkeakoulu (kv) 2021	Työelämäyhteistyö	Sujuva opinnäytetyöprosessi – valmiiksi määräajassa	Yrkeshögskolan Novia
Seinäjoen ammattikorkeakoulu 2022	Jatkuvan oppimisen suunnittelu, organisointi ja kehittäminen	Jatkuvan oppimisen suunnittelu, organisointi ja kehittäminen	Satakunnan ammattikorkeakoulu
Tampereen ammattikorkeakoulu 2022	Korkeakoulu yhteisön yhteiset palvelut – palvelun ostajan asiakasohjaus ja palvelunhallinta osana ostajan laatu järjestelmää	Kahden korkeakoulun parhaat laadunhallinnan käytännöt – vaikuttavuuden ja uudistamisen edistäminen	Hanzehogeschool Groningen, Alankomaat
Satakunnan ammattikorkeakoulu 2022	Kansainvälisten opiskelijoiden, opettajien, tutkijoiden ja muiden osaajien integroiminen opiskelu- ja työskentelymahdollisuuksia kehittämällä	Opintojen kokonaisvaltainen ohjaus ja ympärivuotisen opiskelun onnistunut järjestäminen	Seinäjoen ammattikorkeakoulu
Savonia-ammattikorkeakoulu 2022	Kysyntälähtöinen jatkuva oppiminen	Strategisten kyvykkyysien ja osaamisen kehittäminen	Osuuskunta KPY, Genelec Oy ja Mehiläinen Oy
Turun ammattikorkeakoulu 2022	Jatkuva oppiminen	Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen	Hogeschool Utrecht, Alankomaat
Laurea-ammattikorkeakoulu 2022	Aluetta kehittävä avainkumppanuusmalli	Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu	Maanmittauslaitos
Hämeen ammattikorkeakoulu (kv) 2022	Design Factory	Design Factory	The Porto Design Factory, Portugali ja inno.space Design Factory Mannheim, Saksa

4 Korkeakoulujen vahvuudet ja kehittämiskohteet

Tarkastelun kohteena ovat 16 korkeakoulun auditoinnit, jotka ovat valmistuneet vuosina 2019–2022 (kesäkuu). Seuraavissa taulukoissa esitetään yhteenveto korkeakouluja yhdistävistä vahvuuksista ja kehittämiskohteista Karvin auditointimallin kolmelta arviointialueelta. Taulukoissa 4 ja 5 ovat teemat, jotka on mainittu vähintään neljässä auditointiraportissa keskeisinä vahvuuksina ja kehittämissuosituksina.

TAULUKKO 4. Auditointiraporteissa esitetyt vahvuudet arviointialueittain

I OSAAMISTA LUOVA KORKEAKOULU	opiskelijakeskeisyys
	työelämä mukana koulutusten suunnittelussa
	opiskelijapalautteiden kerääminen
	koulutusten strategiatyö
	koulutusten laadunhallinta
II VAIKUTTAVA JA UUDISTAVA KORKEAKOULU	vahva rooli alueella
	strategiapohjainen vaikuttavuustoiminta
	toimintakulttuuri uudistamista ja kokeiluja tukevaa
	merkittävä TKI-toimija
	sidosryhmien keskeinen rooli korkeakoulun toiminnassa
III KEHITTYVÄ JA HYVINVOIVA KORKEAKOULU	yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttavuuden toimintamuodot moninaisia
	pitkäjänteinen laatutyö ja toimiva laatujärjestelmä
	henkilökunnan osaamisen kehittäminen
	laatujärjestelmä sidoksissa strategiaan
	osallistava laatukulttuuri

TAULUKKO 5. Auditointiraporteissa esitetyt kehittämissuosituksot arviointialueittain

I OSAAMISTA LUOVA KORKEAKOULU	osaamisen arvioinnin monipuolistaminen
	opiskelijapalautejärjestelmien kehittäminen
	kansainvälisyyden ja kansainvälisten koulutusten kehittäminen
	jatkuvan oppimisen eri muotojen kehittäminen
II VAIKUTTAVA JA UUDISTAVA KORKEAKOULU	yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden mittareiden kehittäminen
	verkostojen entistä parempi hyödyntäminen yhteiskunnallisessa vuorovaikutuksessa
	alumnitoiminnan kehittäminen
III KEHITTYVÄ JA HYVINVOIVA KORKEAKOULU	laatu järjestelmän yksinkertaistaminen
	laatusuorituksen mukaan yhteiskunnallinen vuorovaikutus sekä ulkoiset ja sisäiset sidosryhmät
	henkilöstön osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittäminen

5 Osaamista luova korkeakoulu



Arviointialueella I Osaamista luova korkeakoulu arvioidaan niitä menettelytapoja, jotka tukevat opiskelijakeskeistä, työelämälähtöistä ja tutkimukseen tai taiteelliseen toimintaan perustavaa koulutuksen suunnittelua, toteutusta ja kehittämistä.

Kolmannella auditointikierroksella auditointiryhmät nimesivät raporteissa vahvuuksia ja kehittämissuosituksia. Alla luetellaan nimetyistä ne, jotka oli mainittu useassa auditointiraportissa.

Korkeakoulujen keskeiset vahvuudet

- Opiskelijakeskeisyys on vahvaa.
- Työelämä on otettu mukaan koulutusten suunnitteluun.
- Opiskelijapalautteita kerätään kattavasti.
- Koulutukset ja koulutustarjonta on liitetty kiinteästi korkeakoulun strategiaan.
- Koulutusten laadunhallinta on onnistunutta.

Keskeiset kehittämissuositukset korkeakouluille

- Osaamisen arviointimenetelmiä tulee monipuolistaa.
- Opiskelijapalauttejärjestelmiä tulee kehittää ja hyödyntää niitä nykyistä systemaattisemmin koulutusten kehittämisessä.
- Kansainvälisten opiskelijoiden osallistumismahdollisuuksia tulee parantaa sekä jatkaa kansainvälisten koulutusten kehittämistyötä.
- Jatkuvan oppimisen tarjontaa ja sen eri muotoja tulee kehittää.

Koulutuksen suunnittelu

Auditointiraporttien mukaan korkeakoulujen eri koulutuksille on määritelty osaamistavoitteet. Koulutusten ja koulutustarjonnan suunnittelussa näkyy vahva yhteys korkeakoulun strategiaan. Yliopistojen strategisissa tavoitteissa korostuu akateeminen asiantuntijuus, kun taas ammattikorkeakouluissa painottuu alueen työvoiman saatavuuden turvaaminen ja osaamistarpeiden ennakointi.

Opetussuunnitelmien uudistamisen prosessit ovat pääsääntöisesti systemaattisia ja johdonmukaisia. Koulutusten suunnittelussa otetaan huomioon työelämän muuttuvat tarpeet, opiskelijapalaute ja valmistuneilta kerättävä palaute. Hyviä käytäntöjä ovat koulutusten suunnittelua rytmittävä vuosikello, kirjatut menettelytapaohjeet, opetussuunnitelman tarkistuspisteet sekä vakiintuneet laatukriteerit. Osa korkeakouluista on tehnyt ja ottanut käyttöön opetussuunnitelmalinjaukset yhteisöllisesti. Korkeakouluilla on selkeät menettelytavat ja määritellyt vastuut koulutuskokonaisuuksien hyväksymiseksi.

Korkeakoulujen opetussuunnitelmat ovat osaamisperusteisia. Osaamistavoitteet on määritelty koulutuksille, opintokokonaisuuksille ja opintojaksoille. Opetussuunnitelmatyön yhteydessä korkeakoulut varmistavat tutkintojen vastaavuuden Tutkintojen ja muiden osaamiskokonaisuuksien kansalliseen viitekehykseen. Osaamistavoitteiden tarkkuudessa ja tasomäärittelyissä on kuitenkin eroja yksiköiden ja koulutusten välillä. Curriculum mapping eli osaamismatriisi on esimerkki hyvästä käytännöstä, jolla on edistetty sitä, että osaamistavoitteet ja sisällöt, opetusmenetelmät ja arviointimenetelmät sekä oppimisympäristö tukevat oppimista samansuuntaisesti.

Opiskelijoilla on pääsääntöisesti hyvät mahdollisuudet osallistua koulutusten kehittämiseen palautekanavien ja opiskelijakunnan kautta sekä erilaisten työryhmien jäseninä. Sidosryhmien systemaattinen osallistuminen koulutusten suunnittelussa on korkeakoulujen yhteinen kehittämiskohde. Korkeakoulujen välillä on eroja siinä, kuinka systemaattisesti työelämäverkostoja hyödynnetään koulutusten kehittämisessä ja tulevaisuuden osaamistarpeiden tunnistamisessa. Erityisesti yhteistyötä neuvottelukuntien ja alumniverkostojen kanssa tulee vahvistaa.

Opiskelijoiden työmäärä mitoitetaan ECTS-järjestelmän (European Credit Transfer and Accumulation System) mukaisesti. Toteutunutta työmäärää arvioidaan esimerkiksi opintojaksoPALAUTTEIDEN avulla. Opiskelijoiden mukaan työmäärät vaihtelevat eri opintojaksoilla. Korkeakouluissa tuleekin seurata opintojen kuormittavuutta ja mitoitusta nykyistä tarkemmin.

Koulutusten tutkimusperustaisuus toteutuu yliopistoissa lähinnä opettajan oman tutkimuksen liittämisenä opetukseen. Ammattikorkeakoulujen TKI-lähtöisyys toteutuu TKI-hankkeissa ja työelämän kehittämistehtävissä toteutettavina opintoina ja opinnäytteinä. Muutaman korkeakoulun vahvuutena on opetuksen kehittäminen tutkimusperustaisesti. Osassa korkeakouluja koulutusten tutkimusperusteisuuden tai opetuksen ja TKI-toiminnan yhteyttä tulee vielä vahvistaa.

Kansainvälistymistavoitteet huomioidaan monipuolisesti koulutusten suunnittelussa. Opiskelijoille tämä näkyy esimerkiksi tutkintoon sisältyvinä kansainvälisinä opintoina, opiskelu- ja harjoitteluvaihtoina sekä kansainvälisten tutkintojen ja kaksoistutkintojen tarjontana. Osa korkeakouluista on kehittänyt koulutusvientiä ja vahvistanut henkilöstön kansainvälistymistaitoja. Kehittämiskohteena usealla korkeakoululla on kansainvälisten opiskelijoiden vahvempi integrointi korkeakouluyhteisöön ja heidän osallistuminen ja tukimahdollisuuksiensa parantaminen.

Koulutuksen toteutus

Korkeakouluissa sovelletaan tutkintojen suorittamista ja opiskelijavalintoja koskevia säännöksiä ja määräyksiä. Hakijoille on avoimesti tietoa saatavilla opiskelijavalintojen perusteista ja eri väylistä korkeakouluopintoihin. Opiskelijaksi hakeutumista tuetaan esimerkiksi hakijaohjauksella ja MOOCeilla (Massive Open Online Courses). Maahanmuuttajataustaisille hakijoille on tarjolla korkeakouluopintoihin valmentavaa koulutusta. Korkeakouluissa arvioidaan säännöllisesti valintaprosessien ja -kriteerien toimivuutta.

Korkeakouluissa on määritelty aiemmin hankitun osaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen (AHOT) menettelyt, mutta niiden yhtenäinen soveltaminen vaihtelee aloittain. Usean ammattikorkeakoulun kehittämiskohteena on työn opinnollistaminen.

Korkeakouluissa tuetaan opiskelijoiden aktiivisuutta omassa oppimisprosessissaan muun muassa joustavien opintopolkujen, opintojen ohjauksen, monipuolisten opetusmenetelmien ja suoritustapojen avulla. Opiskelijat arvostavat mahdollisuuksia suorittaa opintoja eri kampuksilla ja yksiköissä, verkko-opintoina, projekteissa ja hankkeissa. Opintojen joustavuus ja monimuoto-opetus antavat mahdollisuuksia räätälöidä opintoja omiin tavoitteisiin ja elämäntilanteisiin sopiviksi. Opetusmenetelmät tukevat pääsääntöisesti tavoitteellista oppimista.

Opintojen ohjaus- ja tukipalvelut ovat auditointiraporttien mukaan usean korkeakoulun vahvuuksia. Yksilöllistä ohjausta ja ryhmäohjausta tarjoavat muun muassa opettajatutorit, opintoneuvojat, opintopsykologit, ura- ja kansainvälisyyspalveluiden henkilöstö sekä vertaistutorit. Lisäksi usea korkeakoulu ottaa aktiivisesti yhteyttä keskeyttämisvaarassa oleviin opiskelijoihin ja tarjoaa heille tukea ja ohjausta.

Korkeakouluopiskelijat laativat henkilökohtaisen opintosuunnitelman (HOPS). Parhaimmillaan säännölliset HOPS-ohjauskeskustelut ja AHOT-klinikat edistävät opintojen etenemistä, vahvistavat opiskelijoiden aktiivista roolia omien oppimispolkujensa suunnittelussa ja osaamisensa tunnistamisessa sekä lyhentävät opintoaikoja.

Korkeakouluissa tuetaan opiskelijoiden integroitumista työelämään harjoitteluiden ja harjoittelupaikkojen järjestämisen, työelämään valmistavien opintojen ja työelämän oppimisympäristöjen avulla. Työelämään integroitumisen tukeminen vaihtelee kuitenkin aloittain.

Korkeakouluissa on runsaasti menettelyitä, joilla tuetaan opiskelijoiden hyvinvointia ja yhdenvertaisuutta. Näitä ovat opiskelijoiden tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmat, toimintamallit epäasialliseen käyttäytymiseen puuttumiselle sekä opiskelijoiden hyvinvointikyselyt. Useassa korkeakoulussa opiskelijan hyvinvointi on yksi opiskelijaohjauksen osa-alueista. Opiskelijoiden hyvinvoinnin ja yhdenvertaisuuden tukemiseen osallistuvat opinto-ohjaajat, opinto- ja korkeakoulukuraattorit sekä muu korkeakoulun ohjaushenkilöstö. Auditointiraporttien perusteella erityisesti yhteisöllinen ja tasa-arvoinen toimintakulttuuri sekä opintojen joustavat toteutustavat edistävät opiskelijoiden hyvinvointia.

Opiskelijoiden hyvinvoinnin tukemisessa hyviä käytäntöjä ovat hyvinvointiviikot, liikuntatoiminta sekä yhteiset tapahtumat, jotka mahdollistavat verkostoitumisen ja yhteenkuuluvuuden tunteen syntymisen. Opiskelijoiden hyvinvointia ja yhdenvertaisuutta ei aina kuitenkaan tunnisteta koko korkeakouluuyhteisön yhteiseksi asiaksi. Opiskelijoiden hyvinvointia tulee tukea osana opetusta ja ohjausta, kiinnittää enemmän huomiota hyvinvointia edistämään ja ylläpitävään toimintaan sekä lisätä tiedottamista olemassa olevista palveluista. Korkeakoulujen tulee seurata nykyistä systemaattisemmin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmien toteutumista käytännössä.

Opiskelijoiden osaamistavoitteiden saavuttamista arvioidaan ja tuetaan oppimistehtävien, henkilökohtaisten palautteiden sekä opiskelijoiden itse- ja vertaisarviointien avulla. Osaamisen arvioinnissa on kuitenkin vielä kehitettävää. Auditointiraporttien mukaan opiskelijat eivät aina saa riittävästi palautetta oppimisestaan. Korkeakouluissa tulee kehittää opiskelijoille oppimisprosessin aikana annettavan palautteen määrää ja laatua.

Koulutuksen arviointi ja kehittäminen

Korkeakouluissa kerätään ja käytetään arviointi- ja palautetietoa koulutusten kehittämisessä. Palautetta käsitellään esimerkiksi korkeakoulujen johtoryhmissä, koulutuksen kehittämisryhmissä ja koulutusohjelmatiimeissä. Palautetietoa hyödynnetään erityisesti koulutusten ajantasaisuuden, työelämärelevanssin ja tutkimusperustaisuuden varmistamisessa sekä opetussuunnitelmien kehittämisessä. Korkeakouluissa palautteenkeruu johtaa kehittämistoimiin. Usea korkeakoulu hyötyisi kerätyn arviointitiedon nykyistä paremmasta hyödyntämisestä.

Opiskelijat kokevat hyväksi, että palautetta voi antaa eri kanavia pitkin. Opiskelijat arvostavat sitä, että virallisen palautejärjestelmän lisäksi heillä on mahdollisuus antaa epämuodollista palautetta suoraan opettajille. Paikoin opiskelijat kokevat erilaiset palautejärjestelmät päällekkäisinä, ja opintojaksopalautteen vastausprosentit ovat jääneet alhaisiksi.

Opiskelijoiden saama vastapalaute eli palautteen antajan saama tieto palautteen vaikutuksista toiminnan kehittämiseen toteutuu vaihtelevasti. Vastapalautteen järjestelmällistä antamista ja siihen liittyvien menettelytapojen luomista tuleekin korkeakouluissa kehittää. Opiskelijapalauteprosessien hyviä käytäntöjä ovat välipalautteen käyttöönotto opintojaksoilla, pakollisen palautetunnin sisällyttäminen jokaiseen opintojaksoon, koulutusten omat palautetilaisuudet sekä palautteen yhteinen käsittely henkilökunnan ja opiskelijoiden kesken.

Auditointiraporteissa korkeakouluja kannustetaan toteuttamaan opettajien ja opiskelijoiden yhteisiä palautteiden tulkinta- ja käsittelytilaisuuksia osana koulutuksen kehittämistä. Samalla opiskelijat saavat toimintamallin oman työnsä ja osaamisensa kehittämiseen.

Osa korkeakouluista on uudistanut tai juuri uudistamassa palautejärjestelmäänsä tai sen osaa. Muutamilla korkeakouluilla oli näyttöä palautekokonaisuuden strategisesta kehittämisestä. Esimerkkinä palautejärjestelmän yksittäisen osan onnistuneesta kehittämisestä on opiskelijapalautejärjestelmän sisäinen auditointi, jolla palautejärjestelmän ongelmat nostetaan esiin ja korjataan.

Auditointiraporttien mukaan tukipalveluiden kehittämisessä otetaan huomioon henkilöstön ja opiskelijoiden palautteet ja tarpeet. Tukipalvelujen kehittämistä tukee tiivis vuoropuhelu eri toimijoiden välillä ja tukipalveluiden edustus korkeakoulun eri työryhmissä. Erityistä kiitosta tukipalvelut saivat koronapandemian aikaisen etäopetuksen ja -ohjauksen hoitamisesta. Hyvinä käytäntöinä raporteissa nostetaan esiin koulutukset opettajien ja opiskelijoiden digitaitojen kehittämiseksi, opettajien tukeminen osaamislähtöisessä pedagogiikassa ja laajan aukiolon opiskelijapalvelut.

Korkeakouluissa on selkeät menettelyohjeet siitä, miten osaamistavoitteiden saavuttamista arvioidaan eri koulutuksissa ja opintojaksoilla. Korkeakouluissa koulutusten osaamistavoitteiden saavuttamista seurataan tyypillisesti koulutuksen kehittämisryhmässä vuotuisen opetussuunnitelmatyön yhteydessä.

Useassa korkeakoulussa opetussuunnitelmat päivitetään ja hyväksytään vuosittain, mikä mahdollistaa koulutusten ajantasaisuuden varmistamisen. Monissa korkeakouluissa laajemmat opetussuunnitelmauudistukset toteutetaan kolmen vuoden välein.

Auditointiraporttien mukaan korkeakouluissa hyödynnetään kansallista ja alueellista yhteistyötä sekä sidosryhmäverkostoja koulutusten kehittämisessä. Osa korkeakouluista toteuttaa lisäksi koulutusten ulkoisia akkreditointoja tai säännöllisiä itsearviointeja. Alumniyhteistyötä ja kansainvälisiä verkostoja on mahdollista käyttää nykyistä enemmän kehittämisen tukena.



Korkeakoulujen onnistuneet kehittämistoimet

Arviointialueen I Osaamista luova korkeakoulu yhteydessä korkeakouluilla on mahdollisuus esittää esimerkkejä onnistuneista kehittämistoimista. Kuvioon 1 on luokiteltu teemoittain korkeakoulujen esimerkkejä onnistuneista kehittämistoimista.



Koulutuksen suunnittelu

- Koulutusohjelman johtamisen ja vastuiden kehittäminen
- OPS-prosessin kehittäminen
- Koulutuksen sisältöjen kehittäminen
- TKI-toiminnan tai tutkimuksen ja opetuksen yhteyden kehittäminen
- Koulutusten työelämäyhteyden kehittäminen
- Joustavien opintopolkujen kehittäminen
- Digitaalisen tarjonnan ja opetuksen kehittäminen
- Opiskelijoiden opiskelukyvyyn ja hyvinvoinnin kehittäminen
- Opettajuuden ja pedagogisen osaamisen tukeminen
- Jatkuvan oppimisen toimintamallin luominen
- Toimintakulttuurin ja avoimuuden kehittäminen

Koulutuksen toteutus

- Haku- ja valintaväylien ja AHOToinnin kehittäminen
- Opintojen ohjaus ja tuki
- Oppimisympäristöjen ja -alustojen kehittäminen
- Opinnäytetyöprosessin kehittäminen
- Opiskelijoiden urasuunnittelun tukeminen
- Kansainvälistyminen ja koulutusvienti



Koulutuksen arviointi ja kehittäminen

- Oppimisen arviointimenetelmien kehittäminen
- Koulutusohjelmien arvioinnit ja seurannat
- Palautetiedon hyödyntäminen
- Korkeakoulujen vertaisoppiminen ja yhteistyö

KUVIO 1. Korkeakoulujen esimerkkejä onnistuneista koulutuksen kehittämistoimista

Jatkuva oppiminen

Tässä alaluvussa tarkastellaan auditointiraporttien jatkuvaan oppimiseen liittyviä vahvuuksia ja kehittämissuosituksia. Kolme korkeakoulua valitsi jatkuvan oppimisen arviointialueen IV Oppiva korkeakoulu teemaksi (ks. taulukko 3).

Auditointikäsikirjan mukaan ”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.” (Karvi 2019, 11.)

Auditointiraporteissa tuodaan vahvuutena esiin, että jatkuva oppiminen on kytketty monessa korkeakoulussa strategiaan ja sen pohjalta on tehty strategisia valintoja. Useissa korkeakouluissa jatkuvan oppimisen vahvuuksina ovat jatkuvan oppimisen kohderyhmien tarkka tunnistaminen ja kohderyhmien mukaisesti suunnitellut erilaiset toiminta- ja toteutusmuodot. Osassa korkeakouluja jatkuva oppiminen on organisoitu erilliseksi toiminnaksi, jonka koordinointi on hoidettu mallikkaasti. Jatkuvaan oppimiseen liitetään myös korkeakoulun ennakointitoiminta, mikä näkyy jatkuvan oppimisen koulutustarjonnan suunnittelussa.

Jatkuvan oppimisen kehittämiskohteena on jatkuvan oppimisen kohderyhmien koulutustarpeiden nykyistä järjestelmällisempi selvittäminen ja ennakointitiedon nykyistä parempi hyödyntäminen. Jatkuvan oppimisen koulutustarjontaa ja toimintamalleja on syytä laajentaa ja monipuolistaa. Myös alumneja tulee hyödyntää nykyistä systemaattisemmin jatkuvan oppimisen koulutustarjonnan kehittämisessä. Jatkuvan oppimisen opiskelijoita voisi tukea nykyistä enemmän sekä kehittää heille suunnattuja ohjauspalveluita. Jatkuvan oppimisen opiskelijoilta olisi aiheellista kerätä säännöllisesti opiskelijapalautetta ja hyödyntää sitä systemaattisesti toiminnan kehittämisessä. Jatkuvan oppimisen koulutuksia voisi myös markkinoida nykyistä kohdennetummin.



6 Vaikuttava ja uudistuva korkeakoulu



Arviointialueella II arvioidaan menettelytapoja, joilla johdetaan ja kehitetään yhteiskunnallista vuorovaikutusta, edistetään korkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio toiminnan ja taiteellisen toiminnan vaikuttavuutta sekä tuetaan kokeilevaa toimintakulttuuria.

Kolmannella auditointikierroksella auditointiryhmät nimesivät raporteissa vahvuuksia ja kehittämissuosituksia. Alla luetellaan nimetyistä ne, joita oli mainittu useassa auditointiraportissa.

Korkeakoulujen keskeiset vahvuudet

- Korkeakoulut ovat vahvoja alueellisia TKI-toimijoita ja kehittäjiä.
- Korkeakoulujen yhteiskunnallinen vaikuttavuus on integroitu niiden strategioihin sekä strategian toimeenpanoon ja seurantaan.
- Korkeakoulujen toimintakulttuurit kannustavat kokeiluihin, ideoiden jakamiseen sekä rohkaisevat uudistamiseen.

Keskeiset kehittämissuositukset korkeakouluille

- Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden seurantaa ja arviointia tulee kehittää.
- Olemassa olevia verkostoja tulee hyödyntää nykyistä paremmin yhteiskunnallisessa vuorovaikutuksessa ja vaikuttavuudessa.
- Kumppanuuksia ja asiakkuuksien hallintaa tulee kehittää ja systematisoida.
- Alumnitoiminta tulee liittää nykyistä vahvemmin korkeakoulun strategiaan tavoitteisiin ja toimintaan.

Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen

Korkeakoulujen tehtävissä ja profileissa on eroja, mikä näkyy yhteiskunnalliselle vaikutavuudelle asetetuissa tavoitteissa. Korkeakoulut ovat tärkeitä toimijoita omissa maakunnissaan ja kaupungeissaan. Usean ammattikorkeakoulun tavoitteissa näkyy erityisesti vahva yhteys maakunnan tavoitteisiin. Osassa korkeakouluista korostuu kansallinen vaikuttavuus. Osa korkeakouluista tavoittelee lisäksi kansainvälistä vaikuttavuutta.

Joidenkin korkeakoulujen strategioissa on määritelty yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden tavoitteet. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tavoitteet ja teemat voivat olla läpileikkaavia, ja ne voivat liittyä koulutuksen ja tutkimus- tai TKI-toiminnan tavoitteisiin, toimintaan ja seurantaan. Kestävä kehitys on useimpia korkeakouluja yhdistävä tavoite. Yksityiskohtaiset kehittämistavoitteet, toimenpiteet ja seurannan mittarit on määritelty strategisissa kehittämis- tai toimenpideohjelmassa tai osana toiminnanohjausta ja vuosisuunnittelua. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden seurantaan ja keskusteluihin osallistetaan korkeakoulun eri toimielimiä, kuten neuvottelukuntia, johtoryhmiä ja hallitusta.

Useissa korkeakouluissa yhteiskunnallisesta vuorovaikutuksesta ja vaikuttavuudesta tarvitaan nykyistä monipuolisempaa määrällistä ja laadullista tietoa suhteessa tavoitteisiin ja toiminnan tuloksiin. Korkeakouluissa tulee aktiivisesti kerätä tietoa, mikä mahdollistaa vaikuttavuuden sanallistamisen ja tukee viestintää korkeakoulun vaikuttavuudesta.

Auditointiraporttien perusteella osassa korkeakouluja ennakointityötä ja tiedolla johtamista tulee kehittää keskipitkän ja pitkän ajan kehityssuuntien ja kansainvälisen kehityksen tunnistamiseksi. Erityisesti ammattikorkeakouluja kannustetaan nykyistä järjestelmällisempään ennakointitiedon tuottamiseen oman toiminnan lisäksi myös yritysten toiminnan tarpeisiin.

Vaikuttava tutkimus-, innovaatio- ja kehittämistoiminta

Korkeakoulujen tutkimus- tai TKI-toiminta uudistaa yhteiskuntaa korkeakoulun oman profiilin mukaisesti. Ammattikorkeakoulujen auditointiraporteissa mainitaan usein alueelliset vaikutukset, kuten vaikutukset alueen elinkeinoelämään tai osaavan työvoiman saaminen alueelle. Osa korkeakouluista on vaikuttavana toimijana alueensa innovaatioekosysteemeissä.

Osassa korkeakouluista TKI-toiminnan vaikuttavuudelle on asetettu tavoitteet, jotka perustuvat korkeakoulun strategiaan ja siitä johdettuihin tutkimusohjelmiin. Hyvän käytäntönä on, että jo tutkimus- ja hankehakemuksiin kirjoitetaan mukaan vaikuttavuustavoitteet, joita seurataan koko tutkimuksen tai hankkeen edistymisen ajan. Osa korkeakouluista järjestää myös TKI-toiminnan vaikuttavuuden lisäämiseen tähtääviä koulutuksia henkilöstölleen.

Taiteellista toimintaa on tähän mennessä tarkasteltu vasta muutamassa auditoinnissa. Taiteellisen toiminnan tavoitteet eivät auditointiraporteissa juurikaan nouse esiin, mutta ne on huomioitu korkeakoulun kokonaisstrategiassa esimerkiksi kulttuuriin, hyvinvointiin, yrittäjyyteen tai insinööritieteisiin yhdistettyinä. Taiteellisen toiminnan vaikuttavuutta edistetään myös hanke- ja tutkimustoiminnalla.

Korkeakouluissa kerätään systemaattisesti tietoa TKI-toiminnasta pääasiassa määrällisin mittarein. Näiden mittareiden tuottamaa tietoa seurataan vaihtelevasti. Sen sijaan TKI-toiminnan sekä taiteellisen toiminnan yhteiskunnallista vaikuttavuutta koskevaa tietoa kerätään korkeakouluissa selvästi vähemmän kuin TKI-toiminnan määrällistä tietoa. Käytössä ovat lähinnä opetus- ja kulttuuriministeriötä (OKM) varten kerätyt tiedot. Vain harvassa korkeakoulussa hyödynnetään muiden kuin OKM:n mittareiden tuottamaa tietoa toiminnan kehittämisessä. Osa korkeakouluista kerää järjestelmällisesti asiakaspalautetta TKI-toiminnan vaikuttavuudesta muun muassa erilaisten mainityökalujen avulla, erilaisilla laadullisilla mittareilla ja muilla palautekyselyillä.

Tutkimuksen ja TKI-toiminnan vaikuttavuutta edistetään korkeakouluissa erilaisin monikanavaisen viestinnän keinoin. Korkeakouluja kannustetaan kehittämään uusia innovatiivisia tapoja lisätä TKI-toiminnan vaikuttavuutta sekä sitouttaa tutkijoita ja TKI-henkilöstöä aktiiviseen tiedeviestintään.

Korkeakouluissa on systemaattiset menettelytavat, joilla ne varmistavat hyvän tieteellisen käytännön toteutumisen. Korkeakoulut ovat sitoutuneet Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) ohjeisiin. Lisäksi korkeakoulussa on omia ohjeita hyvän tieteellisen käytännön toteuttamiseksi sekä ohjeet tutkimusetiikan loukkausepäily- tai väärinkäytöstilanteissa. Tutkimus- ja hankesuunnitelmat käyvät läpi eettisen ennakkoarvioinnin, jos tutkimusaihe sitä edellyttää. Osassa korkeakouluista on oma tutkimuseettinen toimikunta tai useampia sekä yksi tai useampia tukihenkilöitä. Korkeakouluissa järjestetään tutkimusetiikan kursseja eri henkilöstöryhmille ja opiskelijoille.

Korkeakouluissa on sitouduttu myös avoimen tieteen edistämiseen. Useassa korkeakoulussa tutkimuksen ja toiminnan avoimuus on määritelty jo korkeakoulun strategisissa valinnoissa. Suurin osa korkeakouluista on tehnyt omia avoimen tieteen ja TKI-toiminnan oppaita. Tukipalveluista erityisesti kirjasto tukee avoimen tieteen toteuttamista ja rinnakkaistallentamista sekä osassa korkeakouluista myös maksaa keskitetysti julkaisumaksuja. Osa korkeakouluista on avannut tutkimusaineistoja muiden käyttöön sekä julkaisee omia avoimesti saatavilla olevia julkaisuja ja lehtiä. Julkaisemisen avoimuutta seurataan korkeakouluissa aktiivisesti. Monet korkeakoulut ovat sitoutuneet Avoimen tieteen ja tutkimuksen julistukseen 2020–2025.

Korkeakouluissa järjestetään opiskelijoille ja henkilökunnalle avoimen tieteen ja TKI-toiminnan koulutuksia. Monet korkeakoulut viittaavat auditoinneissa OKM:n tieteen ja tutkimuksen toimintakulttuurin avoimuuden kypsyystasoa koskevaan arviointiin ja ovat asettaneet tavoitteeksi mahdollisimman hyvän sijoittumisen siinä tai nykyisen sijoittumisen säilymisen.

Uudistumista edistävä toimintakulttuuri

Korkeakouluissa tehdään tavoitteellista yhteistyötä eri toimijoiden kanssa. Sidosryhmätoimintaan, -yhteistyöhön ja -vuorovaikutukseen on luotu toimintamalleja, jotka hyödyttävät sekä korkeakouluja että yhteistyökumppaneita.

Keskeisten kumppaneiden ja sidosryhmien määrittely tukee korkeakoulujen yhteiskunnallista vuorovaikutusta. Osassa korkeakouluja suositellaan vahvistettavaksi yhteiskunta- ja sidosryhmäyhteistyön tavoitteellisuutta. Pitkäjänteisten ja tavoitteellisten kumppanuuksien rakentamista sekä kumppanuuksien ja asiakkuuksien hallinnan menetelmien kehittämistä suositeltiin myös osalle korkeakouluja.

Korkeakoulut ovat mukana erilaisissa paikallisissa, alueellisissa ja kansallisissa vaikuttajaryhmissä ja verkostoissa. Tiivis verkostoituminen, vuoropuhelu ja yhteydenpito luovat pohjaa yhteistyölle, mikä tukee korkeakoulujen tekemää toimintaympäristöanalyysiä. Samalla verkostoyhteistyö tukee korkeakoulujen omien kiinnostuksenkohteiden ja tarpeiden esiin tuomista. Kansallisilla ja kansainvälisillä verkostoilla on tärkeä merkitys korkeakoulun ja henkilöstön uudistumisen ja toiminnan kehittämisen näkökulmista.

Auditointiraporteissa osalle korkeakouluja suositellaan kansainvälisyyden ja kansainvälisen vaikuttavuuden kehittämistä. Osa korkeakouluista on vahvasti alueellisia toimijoita, joita kannustetaan vahvistamaan omien strategisten tavoitteidensa mukaisesti kansainvälistymiseen liittyviä toimia, kuten kansainvälisten verkostojen nykyistä parempaa hyödyntämistä. Kansainvälisen henkilöstön ja opiskelijoiden määrien lisääntyessä on tärkeää huomioida kansainvälisyys korkeakoulun eri toiminnoissa sekä mahdollistaa kansainvälisen henkilöstön ja opiskelijoiden osallistuminen päätöksentekoon osana korkeakouluyhteisöä.

Korkeakouluissa on tehty paljon työtä alumnitoiminnan kehittämiseksi, mutta alumnitoimintaa tulee edelleen kehittää eri korkeakouluissa. Alumnit ovat korkeakouluille tärkeä voimavara. Kansallisen ja kansainvälisen alumnitoiminnan vaikuttavuutta voisi parantaa. Korkeakoulujen alumnitoiminta tulee liittää nykyistä vahvemmin korkeakoulujen strategiaan tavoitteisiin ja vahvistaa alumnitoimintaa osana korkeakoulun yhteiskunnallista vuorovaikutusta.

Auditoinneissa korkeakouluista välittyy kuva innovatiivisina ja kehittämissuuntautuneina yhteisöinä. Korkeakoulujen toimintakulttuuri kannustaa kokeiluihin ja ideoiden jakamiseen sekä rohkaisee kehittämiseen. Parhaissa tapauksissa kehittämiseen osallistetaan laajasti opiskelijoita, henkilöstöä ja sidosryhmiä. Korkeakouluissa korostetaan avointa ja osallistavaa toimintakulttuuria, jonka keskeiseksi osa-alueeksi koetaan osaamisen ja käytäntöjen jakaminen organisaation sisällä ja yhteistyöverkostoissa. Avoin keskustelukulttuuri ja osallisuutta tukevat toimintatavat mielletään hyvien käytäntöjen leviämisen edellytyksiksi.



7 Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu

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

Kolmannella auditointikierroksella auditointiryhmät nimesivät raporteissa vahvuuksia ja kehittämissuosituksia. Alla luetellaan nimetyistä ne, joita oli mainittu useassa auditointiraportissa.

Korkeakoulujen keskeiset vahvuudet

- Korkeakoulujen laatujärjestelmät ovat kattavia ja toimivia, ja niitä on kehitetty pitkäjänteisesti ja tavoitteellisesti.
- Laatujärjestelmät luovat systemaattisen perustan strategian toimeenpanolle ja tukevat korkeakoulun strategista johtamista.
- Laatujärjestelmien tuottamaa tietoa hyödynnetään järjestelmällisesti korkeakoulujen toiminnan kehittämisessä ja strategian toimeenpanossa.
- Henkilöstön osaamista kehitetään korkeakouluissa monin tavoin.

Keskeiset kehittämissuositukset korkeakouluille

- Laatujärjestelmästä tulee olla lisäarvoa toiminnan kehittämiseen.
- Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden sekä aluekehitystyön laadunhallinnan menettelyitä tulee kuvata ja toteuttaa nykyistä järjestelmällisemmin.
- Ulkoiset sidosryhmät tulee ottaa mukaan laatutyöhön nykyistä tiiviimmin.
- Henkilöstön osaamisen kehittämisen ja työhyvinvoinnin menettelytapoja tulee systematisoida ja parantaa.

Laatujärjestelmän hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

Auditoidujen korkeakoulujen laatujärjestelmät toimivat jatkuvan kehittämisen periaatteiden mukaisesti (Plan Do Check Act, PDCA). Toiminnan laadun varmistamisen ja parantamisen lisäksi laatujärjestelmien keskeinen tavoite on tukea korkeakoulun strategisten tavoitteiden saavuttamista. Korkeakoulujen laatupolitiikat korostavat koko korkeakoulun henkilöstön vastuuta toiminnan laadusta. Osassa korkeakouluja jatkuvan kehittämisen kehän viimeinen vaihe (act) vaatii prosessin nykyistä parempaa systematisointia ja kehittämisen seuranta- ja arviointia. Lisäksi kehittämisestä tulee viestiä nykyistä enemmän henkilöstölle ja opiskelijoille.

Korkeakoulujen strategioiden, strategisen johtamisen ja laatujärjestelmien yhteys on tiivis. Lähes kaikissa korkeakouluissa johtamisjärjestelmä, toiminnanohjaus ja laatujärjestelmä muodostavat integroidun kokonaisuuden. Henkilöstöä, opiskelijoita ja ulkoisia sidosryhmiä on osallistettu korkeakoulujen strategiaprosesseihin. Henkilöstö ja opiskelijat ovat sisäistäneet korkeakoulun strategiset tavoitteet.

Laatujärjestelmän toimivuus ja kehittäminen

Korkeakouluissa kehitetään toiminta- ja laatujärjestelmiä tavoitteellisesti ja strategisesti. Auditoiduissa korkeakouluissa on hyviä esimerkkejä siitä, miten laatujärjestelmät ja laadunhallinta ovat osa arjen toimintaa. Laatujärjestelmien selkeiden menettelytapojen ja vastuiden avulla tuetaan toiminnan suunnittelua, toteutusta, arviointia ja kehittämistä.

Korkeakouluilla on kyky tunnistaa omia vahvuuksiaan ja kehittämiskohteitaan. Korkeakouluissa kerätään systemaattisesti palaute-, seuranta- ja arviointitietoa toiminnasta ja tietoa hyödynnetään toiminnan johtamisessa, suuntaamisessa ja kehittämisessä. Erilaisia raportointi- ja tietojärjestelmiä on kehitetty tukemaan tätä työtä. Laatujärjestelmien avulla tunnistetaan kehittämiskohteita ja reagoidaan niihin tavoitteellisesti.

Korkeakoulujen laatujärjestelmät kattavat niiden perustehtävät. Laatujärjestelmissä on paneuduttu erityisesti koulutuksen laadunhallintaan erilaisten palautejärjestelmien avulla. Tutkimuksen ja TKI-toiminnan laadunhallinta kuitataan raporteissa lyhyillä maininnoilla. Osa yliopistoista järjestää säännöllisesti omia tutkimuksen arviointeja, jotka kattavat tutkimuksen eri osa-alueet ja tutkimuksen vaikuttavuuden. Useissa ammattikorkeakoulussa TKI-toiminnan ohjeilla on merkittävä asema TKI-toiminnan laadunhallinnassa sekä sidosryhmiltä saatavalla TKI-toiminnan palautteella. Tutkimusta ja TKI-toimintaa seurataan erilaisilla tulosindikaattoreilla. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden sekä aluekehitystyön laadunhallinnan menettelyitä on syytä kuvata ja toteuttaa korkeakouluissa nykyistä systemaattisemmin.

Laatujärjestelmien tulee tuottaa lisäarvoa korkeakoulun toiminnan kehittämiseen. Osa korkeakoulujen laatujärjestelmistä hyötyisi yksinkertaistamisesta tai laatujärjestelmään liittyvän dokumentaation keventämisestä. Korkeakoulujen tulee arvioida laatujärjestelmiään suhteessa järjestelmän tuottamaan lisäarvoon, toiminnan kehittämiseen ja järjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämiseen.

Osassa korkeakouluista laadunhallinnan menettelytapojen yhtenäistämistä ja systematisointia voisi kehittää. Yhteisten menettelytapojen lisäksi laatujärjestelmissä on syytä parantaa niiden joustavuutta suhteessa toimintaympäristön muutoksiin ja eri tieteen- ja koulutusalojen tarpeisiin sekä mahdollistaa nykyistä enemmän luovuus ja kokeilut.

Korkeakoulujen laatukulttuurit ovat osallistavia ja avoimia henkilöstölle ja opiskelijoille, tukevat kehittämistä ja edistävät hyvien käytäntöjen leviämistä. Laatukulttuurin perustana on vuorovaikutus ja sitoutuminen toiminnan kehittämiseen. Korkeakouluissa arvostetaan opiskelijoiden palautetta ja osallistumista korkeakouluyhteisön kehittämiseen. Opiskelijoilla on korkeakouluissa hyvät vaikuttamismahdollisuudet eri toimielinten ja työryhmien kautta. Korkeakoulut osallistavat myös sidosryhmiä ja kumppaneita toiminnan kehittämiseen.



Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvointi

Korkeakouluissa on toimivia menettelytapoja, joilla tunnistetaan henkilöstön osaamisen kehittämistarpeita ja tuetaan osaamisen kehittämistä. Kyky uudistua ja sopeutua muutoksiin on keskeistä korkeakoulujen toiminnalle, mikä heijastuu henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja sen merkitykseen korkeakouluissa. Henkilöstön osaamisen kehittäminen on mukana korkeakoulujen strategioissa itsenäisenä tavoitteena tai välillisenä keinona muiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Henkilöstön osaamisen kehittämistä dokumentoidaan korkeakouluissa järjestelmällisesti.

Lähes kaikilla auditoiduilla korkeakouluilla on toimivat menettelyt henkilöstönsä osaamistarpeiden tunnistamiseksi. Yleisimpänä osaamisen kehittämistarpeiden tunnistamisen keinona käytetään henkilökohtaisia kehityskeskusteluja, joiden pohjalta laaditaan henkilökohtaiset osaamisen kehittämissuunnitelmat. Myös tiimien ja yksiköiden yhteisten osaamistavoitteiden asettaminen on yleistynyt. Osaamista tarkastellaan esimerkiksi tiimikohtaisissa arviointi- ja tavoitekeskusteluissa ja niiden pohjalta kirjatuihin tiimiso- pimuksissa. Henkilöstön osaamisen kehittämisen rinnalla myös johtamistaitojen kehittäminen on korkeakouluissa keskeinen menestystekijä.

Korkeakouluissa on runsaasti erilaisia osaamisen kehittämisen tapoja. Osaamista kehitetään yksilöllisesti ja yhteisöllisesti tiimiopettajuuden, mentorointimallien, erilaisten hyvien käytäntöjen jakamisen ja työelämäyhteistyön avulla. Henkilöstö vastaa säännöllisesti toistuviin hyvinvointi- ja palautekyselyihin. Resursointi osaamisen kehittämiseen on korkeakouluissa mittavaa. Korkeakouluissa voisi kehittää henkilöstön mahdollisuuksia osallistua osaamisen kehittämiseen työajalla, osaamisen kehittämisen prosessien yhdenmukaisuutta eri yksiköiden välillä, osaamisen kehittämisen vaikutusten seurantaa sekä erilaisten henkilöstöryhmien tasapuolista huomioimista.

Korkeakouluissa on läpinäkyvät menettelytavat henkilöstön rekrytoimiseksi. Tavoitteena on, että rekrytointi on avointa, ansioihin perustuvaa sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusperiaatteita noudattavaa. Korkeakoulujen rekrytoinnin periaatteet ja prosessit kuvataan tarkasti ja ne ovat avoimesti saatavilla.

Sen sijaan rekrytointiohjeiden yhdenmukaista soveltamista korkeakoulujen sisällä on syytä tukea. Korkeakouluissa tulee vahvistaa erityisesti kansainvälistä rekrytointia osana korkeakoulun kansainvälistymistavoitteita.

Korkeakouluissa on systemaattiset menettelytavat, joilla tuetaan henkilöstön hyvinvointia, tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Avoin ja välitön toimintakulttuuri, henkilöstöpalauttejärjestelmät sekä henkilöstön osallistaminen toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen ovat korkeakouluissa keskeisiä henkilöstön hyvinvointia edistäviä tekijöitä. Tyypillisin keino seurata henkilöstön hyvinvointia ovat henkilöstön säännölliset hyvinvointikyselyt. Kyselyiden toteutus ja käsittely on systemaattista, mutta uudistusten toimeenpanoa ja toimenpiteiden vaikutusten seuranta tulee kehittää. Avoimet ja nimettömät palautteidenantomahdollisuudet ovat yleistymässä.

Korkeakouluissa on perustettu erilaisia mentorointimalleja ja digitukitiimejä, jotka henkilöstö kokee toimiviksi ja työtään helpottaviksi. Henkilöstö toivoo johdolta ennakkoivaa otetta korkeakoulujen muutosten aiheuttamien kuormittavien vaikutusten vähentämisessä.

Opettajien pedagogisen osaamisen kehittäminen

Korkeakoulujen henkilöstön pedagogisen osaamisen kehittämiseen kuuluvat pedagogisen kouluttautumisen lisäksi korkeakoulun tarjoama pedagoginen ja digipedagoginen tuki, vertais- ja työssäoppiminen, opetuksen kehittämisspäivät, oppiminen TKI-hankkeiden yhteydessä, mentorit sekä yhteiset kehittämishankkeet sekä opettajavaihdot. Korkeakoulut tukevat henkilökunnan ja yksiköiden pedagogisia hankkeita sekä kannustavat hyvien pedagogisten käytänteiden jakamiseen. Korkeakouluissa työskentelee yliopistopedagogiikan lehtoreita, verkkopedagogiikan asiantuntijoita, pedagentteja ja digikärkijoukkoja, jotka eri keinoin tukevat opettajia pedagogisesti toimivien ratkaisujen tekemisessä. Korkeakouluissa on erilaisia yksiköitä korkeakoulupedagogiikan kehittämistä, tutkimusta ja korkeakoulupedagogista koulutustarjontaa varten.

Opettajien pedagogisen osaamisen kehittämistarpeet käydään läpi henkilökohtaisissa tai tiimin yhteisissä kehityskeskusteluissa. Korkeakouluissa pääsee pedagogiseen koulutukseen, mutta usein pedagogisen osaamisen kehittäminen vaatii opettajan omaa aloitteellisuutta ja opintojaksot pitää itse löytää korkeakoulun tarjonnasta. Eniten on tarjolla digitaaliseen pedagogiikkaan liittyvää pedagogista koulutusta. Jos korkeakoulussa on käytössä tietty pedagoginen malli, siihen liittyvää koulutusta tarjotaan myös runsaasti. Pedagogisesta ja digipedagogisesta koulutuksesta voi osassa korkeakouluja suorittaa osaamismerkkejä.

Pedagogisia opintojaksoja järjestetään lyhyistä muutaman opintopisteen opintojaksoista laajempiin 60 opintopisteen kokonaisuuksiin. Osa korkeakouluista järjestää pedagogisia opintoja yhteistyössä toisten korkeakoulujen kanssa tai ammattikorkeakoulujen ammatillisen opettajakoulutuksen kanssa. Monet ammattikorkeakoulut vaativat opettajan pedagogisen pätevyyden jo rekrytointivaiheessa suoritetuksi, vaikka lainsäädännössä sitä ei enää vaaditakaan. Osassa yliopistoja vaaditaan 10–25 opintopisteen laajuiset pedagogiset opinnot vakituisiin toimiin.

Pedagogisen osaamisen kehittämiseen kaivataan yksikkökohtaisia suunnitelmia, jossa koko yhteisön pedagogisen osaamisen kehittäminen suunnitellaan kokonaisuutena. Pedagogisen koulutuksen suorittamista tulee myös seurata nykyistä tarkemmin niin yksilö- kuin yksikkötasolla. Opettajat kaipaavat nykyistä enemmän koulutustarjontaa digitaalisten ympäristöjen pedagogiikasta sekä mahdollisuuksia opetukseen liittyvien kokemusten ja hyvien käytäntöjen jakamiseen. Opiskelijat kaipaavat opettajien sisällöllisen, pedagogisen ja digipedagogisen osaamisen tason nostamista.



8 Lopuksi

Kolmannesta auditointikierroksesta on tässä julkaisussa tarkasteltu kierroksen 16 ensimmäistä auditointia, joista 12 toteutettiin ammattikorkeakouluissa ja neljä yliopistoissa. Auditoidut korkeakoulut arvioitiin tasolle hyvä tai erinomainen arviointialueilla I-III.

Kolmannella auditointikierroksella vuosina 2020–2021 auditoinnit toteutettiin korona-pandemian vuoksi pääosin etäyhteyksin. Auditointiryhmien kokemusten mukaan etäyhteyksin toteutetut auditoinnit onnistuivat hyvin. Myös auditointiraporttien sisällöissä näkyvät pandemian vaikutukset.

Tarkasteltujen korkeakoulujen laatujärjestelmät ovat toimivia ja toiminta on strategia-lähtöistä. Korkeakouluissa kerätään monipuolisesti tietoa toiminnan kehittämiseksi. Korkeakouluilla on tunnustettu asema toiminta-alueillaan, ja ne hyödyttävät yhteiskuntaa ja alueensa elinkeino- ja työelämää. Korkeakouluissa vallitsee toimintakulttuuri, joka kannustaa kokeiluihin ja uuden kehittämiseen. Korkeakouluissa hyödynnetään monitieteisyyden ja -alaisuuden mahdollisuuksia. Samoin jatkuvan oppimisen tarjontaa on lisätty ja kehitetty.

Toiseen auditointikierrokseen (2012–2018) verrattuna koulutusten suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa on tapahtunut myönteistä kehitystä. Koulutustoimintaa johdetaan systemaattisesti. Koulutusten osaamisperustaisuus ja opiskelijälähtöisyys ovat vahvistuneet. Opetussuunnitelmaprosessit ovat aiempaa selkeämpiä, ja koulutusten työelämä-näkökulmat ovat vahvistuneet. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus ovat korkeakouluissa aiempaa tavoitteellisempia.

Kolmannen auditointikierroksen puolivälitarkastelun perusteella korkeakoulujen on syytä kehittää yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden seurantaa ja arviointia. Korkeakoulujen tulee myös vahvistaa opintojaksopalautteiden käsittelyä ja vastapalautteiden antamista opiskelijoille. Korkeakoulujen kansainvälistymistä ja erityisesti kansainvälisten opiskelijoiden integrointia korkeakouluyhteisöön voisi kehittää. Jatkuvan oppimisen organisointia ja tarjontaa tulee systematisoida. TKI-toiminnan integrointia koulutuksiin ja muuhun toimintaan tulee vahvistaa.

Korkeakoulujen palautteiden perusteella auditoinneilla on tärkeä merkitys korkeakoulutuksen kansallisessa laadunhallinnassa, sillä auditoinnit tukevat korkeakouluja niiden kehittäessä toimintaansa. Kolmannen auditointikierroksen päätyttyä analysoidaan koko kierroksen tulokset ja kehittämisideoita hyödynnetään jatkossa.

Lähteet

Karvi 2019. Korkeakoulujen auditointikäsikirja 2019–2024. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Julkaisut 19. <https://karvi.fi/publication/korkeakoulujen-auditointikasikirja-2019-2024/>.

Karvi 2020. Korkeakoulujen auditoinnit 2020–2024. Verkkototeutuksen periaatteet. Lisäys Korkeakoulujen auditointikäsikirjaan 2019–2024. Korkeakoulujen arviointijaoston vahvistama 16.9.2020. https://karvi.fi/wp-content/uploads/2020/09/Korkeakoulujen-auditointien-verkkototeutuksen-periaatteet_2020-2024.pdf.

Karvi 2022. Korkeakoulujen auditoinnit. <https://auditoinnit.karvi.fi/>.





KARVI

Kansallinen koulutuksen
arviointikeskus
PL 380 (Hakaniemenranta 6)
00531 HELSINKI
kirjaamo@karvi.fi
vaihte: 029 533 5500
karvi.fi

Laatua kehittämässä – Yhteenveto
korkeakoulujen kolmannen kierroksen
auditoinneista vuosina 2018–2022

Mira Huusko, Sirpa Moitus, Kirsi Mustonen,
Mirella Nordblad ja Hanna Väättäinen
Tiivistelmät 14:2022