



LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND
Pohjoisen puolesta – maailmaa varten



Anne Ihalmo 31.10.2019

LAPIN YLIOPISTON

laatu järjestelmän kehittämistyö



I. Laatu järjestelmä ja sen kehittäminen

1. LAPIN YLIOPISTON LAATUJÄRJESTELMÄ

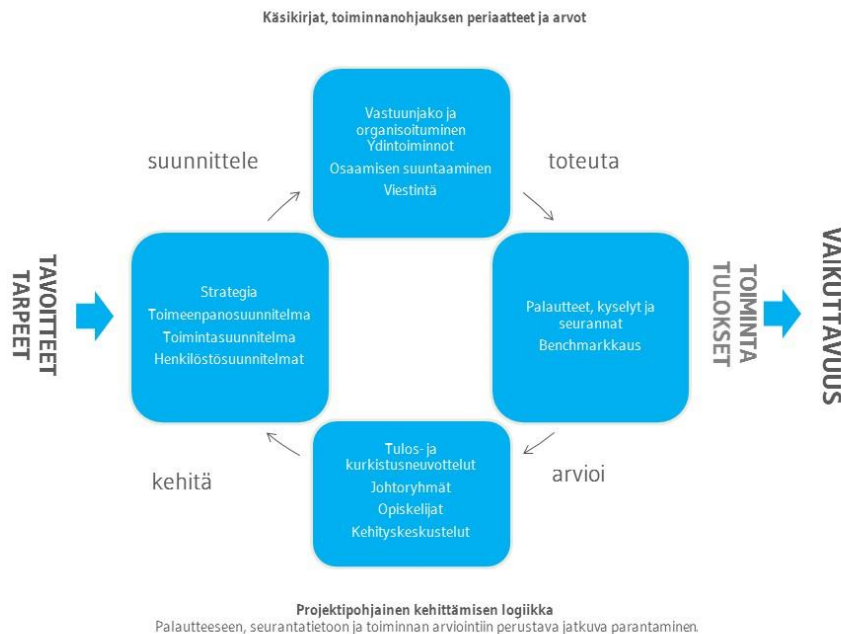
Lapin yliopistolla toiminnanohjaus ja laatu järjestelmä kytkeytyvät tiiviisti toisiinsa kaikilla yliopiston johtamisen tasoilla. Toiminnanohjaus on keskeinen osa johtamisjärjestelmää ja laadunhallinnan keskeinen prosessi. Se kohdistuu yliopiston koko toimintaan ja kaikkiin resursseihin.

Yliopisto on rakentanut laatu järjestelmänsä oman toimintansa kehittämisen lähtökohdista. Laatu järjestelmä on yliopiston strategisen johtamisen ja toiminnan ohjauksen väline. Sillä varmistetaan yliopiston toiminnan laatu ja vaikuttavuus.



I. Laatu järjestelmä ja sen kehittäminen

1. LAPIN YLIOPISTON LAATUJÄRJESTELMÄ



- ✓ Laadunhallinnan organisaatiosta, vastuunjaosta, menettelytavoista ja resursseista muodostuva toiminnan kehittämisen kokonaisuus.
- ✓ Korkeatasoinen laatu syntyy siitä, että määritellyt tavoitteet saavutetaan tarkoituksenmukaisella toiminnalla.
- ✓ Yliopiston strategia 2025 ohjaa yliopiston johtamista ja toimintaa sekä määrittää yliopiston profiilin ja painoalat.
- ✓ Toiminnanohjauksen (strategian toimeenpanosuunnitelman) avulla asetetaan toiminnalle suunta ja tavoitteet sekä suunnitellaan ja resursoidaan toiminta tavoitteiden saavuttamiseksi.
- ✓ Samalla seurataan, ohjataan, arvioidaan ja raportoidaan tavoitteiden toteutumista laatu järjestelmän avulla.

I. Laatu järjestelmä ja sen kehittäminen

2. Auditoinnin jälkeinen laatu järjestelmän kehittämistyö

Laatu järjestelmää tullaan kehittämään Lapin korkeakoulukonsernin (LUC - Lapin yliopisto ja Lapin ammattikorkeakoulu) yhteisen uuden strategian pohjalta joka otetaan käyttöön syksyllä 2019.

[LUC visio 2030: Luova edelläkävijä - vastuullinen arktinen korkeakoulu yhteisö](#)
korkeakoulukonsernin strategiset valinnat ja vision vuodelle 2030.

- ✓ Lapin korkeakoulukonsernin strategia viimeistellään **syksyn 2019 aikana**.
- ✓ Strategia vahvistetaan sekä yliopiston että ammattikorkeakoulun hallituksessa.
- ✓ Käynnistetään **osallistava strategisten valintojen ja niiden mahdollistajien toimeenpano-ohjelmien laadinta**.
- ✓ Ohjelmien kautta strategia muuntuu arjen työn hallituiksi muutoksiksi.



2. Auditoinnin jälkeinen laatu järjestelmän kehittämistyö

KOULUTUKSEN PALAUTEJÄRJESTELMÄN KOKONAISUUDISTUS

Palautejärjestelmän tehtävät ja vastuunjako. Opiskelijapalautejärjestelmä rakennettiin kokonaan uusiksi.

Tehtävä	Analyysi	Käsittely	Aikataulu
Kandipalaute	Tiedekuntakohtainen, keskeiset muutokset ja havainnot	Laatupäällikkö	Maaliskuu
vuoden palaute	Tiedekuntakohtainen, keskeiset muutokset ja havainnot	Palvelupäällikkö Koordinaattori	Maaliskuu
Maisteripalaute	Tiedekuntakohtainen, oppiainetaso, keskeiset muutokset ja havainnot	Palvelupäällikkö Koordinaattori	Maaliskuu
Tuutoripalaute	Tiedekuntakohtainen, keskeiset muutokset ja havainnot	Opintoasiain päällikkö	Maaliskuu
Kv-opiskelijoiden palaute	Tiedekuntakohtainen, keskeiset muutokset ja havainnot	Kv.opiskelijapalveluiden päällikkö	Maaliskuu
Työnantaja-uraseurantakyselyt ja	Oppiainekohtainen	Kehittämispäällikkö	Maaliskuu
Jatko-opiskelijoiden palautteet tiedekuntakohtaiset tohtoriohjelmat	Tiedekuntakohtainen, tohtoriohjelmakohtainen	Koordinaattori	Maaliskuu
Palautepöytämuistiot	Tiedekuntakohtainen	Laatupäällikkö	Maaliskuu

2. Auditoinnin jälkeinen laatu järjestelmän kehittämistyö

OPINTOJAKSOPALAUTTEEN LAAJENTAMINEN

Opintojaksopalautteen osalta palautteen keräämistä laajennettiin siten, että opettajat pystyvät joustavasti käyttämään eri palautekeräämisen muotoja

- ✓ WebOodi
- ✓ Moodle
- ✓ palaute kurssilla
- ✓ Webropol
- ✓ Tuudo).

Saadun palautteen opettajat tuovat oppiaineen palautepöytiin käsiteltäväksi.

HALLITUKSEN TULOSYKSIKKÖKATSAUKSET

Hallituksen kehittämisohjelma; Yliopiston hallituksessa on pidetty säännöllisesti ns. tulosityksikkökatsauksia vuosina 2017-2018, joissa on arvioitu yksiköille asetettuja tavoitteita.

2. Auditoinnin jälkeinen laatu järjestelmän kehittämistyö

Miten auditointi muutti Lapin yliopiston toimintaa?

- ✓ Auditointi sai aikaan yliopistolla kehittämisspurttin, jossa jatkuvan kehittämisen toimintatapa otettiin yliopiston toiminnan ja laadunvarmistuksen kehittämisessä aiempaa tehokkaammin käyttöön.
- ✓ Auditointi myös lisäsi vuorovaikutusta ja positiivista virettä koko yliopistossa. Tähän seikkaan täytyy keskittyä jatkossa vielä enemmän.



3. Mihin auditointiraportin kehittämissuosituksiin korkeakoulunne on reagoinut?

Lapin yliopistolle annettiin 12 kehittämissuositusta, joiden pohjalta tehtiin alustava esitys hallitukselle.

Kehittämisen lähtökohtia:

- ✓ Pois yksikkökohtaisesta pirstaleisesta toiminnan kehittämisestä kohti kokonaisvaltaisempaa, keskitetysti johdettuun sekä resursoituun toimintojen kehittämiseen.
- ✓ Yliopistotasolla priorisoidaan keskeiset kohteet ja teemat.
- ✓ Luodaan kuitenkin tarvittaessa edellytyksiä yksikkökohtaiselle toimintojen kehittämiselle ns. projekteille, jotka hyödyntävät yliopistoyhteisöä jatkossa.
- ✓ Keskeistä kokonaisvaltaisuus, toiminnan ennakointi sekä vuoropuhelun edesauttaminen toiminnan laadunhallinnan ohella.
- ✓ Tavoitellaan ennen kaikkea yliopiston toimintojen tuloshakuisuutta ja uudistumiskyvykkyyttä.

3. Mihin auditointiraportin kehittämissuositukseen korkeakoulunne on reagoinut?

Esimerkki: Otetaan käyttöön yksiköiden, ryhmien itsearviointi osana Tusokierrosta.

Koulutus	Tutkimus	Taiteellinen toiminta	Yvv
<ul style="list-style-type: none"> Toiminta (keskeiset prosessit) Tulokset Palaute 	<ul style="list-style-type: none"> Toiminta (keskeiset prosessit) Tulokset Palaute 	<ul style="list-style-type: none"> Toiminta (keskeiset prosessit) Tulokset Palaute 	<ul style="list-style-type: none"> Toiminta (keskeiset prosessit) Tulokset Palaute

Pohtikaa yhdessä seuraavien elementtien kautta ryhmänne menneen vuoden toimintaa. Perustelkaa vastaukset

1. Tuloksekas toimintamalli/tapa
2. Poikkitieteellinen toiminta
3. Kehittämistoiminta
4. Koulutustarpeet ja osaamisvaje
5. Kehittämisideat
6. Kuormittavuus ja työhyvinvointi
7. Palaute esimiehelle ja yliopiston johdolle

3. Mihin auditointiraportin kehittämissuosituksiin korkeakoulunne on reagoinut?

- ✓ Tehdään tavoitteet ja tulokset näkyväksi
- ✓ Ns. tulokortti ”tavoite-tulos-suunnittelu” -data saatavilla jäsennellysti kompassi-järjestelmästä?
- ✓ Olennainen osa tulo-kierroksesta -- seuranta ja toimintojen kehittäminen
- ✓ Keskitytään olennaiseen, mitä tietoa tarvitaan päätöksenteon tueksi

- ✓ Uuden opintohallintojärjestelmän myötä uuden järjestelmään kytketyn opintojaksopalautejärjestelmän (n. vuonna 2020/2021) kautta on mahdollista antaa välipalautetta ja palautteen palautetta opiskelijoille, mikä edelleen kehittää ko. osa-aluetta.
- ✓ Alumnitoiminnan kehittämistoimenpiteitä on tehty ja niitä jatketaan. Lapin yliopiston alumnitoiminnan toimintasuunnitelma 2019-2021.
- ✓ Lapin yliopisto osallistui kansainväliseen opiskelijatytyväisyyttä mittavaan International Student Barometer –kyselyyn syksyllä 2017. Tulokset julkaistiin alkuvuonna 2018, ja niiden perusteella arvioitiin kehittämistoimenpiteiden tarpeet, jotka kytkettiin tiedekunnan/oppiaineen kehittämisprosessiin.

3. Mihin auditointiraportin kehittämissuosituksiin korkeakoulunne on reagoinut?

- ✓ JOPS Tohtorin tutkintoon suoritettavista opinnoista jatko-opiskelija laatii jo hakuvaiheessa (alustavan) henkilökohtaisen opintosuunnitelman.
- ✓ Lapin yliopiston tutkijakoulun uudistus. Väitöskirjatutkijoiden työelämäyhteyksien vahvistaminen on uusi, tärkeä tutkijakoulutuksen muoto. Jotta tutkijakoulu pystyisi entistä paremmin vastaamaan muuttuviin tarpeisiin, sitä uudistamaan on nimetty työryhmä, johon kuuluu jäseniä kaikista yliopiston tiedekunnista ja tutkimusyksiköistä.
- ✓ Yliopistolla laadittiin taiteellisen toiminnan strategia ja strategista profiloitumista tukevat kehittämistoimenpiteet sekä käynnistettiin toiminnan eettisten ohjeiden laatiminen.
- ✓ Tutkimusrahoituksen uusi sparrausryhmä jonka tehtävänä on jäntevöittää hakemusmenettelyä yliopistossa ja tehdä hakemusmenettely läpinäkyväksi.
- ✓ Tutkimusetiikan tukihenkilöjärjestelmä sekä Lapin korkeakoulukonsernin eettisen ennakoarvioinnin neuvosto.

II Laatu järjestelmän vaikuttavuus ja laatu kulttuuri

4. Millainen on laatu järjestelmän yleinen vaikuttavuus Lapin yliopistossa

- ✓ Laatu järjestelmä on yliopiston strategisen johtamisen ja toiminnan ohjauksen väline, ja se on rakennettu yliopiston oman toiminnan kehittämisen lähtökohdista. **Yleinen vaikuttavuus on toteutunut aina strategian toimeenpanosuunnitelman ja johtamisjärjestelmän kautta.**
- ✓ Lapin yliopiston laatu järjestelmän vaikuttavuus kytkeytyy toiminnanohjauksen kautta yliopiston koko toimintaan ja kaikkiin resursseihin, ja sen kehittäminen on pitkäjänteistä ja suunnitelmallista. Laatu järjestelmän vaikuttavuutta kehitettäessä on otettu huomioon aiemmat auditoinnit sekä itsearvioinnit ja yliopiston perustehtävien laadunvarmistuksen menetelmät.
- ✓ Laatu järjestelmän **vaikuttavuus perustuu laatu järjestelmän jatkuvan kehittämisen periaatteeseen.** Laadunhallinnan vaikuttavuus taas siihen, että laatu järjestelmä osoittaa yliopiston toiminnan vahvuudet ja kehittämiskohteet.
- ✓ Laatu järjestelmän kehittäminen auditointiraportin suositusten pohjalta vahvistaa koko yliopiston laatu kulttuuria ja sitä kautta lisää myös vaikuttavuutta yliopistossa.

II Laatu järjestelmän vaikuttavuus ja laatu kulttuuri

5. Kuvatkaa kolme vaikuttavaa menettelytapaa laatu järjestelmässänne.

✓ **Projektitoimintamalli**

Projektisalkunhallintaa käytetään yliopiston yhteisen kehittämisen kannalta merkittävien toimenpiteiden suunnittelun sekä yhteistyön ja toiminnan tulosten arvioinnin ja vaikuttavuuden lisäämiseksi. Projektisalkunhallinnan mukaan kehittämiskohteet kuvataan ja priorisoidaan sekä niille sovitaan tarvittava resursointi toimeenpanoa varten. Samalla sovitaan, miten kehitysprojektien etenemistä seurataan ja arvioidaan.

✓ **Osaamisen suuntaaminen**

”Kokonaistyöajansuunnittelusta tavoitteelliseen osaamisen suuntaamiseen”

Opetus- ja tutkimushenkilökunnan Osaamisen suuntaamisen toimintamalli, joka avulla opetus- ja tutkimushenkilökunta suuntaa asiantuntija-aikaansa yhteisesti sovittujen tavoitteiden mukaisesti kukin omista vahvuuksistaan lähtien. Mallin tavoitteet perustuvat yliopiston strategisiin tavoitteisiin. Mallin tavoitteena on myös vaikuttaa opettajien ja tutkijoiden työhyvinvointiin muun muassa töiden tasapuolisella jakautumisella ja kuormittavuudella

Osaamisen suuntaaminen

SYKSY



- Dekaanin asettaa yksiköissä/tiedekunnissa osaamisen suuntaamisen ryhmien määrälliset tavoitteet seuraavaksi suunnittelukaudeksi (kalenterivuosi)
- Ryhmät kokoontuvat ja sopivat yhdessä miten tavoitteet huomioidaan henkilökohtaisilla työsuunnitelmissa
- Jokainen laatii henkilökohtaisen työsuunnitelman ryhmässä sovitut asiat huomioiden
- Dekaanin/yksikön johtaja hyväksyy työsuunnitelmat

KEVÄT



- Kuluneen suunnittelukauden toteumatiedot julkistetaan
- Toteumatietojen ja palautteiden pohjalta käydään ryhmäkehityskeskustelut, joissa arvioidaan kulunutta suunnittelukautta sekä kehittämiskohteita
- Päätetään ryhmätasoisesta palkitsemisesta hallituksen linjausten mukaisesti
- Henkilökohtainen kehityskeskustelu käydään oman esimiehen kanssa joka toinen vuosi (parilliset vuodet) tai erillisestä pyynnöstä

Tavoitteet

- ✓ Uusien yksilötason kehittymismahdollisuuksien luominen ja samalla henkilökohtaisten vahvuuksien ohjaaminen yksiköiden ja yliopiston tavoitteiden tueksi
- ✓ Yksilötasolla yhdenvertaisempi kohtelu läpinäkyvän toimintamallin kautta, sekä joustojen luominen esim. tutkimusjaksojen mahdollistamiseksi
- ✓ Parantaa yhtenäisen toimintamallin kautta yksiköiden mahdollisuuksia saada tarkempaa tietoa toiminnan kehittämistä varten
- ✓ Vahvistaa rahoituspohjaa ja turvata Lapin yliopiston toimintaedellytykset myös tulevaisuudessa.

Osaamisen suuntaaminen

SYKSY



- Dekaanin asettaa yksiköissä/tiedekunnissa osaamisen suuntaamisen ryhmien määrälliset tavoitteet seuraavaksi suunnittelukaudeksi (kalenterivuosi)
- Ryhmät kokoontuvat ja sopivat yhdessä miten tavoitteet huomioidaan henkilökohtaisilla työsuunnitelmissa
- Jokainen laatii henkilökohtaisen työsuunnitelman ryhmässä sovitut asiat huomioiden
- Dekaanin/yksikön johtaja hyväksyy työsuunnitelmat

KEVÄT

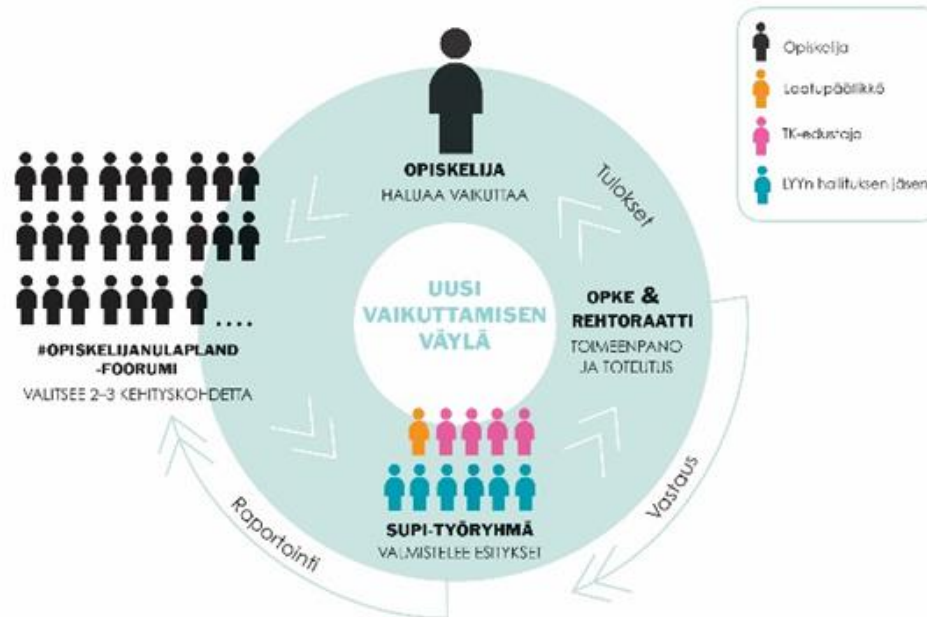


- Kuluneen suunnittelukauden toteumatiedot julkistetaan
- Toteumatietojen ja palautteiden pohjalta käydään ryhmäkehityskeskustelut, joissa arvioidaan kulunutta suunnittelukautta sekä kehittämiskohteita
- Päätetään ryhmätasoisesta palkitsemisesta hallituksen linjausten mukaisesti
- Henkilökohtainen kehityskeskustelu käydään oman esimiehen kanssa joka toinen vuosi (parilliset vuodet) tai erillisestä pyynnöstä

Jatkokehityskohteet

- ✓ Tietojärjestelmän raportointiominaisuuksien kehittäminen.
- ✓ Ratkaistaan rinnakkaisten suunnittelusyklien aiheuttamat haasteet.
- ✓ Ryhmien kokoonpanojen kehittäminen paremmin toimivaksi niissä yksiköissä, joissa ryhmäjako ei nyt näytä olevan luonteva.
- ✓ Ryhmien vetäjien roolin täsmentäminen suhteessa esimiesasemaan
- ✓ Tarkempi ryhmän vetäjien tarvitseman koulutuksen ja tuen suunnittelu (esimerkiksi esimiesfoorumi).

Sujuvuutta opintoihin työryhmä (SUPI)



SUPI-työryhmä on uudenlainen opiskelijavaikuttamisen kanava yliopistossa

- ✓ Työryhmän tarkoituksena on luoda uudenlaisia opiskelijalähtöisiä toimintamalleja yliopistoon, jotta opinnoista saataisiin entistä sujuvampia ja joustavampia.
- ✓ Työryhmä koostuu ylioppilaskunnan hallituksen jäsenistä, tiedekuntien edustajista, LYY:n edunvalvonta-asiantuntijasta ja yliopiston palvelujohtajasta sekä kehittämispäälliköstä.

II Laatujärjestelmän vaikuttavuus ja laatukulttuuri

6. Kuvatkaa, millaista laatu- ja toimintakulttuuria tavoittelette korkeakoulunne arjessa

- ✓ Tavoitteena on, että Lapin yliopistolla on vahva ja yhtenäinen laatukulttuuri, joka tukee kaikilla toiminnan tasoilla yliopiston toimintakulttuuria.
- ✓ Päämääränä joustava, avoin, keskusteleva, kokeileva, vuorovaikutteinen, osallistava, luottamusta rakentava ja ennen kaikkea **yhteisöllinen toimintakulttuuri joka rohkaisee ihmisiä luoviin kokeiluihin.**



II Laatu järjestelmän vaikuttavuus ja laatu kulttuuri

7. Millaisin konkreettisin toimin korkeakoulussanne on kehitetty ja tuettu laatu kulttuuria?

Lapin yliopistossa laatu kulttuuri sisältää sekä laadun kehittämiseen tähtäävät toimenpiteet, että yksilöllisen ja kollektiivisen sitoutumisen laadun ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Tavoitteena avoin ja vuorovaikutteinen laatu kulttuuri, joka perustuu jatkuvaan parantamiseen.

Kun laatu järjestelmää, sen menettelytapoja, toimintoja ja vastuunjako on kehitetty, niillä on ollut suora vaikutus myös laatu kulttuuriin.

Lapin yliopistossa laatu kulttuuri näyttäytyy arjessa kiinni olevana toiminnan kehittämisenä, joka vahvistaa yhteisöllistä ilmapiiriä, sekä yksilöllistä ja kollektiivista sitoutumista laatu työhön. Laatu kulttuuria on tuettu mm.

hyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden toiminnan kehittämisen kautta, joista esimerkkejä alla.

- ✓ Henkilöstölle suunnatut viremittaukset
- ✓ Henkilöstökoulutukset
- ✓ Näin toimimme päivät
- ✓ Avoimet palautekanavat

Pyrkimyksenä laatu kulttuuri jonka kaikki opiskelijoista henkilöstöön ja johtoon voivat hyväksyä.

III Arviointitoiminnan kehityssuunnat

8. Millainen muu arviointitoiminta (esim. Karvin toteuttamat teema-arvioinnit, benchmarking, arviointitutkimus, kansainväliset akkreditoinnit) tukisi parhaiten korkeakoulunne kehittämistyötä tulevaisuudessa?

Näistä nyt mainituista teema-arvioinnit sekä benchmarking muita kuitenkin pois sulkematta. Kiinnostavaa olisi kokeilla digitaalisia etätyövälineitä ja eLearning alustoja vertaisoppimisen välineenä.

III Arviointitoiminnan kehityssuunnat

9. Arvioikaa saamanne tietojen perusteella kolmannen kierroksen auditointimallin tarkoituksenmukaisuutta suhteessa korkeakoulunne odotuksiin.

Uusi malli on tarkoituksenmukainen Lapin yliopiston odotuksiin nähden. Se nostaa arvioinnin keskiöön menettelytapoja, jotka tukevat opiskelijakeskeistä, työelämälähtöistä ja tutkimukseen tai taiteelliseen toimintaan perustavaa koulutuksen suunnittelua, toteutusta ja kehittämistä. Nämä asiat ovat linjassa Lapin yliopiston oman toiminnan kehittämisen näkökulmasta.

(OKM, Visio 2030, ESG 2015 Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, Yliopistojen rahoitusmalli)





Kiitos!

ulapland.fi

