

# Laadunhallinta Xamkissa



Tunne huominen.

## LAADUKAS MENESTYY! ALL FOR THE QUALITY!

**Laadun arviointi ja kehittäminen** on toiminnan parantamista ja vahvuuksien ylläpitämistä: tavoitteiden ja vaatimusten mukaisuutta, osaamisen kehittämistä, asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeisiin vastaamista ja prosessien sujuvoittamista. Opiskelijoiden, henkilöstön ja sidosryhmien osallistuminen sekä palautteen ja ideoiden hyödyntäminen on tärkeä osa kehittämistyötä. Jokaisella xamkilaisella on vastuu toiminnan laadusta ja sen kehittämisestä. Luomalla aktiivista, osallistuvaa ja avointa ilmapiiriä rakennamme edellytyksiä laadukkaalle toiminnalle.

**Xamkin yhteinen laatujärjestelmä** sisältää yhteisen laatupolitiikan, vastuut ja jatkuvan kehittämisen menettelytavat, joiden puitteissa toimitaan, ylläpidetään ja kehitetään toimintaa ja

sen laatua. Xamkin laatujärjestelmä noudattaa eurooppalaisia korkeakoulujen laadunhallinnan suosituksia (ESG=European Standards and Guidelines for Quality Management in Higher Education). Korkeakoulujen arviointikeskus Karvin auditointi varmistaa tämän vastaavuuden.

**Laadunhallinnan kuvaus** antaa kokonaiskuvan Xamkin laadunhallinnasta ja toimii Xamkin laatuksikirjana. Kuvausta täydentävät

- Xamkin prosessikuvaukset IMS-toimintajärjestelmässä
- Toiminta- ja menettelytapaohteet henkilöstö- ja/tai opiskelijaintroissa

**Marjaana Kivelä**

*Laatupäällikkö*



# 1. Miksi Xamkissa arvioidaan ja kehitetään laatua?

**Suomalaisilla korkeakouluilla** on lakiin perustuva velvoite vastata toimintansa laadusta ja sen kehittämisestä. Ammattikorkeakoululain (932/2014, 14.11.2014 § 62) mukaan ammattikorkeakoulu vastaa järjestämänsä koulutuksen ja muun toiminnan laatutasosta ja jatkuvasta kehittamisestä. Ammattikorkeakoulun tulee arvioida koulutustaan ja muuta toimintaansa ja niiden vaikuttavuutta. Ammattikorkeakoulun on myös osallistuttava ulkopuoliseen toimintansa ja laatu-järjestelmiensä arviointiin säännöllisesti ja julkistettava järjestämänsä arvioinnin tulokset.

**Strategiamme mukaisesti** me Xamkissa katsoimme huomiseen ja uudistamme jatkuvasti toimintatapojamme. Laadun arviointi ja jatkuva parantaminen sekä vahvuuksien ylläpitäminen on tätä työtä. Laatu-järjestelmä tuottaa systemaattisesti tietoa, jota hyödynnetään johtamisessa ja toiminnanohjauksessa. Tietoja hyödynnetään johdon lisäksi myös muualla organisaatiossa. Tavoitteenamme on kehittämisen ilmapiiri ja toimintakulttuuri, jossa toimintaa parannetaan ja opitaan uutta. Laatu-järjestelmä varmistaa opiskelijoiden, henkilöstön ja sidosryhmien osallistumisen toiminnan kehittämiseen. Laadukas toiminta varmistaa Xamkin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja on tärkeä kilpailutekijä.

## **EUROPEAN STANDARDS AND GUIDELINES (ESG)**

**Xamkin yhteinen laatu-järjestelmä** sisältää laatu-politiikan, vastuut ja yhteiset jatkuvan kehittämisen menettelytavat, joiden puitteissa toimitaan, ylläpidetään ja kehitetään toimintaa ja sen laatua. Xamkin laatu-järjestelmä noudattaa eurooppalaisia korkeakoulujen laadunhallinnan suosituksia (ESG=European Standards and Guideli-

nes for Quality Management in Higher Education). ESG:ssä käytetään termiä laadunvarmistus (engl. quality assurance), jonka sijaan Suomessa nykyisin puhutaan mieluummin laadunhallinnasta, arvioinnista ja kehittamisestä.

**ESG asettaa** korkeakoulujen laadunvarmistukselle kaksi tavoitetta: tilivelvollisuuden ja kehittämisen. Ne luovat luottamusta korkeakoulujen toimintaan ja tulokseen. Hyvin toimiva laadunvarmistusjärjestelmä tuottaa tietoa korkeakoulun ja suuren yleisön vakuuttamiseksi korkeakoulun toiminnan laadusta (tilivelvollisuus) sekä ohjeita ja suosituksia, joiden avulla korkeakoulu voi parantaa toimintaansa (kehittäminen). Laadun varmistaminen ja toiminnan kehittäminen ovat näin ollen kytköksissä toisiinsa. Niiden avulla voidaan edistää sellaista laatu-kulttuuria, jonka omaksuvat kaikki asianosaiset opiskelijoista ja opettajista korkeakoulun johtoon ja hallintoon.

**ESG-julkaisussa on kuvattu** kymmenen korkeakoulujen sisäisen laadunvarmistuksen periaatetta ja suositusta, jotka kuvataan alla. Periaatteet ja suositukset keskittyvät koulutuksen laadunvarmistukseen. Xamkin laadunhallinta kattaa kuitenkin kaikki ammattikorkeakoulun tehtävät, myös työelämää ja aluekehitystä edistävän ja alueen elinkeinorakennetta uudistavan TKI-toiminnan ja elinikäisen, jatkuvan oppimisen.

## **1. LAADUNVARMISTUSPOLITIikka**

**Korkeakoululla tulee olla** laadunvarmistuspolitiikka, joka on julkinen ja osa niiden strategista johtamista. Sisäisten sidosryhmien tulee kehittää ja toimeenpanna tätä politiikkaa asianmukaisia rakenteita ja menettelyjä hyödyntäen sekä ulkoisia sidosryhmiä osallistaen.

## **2. OHJELMIEN (= KOULUTUSTEN) SUUNNITTELU JA HYVÄKSYMINEEN**

**Korkeakouluilla tulee olla** menettelyt ohjelmien suunnittelulle ja hyväksymiselle. Ohjelmat tulee suunnitella siten, että ne täyttävät niille asetetut tavoitteet, mukaan lukien oppimistavoitteet. Ohjelman tuloksena saatava tutkinto tulee olla selkeästi määritelty ja viestitty, ja se tulee sijoittaa oikealle tasolle kansallisessa ja täten myös eurooppalaisen korkeakoulutusalueen tutkintojen viitekehyksessä.

## **3. OPISKELIJAKESKEINEN OPPIMINEN, OPETUS JA ARVIOINTI**

**Korkeakoulujen tulee varmistaa**, että ohjelmat toteutetaan tavalla, joka kannustaa opiskelijoita ottamaan aktiivisen roolin oppimisprosessissa ja että tämä lähestymistapa otetaan huomioon opiskelijoiden arvioinnissa.

## **4. OPISKELIJAVALINTA, OPINTOJEN ETEENEMINEN, OPINTOJEN TUNNUSTAMINEN JA TODISTUSTEN MYÖNTÄMINEN**

**Korkeakoulujen tulee soveltaa** johdonmukaisesti ennalta määriteltyjä ja julkaistuja säännöksiä ja määräyksiä, jotka kattavat kaikki opiskelijan ”opintopolun” vaiheet, kuten opiskelupaikan myöntämisen, opintojen etenemisen, opintojen tunnustamisen ja todistusten myöntämisen.

## **5. OPETUSHENKILÖSTÖ**

**Korkeakoulujen tulee varmistaa** opettajiensa pätevyys. Korkeakouluilla tulee olla käytössään oikeudenmukaiset ja läpinäkyvät menettelyt henkilöstön rekrytoimiseen ja kehittämiseen.

## **6. PALVELUT JA OPISKELIJOIDEN TUKE**

**Korkeakouluilla tulee olla** riittävä rahoitus opetustoiminnalle ja oppimisen edellytysten varmistamiseksi.

Korkeakoulujen tulee varmistaa, että opiskelijoille tarjotaan riittävät ja helposti saatavilla olevat palvelut ja tuki.

## **7. TIEDONHALLINTA**

**Korkeakoulujen tulee varmistaa**, että ne keräävät, analysoivat ja käyttävät tarkoituksenmukaista tietoa ohjelmiensa ja muiden toimintojensa tehokkaaseen hallintaan.

## **8. JULKINEN INFORMAATIO**

**Korkeakoulujen tulee julkaista** selkeää, paikansäilyttävää, objektiivista, ajantasaista ja helposti saatavilla olevaa tietoa toiminnastaan ja ohjelmistaan.

## **9. OHJELMIEN (=KOULUTUSTEN) JATKUVA SEURANTA JA SÄÄNNÖLLINEN ARVIOINTI**

**Korkeakoulujen tulee seurata** ja säännöllisesti arvioida ohjelmiaan varmistaakseen, että niille asetetut tavoitteet saavutetaan ja että ne vastaavat opiskelijoiden ja yhteiskunnan tarpeita. Näiden arviointien tulee johtaa ohjelmien jatkuvaan parantamiseen. Kaikista arviointien perusteella suunnitelluista tai toteutetuista toimenpiteistä tulee tiedottaa kaikkia, joita asia koskee.

## **10. SÄÄNNÖLLINEN ULKOINEN LAADUNVARMISTUS**

**Korkeakoulujen tulee osallistua** säännöllisesti ESG:n mukaisesti toteutettavaan ulkoiseen laadunvarmistukseen.

## **LAATUJÄRJESTELMÄN AUDITOINTI**

**Auditoinnilla tarkoitetaan** riippumatonta ja järjestelmällistä ulkoista arviointia. Auditoinnissa arvioidaan, onko Xamkin laatujärjestelmä tarkoituksenmukainen ja toimiva ja täyttääkö se sovitut kriteerit. Tarkastelun kohteena ovat menettely-

tavat, joilla ylläpidetään ja kehitetään toiminnan laatua.

**Suomessa korkeakouluja** auditoi Kansallinen koulutuksen arviointikeskus Karvi. Auditointi tehdään kuuden vuoden välein. Auditoinnissa arvioidaan koko ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä, kaikki toiminnot mukaan lukien. Karvi julkaisee arviointikriteerit ja auditoinnin toteutustavat arviointikäsikirjassa. Karvin auditoinnin tarkoitus on

- arvioida, vastaako korkeakoulun laatutyö eurooppalaisia laadunvarmistuksen periaatteita,
- arvioida, tuottaako laatujärjestelmä 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 laatutyöstä.

**Auditointi toteutetaan** kehittävän arvioinnin periaatteen mukaisesti. Tärkeää on oppiminen ja vahvuuksien ja kehittämiskohteiden tunnistaminen auditointiprosessin aikana sekä auditoinnista saatava kehittämisselaute.

**Karvin korkeakoulujen arviointijaosto** päättää auditoinnin tuloksesta. Läpäistyään auditoinnin Xamk saa auditointitodistuksen, sähköisen laatu-leiman, ja Xamk sisällytetään Karvin verkkosivuilta ylläpidettävään arvioidujen korkeakoulujen rekisteriin. Laatu-leima on voimassa kuusi vuotta. Mikäli korkeakoulu ei läpäise auditointia, sillä on mahdollisuus uusinta-auditointiin.

## LAADUNHALLINTA STRATEGISEN JOHTAMISEN TUKENA

**Xamkin laatujärjestelmä** on kytketty strategiseen suunnitteluun ja johtamiseen ja on osa toiminnanohjausta. Toiminnanohjauksella varmistetaan strategian, tavoitteiden ja suunnitelmien konkretisoituminen toimenpiteiksi organisaation eri tasoilla sekä hoidetaan siihen liittyvä seuranta ja arviointi. Laatujärjestelmä tukee Xamkin toiminnan ja osaamisen kehittymistä ja varmistaa palaute- ja arviointitiedon hyödyntämisen. Toiminnanohjausprosessi on kuvattu seuraavalla sivulla.

## JATKUVA PARANTAMINEN PÄIVITÄISESSÄ TYÖSSÄ

**Jokainen xamkilainen antaa** oman panoksensa siihen, että toimimme laadukkaasti ja tarjoamme laadukkaita palveluita opiskelijoillemme, asiakkaillemme ja sidosryhmillemme. Aktiivinen ja kehittävä ote omaan ja oman työyhteisön työhön on tärkeää. Sille edellytyksiä luo ilmapiiri, jossa voi vaikuttaa omaan työhönsä, osallistua yhteiseen toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen, ja jossa keskustelu on avointa.

**Oman työn arvioinnissa** ja pienten parannusten tekemisessä jokainen voi hyödyntää Xamkin laatujärjestelmän tuottamaa tietoa, kuten opintojaksopalautteita tai hankearviointien tuloksia, sekä arvokasta päivittäistä havainnointia ja välitöntä palautetta opiskelijoilta tai muilta asiakkailta. Kehittämissideat, niiden nopea kokeilu ja toimivuuden arviointi sekä toimivan kokeilun yhteinen käyttöönotto ovat tärkeitä toiminnan dynaamisuuden, ketteryuden ja joustavuuden kannalta.

- Prosessin nimi** Toiminnanohjausprosessi
- Prosessin omistaja** Toimitusjohtaja/rehtori
- Prosessin tavoite** Tavoitteena on varmistaa strategisten tavoitteiden toteutuminen sekä laadukas toiminta ja toiminnan jatkuva kehittäminen.
- Prosessin menestyksikäs** Oikeat mittarit, sujuvat prosessit, selkeät ohjeistukset ja vaikuttava laatujärjestelmä. Tavoitteiden toteutumisen systemaattinen seuranta.
- Prosessin mittarit** Tavoitteiden toteutumista seurataan ammattikorkeakoulujen rahoitusmallin mittareilla sekä oman toiminnanohjauksen ja laatujärjestelmän tuottamalla mitaritiedolla.
- Prosessin kehittämiseneteltyt** Tavoitteiden toteutumista seurataan ja arvioidaan säännöllisesti Xamk Oyn hallituksessa, Xamkin johtoryhmässä, vuosittaisissa johdon katselmuksissa ja organisaation eri tasoilla.

# TOIMINNANOHJAUSPROSESSI

## TAUSTA

**Lait ja asetukset**

**Toimilupa**

**Hallitusohjelma**

**AMK-rahoitusmalli**

**OKM-sopimus**

**Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visio 2030**

**Tutkimus- ja innovaationeuvoston visio ja tielkarta**

**EU:n tutkimuksen ja innovoinnin puiteohjelma**

**Maa-kuntastrategiat ja -ohjelmat**

**Alueelliset strategiat ja ohjelmat**

**Ennakointitieto**

## SUUNNITTELE

**Strateginen suunnittelu**

Omistajaohjaus

Xamkin strategia ja sen toimenpideohjelma

**Operatiivinen suunnittelu**

Johtamisjärjestelmä

Toimintasuunnitelma ja talousarvio

Toimenpideohjelmat

Laadunhallinnan kuvaus ja mitraussuunnitelma

## TOTEUTA

**Ydin- ja tukiprosessit**

Toiminnanohjausprosessi ja sen osaprosessit mm.:

- Strategiaprosessi
- Sopimusprosessi
- Päätöksentekoprosessit

Koulutusprosessi

TKI-prosessi

Tukipalvelujen prosessit

**Lakisääteiset ohjeistukset**

Yhtiöjärjestys

Osakassopimus

Johtosääntö

Vaalisääntö

Henkilöstösuunnitelma

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma

Sopimus yhteistoiminnasta

**Menettely- ja muut ohjeet**

Johtamisjärjestelmän kuvaus

Päätösvaltamatriisit

Riskienhallinta- ja turvallisuuspolitiikka

## ARVIOI

**Toiminnan raportointi**

Jatkuva tulosseuranta

Taloussuunnusteet, -raportit ja tilinpäätökset

Henkilöstöraportti

KOTA-raportointi

Toimitusjohtajan katsaukset

**Katselmuks**

Johdon katselmus

**Arvioinnit**

CAF-itsearviointi

Ulkoiset arvioinnit

**Laatupalautteet**

Opiskelija-, henkilö- ja sidosryhmä-palautteet

**Kehityskeskustelu**

## KEHITÄ

**Strateginen kehittäminen**

**Koulutusten kehittäminen**

**TKI-toiminnan kehittäminen**

**Palvelutoiminnan kehittäminen**

**Tukipalvelujen kehittäminen**

**Henkilöstön kehittäminen**

**Laatujärjestelmän kehittäminen**

## TOIMINNAN KEHITTÄMINEN

## LAATUPOLITIIKKA

**Xamkin laatutyön** yleiset periaatteet kuvataan laatupolitiikassamme, jota toteutamme laatujärjestelmän avulla:

- Xamkissa arvostetaan laatua. Strateginen johtaminen ja toiminnanohjaus perustuvat laatujärjestelmän systemaattisesti tuottamaan tietoon.
  - Laadukas toiminta varmistaa Xamkin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja on tärkeä kilpailutekijä.
  - Laadun tavoitteet, ylläpito ja parantaminen perustuvat Xamkin strategiaan ja integroituvat ammattikorkeakoulun ja sen eri yksiköiden toimintaan.
  - Toiminnan laadun arviointiin ja kehittämiseen valitaan tehokkaita ja taloudellisia toimintamalleja ja menettelyjä, jotka motivoivat henkilöstöä ja opiskelijoita laadun parantamiseen.
- Laatutyössä noudatetaan avoimuutta, luotettavuutta ja luottamuksellisuutta.
  - Laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto dokumentoidaan henkilöstö- ja opiskelijaintroihiin ja www-sivuille käyttäjäryhmien tarpeiden mukaisesti.
  - Laatujärjestelmän tuottamasta tiedosta viestitään aktiivisesti.

## 2. Ketkä ovat laadun tekijöitä Xamkissa?

**Xamkin opiskelijat** ja henkilöstö ovat yhteisönä sitoutuneet laatutyöhön. Jokainen korkeakoulu yhteisön jäsen vastaa oman toimintansa laadusta ja sen kehittämistä ja osallistuu aktiivisesti yhteiseen kehittämiseen. Lisäksi sidosryhmien edustajat osallistuvat toiminnan arviointiin ja kehittämiseen. Tässä yhdessä kehittämisen ilmapiirissä syntyy laatukulttuurimme. Xamkissa

laatukulttuurilla tarkoitetaan sellaista toiminnan pitkäjänteisen kehittämisen ilmapiiriä, jossa aktiivisesti ja määrätietoisesti tunnistetaan vahvuuksia ja kehittämiskohteita. Näiden perusteella tehdään kehittämistoimenpiteitä organisaation eri tasoilla. Kehittämisen tavoitteena on toiminnan jatkuva parantaminen ja vahvuuksien ylläpitäminen ja hyödyntäminen.

Laadun tekijät	Laatuvastuut
Opiskelijat	Opiskelijat vastaavat omasta oppimisestaan ja opintojensa etenemisestä. Opiskelijoilla on oikeus antaa kehittävää palautetta koulutuksen ja muun toiminnan kehittämiseksi.
Opiskelijakunta Kaakko	Opiskelijakunta vastaa opiskelijoiden osallistumisesta Xamk-tason kehittämistyöhön (edustajat oy-hallituksessa ja muissa toimielimissä) sekä koulutusyksiköiden kehittämisfoorumeihin ja tiimeihin/kokouksiin.
Henkilöstö	Jokainen henkilöstön jäsen vastaa oman tehtäväalueensa toiminnan laadusta ja jatkuvasta kehittämisestä. Henkilöstöllä on oikeus saada ja antaa kehittävää palautetta toiminnan kehittämisen tueksi. Henkilöstö myös huolehtii siitä, että toimii yhteisten prosessien ja ohjeiden mukaisesti.
Koulutusjohtajat, tutkimusjohtajat ja yksiköiden päälliköt	Johtajat ja päälliköt vastaavat oman yksikkönsä/vastuualueensa <ul style="list-style-type: none"> <li>- toiminnan laadusta ja tuloksista</li> <li>- laadunhallinnan toimivuudesta</li> <li>- kehittämistoimenpiteiden käynnistämisestä, seurannasta ja arvioinnista</li> <li>- palautekyselyiden käynnistämisestä ja yksikön tulosten analysoinnista ja niistä tiedottamisesta</li> <li>- laadunhallintaan liittyvästä dokumentoinnista yksikkötasolla</li> <li>- oman vastuualueensa henkilöstön perehdyttämisestä laadunhallintaan</li> </ul>
Opiskelijavastaavat	Vastaavat opiskelijoiden perehdyttämisestä Xamkin laadunhallintaan osana Opinto- ja urasuunnittelu -opintojaksoa ja käsittelevät opiskelijapalautteiden tulokset opiskelijoiden kanssa.
Koulutusvastaavat	Osallistuvat koulutuksen palautteiden käsittelyyn mm. osallistumalla kehittämisfoorumien työskentelyyn ja vastaavat sovittujen asioiden jatkokäsittelystä.
Laatupäällikkö	Laatupäälliköllä on kokonaisvastuu ammattikorkeakoulun laatupolitiikan toteutumisesta laatujärjestelmän avulla.
Laatutiimi Laatupalvelut (laatu- asiantuntija ja -päällikkö)	Laatutiimi ja laatupalvelut vastaavat <ul style="list-style-type: none"> <li>- ammattikorkeakoulun laatujärjestelmän kehittämisestä</li> <li>- laadunhallinnan koordinoinnista ja ohjeistuksesta yksiköille</li> <li>- laadunhallintaan liittyvästä sisäisestä ja tarvittaessa ulkoisesta viestinnästä</li> <li>- palautekyselyiden käynnistämisestä ja Xamk-tason tulosten analysoinnista</li> <li>- laatujärjestelmään liittyvästä dokumentoinnista Xamk-tasolla.</li> </ul>
Rehtori/ Toimitusjohtaja	Rehtorilla on kokonaisvastuu ammattikorkeakoulun tehtävien tuloksellisesta johtamisesta ja koko ammattikorkeakoulun toiminnan laadusta ja kehittämisestä.
Johtoryhmä	Johtoryhmä vastaa laatutyön strategisesta ohjauksesta ja Xamk-tason kehittämistoimenpiteiden käynnistämisestä, seurannasta ja arvioinnista. Lisäksi johtoryhmän jäsenet vastaavat oman toimialueensa toiminnan laadusta ja tuloksista.
Osakeyhtiön hallitus	Osakeyhtiön hallitus seuraa strategian toteutumista ja ammattikorkeakoululla asetettujen tavoitteiden saavuttamista
Sidosryhmät	Sidosryhmien edustajat osallistuvat eri tavoin ammattikorkeakoulun koulutuksen, TKI-toiminnan ja palvelutoiminnan kehittämiseen ja antavat palautetta sekä arvioivat toimintaa.



### 3. Mitä laatu järjestelmän kokonaisuuteen kuuluu?

#### Xamkin laatu järjestelmä koostuu

- laatu politiikasta (kuvattu kappaleessa 1),
- laatu vastuista (kuvattu kappaleessa 2) ja
- niistä menettely tavoista, joilla arvioimme ja parannamme toimintaamme jatkuvasti (kuvattu tarkemmin kappaleessa 4).

**Laadunhallintamme** perusajatus on PD-CA-mallin (Plan=Suunnittele, Do=Toteuta, Check=Arvioi, Act=Kehitä) mukainen jatkuvan kehittämisen periaate, jossa suunnittelu, toteutus, arviointi ja kehittäminen muodostavat iteratiivisen kehän.

#### Xamkin laatu järjestelmän tavoitteena on

- tuottaa systemaattisesti tietoa johtamisen ja

toiminnan kehittämisen tueksi ja näin tukea toiminnan laadun varmistamista

- varmistaa tiedon hyödyntäminen kehittämisen tukena organisaation eri tasoilla
- selkiyttää ja yhdenmukaistaa eri toimijoiden vastuut laadunhallinnassa
- yhdenmukaistaa käytäntöjä ja levittää hyviä toimintamalleja
- tukea korkeakoulu yhteisön jäsenten eli opiskelijoiden, henkilöstön ja sidosryhmien osallistumista toiminnan kehittämiseen
- vahvistaa laatu kulttuuria eli jatkuvan kehittämisen ilmapiiriä
- ylläpitää ja vahvistaa avoimuutta, luotettavuutta ja luottamuksellisuutta



## SUUNNITTELU

**Ammattikorkeakoulun toimintaa** ja laadunhallintaa ohjaa strategia, johon on kirjattu strategiset valinnat ja tavoitteet. Strategia laaditaan osakeyhtiön hallituksen johdolla vuorovaikuttaisesti ammattikorkeakoulun johdon, henkilöstön, opiskelijakunnan ja sidosryhmien kanssa. Strategiaa päivitetään tarvittaessa toimintaympäristön muutosten, ennakoitiedon ja kehittämistoimien arvioinnin ja opetus- ja kulttuuriministeriön ohjeiden perusteella. Strategiset linjaukset viedään vuosittain ammattikorkeakoulun ja sen yksiköiden toimintasuunnitelmiin ja talousarvioihin. Strategian lisäksi toimintaa suunnitellaan lukuisissa sitä tarkentavissa toimintaohjelmissa ja muissa toimintokohtaisissa suunnitelmissa.

## TOTEUTUS

**Toteutusvaiheessa toimintaa** ohjaavat tunnistetut ja kuvatut prosessit, johtoryhmän ja tiimien päätökset sekä erilaiset ohjeistukset, kuten säännöt ja menettelyohjeet.

## ARVIOINTI JA PALAUTE

**Toimintaa ja tuloksia** arvioidaan ja seurataan ja toiminnasta kerätään palautetta. Asiakkaiden, opiskelijoiden ja sidosryhmien palaute ovat avainasemassa toiminnan kehittämisen suuntaamisessa. Henkilöstön osallistuminen toiminnan arviointiin ja henkilöstöpalautteen hyödyntäminen ovat myös keskeisessä roolissa. Arvioinnin ja palautteenkeruun menettelytapoja ovat tuloskortit, kehityskeskustelut, säännöllinen palautteenkeruu opiskelijoilta, henkilöstöltä ja sidosryhmiltä, katselmukset, itsearviointit, vertaisarviointit ja ulkoiset arviointit. Arviointi- ja palautejärjestelmän tuottamaa tietoa käytetään johtamisessa ja

toiminnan kehittämässä organisaation kaikilla eri tasoilla.

## KEHITTÄMINEN JA OPPIMINEN

**Toimintaa kehitetään** systemaattisesti. Kehittäminen perustuu kerättyyn ulkoiseen ja sisäiseen arviointi- ja palautetietoon sekä strategian ja muiden toimintaa ohjaavien suunnitelmien tavoitteisiin. Menettelytapoja ovat mm. toimielinten käsittelyt, yksiköiden henkilöstökokoukset/palaverit, johdon katselmukset ja kehittämisfoorumit opiskelijoiden kanssa. Jokaisen oman työn kehittäminen ja pienet, nopeat kokeilut ovat tärkeitä kehittämisen menettelytapoja. Jatkuvan parantamisen sykliin kuuluu myös oppiminen, osaamisen kehittyminen ja uuden innovointi.

**Xamk-tasolla kehittäminen** voi tapahtua ulkopuolisella rahoituksella toteutettavina TKI-hankkeina, omalla rahoituksella toteutettavina kehittämisprojekteina tai osana toiminnan jatkuvaa kehittämistä. Xamkin CAF-itsearviointin perusteella sovitaan strategiaa tukevista kehittämissuunnitelmista, joiden toteutumista seurataan johdon katselmuksissa. Johdon katselmuksissa nostetaan arviointi- ja palautetiedon pohjalta esiin myös yksikkökohtaisia kehittämiskohteita, joiden toteutumista puolestaan seurataan vuosittain aina seuraavissa johdon katselmuksissa. Tavoitteena on, että yksiköt huomioivat nämä kehittämiskohteet myös laatiessaan seuraavan vuoden talousarviota ja toimintasuunnitelmaa.

**Yksiköiden kokouksissa** ja kehittämispäivillä käsitellään myös laatujärjestelmän palaute- ja arviointitietoa. Palauteiden pohjalta suunnitellaan ja toteutetaan tarvittavat kehittämistoimen-

piteet, joiden toteutumista seurataan ja arvioidaan. Koulutusyksiköissä henkilöstö ja opiskelijat käsittelevät laatu­palautteita yhdessä kehittä­miskokouksissa. Niissä sovitaan uusista toimintata­voista ja keskustellaan aiemmin tehtyjen kehittä­mistoimien vaikutuksista. Palautteet käsitellään vastuullisesti.

**Kehittäminen kuuluu** myös jokaisen omaan työhön. Se on arjen pieniä parannuksia tai nopeita kokeiluita, jotka eivät vaadi täsmällisiä suunnitel­mia tai erillistä resursointia.

**Kehittämistoimenpiteiden** toteutumista ja vaikuttavuutta seurataan ja arvioidaan hankkei­den raporteissa, johdon katselmuksissa asetettu-

jen kehittämiskohteiden itsearvioinneissa sekä kehittämisprojektien ja hankkeitten itsearvi­oinneissa. Myös kokeilut on tarpeen arvioida ja suodattaa niistä toimivat osat käytäntöön. Kehit­ämistoimenpiteiden tulokset hyödynnetään am­mattikorkeakoulun operatiivisessa toiminnassa tai strategisissa valinnoissa. Kehittämistoimenpiteet dokumentoidaan ja niistä tiedotetaan korkea­kouluyhteisön jäsenille.

## **KOULUTUKSEN JA TKI-TOIMINNAN LAADUNHALLINTA**

Seuraavat kuvat avaavat koulutuksen ja tki-toi­minnan näkökulmasta laadunhallinnan menette­lytapoja:



**Prosessin nimi** Koulutusprosessi  
**Prosessin omistaja** Vararehtori  
**Prosessin tavoite** Tavoitteena on verovoimaisen, laadukkaan ja ajanmukaisen koulutuksen toteuttaminen ja sujuvan opiskelijälähtöisen opiskeluprosessin tukeminen.  
**Prosessin menestystekijät** Oikeat mitarit, sujuvat prosessit, selkeät ohjeistukset ja vaikuttava laatujärjestelmä.  
**Tavoitteiden toteutumisen systemaattinen seuranta.**  
**Prosessin mittarit** Tavoitteiden toteutumista seurataan ammatikorkeakoulujen rahoitusmallin mittareilla sekä oman toiminnanohjauksen ja laatujärjestelmän tuottamalla mittaritiedolla.  
**Prosessin kehittämismenettelyt** Tavoitteiden toteutumista seurataan ja arvioidaan säännöllisesti Xamk Oyn hallituksessa, Xamkin johtoryhmässä, opetuksen johtoryhmässä, vuosittaisissa johdon katselmuksissa ja organisaation eri tasoilla.

# KOULUTUSPROSESSI

## TAUSTA

European Standards and Guidelines

European and National Qualifications Framework

Lait ja asetukset

Toimilupa

Hallitusohjelma

AMK-rahoitusmalli

OKM-sopimus

Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visio 2030

Maakuntastrategiat ja -ohjelmat

Alueelliset strategiat ja ohjelmat

Ennakointitieto

## SUUNNITTELE

### Strateginen suunnittelu

Xamkin strategia ja sen toimenpideohjelma

### Operatiivinen suunnittelu

Pedagoginen kehittämisohjelma

Opetussuunnitelmat

Opintojen ohjauksen toimintamalli

Opetuksen johtoryhmän päätökset

Peppi-järjestelmän suunnitteluyökalut

Laadunhallinnan kuvaus ja

mittaussuunnitelma

## TOTEUTA

### Ydin- ja tukiprosessit

Koulutusprosessi ja sen osaprosessit mm:

OPS-prosessi

Opetuksen suunnittelu

Opiskelijan ohjaus

Opetuksen työelämäyhteistyö

Opinnäyteryöprosessi

Täydennyskoulutus ja

avoin AMK

Koulutustarjonnan ja uuden

koulutuksen suunnittelu

Tukipalvelujen prosessit

### Lakisääteiset ohjeistukset

Turkintositäntö

SORA-ohje

Päihdeohjelma

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus-

suunnitelma

### Menettely- ja muut ohjeet

Opetussuunnittelmiem perusteet

AHOT-ohjeet

Opinnäyteryöohjeet

Harjoitteluohjeet

Eettiset ohjeet

Järjestyssäännöt

## ARVIOI

### Toiminnan raportointi

Jatkuva tulosseuranta

Taloussennusteet, -raportit ja

tilinpäätökset

### Katselmuksel

Johdon katselmus

### Arvioinnit

CAF-itsearviointi

Koulutusten ESG-arvioinnit

Ulkoiset arvioinnit

### Laatupalautteet

Opintojakso palautteet

Tulokysely

Koulutuksen kehittämiskysely

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuuskysely

AVOP-kysely

Alumnipalaute

Uraseurantakysely

### Kehityskeskustelut

## KEHITÄ

Xamk on opiskelija- ja osaamislähtöinen korkeakoulu. Tämä tarkoittaa:

1. Laadukasta, työelämäläheistä ja joustavaa opetusta ja oppimista.

2. Opetuksen ja TKI-toiminnan integrointia.

3. Yhteisöllisyyttä, vuorovaikutusta ja viestintää, jotka tukevat oppimista.

4. Opiskelijoiden ohjausta ja tukemista ammatillisen kasvun ja kehityksen edistämiseksi ja oppimishaasteiden tunnistamiseksi.

5. Hyvin toimivia palveluja ja opiskelijoiden hyvinvointia, lähtökohtana jokaisen opiskelijan arvostava kohtaaminen.

## TOIMINNAN KEHITTÄMINEN



**Prosessin omistaja** Kehitysjohtaja, vararehtori

**Prosessin tavoite** Tavoitteena on aluetta tukevan tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan laadukas toteuttaminen yhteistyössä alueen elinkeinoelämän, järjestöjen, muiden hanketoimijoiden sekä Xamkin koulutuksen ja palvelutoiminnan kanssa.

**Prosessin menestystekijät** Oikeat mittarit, sujuvat prosessit, selkeät ohjeistukset ja vaikuttava laatujärjestelmä.

Tavoitteiden toteutumisen systemaattinen seuranta.

**Prosessin mittarit** Tavoitteiden toteutumista seurataan ammattikorkeakoulujen rahoitusmallin mittareilla sekä oman toiminnanohjauksen ja laatujärjestelmän tuottamalla mittaritiedolla.

**Prosessin kehittämismenetelmät** Tavoitteiden toteutumista seurataan ja arvioidaan säännöllisesti Xamk Oy:n hallituksessa, Xamkin johtoryhmässä. TKI-johtoryhmässä, vuosittaisissa johdon katselmuksissa ja organisaation eri tasoilla.

## TKI-PROSESSI

### TAUSTA

Lait ja asetukset

Toimilupa

Hallitusohjelma

AMK-rahoitusmalli

OKM-sopimus

Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visio 2030

Tutkimus- ja innovaatioineuvoston visio ja tiekartta

EU:n tutkimuksen ja innovoinnin puiteohjelma

Maa- ja metsätalouden kehittämissuunnitelma

Alueelliset strategiat ja ohjelmat

Avoin tiede ja tutkimus avointiede.fi

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeet

Julkaisutiedonkeruun ohjeistus tutkijoille (OKM)

### SUUNNITTELE

**Strateginen suunnittelu**

Omistajaohjeistus  
Xamkin strategia

**Operatiivinen suunnittelu**

Xamkin toimintasuunnitelma  
Vahvuusalan tai tutkimusyksikön toimintasuunnitelma ja talousarvio  
Tuloskorttitaavoitteet  
Hansan suunnitteluryökalut  
Hanke- ja projektisuunnitelmat  
Vahvuusalan toimintalinja  
TKI-johtoryhmän päätökset

### TOTEUTA

**Yhteiset prosessikuvaukset**

TKI-prosessi ja sen osaprosessit:  
Hankkeen/kv-hankkeen valmistelu ja hakemuksen jättäminen  
Hankkeen toteutus ja päättäminen, Xamk hallinnoijana/osatorontajana  
Sopimusprosessi I ja II  
Hankkeen viestintä  
Keksintöilmoitus  
TKI-palveluiden myynti

**Sopimukset**

Kumppanuussopimukset  
Yhteishankkeiden sopimukset  
Yrityssopimukset

**Menettely- ja muut ohjeet**

Hansan työkalut  
Hankkeen suunnitteluun, toteutukseen, hallintoon ja viestintään liittyvät lomakkeet, mallit ja ohjeet  
Rahoitusinstrumenttien ohjeistukset  
Hankehallinnon tarkistuslistat

**Standardit testaustoiminnassa ja analyysissa**

**Kuitulaboratorio:**  
Tappi ja SCAN -standardit  
kuituanalyysissa  
Puumateriaalin keinotekoinen vanhentaminen (EN 84 ja EN 73)  
**Elektronitiikan 3-K tehdas:**  
Testaukset IEC-standardin, MIL-STD 810G-vaatimusten tai tuoteprojektihoitausten vaatimusten mukaisesti

### ARVIOI

**Toiminnan raportointi**

Tuloskortti  
Hansan indikaattorit ja päiväkirja  
Talousennusteet, -raportit ja tilinpäätökset

**Katselmukset**

Johdon katselmus  
TKI-katselmus

**Arvioinnit**

CAF-itsearviointi  
Hankkeiden valmistelu-, väli- ja loppuarvioinnit Hansassa  
**Digitaalinen talous, kestävä hyvinvointi:**  
Ryhmäarvioinnit osaamiskärjittäin/tutkimusryhmittäin  
Teemaryhmien itsearvioinnit  
Hankertimien katsaukset  
Tutkimusjohtajan ja -päällikköiden itsearvioinnit

**Kyselyt ja palautteet**

TKI-sidosryhmäkysely  
Työyhteisön kehittämiskysely  
Hankkeiden palautteenkeruu ja palautekyselyt  
**Logistiikka ja merenkulku:**  
Projektikyselyt  
Hankkeen valmistelu -kysely

**Kehityskeskustelut**

**Akkreditoinnit**

**Kymilabs:**  
FINAS-akkreditointi palvelun akkreditoima testauslaboratorio  
T197 / SFS-EN ISO 17025:2005

### KEHITÄ

**Xamk tasolla:**

TKI-johtoryhmä

**Vahvuusala-kohtaisesti:**

Vahvuusala-kohtaiset palaverit  
Osaamiskärkien palaverit  
Tutkimusjohtajan ja -päällikköiden tapaamiset  
Tutkimusyksiköiden palaverit  
Palaverit koulutusjohtajien kanssa  
Sidostyöryhmiä yhteistyö

**Hankkeissa ja tiimeissä:**

Hankekohtaiset tiimit ja palaverit  
Hankkeiden ohjausryhmät  
Hankkeiden aloitus- ja päätöskokoukset  
Sidostyöryhmiä yhteistyö

**Osaamisen kehittämisen**

**Metsä, ympäristö ja energia:**  
Projektipäällikköiden mentorointi

## TOIMINNAN KEHITTÄMINEN

## 4. Miten ja millä menettelytavoilla toimintaa kehitetään?

**Laadun ylläpitoon, arviointiin** ja kehittämiseen on yhteisiä menettelytapoja, jotka kuuluvat Xamkin laatujärjestelmään.

### PROSESSIT

**Ydinprosessimme ovat** koulutus- ja tki-prosessit. Ydinprosessien rinnalla ovat tukiprosessit. Tukiprosesseja ovat tukipalvelut ja toiminnanohjaus joka kuvaa johtamista. Tukiprosessit ovat organisaation sisäisiä palveluja, jotka tukevat organisaation toimintaa ja luovat edellytyksiä ydinprosessien onnistumiselle. Lisäksi Xamkin ravintolapalveluiden palvelutoiminta on kuvattu tukiprosesseihin. Sekä ydinprosessit että tukiprosessit jakautuvat osaprosesseihin. Prosesseja kuvataan, jotta toiminnasta muodostuu yhteinen käsitys, jotta toimintaa voidaan kehittää paremmin, ja jotta prosessin tavoitteen kannalta merkitykselliseen tekemiseen voidaan kiinnittää paremmin huomiota.

Prosessit kuvataan IMS-toimintajärjestelmään yhteisen kuvausohjeen mukaisesti.

### Xamkin prosessikokonaisuus:



### MENETTELY- JA MUUT OHJEET

**Toiminnassamme on osa-alueita**, joiden toimintaa on tarkoituksenmukaista ohjeistaa ohjeilla tai säännöillä. Osa näistä perustuu lain asettamaan velvoitteeseen, osa todetaan tarpeelliseksi oman toimintamme sujuvuuden ja laadun takaamiseksi. Lakisäätteisiä ovat esimerkiksi tutkintosääntö

ja SORA-ohje. Säännöt ja ohjeet sitovat ja velvoittavat kaikkia Xamkin henkilöstöryhmiä ja toimijoita. Toiminta- tai menettelyohjeella tarkoitetaan yksittäistä työtehtävää tai käyttöohjetta laajemman kokonaisuuden, kuten jonkin koko Xamkin yhteisen toimintatavan, ohjeistusta.

**Menettelyohjeet ja säännöt** tallennetaan asianhallintajärjestelmä Dynastyyn ja laitetaan saataville intranettiin aina kunkin aihealueen tai toiminnon yhteyteen, kuten opetuksen ja TKI:n alle. Opiskelijoille tarkoitetut ohjeet ja säännöt laitetaan opiskelijaintraan.

**Ohjeet laaditaan yhteisen** ohjeen mukaisesti ja yhteisiä ohjepohjia käyttäen. Yksittäisten työtehtävien tai esimerkiksi järjestelmien ohjeet voidaan laatia muuhun formaattiin.

### ARVIOINTI JA PALAUTTEET

**Arviointien ja palautteiden** tuottamaa tietoa käytetään johtamisessa ja toiminnan kehittämiseksi organisaation kaikilla eri tasoilla.

**Seuraavan sivun kuvassa** on esitetty laatujärjestelmän mukaiset arvioinnin ja palautteenkeruun menettelyt. Lisäksi koulutuksissa ja muissa toimintayksiköissä voidaan kerätä palautteita ja tehdä arviointeja myös näitä menettelytapoja täydentävillä tavoilla.

**Systemaattisella ja säännöllisesti** toistuvalla palautteenkeruulla ja arvioinnilla tavoitellaan luotettavaa ja eri sidosryhmien näkemykset kattavaa arviointi- ja palautetiedonkeruuta. Arviointien ja palautteiden tulokset käsitellään kullekin palautteelle ja arvioinnille sovitun mukaisesti ja tuloksista tiedotetaan avoimesti.

## Arviointi- ja palautejärjestelmä

Johto/yksikkö	Henkilöstö	Opiskelijat	Sidosryhmät
Tuloskortit	Kehityskeskustelut	Opintojaksopalauteet	Sidosryhmäkysely
Katselmukset	Työyhteisön kehittämiskysely	Tulokysely	Alumnikysely
Itsearviointit (CAF, ESG)	Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely	Koulutuksen kehittämiskysely	Hankkeiden arvioinnit ja palaute
Ulkoiset arvioinnit	Tukipalvelujen palautekyselyt	Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely	Uraseurantakysely
		Kehittämisfoorumit	Asiakaspalvelukyselyt
		Ammattikorkeakoulujen valmistumisvaiheen opiskelijapalautekysely (AVOP)	
		Tukipalvelujen palautekyselyt	
		Avoimen amk:n ja täydennyskoulutuksen asiakaspalvelukysely	
		Täydennyskoulutuksen loppupalautekysely	

### TULOSSEURANTA/TULOSKORTIT

**Tuloskortit tehdään** toimintasuunnitelman ja talousarvion laatimisen yhteydessä. Tuloskortti sisältää strategian toteutumisen seurannan kannalta keskeiset mittarit. Johtoryhmä käsittelee tulosseurannan kuukausittain. Toimintasuunnitelman ja talousarvion toteutumista raportoidaan myös hallitukselle säännöllisesti. Tuloskortit tarkistetaan ja päivitetään vuosittain.

### KEHITYSKESKUSTELUT

**Esimiehet käyvät henkilöstönsä** kanssa kehityskeskustelut vähintään kerran vuodessa. Kehityskeskustelujen tavoitteena on

- arvioida työn tuloksia ja suoriutumista
- selkiyttää tehtävänkuvaa ja roolia
- antaa molemminpuolista palautetta
- määrittellä työn tavoitteet ja päämäärät
- tunnistaa kehittämistarpeet ja sopia toimenpiteistä
- edistää yhteistyötä ja hyvää työilmapiiriä

Kehityskeskusteluissa noudatetaan yhteistä ohjeistusta, joka tarkistetaan vuosittain.

### KEHITTÄMISFOORUMIT

**Kehittämisfoorumit ovat** opiskelijoiden, opiskelijakunnan ja henkilöstön yhteisiä tilaisuuksia,

joissa

- käsitellään opiskelijapalautetta ja opiskelijoiden kehittämisehdotuksia
- sovitaan kehittämistoimenpiteistä
- keskustellaan aiemmin tehtyjen kehittämistoimien vaikutuksista

Kehittämisfoorumi pidetään koulutusyksikössä tai koulutuksessa vähintään kerran lukukaudessa.

### PALAUTTEET

**Merkittävä osa palautetiedosta** kootaan opiskelijoille, henkilöstölle ja sidosryhmille säännöllisesti tehtävillä kyselyillä. Palauteen keräämisessä noudatetaan mittaussuunnitelmaa, jossa on määriteltä kohderyhmä, keräystapa, palautteenkeruun toistumistiheys ja ajankohta, keräysvastuu, analysointivastuu ja muutostoimenpiteistä vastuussa olevat henkilöt. Mittaussuunnitelma liitteessä 1.

**Palauteiden tulokset** julkaistaan. Opiskelijoille annetaan vastapalautetta, eli tietoa annetusta palautteesta ja mahdollisista toimenpiteistä, joihin se on johtanut, opintojaksoilla ja kehittämisfoorumeilla. Tulokset käsitellään avoimesti huolehtien luottamuksellisuudesta ja tietosuojasta.

## KATSELMUKSET

**Xamkin johtoryhmä** pitää vuosittain johdon katselmukset. Katselmuksen tarkoitus on

- arvioida toimintaa ja
- tukea ja edistää itseohjattua kehittämistyötä.

**Katselmuksessa käsitellään** yksiköiden ja niiden muodostaminen kokonaisuuksien (kuten koulutusala) toimintaa, tuloksia ja taloutta. Lisäksi käsitellään edellisenä vuonna sovitut tavoitteet ja kehittämistoimenpiteet sekä sovitaan mahdollisista uusista kehittämistavoitteista tulosten, palautteen ja muun laatujärjestelmän tuottaman tiedon ja johdon katselmuksen pohjalta.

**Katselmuksiin osallistuvat** yksiköiden johtajat/päälliköt, henkilöstöä ja opiskelijoita. Katselmuksista tehdään muistiot, johon sovitut kehittämistoimenpiteet kirjataan. Seuraavan vuoden katselmus alkaa edellisessä katselmuksessa sovitujen kehittämistoimenpiteiden raportoinnilla. Muistiot ovat henkilöstöintrassa koko henkilöstön saatavilla.

**Lisäksi voidaan tehdä** muita eri tavoin kohdennettuja katselmuksia, kuten laatukselmuksia ja tki-katselmuksia.

## ITSEARVIOINNIT

**Organisaation kokonaisarviointi** tehdään CAF-mallin pohjalta noin joka kolmas vuosi. Arviointi johtaa strategisiin kehittämishankkeisiin, joille varataan erilliset resurssit. Hankkeiden toteutumista seurataan johdon katselmuksissa.

**Tki-hankkeita itsearvioidaan** koko niiden elinkaaren ajan ja pääasiallisena työkaluna käytetään

Hansa-järjestelmää.

**Koulutusten kehittämisessä** jatkuva arviointi on kytketty osaksi koulutusten suunnittelua, toteutusta ja kehittämistä, kuten opetussuunnitelmaprosessia ja pedagogista kehittämistä. Koulutustarjonnan muutokset ja uudet koulutuksen käsitellään yhteisen prosessin mukaisesti ja ne käsitellään ja arvioidaan opetuksen johtoryhmässä, johtoryhmässä ja hallituksessa. Opetussuunnitelmien uudistamis- ja päivitysprosessiin kuuluu koulutusten itse- ja mahdollisesti vertaisarviointia. Arvioinnissa hyödynnetään eurooppalaisia laadunhallinnan suosituksia (European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, ESG).

**Laatujärjestelmän itsearviointi** tehdään noin joka kolmas vuosi. Itsearviointi tehdään aina esimerkiksi osana ulkoista auditointia.

## ULKOISET ARVIOINNIT

**Xamkin laatujärjestelmä** auditoidaan säännöllisesti (Karvin auditointi). Xamk osallistuu valtakunnallisiin koulutusala- tai teemakohtaisiin arviointeihin ja muihin tarvittaviin ala- tai koulutuskohdaisiin arviointeihin (kuten merenkulun koulutus). Laboratorio- ym. palveluiden akkreditointeihin kuuluu ulkoinen arviointi.



## 5. Mihin olemme menossa?

**Laatujärjestelmää kehitetään** esimerkiksi itse-arviointien, johdon katselmusten, henkilöstö-, opiskelija- ja sidosryhmäpalautteen, auditoinnin ja benchmarkkauksen avulla. Laatujärjestelmän kehittämistä vastaavat Xamkin laatutiimi ja laatupalvelut. Laatujärjestelmän kehittämisen tavoitteena on ylläpitää järjestelmää, joka 1) on

dynaaminen, 2) tukee strategiaa ja toiminnan kehittämistä, 3) sisältää tehokkaan ja selkeästi kuvattun prosessikonaisuuden ja ohjeistuksen ja 4) edistää Xamkin avoimen ja vuorovaikutteisen laatukulttuurin kehittämistä.

### MUUTOSLUETTELO:

Pvm	Muutetut luvut/sivut	Kuvaus
Laatutiimi 14.12.2016	s. 15	Muutettu: Sidosryhmä- ja alumnipalautetta kerätään kyselyillä 3–5 vuoden välein vuosittain. Lisätty: Kyselyt voidaan kohdentaa erikseen koulutukseen, TKI-toimintaan ja palvelutoimintaan.
Laatutiimi 12.12.2017	Koko aineisto	Muutettu: mm. Karvin auditointikäsi kirjan 2018–2024, Xamkin strategian 2018–2030 ja parannetun opintojaksopalautejärjestelmän aiheuttamat muutokset
Laatupäällikkö 5.7.2019 Laatutiimi 25.9.2019	Koko aineisto	
Laatupäällikkö 22.11.2021	s.15  Liite	Muutettu: ydinprosessit koulutus- ja tki. Toiminnanohjaus tukiprosessi. Muutettu nimi. Arviointi ja palautejärjestelmä. Tasa-arvo ja yhd.vert.suunn. joka toine vuosi.

XAMKIN ARVIOINTI- JA PALAUTEJÄRJESTELMÄ

KYSELY TAI ARVIOINTI	KOHDERYHMÄ	KERÄYSTAPA	AJANKOHTA	KERÄYSVASTUU	ANALYYSOINTIVASTUU	MUUTOSTOIMENPITEIDEN KÄYNNISTYS
Opintojakso palaute, välipalaute	Kaikki opiskelijat	Opintojakso palautejärjestelmä, Learn, suullinen, paperi tms.	Jokaisen opintojakson keskiarvissa	Opettaja	Opettaja	Opettaja
Opintojakso palaute, loppupalaute	Kaikki opiskelijat	Opintojakso palautejärjestelmä	Jokaisen opintojakson päätymissä vaiheissa	Opintojakson vastuupettaja	Opintojakson opettajat	Opettaja ja koulutusjohtaja
Tulokysely	1. vuoden opiskelijat	Webropol	Marraskuu ja maaliskuu	Koulutusjohtaja, koulutusvastaava	Koulutusjohtaja, Xamkin tasolla laatuasiiantuntija	Yksikkötasolla koulutusjohtaja, Xamkin tasolla opetuksen johtoryhmä
Koulutuksen kehittämiskysely	Opintojen puolivälissä	Webropol	Touko-lokakuu	Koulutusjohtaja, koulutusvastaava	Koulutusjohtaja, Xamkin tasolla laatuasiiantuntija	Yksikkötasolla koulutusjohtaja, Xamkin tasolla opetuksen johtoryhmä
Ammattikorkeakoulujen valmistumisvaiheen opiskelijapalautekysely (AVOP)	Vaivat	Vaikkumallinen kysely avop.fi	Tutkintotoimiston hakemisen yhteydessä	CSC – Tieteiden tietokonekeskus	Koulutusjohtaja, Xamkin tasolla laatuasiiantuntija	Yksikkötasolla koulutusjohtaja, Xamkin tasolla opetuksen johtoryhmä
Uraseurantakysely	Viisi vuotta aiemmin valmistuneet	Vaikkumallinen kysely	Loka-marraskuu	CSC – Tieteiden tietokonekeskus	Alumitoiminnasta vastaava koulutusjohtaja, Xamkin tasolla laatuasiiantuntija	Alumitoiminnasta vastaava koulutusjohtaja ja opetuksen johtoryhmä
Tuki palvelujen palautekyselyt	Henkilöstö ja/tai opiskelijat	Joustava	Kukin tukipalvelu kolmen vuoden välein	Tuki palvelujen vastaava päällikkö	Tuki palvelujen vastaava päällikkö	Tuki palvelujen vastaava päällikkö
Työyhteisön kehittämiskysely	Henkilöstö	Webropol	tammii-helmikuu	Yksikön johtaja tai päällikkö	Yksikön johtaja tai päällikkö, Xamkin tasolla laatuasiiantuntija	Yksikön johtaja tai päällikkö, Xamkin tasolla johtoryhmä
Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely	Henkilöstö ja opiskelijat	Webropol	Työyhteisön kehittämiskyselyn yhteydessä ja koulutuksen kehittämiskyselyn yhteydessä joka toinen vuosi	Henkilöstöpäällikkö, opetuksen palvelujohtaja	Henkilöstöpäällikkö, opetuksen palvelujohtaja	Työyhteisöneuvottelutoimikunta, työsuojelutoimikunta, opetuksen johtoryhmä
Koulutusten arviointi (ESG)	Koulutusten henkilöstö	Joustava	Eri tilaisuuksien aikana	Opetuksen kehittämissä päällikkö	Koulutusjohtaja, opetuksen kehittämissä päällikkö	Koulutusjohtaja, Xamkin tasolla opetuksen kehittämissä päällikkö, opetuksen johtoryhmä
CAF-tasa-arviointi	Johtajat ja päälliköt	Webropol	Kolmen vuoden välein	Laatupäällikkö	Laatupäällikkö	Rehtori, johtoryhmä
Laatujärjestelmän itsearviointi	Laatutimi tai vaihteleva kohderyhmä	Joustava	Eri tilaisuuksien aikana	Laatupäällikkö	Laatupäällikkö	Laatutimi
Projektin sidosryhmäpalaute/ulkoinen arviointi	Projektin ohjausryhmä/projektityöntekijät/projektin kumppanit/projektin kohderyhmä	Hansa tai joustavat tavat	Projektin aikataulun mukaan	Projektin päällikkö	Projektin päällikkö	Projektin päällikkö, tukimusjohtajat, tki-jory
Projektin valmistelu-, toteutus- ja päätös vaiheen arviointi	Projektin toteuttajat	Hansa	Projektin aikataulun mukaan	Projektin päällikkö	Projektin päällikkö	Projektin päällikkö, tukimusjohtajat, tki-jory
Sidosryhmäkysely	TKI-hoiminnan tai koulutuksen sidosryhmät	Joustava	Vuorovuosin, pl. vuodet, jolloin alumnikysele toteutetaan	Laatupäällikkö	Kehitysjohtaja tai opetuksen hallintojohtaja	TKI-johtoryhmä, opetuksen johtoryhmä, johtoryhmä
Alumnikysele	Alumit	Webropol	Kolmen vuoden välein	Alumnivastaava/alumnityöryhmä	Alumnityöryhmä, koulutusjohtajat, opetuksen hallintojohtaja ja kehittämissä päällikkö	Koulutusjohtajat, opetuksen hallintojohtaja ja kehittämissä päällikkö, johtoryhmä
Avoimen ammattikorkeakoulun ja täydennyskoulutuksen asiakaspalautekysely	Avoimen ammattikorkeakoulun ja täydennyskoulutuksen opiskelijat	Webropol	Joka toinen vuosi	Johtaja, jatkuva oppiminen	Johtaja, jatkuva oppiminen	Johtaja, jatkuva oppiminen
Täydennyskoulutuksen loppupalaute	Täydennyskoulutuksen opiskelijat	Webropol / paperi	Koulutusten lopussa	Koulutuksen opettaja / koulutusyksikön täydennyskoulutuksen vastaava	Koulutuksen opettaja / koulutusyksikön täydennyskoulutuksen vastaava	Koulutuksen opettaja / koulutusyksikön täydennyskoulutuksen vastaava