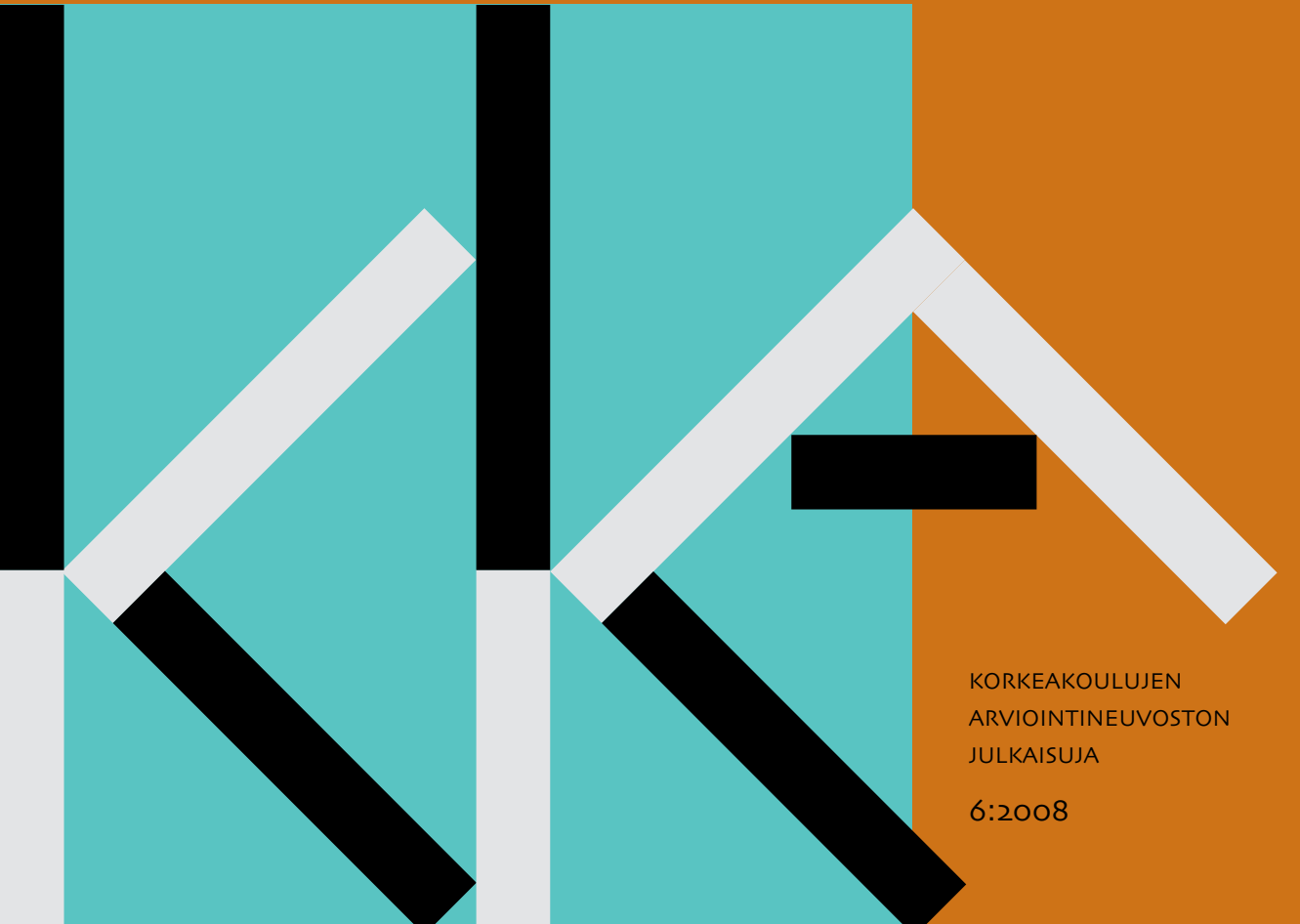


Pentti Rauhala • Juha-Pekka Liljander
Outi Mulari • Sirpa Moitus

Keski-Pohjanmaan
ammattikorkeakoulun
laadunvarmistusjärjestelmän
uusinta-auditointi



KORKEAKOULUJEN
ARVIOINTINEUVOSTON
JULKAISUJA

6:2008

ISBN 978-952-206-086-0

Julkaisija: Korkeakoulujen arviointineuvosto

Layout: Pikseri Julkaisupalvelut

Esipuhe

Korkeakoulujen arviointineuvosto toteuttaa vuoteen 2011 mennessä kaikkien suomalaisten korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditoinnit. Keskeinen tavoite on tukea korkeakouluja niiden kehittäessä laadunvarmistusjärjestelmiään vastaamaan eurooppalaisia laadunvarmistuksen periaatteita.

Auditointi on valittu arviointimenetelmäksi, sillä se sopii Suomen kaltaiseen ”kypsään” korkeakoulujärjestelmään. Menetelmän perustana on luottamus korkeakoulun omaan vastuuseen toimintansa laadusta. Korkeakoulu päättää itse laadunvarmistusjärjestelmästä, arviointineuvosto arvioi sen tarkoituksenmukaisuuden: kattavuuden, toimivuuden ja vaikuttavuuden. Menetelmä on Korkeakoulujen arviointineuvoston koko toiminnan lähtökohtana olevan kehittävän arvioinnin periaatteen mukainen.

Auditointimallin kehittämisvaihe toteutettiin vuosina 2005–2007, ja parhaillaan on käynnissä menetelmän vakiinnuttaminen, mihin liittyy myös auditointikäsi­kirjan uudistettu laitos vuosille 2008–2011. Vuoden 2008 touku­kuuhun mennessä on arvioitu 15 korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmät, ja neljä auditoinneista on johtanut uusinta-auditointipäätökseen.

Kun auditointimenetelmän käyttöönottoa vuosina 2003–2004 valmisteltiin, korkeakoulut itse toivoivat, että menetelmällä olisi seuraamuksia. Myös muissa maissa on vastaavia käytänteitä. Esimerkiksi Englannin ja Ruotsin uudessa mallissa auditointituloksessa määritellään ”level of confidence”, Norjassa taas sen perusteella voidaan evätä uusien tutkintojen järjestämisoikeus tai peruuttaa korkeakoulun saama akkreditointi. Suomessa Korkeakoulujen arviointineuvoston päätös voi olla joko auditoinnin läpäiseminen tai uusinta-auditoinnin tarve. Mahdollinen uusinta-auditointi suoritetaan noin kahden vuoden kuluttua varsinaisesta auditoinnista.

Tähän mennessä voidaan jo selvästi nähdä uusinta-auditoinnin merkitys. Se antaa suunnatun kehittämisimpulssin, aikatauluttaa ja jäntevöittää laadunvarmistusjärjestelmän kehittämistyötä ja on erinomainen korkeakoulun johtamisen väline. Uusinta-auditointi on myös hyvä nähdä mahdollisuutena saavuttaa laadunvarmistuksessa keskinkertaisen asemesta erityisen hyvä taso.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun uusinta-auditointi on lajissaan ensimmäinen ja perustuu uusinta-auditointikäsi­kirjaan vuosille 2007–2009. Uusinta on ollut oppimisprosessi myös arvioitsijoille, ja sen myötä on luotu toimintatavat uusinta-auditoinneille.

Menetelmä noudattelee varsinaisten auditointien kulkua. Prosessi alkaa pian varsinaisen auditoinnin jälkeen pidettävästä neuvottelusta, jossa korkeakoulu voi saada kommentteja laatimastaan kehittämissuunnitelmasta. Uusinta-auditoinnista tehdään sopimus, korkeakoulu toimittaa arviointineuvostolle pohja-aineiston kehittämistyön toteutuksesta sekä keskeisistä tuloksista, ja auditointiryhmä vieraillee korkeakoulussa. Ryhmä on pienempi kuin varsinaisessa auditoinnissa ja vierailu lyhyempi, mutta muuten menetelmä on sama.

Uusinnasta tehtävä raportti on julkinen kuten kaikki Korkeakoulujen arviointineuvoston raportit, ja sen päättää uusinta-auditointiryhmän esitys tuloksesta, josta Korkeakoulujen arviointineuvosto tekee päätöksen. Erona ensimmäiseen kierrokseen raportissa ei enää anneta uusia kehittämissuosituksia.

Uusinnassa keskitytään varsinaisen auditoinnin raportissa nimettyihin kehittämistarpeisiin. Keski-Pohjanmaan kohdalla vuonna 2006 tällaisiksi määriteltiin toimivan ja vakiintuneen sekä henkilökunnalle, opiskelijoille ja sidosryhmille riittävästi viestityn laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuuden rakentaminen. Uusinnassa korkeakoululta on edellytetty näyttöä siitä, että se on selvästi edennyt näissä tavoitteissa ja että laadunvarmistusjärjestelmä on nyt tarkasteltavilta osa-alueiltaan vähintään kriteeristön vaiheessa ”kehittyvä”.

Vastuu arviointitiedon hyödyntämisestä ja soveltamisesta on korkeakoululla itsellään. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu on tarmokkaalla toiminnallaan vahvistanut käsitystä suomalaisen auditointimenetelmän toimivuudesta. Korkeakoulujen arviointineuvoston puolesta lausun siitä lämpimät kiitokset. Kiitokset myös uusinta-auditointiryhmälle asiantuntevasta työskentelystä.

Riitta Pyykkö, professori

Korkeakoulujen arviointineuvoston puheenjohtaja

Sisällys

Uusinta-auditointiryhmä	7
1 Uusinta-auditoinnin tavoitteet ja kohteet	9
2 Uusinta-auditointiprosessi	10
2.1 Korkeakoulun ja arviointineuvoston välinen neuvottelu	10
2.2 Uusinta-auditointisopimus	10
2.3 Uusinta-auditoinnin aineisto	11
2.4 Uusinta-auditointivierailu	12
2.5 Uusinta-auditointiraportin tuottaminen ja rakenne	12
3 Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun organisaatio ja sen laadunvarmistusjärjestelmä	13
3.1 Organisaation rakenne ja hallinto	13
3.2 Strategia, arvot ja toimenpideohjelmat	14
3.3 Laadunvarmistusjärjestelmä ja sen osat	16
4 Auditointitulokset	19
4.1 Laadunvarmistusjärjestelmän tavoitteet, kokonaisrakenne ja osa-alueiden väliset yhteydet	19
4.2 Korkeakoulun henkilökunnan, opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen laadunvarmistukseen	21
4.3 Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon tarkoituksenmukaisuus ja saatavuus korkeakoulun sisällä	24
5 Johtopäätökset	28
5.1 Uusinta-auditointiryhmän kokonaisarvio Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmästä	28
5.2 Korkeakoulujen arviointineuvoston päätös uusinta-auditoinnin lopputuloksesta	29
Liitteet	
1: Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän uusinta-auditoinnissa käytetyt kriteerit	29
2: Uusinta-auditointivierailun ohjelma	30

Uusinta-auditointiryhmä

Puheenjohtaja

Filosofian tohtori **Pentti Rauhala** toimii Laurea-ammattikorkeakoulun rehtorina ja toimitusjohtajana sekä Tampereen yliopiston dosenttina. Hän oli Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston ARENE ry:n puheenjohtaja vuosina 2004–2008. Hänen arviointikokemuksensa kuuluu toimiminen puheenjohtajana Korkeakoulujen arviointineuvoston toteuttamassa Turun ammattikorkeakoulun kokonaisarvioinnissa 2003 ja johtoryhmän jäsenenä aluekehitysvaikutuksen huippuyksikköarvioinnissa 2003–2004. Lisäksi Rauhala toimi Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointiryhmän puheenjohtajana vuonna 2006. Hän on Korkeakoulujen arviointineuvoston varapuheenjohtaja kaudella 2008–2009.

Jäsenet

Kasvatustieteiden tohtori **Juha-Pekka Liljander** on toiminut Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian rehtorina vuodesta 2007. Vuosina 2005–2007 hän toimi Stadian tutkimus- ja kehitystyöstä, aikuiskoulutus- ja työelämäpalveluista sekä sisäisistä palveluista vastaavana vararehtorina. Aiemmin hän toimi Lahden ammattikorkeakoulussa tutkimuspäällikkönä. Lisäksi hän oli opetusministeriön selvitysmiehenä 2003–2004 hankkeessa, joka koski ammattikorkeakoulutuksen asemaa eurooppalaisella korkeakoulutus- ja tutkimusalueella. Jyväskylän yliopiston Koulutuksen tutkimuslaitoksessa Liljander toimi erikoistutkijana ja tutkijana 1987–2001. Liljander oli KKA:n toteuttaman Savonia-ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointiryhmän puheenjohtaja.

Kulttuurialan opiskelija **Outi Mulari** opiskelee Humanistisessa ammattikorkeakoulussa. Hänellä on runsaasti opiskelijajärjestökokemusta: hän on toiminut Hämeen ammattikorkeakoulun opiskelijayhdistyksen Hamko ry:n koulutuspoliittisena vastaavana vuosina 2000–2002 ja puheenjohtajana vuonna 2003. Lisäksi hän on toiminut Suomen Ammattikorkeakouluopiskelijayhdistysten Liiton Samok ry:n puheenjohtajana vuonna 2004. Hän on hankkinut arviointikokemusta osallistumalla opiskelijaedustajana Hämeen ammattikorkeakoulun sisäisiin arviointi- ja kehittämisprojekteihin ja KKA:n toteutta-

miin Hämeen ammattikorkeakoulua koskeviin ulkoisiin arviointeihin. Hän toimi Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointiryhmän opiskelijajäsenenä.

Sihteeri

Kasvatustieteiden maisteri **Sirpa Moitus** on vuodesta 1996 alkaen toiminut useiden Korkeakoulujen arviointineuvoston koulutusala- ja teema-arviointien ja yliopistokoulutuksen laatuysikköarviointien koordinoijana sekä arviointimenetelmien ja -oppaiden kehittäjänä.

1 Uusinta-auditoinnin tavoitteet ja kohteet

Auditointikäsikirjan¹ mukaan Korkeakoulujen arviointineuvosto tekee auditointiryhmän esityksen pohjalta päätöksen korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän hyväksytystä auditoinnista tai uusinta-auditoinnin tarpeesta.

Mikäli Korkeakoulujen arviointineuvosto päättää edellyttää uusinta-auditointia, arviointineuvoston päätöksessä mainitaan laadunvarmistuksen välttämättömät kehittämistarpeet, joihin uusinta-auditointi kohdistuu. Uusinta-auditointi toteutetaan kahden vuoden kuluttua varsinaista auditointia koskevasta Korkeakoulujen arviointineuvoston päätöksestä.

Uusinta-auditoinnissa edellytetään korkeakoululta näyttöä siitä, että se on selvästi edennyt laadunvarmistusjärjestelmänsä kehittämisessä välttämättömien kehittämistarpeiden osalta ja että laadunvarmistusjärjestelmä on uusinta-auditoinnissa tarkasteltavilta osa-alueiltaan kriteeristön perusteella vähintään vaiheessa ”kehittyvä”.

Korkeakoulujen arviointineuvosto päätti kokouksessaan 13.3.2006, että Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmässä on oleellisia puutteita suhteessa auditointikriteereihin, minkä johdosta laadunvarmistusjärjestelmän kehittäminen edellyttää korkeakoulun toimenpiteitä ja uusinta-auditointia. Uusinta-auditoinnissa päätettiin kiinnittää huomiota siihen, miten Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu on onnistunut auditointiajankohtana käynnissä olleiden laadunvarmistusjärjestelmän kehittämishankkeiden pohjalta rakentamaan toimivan ja vakiintuneen sekä henkilökunnalle, opiskelijoille ja sidosryhmille riittävästi viestityn laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuuden.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän uusinta-auditoinnissa on noudatettu uusinta-auditoinnin käsikirjaa vuosille 2007–2009². Tätä käsikirjaa sovelletaan niihin korkeakouluihin, jotka on auditoitu auditointikäsikirjan 2005–2007 mukaisesti.

Uusinta-auditointiryhmä on käyttänyt Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän välttämättömien kehittämisaalueiden arvioinnissa hyväkseen liitteessä 1 esitettyä kriteeristöä.

¹ Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointi. Auditointikäsikirja 2005–2007. KKA:n julkaisuja 4:2005. (http://www.kka.fi/pdf/julkaisut/KKA_405.pdf)

² Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointi. Uusinta-auditoinnin käsikirja 2007–2009. KKA:n julkaisuja 6:2007. (http://www.kka.fi/pdf/julkaisut/KKA_607.pdf)

2 Uusinta-auditointiprosessi

2.1 Korkeakoulun ja arviointineuvoston välinen neuvottelu

Uusinta-auditointikäsi­kirjan mukaan korkeakoululle tarjotaan mahdollisimman pian varsinaisen auditoinnin jälkeen mahdollisuus käydä Korkeakoulujen arviointineuvoston kanssa neuvottelu, jossa keskustellaan korkeakoulun auditointiraportin pohjalta laatimasta laadunvarmistusjärjestelmänsä kehittäm­issuunnitelmasta. Neuvottelussa voidaan kuulla auditointiryhmää.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun, auditointiryhmän ja KKA:n välinen neuvottelu käytiin 13.6.2006. Neuvottelun pohjaksi ammattikor­keakoulu oli laatinut laadunvarmistusjärjestelmän kehittäm­issuunnitelman, joilla se vastaa KKA:n päätöksessä esitettyyn kehittämiskohteiden priorisointiin ja auditointiraportin kehittäm­issuosituksiin. Neuvottelussa auditointiryhmä kommentoi suunnitelmaa. Neuvottelusta laadittiin muistio.

2.2 Uusinta-auditointisopimus

Korkeakoulujen arviointineuvosto ja kukin korkeakoulu sopivat uusinta-auditoinnin järjestämisestä auditointisopimuksella.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun ja Korkeakoulujen arviointineuvoston välinen sopimusneuvottelu pidettiin 16.5.2007. Sopimuksessa uusinta-auditoinnin kohteiksi määriteltiin:

1. Laadunvarmistusjärjestelmän tavoitteet, kokonaisrakenne ja osa-alueiden väliset yhteydet
2. Korkeakoulun henkilökunnan, opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen laadunvarmistukseen
3. Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon tarkoituksenmukaisuus ja saatavuus korkeakoulun sisällä.

Lisäksi sopimuksessa määriteltiin uusinta-auditoinnin aikataulu, vierailun kesto, kustannusten jakautuminen sekä seuraamukset, mikäli korkeakoulu ei läpäise uusinta-auditointia hyväksyttävästi. Uusinta-auditoinnin kieli noudattaa alkuperäisen auditoinnin kieltä.

2.3 Uusinta-auditoinnin aineisto

Uusinta-auditointikäsi­kirjan mukaan korkeakoulun tulee tuottaa kirjallinen raportti siitä, miten se on edennyt laadunvarmistusjärjestelmänsä kehittämises­sä. Raportista tulee käydä ilmi laadunvarmistuksen kehittämistyön toteutus ja keskeiset tulokset. Lisäksi korkeakoulun tulee dokumentoida raporttinsa ke­hittämistoimenpiteet näyttöillä tai www-linkeillä ja tulostaa keskeiset www-aineistot osaksi kirjallista, enintään yhden arkistokansion laajuista näyttöaineis­toa.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun raportti oli laajuudeltaan 20-si­vuinen ja se sisälsi kuvauksen kahdeksasta toteutuneesta kehittämistoimenpi­teestä ja yhteensä 36 näyttöä, jotka todensivat laadunvarmistusjärjestelmän ke­hittämistoimenpiteitä. Kolmeen uusinta-auditointikohteeseen liittyviä näyttöjä olivat muun muassa:

- graafinen esitys laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuudesta
- henkilöstöportaalin kompassi ja sen rakenne
- prosessikuvaukset henkilöstöportaalissa
- prosessien kehittämiskohteet ja tehdyt toimenpiteet
- kehittämisaloitelomake
- uudistettu strategiarakenne
- keskeiset tulokset sähköisessä mittaristossa.

Korkeakoulun on toimitettava raporttinsa ja näyttöaineistonsa Korkeakoulu­jen arviointineuvostolle noin kuusi viikkoa ennen auditointivierailua. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu toimitti aineiston KKA:lle sovittuun mää­räpäivään 22.2.2008 mennessä, ja aineisto toimitettiin välittömästi uusinta-au­ditointiryhmän jäsenille perehtymistä varten.

Lisäksi auditointiryhmä pyysi ja sai käyttöönsä Keski-Pohjanmaan am­mattikorkeakoululta seuraavat aineistot:

- ammattikorkeakoulun hallituksessa 7.4.2008 vahvistettu toimintakäsikirja
- vuoden 2008 AMK-suunnitelma
- yhteenveto henkilöstökyselyn tuloksista
- graafinen esitys henkilöstö- ja oppimisportaalien kävijämäärien kehityk­sestä.

Auditointiryhmä sai käyttöönsä Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun henkilöstö- ja oppimisportaalien käyttäjätunnukset. Intranetin tarjoama ma­teriaali täydensi kirjallista materiaalia.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laatupäällikkö Maarit Sorvisto vieraili 8.4.2008 uusinta-auditointiryhmän kokouksessa, jossa hän esitteli KPAMK:n laadunvarmistusjärjestelmää ja portaalien käyttöä.

2.4 Uusinta-auditointivierailu

Uusinta-auditointivierailu toteutettiin 23.4.2008. Uusinta-auditointivierailun tarkoituksena oli todentaa aineiston perusteella saatua kuvaa laadunvarmistusjärjestelmän kehityksestä.

Uusinta-auditointiryhmä teki vierailulla sekä henkilöryhmittäisiä että teemakohtaisia haastatteluita. Henkilöryhmittäisissä haastatteluissa haastateltiin erikseen ammattikorkeakoulun johtoryhmä, opetus- sekä tuki- ja palvelutoimintojen henkilökuntaa, opiskelijoita sekä T&K-henkilöstöä ja sidosryhmien edustajia. Teemakohtaisten haastattelujen aiheina olivat uusinta-auditointikohteiden mukaiset kolme teemaa.

Uusinta-auditointiryhmä teki vierailupäivän aikana yhteensä seitsemän haastattelua, joissa haastateltiin yhteensä 57 henkilöä. Uusinta-auditointivierailun ohjelma on liitteenä 2.

2.5 Uusinta-auditointiraportin tuottaminen ja rakenne

Uusinta-auditointiryhmä valmistautui vierailuun kirjoittamalla alustavia havaintoja Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun toimittamien uusinta-auditointiaineistojen pohjalta ja laatimalla haastattelukysymyksiä.

Uusinta-auditointiryhmä jatkoi vierailun jälkeen raportin työstämistä siten, että ryhmän jäsenet tuottivat analysoivaa ja arvioivaa tekstiä omilta vastuualueiltaan. Projektisuunnittelija vastasi raportin alkuosassa olevista uusinta-auditointiprosessin, ammattikorkeakoulun ja sen laadunvarmistusjärjestelmän kuvauksista sekä raportin yhtenäisestä rakenteesta ja käsittelytavasta. Kirjoitusprosessin edetessä järjestettiin yksi koko ryhmän yhteinen kokous. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoululla oli mahdollisuus tarkistaa raportti asiatietojen osalta ennen sen julkistamista.

3 Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun organisaatio ja sen laadunvarmistusjärjestelmä³

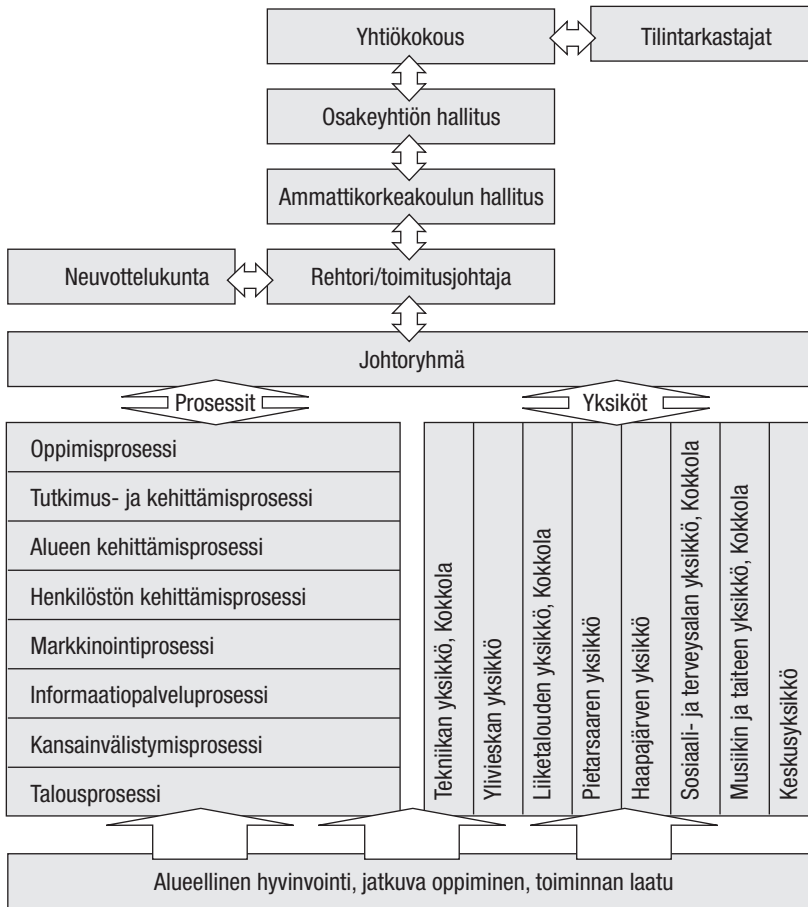
3.1 Organisaation rakenne ja hallinto

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun historia, organisaation rakenne ja arvot on esitelty alkuperäisessä auditointiraportissa⁴. Tässä raportissa organisaatio esitellään tiivistetyssä muodossa todeten, että ammattikorkeakoulun matriisiorganisaatio muodostuu prosesseista ja tulosvastuullisista yksiköistä. Prosessit jakautuvat ydinprosesseihin ja tukiprosesseihin. Ydinprosesseja ovat oppiminen sekä tutkimus- ja kehitystyö. Tukiprosesseja ovat henkilöstön kehittäminen, markkinointi, informaatiopalvelut, kansainvälistyminen ja talous. Tukiprosessit edesauttavat ydinprosesseihin sisältyvien tavoitteiden toteuttamista.

Seuraavassa kuvassa (kuva 1) on esitetty Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun organisaatio, josta selviää matriisiorganisaation rakenne, keskeisimmät toimijatahot ja päätäntäelimet.

³ Tämä luku perustuu Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun toimintakäsikirjaan ja muihin KPAMK:n toimittamiin uusinta-auditointiaineistoihin.

⁴ Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi. KKA:n julkaisu 5:2006. (http://www.kka.fi/pdf/julkaisut/KKA_506.pdf)



Kuva 1. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun organisaatio

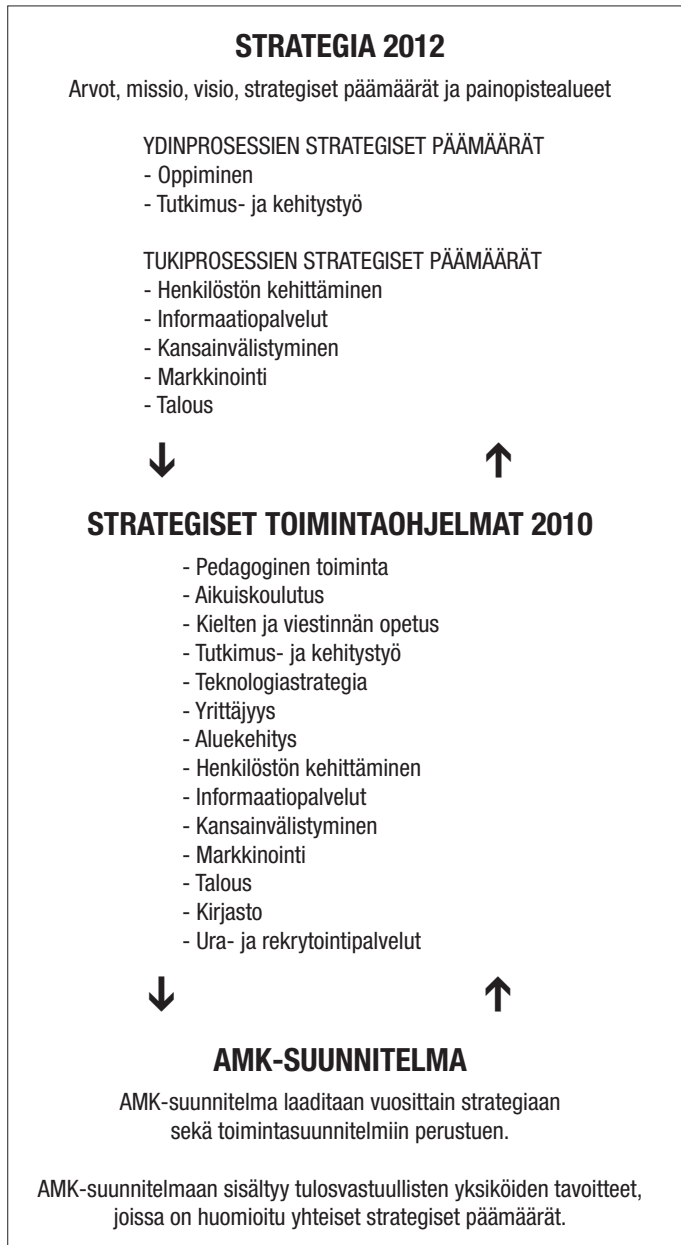
3.2 Strategia, arvot ja toimenpideohjelmat

Strategia 2012 sisältää ammattikorkeakoulun strategiset päämäärät ja painopistealueet niin ydinprosessien kuin tukiprosessien osalta. Strategiassa esitetyt tavoitteet tarkentuvat strategisissa toimintaohjelmissa, joissa tavoitteet ja keinot puretaan konkreettiselle toimenpidetasolle. Toimenpideohjelmilla ohjataan vuotuista ammattikorkeakoulun toimintasuunnitelman ja talousarvion (AMK-suunnitelman) laadintaa. Ammattikorkeakoulun toimintasuunnitelmaan ja talousarvioon sisältyy tulostavuuksien yksiköiden suunnitelmat, joissa on huomioitu ammattikorkeakoulun strategiset tavoitteet.

Ammattikorkeakoulun strategiassa 2012 on asetettu toiminnan keskeiset tavoitteet neljästä toisistaan täydentävästä näkökulmasta. Strategiaan sisältyvät

näkökulmat muodostavat ammattikorkeakoulun sovelletun Balanced Scorecard -viitekehyksen, joka toimii yksiköiden tuloskorttien pohjana. Strategia on myös laadunvarmistusjärjestelmän perusta ja ohjaa laatuhyönteilyn toteuttamista.

Kuvassa 2 on kuvattu ammattikorkeakoulun strategiarakenne sekä toimintaohjelmien ja vuosisuunnitelman väliset yhteydet.



Kuva 2. Ammattikorkeakoulun strategian, toimintaohjelmien ja AMK-suunnitelman välinen yhteys

Toimintaa ohjaava Balanced Scorecard -mittaristo käydään läpi vuosittain strategisen suunnittelun yhteydessä. Toiminnan tuloksia arvioidaan neljännesvuosittain ammattikorkeakoulun johtoryhmän kokouksissa sekä kerran vuodessa johdon katselmuksissa. Prosessikohtaiset mittarit ja niiden toteutumista arvioidaan neljännes-vuosittain tai vähintään puolivuositain.

3.3 Laadunvarmistusjärjestelmä ja sen osat

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän kuvaus perustuu ammattikorkeakoulun toimintakäsikirjaan.

Laadunvarmistusjärjestelmän tarkoitus, tavoitteet ja periaatteet

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmällä tarkoitetaan niitä menettelytapoja, prosesseja ja välineitä, joiden avulla ammattikorkeakoulu ylläpitää ja kehittää opetuksen, tutkimus- ja kehitystyön sekä tukitoimintojen laatua. Laadunvarmistusjärjestelmän tavoitteena on jäsentää ja systematisoida organisaation toimintaa, tuoda työkaluja arjen työhön ja laadun jatkuvaan kehittämiseen.

Laatupolitiikan linjaukset

- Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun tavoitteena on vahvistaa alueellista osaamista ja hyvinvointia sekä kulttuurillista pääomaa toteuttamalla elinkeino- ja työelämää palvelevaa opetus- ja tutkimus- ja kehitystyötä tarkoituksenmukaisesti ja laadukkaasti.
- Laadunvarmistusjärjestelmä ohjaa ja tukee ydin- ja tukiprosessien toteuttamista ja jatkuvaa kehittymistä niin yksilö-, yksikkö- kuin koko ammattikorkeakoulun tasolla. Laadunvarmistusjärjestelmä on avoin, kriittinen ja jatkuvasti kehittyvä toimintaprosessi, jonka tavoitteena on toiminnan laadun jatkuva parantaminen.
- Laatu on osana jokaisen ammattikorkeakouluyhteisössä toimivan työn arkea.

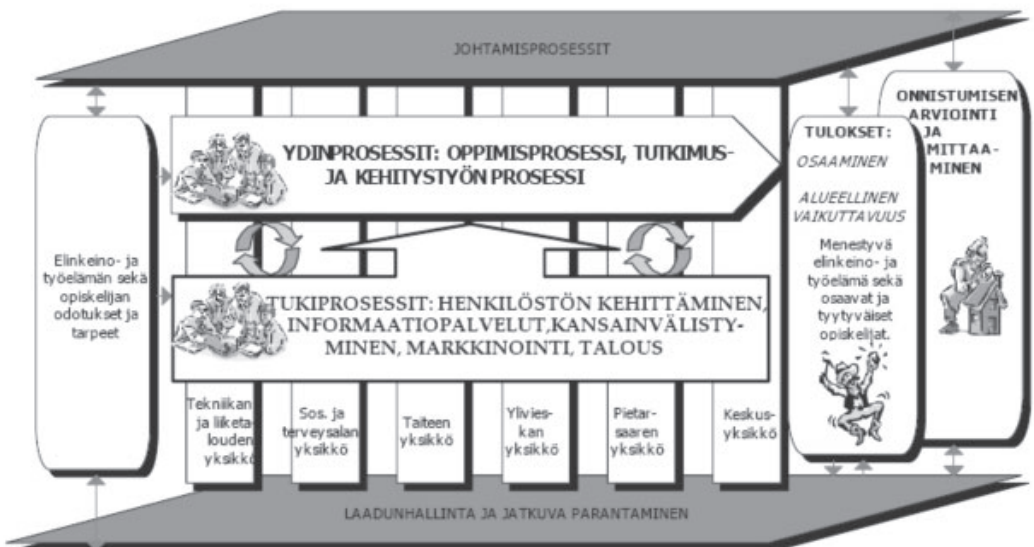
Laadunvarmistuksen periaatteet

1. Laadunvarmistusjärjestelmä pohjautuu kokonaisvaltaiseen laatuajatteluun ja -johtamiseen (TQM). Tässä keskeisiä periaatteita ovat: asiakassuuntautunut toiminta, jatkuva toimintojen arviointi ja kehittäminen, prosessi-ajattelu sekä laaja henkilöstön sitoutuminen toimintojen kehittämiseen.
2. Laadunvarmistusjärjestelmä tuo PDCA-syklin (suunnittele-toteuta-arvioi-kehitä) osaksi jokapäiväistä työtä.

3. Laadunvarmistusjärjestelmä toimii keskeisenä osana johtamisjärjestelmää ja toiminnanohjausta.
4. Laadunvarmistusjärjestelmä ohjaa ja tukee ydinprosessien ja tukiprosessien toimintaa ja niiden hallintaa sekä toiminnan jatkuvaa parantamista.
5. Laadunvarmistusjärjestelmä tuottaa dokumentoitua tietoa ja sitä hyödynnetään aktiivisesti toiminnan kehittämisessä.
6. Laadunvarmistusjärjestelmän tuottama dokumentaatio on läpinäkyvää ja laatutyöstä viestitään avoimesti sekä korkeakoulun sisällä että keskeisille sidosryhmille.

Laadunvarmistusjärjestelmän rakenne ja sisältö

Ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä muodostuu johtamisesta, ydin- ja tukiprosesseista ja niiden hallinnasta sekä toiminnan onnistumisen arvioinnista ja jatkuvasta parantamisesta. Laadunvarmistusjärjestelmä on integroitu osaksi henkilöstöportaalia. Kaikki keskeinen laadunvarmistusdokumentaatio on koottu henkilöstöportaalissa yhteen paikkaan kompassin alle. Kompassi on jaettu neljään osaan: 1) organisaatio ja johtaminen, 2) prosessit ja toimintaohjeet, 3) onnistumisen mittaaminen ja tulokset ja 4) palautteet, arvioinnit ja jatkuva parantaminen. Kompassin rakenne vastaa ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän rakennetta ja noudattaa samalla myös PDCA-syklin periaatteita. Laadunvarmistusdokumentaatio on keskeisessä asemassa laadunvarmistusjärjestelmässä, sillä johtaminen ja päätöksenteko perustuu laadunvarmistusjärjestelmän tuottamaan faktatietoon.



Kuva 3. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä

Laadunvarmistusjärjestelmän ylläpito ja vastuut

Yksikkö- ja koulutusohjelmatasolla toteutettava laadunvarmistus noudattaa ammattikorkeakoulun laadunvarmistuksen periaatteita ja laatupolitiikan linjauksia. Yksiköt vastaavat oman toimintansa laadusta sekä tavoitteellisesta toiminnan organisoinnista ja kehittämisestä. Ammattikorkeakoulun johto vastaa laadunvarmistusjärjestelmän toimivuudesta ja periaatteiden noudattamisesta sekä PDCA-syklin (suunnittele, toteuta, arvioi ja kehitä) toteutumisesta osana ammattikorkeakoulun jokapäiväistä toimintaa.

Laadunvarmistusjärjestelmän ylläpidosta ja tietojen ajantasaisuudesta henkilöstöportaalissa vastaavat yksikönjohtajat yksikön tuottaman tiedon ja prosessin omistajat prosessien tuottaman tiedon osalta. Tämän lisäksi laadunvarmistusjärjestelmässä on määriteltä asiakirja- ja tallennekohtaisia vastuuhenkilöitä, jotka vastaavat kyseessä olevien asiakirjojen ja tallenteiden tietojen ajantasaisuudesta ja oikeellisuudesta. Ammattikorkeakoulun rehtori on laatutyön ylin vastuuhenkilö ja vastaa viime kädessä koko ammattikorkeakoulun toiminnan laadusta ja laadunvarmistusjärjestelmän toimivuudesta ammattikorkeakoulun hallitukselle ja osakeyhtiön hallitukselle.

Laatupäällikkö vastaa toimintakäsikirjan tietojen ylläpidosta ja huolehtii, että toimintakäsikirjan linkit tarkistetaan vähintään puolivuositain. Laatupäällikkö huolehtii myös, että henkilöstöportaalin kompassin sisällöt ja linkit tarkistetaan vähintään puolivuositain.

4 Auditointitulokset

4.1 Laadunvarmistusjärjestelmän tavoitteet, kokonaisrakenne ja osa-alueiden väliset yhteydet

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä kattaa kaikki korkeakoulun toiminnot, ja siihen sisältyvät menettelytavat ja prosessit muodostavat dynaamisen kokonaisuuden. Laadunvarmistusjärjestelmä on tämän auditointikohteen osalta kehitysvaiheessa edistynyt.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointiraportin 5:2006 mukaan laadunvarmistusjärjestelmän kuvaus ei muodostanut jäsentynyttä kokonaisuutta. Myös laadunvarmistusjärjestelmän johdonmukaisuus ja viestinnällisyys vaativat auditointiraportin mukaan kehittämistä. Laadunvarmistusjärjestelmän toimijoiden täsmällisempää vastuiden määrittelyä ja dokumentoinnin kehittämistä pidettiin tarpeellisena laadunvarmistusjärjestelmän kattavuuden parantamiseksi.

Auditoinnin jälkeen Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu on laatinut laadunvarmistusjärjestelmän graafisen kuvauksen (ks. luku 3.3), jossa esitetään laadunvarmistusjärjestelmän keskeiset elementit ja niiden väliset yhteydet. Ammattikorkeakoulu on myös ottanut käyttöön toimintakäsikirjan, jossa on dokumentoitu laadunvarmistuksen menetelmät, ydin- ja tukiprosessit, niihin liittyvät vastuut, mittarit sekä eri toimintojen jatkuva kehittäminen.

Uusinta-auditoinnin perusteella ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä kytkeytyy entistä paremmin korkeakoulun strategiaan tavoitteisiin ja käytössä oleva seurantajärjestelmä antaa johdolle ja henkilöstölle mahdollisuuden seurata asetettujen tavoitteiden toteutumaa. Strategian jalkauttamista edistää strategisen johtamisen ottaminen yhdeksi osa-alueeksi uudistetussa kehityskeskustelumakkeessa sekä yksikkökohtaisten tuloskorttien käyttöönotto. Tuloskortit sisältävät vuotuiset tavoitteet tavoitetasoineen.

Toiminnan seurantaan koskevaa mittaristoa on jäsennetty Balanced Scorecard -mallin mukaisesti siten, että korkeakoulun toimintaa seurataan neljästä näkökulmasta: opiskelija- ja elinkeino- ja työelämänäkökulma, prosessit ja rakenteet -näkökulma, henkilöstö- ja uudistumisnäkökulma sekä taloudellinen näkökulma.

Kehityskeskustelujen kattavuus ja niiden kohdentuminen strategisesti keskeisiin asioihin, kuten henkilöstön osaamisen kehittämiseen, todentui selvästi uusinta-auditointivierailun haastatteluissa. Myös uusien tuloskorttien onnistuneesta käyttöönnotosta saatiin näyttöä.

Vuonna 2006 tehdyssä auditoinnissa ei selvinnyt, kuka vastaa laadunvarmistusjärjestelmän dokumentaation ylläpitämisestä ja kehittämisestä. Korkeakoulu palkkasi päätoimisen laatupäällikön 15.9.2006. Uusinta-auditointivierailun haastattelujen mukaan tämä on ollut ratkaisevan tärkeää laadunvarmistusjärjestelmän dokumentaation ylläpitämisen ja kehittämisen varmistamiseksi.

Korkeakoulu on kehittänyt vuosien 2006–2007 aikana oppimisportaalin ja henkilöstöportaalin. Henkilöstöportaalissa keskeinen toimintaa ohjaava dokumentaatio on tuotu kompassi-kuvakkeen alle, joka on jaettu korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän osa-alueiden mukaisesti neljään osaan. Uusittu kirjallinen ja verkkomateriaali kuvaavat ja jäsentävät laadunvarmistusjärjestelmän johdonmukaisesti ja mahdollistavat haastattelujen perusteella erinomaisesti sen viestinnän korkeakouluyhteisölle.

Vuoden 2006 auditoinnissa ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän keskeisenä kehittämiskohteena oli arviointi- ja palautetiedosta johdettavien kehittämistoimenpiteiden dokumentointi, jotta pystyttäisiin todentamaan PDCA-syklin viimeisen eli Act-vaiheen toteutuminen.

PDCA-syklin toimivuuden parantamiseksi korkeakoulu on ottanut käyttöön jatkuvan parantamisen osana johtamisjärjestelmää. Yksiköissä toimivien jatkuvan parantamisen eli JP-ryhmien kautta varmistetaan prosessien jatkuva pienten parannusten toteutuminen.

Prosessien arviointiraporteissa on dokumentoitu kattavasti arviointi- ja palautetietoon perustuvat prosessien kehittämiskohteet sekä vastuutettu ja aikataulutettu kehittämistoimenpiteiden toteutus. Henkilöstön kehittämisprosessiin liittyvä tavanomaista laajempi henkilöstötilinpäätös sisältää henkilöstökyselyn pohjalta todetut henkilöstön kehittämistoimet dokumentoituna. Uusinta-auditoinnin haastattelujen perusteella kehittämistoimenpiteiden dokumentointi on toimivaa.

Vuoden 2006 auditointitulosten mukaan prosessikuvauksista ei käynyt ilmi, onko prosesseja arvioitu sisäisesti eikä vuosikellon käytöstä ollut näyttöä oppimisprosessia lukuunottamatta. Prosesseihin perustuva toimintamalli sen sijaan todettiin jo alkuperäisessä auditoinnissa ammattikorkeakoulun vahvuudeksi.

Uusinta-auditointimateriaalista ilmeni, että vuosikello on otettu käyttöön oppimisprosessin lisäksi aikuiskoulutuksen, tutkimus- ja kehitystyön ja teknologian, talouden, henkilöstön kehittämisen, kansainvälistymisen, markkinoinnin sekä ura- ja rekrytointipalvelujen toimintaohjelmissa, jotka koskevat kor-

keakoulun ydin- ja tukiprosesseja. Uusinta-auditoinnin haastattelujen perusteella vuosikello toimii prosesseissa.

Yhteenveto

- Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuus ja sen dokumentointi ovat johdonmukaisia ja kytkeytyvät hyvin strategiseen johtamiseen.
- PDCA-sykli ja siihen liittyvä jatkuvan parantamisen toimintapa läpäisee kaikki ammattikorkeakoulun toimintatasot strategisesta suunnittelusta henkilökunnan päivittäiseen työhön.
- Arviointi- ja palautetiedosta seuraavat kehittämistoimenpiteet tunnustetaan ja dokumentoidaan. Prosessien arviointitieto dokumentoidaan.
- Parantunut laadunvarmistusjärjestelmätietoisuus on vahvistanut laadunvarmistusjärjestelmän eri osa-alueiden välisiä yhteyksiä.
- Korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä on riittävästi resursoitu.

4.2 Korkeakoulun henkilökunnan, opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen laadunvarmistukseen

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun henkilöstö ja opiskelijat ovat laadunvarmistusjärjestelmässä aktiivisesti mukana. Ulkoisilla sidosryhmillä on rooli laadunvarmistusjärjestelmän toiminnassa, ja ne on mielekkäällä tavalla otettu mukaan arvioinnin toimijoiksi. Laadunvarmistusjärjestelmä on tämän auditointikohteen osalta kehitysvaiheessa kehittyvä.

Ulkoisten sidosryhmien osallistuminen laadunvarmistusjärjestelmään on edistyneellä tasolla. Edistyneen tason saavuttaminen kokonaisuutena edellyttäisi henkilökunnan ja opiskelijoiden laajempaa perehdyttämistä ja sitouttamista jo tarjolla olevien osallistumismahdollisuuksien hyödyntämiseen.

Vuoden 2006 auditointiraportissa osallistumiseen liittyviksi kehittämiskohteiksi nimettiin henkilökunnan ja opiskelijoiden sitoutumisen vahvistaminen, palautteenantokulttuurin kehittäminen sekä opiskelijoiden ja sidosryhmien edustajien osallistumismahdollisuuksien systematisointi ja eri tahojen roolien määrittäminen.

Uusinta-auditointimateriaalissa oli näyttöä henkilökunnan ja opiskelijoiden laadunvarmistusjärjestelmään osallistumismahdollisuuksien parantamisesta. Jatkuvan parantamisen työryhmät toimivat jokaisessa yksikössä. Jatkuvan parantamisen ryhmät ovat tuoneet laadunvarmistustoimintaa käytännönlähei-

semmäksi ja osaksi yksiköiden toimintaa. Ne ovat myös nopeuttaneet palautteiden jatkokäsittelyä ja parannustoimenpiteitä.

Samalla on otettu käyttöön kehittämisaloitekäytäntö, jonka vaikuttavuudesta saatiin näyttöä sekä uusinta-auditointimateriaalissa että vierailun aikana. Vaikka kehittämisaloitteita on tehty vielä suhteellisen vähän, käytäntö on laajalti sekä henkilökunnan että opiskelijoiden tiedossa.

Laatu ja laadunvarmistus on ollut esillä myös ammattikorkeakoulun henkilökunnan yhteisessä perehdytyksessä ja henkilöstön kehittämisspäivillä. Vuoden 2007 henkilöstön koulutuspäivien teemana oli laatu, ja vuoden 2008 aikana henkilöstöä perehdytetään arviointiin, palautteeseen ja strategiseen suunnitteluun.

Aiemmassa auditoinnissa nousi esiin, että palautteenanto koettiin osin arvosteluksi. Kahden vuoden aikana ammattikorkeakoulu on toteuttanut useita toimenpiteitä palautekulttuurin kehittämiseksi. Itsearviointikulttuuria on kehitetty avoimempaan ja rakentavampaan suuntaan. Henkilöstöä on sitoutettu laadunvarmistukseen kehittämällä opintojakso-, koulutusohjelma- ja yksikkökohtaisia itsearviointeja. Uusinta-auditointivierailulla ilmeni, että palautteen antaminen ja saaminen koetaan nyt kehittämisen ja kehittymisen mahdollisuutena.

Henkilöstön kehityskeskustelut on integroitu tiiviimmin osaksi ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmää. Myös portaalien käyttöönotto on tukenut laadunvarmistuksen toteutumista osana henkilöstön päivittäistä työtä. Henkilökunnan sitouttaminen ja perehdyttäminen laadunvarmistuksen kokonaisuuteen ja portaalien jalkauttaminen vaatii kuitenkin edelleen jatkotyötä.

Opiskelijoille tarkoitetun oppimisportaalin käyttöönotto on mahdollistanut systemaattisen sähköisen opintojaksopalautteen keräämisen. Auditointiaineistossa oli näyttöä siitä, että sähköinen opiskelijapalaute on helpottanut palautteen koontia ja hyödyntämistä sekä tuonut lisäarvoa laadunvarmistukseen. Oppimisportaali mahdollistaa myös reaaliaikaisen palautteenannon kurssin aikana. Pääsääntöisesti opiskelijat ovat kokeneet portaalin hyvänä ja opiskelua helpottavana työkaluna. Portaalissa saadun palautteen lisäksi opiskelijat pitävät tärkeänä sitä, että heillä on mahdollisuus saada opettajilta myös henkilökohtaista palautetta.

Sähköisen palautteen lisäksi ammattikorkeakoulussa ja yksiköissä on edelleen kehitetty kahden vuoden takaisella auditointivierailulla hyväksi käytännöksi havaittuja palaute- ja kehittämiskeskustelutilaisuuksia. Rehtorin yksiköivierailuista on kehitetty strukturoidut johdon katselmuksat, joissa keskustelun lisäksi käydään läpi myös edellisillä kerroilla nousseet kehittämiskohteet sekä niiden parantamiseksi tehdyt toimenpiteet. Johdon katselmuksen lisäksi yksiköt ja koulutusohjelmat järjestävät omia palautetilaisuuksiaan.

Opiskelijoiden roolia laadunvarmistuksessa on tehty näkyväksi lisäämällä ammattikorkeakoulun opinto-oppaaseen luku, jossa on tietoa ammattikorkeakoulun laatuajattelusta sekä opiskelijoiden mahdollisuuksista antaa palautetta ja tehdä kehittämisalotteita. Tämä osaltaan luo edellytyksiä opiskelijoiden osallistumiselle.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun opiskelijakunta COPSAlla on ammattikorkeakoulussa tunnustettu asema tärkeänä toimijana ja yhteistyökumppanina. COPSA osallistuu laadunvarmistukseen teettämällä kyselyitä ja toimimalla tiiviissä yhteistyössä johdon kanssa. COPSA myös osallistuu uusien opiskelijoiden perehdytykseen ja välittää tietoa palautteenantomahdollisuuksista ja -vastuista sekä toimii tiedottajana opiskelijoiden suuntaan.

Opiskelijat ovat kattavasti edustettuina ammattikorkeakoulun eri työryhmissä. Myös yksiköiden johtoryhmiin sekä osaan koulutusohjelmatiimeistä on kuluneen kahden vuoden aikana nimetty opiskelijaedustus. Työryhmien aktiivinen opiskelijaedustus on kuitenkin edelleen keskittynyt vain pienelle joukolle opiskelijoita, ja opintojaksopalautteenannon lisäksi opiskelijoiden laajempi sitouttaminen laadunvarmistukseen on haasteellista.

Ammattikorkeakoulun työelämäyhteyksiä kehitetään tiiviissä yhteistyössä ja vuoropuhelussa ulkoisten sidosryhmien kanssa. Uusinta-auditointiaineiston mukaan sidosryhmien osallistumista on vahvistettu luomalla uusia osallistumismahdollisuuksia.

Ammattikorkeakoululla on pitkät perinteet neuvottelukuntatyöskentelystä, jota on viime vuosina aktiivisesti kehitetty lisäämällä koulutusaloittaisten neuvottelukuntien rinnalle koulutusohjelmakohtaisia neuvottelukuntia. Neuvottelukunnissa toimivia sidosryhmäedustajia on myös informoitu keskeisistä laadunvarmistusjärjestelmän kehittämistoimista.

Neuvottelukuntatoiminnan lisäksi uutena käytänteenä ovat rehtorin järjestämät toimialatapaamiset, joiden tarkoituksena on vuoropuhelun ja yhteistyön lisääminen. Koulutusohjelmissa ja yksiköissä toimii yhteistyöryhmiä ja ulkoisten sidosryhmien kanssa järjestetään erilaisia yhteistyötapaamisia. Projektikohtaisen palautteen lisäksi sidosryhmien edustajilla on mahdollisuus osallistua koulutustarjonnan arviointiin ja antaa yleistä palautetta ja kehittämisalotteita. Uusinta-auditointivierailulla ilmeni, että sidosryhmien edustajat pitävät myös hyvin tärkeinä henkilökohtaisia tapaamisia ja kontaktien ylläpitämistä.

Uusinta-auditoinnissa saadun näytön perusteella asiakastyytyväisyyden varmistaminen ja ulkoisten sidosryhmien osallistumisen hyödyntäminen ovat keskeisiä erityisesti tutkimus- ja kehitystyön laadunvarmistuksessa. Projekteissa tehdään asiakastyytyväisyyskyselyt, ja lisäksi ammattikorkeakoulu on teettänyt laajan sidosryhmäkyselyn. Kyselyjen tuloksia käydään läpi sekä koulu-

tusohjelmatiimeissä että henkilöstön kehityskeskusteluissa. Tutkimus- ja kehitystyöhön on myös kehitetty ammattikorkeakoulun yhtenäinen projektiohjeistus. Työelämän edustajat ovat olleet mukana kehittämässä alakohtaisia harjoittelun opiskelijanohjauksen laatukäsikirjoja.

Yhteenveto

- Ammattikorkeakoulu on tehnyt paljon työtä palautekulttuurin kehittämiseksi ja eri ryhmien osallistumismahdollisuuksien lisäämiseksi esimerkiksi luomalla jatkuvan parantamisen ryhmät ja kehittämisalitekäytännön.
- Portaalien käyttöönotto on tukenut laadunvarmistuksen toteutumista osana henkilöstön päivittäistä työtä ja opiskelijoiden opiskeluprosessia.
- Sidosryhmien osallistumiselle on luotu uusia kanavia, joista eri sidosryhmät voivat valita itselleen mielekkäimmän tavan osallistua laadunvarmistustyöhön.

4.3 Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon tarkoituksenmukaisuus ja saatavuus korkeakoulun sisällä

Laadunvarmistusjärjestelmän toiminta ja keskeiset tulokset ovat selkeästi ja kattavasti sisäisten toimijoiden tiedossa ja laadunvarmistusjärjestelmä tuottaa relevanttia tietoa korkeakoulun toimijoille. Laadunvarmistusjärjestelmä on tämän auditointikohteen osalta kehitysvaiheessa kehittyvä.

Laadunvarmistusjärjestelmän julkisuus ja avoimuus on edistyneellä tasolla. Edistyneen tason saavuttaminen kokonaisuutena edellyttäisi viestinnän suuntaamista aktiivisemmin ja tarkoituksellisemmin eri toimijoille.

Vuoden 2006 auditoinnissa kävi ilmi, että henkilöstö koki ammattikorkeakoulun toimintaa ohjaavien strategioiden määrän suureksi. Sama ongelma oli käynyt ilmi myös ammattikorkeakoulun omissa, vuosittain toteutetuissa henkilöstökyselyissä. Kehittämishaasteiden todettiin kohdistuvan erityisesti strategisen johtamisen kehittämiseen. Henkilöstön kokemusten mukaan laadunvarmistustietoa ei ollut myöskään riittävästi saatavilla. Lisäksi tiedon jakamisessa havaittiin yksikkökohtaista vaihtelua. Opiskelijoiden saama tieto laadunvarmistuksen tuloksista rajoittui lähinnä koulutusohjelmanpalautteeseen ja siitä seuraaviin kehittämistoimenpiteisiin.

Ammattikorkeakoulussa käynnistettiin laaja strategiarakenteiden ja -sisältöjen uudistustyö keväällä 2006. Henkilöstöä on osallistettu strategiatyöhön

mm. koulutuspäivien ja strategiatyöpajojen avulla, ja henkilöstöllä on ollut mahdollisuus kommentoida strategiaesitystä.

Strategian laadinnassa on kiinnitetty erityistä huomiota strategian eheyteen sekä tavoitteiden, toimenpiteiden ja mittareiden väliseen loogisuuteen (syy-seuraussuhteiden analysointiin). Ammattikorkeakoulu on uudistustyösäännön ottanut huomioon auditoinnissa esille nostetut kehittämiskohteet ja erityisesti laadunvarmistusmittaristoa koskevat kehittämissuosituksot. Toiminnan seurantamittaristoa on kehitetty priorisoimalla tärkeimpiä strategisia mittareita. Näin ammattikorkeakoulu on pyrkinyt takaamaan sen, että seuranta kohdistuu asioihin, jotka ovat kokonaisstrategian toteutumisen kannalta avainasemassa.

Uusinta-auditoinnissa edellä kuvattujen toimenpiteiden positiiviset vaikutukset olivat selvästi nähtävissä. Neljään näkökulmaan pelkistetyn strategian tavoitteista ja toteutumisesta on viestitty onnistuneesti. Eri henkilöstöryhmien uusinta-auditointihaastattelujen mukaan strategiarakenteen koetaan yleisellä tasolla selkiytyneen. Yksikkökohtaisten toimenpideohjelmat kytkevät ammattikorkeakoulun yleiset linjaukset eri yksiköiden arkeen.

Strategian jalkauttamista on uusinta-auditointimateriaalin mukaan edistetty pääasiassa kahdella tavalla: kehittämällä johtoryhmätyöskentelyä sekä uudistamalla ja yhdenmukaistamalla kehityskeskustelulukäytäntöä. Lisäksi strategian jalkauttamisen tueksi ja konkreettiseksi johdon työkaluksi laadittiin loppuvuodesta 2007 yksikkökohtaiset tuloskortit, joihin yksikötason toiminnan tulokset ovat koottavissa.

Johtamista ja johtoryhmätyöskentelyä kehitettiin vuoden 2007 keväällä ja syksyllä Johtamistaidon opiston (JTO) ohjauksessa. Ammattikorkeakoulun toimittamassa materiaalissa todetaan, että kehittämistyön tuloksena syntyi yhteinen ymmärrys johtoryhmän tarkoituksesta ja tehtävistä sekä johtoryhmätyöskentelyn merkityksestä ammattikorkeakoulun strategiaa jalkautettaessa.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa kehityskeskustelut mielletään olennaiseksi osaksi johtamisjärjestelmää. Niiden roolia osana organisaation johtamiskokonaisuutta korostettiin entisestään laadunvarmistusjärjestelmän kehittämisen yhteydessä. Uudistetussa kehityskeskustelulomakkeessa strateginen johtaminen on nostettu yhdeksi keskusteluteemaksi. Haastattelut osoittivat, että ammattikorkeakoulun strategiaa tarkastellaan kehityskeskusteluissa suhteessa yksilön osaamisen kehittämisen keskeisimpiin tavoitteisiin. Näin edistetään organisaatio- ja yksilötason tavoitteiden, toiminnan ja kehityksen yhteensovittamista – strategian jalkauttamista arkeen. Kehityskeskustelujen uudistamisessa hyödynnettiin opinnäytetyönä tehdyn tutkimuksen tuloksia ja uudistettua lomaketta pilotoitiin ennen sen käyttöönottoa.

Vuoden 2006 auditoinnin mukaan ammattikorkeakoulun johto ja hallitus olivat hyvin informoituja laadunvarmistusjärjestelmän tuottamasta palautteesta. Ongelmana sen sijaan oli se, että opettajat, muu henkilöstö ja opiskelijat eivät saaneet käyttöönsä laadunvarmistuksen yleisinformaatiota.

Kuluneen kahden vuoden aikana ammattikorkeakoulu on kehittänyt johdoryhmätyöskentelyä kiinnittäen erityistä huomiota strategian ja laadunvarmistusjärjestelmän jalkauttamiseen sekä laatu tiedosta viestimisen tehostamiseen. Uusinta-auditointivierailun perusteella tässä tavoitteessa on selvästi edistytty. Haastatteluissa tuli ilmi, että laadunvarmistusjärjestelmä, sen toiminta sekä järjestelmän tuottama tieto tunnetaan korkeakoulu yhteisön eri ryhmien keskuudessa. Myös uusi kehityskeskustelulomake ja -käytännöt ovat lisänneet tietoutta strategisista päämääristä ja kytkeneet yksilötason palautetiedon yleisiin strategiaan linjauksiin.

Vuoden 2006 auditoinnissa todettiin, että laadunvarmistusjärjestelmän heikkoutena ovat laatu tiedon jäsentymättömyys ja saatavilla olevan laadunvarmistustiedon vaikea hyödynnettävyys. Tuolloin tehtyjen haastattelujen mukaan laadunvarmistusjärjestelmän ja erityisesti mittariston todettiin tuottavan suuren määrän tietoa, mutta kokonaiskuvan hahmottuminen ja tiedon hyödyntäminen koettiin hankalaksi. Henkilöstön mukaan laaja mittaristo tuotti runsaudenpulaa ja vaikeutti mittariston priorisoimista, mikä puolestaan hajotti huomiota muuhun kuin keskeisiin kehityskohteisiin.

Uusinta-auditoinnin henkilöstöhaastattelujen perusteella mittaristo on aiempaa jäsentyneempi. Mittaristoa kehitettäessä on otettu huomioon kattavasti laatu työn ja jatkuvan parantamisen näkökulma. Mittaristoa on karsittu ja fokusoitu strategiatyön edessä. Strategiset mittarit on koottu sähköiseen mittaristoon, joka on koko henkilökunnan saatavilla henkilöstöportaalissa.

Portaalissa julkaisun myötä mittariston läpinäkyvyys on lisääntynyt. Eri toimintasektoreiden tietoja voi tarkastella ristiin kokonaiskuvan muodostamiseksi. Samalla on ollut mahdollista karsia edelleen mittariston päällekkäisyyksiä. Lisäksi portaalin kattava käyttöönotto on poistanut yksikkökohtaiset vaihtelut palautetiedon saatavuudessa. Tieto koetaan relevantiksi ja kehitystrendit paljastavaksi.

Useissa johdon ja eri henkilöstöryhmien haastatteluissa kävi ilmi, että mittariston tuottamaa tietoa hyödynnetään laatu poikkeamien paikantamisessa ja korjaavien toimenpiteiden kohdentamisessa. Näyttöinä mittariston hyödyntämisestä strategian ja toimenpideohjelmien linjaamassa suunnassa olivat esimerkiksi reagointi henkilöstökyselyn tuloksiin ja keskeyttämislukuihin ja sisäisten koulutuspaikkajakojen tarkastelu.

Yhteenveto

- Laadunvarmistustiedon tarkoituksenmukaisuus ja saatavuus on merkittävästi parantunut korkeakoulun sisällä.
- Strategia- ja laatutyö on onnistuttu jalkauttamaan eri organisaatiotasolle ja toiminnan periaatteet on viestitty korkeakouluyhteisön eri ryhmien tietoisuuteen.
- Selkiytynyt strategiarakenne ja fokusoitu mittaristo muodostavat ammatikorkeakoulun ydin- ja tukitoimintojen kannalta kattavan ja läpinäkyvän kokonaisuuden. Kokonaiskuva ja kehitystrendit hahmottuvat korkeakoulun eri toimijoille portaalin ansiosta.
- Mittariston tuottamaa tietoa hyödynnetään tarkoituksenmukaisesti laatu-
poikkeamien paikantamisessa ja toiminnan kehittämisessä.

5 Johtopäätökset

5.1 Uusinta-auditointiryhmän kokonaisarvio Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmästä

Edellä esitetyn perusteella uusinta-auditointiryhmä toteaa, että Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä täyttää Korkeakoulujen arviointineuvoston asettamat kriteerit laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuudelle ja perustehtävien laadunvarmistukselle. Tällä perusteella uusinta-auditointiryhmä esittää Korkeakoulujen arviointineuvostolle, että Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu läpäisee auditoinnin hyväksytysti.

5.2 Korkeakoulujen arviointineuvoston päätös uusinta-auditoinnin lopputuloksesta

Korkeakoulujen arviointineuvosto on uusinta-auditointiryhmän esityksestä päättänyt kokouksessaan 21.5.2008, että Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu täyttää laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuudelle ja perustehtävien laadunvarmistukselle asetetut kriteerit. Auditointi on voimassa kuusi vuotta.

LIITE 1: Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän uusinta-auditoinnissa käytetyt kriteerit

KOHTEET	PUUTTUVA	ALKAVA	KEHITTYVÄ	EDISTYNYT
1. Laadunvarmistusjärjestelmän tavoitteet, kokonaisrakenne ja osa-alueiden väliset yhteydet	Korkeakoulun toimintoihin ei sisälly laadunvarmistusmenettelyjä.	Osaan korkeakoulun toiminnoista sisältyy laadunvarmistuksen menettelytapoja, mutta ne eivät muodostaa järjestelmärakennetta, vaan ovat toisistaan erillisiä.	Laadunvarmistus kattaa suuren osan korkeakoulun toiminnoista ja laadunvarmistuksen menettelytavat muodostavat melko hyvin toimivan järjestelmärakenteen.	Laadunvarmistusjärjestelmä kattaa lähes kaikki tai kaikki korkeakoulun toiminnot, ja siihen sisältyvät menettelytavat ja prosessit muodostavat dynaamisen kokonaisuuden.
4. Korkeakoulun henkilökunnan, opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen laadunvarmistukseen	Korkeakoulun henkilökunta, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät eivät osallistu laadunvarmistukseen.	Jokin seuraavista toimijaryhmistä on laadunvarmistustoiminnan ulkopuolella: - opiskelijat - opettajat - tukipalvelujen edustajat - tutkijat - hallinto - johto - ulkoiset sidosryhmät.	Edellä mainitut henkilöstöryhmät ja opiskelijat ovat järjestelmässä aktiivisesti mukana. Myös ulkoisilla sidosryhmillä on rooli laadunvarmistusjärjestelmän toiminnassa.	Ulkoiset sidosryhmät on mielekkäällä tavoin otettu mukaan arvioinnin toimijoiksi. Lisäksi ilmenee, että eri henkilöstöryhmät ovat käytännössä erittäin sitoutuneita ja aktiivisia laadunvarmistustoiminnassa. Osallistumista tuetaan yhteisillä arvoilla sekä luottamukseen ja tasa-arvoon perustuvalla korkeakoulukulttuurilla.
6. Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon tarkoituksenmukaisuus ja saatavuus korkeakoulun sisällä	Laadunvarmistusjärjestelmässä ei ole huomioitu korkeakoulun sisäisiä toimijoita, eikä tietoa välitetä ulkoisille sidosryhmille.	Tietoa tuotetaan vailla suunnitelmallisuutta ja sitä välitetään satunnaisesti. Sisäisten toimijoiden näkökulmia ei ole riittävästi otettu huomioon.	Laadunvarmistusjärjestelmän toiminta ja keskeiset tulokset ovat korkeakoulun sisäisten toimijoiden tiedossa. Järjestelmä tuottaa relevanttia tietoa korkeakoulun toimijoille.	Laadunvarmistusjärjestelmän toiminta on luonteeltaan julkista ja avointa. Korkeakoulun laadunvarmistusta koskeva sisäinen viestintä on aktiivista ja tietoa viestitään suunnatusti ja tarkoituksellisesti eri toimijoille. Laadunvarmistusjärjestelmän suunnittelussa ja jatkuvassa kehittämisessä huomioidaan erittäin hyvin järjestelmän tuottaman tiedon tarkoituksenmukaisuus sisäisten toimijoiden näkökulmasta.

LIITE 2: Uusinta-auditointivierailun ohjelma

Vierailuohjelma 23.4.2008

Henkilöstöryhmittäiset haastattelut

8.15–8.45	Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun johtoryhmä
8.50–9.20	Opetus- sekä tuki- ja palvelutoimintojen henkilökunta – 5 henkilöä edustaen eri henkilöstöryhmiä, opetushenkilöstöstä vähintään 3 edustajaa
9.20–9.30	<i>Kahvitauko</i>
9.30–10.00	Opiskelijat – 5 opiskelijaa edustaen eri koulutusaloja ja vuosikursseja
10.05–10.35	T&k-henkilöstö ja sidosryhmät – Yhteensä 5 henkilöä, joista enintään kaksi T&K-henkilöstön edustajia – Sidoryhmien edustajien tulisi mielellään olla henkilöitä, jotka ovat osallistuneet laadunvarmistusjärjestelmän kehittämiseen

Teemakohtaiset haastattelut

10.45–11.45	Laadunvarmistusjärjestelmän tavoitteet, kokonaisrakenne ja osa-alueiden väliset yhteydet – Yhteensä 10 henkilöä: laatu päällikkö, ydin- ja tukiprosessien laatu työn asiantuntijoita, yksi henkilökunnan edustaja ja yksi opiskelijoiden edustaja
11.45–12.45	<i>Lounas</i>
12.45–13.45	Korkeakoulun henkilökunnan, opiskelijoiden ja ulkoisten sidoryhmien osallistuminen laadunvarmistukseen – Yhteensä 10 henkilöä, joista 3–4 henkilökunnan edustajaa, 3–4 opiskelijoiden edustajaa ja 3 ulkoisten sidoryhmien edustajaa
13.45–14.15	<i>Kahvitauko</i>
14.15–15.15	Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon tarkoituksenmukaisuus ja saatavuus korkeakoulun sisällä – Yhteensä 10 henkilöä, joista 2 ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallituksen edustajaa, 1 ammattikorkeakoulun sisäisen hallituksen edustaja, 3 henkilökunnan edustajaa, 3 opiskelijoiden edustajaa ja 1 laadunvarmistusjärjestelmän mittariston asiantuntija
15.30–16.30	Päätöskeskustelu rehtorin ja laatu tiimin kanssa

TIIVISTELMÄ

Julkaisija

Korkeakoulujen arviointineuvosto

Julkaisun nimi

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän uusinta-auditointi

Tekijät

Pentti Rauhala, Juha-Pekka Liljander, Outi Mulari & Sirpa Moitus

Tiivistelmä

Korkeakoulujen arviointineuvosto päätti 13.3.2006 Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointiraportin (KKA:n julkaisuja 5:2006) perusteella, että ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmässä on oleellisia puutteita suhteessa auditointikriteereihin, minkä johdosta laadunvarmistusjärjestelmän kehittäminen edellyttää korkeakoulun toimenpiteitä ja uusinta-auditointia.

Uusinta-auditoinnin kohteena olivat

1. laadunvarmistusjärjestelmän tavoitteet, kokonaisrakenne ja osa-alueiden väliset yhteydet,
2. korkeakoulun henkilökunnan, opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen laadunvarmistukseen ja
3. laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon tarkoituksenmukaisuus ja saatavuus korkeakoulun sisällä.

Uusinta-auditoinnin tavoitteena on arvioida, miten ammattikorkeakoulu on edennyt laadunvarmistusjärjestelmänsä kehittämisessä välttämättömien kehittämistarpeiden osalta. Korkeakoulujen arviointineuvoston auditointikäsitteen mukaan laadunvarmistusjärjestelmän on uusinta-auditoinnissa tarkasteltavilta osa-alueiltaan kriteeristön perusteella vähintään vaiheessa ”kehittyvä”, jotta edellytykset hyväksytyille auditoinnille täyttyvät.

Uusinta-auditointi perustui ammattikorkeakoulun ennalta toimittamaan auditointiaineistoon ja vierailuun, joka tehtiin Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakouluun 23.4.2008. Uusinta-auditoinnin toteutuksesta vastasi kolmehenkinen asiantuntijaryhmä, jossa oli edustettuna sekä vuoden 2006 Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun auditointiryhmän jäseniä että edustusta toisen korkeakoulun auditointiryhmästä.

Uusinta-auditointiryhmän mukaan

1. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä kattaa kaikki korkeakoulun toiminnot, ja siihen sisältyvät menettelytavat ja prosessit muodostavat dynaamisen kokonaisuuden. Laadunvarmistusjärjestelmä on auditointikohteen ”laadunvarmistusjärjestelmän tavoitteet, kokonaisrakenne ja osa-alueiden väliset yhteydet” osalta kehitysvaiheessa edistynyt.
2. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun henkilöstö ja opiskelijat ovat laadunvarmistusjärjestelmässä aktiivisesti mukana. Ulkoisilla sidosryhmillä on rooli laadunvarmistusjärjestelmän toiminnassa, ja ne on mielekkäällä tavalla otettu mukaan arvioinnin toimijoiksi. Laadunvarmistusjärjestelmä on auditointikohteen ”korkeakoulun henkilökunnan, opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen laadunvarmistukseen” osalta kehitysvaiheessa kehittyvä.
3. Laadunvarmistusjärjestelmän toiminta ja keskeiset tulokset ovat selkeästi ja kattavasti sisäisten toimijoiden tiedossa ja laadunvarmistusjärjestelmä tuottaa relevanttia tietoa korkeakoulun toimijoille. Laadunvarmistusjärjestelmä on auditointikohteen ”laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon tarkoituksenmukaisuus ja saatavuus korkeakoulun sisällä” osalta kehitysvaiheessa kehittyvä.

Korkeakoulujen arviointineuvosto on uusinta-auditointiryhmän esityksestä päättänyt kokouksessaan 21.5.2008, että Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu täyttää laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuudelle ja perustehtävien laadunvarmistukselle asetetut kriteerit. Auditointi on voimassa kuusi vuotta..

Avainsanat

Arviointi, auditointi, laadunvarmistus, laatu, korkeakoulut

SAMMANDRAG

Utgivare

Rådet för utvärdering av högskolorna

Publikation

Förnyad auditering av kvalitetssäkringssystemet vid Mellersta Österbottens yrkeshögskola

Författare

Pentti Rauhala, Juha-Pekka Liljander, Outi Mulari & Sirpa Moitus

Abstrakt

På basis av en auditeringsrapport (RUH:s publikation 5:2006) som omfattar kvalitetssäkringssystemet vid Mellersta Österbottens yrkeshögskola, beslöt Rådet för utvärdering av högskolorna (RUH) att yrkeshögskolan har väsentliga brister i förhållande till auditeringskriterierna. Därför förutsätter utvecklandet av kvalitetssäkringssystemet att Mellersta Österbottens yrkeshögskola vidtar åtgärder och gör en förnyad auditering.

Föremål för den förnyade auditeringen var

1. syftet med kvalitetssäkringssystemet, dess uppbyggnad i ett helhetsmässigt perspektiv och sambanden mellan delområdena
2. det sätt på vilket högskolans personal, studerande och yttre intressegrupper deltar i kvalitetssäkringen
3. ändamålsenligheten av den information som kvalitetssäkringssystemet genererar och hur tillgänglig informationen är inom högskolan.

Syftet med den förnyade auditeringen är att utvärdera hur yrkeshögskolan har framskridit i arbetet för att utveckla sitt kvalitetssäkringssystem med avseende på erforderliga utvecklingsbehov. Enligt den handbok i auditering som Rådet för utvärdering av högskolorna har gett ut ska kvalitetssäkringssystemet i den förnyade auditeringen för de ånyo granskade delområdenas del och med beaktande av de uppställda kriterierna minst vara ”under utveckling”. Detta är en förutsättning för att den förnyade auditeringen godkänns.

Den förnyade auditeringen grundar sig på det auditeringsmaterial som yrkeshögskolan har tillställt och på ett besök som ägde rum i Mellersta Österbottens yrkeshögskola. För verkställigheten av den förnyade auditeringen ansvarade en expertgrupp på tre personer. Expertgruppen företrädde personer som dels hade medverkat i auditeringen år 2006 av Mellersta Österbottens yrkeshögskola, dels deltar i auditeringen av en annan högskola.

Gruppen för den förnyade auditeringen bedömer att

1. Kvalitetssäkringssystemet för Mellersta Österbottens yrkeshögskola täcker högskolans alla funktioner. De förfaranden och processer som systemet består av bildar en dynamisk helhet. Kvalitetssäkringssystemet är till de delar som omfattar ”kvalitetssäkringssystemets mål, uppbyggnad på ett helhetsmässigt plan och sambanden mellan delområdena” inarbetade.
2. Personalen och studerandena vid Mellersta Österbottens yrkeshögskola deltar aktivt i kvalitetssäkringssystemet. Yttre intressegrupper har en roll i kvalitetssäkringssystemets funktion och de har på ett ändamålsenligt sätt inlemmats i arbetet. Beträffande ”högskolans personal, studerande och yttre intressegrupper och deras deltagande i kvalitetssäkringen” är kvalitetssäkringssystemet under utveckling.
3. De interna aktörerna känner på ett klart och genomgripande sätt till kvalitetssäkringssystemets funktion och systemets centrala resultat. Kvalitetssäkringssystemet genererar relevant information till aktörerna i högskolan. Beträffande det delområde som omfattar ändamålsenligheten av den information som kvalitetssäkringssystemet producerar och dess tillgänglighet inom högskolan är yrkeshögskolan i en utvecklingsfas som kan betecknas som under utveckling.

Rådet för utvärdering av högskolorna har vid sitt möte 21.5.2008 utgående från auditeringsgruppens framställning fattat beslut om att Mellersta Österbottens yrkeshögskola uppfyller de kriterier som ställts i fråga om kvalitetssäkringssystemet som helhet och kvalitetssäkringen av de grundläggande uppgifterna. Auditeringen är i kraft i sex år.

Nyckelord

Utvärdering, auditering, kvalitetssäkring, kvalitet, högskolor

ABSTRACT

Published by

The Finnish Higher Education Evaluation Council FINHEEC

Name of publication

Re-audit of the Central Ostrobothnia Polytechnic quality assurance system

Authors

Pentti Rauhala, Juha-Pekka Liljander, Outi Mulari & Sirpa Moitus

Abstract

FINHEEC decided on the basis of the audit report on the Central Ostrobothnia Polytechnic quality assurance system (FINHEEC publications 5:2006) on 13 March 2006 that there are substantial shortcomings in the Polytechnic's quality assurance system with regard to audit criteria, due to which the development of the quality assurance system requires measures by the Polytechnic and a re-audit.

The re-audit focused on:

1. the objectives and overall structure of the quality assurance system and the connections between the different auditing targets,
2. the participation of HEI staff, students and external stakeholders in quality assurance, and
3. the relevance of, and access to, the information generated by the QA system within the HEI.

The purpose of the re-audit is to assess how the Polytechnic has progressed in the development of its QA system in the areas defined as essential development needs. In accordance with the FINHEEC Audit Manual, in the areas focused on in the re-audit, the QA system must meet the criteria of a "developing" system to meet the requirements for passing the audit.

The re-audit was based on the material prepared and delivered in advance by the Polytechnic, as well as on the re-audit visit that took place on 23 April 2008. The re-audit was carried out by a three-member audit group with members who represented the 2006 Central Ostrobothnia Polytechnic audit group and the audit group of another HEI.

According to the re-audit group:

1. The quality assurance system of the Central Ostrobothnia Polytechnic covers all activities of the HEI, and the procedures and processes included in it constitute a dynamic whole. With regard to the auditing target "the objectives and overall structure of the quality assurance system and the connections between the different auditing targets," the quality assurance system is "advanced."
2. The staff and students of the Central Ostrobothnia Polytechnic are active participants in the quality assurance system. The external stakeholders are also involved in and play a meaningful role in the activities. With regard to the auditing target "the participation of HEI staff, students and external stakeholders in quality assurance," the quality assurance system is "developing."
3. The functioning of the quality assurance system and its main results are clearly and comprehensively known by internal actors and the quality assurance system generates relevant information for the HEI actors. With regard to the auditing target "the relevance of, and access to, the information generated by the QA system within the HEI," the quality assurance system is "developing."

At its meeting on 21 May 2008 FINHEEC decided that the Central Ostrobothnia Polytechnic fulfils the criteria set for the quality assurance system as a whole and for quality assurance in its primary missions. The audit is valid for six years.

Keywords

Evaluation, auditing, quality assurance, quality, higher education institutions