



KANSALLINEN
KOULUTUKSEN
ARVIOINTIKESKUS

KORKEAKOULUJEN LAATUJÄRJESTELMIEN AUDITOINTIKÄSIKIRJA VUOSIKSI 2015—2018

Julkaisut 2015:1

**KORKEAKOULUJEN
LAATUJÄRJESTELMIEN
AUDITOINTIKÄSIKIRJA
VUOSIKSI 2015—2018**



Kansallinen koulutuksen arviointikeskus
Julkaisut 2015:1

JULKAISIJA Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

KANSI JA ULKOASU Juha Juvonen

TAITTO Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy, Tampere

ISBN 978-952-206-267-3(nid.)

ISBN 978-952-206- 268-0 (pdf)

ISSN-L 2342-4176

ISSN 2342-4176 (painettu)

ISSN 2342-4184 (verkkojulkaisu)

PAINATUS Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy, Tampere 2015

© Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

Sisällysluettelo

1. Auditoinnin viitekehys ja tavoitteet	3
2. Auditoinnin kohteet ja lopputulos	6
2.1 Auditoinnin kohteet ja kriteerit	6
2.1.1 Kohteet	6
2.1.2 Kriteerit	7
2.2 Auditoinnin lopputulos	7
2.2.1 Läpäisykynnys	7
2.2.2 Päätöksenteko	8
2.2.3 Laatuleima	9
2.2.4 Valitusmenettely	9
3. Auditointiprosessi	10
3.1 Sopimusneuvottelu	10
3.2 Auditointiryhmä	11
3.2.1 Ryhmän kokoonpano ja valintakriteerit	11
3.2.2 Ryhmän ja projektipäällikön tehtävät	12
3.2.3 Auditoidijien perehdytys	12
3.2.4 Auditoidijien toimintaperiaatteet	13
3.2.5 Auditoidijien palkkiot	13
3.3 Auditointiaineisto	13
3.3.1 Perusaineistot	13
3.3.2 Itsearviointiraportti	14
3.3.3 Aineiston toimittaminen	14
3.4 Tiedotus- ja keskustelutilaisuus	14
3.5 Auditointivierailu	14
3.6 Raportti ja tuloksesta tiedottaminen	15
3.7 Päätösseminaari	16
3.8 Palaute auditoinnista	16
3.9 Laatujärjestelmän kehittämistyön seuranta	16
4. Uusinta-auditointi	17
4.1 Uusinta-auditoinnin kohteet ja kriteerit	17
4.2 Uusinta-auditointiprosessi	17
4.2.1 Neuvottelu	18
4.2.2 Auditointisopimus	18
4.2.3 Auditointiaineisto	18

4.2.4 Auditointiryhmän nimeäminen	18
4.2.5 Auditointiryhmän perehdyttäminen	19
4.2.6 Auditointivierailu	19
4.2.7 Raportti ja tuloksesta tiedottaminen	19
4.3 Uusinta-auditoinnin lopputulos	20
4.4 Valitusmenettely	20
Liitteet	21
Liite 1. Auditoinnissa käytettävät kriteerit.....	21
Liite 2. Auditointiprosessi	27
Liite 3. Itsearviointiohjeistus	29
Liite 4. Auditointiin liittyviä käsitteitä	35

Auditoinnin viitekehys ja tavoitteet



Korkeakoulujen laatujärjestelmien auditointeja on toteutettu Suomessa vuodesta 2005 lähtien. Kaikki suomalaiset yliopistot ja ammattikorkeakoulut osallistuivat vuonna 2012 päättyneeseen ensimmäiseen auditointikierrokseen. Käynnissä oleva toinen auditointikierron jatkuu vuoteen 2018 saakka. Auditointien tavoitteena on ollut tukea suomalaisia korkeakouluja kehittämään eurooppalaisia laadunvarmistuksen periaatteita vastaavat laatujärjestelmät ja osoittaa, että Suomessa on toimiva ja johdonmukainen laadunvarmistus sekä korkeakouluissa että kansallisella tasolla.

Korkeakoulujen ulkoisesta arvioinnista Suomessa aiemmin vastanneen Korkeakoulujen arviointineuvoston toiminta siirrettiin vuonna 2014 uuteen Kansalliseen koulutuksen arviointikeskukseen (myöhemmin arviointikeskus), jonka tehtävänä on tuottaa tietoa koulutuspoliittista päätöksentekoa ja koulutuksen kehittämistä varten koko opetustoimen osalta. Keskuksen yhteydessä toimii korkeakoulujen arviointijaosto, joka päättää korkeakouluja koskevien arviointien hankesuunnitelmista, suunnittelu- ja arviointiryhmien kokoonpanosta sekä korkeakoulujen laatujärjestelmien auditointien lopputuloksista.

Toisen kierroksen auditoinneissa sovellettu Korkeakoulujen arviointineuvoston auditointikäsikirja¹ on päivitetty vastaamaan arviointikeskuksen hallintomallia ja se korvataan tällä käsikirjalla. Samalla on pyritty parantamaan auditoinneissa käytettävien kriteerien avoimuutta ja selkeyttä korkeakouluilta ja auditoilijilta toisen kierroksen aikana kerättyjen palautteiden pohjalta. Käsikirja on voimassa vuoden 2018 loppuun.

Yliopistolaissa ja ammattikorkeakoululaissa on samansisältöiset velvoittavat säädökset korkeakoulujen osallistumisesta ulkopuoliseen toimintansa ja laatujärjestelmiensä arviointiin sekä arviointien tulosten julkistamisesta. Korkeakouluilla on mahdollisuus täyttää lakisääteinen velvoitteensa muutenkin kuin osallistumalla arviointikeskuksen

¹ Korkeakoulujen laatujärjestelmien auditointikäsikirja vuosiksi 2011–2017. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisu 14:2012.

toteuttamiin auditointeihin. Toisaalta arviointikeskusta koskeva lainsäädäntö mahdollistaa keskuksen toiminnan myös kansallisten rajojen ulkopuolella. Auditointeja toteutetaan suomen, ruotsin ja englannin kielillä.

Kansainvälinen yhteistyö korkeakoulutuksen laadunvarmistuksessa on ollut olennainen osa eurooppalaista korkeakoulutusalueetta luovaa Bolognan prosessia. Keskeisenä työkaluna on toiminut korkeakoulujen ja arviointitoimijoiden laadunvarmistuksen periaatteet kuvaava ohjeistus *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*² (ns. ESG), jota soveltaen sekä suomalaiset korkeakoulut että Korkeakoulujen arviointineuvosto on arvioitu. Viimeisen toimikautensa aikana arviointineuvosto uusi täysjäsenyytensä eurooppalaisessa korkeakoulutuksen arviointitoimijoiden yhdistyksessä *European Association for Quality Assurance in Higher Education* ja se hyväksyttiin luotettavien eurooppalaisten arviointiorganisaatioiden rekisterin *European Quality Assurance Register for Higher Education* jäseneksi. Vuonna 2014 Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen korkeakoulutusta koskevat toiminnot hyväksyttiin rekisteriin arviointineuvoston jäsenyyden perusteella.

Eurooppalaisiin laadunvarmistuksen periaatteisiin verrattuna suomalainen instituutiopohjaiseen tarkasteluun perustuva auditointimalli on hyvin laajasti korkeakoulun kaikki toiminnot kattava. Auditointien toisen kierroksen menettelyssä pureudutaan aiempaa syvällisemmin tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallintaan. Näyttöinä toimivat koulutusohjelmat tai vastaavat tutkintoon johtavat kokonaisuudet, joista osan valitsee korkeakoulu itse, osan valitsee auditointiryhmä. Auditointi kytketään tiiviimmin kunkin korkeakoulun strategisiin tavoitteisiin valinnaisella auditointikohteella, jonka kukin korkeakoulu voi määritellä itse.

Auditointimenetelmän perustana on korkeakoulujen autonomian kunnioittaminen ja luottamus korkeakoulujen lakisääteiseen vastuuseen toimintansa laadusta. Korkeakoulut ovat itse päättäneet laatujärjestelmästä, ja auditoinnissa arvioidaan järjestelmän tarkoituksenmukaisuus: kattavuus, toimivuus ja vaikuttavuus. Auditointi on siten vastannut suomalaisessa arviointikäytännössä vahvaksi perinteeksi muodostunutta kehittävän arvioinnin periaatetta. Tavoitteena on auttaa korkeakouluja tunnistamaan toimintansa vahvuudet, hyvät käytänteet ja kehittämiskohteet. Korkeakouluja tuetaan strategisten tavoitteiden saavuttamisessa ja tulevan kehittämistoiminnan suuntaamisessa ja luodaan näin edellytyksiä korkeakoulujen toiminnan jatkuvalla kehitymiselle.

Toisen kierroksen auditoinnit toteutetaan edelleen nelivaiheisena: korkeakoulu toteuttaa itsearvioinnin ja valmistelee aineiston, asiantuntijaryhmä tutustuu aineistoon, minkä jälkeen ryhmä vierailee korkeakoulussa, ja auditoinnin tulokset julkistetaan raportissa. Läpäistyään auditoinnin korkeakoulu saa laatuleiman. Auditointi koh-

² Ohjeistus *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* (European Association for Quality Assurance in Higher Education, 2009) on saatavilla osoitteessa <http://www.enqa.eu/index.php/home/esg>.

distuu laatujärjestelmän yleisarvion osalta laadunhallinnan menettelytapoihin ja niiden vaikuttavuuteen. Tutkintotavoitteisen koulutuksen näyttöinä toimivien koulutusohjelmien ja vastaavien kokonaisuuksien osalta tarkastellaan ESG:tä soveltaen (*Part 1: European standards and guidelines for internal quality assurance within higher education institutions*) myös sitä, miten laadunhallinnan menettelyt ovat vaikuttaneet toiminnan tuloksiin. Tuloksia verrataan kuitenkin korkeakoulun itselleen asettamiin tavoitteisiin ja pyritään näin nykyistä enemmän kiinnittämään huomiota laadunhallinnan vaikuttavuuteen.

Käsikirjan luvussa 2 kuvataan auditoinnin kohteet ja lopputulos, luvussa 3 auditointiprosessi ja luvussa 4 uusinta-auditoinnin menettely.

2

Auditoinnin kohteet ja lopputulos

2.1 Auditoinnin kohteet ja kriteerit

2.1.1 Kohteet

Auditoinnin kohteena on laatujärjestelmä, jonka kukin korkeakoulu on kehittänyt omista lähtökohdistaan ja tavoitteidensa mukaisesti. Tarkastelun kohteena ovat ne menettelytavat, joilla korkeakoulu pitää yllä ja kehittää toimintansa laatua. Auditoinnissa arvioidaan, täyttääkö laatujärjestelmä liitteessä 1 määritellyt kansalliset kriteerit ja vastaako se siten eurooppalaisia korkeakoulujen laadunhallinnan periaatteita ja suosituksia. Laatujärjestelmän toimivuutta arvioidaan seuraavien auditointikohteiden avulla:

1. Korkeakoulun laatu politiikka
2. Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen
3. Laatujärjestelmän kehittäminen
4. Korkeakoulun perustehtävien laadunhallinta (ml. keskeiset tukitoiminnot)
 - a. Tutkintotavoitteinen koulutus (sisältäen ensimmäisen, toisen ja kolmannen syklin koulutuksen)³
 - b. Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta
 - c. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö (ml. yhteiskuntavastuu, täydennyskoulutus, avoin yliopisto- ja ammattikorkeakouluopetus sekä maksupalvelukoulutus)
 - d. Valinnainen auditointikohde
5. Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöt: koulutusohjelmat tai vastaavat tutkintoon johtavat kokonaisuudet
6. Laatujärjestelmän kokonaisuus.

³ Ensimmäisen syklin tutkintoihin kuuluvat alemmat korkeakoulututkinnot ja ammattikorkeakoulututkinnot, toisen syklin tutkintoihin ylemmät korkeakoulututkinnot. Kolmannen syklin tutkijankoulutuksen tutkintoja ovat jatkotutkintoina suoritettavat lisensiaatintutkinnot ja tohtorintutkinnot.

Valinnainen auditointikohde

Korkeakoulu valitsee vapaavalintaiseksi auditointikohteeksi 4 d strategiansa tai profi-
loitumisensa kannalta keskeisen toiminnon, jonka laadunhallintaa se haluaa erityisesti
kehittää. Toiminto voi myös läpäistä korkeakoulun perustehtävät (esim. kansain-
välistyminen, kestävä kehitys, henkilöstön ja opiskelijoiden asema ja hyvinvointi,
elinikäinen oppiminen). Valinta tulee perustella auditointisopimuksen yhteydessä.
Valinnaista auditointikohdetta ei oteta huomioon auditoinnin läpäisyä arvioitaessa,
mutta se mainitaan laatuilemaan liittyvässä auditointitodistuksessa.

Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöt

Auditointikohteessa 4 a tarkastellaan tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallintaa
yleisellä tasolla. Auditointikohteessa 5 puolestaan tarkastellaan yksityiskohtaisemmin
tutkintotavoitteisen koulutuksen näyttöinä kolmea koulutusohjelmaa tai vastaavaa
tutkintoon johtavaa kokonaisuutta. Korkeakoulut valitsevat näistä kaksi. Ammat-
tikorkeakoulut valitsevat toiseksi näytöksi yhden ammattikorkeakoulututkintoon
johtavan ja toiseksi yhden ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavan oh-
jelman. Yliopistot valitsevat yhden perustutkintoon johtavan kokonaisuuden, joka
sisältää sekä kandidaatin- että maisterintutkintoon johtavan koulutuksen, ja yhden
tohtorintutkintoon johtavan kokonaisuuden. Korkeakoulun tulee perustella valinnat
ja arvioida valittujen näyttöjen laadunhallinnan edustavuutta suhteessa muuhun
tutkintotavoitteiseen koulutukseen.

Auditointiryhmä valitsee korkeakoulun toimittaman auditointiaineiston perusteella
vielä kolmannen näytön viimeistään kuusi viikkoa ennen auditointivierailua. Sen
lisäksi, että näytöt arvioidaan omina auditointikohteinaan, ne täydentävät tutkin-
totavoitteisen koulutuksen laadunhallinnan arviointia tuomalla yksityiskohtaista
tietoa koulutusohjelmatasolta.

2.1.2 Kriteerit

Auditoinnissa käytetään kriteeristöä, joka on skaalattu neljä eri kehitysvaihetta si-
sältävälle asteikolle (ks. liite 1). Kriteeristö sisältää puuttuvan, alkavan, kehittyvän
ja edistyneen laadunhallinnan luonnehdinnat kaikista auditointikohteista. Kaikkien
auditointikohteiden kehitysvaihe määritellään erikseen, myös kohteiden 4 a–d. Li-
säksi kunkin tutkintotavoitteisen koulutuksen näytön laadunhallinnan kehitysvaihe
määritellään erikseen.

2.2 Auditoinnin lopputulos

2.2.1 Läpäisykynnys

Auditointiryhmä tekee arviointikeskuksen yhteydessä toimivalle korkeakoulujen
arviointijaostolle esityksen siitä, tulisiko korkeakoulun läpäistä auditointi vai tulisiko

siltä edellyttää uusinta-auditointia. Raportti kirjataan auditointiryhmän arvio kunkin auditointikohteen kehitysvaiheesta. Auditointiryhmä voi esittää auditoinnin läpäisemistä, mikäli mikään auditointikohteista ei ole tasolla puuttuva ja laatujärjestelmän kokonaisuus (auditointikohde 6) on vähintään tasolla ”kehittyvä”.

Laatujärjestelmän kokonaisuuden arvioinnissa tarkastellaan, muodostavatko laadunhallinnan menettelytavat kattavan ja toimivan järjestelmän sekä sitä, miten kehittynyt korkeakoulun laatuksulttuuri on. Seuraavassa on luonnehdittu ”kehittyvän” ja ”edistyneen” järjestelmän piirteitä.

Korkeakoulun laatujärjestelmä on kehittyvässä vaiheessa, kun siitä löytyy seuraavia piirteitä:

- Laadunhallinnan menettelytavat muodostavat toimivan järjestelmän.
- Laatujärjestelmä kattaa keskeisiltä osin korkeakoulun perustehtävät ja tukee toiminnan kehittämistä. Järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on näyttöä.
- Toiminnan kehittäminen pohjautuu olemassa olevaan laatuksulttuuriin.

Korkeakoulun laatujärjestelmä on edistyneessä kehitysvaiheessa, kun siitä löytyy seuraavia piirteitä:

- Laadunhallinnan menettelytavat muodostavat dynaamisen ja johdonmukaisen järjestelmän.
- Laatujärjestelmä kattaa kaikki korkeakoulun perustehtävät ja tukee erinomaisella tavalla korkeakoulun kokonaistrategiaa sekä toiminnan kehittämistä. Järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on selkeää näyttöä.
- Korkeakoululla on vakiintunut laatuksulttuuri, jolle on tunnusomaista laaja osallistavuus ja sitoutuminen sekä laatuksulttuurin avoimuus.

2.2.2 Päätöksenteko

Korkeakoulujen arviointijaosto tekee päätöksen auditoinnin tuloksesta. Jaoston tehtävänä on varmistaa päätösten tasapuolisuus. Jaostolla on päätöstä tehdessään käytössä auditointiryhmän laatima raportti. Lisäksi auditointiryhmän puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja esittelee auditoinnin keskeiset tulokset jaoston päätöskokouksessa ja vastaa jaoston esittämiin kysymyksiin raportissa esitetyistä asioista. Jaosto voi päättää auditointiraportin perusteella myös toisin kuin mitä auditointiryhmä esittää.

Arviointikeskus noudattaa päätöstä valmisteltaessa ja tehtäessä hallintolain säädöksiä esteellisyydestä, mikä osaltaan tukee päätösten uskottavuutta ja objektiivisuutta.

2.2.3 Laatuleima

Läpäistyään auditoinnin korkeakoulu saa laatuleiman ja korkeakoulu lisään arviointikeskuksen verkkosivuilla ylläpidettävään auditoitujen korkeakoulujen rekisteriin. Laatuleima on voimassa kuusi vuotta korkeakoulujen arviointijaoston päätöksestä. Laatuleimaan liittyvään auditointitodistukseen sisältyy maininta siitä, toteuttiko auditoinnin kotimainen vai kansainvälinen auditointiryhmä ja tiivistelmä auditoinnin keskeisistä tuloksista sekä maininta valinnaisesta auditointikohteesta.

Mikäli korkeakoululta edellytetään uusinta-auditointia, arviointijaoston päätökseen kirjataan ne auditointikohteet, joissa on välttämättömiä kehittämistarpeita ja joihin uusinta-auditointi kohdistuu. Uusinta-auditointi toteutetaan noin 2—3 vuoden kuluttua varsinaisen auditoinnin päätöksestä. Uusinta-auditoinnin menettely on kuvattu käsikirjan luvussa 4.

2.2.4 Valitusmenettely

Korkeakoulujen arviointijaoston päätökseen tyytymätön korkeakoulu voi valittaa päätöksestä arviointikeskuksen määrittelemän menettelyn mukaisesti. Kuvaus menettelystä on saatavilla arviointikeskuksen verkkosivuilla (www.karvi.fi).

3

Auditointiprosessi

Auditointi sisältää seuraavat vaiheet:

1. korkeakoulun ilmoittautuminen auditointiin
2. sopimusneuvottelu
3. auditointiryhmän nimeäminen
4. korkeakoulun toteuttama auditointiaineiston kokoaminen
5. auditointiryhmän perehdyttäminen
6. tiedotus- ja keskustelutilaisuus
7. auditointiryhmän vierailu korkeakoulussa
8. auditointiryhmän esitys auditoinnin tuloksesta
9. korkeakoulujen arviointijaoston päätös tuloksesta
10. raportin julkaiseminen
11. päätösseminaari
12. palautteen antaminen arviointikeskukselle
13. laatujärjestelmän kehittämistyön seurantaseminaari.

Auditointiprosessia kuvaava kaavio on liitteenä 2.

3.1 Sopimusneuvottelu

Arviointikeskus tekee korkeakoulun kanssa auditointia koskevan sopimuksen. Sopimukseen kirjataan seuraavat asiat:

- auditoinnin kohteet (ml. valinnainen auditointikohde)
- auditoinnin toteutustapa ja aikataulu
- auditointiryhmän kotimaisuus tai kansainvälisyys ja auditoinnissa käytettävä kieli (suomi, ruotsi tai englanti)
- auditointivierailun kesto (3–5 päivää)
- auditoinnin hinta
- sitoutuminen mahdolliseen uusinta-auditointiin.

3.2 Auditointiryhmä

3.2.1 Ryhmän kokoonpano ja valintakriteerit

Korkeakoululla on mahdollisuus valita auditoinnin toteuttajaksi kansallinen tai kansainvälinen auditointiryhmä. Kansainväliseen auditointiryhmään kuuluu aina myös kotimaisia jäseniä, joilla on asiantuntemusta kansallisesta korkeakoulujärjestelmästä. Ulkomaisten auditointiryhmien rooli ja määrä sovitaan tapauskohtaisesti.

Korkeakoulujen arviointijaosto nimeää auditointiryhmän ja sille puheenjohtajan. Auditointiryhmään nimetään pääsääntöisesti 5–7 jäsentä siten, että ryhmässä ovat edustettuina molemmat korkeakoulusektorit, opiskelijat ja korkeakoulujen ulkopuolinen työelämä. Lisäksi ryhmän jäsenillä tulee olla eri henkilöstöryhmien toimintaan ja korkeakoulun perustehtäviin ja johtamiseen liittyvää asiantuntemusta. Ryhmään pyritään nimeämään muutama aiemmin auditointiryhmästä toiminut henkilö. Lisäksi auditointiryhmään nimetään tarvittaessa henkilö, jolla on valinnaisen auditointikohteen erityisasiantuntemusta.

Auditointiryhmän jäsenet ovat keskenään tasavertaisia arvioitsijoita ryhmässä. Auditointiryhmä valitsee itse keskuudestaan varapuheenjohtajan. Ryhmään valittujen edellytetään osallistuvan arviointikeskuksen järjestämään perehdytyskoulutukseen. Arviointikeskuksen projektipäällikkö osallistuu ryhmän toimintaan auditoinnin asiantuntijana.

Auditointiryhmän valintakriteereinä käytetään:

- korkeakoulujärjestelmän hyvää tuntemusta
- arviointi- tai auditointikokemusta
- laatu- ja laatuvarmistuksen tuntemusta.

Auditointiryhmän puheenjohtajalta edellytetään lisäksi:

- aiempaa osallistumista korkeakoulujen toiminnan arviointiin
- korkeakoulujärjestelmän laajaa ja syvällistä tuntemusta
- korkeakoulujohtamisen tuntemusta tai kokemusta.

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

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

Arviointikeskus tekee auditoidijien kanssa sopimuksen, jossa määritellään auditointiin liittyvät tehtävät, palkkio sekä muut toimeksiantoon liittyvät ehdot.

3.2.2 Ryhmän ja projektipäällikön tehtävät

Auditointiryhmän tehtävät:

- korkeakoulun auditointiaineistoon perehtyminen
- auditointivierailun toteutuksesta ja haastateltavista ryhmistä ja henkilöistä päättäminen
- korkeakoululta tarvittaessa pyydettävien lisäaineistojen määrittäminen
- haastattelukysymysten laatiminen auditointivierailua varten
- auditointivierailun toteutus suunnitellulla tavalla
- auditointiraportin laatiminen
- esityksen tekeminen korkeakoulujen arviointijaostolle siitä, tulisiko korkeakoulun läpäistä auditointi vai tulisiko siltä edellyttää uusinta-auditointia.

Auditointiryhmän puheenjohtajalla on edellisten tehtävien lisäksi erityisrooli:

- toimia auditointiryhmän kokouksissa ja auditointivierailulla puheenjohtajana, jollei toisin sovita
- osallistua projektipäällikön kanssa korkeakoulussa ennen auditointivierailua järjestettävään tiedotus- ja keskustelutilaisuuteen
- vastata auditointitehtävän kokonaisuudesta ja auditointiraportin toimittamisesta yhdessä projektipäällikön kanssa
- esitellä auditoinnin tulokset korkeakoulujen arviointijaoston kokouksessa ja päätösseminaarissa korkeakoulussa
- osallistua tuloksista tiedottamiseen.

Projektipäällikön tehtäviin kuuluu:

- järjestää auditoidijien perehdyttäminen ja toimia perehdyttäjänä
- tukea auditointiryhmän toimintaa osallistumalla ryhmän keskusteluihin auditoinnin asiantuntijana ja ohjeistaa ryhmää arvioinnissa käytettävistä kriteereistä ja korkeakoulujen arviointijaoston yhtenäisestä linjasta
- toimia tiedonvälittäjänä korkeakoulun ja auditointiryhmän välillä
- vastata auditointiraportin toimittamisesta ja tulosten tiedottamisesta.

3.2.3 Auditoidijien perehdytys

Auditoidijat perehtyvät koulutuksessa mm. arviointikeskuksen toimintaan, auditoinnin tavoitteisiin ja menetelmään sekä auditointiryhmän tehtäviin ja toimintaperiaatteisiin. Kansainvälisiä arviointisijoita perehdytetään lisäksi suomalaisen korkeakoululai-

tokseen. Projektipäällikkö järjestää auditointiryhmän puheenjohtajalle tarvittaessa henkilökohtaista perehdytystä puheenjohtajan tehtävään liittyen.

3.2.4 Auditoidijien toimintaperiaatteet

Auditointiryhmän tulee noudattaa arviointityössään seuraavia toimintaperiaatteita ja eettisiä ohjeita:

- Tasapuolisuus ja objektiivisuus: Auditoidijien tulee toimia tasapuolisesti ja objektiivisesti auditoitavaa korkeakoulua kohtaan sekä tunnistaa valta-asemansa ja siihen liittyvä vastuu.
- Arvioinnin läpinäkyvyys ja evidenssipohjaisuus: Arvioinnin tulee perustua läpinäkyviin ja johdonmukaisesti käytettyihin kriteereihin sekä auditoinnin yhteydessä kerättyyn tietoon.
- Luottamuksellisuus: Kaikki muu kuin loppuraportissa julkaistu, prosessin kuluessa saatu tieto on luottamuksellista.
- Vuorovaikutteisuus: Auditointi toteutetaan hyvässä yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa korkeakoulun kanssa.

3.2.5 Auditoidijien palkkiot

Auditoidijien palkkioissa noudatetaan arviointikeskuksen palkkioperusteita.

3.3 Auditointiaineisto

Korkeakoulu kokoaa auditointia varten aineiston, jonka tarkoituksena on tarjota auditointiryhmälle riittävä tietoperusta ja näyttöä laatujärjestelmän toimivuuden arviointia varten. Aineisto koostuu perusaineistoista ja korkeakoulun laatimasta itsearviointiraportista. Aineistot laaditaan auditointisopimuksessa sovitulla, auditoinnissa käytettävällä kielellä.

3.3.1 Perusaineistot

- organisaatiokaavio ja tiivis sanallinen kuvaus korkeakoulun organisaatiosta sekä opiskelijoiden ja henkilökunnan määrästä (enintään kolme sivua)
- korkeakoulun kokonaisstrategia ja kuvaus strategiaprosessista sekä tiivistettynä korkeakoulun tulevaisuuden kannalta keskeiset strategiset valinnat
- kuva ja tiivistetty sanallinen kuvaus laatujärjestelmästä (yksi sivu)
- korkeakoulun yhteinen laatukäsikirja tai muu vastaava toiminnan kehittämistä määrittävä dokumentti
- korkeakoulun kaikkien tutkintoon johtavien kokonaisuuksien osalta opiskelijoiden sisäänotto- ja kokonaismäärää, suoritettuja tutkintoja, tutkintojen keskimääräistä suoritusainaa ja ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden ja vaihto-opiskelijoiden (yli 3 kk:n vaihdossa olevien) määrää koskevat tilastotiedot auditointisopimuksen yhteydessä sovittavalla tarkkuudella; näytöiksi valittujen kokonaisuuksien osalta myös opetussuunnitelma (ml. oppimistavoitteet).

3.3.2 Itsearviointiraportti

Korkeakoulu laatii itsearviointiraportin laatujärjestelmänsä toimivuudesta käsikirjan liitteenä 3 olevan ohjeistuksen mukaan. Korkeakoulu valitsee itse tavan, jolla toteuttaa itsearvioinnin ja tuottaa raportin.

Korkeakoululta pyydetään raportissa mahdollisimman refleктоivaa itsearviointia, kehittämiskohteiden tunnistamista ja konkreettista kuvausta laatutyön käytänteistä. Raportin tulee painottua enemmän arviointi- kuin kuvausosuuteen. Omien vahvuuksien löytäminen ja erityisesti kyky tunnistaa kehittämiskohteita on osoitus toimivasta laatujärjestelmästä ja vakiintuneesta laatukulttuurista. Korkeakoulun tulee varautua esittämään auditointivierailun aikana näyttöä itsearviointiraportissa esitetyistä asioista.

3.3.3 Aineiston toimittaminen

Korkeakoulun tulee toimittaa auditoinnin perusaineistot ja itsearviointiraportti arviointikeskukseen sekä paperisina (10 kpl) että sähköisinä dokumentteina vähintään kaksitoista viikkoa ennen auditointivierailua. Auditointiryhmän valitsemasta kolmannelta tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöstä laadittu itsearviointi tulee toimittaa arviointikeskukseen viimeistään kolme viikkoa ennen auditointivierailua.

Yllä mainittujen aineistojen lisäksi auditointiryhmällä on mahdollisuus pyytää korkeakoululta myös muita tarpeellisina pitämiään lisäaineistoja ennen auditointivierailua tai sen aikana.

Korkeakoulua pyydetään myös järjestämään auditointiryhmän jäsenille mahdollisuus tutustua laadunhallinnan kannalta keskeisiin sähköisiin aineistoihin, jotka toimivat tarvittaessa lisäinformaationa auditointiryhmälle.

3.4 Tiedotus- ja keskustelutilaisuus

Noin neljä viikkoa ennen auditointivierailua auditointiryhmän puheenjohtaja ja projektipäällikkö vierailevat korkeakoulussa. Vierailun tarkoituksena on järjestää korkeakoulussa auditointiin valmistautumista tukeva tilaisuus, jossa on mahdollisuus keskustella auditoinnin tavoitteista ja toteutuksesta.

3.5 Auditointivierailu

Auditointivierailun tavoitteena on todentaa ja täydentää auditointiaineiston perusteella tehtyjä havaintoja korkeakoulun laatujärjestelmästä. Vierailusta pyritään muodostamaan vuorovaikutteinen tapahtuma, joka tukee korkeakoulun toiminnan kehittämistä.

Vierailun kesto on 3–5 päivää. Ensimmäisenä vierailupäivänä haastatellaan yleensä korkeakoulun johdon, opetus- ja muiden henkilöstöryhmien, opiskelijoiden ja sidosryhmien edustajia. Tuolloin huomion kohteena on laatujärjestelmän kokonai-

suus. Muina vierailupäivinä arvioinnin kohteena on erityisesti koulutusohjelmien tai vastaavien kokonaisuuksien sekä valinnaisen auditointikohteen laadunhallinta korkeakoulun eri yksiköissä. Auditointiryhmä voi tehdä tiedekunta-, osasto- tai yksikkökohtaisia arviointikäyntejä, joilla todennetaan laadunhallinnan toimivuutta käytännön toiminnan tasolla.

Auditointiryhmä valitsee vierailukohteet pääsääntöisesti auditointiaineiston perusteella. Ryhmä voi halutessaan varata mahdollisuuden päättää yksi tutustumiskohde vasta vierailulla. Valinta ilmoitetaan viimeistään kyseistä haastattelua edeltävänä päivänä. Auditointiryhmä voi myös järjestää korkeakoulun eri toimijoille yhteisiä keskustelutilaisuuksia laadunhallinnan kannalta keskeisistä teemoista. Vierailu päättyy johdon tapaamiseen, jossa auditointiryhmällä on mahdollisuus esittää tarkentavia kysymyksiä korkeakoulun laatujärjestelmästä. Tapaamisen lopuksi auditointiryhmä antaa korkeakoululle alustavaa palautetta laatujärjestelmän toimivuudesta vierailulla tekemiensä havaintojen perusteella.

3.6 Raportti ja tuloksesta tiedottaminen

Auditointiryhmä laatii arvioinnin aikana kertyneen aineiston ja siitä tehdyn analyysin pohjalta raportin. Jatkuvan kehittämisen periaatteen mukaisesti raportissa nostetaan esiin korkeakoulun laatujärjestelmän vahvuuksia ja hyviä käytänteitä sekä annetaan korkeakoululle kehittämissuosituksia. Raportit noudattavat seuraavaa yhdenmukaista rakennetta:

- kuvaus auditoinnin toteutuksesta
- tiivis kuvaus auditoitavasta korkeakoulusta
- tulokset auditointikohteittain
- vahvuudet, hyvät käytänteet ja kehittämissuositukset
- auditointiryhmän esitys auditoinnin läpäisemisestä tai uusinta-auditoinnin edellyttämisestä; jälkimmäisessä tapauksessa ryhmä kirjaa raporttiin näkemyksensä laatujärjestelmän oleellisista puutteista.

Raportin loppuun kirjataan korkeakoulujen arviointijaoston päätös siitä, läpäiseekö korkeakoulu auditoinnin vai edellytetäänkö siltä uusinta-auditointia. Mikäli korkeakoululta edellytetään uusinta-auditointia, raporttiin kirjataan ne auditointikohteet, joissa on välttämättömiä kehittämistarpeita ja joihin uusinta-auditointi kohdistuu. Ennen jaoston päätöskokousta korkeakoululla on mahdollisuus tarkistaa raportti asiatietojen osalta.

Raportti julkaistaan arviointikeskuksen julkaisusarjassa sekä paperiversiona että sähköisessä muodossa auditointisopimuksessa määritellyllä kielellä. Raportin laajuus on noin 50 sivua.

Auditoinnin tulos tiedotetaan korkeakoululle heti arviointijaoston päätöskokouksen jälkeen. Raportti ja tiedote julkaistaan arviointikeskuksen verkkosivuilla kolmen arkipäivän kuluessa päätöksestä.

3.7 Päätösseminaari

Arviointikeskus järjestää yhdessä auditointiin osallistuneen korkeakoulun kanssa päätösseminaarin yleensä kuukauden sisällä korkeakoulujen arviointijaoston päätöksestä. Seminaarissa korkeakoulun henkilökunnalla ja opiskelijoilla on mahdollisuus käydä avoin keskustelu auditoinnin tuloksista ja johtopäätöksistä arviointikeskuksen ja auditointiryhmän edustajien kanssa.

3.8 Palaute auditoinnista

Arviointikeskus kerää kaikilta auditointeihin osallistuneilta korkeakouluilta ja audittoijilta palautetta toimintansa kehittämisen tueksi.

3.9 Laatujärjestelmän kehittämistyön seuranta

Arviointikeskus järjestää kansallisia seurantaseminaareja korkeakoulujen laatujärjestelmien kehittämisen tueksi. Seminaarien keskeisenä tavoitteena on antaa palautetta auditoinnin jälkeisestä kehittämistyöstä niille korkeakouluille, joiden auditoinnista on kulunut aikaa noin kolme vuotta. Lisäksi tarjotaan koko korkeakoulukentälle mahdollisuus keskustella laatujärjestelmien kehittämistyöstä ja jakaa laatutyöhön liittyviä kokemuksia ja hyviä käytänteitä. Korkeakoulu laatii seminaaria varten lyhyen raportin auditoinnin jälkeisestä kehittämistyöstään.

4.1 Uusinta-auditoinnin kohteet ja kriteerit

Mikäli korkeakoulujen arviointijaosto edellyttää korkeakoululta laatujärjestelmän uusinta-auditointia, jaoston päätökseen kirjataan ne auditointikohteet, joissa on välttämättömiä kehittämistarpeita ja joihin uusinta-auditointi kohdistuu. Uusinta-auditoinnissa korkeakoululta edellytetään näyttöä siitä, että se on kehittänyt laatu-järjestelmänsä siten, että uusinta-auditoinnissa tarkasteltavat auditointikohteet ovat vähintään tasolla ”kehittyvä”.

Uusinta-auditoinnissa hyödynnetään samaa kriteeristöä kuin varsinaisessa auditoinnissa (ks. liite 1). Uusinta-auditoinneissa sovelletaan auditointiryhmän nimeämisessä, sen toiminnassa ja päätöksenteossa samoja periaatteita kuin varsinaisissa auditoinneissa.

4.2 Uusinta-auditointiprosessi

Uusinta-auditointi sisältää seuraavat vaiheet:

1. korkeakoulun ja arviointikeskuksen välinen neuvottelu
2. auditointisopimuksen laatiminen
3. auditointiryhmän nimeäminen
4. korkeakoulun toteuttama auditointiaineiston kokoaminen
5. auditointiryhmän perehdyttäminen
6. auditointiryhmän vierailu korkeakoulussa
7. auditointiryhmän esitys uusinta-auditoinnin tuloksesta
8. korkeakoulujen arviointijaoston päätös tuloksesta
9. raportin julkaiseminen
10. päätösseminaari
11. palautteen antaminen arviointikeskukselle.

4.2.1 Neuvottelu

Korkeakoulu laatii laatujärjestelmänsä kehittämistä suunnitelman, jolla se pyrkii vastaamaan korkeakoulujen arviointijaoston päätöksessä esitettyihin kehittämistarpeisiin. Suunnitelma toimii tausta-aineistona neuvottelulle, jonka korkeakoulu ja arviointikeskus käyvät uusinta-auditoinnin toteutuksesta yleensä puolen vuoden sisällä varsinaisen auditoinnin päättymisestä. Neuvotteluun osallistuvat korkeakoulun valitsemat edustajat, edustus varsinaisen auditoinnin arviointiryhmästä sekä arviointikeskuksen edustajat.

Neuvottelussa sovitaan uusinta-auditoinnin aikataulusta ja aineistosta.

4.2.2 Auditointisopimus

Uusinta-auditoinnista tehdään sopimus, johon kirjataan seuraavat asiat:

- uusinta-auditoinnin kohteet korkeakoulujen arviointijaoston päätöksen mukaisesti
- uusinta-auditoinnin aikataulu
- arviointiryhmän kotimaisuus tai kansainvälisyys ja auditoinnissa käytettävä kieli (suomi, ruotsi tai englanti)
- vierailun kesto (yleensä 2 päivää)
- uusinta-auditoinnin hinta
- seuraamukset, ellei korkeakoulu läpäise uusinta-auditointia.

4.2.3 Auditointiaineisto

Korkeakoulu laatii kirjallisen raportin, jonka alussa on lyhyt yhteenveto varsinaisen auditoinnin jälkeisestä laatujärjestelmän kehittämistyöstä. Sen jälkeen esitetään kuvaus ja arvio sovittujen uusinta-auditointikohteiden kehittämistyöstä ja sen tuloksista. Korkeakoulun tulee esittää mahdollisimman konkreettista näyttöä laatujärjestelmän kehittämistä ja nykyisistä laatutyön käytännöistä. Raporttiin liitetään arviointikeskukselle esitetty laatujärjestelmän kehittämissuunnitelma. Korkeakoulun tulee varautua esittämään vierailun aikana näyttöä raportissa esitetyistä asioista.

Korkeakoulun tulee toimittaa aineisto arviointikeskukseen sekä paperisina (6 kpl) että sähköisinä dokumentteina vähintään kahdeksan viikkoa ennen auditointivierailua.

Yllä mainittujen aineistojen lisäksi arviointiryhmällä on mahdollisuus pyytää korkeakoululta myös muita tarpeellisia pitämiään lisäaineistoja ennen auditointivierailua tai sen aikana. Korkeakoulua pyydetään myös järjestämään arviointiryhmän jäsenille mahdollisuus tutustua laadunhallinnan kannalta keskeisiin sähköisiin aineistoihin, jotka toimivat tarvittaessa lisäinformaationa arviointiryhmälle.

4.2.4 Auditointiryhmän nimeäminen

Korkeakoulujen arviointijaosto nimeää uusinta-auditointia varten 3–4-jäsenisen arviointiryhmän. Ryhmän kotimaisuudessa tai kansainvälisyydessä ja auditoinnin

kielessä noudatetaan varsinaisen auditoinnin käytäntöä. Ryhmään nimetään ainakin yksi varsinaisen auditointiryhmän jäsenistä. Ryhmän kokoonpano ratkaistaan sillä perusteella, mihin laatujärjestelmän osa-alueisiin uusinta-auditointipäätöksessä on kiinnitetty erityistä huomiota.

Auditointiryhmän jäseniksi ei nimetä yksinomaan varsinaisessa auditoinnissa toimineita arvioitsijoita, mutta pääsääntöisesti sellaisia, jotka ovat jo toimineet auditoinnissa. Arviointikeskuksen projektipäällikkö osallistuu ryhmän toimintaan auditoinnin asiantuntijana.

Ennen ryhmän nimeämistä korkeakoululla on mahdollisuus kommentoida sen kokoonpanoa erityisesti mahdollisesta esteellisyyšnäkökulmasta.

Arviointikeskus tekee auditointiryhmän kanssa sopimuksen, jossa määritellään auditointiin liittyvät tehtävät, palkkio sekä muut toimeksianto-olosuhteet.

4.2.5 Auditointiryhmän perehdyttäminen

Arviointikeskus järjestää auditointiryhmän perehdytyksen, jossa kerrataan auditointiryhmän tehtävät ja toimintaperiaatteet ja keskitytään uusinta-auditoinnin kohteeseen, korkeakoulun laatimaan raporttiin sekä uusinta-auditoinnin käytännön toteutukseen.

4.2.6 Auditointivierailu

Auditointivierailun tavoitteena on todentaa ja täydentää aineiston perusteella tehtyjä havaintoja laatujärjestelmän kehityksestä. Vierailu on pääsääntöisesti kaksipäiväinen, mutta korkeakoulun koosta ja uusinta-auditoinnin kohteista riippuen se voi olla myös pidempi. Vierailu sisältää organisaation eri tasoilta olevien henkilöiden, opiskelijoiden ja sidosryhmien haastatteluja. Vierailun käytännön toteutuksesta sovitaan yhdessä korkeakoulun kanssa.

4.2.7 Raportti ja tuloksesta tiedottaminen

Auditointiryhmä laatii arvioinnin aikana kertyneen aineiston ja siitä tehdyn analyysin pohjalta raportin. Raportissa esitetään uusinta-auditoinnin tulokset ja johtopäätökset auditointikohteittain. Auditointiryhmä esittää raporttinsa lopuksi kokonaisarvion ja esityksen siitä, tulisiko korkeakoulun läpäistä uusinta-auditointi. Raportin loppuun kirjataan korkeakoulujen arviointijaoston päätös uusinta-auditoinnin tuloksesta. Ennen jaoston päätöskokousta korkeakoululla on mahdollisuus tarkistaa raportti asiantuntijoiden osalta.

Auditointiraportti julkaistaan verkkojulkaisuna arviointikeskuksen julkaisusarjassa uusinta-auditointisopimuksessa määritellyllä kielellä. Se voidaan julkaista myös painettuna, mikäli korkeakoulu maksaa painatuskulut.

Auditoinnin tulos tiedotetaan korkeakoululle heti arviointijaoston päätöskokouksen jälkeen. Raportti ja tiedote julkaistaan arviointikeskuksen verkkosivuilla kolmen arkipäivän kuluessa päätöksestä.

Korkeakoulussa voidaan järjestää uusinta-auditoinnin päätösseminaari arviointikeskuksen ja korkeakoulun yhteistyönä, mikäli korkeakoulu niin haluaa.

4.3 Uusinta-auditoinnin lopputulos

Läpäistyään uusinta-auditoinnin korkeakoulu saa laatuleiman ja korkeakoulu lisää arviointikeskuksen verkkosivuilla ylläpidettävään auditoitujen korkeakoulujen rekisteriin. Laatuleima on voimassa kuusi vuotta korkeakoulujen arviointijaoston päätöksestä. Laatuleimaan liittyvään auditointitodistukseen sisältyy maininta siitä, toteuttiko uusinta-auditoinnin kotimainen vai kansainvälinen auditointiryhmä ja tiivistelmä uusinta-auditoinnin keskeisistä tuloksista.

Mikäli korkeakoulujen arviointijaosto päättää, ettei korkeakoulu läpäise uusinta-auditointia, seuraavasta auditoinnista sovitaan erikseen korkeakoulun kanssa.

4.4 Valitusmenettely

Korkeakoulujen arviointijaoston päätökseen tyytymätön korkeakoulu voi valittaa päätöksestä arviointikeskuksen määrittelemän menettelyn mukaisesti. Kuvaus menettelystä on saatavilla arviointikeskuksen verkkosivuilla (www.karvi.fi).

Liite 1. Auditoinnissa käytettävät kriteerit

KOhteet

Kriteerit

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
1. Korkeakoulun laatu politiikka	<p>Laatupolitiikasta puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • laatu järjestelmän perusteiden, tavoitteiden ja vastuuden määrittely • laatupolitiikasta viestiminen sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille • kytkentä korkeakoulun kokonaisstrategiaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laatupolitiikan perusteiden, tavoitteiden ja vastuun varhaisessa kehitysvaiheessa ja vasta osittain määriteltyjä. • Laatupolitiikan viestimisessä ei oteta riittävästi huomioon sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien tiedontarpeita. • Laatupolitiikka kytketty puutteellisesti korkeakoulun kokonaisstrategiaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laatupolitiikan perusteiden, tavoitteiden ja vastuun selkeästi määriteltyjä ja osittain prosessin loppuolosuhteissa. • Laatupolitiikan viestimisessä otetaan huomioon sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien tiedontarpeet. • Laatupolitiikka kytketty selkeästi korkeakoulun kokonaisstrategiaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laatupolitiikan perusteiden, tavoitteiden ja vastuun täsmällisesti määriteltyjä ja perusteellisen ja laajan prosessin loppuolosuhteissa. • Laatupolitiikasta viestitään aktiivisesti kaikille sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille. • Laatupolitiikka on kiinteä osa korkeakoulun kokonaisstrategiaa.

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
<p>2. Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen</p>	<p>Laatujärjestelmästä ja laatu-työstä puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kyky vastata strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tiedontarpeisiin • menettelytavat järjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämiseksi ja viestimiseksi • toimivuus organisaation eri tasoilla • vastuunjaon toimivuus • sitoutuminen korkeakoulun laatuun tehtäviin ja vastuuun. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto palvelevat strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tarpeita vain osittain. • Menettelytavat järjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämiseksi ja viestimiseksi ovat heikkoja tai epätasaisia. • Laatujärjestelmä toimii epätasaisesti organisaatiossa. • Vastuunjako toimii vain osittain, ja sitoutuminen korkeakoulun laatuun tehtäviin ja vastuuun vaihtelee. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto palvelevat strategista johtamista ja toiminnanohjausta. • Vakiintuneilla menettelytavoilla varmistetaan, että tuotettua tietoa hyödynnetään ja että siitä viestitään systemaattisesti korkeakoulun sisällä ja ulkoisille sidosryhmille. • Järjestelmä toimii tasaisesti organisaation eri tasoilla ja yksiköissä. • Vastuunjako on toimiva, ja korkeakoulun laatuun tehtäviin ja vastuuun sitoudutaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Korkeakoululla on vakiintuneita ja erinomaisia menettelytapoja tiedon systemaattiseen tuottamiseen strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tarpeisiin, ja tietoa hyödynnetään systemaattisesti ja laajasti. • Korkeakoululla on vakiintuneita ja erinomaisia menettelytapoja eri henkilöryhmille, opiskelijoille sekä ulkoisille sidosryhmille kohdennettavan tiedon viestimiseen. Viestintä on aktiivista ja ajantasaista. • Laatujärjestelmä toimii kaikilla organisaation tasoilla tehokkaasti ja tavalla, joka kehittää korkeakoulun toimintojen laatua. • Johtajat ja yhteisön jäsenet ovat sitoutuneita laatu-työihin kehittämiseen ja juurruttamiseen.

KOhteet

KRITTEERIT

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
3. Laatujärjestelmän kehittäminen	<p>Korkeakoululta puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • menettelyt arvioida tai kehittää laatujärjestelmää tai • kokonaiskäsitys laatujärjestelmän toimivuudesta. 	<p>Korkeakoululla on menettelyitä laatujärjestelmän arvioimiseen ja kehittämiseen, mutta menettelyt eivät ole kaikilta osin tarkoituksenmukaisia ja/tai niitä ei hyödynnetä tehokkaasti järjestelmän edelleen kehittämiseen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Korkeakoulun kokonaiskäsitystä laatujärjestelmän toimivuudesta on tarpeen vahvistaa. 	<p>Korkeakoululla on toimivat menettelyt laatujärjestelmän arvioimiseen ja kehittämiseen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Korkeakoulu pystyy tunnustamaan järjestelmän vahvuudet ja kehittämiskohteet, ja kehittämis-työ on suunnitelmallista. 	<p>Korkeakoululla on vakinaiset ja systemaattiset menettelyt järjestelmän säännölliseen arvioimiseen ja kehittämiseen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Korkeakoulu pystyy tehokkaasti tunnustamaan järjestelmän vahvuudet ja kehittämiskohteet. Järjestelmän tulokset kaasta kehitystyöstä on selkeää näyttöä.
<p><i>Seurantaosio toista kertaa auditoitaville korkeakouluille:</i></p>	<p>Korkeakoululta puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ensimmäisen auditoinnin jälkeinen kehittämis-työ. 	<p>Laatujärjestelmän kehittämis-työ ensimmäisen auditoinnin jälkeen ei ole ollut suunnitelmallista tai vaikuttavaa.</p>	<p>Laatujärjestelmän kehittämis-työ ensimmäisen auditoinnin jälkeen on ollut suunnitelmallista. Järjestelmä on aiempaa toimivampi.</p>	<p>Korkeakoulu on ensimmäisen auditoinnin jälkeen systemaattisesti parantanut laatujärjestelmän toimivuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Järjestelmän kuormittavuuteen on kiinnitetty erityistä huomiota. Järjestelmän kehittämis-työ on onnistunut ja vaikuttavaa.</p>

Seuraavien kriteerien täyttymistä tarkasteillaan kunkin perustehtävän ja valinnaisen auditointikohteen osalta erikseen:

KOhteet

Kriteerit

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
<p>4. Korkeakoulun perustehtävien laadunhallinta (ml. keskeiset tukitoiminnot)</p> <p>4a) Tutkintotavoitteinen koulutus</p> <p>4b) Tutkimus-, kehitys- ja innovaatio-toiminta sekä taiteellinen toiminta</p> <p>4c) Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö (sisältyen myös yhteiskuntavastuun, täydennyskoulutuksen sekä avoimen yliopisto- ja ammatti-korkeakouluopetuksen ja maksupalvelukoulutuksen)</p> <p>4d) Valinnainen auditointikohde</p>	<p>Laatujärjestelmästä puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • laadunhallinnan menettelytavat perustehtävälle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi • korkeakoulun eri henkilöstöryhmien, opiskelijoiden tai ulkoisten sidosryhmien osallistuminen perustehtävään liittyvään laatu-yöhön • perustehtävää tukevien keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta. 	<p>Laadunhallinnan menettelytavat ovat puutteelliset. Ne eivät tue kaikilta osin korkeakoulun perustehtävälle asetettujen tavoitteiden saavuttamista.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Laatujärjestelmän tuottama tieto on vielä puutteellista perustehtävien kehittämiseen. Tiedon hyödyntäminen on satunnaista ja/tai sen keruu on itsetarkoituksellista. • Korkeakoulun eri henkilöstöryhmät, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät ovat vain osittain mukana laatu-yössä. • Keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta ei ole toimivaa. 	<p>Toimivat laadunhallinnan menettelytavat edistävät korkeakoulun perustehtävien kehittämistä ja toiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Laatujärjestelmä tuottaa tarkoituksenmukaista tietoa perustehtävien kehittämiseen, ja tietoa hyödynnetään tässä tarkoituksessa. • Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat ovat mukana laatu-yössä. Myös ulkoiset sidosryhmät osallistuvat siihen. • Keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta toimii melko hyvin. 	<p>Korkeakoululla on systemaattisia ja vakiintuneita laadunhallinnan menettelytapoja, jotka tukevat erinomaista tavalla korkeakoulun perustehtävien kehittämistä ja sen kokonaisstrategian toteuttamista.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Korkeakoululla on systemaattisia ja erinomaisia menettelytapoja tiedon tuottamiseksi perustehtävien kehittämiseen. Tiedon systemaattisesta ja tuloksekkaasta hyödyntämisestä on selkeää näyttöä. • Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat ovat sitoutuneita ja aktiivisesti mukana laatu-yössä. Laadunhallinnan menettelytapojen kuormittavuuteen on kiinnitetty erityistä huomiota. Ulkoiset sidosryhmät ovat myös systemaattisesti mukana laatu-yössä. • Korkeakoululla on systemaattisia ja vakiintuneita menettelytapoja keskeisten tukitoimintojen laadunhallintaan. Menettelytapojen toimivuudesta on selkeää näyttöä.

Seuraavien kriteerien täyttymistä tarkastellaan kunkin koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden osalta erikseen:

KOhteet

Kriteerit

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
<p>5. Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöt: koulutusohjelmat tai vastaavat tutkintoon johtavat kokonaisuudet</p> <p>Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelu</p> <ul style="list-style-type: none"> - opetusmenetelmät ja niiden laadinta - oppimistavoitteet ja niiden määrittely - tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan sekä taiteellisen toiminnan kytkytyminen koulutukseen - elinikäinen oppiminen - tutkintojen työelämärelevanssi. <p>Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutus</p> <ul style="list-style-type: none"> - opetusmenetelmät ja oppimisympäristöt - oppimisen arviointimenetelmät - opiskelijoiden oppiminen ja hyvinvointi - opettajien osaaminen ja työhyvinvointi. <p>Osaallistuminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - eri henkilöstöryhmien, opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden laatutyöhön. <p>Laatutyön vaikuttavuus</p> <ul style="list-style-type: none"> - keskeisimpien arviointitapojen ja seurantaindikaattoreiden tarkoituksenmukaisuus ja niiden vaikuttavuus tavoitteiden saavuttamiseen. 	<p>Laatujärjestelmästä puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menetelytavat • koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menetelytavat • korkeakoulun eri henkilöstöryhmien, opiskelijoiden tai ulkoisten sidosryhmien osallistuminen koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden kehittämiseen tai koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden laatutyöhön. 	<p>Koulutuksen suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menetelytavat eivät ole kaikilta osin toimivia eivätkä tue riittävästi koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelua.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Koulutuksen toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menetelytavat eivät ole kaikilta osin toimivia eivätkä tue riittävästi koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutusta. • Korkeakoulun eri henkilöstöryhmät, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat vain osittain laatutyöhön. • Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden laatutyön vaikuttavuudesta on vähän näyttöä. 	<p>Koulutuksen suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menetelytavat ovat kaikilta osin toimivia ja tukevat koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelua.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Koulutuksen toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menetelytavat ovat kaikilta osin toimivia ja tukevat koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutusta. • Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat osallistuvat laatutyöhön. Myös ulkoiset sidosryhmät osallistuvat siihen. • Laatutyön vaikuttavuudesta koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden kehittämiseksi on näyttöä. 	<p>Koulutuksen suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menetelytavat tukevat erinomaisella tavalla koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelua. Menetelytavat ovat systemaattisia ja vakiintuneita.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Koulutuksen toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menetelytavat tukevat erinomaisella tavalla koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutusta. Menetelytavat ovat systemaattisia ja vakiintuneita. • Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat osallistuvat aktiivisesti ja sitoutuneesti laatutyöhön. Myös ulkoiset sidosryhmät ovat systemaattisesti mukana. • Laatutyön vaikuttavuudesta koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden kehittämiseksi on selkeää näyttöä.

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
6. Laatujärjestelmän kokonaisuus	<ul style="list-style-type: none"> • Korkeakoululla on vain yksittäisiä ja toisistaan erillisiä laadunhallinnan menettelytapoja. • Menettelytapojen vaikutavuudesta toiminnan kehittämiseen ei ole näyttöä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laadunhallinnan menettelytavat eivät muodosta vielä toimivaa ja yhtenäistä järjestelmää. • Laatujärjestelmä kattaa osittain korkeakoulun perustehtävät, mutta järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on vähän näyttöä. • Korkeakoulun laatuksittuuri on vasta syntymässä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laadunhallinnan menettelytavat muodostavat toimivan järjestelmän. • Laatujärjestelmä kattaa keskeisiltä osin korkeakoulun perustehtävät ja tukee toiminnan kehittämistä. Järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on näyttöä. • Toiminnan kehittäminen pohjautuu olemassa olevaan laatuksittuuriin. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laadunhallinnan menettelytavat muodostavat dynaamisen ja johdonmukaisen järjestelmän. • Laatujärjestelmä kattaa kaikki korkeakoulun perustehtävät ja tukee erinomaisella tavalla korkeakoulun kokonaisstrategiaa sekä toiminnan kehittämistä. Järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on selkeää näyttöä. • Korkeakoululla on vakiintunut laatuksittuuri, jolle on tunnusomaista laaja osallistavuus ja sitoutuminen sekä laatuksittuuriin avoimuus.

Liite 2: Auditointiprosessi

Korkeakoulun ilmoittautuminen auditointiin

- Korkeakoulu ja Kansallinen koulutuksen arviointikeskus sopivat ilmoittautumisen yhteydessä auditoinnin alustavasta aikataulusta.



Korkeakoulun ja arviointikeskuksen välinen sopimusneuvottelu

- Arviointikeskus tekee korkeakoulun kanssa auditointia koskevan sopimuksen. Sopimukseen kirjataan auditoinnin kohteet, toteutustapa ja aikataulu, auditointiryhmän kotimaisuus tai kansainvälisyys ja auditoinnissa käytettävä kieli, auditointivierailun kesto, auditoinnin hinta ja sitoutuminen mahdolliseen uusinta-auditointiin.



Auditointiryhmän nimeäminen

- Korkeakoulujen arviointijaosto nimeää pääsääntöisesti 5—7-jäsenisen auditointiryhmän.



Korkeakoulun auditointiaineiston kokoaminen ja itsearviointiraportin laatiminen

- Korkeakoulu kokoaa laatujärjestelmänsä aineiston, jonka tarkoituksena on tarjota auditointiryhmälle riittävä tietoperusta ja näyttöä laatujärjestelmän toimivuuden arviointia varten. Aineisto koostuu perusaineistoista ja korkeakoulun laatimasta itsearviointiraportista. Aineisto toimitetaan arviointikeskukseen viimeistään kaksitoista viikkoa ennen auditointivierailua.



Tiedotus- ja keskustelutilaisuus

- Noin neljä viikkoa ennen auditointivierailua auditointiryhmän puheenjohtaja ja projekti-päällikkö vierailevat korkeakoulussa. Vierailun tarkoituksena on järjestää korkeakoulussa auditointiin valmistautumista tukeva tilaisuus, jossa on mahdollisuus keskustella auditoinnin tavoitteista ja toteutuksesta.



Auditointivierailu

- Auditointiryhmän vierailu korkeakouluun kestää 3—5 päivää riippuen korkeakoulun koosta ja auditointitehtävästä.



Auditointiraportti

- Auditointiryhmä laatii arvioinnin aikana kertyneen aineiston ja siitä tehdyn analyysin pohjalta raportin. Jatkuvan kehittämisen periaatteen mukaisesti raportissa nostetaan esiin korkeakoulun laatujärjestelmän vahvuuksia ja hyviä käytänteitä sekä osoitetaan korkeakoululle kehittämissuosituksia.



(Liite 2 jatkuu seuraavalla sivulla)

Auditoinnin tulos

- Auditointiryhmä tekee auditointiraportissa esityksen siitä, tulisiko korkeakoulun läpäistä auditointi vai edellytetäänkö siltä uusinta-auditointia. Korkeakoulujen arviointijaosto tekee esityksen perusteella päätöksen auditoinnin tuloksesta.



Korkeakoulu läpäisee auditoinnin.

- Korkeakoulu saa laatuleiman ja korkeakoulu lisää arviointikeskuksen verkkosivuilla ylläpidettävään auditoitujen korkeakoulujen rekisteriin.
- Laatuleima on voimassa kuusi vuotta.

Korkeakoulu ei läpäise auditointia ja siltä edellytetään uusinta-auditointia.

- Korkeakoulu ei saa laatuleimaa.



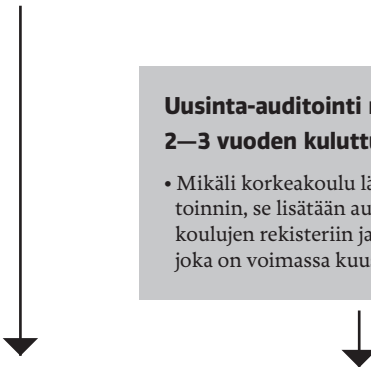
Päätösseminaari

- Arviointikeskus järjestää yhdessä korkeakoulun kanssa päätösseminaarin yleensä kuukauden sisällä korkeakoulujen arviointijaoston päätöksestä. Seminaarissa korkeakoulun henkilökunnalla ja opiskelijoilla on mahdollisuus käydä avoin keskustelu auditoinnin tuloksista ja johtopäätöksistä arviointikeskuksen ja auditointiryhmän edustajien kanssa.



Uusinta-auditointi noin 2–3 vuoden kuluttua

- Mikäli korkeakoulu läpäisee uusinta-auditoinnin, se lisää auditoitujen korkeakoulujen rekisteriin ja se saa laatuleiman, joka on voimassa kuusi vuotta.



Laatujärjestelmän kehittämistyön seuranta

- Korkeakoulu osallistuu noin kolme vuotta auditoinnin jälkeen arviointikeskuksen järjestämään kansalliseen seminaariin, jonka keskeisenä tavoitteena on antaa palautetta auditoinnin jälkeisestä kehittämistyöstä sekä tarjota koko korkeakoulukentälle mahdollisuus keskustella laatujärjestelmien kehittämistyöstä ja jakaa laatutyöhön liittyviä kokemuksia ja hyviä käytänteitä. Korkeakoulu laatii seminaaria varten lyhyen raportin auditoinnin jälkeisestä kehittämistyöstään.

Liite 3: Itsearviointiraportin ohjeistus

OHJEET:

- Korkeakoulu valitsee itse tavan, jolla toteuttaa itsearvioinnin ja tuottaa raportin.
- Raportti tulee jäsentää alla olevien otsikoiden mukaisesti. Mahdollinen alaotsikointi on korkeakoulun vapaasti päätettävissä.
- Korkeakoululta pyydetään raportissa mahdollisimman reflektoivaa itsearviointia, kehittämiskohteiden tunnistamista ja konkreettista kuvausta laatutyön käytän-teistä. Raportin tulee painottua enemmän arviointi- kuin kuvausosuuteen.
- Korkeakoulun tulee varautua esittämään auditointivierailun aikana näyttöä ra-portissa esitetyistä asioista.
- Itsearviointiraportin kokonaispituus on 50—70 sivua.
- Teksti asetellaan seuraavasti: A4-kokoinen arkki, marginaalit 2,5 cm, riviväli 1 ja kirjasintyyppi Arial 11 pt tai vastaava. Enimmäisrajan ylittäviä tekstejä ei oteta huomioon. Raporttiin ei tule sisällyttää linkkejä internet-sivuihin.

ITSEARVIOINTIRAPORTIN SISÄLTÖ JA OTSIKOINTI:

1. Korkeakoulun laatupolitiikka

a. Laatupolitiikan tavoitteet ja peruseriaatteet

Kuvaus: Kuvatkaa laatujärjestelmänne tavoitteet ja peruseriaatteet. Miten ta-voitteet asetetaan?

Arvio: Arvioikaa tavoitteiden selkeyttä sekä niiden asettamistavan onnistunei-suutta ja osallistavuutta.

b. Laadunhallinnan vastuut

Kuvaus: Kuvatkaa laadunhallinnan vastuut.

Arvio: Arvioikaa vastuunjaon selkeyttä.

c. Laatupolitiikasta viestiminen

Kuvaus: Miten laatupolitiikka on dokumentoitu ja miten siitä viestitään? Miten sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien tiedontarpeet otetaan huomioon?

Arvio: Arvioikaa laatupolitiikasta viestimistä eri toimijoiden tiedontarpeiden kannalta.

d. Laatupolitiikan kytkentä korkeakoulun kokonaisstrategiaan

Kuvaus: Kuvatkaa, miten laatupolitiikka on kytketty korkeakoulunne kokonais-strategiaan.

Arvio: Arvioikaa, miten onnistuneesti laatupolitiikka kytkeytyy korkeakoulunne kokonaisstrategiaan.

e. Yhteenveto: Tiivistäkää taulukkomuotoon auditointikohteen 1 keskeisimmät vahvuudet ja kehittämiskohteet.

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

2. Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen

a. Laatujärjestelmän tuottama tieto ja sen hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

Kuvaus: Mitä tietoa laatujärjestelmä tuottaa strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tarpeisiin? Millaisia menettelytapoja on järjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämiseksi ja viestimiseksi?

Arvio: Arvioikaa, miten hyvin laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto palvelevat strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tarpeita. Arvioikaa myös järjestelmän tuottaman tiedon merkittävyyttä toiminnan laadun kokonaisarvioinnissa.

b. Laatujärjestelmän toimivuus organisaation eri tasoilla

Kuvaus: Miten laatujärjestelmää käytetään johtamisessa organisaation eri tasoilla?

Arvio: Arvioikaa järjestelmän toimivuutta, vaikuttavuutta ja kuormittavuutta johtamisen kannalta organisaation eri tasoilla ja yksiköissä.

c. Korkeakoulun laatukulttuuri

Kuvaus: Kuvatkaa, millainen korkeakoulunne laatukulttuuri on. Millaisten konkreettisten keinojen avulla korkeakoulunne edistää laatukulttuurin syntymistä ja kehittymistä?

Arvio: Arvioikaa laatukulttuurianne ja sen kehitysvaihetta korkeakoulussanne. Arvioikaa myös laatutyön vastuunjaon onnistuneisuutta ja eri toimijoiden sitoutumista laatutyöhön.

d. Yhteenveto: Tiivistäkää taulukkomuotoon auditointikohteen 2 keskeisimmät vahvuudet ja kehittämiskohteet.

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

3. Laatujärjestelmän kehittäminen

a. Laatujärjestelmän kehittämismenettelyt

Kuvaus: Kuvatkaa, miten laatujärjestelmää arvioidaan ja kehitetään.

Arvio: Arvioikaa järjestelmän kykyä vastata sille asetettuihin tavoitteisiin ja järjestelmän kehittämistyön systemaattisuutta.

Tiivistäkää taulukkomuotoon laatujärjestelmän kehittämismenettelyjen keskeisimmät vahvuudet ja kehittämiskohteet.

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

b. Laatujärjestelmän kehitysvaiheet

Kuvaus: Kuvatkaa laatujärjestelmän keskeiset kehitysvaiheet. Toista kertaa auditoidut korkeakoulut kuvaavat lisäksi, mihin keskeisiin ensimmäisen auditoinnin kehittämissuosituksiin on reagoitu ja miten.

Arvio: Arvioikaa järjestelmän kehittämistyön onnistuneisuutta ja järjestelmän kehitystarpeita.

4. Korkeakoulun perustehtävien laadunhallinta (ml. keskeiset tukitoiminnot)

Korkeakoulu laatii itsearvioinnin auditointikohteiden 4 a-d laadunhallinnasta. Kustakin laaditaan oma tekstinsä, joka sisältää kuvaus- ja arviointiosuuden seuraavan ohjeistuksen mukaisesti.

Kuvaus: Mitä tavoitteita toiminnalle on asetettu ja mitkä ovat laadunhallinnan keskeiset menettelytavat niiden saavuttamiseksi? Miten eri toimijat osallistuvat laatutyöhön ja miten osallistumista tuetaan?

Arvio: Arvioikaa

1. laadunhallinnan menettelytapojen toimivuutta ja vaikuttavuutta perustehtävien kehittämisessä
2. laatujärjestelmän tuottaman tiedon kattavuutta, käytettävyyttä ja hyödyntämistä perustehtävien kehittämisessä

3. eri toimijoiden rooleja ja osallistumista laatutyöhön sekä laatutyön kuormittavuutta
4. keskeisten tukitoimintojen⁴ laadunhallinnan toimivuutta, kuormittavuutta ja vaikuttavuutta.

Yhteenveto: Tiivistäkää taulukkomuotoon laadunhallinnan keskeisimmät vahvuudet ja kehittämiskohteet.

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

4a) Tutkintotavoitteinen koulutus (sisältäen ensimmäisen, toisen ja kolmannen syklin koulutuksen)

4b) Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta sekä taiteellinen toiminta

4c) Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö (sisältäen myös yhteiskuntavastuun, täydennyskoulutuksen sekä avoimen yliopisto- ja ammattikorkeakouluopetuksen ja maksupalvelukoulutuksen)

4d) Valinnainen auditointikohde.

5. Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöt:
koulutusohjelmat tai vastaavat tutkintoon johtavat kokonaisuudet

Kohdassa 4 a korkeakoululta pyydetään itsearviota tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinnasta yleisellä tasolla. Kohdassa 5 esitetään näyttöinä itsearviointi pääsääntöisesti kahdesta koulutusohjelmasta tai vastaavasta tutkintoon johtavasta kokonaisuudesta.

Ammattikorkeakoulu valitsee toiseksi näytöksi yhden amk-tutkintoon johtavan ja toiseksi yhden ylempään amk-tutkintoon johtavan ohjelman. Yliopisto valitsee yhden perustutkintoon johtavan kokonaisuuden, joka sisältää sekä kandidaatin- että maisterintutkintoon johtavan koulutuksen, ja yhden tohtorintutkintoon johtavan kokonaisuuden. Valinnat tulee perustella. Lisäksi korkeakoulua pyydetään arvioimaan

⁴ Tukitoiminnot sisältävät mm. kirjasto- ja tietopalvelut, henkilöstöpalvelut, tietohallintopalvelut, taloushallinto, ura- ja rekrytointipalvelut, opiskelijapalvelut, viestintäpalvelut, tilapalvelut sekä kansainväliset palvelut.

valittujen näyttöjen laadunhallinnan toimivuutta ja edustavuutta suhteessa muuhun tutkintotavoitteiseen koulutukseen. Sen lisäksi, että näytöt arvioidaan omina auditointikohteinaan, ne täydentävät tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinnan arviointia tuomalla yksityiskohtaista tietoa koulutusohjelmatasolta.

Korkeakoulu laatii kummastakin näytöstä itsearvioinnin erikseen alla olevien ohjeiden ja otsikoiden avulla.

Auditointiryhmä valitsee korkeakoulun toimittamien perusaineistojen perusteella kolmannen arvioitavan näytön viimeistään kuusi viikkoa ennen auditointivierailua. Kolmannelta näytöstä näiden ohjeiden mukaisesti laadittu itsearviointi tulee toimittaa arviointikeskukseen viimeistään kolme viikkoa ennen auditointivierailua.

e. Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelu

Kuvaus: Kuvatkaa, miten seuraavien asioiden laadukkuus varmistetaan

- opetussuunnitelmat ja niiden laadinta
- oppimistavoitteet ja niiden määrittely sekä oppimistavoitteita tukeva oppimisen arviointi
- tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan sekä taiteellisen toiminnan kytkeytyminen koulutukseen
- elinikäinen oppiminen
- tutkintojen työelämärelevanssi.

Kuvatkaa lisäksi, miten eri henkilöstöryhmät, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat koulutuksen suunnitteluun liittyvään laatutyöhön.

Arvio: Arvioikaa koulutuksen suunnitteluun liittyvien menettelytapojen toimivuutta, kuormittavuutta ja vaikuttavuutta sekä eri toimijoiden osallistumista laatutyöhön.

f. Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutus

Kuvaus: Kuvatkaa, miten seuraavien asioiden laadukkuus varmistetaan

- opetusmenetelmät ja oppimisympäristöt
- oppimisen arviointimenetelmät
- opiskelijoiden oppiminen ja hyvinvointi
- opettajien osaaminen ja työhyvinvointi.

Kuvatkaa lisäksi, miten eri henkilöstöryhmät, opiskelijat ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat koulutuksen toteutukseen liittyvään laatutyöhön.

Arvio: Arvioikaa koulutuksen toteutukseen liittyvien menettelytapojen toimivuutta, kuormittavuutta ja vaikuttavuutta sekä eri toimijoiden osallistumista laatutyöhön.

g. Laatumyön vaikuttavuus

Kuvaus: Kuvatkaa,

- mitkä ovat koulutusohjelmatasolla kehittämisen kannalta keskeisimmät arviointitavat ja seurantaindikaattorit
- indikaattorien avulla toiminnan kehittymistä viimeisen 3–5 vuoden ajalta
- mitä toimenpiteitä on parhaillaan käynnissä koulutuksen laadun parantamiseksi.

Arvio: Arvioikaa,

- miten laatumyö on vaikuttanut ohjelman tai vastaavan kokonaisuuden tavoitteiden saavuttamiseen.

h. Yhteenveto: Tiivistäkää taulukkomuotoon koulutusohjelman tai vastaavan tutkintoon johtavan kokonaisuuden laadunhallinnan keskeisimmät vahvuudet ja kehittämiskohteet.

Vahvuudet	Kehittämiskohteet

6. Itsearviointin toteuttaminen

Kuvatkaa, miten korkeakoulunne toteutti itsearviointin ja tuotti itsearviointiraportin. Millaisia oivalluksia arviointiprosessi tuotti? Arvioikaa prosessin onnistuneisuutta.

Liite 4: Auditointiin liittyviä käsitteitä

Seuraavassa määritellään Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen tulkinta käsikirjassa esiintyvistä käsitteistä.

Auditointi

Auditointi on riippumatonta ja järjestelmällistä ulkoista arviointia. Auditoinnissa arvioidaan, onko korkeakoulun laatujärjestelmä tarkoituksenmukainen ja toimiva ja täyttääkö se sovitut kriteerit. Tarkastelun kohteena ovat menettelytavat, joilla korkeakoulu pitää yllä ja kehittää toimintansa laatua.

Hyvä käytänne

Hyvä käytänne on korkeakoulun toteuttama erityinen laadukkaan toiminnan ilmenemismuoto, joka on periaatteessa todennettavissa myös muissa organisaatioissa. Hyvä käytänne on siis esimerkillinen ja innovatiivinen toimintatapa, jonka leviäminen ja soveltaminen muihin korkeakouluihin on toivottavaa.

Itsearviointi

Itsearviointilla tarkoitetaan korkeakoulun omaan toimintaansa ja sen kehittämiseen kohdistuvaa arviointia. Kehittävän arvioinnin periaatteen mukaisesti itsearviointi toimii ensisijaisesti korkeakoululle työkaluna toiminnan kehittämiseen, vaikka se onkin auditoinnissa ulkopuolisen tahon edellyttämä. Omien vahvuuksien löytäminen ja erityisesti kyky tunnistaa kehittämiskohteita on osoitus korkeakoulun kypsästä laatujärjestelmästä ja vakiintuneesta laatukulttuurista.

Kehittävä arviointi

Kehittävän arvioinnin tavoitteena on auttaa korkeakouluja tunnistamaan toimintansa vahvuudet, hyvät käytänteet ja kehittämiskohteet. Pyrkimyksenä on siten tukea korkeakouluja niiden omien strategisten tavoitteidensa saavuttamisessa ja tulevan kehittämistoiminnan suuntaamisessa sekä luoda näin edellytyksiä korkeakoulujen jatkuvalle kehittämiselle.

Laadunhallinta

Laadunhallinnalla tarkoitetaan niitä menettelytapoja, prosesseja tai järjestelmiä, joiden avulla korkeakoulu ylläpitää ja kehittää toimintansa laatua.

Laatujärjestelmä

Laatujärjestelmällä tarkoitetaan laadunhallinnan organisaatiosta, vastuunjaosta, menettelytavoista ja resursseista muodostuvaa toiminnan kehittämisen kokonaisuutta. Kukin korkeakoulu päättää laatujärjestelmänsä tavoitteista, rakenteesta, toimintaperiaatteista, käytettävistä menetelmistä ja laadunhallinnan kehittämisestä.

Laatukulttuuri

Laatukulttuuri kuvaa esimerkiksi toiminnan kehittämisen ilmapiiriä ja yksilöllistä ja kollektiivista sitoutumista laatutyöhön. Korkeakoulu itse konkretisoi sen, mitä laatukulttuuri tarkoittaa sen omassa toimintakontekstissa. Vakiintuneelle laatukulttuurille on tunnusomaista laaja osallistavuus ja sitoutuminen sekä laatukulttuurin avoimuus.

Laatuleima

Laatuleima on osoitus siitä, että korkeakoulun laatujärjestelmä on läpäissyt Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen auditoinnin⁵. Korkeakoulu voi halutessaan käyttää laatuleimaa kuvatessaan toimintaansa sisäisille ja ulkoisille toimijoilleen.

Laatupolitiikka

Korkeakoulun laatupolitiikalla tarkoitetaan laatujärjestelmän tavoitteista ja peruseriaatteista sekä laadunhallinnan vastuunjaosta muodostuvaa kokonaisuutta.

Ulkoiset sidosryhmät

Ulkoiset sidosryhmät ovat korkeakoulun ulkopuolisia toimijoita, jotka ovat tekemisissä ja yhteistyössä korkeakoulun kanssa. Se on organisaatio tai taho, johon korkeakoulun toiminta vaikuttaa tai joka voi vaikuttaa korkeakoulun toimintaan.

⁵ Toukokuuhun 2014 saakka auditoinnin toteuttajana ja laatuleiman antajana toimi aiemmin korkeakoulujen ulkoisesta arvioinnista Suomessa vastannut Korkeakoulujen arviointineuvosto.

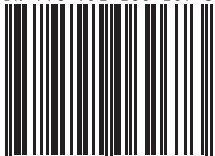
Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi) on itsenäinen koulutuksen arviointivirasto. Se toteuttaa koulutukseen sekä opetuksen ja koulutuksen järjestäjien toimintaan liittyviä arviointeja varhaiskasvatuksesta korkeakoulutukseen. Lisäksi arviointikeskus toteuttaa perusopetuksen ja toisen asteen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

Korkeakoulujen laatujärjestelmien auditointeja on toteutettu Suomessa kehittävän arvioinnin periaatetta noudattaen vuodesta 2005 lähtien. Auditointien tavoitteena on ollut tukea suomalaisia korkeakouluja kehittämään eurooppalaisia laadunvarmistuksen periaatteita vastaavat laatujärjestelmät ja osoittaa, että Suomessa on toimiva ja johdonmukainen laadunvarmistus sekä korkeakouluissa että kansallisella tasolla. Auditoinneissa korkeakouluja tuetaan strategisten tavoitteiden saavuttamisessa ja tulevan kehittämistoiminnan suuntaamisessa ja luodaan näin edellytyksiä korkeakoulujen jatkuvalla kehittymiselle.

Tässä käsikirjassa esitellään Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen auditointimenetelmä ja sen lähtökohdat.

ISBN 978-952-206-267-3 (nid.)
ISBN 978-952-206-268-0 (pdf)
ISSN-L 2342-4176

ISBN 978-952-206-267-3



9 789522 062673 >

Kansallinen
koulutuksen arviointikeskus
PL 28 (Mannerheiminaukio 1 A)
00101 HELSINKI

Sähköposti: kirjaamo@karvi.fi
Puhelinvaihe: 029 533 5500
Faksi: 029 533 5501

karvi.fi