



**Tunne huomisen.  
All for the future.**



# Laadunhallinta Xamkissa



# Sisältö



1. Miksi laadunhallintaa tarvitaan?
2. Mitä laatujärjestelmän kokonaisuuteen kuuluu?
3. Miten ja millä työkaluilla toimintaa kehitetään?
4. Ketkä ovat laadun tekijöitä Xamkissa?
5. Mitkä ovat laatujärjestelmän kehittämisen tavoitteet?

# Miksi laadunhallintaa tarvitaan?

- Suomalaisilla korkeakouluilla on **lakiin perustuva velvoite** vastata toimintansa laadusta ja sen kehittämisestä. Ammattikorkeakoulun on osallistuttava ulkopuoliseen arviointiin säännöllisesti ja julkistettava sen tulokset. (Amk-laki 932/2014, 14.11.2014 § 62)
- Korkeakoulujen laadunhallinnan tavoitteena on **tilivelvollisuus** ja **kehittäminen**. Ne luovat luottamusta korkeakoulujen toimintaan ja tulokseen (ESG, European Standards and Guidelines for Quality Management in Higher Education).
- Laatujärjestelmä **tuottaa tietoa** johtamisen ja toiminnanohjauksen tarpeisiin. Laatua arvioimalla ja kehittämällä varmistetaan toiminnan **tavoitteiden saavuttaminen ja sidosryhmien, asiakkaiden ja henkilöstön tarpeisiin vastaaminen**.



Strategiamme mukaisesti me Xamkissa katsomme huomiseen ja uudistamme jatkuvasti toimintatapojamme. Laadun arviointi ja jatkuva parantaminen sekä vahvuuksien ylläpitäminen on keskeinen osa tätä työtä.

# Mitä laatujärjestelmän kokonaisuuteen kuuluu?

- Xamkin laatujärjestelmä noudattaa **eurooppalaisia korkeakoulujen laadunhallinnan suosituksia** (ESG=European Standards and Guidelines for Quality Management in Higher Education)
- Korkeakoulujen arviointikeskus **Karvin auditointi** varmistaa, että laatujärjestelmä on suositusten mukainen
- Laatujärjestelmä on kytketty **strategiseen suunnitteluun, johtamiseen ja toiminnanohjaukseen**

- Laatu järjestelmässä ja laatu työssä sovelletaan jatkuvan parantamisen kehää:

**SUUNNITTELE – TOTEUTA – ARVIOI – KEHITÄ**  
**PLAN – DO – CHECK – ACT (PDCA)**

- Laatu järjestelmän kokonaisuuteen kuuluvat
  - Laatu politiikka
  - Laatu vastuut
  - Jatkuvan kehittämisen menettelytavat (kuten prosessit, ohjeet, arviointi- ja palaute järjestelmä ja kehittämistoimenpiteet)
- Laadunhallinnan kuvaus antaa kokonaiskuvan Xamkin laadunhallinnasta ja toimii Xamkin laatu käsikirjana. Kuvausta täydentävät
  - Prosessikuvaukset IMS-toimintajärjestelmässä
  - Toiminta- ja menettelytapaohjeet **intrassa**







# Laatujärjestelmän tavoitteet

- **tuottaa** systemaattisesti tietoa johtamisen ja toiminnan kehittämisen tueksi ja näin **tukea** toiminnan laadun varmistamista
- **varmistaa** tiedon hyödyntäminen kehittämisen tukena organisaation eri tasoilla
- **selkiyttää** ja **yhdenmukaistaa** eri toimijoiden vastuut laadunhallinnassa
- **yhdenmukaistaa** käytäntöjä ja levittää hyviä toimintamalleja
- **tukea** korkeakouluyhteisön jäsenten eli opiskelijoiden, henkilöstön ja sidosryhmien osallistumista toiminnan kehittämiseen
- **vahvistaa** laatukulttuuria eli jatkuvan kehittämisen ilmapiiriä
- **ylläpitää** ja **vahvistaa** avoimuutta, luotettavuutta ja luottamuksellisuutta.

# Jatkuva parantaminen arjessa

- **Jokainen xamkilainen antaa oman panoksensa** siihen, että toimimme laadukkaasti ja tarjoamme laadukkaita palveluita opiskelijoillemme, asiakkaillemme ja sidosryhmillemme.
- **Oman työn arvioinnissa ja pienten parannusten tekemisessä** jokainen voi hyödyntää Xamkin laatujärjestelmän tuottamaa tietoa, kuten opintojaksopalautteita tai hankearviointien tuloksia, sekä arvokasta **päivittäistä havainnointia** ja **välitöntä palautetta** opiskelijoilta tai muilta asiakkailta.
- **Kehittämissideat, niiden nopea kokeilu ja toimivuuden arviointi** sekä toimivan kokeilun yhteinen käyttöönotto ovat tärkeitä toiminnan dynaamisuuden, ketteryyden ja joustavuuden kannalta.



**Laadun arviointi ja kehittäminen on toiminnan parantamista ja vahvuuksien ylläpitämistä: tavoitteiden ja vaatimusten mukaisuutta, osaamisen kehittämistä, asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeisiin vastaamista ja prosessien sujuvoittamista.**

# Xamkin laatupolitiikka – eli laatutyön yleiset periaatteet 1/2

- Xamkissa **arvostetaan** laatua. Strateginen johtaminen ja toiminnanohjaus perustuvat laatujärjestelmän **systemaattisesti** tuottamaan tietoon.
- Laadukas toiminta **varmistaa** Xamkin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja on tärkeä kilpailutekijä.
- Laadun tavoitteet, ylläpito ja parantaminen perustuvat Xamkin strategiaan ja **integroituvat** ammattikorkeakoulun ja sen eri yksiköiden toimintaan.
- Toiminnan laadun arviointiin ja kehittämiseen valitaan tehokkaita ja taloudellisia toimintamalleja ja menettelyjä, jotka **motivoivat** henkilöstöä ja opiskelijoita laadun parantamiseen.
- Laatutyössä noudatetaan **avoimuutta, luotettavuutta** ja **luottamuksellisuutta**.



# Laatupolitiikka eli laatutyön yleiset periaatteet 2/2

- Laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto **dokumentoidaan** henkilöstö- ja opiskelijaintroihiin ja www-sivuille käyttäjäryhmien tarpeiden mukaisesti.
- Laatujärjestelmän tuottamasta tiedosta **viestitään** aktiivisesti.

# Miten ja millä työkaluilla toimintaa kehitetään?

Xamkin laatutyökalut	
Prosessit	Itsearviointit
Menettely- ja muut ohjeet	Ulkoiset arvioinnit
Palautteet	Tulosseuranta
Katselmukset	Kehityskeskustelut
Kehittämisfoorumit	
Arviointi- ja palautejärjestelmän kuvaus	

# Prosessit

**Toiminnanohjaus**

**Koulutusprosessi**

**TKI-prosessi**

**Tukipalvelut**

# Prosessit

- Prosesseja kuvataan, jotta
  - toiminnasta muodostuu yhteinen käsitys,
  - toimintaa voidaan kehittää paremmin ja
  - prosessin tavoitteen kannalta merkitykselliseen tekemiseen voidaan kiinnittää paremmin huomiota.
- Yhteiset prosessit sujuvoittavat toimintaa
- Ydinprosessit ovat koulutus- ja TKI-prosessi
- Tukiprosesseja ovat tukipalvelujen prosessit ja toiminnanohjausprosessi, jotka tukevat ja luovat edellytyksiä ydinprosessien onnistumiselle. Prosessit jakaantuvat useisiin osaprosesseihin
- Prosessit kuvataan IMS-toimintajärjestelmään yhteisen kuvausohjeen mukaisesti.



# Menettely- ja muut ohjeet

- 1) Lakisääteiset ohjeistukset, kuten tutkintosääntö ja SORA-ohje
    - Sitovat ja velvoittavat jokaista xamkilaista
  - 2) Toiminta- tai menettelyohjeet
    - Ohjeistavat Xamkin yhteisiä toimintatapoja, jotka ovat laajempia kuin yksittäinen työtehtävä tai käyttöohje
- Laaditaan yhteiselle ohjepohjalle, tallennetaan asianhallintajärjestelmään, julkaistaan intraneteissä

## ARVIOINTI JA PALAUTEJÄRJESTELMÄ

Johto/yksikkö	Henkilöstö	Opiskelijat	Sidosryhmät
Tulosseuranta	Kehityskeskustelut	Opintojaksopalauteet	Sidosryhmäpalaute
Katselmukset	Työyhteisön kehittämiskysely	Tulokysely	Alumnikysely
Itsearviointit	Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely	Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely	Hankkeiden arvioinnit ja palaute
Ulkoiset arvioinnit	Perehdytyskysely	Kehittämisfooromit	Uraseurantakysely
	Lähtökysely	Ammattikorkeakoulujen valmistumisvaiheen opiskelijapalautekysely (AVOP)	Asiakaspalvelukyselyt
	Tukipalvelujen palautekyselyt	Tukipalvelujen palautekyselyt	
		Avoimen amk:n ja täydennyskoulutuksen asiakaspalautekysely	
		Täydennyskoulutuksen loppupalautekysely	

# Palautejärjestelmän periaatteita

- Palautteiden tulokset julkaistaan
- Tulokset käsitellään avoimesti huolehtien luottamuksellisuudesta ja tietosuojasta
- Käsittelyvastuut on kuvattu palaute- ja arviointijärjestelmän tarkemmassa kuvauksessa. Palautetta käsitellään mm. toimielimissä, yksiköiden ja työryhmien kokouksissa, opintojaksoilla, kehittämisfoorumeissa ja projekteissa.
- Opiskelijoille annetaan vastapalautetta, eli tietoa annetusta palautteesta ja mahdollisista toimenpiteistä, joihin se on johtanut, opintojaksoilla ja kehittämisfoorumeissa.

# Tulosseuranta

- Tulosseuranta sisältää toiminnan ja talouden seurannan kannalta keskeiset mittarit
- Tietoja seurataan kuukausittain johtoryhmässä
- Lisäksi on määritelty pidemmän aikavälin strategiset tavoitteet ja mittarit, joita myös seurataan johtoryhmässä säännöllisesti

# Johdon katselmukset

- Xamkin johtoryhmä pitää vuosittain **johdon katselmukset**
- Tavoitteena on
  - edistää strategian toteutumista
  - arvioida toimintaa ja
  - tukea ja edistää itseohjattua kehittämistyötä.
- Katselmuksessa käsitellään strategista suuntaa, asetettuja tavoitteita, niiden eteen tehtyjä toimenpiteitä ja saavutettuja tuloksia. Lisäksi käsitellään edellisenä vuonna sovitut tavoitteet ja kehittämistoimenpiteet sekä sovitaan mahdollisista uusista kehittämistavoitteista.
- Katselmuksiin osallistuu johtoryhmä, henkilöstöä, opiskelijoiden edustajat ja yksiköiden johtoa.

# Itsearviointit



- **Organisaation kokonaisarviointi** tehdään noin joka kolmas vuosi. Arviointi johtaa strategisiin kehittämishankkeisiin, joille varataan erilliset resurssit. Hankkeiden toteutumista seurataan johdon katselmuksissa.
- **Koulutusten jatkuva arviointi** on kytketty osaksi **opetussuunnitelmaprosessia ja pedagogista kehittämistä**. Arvioinnissa hyödynnetään eurooppalaisia laadunhallinnan suosituksia (European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, ESG).
- **TKI-hankkeita** itsearvioidaan koko niiden elinkaaren ajan ja pääasiallisena työkaluna käytetään Hansa-järjestelmää.
- **Laatujärjestelmän itsearviointi** tehdään joka kolmas vuosi.
- Lisäksi tehdään muita itsearviointeja esimerkiksi auditointiin liittyen

# Ulkoinen arviointi



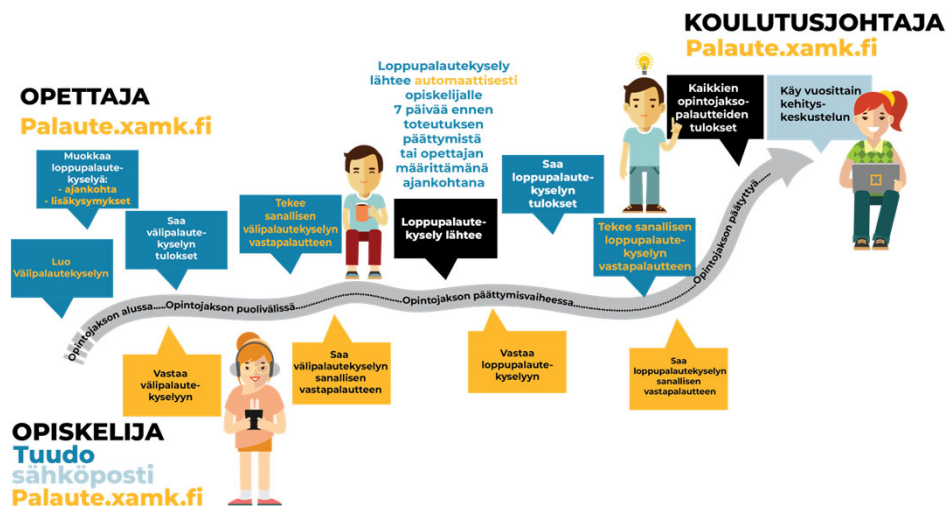
- Ulkoisen arvioinnin avulla Xamk saa tietoa toimintansa nykytilasta ja kehittymisestä suhteessa muihin korkeakouluihin ja muuhun toimintaympäristöön.
- Xamkin laatu järjestelmä auditoidaan Karvin auditointimallilla säännöllisesti
- Xamk osallistuu valtakunnallisiin koulutusala- tai teemakohtaisiin arviointeihin ja muihin tarvittaviin ala- tai koulutuskohtaisiin arviointeihin.
- Laboratorio- ym. palveluiden akkreditointeihin kuuluu ulkoinen arviointi.

# Kehityskeskustelut

- Esimiehet käyvät henkilöstönsä kanssa kehityskeskustelut vähintään kerran vuodessa. Kehityskeskustelujen tavoitteena on mm.
  - arvioida työn tuloksia ja suoriutumista
  - selkiyttää tehtävänkuvaa ja roolia
  - antaa molemminpuolista palautetta
  - määritellä työn tavoitteet ja päämäärät
  - tunnistaa kehittämistarpeet ja sopia toimenpiteistä
  - edistää yhteistyötä ja hyvää työilmapiiriä



# Opintojaksopalauteet



- Kaikista opintojaksoista kerätään välipalautetta ja loppupalautetta
- Opettaja kokoaa välipalautteen haluamallaan tavalla
- Opettaja kokoaa loppupalautteen yhteiseen opintojaksopalautejärjestelmään

# Opiskelijakyselyt

- **Tulokyselyllä** kootaan tietoa opiskelun aloittamisesta, ohjauksesta, opiskelijatutoroinnista, opiskelijoiden tyytyväisyydestä ja Xamkin brändistä.
  - Tulokyselyyn vastaavat tutkintoon johtavan koulutuksen opiskelijat ja polkuopiskelijat ensimmäisen lukukautensa aikana.
- **Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely**
  - Kaikille opiskelijoille joka toinen vuosi syksyisin

# Valtakunnalliset opiskelijakyselyt

- **Ammattikorkeakoulujen valmistumisvaiheen opiskelijapalautekysely (AVOP)**
  - Tutkinto-opiskelijat vastaavat kyselyyn noin kolme viikkoa ennen valmistumisajankohtaa.
  - Opetus ja oppiminen, kansainvälisyys, monikulttuurisuus ja kieliopinnot, työelämäyhteydet ja työelämäneuvonta, harjoittelu, opinnäytetyö ja opiskelutyytyväisyys
- **Uraseurantakysely** ammattikorkeakoulusta viisi vuotta aiemmin valmistuneille
  - Tietoa työllistymisen laadusta ja koulutuksen vaikuttavuudesta, työurasta ja osaamisen vastaavuudesta työelämän tarpeisiin

# Kehittämisfoorumit

- Opiskelijoiden, opiskelijakunnan ja henkilöstön yhteisiä tilaisuuksia, joissa
  - käsitellään opiskelijapalautetta ja opiskelijoiden kehittämisehdotuksia
  - sovitaan kehittämistoimenpiteistä
  - keskustellaan aiemmin tehtyjen kehittämistoimien vaikutuksista
- Kehittämisfoorumi pidetään koulutusyksikössä tai koulutuksessa vähintään kerran lukukaudessa.

# Muut kyselyt ja palautteet

- **Työyhteisön kehittämiskysely** henkilökunnalle. Tuloksia käytetään henkilöstön, työn ja yksikköjen sekä koko ammattikorkeakoulun kehittämiseen ja vahvuuksien ylläpitämiseen.
- **Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely joka toinen vuosi** työyhteisön kehittämiskyselyn yhteydessä
- **Sidosryhmä- ja alumnipalaute**
  - **Sidosryhmäpalautteella** selvitetään esimerkiksi sidosryhmien odotuksia, kokemuksia yhteistyöstä ja tarjoamistamme palveluista sekä roolistamme alueellisena toimijana ja aluekehittäjänä.
  - Yhteisen systemaattisen ja dokumentoitavan palautteen lisäksi sidosryhmäpalautetta kerätään jatkuvasti monin eri tavoin projekteissa, palveluiden myyntiprosesseissa ja koulutusten erilaisessa sidosryhmäyhteistyössä.
  - **Alumnikyselyllä** selvitetään esimerkiksi alumnien yhteistyö- ja tiedontarpeita.
- Opiskelijoilta ja henkilöstöltä kootaan lisäksi **palautetta tukipalveluista**: mm. opintotoimistosta, tietohallintopalveluista, kirjastopalveluista ja kansainvälistymispalveluista

# Ketkä ovat laadun tekijöitä Xamkissa?

- Xamkin opiskelijat ja henkilöstö ovat **yhteisönä** sitoutuneet laatutyöhön.
- Jokainen korkeakouluyhteisön jäsen vastaa oman toimintansa laadusta ja sen kehittämisestä ja osallistuu yhteiseen kehittämiseen
- Tässä yhdessä kehittämisen ilmapiirissä syntyy **laatukulttuurimme**.
- Xamkissa laatukulttuurilla tarkoitetaan sellaista **toiminnan pitkäjänteisen kehittämisen ilmapiiriä**, jossa aktiivisesti ja määrätietoisesti tunnistetaan vahvuuksia ja kehittämiskohteita.
- Näiden perusteella tehdään kehittämistoimenpiteitä organisaation eri tasoilla.
- Kehittämisen tavoitteena on toiminnan laadun jatkuva parantaminen ja vahvuuksien ylläpitäminen ja hyödyntäminen.

# Laatuvastuut

Laadun tekijät	Laatuvastuut
<b>Henkilöstö</b>	Jokainen henkilöstön jäsen vastaa oman tehtäväalueensa toiminnan laadusta ja jatkuvasta kehittämisestä. Henkilöstöllä on oikeus saada ja antaa kehittävää palautetta toiminnan kehittämisen tueksi. Henkilöstö myös huolehtii siitä, että toimii yhteisten prosessien ja ohjeiden mukaisesti.
<b>Opiskelijat</b>	Opiskelijat vastaavat omasta oppimisestaan ja opintojensa etenemisestä. Opiskelijoilla on oikeus antaa kehittävää palautetta koulutuksen ja muun toiminnan kehittämiseksi.
<b>Opiskelijakunta Kaakko</b>	Opiskelijakunta vastaa opiskelijoiden osallistumisesta Xamk-tason kehittämistyöhön (edustajat oy-hallituksessa ja muissa toimielimissä) sekä koulutusyksiköiden kehittämisfoorumeihin ja tiimeihin/kokouksiin.



# Laatuvastuut

Laadun tekijät	Laatuvastuut
<b>Koulutusjohtajat, tutkimusjohtajat ja muut yksiköiden johtajat tai päälliköt</b>	<p>Johtajat ja päälliköt vastaavat oman yksikkönsä/vastuualueensa</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• toiminnan laadusta ja tuloksista</li><li>• laadunhallinnan toimivuudesta</li><li>• kehittämistoimenpiteiden käynnistämisestä, seurannasta ja arvioinnista</li><li>• palautekyselyiden käynnistämisestä ja yksikön tulosten analysoinnista ja niistä tiedottamisesta</li><li>• laadunhallintaan liittyvästä dokumentoinnista yksikötasolla</li><li>• oman vastuualueensa henkilöstön perehdyttämisestä laadunhallintaan</li></ul>
<b>Opiskelijavastaavat (OVA)</b>	<p>Vastaavat opiskelijoiden perehdyttämisestä Xamkin laadunhallintaan ja opiskelijan laatuvastuisiin sekä organisoivat tulokyselyyn vastaamisen ja tulosten käsittelyn osana xx-opintojaksoa</p>
<b>Koulutusvastaavat (KOVA)</b>	<p>Osallistuvat koulutuksen palautteiden käsittelyyn mm. osallistumalla kehittämisfoorumien työskentelyyn ja vastaavat sovittujen asioiden jatkokäsittelystä.</p>





# Laatuvastuut

Laadun tekijät	Laatuvastuut
<b>Laatupäällikkö</b>	Laatupäälliköllä on kokonaisvastuu ammattikorkeakoulun laatupolitiikan toteutumisesta laatujärjestelmän avulla. Toimii laatutiimin puheenjohtajana.
<b>Laatutiimi Laatupalvelut-yksikkö</b>	Laatutiimi ja laatupalvelut vastaavat <ul style="list-style-type: none"><li>• ammattikorkeakoulun laatujärjestelmän kehittämisestä</li><li>• laadunhallinnan koordinoinnista ja ohjeistuksesta yksiköille</li><li>• laadunhallintaan liittyvästä sisäisestä ja tarvittaessa ulkoisesta viestinnästä</li><li>• palautekyselyiden käynnistämisestä ja Xamk-tason tulosten analysoinnista</li><li>• laatujärjestelmään liittyvästä dokumentoinnista Xamk-tasolla</li></ul>

# Laatuvastuut

Laadun tekijät	Laatuvastuut
Rehtori/Toimitusjohtaja	Rehtorilla on kokonaisvastuu ammattikorkeakoulun tehtävien tuloksellisesta johtamisesta ja koko ammattikorkeakoulun toiminnan laadusta ja kehittämisestä.
Johtoryhmä	Johtoryhmä vastaa laatutyön strategisesta ohjauksesta ja Xamk-tason kehittämistoimenpiteiden käynnistämisestä, seurannasta ja arvioinnista. Lisäksi johtoryhmän jäsenet vastaavat oman toimialueensa toiminnan laadusta ja tuloksista.
Osakeyhtiön hallitus	Osakeyhtiön hallitus seuraa strategian toteutumista ja ammattikorkeakoululla asetettujen tavoitteiden saavuttamista.
Sidosryhmät	Sidosryhmien edustajat osallistuvat eri tavoin ammattikorkeakoulun koulutuksen, TKI-toiminnan ja palvelutoiminnan kehittämiseen ja antavat palautetta sekä arvioivat toimintaa.

# Mitkä ovat laatujärjestelmän kehittämisen tavoitteet?



# Lisätietoja ja linkkejä

[Xamkin laadunhallinnan kuvaus](#)

[Xamkin laadun ja arvioinnin www-sivut](#)

[Xamkin auditointiraportti 2021](#)

[Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area](#)

[Karvin korkeakoulujen auditointikäsikirja 2019 – 2024](#)

[Kansallisen koulutuksen arviointikeskus Karvin auditointi ja teema- ja järjestelmäarvioinnit korkeakouluille](#)

[Xamkin henkilöstölle](#) Luxissa (Xamk - Laatu)

[Xamkin opiskelijoille](#) Luxissa (Opiskelu – Vaikuttaminen)





## Kysy lisää, autamme mielellämme!

Marjaana Kivelä  
laatupäällikkö  
[etunimi.sukunimi@xamk.fi](mailto:etunimi.sukunimi@xamk.fi)  
+358 40 826 6070  
Mikkelin kampus  
Patteristonkatu 3  
PL 181  
50101 Mikkelä

Susanna Voutila  
laatuasiantuntija  
[etunimi.sukunimi@xamk.fi](mailto:etunimi.sukunimi@xamk.fi)  
+358 40 717 9998  
Mikkelin kampus  
Patteristonkatu 3  
PL 181  
50101 Mikkelä





**Tunne huomisen - All for the future.**