



KANSALLINEN
KOULUTUKSEN
ARVIOINTIKESKUS

DIAKONIA- AMMATTIKORKEAKOULUN UUSINTA-AUDITOINTI 2020

Päivi Karttunen | Kari Kiviniemi | Marja Pudas
Kirsi Mustonen | Sirpa Moitus

JULKAISUT 19:2020

DIAKONIA-AMMATTIKORKEAKOULUN UUSINTA-AUDITOINTI 2020

Päivi Karttunen
Kari Kiviniemi
Marja Pudas
Kirsi Mustonen
Sirpa Moitus



Kansallinen koulutuksen arviointikeskus
Julkaisut 19:2020

JULKAISIJA Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

KANSI JA ULKOASU Juha Juvonen (org.) & Ahoy, Jussi Aho (edit)
TAITTO PunaMusta

ISBN 978-952-206-618-3 pdf
ISSN 2342-4184 (verkkojulkaisu)

© Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

Julkaisija

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

Julkaisun nimi

Diakonia-ammattikorkeakoulun uusinta-auditointi 2020

Tekijät

Päivi Karttunen, Kari Kiviniemi, Marja Pudas, Kirsi Mustonen & Sirpa Moitus

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus on vuonna 2020 toteuttanut Diakonia-ammattikorkeakoulun (Diak) uusinta-auditoinnin ja antanut korkeakoululle laatuleiman, joka on voimassa kuusi vuotta 16.12.2020 alkaen. Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä täyttää korkeakoulujen laadunhallinnalle asetetut kansalliset kriteerit ja vastaa eurooppalaisia korkeakoulujen laadunhallinnan periaatteita ja suosituksia.

Diakonia-ammattikorkeakoulun varsinainen auditointi toteutettiin vuosina 2016–2017. Varsinaisessa auditoinnissa Diakonia-ammattikorkeakoulu ei täyttänyt kansallisia auditointikriteereitä. Laatujärjestelmän kehittäminen edellytti korkeakoululta toimenpiteitä ja uusinta-auditointia. Uusinta-auditointi kohdistui korkeakoulujen arviointijaoston päätöksellä seuraaviin auditointikohteisiin:

- Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen
- Tutkintotavoitteinen koulutus
- Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö
- Laatujärjestelmän kokonaisuus.

Laatujärjestelmä kattaa nyt keskeisiltä osin ammattikorkeakoulun perustehtävät ja tukee toiminnan kehittämistä. Vuonna 2017 laaditun laadunhallinnan kehittämissuunnitelman toteuttamisen myötä laatutyöstä on tullut aiempaa järjestelmällisempää ja fokusoidumpaa. Kehittämistyöllä on luotu yhtenäinen koko korkeakoulua koskeva laatujärjestelmä, jota tukevat tiedolla johtamisen prosessit, uudistettu laatudokumentaatio ja tehokas viestintä.

Auditointiryhmä nostaa kehittämistyön erityisinä vahvuuksina esille seuraavat:

- Laatujärjestelmän kehittäminen on ollut tavoitteellista ja kokonaisvaltaista edellisen auditoinnin jälkeen. Laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto palvelevat strategista johtamista eri tasoilla.
- Diakissa on runsaasti laadunhallinnan menettelytapoja, joilla varmistetaan tutkintotavoitteisen koulutuksen laatua. Opiskelijoilla ja opiskelijakunta O'Diakolla on merkittävä rooli Diakin laatutyössä.
- Diak on tehnyt edellisen auditoinnin jälkeen systemaattista kehittämistyötä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteiden selkiyttämiseksi ja laadunhallinnan menettelytapojen kehittämiseksi. Proaktiiviset ja strategiset kehittämiskumppanuudet edistävät Diakin yhteiskunnallista vaikuttavuutta sekä tukevat Diakin strategian toteuttamista.

Laatujärjestelmän edelleen kehittämiseksi auditointiryhmä suosittelee muun muassa, että Diak:

- Huolehtii edelleen henkilöstön tukemisesta tiedolla johtamiseen liittyvien muutosprosessien läpiviemisessä.
- Pohtii yhteistyössä opiskelijakunta O'Diakon kanssa, millaisin toimintamallein YAMK-opiskelijoiden osallisuutta ja sitoutuneisuutta Diakin laatutyöhön voidaan vahvistaa.
- Jatkaa aluevaikutusraportoinnin kehittämistä osana aluekehitystyön ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden laadunhallinnan menettelyitä.

Avainsanat: Ammattikorkeakoulu, arviointi, auditointi, korkeakoulut, laadunhallinta, laatu, laatujärjestelmä, uusinta-auditointi

Utgivare

Nationella centret för utbildningsutvärdering

Publikation

Diakonia-ammattikorkeakoulun uusinta-auditointi 2020
(Omauditering av Diakonia-ammattikorkeakoulu 2020)

Författare

Päivi Karttunen, Kari Kiviniemi, Marja Pudas, Kirsi Mustonen & Sirpa Moitus

Nationella centret för utbildningsutvärdering har år 2020 genomfört en omauditering av Diakonia-ammattikorkeakoulu (Diak) och gett yrkeshögskolan en kvalitetsstämpel som gäller i sex år från och med den 16 december 2020. Diakonia-ammattikorkeakoulus kvalitetssystem uppfyller de nationella kriterier för kvalitetshantering som ställts upp för högskolorna, och motsvarar de europeiska principerna och rekommendationerna för högskolornas kvalitetshantering.

Den egentliga auditeringen av Diakonia-ammattikorkeakoulu genomfördes 2016–2017. Vid den egentliga auditeringen uppfyllde Diakonia-ammattikorkeakoulu inte de nationella auditeringskriterierna. En utveckling av kvalitetssystemet förutsatte åtgärder och en omauditering. Omauditeringen fokuserade enligt beslutet av sektionen för utvärdering av högskolorna på följande auditeringsobjekt:

- kvalitetssystemets koppling till strategisk ledning,
- examensutbildning,
- genomslagskraft i samhället och regionutvecklingsarbete och
- kvalitetssystemet som helhet.

Kvalitetssystemet omfattar till centrala delar yrkeshögskolans grundläggande uppgifter och stöder utvecklingen av verksamheten. I och med genomförandet av den utvecklingsplan för kvalitetshanteringen som utarbetades 2017 har kvalitetsarbetet blivit mer systematiskt och fokuserat än tidigare. Högskolan har som ett resultat av utvecklingsarbetet ett enhetligt kvalitetssystem som omfattar hela högskolan. Systemet stöds av processer för informationsbaserad styrning, förnyad kvalitetsdokumentation och effektiv kommunikation.

Auditeringsgruppen lyfter fram följande som särskilda styrkor i utvecklingsarbetet:

- Utvecklingen av kvalitetssystemet har varit målinriktad och övergripande efter den egentliga auditeringen. Kvalitetssystemet och den information systemet tar fram producerar betjänar den strategiska ledningen på olika nivåer.
- Det finns gott om kvalitetsrutiner vid Diak med vilka man säkerställer kvaliteten på examensutbildningen. Studerandena och studentkåren O'Diako har en viktig roll i Diaks kvalitetsarbete.
- Efter den egentliga auditeringen har Diak utfört systematiskt utvecklingsarbete för att förtydliga målen för genomslagskraften i samhället och regionutvecklingsarbete samt utvecklat kvalitetsrutiner. Proaktiva och strategiska utvecklingspartnerskap främjar Diaks genomslagskraft i samhället och stöder genomförandet av Diaks strategi.

För att vidareutveckla kvalitetssystemet rekommenderar auditeringsgruppen bland annat att Diak:

- Ser till att personalen får fortsatt stöd i att genomföra förändringsprocesser som berör informationsbaserad styrning.
- Diskuterar i samarbete med studerandekåren O'Diako om verksamhetsmodeller som kunde stärka högre yrkeshögskolestuderandes delaktighet och engagemang i Diaks kvalitetsarbete.
- Fortsätter att utveckla rapporteringen om verksamhetens genomslag i regionen som en del av kvalitetsrutinerna som gäller genomslagskraften i samhället och regionutvecklingsarbetet.

Nyckelord: auditering, högskolor, kvalitet, kvalitetshantering, kvalitetssystem, omauditering, utvärdering, yrkeshögskola

Publisher

Finnish Education Evaluation Centre

Title of publication

Diakonia-ammattikorkeakoulun uusinta-auditointi 2020
(Re-audit of Diaconia University of Applied Sciences 2020)

Authors

Päivi Karttunen, Kari Kiviniemi, Marja Pudas, Kirsi Mustonen & Sirpa Moitus

In 2020, the Finnish Education Evaluation Centre FINEEC conducted a re-audit of Diaconia University of Applied Sciences (Diak) and issued a Quality Label that will be valid for six years, starting from 16 December 2020. The quality system of Diaconia University of Applied Sciences meets the national criteria set for the quality assurance of higher education institutions and corresponds to the European principles and recommendations for the quality assurance of higher education institutions.

The actual audit of Diaconia University of Applied Sciences was conducted between 2016 and 2017. The higher education institution did not fulfil the national audit criteria in the actual audit. The development of the quality system required measures from the institution and a re-audit. Based on the Higher Education Evaluation Committee's decision, the re-audit focused on the following audit areas:

- The quality system's links with strategic management
- Degree education
- Societal impact and regional development work
- The quality system as a whole.

The quality system covers the main parts of the basic tasks of universities of applied sciences and supports the development of the activities. With the implementation of the development plan for quality management drawn up in 2017, the quality work has become more systematic and focused. Through the development work, a uniform quality system supported by knowledge-based management processes, reformed quality documentation and efficient communication has been created for the entire higher education institution.

As special strengths of the development work, the audit team highlights the following:

- Since the previous audit, the development of the quality system has been goal-oriented and comprehensive. The quality system and the knowledge provided by it serve strategic management at different levels.
- Diak has a large number of quality management procedures that ensure the quality of degree education. Students and the student association O'Diako play an important role in the institution's quality work.
- Since the previous audit, Diak has carried out systematic development work to clarify the objectives of its societal impact and regional development work and to develop its quality management procedures. Proactive and strategic development partnerships promote Diak's societal impact and support the implementation of its strategy.

To further improve the quality system, the audit team recommends among other things that Diak:

- Continue to support its personnel in taking through the change processes related to knowledge-based management.
- Consider in cooperation with the student association O'Diako what kind of operating models could be used to strengthen the participation of master's students in the institution's quality work and their commitment to it.
- Continue to develop reporting on its regional impact as part of the quality management procedures for regional development and societal impact.

Key words: audit, evaluation, higher education institutions, quality, quality management, quality system, re-audit, university of applied sciences

Tiivistelmä	3
Sammandrag.....	5
Summary	7
1 Uusinta-auditoinnin kohteet ja toteutus.....	13
1.1 Uusinta-auditoinnin kohteet	14
1.2 Uusinta-auditoinnin toteutus.....	15
2 Diakonia-ammattikorkeakoulun organisaatio.....	19
2.1 Diakonia-ammattikorkeakoulun organisaatio	20
2.2 Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä sekä laadunhallinnan johto ja toimijat.....	22
3 Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen.....	27
3.1 Laatujärjestelmän tuottama tieto ja sen hyödyntäminen strategisessa johtamisessa.....	28
3.2 Laatujärjestelmän toimivuus organisaation eri tasoilla ja yksiköissä.....	33
3.3 Korkeakoulun laatukulttuuri	34
4 Tutkintotavoitteinen koulutus.....	41
5 Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö	53
6 Laatujärjestelmän kokonaisuus	65
6.1 Laatujärjestelmän kattavuus ja vaikuttavuus.....	66
6.2 Laatukulttuuri.....	69
6.3 Laatujärjestelmän kokonaisuus	70
7 Johtopäätökset.....	73
7.1 Uusinta-auditointikohteisiin liittyvät vahvuudet ja kehittämissuositukses.....	74
7.2 Auditointiryhmän kokonaisarvio	76
7.3 Korkeakoulujen arviointijaoston päätös	76

Liitteet	79
Liite 1. Auditoinnissa käytettävät kriteerit	80
Liite 2. Auditointiprosessin vaiheet ja aikataulu	86
Liite 3. Auditointivierailun ohjelma.....	87

Uusinta- auditoinnin kohteet ja toteutus

1

1.1 Uusinta-auditoinnin kohteet

Diakonia-ammattikorkeakoulun auditointi toteutettiin vuosina 2016–2017. Auditoinnin kohteena oli Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä, jonka korkeakoulu oli kehittänyt omista lähtökohdistaan ja omia tavoitteitaan toteuttaen. Auditoinnissa ei otettu kantaa ammattikorkeakoulun päämääriin eikä toiminnan sisältöön tai tuloksiin sinänsä. Auditointi kohdistui niihin menettelytapoihin ja prosesseihin, joilla ammattikorkeakoulu ohjaa ja kehittää toimintansa laatua. Auditointi toteutettiin kehittävän arvioinnin periaatteen mukaisesti.

Auditoinnissa arvioitiin, täyttääkö Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä liitteessä 1 esitellyt kansalliset kriteerit ja vastaako se näin eurooppalaisia korkeakoulujen laadunhallinnan periaatteita ja suosituksia. Arvioinnissa selvitettiin, miten hyvin laatujärjestelmä vastaa strategisen johtamisen ja toiminnan ohjauksen tarpeisiin sekä sitä, miten kattavaa ja vaikuttavaa ammattikorkeakoulun perustehtävien laadunhallinta on. Lisäksi tarkasteltiin ammattikorkeakoulun laatupolitiikkaa, laatujärjestelmän kehittämistä ja sitä, miten hyvin toimivan ja dynaamisen kokonaisuuden järjestelmä muodostaa. Auditoinneissa korkeakouluja tuetaan strategisten tavoitteiden saavuttamisessa ja tulevan kehittämistoiminnan suuntaamisessa ja luodaan näin edellytyksiä korkeakoulujen jatkuvalle kehittämiselle.

Korkeakoulujen arviointijaosto päätti kokouksessaan 15.5.2017 auditointiraporttiin ja esittelijän esitykseen perustuen, että Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä ei täytä korkeakoulujen laadunhallinnalle asetettuja kansallisia kriteereitä. Laatujärjestelmän kehittäminen edellytti arviointijaoston päätöksen mukaan korkeakoululta lisätoimenpiteitä sekä uusinta-auditointia.

Uusinta-auditointi kohdistuu seuraaviin Korkeakoulujen laatujärjestelmien auditointikäsi kirjan 2015–2018 mukaisiin auditointikohteisiin:

- Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen (auditointikohde 2)
- Tutkintotavoitteinen koulutus¹ (auditointikohde 4 a)
- Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö² (auditointikohde 4 c)
- Laatujärjestelmän kokonaisuus (auditointikohde 6).

Uusinta-auditoinnissa käytettiin samaa kriteeristöä kuin varsinaisessa auditoinnissa. Täten Diakonia-ammattikorkeakoulun uusinta-auditointi perustui Korkeakoulujen laatujärjestelmien auditointikäsikirjaan vuosiksi 2015–2018 (Karvin julkaisu 2015:1). Käsikirjassa kriteeristö on skaalattu neljälle eri laadunhallinnan kehitysvaihetta sisältävälle asteikolle. Kehitysvaiheet ovat puuttuva, alkava, kehittyvä ja edistynyt. Kriteeristö sisältää kehitysvaiheiden luonnehdinnat auditointikohteittain. Jokaisen auditointikohteen kehitysvaihe määritellään erikseen. Uusinta-auditoinnissa korkeakoululta edellytetään näyttöä siitä, että se on kehittänyt laatujärjestelmäänsä siten, että kaikki uusinta-auditoinnissa tarkasteltavat auditointikohteet ovat vähintään tasolla ”kehittyvä”.

1.2 Uusinta-auditoinnin toteutus

Uusinta-auditointi perustuu Diakonia-ammattikorkeakoulun 25.5.2020 toimittamaan aineistoon, pyydettyyn lisäaineistoon sekä 1.–2.9.2020 toteutettuun auditointivierailuun. Vierailu toteutettiin osittain verkkovälitteisesti. Haastateltavia oli yhteensä 95, joista 52 osallistui haastatteluihin kampuksella ja 43 verkkovälitteisesti. Auditointiryhmällä oli lisäksi mahdollisuus tutustua laadunhallinnan kannalta keskeisiin sähköisiin aineistoihin ammattikorkeakoulun intranetissä. Auditointiprosessin vaiheet ja aikataulu on kuvattu liitteessä 2.

Uusinta-auditointi toteutettiin suomen kielellä kotimaisen auditointiryhmän toimesta. Korkeakoululla oli mahdollisuus kommentoida ryhmän kokoonpanoa erityisesti mahdollisesta esteellisyyssnäkökulmasta ennen korkeakoulujen arviointijaoston nimeämispäätöstä.

Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmän uusinta-auditointiryhmä:

- Vararehtori TtT **Päivi Karttunen**, Tampereen ammattikorkeakoulu (auditointiryhmän puheenjohtaja)
- Yliopettaja KT **Kari Kiviniemi**, Oulun ammattikorkeakoulu / Ammatillinen opettajakorkeakoulu (varapuheenjohtaja)
- Yksikön päällikkö FM **Marja Pudas**, Keski-Suomen ELY-keskus
- Opiskelija **Valtteri Markula**, Metropolia Ammattikorkeakoulu³.

1 Sisältää ensimmäisen ja toisen syklin koulutuksen. Ensimmäisen syklin tutkintoihin kuuluvat alemmat korkeakoulututkinnot ja toisen syklin tutkintoihin ylemmät korkeakoulututkinnot.

2 Sisältää myös yhteiskuntavastuun, täydennyskoulutuksen, avoimen ammattikorkeakouluopetuksen sekä maksupalvelukoulutuksen.

3 Opiskelija Valtteri Markula osallistui arviointivierailulle, mutta ei tämän arviointiraportin tuottamiseen.

Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) edustajat:

Arviointiasiantuntija **Kirsi Mustonen** toimi uusinta-auditoinnin projektipäällikkönä ja arviointineuvos **Sirpa Moitus** projektipäällikön työparina.

Auditointiryhmä toteutti kaksipäiväisen auditointivierailun. Vierailun tavoitteena oli todentaa ja täydentää aineiston perusteella tehtyjä havaintoja uusinta-auditointikohteista ja laatujärjestelmän kehityksestä. Auditointivierailun ohjelma on liitteenä 3.

Auditointiryhmä laati arvioinnin aikana kertyneen aineiston ja siitä tehdyn analyysin pohjalta tämän raportin. Ennen korkeakoulujen arviointijaoston päätöskokousta Diakonia-ammattikorkeakoululla oli mahdollisuus tarkistaa raportti asiatietojen osalta.

Diakonia- ammatti- korkeakoulun organisaatio

2

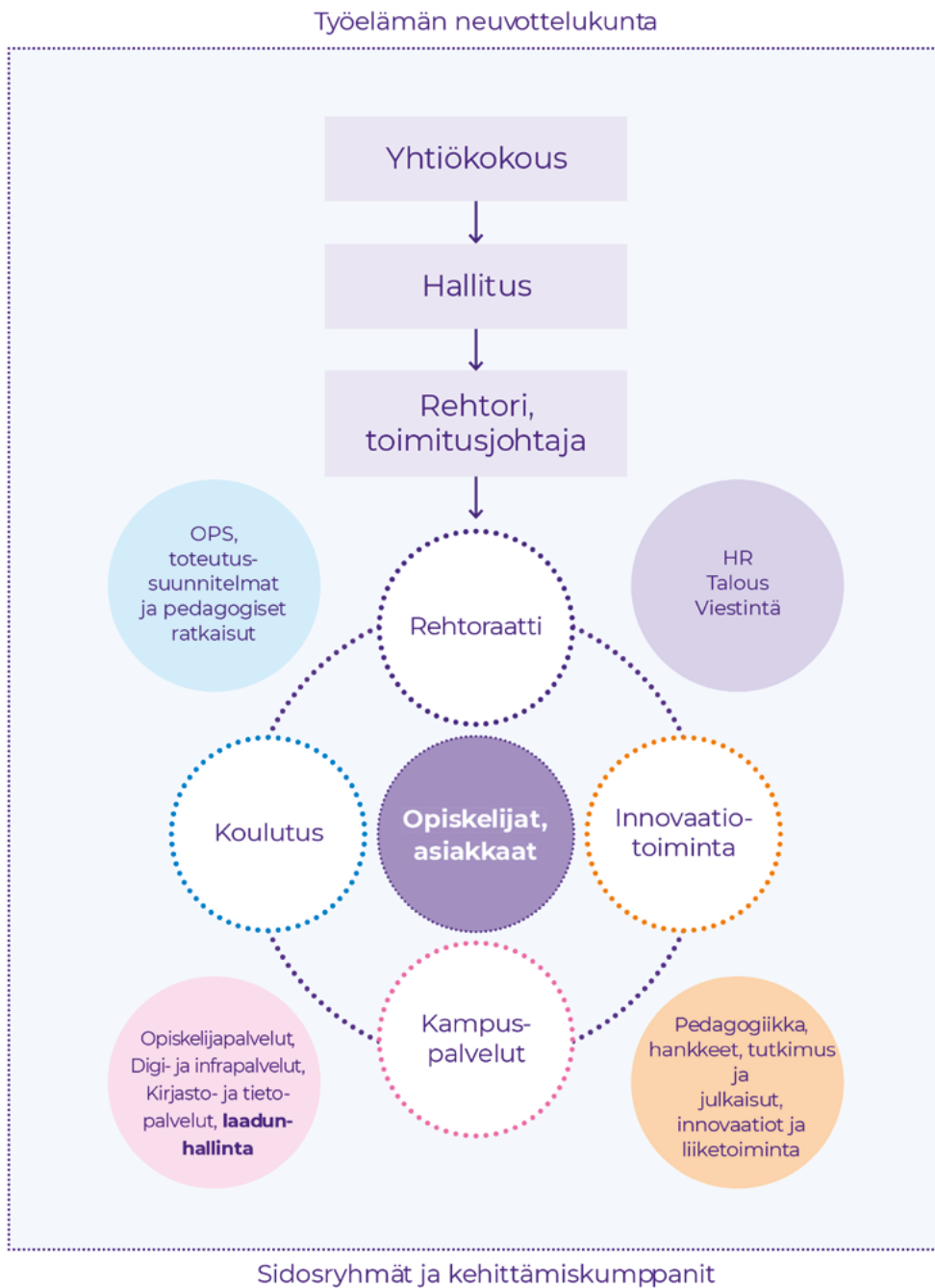
2.1 Diakonia-ammattikorkeakoulun organisaatio

Diakonia-ammattikorkeakoulu (Diak) on sosiaali- ja terveysalan sekä humanistisen ja kasvatustalouden valtakunnallinen korkeakoulu, jonka kampukset sijaitsevat Helsingissä, Turussa, Porissa, Pieksämäellä ja Oulussa. Tulosalueita on neljä: rehtoraatti, koulutuspalvelut, innovaatiopalvelut ja kampuspalvelut. Diakista valmistuu asiantuntijoita ja ammattilaisia sosiaalialalle, terveysalalle, kirkon alalle ja tulkkauksen alalle.

Diakin toimintaa ohjaavia arvoja ovat kristillinen lähimmäisenrakkaus, sosiaalinen oikeudenmukaisuus, avoin vuorovaikutus sekä laadukas ja tuloksellinen toiminta. Diakin strategia 2020 *Hyvän tekemisen korkeakoulu* on yhteiskehittämisen tuloksena syntynyt arvopohjainen sopimus, joka rakentuu neljästä päämäärästä: 1. Maailma, jossa ketään ei jätetä. 2. Kestävää hyvinvointia yhteisöissä ja palvelujärjestelmissä. 3. Eettiset ja älykkäät ratkaisut vahvuusaloilla. 4. Tartutaan toimeen konkreettisesti ja ketterästi kokeillen.

Diakin määrittelemät vahvuusalat ovat kestävä hyvinvointi ja terveys sekä erityisesti palvelujärjestelmien kehittäminen, maahanmuutto ja monikulttuurisuus, osallisuus ja toivo kirkossa ja yhteiskunnassa, tulkkaus ja kommunikaatio.

Diakissa ylintä päätösvaltaa käyttää omistajista muodostuva yhtiökokous, joka valitsee Diakin hallituksen. Toimintaa johtaa hallitus, jonka tehtävät on vahvistettu johtosäännöllä. Hallituksen tärkeimpiä tehtäviä on ammattikorkeakoululain mukaan tehdä strategisia ja taloudellisia päätöksiä sekä määritellä keskeiset tavoitteet Diakin toiminnalle ja taloudelle. Toimitusjohtaja, rehtori vastaa Diakin koko operatiivisesta toiminnasta ja sen laadusta sekä hallituksessa käsiteltävien asioiden valmistelusta, esittelystä ja toimeenpanosta. Hän johtaa toimintaa ja sisäistä hallintoa. Yhdessä hallituksen puheenjohtajan kanssa hän käy Diakin ja opetus- ja kulttuuriministeriön väliset sopimusneuvottelut. Tuekseen hän nimittää johtoryhmän, johon kuuluvat vararehtori, tulosaluejohtajat, henkilöstöjohtaja, talousjohtaja ja viestintäpäällikkö. Vararehtori toimii tarvittaessa rehtorin sijaisena.



Diakonia-ammattikorkeakoulu on noin 3000 opiskelijan ja noin 250 työntekijän ammattikorkeakoulu. Opiskelijoiden, suoritettujen tutkintojen ja henkilöstön määrät esitetään taulukossa 1.

TAULUKKO 1. Diakonia-ammattikorkeakoulun opiskelijoiden, suoritettujen tutkintojen ja henkilöstön määrät.

OPISKELIJAT (FTE) 2019 ¹	MÄÄRÄ
Ammattikorkeakoulututkinto	2279
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto	86
SUORITETUT TUTKINNOT ²	
Ammattikorkeakoulututkinto	638
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto	59
HENKILÖSTÖ (HTV) ³ 2019	
Opetushenkilöstö	115
TKI-henkilöstö	44
Muu henkilöstö	67

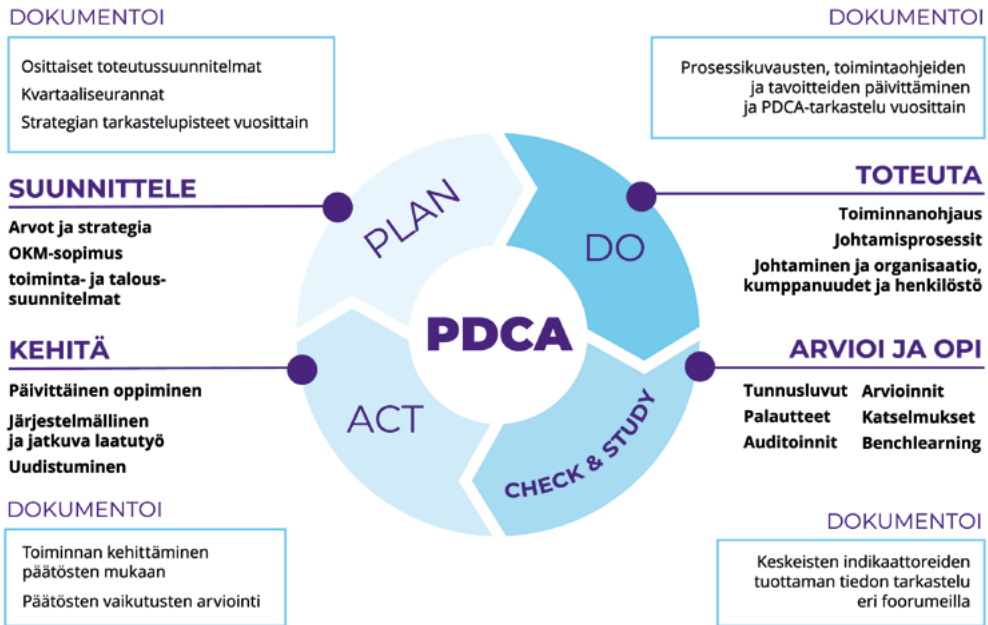
2.2 Diakonia-ammattikorkeakoulun laatu järjestelmä sekä laadunhallinnan johto ja toimijat

Itsearviointiraportin mukaan Diakin laatu järjestelmä sisältyy strategiseen suunnitteluun, johtamiseen ja toiminnanohjaukseen PDCA-laatuympyrän mukaisesti (kuvio 2). PDCA-mallilla (Plan, Do, Check & Study, Act) tarkoitetaan jatkuvaa johtamisen prosessia ja keskeisiä menettelyitä, joilla tuetaan toiminnan suunnittelua, toteutusta, seuranta ja toiminnan arviointia sekä johtopäätösten tekemistä. Diakin laatu järjestelmällä kerätään suunnitellusti ja järjestelmällisesti tietoa ja palautetta ydinprosessien ja tukipalvelujen toiminnasta ja tuloksista. Laatu järjestelmän tavoitteet ja arviointikohteet johdetaan Diakin strategiasta, ja järjestelmän kaikki osat ovat yhteydessä toiminnanohjausprosessiin. Toiminnan suunnittelussa, toimeenpanossa, seurannassa, arvioinnissa ja raportoinnissa käytetään yhteisesti sovittuja yhtenäisiä menettelytapoja. Laatu järjestelmä määrittelee laadunhallinnan organisaation ja vastuunjaon.

1 Lähde: Vipunen (OKM), vuosien 2017–2019 keskiarvo

2 Lähde: Vipunen (OKM), vuosien 2017–2019 keskiarvo

3 Lähde: Vipunen (OKM)



KUVIO 2. Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujohtajärjestelmä.

Itsearviointiraportin mukaan laatujohtajärjestelmä varmistaa

1. selkeyden ja johdonmukaisuuden toiminnassa (esimerkiksi prosessikuvaukset),
2. tavoitteiden asetannan (esimerkiksi tulosneuvottelussa sovittavat tavoitteet, jotka tulosalueet vievät toiminnaksi),
3. yhteiset toimintaohjeet ja -mallit (esimerkiksi ajantasaiset ohjeet),
4. selkeän vastuunjaon (esimerkiksi toimivaltuusohjeet),
5. ajantasaisen tiedon siitä, mitä Diakissa tapahtuu (esimerkiksi palautejärjestelmät, toimintaa kuvaavat tiedot tietojärjestelmissä),
6. menettelytavat, joilla puututaan poikkeamiin sekä
7. jatkuvan parantamisen kulttuurin ja tavan toimia.

Itsearviointiraportin mukaan ”Diakin laatujohtajärjestelmässä seuranta ja arviointia kuvataan sanaparilla *Arvioi & Opi*, mikä viittaa sekä heti toiminnan aikana tehtäviin johtopäätöksiin että perusteellisempiin toiminnan arviointeihin ja toiminnan jatkuvuuteen. Jatkuvan parantamisen periaatetta noudattamalla Diak oppii jatkuvasti toiminnasta ja tuloksista saatavan palautteen perusteella. Periaatteen noudattaminen ei kuitenkaan yksin takaa riittävää uudistumista. Sen lisäksi tarvitaan

strategista uudistumista, joka perustuu Diak yhteisön innovatiivisuuden hyödyntämiseen ja tietoon siitä, kuinka hyvin Diak on onnistunut vastaamaan sidosryhmien odotuksiin ja tuottamaan toimintaympäristössä tarvittavaa osaamista ja kilpailukykyä.”

Laatukäsikirjan mukaan *toimitusjohtaja, rehtori* vastaa koko Diakin laadusta. Johtoryhmässä toimiva *johtaja* vastaa tulosalueensa toiminnan suunnittelusta, sujuvuudesta, toteuttamisesta, arvioinnista ja kehittämisestä sekä uusien toimintatapojen käyttöönotosta. *Esimiehet* vastaavat tiimensä toiminnan kehittämisestä ja määriteltyjen laatutyön käytänteiden toteuttamisesta. *Palvelujohtaja* vastaa laatujärjestelmästä ja sen kehittämisestä.

Koulutus-, innovaatio- ja kampuspalvelujen *tulosaluejohtajat* vastaavat alueidensa toiminnasta ja tuloksesta. Heidän tukenaan työskentelevät *päälliköt* vastaavat tiimiensä toiminnasta ja ovat tiimien jäsenten esimiehiä. Toimivaltasuhteet on kirjattu toimintasääntöön.

Laaturyhmä on Diakin poikkialainen ryhmä, joka vastaa eri tulosalueita edustaen yhtenäisen laatujärjestelmän toimivuudesta ja kehittämisestä. Ryhmän jäsenellä on keskeinen rooli varmistaa, että yhtenäiset laadun toimintamallit toteutuvat Diakin tulosalueilla. Diakin opiskelijajärjestön O'Diakon edustaja on laaturyhmän jäsen. Diakin johtoryhmän päätöksen mukaan laaturyhmän tehtävä on:

- kehittää ja vahvistaa yhtenäisiä laadun toimintamalleja
- käynnistää Diak-tasoiset laadun kehittämistoimenpiteet
- käsitellä laatumittareiden tulokset ja implementoida tulokset tulosalueille
- raportoida tulosalueiden ja tiimien kehittämistoimenpiteet Diakin johtoryhmälle ja edelleen hallitukselle (laadun puolivuosisiraportit)
- laatia ja hyväksyä laatukäsikirja
- johtaa valmistautumista auditointiin.

Laaturyhmän jäsenet huolehtivat, että laatuasiat otetaan omaksi asiakohdaksi tulosalueiden kokouksissa ja tiimikokouksissa sekä kokoavat ja välittävät käsitellyt asiat edelleen laatutiimille ja laaturyhmälle.

Laatutiimi toimii laatutyön operatiivisena toteuttajana: se vastaa laatutyön toimeenpanosta ja seurannasta, arvioinnin ja kehittämistoimenpiteiden kokoamisesta laaturyhmälle, auditointiin valmistautumisesta, tulosalueiden laatukatselmusten järjestämisestä, laatuviestinnästä sekä raportoinnista johtoryhmälle. Laatutiimi tukee diakilaisia päivittäisen työn laadun takaamisessa ja kehittämisessä.

Diakin laadunhallinta kulkee läpi koko organisaatorakenteen, mutta laatutiimin tekemä laadunhallinnan operatiivinen valmistelu, ohjaaminen ja varmistaminen on sijoitettu osaksi kampuspalvelujen tulosaluetta

Henkilöstö vastaa oman työnsä laadusta ja kehittämisestä sekä toteuttaa laatukulttuuria Diakin laatukäytänteitä soveltamalla ja levittämällä omia, hyviksi havaittuja laatukäytänteitään.

Opiskelijat edistävät laatua vastaamalla palautekyselyihin sekä keskustelemalla opintopoluistaan opettajien, lukukausivastaavien ja opinto-ohjaajien kanssa sekä erilaisissa välittömissä, matalan kynnyksen keskusteluissa ja palautefoorumeissa. Opiskelijoilla on edustus Diakin laaturyhmässä ja muissa keskeisissä toimintaa ohjaavissa ja kehittävässä ryhmissä.

Laatujärjestelmän
kytkeytyminen
strategiseen
johtamiseen

3

Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmää ja sen kytkeytymistä strategiseen johtamiseen on edellisen auditoinnin jälkeen kehitetty tavoitteellisesti ja samalla koko korkeakoulun toimintakulttuuria vahvistaen. Kehittämistyössä on järjestelmällisesti reagoitu edellisen auditoinnin palautteeseen ja otettu huomioon Diakissa jo vakiintuneiksi ja hyviksi käytännöiksi todetut menettelytavat. Laatujärjestelmän mittavan ja systemaattisen kehittämistyön tuloksena Diakiin on luotu erinomaisia toimintatapoja, jotka palvelevat strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen toteutusta. Diakin strategian toimeenpanoa ja toiminnanohjausta jäsentävät erityisesti laatujärjestelmän vuosikellot, toiminnanohjauksen prosessit sekä selkeä ja toimiva vastuunjako. Laatujärjestelmän kehittämistyön tuloksena Diakin toiminnasta tuotettu tieto on nyt koottu kattavaksi tietovarannoksi, jota hyödynnetään systemaattisesti johtamisessa ja toiminnan kehittämisessä organisaation kaikilla tasoilla. Diakin viestintä on suunnitelmallista ja aktiivista ja se palvelee tehokkaasti niin henkilöstöä, opiskelijoita kuin sidosryhmiä. Laatujärjestelmä toimii Diakissa sen kaikilla tasoilla, ja järjestelmän toimivuudesta kehittämistyön perustana on selkeää näyttöä. Diakissa koko yhteisö on vahvasti sitoutunut laatukulttuurin kehittämiseen ja juurruttamiseen.

*Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen on **edistyneessä** vaiheessa.*

3.1 Laatujärjestelmän tuottama tieto ja sen hyödyntäminen strategisessa johtamisessa

Diakin laatujärjestelmän tuottama tieto palvelee erinomaisesti strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tarpeita

Diakin laatujärjestelmän tavoitteena on itsearviointiraportin ja laatukäsikirjan mukaan tukea korkeakoulun johtamista, kehittämistä ja toiminnan laatua. Tavoitteena on, että Diak pystyy jatkuvasti vastaamaan yhteiskunnan ja toimintaympäristön muutoksiin sekä opiskelijoiden ja yhteistyökumppaneiden sekä sidosryhmien tarpeisiin.

Edellisen auditoinnin mukaan laatujärjestelmä tuotti tietoa runsaasti, mutta palveli vain osittain Diakin strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tarpeita. Silloinen laatujärjestelmä toimi epätasaisesti organisaation eri tasoilla, ja sen todettiin auditointipalautteen mukaan vaativan systematisointia erityisesti tiedon jalostamisen ja käytön näkökulmasta.

Diakin laatujärjestelmän kehittämissuunnitelmassa 10/2017 laatujärjestelmän kehittämiseksi asetettiin sisällölliset päälinjat, tavoitteet ja aikataulu. Kehittämissuunnitelmassa, johon sisältyi Laatu ja tiedolla johtamisen teema, on otettu huomioon auditointiraportin kehittämissuosituksot, uudistuneen organisaation tarpeet ja vuonna 2017 käynnistynyt toimintakulttuurin kehittämissuunnitelma. Kehittämistyön yhtenä konkreettisen tuloksena on Diakin uudistettu laatuikäkirja, joka luo kattavan ja selkeän perustan strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen laadunhallinnalle.

Edellisen auditoinnin jälkeen Diakin laatujärjestelmän tuottaman tiedon systematisointiin ja tiedolla johtamisen toimintamallin kehittämiseen on kiinnitetty erityistä huomiota. Tätä työtä on tehty päämäärätietoisesti ja johdonmukaisesti. Tiedolla johtamisen, strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen kehittämistyön tuloksista ja onnistuneisuudesta saatiin vakuuttavaa näyttöä niin itsearviointiraportissa kuin auditointihaastatteluissa.

Auditointiaineiston mukaan tiedolla johtamisen kehittämiseksi tehty mittava työ on tarkoittanut monien eri järjestelmien tuottaman tiedon integraatiota. Tämä työ perustui edellisen auditoinnin jälkeen tehtyyn kattavaan tiedolla johtamisen tietotarpeiden määrittelyyn. Henkilöstöintranet Duuri, jonne on koottu koko laadunhallinnan dokumentaatio, kattaa erinomaisella tavalla keskeisen johtamista koskeva tiedon. Duuriin on koottu muun muassa Diakin tavoite- ja toimintasuunnitelmat liikennevaloiheen, opetus- ja kulttuuriministeriön rahoitusindikaattoreita koskeva tieto sekä tietoa viranomaistiedonkeruusta.

Vuoden 2019 aikana rakennettiin tietovarasto ja uutena tiedon analysointityökaluna otettiin käyttöön Power BI. Henkilöstöä palvelemaan luotu intranet Duurin sivusto "Kojelauta" tuottaa ajantasaista opiskelija- ja opintotietoa ja palvelee haastattelujen mukaan laajasti eri toimijoita. Strategista johtamista ja toiminnanohjausta vahvistaa myös edellisen auditoinnin jälkeen tarkennettu Diakin palautejärjestelmän kokonaisuus, joka itsearvioinnin ja haastattelujen mukaan toimii nyt yhtenäisesti kaikilla kampuksilla. Laatujärjestelmän tuottama tieto on edellisen auditoinnin jälkeen koottu systemaattiseksi ja ajantasaiseksi kokonaisuudeksi. Tiedolla johtamisen kokonaisuuteen on liittynyt monia käytäntöjen muutoksia. Kehittämistyön jatkuessa on edelleen tärkeää huolehtia myös henkilöstön tukemisesta ja jaksamisesta.

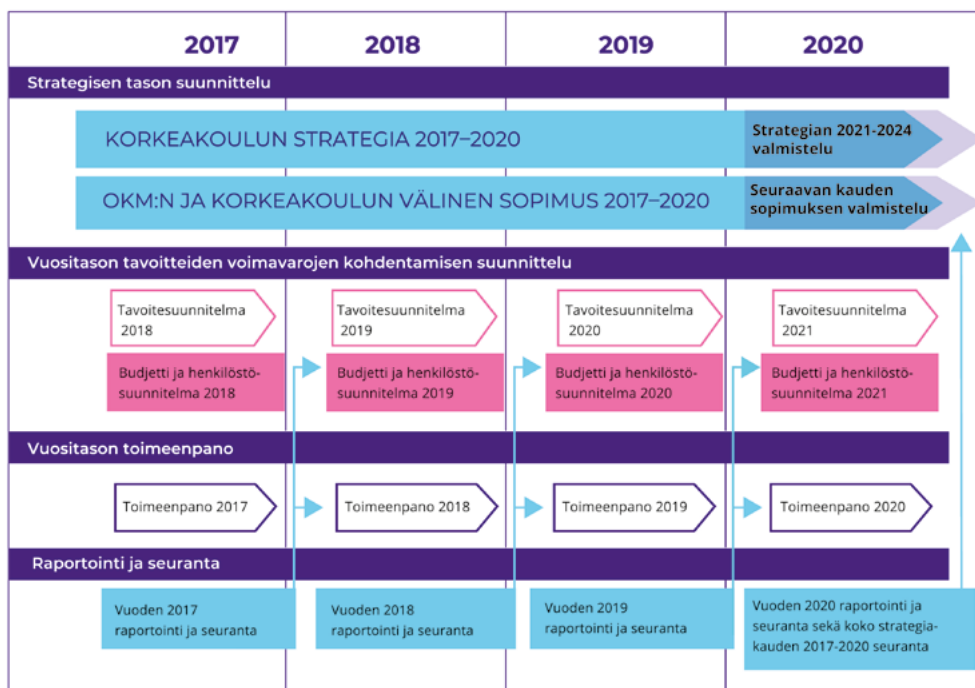
Auditointiaineiston perusteella voidaan todeta, että laatujärjestelmä tuottaa nyt kattavasti relevanttia tietoa strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tarpeisiin. Auditointihaastatteluissa saatiin vahvaa näyttöä siitä, että laatujärjestelmän tuottamaa tietoa hyödynnetään Diakissa aktiivisesti eri tasoilla päätöksenteon ja kehittämistyön pohjana. Diakin itsearviointiraportissa tunnistettiin myös kehittämiskohteita, joita on hyvä ottaa huomioon organisaation uudistuksia jatkettaessa.

Diakin strateginen johtaminen, toiminnanohjaus ja laatujärjestelmä muodostavat nyt yhtenäisen kokonaisuuden

Edellisen auditoinnin jälkeen laaditussa laatujärjestelmän kehittämissuunnitelmassa asetettiin tavoitteeksi strategisen johtamisen, toiminnanohjauksen ja laatujärjestelmän kokonaisuuden selkiyttäminen siten, että keskeiset kuvaukset, vuosikellot ja vastuunjaot ovat ajan tasalla ja helposti saatavilla. Samoin tavoitteena oli strategian toteutuksen tavoitteellisuuden vahvistaminen. Tämä tavoite konkretisoituu nyt tavoite- ja tulossuunnitelmatyön suunnitelmallisena toimeenpanona sekä strategian seurannalle määriteltyjen indikaattorien ja liikennevaloseurannan hyödyntämisenä, joiden toimivuudesta auditointiryhmä sai vakuuttavaa näyttöä.

Diakin strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen keskeisiä elementtejä ovat vuositason tavoitteiden ja voimavarojen kohdentamisen suunnittelu sekä vuositason toimeenpano, raportointi, seuranta ja laatukselmukset (kuvio 3). Laatujärjestelmän tehtävä on systematisoida ja konkretisoida toiminnanohjauksen järjestelmää, mikä tavoite niin itsearviointiin kuin haastattelujen mukaan myös toteutuu.

Strategisen ohjauksen vuosikelloon, joka on laadittu edellisen auditoinnin jälkeen, on koottu vuoden keskeiset toiminnot ja niihin liittyvät raportit koskien hallitusta, rehtoria ja johtoryhmää. Toiminnanohjauksen käytäntöjä selkiyttää myös Diakin palautevuosikello, johon on koottu ja aikataulutettu kattavasti palautteiden keruu ja käsittely. Auditointihaastattelujen perusteella vuosikelloja voidaan pitää myös yhtenä johtamiskäytäntöjä hyvin rytmittävänä ja selkiyttäneenä menettelytapana. Samoin strategisen johtamisen prosessikuvaukset, joissa kuvataan strategian valmistelu, tulostavoitteiden suunnittelu ja arviointi, päätöksenteko ja ihmisten johtaminen sekä toiminnan kehittäminen, ovat laatuksikirjan ja itsearviointiin mukaan tärkeä tuki strategian toimeenpanossa. Prosessit tarjoavat tiedon nykyisestä toiminnasta sekä kehittämistarpeista, ja ne katselmoidaan kaksi kertaa vuodessa. Prosessien katselmoinnin perusteella tehdään myös muutoksia, mikä kävi ilmi auditointivierailulla.



KUVIO 3. Diakin toiminnanohjauksen elementit.

Diakin laatujärjestelmään ja toimintaan vakiintunut keskeinen menettelytapa, PDCA-malli, ohjaa toiminnan suunnittelua, toteutusta, seuranta ja arviointia. Strategia ohjaa vahvasti vuositasen tavoitteiden ja voimavarojen suunnittelua. Tässä prosessissa otetaan huomioon edellisen vuoden arvioinnissa esille nousseet kehittämistavoitteet ja mittarit, rahoituksen ennakoiti, tulostavoite ja premissit sekä ympäristöanalyysi. Itsearviointiraportin mukaan palautteiden käsittelyprosessia on edellisen auditoinnin jälkeen tarkennettu ja yhtenäistetty, ja auditointihaastattelujen mukaan yhtenäisiä käytäntöjä toteutetaan järjestelmällisesti koko korkeakoulussa.

Itsearviointiraportin ja haastattelujen mukaan tulosaluiden ja tiimien toimijat osallistuvat aktiivisesti vuositasen tavoitteiden ja voimavarojen suunnitteluun, toimeenpanoon sekä raportointiin ja seurantaan. Nämä suunnitelmat yhteensovitetaan Diak-tason hallituksen täsmentämien vuosittaisten strategisten painopisteiden kanssa. Johtoryhmä kokoaa ja yhdenmukaistaa suunnitelmat Diakin strategisen johtamisen ja strategisen ohjauksen vuosikellon mukaisesti.

Vuositasen tavoitteiden toimeenpanossa henkilöstön tavoite- ja työhyvinvointikeskustelut ovat selkeä osa strategian toimeenpanoa. Laatukäsikirjan ja auditointihaastattelujen mukaan keskusteluissa selkiytetään kunkin työntekijän panos tulosalueen strategisissa päämäärissä, työntekijän omat tavoitteet, oman osaamisen kehittäminen ja hyvät käytännöt sekä korjaava ja kehittävä palaute.

Itsearviointiraportin ja auditointihaastattelujen mukaan strategisen johtamisen vuosikellon mukainen strategisten tavoitteiden ja vuositason tavoitteiden toimeenpanon raportointi ja seuranta toteutuvat järjestelmällisesti sekä johtoryhmässä että tulosalueilla. Marras-joulukuussa toteutetaan yhdessä tulosalueiden kanssa laatukatselmus, jossa todetaan kehittämistoimien tila. Samalla valmistellaan Diakin hallitukselle esitettävä puolivuosisraportti. Tulosten dokumentaatiossa hyödynnetään henkilöstöintranet Duuria.

Auditointiaineiston perusteella voidaan tehdä johtopäätös, että laatujohtamisen systemaattisen kehittämisen tuloksena strategisen johtamisen, toiminnanohjauksen ja laatujohtamisen kokonaisuus muodostaa nyt selkeän ja toimivan kokonaisuuden. Menettelytapoina erityisesti strategisen johtamisen vuosikello, palautekarttavuosikello ja jo vakiintunut PDCA-laatuympyrän mukainen toiminta palvelevat erinomaisesti Diakin tavoitteiden siirtymistä toiminnaksi Diakin kaikissa toiminnoissa.

Aktiivinen ja ajantasainen viestintä tukee laadun kehittämistä Diakissa

Diak on viestinnän ja hyvien käytäntöjen jakamista koskevissa kehittämistoimissaan järjestelmällisesti hyödyntänyt edellisen auditoinnin palautteita. Laatujohtamisen kehittämistavoitteina olivat muun muassa laatuviestinnän ja dokumentaation päivitys uuteen intraan ja verkkosivuille sekä toimintaa tukevan tiedonkulun käytäntöjen kehittäminen. Kehittämistoimenpiteitä on vuosittain seurattu ja vuoden 2020 itsearvioinnin mukaan suunnitellut kehittämistoimet on onnistuneesti toteutettu. Diakin uusitussa laatukäsikirjassa on myös kattavasti kuvattu laatuviestintää koskevat tavoitteet ja keskeiset laatuviestintää koskevat menettelytavat ja kanavat.

Diakin perustehtävien tuloksellisuuden ja laadun seuranta tapahtuu itsearviointiraportin ja auditointihaastattelujen mukaan vakiintuneiden raportointimenetelmien ja ennusteiden avulla. Auditointiaineiston perusteella laatuviestintä on suunnitelmallista ja noudattaa laatukäsikirjan mukaista laadunhallinnan dokumentaation rakennetta ja periaatteita. Samoin Diakille ominainen vuoropuhelu, joka jo edellisen auditoinnin yhteydessä nostettiin vahvuudeksi, on edelleen toimiva ja aktiivinen osa laatuviestintää.

Tulostietoa viestitään nyt systemaattisesti henkilöstöintranet Duurin lisäksi henkilöstön tulosalueiden infokirjeissä, rehtorin ja johdon kvartaali-infoissa, koko henkilöstön kehittämispäivillä, sisäisissä tiedotustilaisuuksissa sekä rehtoraatin ja opiskelijakunta O'Diakon säännöllisissä tapaamisissa. Laatuun liittyvät asiat ovat myös säännöllisesti esillä hallituksessa ja eri tiimien kokouksissa. Auditointiaineiston mukaan laaturyhmän työskentely on tärkeä laatu tiedon ja hyvien käytäntöjen jakamisessa tulosalueilla. Opiskelijoille laatu tieto välittyy rehtoraatin tapaamisissa, Tuudon välityksellä sekä Diakin tiimeihin osallistumisen kautta. Auditointihaastattelujen mukaan opiskelijat ovat kokeneet voivansa vaikuttaa Diakin toimintaan ja kehittämiseen. Laatuviestinnän keskeisinä julkaisukanavina Diakin ulkoisille sidosryhmille toimivat Diakin verkkosivut sekä valtakunnalliset tilastot ja rekisterit.

Tietoa Diakin medianäkyvyydestä ja tunnettuudesta mitataan erityisesti Retriever-mediaseurannan ja Mediabarometri-tutkimusten avulla. Mediaseurannan ja barometrin tulosten hyödyntämistä kuvaa vuonna 2018 käynnistetty asiantuntijaviestintää kehittävä projekti, jonka tavoitteena oli tehdä Diakin toimintaa nykyistä tunnetummaksi yhteiskunnassa. Projektissa kehitettiin Diakin mediaviestintää ja luotiin keinoja tukea Diakin asiantuntijoita viestimään työstään. Projektissa löydetty hyvät käytännöt ovat jääneet projektin päätyttyä pysyviksi käytännöiksi Diakissa.

Auditointiryhmä sai vakuuttavaa näyttöä siitä, että Diakin laatujärjestelmän kokonaisuuden kehittämiseen liitetty viestintä ja hyvien käytäntöjen kehittämistyö ovat erinomaisella tavalla vahvistaneet niin Diakin sisäistä kuin ulkoisille sidosryhmille suunnattua viestintää. Viestintä on nyt suunnitelmallista, ajantasaista ja aktiivista.

3.2 Laatujärjestelmän toimivuus organisaation eri tasoilla ja yksiköissä

Diakin laatujärjestelmä palvelee kattavasti korkeakoulun johtamista ja toimintojen laatua kehittäen

Edellisen auditoinnin arviossa todettiin, että laatujärjestelmä toimi epätasaisesti Diakin osaamisalueilla ja kampuksilla. Strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen prosesseja on edellisen auditoinnin jälkeen tavoitteellisesti kehitetty organisaation eri tasoilla. Edellisen auditoinnin jälkeen tarkennetut tiedolla johtamisen kokonaisuus, prosessikuvaukset, strategisen ohjauksen vuosikello, Diakin toimintakulttuurin kehittäminen ja systemaattinen viestintäsuunnitelma sekä näiden toimivuuden yhtenäinen seuranta ovat olleet keinoja tuoda laatujärjestelmä toimivaksi organisaation eri tasoille, mistä auditointiryhmä sai vakuuttavaa näyttöä.

Diakin nykyinen strategiakausi päättyy vuonna 2020. Uusi strategia on laadittu osallistamalla laadintaprosessiin koko yhteisö sekä yhteistyökumppanit. Sekä itsearviointiraportin että auditointihaastattelujen perusteella voidaan todeta, että laatujärjestelmä ja sen mukaiset prosessit ohjaavat strategian toimeenpanoa, strategista johtamista ja toiminnanohjausta. Auditointiaineiston ja haastattelujen perusteella voidaan todeta, että Diakissa on vahva tietoisuus strategiasta ja sen tavoitteista. Samoin strategian systemaattinen toimeenpano kattaa Diakissa organisaation kaikki tasot ja korkeakoulun perustehtävät.

Diakin laatukäsikirjassa pidetään keskeisenä sitä, miten Diak onnistuu vastaamaan sidosryhmien odotuksiin ja tuottamaan toimintaympäristössä tarvittavaa osaamista ja kilpailukykyä. Ulkoiset sidosryhmät tuntevat Diakin profiilin ja strategian sekä ovat auditointiaineiston ja haastattelujen perusteella aktiivisesti mukana yhteistyössä vaikuttamassa alansa ja alueensa kehittämiseen. Palautetta saadaan itsearviointiraportin mukaan sidosryhmäkyselyn avulla, ja auditointihaastatteluissa sidosryhmien edustajat korostivat aktiivista, tavoitteellista ja jo vakiintunutta yhteistyötä Diakin kanssa, mikä toteutuu Diakin perustehtävien ja tunnistettujen yhteistyömuotojen kautta.

Yhtenä Diakin laatujärjestelmän kehittämisen tavoitteena oli, että laatujärjestelmä tukisi aiempaa paremmin kansainvälisyyden vahvistamista. Tälle toiminnalle asetettiin kehittämistavoitteet ja vuosittaiset toimenpiteet, jotka kattavat niin kansainvälisen osaamisen kehittämisen, kansainvälisen opiskelu- ja työyhteisön kehittämisen, toiminnan globaaleissa toimintaympäristöissä sekä TKI-toiminnan globaalien hyvinvoinnin edistämiseksi. Neljän vuoden kehittämistyö on edennyt systemaattisesti, ja auditointiaineiston perusteella laatujärjestelmän kehittämistyö on auttanut vahvistamaan Diakin kansainväliselle toiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista.

Edellisen auditoinnin yhteydessä suositellun kansainvälisen benchmarkingin tuloksena on auditointiaineiston perusteella vahvistettu erityisesti kansainvälisiä strategisia kumppanuuksia, tunnistettu yhteistyön osa-alueet ja kunkin kumppanin vahvuudet, joista yhteistyössä hyödytään. Itsearviointin perusteella kehittämistyön tuloksena on myös tunnistettu laatujärjestelmän tuottaman tiedon entistä jäsentyneempi hyödyntäminen muun muassa yksittäisten TKI-hankkeiden arvioinnissa sekä henkilöstön kansainvälisen osaamisen hyödyntäminen uuden strategian tueksi.

Auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella voidaan todeta, että laatujärjestelmä on toimiva osa Diakin johtamista ja toiminnanohjausta. Laatujärjestelmän menettelytavat muodostavat erinomaisen perustan toiminnanojaukselle ja sen tuottamaa tietoa on Diakissa laajasti käytössä organisaation eri tasoilla, kaikilla kampuksilla ja kaikissa toiminnoissa.

3.3 Korkeakoulun laatukulttuuri

Selkeästi määritelty vastuunjako toimii laatukulttuurin perustana

Edellisen auditoinnin jälkeisessä laatujärjestelmän kehittämissuunnitelmassa tavoitteeksi asetettiin päätöksenteon ja kehitystyön koordinoitummekanismien selkiyttäminen, laatua koskevan kehittämistyön priorisointi, vastuutus, aikataulutusta ja vaikuttavuuden seuranta.

Diakin itsearviointiraportin, laatukäsikirjan ja Duurin dokumentoinnin mukaan laatutoiminnan vastuut on määritelty kattavasti niin, että kaikkien keskeisten toimijoiden vastuut, keskeiset laatutyön välineet sekä toimenpiteet laadunhallintaan liittyen on selkeästi kuvattu. (Katso luku 2.2)

Auditointiaineiston ja haastattelujen perusteella Diakin johto ja henkilöstö tuntevat laatuvastuunsa ja osallistuvat aktiivisesti laadun kehittämiseen. Toimitusjohtaja, rehtori vastaa koko Diakin laadusta ja johtoryhmässä toimiva johtaja puolestaan vastaa tulosalueensa toiminnasta ja tuloksista. Palvelujohtajalla on vastuu laatujärjestelmästä ja sen kehittämisestä.

Laaturyhmä ja laatutiimi ovat keskeisiä toimijoita Diakin laatutyössä. Laaturyhmä on poikki-alainen laatujärjestelmän toimivuudesta ja kehittämisestä vastaava ryhmä, jonka tehtävä on varmistaa, että yhtenäiset toimintamallit toteutuvat. Laatutiimi toimii laatutyön operatiivisena toteuttajana ja sen keskeinen rooli on vastata laatutyön toimeenpanosta ja seurannasta sekä

arvioinnin ja kehittämistoimenpiteiden kokoamisesta laaturyhmälle. Laatutiimille kuuluvat myös puolivuositaiset laatukatselmukset ja prosessien vuosittaiset katselmoinnit. Laatuasiat ovat myös säännöllisesti esillä päällikköpalaverissa ja tiimien kokouksissa, mitä auditointivierailulla saatu tieto tukee.

Vastuunjaon toimivuutta kuvaa myös henkilöstökyselyn 2020 tulos, jonka mukaan Diakin henkilöstö kokee, että roolit ja vastuut sekä kokemus siitä, mitä työntekijältä odotetaan, ovat kyselyssä käytetyn asteikon perusteella erinomaisella tai hyvällä tasolla.

Laatukäsikirjan, auditointihaastattelujen ja aineistojen perusteella voidaan todeta, että Diakin laadunhallinta ja sitä koskevat vastuut muodostavat systemaattisen kokonaisuuden. Laadunhallinta on kiinteä osa arjen toimintaa kaikilla Diakin tasoilla.

Diakissa koko yhteisö on vahvasti sitoutunut laatutyön tehtäviin ja vastuisiin

Diakin laatukäsikirjassa kuvatus laatu politiikan mukaan laatu järjestelmä tuottaa tietoa muun muassa siitä, miten Diakin toimijat, opiskelijat, luottamushenkilöt ja henkilöstö ovat sitoutuneet laatutyöhön. Sitoutumista laatutyöhön on edellisen auditoinnin jälkeen edelleen tavoitteellisesti edistetty myös osana Diakin laajempaa toimintakulttuurin kehittämistä. Edellisessä auditoinnissa Diakin laatu kulttuuri näyttäytyi sitoutuneena yhdessä tekemisenä, ja kehittämisen kulttuuri todettiin tuolloin eläväksi ja innostavaksi. Auditointiryhmä sai uusinta-auditoinnin aineistojen ja haastattelujen välityksellä vakuuttavaa näyttöä siitä, että nämä vahvuudet ovat edelleen Diakin vahvuuksia.

Edellisen auditoinnin palautteen perusteella Diak kohdisti toimenpiteitä opiskelijoiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien lisäämiseen. Itse arvioinnin mukaan opiskelijakunta O' Diako ja rehtoraatti tapaavat nyt vähintään kerran kuukaudessa ajankohtaisten asioiden äärellä. Opiskelijat ovat myös mukana kaikissa keskeisissä työryhmissä ja tiimeissä ja niiden kautta kehittämistoiminnassa. Auditointivierailun perusteella opiskelijat ovat kokeneet, että näiden tapaamisten, työryhmien ja tiimien kautta heillä on ollut mahdollisuus vaikuttaa Diakin toiminnan kehittämiseen. Toimenpiteitä on tehty myös opiskelijapalautteen kautta vaikuttamiseen, missä opiskelijat ovat olleet mukana.

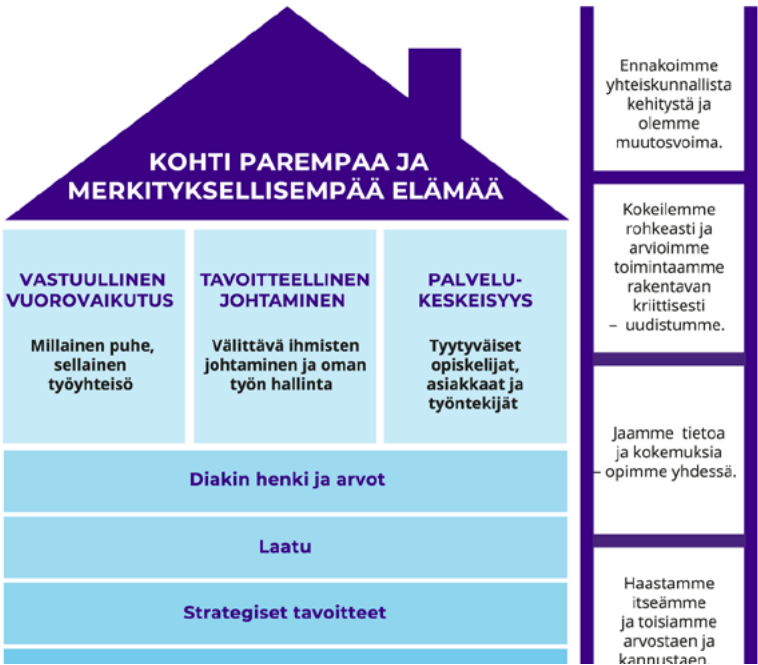
Vahvaa sitoutumista laatutyöhön kuvaa vuosina 2017–2020 koko organisaatiossa toteutettu laatu järjestelmän mittava kehittämistyö. Laatu järjestelmän itse arviointi toteutettiin vuoden 2019 aikana PDCA-mallia hyödyntäen ja prosessiin osallistui koko yhteisö. Prosessi käynnistyi tulosalueen johtajien ja päälliköiden työpajoissa ja työtä jatkettiin tulosalueiden työpajoissa myös henkilöstöä ja opiskelijoita osallistaen. Tulosalueittaiset raportit työstettiin Teams-alustalla, ja henkilöstö ja opiskelijat saivat täydentää raportteja. Raportti toimitettiin Diakin johtoryhmän valmistelun kautta hallitukselle, joka lisäsi siihen omat huomionsa. Itse arviointiaineiston mukaan itse arviointiraportin työstäminen oli yhteisöllinen oppimisprosessi.

Itsearviointiraportin mukaan Diakin vahvuus on johdon vahva sitoutuminen laatutyöhön, mikä luo hyvät edellytykset laatutyölle jatkossakin. Samoin vahvuudeksi mainitaan koko henkilöstön mutta myös ulkoisten sidosryhmien vahva sitoutuminen, yhdessä tekemisen perinne ja osallistava laatukulttuuri. Vahva sitoutuminen ja into tehdä laatutyötä Diakin kaikilla tasoilla nousi kautta linjan esille myös auditointivierailun aikana.

Tavoitteellinen toimintakulttuurin kehittäminen on vahvistanut Diakin laatukulttuuria

Vuoden 2017 auditointiraportissa suositeltiin, että laatukulttuurin kehittämiseksi Diakin olisi hyvä määritellä systemaattisia tapoja käsitellä kattavasti laatujärjestelmän tuottamaa tietoa eri ryhmissä ja tilanteissa. Itsearviointiraportin mukaan edellisen auditoinnin jälkeen Diakin laatu-
järjestelmän kehittäminen ja uuteen auditointiin valmistautuminen liitettiin myös aiempaan Diakin toimintakulttuurin kehittämisen hankkeeseen, joka käynnistyi jo vuonna 2017.

Diakin strategian tehtävänä on uusitun laatukäsikirjan mukaan luoda yhteinen suunta, identiteetti ja yhdistää



KUVIO 4. Diakin toimintakulttuuritalo.

Diakin arvot päivittäiseen työhön. Laatukäsikirjassa on määritelty selkeästi Diak-henki, johon kuuluvat kiinteästi myös Diakin arvot. Toimintakulttuurin määrittely ja kuviossa 4 kuvattu toimintakulttuuritalo elementteineen luovat erinomaisen perustan toimintakulttuurin kehittämiselle. Määrittelyn mukaan Diakin toimintakulttuuriin sisältyvät innostava tekeminen, mutkaton vuorovaikutus, aito valmentava ote, osallistaminen ja vetovoimaisen työnantajakuva sekä työntekijä- ja asiakaskokemuksen luominen uusia työtapoja ketterästi kokeilemalla ja hyödyntämällä. Keskeiseksi Diakin toiminnassa on nostettu lupauten lunastaminen asiakkaille ja sidosryhmille. Diak-henkeen sisältyy myös se, että johto luottaa henkilöstön asiantuntemukseen, ja työssä korostuu itseohjautuvuus.

Diakin toimintakulttuurikokonaisuus ja siihen liittyvät elementit nivovat erinomaisesti yhteen korkeakoulun laatu-työn, toimintaperiaatteet ja tavoitteen paremmasta ja merkityksellisemmästä elämästä.

Itsearviointiraportin mukaan toimintakulttuurin kehittämisessä on tehty järjestelmällistä työtä kolmella valitulla kehittämisalueella, jotka ovat:

- Johtaminen ja esimiesvalmennus ja käytäntöjen kehittäminen
- Vuorovaikutus työyhteisössä
- Palvelukeskeisyys.

Sekä itsearviointiraportin että auditointivierailun haastattelujen perusteella kehittämisen painopisteiksi nostettuja valmentavaa ja kannustavaa toimintatapaa sekä esimiestoiminnan kehittämistä on viety systemaattisesti eteenpäin. Keinoina ovat olleet muun muassa kuukausittaiset esimiesten ja johdon yhteiset iltakoulut, jotka toimivat tiedon jakamisen, osaamisen kehittämisen ja vertaisoppimisen foorumina. Intranet Duurin sivuilla on toimiva esimiestyön työkalupakki, joka kattaa esimiestyössä tarvittavan tiedon sisältäen niin johtamiskulttuuriin liittyviä periaatteita kuin yksittäisiä esimiestyössä tarvittavia toimintaohjeita, mikä tukee erinomaisella tavalla johtamista ja esimiestyötä. Yhdessä luodut kymmenen hyvää johtamista määrittävää lupausa luovat myös hyvän perustan arjen johtamistyölle, mikä on myös auditointiryhmän mukaan näyttö Diakin yhteisöllisestä toimintakulttuurista.

Vuorovaikutukseen korkeakouluyhteisössä on kiinnitetty erityistä huomiota. Avoin vuorovaikutus yksiköiden, tiimien, henkilöstön ja opiskelijoiden välillä vaikuttaa niin itsearvioinnin kuin auditointivierailun perusteella aktiiviselta ja toimivalta. Myös henkilöstökyselyn tulokset 2020 vahvistavat tätä käsitystä. Avoimen toimintakulttuurin kehittämisessä organisaatiouudistus on ollut keskeinen samoin kuin TKI-toiminnan uudistaminen avoimen kulttuurin suuntaan. Työtä ovat edistäneet Diakin henkilöstöpoliittisen työryhmän toiminta, johon myös opiskelijakunta osallistuu. Diakin yhteisiä kokousfoorumeita, kuten Diak-infoja, Pop-up-palavereja, tiimikokouksia ja koko henkilöstölle suunnattuja yhteisiä päiviä pidetään tärkeinä yhteisen toimintakulttuurin ylläpitämisessä ja edistämisessä. Myös 51 poikkialaisen työryhmän toiminta kuvastaa monipuolista vuorovaikutusta. Myös meneillään olevan digikampuksen rakentamisessa keskeisiksi välineiksi todetut sähköinen työpöytä ”Kojelauta”, Power BI, My Diak ja henkilöstöintranet Duuri ovat kattavasti käytössä. Itsearvioinnissa kuvataan myös kehittämiskohteita, joissa nostetaan esille edelleen luottamuksen rakentaminen avoimen toimintakulttuurin vahvistamiseksi.

Itsearviointiraportin ja auditointihaastattelujen mukaan laatutyötä ylläpidetään sanoittamalla laatutyötä osana kaikkea toimintaa. Konkreettisina laatutyötä ja laatukulttuuria edistävinä toimina korostetaan niin itsearviointiraportin kuin auditointihaastattelujen mukaan laaturyhmän ja laatutiimin toimintaa, Laatu-sivustoa henkilöstöintranetissä, laadun verkkokurssia henkilöstölle, laatu-uutisointia, laatukatselmuksia sekä opiskelijoille ja henkilöstölle suunnattuja laatuinfoja. Lisäksi Diakissa on järjestetty Laatu on -kampanja, jonka tavoitteena oli opiskelijoiden ja henkilöstön sitouttaminen laatutyöhön.

Auditointiaineiston ja -vierailun perusteella auditointiryhmä kiteyttää, että Diakin toiminta- ja laatukulttuuri ovat vakiintuneet henkilöstön ja opiskelijoiden kanssa tehdyn yhteisen ja järjestelmällisen kehittämistyön tuloksena. Diakin vahvuuksia ovat vahva strategialähtöisyys, yhteisöllisyys ja arvopohja, yhdessä tekemisen perinne, välittäminen sekä kattavasti osallistava laatutyö. Nämä kaikki nostettiin esille itsearviointiraportissa, mutta ne tulivat vahvasti esille myös auditointihaastatteluissa Diak-hengen ja kohtaamista korostavan korkeakoulun toimintatavan ilmentyminä.

Tutkinto- tavoitteinen koulutus

4

Diakonia-ammattikorkeakoulun laadunhallinnan menettelytavat tukevat erinomaisesti tutkintotavoitteisen koulutuksen suunnittelua, toteutusta, arviointia ja kehittämistä. Diakilla on systemaattisia menettelytapoja tutkintokoulutusta koskevan tiedon tuottamiseen, ja tiedolla johtamisen periaatteen mukaisesti tietoa on hyödynnetty johdonmukaisesti niin tutkintokoulutukseen liittyvän kokonaisstrategian toteuttamisessa kuin alakohtaisessa koulutuksen kehittämisessä. Koulutuksen laadun kehittäminen toteutuu jatkuvan kehittämisen PDCA-laatuympyrän mukaisesti, ja laatutyötä rytmittävät esimerkiksi strategisen johtamisen vuosikello, palautekarttavuosikello sekä koulutuksen laadunhallintaan liittyvät prosessikuvaukset.

Vuonna 2017 toteutetun auditoinnin jälkeen tutkintotavoitteisen koulutuksen seuranta-, palaute- ja arviointijärjestelmää on kehitetty kokonaisvaltaisesti ja käyttöön on otettu opintojaksopalaute niin ammattikorkeakoulututkinnoissa kuin ylemmissä ammattikorkeakoulututkinnoissa. Opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen laatutyöhön on vahvistunut. Käytännön laatutyössä eri koulutustiimien, koulutuspäällikkötiimin, opiskelijakunta O'Diakon ja työelämän neuvottelukunnan merkitys on keskeinen. Sidosryhmät osallistuvat laatutyöhön myös osallistavan tutkimuksen kehittämisen toimintamallin (OSKE) kautta. Tukitoimintojen laatua on varmistettu prosessikuvauksin.

*Diakonia-ammattikorkeakoulun tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallinta on **edistyneessä** vaiheessa.*

Laadunhallinnan menettelytavat ovat systemaattisia ja edistävät tutkintokoulutukselle asetettujen tavoitteiden saavuttamista

Opetus- ja kulttuuriministeriön ja Diakonia-ammattikorkeakoulun välisen sopimuksen mukaisesti Diakin tehtävänä on kouluttaa kirkon ja yhteiskunnan palvelukseen osaavia ammattilaisia ja asiantuntijoita sekä osallistua koulutusalojensa alueelliseen, valtakunnalliseen ja kansainväliseen kehittämiseen. Tämän tehtävänsä mukaisesti Diak on profiloitunut sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen järjestäjänä, minkä lisäksi Diak tarjoaa terveysalan, kirkon ja tulkkauksen alojen koulutusta. Diak vastaa valtaosasta evankelisuterilaisen kirkon diakonian ja nuorisotyön virkoihin kelpoistavasta ammattikorkeakoulutuksesta Suomessa. Diakonia-ammattikorkeakoululla oli

auditointia tehtäessä kampukset Helsingissä, Pieksämäellä, Porissa, Oulussa ja Turussa. Päivätoeutusten lisäksi tutkintotavoitteista koulutusta järjestetään sekä monimuotototeutuksina että monikampustoteutuksina. Jälkimmäisissä opiskelijat voivat osallistua koulutukseen etäyhteyden avulla miltä tahansa Diakin kampukselta.

Diakonia-ammattikorkeakoulussa koulutustoiminnan ohjaus perustuu Diakin hallituksen hyväksymään strategiaan, OKM:n sopimusohjaukseen sekä koulutusaloilta nouseviin kehittämistarpeisiin ja tavoitteisiin. Näistä strategisista tavoitteista johdetaan koulutuspalveluiden tavoitteet, joiden pohjalta operatiivista toimintaa suunnitellaan ja toteutetaan. Itsearviointiraportin mukaan tutkintotavoitteiselle koulutukselle on Diakissa asetettu kolmenlaisia tavoitteita. *Strategiapohjaiset tavoitteet* määrittävät sopimuskauden tavoitteiden asettelun sekä strategian toimeenpanon kautta. Toimintavuosiokohtaiset *määrälliset tulostavoitteet* ammattikorkeakoulu määrittelee itse johtaen ne sopimustavoitteista sekä ammattikorkeakoulun omista toiminnallisista tavoitteista. Kolmanneksi tutkinnoille asetetaan erilaisia *laadullisia tavoitteita*. Nämä tavoitteet liittyvät koulutuksen yhteisiin kehittämiskohteisiin, esimerkiksi opetussuunnitelmien uudistamiseen ja verkko-opetuksen kehittämiseen. Esimerkiksi vuonna 2019 Diak oli asettanut tutkintojen määrään ja opintopistekertymiin liittyviä tavoitteita sekä opetussuunnitelmauudistukseen, yrittäjyyteen, koulutuksen yhteistyöverkostoihin ja kansainvälisyyteen liittyviä tavoitteita, joiden toteutumista on auditointiaineiston perusteella seurattu johdonmukaisesti.

Koulutuksen tulosalueen laatutyötä ja koulutusprosessia on Diakissa kehitetty jo vuosia PDCA-mallin mukaisesti, joten menettelytapaa voi pitää vakiintuneena ja toimintakulttuuriin sisäistyneenä. Laatutyötä rytmittää strategisen johtamisen vuosikello, jossa on määritelty muun muassa tutkintokoulutusta koskevien laatukselmusten, laadun puolivuositarkastusten, kvartaaliraportointien tai kampusvierailujen ajankohdat. Niin laaturyhmän, laatutiimin kuin eri koulutusten tiimien dokumenteista löytyy näihin laatutyön osa-alueisiin liittyvää aineistoa ja niiden keskeinen merkitys tuli esille myös auditointihaastatteluissa. Koulutuskohtaiset tulokset analysoidaan vuosittain ja niiden pohjalta tehdään kehittämissuunnitelmat. Lisäksi koulutuksen laatukselmukset on tehty puolivuositarkastuksittain.

Tutkintotavoitteisen koulutuksen prosessi on kuvattu Diakin intran Laatusivustolla. Opetuksen ja oppimisen osalta toimintamallit on mallinnettu esimerkiksi opetussuunnitelmien laatimisen ja päivittämisen, lukukausisuunnittelun, toteutussuunnitelmien laatimisen ja päivittämisen sekä opintojaksojen toteutuksen suunnittelun osalta. Tutkintotavoitteisen koulutuksen toteutuksen osalta prosessikaavioita on esitetty intrassa muun muassa opintojakson toteutuksen, harjoittelun ja opinnäytetyön osalta. Kuvauksissa on esitetty selkeästi myös eri osapuolten vastuut prosessien eri vaiheissa. Dokumentaatio todentaa selkeästi Diakin yhtenäisiä toimintakäytäntöjä.

Tutkintotavoitteisen koulutuksen palautejärjestelmää on kehitetty johdonmukaisesti

Vuoden 2017 auditoinnissa Diakonia-ammattikorkeakoululle ehdotettiin keskeisenä laatuja järjestelmän toimivuutta vahvistavana kehittämiskohteena palautekulttuurin yhtenäistämistä ja kokonaispalautekartan koostamista. Diakin laatuja järjestelmää onkin kehitetty selkeästi tähän suuntaan. Koulutuksen ydinprosessin arvioinnin ja palautteenkeruun välineitä ovat mittaritiedot

(tulosseurantamittarit, rahoitusmallin indikaattoreiden tuottama tieto), palautetiedot (opiskelija-, henkilöstö- ja sidosryhmäpalautteet, talousraportit) sekä järjestelmällisesti ja tarpeen mukaan kerätty dokumentoitu laadullinen palautetieto (tavoite-, hyvinvointi- ja tiimikeskustelut, työelämän neuvottelukunnan palaute, hankkeisiin liittyvät Closing-kyselyt).

Jo vuoden 2017 auditoinnin yhteydessä Diakonia-ammattikorkeakoululla oli käytössä Diak-mittarit eli työkalu, jonka avulla henkilöstöllä oli mahdollisuus seurata tutkintotavoitteisen koulutuksen rahoitusindikaattoreiden toteutumista. Osana tiedolla johtamisen vahvistamista Diakissa on rakennettu uutta, aiempaa joustavampaa tietovarastoa ja raportointivälinettä. Haastattelujen perusteella tämä johtamisen ja henkilöstön tueksi Duuriin rakennettu ”Kojelaudaksi” nimetty tietovaranto palvelee laajasti eri toimijoita. Tietovarannon sivulta on löydettävissä muun muassa tiedot suoritettujen tutkintojen lukumääristä, rahoitusmallin tutkintopisteistä, opiskelijamääristä ja koulutuksensa keskeyttäneistä (koulutuksesta eronneet tai ei voimassa olevaa opinto-oikeutta). Aineistoon perehtyvä voi rajata tarkasteluaan esimerkiksi kampuksittain, koulutusaloittain, tutkintonimikkeittäin tai haluamansa lukuvuoden mukaan. Auditointiaineiston perusteella löytyi näyttöä tietovarannon hyödyntämisestä osana tutkintotavoitteisen koulutuksen johtamista ja laadunhallintaa. Palvelu on kuitenkin kohtuullisen uusi, joten kovin vakiintuneeksi käytännöksi sitä ei voi vielä kuvata.

Opintojaksopalautejärjestelmän kehittämisen tarve mainittiin vuoden 2017 auditointipalautteessa yhtenä kehittämisen kohteena. Laaturyhmän, laatutiimin sekä eri koulutustiimien muistioiden ja auditointihaastatteluiden perusteella löytyy näyttöä siitä, että palautejärjestelmän kehittämiseen on kiinnitetty systemaattista huomiota edellisen auditoinnin jälkeen. Diakille on laadittu muun muassa johtoryhmän hyväksymä palautekarttavuosikello, joka rytmittää tutkintotavoitteiseen koulutukseen liittyvää palautteen keruuta ja sen käsittelyä ja jonka myötä palautetiedon hyödyntäminen sidotaan osaksi strategista johtamista. Diakin palautevuosikello on esitetty myös koulutuksen osalta Diakin laatuksikirjassa, jossa vuosikello on samalla sidottu strategisen suunnittelun ja toiminnanohjauksen PDCA-malliin.

Uudistustyön myötä palautekanavat on yhtenäistetty, ja koulutuksen alku-, väli- ja loppupalautteiden lisäksi nyt kerätään systemaattisesti opintojaksopalaute My Diakissa (Peppi) toteutettavien kyselyiden avulla. Opintojaksopalaute kerätään yhdenmukaisin perustein, mutta kunkin opintojaksototeutuksen yhteydessä opettajat voivat lisäksi kerätä täydentävää palautetta. Aiemmassa auditoinnissa Diakia pyydettiin kiinnittämään huomiota koulutusten monimuotototeutuksia koskevan palautetiedon systemaattiseen keräämiseen. Nyt palautekyselyihin on sisällytetty kysymyksiä myös koulutuksen monimuotototeutuksista. Henkilöstöllä on mahdollisuus saada opintojaksopalauteiden yhteenvetotietoja ja palautteiden keskiarvoja esimerkiksi tutkinnoittain tai opintojaksotasoisesti edellä kuvatun intran tietovarannon kautta. Diakissa on laadittu oman yliopettajan ja kahden ulkopuolisen kasvatustieteen asiantuntijan toimesta myös tuore asiantuntijaraportti opiskelijapalautejärjestelmän kehittämisen mahdollisuuksista jatkossa.

Tutkintotavoitteisen koulutuksen palautejärjestelmän kokonaisuus on esitetty kuviossa 5.

merkitystä koulutuksen kehittämisessä. Laadunhallinnan ja koulutuksen kehittämisen kannalta keskeinen mekanismi on palautetiedon käsittely alakohtaisissa koulutusten tiimeissä sekä koulutuspäällikkötiimissä.

Auditointiaineistosta löytyi johdonmukaisesti näyttöjä siitä, miten esimerkiksi opiskelija- ja opintojaksopalautetta on käsitelty vuosina 2018 ja 2019, millaisia kehittämistoimia palautteen perusteella on päätetty tehdä ja ketkä niiden toteuttamisesta ovat vastuussa, samoin siitä, millä tavoin kehittämistoimenpiteiden toteutumista on seurattu. Palautteen perusteella tiimeissä on nostettu kehittämisen kohteiksi esimerkiksi oppimistehtävien selkeyttäminen, uraohjauksen menettelytapojen kehittäminen tai yksittäisiin opintojaksoihin liittyvät sisällölliset täydennykset. Aineistosta löytyi esimerkkejä myös siitä, miten palautejärjestelmän tuottaman tiedon ohella tiimit ovat käsitelleet opiskelijakunnan kautta saamaansa laadullista palautetta.

Diakonia-ammattikorkeakoulussa on kiinnitetty huomiota myös siihen, miten sisäisessä viestinnässä opiskelijapalautetta ja sen tuloksia käsitellään niin henkilökunnan kuin opiskelijoidenkin kesken. Viestinnän välineitä ovat muun muassa Diak-infot, koulutusprosessin ja kehittämistiimien kokoukset ja kehittämispäivät sekä toimintaa yhteen vetävät sähköiset vuosikatsaukset. Lisäksi koulutuksen tulosalueen johtaja julkaisee henkilöstölle kuukausittain infokirjeen, johon sisältyy myös laadunhallintaan liittyvä osuus. Viestinnässä hyödynnetään myös sosiaalisen median kanavia.

Diakin viestinnässä on kiinnitetty huomiota opiskelijoille suunnattavaan palautteen palautteeseen, ja opiskelijapalautekyselyn tuloksista ja kehittämistoimenpiteistä viestitään muun muassa kampusten digitaalisilla infotauluilla. Viestinnässä hyödynnetään myös opiskelijoiden käytössä olevaa mobiilisovellus Tuudoa. Opiskeluun ja koulutukseen liittyvä laatuviestintä on suunniteltu Diakissa systemaattisesti vuosikelloon sitoen.

Henkilöstö, opiskelijat ja sidosryhmät osallistuvat aktiivisesti tutkintotavoitteisen koulutuksen laatutyöhön

Eri henkilöstöryhmät tiedostavat laadunhallinnan menettelytapojen merkityksen koulutuksen kehittämisessä ja osallistuvat aktiivisesti ja sitoutuneesti laatutyöhön. Haastatteluissa tuli esille, miten koulutukseen liittyvän laadunhallinnan miellettiin olevan osa jokapäiväistä työtä. Laatutyön katsottiin olevan koulutuksen kehittämisen edellytys ja esimerkiksi laadunhallintaan liittyvien prosessikuvausten arvioitiin helpottavan oman työn jäsentämistä ja eri tiimien yhteistyötä.

Tutkintokoulutuksen laadunhallintaan liittyvät vastuut on jäsennetty laatujärjestelmässä selkeästi. Koulutustoiminnan laadunhallinnasta ja laadunhallinnan prosesseista Diakonia-ammattikorkeakoulussa vastaa koulutusjohtaja. Hän vastaa muun muassa palautetulosten käsittelystä ja niiden pohjalta tehtävistä kehittämistoimista yhdessä koulutuspäälliköiden ja yliopettajien kanssa. Laaturyhmä huolehtii koulutuksen tulosalueella yhtenäisten laadun toimintamallien kehittämisestä, ja laatutiimi puolestaan koordinoi esimerkiksi opetuksen ja oppimisen toiminnanohjauksen prosessikuvausten laadintaa sekä vastaa laatuasioiden sisäisestä viestinnästä henkilöstölle ja opiskelijoille. Koulutuspäälliköt vastaavat opiskelija- ja opettajapalautteiden ja seurantadatan käsittelystä ja toimenpiteistä omilla koulutusaloillaan.

Käytännön laatutyössä, kuten palautetiedon käsittelyssä, kehittämistoimenpiteiden suunnittelussa ja niiden toteutumisen seurannassa eri koulutusten tiimien ja koulutuspäällikkötiimin merkitys on keskeinen. Koulutustiimeissä on edustettuna henkilöstöä eri kampuksilta, mikä osaltaan tukee laadunhallinnan menettelytapojen yhtenäisyyttä eri kampuksilla.

Yliopettajat järjestävät kerran vuodessa kaikilla kampuksilla palautepäivän, jossa käydään läpi opiskelijapalautetta ja sen pohjalta tehtyjä kehittämistoimia ja opiskelijoiden esittämiä kehittämistarpeita. Lehtorit hyödyntävät opiskelijapalautetta oman työnsä kehittämisessä ja antavat opiskelijapalautteesta palautetta opiskelijoille (palautteen palaute). He myös sitoutuvat laatuikäytänteisiin ja yhtenäisten käytänteiden kehittämiseen eri kampuksilla. Haastatteluaineiston perusteella esimerkiksi eri koulutusalojen lukuvuosisuunnittelusta vastaavat lehtorit hyödyntävät suunnittelussa laatujärjestelmän tuottamaa opintojaksopalautetta ja koulutuksen palautetietoa.

Vuoden 2017 auditoinnissa esitettiin kehittämissuosituksena opiskelijoiden ja opiskelijakunnan vaikutusmahdollisuuksien vahvistamista laatutyössä. Uusinta-auditoinnin auditointiaineiston ja haastattelujen perusteella opiskelijoilla ja opiskelijakunta O'Diakolla on aktiivinen ja merkittävä rooli ammattikorkeakoulun laadunhallinnassa. Opiskelijoilla on edustus tutkintolautakunnan lisäksi muun muassa laaturyhmässä ja eri koulutusalojen tiimeissä. Kokousmuistioden perusteella opiskelijaedustajat esittävät tiimipalavereissa säännöllisesti opiskelijoiden palautetta ja kehittämis ehdotuksia koulutuksen kehittämiseksi. Opiskelijahaastatteluiden perusteella kehittämis ehdotuksia on pyritty koulutuksessa ottamaan huomioon.

Opiskelijakunta O'Diakon rooli laatutyössä ja palautejärjestelmän kehittämisessä on auditointiaineiston perusteella erittäin keskeinen. Diakin rehtorit tapaavat O'Diakon edustajat noin kerran kuukaudessa tapaamisissa, joissa nostetaan vastavuoroisesti esille ajankohtaisia kehittämistoimintaan liittyviä asioita. Vararehtori viestii tarvittaessa tapaamisissa esiin nousseista kehittämistarpeista henkilöstölle ja käynnistää kehittämistoimia. O'Diako puolestaan toimii viestinviejänä opiskelijoiden ja eri tiimien sekä opiskelijoiden ja rehtoreiden välillä. Opiskelijapalautejärjestelmän rinnalla O'Diako viestii laadullista ja epämuodollista palautetta tiimien käsiteltäväksi. Opiskelijakunnan merkitystä laatutyössä kuvastaa se, että laaturyhmässä eri tulosalueiden laatutyötä arvioitaessa tarkasteltavana on myös O'Diakon laatutyöhön liittyvä toiminta.

Opiskelijoiden roolina laatujärjestelmässä on antaa palautetta koulutuksesta muun muassa alku-, väli- ja loppukyselyiden (AVOP) sekä opintojaksopalautteiden avulla. Opiskelijoiden kehittämisideoiden esittämiseen on säännöllisesti mahdollisuus myös yliopettajien toteuttamien kampusiltpäivien yhteydessä. Haastateltujen opiskelijoiden mukaan opiskelijapalautteiden perusteella koulutuksiin on tehty muutoksia ja muutoksista on myös viestitty heille.

Sekä itsearviointiraportin että opiskelijoiden haastattelujen perusteella opiskelijoiden kokemus vaikutusmahdollisuuksistaan koulutuksen kehittämiseksi on aiempaan auditointiin nähden parantunut. Laatutyössä mukana olevat opiskelijat ovat osaltaan sitoutuneita tutkintokoulutuksen kehittämiseen ja kokevat itsellään olevan siihen myös mahdollisuuksia. Ammattikorkeakoulututkintojen ja ylempien ammattikorkeakoulututkintojen opiskelijoiden kesken oli haastatteluiden perusteella tältä osin eroavuuksia. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijat eivät haastattelussa hahmottaneet laatutyön luonnetta ja merkitystä samalla tavoin kuin haastatellut

ammattikorkeakoulututkintojen opiskelijat. Ylemmillä ammattikorkeakoulututkinnoilla on kuitenkin Diakissa ohjausryhmä, jossa on myös opiskelijaedustaja. Diak voisi pohtia yhteistyössä opiskelijakunta O'Diakon kanssa, millaisin toimintamallein YAMK-opiskelijoiden osallisuutta ja sitoutuneisuutta Diakin laatutyöhön voitaisiin laajemmin vahvistaa.

Auditointiaineiston perusteella Diakonia-ammattikorkeakoulun sidosryhmät osallistuvat aktiivisesti tutkintokoulutuksen kehittämiseen ja laadunhallintaan. Diakilla on useita, tema- tai koulutusohjelmakohtaisia työelämän yhteistyökumppaneita. Ylempien ammattikorkeakoulututkintojen ohjausryhmässä on mukana myös työelämän edustus. Auditointihaastatteluiden perusteella yhteistyö on vakiintunutta ja kehittämistyötä voi luonnehtia siten pitkäjänteiseksi. Sekä henkilöstön että sidosryhmien haastatteluiden perusteella työelämäyhteistyö on aktiivista ja työelämän edustajat ovat sitoutuneita laatutyöhön.

Tyypillisesti tutkintokoulutukseen liittyvä yhteistyö liittyy tutkintokoulutusten opetussuunnitelmien kehittämiseen, hankeyhteistyöhön ja harjoitteluyhteistyöhön. Sidosryhmät ovat osallistuneet opetussuunnitelmien kehittämiseen ja tukeneet muun muassa opiskelijapalveluiden strategian laatimista.

Vuoden 2017 auditoinnissa kuvattiin, miten Diakonia-ammattikorkeakoulussa TKI-toiminta ja työelämä on kytketty onnistuneesti tutkintotavoitteiseen koulutukseen osallistavan ja tutkivan kehittämisen toimintamallin (OSKE) avulla. Vaikka tuolloin kyse oli vielä kohtuullisen tuoreesta uudistuksesta tutkintokoulutuksessa, tuli silloinkin esille henkilöstön ja sidosryhmien vahva sitoutuminen OSKE-konseptiin. Nyt toimintamalli on vakiintunut ja sen avulla työelämä, hankkeet ja opiskelijat saatetaan yhteen esimerkiksi OSKE-torien avulla. Toimintamallissa niin opiskelijat kuin sidosryhmätkin osallistuvat yhteistyön suunnitteluun ja arviointiin. Toimintamalliin liittyy myös omat laadunhallinnan mekanisminsa (muun muassa Kick off -menettely ja Closing-tilaisuudet), ja niin opiskelijat kuin työelämän edustajat antavat palautetta muun muassa OSKE-torien yhteydessä.

Tutkintokoulutuksen sidosryhmäpalaute liittyy auditointiaineiston perusteella OSKE-palautteiden lisäksi erityisesti harjoitteluyhteistyöhön sekä opinnäytteisiin ja hankkeisiin. Harjoittelun yhteistyökumppani kuvasi haastatteluissa harjoitteluun liittyvän palautejärjestelmän olevan vakiintunut, ja Diakille annettavan työelämäpalautteen ohella myös harjoittelupaikat saavat palautetta opiskelijoilta. Diakissa palaute käsitellään tyypillisesti koulutustiimeittäin.

Vuoden 2017 auditoinnissa suositeltiin sidosryhmien osallistamisen vahvistamista laatutyöhön esimerkiksi neuvottelukuntatoiminnan avulla. Diakissa on perustettu työelämän neuvottelukunta, jolla näyttää olevan keskeinen rooli laatutyössä. Neuvottelukunta on antanut palautetta muun muassa Diakin strategisesta suunnasta ja esittänyt työelämäpalautetta ja ideoita tutkintotavoitteisen koulutuksen kehittämiseksi. Opiskelijoilla on ollut myös mahdollisuus kertoa opinnoistaan työelämän neuvottelukunnalle. Haastattelussa neuvottelukunnan edustajat katsoivat, että heidän ehdotuksiaan on otettu huomioon tutkintotavoitteisen koulutuksen sisältöjen kehittämisessä ja esimerkiksi liikkuvan kampuksen ideoinnissa.

Diakin laatiman itsearviointiraportin mukaan laatutyö ja erilaiset laadunhallinnan menettelytavat ovat ammattikorkeakoulussa integroituneet jo vuosia osaksi arjen normaalia toimintaa, joten tästä syystä työn kuormittavuus on ajan myötä helpottanut. Tämä tuli selkeästi esille myös sekä henkilöstön että opiskelijoiden haastatteluissa: laatutyötä ei koettu kuormittavaksi. Henkilöstö kuvasi laatutyön olevan luonteva osa arkea ja sen katsottiin mahdollistavan koulutuksen ja myös oman työn kehittämisen. Opiskelijat puolestaan katsoivat, että laatutyön kautta he ovat tulleet kuulluiksi ja voineet vaikuttaa Diakin toiminnan kehittämiseen.

Kuormittavuuden kannalta haasteelliseksi Diakissa tunnistetaan toiminnan monikamppuoksisuus ja toimintojen hajautuminen viiteen eri toimipisteeseen. Toimintojen tasalaatuisuuden varmistamisen arvioidaan lisäävän jossakin määrin myös laatutyön kuormittavuutta.

Tukitoimintojen laadunhallinnan menettelytavat palvelevat tutkintotavoitteisen koulutuksen kehittämistä

Tutkintotavoitteisen koulutuksen näkökulmasta keskeisiä tukitoimintoja Diakonia-ammattikorkeakoulussa ovat opiskelijapalvelut, ICT-palvelut sekä kirjasto- ja tietopalvelut sekä tietotuotannon palvelut. Auditointihaastatteluiden perusteella tukitoimintojen laadunhallinnan menettelytapojen toimivuudesta on selkeää näyttöä.

Henkilöstön haastatteluiden perusteella tukitoimintojen laatutyössä tehdään yhteistyötä myös tutkintotavoitteisen koulutuksen kanssa. Laaditut prosessikuvaukset ovat haastattelujen perusteella osaltaan auttaneet kehittämään rajapintayhteistyötä, ja esimerkiksi opiskelijapalveluiden ja tutkintokoulutuksen yhteinen vuosikello synkronoi koulutuksen ja tukipalveluiden laadunhallintaa yhtenäiseksi. Yhteisen vuosikellon on koettu helpottaneen esimerkiksi tutkintojen lähiopetuspäivien koordinoitua. Tukipalveluiden edustajat kertoivat haastatteluissa pitävänsä kokouksia myös muiden tiimien kanssa, ja myös opiskelijoilla on oma edustuksensa opiskelijapalveluiden tiimin ja hyvinvointiryhmän kokouksissa.

Henkilöstölle tukipalvelut ja palvelukuvaukset on esitetty selkeästi jäsennettyinä intran palvelusivustolla. Opiskelijoille tukeen ja palveluun liittyvä informaatio on puolestaan esitetty Diakin kotisivulla. ICT-palveluilla on julkisilla verkkosivuilla muun muassa HelpDesk-sivusto, jota kautta voi esittää tukipalvelupyyntöjä.

Tukitoimintojen osalta Diakin laatusivustolla on eritelty lukuisia eri prosesseja, joihin on laadittu varsin selkeät prosessikuvaukset. Prosessikuvauksissa ja myös laadunhallinnan vastuita käsittelevässä osiossa on myös eritelty tukipalveluiden laadunhallintaan liittyvät vastuut. Opiskelijapalveluiden osalta prosessikuvauksia on muun muassa opintotarjontaan, henkilökohtaiseen opiskelusuunnitelmaan (HOPS), aiemmin hankitun osaamisen tunnistamiseen ja tunnustamiseen (AHOT), opinto-ohjaukseen ja opiskeluhuvinvointityöhön liittyen. ICT-palveluissa systemaattisia prosessikuvauksia on laadittu esimerkiksi tiedolla johtamisen mahdollistamiseen, ICT-palveluiden kehittämiseen, oppimisteknologisen koulutuksen hallintaan, IT-tukipyyntöjen hallintaan ja IT-ohjeistusten tekemiseen. Kirjasto- ja tietopalvelujen osalta prosessikuvaukset on eritelty muun

muassa kirjaston aineistojen lainaus- ja välityspalveluiden, opintojaksoihin liittyvän opetuksen sekä tiedonhankinnan koulutuksen ja ohjauksen osalta. Tukipalveluiden edustajat kuvasivat prosessikuvausten jäsentäneen osaltaan myös omaa työnkuvaa.

Tukipalvelut keräävät palautetta palveluistaan opiskelija- ja henkilöstökyselyiden, opiskelijan hyvinvointikyselyiden sekä asiakaskyselyiden (kirjasto- ja tietopalvelut) avulla. Auditointihaastattelussa opiskelijat kertoivat useita esimerkkejä siitä, miten palveluja oli kehitetty heidän esittämänsä palautteen perusteella.

Yhteiskunnallinen
vaikuttavuus ja
aluekehitystyö

5

Vuonna 2017 toteutetun auditoinnin jälkeen Diakonia-ammattikorkeakoulu on tehnyt tavoitteellista kehittämistyötä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan parantamiseksi. Diakin yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle ja aluekehitystyölle on nyt asetettu selkeät tavoitteet ja seurantamenettelyt.

Diak on kehittänyt toimivia tiedolla johtamisen menettelytapoja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön osa-alueelle. Laatujärjestelmä tuottaa tarkoituksenmukaista tietoa Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteiden seurantaan. Tiedon keräämisen ja hyödyntämisen menettelytapoja on täsmennetty, ja ne ovat nyt monilta osin systemaattisia. Tietoa käytetään aktiivisesti johtamisen välineenä. Diakissa on kehitetty suunnitelmallisesti kattavaa aluevaikutusten seurannan ja arvioinnin kehikkoa, jota auditoinnin toteutusvaiheessa oltiin ottamassa käyttöön.

Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan menettelyt ovat nyt suunnitelmallinen osa Diakin toimintaa. Eri henkilöstöryhmät kaikilla koulutusaloilla ja kampuksilla osallistuvat sitoutuneesti yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laatutyöhön. Myös opiskelijat ja sidosryhmien edustajat osallistuvat siihen varsin aktiivisesti. Diakin strategiset ja proaktiiviset kumppanuudet tukevat vahvasti yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallintaa.

*Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinta on **kehittyvässä** vaiheessa.*

Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallintaa on kehitetty tavoitteellisesti

Diakonia-ammattikorkeakoulun yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinta oli vuonna 2017 toteutetussa auditoinnissa alkavassa vaiheessa. Yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle ja aluekehitystyölle ei ollut selkeästi määriteltyjä tavoitteita ja seurantamenettelyjä, vaikka yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö olivatkin hyvin esillä sekä Diakin strategiassa että arvoissa. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö miellettiin Diakin keskeisiksi tehtäviksi ja osaksi ammattikorkeakoulun kaikkea toimintaa, mutta laadunhallinnan menettelyt eivät kaikilta osin tukeneet yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteiden saavuttamista.

Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön osalta laatujärjestelmän tuottama tieto oli tuolloin osin puutteellista. Määrällistä tietoa kerättiin varsin runsaasti, mutta sitä ei kuitenkaan hyödynnetty kattavasti yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laatutyössä. Auditointiraportin mukaan rinnalle olisi tarvittu jäsennellyä, laadullista tietoa Diakin tulevaisuuden tavoitteiden selkiyttämiseksi. Raportissa nostettiin vahvuutena esille, että Diakin tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan aluekehitysryhmät, aluekoordinaattorit ja OSKE-konsepti vahvistivat omalta osaltaan korkeakoulun yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja aluekehitystyötä. Näiden toimintojen vaikuttavuuden arviointiin suositeltiin kuitenkin kiinnitettävän jatkossa enemmän huomiota.

Edellisen auditoinnin palautteen pohjalta Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallintaa on kehitetty tavoitteellisesti laatujärjestelmän kehittämissuunnitelman mukaisesti. Itsearviointiraportin mukaan tehdyt toimenpiteet ja keskeiset menettelytavat on jäsennetty neljään kokonaisuuteen. Toimenpiteet ovat kohdistuneet Diakin sisäisessä toiminnassa tehtyihin kehittämistoimiin, joita ovat olleet muun muassa hankeseurantaprosessin kuvaaminen ja raportointi. Diakin roolia alueellisessa kehittämisessä on täsmennetty muun muassa työelämäyhteistyön työnjakoa selkiyttämällä. Toimenpiteitä on kohdistettu myös työelämäpalautteen mittarien ja mittaritiedon oikeellisuuden kehittämiseen. Aluevaikuttavuuden kehittämissuunnitelman ja kampusrakenteen kehittäminen ovat myös olleet osa yhteiskunnallisen vaikuttamisen ja aluekehityksen kehittämistoimia.

Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteet on selkeästi määritelty

Parantaakseen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laatutyötä Diak tilasi strategiatyöskentelynsä pohjaksi ulkopuolisen tahon toteuttaman toimintaympäristöanalyysin. Diak on päivittänyt strategiansa vastaamaan tehdyn analyysin tuottamaa tietoa. Strategiansa mukaan Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön vaikutukset toteutuvat Diakin tutkintokoulutuksen, jatkuvan oppimisen opintojen, TKI-toiminnan ja työelämäpalvelujen yhteisvaikutusten kautta alueellisella, valtakunnallisella ja kansainvälisellä tasolla. Diak konkretisoi omia yhteiskunnallisia vaikutuksiaan kysymällä, ”mitä alueella on enemmän Diakin ansiosta” ja ”mitä alueella olisi vähemmän ilman Diakia”. Diakin tavoitteena on omalla toiminnallaan edistää avointa toimintakulttuuria, joka perustuu osaamisen ja tiedon jakamiselle sekä yhdessä kehittämislle.

Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön strategiset tavoitteet sekä niitä koskevat mittarit ja indikaattorit on edellisen auditoinnin jälkeen selkeästi määritelty. Tavoitekokonaisuuksia ovat: 1) Diak lisää osaavia työntekijöitä ja osaamista alueella, 2) Diakin opiskelijat lisäävät osaltaan työelämän ja työyhteisöjen kehittämistä, 3) Diak lisää kehittämistä ja kehittämisresursseja alueella sekä 4) Diak lisää työelämäpalveluja ja niiden saatavuutta alueella. Lisäksi Diak on kuvannut itsearviointiraportissaan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön vahvuusalueensa, joita ovat palvelujärjestelmän kehittäminen, terveyserojen kaventaminen, osallisuus, monikulttuurisuus sekä diakonia ja kasvatust. Kullekin vahvuusalueelle on selkeästi määritelty ne asiakokonaisuudet, joilla Diak vaikuttaa eri osa-alueilla ja laajemminkin yhteiskunnassa.

Itsearviointiraportin ja haastattelujen mukaan voidaan tiivistää, että Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteet johdetaan strategiasta, ja vuositasen tavoitteiden suunnitteluprosessin yhteydessä ne sisällytetään osaksi tulosalueiden tavoitteita ja toimeenpanoa.

Laadunhallinnan menettelytavat edistävät Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteiden toteutumista

Itsearviointiraportin ja auditointihaastattelujen mukaan Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan menettelytapoja sekä laatutyön systemaattisuutta ja tavoitteellisuutta on parannettu järjestelmällisesti edellisen auditoinnin palautteeseen pohjautuen. Kehittämistyön tuloksena tälle osa-alueelle on nyt asetettu selkeät tavoitteet ja toimenpiteet. Tavoitteiden ja toimenpiteiden seuraamista varten on laadittu aluevaikutuksen seurannan ja arvioinnin kehikko. Kehittämistyössä on tarkistettu myös laadunhallinnan menettelytapoja, joiden seurauksena laatujärjestelmän mukaiset strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen prosessit ja vuosikellot ohjaavat Diakissa nyt myös yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehityksen suunnittelua, toimeenpanoa, arviointia ja seurantaa.

Vuosisuunnittelun yhteydessä asetetut tavoitteet ja niiden seurantatieto liikennevaloineen on dokumentoitu intranet Duuriin. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteiden toteuma ja laadun seuranta ovat säännöllisesti esillä Diakin johtoryhmässä ja hallituksessa. Diakin hallitus käsittelee vaikuttavuustietoa koko korkeakoulun tasolla, mutta myös yksikkökohtaisesti ja tulosalueittain. Hallitus on haastattelujen mukaan vahvistanut kampuskohtaisen vaikuttavuuden seurantaa, koska ympäröivän yhteiskunnan haasteet vaihtelevat kampuksittain. Auditointiaineistosta ja haastatteluista kävi ilmi, että yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja aluevaikutukseen liittyvät asiat ovat kiinteä osa Diakin strategiaa, sen toimeenpanoa sekä johtamista ja toiminnanohjausta Diakin tulosalueilla.

Haastattelujen ja auditointiaineiston perusteella Diakin aluekehitystyö nähdään kaksisuuntaisena: se, miten Diak vaikuttaa ympäröivään yhteiskuntaan ja se, miten ympäröivä yhteiskunta vaikuttaa Diakin toimintaan ja kehittymiseen. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehityksen tueksi Diak on perustanut työelämän neuvottelukunnan, jolla on haastattelujen perusteella varsin suuri merkitys. Lisäksi itsearviointiraportista käy ilmi se, että vuonna 2020 perustetaan edellisessä auditoinnissa suositeltu kansainvälinen Advisory Board. Samoin auditointiaineiston ja haastattelujen mukaan Diakin tiivis vuorovaikutus muun muassa työelämäkumppaneiden, alakohtaisten verkostojen, rahoittajatahojen sekä harjoittelupaikkojen ja OSKE-toimintamallin kanssa ovat menettelytapoja, joilla on tärkeä rooli alueellisten ja alakohtaisen aluevaikutuksen edistämisessä.

Itsearvioinnin ja haastattelujen mukaan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan menettelytapoja on laajasti kehitetty Diakissa edellisen auditoinnin jälkeen. Kehittämistyöhön liittyvien itsearviointien yhteydessä on tunnistettu myös kehittämiskohteita ja laadittu toimenpiteitä laatujärjestelmän edelleen kehittämiseksi. Haastattelujen ja auditointiaineiston perusteella Diakin aluevaikutusraportin kokoaminen on parhaillaan työn alla. Valmistuessaan se täydentää yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan menettelytapoja erinomaisesti.

Laatujärjestelmä tuottaa tarkoituksenmukaista tietoa yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja aluekehitystyöstä

Edellisessä auditoinnissa todettiin, että Diakin laatujärjestelmän tuottama tieto yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön osalta oli osin puutteellista. Jo vuonna 2017 oli käytössä runsaasti määrällisiä mittareita, mutta laatujärjestelmä ei tuottanut riittävästi jäsenneltyä laadullista tietoa päätöksenteon tueksi.

Auditointiaineistojen ja haastattelujen perusteella yhteiskunnallisen vaikuttavuudesta ja aluekehitystyöstä saatavaa laadullista mittaritietoa on kehitetty suunnitelmallisesti. Edellisen auditoinnin jälkeen aluevaikuttavuuden ja aluekehitystyön mittarit on koottu kehioksi, joka yhdistää Diakin tulosaluiden ja toimintojen mittareita kokonaisuudeksi ja tuottaa tietoa yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja aluekehitystyöstä varsin laajasti ja monipuolisesti. Itsearviointiraportin mukaan Diakin palautejärjestelmän kokonaisuus sisältää monia kyselyitä, joiden kautta saadaan tietoa yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja aluekehitystyöstä. Diak on toteuttanut sidosryhmäkyselyn saadakseen tietoa oman toimintansa vaikutuksista sidosryhmien näkökulmasta. Sidosryhmäkyselyä on jatkossa tarkoitus toteuttaa joka toinen vuosi. Lisäksi työantajien ja sidosryhmien yhteistyöprosessiin sisältyvät työelämäpalvelujen palautekyselyt, OSKE-torikyselyt ja alumnikyselyt. Valmistuneiden kyselyistä keskeinen on uraseurantakysely. Samoin tiivis hankeyhteistyö ja sen kautta tapahtuva tiedonvaihto työelämäkumppaneiden kanssa on tärkeä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön kannalta. Harjoitteluyhteistyön yhteydessä kootaan tietoa myös työyhteisöjen kokemuksista Diakin opiskelijoiden roolista työelämän ja työyhteisöjen kehittämässä. Auditointiaineiston ja haastattelujen mukaan kyselyjen tulosten käsittely ja tiedon hyödyntäminen tapahtuu Diakin palautevuosikellon ja strategisen ohjauksen vuosikellon sekä laatujärjestelmän prosessien mukaisesti.

Määrällisen tiedonkeruun kattavuutta ja indikaattoritiedon hyödyntämistä on myös edellisen auditoinnin jälkeen kehitetty osana tiedolla johtamisen projektia. Määrällistä tietoa saadaan Diakin omista tai viranomaisjärjestelmistä, joista esimerkkejä ovat valmistuneiden opiskelijoiden määrät, AVOP-kyselyn tulokset, kehittämishankkeiden määrä ja harjoittelupaikkojen määrä. Monet yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön mittareista ovat olleet käytössä jo pitkään, ja niiden antamaa indikaattoritietoa on Diakissa totuttu analysoimaan ja hyödyntämään organisaation johtamisessa ja kehittämisessä osana vuosisuunnittelua. Auditointiaineiston ja haastattelujen perusteella voidaan todeta, että laatujärjestelmä tuottaa nyt varsin hyvin tarkoituksenmukaista ja jäsenneltyä tietoa Diakin yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja aluekehitystyöstä.

Diak on laatujärjestelmän itsearvioinnin yhteydessä tunnistanut myös mittarien kehittämistarpeita ja laatinut toimenpiteitä kehittämistyön eteenpäin viemiseksi. Aluevaikutusten seurannan ja arvioinnin kehikon kehittäminen on edennyt Diakissa suunnitelmallisesti, joskin sen käyttöönotto on jonkin verran viivästynyt alkuperäisestä aikataulusta. Itsearviointiraportin mukaan aluevaikuttavuuden kehikko tulee kokonaisuudessaan toimintaan vuoden 2020 aikana. Haastattelujen perusteella tavoitteena on edelleen vähentää määrällisen indikaattoritiedon kokoamiseen liittyvää käsityötä. Osa mittareista on uusia ja niiden toimivuutta on tarkoitus jatkossa arvioida, mikä tuli esille sekä itsearviointiraportista että auditointihaastatteluissa. Samoin on todettu, että kaikkea tietoa ei ole tarkoituksenmukaista mitata alueellisesti, vaikka Diak toimiikin alueellisesti. Osassa

mittareista riittää valtakunnallinen taso. Laatumittareiden tavoitetasot tullaan itsearvioinnin mukaan asettamaan vuosina 2020–2021 käyttäen perustana vuoden 2019 toteumia. Haastattelujen perusteella myös TKI-toiminnan laadullisia mittareita on vielä tarkoitus kehittää. Erityisen haastavaksi Diakissa koetaan itsearviointiraportin mukaan tiedon saaminen kumppanuusverkostojen toimivuudesta ja vuorovaikutuksen laadusta.

Vuonna 2017 toteutetun auditoinnin jälkeen Diak on tilannut ulkopuolisia selvityksiä, joita se on voinut hyödyntää myös yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan menettelytapoja kehittäessään. Diak mittaa ja seuraa omaa yhteiskunnallista vaikuttavuuttaan ja medianäkyvyyttään jatkuvasti. Viestintätiimi raportoi johtoryhmälle Diakin näkyvyyden toimituksellisissa ja sosiaalisissa medioissa kvartaaleittain. Lisäksi hallitus saa vuosittain raportin Diakin medianäkyvyydestä. Vuosina 2017 ja 2019 Diak on mittauttanut omaa tunnettuuttaan Mediabarometrillä, jolla on kartoitettu median edustajien mielikuvaa Diakista. Diak on käynnistänyt myös asiantuntijaviestintää kehittävän projektin, jolla pyritään parantamaan Diakin tunnettuutta suuren yleisön keskuudessa ja aktivoimaan Diakin asiantuntijoita viestimään työstään. Diakin tunnettuutta nuorten keskuudessa selvitetään vuosittaisella Korkeakoulujen vetovoimaraportti -tutkimuksella, joka mittaa toisella asteella opiskelevien näkemyksiä Diakista. Auditointiryhmä pitää Diakin uutta verkkomedia Dialogia hyvänä käytäntönä, joka tarjoaa Diakille uudenlaisen kanavan yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen.

Diakin yhteiskunnallinen vaikuttavuus on sekä valtakunnallista että alueellista

Diakin opiskelijat tulevat laajalta maantieteelliseltä alueelta. Diak toimii valtakunnallisesti, mutta se on aktiivinen myös paikallisissa verkostoissa varmistaakseen omien koulutusalojensa kilpailukyvyn ja kehittämisen. Diakin lähestymistapa omien koulutusalojensa ja vahvuksiensa kehittämiseen on aina valtakunnallinen. Esimerkiksi sen paikallisissa TKI-hankkeissa tuotettu uusi tieto levitetään Diakin sisällä valtakunnalliseen käyttöön. Diak haluaa myös edistää avointa vuorovaikutuskulttuuria yhteiskunnallisen vaikuttavuuden vahvistamiseksi (Diakin aluevaikutuskartoituksen toteuttamissuunnitelma 31.3.2020).

Haastattelujen perusteella Diakin viiden kampuksen rakenne haastaa yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan prosesseja. Edellisen auditoinnin jälkeen kehitetyt laadunhallinnan menettelytavat ovat kuitenkin yhtenäistäneet ja selkeyttäneet prosesseja. Itsearviointiraportin mukaan korkeakoulun eri toimintojen välinen synergia ja vaikutus alueella saadaan nyt esille kokonaisvaltaisemmin kuin aikaisemmin.

Vaikka laadunhallinnan menettelytavat ovat yhtenäistyneet, tunnistetaan auditointiaineiston ja haastattelujen mukaan Diakissa myös kampusten aluevaikutukseen kohdistuvat erilaiset tarpeet. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuteen ja aluekehitystyöhön liittyy siten myös koulutusala- ja kampuskohtaisia tavoitteita. Kampukset keräävät tietoa yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta omiin tarpeisiinsa, mutta haastattelujen perusteella tätä tietoa hyödynnetään myös koko Diakissa.

Auditointihaastattelujen perusteella jokaisella kampuksella tehdään aluevaikuttamista omanlaisessaan toimintaympäristössä. Sen vuoksi kampukset räätälöivät omaa toimintaansa osin oman alueensa tarpeisiin. Näin kampukset ovat yhteiskunnallisesti mahdollisimman vaikuttavia toimi-

joita. Koska Diakin sisäinen työskentely ja tiimit ovat valtakunnallisia, tiedonvaihto toimii hyvin koko korkeakoulun tasolla. Tämä menettelytapa on erinomainen ja tukee Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallintaa.

Diakin ns. liikkuva kampus -malli on haastattelujen perusteella syntynyt Diakin strategiatyön yhteydessä. Omalta osaltaan se on tärkeä keino tukea korkeakoulun yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteiden saavuttamista. Liikkuva kampus vie koulutusta niille alueille tai paikkakunnille, missä sille on sidosryhmiltä saadun tiedon mukaan tarvetta. Näin Diak edesauttaa osaavan työvoiman saatavuutta ja voi kantaa vastuuta niillä alueilla, joilla työvoiman saatavuudessa on haasteita.

Kumppanuudet tukevat erinomaisesti Diakin yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja aluekehitystyötä

Haastattelujen perusteella olennainen osa Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laatutyötä ovat proaktiiviset ja pitkäaikaiset yhteistyökumppanuudet. Diakilla on sen perustehtävien toteuttamisen ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kannalta sidosryhmäverkostoissaan tärkeitä, jopa vuosikymmeniä kestäneitä yhteistyökumppanuuksia sekä muita merkittäviä kehittämiskumppanuuksia. Auditointiaineiston ja haastattelujen mukaan osana kansainvälisyyden vahvistamista Diak on kohdentanut myös kehittämistyötä systemaattisesti ja vastavuoroisesti toimivien strategisten kumppanuuksien vahvistamiseen (katso luku 3).

Kumppanuudet tukevat erinomaisesti Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laatutyötä. Diakin kumppanuudet liittyvät koulutusten sisältöjen kehittämiseen, harjoittelu- ja oppinäyteasioihin sekä TKI-toimintaan. Osa kumppanuuksista on alueellisia, osa koulutusala-kohtaisia.

Haastattelujen perusteella Diak saa kumppanuuksien kautta jatkuvasti konkreettista tietoa Diakin aluevaikutuksista. Kumppanuuksien kautta välitetään myös kehittämis ehdotuksia ja muuta tietoa, joka tukee Diakin toiminnan kehittämistä sekä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laatua. Haastattelun mukaan kumppanit ovat proaktiivisia ja vahvoja vaikuttajia Diakin toiminnan kehittämisessä. Kumppaniorganisaatioiden edustajat kokevat, että heidän antamansa palaute otetaan huomioon Diakin toiminnassa. Palautteen palautteeseen liittyvät käytännöt vaikuttavat toimivan. Lisäksi jo edellisessä auditointiraportissa varsin toimivaksi todettu OSKE-toiminta ja erityisesti OSKE-torit toimivat edelleen hyvänä käytäntönä kumppanuuksien rakentamisessa ja ylläpitämisessä sekä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan työvälineenä.

Haastattelujen perusteella kumppanuusverkostojen kanssa työskentely on tärkeä osa Diakin henkilöstöryhmien laatutyötä. Henkilöstö toimii kumppaneiden kanssa sekä formaalisti että nonformaalisti. Haastatteluissa mainittuja formaaleja toimintatapoja ovat esimerkiksi kumppaniorganisaatioiden edustajien osallistuminen Diakin neuvottelukuntaan, kehittämishankkeiden aloitus- ja lopetuspalaverit, ohjausryhmätyöskentely, muut työryhmät, teemakohtaiset yhteistyötapaamiset sekä säännölliset tapaamiset koulutuspäälliköiden kanssa. Nonformaaleja

toimintatapoja sisältyy esimerkiksi harjoitteluun ja opinnäytetöihin liittyvään yhteistyöhön. Kumppanuusyhteistyöhön ollaan sitoutuneita – kumppaneilta saatavaa palautetta kuunnellaan ja toimintaa kehitetään palautteen mukaisesti.

Diakin laadunhallinnan menettelytavat tukevat avoimen ammattikorkeakoulutoiminnan ja täydennyskoulutuksen kehittämistä

Diak tarjoaa avoimen ammattikorkeakoulun opintoja sekä suomeksi että englanniksi. Opintoja toteutetaan verkko-opetuksena, päiväopetuksena, iltaopetuksena tai monimuoto-opetuksena. Auditointivierailun haastattelujen mukaan avoimen ammattikorkeakoulun opiskelijoille kohdennetaan säännöllisesti palautekyselyitä. Opintojaksopalautekysely ja siihen liittyvä palautteen käsittely on osa palautekokonaisuutta. Laadunhallinnan kokonaisuus on näin täydentynyt koskemaan kaikkien opiskelijoiden opintojaksopalautteita edellisen auditoinnin jälkeen.

Koska yhteiskunnallisen vaikuttavuus ja aluekehitystyö integroituu Diakissa vahvasti ammattikorkeakoulun perustehtäviin eli tutkintokoulutukseen ja TKI-toimintaan, kytkeytyvät näitä perustehtäviä koskevat kattavat prosessikuvaukset ja niihin sisältyvät menettelyt myös yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallintaan. Laatutyötä tällä osa-alueella tukevat myös Diakin prosessikuvaukset, joista esimerkkinä ovat avoimen ammattikorkeakoulun opintoja, erikoistumiskoulutusta ja täydennyskoulutusta koskevat prosessikuvaukset. Samoin työelämäpalveluiden toimintaan liittyen asiakkaalta tulevan palvelutilauksen prosessikuvaukseen sisältyy tähän kokonaisuuteen kuuluvat toimenpiteet ja vastuut, mukaan lukien palautteet ja niiden käsittelyprosessit.

Sidosryhmät, henkilöstö ja opiskelijat osallistuvat aktiivisesti yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laatutyöhön

Haastattelujen perusteella auditointiryhmä sai näyttöä siitä, että Diakin avoin toimintakulttuuri tukee eri henkilöstöryhmien, sidosryhmien ja myös opiskelijoiden halua osallistua yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadun kehittämiseen. Kaikkien edellä mainittujen sitoutuminen laatutyöhön vaikuttaa vahvalta. Sidosryhmät ovat edustettuina Diakin monissa ryhmissä, kuten työelämän neuvottelukunnassa. Auditointiaineiston ja haastattelujen perusteella kävi ilmi, että sidosryhmien edustajat pääsevät vaikuttamaan Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallintaan myös esimerkiksi TKI-toiminnan kautta, ohjausryhmissä ja säännöllisissä tapaamisissa koulutuspäällikköjen kanssa. Sidosryhmät saavat haastattelujen perusteella hyvin tietoa siitä, miten heidän antamaansa palautetta ja kehittämis-ehdotuksia on hyödynnetty Diakin toiminnassa. Myös haastateltujen opiskelijoiden mukaan heidän tuomansa palautetieto työelämästä otetaan huomioon Diakin toiminnassa. Opiskelijat toimivat tärkeänä tiedonvälittäjä Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laatutyössä.

Itsearviointiraportin ja haastattelujen mukaan sidosryhmien ja kumppaneiden edustajia informoidaan systemaattisesti Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tuloksista. Diakin viestintätoiminnan ja verkkosivujen kautta korkeakoulun yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tulokset ovat helposti kaikkien sidosryhmien edustajien ja ns. suuren yleisön saatavissa. Tältä osin laadunhallinnan menettelyt ovat toimivia.

Auditointiryhmä sai näyttöä siitä, että Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan menettelytavat ovat auditointiaineiston ja Duurissa olevan aineiston perusteella varsin monipuoliset. Mittareita tällä alueella on runsaasti, mutta auditointivierailun aikana ei kuitenkaan tullut millään tavalla esille, että henkilöstö kokisi tämän osa-alueen laadunhallintaa kuormittavana. Päinvastoin, aluekehitystyön laatutyötä ja sen vahvaa kytköstä Diakin strategiaan ja arvoihin pidettiin olennaisena osana arjen sujuvaa toimintaa. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön kokoavan aluevaikutusraportoinnin kehittäminen ja toimeenpano vaativat kuitenkin jatkossa kehittämispanoksia ja työaikaa eri henkilöstöryhmiltä. Jatkossakin on hyvä huolehtia, että menettelytavoista ei tule liian raskaita eri henkilöstöryhmille, opiskelijoille eikä myöskään sidosryhmien edustajille.

Keskeiset tukitoiminnot palvelevat hyvin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallintaa

Diakin tukipalvelujen prosessit ja palvelukuvaukset ovat kattavasti kuvattuina intranet Duurissa. Tukipalvelujen tuottamat palvelut toimivat samoin periaattein Diakin kaikissa toiminnoissa. Haastattelujen perusteella henkilöstö tunnistaa tukipalvelujen prosessit ja palvelukuvaukset. Prosessi- ja palvelukuvaukset ovat henkilöstön saatavissa intranet Duurissa. Itsearviointiraportin mukaan Diakin tukitoiminnot palvelevat varsin hyvin myös yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallintaa. Tällä arvioinnin osa-alueella tukipalvelut kytkeytyvät vahvasti varsinkin TKI-toimintaan. Tietotuotannon tukitoiminto on erityisen tärkeä aluevaikuttavuuden laatutyössä ennakointitiedon ja tiedolla johtamisen kannalta.

Kirjasto- ja tietopalvelut tukee Diakin laatutyötä muun muassa ohjeistamalla julkaisutoimintaa, joka on tärkeä osa Diakin yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja aluekehitystyötä. Kirjasto- ja tietopalveluja on kehitetty systemaattisesti, ja OKM on nostanut Diakin avoimen tieteen tutkimuksen ja julkaisemisen kypsyysasteen tasolta 3 tasolle 4.

Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinta palvelee Diakin tavoitteiden saavuttamista

Diak on kehittänyt monipuolisesti yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan menettelyjä edellisen auditoinnin jälkeen. Kehitystyötä on tehty tavoitteiden, mittareiden ja tiedolla johtamisen osalta. Myös viestintää ja laatutyöhön osallistumista on parannettu. Menettelyt tukevat nyt melko hyvin Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteiden saavuttamista. Olemassa olevaa tietoa hyödynnetään varsin kattavasti. Diakin aluevaikutusten ja seurannan arvioinnin kehikon mittareita koskevaa kehittämistyötä on hyvä

jatkaa edelleen itsearvioinnin tehtyjen suunnitelmien mukaan. Meneillään oleva koko korkeakoulun yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön aluevaikutusraportoinnin loppuun saattaminen on tärkeää. Auditointiryhmän arvion mukaan edellä mainittu raportti täydentäisi erinomaisella tavalla Diakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallintaa.

Laatujärjestelmän kokonaisuus

6

Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmän kehittäminen on edennyt edellisen auditoinnin jälkeen tavoitteellisesti ja reagoimalla järjestelmällisesti edellisen auditoinnin palautteeseen. Kehittämistyön tuloksena laadunhallinnan menettelytavat muodostavat nyt dynaamisen ja johdonmukaisen järjestelmän, jonka kehittämistarpeet tunnistetaan osana vuosittaista toiminnan suunnittelua.

Laatujärjestelmä kattaa kaikki Diakin perustehtävät. Diakin laatujärjestelmä tukee myös erinomaisella tavalla korkeakoulun strategiaa ja sen toimeenpanoa sekä toiminnan kehittämistä eri tulosalueilla ja kampuksilla. Järjestelmän vaikuttavuudesta on selkeää näyttöä niin strategian toimeenpanossa kuin kaikkien perustehtävien kehittämisessä. Diakissa on vakiintunut laatukulttuuri, jonka kehittymistä on systemaattisesti tuettu osana korkeakoulun toimintakulttuurin vahvistamista. Laatukulttuurille on ominaista avoimuus, arvoperustaisuus, vahva sitoutuminen, yhteisöllisyys ja osallistuminen laatutyöhön, mikä tulee esille kaikissa korkeakoulun toiminnoissa.

*Laatujärjestelmän kokonaisuus on **edistyneessä** vaiheessa.*

6.1 Laatujärjestelmän kattavuus ja vaikuttavuus

Diakin laatujärjestelmä toimii johdonmukaisesti tukien toiminnan kehittämistä kaikissa korkeakoulun perustehtävissä

Diakonia-ammattikorkeakoulun hallitus hyväksyi edellisen auditoinnin jälkeen laatujärjestelmän kehittämissuunnitelman, joka vastasi edellisen auditoinnin palautteeseen ja kehittämishaasteisiin. Asetetut kehittämistavoitteet kattoivat uusinta-auditointikohteet eli laatujärjestelmän kytkeytymisen strategiseen johtamiseen, tutkintotavoitteisen koulutuksen, yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön sekä laatujärjestelmän kokonaisuuden. Kehittämistavoitteet ja niitä koskevat toimenpiteet kiteytettiin kolmeen teemaan, joita olivat strateginen johtaminen ja toiminnanohjaus, palautekulttuuri ja vaikuttavuus sekä viestintä ja hyvien käytäntöjen levit-

täminen. Auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella voidaan todeta, että laatujärjestelmän kehittämiselle asetetut tavoitteet ja toimenpiteet on saatu valmiiksi edellisen auditoinnin jälkeisen järjestelmällisen kehittämistyön tuloksena.

Laatujärjestelmä ja laadunhallinnan menettelytavat on määritelty kattavasti Diakin laatukäsikirjassa ja niiden toimivuutta korkeakoulun perustehtävissä on kuvattu edellä esitetyissä luvuissa. Menettelytavat on jäsennetty hyödyntäen PDCA-mallia, joka on jo vakiintunut Diakin toimintaan ja jonka toimivuudesta auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella saatiin vahvaa näyttöä korkeakoulun kaikissa perustehtävissä. Diakin strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen laadunhallinnan menettelytavat muodostavat toimivan kokonaisuuden, jossa organisaation eri tasojen suunnitelmallinen vuorovaikutus tukee strategian toimeenpanoa sekä vuositason tavoitteiden suunnittelua, toimeenpanoa, raportointia ja seurantaakin niin Diakin johdossa kuin organisaation tulosalueilla ja tiimeissä ulottuen aina henkilötason tavoitteisiin saakka. Diakin strategia ja arvot ohjaavat vahvasti kaikkia perustehtäviä ja niiden kehittämistä, mikä tuli selkeästi esille myös haastatteluissa. Auditointiryhmä sai myös vakuuttavaa näyttöä siitä, että tiedolla johtamisen ja palautejärjestelmien kehittäminen, jota on tehty edellisen auditoinnin palautteiden ja laatujärjestelmän kehittämissuunnitelman perusteella, tukee Diakin strategista johtamista, toiminnanohjausta sekä Diakin kehittämistä niin koulutuksen, TKI-toiminnan kuin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön osa-alueilla.

Diakin palautejärjestelmien kokonaisuuden tavoitteellinen kehittäminen, joka kohdistui palautteiden käsittelyprosessien tarkentamiseen, palautteiden hyödyntämiseen eri tulosalueilla sekä tiimeissä ja kampuksilla, on tuottanut entistä yhtenäisemmin toimivan kokonaisuuden. Kehittämistyön tuloksena uudistettu opiskelijapalautejärjestelmä muodostaa nyt auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella rakenteeltaan selkeän ja hyvin toimivan järjestelmän, jossa palautteiden käsittelyprosessi toimii yhtenäisesti. Palautteiden kokonaisuus on koottu palautekarttavuosikelloon, joka palvelee toiminnan kehittämistä kaikissa korkeakoulun perustehtävissä ja rytmittää hyvin vuoden toimintaa ja palautetiedon käsittelyä korkeakoulun laadun kehittämiseksi sen kaikissa perustehtävissä. Opiskelijoiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien monipuolistaminen, joka liitettiin yhtenä tavoitteena palautekulttuurin kehittämiseen, näkyy muun muassa monina osallistamisen ja osallistumisen mahdollisuuksina niin strategian laadinnassa kuin osallistumisena ja vaikuttamisena monien Diakin työryhmien kautta.

Auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella voidaan tiivistää, että kehittämistyön perusteella parannettu palautejärjestelmä ja toiminnasta tietojärjestelmien kautta saatava tietovaranto muodostavat kokonaisuuden, joka luo hyvän perustan Diakin kaikkien perustehtävien kehittämiseen. Tätä tietoa hyödynnetään niin tulosalueilla, tiimeissä kuin myös henkilötasolla tapahtuvassa kehittämistyössä. Laatutyötä korkeakoulun perustehtävissä tukevat myös edellisen auditoinnin jälkeen tarkennetut prosessikuvaukset ja toimintaohjeet, jotka on koottu intranet Duuriin henkilöstön käyttöön ja joiden toimivuutta arvioidaan säännöllisesti.

Laatujärjestelmän vaikuttavuudesta Diakin perustehtävien kehittämiseen on selkeää näyttöä

Diakin perustamisesta lähtien käytössä ollut ja toimintaan vakiintunutta PDCA-mallia kuvataan sanaparilla *Arvioi & Opi*, ja mallin toimivuudesta nostettiin auditointiaineistossa ja -haastatteluissa esille monia erinomaisia näyttöjä.

Diakin tavoitteellisen kehittämistyön tuloksena muodostettu laatujärjestelmän kokonaisuus on auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella kiinteä osa korkeakoulun toimintaa, ja se toimii edistään jatkuvaa kehittämistä kaikissa korkeakoulun perustehtävissä. Diakin perustehtävien alueelta löytyy myös vakuuttavaa näyttöä palautteen pohjalta tehdystä kehittämistyöstä. Vuositason suunnittelun lähtökohtina hyödynnetään ennakointitietoa, tietoa alueellisista tarpeista sekä kattavaa arviointi- ja palautejärjestelmän kautta saatua tietoa. Diakin laatujärjestelmän toimivuutta kuvaa laatukäsikirjan mukaan se, miten hyvin Diak on onnistunut vastaamaan sidosryhmien odotuksiin ja tuottamaan tarvittavaa osaamista ja kilpailukykyä. Auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella voidaan todeta, että sidosryhmien esille nostamiin tarpeisiin ja odotuksiin Diakissa on myös vastattu niin uudistamalla ja järjestämällä koulutuksia kuin käynnistämällä TKI-toimintaa.

Yhtenä näyttönä laatujärjestelmän vaikuttavuudesta voidaan pitää palautejärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämistä kampusratkaisujen perusteena. Laatujärjestelmän tuottaman tiedon pohjalta on vuositason tavoitteiden asettamisen yhteydessä tunnistettu koulutusalaakohtaisia kehittämiskohteita ja niiden pohjalta on laadittu toimeenpanosuunnitelmat. Opintojaksopalautteiden vakiintuneiden käsittelytapojen tuloksena on muun muassa selkiytetty oppimistehtäviä ja kehitetty uraohjausta. Jatkuva kehittämistyö kuvaa myös hyvin opiskelijapalautejärjestelmän tulevista kehittämismahdollisuuksista tehty tuore asiantuntijaraportti.

Yhtenä laatujärjestelmän kehittämisen tavoitteena oli vahvistaa laatujärjestelmän tukea kansainvälistymiseen, joka on kiinteä osa Diakin strategiaa. Laatujärjestelmän kehittämisessä asetettiin tavoitteita globaaleissa toimintaympäristöissä toimimiseen, mitkä toimet ovat auditointiaineiston pohjalta muun muassa vahvistaneet laatujärjestelmän tuottaman tiedon aiempaa jäsentyneempää hyödyntämistä strategisissa valinnoissa. Tehty kehittämistyö näkyy kansainvälisessä koulutusyhteistyössä muun muassa laajentuneena yhteistyönä ja vahvistuneena TKI-osaamisena. Parhaillaan Diakissa kehitetään kansallisiin mittareihin pohjautuvia kansainvälisiä vaikuttavuusmittareita.

Auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella voidaan tiivistää, että laatujärjestelmän vaikuttavuudesta toiminnan kehittämiseen Diakissa on selkeää näyttöä kaikkien perustehtävien alueella.

6.2 Laatukulttuuri

Avointa laatukulttuuria ilmentävät Diak-henki ja arvot

Diak korostaa laatukäsikirjassaan toimintakulttuuria, johon kuuluvat innostava tekeminen, muutoksen vuorovaikutus, aito valmentava ote ja osallistaminen. Diakin jo edellisessä auditoinnissa vahvaksi arvioitua laatukulttuuria on kehitetty edelleen osana toimintakulttuurin kehittämistä. Toimintakulttuurin kattava kuvaus ja määrittely on kirjattu selkeällä tavalla myös laatukäsikirjaan.

Laatukäsikirjassa kuvattu Diak-henki, joka on syntynyt yhteisön vuoropuhelusta tarkoittaen diakilaista tapaa tehdä asioita, määrittää myös laadunhallinnan periaatteita. Diakin auditointiaineistossa ja -haastatteluissa tuli vahvasti esille monia Diak-henkeä ja sitä kautta laatukulttuuria ilmentäviä asioita. Avoin ja osallistava laatukulttuuri konkretisoituu muun muassa erilaisten vuoropuhelun mahdollistavien foorumien kautta, jotka toteutuvat niin fyysisinä kuin verkossa tapahtuvina kohtaamisina. Haastatellut opiskelijat ja henkilöstön edustajat tunnistivat hyvin Diak-hengen ja kuvasivat sitä muun muassa seuraavasti: Diak kohtaamisen korkeakouluna, aito välittäminen, yhdessä tekeminen ja yhteisöllisyys, Diakin arvojen korostaminen, osallistava työskentely, kehittyminen, avoimuus ja into tehdä laatutyötä.

Auditointiryhmälle muodostui auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella käsitys korkeakoulusta, jossa strategia ja päämäärätietoisuus sekä yhdessä kehittämisen henki läpäisevät koko yhteisön sidosryhmät mukaan lukien. Auditointiryhmä sai vakuuttavaa näyttöä myös siitä, että laatukäsikirjaan kirjatut toimintakulttuuria ja Diak-henkeä kuvaavat käsitteet ovat muodostuneet eläviksi Diakin arjessa.

Diakin toimintaa leimaa vahva sitoutuminen ja osallistaminen kehittämiseen

Laatujärjestelmän toimintamallien juurruttamista koskevaa suunnitelmaa toteutettiin vuonna 2019 yhteistoiminnallisina ja osallistavina menetelmin, joiden tavoitteena oli lujittaa Diakin toimintakulttuuria sekä tukea jatkuvaa laatutyön tavoitteiden sisäistämistä. Laadunhallinnan periaatteiden toteutumista edistettiin edellisen auditoinnin jälkeen kehittämällä tavoitteellisesti myös toimintakulttuuria. Tähän sisältyi tavoitteellinen johtamisen kehittäminen, joista hyvinä toimivina esimerkkeinä ovat auditointiaineistossa ja -haastatteluissa esille nousseet johdolle suunnatut koulutukset ja esimiesten iltakoulut sekä koko laatujärjestelmän nivominen entistä tiiviimmäksi ja näkyvämmäksi osaksi arjen toimintaa korkeakoulun kaikissa perustehtävissä. Auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella auditointiryhmälle muodostui selkeä käsitys siitä, että Diakin johto on vahvasti sitoutunut laatutyöhön ja sama voidaan todeta niin tulosalueiden, tiimien, henkilöstön, opiskelijoiden kuin sidosryhmien sitoutumisesta.

Diakin laatukulttuurin kehittämistyössä keskeisinä toimina auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella voidaan pitää laajaa henkilöstön ja opiskelijoiden, opiskelijakunta O'Diakon, mutta myös sidosryhmien osallistamista Diakin laatutyöhön sekä toimintaan ja kehittämiseen eri tulosalueilla ja kampuksilla. Laatutyö on myös järjestelmällisesti nivottu kiinteäksi osaksi kaikkea toimintaa sekä Diakin johdon ja henkilöstön vastuita.

Osallistamista Diakin toimintaan ja kehittämiseen kuvaa myös 51 työryhmän toiminta. Keskeisiä työryhmiä laatukulttuurin kehittämisessä ovat poikkialaisesti toimivat laaturyhmä ja laatutiimi (katso luku 2). Samoin säännölliset henkilöstön tapaamiset ja foorumit, joissa laatuun ja kehittämiseen liittyvät asiat ovat suunnitelmallisesti esillä, ovat tärkeitä laatukulttuurin kehittämisessä. Opiskelijoiden ja opiskelijakunta O'Diakon aktiivinen osallistuminen työryhmiin ja tiimeihin sekä perustoimintojen kehittämiseen käy ilmi niin auditointiaineiston kuin haastattelujen perusteella. Opiskelijakunta kokee myös voivansa vaikuttaa Diakin toimintojen kehittämiseen.

Useassa toimipisteessä toimivan korkeakoulun laatukulttuurin edistämässä keskeisiä ovat myös digitaaliset palvelut ja kanavat, kuten Laatu-sivusto henkilöstöintranetissä, laadun verkkokurssi henkilöstölle ja tavoitteellinen laatu-uutisointi, joita auditointiaineiston mukaan on järjestelmällisesti ja tuloksellisesti kehitetty edellisen auditoinnin jälkeen ja jotka auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella ovat myös toimineet osaltaan Diakin laadun kehittämisessä.

Auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella voidaan tiivistää, että laatutyön vastuiden tarkistamisen ja toimintakulttuurin kehittämistyön tulokset näkyvät Diakin toiminnassa niin, että laatutyö on osa johtamista, osa tulosalueiden ja tiimien toimintaa sekä päivittäistä työtä Diakin kaikissa toiminnoissa ja kaikilla tasoilla.

6.3 Laatujärjestelmän kokonaisuus

Edellisen auditoinnin jälkeen Diak on kehittänyt laatujärjestelmän kokonaisuutta järjestelmällisesti ja juurruttanut sitä suunnitelmallisesti. Laatujärjestelmän kehittämissuunnitelmassa esitettyjen tavoitteiden saavuttamiseksi tehty mittava ja systemaattisesti organisoitu kehittämistyö kohdennettiin kattavasti parantamaan laatujärjestelmää auditointiryhmän kehittämissuosituksen mukaisesti. Tässä työssä on auditointiaineiston perusteella hyödynnetty Diakin aiempia hyviä käytäntöjä ja vahvuuksia. Toimenpiteiden toteumaa on seurattu järjestelmällisesti vuosina 2018–2020 Diakin tiimeissä, tulosalueilla, prosessiryhmissä ja eri työryhmissä. Lisäksi kehittämistyö on ollut säännöllisesti esillä johtoryhmässä ja Diakin hallituksen puolivuotiskatsauksissa. Auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella voidaan päätellä, että kehittämissuunnitelman tavoitteet on saavutettu.

Diakin laatujärjestelmän kokonaisuus on kuvattu selkeästi Diakin uusitussa laatukäsikirjassa, joka löytyy intranet Duurista. Laatujärjestelmän kuvaus on kattava sisältäen Diakin johtamisen, laadunhallinnan johtamisen, laatupolitiikan ja strategisen johtamisen, laatujärjestelmän kuvauksen, laadunhallinnan menettelyt tulosalueittain sekä laatujärjestelmän kehittämisen. Auditointiryhmä sai näyttöä siitä, että laatujärjestelmälle asetetut tavoitteet toteutuvat käytännössä. Yhtenä tavoitteena on varmistaa muun muassa Diakin toiminnan selkeys ja johdonmukaisuus, mitä tavoitetta palvelevat erityisesti tarkennetut prosessikuvaukset, PDCA-malli ja vuosikellot.

Auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella Diakin strategia ja tavoitteet sekä PDCA-malli ohjaavat toimintaa organisaation kaikilla tasoilla ja samoin Diakin laatujärjestelmä sisältää ne menettelytavat, joilla puututaan poikkeamiin. Laatujärjestelmään sisältyvät myös yhteiset toimin-

taohjeet ja -mallit, jotka auditointiaineiston mukaan ovat henkilöstön ja opiskelijoiden helposti saatavissa. Laadunhallinnan kattavuutta korkeakoulukoulussa kuvastaa selkeä vastuunjako ja sitoutuminen laatuvas-
tuisiin, mikä tuli vahvasti ilmi niin auditointiaineistossa kuin -haastatteluissa.

Laatuviestinnän ja -dokumentaation päivitys oli yksi keskeinen tavoite laatujärjestelmän kokonaisuuden kehittämisessä, johon liittyen toimenpiteitä on kohdennettu laatujärjestelmän tuottamaan tiedon kattavuuteen sekä tiedon tuottamiseen ja hyödyntämiseen organisaation eri tasoilla. Merkittävä laatujärjestelmän parantamisen kannalta tehty uudistustyö koski intranet Duurin kautta välitettävää tietoa, joka auditointiaineiston ja -haastattelujen perusteella palvelee nyt strategista johtamista ja toiminnanohjausta sekä korkeakoulun kehittämistä sen kaikissa perustehtävissä. Suunnitelmallinen laatuviestintä puolestaan palvelee niin Diakin henkilöstöä ja opiskelijoita kuin ulkoisia sidosryhmiä. Itsearviointiraportin mukaan Diakin laatudokumentaatio muodostaa viestinnällisen, helppokäyttöisen kokonaisuuden ja toimii päivittäisen työn tukena, mikä käsitys välittyi auditointiryhmälle myös auditointivierailun haastattelujen perusteella.

Diakin laatujärjestelmän kokonaisuuden tavoitteena on laatu-
käsikirjan mukaan varmistaa jatkuva kehittäminen kaikilla toiminnan osa-alueilla. Laatujärjestelmän toimivuudesta puolestaan saadaan laatu-
käsikirjan mukaan tietoa strategisen uudistumisen, laadukkaan jatkuvan toiminnan ja parantamisen sekä työn tulosten perusteella. Laatujärjestelmän kokonaisuuden toimivuutta arvioidaan puolivuosit-
taisissa laatu-
katselmuksissa ja vuosittaisessa prosessien katselmoinnissa. Vahvaa sitoutumista laatujärjestelmän kokonaisuuden systemaattiseen kehittämiseen ilmentää auditointiaineistossa kuvattu tavoitteellinen työ, jolla Diakin laatujärjestelmää on edellisen audi-
toinnin palautteen perusteella kehitetty kaikissa korkeakoulun perustehtävissä. Laatujärjestelmän kehittäminen on nivottu myös Diakin laajempaan toimintakulttuurin sekä johtamisen kehittä-
miseen, jonka kautta laatu-
työ muodostuu kiinteäksi osaksi korkeakoulun toimintaa.

Auditointiryhmä suosittelee, että Diakissa jatketaan edelleen myös laaturyhmässä ja itsearvioinnissa esille nostettua laatujärjestelmän toimivuuden arviointia suhteessa laatujärjestelmälle asetettuihin tavoitteisiin. Erityisesti Diakin vuonna 2020 käyttöön ottamaa aluevaikutuksen seurannan ja arvioinnin kehikon toimivuutta on hyvä arvioida myös suhteessa laatujärjestelmälle asetettuihin tavoitteisiin.

Itsearvioinnin ja myös auditointivierailun haastattelujen perusteella auditointiryhmälle muodostui selkeä käsitys, että laadunhallinnan kokonaisuuden kattava kuvaus ja sen mukaisten toiminta-
käytäntöjen kehittäminen sekä organisointi kiinteäksi osaksi korkeakoulun perustehtäviä ja eri tehtävien vastuita on johtanut siihen, että laadunhallinta on eheä ja arkityössä elävä kokonaisuus. Samoin auditointiryhmä sai näyttöä siitä, että laatujärjestelmä on nyt dynaaminen ja systemaat-
tinen kokonaisuus, jonka eri osa-alueet kytkeytyvät selkeästi toisiinsa.

Johtopäätökset



7.1 Uusinta-auditointikohteisiin liittyvät vahvuudet ja kehittämissuositukset

Tässä alaluvussa auditointiryhmä esittää keskeisimmät uusinta-auditointikohteisiin liittyvät vahvuudet ja kehittämissuositukset.

Vahvuudet

- Laatujärjestelmän kehittäminen on ollut tavoitteellista ja kokonaisvaltaista edellisen auditoinnin jälkeen. Kehittämistyön tuloksena Diakiin on muodostettu hyvin kuvattu ja käytäntöön viety laatujärjestelmä, joka on kiinteä osa korkeakoulun arjen toimintaa. Laatujärjestelmä muodostaa nyt eheän ja dynaamisen kokonaisuuden, joka tukee Diakin tavoitteita ja toiminnan kehittämistä niin koulutuksen, TKI-toiminnan kuin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön osa-alueilla. Laatujärjestelmän vaikuttavuudesta toiminnan kehittämiseen on selkeää näyttöä korkeakoulun kaikissa perustehtävissä.
- Diakin toiminnalle on ominaista vahva strategialähtöisyys, joka läpäisee koko korkeakoulun toiminnan. Laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto palvelevat strategista johtamista eri tasoilla. Kehittämistyön tuloksena uudistettu laatujärjestelmä tuottaa nyt kattavasti relevanttia tietoa, joka palvelee erinomaisesti strategista johtamista ja toiminnanohjausta ja sitä kautta Diakin kaiken toiminnan kehittämistä. PDCA-laatuympyrä, strategisen johtamisen vuosikello sekä Diakin palautekarttavuosikello rytmittävät hyvin strategista johtamista ja toiminnanohjausta.
- Aktiivinen ja ajantasainen laatuviestintä on tavoitteellista ja sitä koskevat menettelytavat ja kanavat palvelevat niin henkilöstöä, opiskelijoita kuin sidosryhmiä. Diakin uusittu laatuksikirja muodostaa kattavan ja selkeän perustan laatutyölle.
- Tutkintotavoitteisen koulutuksen palautejärjestelmää on kehitetty kokonaisvaltaisesti edellisen auditoinnin jälkeen. Diakissa on nyt toimivat laadunhallinnan menettelytavat, joilla varmistetaan tutkintotavoitteisen koulutuksen laatua. Tällaisia laatu työtä rytmittäviä menettelytapoja ovat esimerkiksi strategisen johtamisen vuosikello, palautekarttavuosikello,

liikennevalomalli sekä koulutuksen laadunhallintaan liittyvät prosessikuvaukset. Diakin intraan rakennettu tietovaranto palvelee kattavasti tutkintotavoitteisen koulutuksen johtamista ja laadunhallintaa. Tiedolla johtamisen periaatteen mukaisesti tietoa hyödynnetään johdonmukaisesti niin tutkintokoulutukseen liittyvän kokonaisstrategian toteuttamisessa kuin alakohtaisessa koulutuksen kehittämisessä.

- Opiskelijoilla ja opiskelijakunta O'Diakolla on merkittävä rooli Diakin laatutyössä. Opiskelijoiden lisäksi myös eri henkilöstöryhmät ja ulkoiset sidosryhmät ovat sitoutuneet vahvasti tutkintotavoitteisen koulutuksen laatutyöhön.
- Diak on tehnyt edellisen auditoinnin jälkeen systemaattista kehittämistyötä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan menettelytapojen kehittämiseksi. Toiminnalle on asetettu selkeät tavoitteet ja luotu niitä tukevia laadunhallinnan menettelytapoja ja mittareita. Proaktiiviset ja strategiset kehittämiskumppanuudet edistävät Diakin yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja aluekehitystyötä sekä tukevat Diakin strategian toteuttamista. Diakiin on perustettu työelämän neuvottelukunta, jolla on keskeinen rooli ammattikorkeakoulun yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön tavoitteiden edistämisessä.
- Vahva sitoutuminen laatutyöhön tulee esille läpi koko korkeakouluyhteisön aktiivisena osallistumisena ja tavoitteellisena kehittämistyönä. Diakin avointa laatukulttuuria ilmentävät Diak-henki ja arvot, jotka ovat muodostuneet eläväksi osaksi Diakin arkea. Diakin toimintakulttuurille ominainen laaja osallistaminen, vahva strategia- ja päämäärätietoisuus sekä yhdessä kehittämisen henki läpäisevät koko yhteisön sidosryhmät mukaan lukien.

Kehittämissuosituks

- Diak on tunnistanut laatujärjestelmän kytkeytymisessä johtamiseen ja toiminnanohjaukseen kehittämiskohteita, joita on hyvä ottaa huomioon korkeakoulun toimintaa kehitettäessä. Diakin laatujärjestelmän systematisointiin ja tiedolla johtamisen kehittämiseen on kiinnitetty erityistä huomiota ja monien eri järjestelmien tuottaman tiedon integroimiseksi on tehty mittavaa työtä. Tiedolla johtamiseen liittyvien monien muutosprosessien läpiviemisessä on jatkossakin tärkeää huolehtia henkilöstön tukemisesta.
- Opiskelijoiden osallistuminen Diakin laatutyöhön on vahvistunut selkeästi vuoden 2017 auditoinnin jälkeen. Ylempää ammattikorkeakoulututkintoa opiskelevien osallistumista Diakin laatutyöhön olisi kuitenkin hyvä edelleen aktivoida. He ovat tärkeä linkki työelämään, ja heidän kauttaan voisi saada nykyistä enemmän työelämän palautetta ammattikorkeakoululle. Diak voisi pohtia yhteistyössä opiskelijakunta O'Diakon kanssa, millaisin toimintamallein YAMK-opiskelijoiden osallisuutta ja sitoutuneisuutta Diakin laatutyöhön voitaisiin vahvistaa.
- Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja aluekehitystyön laadunhallinnan menettelytapojen kehittämiseksi on koottu kattava aluevaikutuksen ja seurannan arvioinnin kehikko, jonka tuottaman tiedon kattavuutta ja toimivuutta päätöksenteon tukena on hyvä edelleen arvioida osana koko laatujärjestelmän jatkuvaa kehittämistä.
- Yhteiskunnallisten ja alueellisten vaikutusten mittaamiseen ja raportointiin liittyvä kehitystyö osana laatujärjestelmää on Diakissa edennyt suunnitelmallisesti ja itsearvioinnissa on nostettu esille siihen liittyvät kehittämiskohteet. Käynnissä olevaa aluevaikutusraportoinnin kehittämistä osana aluekehitystyön ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden laadunhallinnan menettelyitä on hyvä jatkaa.

- Systemaattisen kehittämistyön tuloksena Diakiin on luotu toimiva laatujärjestelmä. Laatujärjestelmän jatkuvaa kehittämistä ja toimivuuden arviointia on tärkeä jatkaa suhteessa Diakin laaturyhmässä sekä itsearviointissa esille nostettujen linjausten mukaisesti.

7.2 Auditointiryhmän kokonaisarvio

Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä täyttää Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen asettamat kriteerit laatujärjestelmän kokonaisuudelle ja perustehtävien laadunhallinnalle. Kaikki uusinta-auditoinnissa tarkasteltavat auditointikohteet ovat vähintään tasolla ”kehittyvä”. Tällä perusteella auditointiryhmä esittää korkeakoulujen arviointijaostolle, että Diakonia-ammattikorkeakoulu läpäisee uusinta-auditoinnin hyväksytysti.

7.3 Korkeakoulujen arviointijaoston päätös

Korkeakoulujen arviointijaosto päätti kokouksessaan 16.12.2020 auditointiryhmän esitykseen ja auditointiraporttiin perustuen, että Diakonia-ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä täyttää järjestelmän kokonaisuudelle ja perustehtävien laadunhallinnalle asetetut kriteerit. Diakonia-ammattikorkeakoululle on siten annettu laatuleima, joka on voimassa kuusi vuotta 16.12.2020 alkaen.

Liitteet

LIITE 1. Auditoinnissa käytettävät kriteerit

KRITEERIT				
KOhteet	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
1. Korkeakoulun laatu	Laatupolitiikasta puuttuu kokonaisuudessaan tai osittain: • laatujohtamisen perusteiden, tavoitteiden ja vastuiden määrittely • laatupolitiikasta viestiminen sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille • kytkentä korkeakoulun kokonaisstrategiaan.	• Laatupolitiikan perusteiden, tavoitteiden ja osittain määrittelyä. • Laatupolitiikan viestimisessä ei oteta riittävästi huomioon sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien tiedontarpeita. • Laatupolitiikka kytketty puutteellisesti korkeakoulun kokonaisstrategiaan.	• Laatupolitiikan perusteiden, tavoitteiden ja osittain määrittelyä ja osittain prosessin lopputulos. • Laatupolitiikan viestimisessä otetaan huomioon sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien tiedontarpeet. • Laatupolitiikka kytketty selkeästi korkeakoulun kokonaisstrategiaan.	• Laatupolitiikan perusteiden, tavoitteiden ja osittain määrittelyä ja osittain prosessin lopputulos. • Laatupolitiikasta viestitään aktiivisesti kaikille sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille. • Laatupolitiikka on kiinteä osa korkeakoulun kokonaisstrategiaa.

KOhteet

Kriteerit

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
2. Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen	Laatujärjestelmästä ja laatu-työstä puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin: • kyky vastata strategisen johtamisen ja toiminnanohjauksen tiedontarpeisiin • menettelytavat järjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämiseksi ja viestimiseksi • toimivuus organisaation eri tasoilla • vastuunjaon toimivuus • sitoutuminen korkeakoulun laatu-työn tehtäviin ja vastuu-työihin.	• 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 epä-tasaisesti organisaatiossa. • Vastuunjako toimii vain osittain, ja sitoutuminen korkeakoulun laatu-työn tehtäviin ja vastuu-työihin vaihtelee.	• Laatujärjestelmä ja sen tuottama tieto palvelevat strategista johtamista ja toiminnanohjausta. • Vakiintuneilla menettely-tavoilla 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 laatu-työn tehtäviin ja vastuu-työihin sitoudutaan.	• Korkeakoululla on vakiintuneita ja erinomaisia menettelytapoja eri henkilö-ryhmille, 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-kulttuurin kehittämiseen ja juurruttamiseen.

KOhteet

Kriteerit

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
3. Laatujärjestelmän kehittäminen	Korkeakoululta puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin: • menetellyt arvioida tai kehittää laatujärjestelmää tai • kokonaiskäsitys laatujärjestelmän toimivuudesta.	• Korkeakoululla on menettelyitä laatujärjestelmän arvioimiseen ja kehittämiseen, mutta menettelyt eivät ole kaikilta osin tarkoituksenmukaisia ja/tai niitä ei hyödynnetä tehokkaasti järjestelmän edelleen kehittämiseen. • Korkeakoulun kokonaiskäsitystä laatujärjestelmän toimivuudesta on tarpeen vahvistaa.	• Korkeakoululla on toimivat menettelyt laatujärjestelmän arvioimiseen ja kehittämiseen. • Korkeakoulu pystyy tunnistamaan järjestelmän vahvuudet ja heikkoudet ja kehittämiskohteet, ja kehittämistyö on suunnitelmallista.	• Korkeakoululla on vakituneet ja systemaattiset menettelyt järjestelmän säännölliseen arvioimiseen ja kehittämiseen. • Korkeakoulu pystyy tehokkaasti tunnistamaan järjestelmän vahvuudet ja kehittämiskohteet. Järjestelmän tulokset kaasta kehitystyöstä on selkeää näyttöä.
<i>Seurantaosio toista kertaa auditoitaville korkeakouluille:</i>	Korkeakoululta puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin: • ensimmäisen auditoinnin jälkeinen kehittämis-työ.	• Laatujärjestelmän kehittämis-työ ensimmäisen auditoinnin jälkeen ei ole ollut suunnitelmallista tai vaikuttavaa.	• Laatujärjestelmän kehittämis-työ ensimmäisen auditoinnin jälkeen on ollut suunnitelmallista. Järjestelmä on aiempaa toimivampi.	• Korkeakoulu on ensimmäisen auditoinnin jälkeen systemaattisesti parantanut laatujärjestelmän toimivuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Järjestelmän kuormittavuuteen on kiinnitetty erityistä huomiota. Järjestelmän kehittämis-työ on onnistunutta ja vaikuttavaa.

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

KOhteet

Kriteerit

	Puuttuva	Alkava	Kehityvä	Edistynyt
4. Korkeakoulun perustehtävien laadunhallinta (ml. keskeiset tukitoiminnot) 4a) Turkintotavoitteinen koulutus 4b) Tutkimus-, kehitys- ja innovaatio- toiminta sekä taiteellinen toiminta 4c) Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö (sisältäen myös yhteiskuntavastuun, täydennyskoulutuksen sekä avoimen yliopisto- ja ammatti- korkeakouluopetuksen ja maksupalvelukoulutuksen) 4d) Valinnainen auditointikohde	Laatujärjestelmästä puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin: • laadunhallinnan menettelytavat perustehtäville asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi • korkeakoulun eri henkilöstöryhmien, opiskelijoiden tai ulkoisten sidosryhmien osallistuminen perustehtäviin liittyvään laatutyöhön • perustehtäviä tukevien keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta.	Laadunhallinnan menettelytavat ovat puutteelliset. Ne eivät tue kaikilta osin korkeakoulun perustehtäville asetettujen tavoitteiden saavuttamista. • 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 laatutyössä. • Keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta ei ole toimivaa.	Toimivat laadunhallinnan menettelytavat edistävät korkeakoulun perustehtävien kehittämistä ja toiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista. • Laatujärjestelmä tuottaa perustehtävien kehittämiseen, ja tietoa hyödynnetään tässä tarkoituksessa. • Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat ovat mukana laatutyössä. Myös ulkoiset sidosryhmät osallistuvat siihen. • Keskeisten tukitoimintojen laadunhallinta toimii melko hyvin.	• Korkeakoululla on systemaattisia ja vakiintuneita laadunhallinnan menettelytapoja, jotka tukevat erinomaista tavalla korkeakoulun perustehtävien kehittämistä ja sen kokonaisstrategian toteuttamista. • Korkeakoululla on systemaattisia ja erinomaisia menettelytapoja tiedon tuottamiseksi perustehtävien kehittämiseen. Tiedon systemaattisesta ja tuloksesta hyödyntämisestä on selkeää näyttöä. • Eri henkilöstöryhmät ja opiskelijat ovat sitoutuneita ja aktiivisesti mukana laatutyössä. Laadunhallinnan menettelytapojen kuormittavuuteen on kiinnitetty erityistä huomiota. Ulkoiset sidosryhmät ovat myös systemaattisesti mukana laatutyössä. • 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
5. Tutkintotavoitteisen koulutuksen näytöt: koulutusohjelmat tai vastaavat tutkintoon johtavat kokonaisuudet Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelu - opetusmenetelmät ja niiden laadinta - oppimistavoitteet ja niiden määrittely - tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan sekä taiteellisen toiminnan kytkäytyminen koulutukseen - elinikäinen oppiminen - tutkintojen työelämärelevanssi. Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutus - opetusmenetelmät ja oppimisympäristöt - oppimisen arviointimenetelmät - opiskelijoiden oppiminen ja hyvinvointi - opettajien osaaminen ja työhyvinvointi. Osallistuminen - eri henkilöstöryhmien, opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden laatutyöhön. Laatutyön vaikuttavuus - keskeisimpien arviointitapojen ja seurantaindikaattoreiden tarkoituksenmukaisuus ja niiden vaikuttavuus tavoitteiden saavuttamiseen.	Laatujärjestelmästä puuttuu kokonaan tai keskeisiltä osin: • koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menetellytavat • koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menetellytavat • korkeakoulun eri henkilöstöryhmien, opiskelijoiden tai ulkoisten sidosryhmien osallistuminen koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden kehittämiseen tai koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden laatutyön vaikuttavuus.	• Koulutuksen suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menetellytavat eivät ole kailta osin toimivia eivätkä tue riittävästi koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelua. • Koulutuksen toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menetellytavat ovat kailta osin toimivia ja tukevat koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutusta. • Eri henkilöstöryhmien ja ulkoisten sidosryhmien osallistuvat vain osittain laatutyöhön. • Koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden laatutyön vaikuttavuudesta on vähän näyttöä.	• Koulutuksen suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menetellytavat ovat kailta osin toimivia ja tukevat koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelua. Menetellytavat ovat systemaattisia ja vakiintuneita. • Koulutuksen toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menetellytavat ovat kailta osin toimivia ja tukevat koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutusta. • Eri henkilöstöryhmät ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat laatutyöhön. Myös ulkoiset sidosryhmät osallistuvat siihen. • Laatutyön vaikuttavuudesta koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden kehittämässä on näyttöä.	• Koulutuksen suunnitteluun liittyvät laadunhallinnan menetellytavat tukevat erinomaisella tavalla koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden suunnittelua. Menetellytavat ovat systemaattisia ja vakiintuneita. • Koulutuksen toteutukseen liittyvät laadunhallinnan menetellytavat tukevat erinomaisella tavalla koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden toteutusta. Menetellytavat ovat systemaattisia ja vakiintuneita. • Eri henkilöstöryhmät ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat aktiivisesti ja sitoutuneesti laatutyöhön. Myös ulkoiset sidosryhmät ovat systemaattisesti mukana. • Laatutyön vaikuttavuudesta koulutusohjelman tai vastaavan kokonaisuuden kehittämässä on selkeää näyttöä.

	Puuttuva	Alkava	Kehittyvä	Edistynyt
6. Laatujärjestelmän kokonaisuus	• Korkeakoululla on vain yksittäisiä ja toisistaan erillisiä laadunhallinnan menettelytapoja. • Menettelytapojen vaikuttavuudesta toiminnan kehittämiseen ei ole näyttöä.	• Laadunhallinnan menettelytavat eivät muodosta vielä toimivaa ja yhtenäistä järjestelmää. • Laatujärjestelmä kattaa osittain korkeakoulun perustehtävät, mutta järjestelmän vaikuttavuudesta perustehtävien kehittämiseen on vähän näyttöä. • Korkeakoulun laatuksulttuuri on vasta syntymässä.	• 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.	• 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 laatuksulttuuri, jolle on tunnusomaista laaja osallistavuus ja sitoutuminen sekä laatuksulttuurin avoimuus.

Liite 2. Auditointiprosessin vaiheet ja aikataulu

Sopimusneuvottelu	8.11.2017
Auditointiryhmän nimeäminen	19.2.2020
Auditointiaineiston ja itsearviointiraportin toimittaminen Karviin	25.5.2020
Auditointivierailu	1.– 2.9.2020
Korkeakoulujen arviointijaoston päätös auditoinnin tuloksesta	16.12.2020
Päätösseminaari	Sovitaan erikseen
Laatujärjestelmän kehittämistyön seuranta	Noin 3 vuotta auditointipäätöksestä

Liite 3. Auditointivierailun ohjelma

Tiistai 1.9.2020	
09.00 – 10.00	Diakin johtoryhmä
10.15 – 11.00	Laaturyhmäläisiä
11.15 – 12.00	Koulutuksen tulosalueen johtaja, koulutuspäälliköitä sekä yliopettajia, joilla TKI-yhteyksiä ja/tai YAMK-rooli
13.00 – 13.45	Kampuspalveluiden edustajia koulutuksen tukipalveluiden piiristä viideltä eri kampukselta; edustettuina kirjasto ja tietopalvelut, digipalvelut sekä opiskelijapalvelut
14.00 – 14.45	AMK-opiskelijoita eri kampuksilta ja eri koulutuksista, lisäksi avoimen AMK:n opiskelija
14.00 – 14.45	YAMK-opiskelijoita eri koulutuksista
15.00 – 15.45	Hallituksen puheenjohtaja sekä neljä Diakin ulkopuolista hallituksen jäsentä, joista kukin eri taustaorganisaatiosta
16.05 – 16.50	Tutkintokoulutuksen ja auditointikohteen 4c) näkökulmasta keskeisiä ulkoisten sidosryhmien edustajia, mukana myös maksupalvelukoulutuksen tilaajan edustaja
Keskiviikko 2.9.2020	
09.05 – 09.50	Opiskelijakunta O'Diakon toiminnanjohtaja, hallituksen puheenjohtajisto sekä opiskelijakunnan amk-tiimeihin nimeämiä opiskelijaedustajia
10.05 – 10.50	Teemahaastattelu "Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö" (Työelämäpalvelut-, TKI-palvelut-, KV-toiminta- ja Pedagogiikka ja tutkimus -tiimien edustajia eri kampuksilta)
11.05 – 11.50	Teemahaastattelu "Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö" (Työelämäpalvelut-, TKI-palvelut-, KV-toiminta- ja Pedagogiikka ja tutkimus -tiimien edustajia eri kampuksilta)
13.00 – 13.45	Lehtoreita eri kampuksilta ja eri koulutuksista
14.05 – 14.50	Laatutiimin jäseniä ja viestinnästä vastaavia
15.05 – 15.50	Diakin johtoryhmä
17.00 – 17.10	Alustava loppupalaute Diakin johdolle

Korkeakoulujen laatu järjestelmien auditointeja on toteutettu Suomessa kehittävän arvioinnin periaatetta noudattaen vuodesta 2005 lähtien. Auditointien tavoitteena on ollut tukea suomalaisia korkeakouluja kehittämään eurooppalaisia laadunvarmistuksen periaatteita vastaavat laatu järjestelmät 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 jatkuvalle kehitymiselle.

Tässä raportissa esitellään Diakonia-ammattikorkeakoulun uusinta-auditointiprosessi ja auditoinnin tulokset.

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi) on itsenäinen koulutuksen arviointiviranomaisen. 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 koskevissa asioissa sekä kehittää koulutuksen arviointia.