

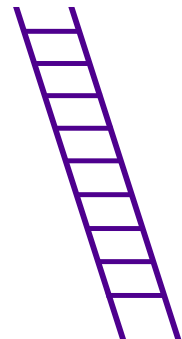
Laatua TAMKista!

TAMKin laatukäsikirja



Sisällysluettelo

Laatu on yhteinen asia	2
Vaikuttavuus toiminnan lähtökohtana	3
Laatupolitiikka	4
Laatujärjestelmän kokonaisuus	6
Johtaminen ja toiminnanohjaus	8
Strategia ja sen toimeenpano	9
TAMKin vuosisuunnittelu	11
Palaute toiminnan kehittämisessä	12
Koulutuksen laadunhallinta	14
Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan laadunhallinta	16
Työelämäyhteys	18
Toimivat prosessit, kehittyvät palvelut	19
Hyvinvoiva ja osaava yhteisö	20
Laadunhallinnan vastuut	21



Laatu on yhteinen asia

Laadunhallinta on arjen tekoja, laatua varmistavia käytäntöjä ja pieniä päivityksiä kehitysaskelia. TAMKissa jokainen yhteisön jäsen on tärkeä osa toimivaa laatujärjestelmää. Ajatus näkyy vahvasti laatutyön periaatteissamme ja tässä laatukäsikirjassa, jossa kuvaamme laatujärjestelmän kokonaisuuden.

Olemme monialainen työelämäkorkeakoulu, joka vastaa työ- ja elinkeinoelämän muuttuviin osaamistarpeisiin tuottamalla parasta ammatillista korkeakoulutusta ja innovaatioita. Opiskelija- ja asiakaslähtöisyys, prosessien ja toiminnan sujuvuus sekä koko TAMK-yhteisön hyvinvoinnin tukeminen näkyvät toimintamme kehittämisessä.

Laatujärjestelmämme tukee, ohjaa ja varmistaa toiminnan laatua ja vaikuttavuutta. Sen perustana ovat eurooppalaiset laadunhallinnan suositukset sekä kansalliset arviointikäytännöt. Laatukäsikirjaan on tiivistetty laatujärjestelmän keskeiset elementit sisältäen laatupolitiikan, laadunhallinnan menettelytavat ja vastuut. Tarkemmat kuvaukset ja toimintaohjeet löytyvät intrasta ja sisäisistä järjestelmistä.

Laatuun liittyy sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien odotuksiin vastaaminen strategian mukaisesti ja ennakoiden. Pienten askelten lisäksi tarvitaan suurempia loikkia, ja niitä teemme rohkeasti opiskelijan, henkilöstön ja sidosryhmien parhaaseen pyrkien. Tukea kokeiluihin ja innovatiivisiin avauksiin tuo kannustava toimintakulttuurimme, TAMK-henki, jota luonnehtii avoimuus ja yhdessä kehittäminen. Yhdessä saamme aikaan laatua TAMKista!

Laatukäsikirja on hyväksytty rehtorin päätöksellä elokuussa 2021.

Laadunhallinta ja toiminnanohjaus
laadunhallinta.tamk@tuni.fi

Vaikuttavuus toiminnan lähtökohtana

TAMKissa toiminnan lähtökohtana on vaikuttavuus, jota aikaansaadaan perustehtävien eli koulutuksen ja tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan (TKI) tuloksena ja palvelujen tuella. Sitä varmistaa tiivis ja monialainen työelämäyhteistyö sekä tarpeista lähtevä ja niitä ennakoiva kehittäminen.

Vaikuttavuus näkyy työelämän uudistumisena ja alueen kehittymisenä, kuten uutena osaamisena, toimintamalleina ja teknologisina innovaatioina. Se ilmenee kansallisesti ja kansainvälisesti niin yksilön, yhteisön kuin yhteiskunnan positiivisena muutoksena. Keskeisessä roolissa ovat asiantuntijat ja heidän osaamisensa, aktiivinen vuorovaikutus sekä osallistuminen alueen kehittämiseen. Toimintaa tukevat systemaattiset vuorovaikutuksen rakenteet, kuten neuvottelukunnat ja kumppanuudet.

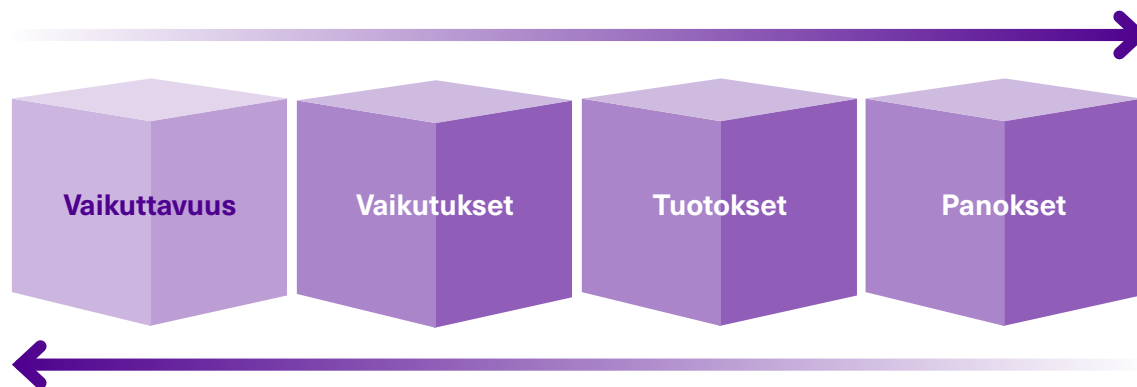
Johdettua vaikuttavuutta

Vaikuttavuuden, alueellisen ja yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tavoitteet määritetään TAMKin ja Tampereen korkeakoulu yhteisön strategioissa. Ne suuntaavat toimintaa ja siihen tarvittavien panosten ja resurssien kohdentamista.

Tavoitteet konkretisoidaan ja viedään käytäntöön keskustelemalla niistä TAMK-yhteisössä, sekä ottamalla ne huomioon vuosisuunnittelun tavoiteasetannassa ja kehittämistoiminnan suuntaamisessa. Toimintaa toteutetaan ja kehitetään kestävästi ja globaalisti vastuuta kantaen.

Vaikuttavuus syntyy usean tekijän yhteisvaikutuksena ja pitkän ajan kuluessa. TAMKissa toiminnan vaikuttavuutta seurataan hyödyntämällä tuotosten ja vaikutusten mittareita, sidosryhmäkokemuksia, palautteita ja selvityksiä sekä vaikuttavuustarinoita. Valvomo-tietoportaali kokoaa tietoa yhteisesti saataville.

Yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja vuorovaikutusta vahvistaa johdon sitoutuminen. Vaikuttavuuden aikaansaamisessa jokaisen tamkilaisen panos on tärkeä.



Kuva 1. Vaikuttavuus toiminnan lähtökohtana.

Laatupolitiikka

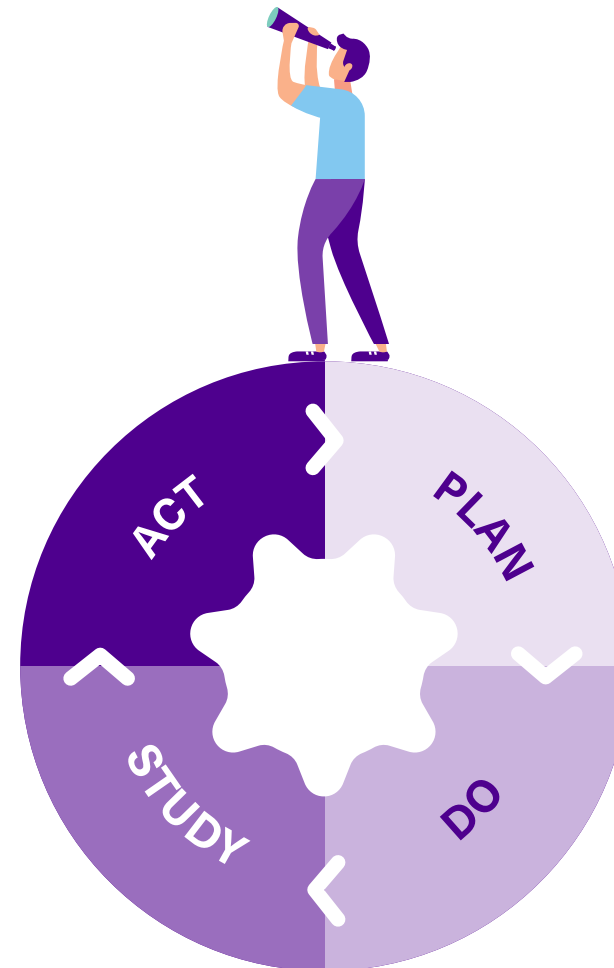
TAMKin laatupolitiikka luo perustan laatujärjestelmälle ja kiteyttää sen tavoitteet, tehtävän ja keskeiset periaatteet. Laatujärjestelmä tukee, ohjaa ja varmistaa ammattikorkeakoululain, TAMKin tahtotilan ja asetettujen tavoitteiden toteutumista kiinteänä osana johtamisjärjestelmää ja päivittäistä toimintaa.

Keskeisenä laadunhallinnan periaatteena on jatkuva parantaminen, PDSA-sykli (Plan = Suunnittelu, Do = Toteutus, Study = Arviointi ja oppiminen, Act = Kehittäminen). Toimintaa arvioidaan ja kehitetään palaute- ja seurantatiedon perusteella. Korjaavia toimenpiteitä tehdään tarve- ja asiakaslähtöisesti kiinteänä osana korkeakoulun jatkuvaa ja vuosittaista kehittämistä. Osaltaan laatujärjestelmä mahdollistaa tietoon pohjautuvan johtamisen. TAMK on sitoutunut kansallisiin ja kansainvälisiin laadunhallinnan periaatteisiin.

Laadunhallinnan keskeinen periaate on jatkuva parantaminen.

Laatujärjestelmä sisältää menettelytavat, prosessit ja järjestelmät, joiden avulla TAMK ylläpitää ja kehittää toimintansa laatua. Laatujärjestelmä kattaa koko TAMKin toiminnan. Yhdessä johtamisjärjestelmän ja toiminnanohjausjärjestelmien kanssa se muodostaa kokonaisuuden, jolla varmennetaan organisaation ohjaus strategian ja ulkoisten odotusten mukaisesti tuloksiin.

Kuvaus laatujärjestelmästä ja toimintaan liittyvät ohjeet on koottu sisäisiin viestintäkanaviin ja toiminnanohjausjärjestelmiin, joita käyttävät henkilöstö ja opiskelijat. Ulkoisille sidosryhmille suunnattu informaatio on koottu julkisille verkkosivuille.



Kuva 2. Jatkuvan parantamisen kehä (PDSA).



Kuva 3. Laatutyön periaatteet.

Laatutyötä yhdessä

Laadunhallinta on kiinteä osa organisaation toimintaa, ja siihen osallistuvat kaikki ammattikorkeakouluyhteisön jäsenet. Laadunhallinnan vastuut on määritetty osana laatujärjestelmää.

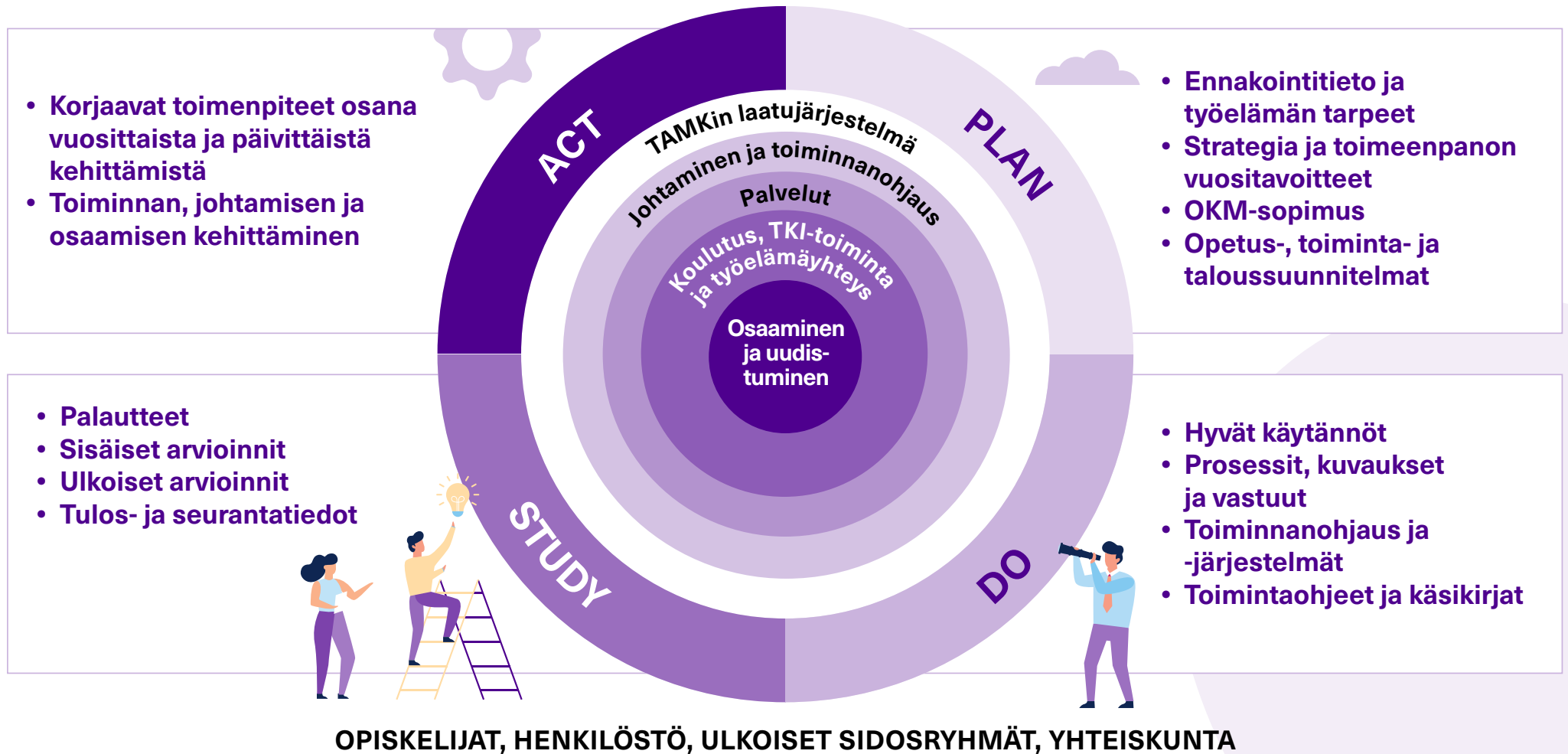
Laatujärjestelmän tavoitteena on vakiinnuttaa toimintakulttuuria, joka rohkaisee oman toiminnan arviointiin, jatkuvaan oppimiseen ja kehittämiseen sekä hyvien käytäntöjen jakamiseen. Laadunhallinta tukee osaltaan TAMK:n uudistamista asiantuntijaorganisaationa.

Laatutyön periaatteilla konkretisoidaan tamkilaisten tapaa varmistaa toiminnan laatua. Periaatteiden avulla eri toimijat myös hahmottavat toimintansa merkityksen olennaisena osana kokonaisuutta.

TAMKissa laatutyö ja kehittäminen ovat osa jokaisen työtä ja perustuvat avoimeen yhdessä tekemiseen.

Laatujärjestelmän kokonaisuus

Laatujärjestelmän tavoitteena on mahdollistaa, tukea ja varmistaa korkeakoulun vaikuttavaa toimintaa. PDSA-sykli toimii viitekehyksenä toiminnan ja laadunhallinnan kehittämisessä. Tavoitteena on toiminnan parantaminen ja oppiminen jatkuvana prosessina. Keskeiset laadunhallinnan menettelytavat on kuvattu alla. Koulutuksen ja TKI-toiminnan laadunhallinnan menettelytapoja on kuvattu tarkemmin omissa luvuissaan.



Kuva 4. Laatujärjestelmän kokonaisuus.

Laatujärjestelmä käytännössä

Laatujärjestelmä kokoaa yhteen menettelytavat ja prosessit, joiden avulla TAMK

- ohjaa toimintaa kulloinkin voimassa olevan strategian ja korkeakoulun tavoitteiden suuntaisesti,
- tuottaa tietoa yhteiskunnan, alueen ja sidosryhmien tarpeista toiminnan suunnittelun, kehittämisen ja tiedolla johtamisen tueksi,
- ohjaa toimintaa niin, että sidosryhmien tarpeisiin vastataan ennakoivasti ja yhteiskunnallisesti vaikuttavasti,
- ylläpitää ja kehittää toimintansa laatua,
- mahdollistaa toiminnan arvioinnin ja kehittämisen kattavaan palaute- ja seurantatietoon pohjautuen sekä
- kuvaa laatuvaluuttia ja laadunhallinnan organisoimista korkeakoulussa.

TAMKin laatujärjestelmässä

- viestitään toiminnan keskeisistä päämääristä ja tavoitteista strategian, tahtotilan, toiminta-ajatuksen sekä arvojen ja periaatteiden avulla,
- kuvataan toimintaa ja sen kokonaisuutta tarvittavilta osin prosesseina,
- ohjataan käytännön toimintaa toimintaohjeilla, joiden tavoitteena on helpottaa ja yhtenäistää menettelyjä laadun ylläpitämiseksi,
- määritetään keskeisille toimintakokonaisuuksille mittarit ja tavoitetasot, jotka kuvaavat toiminnassa onnistumista,
- tunnustetaan kaikkien toimintojen osalta tavat palautteen keräämiselle,
- kuvataan, miten saavutettuja tuloksia ja saatua palautetta hyödynnetään toiminnan arvioinnissa ja kehittämisessä ja sitä kautta korkeakoulun toiminnanohjauksessa, ja
- otetaan käyttöön toimiviksi ja onnistuneiksi todetut toimintatavat osaksi korkeakoulun toimintaa.

Laatujärjestelmän toimivuutta arvioidaan säännöllisesti ulkoisiin arviointeihin osallistumalla ja hyödyntämällä sisäisiä arviointeja kehittämistyön tukena. Laatujärjestelmän, tulosten ja toiminnan arviointi on osa TAMKin vuosisuunnittelua. Lisäksi toteutetaan muita arviointeja tarpeen mukaan. Laatujärjestelmän kehittämistä suunnataan osana vuosisuunnittelun tavoitteita sekä laatutyöryhmän toimintaa. Kehittämisen etenemisestä raportoidaan vuosittain korkeakouluneuvostolle.

Laatujärjestelmä sisältää menettelytavat, prosessit ja järjestelmät, joiden avulla TAMK ylläpitää ja kehittää toimintansa laatua.

Johtaminen ja toiminnanohjaus

TAMKia johdetaan voimassa olevaa strategiaa toteuttaen. Johtamisessa noudatetaan yhtiön hallituksen ohjeistusta sekä yhtiössä käytössä olevaa hyvää johtamis- ja hallintotapaa. Johtosäännössä on määritelty johdon ja päälliköiden yleiset tehtävät sekä monijäsenisten toimielinten päätöksenteko ja kokousmenettelyt.

Toimintaa toteutetaan rehtorin vahvistaman organisaatorakenteen mukaisilla vastuilla. Laadunhallinnan vastuut noudattelevat johtamisjärjestelmän jäsenystä. Tavoitteena on yhteisössä tunnetut, yhtenäiset ja siten ennustettavat johtamisen prosessit, ja niitä tukevat järjestelmät.

Johtamista ja päätöksentekoa koskeva tieto on avointa. Keskeisten johtamisen ryhmien kokouspöytäkirjat ovat tamkilaisten nähtävissä ja kommentoitavissa.

Riskienhallinta on osa johtamisjärjestelmää, toiminnanohjausta ja toimintaprosesseja. Se on ennakoivaa, jatkuvaa ja järjestelmällistä toimintaa: yhteinen prosessi, jossa jokaisella yhteisöön kuuluvalla on omat vastuunsa.

Tietoon perustuvaa johtamista

Laatujärjestelmän tuottamaa tietoa hyödynnetään aktiivisesti strategisessa ja päivittäisessä johtamisessa. Keskeinen tulos-, seuranta- ja palautetieto on saatavissa Valvomosta ja Tampereen korkeakoulu yhteisön yhteisestä TUNI-reports -raportointipalvelusta. Tiedontuotantoa tukevat Power BI -työkalut ja raportointipalvelut.

TAMKin johtoryhmä saa toiminnanohjauksen ja laadunhallinnan vuosikellon mukaisesti koonnit ja raportit laatujärjestelmään kuuluvista vaiheista. Tulosten raportointi käydään säännöllisesti läpi johtamisryhmissä.

Johtamisen kehittämistä, aktiivista vuorovaikutusta

Johtamista ja esihenkilötyötä kehitetään systemaattisesti. Johtoryhmät ja neuvottelukunnat toteuttavat säännöllisiä itsearviointeja ja dokumentoivat tehtävät kehittämistoimenpiteet. Osana henkilöstötutkimusta on kysymyksiä johtamisesta ja esihenkilötyöstä. Myös organisoitumisessa keskeistä tiimi-toimintaa kehitetään itsearvioinnein. Johtamisjärjestelmän kehittämistarpeita arvioidaan laajempien muutosten yhteydessä.

Osaamisen kehittäminen ja hyvien käytäntöjen jakaminen näkyy johtamisessa. Esihenkilöiden yhteinen Johtamisfoorumi tukee osaamisen jakamista ja toimivien käytäntöjen tunnistamista. TAMKin yhteiset foorumit, kuten TAMK-päivät ja -infot, ovat kanavia tiedon jakamiseen kattavammin. Esihenkilötyötä ja siihen liittyvää tukea kehitetään, myös yhteistyöllä Tampereen yliopiston kanssa.



Strategia ja sen toimeenpano

TAMKin strategiassa kuvataan toiminnan tarkoitus, tahtotila ja toiminnalliset arvot, kriittiset menestystekijät sekä strategiset tavoitteet (ks. kuva 5). Strategian laadinnassa pohjana ovat opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) ohjaus, Tampereen korkeakouluuyhteisön yhteiset linjaukset, toimintaympäristöanalyysi sekä henkilöstön, opiskelijoiden ja työelämäedustajien näkemykset.

Strategian toimeenpanon keskeinen keino on vuosisuunnittelu, jonka avulla linjaukset, tavoitteet, käytännön toiminta ja talous sovitetaan yhteen.

Strategia viedään käytäntöön vuosisuunnittelun avulla. Toimeenpanoa tuetaan myös kehittämisohjelmilla, sisäisellä ja ulkoisella viestinnällä sekä monimuotoisella työelämäyhteistyöllä. Johto raportoi strategian tavoitteiden toteutumisesta säännöllisesti hallitukselle. Strategiaa päivitetään tarvittaessa ammattikorkeakoulujen ohjaus, ennakointitieto ja toimintaympäristön muutokset huomioiden.



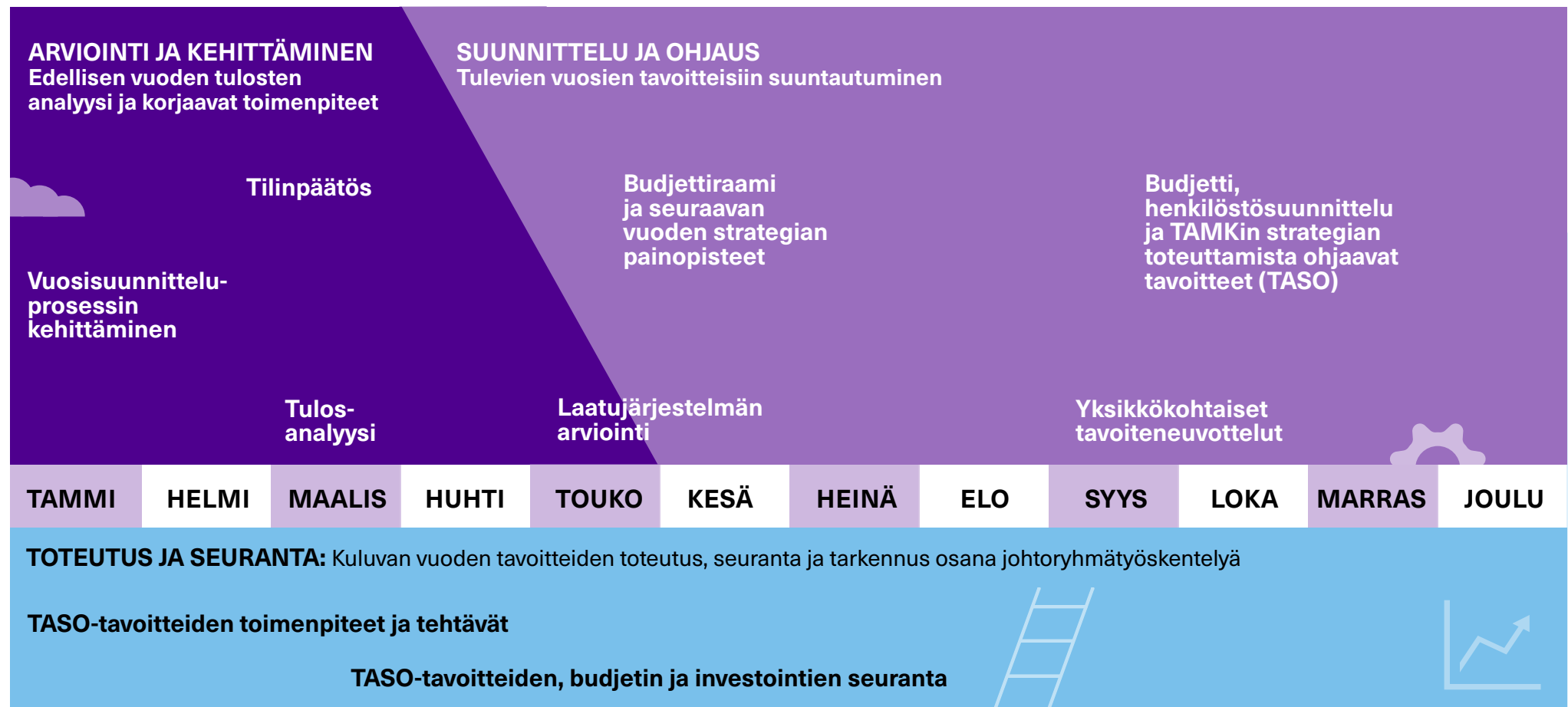
TAMK strategia 2030



Kuva 5. TAMKin strategian 2030 visualisointi.

TAMKin vuosisuunnittelu

Vuosisuunnittelu kytkeytyy tiiviisti laadunhallintaan ja laatujärjestelmän kautta saatavan tiedon hyödyntämiseen. Siihen kuuluu 1) TAMKin Strategisen Ohjauksen tavoitteiden (TASO-tavoitteet) asettaminen yksiköittäin aktiivisessa vuoropuhelussa TAMKin johtoryhmän ja yksiköiden välillä, 2) aiempien tulosten peilaaminen tavoitteisiin ja tuloksista oppiminen (korjaavat toimenpiteet, tavoitteiden tarkentaminen), 3) tulosten ja laadun sekä laatujärjestelmän arviointi, sekä 4) investointien, talouden ja henkilöstöresurssien suunnittelu tavoitteiden mukaisesti. Kunkin vuoden vuosisuunnitteluprosessia kehitetään yhteistyöllä saatujen palautteiden ja tunnistettujen kehittämistarpeiden pohjalta.



Kuva 6. TAMKin vuosisuunnittelun kokonaisuus.

Palaute toiminnan kehittämässä

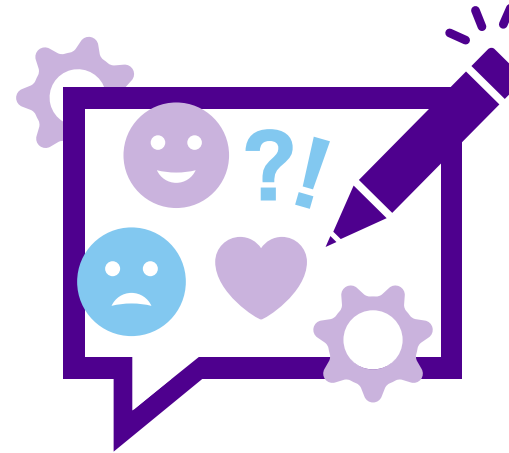
Opiskelijoilta, henkilöstöltä sekä sidosryhmiltä saatava palaute on tärkeä osa TAMKin laatu järjestelmää sekä toiminnan kehittämistä. Palautteiden osalta määritellään tavat niiden keräämiselle, hyödyntämiselle ja dokumentoinnille. Saadun tiedon pohjalta arvioidaan tavoitteiden toteutumista ja korjaavien toimien tarvetta. Tulokset julkaistaan Valvomossa.

Opiskelijapalaute

Opiskelijoiden palautteiden avulla kehitetään opetusta, opintojaksoja, koulutusta sekä palveluja (ks. kuva 7). Keskeistä on jatkuva vuorovaikutus opiskelijoiden ja opiskelijakunta Tamkon kanssa. Kyselyjen lisäksi palautetta saadaan osana pedagogisia ratkaisuja. Opintojen suunnittelu- ja ohjauskusteluissa saadaan tietoa opiskelijan opiskelukyvyistä. Vapaamuotoisempaa palautetta kertyy mm. TAMK-yhteisön Kehitä ja kiitä! -kanavalta. Muutoksia ja korjaavia toimenpiteitä tehdään tarvittaessa välittömästi.

Palautteesta annetaan vastaus ja viestitään tehdyistä kehittämistoimista. Esimerkiksi tutkinto-ohjelmittain vuosittain järjestettävissä palautetilaisuuksissa käydään läpi saatu palaute ja aiemman palautteen pohjalta tehdyt toimenpiteet, sovitaan tulevista toimista, dokumentoidaan ne sekä tiedotetaan opiskelijoita.

Ammatillisen opettajankoulutuksen ja jatkuvan oppimisen palautteiden osalta on huomioitu koulutusten erityispiirteet.



Henkilöstöpalaute

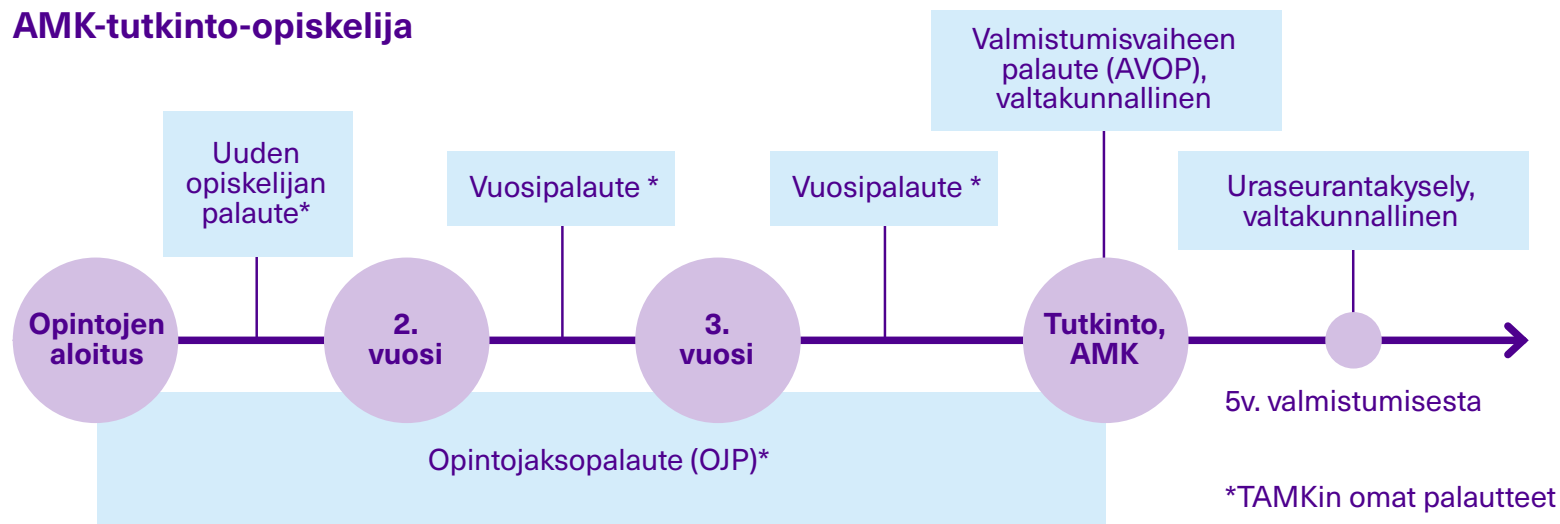
Henkilöstön osalta palaute kattaa kaikki työsuhteen vaiheet. Kehittämistä tukevat mm. perehdytyskysely ja lähtevien kysely, tavoite- ja osaamiskeskustelut sekä joka toinen vuosi toteutettava henkilöstötutkimus. Palautetta saadaan myös spontaanisti yhteisissä tilaisuuksissa ja työryhmätyöskentelyn kautta. Kehittämisehdotuksia kannustetaan esittämään matalalla kynnyksellä.

Sidosryhmäpalaute

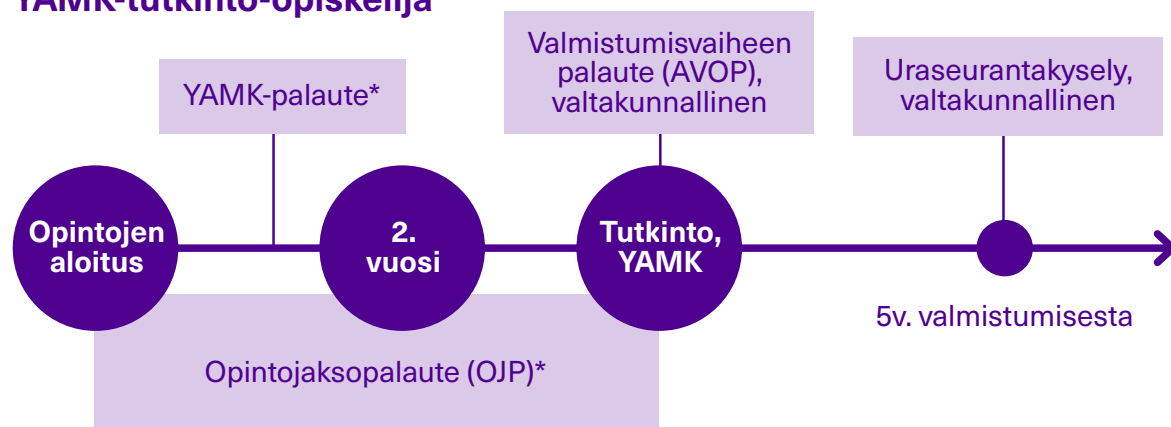
Sidosryhmien palautteita ja näkemyksiä työelämän muutoksista tarkastellaan aktiivisesti. Kattava sidosryhmätutkimus toteutetaan määrävälein. Imagotutkimuksella tarkastellaan sidosryhmien mielikuvia ja näkemyksiä. Alumnien kokemuksia ja sijoittumista työelämään kartoitetaan uraseuranta-kyselyllä, jolla saadaan samalla tietoa toiminnan vaikuttavuudesta. Palautetta annetaan myös osana jatkuvaa vuorovaikutusta sekä opintojen ja muun yhteistyön, kuten harjoittelun, opinnäytetöiden, TKI-hankkeiden ja neuvottelukuntatoiminnan yhteydessä.

Opiskelijapalautteiden kokonaisuus TAMKissa

AMK-tutkinto-opiskelija



YAMK-tutkinto-opiskelija



Kuva 7. Opiskelijapalautteiden kokonaisuus TAMKissa (tutkintokoulutus).

Koulutuksen laadunhallinta

TAMKin tahtotilana on työelämäkorkeakouluna tuottaa parasta ammatillista korkeakoulutusta ja innovaatioita. Siihen liittyy opiskelijan ammatillisen kasvun tukeminen kiinteässä työelämäyhteydessä. Laatujärjestelmä tukee tätä jatkuvan parantamisen mallin mukaisilla menettelytavoilla (ks. kuva 8).

Suunniteltua toimintaa, joustavaa toteutusta

Perustan koulutuksen suunnittelulle luovat TAMKin strategia, koulutusvastuut, OKM:n sopimustavoitteet, sekä Tampereen korkeakouluuyhteisön koulutusstrategia. Keskeisessä roolissa on yhteisillä periaatteilla linjattava opetussuunnitelmatyö.

Opetustarjonnan suunnittelu etenee koulutuksen vuosikellon mukaisesti sisältäen koulutusten arvioinnin ja koulutuskysynnän ennakkoinnin. TKI-toiminnan ja taiteellisen toiminnan integrointi huomioidaan opetussuunnitelmissa sekä opetuksen vuosisuunnittelun yhteydessä. Laatujärjestelmään sisältyy menettelytapoja myös opetusmenetelmien ja pedagogisen lähestymistavan valintaan.

Opiskelijavalinnassa huomioidaan opiskelijoiden yhdenvertaisuus ja prosessin läpinäkyvyys. Koulutuksen toteutusta tukevat yhteiset säännöt (esim. tutkintosääntö) ja toimintaohjeet. Yhtenäiset menettelytavat, kuten henkilökohtainen opintosuunnittelu (HOPS), aiemmin hankitun osaamisen hyväksiluku (AHOT) ja ristiinopiskelu, sekä prosessit esimerkiksi harjoitteluun ja opinnäytetyöhön liittyen, tukevat opintojen sujuvuutta ja joustavaa toteutusta; samoin opiskelijalähtöiset ja hyvinvointia tukevat palvelut.

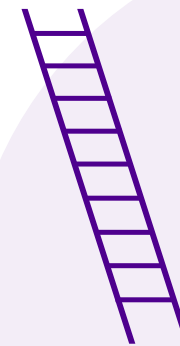
Opiskelijan aktiivinen osallistuminen oppimiseen korostuu orientoivista opinnoista alkaen. Opiskelijoiden osallistuminen koulutuksen suunnitteluun, toteutukseen, arviointiin ja kehittämiseen varmistetaan kaikissa keskeisissä työryhmissä olevalla opiskelijaedustuksella.

Arvioitua osaamista ja koulutusta

Opiskelijoiden osaamisen kehittymistä seurataan hyödyntämällä opintojakson arviointikriteereitä. Opiskelijan oppimisestaan saamassa palautteessa korostuvat kunkin alan työelämäkäytännöt.

Koulutuksen määrällisiä tavoitteita seurataan ja analysoidaan säännöllisesti. Koulutuksen tulokset, seurantatiedot ja opiskelijapalautteista tehdyt koosteet käsitellään laajasti mm. kevään tulosanalyysin yhteydessä. Kehittämistoimia suunnataan osana vuosisuunnittelun toimeenpanoa, tarvittaessa tehdään välittömiä kehittämistoimia.

Tutkintokoulutuksen ohella oppimista ja osaamista tuetaan jatkuvan oppimisen muodoilla, kuten työelämän tarpeista kehitetyillä erikoistumiskoulutuksilla, korkeakouludiplomeilla ja myytävillä täydennyskoulutuksilla, mukaan lukien koulutusvienti.



Opiskelijapalauttejärjestelmän keskiössä on hyvä opiskelijakokemus.

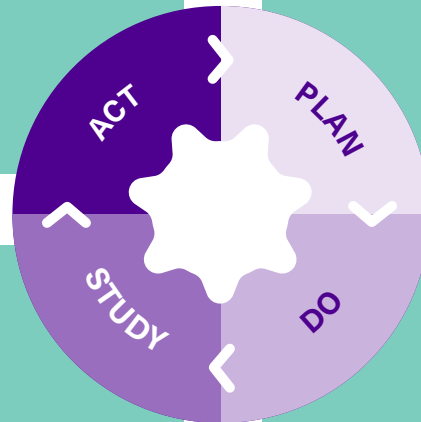
Koulutuksen laadunhallinta: keskeiset menettelytavat

- Kehittämistoimista päättäminen yksikkö/TAMK
- Välittömien kehittämistoimien toimeenpano ja vastuutus
- Vuosittaisen tulosanalyysin pohjalta käynnistetyt koulutusta koskevat kehittämistoimet osana vuosisuunnittelun toimeenpanoa

- TAMKin ja korkeakoulu yhteisön strategiat, ennakoititieto
- Opetussuunnitelman laadinta: prosessi ja kriteerit
- Koulutustarjonnan ja vuosittaisen opintojaksotarjonnan suunnittelu
- Opintojaksojen toteutuksen suunnittelu
- TAMKin koulutusta koskevat periaatteet sekä koulutusta ja opintoja koskevat kehittämisohjelmat (esim. hyvinvointi ja kansainvälisyys)

- TAMKin palautejärjestelmän tieto ja palautteiden analyysi
- Opiskelija-, henkilöstö-, sidosryhmä- ja alumnipalautteet
- Koulutusten määrälliset tavoitteet, seuranta ja analyysi
- Koulutusta koskevat TASO-tavoitteet, vuosittainen tulosanalyysi ja johtopäätökset

- Koulutustoimintaa koskevat säännöt ja toimintaohjeet
- Valintaperusteet
- Joustavaa opiskelua tukevat menettelytavat: osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen, HOPS-käytäntö
- Koulutuksen toteutuksen laatua varmistavat menettelytavat: opetusmenetelmät, oppimisympäristöt, harjoitteluprosessi, opinnäytetyöprosessi ja TKI-kytkentä
- Opintojen ohjauksen ja hyvinvoinnin tuen menettelytavat



Kuva 8. Koulutuksen laadunhallinnan keskeiset menettelytavat.

Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan laadunhallinta

TAMKin strategian mukaisesti TKI-toiminnan perusta on työelämän ja yhteiskunnan tarve. Tunnistettuja osaamis- ja kehittämistarpeita työstetään soveltavan tutkimuksen ja kehittämisen kautta uudeksi osaamiseksi, liiketoiminnaksi ja ratkaisuiksi. Innovaatiot syntyvät usein kokeilujen kautta, joten rohkeisiin avauksiin ja kokeiluihin kannustetaan läpi TAMKin toiminnan.

TKI-toiminta pohjaa TAMKin strategiaan ja Tampereen korkeakouluuyhteisön tutkimusstrategiaan. Toimintaa suunnataan vuosisuunnittelun tavoitteilla talous ja henkilöstön resurssointi huomioiden strategian kolmelle painopistealueelle:

- Oppiminen työelämässä ja kansainvälisissä verkostoissa
- Uusien teknologioiden hyödyntäminen
- Ekologiset innovaatiot ja sosiokulttuuriset haasteet

Laatujärjestelmä sisältää menettelytavat sisäisen toiminnan laadunhallintaan ja kehittämiseen sekä työelämän ja sidosryhmien tarpeista lähtevien hankkeiden laadukkaaseen suunnitteluun ja toteutukseen (ks. kuva 9).

Avointa ja vaikuttavaa hanketoimintaa

Oiva-järjestelmän hankeideaprosessin avulla jo hankevalmistelussa huomioidaan työelämän tarvelähtöisyys, toiminnan vaikuttavuus, viestintä, kansainvälisyys, kestävä kehitys sekä laaja-alaisuus ja toimien kytkentä strategiaan. Hankkeiden suunnittelua ja toteutusta tuetaan erilaisilla malleilla, pohjilla ja ohjeistuksella sekä TKI-toiminnan ja siihen liittyvän viestinnän asiantuntijuudella. Keskeinen ohjeistus on koottu intraan.

TKI-toimintaa kehitetään jatkuvassa vuorovaikutuksessa asiakkaiden, rahoittajien ja yhteistyökumppaneiden kanssa saatua palautetta hyödyntäen.

Koulutuksen ja TKI-toiminnan integrointi on osa hanketoiminnan suunnittelua: opetushenkilöstö toteuttaa TKI-toimintaa ja taiteellista toimintaa, ja opiskelijoille tarjotaan monia kanavia osallistumiseen. Vaikuttavuutta vahvistetaan aktiivisella viestinnällä, jota tukee avoin julkaisutoiminta, avoimen tieteen ja tutkimuksen linjaukset, ohjeet ja järjestelmät sekä monipuoliset julkaisukanavat.

TKI-prosessin laatu varmistetaan rahoituksen, tuotosten ja vaikuttavuuden näkökulmasta TAMK-tasoisesti ja projektikohtaisesti väli- ja loppuarvioinneilla ja palautetta hyödyntäen. Tähän kytkeytyy myös laajempi strateginen yhteistyö alueen toimijoiden kanssa esimerkiksi rahoitusten suuntaamisessa. TKI-osaamista kehitetään jatkuvasti koulutuksin ja toisilta oppien.

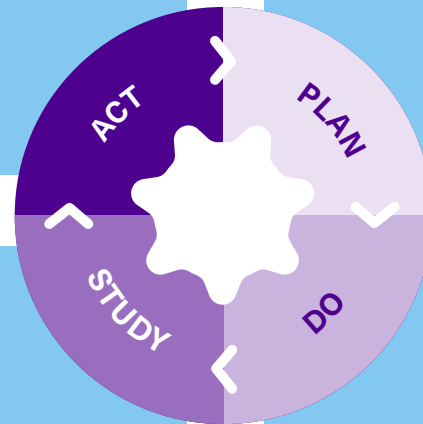
TKI-toiminnan laadunhallinta: keskeiset menettelytavat

- Vuosisuunnitteluprosessin mukaiset TKI-toimintaa koskevat TASO-tavoitteet TAMK- ja yksikötasolla: kehittävät ja korjaavat toimenpiteet
- TKI-prosessin ja seurantakäytänteiden kehittäminen strategisten tavoitteiden suuntaisesti
- TKI-toiminnan järjestelmien ja prosessien kehittäminen sisäisen ja ulkoisen palautteen perusteella
- Yksittäisten hankkeiden toimintojen suuntaaminen arvioinnin perusteella
- Jatkuva toisilta oppiminen ja kehittäminen säännöllisissä tapaamisissa

- Ennakointi ja sidosryhmäyhteistyö
- Aluevaikuttaminen ja rahoittajayhteistyö
- TAMKin ja korkeakouluyhteisön strategiat
- Strategiaa varmistava hankeideaprosessi
- Taloussuunnitelma ja resurssointi
- Toimintaa ohjaavat painopistealueet
- Hankkeiden suunnittelu- ja budjetointiprosessi
- Suunnitelmallinen viestintä ja avoimen tieteen linjaukset
- Suunnittelua tukevat mallit ja pohjat
- Suunnittelua tukeva asiantuntijuus

- TKI-toiminnan toteuttamisen ja kehittämisen seuranta
- TKI-toimintaa koskevien TASO-tavoitteiden ja ulkoisen rahoituksen seuranta
- TKI-projektien seuranta ja arviointi TAMK-tasoisesti
- Projektihakemusten edistyminen ja läpimenoprosentti
- Yksittäisten hankkeiden arviointi
- Palaute ulkoisilta ja sisäisiltä TKI-kumppaneilta

- TKI-prosessin ennakointi ja strateginen johtaminen
- Rahoitusinstrumenttien seuranta ja tiedotus
- Hankesalkun hallinta
- TKI-prosessia tukevat järjestelmät ja asiointikanavat
- TKI-toiminnan organisoituminen
- Toteutusta tukeva asiantuntijuus ja operatiivinen tuki
- Projektien toteutuksen laadunvarmistus
- TKI-prosessin ohjeistus, mm. TKI-käsikirja



Kuva 9. TKI-toiminnan laadunhallinnan keskeiset menettelytavat.

Työelämäyhteys

TAMKin toiminnan tarkoituksena on uuden osaamisen tuottaminen työelämään. Tätä varmistavat aktiiviset työelämäyhteydet – vaikuttavuus syntyy vuorovaikutuksessa.

Työelämän osaamis- ja kehittämistarpeisiin vastataan monialaisen TKI-toiminnan keinoin. Yhteistyötä tehdään tutkimus-, kehitys- ja innovaatioprojekteissa, living lab -ympäristöissä, kansallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa, ja julkaisutoiminnassa. Taiteellisen toiminnan vaikuttavuutta edistetään yhteistyöllä luovan alan toimijoiden kanssa.

Koulutusten työelämäyhteys toteutuu erityisesti tavoitteellisen harjoittelun ja opinnäytetöiden kautta, mutta myös opiskelijoiden osallistumisena TKI- ja projektitoimintaan, yritysvierailuihin ja alumniyhteistyöhön. Jatkuvan oppimisen toiminnot, kuten täydennyskoulutus, erikoistumiskoulutukset ja avoin ammattikorkeakoulu ovat TKI-toiminnan ohella väyliä vastata ketterästi työelämätarpeisiin.



TAMK toimii aktiivisesti yhteistyössä työelämän kanssa sen osaamistarpeiden tunnistamiseksi.

Systemaattiset yhteistyön rakenteet ja menettelytavat

Yhteistyön vaikuttavuutta tukevat systemaattiset rakenteet ja menettelytavat. Esimerkiksi neuvottelukunnat toimivat TAMKin yksikköjen ja niiden sidosryhmien välisenä tulevaisuusorientoituneena yhteistyö- ja kehittämISRakenteena, ja arvioivat säännöllisesti toimintaansa.

Maakuntakorkeakoulutoiminta on yksi TAMKin alueellisen vaikuttamisen pääkeinoista. Aluevaikuttavuutta edistetään myös monimuotoisella yhteistyöllä Pirkanmaan kuntien, Pirkanmaan liiton ja muiden aluevaikuttajien kanssa (mm. ennakoituyhteistyö).

Vaikuttavuutta vahvistetaan kumppanuussopimuksilla ja strukturoidulla yhteistyöllä TAMKin omana toimintana ja yhdessä Tampereen yliopiston kanssa. Sopimuskumppaneiden kanssa yhteistyön tuloksia arvioidaan säännöllisesti.

Yhteistyötä tukevat TAMKin kansalliset ja kansainväliset verkostot ja kumppanuudet. Keskeiset sidosryhmät tunnistetaan ja työelämäyhteyttä sekä verkostojen toimintaa kehitetään palautteeseen ja seurantatietoon pohjautuen.

Toimivat prosessit, kehittyvät palvelut

TAMKin perustehtäviä toteutetaan koulutuksen ja TKI-toiminnan ydinprosesseilla, joihin kytkeytyy aliprosesseja ja tukiprosesseja. Prosessien vastuut määritetään ja keskeiset prosessit kuvataan toiminnassa tarkoituksenmukaisuus ja havaitut kehittämistarpeet huomioiden.

Prosessien kuvaaminen linkittyy kokonaisarkkitehtuuriin, joka kokoaa yhteen prosessit, tietovirrat, tietojärjestelmät että niitä tukevat teknologiat. Tavoitteena on luoda kokonaisuus, jossa osat tukevat toisiaan.

Prosesseja sujuvoitetaan Lean-ajattelun hengessä, turhia vaiheita karsimalla. Prosesseja kehitetään myös Tampereen korkeakoulu yhteisön yhteistyöllä verkostomaisesti.

Toimintaohjeita laaditaan niistä prosesseista, ja palveluista, joissa edellytetään yhtenäisiä käytäntöjä. Sisäisistä kanavista saatavat ohjeet helpottavat toimintaa ja lisäävät käsittelyn läpinäkyvyyttä.



Palveluiden kehittäminen

Jatkuvan parantamisen periaatteen mukaisesti palveluissa tunnistetaan keskeiset laadunhallinnan menettelytavat, kuten arvioinnin ja palautteenkeruun mekanismit. Palveluja kehitetään asiakaslähtöisesti palaute- ja seurantatiedon pohjalta.

Vuosisuunnitteluprosessi koskee myös palveluja, samoin siihen liittyvä tulosanalyysi sekä laatu järjestelmän arviointi. Tulosanalyysissä palautetieto kootaan yhteen ja nostetaan esiin tarvittavat kehittämistoimet. Perustoimintaa ja strategiaa tukevista tavoitteista sovitaan vuosittain.

TAMK vahvistaa kilpailukykyään osana tamperelaista korkeakoulu yhteisöä, ja osa palveluista tuotetaan yhdessä Tampereen yliopiston kanssa. Kunkin palvelun osalta sovitaan keskeisin tavoite, tarkentavat seurantamittarit ja laatutaso. Palvelujen laatua ja asiakastytyvyyttä seurataan säännöllisesti ja kehitetään tarpeen mukaan. Tavoitteena on saada aikaan vaikuttavuutta yhdessä.

Hyvinvoiva ja osaava yhteisö

Hyvinvoiva opiskelija ja hyvä opiskelukokemus ovat toiminnan keskiössä. Korkeakoulu yhteisöllä on opiskeluhyvinvointiohjelma, jota toteutetaan opiskelijayhteistyöllä. Osaamisperustainen opetussuunnitelma ja monenlaiset oppijat huomioiva opetuksen toteuttaminen luovat perustan hyvinvoinnille. Hyvinvointiin vaikutetaan edistämällä opiskelijoiden osallisuuden kokemusta ja kiinnostumista yhteisöön, saavutettavalla opiskelijan ohjauksella ja opiskelukyvyn vahvistamisella sekä opiskelua tukevalla palvelulla.

Saavutettavuus läpäisee kaikkea toimintaa. Toimivat opinto-ohjauksen prosessit, roolit ja opintojen edistymisen seuranta tarvittavine tukitoimineen edesauttavat mm. opintojen valmiiksi saamista. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ovat keskeisiä periaatteita, joita tuetaan koko TAMK-yhteisön suunnitelmalla.

Henkilöstön hyvinvointi ja osaamisen johtaminen

TAMKin strategian kriittisenä menestystekijänä on uudistumiskykyinen yhteisö, johon liittyy osaamisen jatkuva uudistaminen ja henkilöstön hyvinvointi kokonaisvaltaisesti osana toimintaa. Osaamistarpeita tunnistetaan TAMKin strategiassa, vuosisuunnittelussa ja tavoite- ja osaamiskeskuste-

luissa. Osaamista tuetaan mm. henkilöstön kehittämissuunnitelmalla, uuden työntekijän perehdytyksellä ja työaikasuunnittelulla. Kehittämistä suunnataan myös strategisia tavoitteita tukevalla ohjelmalla, kuten kansainvälisyyden kehittämisohjelmalla.

Substanssiosaamista vahvistetaan koulutuksissa, opetushenkilöstön työelämäjaksoilla ja osana projekti-, hanke- ja verkostotoimintaa. Hyvien käytäntöjen jakaminen, avoimuus ja yhdessä kehittäminen ovat tärkeä osa hyvinvoivaa yhteisöä; osaamisen jakamisessa henkilöstön rooli on olennainen. Henkilöstöllä on myös vastuuta ja mahdollisuus suunnitella omaa työtään tarkoituksenmukaisesti.

TAMK-yhteisön hyvinvointia edistetään kokonaisvaltaisesti yhtenäisin käytännöin. Toimintaa suunnitellaan ja ohjataan säännölliseen palautteeseen pohjautuen. Henkilöstölle tarjotaan kattavasti erilaisia ennakoivia ja matalan kynnyksiä palveluita toimintakyvyn ylläpitämiseksi. Käytössä on myös varhaisen reagoinnin ja tuen toimintamallit. Hyvinvointi ja osaaminen vahvistuvat yhdessä tekemällä.



Laadunhallinnan vastuut

TAMKissa laadunhallinta on yhteinen asia ja siihen osallistuvat kaikki korkeakouluyhteisön jäsenet oman työnsä, opintojensa tai muun toimintansa osalta. Taulukossa kuvataan erityiset tiettyyn tehtävään tai rooliin liittyvät laadunhallinnan vastuut, jotka seuraavat TAMKin johtamisjärjestelmää. Tarkempi kuvaus vastuista (esimerkiksi opiskelijat, henkilöstö ja esihenkilöt) löytyy intrasta. Vastuita on määritetty myös säännöissä, kuten johtosäännössä ja tutkintosäännössä.

TOIMIJA	LAADUNHALLINNAN VASTUU
Tampereen ammattikorkeakoulu Oy:n hallitus	Päätää keskeisistä tavoitteista, strategiasta ja ohjauksen periaatteista sekä seuraa niiden toteutumista.
Rehtori, toimitusjohtaja	Vastaa ammattikorkeakoulun tehtävien taloudellisesta, tehokkaasta ja tuloksellisesta hoitamisesta sekä TAMKin hallituksen ja korkeakouluneuvoston päätösten toteuttamisesta.
Korkeakouluneuvosto	Päätää laadunhallinnan periaatteet ja opetussuunnitelmat.
Palvelujohtaja, Yhteisöpalvelut	Vastaa TAMKin johtoryhmässä laadunhallinnan ja toiminnanohjauksen kokonaisuudesta.
Laadunhallinta ja toiminnanohjaus -vastuualue (LAATU)	<p>Vastaa</p> <ul style="list-style-type: none">• laatujärjestelmän kehittämisestä TAMKin strategian, yhteisten linjausten ja sääntöjen mukaisesti,• laatujärjestelmään liittyvän kehitystyön koordinoinnista ja ohjeistuksesta yksiköille, sekä• laatujärjestelmää koskevasta dokumentoinnista, viestinnästä ja raportoinnista TAMK-tasolla. <p>Vastuualue raportoi laatujärjestelmän toimivuudesta vuosittain korkeakouluneuvostolle. Vastuualueen toiminnasta vastaa kehittämisspällikkö, joka toimii laatutyöryhmän puheenjohtajana.</p>
Laatutyöryhmä	<p>Laatutyöryhmällä on keskeinen rooli TAMKin laadunhallintaan liittyvien käytäntöjen integroinnissa osaksi TAMKin toimintaa. Ryhmän tehtävänä on toimia laatujärjestelmää ja sen kehittämistä arvioivana, koordinoivana, valmistelevana ja tukevana asiantuntijatyöryhmänä.</p> <p>Laatutyöryhmän jäseniä kutsutaan laatuvaaviksi.</p>

 Tampereen ammattikorkeakoulu

tuni.fi