

# Kestävä kehitys ja vastuullisuus osaksi ammattikorkeakoulujen laadunhallintaa

---

Anne Virtanen

Tutkijayliopettaja, FT  
HAMK/Hyvinkään toimipiste  
anne.virtanen@hamk.fi

## Johdanto

**A**mmattikorkeakoulut elävät aktiivisessa muutostilanteessa nopeiden toimintaympäristön ja koulutustarpeiden muutosten sekä yhteiskunnan rakenteellisen kehityksen vuoksi. Toimipisteiden yhdistäminen ja vähentäminen, koulutusohjelmien laajentaminen, erikoistumisopintojen tarjoaminen, verkostoitumisen ja yhteistyön lisääminen sekä kansainvälisen tut-

kimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan lisääminen ovat asioita, jotka ovat koskettaneet kaikkia ammattikorkeakouluja viime aikoina.

Samanaikaisesti käydään keskustelua siitä, voiko tuottavuuteen ja tehokkuuteen pyrkivä toiminta palvella laadukkaan koulutuksen järjestämistä, opiskelijoiden henkilökohtaisten tarpeiden ja tavoitteiden huomioonottamista samoin kuin omaperäisten ja luovien ratkaisujen aikaansaamista tutkimus- ja kehittämistoiminnassa. Yhteiskunnallisen keskustelu on nostanut myös kestä-

vän kehityksen esille, ennen kaikkea ilmastomuutosteeman myötä. Merkittävänä yhteiskunnan toimijoina ja uuden osaamisen tuottajina ja välittäjinä koulutus- ja tutkimusorganisaatiot ovat tärkeässä roolissa kestävämmän tulevaisuuden rakentamispälikoiden muotoilemisessa.

Ammattikorkeakoulujen toimintaa ohjaavan lain (Ammattikorkeakoululaki 2003/351 § 9) mukaan ammattikorkeakoulujen tulee valvoa järjestämänsä koulutuksen ja muun toimintansa laatutasa- ja jatkuvasti kehittää niitä. Lisäksi lain mukaan ammattikorkeakoulujen tulee osallistua määräajoin ulkopuoliseen laadunarviointiin sekä julkistaa arviointinsa tulokset. Vaikka kestävä kehitystä ei ole lainsäädännöllä määritelty ammattikorkeakoulujen toimintaa ohjaavaksi periaatteeksi, siihen velvoittavat useat poliittiset ohjelmat ja päätökset samoin kuin yhteiskunnallinen keskustelu ja ympäristön tilan kehitys.

Mielenkiintoinen haaste on, miten ammattikorkeakoulu voi toimia laadukkaan koulutuksen järjestäjänä ja osaamisen tuottajana siten, että se ei kulje jälkijunassa kestävämmän ja vastuullisemman tulevaisuuden määrittäjänä ja rakentajana, vaan toimii proaktiivisesti vaikuttajana. Ammattikorkeakoulut voivat edistää kestävä kehitystä suoraan omissa arkikäytännöissään samoin kuin välillisesti opiskelijoiden osaamisen kehittäjänä ja uuden kestävämpää tulevaisuutta rakentavan tutkimustiedon ja innovaatioiden tuottajana.

Käsittelen tässä artikkelissa ammattikorkeakoulujen laadunhallintaa yleisesti ja erityisesti sitä, miten vastuulliset toimintakäytännöt, joilla edistetään kestävä kehitystä, voidaan kytkeä osaksi kor-

keakoulujen toiminnan suunnittelua ja ohjausta, toimenpiteitä sekä arviointia ja kehittämistä. Artikkelini käsittelee tematiikkaa ennen kaikkea ammattikorkeakoulujen näkökulmasta, mutta esitetyt ajatukset ovat sovellettavissa myös muiden koulutusorganisaatioiden laadunhallinnan käytäntöihin ja toiminnan kehittämiseen.

## **Laatu ammattikorkeakoulussa**

**L**aatu ammattikorkeakouluissa kytkeytyy väistämättä kaikkiin lainsäätöihin tehtäviin koulutuksen järjestämisestä sen toteuttamiseen, tutkimus- ja kehittämistoiminnan lähtökohtiin ja käytäntöihin samoin kuin johtamiseen ja korkeakoulun arkikulttuuriin. Yksilötasolla laatu kytkeytyy työntekijöiden, opettajien, tutkijoiden ja kehittäjien sekä johto- ja tukihenkilöstön hyvinvointiin, viihtyvyyteen ja itsensä toteuttamisen mahdollisuuksiin omissa työtehtävissä. Opiskelijanäkökulma on tärkeitä ottaa huomioon unohtamatta myös ulkoisten sidosryhmien tarpeita ja odotuksia. Opiskelijoiden oppimistulokset, ammatillisen kasvun prosessi ja yksilönä kehittymisen kriteerit ovat tärkeitä mittareita laadun näkökulmasta.

Korkeakoulut toimivat yhä enemmän kumppanuuksissa, yhteistyössä niin korkeakoulun sisällä, muiden korkeakoulujen ja ammatillisten oppilaitosten samoin kuin yritysten ja julkisen sektorin organisaatioiden kanssa. Tämä lisää osaamisääntä, luo uusia innovaatioympäristöjä sekä mahdollistaa tehokkaan ja monialaisen toiminnan. Yhteisötasolla laadukas toiminta ja vaikuttavuus näkyvät saavutettuina tuloksina niin opiskelijahakuprosessissa, valmistu-

---

# *Korkeakoulut toimivat yhä enemmän kumppanuuksissa.*

---

neiden määrässä samoin kuin työllistymisessä. Tärkeä kriteeri on myös se, miten valmistuneiden osaaminen kohtaa työelämän tarpeet, eli koulutetaan ko osaajia muuttuvien työyhteisöjen ja ympäristöjen tarpeisiin vai toteutuuko opetus kouluttajien omista lähtökohdista käsin.

Opettajilta muuttuvien osaamistarpeiden tiedostaminen ja edelleen välittäminen opiskelijoiden hallittaviksi vaatii uudenlaista lähestymistä opettajan työhön. Opettajan työ on aina pohjautunut vahvaan oman alan asiantuntijuuteen, minkä voi sanoa olevan tietynlainen kivijalka opettajan työssä. Tämä ei kuitenkaan riitä, vaan lisäksi kaivataan opettamisen taitoja: miten motivoitetaan opiskelijat oppimaan, miten kommunikoidaan, miten kehitetään omaa asiantuntijuusalueutta ja miten osallistutaan yhä laajeneviin verkostoihin työelämän, toisten asiantuntijoiden ja eri alojen edustajien kanssa. Ammattikorkeakoulun opettajan asiantuntijuuden voi nähdä koostuvan neljästä osa-alueesta, jotka ovat substanssin hallinta, pedagoginen osaaminen, kehittämisosaaminen sekä työyhteisöllinen osaa-

minen (Helakorpi 2006; Sinkko & Virtanen 2008, 41).

Näiden hallitseminen vaatii näkemystä koulutusorganisaation toiminnasta sekä toimintaympäristön muutoksista, ammattikorkeakoulujärjestelmään kohdistuvista muutospaineista sekä koulutusprosessien tuntemusta ja halua oman osaamisen kehittämiseen osana työyhteisöä ja yhteiskuntaa sekä työelämän kehittämiseen. Näiden lisäksi on tarpeen omata pedagogiset taidot niin ohjauksen kuin vuorovaikutuksen, motivoimisen ja syvälliseen oppimiseen mahdollistavien menetelmien osaltakin. Kestävää kehitystä edistävässä koulutuksessa tärkeitä ovat tutkivan ja kehittävän lähestymistavan omaaminen sekä tähän kytkeytyvät vuorovaikutusosaaminen, linkittyvän ja kriittisen ajattelun ja reflektoinnin taidot sekä globaali ajattelu ja tulevaisuusorientoituneisuus (Rohweder & Virtanen 2008, 100-103; Rohweder ym. 2008, 104-118).

## **Ammattikorkeakoulujen laadunhallinnan ja -arvioinnin käytäntöjä**

**A**mmattikorkeakoulujen laadunhallinta on osa johtamiskäytäntöjä, joissa korkeakoulun toiminnalle luodaan suunta (toimintaperiaatteet ja strategia). Johtamisen tavoitteena on myös varmistaa tuloksellinen työskentely rakentamalla siihen kannustava työympäristö ja ilmapiiri, mikä on perusta ammattikorkeakoulun laadukkaalle toiminnalle. Ammattikorkeakoulun prosesseihin ja toimintoihin liittyvät kehittämistarpeet ja -toimenpiteet määrittellään havaittujen ongelmakohtien poistamiseksi ja toiminnan laadun parantamiseksi järjestelmällisesti. Henkilöstön ja opiskelijoiden kokemuksia ja

osaamista hyödynnetään osallistumiseen aktivoivien menetelmien käytöllä ja kehittämisorientoituneisuuteen motiivilla.

Toimiva organisaatiokulttuuri edellyttää luottamusta ja laajaa vastuunkantoa sekä yhteisten arvojen mukaan toimimista. Ammattikorkeakoulun toimintaa tehostavat, laajentavat ja syventävät edelleen kumppanuudet ulkoisten sidosryhmien kanssa. Tuloksekas ja laadukas toiminta edellyttää kaikkien toimijoiden, niin ammattikorkeakoulun sisällä kuin sen ulkopuolella olevien, tasapainoista huomioonottamista ja yhteistyötä. Koulutusorganisaation toiminnan laadunhallinnan ja -arvioinnin keskeinen haaste onkin eri toimijoiden odotusten tasapainottaminen. Rahoittaja, opiskelija, opettaja tai työelämän edustaja voivat asettaa hyvinkin erisuuntaisia odotuksia ammattikorkeakoululle, mutta toisaalta siitä syntyy myös rikkaus ja innovatiivisuus (Sinkko & Virtanen 2008, 39). Voisi todeta myös, että eri tahojen äänten kuuntelutaito on osa ammattikorkeakoulun laadunhallintaa.

Laadunhallinnan tulee kattaa ammattikorkeakoulun toimintojen suunnittelu, käytännön toteutus sekä arviointi ja jatkuva kehittäminen havaittujen epäkohtien poistamiseksi. Laadunhallinnan ja -kehittämisen työkaluina Suomen ammattikorkeakouluissa käytetään useita erilaisia järjestelmiä, niin sertifioituihin järjestelmiin mahdollistavia kuin yksittäisen ammattikorkeakoulun oman toiminnan ohjauksen lähtökohdista rakennettuja käytäntöjä. Käytettyjä työkaluja ammattikorkeakouluissa ovat muun muassa ISO 9000 -sarjan laadunhallintajärjestelmästandardit, tasapainotettu mittaristo (Balanced

Score Card, BSC) sekä Euroopan laatu-palkintomalli (European Foundation for Quality Management, EFQM).

ISO 9000 on kansainvälisesti tunnettu ja käytetty laadunhallinnan standardien ja ohjeiden sarja. Standardiston perustana ovat kahdeksan laadunhallinnan periaatetta, jotka ovat asiakaslähtöisyys, johtajuus, henkilöstön osallistuminen, prosessimainen toimintamalli, järjestelmällinen johtamistapa, jatkuva parantaminen sekä tosiasioihin perustuva päätöksenteko ja molempia osapuolia hyödyttävät suhteet toimituksissa. Nämä periaatteet muodostavat perustan ISO 9000 -sarjan laadunhallintajärjestelmästandardeille. Standardijärjestelmä uudistuu koko ajan, ja tällä hetkellä uudet versiot ovat tulossa ISO 9001 ja ISO 9004 standardeille. Sertifikaatteja myöntävät sertifiointialan yritykset, joista osa on akkreditoituja (ISO 9000 standardisarja 2008).

Tasapainotettu mittaristo (menestystekijämittaristo tai tuloskortti) on kehitetty pitkän aikavälin seurannan ja toiminnan arvioinnin tueksi. Mittaristo yhdistää taloudellisen näkökulman, asiakasnäkökulman, organisaation sisäisen tehokkuusnäkökulman sekä innovointi- ja oppimisnäkökulman. Taloudellisesta näkökulmasta merkittävää on tulos, eli se miten organisaation menestys näkyy sen omistajille. Asiakasnäkökulma kuvaa sitä, miten organisaation vision halutaan ja toivotaan näkyvän ulospäin. Sisäinen tehokkuusnäkökulma havainnollistaa, missä toiminnoissa organisaation tulisi ylittää hyviin suoriin tuloksiin ylläpitääkseen asiakkaat tyytyväisinä. Oppimisen, kasvun ja innovatiivisuuden näkökulmasta tavoitteena on kuvata, miten organisaatio ylläpitää oppimisen, uudistavan ja kehittävän ilma-

piirin ja työskentelytavan vision saavuttaakseen. Pitkällä aikavälillä organisaation tulisi löytää tasapaino niin taloudellisten kuin ei-taloudellistenkin mittareiden välillä (Kaplan & Norton 2004, 29-30; The Balanced Scorecard – tasapainotettu mittaristo 2008).

Kolmas yleinen ammattikorkeakouluissa sovellettu laadunhallinnan työkalu on Euroopan laatupalkintomalli, jossa arvioidaan sekä organisaation toimintaan että tuloksiin liittyviä osa-alueita. Yhteensä arviointialueita on yhdeksän, joista viisi liittyy toimintaan (johtajuus, henkilöstö, toimintaperiaatteet ja strategiat, kumppanuudet ja resurssit sekä prosessit) ja neljä tuloksiin (henkilöstö-, asiakas- ja yhteiskunnalliset tulokset sekä keskeiset suorituskykytulokset).

Keskeisenä periaatteena EFQM-järjestelmässä on koulutusorganisaation toiminnan tason ja laadun kehittäminen ns. TUTKA-periaatteen mukaan. TUTKA-logiikka koostuu neljästä osatekijästä, jotka ovat tulokset (TU), toi-

mintatapa (T), käytännön soveltaminen (K) sekä arviointi ja parantaminen (A). Ensin koulutusorganisaation tulee määrittää tavoittelemansa tulokset eli laatia visio ja sen jälkeen valita tarkoituksenmukaiset toimintatavat niiden saavuttamiseksi. Tärkeässä roolissa on myös jatkuva arviointi ja sen pohjalta tarvittava kehittäminen (EFQM-malli 2008).

Laadukkaan koulutuksen sekä tutkimus- ja kehittämistoiminnan edistämiseen tähtäävien laadunhallintajärjestelmien käyttöönottoon ammattikorkeakouluissa on vaikuttanut käynnissä oleva kansallisen tason laadunarviointimenettely. Suomessa opetusministeriön yhteydessä toimii riippumaton asiantuntijaelin Korkeakoulujen arviointineuvosto, joka toteuttaa korkeakoulujen, niin ammattikorkeakoulujen kuin yliopistojenkin, laadunvarmistusjärjestelmien auditointeja sekä koulutuksen laatuyksikköarviointeja (ks. [www.kka.fi](http://www.kka.fi)). Laadunvarmistusjärjestelmien auditoinnit alkoivat vuonna 2005, ja kaikki korkeakoulut Suomessa on tavoitteena saada auditoitua vuoden 2011 loppuun mennessä. Syyskuussa 2008 ammattikorkeakouluista 11 oli auditoitu, ja näistä kahdelle oli tulossa uusinta-auditointi vielä kuluvan vuoden aikana (Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditoinnit 2008).

Korkeakoulujen arviointineuvoston auditoinnit kohdistuvat laadunvarmistusjärjestelmien kattavuuden, toimivuuden ja vaikuttavuuden arviointiin järjestelmien kokonaisuuden ja korkeakoulujen perustehtävien (koulutus, tutkimus ja kehittämistoiminta sekä alueellinen vaikuttavuus ja aluekehitystyö) osalta. Auditoinnissa käytetään neliportaista kriteeristöä, joka perustuu laadunvarmistusjärjestelmän eri kehitysvaiheille.

---

*Eri tahojen  
äänten  
kuuntelutaito  
on osa ammatti-  
korkeakoulun  
laadunhallintaa.*

---

Kriteeristöön sisältyvät arvioinnissa käytettävät luonnehdinnat arvioitavien osatekijöiden kypsyysasteesta skaalauksella puuttuva, alkava, kehittyvä ja edistynyt (Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointi 2007, 11).

Auditointien tavoitteena on koota ja välittää tietoa laadunvarmistuksen hyvistä ja onnistuneista käytännöistä ja lisätä keskustelua teemasta niin korkeakoulujen sisällä kuin sidosryhmienkin kanssa. Keskeisin auditointien tavoite on tukea korkeakoulujen laatutyötä vastaamaan eurooppalaisia laadunvarmistuksen periaatteita ja siten varmistaa ja edistää suomalaisten korkeakoulujen kilpailukykyä (Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditoinnit 2008).

### **Korkeakoulujen toiminnan kehittäminen ja arviointi kestävä kehityksen ja vastuullisuuden näkökulmasta**

Vastuulliset toimintakäytännöt kestävä kehityksen edistämiseksi ovat osa korkeakoulun laadukasta toimintaa, jonka ohjaukseen, mittaamiseen ja arviointiin sekä jatkuvaan kehittämiseen on tarpeen olla käytössä selkeät ja helposti käyttöön otettavat työkalut. Myös Bolognan prosessiin liittyen on korostettu sitä, että kestävä kehitys tulisi integroida osaksi laadunvarmistusta (Copernicus Guidelines... 2005, 9).

Käynnissä oleva tutkimus- ja kehittämisprojekti ”Kestävä kehityksen ja vastuullisen toiminnan indikaattorit” on osahanke laajemmassa opetusministeriön rahoittamassa ”Kasvaminen globaaliin vastuuseen” -hankkeessa. Indikaattorien kehittämistyötä koordinoi

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu yhdessä Hämeen ammattikorkeakoulun ja Kymenlaakson ammattikorkeakoulun kanssa. Asiantuntijoina toimivat lisäksi Helsingin yliopiston ja OKKA-säätiön edustajat sekä Suomen ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen kestäväan kehitykseen, vastuullisuuteen ja laadunhallintaan erikoistuneet asiantuntijat.

Tavoitteena hankkeessa on rakentaa ammattikorkeakoulujen sekä yliopistojen käyttöön mittaristo, jonka avulla korkeakoulut voivat itsenäisesti arvioida ja kehittää toimintaansa kohti vastuullisia ja kestäväan kehityksen edistämistä tukevia toimintatapoja osana laadunhallintaansa. Tämän ohella opetusministeriö sekä muut kansallisen tason tahot voivat niin halutessaan tehdä arviointia ja vertailuja siitä, miten korkeakoulut kokonaisuutena Suomessa toimivat kestäväan kehityksen edistäjinä niin koulutuksen, tutkimuksen ja kehittämistoiminnan kuin alueellisen ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja kehitystyön osalta.

Vastuullisen toiminnan indikaattori-järjestelmää on lähdetty kehittämään laadunvarmistusjärjestelmien auditointikriteerien rakenne huomioon ottaen siten, että se kattaa korkeakoulujen kaikki toiminnot ja toimijaryhmät. Pohjana työssä käytetään myös alustavia ammattikorkeakoulujen kestäväan kehityksen indikaattoreita (Virtanen, Rohweder & Sinkko 2008) sekä ammatilliselle sektorille kehitettyjä ympäristö- ja kestäväan kehityksen kriteereitä (Koulujen ja oppilaitosten ympäristökriteerit 2003; Oppilaitosten kestäväan kehityksen kriteerien luonnosversio ammatilliseen koulutukseen 2008).

Taustamateriaalina on käytetty myös

kansainvälisiä kestävä kehityksen koulutuksen indikaattoreita (Indicators for Education... 2006; Tilbury ym. 2007; Report on Progress... 2008). Erona näihin laajoihin kansallisen ja kansainvälisen tason indikaattoreihin on se, että nyt kehitteillä olevat indikaattorit toimivat ennen kaikkea korkeakoulujen sisäisen toiminnan arvioinnin ja kehittämisen työkaluina sen sijaan, että niillä tarkasteltaisiin kansallisesti esimerkiksi kestävä kehityksen sisältymistä opetussuunnitelmiin. Tämä ei sulje pois sitä, etteikö indikaattorijärjestelmän käytön laajennuttua ja tiedon kertyessä myös organisaatiokohtaisten indikaattorien tuottamaa tietoa voitaisi hyödyntää kansallisen seurannan työkaluina.

Järjestelmässä arviointikohteet on määritelty rakenteeltaan sellaisiksi, että ne soveltuvat jouhevasti yhteen laadunvarmistusjärjestelmien auditointikriteerien kanssa. Arviointikohteet on alustavasti määritelty seuraaviksi:

- Korkeakoulun kestävä kehityksen ja vastuullisuuden tavoitteiden, toimintojen, toimijoiden sekä vastuiden määrittely ja dokumentointi
- Kestävä kehityksen ja vastuullisuuden kattavuus ja vaikuttavuus korkeakoulun perustoiminnoissa
- Kestävä kehitys ja vastuullisuus johtamisessa ja toiminnanohjauksessa
- Korkeakoulun henkilökunnan ja opiskelijoiden osallistuminen kestävä kehityksen ja vastuullisuuden edistämiseen arkitoiminnoissa
- Kestävästä kehityksestä ja vastuullisuudesta kerätyn tiedon tarkoituksenmukaisuus ja saatavuus
- Kestävä kehityksen ja vastuullisten toimintojen seuranta, arviointi ja jatkuva kehittäminen
- Hallinta/toimintajärjestelmän kokonaisuus.

Korkeakoulut toimivat autonomisesti ja siksi ne voivat itse määritellä omat kestävä kehityksen ja vastuullisen toiminnan muodot, päämäärät ja kehittämistavat. Arviointi ei siten kohdistu yhtenäisten toimintalinjojen etsintään, vaan kestävä kehityksen näkyvyyteen korkeakoulun tavoitteissa ja toiminnoissa. Korkeakoulun perustoiminnot ovat opetus, tutkimus- ja kehitystoiminta sekä alueellinen ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus sekä näitä tukevat palvelut, kuten kirjasto ja opintotoimisto. Tavoitteena on arvioida kestävä kehityksen ja vastuullisuuden näkymistä näiden kaikkien toimintojen suunnittelun, toteutuksen, seurannan ja jatkuvan kehittämisen näkökulmista. Korkeakoulun sisäisten toimijoiden samoin kuin ulkoisten sidosryhmien osallistuminen kestävä kehityksen ja vastuullisuuden tavoitteiden määrittelyyn ja niiden toteutukseen arkikäytännöissä ovat myös arviointikohteina. Tähän kytkeytyy relevantin tiedon saatavuus samoin kuin tiedotus.

Strategisella johtamisen ja toiminnanohjauksen tasolla ammattikorkeakoulut voivat edistää kestävä kehitystä ja vastuullisuutta kytkemällä sen muihin toimintaa ohjaaviin strategiaihin, kuten pedagogiseen ja tutkimus- ja kehittämistoiminnan strategiaan sekä henkilöstöpolitiikkaan. Kestävä kehitys ja vastuullisuus voidaan määritellä myös yhdeksi toimintaa ohjaavaksi arvoksi. Korkeakoulut voivat valita integroivatko ne kestävä kehityksen muihin järjestelmiin, kuten esimerkiksi laadunhallintajärjestelmiin, tai laativatko ne erillisen kestävä kehitystä edistävän toimintaohjelman tai -järjestelmän. Vaihtoehtoja näissä on useita sertifioituista (esim. ISO 14 001) korkeakoulun omista lähtökohdista kehitettyihin järjestelmiin.

Mittareina eli arviointikriteereinä järjestelmässä käytetään asteikkoa puuttuva, alkava, kehittyvä ja edistynyt. Näitä eri kehitystasoa kuvaavat kriteerit määritellään järjestelmässä. Käytännössä tämä tarkoittaa kuvauksia siitä, mitä pitää sisällään kunkin arviointikohteen osalta tietyn mittarin asteikon täyttävä toiminta. Esimerkiksi ensimmäisen arviointikohteen osalta voidaan määritellä alkavaksi toiminnaksi se, että kestävän kehityksen ja vastuullisuuden edistämisen tavoitteista, toiminnoista, roolijaosta, toimijoista ja vastuista on käyty keskustelua korkeakoulussa, ja vastaavasti edistyneeksi toiminnaksi se, että toimijat ja vastuutahot kestävän kehityksen ja vastuullisuuden edistämisestä kaikissa toiminnoissa (johtaminen, koulutus,

t&k ja tukitoiminnot) on korkeakoulussa selkeästi ja avoimesti määritelty ja dokumentoitu vastuuneen ja toimijoille on määritelty riittävät resurssit.

Kriteerien lisäksi on tarpeen käyttää arviointitilanteessa laadullisia kuvauksia siitä, mitä kyseinen toiminta sisältää, miten tiettyyn tasoon on päästy ja millä tavoin kehittyminen myönteiseen suuntaan varmistetaan. Kuva 1 kuvaa indikaattorijärjestelmän rakenteen, joka koostuu arviointikohteista ja kriteereistä asteikon eri tasoilla. Perustana on prosessiajattelu, eli korkeakoulun toimintoja kestävän kehityksen ja vastuullisuuden näkökulmasta tarkastellaan suunnittelun, toteutuksen, arvioinnin ja kehittämisen kehän pohjalta.



Kuva 1. Korkeakoulujen kestävän kehityksen ja vastuullisuuden arviointi- ja kehittämisjärjestelmän rakenne.



Koska indikaattorien kehittämistyö on parhaillaan käynnissä, niiden rakenne ja sisältö saattavat vielä elää ennen lopullista muotoaan. Jotta indikaattorijärjestelmästä saataisiin korkeakoulujen oman toiminnan arviointiin ja kehittämiseen käyttökelpoinen työkalu, alustavia indikaattoreita testataan autenttisisa olosuhteissa. Indikaattorien testaukseen osallistuu useita Suomen ammattikorkeakouluja ja yliopistoja siten, että osa testaa kaikkia indikaattoreita jollakin laitoksella tai koulutusalueella, kun taas osa korkeakoulusta keskittyy jonkin osa-alueen, esimerkiksi opetuksen tai tutkimus- ja kehitystoiminnan, indikaattorien testaamiseen. Pilotointi toteutetaan talven 2008–2009 aikana, jolloin järjestetään myös työseminaareja ja kehittämispalavereita alan asiantuntijoiden kanssa. Indikaattorijärjestelmä on tarkoitus saada valmiiksi kevään 2009 kuluessa, minkä jälkeen se on kaikkien Suomen korkeakoulujen käyttöön otettavissa toiminnan seurannan, arvioinnin ja kehittämisen työvälineeksi.

## Lopuksi

**A**mmattikorkeakouluilla on sisäisissä asioissaan itsehallinto (Ammattikorkeakoululaki 2003/351 § 3). Näitä sisäisiä asioita ovat muun muassa ammattikorkeakoulun oman toiminnan kehittäminen, koulutukseen liittyvät tehtävät sekä tutkintosäännön hyväksyminen. Ammattikorkeakoulut voivat esimerkiksi itse valita, mitä järjestelmää käyttäen ne hoitavat laadunhallintansa tai ottavatko ne aktiivisesti huomioon opetusministeriön julkaiseman strategian (Kestävän kehityksen edistäminen koulutuksessa 2006) tavoitteet kestävän kehityksen edistämisestä korkeakouluissa. Näin ollen vastuu ja samalla myös velvoite kestävämmän tule-

vaisuuden, vastuullisten toimintakäytänteiden ja kestävästä kehitystä edistävän osaamisen tuottamiseen ja välittämiseen on ammattikorkeakouluilla ja sen toimijoilla itsellään.

Käytännössä ammattikorkeakoulujen laadunvarmistustyö on käynnissä ja edennyt hyvin saaden erilaisia korkeakoulukohtaisia toteuttamismuotoja. Korkeakoulujen arviointineuvoston toteuttamat auditoinnit varmistavat, että laadunhallinta toteutetaan kattain kaikin korkeakoulun toiminnot. Ne myös varmistavat sen, että laadunvarmistukseen on aktiivisesti ryhdytty ja laadukkaan toiminnan eteen tehdään työtä niin opettajien, johdon kuin muidenkin ryhmien tahoilla. Työtä leimaa yhteinen päämäärä, toimintaa pyritään jäsentämään, ja suunnittelemaan esimerkiksi yhteiset prosessikuvaukset, raportointitavat ja kehittämistavat.

Yrityksmaailmassa tunnetut integroidut toimintajärjestelmät eivät kuitenkaan vielä ole yleistyneet ammattikorkeakouluissa. Seuraavana askelena ammattikorkeakoulujen kehittämistyössä onkin kytkeä turvallisuus-, ympäristö- ja kestävän kehityksen asioiden hoito osaksi laadunhallintaa ja laadunvarmistusjärjestelmän auditointeja. Integroimalla eri temaattiset järjestelmät yhdeksi toimintajärjestelmäksi saadaan synergiaetua, kun ammattikorkeakoulun ei tarvitse rakentaa erillisiä järjestelmiä, sertifioida erikseen ympäristöjärjestelmää ja laatia toisen standardin mukaan turvallisuusjärjestelmää. On kuitenkin tärkeää, ettei kestävän kehityksen asioiden merkitys sisällöllisesti unohdu järjestelmiä yhdistettäessä.

Järjestelmien yhdistäminen on loogista myös siksi, että järjestelmätasolla

ne sisältävät samat laadun parantamisen elementit suunnittelusta toteutukseen ja toiminnan arviointiin ja kehittämiseen. Jatkuvan kehittämisen idean eteenpäin vieminen vaatii aktiivista toimintaa niin suunnittelun, toteutuksen kuin arvioinnin ja seurannankin osalta, mutta se on välttämätöntä, jotta toimintoja voidaan uudistaa muuttuvien yhteiskunnallisten olojen ja uudistuvien osaamistarpeiden pohjalta vastaamaan myös kestävä kehityksen ja yhteiskuntavastuun edistämisen haasteeseen.

## Lähteet

Ammattikorkeakoululaki. 2003. 16.9.2008.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030351>

Copernicus Guidelines for Sustainable Development in the European Higher Education Area. 2005. Copernicus Campus. 14.10.2008.  
<http://www.unece.org/env/esd/information/COPERNICUS%20Guidelines.pdf>

EFQM-malli. 2008. 18.9.2008.  
<http://www.oph.fi/page.asp?path=1,444,44937,45535,47358,48247>

Indicators for Education for Sustainable Development. 2006. Economic Commission for Europe, Committee on Environmental Policy, UNECE Steering Committee on Education for Sustainable Development. Economic and Social Council, United Nations. 14.10.2008.  
<http://www.unece.org/env/documents/2006/ece/cep/ac.13/ece.cep.ac.13.2006.5.e.pdf>

ISO 9000 standardisarja. 2008. 18.9.2008.  
<http://www.sfs.fi/iso9000/>

Helakorpi, S. 2006. Ammattikorkeakoulun opettajan asiantuntijuus. 14.10.2008.  
<http://ope.aokk.fi/~shelakorpi/AMK-ope/amkopeos.pdf>

Kaplan, R. & Norton, D. 2004. Strategiakartat - aineettoman pääoman muuttaminen tuloksiksi. Helsinki: Talentum.

Kestävän kehityksen edistäminen koulutuksessa - Baltic 21E -ohjelman toimeenpano sekä kansallinen strategia YK:n kestävä kehitystä edistä-

vän koulutuksen vuosikymmentä (2005-2014) varten. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2006:6.  
[http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2006/liitteet/opm\\_9\\_tr06.pdf?lang=fi](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2006/liitteet/opm_9_tr06.pdf?lang=fi)

Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointi. Auditointikäsi kirja vuosille 2008-2011. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 7:2007.  
[http://www.kka.fi/files/126/KKA\\_707.pdf](http://www.kka.fi/files/126/KKA_707.pdf)

Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditoinnit. 2008. 16.9.2008.  
<http://www.kka.fi/index.phtml?s=98>

Koulujen ja oppilaitosten ympäristökriteerit. 2003. Opetushallitus, Opetusalan Ammattijärjestö OAJ, Opetus-, kasvatusta ja koulutusalojen säätiö - OKKA-säätiö, Suomen ympäristöopisto Sykli, Hyvinkään-Riihimäen aikuiskoulutuskeskus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Oppilaitosten kestävä kehityksen kriteerien luonnosversio ammatilliseen koulutukseen. 2008. Julkaisematon käsikirjoitus.

Report on Progress made by the Unece Expert Group on Indicators for Education for Sustainable Development. Economic Commission for Europe, Committee on Environmental Policy, UNECE Steering Committee on Education for Sustainable Development. Economic and Social Council, United Nations. 14.10.2008.  
<http://www.unece.org/env/documents/2008/ece/cep/ac.13/ece.cep.ac.13.2008.4.e.pdf>

Rohweder, L. & Virtanen, A. 2008. Tutkiva ja kehittävä lähestymistapa. Teoksessa L. Rohweder & A. Virtanen (toim.) Kohti kestävä kehitystä. Pedagoginen lähestymistapa. Opetusministeriön julkaisuja 2008:3. Helsinki: Yliopistopaino, 100-103.

Rohweder, L., Virtanen, A., Tani, S., Kohl, J. & Sinkko, A. 2008. Näkökulmia opetukseen ja oppimiseen. Teoksessa L. Rohweder & A. Virtanen (toim.) Kohti kestävä kehitystä. Pedagoginen lähestymistapa. Opetusministeriön julkaisuja 2008:3. Helsinki: Yliopistopaino, 104-118.

Sinkko, A. & Virtanen, A. 2008. Kestävä kehitys osaksi laadunhallintaa. Teoksessa L. Rohweder & A. Virtanen (toim.) Kohti kestävä kehitystä. Pedagoginen lähestymistapa. Opetusministeriön julkaisuja 2008:3. Helsinki: Yliopistopaino, 39-43.

Tilbury, D., Janousek, S., Elias, D., Bacha, J. & Denby, L. 2007. Monitoring and Assessing Progress during the UN DESD in the Asia-Pacific Region: A Quick Guide to Developing National ESD Indicators. Bangkok: UNESCO Asia and Pacific Regional Bureau for Education. 14.10.2008.  
[http://www.unescobkk.org/fileadmin/user\\_upload/esd/document/s/indicators/Quickguide.pdf](http://www.unescobkk.org/fileadmin/user_upload/esd/document/s/indicators/Quickguide.pdf)

The Balanced Scorecard – tasapainotettu mittaristo. 2008. 18.9.2008.  
[http://www.kunnat.net/k\\_perusivu.asp?path=1;29;348;1027;1896;85186;1610](http://www.kunnat.net/k_perusivu.asp?path=1;29;348;1027;1896;85186;1610)

Virtanen, A., Rohweder, L., Sinkko, A. 2008. Kestävä kehitys ammattikorkeakouluissa – kehittämisen ja mittauksen indikaattorit. 18.9.2008.  
[http://www.arene.fi/data/dokumentit/20080326T113452\\_22129.pdf](http://www.arene.fi/data/dokumentit/20080326T113452_22129.pdf)



## Hae Koulutusrahastosta

### **aikuiskoulutustukea**

**omaehtoiseen ammatilliseen koulutukseen, jos**

- jäät palkattomalle opintovapaalle vähintään kahdeksi kuukaudeksi,
- olet ollut työelämässä yhteensä vähintään viisi vuotta,
- olet ollut nykyisen työnantajan palveluksessa tai toiminut yrittäjänä vähintään vuoden ennen tuettavan opiskelun alkua ja
- et saa opiskeluun muuta tukea.

### **ammattitutkintostipendi**

**verottomana 339 euroa, jos**

- olet suorittanut näyttötutkintojärjestelmän mukaisen ammatillisen perustutkinnon, ammattitutkinnon tai erikoisammattitutkinnon ja
- olet ollut työ- tai virkasuhteissa suomalaisen työnantajaan yhteensä vähintään viisi vuotta.

**[www.koulutusrahasto.fi](http://www.koulutusrahasto.fi)**