KANSALLINEN KOULUTUKSEN ARVIOINTIKESKUS
NATIONELLA CENTRET FÖR UTBILDNINGSUTVÄRDERING
FINNISH EDUCATION EVALUATION CENTRE

AUDITERING AV ÅBO AKADEMI

Författare **Birgitta Bergvall-Kåreborn, Alexander Bargum, Marie Nørvåg, Max Scheja & Mirella Nordblad. Åbo Akademis självvärdering (red.) Ole Karlsson**

Publikationsår **2022**, NCU:s publikation **18:2022**
Språk **Svenska**
ISBN **978-952-206-738-8 pdf**

Auditering av Åbo Akademi

Sammandrag

Publikationens namn

Auditering av Åbo Akademi

Författare

Birgitta Bergvall-Kåreborn, Alexander Bargum, Marie Nørvåg, Max Scheja & Mirella Nordblad

Åbo Akademis självvärdering (red.) Ole Karlsson

Beslutet av sektionen för utvärdering av högskolorna

Åbo Akademi godkändes i auditeringen den 26 augusti 2022.

Kvalitetsstämpeln är i kraft till och med den 26 augusti 2028.

Auditeringsgruppens omdöme för utvärderingsområdena I-III

I: En kompetensskapande högskola: *god* nivå

II: En nyskapande högskola med genomslagskraft: *god* nivå

III: En utvecklingsorienterad och välmående högskola: *god* nivå

En lärande högskola, utvärderingsområdet som Åbo Akademi valde

Arbetslivsrelevans i utbildningen

Tema och partner för kollegialt lärande

Tema: Studentrekrytering

Partner: Högskolan Dalarna

Centrala styrkor och rekommendationer

Styrkor

- Det finns en aktiv och levande diskussion kring och en påtaglig medvetenhet om vad som i dagsläget fungerar bra och vad som kan behöva utvecklas när det gäller planering, genomförande och utvärdering av utbildningsverksamheten.
- Åbo Akademi har en stark och välfungerande samverkan med externa aktörer och denna

samverkan har ett tydligt och positivt genomslag i samhället.
- Hanteringen av personalfrågor är ambitiös och professionell.
- Det finns en god och konsekvent ambition hos ledning, personal, studerande och externa aktörer att vidareutveckla arbetslivsrelevansen ytterligare, som säkerställer att arbetet kommer att prioriteras framöver.

Rekommendationer

- Den fortsatta utvecklingen av studeranderesponssystemet behöver inkludera noggranna överväganden av vilken information som samlas in när, var och hur samt analys av vilken information som är till reell nytta för utveckling av utbildningen.
- Ledningen behöver förstärka universitetsgemensamma strukturer, rutiner och processer samtidigt som de behåller en organisationskultur som möjliggör flexibilitet och korta ledtider.
- Åbo Akademi kan ännu systematisera användningen av information och indikatorer, i synnerhet på området för samverkan med samhället.
- Åbo Akademi borde se över dess icke-professionsinriktade kandidat- och magisterutbildningar och skapa tydligare strukturer för ökad arbetslivsrelevans där det behövs. Universitetet borde avsätta tid och resurser för utvecklingsarbetet.

Tiivistelmä

Julkaisun nimi

Åbo Akademin auditointi (Auditering av Åbo Akademi)

Tekijät

Birgitta Bergvall-Kåreborn, Alexander Bargum, Marie Nørvåg, Max Scheja & Mirella Nordblad

Åbo Akademin itsearviointi (toim.) Ole Karlsson

Korkeakoulujen arviointijaoston päätös

Åbo Akademin auditointi on hyväksytty 26.8.2022.

Laatuleima on voimassa 26.8.2028 asti.

Auditointiryhmän arvio arviointialueista I-III

I: Osaamista luova korkeakoulu: *hyvä* taso

II: Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu: *hyvä* taso

III: Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu: *hyvä* taso

Oppiva korkeakoulu – Åbo Akademin valitsema arviointialue

Koulutuksen työelämärelevanssi

Vertaisoppimisen teema ja kumppani

Teema: Opiskelijarekrytointi

Kumppani: Högskolan Dalarna

Keskeiset vahvuudet ja kehittämissuositukset

Vahvuudet

- Yliopistossa on hyvä tietoisuus ja aktiivinen keskustelu siitä, mikä toimii hyvin ja mitä tulisi kehittää koulutuksen suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa.
- Åbo Akademilla on vahva ja toimiva vuorovaikutus ulkopuolisten toimijoiden kanssa, ja vuorovaikutuksella on selkeä ja myönteinen vaikutus yhteiskuntaan.

- Yliopistossa hoidetaan henkilöstöasioita kunnianhimoisesti ja ammattimaista.
- Johdolla, henkilökunnalla, opiskelijoilla ja sidosryhmillä on johdonmukainen pyrkimys kehittää koulutusten työelämärelevanssia. Tämä priorisoi kehittämistyötä jatkossa.

Kehittämissuositukset

- Opiskelijapalautejärjestelmän jatkuvassa kehittämisessä tulee analysoida, mitä tietoa kerätään milloin, missä ja miten sekä mistä tiedosta on hyötyä koulutuksen kehittämisessä.
- Johdon tulee myös vahvistaa yliopiston yhteisiä rakenteita, toimintatapoja ja prosesseja. Samalla tulee säilyttää kuitenkin olemassa oleva organisaatiokulttuuri, joka mahdollistaa joustavuuden.
- Åbo Akademin tulee systematisoida tiedon ja indikaattoreiden hyödyntämistä yleisesti ja erityisesti yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen liittyen.
- Yliopiston tulisi tarkastella erityisesti geneeristen alojen kandidaatti- ja maisteriohjelmat luodakseen selkeämpiä rakenteita työelämärelevanssin lisäämiseksi niissä ohjelmissa, joissa sille on tarvetta.

Abstract

Title of publication

Audit of Åbo Akademi University (Auditering av Åbo Akademi)

Authors

Birgitta Bergvall-Kåreborn, Alexander Bargum, Marie Nørvåg, Max Scheja & Mirella Nordblad

Self-assessment of Åbo Akademi University (ed.) Ole Karlsson

The Higher Education Evaluation Committee’s decision

Åbo Akademi University passed the audit on 26 August 2022.

The Quality Label is valid until 26 August 2028.

The audit team’s evaluation of the evaluation areas I-III

I: HEI creates competence: *good* level

II: HEI promotes impact and renewal: *good* level

III: HEI enhances quality and well-being: *good* level

HEI as a learning organisation – evaluation area chosen by Åbo Akademi University

Working life relevance of education

Theme and partner for benchlearning

Theme: Student recruitment

Partner: Dalarna University

Key strengths and recommendations

Strengths

- There is an active and lively discussion at the university about and a tangible awareness of what currently works well and what may need to be developed in terms of planning,

implementation and evaluation of the educational provision.
- Åbo Akademi has a strong and well-functioning collaboration with external actors and this collaboration has a clear and positive impact on society.
- The handling of personnel matters is ambitious and professional.
- There is a good and consistent ambition on the part of management, staff, students and external actors to further develop the working life relevance of educational provision. This ensures that the work will be prioritised in the future.

Recommendations

- The continued development of the student feedback system needs to include careful consideration of which information is collected when, where and how, as well as analysis of which information is of real use for the development of education.
- The management needs to strengthen university-wide structures, procedures and processes while maintaining the organisational culture that enables flexibility and short lead times.
- Åbo Akademi can further systematise the use of information and indicators, particularly in the area of societal engagement.
- Åbo Akademi should review its bachelor’s and master’s programmes (generalist fields) and create clearer structures for increased working life relevance in the programmes in which it is needed. The university should set aside time and resources for the enhancement work.

Auditeringens utgångspunkter och genomförande

Verksamheten vid Nationella centret för utbildningsutvärdering (NCU) grundar sig på utvecklande utvärdering och att ta fram information som stöder utveckling av utbildningen.

Auditeringsmodellens syfte är att:

- utvärdera om högskolans kvalitetsarbete motsvarar de europeiska principerna för kvalitetshantering
- utvärdera om kvalitetssystemet producerar ändamålsenlig information med hänsyn till genomförande av strategin, kontinuerlig förbättring av verksamheten och om den leder till effektiva utvecklingsåtgärder
- uppmuntra högskolor till att vara internationellt inriktade och experimenterande i sin verksamhet och att skapa en kreativ miljö i högskolan samt
- samla öppen och transparent information om kvalitetsarbete i finländska högskolor.

Auditeringar av högskolor har utförts i Finland i enlighet med principen om utvecklande utvärdering sedan 2005.

Principerna för auditeringsmodellen beskrivs mer i detalj i auditeringshandboken.

Genomförande av auditeringen

Auditeringen genomfördes av en nordisk auditeringsgrupp som bestod av fyra medlemmar:

- Professor **Birgitta Bergvall-Kåreborn**, rektor, Luleå tekniska universitet, Sverige (ordförande)
- Vicehäradshövding **Alexander Bargum**, koncernchef, Algol Ab, Finland
- **Marie Nørvåg**, studerande, Universitetet i Agder, Norge
- Professor **Max Scheja**, Stockholms universitet, Sverige.

Ledande utvärderingsexpert **Mirella Nordblad** från Nationella centret för utbildningsutvärdering var auditeringens projektledare.

Auditeringen baserade på en självvärderingsrapport och material som Åbo Akademi sammanställt samt ett auditeringsbesök till universitetet den 4–5 maj 2022. Auditeringsgruppen hade också tillgång till Åbo Akademis intranät. Processen och tidtabellen för auditeringen var följande:

Auditeringsavtal	21.4.2021
Auditeringsgruppen tillsattes	15.12.2021
Åbo Akademi levererade självvärderingen och auditeringsmaterialet	9.2.2022

Auditeringsbesöket	4.-5.5.2022
Sektionen för utvärdering av högskolorna fattade beslut om auditeringens resultat	26.8.2022
Rapporten publicerades	26.8.2022
Avslutande seminarium	19.9.2022
Uppföljning av utvecklingsarbetet	2025

Utvärderingskriterier

Utvärderingsområdena I-III utvärderades som egna helheter med stöd av en tregradig skala *utmärkt, god, bristfällig.*

Nivån *utmärkt* förutsätter att högskolan kan påvisa ett långsiktigt utvecklingsarbete, högskolans utvecklingsåtgärder skapar särskilt mervärde för högskolan, intressenterna eller bådadera. Högskolan kan ge övertygande exempel på framgångsrika åtgärder som den vidtagit för att utveckla verksamheten.

Nivån *god* om krävs för godkännande beskrivs i rapportens bilaga 1.

Nivån *bristfällig* innebär att högskolan i utvärderingsområdet (I-III) helt eller till centrala delar saknar systematiska, välfungerande och inkluderande rutiner och att det inte finns tydliga belägg för kvalitetsarbetets effektivitet i förhållande till verksamhetsutvecklingen.

Högskolans organisation och strategi

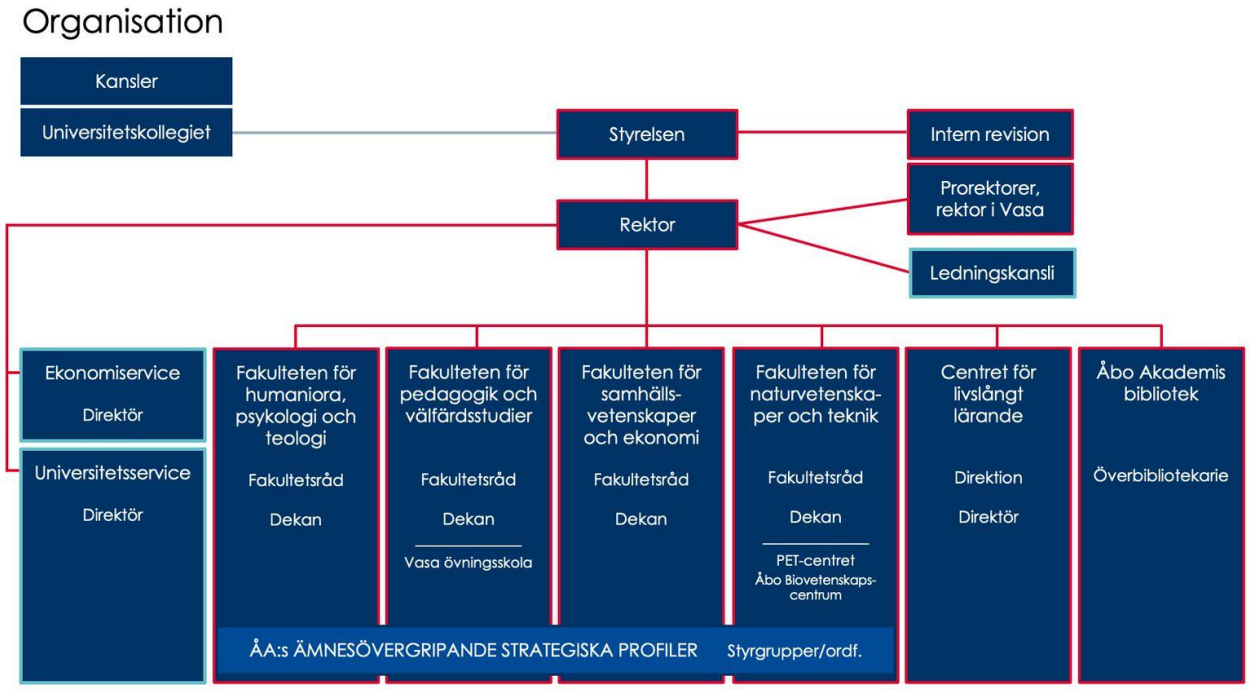
Åbo Akademis organisation

Åbo Akademi (ÅA) är hela Finlands svenska mångvetenskapliga bildningsuniversitet med campus i Åbo och Vasa. ÅA utbildar på svenska för kandidat-, magister- och doktorsexamen inom 12 vetenskapsområden (fulla rättigheter i juridik fr.o.m. 2022). Inom 9 vetenskapsområden erbjuds engelskspråkiga magisterprogram.

Utgående från universitetslagen är styrelsen, med 4 externa medlemmar av 10, det högsta beslutsfattande organet. Rektorn har det operativa ansvaret stödd av prorektorer och rektor i Vasa. Kansler och universitetskollegiet, med 24 interna medlemmar, har bl.a. tillsynsfunktioner.

Utgående från ledningsinstruktionen är verksamheten organiserad i resultatansvariga enheter med givna uppdrag. Forskning och utbildning utförs i fyra fakulteter. Centret för livslångt lärande, Åbo Akademis bibliotek, ledningskansliet, ekonomiservice och universitetsservice sköter uppdrag inom utbildning, samverkan och stödfunktioner. Mångvetenskapliga strategiska profiler kompletterar linjeorganisationen.

Rektoratet, cheferna för varje resultatenhet och styrelseordförande för Åbo Akademis Studentkår bildar rektors ledningsråd. Ansvars- och delegationsordningen bestämmer noggrannare om beslutanderätten i organisationen.



Figur 1: Åbo Akademis organisationsschema

Åbo Akademis strategi för åren 2021-2030

ÅA ska tillgodose den svenskspråkiga befolkningens behov av utbildning och forskning. Det ger universitetet dess specifika karaktär med ett brett utbildningsutbud men med relativt små antagningskvoter. Utgående från uppdraget har ÅA fastställt en vision för 2030. Då förväntas ÅA ha en betydande roll i internationell forskning och utbildning för en hållbar livsmiljö, särskilt i regionen kring Östersjön. Baserat på utbildningsbaserad forskning formas etiskt ansvarskännande medborgare, forskare och professionella med kompetens att anpassa sig till förändring. De strategiska målen fokuserar på fyra områden.



Figur 2: Strategins fyra fokusområden

ÅA:s strategiska mål är att

- öka sin synlighet i Norden och profilera sig som ett aktivt och ansvarstagande universitet som särskilt värnar om en positiv och hållbar utveckling av Östersjöregionen.
- verksamheten präglas av en livskraftig och nyskapande synergi mellan forskning och utbildning.
- lärmiljöerna ska vara tillgängliga, gränsöverskridande och fungera som mötesplatser för vetenskapliga samtal, kreativitet och samverkan.
- vara en kommunikativ, internationell arbetsplats som använder sig av kunskap och förmågor hos medarbetare och studerande för att skapa utveckling men också djärv förnyelse.

1 En kompetensskapande högskola

- Auditeringsgruppens bedömning

I utvärderingsområdet I bedöms de rutiner som universitetet använder för att stöda planering, genomförande och utveckling av en utbildning som är studerandecentrerad, arbetslivsinriktad och som grundar sig på forskning.

Utvärderingsområdet I bedöms av auditeringsgruppen vara på nivån *god*.

Centrala styrkor och rekommendationer

Styrkor

- Egenlärarsystemet ger studerande möjlighet till täta kontakter med lärare och underlättar kontinuerlig uppföljning av och stöd i studie- och lärprocesser.
- Det finns en aktiv och levande diskussion kring och en påtaglig medvetenhet om vad som i dagsläget fungerar bra och vad som kan behöva utvecklas när det gäller planering, genomförande och utvärdering av utbildningsverksamheten.
- Processerna för utvärdering och utveckling av utbildningsverksamheten är ambitiösa och tydligt beskrivna och vittnar om en medvetenhet om vikten av att kontinuerligt följa upp planering och genomförande av lärosätets olika utbildningar.

Rekommendationer

- Åbo Akademi borde se över utbildningsplaneringen med avseende på kursinnehåll och förväntad arbetsmängd i relation till formulerade lärandemål för att synliggöra behov av eventuella justeringar i arbetsmängden inom olika kurser.
- Åbo Akademi borde se över i vilken utsträckning studerande, inklusive doktorander, får det stöd som behövs för att fullgöra studierna på ett fruktbart sätt.
- Den fortsatta utvecklingen av responssystemet behöver inkludera noggranna överväganden av vilken information som samlas in när, var och hur samt analys av vilken information som är till reell nytta för utveckling av utbildningen.

1.1 Planering av utbildning

- Högskolans självvärdering

Målinriktad utveckling av utbildningsutbud och –innehåll

Åbo Akademi (ÅA) erbjuder ett brett utbud av utbildningar i enlighet med sitt lagstadgade uppdrag för den svenskspråkiga befolkningen. För att anpassa utbudet följer ÅA noggrant med arbetsmarknadens behov av svenskspråkig arbetskraft via sina arbetslivskontakter och prognostiseringsresultat. På basis av identifierade behov har ÅA ordnat tillfälliga utlokaliserade utbildningar och utvecklat sitt utbildningsutbud. Utbildningsrätterna beviljade av Undervisnings- och kulturministeriet för provisors- (FM) och farmacie doktorsexamen (2020) och juris magister och doktorsexamen (2022) är strategiska satsningar baserade på externa men också interna behov. Utbildningarna stärker ÅA:s strategiskt valda forskningsprofiler.

I Åbo Akademis nuvarande strategi (2019) beslutades att sätta mer fokus på arbetslivsrelevans (se kap. 4) och hållbarhetsfrågor, därför tog styrelsen 2021 in krav i nya instruktionen för examen och studier (InES fr.o.m. 1.8.2022) att alla kandidat- och magisterprogram ska ge kompetens i hållbarhetsfrågor utöver de kompetenser som fastställs i Statsrådets förordning och nationella referensramen. Praktiskt överförs strategins mål till utbildningarna via prorektorns riktlinjer för utbildningsplaneringen. För perioden 2022-2024 betonas bl.a. arbetslivsrelevans och FN:s hållbarhetsmål.

Reglerad planeringsprocess

Examensstadgan (ES) och instruktionen om forskarutbildningen bestämmer om ÅA:s examensstruktur enligt nationella referensramens nivåer 6-8. Tillsammans med ledningsinstruktionen fastställer regelverken ansvarsfördelningen i planeringsprocessen.

För en ny utbildningsrätt tar programansvariga fram en examensbeskrivning som bestämmer nivå, omfång, lärandemål, studiernas uppbyggnad och innehåll. Fakultetsrådet godkänner examensbeskrivningen. Etablerade utbildningars och studiehelheters lärandemål behöver granskas och kompletteras.

För genomförandet av en utbildning fastställer fakultetsrådet en tvåårig utbildningsplan med kursutbud på framställning av programansvariga. ES och instruktionen för examination och bedömning (EB) styr planeringen. Varje kurs ska ha en kursbeskrivning som innehåller bl.a. lärandemål, examinationsformer, beräknad arbetsmängd och vitsordsskala. ÅA har bedömt arbetsmängden, som följer ECTS, som en nyckelfråga för studentvälmående. I riktlinjerna för 2022-2024 betonas kursernas arbetsmängd och bedömningsgrunder som prioriterade utvecklingsmål.

Fakultetsteamet fastställer riktlinjer för planeringsprocessen på fakultetsnivå. Program- och

ämnesansvariga i samråd med Språkcentret och Utbildningsservice (schemaläggning) ansvarar för den praktiska planeringen. Arbetet med kursbeskrivningar görs ofta kollegialt i lärarteam (t.ex. teologi), vilket anpassar kursernas innehåll och beskrivningar till varandra. Inom flera utbildningar finns nationella nätverk och internationella riktlinjer till stöd för utveckling av examensstruktur och innehåll. Vissa utbildningar har strukturer för att inkludera externa intressenter i planeringen (Handelshögskolan). Planeringsprocessen stöds med anvisningar, guider och utbildning.

Forskningsbaserad utbildning som möjliggör internationalisering

ÅA har i personalinstruktionen fastställt ambitionen att fakultetens lärare har doktorsexamen och ska ges möjlighet att forska. Därigenom säkerställs att lärarna aktivt följer med sitt vetenskapsområde och för in ny kunskap i undervisningen. Via riktade anställningar direkt till de strategiska forskningsprofilerna stärks ÅA:s undervisning på områdena. ÅA uppmuntrar heltidsforskare och doktorander att delta i undervisningen med sitt specialkunnande. Forskningsartiklar ingår som material i övningsuppgifter och kurslitteratur. Alla utbildningar på kandidat- och magisternivå har kurser i vetenskapsområdets forskningsmetoder. I magisterarbetet testas att studeranden kan utföra ett eget forskningsprojekt. På vissa områden är det vanligt att magisterarbetet ingår i pågående forskningsprojekt (teknik, psykologi).

För att locka internationella studerande och samtidigt erbjuda mångkulturella erfarenheter för studerande i svenskspråkiga program har alla fakulteter engelskspråkiga program och kurser. Kurserna fungerar som en kontaktyta mellan ÅA:s studerande och utbytesstuderande. Utbildningsplanerna möjliggör utbyte och kan ha en rekommenderad termin för utbytesstudier (speciallärarutbildningen). Nya InES inför rekommenderad period i alla utbildningsplaner. Med en tydlig ansökningsprocess och över 400 utbytesavtal är det lätt att åka på utbyte från ÅA.

Skild organisation för att säkerställa kontinuerligt lärande

Utbildningarna planerar kontinuerligt lärande i samarbete med Öppna universitetet (ÖPU) vid ÅA:s center för livslångt lärande (CLL). Via ÖPU ges kurser ur ÅA:s ordinarie kursutbud på tider och enligt kursformat som passar personer i arbetslivet. Kontinuerligt lärande kunde beaktas och utvecklas ännu mer i fakulteternas årsplanering. T.ex. inom ramen för det nationella FITech-nätverket erbjuds kurser, både för kontinuerligt lärande och till grundstuderande, inom för teknologiindustrin viktiga områden. Det finns ett behov att kunna erbjuda mindre helheter än 5 sp (mikromeriter), vilket nu också ska piloteras. CLL erbjuder även fortbildningskurser som inte ingår i ÅA:s ordinarie kursutbud, men som planeras utgående från arbetslivets behov (behovs-kartläggningar, i samarbete med representanter för arbetslivet).

Styrkor	**Utvecklingsområden**

• Etablerad planeringsprocess med fastställda ansvar och lärarsamverkan, vilken säkras med omfattande stödmaterial och stödformer
• Kopplingen mellan forskning och undervisning åstadkoms på många olika sätt
• Tydligt organiserad modell för kontinuerligt lärande

• Utveckling av lärandemålen på utbildnings- och studiehelhetsnivå
• Systematisk beräkning och uppföljning av kursernas arbetsmängd
• Utskrivna bedömningsgrunder i kursbeskrivningen
• Bättre integrering av kontinuerligt lärande i fakulteternas årsplanering och möjlighet till mikromeriter

1.1 Planering av utbildning

- Auditeringsgruppens bedömning

En aktiv och levande diskussion och kvalitetsmedvetenhet stöder utbildningsplaneringen

Åbo Akademi har tydliga processer och rutiner som omgärdar planeringen av utbildning på kandidat-, magister- och forskarnivå. Universitetets strategiska mål (2021–2030) för utbildningsverksamhetens del lägger fokus på bland annat forskningsbaserad utbildning, hållbarhet, arbetslivsrelevans, internationalisering (speciellt Norden) och kontinuerligt lärande. Utbildningsutbudets koppling till strategiska mål skapas i utbildningsplaneringen med hjälp av styrdokument och riktlinjer (prorektor och fakultet) och olika stödmaterial. Det finns en inbyggd systematik i processen för hur utbildningar planeras med avseende på arbetslivsrelevans (se kapitel 4 för vidare diskussion) och internationalisering och hur planeringen knyter an till högskolans övriga strategiska mål. Av det underlag auditeringsgruppen haft tillgång till framgår också att planeringen av utbildningarna motsvarar rätt nivå i den nationella referensramen för examina och övriga samlade kompetenser. Etablerade förfaranden där fakultetsråden godkänner utbildnings- och undervisningsplaner för examensutbildningen och öppna universitetsutbildningen skapar systematik i processen.

Lärandemålen för utbildningar och kurser är på basis av en stickprovsläsning till stora delar tydligt beskrivna. Självvärderingen visar också på en ambition att linjera lärandemål, examinations och undervisningsformer för att därmed säkerställa konstruktiv länkning. Detta intryck förstärks av den generellt positiva bild studerande gav i workshopdiskussionerna kring den egna utbildningen. Det framkom emellertid en del variation i kursbeskrivningarna i studiehandboken i hur lärandemål, allmänna kompetenser och bedömningsgrunder beskrivs. Åbo Akademi har också identifierat variationen i kursbeskrivningarna som ett utvecklingsområde i sin självvärdering. Utifrån upplägget med digimentorerna efterfrågades i auditeringens lärarworkshop ett liknande upplägg med motsvarande stödpersoner för kursutveckling; experter på kursutveckling som lärarna kan ha dialog med och som kan ge lärarna stöd när de ska skriva sina kursplaner.

Av intervjuerna och workshoppen med studerande framgick att de studerande upplever stora variationer i arbetsmängden inom olika kurser och inom vissa ämnen ansågs arbetsbördan vara orimlig. En översyn av utbildningsplaneringen behövs med avseende på kursinnehåll och förväntad arbetsmängd i relation till formulerade lärandemål och skulle på ett fruktbart sätt kunna synliggöra behovet av eventuella justeringar.

Det finns vid Åbo Akademi en aktiv och levande diskussion kring och en påtaglig medvetenhet om vad som i dagsläget fungerar bra och vad som kan behöva utvecklas när det gäller rutiner för planering av utbildning. Denna medvetenhet måste ses som en klar styrka då den skapar grund

för kontinuerliga kvalitetsutvecklingsprocesser, förutsatt att identifierade utvecklingsbehov följs upp och görs till föremål för analys, åtgärd och utvärdering. Auditeringsgruppen bedömer att det finns utvecklingspotential när det handlar om att i ännu högre grad säkerställa att olika ämnen uppvisar samsyn kring planeringsprocesser och ramar som läggs för olika utbildningar och att resurser för sådana planeringsprocesser ställs till förfogande.

I workshopdiskussionerna med lärarna framkom att riktlinjerna för utbildningsplaneringen ibland upplevs som väldigt omfattande och detaljerade. Ett flertal olika mål och tyngdpunkter för planeringen skapar mycket arbete för enskilda lärare. Gemensamma och tydliga riktlinjer för planeringen är att föredra för att skapa samsyn i utbildningsplaneringen vid lärosätet, men riktlinjerna skulle kunna vara mer övergripande och stöda den kollegiala dialogen inom utbildningarna.

Det verkar existera olika planeringspraxis inom utbildningarna med å ena sidan utbildningar som planeras kollegialt och å andra sidan utbildningar där enskilda kursansvarigas ansvar markeras. Det är tydligt att de strategiska målen och utbildningsutvecklingen överlag kräver samsyn och samordning för att skapa väl genomtänkta helheter. Åbo Akademi skulle starkare kunna främja kollegiala arbetsformer och rutiner för att planera och utveckla utbildningar, vilket är en förutsättning för att de strategiska målen ska integreras i utbildningarna på ett väl genomtänkt sätt. Som det nämndes i intervjuerna borde fokus lyftas från enskilda kurser till utbildningar.

Forskningen anknyts till utbildningen på ett naturligt sätt och bidrar till utveckling av undervisningen

I enlighet med Åbo Akademis strategiska målsättning ska forskningen genomgående anknytas till utbildningen för att garantera att varje utbildning har en mångsidig vetenskaplig kunskapsbas. Som det nämns i självvärderingen sker kopplingen framför allt genom att lärarna forskar och forskarna undervisar samt genom forskningsinriktade studier. Auditeringsunderlaget bekräftar att det finns en god koppling till forskningen inom utbildningen. Nya forskningsrön och evidensbaserad forskning kommer in på ett naturligt sätt i utbildningen och påverkar utvecklingen av undervisningen. Enligt workshopdiskussionerna med studerande framhävs forskningskopplingen inom vissa fakulteter och ämnen där spetskompetensen och den starka forskaridentiteten tydligt kommer fram inom utbildningsområdet. Några studerande påpekade att i vissa fall kan det till och med finnas ett alltför starkt fokus på den egna forskningen och expertisen, vilket leder till att övriga områden inom det egna ämnet endast behandlas ytligt eller helt lämnas obehandlade. Lärarna lyfte också fram sin dubbla roll som lärare och forskare, och ibland betonas utbildningen för lärare på bekostnad av forskningen (se diskussionen i kapitel 3.2.). Åbo Akademi kan ta vidare steg i forskningsanknytningen och till exempel involvera studerande bättre i olika forskningsprojekt.

Enligt examensstadgan och den nya instruktionen om examen och studier bör utbildnings- och undervisningsplanerna möjliggöra studier och praktik utomlands samt ange en rekommenderad tidpunkt för utbytet. Intervjuerna och workshoppen med studerande bekräftade att det finns goda

möjligheter för internationalisering vid Åbo Akademi via utbyten och internationalisering på hemmaplan. Utländska studeranden bidrar till att göra lärmiljöerna internationella och gästföreläsare från utländska universitet medför ett tydligt mervärde i undervisningen speciellt i små ämnen. Förfarandena för godkännande av studier utomlands är välfungerande.

Centret för livslångt lärande arbetar aktivt för att fånga upp behov av kontinuerligt lärande

Åbo Akademi arbetar aktivt med att uppfylla behov och säkerställa möjligheter till kontinuerligt lärande, framför allt genom det utbildningsutbud som erbjuds inom ramen för Centret för livslångt lärande (CLL). Enligt intervjuerna pågår ett arbete för att hitta bestående strukturer för kontinuerligt lärande i samverkan med arbetslivet samt former för kontinuerligt lärande som tar i beaktande universitetets, arbetslivets och studerandes intressen. Det är tydligt att CLL har en viktig uppgift och bland annat ger möjlighet till flexiblare och mindre insatser. Intervjuer och workshoppar bekräftade att CLL arbetar aktivt både internt och externt för att fånga upp impulser och idéer och efterfråga arbetslivets behov av kontinuerligt lärande. Utvecklingen av utbudet styrs också internt när fakulteterna utvecklar utbildningsstrukturer och kursutbud. Av intervjuerna och workshopparna framkom att det finns möjligheter att förbättra och tydliggöra samverkan mellan CLL och fakulteterna vad gäller kontinuerligt lärande. Bland annat önskades ett ännu större engagemang av forskare i fortbildningarna för att få in den senaste forskningen i CLL:s utbud. Öppna universitetet och fortbildningen nämndes under besöket som viktiga kanaler där Åbo Akademis forskning förs direkt ut i samhället.

CLL:s studerande talade om väl genomtänka målsättningar för kurserna, bra marknadsföring och trovärdiga fortbildningar som arbetsgivarna ställer sig positivt till. Lärandemålen är tydliga och synliggör vad man kommer att kunna efter avslutad kurs. Kurserna har en stadig och teoretisk förankring via professorer och doktorander som bjuds in till kurserna.

Studerandemedverkan i utbildningarnas planering och utveckling kan utvecklas

De studerande är väl representerade i olika organ såsom styrelsen, universitetskollegiet, fakultetsråden, grundutbildningsnämnden, examensnämnden och jämställdhetskommittén. Det är speciellt berömligt att de studerande också har en representant i ledningsrådet. Under auditeringsbesöket uppskattade ledningen och personalen studerandemedverkan och dialogen med de studerande högt. Däremot skapar de varierande kommittéstrukturerna inom fakulteterna olika möjligheter för de studerande att engagera sig i planering och utveckling av den egna utbildningen. Det finns enligt intranätet endast ett fåtal lednings-/styr-/ämnesklustergrupper där studerande är representerade (Handelshögskolan, ämneslärarutbildningen, klasslärarutbildningen och doktorandprogrammet i pedagogiska vetenskaper). Styrgruppsverksamheten i doktorandprogrammet i pedagogiska vetenskaper lyftes fram i intervjuerna som ett positivt exempel där doktoranderna har goda möjligheter att föra fram sina åsikter via styrgruppen och påverka verksamheten. Den informella kontakten betonas starkt men skapar en viss otydlighet i

Åbo Akademi som helhet när det gäller hur studerande kan medverka i kvalitetsutvecklingen av sina utbildningar. Auditeringsgruppen rekommenderar att Åbo Akademi säkerställer att det finns ändamålsenliga strukturer för studerande att medverka i utbildningarnas planering och utveckling.

1.2 Genomförande av utbildning

- Högskolans självvärdering

Strukturerade processer för antagning och tillgodoräknande

Antagningen styrs av nationella regler och överenskommelser. ÅA:s examensstadga och reglemente om forskarutbildningen preciserar processen. I grundutbildningen beslutar styrelsen om ÅA:s årliga antagningsmål. Rektor godkänner en årlig antagningsplan, som fastställer hur antagning genomförs, inkl. behörighetskrav, urvalsprocess och separata antagningar (ÖPU-leden, nordiska sökande). På ÅA:s antagningssidor och i den nationella portalen Studieinfo finns information om utbildningarna, antagningskriterier och hur man söker. ÅA:s antagningsexperter hjälper sökandena genom processen. Sökande får antagningsbeslutet via Studieinfo, inkl. upplysning om omprövningsmöjlighet. ÅA ger ut information om poänggränser och sökandens ansökan i förhållande till dem.

ÅA har i instruktionen för examination och bedömning (EB) fastställt riktlinjerna för tillgodoräknande, inkl. begränsningar och examinationsansvar. Hur personal och studerande praktiskt ska utföra processen preciseras på anvisningssidor på intranätet. Under 2022 tas en modul i bruk i studieplaneringsverktyget Peppi som kommer att likrikta ansöknings- och behandlingsprocessen.

Alla nya studerande får information om hur man kan söka om tillgodoräknande. Tillgodoräknande kan göras för formellt och icke-formellt lärande som ägt rum före eller under studierna. Tillgodoräknande av avlagda kurser bedöms utgående från jämförelse av lärandemålen. Icke-formellt lärande examineras utgående från ansökan och kompletteras med t.ex. en reflekterande diskussion mot kursens lärandemål. Studerandena bör få mer information om möjligheten till tillgodoräknande av icke-formellt lärande. Den här formen av tillgodoräknande kommer att öka och behöver tydligare riktlinjer för lärarna, för att garantera likabehandling. ÅA är med i utvecklingen av verktyg (se Yoop.fi och Nordic Quality Compass) för identifiering av kunnande.

Lärandemålsinriktad, aktiverande undervisning och examination

Enligt EB ska lärandemål formuleras och kommuniceras för varje kurs. Lärarna ska också presentera lärandemålen i början av kursen för att stöda ett målinriktat lärande. Genom personalutbildning erbjuds alla lärare möjlighet att utveckla sina färdigheter i att skriva och använda lärandemål. Fakultetens granskning av kursbeskrivningarnas innehållskvalitet har identifierats som en brist och olika modeller utreds för att stöda utbildningarna och lärarna i det här utvecklingsarbetet.

EB styr undervisningen och examinationen utgående från likabehandlingsprincipen. Lärarna ska planera undervisningsaktiviteter och examinationsuppgifter som är konstruktivt länkade till lärandemålen. Teori och praktik kopplas samman via t.ex. laborationer, case-studier, fältstudier

och praktik.

Inom ÅA finns en nära kontakt mellan lärare och studerande. Enkätresultat visar att tröskeln att ta kontakt är låg. Feedback på lärandet ges även skriftligt i Moodle. Individualiserad feedback har automatiserats genom självrättande test och användning av bedömningsmatriser. I ökande grad bygger kurserna på aktiverande metoder som gruppövningar, flipped learning och kontinuerlig examination (t.ex. kortare inlämningsuppgifter och mellantentamina). Via studentresponssystemet följs upp att t.ex. undervisning och examination stöder uppnåendet av lärandemålen och om arbetsmängden varit i balans. (SKU åk 3/2021: 121 av 180 ansåg att arbetsbördan i kurserna varit lämplig).

Utbildningsprogram med inbyggd valfrihet och flexibilitet

I de flesta kandidat- och magisterprogrammen väljer studeranden själv biämnen från andra utbildningar för att profilera sin examen. Ökad digitalisering har förbättrat flexibiliteten att studera gränsöverskridande, t.ex. kan föreläsningarnas innehåll spelas in eller man kan delta på distans, men kan också leda till utökad arbetsbörda för lärarna. Vissa kurser erbjuds flera gånger under året och i flera format (närundervisning/självstudiekurs). Studerande kan också ta kurser via Öppna universitetet med undervisning på kvällar eller veckoslut.

Studerandena kan också ta kurser vid andra högskolor. I Åbo och Vasa har studerandena via avtal utan kostnader för ÅA kunnat ta kurser i regionens andra högskolor redan länge. Systemet ersätts 2022 med ett nationellt system för korsstudier. En ny modul i studieplaneringsverktyget Peppi kommer att medföra förenklade processer för anmälan och registrering av studiepoäng för korsstudier.

Mångsidigt stöd under hela studiegången

ÅA har en bred palett av stöd och självhjälp för studerandena. Inledande kursen Akademiska studiefärdigheter är obligatorisk i alla kandidatutbildningar. Studierådgivare, personliga egenlärare och utbildade studenttutorer ser till att studierna kommer igång och finns till hands under studierna. För praktikperioden utses en praktikhandledare på verksamhetsplatsen. För examensarbetet utses en handledare och det ordnas seminarier. Det finns också digert stödmaterial för examensarbetsprocessen. Studiepsykologerna erbjuder extra stöd för examensarbetet (kand- och gradugrupp för fakultetsöverskridande gruppstöd, guide för att möta de vanligaste utmaningarna i skrivprocessen). I forskarutbildningen har varje doktorand en huvud- och en bihandledare och forskningskoordinatorer till stöd under hela studiegången. ÅA ska testa studentenkäten HowULearn 2022 med automatiserad återkoppling om självhjälp och stödformer till studeranden baserat på svarsanalys.

Styrkor

- Tydliga processer för antagning och tillgodoräknade
- Många olika examinationsformer används
- Fria biämnesval och goda korsstudiemöjligheter för profilering av examen
- Mångsidig och personlig studierådgivning

Utvecklingsområden

- Öka kännedomen om möjligheten till tillgodoräknande av icke-formellt lärande och tydligare anvisningar för lärarna
- Systematisk granskning av kursbeskrivningarna
- Balans mellan studerandenas önskemål på flexibla studier och lärarnas arbetsbörda

1.2 Genomförande av utbildning

- Auditeringsgruppens bedömning

Flexibiliteten i studierna och de korta avstånden mellan lärare och studerande är Åbo Akademis styrkor

Det finns en systematik och öppenhet i förfarandena som berör antagning av studerande, erkännande av kompetenser, studietakt och avläggande av examina. De studerande uppvisar påtagligt engagemang i de egna studierna och det framgår av både självvärderingen och intervjuerna samt workshopparna att de överlag ges möjligheter att aktivt och målinriktat engagera sig i den egna lärprocessen, få återkoppling på sitt lärande och erbjuds stöd som främjar en smidig studiegång. Det fanns en tydlig pedagogisk medvetenhet hos lärarna men också hos de studerande som deltog i workshopparna, vilket tyder på en aktiv dialog vad gäller pedagogiska frågor i undervisningen. De studerande redovisade positiva erfarenheter av studerandeaktiverande undervisningsformer och de talade om mångsidiga och interaktiva metoder för lärande och kontinuerlig bedömning. Det framgick också av studerande- och lärarworkshopparna att studerande tidigt i studierna ges möjlighet att reflektera över sin studiegång och planera denna så att frågor om arbetslivsrelevans på ett fruktbart sätt synliggörs. Överlag gav workshopparna ett intryck av engagerade lärare som bryr sig om utbildningens kvalitet och de studerande.

En av styrkorna i att studera vid Åbo Akademi som identifierades av både studerande och lärare är flexibiliteten i utformningen av den egna examen samt arbets- och studiesätten. Möjligheten att kombinera examensstudier med studier vid Öppna universitetet, utbudet av språkstudier samt kursen Akademiska färdigheter uppskattades också av flera studerande. Flera studerande hade positiva erfarenheter av stödet i avhandlingsskedet. I lärarnas workshopsvar fanns också exempel där lärare fångat upp studerande som upplevt utmaningar i att slutföra sina studier och på ett berömligt sätt stött dem i avhandlingsprocessen. Avhandlingsprocessen på magisternivå verkar välstrukturerad med tydliga etapper på basis av de examensstrukturer som granskades i Studiehandboken.

Många utbildningar arbetar uttalat med studerandeaktiverande undervisningsformer, för att på så sätt uppmuntra till aktiv bearbetning av undervisningsmaterial, vilket de studerande överlag upplever som gynnsamt för den egna lärprocessen. I de studerandes positiva erfarenheter av utbildningen framhävdes lärarens roll i lärprocessen. Ytterligare en styrka är det påtagliga engagemang som framkommer i lärarworkshopparna där lärare på ett insiktsfullt sätt reflekterar över betydelsen av att kontinuerligt utveckla den egna undervisningspraktiken för att skapa förutsättningar för de studerandes lärande.

Åbo Akademis styrka är dess litenhet och närheten till lärare och professorer lyftes fram under besöket som en fin del av universitetet. Avstånden är korta och lärarna känner sina studerande,

vilket skapar god sammanhållning. De studerande uttryckte sig positivt kring systemet med egenlärare och auditeringsgruppen ser en särskild styrka i egenlärarsystemet. Det ger de studerande möjlighet till täta kontakter med lärare och underlättar kontinuerlig uppföljning av studie- och lärprocesser. De studerande vittnar också om ”låga trösklar” för att ta kontakt med lärare när de behöver stöd i sina studier, vilket skapar goda förutsättningar att följa upp och adressera både motgångar och framgångar i lärprocesserna.

Också de internationella studerande talade om bra stöd när man anlände till universitet och för studierna. De uppskattade kontinuerliga diskussioner med egenlärare och tutor och att man tar deras frågor och utmaningar på allvar. De internationella studerande har en del språkutmaningar när det gäller att ta del av information, och det finns ett uttalat behov av mer aktuell information om olika möjligheter för internationella studerande. I intervjun med studeranderepresentanter nämndes kommunikationen till internationella studerande också som ett utvecklingsområde.

För doktorander är det en stor fördel att vara med i forskarnätverk inom Åbo Akademi, där forskningsnivån är hög och doktoranderna får ta del av god forskningspraxis. Doktoranderna uppskattade också flexibiliteten i sina studier inklusive möjligheterna att påverka och skräddarsy studier vid behov. Samtidigt önskade doktoranderna mer struktur i doktorandprogrammet.

Åbo Akademis studerande har god tillgång till studierådgivning och övrig administration. Allmänt verkar det vara lätt för de studerande att hitta stöd. Enligt auditeringsintervjuerna arbetar stödtjänsterna målmedvetet och aktivt för att erbjuda stöd till studerande och fånga upp grupper av studerande med behov av extra stöd. Ett gott exempel är projektet Nystart som hade fokus på studerande som börjat sina studier i början av pandemin 2020. Ett antal studerande kontaktades personligen och gavs information om vad de kan få hjälp med. I samband med projektet skapades en stödkarta och piloten har utvidgats till andra grupper.

Studerandes erfarenheter om undervisningen varierar

När det gäller utvecklingsområden konstaterar auditeringsgruppen, trots det ovan sagda, att det förekommer variationer i hur lärare förhåller sig till undervisning på olika nivåer (kandidat-, magister- och doktorsnivå). De studerande hade också mindre positiva erfarenheter exempelvis av oförberedda föreläsare som inte engagerar studerandena i materialet, inte lägger tid på att göra kurserna interaktiva eller försöker förnya och förbättra kursens innehåll. Exempel gavs där lärandemål och inlämningsuppgifter har ändrat under kursens gång. I vissa utbildningar önskade studerandena mångsidigare upplägg vad gäller undervisnings- och examinationsformer i kurser. Det fanns också vissa fall där kontakten med läraren varit bristfällig och det fanns en hög tröskel att ta kontakt. Det verkar vara fråga om enskilda fall, men i små miljöer kan det ha stor betydelse för individuella studerande. En del av de intervjuade doktoranderna upplevde att de inte fått tillräckligt handledningsstöd.

Det verkar därmed finnas ett behov av att se över i vilken utsträckning studerande, inklusive doktorander, får det stöd som behövs för att fullgöra studierna på ett fruktbart sätt. Det finns anledning att aktivt arbeta för en ökad samsyn kring hur olika typer av stödfunktioner används

och synliggöra på vilket sätt olika aspekter av undervisningen stöder studerande i deras lärprocesser, även på forskarnivå. Enligt intervjuerna kan det också finnas behov att se över rutiner för likabehandling och inkludering bland annat när det gäller tillgänglighet för studerande med olika typer av funktionsvariationer.

I workshoppen önskade några lärare en gemensam diskussion vid universitetet gällande hur övergången från pandemins distansstudier till mer traditionella studier eller hybridstudier bör ske. Det finns ett påtagligt dilemma där alla studerande inte återvänt till campus efter pandemin och vill flexibelt välja hur de genomför kurser, men samtidigt utmanar och belastar hybridundervisningen lärarna. Det finns ett behov att hitta en balans i kurskraven och lärarnas belastning men samtidigt i mån av möjlighet ta i beaktande de studerandes behov av flexibilitet i studierna.

1.3 Utvärdering och utveckling av utbildning

- Högskolans självvärdering

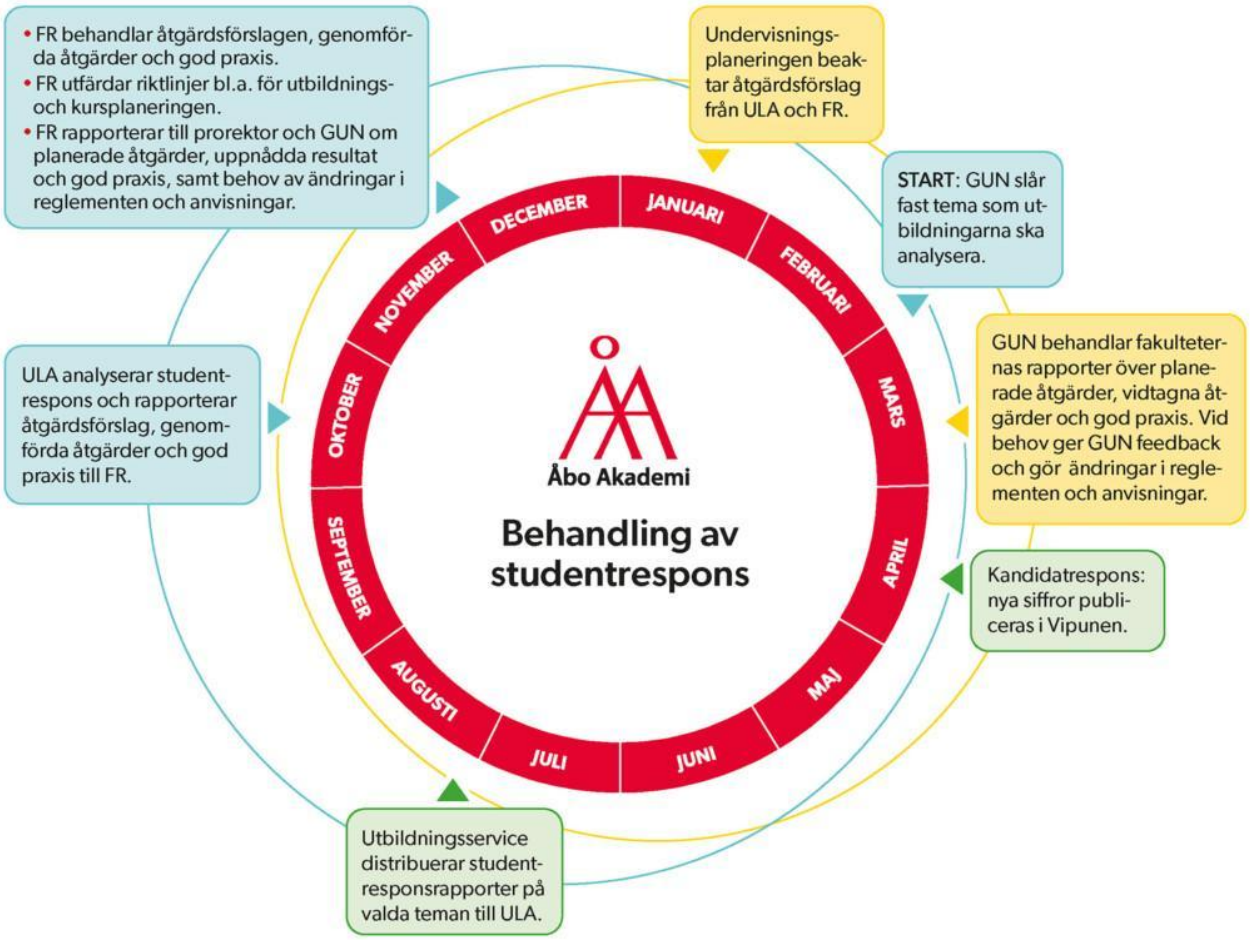
Etablerat responssystem i kontinuerlig utveckling

ÅA:s system för studentrespons består av

- kursutvärdering, som ska utföras för varje kurs (svarsprocent 2016-2021: ca 34 %, stor variation)
- studieklimatundersökning (SKU), som skickas årligen till alla 1, 3 och 5 årets studerande (2016-2021: åk1: ca 66 %, ingår i kurs, åk 3: ca 30 % och åk 5: ca 26 %)
- nationell kandidatrespons som skickas till alla studerande i slutskedet av kandidatexamen (2018-2021: ca 90 %, finansieringsgrund)
- arbetslivsenkät som skickas årligen till utexaminerade 1 år och 5 år efter examen (2018-2021: 1 år: ca 35 %, 5 år: ca 39 %)
- doktorandbarometern som skickas vartannat år till alla närvaroanmälda doktorander (2014-2020: ca 24 %) och arbetslivsenkät 2-3 år efter examen som görs projektbaserat, senast 2018.

ÅA använder sedan 2016 ett verktyg för kursutvärdering (KU). KU-verktyget är integrerat med studieplaneringsverktyget Peppi, t.ex. koppling till kursanmälningar och kursens lärandemål ingår i utvärderingsformuläret. Kursläraren ansvarar för att alla hens kurser utvärderas. Övriga enkäter sköts av utnämnda ansvariga vid Universitetsservice och rapporteras i grundutbildningsnämnden (GUN) och nämnden för forskning och forskarutbildning (FUN). Rapporter finns tillgängliga på intranätet eller ÅA:s webb. För 13 enkätfrågor finns nationell jämförelse i statistiktjänsten Vipunen.

Bland såväl studerande som personal finns kritiska röster mot att materialet från studentresponsen inte analyseras och utnyttjas tillräckligt systematiskt för utveckling. Studentresponsen i grundutbildningen är planerad enligt en årsklocka och avsikten är att en sammanfattad analys behandlas i fakultetsrådet en gång om året och rapporteras till GUN och ledningsrådet. Modellen har inte fungerat på avsett vis och de ÅA-gemensamma frågorna i kursutvärderingen har kritiserats. Systemrapporteringen visar att alla kurser inte skickas ut för utvärdering. På basis av behandling i GUN beslöt akademidirektören att ÅA från 2022 omformar årsklockan för att få igång en systematisk analys och användning av studentresponsen och tydligare rapportering. För att möjliggöra kursutvärdering utgående från utbildningarnas egna behov kvarstår endast en gemensam, strategiskt inriktad ÅA-fråga, vilken bestäms årligen i GUN.



Figur 3: Årsklockan för studentrespons fr.o.m år 2022

Information och återkoppling håller responskulturen igång

ÅA uppmanar studerandena att diskutera kursinnehållet med sina lärare och meddela problem i kursen direkt till läraren, hens närchef eller studentkåren. Dialogen under kursen gör att studerandena inte alltid ser nyttan med skriftlig kursrespons. ÅA försöker informera om vikten av konstruktiv respons. I guiden Studienyckeln ägnas ett kapitel åt varför respons behövs och hur man ger bra respons.

När en kursutvärdering aktiveras får studerandena ett utskick per e-post att kursen ska utvärderas. I utskicket står att det i KU-verktyget hittas en sammanställning av resultaten efter att utvärderingstiden gått ut. Förutom kursens studerande och lärare kan programansvariga och dekanen ta del av resultaten.

Läraren kan ge återkoppling på resultaten i KU-verktyget, men lärare ger också återkoppling i Moodle eller på avslutande kursträff. Lärarna uppmuntras att i början av en kurs visa hur tidigare respons beaktats. Återkoppling ges även på kursfeedbackseminarier (psykologi), utbildningsworkshops (tyska språket), årskursträffar (småbarnspedagogik) och ämnesmöten (rättsvetenskap). I SKU får studerandena uppskatta om återkoppling är vanligt förekommande, t.ex. ”Fjolårets utvärdering av kursen presenterades i början av kursen ” (34 % ja-svar, SKU åk

3/2021).

Fortgående uppföljning

Nationella finansieringsmodellen 2017-2020 lyfte fram genomströmning på ett kvalitetsdrivande sätt. Analyser av genomströmning, flaskhalsar och utvecklingsbehov genomförs fortgående på utbildningsnivå genom dialog i lärarteam och pedagogiska arbetsgrupper (naturvetenskap, teologi). Mer strukturerad diskussion sker i samband med planeringsarbetet av de tvååriga utbildningsplanerna. Handelshögskolan genomför ”assurance of learning”-process, där de på olika sätt följer upp (ex. kontrollerar slumpmässigt utvalda studerandearbeten, enkäter) hur väl studerandena når målen.

På ÅA-nivå ingår dialog om utvecklingsbehov i den årliga verksamhetsplaneringen mellan rektor och resultatenheterna resp. övriga resultatenheter och universitetsservice. Dekanerna kommenterar utbildningsindikatorer tre ggr årligen i periodrapporteringen. Mer djuplodande utredningar görs regelbundet, t.ex. prorektorsrundan 2020 och Robust24-utredningen 2021, där samtliga utbildningars nuläge och utvecklingsbehov gällande genomströmning analyserades.

ÅA deltar årligen i nationella temautvärderingar för olika utbildningsområden (senaste hälsovetenskaper och juridik 2021). Ett utvärderingsprogram baserat på processanalys enligt kritisk vän-konceptet påbörjades 2017 (klasslärarutb. och ICT-service) men modellen behöver utvecklas. Under pandemin har utvärderingarna legat på is. I princip all doktorandutbildning utvärderades externt 2013 och 2015 i en satsning på doktorandnätverk.

Användarinriktade stödtjänster

ÅA genomför regelbundna användarundersökningar (ICT-service, biblioteket) och inom samarbetsnätverken samlas det in respons (t.ex. antagning, studentvälmående) för att utveckla stödtjänsterna. SKU frågar om stödtjänsterna och det utförs riktade enkäter (t.ex. stödbehov vid övergången till distansstudier). Främsta källorna för utvecklingsimpulser är ändå medverkan i nationella nätverk och den fortgående dialogen med lärare och studerande. Dialogen kan ske via olika kanaler (t.ex. utvecklingsseminarier, helpdesk-funktioner) eller ha en mer strukturerad form (t.ex. Arbetsforums utnämnda studerandeforum).

Styrkor

- Mångsidig, systematisk studentrespons
- Riktade utredningar om verksamhetens kvalitet
- Många kanaler för utvecklingen av stödtjänsterna

Utvecklingsområden

- Heltäckande kursutvärdering
- Analys och användning av studentrespons
- Använda Handelshögskolans ackrediteringsarbete för ÅA:s utbildningsutveckling

1.3 Utvärdering och utveckling av utbildning

- Auditeringsgruppens bedömning

Responssystemet behöver utvecklas för att skapa reell nytta för utveckling av utbildningen

Åbo Akademi har tydligt beskrivna rutiner och ansvar för utvärdering och utveckling av utbildningsverksamheten, och vittnar om en medvetenhet om vikten av att kontinuerligt följa upp planering och genomförande av lärosätets olika utbildningar. Det sker en systematisk insamling av responsdata för att utveckla utbildningarna. Av auditeringsunderlaget framgår vidare att verksamheten har ett väl utvecklat system för att följa upp olika aspekter av utbildningarna. Bland annat responsenkäter från studerande som tagit examen ansågs värdefulla för att bedöma utbildningens kvalitet och relevans.

Åbo Akademi, genom sitt mycket ambitiösa responssystem, uppvisar klara styrkor när det gäller att följa upp utbildningarnas kvalitet på både kort och lång sikt. Auditeringsgruppen gör emellertid också bedömningen att responssystemet är ett viktigt utvecklingsområde. Åbo Akademi borde se över vilken information som samlas in, och analysera om denna verkligen är till reell nytta för utveckling av utbildningen. Det framgår bland annat av intervjuerna och workshopparna med lärare och studerande att det universitetsgemensamma kursutvärderingssystemet har ett begränsat värde för att komma åt viktiga kvalitetsdrivande aspekter av undervisningen. Lärare beskriver att de i stället regelmässigt samlar in egen, mer informell (och oftast anonym), information från studerande om kurser. Denna information, som ger mer direkt återkoppling från studerande om hur olika delar av undervisningen har hjälpt eller hindrat dem i deras lärande, framstår ofta som mer användbar för att identifiera aspekter av undervisningen som kan utvecklas ytterligare.

Den informella kontakten med lärare fungerar bra för många studerande. Lärarna och professorerna är lätta att nå och man kan ta direkt upp saker med dem, men det var också ibland svårt att veta om responsen beaktas. De studerandes erfarenheter varierade gällande kursutvärderingssystemet; huruvida de studerande anser att det lett till förändring och huruvida de fått återkoppling på sin respons. Å ena sidan talade de studerande om god kontakt med lärarna, att kursresponsen fungerat väldigt bra och att kursresponsen från föregående kurs behandlats i början av kursen. Å andra sidan var det för flera studerande oklart vad som händer med deras respons, hur den behandlas och vem som ser den. Otydligheten i vad som händer med kursutvärderingarna gällde också de öppna universitetsstudierna. De studerande kunde också identifiera flera fall där respons inte lett till någon förändring. Auditeringsgruppen föreslår därför att Åbo Akademi, i samband med den pågående vidareutvecklingen av responssystemet vid lärosätet, i samverkan med lärare inom olika ämnesområden identifierar aspekter av undervisningen som är kvalitetsdrivande för att skapa ett ändamålsenligt system. Systemet med responsinformation borde på ett mer finmaskigt sätt fånga upp utvecklingsaspekter inom olika

ämneskontexter.

Åbo Akademi behöver också utveckla systematiken i hur responsinformationen från kursutvärderingar och övriga responsinstrument behandlas och återkopplas till verksamheten. Åbo Akademi har nyligen förtydligat processen och ansvaren i hanteringen av responsen samt återkopplingen till verksamheten (se figur 3). Det är viktigt att i fortsättningen följa upp hur kvalitetscykeln fungerar och leder till åtgärder. Det är positivt om kursutvärderingssystemet också lyckas sprida god praxis och vad som fungerar bra i utbildningen inom universitetet. Överlag är det viktigt att bättre kommunicera systemet med kursutvärderingar till de studerande. Studerande behöver också återkoppling på sin respons för att se att deras respons har effekt, vilket motiverar till att ge respons.

Åbo Akademi arbetar på ett kvalitetsdrivande sätt för att utveckla utbildningen

Sammantaget fick auditeringsgruppen ett intryck av kvalitetsdrivande utveckling av utbildningen, där olika metoder används flexibelt. Under besöket beskrevs flera parallella initiativ för att stärka systematiken i arbetet med att definiera och kommunicera mål, för uppföljning och analys av resultat samt för justering och förbättringsarbete. Ett sådant exempel var arbetet med genomströmningen kopplat till utbildning. Arbetet involverade ledningen, dekanerna, egenlärarna och studerandena och resulterade i en kartläggning av befintliga utmaningar, olikheter mellan ämnesområden och gemensamma nämnare, men även i att goda interna rutiner och lärdomar delades mellan fakulteter och mätetalen förbättrades. Arbetet synliggjorde också vikten av att fånga både kvantitativa och kvalitativa mätare, då man kom fram till att den viktigaste faktorn för genomströmning var de studerandes motivation.

Utöver projektbaserade och behovsinriktade datainsamlingar och utvärderingar, skulle Åbo Akademi kunna införa mer cykliska utvärderingar av utbildningar som helhet. Utöver den pågående AACSB-ackrediteringsprocessen av Handelshögskolan saknas det regelbundna uppföljningar eller utvärderingar av utbildningarna som helhet.

I lärarnas workshopdiskussioner betonades kollegornas betydelse starkt i utvecklingen av utbildningen. Att undervisa med kollegor, se hur man jobbar inom andra ämnen och skuggning av lärarkollegor nämndes som exempel på sätt att få nya idéer, testa nya metoder och bli inspirerad. Den kollegiala kulturen är en av Åbo Akademis styrkor, och lärarna önskade att den skulle understödas ännu mer av ledningen.

Det samlade intrycket från auditeringsmaterialet är att stödtjänsterna arbetar aktivt med att utveckla sina tjänster med stöd av responsinformation, användarundersökningar och annan information för att adressera behov hos studerande och personal. Den årliga verksamhetsplaneringsprocessen kopplar universitetsservicen till implementeringen av Åbo Akademis strategi via enhetens årliga verksamhetsplan. En god praxis vid Åbo Akademi är att inkludera i fakulteternas verksamhetsplaner frågan om hur stödservice, verktyg och system på universitetsnivå kan utvecklas och förändras för att bättre stöda fakultetens verksamhet och

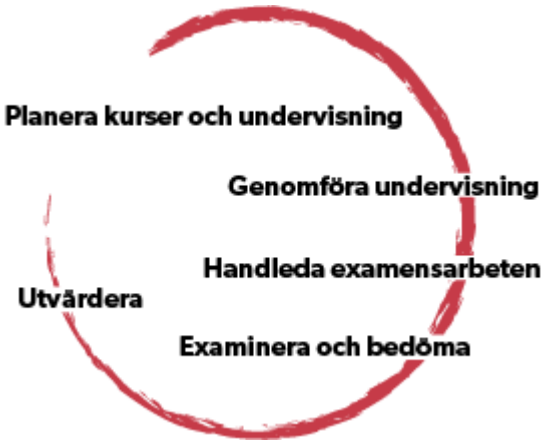
måluppfyllelse.

1.4 Högskolans exempel på framgångsrika utvecklingsåtgärder

- Högskolans självvärdering

Satsning på lärandestöd och digimentorer

ÅA har som strategiskt mål att skapa lärmiljöer som är tillgängliga och gränsöverskridande. Det förutsätter en hög nivå på lärarnas digitala kunnande och att ÅA följer med den digitala utvecklingen. För att stärka området har vid sidan av lärandestödet och ICT:s användarstöd anställts en digimentor till varje fakultet med uppdrag att stöda lärarna genom att rekommendera nya digitala arbetssätt och -verktyg, ge individuell handledning, utveckla nya undervisningsmetoder och planera nya digitala och fysiska arbetsmiljöer. För att utveckla lärarnas digitala och pedagogiska kompetens så att de kan utnyttja de nya verktygens fulla potential håller lärandestödet och digimentorerna utbildningar och gör stödmaterial.



Figur 4: Kursernas livscykel

Intrats Undervisa-flik innehåller anvisningar för rutiner, arbetssätt och -verktyg, utgående från kursens livscykel (planering, genomförande, examination, utvärdering). Stödet är omfattande (textmaterial, videoguider och inspelade webbinarier) och uppdateras kontinuerligt. Yammer används flitigt för att sprida god praxis.

Det här betydde att ÅA hade en bra beredskap när pandemin slog till och tvingade ÅA att med kort varsel göra ett digitalt hopp där bl.a. undervisning, disputationer, evenemang och möten behövde anpassas till att genomföras på distans. Nya verktyg togs i bruk (bl.a. videoplattformen Panopto), examinationen förändrades (kontinuerlig examination framom endast sluttentamen) och studiegången i kursen blev tydligare (lärplattformen Moodle i bruk i så gott som alla kurser).

Satsning på studerandenas studieförmåga och välbefinnande

Strategin betonar att ÅA tillsammans med studerandena ska bygga en positiv kultur av välbefinnande och studieframgång. Satsningen fick ökad betydelse i.o.m. pandemin då särskild uppmärksamhet sattes på hur studieförmåga och välmående kan stödas i distansundervisningen, t.ex. genom tydlighet i kursbeskrivningar. Studiepsykologerna har mottagning, ordnar workshops för studerande och personal och skapar stödmaterial. Varje fakultet har en studierådgivare ansvarig för tillgänglighetsärenden, vilka även stöder studerandenas studieförmåga. Som resultat av projektet Studieframgång och välbefinnande 2019-2021 finns nu studenttutorer även för svenskspråkiga magisterstuderande, ett mentorprogram för studerande med funktionsvariationer och utvecklad egenlärarverksamhet.

Via studieplaneringsverktyget Peppi tar ÅA fram olika rapporter över studerandenas status (t.ex. från närvaro till oanmäld) och resultat (t.ex. studiepoäng i tidsintervall), vilka utnyttjas i uppföljningen. I Nystart!-projektet ingår uppsökande studierådgivning som förebygger avbrott eller fördröjning. En effekt var att nästan en fjärdedel av dem som söktes upp ht 2021 tog tag i sina studier på nytt genom att själv kontakta studiepsykolog eller studierådgivare. Projektet VERNA (Välmående i studievardagen) har som mål att råda bot på ensamhet genom att ge studerandena verktyg för självstyrning, tidshantering och studieplanering. God praxis från projekten integreras i den ordinarie verksamheten. Arbetsforum har en etablerad verksamhet kring karriärplanering, en oro för många studerande i slutskedet av studierna.



Figur 5: Stödnätverk för studerandenas välmående

Individuell studieplan i forskarutbildningen

Doktorandens studier följs kontinuerligt upp i en individuell studieplan (ISP). Den första ISP:en uppgörs då en person ansöker till forskarstudier. Planen utgör ett kontrakt mellan doktoranden, handledarna och ämnesansvarig. Här överenskoms bl.a. om forsknings-, kurs-, tids- och finansieringsplan, kontakten mellan doktorand och handledare och om ansvarsfull forskning. Doktoranden uppdaterar ISP:en till huvudhandledaren årligen, som ansvarar för att utvecklingssamtal förs med doktoranden minst en gång per år och att ISP:en godkänns. Det finns en stark motivation för doktoranderna att uppdatera sin ISP, eftersom en ikraftvarande ISP och närvaroanmälan är förutsättning för att få delta i examination och få handledning.

Språkhandledning och språkrespons

ÅA har ansvar för att det finns tillräckligt med högskoleutbildade med kunskaper i svenska. Goda språkkunskaper är viktigt för att vara attraktiv på arbetsmarknaden. ÅA vill att studerandena kommer upp till en god akademisk nivå i sin skriftliga kommunikation på svenska och engelska. Alla studerande kan därför få språklig hjälp hos Språkcentret under studierna. Textverkstaden är en helpdeskfunktion för arbetet med texter eller muntliga presentationer**.** Skrivhandledningen är förhandsbokat personligt stöd.

ÅA har som enda universitet i Finland språkgranskat såväl kandidatarbetet som magisterarbetet för att säkra nivån. Sedan 1.8.2020 övergick ÅA på magisternivån till att ge språkrespons på texten medan den skrivs i stället för att granska det färdiga manuskriptet. Studerande som uppvisar en god språkkänsla avslutar processen efter en gång medan de med behov av stöd lämnar in texten på nytt. Språkcentrets modell stärker allas skrivförmåga och är ett stöd i ett ofta kritiskt skede av studierna.

2 En nyskapande högskola med genomslagskraft

- Auditeringsgruppens bedömning

I utvärderingsområdet II bedöms de rutiner som högskolan använder för att leda och utveckla samverkan med samhället, att främja forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamhetens samt den konstnärliga verksamhetens genomslagskraft och att stöda en experimenterande verksamhetskultur.

Utvärderingsområdet II bedöms av auditeringsgruppen vara på nivån *god*.

Centrala styrkor och rekommendationer

Styrkor

- Åbo Akademi har en stark och välfungerande samverkan med externa aktörer och denna samverkan har ett tydligt och positivt genomslag i samhället.
- Åbo Akademi har en organisationskultur som stimulerar till interna tvärvetenskapliga samarbeten och samverkan med externa aktörer regionalt, nationellt och internationellt.
- Högsta ledningen är tydlig i sitt budskap när det gäller att premiera öppen vetenskap och det har fått genomslag i hela organisationen.

Rekommendationer

- Det systematiska kvalitetsarbetet kopplat till samverkan och dess genomslag i samhället kan förbättras.
- Ledningen behöver förstärka universitetsgemensamma strukturer, rutiner och processer samtidigt som de behåller en organisationskultur som möjliggör flexibilitet och korta ledtider.
- De samhällsorienterade målen för samverkan med samhället och metoderna för att uppnå målen behöver tydliggöras och kommuniceras inom universitetet.

2.1 Ledning av samverkan och genomslagskraft i samhället

- Högskolans självvärdering

Organiserad och behovsprövad samverkan

I ÅA:s uppdrag ingår samverkan med särskilt ansvar för ett nationalspråk. Det ställer krav på brett samarbete och synlighet. Arbetet med samverkan följer ÅA:s lednings- och kvalitetssystem. Mål omformas till satsningar i verksamhetsplanerna, vilket möjliggör och skapar samverkan via främst forskningen och utbildningen men också via riktade insatser. ÅA-strategins nuvarande mål är nordiskt samarbete och att på campus samverkan med företag och organisationer men också kultursektorn.

ÅA har identifierat viktiga samarbetspartners och ingår i många samarbetsorgan. Rektor fördelar ÅA:s ansvarsposter i samarbetsorganen enligt expertis och den utnämnda återkopplar regelbundet om verksamheten. I praktiken leds samverkan på ÅA:s olika nivåer genom ekonomisk styrning och prioritering av medverkan i organisationer och projekt. Samverkan följs upp och rapporteras i verksamhetsberättelsen. Resultatenheterna har mätbara mål för samverkan i verksamhetsplanen men processen för att ta fram målen i samråd med ledningen behöver utvecklas.

I ledningsinstruktionen ges kansler särskilt i uppdrag att främja samverkan, vilket främst sker genom olika former av representation. Rektor i Vasa har ett regionalt ansvar för samverkan. I Vasa finns tillsatt en delegation med medlemmar från ÅA, företag, skola och välfärdsområdet.

Enheten Externa relationer inrättades 2019 för att stärka området, särskilt för att systematisera medelinsamlingen. En Key Account Manager sköter sedan 2019 företagskontakterna inom naturvetenskap och teknik. Med ett Customer Relations Management-system sköts ett register över donatorer, alumner och en del samarbetspartners. Det finns en förteckning över organisationer ÅA är med i och vem som representerar ÅA i olika organ. Enligt behovsbedömning, vanligtvis då avtal ska förnyas, kontrollerar ÅA om medverkan ger ett tillräckligt mervärde. Nätverk inom forskning och utbildning utreds då specifika behov finns. Ett arbete har påbörjats för att få all typ av samverkan samlad i CRM. För att bedöma synlighet och påverkan följer ÅA med sin mediasynlighet och bedömning av förtroende och rykte med köptjänster. Köptjänsternas mervärde behöver utredas.

ÅA ser sig ha både ett samhällsförändrande, och ett kulturbärande uppdrag (se 2.4). Strategiska beslut för att nå målen är t.ex. Centret för livslångt lärande (se 2.4), forskningsinstitut och specialiseringsutbildning. Av forskningsinstituten kan nämnas Institutet för samhällsforskning som stöder de demokratiska samhällsstrukturerna. Via barometrar tar institutet fram forskning relaterat till finlandssvenskarnas situation i samhället. Institutet för mänskliga rättigheter har en

mer global inriktning för att förstärka juridiska samhällsstrukturer. Via intensivkurser erbjuds kontinuerligt lärande åt experter på fältet. Specialiseringsutbildningen i rättspsykologi ska föra in psykologisk forskning och nya arbetssätt i rättsprocesserna genom riktat kontinuerligt lärande för bl.a. jurister, poliser, socialarbetare och läkare.

Aktiv omvärldsanalys som ger framförhållning

ÅA samlar fortgående in information om förändringar genom aktiv medverkan i nätverk och organisationer. Nationella nätverk är numera normen inom systemutvecklingen vid högskolorna. På basis av en gemensam behovsanalys tas samarbetsprojekt fram (Digivision 2030) ofta i samarbete med ministerier och utbildningsstyrelsen. Ledningen deltar i nationella och internationella nätverk (rektorsrådet UniFi, Coimbragruppen) och på bredare front i temaseminarier. Informationen används för värdering av nuläget och syns i t.ex. den strategiska bedömningen att ansöka om medlemskap i europeiska nätverket CHARM-EU.

I samband med framtagningen av nya strategier, planer och projekt tas nätverksinformationen in som material för nulägesanalys av området. Metoder för att mer systematiskt och fortgående integrera information om samhällsförändringar in i alla utvecklingsprocesser behöver tas fram. För den senaste ÅA-strategin gjordes en mer grundlig framtidsanalys och en liknande metod planeras för nya projektet Universitetslärande. Via riskbedömningar i verksamhetsplanerna ingår en framförhållning till situationer och ändringar som kan påverka verksamheten. Nätverksinformation behandlas i t.ex. styrelsen, ledningens aftonskolor, ledningsrådet och resultatenheternas beslutande organ och ledningsgrupper. ÅA:s stödenheter följer med områdesspecifik utveckling och ansvarar för beredningar till ÅA:s olika organ. Vid behov tillsätts arbetsgrupper för att på basis av omvärldsanalysen göra förändringsförslag för ett delområde (arbetsgrupp för öppen vetenskap 2017).

Styrkor

- Fördelat ledningsansvar och stödfunktioner för att skapa och organisera samverkan
- Bred medverkan i samarbetsnätverk håller ÅA uppdaterad om omvärlden och utvecklingstrender

Utvecklingsområden

- Processen för att ta fram mål för samverkan
- Mer systematisk integrering av insamlad information från nätverk i utvecklingsprocesser

2.1 Ledning av samverkan och genomslagskraft i samhället

- Auditeringsgruppens bedömning

Åbo Akademis starka samverkan leder till genomslag i samhället

Åbo Akademi har en stark och välfungerande samverkan med externa aktörer på alla organisationsnivåer. Enheter som Enheten för externa relationer och Center för livslångt lärande (CLL) är tillsammans med formaliserade samverkanspartner goda exempel på hur universitetet leder och utvecklar sin samverkan med externa aktörer. De är också exempel på hur universitetinitierade och övergripande satsningar aktivt involverar fakulteter och universitetsservice och därmed stora delar av de anställda. Samverkansaktiviteter initieras och genomförs även på individ- och fakultetsnivå via externa forskningsprojekt, kursmoment och etablerade nätverk. Den starka samverkanskulturen skrivs fram bra i självvärderingen och bekräftas i de olika intervjuerna av både interna och externa deltagare.

Det är tydligt i intervjuerna med både personalen och externa aktörer att Åbo Akademis verksamhet bidrar med samhällsförnyelse. Båda grupperna gav rikligt med exempel på detta. De lyfte bland annat fram olika utvecklingsprojekt som genomförts med koppling till universitetets arbete runt hållbarhet och Östersjön och den kontinuerliga dialogen och samverkan som skett med olika samhällsaktörer när det gäller både forskning och utbildning. I intervjuerna poängterades också att en av de viktigaste och kanske mest självklara genomslagen är universitetets och CLL:s forskningsbaserade undervisning och fortbildning som både bidrar med kompetensförsörjning och spridning av forskningsresultat. De intervjuade externa intressenterna gav flera olika konkreta exempel på samhällsrelaterat genomslag i form av exempelvis nya samutvecklade utbildningar skapade för regionens behov, profilområden inom forskningen och gemensamma satsningar i fastigheter och framtidens lärmiljöer.

Det är en styrka att de externa intressenterna under auditeringsbesöket så tydligt bekräftar och illustrerar den nytta som universitetet bidrar med, det skapar trovärdighet. Samverkan har skapat samförstånd, nya insikter och konkreta förändringar för både universitetet och de externa aktörerna. Åbo Akademi har också bidragit till att skapa forum för fortsatt dialog så att det ska finnas en kontinuitet och något bestående efter att projekten formellt är avslutade.

Bättre systematik i uppföljning, analys och utveckling av samverkan behövs

I sin strategi för 2030 skildrar universitetet strategiska mål kopplade till fyra fokusområden: akademisk kvalitet, öppna och inspirerande campus, framtidens arbetsplats samt Åbo Akademi som Nordens port till Finland. Målen är i de flesta fall kopplade till forskning och utbildning även

om samhällsinriktade insatser också sker. Arbetet med samverkan har inkluderats i och följer universitetets lednings- och kvalitetssystem. Verksamhetsplaneringsprocessen skapar struktur och systematik i hur Åbo Akademis strategiska mål även gällande samverkan och verksamhetens genomslag i samhället konkretiseras som enhetsspecifika verksamhetsmål, aktiviteter, satsningar och mätare. Utöver verksamhetsplaneringsprocessen är samverkansuppdraget inte lika tydligt framskrivet i lednings- och kvalitetssystemet och självvärderingen som i forskningen och utbildningen. Det kan bero på att samverkan har så många olika dimensioner och är integrerad i majoriteten av kärnverksamhetens aktiviteter på alla nivåer i organisationen. En annan anledning kan vara att samverkan kopplad till exempelvis forskning ofta initieras och utvecklas på individ- och ämnesnivå och måste tillåtas en hög frihetsgrad för att nya forskningsområden och banbrytande resultat ska identifieras.

När det kommer till samverkan och verksamhetens genomslag i samhället exemplifieras de främst utifrån traditionella akademiska mått som externfinansiering och publikationer, samt hur väl Åbo Akademis alumner klarar sig efter sina studier. Utifrån självvärderingen och intervjuer med personalen skapas en bild av att externfinansieringen i hög grad styr verksamheten och synen på samverkan och genomslagskraft.

Samtidigt skulle både genomslaget och nyttan kunna stärkas om samverkan och verksamhetens genomslag i samhället på ett ännu tydligare sätt kopplades till universitetets vision, strategi och det systematiska kvalitetsarbetet. Varken i självvärderingen eller under intervjuerna framkom beskrivningar av detta eller tydliga exempel på hur olika samverkansinitiativ och aktiviteter var relaterade till varandra. Samverkan och dess genomslag skulle också med fördel kunna beskrivas utifrån en kvalitetscykel: planera, genomföra, följa upp och förbättra.

Ett återkommande tema under intervjuerna var att universitetet kan och bör bli mer systematiskt i sitt arbete med att analysera och utvärdera samverkan och genomslag. Det framkommer också att det saknas mätare/uppföljningsmått inom olika områden. För att åtgärda detta pågår det ett omfattande arbete för att tillsammans med fakulteterna och stödverksamheten identifiera viktiga mätare. Arbetet syftar till att skapa en helhetsarkitektur som inkluderar mätare kopplade till både undervisnings- och kulturministeriet och universitetets strategi och övergripande mål.

Åbo Akademis kansler och rektor i Vasa har uttalade ansvar för samverkan. Vad gäller rektor, prorektorerna, dekanerna och cheferna för enheterna nämns inte samverkan specifikt i ansvarsbeskrivningarna i Åbo Akademis lednings- och kvalitetssystem. Däremot definieras ett ansvar för verksamheten överlag inom respektive ledarskapsroller, kvalitetshantering och implementering av strategin. Ansvar för samverkan ingår också enligt personalinstruktionen i de allmänna kompetenskraven för alla forskar- och lärarkategorier. På initiativ av Åbo Akademis styrelse kommer universitetet att tillsätta en prorektor för samverkan under hösten 2022 för att ytterligare stärka universitetets samverkansarbete. Detta är en viktig satsning med tanke på ledningen av samverkan och för att skapa en central planering, implementering och analys av organisationsövergripande satsningar, samt en sammanhållen bild av det genomslag som satsningarna har i samhället. I uppdraget ingår även ett övergripande ansvar för omvärldsanalys.

Universitetets omfattande omvärldsbevakning har en positiv påverkan på verksamhetens inriktning

Universitetet genomför omvärldsanalyser på olika nivåer i organisationen, och det är tydligt från självvärderingen och intervjuerna att det finns många fungerande kanaler för att samla in information, exempelvis universitetsstyrelsen, forskningsfinansiärer, regionala möten, samt möten med samverkanspartner och industrin. Forskningsprojekt och extern medverkan i utbildningens planering och genomförande är också centrala informationskanaler för omvärldsanalyser. Det finns också bra exempel på hur denna information påverkar verksamhetsplaneringen och universitetets prioritering.

Inför strategiarbetet 2021 genomfördes en omfattande process där universitetet anlitade ett konsultföretag som stöd och där analyser genomfördes på bred front baserat på intern och extern information. Omvärldsanalysens syfte var bland annat att identifiera nya verksamhetsområden men även identifiera viktiga värdeord som grund för universitets organisationskultur.

Trots att strategin är väldigt ny är målen synliga i självvärderingen och återkommer i intervjuerna, även om respondenterna inte alltid gör kopplingen till målen i sina exempel. Universitetets uttalade strävan och mål att profilera sig som ett aktivt och ansvarstagande lärosäte när det kommer till hållbarhet har utifrån intervjuerna fått genomslag i hela organisationen. Arbetet med tillgängliga och gränsöverskridande lärmiljöer är pågående och sker i nära samarbete med externa samverkansaktörer. Här är det viktigt med tydlig kommunikation och bra samtal med både lärare och studerande för att säkerställa att viktiga perspektiv inkluderas i arbetet. Utifrån intervjuerna verkar det finnas varierande kännedom och olika åsikter om detta arbete. De två områden som tydligast behöver stärkas är universitetets interna och externa kommunikation samt lärosätets roll som internationell arbetsplats, även om alla mål naturligtvis har utvecklingsbehov med tanke på att strategin gäller från 2021 till 2030.

När det kommer till det mer operativa och dagliga omvärldsanalysarbetet påpekar flera av de intervjuade exempelvis att många möten med externa aktörer i olika konstellationer, som på ytan kan upplevas som rena informationsmöten, är viktiga eftersom informationen bidrar till lärosätets omvärldsanalys samtidigt som mötena också skapar förståelse för olika verksamheter och deras förutsättningar, styrkor och svagheter. För universitetet kan det betyda att företag och offentliga organisationer förstår vilken omfattande satsning utvecklingen av en ny utbildning innebär, vad som är realistiska tidsplaner och vikten av att kompetensbehoven är långsiktiga.

Samtidigt är det tydligt att alla dessa informationskanaler på ett tydligare och mer systematiskt sätt skulle kunna samordnas på universitetsnivå. Det skulle också vara fördelaktigt om universitetet i större utsträckning metodiskt samlade och analyserade information utifrån identifierade behov kopplade till vision, strategi och verksamhetsplanen. Detta är extra viktigt eftersom Åbo Akademi har en utmaning när det gäller att balansera sitt kulturbärande uppdrag, som resulterar i breda utbildningsutbud och små miljöer, med internationell toppkvalitet inom

utvalda forskningsområden. Det betyder att gemensamma prioriteringar som organisationen står bakom och har kännedom om är extra viktiga för Åbo Akademi jämfört med andra lärosäten. Bristen på systematik leder till att viktig information kan fastna på ämnes- och fakultetsnivå, och därmed inte inkluderas i den övergripande omvärldsanalysen. Vid lärosätet är man medveten om denna brist och åtgärder i form av bland annat framtidsspaningar och omvärldsanalyser har genomförts. Att utforma en välfungerande modell för informationsinhämtning, omvärldsanalys och strategiutveckling som spänner från forskningsämnen till universitetsledningen är svårt, men skulle bidra med stora fördelar för universitetet.

2.2 Forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamhet samt konstnärlig verksamhet med genomslagskraft

- Högskolans självvärdering

Bred forskning med definierade profiler

ÅA är via sitt breda utbildningsansvar ett bildningsuniversitet med mångsidig forskning. ÅA har i strategin valt att lyfta fram fyra mångvetenskapliga forskningsprofiler där ÅA genom etablerad, långvarig forskning uppnår en hög nivå inom forskargrupperna. Med profileringen vill ÅA skapa en större gemensam fokusering på att lösa specifika samhällsutmaningar eller på områden där ÅA vill skapa betydande samhällseffekter. För att följa upp hur målsättningarna för den här riktade genomslagskraften nås har profilerna egna styrgrupper som rapporterar till rektor. Med tilläggsfinansiering binds såväl nya anställningar som gästprofessorer till profilerna för att skapa kritisk massa.

Öppen vetenskap enligt god forskningspraxis

ÅA har undertecknat den nationella deklarationen för öppen vetenskap och DORA-deklarationen, samt fastställt en policy för öppen vetenskap (2017) som rekommenderar open access-publicering och att öppna data då det är möjligt. ÅA lyckades klart förbättra sitt resultat gällande öppen vetenskap i den senaste nationella utvärderingen 2019. Ansvariga för forskningsprojekt och doktorandprogram ska informera forskare om ÅA:s policy. Forskarna hittar information om öppen vetenskap på Forska-portalen på intranätet, i LibGuides (open access och forskningsdata), och i Yammer. ÅA:s bibliotek (ÅAB) stöder forskarna i open access-publicering (APC-pool, parallellpublicering) och forskningsdatahantering (bl.a. datahanteringsplaner). ÅAB ordnar kurser/fortbildning och utbildar forskare till open science-coacher. ÅA:s forskningsresultat hittas via forskningsportalen AboCRIS. ÅA kommer att uppdatera policyn för öppen vetenskap under 2022. Den nya policyn kommer även att inkludera öppna lärresurser, meritering och öppen forskningskultur, samt öppen förvaltning.

ÅA har undertecknat den nationella anvisningen för god vetenskaplig praxis. Den ger riktlinjer för hur universitetet, personalen och doktoranderna ska agera i sin verksamhet för att motsvara en hög forskningsetisk nivå. ÅA har kompletterat anvisningen med en instruktion om etik och god vetenskaplig praxis. Forskarna hittar information om ansvarsfull forskning och forskningsetik på Forska-portalen på intranätet. ÅA har en tillsatt forskningsetisk nämnd (FEN) som utför etisk förhandsprövning. Det finns utnämnda rådgivare i forskningsetiska frågor och givna anmälningskanaler vid problem. ÅA uppmuntrar forskarna i sampublikationer att på en blankett skriva ut varje enskild forskares insats i forskningsartikeln. Forskningsetik tas upp i all examensinriktad utbildning. Målsättningen är nå en ansvarsfull verksamhet där forskningsetiska utmaningar behandlas innan forskningen inleds. Anmälda ärenden utreds enligt processen

fastställd i den nationella anvisningen.

Forskningens genomslagskraft stöds och följs upp

ÅA erbjuder stödfunktioner för kommersialisering av forskning. ÅA stöder forskare att kommersialisera nya samhällsnyttiga innovationer genom att identifiera och skydda forskningsbaserade uppfinningar med immateriella rättigheter (IPR), och vägleda forskarna i ansökningsprocessen om kommersialiseringsfinansiering.

ÅA ställer mål per fakultet i ÅA:s verksamhets- och ekonomiplan. För forskningen följs

- antalet publicerade forskningsrön enligt det nationella publikationsforumets klassificering, inkl. open access-publikationer
- andelen ansökningar och beviljade projekt (Finlands Akademi, Horizon 2020)
- andelen konkurrensutsatt finansiering.

I verksamhetsstyrningsprocessen följer ÅA periodvis upp målen per fakultet. I verksamhetsberättelsen sammanfattas ÅA:s forskningsresultat. Det varierar hur väl forskarna rapporterar annat än forskningsresultat till forskningsinformationssystemet, vilket gör bedömningen av annan samverkan svår.

Forskningsresultaten rapporteras till det nationella systemet Vipunen. Via systemet fås ut bibliometriska jämförelser (Web of Science, Scopus) som visar hur ÅA och dess vetenskapsområden presterar i förhållande till de andra nationella universiteten. Rapporter med stöd av systemet tas regelbundet fram för ledningens behov. Finlands Akademi publicerar regelbundet rapporten Vetenskapens tillstånd med omvärldsanalys, universitetsjämförelser och rekommendationer för forskningsområdet. ÅA deltar därtill i rankningar (QS, THE) för riktgivande jämförelse.

Forskningen aktiverar samhället

Forskning ingår i all den utbildning som ges. Via utexaminerade och deltagare i kontinuerlig lärande förs nya tankemodeller och kunskap över till arbetsliv och samhälle. En stor del av forskningen förutsätter aktivt deltagande av aktörer i samhället (enkäter, intervjuer, testning etc.). Därtill medverkar ÅA:s forskare i företagsprojekt, används som experter i t.ex. lagberedning, kommunala utredningar och domstolar, och delar med sig av sitt expertkunnande på olika nivåer (media, vetenskapsseminarier, föredrag i föreningar etc.). ÅA möjliggör medverkan genom att forskarna kan använda arbetstid och allokera resekostnader för den här verksamheten. Kritiken är att den här verksamheten inte värdesätts tillräckligt och att populariseringen förväntas ske vid sidan av övrig verksamhet.

ÅA:s kommunikationsenhet arbetar med att popularisera vetenskapen genom t.ex. ett vetenskapsmagasin och podcasten Forskaren. Information om forskningsprojekt- och forskningsrön publiceras via många olika kanaler. ÅA gör gemensamma satsningar med mediabolagen (Vad säger vetenskapen?) och medverkar där samhällsfenomen diskuteras

(Europaforum Åbo, Vetenskapskarnevalen Vasa).

Styrkor

• Inarbetade strukturer för att upprätthålla och utveckla öppen vetenskap och god vetenskaplig praxis enligt internationell standard
• Fortgående uppföljning och analys av fakulteternas forskningsverksamhet
• Betydande mediasynlighet för forskningen på campusorterna och i Svenskfinland

Utvecklingsområden

• Rapporteringen och valideringen av data gällande samverkan och genomslagskraft i forskningen
• Incitament och tid för arbetet med att föra ut forskningsrön i populariserad form utanför högskolevärlden.

2.2 Forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamhet samt konstnärlig verksamhet med genomslagskraft

- Auditeringsgruppens bedömning

Åbo Akademi bör förbättra utvärderingen och analysen av det genomslag och den samhällsförnyelse som universitetets forskning och innovation skapar

Forskningens profilområden bygger på Åbo Akademis styrkeområden inom forskningen och är Minoritetsforskning, Teknologier för hållbar framtid, Lösningar för hälsa och Havet. Profilområdena, som enligt auditeringsintervjuerna har varit lyckade satsningar, har en stark koppling till strategin, omvärlden, global omställning, hållbar miljö och välfärd. Tre av fyra profilområden är gemensamma med Åbo universitet, vilket markerar det nära och viktiga samarbetet och de positiva synergieffekterna mellan de två universiteten.

Åbo Akademis strategiska mål är tydliga och framåtriktade, samtidigt som vissa av dem uppvisar en universitetsprofilering (ett aktivt och ansvarstagande universitet som särskilt värnar om en positiv och hållbar utveckling av Östersjöregionen). På fakultetsnivå är målen mer kvantitativa och, som nämnts tidigare, även tydligt kopplade till generella forsknings- och utbildningsmått. De följs upp i verksamhetsstyrningsprocessen och sammanfattas i verksamhetsberättelsen. I självvärderingen och under intervjuerna lyfts målen för forskning (antal publicerade forskningsrön, ansökningar och beviljade projekt, och andel konkurrensutsatt finansiering) även fram som centrala mål för samverkan och forskningens genomslag i samhället.

Återkommande argument för detta är att accepterade ansökningar och publicerade publikationer är ett erkännande för både forskningens och samverkans kvalitet samt ett relevant genomslag i samhället. Ett exempel är att man anser att nyttan av forskningen kommer automatiskt genom bland annat Business Finland och deras forskningsprogram relaterade till den gröna omställningen. Genomför man projekten på ett bra sätt så har man lyckats och eftersom projekten alltid sker i samverkan med industrin så visar det också på deras relevans. Externfinansiering får på detta sätt en central roll och påverkan på Åbo Akademis forskning-, utvecklings- och innovationsverksamhet. Ministeriets finansieringsindikatorers inverkan på mätarna är också stark, såsom diskuterades ovan.

Eftersom beviljade ansökningar bedöms på den planerade forskningens potential och förväntningar är det även viktigt att analysera och utvärdera den faktiska samhällsförnyelse som universitetets forskning och innovation skapar och bidrar med. Det finns flera sätt att göra detta på, exempelvis enkäter, strukturerade intervjuer med regionen, kommunerna och samverkanspartner. En extern utvärdering av forskningen är inplanerad och nämns i avtalet med utbildnings- och kulturministeriet. Forskningens genomslag i samhället skulle med fördel kunna

ingå i den kommande externa utvärderingen för att skapa en mer heltäckande bild av det genomslag som Åbo Akademis forskning har och bidra med information för vidareutveckling av samverkan och genomslag.

Kommersialiseringen av forskningen har en stor potential vid Åbo Akademi

En annan viktig dimension av Åbo Akademis bidrag till samhällsförnyelse är kommersialisering. Universitetet erbjuder ett antal stödfunktioner för kommersialisering av forskning i form av kurser, medlemskap i mentorprogrammet Spark Finland, personligt stöd för identifiering och skydd av IPR, vägledning i ansökningsprocessen och i kommersialiseringsfinansiering. Kurserna riktar sig till olika grupper från studerande till forskare, medan de direkta kommersialiseringstjänsterna främst nyttjas av anställda forskare vid fakulteten för naturvetenskaper och teknik. Den statistik som redovisas är tecken på en verksamhet som levererar goda resultat, medan intervjuerna indikerar att verksamheten med fördel skulle kunna breddas till fler fakulteter och dess roll och samhällsnytta kommuniceras tydligare. Externa intressenter ansåg också att det finns mycket potential vid Åbo Akademi för kommersialisering men önskade att kontaktytan och resurserna för detta arbete skulle ökas.

Flera av de intervjuade externa intressenterna hade haft svårigheter att hitta information om personalen på Åbo Akademis webbplats och önskade bättre information om forskare och forskningen. Ett nytt forskningsinformationssystem, AboCRIS, med förbättrad information om forskarna och deras vetenskapliga aktiviteter togs i bruk 2020. AboCRIS skulle bättre kunna lyftas fram på Åbo Akademis webbplats och kommuniceras till externa intressenter. I intervjun med externa intressenter önskades också att Åbo Akademis forskare på bredare front än i nuläget skulle kunna popularisera sin forskning och delta i samhällsdebatten. En viktig förutsättning är ett aktivt stöd från Åbo Akademi som möjliggör popularisering av forskningen som en del av den övriga verksamheten.

Öppen vetenskap och god vetenskaplig praxis är väl fungerande och viktiga grundpelare

Åbo Akademi har en tydlig strategi och policy för hur den ska främja öppen vetenskap och den har bra progress i efterlevnaden. Lärosätet arbetar aktivt för en kultur som premierar öppen vetenskap och det ger personalen ett bra och brett stöd för att stimulera öppen vetenskap.

Som Åbo Akademi beskriver i sin självvärdering finns det information om öppen vetenskap via många olika kanaler och bra stöd från biblioteket. Om en forskare inte parallellpublicerat sin artikel får hen påminnelse om det per e-post. Universitetet finansierar även öppen publicering av artiklar inom JuFo-klassificeringen och finansieringen gäller även för doktorander och personer med avtal för icke-anställda. Pilotprojekt har genomförts för att öppna motsvarande modell för böcker under 2022.

Arbetet har gett resultat och under de senaste åren har andelen öppet tillgängliga publikationer ökat årligen. Universitetet beräknar att 2021 låg andelen öppet tillgängliga vetenskapliga

publikationer på 81 procent (antingen i öppen publikationskanal eller parallellpublicerade). Andelen öppet tillgängliga publikationer för alla publikationstyper var 73 procent.

När det gäller öppna data ges alla Åbo Akademis forskare möjlighet till skräddarsydd fortbildning och rådgivning om FAIR/öppna data, samt stöd för att skriva datahanteringsplaner med FAIR/öppna data som mål. Lärosätet förutsätter att forskningsprojekt har en Data Management Plan och vissa projekt får specialiststöd för att kunna följa finansiärers krav på FAIR/öppna data.

Även när det gäller forskningsetik och god vetenskaplig praxis finns tydlig information och bra rutiner. Forskningsetik tas upp i all examinerad utbildning och kursen är formad enligt de olika utbildningarnas behov. Vikten av att säkra information till studerande och doktorander genom deras utbildning är något som flera av de intervjuade påpekar. En analys visade att i 8 av de 12 kurserna angavs dessutom forskningsetik i lärandemålen. I forskarutbildningen erbjuds kursen Research Ethics som valbar kurs.

Efterlevnaden och resultatet av olika aktiviteter som universitetet genomfört utvärderas. Redan 2014 tillfrågades studerande på tredje och femte året om de ansåg att studierna utvecklat deras kunskaper om vetenskapens etiska regler, och över 80 procent svarade jakande på denna fråga. Liknande enkäter och resultat finns för doktorander. Det är även fördelaktigt med övergripande och regelbundna utvärderingar av studerandenas och doktorandernas kännedom om vetenskapens etiska regler. Goda exempel på denna typ av övergripande utvärderingar som görs är studerandeenkäterna och doktorandbarometern. För att de ska fungera som mätinstrument är det som alltid viktigt att svarsfrekvenserna ligger på en hög nivå.

Åbo Akademi har ett bra stöd till personalen och jobbar strategiskt och systematiskt med att säkerställa god vetenskaplig praxis vid universitetet. Universitetet har en tydlig process för hur man anmäler brister kopplade till forskningsetik, och väldigt få anmälningar (0–1 per år) relaterade till forskningsetiska ärenden inkommer. Anledningen till det låga antalet inkomna anmälningar är svårare att identifiera, förhoppningsvis beror det på att det inte finns några överträdelser, men det kan också vara en signal på att konflikter hanteras bland de berörda och inte anmäls eller att det finns organisatoriska, kulturella orsaker som gör att personer undviker att göra anmälningar. Det man kan konstatera är att antalet anmälningar är väldigt litet.

När det gäller sampublicering, som kan vara en källa till konflikter, finns det en blankett som forskare uppmuntras fylla i och som redogör för varje enskild forskares insats. Tyvärr används blanketten väldigt sällan, 2020 var det bara fyra som fyllde i den och 2021 var det två. Då blanketten har både ett undervisande syfte och ett konflikthanteringssyfte rekommenderar auditeringsgruppen att universitetets information om blanketten ökar och att personalen och studerande uppmuntras att nyttja den.

Intervjuer med både personalen och doktorander bekräftar universitets policydokument och självvärdering. Representanter för personalen och doktoranderna anser att arbetet med öppen vetenskap och god vetenskaplig praxis har stärkts de senaste åren och att universitet är tydlig med sin ambitionsnivå inom båda områdena. De känner sig även inkluderade i arbetet.

2.3 Verksamhetskultur som främjar nyskapande

- Högskolans självvärdering

Verksamheten bygger på fortgående nytänk

ÅA är ett relativt litet universitet. Sjunkande statlig grundfinansiering men nya samhälleliga krav förutsätter en verksamhet som tänker nytt där resurseffektivitet alltid är en faktor. Lednings- och kvalitetshanteringssystemet (LKS) ser till att strategier, planer och projekt tas fram. De strategiska målen utmanar enheterna och personalen att tänka nytt. Även om betoningen ligger på behärskad utveckling finns det även en öppenhet för djärva förslag. Ett djärvt projekt för att nå visionen 2030 är försöket att skapa en gränsöverskridande klasslärarutbildning i Sverige. Även den nya fastighetsstrategin och projektet Universitetslärande ska utmana till att ta fram nya arbetssätt.

Modellen med lärandestödet och digimentorerna har inrättats för att stöda förverkligandet av nya kursformer och undervisningsmetoder. Den fakultetsöverskridande stödmodellen garanterar att god praxis sprids vidare inom ÅA. Ny pedagogik och arbetsmetoder tas in via riktade seminarier och dialoger (ÅA:s rum för lärande). Modeller och metoder som påverkar all utbildning testas och utvärderas först som pilotprojekt (se 3.4) för att sedan införas för hela ÅA. Bestämmelserna som styr utbildningen ska garantera likabehandling och ge en grundtrygghet men möjliggöra kreativitet i undervisningen. Det finns en kritik mot att ÅA tagit modell av modern lagstiftning och infört mer detaljerade regler och anvisningar.

Med de mångvetenskapliga forskningsprofilerna uppmuntrar ÅA till nya koncept. Både profilen Havet och profilen Minoritetsforskning satsar på metoden Living Lab där forskningsprojektet planeras tillsammans med aktörerna vars problem man försöker lösa. Därefter genomförs försöken ute i samhället för att kunna beakta alla aspekter som kan påverka lösningsmodellerna. Utöver Living Lab så prövas modeller för samverkan med företag och andra intressenter inom de klustersatsningar ÅA är med i (se vidare i 2.3 och 2.4).

Alumnerna ger och får mervärde

Via ÅA:s alumnnätverk erbjuds utexaminerade en möjlighet att engagera sig i ÅA. Registrerade alumner informeras om ÅA, bl.a. möjligheter till kontinuerligt lärande. Det ordnas även riktat program, där Alumnträffen är en ny satsning. Alumnerna stöder ÅA i mentorprojektet KarriärKontakt, som förbereder studerande för arbetslivet och via expertföreläsningar i utbildningen. Alumnerna är ofta involverade i att ordna praktikplatser. ÅA presenterar alumner på t.ex. webben och kanalen Alumni Talks för att visa på hurdana karriärer en utbildning kan leda till. Alumnerna, ÅA:s ambassadörer i arbetslivet, har i allt högre grad integrerats som en del av varumärkesutvecklingen. En brist är att överföringen av utexaminerade till alumnregistret kräver manuella och tidsödande mellansteg.

Systematiskt samarbete regionalt, nationellt och internationellt

ÅA är en aktiv regional utvecklare på sina campusorter och i Svenskfinland. Det systematiska regionutvecklingsarbetet sker främst via landskapsförbunden på campusorterna där aktörer från kommunerna och intresseorganisationer tar fram regionala utvecklingsplaner för olika nivåer och sektorer. Det resulterar i förlängningen till gemensamma satsningar mellan särskilt campusstäderna och högskolorna. t.ex. Stadsforskningsprogrammet, Teknologicampus, Hälsocampus och Kulturcampus. I Vasa har ÅA reagerat på att ny energiinriktad industri etablerat sig och har inrättat program i energiteknik och IT för att ta fram högskoleutbildad arbetskraft och förbättra forskningskapaciteten på området vid ÅA. Samverkan sker inom ramen för klustret EnergyVaasa. Via Skärgårdsinstitutet samarbetar ÅA med skärgårdskommunerna och lokala företag i utvecklingsprojekt. Husö biologiska station har medfört ett oavbrutet forskningssamarbete tillsammans med Ålands landskapsstyrelse i över 60 år.

Med svenskspråkiga yrkeshögskolan Novia har ÅA inlett ett koncernsamarbete som syns i ett gemensamt Center för livslångt lärande och gemensamma projekt inom studentrekrytering och utbildning (t.ex. vårdvetenskap, teknik och entreprenörskap). Med finskspråkiga Åbo universitet har ÅA integrerat forsknings- och utbildningssamarbete inom bl.a. teknik, IT, biovetenskaper, naturvetenskaper och juridik. Universiteten fungerar i gemensamma campusbyggnader, t.ex. Aurum, Agora och Turku Bioscience. Dyra investeringar i forskningsinfrastruktur görs ofta gemensamt. I Vasa bildar högskolorna ett gemensamt konsortium som erbjuder bl.a. gemensamma språkstudier. ÅA med sitt minoritetsuppdrag måste dock avväga fördjupat samverkan med större finskspråkiga högskolor då det gemensamma språket aldrig är svenska.

Högskolorna har nationella nätverk för administrativt samarbete, t.ex. ICT-service och Utbildningsservice. De svenskspråkiga högskolorna i Finland samverkar inom ramen för Samordningsdelegationen. Nationellt utbildningssamarbete är utbrett, etablerat och möjliggör korsstudier mellan högskolorna (FITech, Psykonet). För lärare finns nätverket Pedaforum som sprider forskningsbaserad kunskap och praktiska erfarenheter i universitetspedagogik.

Internationellt forskningssamarbete är en självklarhet inom alla vetenskapsområden. Akademiska personalens naturliga ombyte samt engagemang vid andra universitet för in nya idéer. Inom utbildning sker samarbetet genom gemensamma magisterprogram och avtal om studentutbyte. Inom administration och ledning deltar ÅA i t.ex. nordiska nätverket NUAS och European University Association. Erfarenheterna från benchlearningprojektet med Högskolan Dalarna (se kap. 5) visade att det behövs en mer strukturerad plan för medverkan i processutvecklande, särskilt nordiskt samarbete.

Styrkor

- Öppenhet för nya koncept
- Bra kontakter till alumner på ämnesnivå
- Etablerad och mångsidig samverkan med högskolor och andra samarbetspartners

Utvecklingsområden

- Balansen mellan reglerad verksamhet och utvecklad kvalitetskultur
- Överföringen av utexaminerade direkt till alumnregistret
- Plan för systematisk benchlearning

2.3 Verksamhetskultur som främjar nyskapande

- Auditeringsgruppens bedömning

Åbo Akademis verksamhetskultur uppmuntrar till förnyelse tillsammans med samarbetspartner och stärker förutsättningarna för en kreativ miljö

Enligt auditeringsbesöket kommer innovation in i verksamheten speciellt via forskningskopplingarna och försök i undervisningen. Tvärvetenskaplighet och bredden på verksamheten lyftes fram som en av Åbo Akademis styrkor som skapar nya möjligheter inom forskningen och utbildningen. Personalen talade om en närhet och öppenhet att dela med sig även över ämnesgränserna. Möjlighet till informella kreativa diskussioner finns i form av olika forum, plattformar och kanaler för att dela praxis/innovationer samt informella möten.

De mångvetenskapliga forskningsprofilerna som använder sig av Living Lab-metoden som sker i samverkan med industrin, samt samarbetet med Åbo stad som har resulterat i nya samverkansmodeller som nu även används inom kommunens politiska arbetsmodeller, är några exempel. Profilerna och Living Lab utvärderas även av finansiärer utifrån samverkan och genomslag. När det kommer till utbildning är den gränsöverskridande klasslärarutbildningen i Sverige, den nya fastighetsstrategin och projektet Universitetslärande goda exempel på nytänkande och experimenterande arbetssätt.

I både självvärderingen och intervjuerna framkom många exempel på innovativa arbetssätt och en kultur som tillåter experimenterande. De intervjuade vittnade om stora frihetsgrader att testa nya metoder och utveckla nya kurser och forskningsområden. De pratade om en öppen, snabbfotad, flexibel och tillåtande organisationskultur. Ett exempel som presenterades var att de bara tog en månad att gå från idé till rektorsbeslut när det gäller införandet av mikromeriter.

Tidsbristen utgör en skillnad i samtalen om hur universitetet stöder en experimenterande verksamhetskultur i utbildning och forskning. Tidsbrist nämns i princip aldrig som ett hinder för nytänkande, innovation och pilotprojekt när det kommer till forskning, men är ett återkommande tema tillsammans med de ekonomiska ramarna under workshopdiskussionerna med lärarna (se vidare diskussion i kapitel 3.2.).

Ett utvecklingsområde är uppföljning. Pilotsatsningarna följs upp, vanligtvis av enheten för kvalitet och lärandestöd som efter avslutade projekt säkerställer att goda exempel och lärdomar integreras i den ordinarie verksamheten. Information om pilotsatsningarna och deras resultat ges till universitetsledningen och grundutbildningsnämnden, men det sker ingen allmän information till lärarna och andra medarbetare. Eftersom pilotsatsningarna är en viktig del i Åbo Akademis strategi och kultur, och en källa till lärande, skulle det vara positivt om resultaten kommunicerades till lärarna och andra relevanta aktörer. De flesta intervjuade medarbetare hade också svårt att känna igen sig i begreppet experimentell organisationskultur, även om de pratade

om piloter och innovativa arbetssätt. Det finns även utrymme att mer än i nuläget engagera de studerande i olika samutvecklingsprojekt, speciellt vad gäller implementeringen av de strategiska fokusområdena som berör studerande.

Relationen till alumnerna skulle kunna stärkas så att de blir en förlängning av Åbo Akademi och en viktig del av dess nationella och internationella nätverk

Åbo Akademi framhåller alumner som en viktig samverkansgrupp för universitetet och har bland annat ett alumnregister med 4 400 medlemmar. Alla registrerade alumner har möjlighet att prenumerera på ÅA:s alumnnyhetsbrev och ta emot inbjudningar till återträffar och evenemang. Universitetet ordnar också ett antal aktiviteter för sina alumner, som Alumnträffen, och uppmanar dem att bidra till universitetets verksamhet genom mentorsprogram, praktikplatser, Alumni Talks och expertföreläsningar för de studerande. Alumnerna blir också informerade om möjligheten till kontinuerligt lärande.

Vid sidan av dessa universitetsövergripande aktiviteter engageras alumner direkt av utbildningarna via personliga kontaktnätverk för olika typer av verksamhet, gästföreläsningar, föredrag eller närvaro vid andra evenemang, arbetsplatsbesök, forskningssamarbete, praktiksamarbete etc. Här sammanvävs den finlandssvenska minoriteten och alumnfunktionen till en och samma helhet. Alumnerna deltar i en dubbelroll, för att stöda Åbo Akademi men även som svenskspråkiga representanter för sin bransch.

Eftersom alumner deltar i många olika aktiviteter på olika nivåer i organisationen, samtidigt som många av aktiviteterna inkluderar även andra aktörer, är det svårt för lärosätet att rapportera tydlig statistik för alumnverksamheten och alumnernas engagemang. I intervjuerna med externa intressenter var det påtagligt hur viktig Åbo Akademi är för alumner. Allmänt sades Åbo Akademis alumner ha en stark alumnkänsla och ett gränsöverskridande band till universitetet och andra alumner. Enligt intervjuerna har alumnverksamheten blivit starkare och syns bättre i verksamheten, men här finns en enorm utvecklingspotential för universitetet som inte till alla delar har utnyttjats. Verksamheten skulle kunna vara mer strukturerad och synligare redan under studietiden (se också diskussionen i kapitel 3.3. och 4.1).

Det samlade intrycket är att Åbo Akademi söker sig aktivt till olika nationella och internationella samarbeten som stöder universitetets verksamhetsutveckling. Universitetet profilerar sig som en port till Norden, och det nordiska samarbetet är en naturlig och integrerad del av verksamheten vid Åbo Akademi. Åbo Akademi framstår också på basis av intervjuerna som en mycket aktiv och viktig regional aktör på campusorterna med mångsidig samverkan med det omgivande samhället och företagen. Särskilt högskolesamarbetet med yrkeshögskolan Novia (75 procent delägt av Åbo Akademi) och Åbo universitet är omfattande.

På många håll inom Åbo Akademi finns det långvarigt partnerskap med företagsvärlden genom gemensamma forskningsprojekt, examensarbeten och praktiksamarbete. Enligt intervjuerna

bygger samarbetet ofta på personliga kontakter som kan göra samarbetet sårbart för personaländringar. Universitetet har ramavtal med några långvariga företagspartner. Ramavtalen och styrgruppsverksamheten har skapat systematik och bidragit positivt till samarbetet. Partnerskapsmodellen skulle med fördel kunna utvidgas till andra långvariga nyckelpartner.

Under intervjuerna påpekades att Åbo Akademi har en viktig roll i Svenskfinland med betydande genomslag och inverkan på det finlandssvenska samfundet. Det att Åbo Akademi behöver erbjuda både bredd och spets påverkar verksamheten konstant. Samtidigt uppmuntrades Åbo Akademi i flera intervjugrupper att söka synergier och samarbeten speciellt med de högskolor i Finland som erbjuder utbildningar på svenska inom samma ämnesområden. Rekryteringen av personal och studerande lyftes fram som en ödesfråga i flera intervjuer.

2.4 Högskolans exempel på framgångsrika utvecklingsåtgärder

- Högskolans självvärdering

Centret för livslångt lärande (CLL)

ÅA har över lång tid valt att främja kontinuerligt och livslångt lärande via en separat enhet. CLL har utvecklats till Svenskfinlands största enhet för vuxenutbildning men även en kanal för samverkan mellan samhället och ÅA:s forskning och utbildning. Förutom öppna universitetsstudier, språkstudier och fortbildning för ett flertal yrkesverksamma grupper genomför CLL årligen ett flertal projekt med bl.a. företag, kommuner och sjukvårdsdistrikt. ÅA:s kunnande förs därmed ut i samhället samtidigt som ÅA får en kontinuerlig och bred dialog med samhälleliga aktörer. Med sitt specialiserade kunnande fungerar CLL som testare av nya metoder för interaktion med samhället och gynnar därmed universitetet som helhet samt förverkligandet av ÅA:s strategiska målsättningar.

Interna spetsforskningsenheter

ÅA har sedan 2006 utsett interna spetsforskningsenheter. Programmet stöder forskningsmiljöer att profilera sig och växa i kritisk massa med målet att förbättra forskningsresultaten och öka möjligheterna till extern finansiering. Många nya initiativ har växt fram som ett led av ansökningsomgångarna. Vanligtvis utses 4 enheter för en femårsperiod. För ÅA ger satsningen med extern utvärdering av ansökningarna en bild av forskningens tillstånd då ansökningarna kommer från alla vetenskapsområden. Med krav på strategikoppling och samhällelig samverkan når ÅA strategiska mål. Spetsenheternas verksamhet följs upp årligen och det görs en extern mellanvärdering halvvägs in i perioden.

Etablerad partner för företag

ÅA har långvariga samarbeten med företag, särskilt inom forskningen som stöder de strategiska forskningsprofilerna. Samarbetet består förutom externfinansierade projekt även av mer bestående strukturer som syns genom strategiska partnerskapsavtal, riktade donationer och inrättade styrgrupper (t.ex. ÅA och skogskoncernen UPM). Samverkan möjliggör att många magisterarbeten inom teknik, IT och naturvetenskaper kan genomföras som forskningsinriktade företagsprojekt, vilket är uppskattat bland studerandena och inte sällan är en väg in i arbetslivet.

ÅA är även med i samarbetskluster där högskolor, företag och andra intressenter har nytta av varandras expertis. ÅA får för åren 2020-2024 finansiering från Finlands Akademi för flaggskeppssatsningen InFlames där ÅA, Åbo universitet och företag inom bioteknik- och läkemedelsbranschen forskar i bl.a. läkemedelsutveckling. Ett annat exempel är Finnish Maritime Cluster där högskolor och företag samarbetar. För ÅA:s del har det inneburit projekt inom bl.a.

industriell ekonomi, datateknik och juridik.

ÅA har också via sin innovationsservice varit med om att stöda framkomsten av nya företag. Företag som skapats utifrån universitetets forskning och där ÅA ännu är delägare är t.ex. Top Analytica, Cutosense och Anison Therapeutics. ÅA är även med i företaget Clic Innovation som utvecklar samprojekt kring hållbara lösningar inom bio- och energiteknik.

Experience Lab

Experience Lab är en tvärvetenskaplig forsknings- och utvecklingsmiljö med ett laboratorium för användarupplevelsestudier av digitala lösningar. Ända sedan starten som skedde inom ramen för medieutbildningen har laboratoriet erbjudit sina tjänster till företag och på så sätt finansierat en del av sin verksamhet. Det här har samtidigt lett till en naturlig kontakt med företagsvärlden och en naturlig omvärldsbevakning.

Experience Lab arbetar i gränssnittet mellan forskning och företagande. Laboratoriet varierar externt finansierande projekt med forskning tillsammans med forskare inom t.ex. pedagogik, demokratiforskning, mediaforskning och hälsovetenskaper. Ofta går forskning och företagskopplingar att kombinera i ett och samma projekt. Laboratoriet har idag en etablerad position inom sin nisch och personalens expertis efterfrågas av såväl företag och organisationer, som forskare.

Kulturbärande instans

I egenskap av en av de stora svenskspråkiga mötesplatserna i Finland ser ÅA det som sin roll att även fungera som en kulturbärande instans. Det sker genom att stöda studerandenas och personalens intressen med sikte på att skapa livslång glädje inom kultur och idrott. Akademiska orkestern (fr. 1928), Brahe Djäknar (1937), Florakören (1944) och Pedavoces (1974) är några av kulturföreningarna. ÅA:s senaste satsning för att stöda verksamheten är ett hus för kulturinriktade specialföreningar. För idrott finns högskolesamarbetet CampusSport och idrottsakademin för elitidrottare.

Satsningen på kultur och idrott gläder inte enbart personal och studerande vid ÅA. Musikföreningarna ordnar konserter regelbundet. ÅA är också med i ordnandet av Författarserien som sedan år 1994 bjudit på författarbesök för allmänheten. För att kombinera kultur, vetenskap och samhälle är ÅA med t.ex. i det årliga symposiet Aboagora och genomför det mångvetenskapliga forskningsprojektet Avtryck i det okända – Forcing the impossible tillsammans med konstnärer 2020-2022, vilket bl.a. resulterade i evenemanget Forskarnatten 24.9.2021.

3 En utvecklingsorienterad och välmående högskola

- Auditeringsgruppens bedömning

I utvärderingsområdet III bedöms hur kvalitetssystemet fungerar och utvecklas samt hur systemet används i strategisk ledning. Därtill bedöms de rutiner som universitetet använder för att stöda personalens kompetensutveckling och välbefinnande.

Utvärderingsområdet III bedöms av auditeringsgruppen vara på nivån *god*.

Centrala styrkor och rekommendationer

Styrkor

- Åbo Akademis lednings- och kvalitetssystem är väl integrerat och förankrat i verksamheten.
- Hanteringen av personalfrågor är ambitiös och professionell.
- Lednings- och kvalitetssystemet fångar väl upp utvecklingsbehov och ger verktyg att åtgärda dessa behov.

Rekommendationer

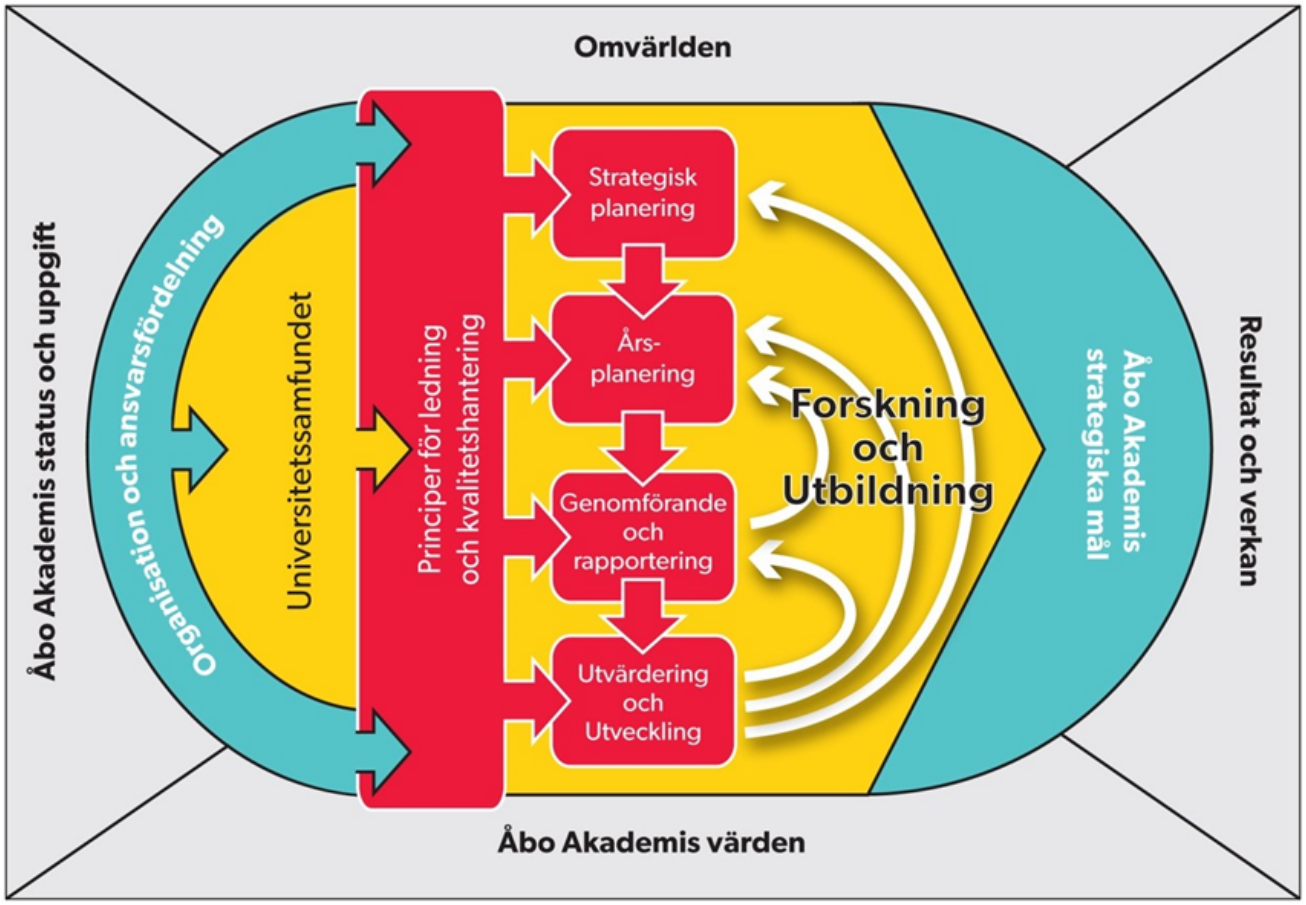
- Åbo Akademi kan ännu systematisera användningen av information och indikatorer, i synnerhet på området för samverkan med samhället.
- Växelverkan med externa intressenter och i viss utsträckning även med studerande kan ännu systematiseras och fördjupas vad gäller verksamhetsutvecklingen.

3.1 Kvalitetssystemets användning i strategisk ledning

- Högskolans självvärdering

Systemet garanterar en behärskad förändring

ÅA:s lednings- och kvalitetshanteringssystem (LKS) är en integrerad del i verksamheten. LKS består av principer, styrdokument, ansvarsfördelning och processer vars utskrivna mål är att säkra och utveckla verksamhetens kvalitet. Med systemet identifierar ÅA behov och balanserar dem mot varandra, hittar och åtgärdar brister och har en uppdaterad bild av hur ÅA fungerar. Med LKS skapas en verksamhetskultur där gemensamma mål, regler och en tydlig ansvarsfördelning stöder ett dynamiskt genomförande av verksamheten. Till det kopplas återkommande analys av hur processer och uppgifter fungerar på olika nivåer. Avgörande för att ÅA lyckas är att LKS garanterar metoder för aktiv växelverkan och fortgående kompetensutveckling. LKS beskrivs på webben och intranätet utgående från ett dokument som uppdateras av styrelsen.



Figur 6: Lednings- och kvalitetshanteringssystemets beståndsdelar

ÅA ser på verksamheten i form av processer, som analyseras och vidareutvecklas. LKS ska garantera en organisering av det här analys- och utvecklingsarbetet på olika nivåer i

organisationen. Med hjälp av t.ex. årsklockor och delmål garanteras ett behärskat förlopp. LKS som modell är etablerad och lednings- och kvalitetsprinciperna är inarbetade i regelverk och arbetssätt. Fortfarande kvarstår att själva beskrivningen av systemet inte har en framträdande roll. Det behöver utredas i vilken mån bättre systemkännedom skulle gynna annan utveckling vid ÅA.

Riktad utveckling via strategiska mål

I enlighet med universitetets uppdrag strävar ÅA:s forskning och utbildning till att utveckla samhället. Uppdraget förutsätter att ÅA har en målinriktad verksamhet. Med begränsade resurser behöver ÅA med en strategi göra prioriterade val inom vilka områden universitetet ska vara särskilt framträdande och vilken typ av förändringsarbete som de här valen kräver. ÅA:s verksamhetsstyrningsprocess är drivkraften i LKS. Via regelverk och arbetsbeskrivningar har ÅA säkrat att strategiska mål tas fram, anpassas i verksamheten, förankras och följs upp i organisationen.

ÅA:s målavtal med undervisnings- och kulturministeriet (UKM) preciserar ÅA:s strategiarbete. Avtalet fastställer mål utgående från den nationella visionen för högskoleutbildning och forskning. Det sätts även resultatmål för utexaminerade. Därtill ingår målindikatorer utgående från universitetets strategi.

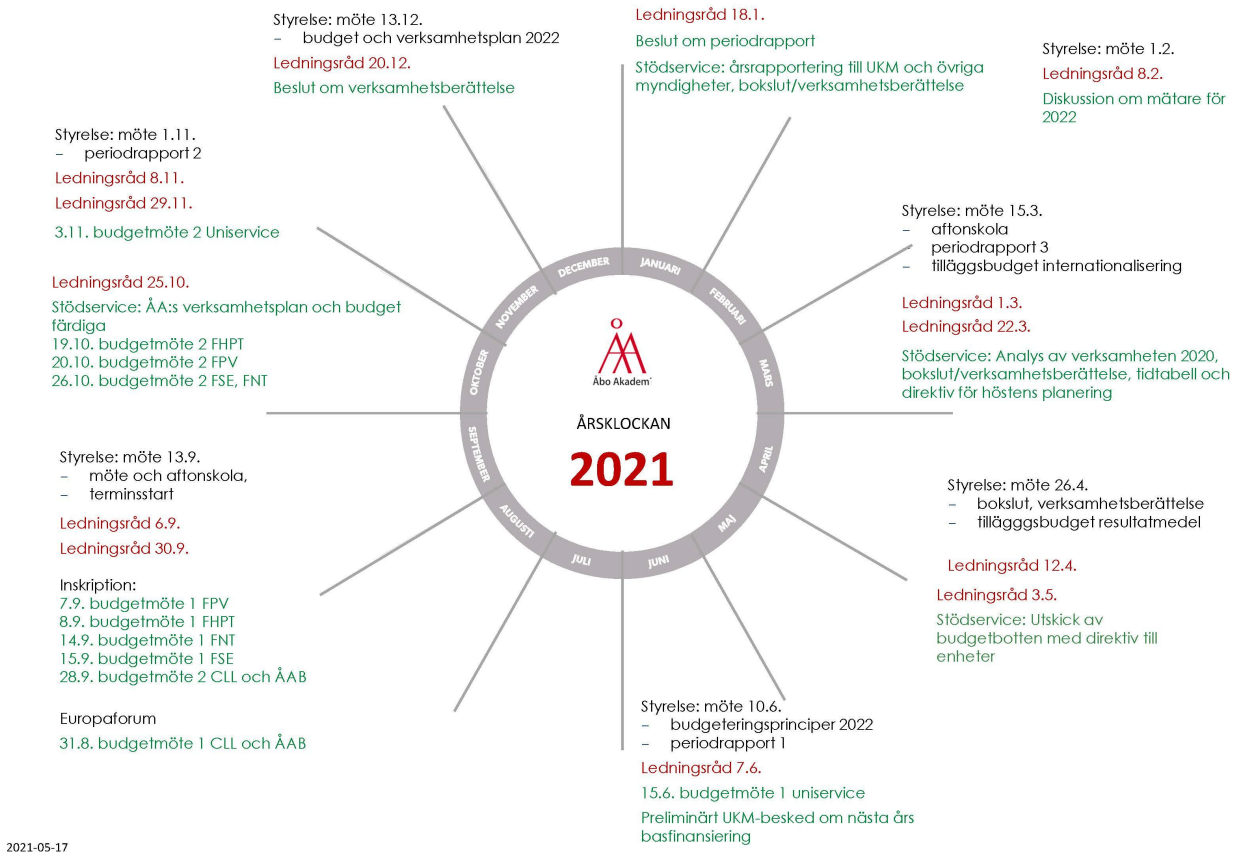
ÅA har ett etablerat format för ÅA-strategin (gäller även andra planer och regelverk) som inbegriper att den tas fram genom en bred dialog vid universitetet. Därigenom säkerställs att de fastställda prioriteringarna beaktar den mångvetenskapliga miljön. Då den senaste ÅA-strategin togs fram ordnades t.ex. workshopar för att diskutera ÅA i relation till olika samhällsfenomen. Innan styrelsens godkännande ingår att förslaget går på utlåtandeomgång. Det kan också ordnas ytterligare diskussionstillfällen.

ÅA-strategins godkända mål förankras i organisationen genom att de omformas till delmål i ÅA:s årliga verksamhets- och ekonomiplan (VE-plan). VE-planen sammankopplar med resultatenheternas årliga verksamhetsplaner och budgeter som tas fram i samråd mellan rektorat och resultatenheterna. Verksamhetsplanerna sätter enhetsspecifika resultatmål och definierar mål för processutveckling och projekt med avsikt att dels förbättra enhetens verksamhet, dels driva universitetets övergripande strategiska mål framåt.

Utgående från godkända mål och projekt ansvarar processägare eller projektansvariga för genomförandet och regelbunden rapportering. En ny projektportföljmodell håller på att tas i bruk. Tillsammans med nya dashboard-analyser ska särskilt ledningen på olika nivåer men även hela organisationen få bättre information om nuläget i verksamheten. Sedan 2017 rapporteras definierade nyckeltal och ekonomiutvecklingen per resultatenhet tre ggr om året till styrelsen. I rapporteringen ingår respektive resultatansvarigas analys av nuläget och förväntad utveckling.

Efter årets slut rapporterar resultatenheterna om verksamhetsplanens förverkligande. En sammanställning av universitetets nuläge med ledningens översikt och riskbedömning utgör ÅA:s

verksamhetsberättelse som universitetskollegiet godkänner. ÅA analyserar även sin verksamhet i samband med årsrapporteringen till UKM.



Figur 7: Årsklocka över verksamhetens styrning

Strategins uppföljning sker främst på resultatenhets- och enhetsnivå där resultat i verksamheten relateras till övergripande mål. På personnivå är det varierande hur väl man känner till innehållet i strategin och särskilt dess förhållande till det egna arbetet. Enskilda medarbetare känner till att det görs resultat- och projektuppföljning. Den bredare bilden bakom ett utvecklingsprojekt och att uppföljningen också mäter en strategisk ambition behöver kommuniceras bättre.

Styrkor

- Bred samverkan för att ta fram strategier och planer
- Verksamhetsplaner som utgångspunkt för utveckling
- Enhetlig och inarbetad periodrapportering med tillhörande analys

Utvecklingsområden

- Kommunikationsstrategin för LKS
- Kommunikationen till medarbetare om strategiska kopplingen i utvecklingsprojekt

3.1 Kvalitetssystemets användning i strategisk ledning

- Auditeringsgruppens bedömning

Lednings- och kvalitetssystemet är väl integrerat i det dagliga arbetet

Åbo Akademis lednings- och kvalitetssystem omfattar allmänna ledningsprinciper, skriftliga instruktioner och andra styrdokument, organisationsmodell och ansvarsfördelning samt arbetssätt och processer. Lednings- och kvalitetssystemet är således mångfasetterat med många olika slags beståndsdelar. Systemets olika element är emellertid tydligt beskrivna och har publicerats på Åbo Akademis intranät samt till de mest väsentliga delarna även på webben. Då de enskilda delarna är tydliga, är även helheten tydlig och lätt att omsätta i praktiken. Åbo Akademi bedömer i sin självvärdering att beskrivningen av systemet inte är i en speciellt framträdande roll. Nya sätt att kommunicera om systemet speciellt ur användarperspektiv skulle kunna tas fram. Visualiseringarna av systemet (figur 6 och 8) är tydliga, men en mer interaktiv visualisering av systemet på intranätet med länkar som leder till vidare information om delmomenten skulle kunna vara ett sätt att främja förståelsen av systemet som helhet. Cykeln för kontinuerlig utveckling av utbildning, forskning, samverkan och stödprocesser skulle också med fördel kunna beskrivas i mer utförlig form på intranätet (se även kapitel 2.1).

Den kvalitetspolicy som ligger till grund för kvalitetsarbetet är offentligt tillgänglig. Enligt kvalitetspolicyn har lednings- och kvalitetssystemet som målsättning att garantera en välfungerande och kontinuerlig utveckling av verksamheten genom systemet i sig och stöda en utveckling av en gemensam kvalitetskultur kring universitetets värden, en kvalitativ verksamhet, ett processinriktat angreppssätt, hållbara arbetsmetoder och en aktiv växelverkan.

Hela lednings- och kvalitetssystemet förefaller att vara väl integrerat och förankrat i verksamheten. Bland representanter för ledning och personal på olika nivåer i organisationen rådde en stor samstämmighet om att lednings- och kvalitetssystemet som helhet utgör en naturlig del av det dagliga arbetet och av ledningsarbetet på alla nivåer. Även om kvalitetssystemet består av många olika delar, uppfattas det som smidigt snarare än tungrott eller belastande. Flera respondenter uppskattade den positiva förändringen som har skett vid Åbo Akademi de senaste åren vad gäller systematiseringen i hur verksamheten planeras, följs upp och utvecklas. Överlag ansågs transparensen i ledningssystemet ha förbättrats.

Verksamhetsplaneringsprocessen och uppföljningen av verksamheten kan ännu utvecklas

Verksamhetsplaneringsprocessen är drivkraften i lednings- och kvalitetssystemet. Processen stöder implementeringen och uppföljningen av strategin och verksamheten genom att skapa struktur och systematik i hur Åbo Akademis strategiska mål konkretiseras som enhetsspecifika verksamhetsmål, aktiviteter, satsningar och mätare för utbildning, forskning och samverkan. Den

övergripande verksamhets- och ekonomiplanen för Åbo Akademi bygger på de enhetsspecifika planerna och riskanalyserna. En god praxis vid Åbo Akademi är att sammanställa den övergripande riskanalysen på basis av fakultets- och enhetsspecifika analyser. Bättre riktlinjer för årsplaneringen eller en ändring av processen så att den övergripande verksamhetsplanen tas fram först och ger de allmänna riktlinjerna för enheternas planer skulle kunna bidra med önskad systematik i enhetsspecifika mål och mätare.

De kvartalsvisa periodrapporterna förser speciellt ledningen och styrelsen med kvantitativ information om verksamheten på enhetsnivå som kompletteras med dekanernas kommentarer och aftonskolor med styrelsen. Periodrapporteringen utgår ganska långt ifrån undervisnings- och kulturministeriets finansieringsmodell och övriga mätare som fastställts i Åbo Akademis avtal med ministeriet. Det var däremot inte helt tydligt hur de enhetsspecifika målen och mätarna som inte ingår i periodrapporteringen följs upp och hur återkopplingen till verksamheten sker. Mätarna från ministeriet är viktiga då de påverkar universitetets ekonomiska tilldelning men är inte tillräckliga med tanke på den information som behövs för att följa upp de strategiska målen.

Auditeringen ger vid handen att lednings- och kvalitetssystemet generar adekvat information som stöd för den strategiska ledningen och förbättringen av verksamheten, men att det ännu finns ett behov av, och även en uttalad strävan, att höja ambitionsnivån i fråga om information och mätare till stöd för ledningen av universitetet. Detta gäller innehållet både i den information som samlas in och hur informationen används. Bland annat framkom i intervjuerna att det inte alltid är helt klart vartill den insamlade informationen ska användas och hur den bidrar till kvalitetsutveckling. Ett konkret exempel gäller kursutvärderingarna: ledningen följer noggrant med utfallet av dessa, men medger samtidigt att de inte nödvändigtvis ger en fullständig eller rättvisande bild av utbildningens kvalitet som helhet. Studerandena å sin sida uppfattar kursutvärderingsrutinerna som otympliga, varför svarsprocenten är låg och resultaten därmed eventuellt mindre tillförlitliga. Likaså framkom i intervjuerna en önskan av speciellt styrelsen att utveckla kvalitativa mätare och indikatorer.

Åbo Akademi behöver systematisera sitt arbete med att prioritera och definiera sina mätare så att dessa genererar den information ledningen behöver för att leda och styra verksamheten mot uppsatta mål. Enligt intervjuerna är det är viktigt att se över helheten och analysera om det finns behov av att strömlinjeforma vissa aspekter i systemet, vad är viktigt och vad behövs samt huruvida processerna är tydliga och leder till önskade resultat. Åbo Akademi borde också säkerställa att utvecklingsåtgärder som identifierats i lednings- och kvalitetssystemet förs in i den övergripande verksamhetsplaneringen i enlighet med cykeln för kontinuerlig utveckling.

Det ovan sagda ska inte uppfattas som en svaghet i lednings- och kvalitetssystemet, utan som en naturlig utmaning i kvalitetssystemets nuvarande utvecklingsskede. Det faktum att universitetet identifierar utvecklingsbehoven med avseende på den information som används i ledningen vittnar snarast om att systemet fungerar, då det bidrar till att öka förståelsen av hurdan information som är relevant.

Medarbetarna identifierar sig med de strategiska målsättningarna

För merparten av personalen styrs det egna arbetet av årliga målsättningar och planer. Åbo Akademis övergripande mål är långsiktigare och mera allmänt formulerade. Gapet mellan den kortsiktiga verksamhetsplaneringen och de långsiktiga målen kan enligt auditeringsintervjuerna i vissa fall upplevas som alltför stort, varvid det inte alltid framstår som helt klart på vilket sätt arbetet ett visst år faktiskt utgör ett steg på vägen mot en högre målsättning. I så fall blir det också svårare för enskilda medarbetare att se kopplingen mellan det egna arbetet och Åbo Akademis mål. Åbo Akademis ledning synliggjorde självmant behovet av att ta fram konkretare utvecklingsplaner på medellång sikt i syfte att överbrygga detta gap. Överlag gav intervjuerna med personalen ändå det intrycket att medarbetarna identifierar sig med universitetets målsättningar och förstår vad som förväntas av dem.

3.2 Stöd till personalens kompetensutveckling och välbefinnande

- Högskolans självvärdering

Genomtänkt rekryteringsprocess

Lyckade rekryteringar är nyckel till en välmående organisation. Det är viktigt att rätt personer hittar och söker till ÅA:s lediga befattningar. Av den anledningen tillämpar ÅA EU-kommissionens anvisningar för öppen, transparent och meritbaserad rekrytering av forskare (OTM-R).

Rekryteringar utgår från analyserade behov som identifierats redan innan rekryteringsprocessen inleds. ÅA har i Personalinstruktionen fastställt bestämmelser om rekryteringsförfarande och grundläggande behörighetskrav för olika befattningsnivåer och i OTM-R har ÅA en rekryteringsprocess med anvisningar för varje steg (från rekryteringsinitiativ till anställningsbeslut).

Lediga befattningar ledigförklaras och söks via ett elektroniskt webbaserat rekryteringssystem. ÅA tillhandahåller tydliga anvisningar för hur sökande ska uppgöra sina ansökningshandlingar förenligt med nationella rekommendationer och internt fastställda modeller. Beredningsgrupper används för att garantera en rättvis kvalitativ bedömning av akademiska meriter för alla tillsvidareanställningar inom undervisning och forskning.

Riktad kompetensutveckling enligt behovsutredning

Kompetensutvecklingen är en central del av lednings- och kvalitetssystemet där alla medarbetare stöds för att kunna utföra och utveckla sina arbetsuppgifter och arbetsplats. Kompetensutvecklingen inleds med den introduktion i arbetet som erbjuds alla nyanställda och nya doktorander (på svenska och engelska). Alla nya lärare kallas skilt till utbildning i regler, rutiner och verktyg för undervisningen vid ÅA. ÅA:s kompetensutveckling omfattar åtgärder på individ-, team- och organisationsnivå.

Varje medarbetare ska tillsammans med sin närchef bedöma sina behov av kompetensutveckling. För att få systematik är bedömningen insatt som en punkt i de årliga utvecklingssamtalen. Lärarna ska skilt analysera sina behov av pedagogisk kompetensutveckling i blanketten. Här följs även upp hur mycket högskolepedagogik läraren avlagt (ÅA kräver pedagogisk kompetens 5-10 sp av nyanställda lärare senast två år efter anställning.). Utvecklingssamtalen sparas i Personec OSS för återkoppling nästa år. Individens deltagande i personalutbildning registreras också sedan 2021 i systemet.

Enheternas större utvecklingsbehov tas upp i verksamhetsplaneringen och beaktas i framställningen av ÅA:s personal- och utbildningsplan. Medarbetarna ger också förslag direkt till

de ansvariga för personalutbildningen. Då årets utbildningar planeras görs framförhållning om personalens sannolika behov (t.ex. vilken ny teknologi planerar ÅA införa under året). Ibland görs skilda kompetenskartläggningar och enkäter till personalen. Ett strategiskt utvecklingsområde är en kompetensutvecklingsplan, där arbetet inletts 2022.

Mycket personalutbildning hålls med interna krafter, vilket gör det möjligt för många i organisationen att ta del av samma kunskap till en förhållandevis låg kostnad. Externa experter bjuds också in. Formen för personalutbildningen beror på behovet. Målet är att det ska vara enkelt att delta på plats, på distans eller i efterhand. Formerna inbegriper kurser öppna för alla, videoguider och -föreläsningar, individuell handledning, coachning, utvecklingsdagar och seminarier. Personalutbildning ordnas också enhetsvis och skräddarsytt. Under de senaste två åren har både tillgången till handledning samt utnyttjandet av handledningstjänsterna ökat i och med anställningen av digimentorerna. Sedan år 2000 har ÅA kontinuerligt erbjudit kurser i högskolepedagogik.

Fokus på arbetshälsa och likabehandling

Personalservice, ÅA:s arbetarskyddsorganisation och företagshälsovården stöder cheferna med att skapa goda förutsättningar för arbetsteamen. Målet är att förebygga, identifiera och åtgärda eventuella problem i ett tidigt stadium. Nya chefer introduceras i ledarens rättigheter och skyldigheter, och de erbjuds olika former av ledarskapsutbildning för att utveckla dem som personalledare (t.ex. utbildningen Ett gott akademiskt ledarskap). Verktyg som stöder cheferna i arbetet är policyn, olika handlingsmodeller vid problemsituationer, chefsstöd via HR och företagshälsovården. Under våren 2022 tas det digitala verktyget Chefskompassen i bruk som ska hjälpa chefer att stöda sina medarbetares arbetsförmåga och samtidigt förbättra ledningen av arbetshälsa. Via personalutbildningen försöker ÅA garantera att alla, har det kunnande som behövs för att utföra sina arbetsuppgifter och ha en känsla av kontroll.

ÅA utför regelbundna arbetsplatsutredningar och hälsogranskningar för personalen enlig ett fastställt system. Välbefinnande kontrolleras med medarbetarenkäter som arbetsklimatundersökningen (vartannat år) och de månatligen utförda pulsmätningarna. Det förs en kontinuerlig dialog med företagshälsovården för att identifiera grupper och individer i risk för nedsatt arbetshälsa. ÅA satsar på förebyggande vård och MåBra- och motionsverksamhet. År 2020 fick ÅA EU-kommissionens Human Resources Excellence in Research Award. Till den hör en åtgärdsplan som bl.a. fokuserar på goda arbetsförhållanden för forskare.

ÅA:s mål är att garantera en studie- och arbetsmiljö som är icke-diskriminerande, jämlik, antirasistisk och tillgänglig. En jämställdhetskommitté följer upp arbetet med att förbättra allas lika rättigheter. ÅA har en plan för jämställdhet, likabehandling och mångfald. De specifika åtgärdsplanerna för utveckling av ÅA som arbetsplats behöver integreras bättre i ÅA:s verksamhetsplanering. ÅA ordnar fortgående utbildning om olika aspekter rörande ämnesområdet. Det finns kontaktpersoner, anmälningsvägar och utredningsprocesser för ärenden gällande osakligt bemötande, diskriminering och trakasserier för såväl anställda som studerande.

Styrkor

• Fastställd rekryteringsprocess
• För ÅA:s storlek brett utbud av introducerande och kompetensutvecklande utbildning
• Bra tillgång till personlig handledning och problemlösning

Utvecklingsområden

• Ta fram en kompetensutvecklingsplan
• Integrering av sektorinriktade åtgärdsplaner i ÅA:s verksamhetsplanering

3.2 Stöd till personalens kompetensutveckling och välbefinnande

- Auditeringsgruppens bedömning

Rutinerna och processerna för hanteringen av personalfrågor vid Åbo Akademi ger ett solitt och ambitiöst intryck

Behovet av kompetensutveckling hos personalen hör till agendan under de årliga utvecklingssamtalen. Härvid betonas särskilt behovet av pedagogisk kompetensutveckling. Åbo Akademi upprätthåller även sedan år 2021 ett register över varje anställds årliga deltagande i personalutbildning, vilket i sig är ett bra exempel på utveckling inom personaladministrationen. Vidare har universitetet under innevarande år inlett arbetet med en kompetensutvecklingsplan. I intervjuer och workshoppen med personalen ansågs utbildning och kortkurser som ordnas via Åbo Akademi vara en styrka. Modellen med lärandestöd och digimentorerna, som inrättats för att stöda förverkligandet av nya kursformer och undervisningsmetoder, fick väldigt positiva omdömen. Det finns också gott om stödmaterial och stöd för bland annat digital undervisning, som uppskattades av lärarna.

Även om universitetet ställer adekvata krav på studier i högskolepedagogik hos den undervisande personalen, skulle ambitionsnivån på denna punkt kunna vara ännu högre. Auditeringsintervjuerna gav vid handen att vissa lärare gärna studerar klart mera högskolepedagogik än vad som krävs, medan andra kanske inte tar kraven på tillbörligt allvar. Utvecklandet av den högskolepedagogiska kompetensen har begränsade resurser. En tydligare och synligare struktur för denna verksamhet inom universitetet skulle kunna övervägas, till exempel i form av en högskolepedagogisk centrumbildning, liksom ett utökat samarbete med andra högskolor i regionen eller nationellt.

Systemet med utvecklingssamtal förefaller annars också att fungera väl. Vid auditeringsintervjuerna framställdes önskemål om att samtalen skulle kunna ha ett något tydligare fokus på verksamhetens mål. Enligt universitetsservicens verksamhetsplan för 2022 ska blanketterna utvecklas med tilläggsfrågor för att bättre stödja implementeringen av de strategiska målen.

Åbo Akademi har transparenta rekryteringsprocesser och månar om personalens välbefinnande

Åbo Akademi har väl utvecklade och tydliga instruktioner för rekryteringar till olika befattningar. Vid intervjuerna rådde en stor samstämmighet om att rekryteringsprocesserna fungerar och

uppfattas som rättvisa och transparenta. Endast i fråga om rekryteringen till de fyråriga avlönade doktorandplatserna inom Åbo Akademis doktorandnätverk framkom i intervjuerna exempel som gav en något avvikande bild. Universitetet bör säkerställa att i kommande utlysningar säkerställs en transparent process som håller samma höga standard som vid övriga rekryteringar.

Åbo Akademi är en förhållandevis liten organisation, där speciellt den undervisande personalen har ett brett spektrum av uppgifter och ansvar. Alla förväntas vara engagerade i både undervisning och forskning samt i universitetets samverkan med samhället, vartill kommer rent administrativa åligganden. Redan i sig innebär allt detta en viss risk för överbelastning. Om uppgifterna därtill fördelas ojämnt, så att vissa medarbetare på något område får dra ett klart tyngre lass än andra, accentueras denna risk ytterligare. Ett återkommande tema under auditeringsbesöket var resursfrågan och rekryteringen, som är en viktig fråga för Åbo Akademi. Representanter för personalen noterade att det finns konstant för få lärare och anställningsprocesserna sågs som tunga och långa.

Arbetsplanerna är viktiga dokument för forskar- och lärarpersonalen och enligt intervjuerna och workshopdiskussionerna finns det utrymme för förbättringar för att säkerställa en mer enhetlig praxis i fördelningen av alla uppgifter (undervisning, forskning, samverkan och administration). Bland annat önskades bättre systematik i planeringen och verktyg för att skapa bättre förutsättningar för att den undervisande personalen också kan forska. Personalen talade också om att det är viktigt att få tillräckligt med tid i arbetsplanen för att fortbilda sig. Representation i olika organ togs också upp i förhållande till resursfrågan. Åbo Akademi ansågs ha många organ och arbetsgrupper för att vara ett relativt litet universitet. Organisationens litenhet leder till att personal i vissa personalkategorier måste vara representerade på många ställen, vilket är resurskrävande. Sammantaget är det tydligt att resurs- och rekryteringsfrågan bör ses över från möjligast många synvinklar och med en framförhållning för att hitta hållbara lösningar. Auditeringsintervjuerna bekräftade att det finns en mycket bra uppfattning om organisationen och dess utmaningar inom ledningen. Ledningen var väl införstådd i resursfrågan och arbetsbelastningen, som ökat under pandemin. Arbetet med att se över utmaningarna och hitta lösningar på resursfrågan pågår inom universitetet.

Under auditeringsbesöket fick auditeringsgruppen ta del av flera exempel på Åbo Akademis aktiviteter och förmåner för att främja personalens välbefinnande. Personalen var nöjd med de förmåner som arbetsgivaren erbjuder. Det är tydligt att Åbo Akademi uppfattar personalens välbefinnande som viktigt och gör mycket för att främja det.

Åbo Akademi har en ikraftvarande plan för jämställdhet och likabehandling, och ett förslag till ny plan för jämställdhet, likabehandling och tillgänglighet har varit på remissrunda hos fakulteter, övriga enheter inom Åbo Akademi, studentkåren samt fackföreningarna. Vid Åbo Akademi fungerar en jämställdhetskommitté för uppföljning av planen och utvärdering av åtgärder med stöd av planen. Tillgänglighet har i den nya planen särskilt lyfts fram som en del av förverkligandet av likabehandling. I den nya planen ingår ett åtgärdsprogram, som baserar sig på enkäter bland studerande och personal samt jämställdhetskommitténs erfarenheter. Den nya planen innehåller en utvärdering av den tidigare åtgärdsplanen. Likabehandling och jämställdhet

i studie- och arbetsmiljön ingår även som målsättningar i Åbo Akademis strategi för perioden 2021–30. Arbetet med jämställdhet och likabehandling är väl förankrat i strategin och det praktiska arbetet förfaller systematiskt och utvecklingsorienterat.

3.3 Kvalitetssystemets funktion och utveckling

- Högskolans självvärdering

Etablerade funktioner som fortgående vidareutvecklas

För att lednings- och kvalitetssystemet (LKS) ska fungera och uppfylla de satta målen har ÅA identifierat åtgärder och aktiviteter i planering, genomförande, rapportering och utvärdering och utveckling. Inom varje process finns en ansvarsfördelning som garanterar att uppgifter blir genomförda men också att processerna blir kritiskt granskade för utvecklingsbehov. De olika delarna i LKS medför att det har utvecklats etablerade kvalitetskulturer inom all verksamhet där utveckling av processen eller uppgiften man utför är ett självklart element. Betoningen är på kvalitetskulturer eftersom enheterna kan ha ganska olika praxis för sina arbetssätt. En aktiv möteskultur och dialog är antagligen den främsta gemensamma nämnaren i hur verksamheten utförs.



Figur 8: Åtgärder och aktiviteter inom lednings- och kvalitetshanteringssystemet

LKS som modell är oförändrad sedan senaste auditering 2015-2016 men inom modellen för ÅA hela tiden en diskussion om behov av vidareutveckling. De olika målen med LKS uppfylls ur ett övergripande perspektiv bra med kvalitetsdrivande verksamhetsstyrning, fortgående processutveckling och fungerande kvalitetskulturer. Största utvecklingen av systemet sedan 2016 har skett gällande periodrapporteringen och bedömningen av risker i verksamheten. Här finns nu en mer systematisk och kommunicerad modell på resultatenhetsnivå som tydligare lyfter fram nuläget inom forskning och utbildning. Med de nya dashboard-analyserna förtydligas bilden

ytterligare. Utvecklingsmål för LKS är bl.a. att hitta bra mätare för att kvalitetsdrivande bedöma även annat än resultat. Mer systematisk prognostisering och framförhållning är också utvecklingsområden där nya projektet Universitetslärande ska ta fram nya modeller.

Strategier, centrala regelverk och nyheter om viktig utveckling vid ÅA finns tillgängliga på ÅA:s öppna webb. Personal och studerande har bred tillgång till information på ÅA:s intranät. En användarenkät utgör grund för det nya kommunikationsprogram som tas fram under 2022. Via publikationsdatabasen nås beslut och protokoll. På intrasidan om kommittéer och grupper fås mötesanteckningar, t.ex. vad som behandlats på rektors ledningsråd. Alla verksamhetsplaner och periodrapporter finns tillgängliga. Riktad information skickas regelbundet, t.ex. styrelseinfo, ÅA:s nyhetsbrev Personalnytt och fakulteternas infobrev. På Yammer kan man prenumerera på kanaler för att följa med och delta i utveckling av områden som intresserar. Då intranätet förnyades gjordes en satsning på att alla anvisningar också finns på engelska. Det här gör det möjligt att vara välinformerad och delaktig i verksamheten även utanför formella organ. Personal som inte kan svenska har dock svårare att delta i utvecklingsarbetet då beredningsmaterial främst finns på svenska. Via den nära kontakten inom utbildningen och mångsidiga möjligheter att diskutera med stödfunktionerna har lärare och studerande oberoende språk mycket bra möjligheter att påverka sin arbets- och studiemiljö.

ÅA:s bygger sin verksamhetsutveckling på samverkan mellan personalen, och ofta genom dialog med studerandena (se 3.4). Externa intressenter ingår i styrelsen, delegationen för ÅA i Vasa och direktionen för Centret för livslångt lärande. I övrigt är externa inte systematisk med i utvecklingen utan tas med enligt behov (arbetslivsrepresentanter kom med inspel då utbildningslinjen för kultur, historia och filosofi tog fram nya utbildningskoncept). Personaldagar, ämnesmöten och alumniträffar är exempel på gränsöverskridande växelverkan där idéer hittar nya ägare. Personalens brist på tid är en stor utmaning för att upprätthålla en inkluderande kvalitetskultur. Hållbara arbetsmetoder är därför ett utvecklingsområde bland målen för LKS.

Anpassningar för bättre växelverkan

Informationen som hela tiden tas fram och analyseras inom LKS ger ÅA impulser om förändringsbehov. ÅA fick 2014 indikationer på att organisationen inte klarade av att reagera tillräckligt snabbt på förändringarna i finansieringsmodellen. Under senaste auditeringen 2015-2016 pågick en större organisationsreform. ÅA gick in för färre fakulteter, färre men bredare kandidatprogram och i viss mån omstrukturerade magisterprogram. Nya programansvariga inrättades i utbildningsorganisationen. Heltidsanställda dekaner bildade ett ledningsråd med rektoratet och akademidirektören. Skilda övergripande råd för grundutbildning (GUN) och forskning och forskarutbildning (FUN) inrättades. Fakultetsadministrationen knöts till centralförvaltningen och bildade universitetsservice.

Utvecklingen av LKS syns i ansvarsfördelningen där olika anpassningar hela tiden görs. Växelverkan inom organisationen har förstärkts genom att överbibliotekarien, direktören för centret för livslångt lärande och studentkårens styrelseordförande sedan två år tillbaka är permanenta medlemmar i rektors ledningsråd. Ledningsrådets roll för utvecklingen av

verksamheten ska ytterligare förstärkas med en årsklocka för återkommande ärenden och tätare mötesrytm. Rollen för FUN och GUN inte blivit rådgivande för ledningen som planerat utan är mera forum för utbyte av erfarenheter mellan fakulteterna och dialog mot universitetsservice.

Fokuserad resultatstyrning har gradvis fört med sig att dekanen fått en starkare ledarroll vid fakulteten. Fakultetsråden har fått ett mer uttalat ansvar för kvalitetsprocesser, vilket lett till att pedagogiska ledningsgrupper och andra organ tillsatts. Det har förstärkt dialogen om utbildningen. Samtidigt har fler år med den nya organisationen visat att det finns en otydlighet i ansvar mellan programansvariga och ämnesansvariga som behöver lösas.

Styrkor

- Etablerad kultur för verksamhetsutveckling på ÅA-nivå och vid enheterna
- Professionaliserad ledning av verksamheten
- Mångsidig tillgång till information om verksamheten

Utvecklingsområden

- Kvalitetsdrivande mätare och modell för framförhållning
- Icke-svenskkunnig personals roll i utvecklingsarbetet
- Hållbara arbetsmetoder för att garantera kvalitetskulturen
- Rollerna i utbildningsorganisationen

3.3 Kvalitetssystemets funktion och utveckling

- Auditeringsgruppens bedömning

Lednings- och kvalitetssystemet stöder utvecklingen

Lednings- och kvalitetssystemet som helhet är välfungerande och omfattar alla delar av Åbo Akademis verksamhet. Systemets funktionsduglighet baserar sig å ena sidan på att det är tydligt och hanterbart, å andra sidan på att det också är väl integrerat i den praktiska verksamheten. Ett exempel på detta är det sätt på vilket riskanalysen integrerats i verksamhetsplaneringen i stället för att vara en separat, ofta tämligen abstrakt process på styrelsenivå.

Lednings- och kvalitetssystemet bidrar till att identifiera utvecklingsbehov och målinriktad utveckling. Detta bevisas inte minst av att Åbo Akademi i sin självvärdering på ett trovärdigt sätt kunnat definiera relevanta utvecklingsområden, och att arbetet med dessa även inletts.

Själva lednings- och kvalitetssystemet är också föremål för en dynamisk och kontinuerlig utveckling. Enligt representanter för personalen har exempelvis styrdokumenten blivit klart bättre och mera ändamålsenliga under de senaste åren. Styrdokumenten ansågs ha en viktig roll vid Åbo Akademi för att säkerställa att centrala delar av verksamheten håller en jämn kvalitet. Pågående utvecklingsprojekt är bland annat införandet av en ny projektportföljmodell, förbättrade dashboard-analyser av verksamheten, utarbetandet av en kompetensutvecklingsplan, det digitala verktyget Chefskompassen och ett projekt för mera systematisk prognostisering och framförhållning.

Kvalitetsutvecklingen baserar sig på den så kallade PDCA-cykeln med planering, genomförande, rapportering, utvärdering och utveckling. Iakttagandet av denna cykel förefaller generellt sett att befinna sig på en god nivå inom verksamheten. Fortfarande finns det dock utrymme för systematisering av arbetet och mätare som gäller samverkan med samhället.

Följande steg i utvecklingen av hur modellen används, som diskuterades ovan, är ytterligare förbättrad uppföljning. Det är inte till alla delar klart att de mätare som används är relevanta, adekvata, tillförlitliga och tillräckliga. Då utvecklingsåtgärder väl är genomförda, skulle lärosätet kunna sträva efter att bättre mäta och verifiera huruvida de verkligen varit effektiva och ändamålsenliga.

Informell intern växelverkan är en styrka och en risk

Organisationsmodellen har utvecklats och utvecklas för att säkerställa en effektiv verksamhet med fungerande växelverkan. Åbo Akademis ledning är uppenbart lyhörd för behovet av sådana anpassningar. Många olika organ och instanser deltar i en beslutsfattande eller konsultativ roll i ledningen av universitetets verksamhet. Fakultetsråden ansågs ha en stark ställning vid Åbo Akademi, och den kollegiala strukturen och nära och starka diskussionskulturen förankrar

besluten hos personalen. Ledningsrådet lyftes också fram som ett viktigt forum som skapar samstämmighet hos rektoratet och fakulteterna.

Ledningen för Åbo Akademi har en genuin strävan att engagera organisationen på bred front, inklusive studerande, liksom även externa intressenter i kvalitetsarbetet. Organisationsmodellen i sig stöder denna strävan. Flera av de intervjuade medarbetarna vittnade om en öppen kultur där det är lätt att kontakta kolleger inom olika organ och med olika positioner i organisationen då det gäller att driva någon fråga eller föra fram synpunkter. Det innebär att frågor med koppling till ledning och utveckling av verksamheten kan avhandlas informellt. Vid auditeringsintervjuerna framhölls detta genomgående som en styrka, eftersom beredningen av ärenden och beslutsgången kan skötas smidigt och effektivt.

Man kan emellertid inte helt bortse från att en sådan kultur även innebär en sårbarhet: i värsta fall lider transparensen och objektiviteten i beslutsfattandet, men åtminstone finns det en risk att informationen om vad som beslutits eller överenskommit vid informella diskussioner inte på ett effektivt sätt når alla berörda parter. Det bör understrykas att det vid auditeringsintervjuerna inte framkom någon sådan explicit kritik som skulle ge särskild anledning till oro vad gäller dessa risker. Vissa av de intervjuade anförde ändå exempel på situationer där information om väsentliga beslut, exempelvis gällande tillsättandet av tjänster, inte kommunicerats på ett transparent, effektivt eller ändamålsenligt sätt. Det framkom också enstaka fall där avvikande praxis inte tagits upp till diskussion eller lett till tydliga åtgärder.

Intervjuerna och workshopparna med personalen och studerande gav också intrycket att det finns vissa behov av att se över och förbättra den interna kommunikationen för både personalen och de studerande. Representanter för personalen önskade bl.a. bättre kanaler och forum mellan olika hierarkinivåer. Samtidigt ansågs det utmanande med många olika informationskanaler som e-post, Teams, Sharepoint, Yammer osv. De studerande önskade mångsidigare informationskanaler och allmänt förbättrad kommunikation. I intervjun med stödfunktioner framhävdes att det finns en del utmaningar i att få synlighet för verksamheten hos de studerande, och olika metoder för att nå studerande hade testats och testas kontinuerligt.

Vad beträffar de studerandes medverkan och påverkningsmöjligheter är de formella kanalerna och mekanismerna uppenbarligen omfattande och goda. I praktiken fungerar de ändå inte alltid optimalt. När beslutsprocesserna för ledningen och personalen verkar relativt smidiga, framstår de för flera studerande som byråkratiska och långsamma. De studerande skulle behöva mer information om beslutsfattandet. För dem känns det som abstrakt och "långt borta" och i vissa fall lite otydligt vem man ska kontakta med förbättringsförslag. Utrymmesfrågan var mycket aktuell under besöket, och flera studerandegrupper önskade att ämnesföreningars och studerandes behov skulle bättre beaktas i beslutsfattandet och att studerande inkluderas från början då ärenden bereds. Universitetet har under våren engagerat studerande i campusplaneringsarbetet exempelvis via workshoppar. Åbo Akademi skulle också kunna fästa större vikt vid framförhållningen då man söker studeranderepresentanter till olika organ, och dialogen med studentkåren skulle kunna vara aktivare då det gäller de olika organens funktion samt förväntningar på deras medlemmar.

Åbo Akademi bedömer i sin självvärdering att de externa intressenternas medverkan i verksamhetsutvecklingen skulle kunna vara mera systematisk. Denna uppfattning bekräftas åtminstone i någon mån av intervjun med representanter för de externa intressenterna. Det är viktigt med både samverkanspartner och andra centrala intressenter att även på längre sikt titta på Åbo Akademis roll och utvecklingsbehov. När det gäller Åbo Akademis alumnsamarbete skulle studerandenas roll kunna stärkas och systematiseras. Den undervisande och forskande personalen föreföll att vara mycket nöjd med sina kontakter till alumnerna, medan studerandena uppfattade att alumnkontakterna via universitetet var inte speciellt synliga och att kontaktnäten närmast byggdes upp genom ämnesföreningarnas verksamhet.

3.4 Åbo Akademis exempel på framgångsrika utvecklingsåtgärder

- Högskolans självvärdering

Studentinflytande i berednings- och rättsskyddsprocesser

Universitetslagen garanterar en beslutsfattande roll för studerandena i ÅA-styrelsen, universitetskollegiet och fakulteterna. Sedan länge har ÅA överfört regeln till ledningsgrupper och nämnder. Åbo Akademis Studentkår (ÅAS), till vilken alla studerande hör, har en fortgående dialog mot fakulteterna och stödfunktionerna. På utbildningsnivå finns det 42 ämnesföreningar vid ÅA. Ämnesföreningarna fungerar som en kanal för studerandena till lärarna och fakultetsteamet inom stödfunktionerna. Många ämnesföreningar har en aktiv roll i utvecklingen av utbildningen och kontakten till arbetslivet.

Sedan senaste auditering 2016 har ÅA systematiskt arbetat för att ytterligare integrera studerandena även i berednings- och utredningsprocesser. ÅAS styrelseordförande är numera medlem av rektors ledningsråd. Studerandena finns även med i utredningsgrupper med studentperspektiv (t.ex. fastighetsstrategi). Inom beredningen av regelverk kan ÅAS meddela om behov till en utvecklingslista som upprätthålls. Då en uppdatering görs hålls möten med ÅAS inne i beredningsprocessen utöver att ÅAS deltar i utlåtandeomgången som alltid ingår. Inom rättskyddet har anvisningarna gjorts om så att ÅAS deltar med ett ombud i alla processer där en studerande utreds.

Styrelseuppföljning

Sedan 2012 har ÅA genomfört en styrelseuppföljning vartannat eller vart tredje år beroende på styrelsens mandatperiod. Styrelseordförande äger enkäten. I enkäten ställs frågor kring fyra områden:

1. styrelsens arbetsförmåga (sammansättning och arbetsformer, utbildningen för sitt uppdrag, diskussionsklimat)
2. styrelsens kunskapsnivå och utvecklingsbehov (högskoleutveckling, forskningspolitik och trender, utbildningspolitik och trender)
3. förutsättningarna för styrelsearbetet (samarbetet med rektor, beredningarnas nivå, behandlas rätt ärenden)
4. kvalitativ bedömning av styrelsens arbete (strategisk planering, uppföljning, riskhantering)

Styrelsemedlemmarna bedömer varje fråga med ett siffervitsord, i vissa fall såväl arbetsprocessen som arbetskvalitet. Det stora mervärdet är ändå medlemmarnas avslutande reflektioner per område. De har gett upphov till diskussioner som gjort att styrelsen gjort ändringar i sina arbetsmetoder men också förutsatt anpassningar i den beredande

organisationen.

Systematik för införande av god praxis

Processanalys eller inhämtad kunskap utifrån ger fortgående behov av uppdatering. Sedan senaste auditering 2016 har ÅA i ökad mån tagit i bruk en modell för att ta fram gemensamma processramverk som varje fakultet eller enhet sedan kan anpassa till sin verksamhet.

På basis av ett initiativ tas det fram ett pilotprojekt som ska svara på frågor om vad ändringen kräver, fördelar och nackdelar. Är det en process alla utbildningar redan genomför samlas det in åsikter om hur modellen fungerar med avsikt att föra vidare detaljer som fungerar bra. När en modell tagits fram piloteras funktionerna vid en eller ett par enheter för att få praktiska erfarenheter. Den uppdaterade modellen sprids sedan till alla fakulteter eller enheter och nödvändiga bestämmelser uppdateras.

Piloteringsmetoden har använts för bedömningsmatris för magisterarbeten och språkrespons av magisterarbeten. Pågående projekt är att skriva kandidatarbete i par och modell för hybridarbete. Nästa är att testa kurser byggda som mikromeriter. Metoden beaktar god praxis i utvecklingen, sprider god praxis och likriktar processer med visst utrymme för anpassningar.

Tydligare administrativa processer med nya datasystem

Sedan auditeringen 2016 har ÅA förnyat sina studieadministrativa system genom att gå med i Peppi-konsortiet, som är det ena av två nationella ekosystem för studieadministration. Det har förbättrat processerna för bl.a. studeranderegistrering, utbildningsplanering inkl. kursregister, schemaläggning, registrering av studieprestationer, sammanställning av uppföljningsdata och statistikrapportering till myndighetsregister. Systemet är också ett viktigt verktyg för studerandena då studieplanering och kurs- och tentamensanmälningar sker via det. Nästa steg är moduler för bl.a. tillgodoräknande och korsstudier.

Även för ärendehanteringen har ny programvara införskaffats. DocSy och Valmu möjliggör bättre uppföljning och tillgång till dokument i pågående och avslutade ärenden. Beslut och protokoll kan numera sökas via en publikationsdatabas på intranätet. Arbetet pågår med att föra in förenhetligade beslutsprocesser, beslutsmallar och elektroniska underskrifter.

Programvaran för forskningens processer har uppdaterats. Via AboCris sköts informationshanteringen av forskningsresultat. Tillgången till ÅA:s forskning är mer lättillgängligt på webben än i tidigare programvara, likaså sammanställningen av uppföljningsdata och rapportering. Nästa steg är att koppla forskningens projekthantering till systemet. Med de nya systemen har ÅA:s administrativa processer likriktats, vilket förenklar t.ex. ersättare-funktioner över resultatenhetsgränserna.

4 En lärande högskola

- Auditeringsgruppens bedömning

I utvärderingsområdet IV bedöms ett område som högskolan har valt och som högskolan vill få respons om för att utveckla verksamheten.

Åbo Akademi valde Arbetslivsrelevans i utbildningen som utvärderingsområde IV.

Centrala styrkor och rekommendationer

Styrkor

- Det finns en god och konsekvent ambition hos ledning, personal, studerande och externa aktörer att vidareutveckla arbetslivsrelevansen ytterligare, som säkerställer att arbetet kommer att prioriteras framöver.
- Åbo Akademi har en unik position i det finlandssvenska arbetslivet som universitetet har god nytta av. Det finns ett nära samarbete med det lokala arbetslivet och därmed goda möjligheter inom olika utbildningar att utveckla arbetslivsrelevans.
- Det finns många goda idéer, aktiviteter och åtgärder för att öka arbetslivsrelevansen i utbildningarna inom karriärtjänsterna och alumnnätverket.
- De flesta nya studerande utarbetar en karriärplan under första studieåret som en del av den obligatoriska kursen Akademiska studiefärdigheter.
- Åbo Akademis utbildningar arbetar väl med att identifiera vilka kompetensbehoven i arbetslivet är nu.

Rekommendationer

- Åbo Akademi bör främja fortsatt dialog om arbetslivsrelevansen i utbildningen inom universitetet.
- Åbo Akademi borde se över dess icke-professionsinriktade kandidat- och magisterutbildningar och skapa tydligare strukturer för ökad arbetslivsrelevans där det behövs. Universitetet borde avsätta tid och resurser för utvecklingsarbetet.
- Åbo Akademi borde bättre synliggöra goda initiativ i alumnnätverket och karriärtjänsterna för att öka de studerandes kännedom om initiativen. Verksamheterna skulle bättre kunna knytas till utbildningarna.
- Åbo Akademi skulle kunna skapa mer systematik i hur den fångar upp kompetensbehov i framtiden.

4.1 Arbetslivsrelevans i utbildningen

- Högskolans självvärdering

Varför utveckla arbetslivsrelevans?

I ÅA-strategin är ett mål att skapa ”Funktionella miljövänliga campus som arenor för mångsidig samproduktion”. För att nå detta ska ÅA satsa på att samverka med näringslivet och övriga samhällsaktörer för utökad arbetslivsrelevans i utbildningar. En tydlig arbetslivskontakt i alla utbildningar är inte en självklarhet vid ett mångvetenskapligt universitet. Arbetslivsrelevansen blir dock allt viktigare, ur rekryteringssynpunkt och för placeringen på arbetsmarknaden som beaktas i UKM:s finansieringsmodell. Arbetslivsrelevans stöder också studiemotivationen. Den självvärdering som genomfördes med utbildningarna våren 2021, som förberedelse för auditeringen, visade också på att utbildningarna ansåg att det här är ett område de vill utveckla. Det här var orsakerna till att temat ”arbetslivsrelevans i utbildningen” valdes till auditeringen.

Med arbetslivsrelevans avser ÅA olika sätt att få in arbetslivskoppling, dvs. examinas förmåga att generera sådan kompetens som de studerande behöver i arbetslivet, att arbetslivets behov beaktas i utbildningarna, samt samarbete med arbetslivet.

Arbetslivets behov beaktas i planeringen

ÅA:s personal får impulser om förändringsbehov via bl.a. forskningssamarbeten, medverkan i samhällsdebatten, engagemang i branschorganisationer och nätverk, och deltagande i seminarier och möten med alumner och andra arbetslivsrepresentanter. Förändringsbehoven diskuteras på ämnesmöten och resulterar i förändrade upplägg och kursinnehåll men också i nya magisterprogram (nyaste MDP in Teaching and Learning) och ibland anhållan till Undervisnings- och kulturministeriet om nya examensrätter (t.ex. provisorsutbildning 2020, juristutbildning 2022).

Karriärcentret Arbetsforum genomför årligen enkäter med utexaminerade, ett år resp. fem år efter examen och med doktorer tre år efter examen. De visar utexaminerades placering i arbetslivet och hur väl utbildningarna motsvarar arbetslivets behov och kompletteras av vissa utbildningsspecifika nationella utvärderingar. Dessa olika rapporter används som underlag i planeringen. Vissa utbildningar har utsedda arbetslivsrepresentanter i grupper (ex. Handelshögskolan, psykologi). Input från arbetslivet samlas också in av externa föreläsare och vuxenstuderande, på alumnidagar vid ämnet och från samarbetsprojekt med industrin. Arbetslivets behov framkommer också via nationella nätverk för utbildningen (t.ex. logopedernas Logonet) eller i arbetsgrupper (t.ex. farmaci), där arbetsmarknadens behov följs upp.

Koppling till arbetslivet i genomförandet

I professionsinriktade utbildningar kommer arbetslivsrelevansen in naturligt, t.ex. lärarutbildningarna som inkluderar praktik i övningsskola. Alla studerande kan avlägga praktik, antingen som obligatorisk studieperiod, t.ex. farmaceuter och logopeder, eller som valfri. ÅA delfinansierar numera praktik för alla. Många utbildningar anlitar timlärare och gästföreläsare från arbetslivet eller utför magisterarbeten och andra projekt i samarbete med företag och organisationer. Studerandena kan ges övnings- och examinationsuppgifter där de tillämpar teori på praktiska exempel eller tränar allmänfärdigheter. Tillgång till karriärvägledning och arbetslivsmentorer finns också.

ÅA har avtalat med UKM att minst 80 % av första årets studerande ska ha en individuell karriärplan fr.o.m. 2024. ÅA har påbörjat arbetet genom att alla studerande som inlett sina studier hösten 2021 och genomför den obligatoriska kursen Akademiska studiefärdigheter gör karriärplan enligt en framtagen mall och får individuell respons på den. Målet på 80 % uppnåddes redan nu. Inbjudan till uppföljningssamtal skickas under det tredje studieåret.

Pågående utvecklingsarbete

I utbildningsplaneringen för 2022-2024 gav prorektorn riktlinjer till utbildningarna, där arbetslivsrelevans var ett fokusområde. Utbildningarna ska i studieplaneringsverktyget definiera och dokumentera vilka allmänfärdigheter som studerandena förväntas ha efter genomgången utbildning. Därtill uppmanades utbildningarna gå igenom obligatoriska kurser och kontrollera vilka allmänfärdigheter som övas var och att alla behövliga allmänfärdigheter övas. De sex allmänfärdigheter som ingår i UKM:s finansieringsmodell och följs upp i enkäten Karriäruppföljning betonas särskilt. I prorektors riktlinjer uppmanas utbildningarna också beakta en annan strategisk målsättning, relevant för allt arbetsliv i framtiden, dvs. FN:s hållbarhetsmål – detta kan uppnås t.ex. i kursens innehåll och allmänfärdigheter och via undervisnings- och examinationsformer.

Utbildningen för kultur, historia och filosofi har infört ett block med 25 sp arbetslivsinriktade studier. De vill även ge verktyg åt studerandena att bättre känna igen, följa upp och uttrycka vad de lärt sig, dvs. utbildningen vill tydliggöra vilka kompetenser den ger – en portfölj planeras, för vilket även verktyg utreds. Detta följer NCU:s rekommendationer från 2020 för det humanistiska området.

Vad vill ÅA utveckla?

- Systematik för att få in arbetslivsrelevans i utbildningsplaneringen och genomförandet
- Modell för att synliggöra för studerandena hur de utvecklar sina allmänfärdigheter inom studierna och hur de själva kan beskriva sina kompetenser
- Modell för att förutse vilka behov arbetslivet kommer att ställa i framtiden
- Hur systematisera och följa upp arbetslivskopplingen så att ledningen får rapportering

Styrkor

• Arbetslivet kopplas in på många olika sätt i kurserna, på det sätt som lämpar sig just för den specifika utbildningen.
• Ett stort intresse hos utbildningarna och studerandena att utveckla arbetslivsrelevansen
• Aktiva alumner och ämnesföreningar

Utvecklingsområden

• Arbetslivsrepresentation i all mer omfattande utveckling av utbildningar
• Systematik för att i alla utbildningar få in arbetslivsrelevansen i kursbeskrivningar, implementera den i verksamheten och synliggöra den i studerandenas (upplevda) lärande.
• Nya sätt att integrera arbetslivet i utbildningarna.
• Verktyg för karriärplanen och portföljen för allmänfärdigheter

4.1 Arbetslivsrelevans i utbildningen

- Auditeringsgruppens bedömning

Den aktiva dialogen med arbetslivet skapar goda förutsättningar för utvecklingen av arbetslivsrelevansen

Åbo Akademi har valt arbetslivsrelevans i utbildningen som ett utvärderingsområde i auditeringen. Det utvalda utvärderingsområdet är väl förankrat i Åbo Akademis strategi och det pågående arbetet med att utveckla utbildningarna inom fakulteterna.

Det är tydligt av auditeringsintervjuerna att arbetslivsrelevans i utbildningen som tema inte är något nytt. Det finns en uttalad målsättning att vara framstående vad gäller arbetslivsrelevans i utbildningen som kommer fram i diskussionerna med ledningen, styrelsen, personalen, studerande och externa aktörer och som säkerställer att arbetet kommer att prioriteras framöver.

Intervjuerna och workshopparna under auditeringsbesöket gav emellertid intrycket att det finns utrymme för fortsatt dialog vid Åbo Akademi om vad arbetslivsrelevans är i universitetsutbildningen. Frågor som bland annat togs upp i lärarworkshoppen var: Vad är arbetslivsrelevans? Hur borde den se ut i utbildningarna? Vem styr diskussionen och vems definitioner är viktiga? Hur kan vi förutsäga arbetslivsbehov när utvecklingen inom branschen är så snabb? Hur kan vi veta vilka allmänfärdigheter behövs i framtiden? Vilka är de kompetenser som examensutbildningen borde ge och vilken är det livslånga lärandets roll? Kan Åbo Akademi leda en större debatt i frågan?

Det påpekades att universitetet arbetar i två olika tidshorisonter inom examensutbildningen och det livslånga lärandet. Å ena sidan borde man ge färdigheter som håller i tiotals år i framtiden och å andra sidan svara mot omedelbara kompetensbehov inom arbetslivet. Det ansågs viktigt att hitta en balans och säkerställa kvaliteten i utbildningen. Studerande som utexamineras från Åbo Akademi ska forma och förnya framtidens arbetsliv. Därför är det viktigt att fundera på de allmänfärdigheter som behövs i framtiden inom olika utbildningsområden i stället för endast se på de kompetenser som behövs just nu. Det talades om en viss ryckighet inom arbetslivet som inte alltid går så bra ihop med examensutbildningar som arbetar i ett långtidsperspektiv. Ett framtidsinriktat angreppssätt förespråkades framom ett reaktivt. I stället för att reproducera det som redan finns i arbetslivet borde universitetet tänka om och erbjuda nya lösningar. På basis av diskussionen skulle Åbo Akademi kunna skapa mer systematik i hur den fångar upp kompetensbehov i framtiden.

Det pågår likväl en aktiv dialog och samverkan med arbetslivet inom Åbo Akademi. Auditeringsgruppen fick ta del av flera exempel på utbildningar där Åbo Akademis personal aktivt sökt synpunkter från olika aktörer i samhället och arbetslivet för att forma nya utbildningar eller skapat en ny profil för en existerande utbildning för att svara bättre mot omstruktureringen inom

industrin. Åbo Akademi har bra kontakter till företag, organisationer och olika samhällsaktörer. Mycket av det arbetet sker inom fakulteterna via forskningen, utbildningen och samverkan. I intervjuerna nämndes teknik som ett exempel där 75 procent av examensarbetena genomförs i samverkan med företag och där det finns en aktiv dialog med skogs- och kemiindustrin exempelvis via styrgrupper, workshoppar och direkta kontakter. Forskningen nämndes också som ett viktigt sätt att följa med utvecklingen i arbetslivet. Exempelvis i samhällsvetenskaperna arbetar forskarna nära samhället med bland annat kommuner och riksdagen. Den goda dialogen bekräftades i intervjun med externa intressenter. De externa intressenterna var mycket nöjda med samarbetet och utexaminerade studerande från Åbo Akademi. Det framhölls att Åbo Akademi sticker ut genom att utexaminerade studerande allmänt besitter inte endast substanskunnande utan också har goda språkkunskaper och social kompetens, en kombination som är mycket eftertraktat i arbetslivet.

Det finns utrymme att utveckla och förstärka dialogen med arbetslivet. Många av kontakterna är personberoende och systematiken fattas i de flesta fall. Genom att skapa systematik skulle man kunna undvika att arbetet kring arbetslivsrelevans blir för personbundet. Åbo Akademi har också ett växande antal internationella medarbetare som inte har kontakter med det finländska näringslivet eller medarbetare som inte studerat vid Åbo Akademi och har färdiga nätverk av alumner. Det är därför viktigt att Åbo Akademi skapar nya strukturer för dialog med arbetslivet och systematik i hur arbetslivets synpunkter bättre kommer in i utvecklingen av utbildningarna, exempelvis i form av arbetslivsråd, styrgrupper, regelbundna möten, workshoppar eller fokusgruppsdiskussioner. Åbo Akademi har en otrolig resurs i sina alumner, av vilka många lär har en stark vilja att ge något tillbaka till sitt alma mater. Det är emellertid viktigt att eventuella nya strukturer är genomtänkta och att verksamheten har tydliga målsättningar och skapar mervärde både för Åbo Akademi och företrädarna för arbetslivet.

Arbetslivsrelevansen kan bättre synliggöras för de studerande i icke-professionsinriktade utbildningar

Enligt självvärderingen och auditeringsintervjuerna har Åbo Akademi breda utbildningsansvar med många professionsinriktade utbildningar med aktiv och nära dialog med arbetslivet. De professionsinriktade utbildningarna skapar färdigheter och professionell identitet och bidrar direkt till det framtida yrket. Yrkesidentiteten formar också studerandes självförståelse och gör det lättare för studerande att se nyttan av olika moment i utbildningen. Auditeringsgruppen fick intrycket att i de professionsinriktade utbildningarna finns välfungerande samarbeten med relevanta aktörer inom branschen som också är inkopplade på olika sätt i genomförandet och utvecklingsarbetet i utbildningarna.

I sk. generalistutbildningar finns det många olika möjligheter och karriärvägar. Utöver karriärvägen som forskare kan det vara svårare för studerande att se nyttan med det vad de studerar och dess relevans för arbetslivet. I studerandeworkshoppen noterades att studerande kan vara bekymrade över vad de ska arbeta med i framtiden och det är otydligt vad man kan

göra med kunskapen. I intervjuerna hänvisades till den nationella utvärderingen av den samhällsvetenskapliga utbildningen som Åbo Akademi hade deltagit i. En av utvärderingens centrala resultat var att de kompetenser som de samhällsvetenskapliga utbildningarna ger har god relevans för arbetslivet. Lärarkåren och arbetslivet litar på arbetslivsrelevansen men det är svårt att sätta ord på den och studerande har svårt med att identifiera och verbalisera sitt kunnande. Studerande har ofta enligt lärarworkshoppen också svårt att se nyttan med allmänfärdigheter. Det påpekades att det är viktigt i utbildningarna att lyfta fram hur allmänfärdigheter behövs i arbetslivet. Att verbalisera färdigheter och arbetslivsrelevansen skulle hjälpa studerande till självkännedom och ge färdigheter för livslångt lärande. Detta skulle kunna göras systematiskt under studierna.

Åbo Akademi har arbetat med att förbättra systematiken i utbildningsplaneringen och kursbeskrivningarna. Gemensamma riktlinjer för utbildningsplaneringen som sker vartannat år gavs för planeringsrundan 2022–23 av prorektorn och fakulteterna. Av intervjuerna framgår att det finns en systematik när det gäller planeringen av utbildningar, där frågor som rör arbetslivsrelevans på ett tydligt sätt aktualiseras och får en inverkan på hur olika utbildningar utvecklas med avseende på form och innehåll. Det finns däremot variation i hur arbetslivsrelevans kommer in i utbildningsplaneringen och genomförandet. Som det kommunicerades under besöket har Åbo Akademi en mångfald av ämnen och utbildningar och arbetslivsrelevansen kan se ganska olika ut beroende på utbildning. Differentieringen är nödvändig. I riktlinjerna betonas att man ska ta in arbetslivsrelevansen i kursutbudet på många olika sätt.

Auditeringsgruppen ser att det ännu finns behov av att få in en bättre systematik och struktur i utbildningarna och utbildningsplaneringen för att säkerställa tydliga examensstrukturer och innehåll som bättre synliggör arbetslivsrelevansen i utbildningen framför allt för de studerande. Utbildningslinjen för kultur, historia och filosofi är ett utmärkt exempel, även för andra universitet, på utvecklingsarbete där utbildningen lades om och en ny struktur togs fram för att förstärka arbetslivsrelevansen. I utbildningen skapades en obligatorisk del med arbetslivsorientering som syftar att ge konkret inblick i vad en kulturvetare kan arbeta med i framtiden och hur arbetslivet ser ut. Praktiken har gjorts obligatorisk och studerande kan välja antingen kulturledning eller litterär produktion som arbetslivsinriktning (Studiehandboken). Enligt intervjuerna togs den nya strukturen fram i samverkan med viktiga aktörer i arbetslivet, med vilka möjligheter, betoningar och kompetenser diskuterades. Responsen från studerande har varit positiv.

Auditeringsunderlaget, inklusive riktlinjerna för utbildningsplaneringen, ger intrycket att det eventuellt finns för mycket fokus på enskilda kurser vad gäller att ta in arbetslivsrelevans i utbildningen. Med den flexibilitet och valfrihet som Åbo Akademi erbjuder inom sina utbildningar finns det skäl att lyfta blicken från kursnivån och se på utbildningar som helheter. Som det diskuterades i kapitel 1.1 tyckte vissa lärargrupper att riktlinjerna för planeringen var för detaljerade, och är något som Åbo Akademi kan utveckla. Frågan är om man på universitetsnivå borde fastställa de allmänfärdigheter som ska ingå i utbildningarna eller om det istället borde vara ett resultat av ett utvecklingsarbete och en dialog inom kollegiet och med relevanta aktörer

inom arbetslivet.

I intervjuerna och workshopparna nämndes att alla utbildningar inte behöver lika mycket stöd i att utveckla arbetslivsrelevansen. Därmed skulle en satsning kunna göras i de utbildningar där det finns behov av att förstärka och skapa bättre struktur för arbetslivsrelevansen i utbildningen.

Utöver riktlinjerna för utbildningsplaneringen är den årliga verksamhetsplaneringsprocessen ett verktyg där arbetslivsrelevansen och eventuella satsningar på den skulle kunna vara ett fokusområde för fakulteterna som sedan följs upp. Fakulteten för humaniora, psykologi och teologi utgör här ett exempel. I utvecklingsarbetet skulle man också kunna ta intryck av genomströmningsarbetet som involverat många i fakulteterna. Arbetslivsrelevansen kunde integreras som ett tema i genomströmningsarbetet om så inte redan gjorts.

De nationella karriäruppföljningarna ett år och fem år efter examen ger nyttig information om hur utexaminerade har placerat sig i arbetslivet och också om de kompetenser som är viktiga i arbetslivet och som utbildningen har utvecklat. Åbo Akademi har redan förtydligat systemet med hantering av responsen som troligtvis bidrar till att responsen hanteras och utnyttjas i utvecklingsarbetet på ett effektivare sätt. Universitetet skulle också kunna utveckla nya metoder eller utnyttja redan existerande metoder för att samla in studeranderespons om utbildningens relevans för arbetslivet och överlag engagera studerande i utvecklingsarbetet. Arbetslivsrelevansen i utbildningen skulle kunna ingå i cykliska helhetsutvärderingar som rekommenderades i kapitel 1.3.

Praktik är en viktig del av utbildningarna som stöder integreringen i arbetslivet

I studerandeworkshoppen uppskattade studerande den obligatoriska kursen Akademiska studiefärdigheter som ordnas som ämnes-, fakultets- eller campusspecifika (Vasa) kurser. Att göra en karriärplan som en del av kursen är ett bra initiativ och kursen erbjuder möjligheter att få inblick i framtida karriärmöjligheter. I självvärderingen nämns att karriärplanerna följs upp efter tre år, men det framgår inte vem som ansvarar för uppföljningen. Det är viktigt att karriärplanen blir ett levande och nyttigt dokument för de studerande. En idé som kom fram i lärarworkshoppen var en reflekterande portfolio som studerande skulle kunna arbeta med under hela utbildningen för att koppla ihop teori och praktik. Karriärplanen skulle kunna ingå i portfolion som också skulle kunna vara ett sätt för utbildningarna att examinera allmänfärdigheter. Kursen Akademiska färdigheter erbjuder också en eventuellt outnyttjad möjlighet för utbildningarna att diskutera med studerande om arbetslivsrelevansen och om allmänfärdigheter som är viktiga i det framtida arbetslivet.

Praktik är ett viktigt sätt att tillämpa inhämtade kunskaper och stöda integreringen i arbetslivet. Omfattande obligatorisk praktik ingår i flera professionsinriktade utbildningar och enligt Åbo Akademis examensordning ska alla fakulteter godkänna minst 5 sp för utbildningen relevant arbetspraktik både på kandidat- och magisternivån. På basis av en granskning av examensbeskrivningar är praktik tydligt integrerad i utbildningarna antingen som obligatoriska

studier eller som valbara eller valfria studier på kandidatnivå, vilket ger ett intryck av att praktik uppmuntras. På magisternivå är praktik inte i samma utsträckning inskriven i examensstrukturerna och det finns ingen motsvarighet till kursen Akademiska färdigheter där karriärplaner och -möjligheter diskuteras.

En välkommen förändring enligt intervjuerna är att alla Åbo Akademis kandidat- och magisterstuderande från och med 2022 har fått praktikstöd som många arbetsgivare kräver. Praktikstöd kan fås endast en gång under studietiden, vilket enligt de studerande kan utgöra ett hinder att göra praktik både på kandidat- och magisternivå. Då finns det andra praktikmöjligheter, exempelvis internationella praktikplatser, som marknadsförs i Arbetsforums JobTeaser-databas och på intranätssidor. I studerandeintervjun önskades mer information om praktikplatser. Att bättre kommunicera och synliggöra tjänster och möjligheter för de studerande var ett genomgående tema under besöket.

Alumnverksamheten och karriärtjänsterna skulle bättre kunna knytas till utbildningarna

Kommunikationsenheten koordinerar mentorprogrammet KarriärKontakt. Programmet är öppet för kandidat- och magisterstuderande som är i slutskedet av studierna. Studerande kan ansöka till programmet, och om en studerande blir antagen får hen en personlig mentor med liknande studiebakgrund och som arbetar inom en bransch som intresserar den studerande. Utöver träffar med mentor ordnas ett antal gemensamma träffar med andra studerande i mentorprogrammet. Det framkom i intervjuerna att digitaliseringen har skapat nya möjligheter för mentorprogrammet att engagera mentorer runtomkring Finland och exempelvis flera mentorer jobbar utomlands. Få studerande under besöket var insatta i mentorprogrammet, men de som hade hört om KarriärKontakt via andra studerande hade en mycket positiv bild av verksamheten.

Åbo Akademi är med i det nationella åtgärdsprogrammet Talent Boost som bland annat har som mål att främja internationella studerandes sysselsättning i Finland. Det pågår många satsningar inom Åbo Akademi för att stöda internationella studerande. Enligt intervjuerna hittar de internationella studerande relativt väl till karriärtjänsterna. Internationella studerande har också möjlighet att delta i ett mentorprogram. De får en arbetslivsmentor som de ska träffa regelbundet kring olika teman och därmed få en uppfattning av det finländska arbetslivet och även lättare kunna hitta praktikplatser under studietiden. De internationella studerande var nöjda med praktikmöjligheterna och nätverkandet, men önskade mer aktuell information om möjligheter på engelska i rätt tid. I intervjun med externa intressenter uppskattades Åbo Akademis stöd för internationella studerande att hitta praktikplatser och etablera sig i finländska företag. Det finns många företag som lider av kompetent arbetskraft, och universitetets satsning ansågs ge ett stort värde.

Som det diskuterades i kapitel 2.3, 3.3. och ovan finns det mycket potential och utvecklingsmöjligheter vad gäller alumnverksamheten. Alumner som nyligen examinerats skulle kunna bidra med sin respons på utbildningen medan alumner med längre arbetslivserfarenhet

kan bidra med återkoppling på utbildningens innehåll och format utifrån ett arbetsgivarperspektiv. I studerandeworkshoppen diskuterades att universitetet borde göra mer för att knyta studierna till arbetslivet. För studerande ser det ut som att studentföreningarna vid Åbo Akademi håller i en stor del av kontakterna med arbetslivet. Enligt diskussionerna under auditeringen finns variationer inom olika ämnen och också beroende på om det är frågan om professions- eller icke-professionsinriktade utbildningar. Studerande uppskattade gästföreläsare som ger god inblick i branschen och företagsbesök som konkretiserar nyttan med det man lär sig, vilket också kan hjälpa studerande att hitta den egna inriktningen. I lärarworkshoppen framkom att i vissa ämnen har lärarna satsat på alumnverksamhet för att belysa kompetensfrågan och erfarenheterna har varit goda.

Sammantaget skulle Åbo Akademis alumnnätverk och karriärtjänster bättre kunna synliggöras för de studerande, vidareutvecklas och knytas till utbildningarna och det systematiska arbetet med att förbättra arbetslivsrelevansen i utbildningarna.

5 Beskrivning av kollegialt lärande

- Högskolans självvärdering

Temat som ÅA valde för den kollegiala lärandeprocessen var ”studentrekrytering”. Temat anknyter bäst till området Kvalitetssystemets funktion och utveckling (3.3) då projektet var processanalys av hela livscykeln från strategisk planering via genomförande till uppföljning. Analysen utredde bestämmelser, beslutsprocesser, ansvarsfördelning och kvalitetssäkringen i delmomenten. De konkreta utvecklingsidéer som vi fått av Högskolan Dalarna (HDa) ger oss möjlighet att målinriktat utveckla vår grundläggande verksamhet.

HDa valdes som benchlearningpart eftersom ÅA har flera olika kontakter till lärosätet och båda parter vill utveckla samarbetet. Efter diskussioner mellan prorektor och vicerektor för utbildning vid respektive högskola konstaterades att båda högskolorna har utmaningar vad gäller studentrekrytering, varför det här området valdes. I en projektplan bestämdes om innehåll, avgränsningar, tidtabell och projektansvariga. En mindre arbetsgrupp bildades med representanter från båda högskolorna. ÅA gjorde utkast till svarsmatriser, som användes för jämförelsen av processerna för rekrytering, vilka sedan HDa justerade och godkände. Rekryteringsprocessen indelades i två delar, strategi och marknadsföring samt genomförande. Vid respektive högskola intervjuades representanter för den strategiska ledningen och kommunikationsansvariga, och för genomförandedelen studieadministrationen och akademisk personal. Utbildningarna som deltog i processen var klasslärar- och språkutbildningen från ÅA och lågstadielärar- och byggnadsingenjörsutbildningen från HDa. Utbildningarna valdes på grundval av deras liknande utmaningar med rekrytering, men även baserat på deras satsningar för att förbättra rekryteringen.

Intervjuerna genomfördes i september-oktober och dokumenterades i svarsmatriserna. Resultatet i form av likheter och skillnader sammanställdes av ÅA. Två webbinarier där resultatet presenterades hölls i slutet av oktober, ett för strategi och marknadsföring, och ett för genomförande, till vilka de intervjuade och andra berörda bjöds in. Diskussionerna vid båda tillfällena var mycket givande och gav många nya idéer och infallsvinklar. Efteråt hölls ett utvärderingsmöte, där lärosätena konstaterade att det varit en mycket givande och intressant process och att samarbetet med all säkerhet kommer att fortsätta. På grund av den osäkra situationen med COVID beslutade lärosätena att inte besöka varandras campus utan i stället planera in studiebesök under 2022, för fortsatt samarbete.

Samarbetet i processen fungerade mycket bra. Till en början upplevde kanske ÅA:s kvalitetsteam som om vi utnyttjade motparten, men i slutändan visade det sig vara en lika lärorik process för båda parter. För HDa kom processen väldigt lägligt när de skulle påbörja arbetet med att utvärdera sin rekryteringsstrategi. Med många nya personer i ledande ställning så var det också en bra möjlighet för HDa att få samsyn i organisationen gällande studentrekrytering. Det som ÅA främst tar med sig från processen är det strategiskt ledda arbetet med studentrekrytering som

finns vid HDa. Frågor som ÅA kommer att ta ställning till är behovet av en specifik rekryteringsstrategi. Att ha en styrgrupp för rekrytering, som HDa har haft i tre år, verkar vara en mycket välfungerande modell. Det leder till att diskussionerna om rekryteringssatsningar blir bredare och det hittas synergieffekter. HDa:s motsvarighet till ÅA:s dekaner, kommunikationsavdelningen och studieadministrationen sitter med i styrgruppen. Besluten fattas, på styrgruppens förslag, på vicerektorsnivå. ÅA kommer att försöka implementera den här modellen.

Något som ÅA och delvis HDa hade gemensamt var att det saknas en strukturerad och nedskriven process för utvärdering och uppföljning av studentrekryteringsprocessen. Båda högskolorna följer mycket väl med hur marknadsföringskampanjerna fungerar, men ingendera följer mer strategiskt och systematiskt upp resultaten av rekryteringen. Detta kommer båda högskolorna att arbeta med.

God praxis vid Åbo Akademi	**God praxis vid Högskolan i Dalarna**
• Den övergripande strategin genomsyrar verksamheten och inbegriper de strategiska rekryteringsområdena • Omfattande uppföljning av marknadsföringskampanjerna • Dashboarden kommer att vara användbar. • Egenlärarsystemet och tutorverksamheten (bra att visa på i marknadsföring)	• Strategi för rekrytering • Styrgrupp för rekrytering • Arbetat med breddad antagning (tillgänglighet) • En tydlig ansvarsenhet för rekryteringen (kommunikation och marknadsföring) • Studerandes väg – en nedskriven process hur studerande behandlas och får information före, under och efter sin studiegång

God praxis från Högskolan i Dalarna som ska tillämpas eller redan har tillämpats vid Åbo Akademi

• ÅA kommer att börja skapa tydligare processer och ansvarsfördelning gällande studentrekrytering. En viktig punkt är att göra rekrytering till en angelägenhet för hela universitetet. En styrgrupp med representation från alla fakulteter och universitetsledningen, vilken leds av prorektor för utbildning, kan vara ett sätt att åtgärda befintliga utmaningar och realisera lärdomarna från benchlearningprocessen.
• I arbetet med översynen av rekryteringsprocessen blir det aktuellt att göra en mer riktad omvärldsanalys och definiera målgrupper, kanaler och budskap för rekrytering – om detta görs på universitets-, fakultets- eller utbildningslinjenivå kvarstår att se. När det i Finland blir nationella krav på breddad rekrytering (tillgänglighet) kommer erfarenheterna från HDa att användas.
• Högskolan i Dalarna har arbetsintegrerad lågstadielärarlinje (klasslärare) och inom teknikutbildningarna har de branschråd och en god förankring i regionen. Dessa två utbildningslinjers arbetssätt är intressanta att studera mer i detalj för ÅA. Båda högskolorna konstaterade att arbetet med att utveckla kvaliteten på utbildningarna och deras renommé är avgörande för rekrytering. Vid HDa har man tydliggjort det här för utbildningarna medan det vid ÅA kunde betonas ytterligare.

Auditeringsgruppens kommentar

Åbo Akademi valde Högskolan Dalarna som partner och studentrekrytering som tema för kollegialt lärande. Åbo Akademis självvärdering ger ett intryck av en lyckad process som utmärkt uppfyller målen för aktiviteten som en del av auditeringen. Valet av partner för kollegialt lärande

grundade sig på existerande samarbete och gemensamma utmaningar och intressen. Processen var väl planerad med definierade målsättningar, ansvar och innehåll. Två delmoment (strategi och marknadsföring & genomförande) och inriktning på utvalda utbildningar strukturerade arbetet. Genomförandet var likaså genomtänkt med insamling av information vid båda högskolorna, presentation av resultaten och utbyte av praxis och idéer i workshoppar samt ett avslutande utvärderingsmöte. Processen gav ett intryck av en ömsesidig lärandeprocess som bidrog med nya idéer för utvecklingen av den egna verksamheten samt uppmuntrade till fortsatt samarbete mellan högskolorna. Åbo Akademi redogör för tydliga planer, som exempelvis att bland annat implementera modellen med styrgrupp för rekrytering och att ta fram en strukturerad process för utvärdering och uppföljning av studentrekryteringsprocessen.

Bilaga 1. Utvärderingskriterier för nivån god

Utvärderingsområde 1: En kompetensskapande högskola

1.2 Planering av utbildning

Utbildningarna planeras så att de har tydligt definierade lärandemål. I planeringen säkerställs utbildningsutbudets koppling till högskolans strategi, utbildningens relevans i arbetslivet, internationalisering och behov av kontinuerligt lärande. För examinas del säkerställs att de ligger på rätt nivå i den Nationella referensramen för examina och övriga samlade kompetenser. Utbildningen planeras så att undervisningsmetoderna, bedömningen av lärande och lärmiljöerna stöder uppnåendet av lärandemålen. Studerande och externa intressenter medverkar på ett ändamålsenligt sätt i planeringen av utbildningen. Forsknings-, utvecklings-och innovationsverksamheten samt den konstnärliga verksamheten har integrerats i utbildningen så att den forskningsbaserade informationen kopplas på ett ändamålsenligt sätt till utbildningen. De studerandes arbetsmängder fastställs enligt principerna för ECTS-systemet (European Credit Transfer and Accumulation System). Högskolan har systematiska förfaranden för godkännandet av planer för utbildningshelheter.

1.2 Genomförande av utbildning

Högskolan tillämpar regler och bestämmelser som berör antagning av studerande, erkännande av kompetenser, studietakt och avläggande av examina på ett systematiskt och öppet sätt. Utbildningen genomförs på ett sätt som stöder målinriktat lärande och de studerandes aktiva engagemang i den egna lärprocessen. Den studerande får återkoppling på sitt lärande som stöder uppnåendet av lärandemålen. Metoderna för genomförandet av utbildningen stöder en smidig studiegång samt den studerandes utexaminering och integrering i arbetslivet. De studerandes välbefinnande och likabehandling främjas under hela den studerandes studieväg. Högskolan ser till att det finns tillräckliga resurser, handledning och övriga tjänster som främjar studierna och stöder lärandet.

1.3 Utvärdering och utveckling av utbildning

Högskolan samlar in och använder systematiskt responsinformation om de studerandes behov, genomförandet av studierna och studiegången för att utveckla utbildningen. Studerande får återkoppling på sin respons det vill säga information om åtgärderna som vidtagits på basis av studeranderesponsen på ett ändamålsenligt sätt. Högskolan följer upp och utvärderar regelbundet utbildningarna för att säkerställa att de är aktuella i relation till de senaste forskningsrönen samt de föränderliga behoven i samhället och arbetslivet. I utbildningsverksamheten säkerställs möjligheter till kontinuerligt lärande. I utbildningarna analyseras hur väl de uppställda lärandemålen uppnås. Respons-och utvärderingsinformation används systematiskt i utvecklingen av utbildningen. Behoven hos personal och de studerande

beaktas i utvecklingen av stödtjänsterna.

Högskolans exempel på framgångsrika utvecklingsåtgärder

Högskolan kan ge exempel på framgångsrika åtgärder den vidtagit för att utveckla verksamheten.

Utvärderingsområde 2: En nyskapande högskola med genomslagskraft

2.1 Ledning av samverkan och genomslagskraft i samhället

Högskolan utvecklar samverkan och verksamhetens genomslagskraft i samhället, som stöds av ledningssystemet. Högskolan har fastställt mål för samverkan med samhället och metoderna för att uppnå målen. Information från högskolans omvärldsanalys används i inriktningen av verksamheten. Högskolan säkerställer genom ändamålsenliga rutiner att samverkan med samhället stöder genomförandet av helhetsstrategin.

2.2 Forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamhet samt konstnärlig verksamhet med genomslagskraft

Högskolans forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamhet och konstnärliga verksamhet bidrar till samhällsförnyelse. Mål för forsknings-, utvecklings-och innovationsverksamhetens samt den konstnärliga verksamhetens genomslagskraft har fastställts. Högskolan samlar in ändamålsenlig information om forsknings-, utvecklings-och innovationsverksamhetens samt den konstnärliga verksamhetens genomslagskraft och informationen används i verksamhetsutvecklingen. Högskolan har systematiska rutiner för att säkerställa god vetenskaplig praxis. Högskolan främjar öppen vetenskap.

2.3 Verksamhetskultur som främjar nyskapande

Högskolans verksamhetskultur uppmuntrar till experimenterande tillsammans med samarbetspartners och stärker förutsättningarna för en kreativ miljö. Högskolan söker sig till aktiviteter med intressenterna som möjliggör nyskapande och utveckling. Högskolan har välfungerande sätt att tillvarata personalens och studerandes kunnande och att stöda deras nätverkande. Högskolan har målinriktat samarbete med sina alumner och använder alumner i högskolans utvecklingsarbete. Högskolans samarbete med nationella och internationella nätverk stöder verksamhetsutvecklingen. Högskolan har fungerande rutiner för att hantera intressentrelationer och samarbetsnätverk samt för att förnya dessa.

Högskolans exempel på framgångsrika utvecklingsåtgärder

Högskolan kan ge exempel på framgångsrika åtgärder den vidtagit för att utveckla verksamheten.

Utvärderingsområde 3: En utvecklingsorienterad och välmående högskola

3.1 Kvalitetssystemets användning i strategisk ledning

Kvalitetssystemets grundprinciper, mål och ansvarsfördelning utgör högskolans kvalitetspolicy som är offentlig. Kvalitetspolicyn utgör en grund för kvalitetsarbetet. Den information som kvalitetssystemet genererar används i ledningen av högskolan. Systemet stöder högskolans profil, uppnåendet av målen för de grundläggande uppgifterna och genomförandet av strategin. Högskolan säkerställer att dess personal ser kopplingen mellan eget arbete och högskolans mål.

3.2 Stöd till personalens kompetensutveckling och välbefinnande

Högskolan har fungerande rutiner för att identifiera behov av kompetensutveckling hos personalen och att stöda personalens kompetensutveckling. Högskolan har transparenta förfaranden för rekrytering av personal. Högskolan har systematiska rutiner för att stöda personalens välbefinnande, jämställdhet och likabehandling.

3.3 Kvalitetssystemets funktion och utveckling

Högskolan har ett välfungerande kvalitetssystem som omfattar dess grundläggande uppgifter. Högskolan kan identifiera sina utvecklingsbehov och målinriktat utveckla sin verksamhet med stöd av systemet. Högskolan kan påvisa att kvalitetssystemet är välfungerande och effektivt vad gäller utvecklingen av de grundläggande uppgifterna. Systemet utvecklas systematiskt.

Högskolan har en öppen kvalitetskultur som bygger på delaktighet. Personal, studerande och externa intressenter deltar i utvecklingen av högskolans verksamhet på ett ändamålsenligt sätt.

Högskolans exempel på framgångsrika utvecklingsåtgärder

Högskolan kan ge exempel på framgångsrika åtgärder den vidtagit för att utveckla verksamheten.