

# AUDITERING AV YRKESHÖGSKOLAN NOVIA

Tekijät **Håkan Wiklund, Kristina Edström, Annika Eskman, Stefan Mutanen, Mirella Nordblad & Novias självvärdering red. Mats Lindholm och Örjan Andersson**

Auditointivuosi **2019**, Karvin julkaisu **2:2019**

Kieli **Ruotsi**

ISBN **978-952-206-521-6**

## 2.1 Ledning av samverkan och genomslagskraft i samhället

- Korkeakoulun itsearviointi

### Ledning och utveckling av den verksamhet som främjar samverkan och verksamhetens genomslagskraft i samhället

Högskolans lagstadgade uppgift är att förmedla högskoleundervisning för arbetslivets behov och bedriva tillämpad FoU- och innovationsverksamhet. En betydande del av Novias genomslagskraft i samhället är den samhällsinsats högskolans ca 4000 studerande gör redan under studietid i högskolans arbetslivssamarbete, samt den samhällsutveckling de årligen ca 700 nyutexaminerade alumnerna sedan möjliggör då de efter sin examen kommer ut i arbetslivet.

Som den största svenskspråkiga högskolan med mycket brett utbildningsutbud bidrar Novia till att upprätthålla det som kallas Svenskfinland. Det innebär genomslag och förankring i otaliga plan i samhället, speciellt i de geografiskt spridda tvåspråkiga delarna av landet. Novia har nästan två tredjedelar av landets yrkeshögskolestuderande på svenska.

För att med tillgängliga resurser optimalt kunna uppfylla sitt åtagande gentemot samhället har högskolan gått in för ett ISO9001:2015 certifierat ledningssystem, som omfattar all verksamhet. Ledningssystemet systematiskt strukturerar, hanterar och leder samverkan med, och genomslag i, samhället.

Styrelsen har en central roll i strategiarbetet och beaktar olika behov på arbetsmarknaden, i regionerna och i Svenskfinland. Strategin definierar Novias uppdrag som beträffande den svenska

befolkningens behov, sträcker sig utöver det som yrkeshögskolalagen föreskriver.

Indikatorer ingående i finansieringsmodellen följs upp. Indikatorer som ger ett mått på genomslagskraften är antalet examina, FoU-verksamhetens externa finansiering, publikationer och produktioner. Därtill följs sysselsättningsstatistik (via [Vipunen.fi](http://Vipunen.fi)) och arbetslöshetsgraden ett år efter examen. Novia hör till de yrkeshögskolor vars utexaminerade har den lägsta arbetslösheten, sett över tid.

Utgående från Novias övergripande strategi Novia 2020+, indikatorer ingående i finansieringsmodellen och analys av risker och möjligheter uppgörs interna målavtal. De interna målavtalen följs upp och revideras årligen enhets- och stödfunktionsvis, samt utvärderas sammanfattande på årliga ledningens genomgångar.

På enhets- och utbildningsnivå leds främjande av samverkan med samhället dels via undervisnings- och läroplansutvecklingsprocesser (GQAP 22, 23, 24 och 25) med uttalade målsättningar om samverkan med arbetsliv utgående från Novias övergripande strategi Novia 2020+. Dels leds samverkan med och sålunda genomslag i samhället via ledandet av FoU-verksamhet och fortbildning i linje med högskolans fem fokusområden. Fokusområdena utvecklas i samråd med högskolans intressenter på basen av trender i samhället.

## Samverkan med samhället som stöder genomförandet av strategin

Strategin Novia 2020+ utnyttjar samhällets infrastruktur och är samtidigt ett verktyg för att nå genomslagskraft i samhället. Strategin har gjorts upp utgående från högskolans uppgift och vision. Vid val av fokusområden har regionala styrkor beaktats, för att dels stöda regionen, dels säkerställa tillräcklig infrastruktur och resurser för genomförande av strategin. Som exempel kan nämnas energiklustret i Vasa, havsklustret i Åbo och intresset för bioekonomi, naturresursförvaltning och kutslandsekologi i Raseborg, samt kultur och speciellt musikintresset i Jakobstad. I strategin har även beaktats megatrender och vad dessa betyder för Novia. Samhället stöder med resurser. Både utbildning och FoU/FUI-verksamhet görs i samarbete arbetslivet och samhället i stort. Som exempel kan nämnas:

- Teknikutbildningen i Vasa som sedan 1849 har utvecklats i växelverkan och symbios med industrin. Tack vare utbildningen har industrin vuxit och tack vare tillväxten har Novias ingenjörer oftast den lägsta arbetslösheten i landet ett år efter examen (med undantag för fluktuationer).
- Sjöfartsutbildningen i Åbo, med Nordeuropas största simulatorcenter. Endast genom samarbete och delfinansiering från näringslivet har det varit möjligt att bygga upp detta. Novia stöder näringslivet med examensutbildning och omfattande fortbildning. Samarbetet tillför resurser som möjliggör förverkligandet av strategin.
- Den av Novia ägda konsertsalen i Jakobstad, som får ekonomisk stadga genom att staden köper 60 kvällar i året, att delas ut till olika föreningar i staden.
- Raseborgs stads och två stiftelsers basfinansiering för fem specialforskare som i sin tur

genererar ytterligare extern finansiering och därigenom större genomslagskraft.

Samverkan med samhället sker på många plan, via styrelsen, delegationer, partnerskapsavtal, konkret samarbete i utbildningen och FUI-verksamhet. Det sker vidare genom deltagande i Handelskammaren och andra regionala grupper för utvecklingen av utbildningen.

På enhets- och utbildningsnivå säkerställs att samverkan med samhället stöder genomförandet av strategin bl.a. genom att enheternas interna målavtal utgår ifrån mål och riktlinjer från Novias övergripande strategi Novia 2020+.

## Prognostisering för inriktning av verksamheten

Utbildningens volym styrs av UKM, som i sin tur baserar examensmål/-tak på prognoser. Novia deltar i det prognostiseringsarbete som görs på landskapsnivå och som sedan blir en del av det som UKM baserar sin styrning på. I tillägg till detta görs bedömning av behov utgående från främst sysselsättningsstatistik och regionala behov. Den ofta obefintliga arbetslösheten inom speciellt social- och hälsovård, samt tekniken, är en indikator på en mycket stark efterfrågan.

Utbildningsutbudet styrs av styrelsen baserat på initiativ från ledningsgruppen (LG) när det gäller inrättande av nya utbildningar, baserat på samarbetsförhandlingars resultat då det gäller avslutande av utbildningar eller sådana ändringar som har personalinverkan. Ledningsgruppen gör sin bedömning utgående från trender, signaler från arbetslivet och högskolans kompetens. Styrelsen fattar beslut om avslutande av utbildningar baserat på kvantitativa data beträffande ekonomi och prestanda, samt kvalitativ bedömning av samhällets behov av utbildningen i fråga.

Utbildningens innehåll styrs på enhets- och utbildningsnivå delvis baserat på branschvisa och nationella riktlinjer och prognoser gällande teknologiutveckling och utveckling av arbetskraftsbehov.

Val av fokusområden baserar sig på högskolans kartläggning och analys av samhällstrender, samt identifierade regionala utvecklingsbehov och som stöd för enheternas utbildningar. Dessa behandlas systematiskt årligen i ledningens strategimöten med hjälp av SWOT-analyser.

## Omvärldsanalyser och identifiering av högskolans intressenter

Omvärlden analyseras på olika nivåer.

- Strategisk nivå: SWOT-analys och riskbedömning i ledningsgruppen. Regionala strategier och utvecklingen i regionerna samt megatrender.
- Utbildningen: Feedback från arbetslivet genom examensarbeten, praktik, övningsarbeten, samarbetsdiskussioner, delegationer, FoU- samarbete, nationella bransch- och högskolegrupper etc.

Intressenterna har identifierats och dokumenterats i kvalitetsmanualens avsnitt 5.1 Ledarskap

och åtagande, kundfokus, enligt följande:

*"En högskolas lärare i huvudsyssla, övriga personal i huvudsyssla och heltidsstuderande hör till högskolan som dess medlemmar.*

*De personer eller organisationer som vi är till för, som vi vill skapa värde åt, utgör våra kunder. Samhället och dess representant närmast undervisnings- och kulturministeriet (UKM) är som finansiär högskolans viktigaste kund. Lagstiftningen har fastslagit yrkeshögskolornas uppgifter generellt och för fyraårsperioder uppgörs avtal med UKM om målsättningar och prioriteringar.*

*Dem som vi primärt skapar värde åt är våra studerande. Studerande erhåller en utbildning och är samtidigt som medlemmar i högskolan med i utvecklingen av verksamheten. Studerandekåren Novium sköter studerandes intressebevakning och utser studeranderepresentanter till beredande och beslutande organ.*

*Arbetslivet utgör våra studerandes framtida arbetsplatser och vi skapar på så sätt indirekt värde åt arbetslivet som vi betraktar som vår sekundära kund. I detta värdeskapande samarbetar vi med arbetslivet.*

*Kunder som köper våra tjänster utgör våra externa kunder. Med interna kunder avses den egna organisationens enheter och ansvarspersoner. Med intressent avses person eller grupp som har intresse av eller påverkas vår organisation."*

Stiftelser och fonder är en speciell intressentgrupp. Högskolan har identifierat denna grupp, samlat uppgifter i CRM och använt informationen vid yrkeshögskolornas medelinsamling 2017-2018. Medelinsamlingen har gett ett gott resultat, vilket visar på intressentgruppens stora betydelse.

## Novias gemensamma mål med sina intressenter

Högskolans mål är att leva upp till centrala intressenternas förväntningar och att dessa deltar i utvecklingen av verksamheten. Det mest centrala är att utbilda för det arbetskrafts- och kompetensbehov som finns i det tvåspråkiga Finland i enlighet med högskolans mission (Novia 2020+):

*"Utöver de i lag stadgade uppgifterna har Novia en särskild uppgift att inom utbildning och forsknings- och utvecklingsverksamhet tillgodose den svensk- och tvåspråkiga kustregionens specifika arbetskrafts- och utvecklingsbehov."*

Enligt kvalitetsmanualens avsnitt 4.1 och 4.2:

*"En av de viktigaste uppgifterna för den högsta ledningen är att utgående från högskolans förutsättningar skapa en vision för hela organisationen och dess framtid baserat på: yrkeshögskolans uppgift, som definieras i yrkeshögskolans instruktion; rådande verksamhetsmiljö i samhället; centrala intressenters förväntningar på Novia."*

Högskolan bedriver utveckling regionalt, nationellt och internationellt i enlighet med mål ställda inom valda fokusområden. Vid val av fokusområden har beaktats centrala regionala intressenters behov (t.ex. energiklustret i Vasa).

Gemensamma mål finns även med strategiska samarbetsparter via partnerskapsavtal.

## Hantering och förnyelse av Novias samarbetsnätverk

Samarbetsnätverken är många och omfattande. De genomgår hela tiden en utveckling. Det är viktigt med både kontinuitet och förnyelse som stöder högskolans kärnuppgifter. Långsiktiga partnerskap och kontakter prioriteras för att få mera fokus på innehåll. Exempel på sådana är Novias strategiska partners som högskolan ingått partnerskapsavtal med.

De senaste åren har de internationella nätverken stärkts genom överenskommelser om Double Degree samarbete.

Ansvar för upprätthållande och förnyande av samarbetsnätverk med arbetsliv och andra högskolor är inskrivet i befattningsbeskrivningar för enhetschefer, avdelningschefer och utbildningsansvariga.

Samarbetsnätverken på operativ nivå är mycket dynamiska utgående från utbildningarnas och FoU-projektens föränderliga behov. De hanteras rent tekniskt även med hjälp av digitala CRM-verktyget så som Novia Network och Starbrix.

Novia har ett omfattande nordiskt samarbetsnätverk. Novia är en av de högskolor som koordinerar flest Nordplus-nätverk. De flesta nätverk finns inom vård och sociala området men Novia deltar också i Nordplus-nätverk inom bl.a. turism, företagsekonomi, teknik, naturbruk och musik. Nordplus-nätverken administreras inom utbildningarna av respektive nätverks kontaktperson. Av högskolans ca 150 Erasmus-avtal för studerande- och personalutbyte, som administreras av Studerandeservice, är ca 60 avtal med högskolor i Norden.

## Samutveckling med regionala, nationella och internationella nätverk

Högskolan har många former av samutveckling inom olika nätverk. Några exempel på nätverk:

- De regionala högskolenätverken i Vasa och Åbo är omfattande och mångsidiga; exempelvis Vasa högskolekonsortium, vetenskapsbiblioteket Tritonia, forsknings- och utbildningslaboratoriet Technobothnia, Vasa energiinstitut, Alere centret för social- och hälsovård, Turku Health Campus, Turku Future Technologies, nya Teknik Campus Åbo, MAST institutet, Team NÅA Business Center och Campus Sport. Speciellt kan nämnas även samordningen med Åbo Akademi.
- Bland de nationella nätverken kan nämnas Arenes branschgrupper och andra nätverk, samordningsdelegationen för samordning av den svenskspråkiga högskoleutbildningen, samt nationellt utbildningssamarbete inom social- och hälsovård.

- Internationella nätverk som t.ex. European Project Semester (EPS) liksom högskolans Double Degree avtal är fokuserade på studerande- och personalmobilitet via bl.a. Erasmus och Nordplus Horizon (t.ex. Den digitala bron och Nordic Center for Digital Presence). Även Artist in Residence (AIR) verksamheten är ett internationellt nätverk som bidrar till utvecklingen.

## Alumnsamarbetet och dess utveckling

Alumnverksamheten är olika organiserad inom olika områden. Alumnverksamheten har i många utbildningar långa traditioner och har fått behålla sin särprägel inom varje utbildningsområde/campus. Under 2017 införskaffades ett CRM-verktyg för hantering av alumnverksamheten. Alumnportalen har öppnats i maj 2018. Alumner engageras som bl.a. sakkunniga, föreläsare och timplärare. De fungerar även som viktiga kontakter med tanke på studiebesök praktik, examensarbeten och projektverksamhet.

## 2.1 Ledning av samverkan och genomslagskraft i samhället

### - Auditointiryhmän arvio

### Strategisk ledning

Novias samverkan med och genomslagskraft i samhället förverkligas huvudsakligen via dess kärnverksamhet dvs. utbildning, FoU-verksamhet och konstnärlig verksamhet. Verksamheten styrs starkt av högskolans uppgift och vision samt högskolans strategi (Novia 2020+). Alla dessa har en tydlig koppling till de behov som finns i arbetslivet och samhället i de regioner där högskolan verkar.

En av Novias styrkor är den strategiska ledningen av verksamheten som diskuteras i kapitel 3. De väl inarbetade ledningsprocesserna säkerställer att verksamheten planeras, följs upp och utvecklas utgående från högskolans strategiska målsättningar. Förutom att enheternas verksamhetsmål i målavtalen är kopplade till strategin, utgår de från verksamheten i Novias olika campusområden. Ansvarerna med avseende på samverkan med arbetslivet, andra högskolor och internationella kontakter är tydligt definierade för ansvarspersoner på enhets-, avdelnings- och utbildningsnivå. Det är även tydligt vilka ansvarerna är i utvecklingen av utbildningen där utbildningsansvarig ansvarar för att kontinuerligt identifiera utbildningsbehov i arbetslivet, forskning, framtida utveckling, risker och potentiella trender. Däremot vad gäller övrig personal är ansvarerna och förväntningarna ifråga om samverkan med samhället inte lika tydliga.

## Analys av omvärlden och risker

För att Novia ska uppnå sina strategiska målsättningar pågår en systematisk omvärldsanalys. Högskolans ledning och styrelse, men som sagt även utbildningsansvariga, analyserar trender, möjligheter och risker i omvärlden. Högskolans aktiva samverkan med arbetslivet och samhället i alla verksamhetsorter samt olika nätverk bidrar till omvärldsanalysen med aktuell kunskap. Detta stärker högskolans ledning i beslutsfattandet i vardagen och också i utvecklingsarbetet på sikt. Det finns flera exempel som stärker bilden av hur man på ett berömligt sätt arbetar strategiskt vid högskolan utifrån omvärldsanalyser och information som ledningssystemet producerar och samtidigt beaktar de samhällliga och regionala behoven (t.ex. besluten när utbildningar lades ner och val av fokusområden).

## Samarbete och samutveckling i nätverk

Auditeringsgruppen har även fått ta del av många exempel på hur högskolan inom all sin verksamhet, inklusive stödfunktionerna, aktivt samverkar och deltar i utvecklingen i olika nätverk regionalt, nationellt och internationellt. Det är en tydlig strategi för högskolan som tyder på att Novia insett mervärdet som dessa samarbeten och nätverk har för en liten högskola. T.ex. inom FoU-verksamheten är det svårt för en liten högskola att slå sig fram speciellt internationellt utan samarbetspartners. Samarbetet med externa aktörer och verksamheten i olika nätverk ses som ett livsvillkor som möjliggör en ständig utveckling av högskolan och dess verksamhet.

## Identifiering av intressenter och förnyelse av nätverk

Novia har identifierat sina viktigaste intressenter och grovt kategoriserat dem under följande grupper: högskolans medlemmar, viktigaste kund, sekundär kund samt interna och externa kunder. Högskolan har även ett antal mer långsiktiga partnerskapsavtal med valda aktörer och långvariga samarbetshögskolor via Erasmus och framförallt Nordplus-samarbetet. Det saknas dock en helhetsbild av högskolans intressenter och samarbetspartners. Det pågår ett arbete i CRM-verktyget för att samla in kontakter, samarbetspartners och alumner. Detta kommer att främja systematiken i hanteringen av kontakterna samt synliggöra dem framöver.

Samarbetsnätverken inom utbildningen och FoU, som högskolan även själv beskriver, utgår ifrån de föränderliga behoven i verksamheterna, vilket är positivt. Utvärderingsunderlaget och platsbesöket har dock inte gett information om något systematiskt sätt för att analysera verksamheten i nätverken eller för förnyelse av nätverken. Detta gäller speciellt de internationella nätverken. Antalet nätverk verkar här vara det viktiga som man åtminstone vill kommunicera utåt. Novias nordiska nätverk och nordiskt samarbete diskuteras mer i detalj i kapitel 4.