



# Förnyad auditering av kvalitetssäkringssystemet vid Högskolan på Åland

Örjan Andersson  
Gun-Britt Lejonqvist  
Petra Lindblad  
Karl Holm  
Mirella Nordblad

Publikationer av

**Rådet för utvärdering av högskolorna**

9:2012



KKA

**Rådet för utvärdering av högskolorna**

finheec@minedu.fi, tel. 02953 30072

PB 133 (Sjötullsgatan 1), 00171 Helsingfors

kka.fi

UTGIVARE Rådet för utvärdering av högskolorna

OMSLAG OCH TYPOGRAFI Juha Juvonen

ISBN 978-952-206-212-3 (pdf)

ISSN 1457-3121

# Förord

---

Den första omgången auditeringar av de finländska högskolornas kvalitetssäkringssystem är strax till ända, och den andra står för dörren. Det främsta syftet för de auditeringar Rådet för utvärdering av högskolorna (RUH) utfört är att stöda högskolorna i deras arbete för att utveckla sina kvalitetssäkringssystem i enlighet med de europeiska principerna för kvalitetssäkring. Auditeringen valdes som metod, eftersom den lämpar sig väl för ett ”moget” högskolesystem av finländskt snitt, där det inte längre handlar om att tillförsäkra sig om en kvalitativ miniminivå, utan om att förbättra väletablerade funktioner. Utgångspunkten är att tilltron till att ansvaret för kvaliteten på verksamheten ligger hos högskolan själv. Högskolan beslutar själv om sitt kvalitetssäkringssystem och i auditeringen utvärderas systemets ändamålsenlighet: omfattning, funktionsduglighet och effektivitet. Tillvägagångssättet överensstämmer med principen om utvecklande utvärdering som omfattar all verksamhet vid Rådet för utvärdering av högskolorna.

Under beredningen av ibruktageandet av auditeringsmetoden 2003–2004, önskade högskolorna att auditeringen även skulle ha följd. RUH kan således besluta att antingen godkänna en högskola eller att en förnyad auditering är nödvändig. En eventuell förnyad auditering äger rum ett par år efter den egentliga auditeringen.

En förnyad auditering utförs enligt samma principer som egentliga auditeringar. Processen inleds med de förhandlingar som följer på den första auditeringen, och där kan högskolan få kommentarer på sin utvecklingsplan. Därefter avtalar man om en förnyad auditering, högskolan lämnar in basmaterial om hur man genomfört utvecklingsarbetet samt de centrala resultaten till RUH, och sedan besöker auditeringsgruppen högskolan. Rapporten om den förnyade auditeringen är offentlig, liksom samtliga rapporter från RUH, och den avslutas med auditeringsgruppens förslag angående resultatet av den

förnyade auditeringen. Med utgångspunkt i denna framställan fattar Rådet för utvärdering av högskolorna beslut i ärendet.

I och med att den första auditeringsomgången börjar vara till ända, kan man redan tydligt se vikten av förnyade auditeringar. De ger impulser till förbättringar, en tidtabell och en viss stringens i utvecklingsarbetet samt utgör ett utmärkt verktyg för högskolans ledning. Det är också givande att se en förnyad auditering som en möjlighet att inte bara nöja sig med en medelmåttig kvalitetssäkringsnivå, utan nå upp till en god nivå.

Vid en förnyad auditering riktas uppmärksamheten mot de utvecklingsbehov som omnämnts i den egentliga auditeringsrapporten. I rapporten om Högskolan på Åland från augusti 2009 omnämns kvalitetssäkring beträffande forsknings- och utvecklingsarbetet, dess anknytning till ledningen och styrningen av verksamheten samt kvalitetssäkringen som helhet. Under den förnyade auditeringen förväntas högskolan ge belägg för att det skett klara framsteg beträffande utvecklingsmålen och att kvalitetssäkringssystemet med avseende på dem åtminstone befinner sig på nivån ”under utveckling”.

Ansvar för att utnyttja och tillämpa de uppgifter som framkommit i utvärderingen ligger hos högskolan själv. Högskolan på Åland har tagit fasta på de utvecklingsrekommendationer som högskolan fick, och har fått kvalitetssäkringssystemet att fungera på önskat sätt.

På Rådet för utvärdering av högskolornas vägnar vill jag härmed rikta ett varmt tack till ledningen, personalen och de studerande vid Högskolan på Åland samt dess intressenter för det utvecklingsarbete de utfört. Samtidigt vill jag också tacka auditeringsgruppen för en sakkunnig arbetsinsats.

*Riitta Pyykkö*, professor

Ordförande för Rådet för utvärdering av högskolorna

# Innehåll

---

<b>Auditeringsgruppen</b>	<b>7</b>
<b>1 Den förnyade auditeringens mål och objekt</b>	<b>9</b>
<b>2 Processen för den förnyade auditeringen</b>	<b>10</b>
2.1 Förhandling mellan högskolan och Rådet	10
2.2 Auditeringsavtalet	10
2.3 Auditeringsmaterialet	11
2.4 Auditeringsbesöket	11
2.5 Auditeringsrapporten	12
<b>3 Högskolans på Åland organisation och kvalitets- säkringssystem</b>	<b>13</b>
3.1 Ledning och styrning av verksamheten	14
3.2 Kvalitetssäkringssystemet	14
3.3 Forsknings- och utvecklingsarbete	18
<b>4 Auditeringsresultat</b>	<b>19</b>
4.1 Kvalitetssäkringens omfattning och effekt gällande forsknings- och utvecklingsarbete	19
4.2 Kvalitetssäkringssystemets anknäytning till ledning och styrning av verksamheten	24
4.3 Kvalitetssäkringssystemet som helhet	27
<b>5 Konklusioner</b>	<b>33</b>
5.1 Auditeringsgruppens helhetsutvärdering av kvalitetssäkringssystemet vid Högskolan på Åland	33
5.2 Beslut fattat av Rådet för utvärdering av högskolorna om den förnyade auditeringens resultat	33
<b>Bilagor</b>	
1: Auditeringskriterier	34
2: Auditeringsbesökets program 03.05.2012	37



# Auditeringsgruppen



**Ordförande** TkD, docent **Örjan Andersson** är rektor vid Yrkeshögskolan Novia och VD för Ab Yrkeshögskolan vid Åbo Akademi, som är högskolans huvudman. Andersson ledde arbetet med att bygga upp den nya högskolan, som är ett resultat av en samgång mellan Svenska yrkeshögskolan och Yrkeshögskolan Sydväst. Yrkeshögskolan Novia, som inledde sin verksamhet 2008, är certifierad enligt ISO 9001 och ISO 14001. Tidigare har Andersson bl.a. verkat som överlärare, enhetschef inom teknik, samt som rektor vid Svenska yrkeshögskolan. Andersson har omfattande styrelseerfarenhet såväl från högskolevärlden som från den privata sektorn. Han var ordförande vid auditeringen av Högskolan på Åland, som 2009 utfördes av Rådet för utvärdering av högskolorna (RUH). Han har också varit medlem i den arbetsgrupp inom RUH som tog fram en ny auditeringsmodell för åren 2011–2017. Andersson har även erfarenhet av kvalitetssäkring från forskningsinstitut och näringsliv, såväl i Finland som utomlands.

**Medlemmar** HVL, överlärare **Gun-Britt Lejonqvist** arbetar som programledare för utbildningsprogrammet i vård/ nursing vid Arcada, Avdelningen för hälsa och välfärd. Hon är ansvarig och deltar i forskningsprojekt om kompetens och utbildning samt forskar i och har publicerat om bl.a. kompetens och evidens. Lejonqvist var medlem i utvärderingskommittén som utvärderade magisterprogrammet i vårdvetenskap vid Åbo Akademi i Vasa 2003 samt deltog som sekreterare i den interna auditeringen av akutvårdprogrammet vid Arcada 2007. År 2009 deltog hon i auditeringen av Högskolan på Åland. Som programledare ansvarade hon för vårdavdelningens självutvärderingsrapport 2007 och uppföljningen 2010. Lejonqvist hade en aktiv roll i RUH:s auditering av Arcada 2011, i sammanställningen av Arcadas verksamhetshandbok samt i ansökan om kvalitetsenhetsstatus för Arcadas Patient Safety and Learning Center.

Fil.stud. (miljöbiologi) **Petra Lindblad** har sedan 2009 verkat som högskolepolitisk sekreterare vid Åbo Akademis Studentkår. Hon är medlem av Åbo Akademis universitetskollegium och ledningsgrupp för miljöprofilering. Hon har inom ÅA fungerat som studentrepresentant i bl.a. ledningsgruppen för uppföljning och utvärdering, arbetsgruppen för kvalitetsarbetsstrategi, direktionen för fortbildningscentralen samt matematisk-naturvetenskapliga fakultetens fakultetsråd. Lindblads arbetserfarenhet inkluderar jobb som studierådgivare och som projektassistent i forskningsprojekt. Hon har varit Finlands studentkårers förbunds studentrepresentant i den nationella arbetsgruppen för AHOT inom naturvetenskap samt European Students' Unions representant på European Quality Assurance Forum 2010. År 2011 deltog Lindblad i auditeringen av Vasa universitet.

**Karl Holm** verkar som chefplanerare vid Rådet för utvärdering av högskolorna.

#### **Sekreterare**

**Mirella Nordblad** verkar som specialplanerare vid Rådet för utvärdering av högskolorna.



# Den förnyade auditeringens mål och objekt

---

Enligt auditeringshandboken 2008–2011 Rådet för utvärdering av högskolorna (RUH) beslutar utgående från auditeringsgruppens framställan om att godkänna auditeringen av högskolans kvalitetssäkringssystem eller om förnyad auditering. Om RUH beslutar om förnyad auditering av högskolans kvalitetssäkringssystem, fastställer rådet i sitt beslut de nödvändiga utvecklingsbehoven för kvalitetssäkringen på vilka denna auditering riktas. En förnyad auditering genomförs omkring två år efter den egentliga auditeringen och inriktas särskilt på de utvecklingspunkter som anges i rapporten.

Vid förnyad auditering förutsätts högskolan framlägga bevis på att den har gjort klara framsteg i utvecklingen av kvalitetssäkringssystemet till den del det gäller de nödvändiga utvecklingsbehoven och att kvalitetssäkringssystemet till de delområden som granskas befinner sig i fasen ”under utveckling” eller högre enligt de fastställda kriterierna.

Rådet för utvärdering av högskolorna beslöt vid sitt möte den 28.8.2009 att kvalitetssäkringssystemet vid Högskolan på Åland har brister i förhållande till auditeringskriterierna och således en utveckling av kvalitetssäkringssystemet kräver att högskolan vidtar åtgärder och deltar i en förnyad auditering.

I den förnyade auditeringen av kvalitetssäkringssystemet vid Högskolan på Åland tillämpades auditeringshandboken för åren 2008–2011 eftersom denna handbok tillämpades i den egentliga auditeringen år 2009. I den förnyade auditeringen har auditeringsgruppen tillämpat kriterier som framgår av bilaga 1.

# 2

## Processen för den förnyade auditeringen

---

### 2.1 Förhandling mellan högskolan och Rådet

---

Så snart som möjligt efter den egentliga auditeringen bereds högskolan tillfälle till förhandlingar med RUH, där parterna diskuterar den utvecklingsplan för kvalitetssäkringssystemet som högskolan utarbetat utgående från auditeringsrapporten. Parterna kan höra auditeringsgruppen vid förhandlingarna.

Ett uppföljnings- och förhandlingsmöte genomfördes via videokonferens 17.11.2010 med Högskolan på Åland, auditeringsgruppen och Rådet för utvärdering av högskolorna. Som underlag för förhandlingarna presenterade Högskolan på Åland de utvecklingsåtgärder som högskolan vidtar för att fullgöra den prioritering av utvecklingspunkter som RUH framfört i sitt beslut och utvecklingsrekommendationerna i auditeringsrapporten. Auditeringsgruppen kommenterade utvecklingsplanen och ett mötesprotokoll skrevs över förhandlingarna.

### 2.2 Auditeringsavtalet

---

Rådet för utvärdering av högskolorna och högskolan ifråga ingår ett avtal om den förnyade auditeringen. Ett avtal mellan Högskolan på Åland och Rådet för utvärdering av högskolorna undertecknades 3.4.2012.

I avtalet beskrivs objekten för den förnyade auditeringen:

1. Kvalitetssäkringens omfattning och effekt gällande forsknings- och utvecklingsarbete
2. Kvalitetssäkringssystemets anknytning till ledning och styrning av verksamheten
3. Kvalitetssäkringssystemet som helhet.

Avtalet omfattar även ett tidsschema för den förnyade auditeringen, auditeringsbesökets längd, fördelning av kostnaderna samt följer av den förnyade auditeringen. I den förnyade auditeringen används samma språk som i den egentliga auditeringen.

## 2.3 Auditeringsmaterialet

Enligt auditeringshandboken för åren 2008–2011 bör högskolan avge en skriftlig rapport över hur den har gått tillväga för att utveckla sitt kvalitetssäkringssystem. I rapporten måste ingå hur utvecklingsarbetet har utförts och dess centrala resultat. Högskolan ska redogöra för utvecklingsåtgärderna med dokument och/eller webblänkar.

En rapport av Högskolan på Åland levererades kontraktse enligt och den vidare sändes omedelbart till auditeringsgruppen. Rapporten som levererades av Högskolan på Åland omfattade beskrivningar av utvecklingsåtgärderna samt 22 bevis och prov på ett fungerande kvalitetssäkringssystem.

Materialet för den förnyade auditeringen bestod av följande dokument:

- Utvecklingsplan för kvalitetsarbete vid Högskolan på Åland 2010–2011
- Kvalitetsmanual för Högskolan på Åland
- Strategi för den tillämpade forskningen i Högskolan på Åland 2011–2014
- Processbeskrivningar
- Reglemente för Högskolan på Åland
- Exempel på mötesprotokoll
- Uppföljning ett år efter examen
- Årsplan över revisionsverksamheten
- Intern revisionsrapport Examensarbete 15.06.2011
- Personalutvecklingsplan för Högskolan på Åland
- Pedagogisk grundsyn vid Högskolan på Åland
- Forskning vid fakulteten.

Auditeringsgruppen hade även tillgång till högskolans intranät.

## 2.4 Auditeringsbesöket

Det nya auditeringsbesöket ordnades 3.5.2012 (program i bilaga 2). Målet för auditeringsbesöket var att verifiera den bild som materialet gett av kvalitetssäkringssystemets utveckling.

Auditeringsbesöket varade en dag och bestod av intervjuer med olika persongrupper.

Under auditeringsbesöket intervjuades ledningen, program- och projektledare, processledare, programkoordinatorer, lärare, studerande samt en representant för huvudman. Auditeringsbesöket avslutades med en intervju och slutplädering med ledningen.

Totalt 22 personer intervjuades under besöket.

## 2.5 Auditeringsrapporten

Auditeringsgruppen för den förnyade auditeringen författade en rapport utgående från det insamlade och analyserade materialet från auditeringsprocessen. Rapporten sammanställdes gemensamt så att gruppens specialkunskaper kunde utnyttjas vid granskningen av auditeringsobjekten. Högskolan på Åland gavs möjlighet att kontrollera fakta före rapporten behandlades av RUH och offentliggjordes.

# Högskolans på Åland organisation och kvalitetssäkringssystem

---

I detta kapitel beskrivs organisationsstrukturen, kvalitetssäkringssystemet och strukturen för forsknings- och utvecklingsarbetet vid Högskolan på Åland utgående från det auditeringsmaterial som levererades.

Landskapet Åland är huvudman för verksamheten vid Högskolan på Åland, som bedrivs med stöd av landskapslagen om Högskolan på Åland (2002:81) och landskapsförordningen om Högskolan på Åland (2002:87). Vart tredje år gör Ålands landskapsregering tillsammans med högskolan upp ett utbildningsavtal för de kommande tre åren. Högskolan handlar som bäst med huvudmannen om ett nytt utbildningsavtal för åren 2012–2014.

Högskolans verksamhetsområden omfattas av verksamheten vid fakulteten för examensinriktad utbildning, externfinansierade utvecklingsprojekt (tillämpad forskning och utveckling, FoU) samt verksamheten vid Öppna högskolan. För att bistå högskolans verksamhetsområden finns högskolans förvaltning med stabsfunktionerna allmän förvaltning, IT-avdelning, högskolebibliotek samt fastigheter. Verksamheten vid högskolan leds av rektor. Vicerektor fungerar som rektors ställföreträdare.

Den examensinriktade utbildningen som leder till yrkeshögskoleexamen genomförs inom utbildningsprogrammen för elektroteknik, företagsekonomi, Hospitality Management, informationsteknik, maskinteknik, sjöfart och vård. Därutöver kan man vid högskolan läsa fristående kurser via Öppna högskolan vid Högskolan på Åland. Vid högskolan bedrivs även fortbildningsverksamhet, forsknings- och utvecklingsverksamhet, kunskapsspridning och samverkan med det omgivande samhället samt biblioteks- och informationsverksamhet.

### 3.1 Ledning och styrning av verksamheten

Förvaltningen och övervakningen av verksamheten handhas av en **styrelse**. Styrelsen utses av Ålands landskapsregering och styrelsemedlemmarnas mandattid är fyra år. Styrelsen är högskolans högsta förvaltningsorgan. Flertalet medlemmar skall representera de delar av arbetslivet och den vetenskapliga forskningen som berörs av högskolans utbildningar. I styrelsen skall ingå en representant för personalen och en representant för de studerande, vilka utses för två år i sänder.

Högskolans verkställande ledning är omorganiserad sedan januari 2012 och består av två **ledningsgrupper**. Till den övergripande ledningsgruppen hör rektorn, vicerektorn (ansvarar för fakulteten), administrativa chefen (ansvarar för högskolans förvaltning) och enhetschefen (ansvarar för Öppna högskolan). Till fakultetsledningsgruppen hör vicerektorn, programledarna och programkoordinatorerna. Rektorn ansvarar för den **operativa ledningen**.

**Fakulteten** är indelad i sju utbildningsprogram. Utbildningsprogrammen leds av en programledare som utses bland lärarna på programmet.

### 3.2 Kvalitetssäkringssystemet

Kvalitetsarbetet vid Högskolan på Åland sköttes från 2008–2011 av Q-team, högskolans kvalitetsråd. Q-teamets uppgift var att under kvalitetsansvarigs ledning bygga upp högskolans kvalitetssäkringssystem kallad kvalitetsledningssystem. Efter att Q-teamets mandat utgick den 31.12.2011 övertog högskolans nya övergripande ledningsgrupp tillsammans med kvalitetsansvarig ansvaret för högskolans kvalitetsarbete. Rektorn har det övergripande ansvaret för kvalitetsledningssystemet.

Kvalitetsledningssystemet definieras i *Kvalitetsmanualen för Högskolan på Åland* som:

- ett verktyg för att ta fram information för ledning och styrning av verksamheten
- ett systematiskt arbetssätt för att nå uppställda mål
- ett verktyg för kontinuerlig utvärdering, uppföljning och utveckling av verksamheten
- ett verktyg för att åstadkomma ständiga förbättringar
- ett stöd för personal och studerande i det dagliga arbetet
- en helhetsbild av verksamheten.

Systemet bygger på riktlinjer i kvalitetsstandarderna i ISO 9000-serien och ENQA:s rapport *Standards and Guidelines*

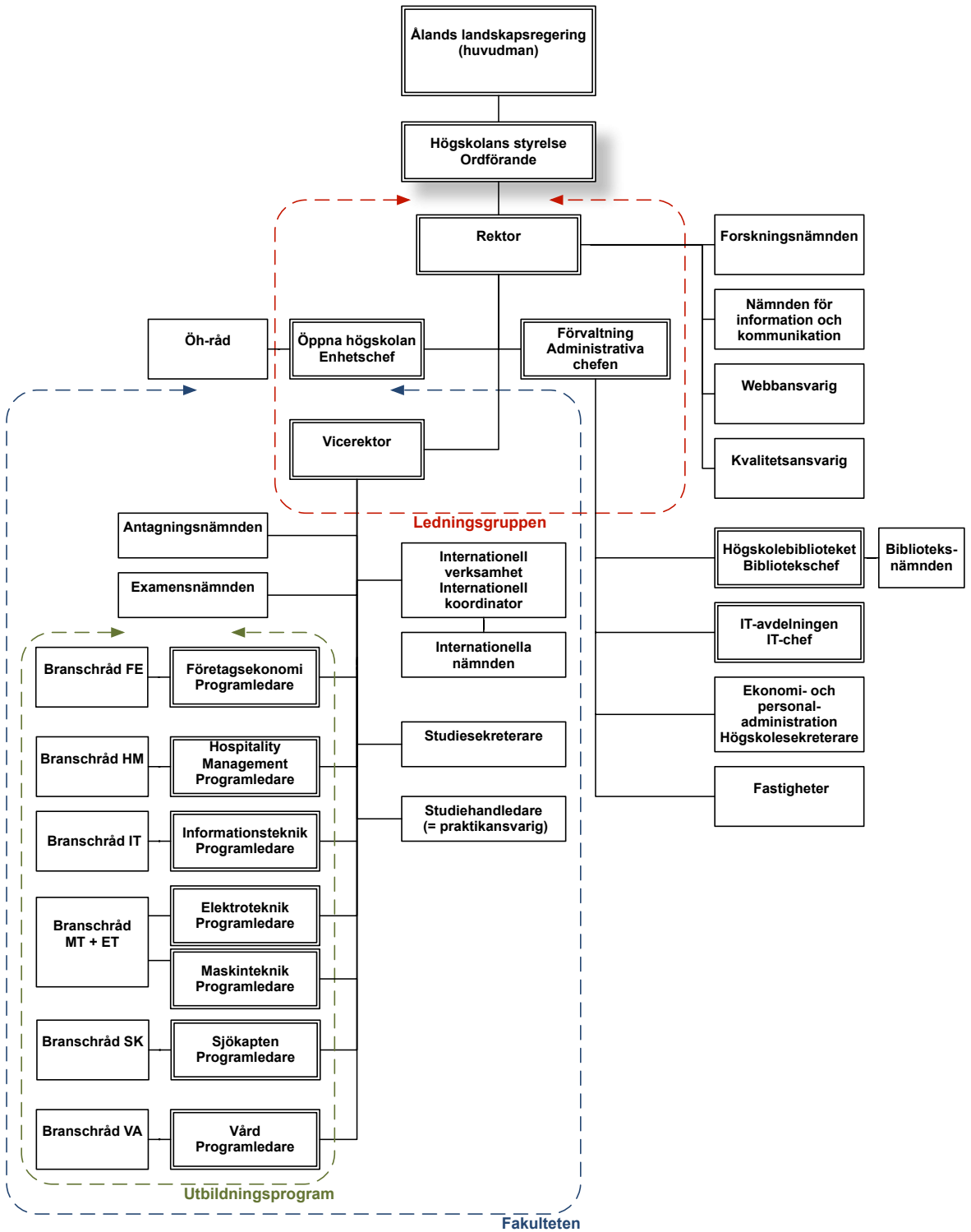


Bild 1. Organisationsschema för Högskolan på Åland

for Quality Assurance in the European Higher Education Area (2009). Systemet skall även uppfylla de externa krav som ST-CW-konventionen ("Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers") i avsnitt A-I/8 och B-I/8 ställer på institutioner som utbildar personal för sjöfart.

I det nya kvalitetsledningssystemet är verksamheten beskriven i processer. En process är en serie värdeskapande aktiviteter som utgår från kundens behov och upprepas gång efter gång. Processerna samverkar med varandra och är indelade i ledningsprocesser, huvudprocesser och stödprocesser.

**Ledningsprocesserna** styr huvudprocesserna och dessa är:

- *Strategisk planering.* Processen beskriver hur högskolans övergripande strategi utarbetas.
- *Ekonomistyrning.* I processen fördelas de ekonomiska resurserna i enlighet med verksamhets- och ekonomiplanen
- *Uppföljning, utvärdering och utveckling.* I processen följs verksamheten upp och utvärderas. Utvärderingsresultaten utgör beslutsunderlag för ledning, styrning och utveckling av verksamheten.

**Huvudprocesserna** är högskolans huvuduppgifter som finns angivna i *Landskapslag om Högskolan på Åland* (2002:81). Huvudprocesserna är:

- *Examensinriktad verksamhet* (Fakulteten). Den examensinriktade verksamhetens processer beskriver kundens (studerandes) väg från behov av utbildning till uppfyllt behov i form av examen. En utexaminerad studerande är tillgänglig arbetskraft för den sekundära kunden arbetsgivaren.
- *Fristående kursverksamhet* (Öppna högskolan). Den fristående kursverksamhetens processer beskriver kundens väg från behov av ny kunskap till uppfyllt behov i form av avklarad föreläsning, kurs, seminarium eller studiehelhet.
- *Forskning och utveckling* (FoU). Forsknings- och utvecklingsverksamhetens processer beskriver möjligheterna till meriterings- och kompetensforskning för lärare till förverkligad forskning samt förverkligande av utvecklingsprojekt från idé till avslutat och implementerat projekt.

**Stödprocesserna** är aktiviteter som tillhandahåller resurser till huvudprocesserna så att de kan förverkligas och ger ett indirekt värde till kunden. Högskolans stödprocesser är:

- *Arbetarskydd*
- *Bibliotek*



- *Dokumenthantering*
- *Ekonomi*
- *Faciliteter*
- *Internationalisering*
- *IT-stöd*
- *Information och kommunikation*
- *Personaladministration*
- *Studerandeservice.*

Stödprocesserna är egentligen funktioner snarare än processer men benämns trots detta för stödprocesser.

Varje process ägs av en **processägare** och leds av en **processledare** som har en processgrupp till sin hjälp. Processägaren har det övergripande ansvaret för processen. Processägaren kan antingen själv leda processarbetet eller delegera uppgiften till en processledare. Processledaren sammankallar processgruppen och leder processgruppsarbetet.

**Processgruppens** främsta uppgift är att förbättra processen. Gruppen sätter processspecifika delmål för processen samt utvärderar den årligen vid ett protokollfört möte. Processledaren har rätt att tillsammans med processgruppen besluta om förändringar i processen och kan vid behov sammankalla processgruppen utöver det årliga utvärderingsmötet. Högskolan har som avsikt att alla i personalen i något skede ska vara engagerade i processgruppsarbetet.

Det finns **studeranderepresentanter** i de flesta processgrupper för den examensinriktade verksamheten, styrelsen, branschråden, programråden samt i internationella och biblioteksnämnderna. Ingen studeranderepresentant finns dock i nämnden för information och kommunikation.

Högskolan utför årligen **interna revisioner** för att följa upp och utveckla kvalitetsledningssystemet samt för att ge revisorerna möjlighet att bekanta sig med olika delar av högskolans verksamhet. Enligt A.3 *Uppföljning, utvärdering och utvecklingsstyrdokumentet* bör de interna revisionerna omfatta relevanta och aktuella verksamhetsområden. Kvalitetsledningssystemet utvärderas även i externa auditeringar organiserade av Rådet för utvärdering av högskolorna. Sjöbehörighetsgivande utbildningsprogram deltar i de externa auditeringar som enligt STWC-konventionen krävs för godkännande av sjöbehörighetsgivande utbildningar. Högskolan deltar i övriga utvärderingar och auditeringar då rektor finner det ändamålsenligt.

### 3.3 Forsknings- och utvecklingsarbete

Vid Högskolan på Åland bedrivs forsknings- och utvecklingsarbete (FoU) genom utvecklingsprojekt och forskningsuppgifter samt genom samarbete med andra högskolor, företag och organisationer.

Högskolans mål för forsknings- och utvecklingsarbetet följer landskapsregeringens *Strategi för utvecklingen av den tillämpade forskningen i Högskolan på Åland* för åren 2011–2014. Strategin tar upp syfte, definition, organisation, aktörer och utvecklingsområden inom forskning och utveckling vid Högskolan på Åland.

Enligt *Reglemente för Högskolan på Åland* ansvarar rektorn för högskolans tillämpade forsknings- och utvecklingsarbete. Styrelsen tillsätter en forskningsnämnd för en treårig mandatperiod. I nämnden ingår två medlemmar från högskolan, varav rektor fungerar som ordförande, två externa medlemmar från vetenskapssamfundet samt en representant för huvudmannen. Forskningsnämnden har som uppgift att fördela forskningsmedel och utveckla högskolans forskningsstrategi och forskning.

Forsknings- och utvecklingsarbetet vid Högskolan på Åland har beskrivits i två processer:

- I. B.3.1 Forskning – forskarstudier, meriterings- och kompetensforskning
- II. B.3.2 Utvecklingsprojekt – externfinansierade.

Rektorn är processägare/-ledare för FoU-processerna. Högskolans forskningsnämnd bistår rektor i det övergripande arbetet för högskolans forsknings- och utvecklingsarbete och är processgrupp för *B.3.1 Forskning – forskarstudier, meriterings- och kompetensforskning*. Rektorn, administrativa chefen och internationella koordinatören är processgrupp för *B.3.2 Utvecklingsprojekt – externfinansierade*. Grupperna granskar årligen processerna vid processgruppens genomgång och sätter mål för verksamheten i enlighet med landskapsregeringens strategiplan.

# Auditeringsresultat

---

## 4.1 Kvalitetssäkringens omfattning och effekt gällande forsknings- och utvecklingsarbete

---

Högskolans kvalitetssäkringssystem för forsknings- och utvecklingsarbete (FoU) indelas i forskning-, forskarstudier, meriterings- och kompetensforskning samt i externfinansierade utvecklingsprojekt. FoU-verksamheten prioriteras högt och bidrar till att bygga upp högskolans identitet och roll i landskapet. På grund av högskolans suveräna ställning har speciella profileringsområden inte utarbetats, utan forskningen strävar att svara mot efterfrågan och behov inom det åländska arbets- och näringslivet, samtidigt som den bidrar till personalens kompetensutveckling och utgör en integrerad del av undervisningen. En rutin för inledning, genomförande och avslutande kvalitetsmätning av projekt har utarbetats med klara kriterier. Kvalitetssäkringen för FoU är relativt nytt och bara ett avslutat projekt har tillsvidare utvärderats med utvecklad modell. De väl beskrivna rutinerna och högskolans särställning gör ändå att kvalitetssäkringssystemet befinner sig **under utveckling**.

### **Målsättningar för FoU**

Högskolan på Åland har indelat FoU-verksamheten i två processer som diskuterades i kapitel 3.3. Styrdokumenten för forskning-, forskarstudier, meriterings- och kompetensforskning samt externfinansierade utvecklingsprojekt är godkända 18.04.2011. I dokumenten beskrivs mål, resurser, organisation och rutiner. *Strategi för utvecklingen av den tillämpade forskningen i Högskolan på Åland* är fastställd av Ålands landskapsregering 11.10.2011. I strategin formuleras målet att högskolan skall erbjuda utbildningar med hög kvalitet och forsknings- och utvecklingsverksamhet som utvecklas i nära

samarbete med lokalsamhället utgående ifrån dess behov och förutsättningar.

Högskolans mål för forskningen följer landskapsregeringens strategi och i *Forskning – forskarstudier, meriterings- och kompetensforskning-styrdokumentet* formuleras enligt följande:

1. Den disputerade personalen bereds möjlighet att genom egen forskning upprätthålla och öka sin kompetens
2. Minst en tredjedel av lärarna på grundutbildningen ska ha avlagt doktorsexamen
3. De lärare som inte genomgått forskarutbildning bereds möjlighet att inleda forskarutbildning.

För nuvarande finns 5 doktorerade lärare (13,9 %) och flera lärare har pågående doktorsstudier.

I *Utvecklingsprojekt – externfinansierade-styrdokumentet* formuleras målen för utvecklingsprojekt enligt följande:

1. Utvecklingsprojekten skall generera kunskap, erfarenhet och kontakter som direkt stöder undervisningen
2. Den externa finansieringen skall uppgå till 3 % av verksamhetsunderlaget
3. Högskolans utvecklingsarbete skall vara till nytta för det åländska samhället
4. Högskolans forskningsprojekt skall så långt det är möjligt integreras i undervisningen och involvera studerande
5. Forskningen skall ske i samarbetsnätverk.

För att nå målen bedrivs forskning och utveckling av högskolans personal och studerande i samarbete med andra högskolor och näringslivet. Forsknings- och utvecklingsarbetet finansieras dels med medel som finns i högskolans budget, dels med externa medel.

Högskolans täta förbindelse till näringslivet innebär att den utförda forskningen är nyttoorienterad, i den betydelsen att den utgår från konkreta behovsbaserade problemställningar. Med andra ord ligger fokusen huvudsakligen på tillämpad forskning. Undervisningen anges vara forskningsbaserad, bland annat i den betydelsen att undervisningen och forskningen skall samverka. Detta strävar man att uppnå bl.a. genom studerandemedverkan i olika forskningsprojekt och genom att låta de studerande presentera sina examensarbeten – sina forskningsresultat – på tillfällen ute i arbetslivet, ex. vårdprogrammet.

Ansvarsfördelningen för forskning och projekt finns väl beskrivna, liksom tillhörande rutiner, även om de övergripande målen för verksamheten ännu kunde förtydligas. Vid auditeringsbesöket framgick vissa svårigheter i dialogen mel-

## Organisation

lan högskolan och landskapsregeringen och ett behov att om- eller vidareutveckla forskningsstrategin, som nu speglar en politisk beställning mer än högskolans verksamhet. Under intervjuerna framkom att man ändå inte upplevde någon direkt motsättning i strategierna. Strategin från landskapsregeringen är övergripande och möjliggör tillämpning anpassad till näringsliv och högskola. Forskningsverksamheten skall vara kompetenshöjande för lärarna, komma till nytta i undervisningen och bidra till allmännytta för samhället, vilka är kriterier som beaktas då forskningsmedel/-tid beviljas. Forskningens nivå uppföljs av rektor som rapporterar till styrelse, resultaten dokumenteras i verksamhetsberättelsen och en rapport medföljer ny ansökan om fortsatt forskning och forskningsmedel. Projektinitiativ kontrolleras i relation till högskolans målsättningar. Externt finansierade projekt är hårt kontrollerade av finansörerna, med halvårsrapportering och styrgrupp. Processerna är välbeskrivna.

Vid auditeringsbesöket framgick att lektorer och överlärare har möjlighet till forskning i tjänsten. Forskande lärare kan avdelas 2–6 h/vecka för egen forskning. Nyckeltal för att mäta forskningsverksamhet utgörs enligt intervjuerna av extern finansiering (350 000 €), doktors- och licentiatexamina och publikationer. Studerandeinvolveringen varierar mellan de olika utbildningsprogrammen, men i vissa program är hela kurser med i pågående utvecklingsprojekt. Den undervisande personalens egen forskning påverkar undervisningen och stimulerar studerande till medvetenhet om forskningens betydelse. Forskningsmetodikens ställning och omfattning varierar i de olika programmen. De studerandes examensarbeten utgörs delvis av utvecklingsarbeten beställda av näringslivet. För examensarbetsprocessen finns väl fungerande rutiner och i en del av programmen presenterar studerande resultaten av sina examensarbeten på tillfällen ute i arbetslivet.

I verksamhetsberättelsen 2011 upptas 6 forskningsprojekt, 5 vetenskapliga artiklar är publicerade eller i tryck, 7 utvecklingsprojekt finns likaså pågående eller avslutade 2011 och antalet projektanställd personal är 5, av vilka en heltid. Inga kvantitativa mål finns uppställda för forsknings- och utvecklingsverksamheten förutom andelen extern finansiering samt personalens doktorsexamina.

Forskningsaktiviteten inom högskolan är ojämnt fördelad. Enstaka medarbetare är involverade i flera forskningsprojekt och bidrar med vetenskapliga publikationer, medan andra inte alls är involverade. Enskilda forskare kan samarbeta inom en avdelning eller över avdelningsgränserna, men likaväl med

externa samarbetspartners. Auditeringsgruppen anser att både den enskilda medarbetaren och högskolan skulle dra nytta av en klar, överordnad och långsiktig styrning av forskningen genom strategin och verksamhetsplanen, som inte bara klargör vilka mål man önskar uppnå men som också ger klara signaler om hur dessa mål skall uppnås.

Omfattningen av den undervisande personalens forskarstudier och forskningsverksamhet har utvecklats positivt, liksom även studerandeinvolveringen i pågående utvecklingsprojekt. Direkta kvantitativa mål förutom andelen extern finansiering syns inte i strategin. Högskolans ekonomiska stöd för den undervisande personalens forskarstudier är betydande, även om forskningsresultat inte lätt uppnås på 6 h/vecka. Intresset för forskning och speciellt utvecklingsprojekt har ökat. I intervjun med studerande framkom att forskning i sig är viktigt, men att det inte får ske på bekostnad av undervisningen och valfrihet inom programmen. Speciellt program med få fast anställda lektorer påtalade betydelsen av både forskar- och undervisningskompetens.

Externt finansierad forskning kan beviljas tid genom ansökan till rektor som kan befria från ordinarie arbetsuppgifter eller bevilja tjänstledighet. Det framkom både ur dokumentationen och via intervjuerna att högskolan hanterar sina projekt professionellt och kompetent, medan andelen projekt och speciellt studerandeinvolveringen varierar mellan de olika programmen, liksom publikationsaktiviteten.

Högskolans kvalitetssäkringssystem för forsknings- och utvecklingsverksamhet täcker de processer som gäller verksamheten. Flödesschema över processerna är tydliga, guide för projektledare och examensarbetsprocesserna utgör goda stöd-dokument. Den redovisade dokumentationen kommer att följa klara riktlinjer, men bara ett avslutat projekt har tillsvidare utvärderats enligt uppställda kriterier. Projekt och forskningsresultat uppföljs av rektor som rapporterar till styrelse, samt av finansiärerna i de externt finansierade projekten, resultaten dokumenteras i verksamhetsberättelsen och en rapport medföljer ny ansökan om fortsatt forskning och forskningsmedel och vidareutveckling/fortsättning på projekt.

Auditeringsgruppen kunde på basen av intervjuerna konstatera att det fortfarande råder en skillnad i uppfattning om både inriktning och omfattning av högskolans forsknings- och utvecklingsarbete mellan högskolans representanter och landskapsregeringen. Medan högskolan starkt betonar behovet av meriteringsforskning (1/3 av den undervisande perso-

### **Kvalitetssäkrings- systemets omfattning och effekt**

nalen doktorerade), lyfter landskapsregeringen fram behovet av välutbildad arbetskraft och näringslivets beställning av utvecklingsprojekt. Landskapsregeringens strategi kan ändå ses som en mer övergripande, ur vilken högskolan härleder strategier för sin verksamhet för att garantera kvaliteten i både forskning och undervisning. Auditeringsgruppen anser att en öppen dialog mellan parterna är viktig för att en forsknings- och utvecklingsverksamhet i enlighet med den moderna högskolans krav skall kunna växa fram, där balans råder mellan den akademiska forskningen och nyttoforskningen.

## Sammandrag

---

- Ledningen för Högskolan på Åland har högt ställda ambitioner på forsknings- och utvecklingsarbetet. FoU-verksamheten är välstrukturerad och enligt intervjuerna fungerar rutinerna.
- Högskolan lägger vikt vid att involvera studerande aktivt i olika forskningsprojekt, och detta verkar fungera bra, även om det i viss mån minskar de studerandes valfrihet i studierna. Många studerande genomför sina examensarbeten i anknytning till ett forskningsprojekt.
- Högskolans målsättning är att bedriva forskningsbaserad undervisning. Denna målsättning uppnås i hög grad traditionell bemärkelse (förmedling av de nyaste forskningsresultaten samt undervisning som ges av forskare som är aktiva på fältet) men också i en utvidgad bemärkelse i och med att undervisningen skall hänga samman med det som forskningen visar har betydelse för de studerandes inläring.
- En strategi för FoU (*Strategi för utvecklingen av den tillämpade forskningen i Högskolan på Åland*) har utvecklats och fastställts av landskapsregeringen och mål för forskning och utvecklingsprojekt har formulerats inom högskolan. En ökad dialog och samstämmighet mellan huvudman och högskola rekommenderas för en livskraftig utveckling av högskolans FoU-verksamhet.
- Forsknings- och utvecklingsprocessernas styrdokument är relativt nya<sup>1</sup> varför bara ett utvecklingsprojekt ännu utvärderats helt enligt de nya kvalitetskriterierna. Processerna är välbeskrivna och projekthandboken som utvecklats ett bra stöd.

---

<sup>1</sup> B.3.1 *Forskning- forskarstudier, meriterings- och kompetensforskning – styrdokumentet* version 1/18.04.2011, version 2/18.1.2012 och version 3/22.3.2012.

## 4.2 Kvalitetssäkringssystemets anknötning till ledning och styrning av verksamheten

Ledningen har förbundet sig till kvalitetsarbetet och kvalitetssäkringssystemet är väl förankrat inom personalen. Högskolans målsättningar har beaktats vid uppbyggande av kvalitetssäkringssystemet. Kvalitetssäkringssystemet har till stora delar förnyats under det senaste året, varför det finns vissa brister i uppföljningen av de nyare processerna. Kvalitetssäkringssystemet genererar dock överlag värdefull information om verksamhetens kvalitet, genom uppföljning av kvantitativa resultatindikatorer, utvärderingar och intern revision. Resultatindikatorer/statistik finns lätt tillgänglig för personalen och synliggör och stöder därigenom ledningen av verksamheten. Fokuseringen på att förbättra resultaten är något svag, vilket delvis kan förklaras av avsaknad av koppling mellan resultat och tilldelning av resurser. Kvalitetssäkringssystemet är **under utveckling**.

Högskolans strategiska utveckling och övergripande målsättningar styrs av utbildningsavtalet med landskapsregeringen, högskolans FoU-strategi som fastställts av landskapsregeringen samt högskolans strategi som fastställts av dess styrelse. Vid tiden för auditeringsbesöket fanns en viss otydlighet beträffande dessa övergripande dokument. Utbildningsavtalet för perioden 2012–2014 var ännu inte godkänt, utan avtalet för 2009–2011 hade i stället förlängts. FoU-strategin har tillkommit utan att högskolan nämnvärt kunnat påverka innehållet. Detta har resulterat i en bristande förankring inom högskolan, även om man inte upplevde någon konflikt mellan FoU-strategin och högskolans egen övergripande strategi.

Det framkom vid intervjuerna en påtaglig otydlighet gällande vilken övergripande strategi som gäller. Högskolan har en av styrelsen år 2008 fastställd övergripande strategi *Strategidokument för Högskolan på Åland 2008–2012*. Strategin följs upp vid årliga strategidagar för ledningen och i styrelsen. Den fastställda strategin håller på att ersättas av en uppdaterad strategi *Strategi för Högskolan på Åland 2012–2016* som är under utarbetande. Trots att det nya strategidokumentet ännu inte har fastställts så har det fått en tydlig styrande verkan och har resulterat i programspecifika understrategier varav flera redan har godkänts. Den ännu inte fastställda strategin förefaller alltså att *de facto* vara högskolans strategi.

Som orsak till att den uppdaterade strategin ännu inte har godkänts uppgav man vid intervjun med ledningen att utbild-

**Kvalitetssäkrings-  
systemets anknötning  
till högskolans mål och  
strategiska planering**



ningsavtalet med landskapsregeringen ännu inte var under-tecknat, av orsaker som högskolan inte kunde påverka. Sam-tidig tillämpning av två övergripande strategier resulterar i en otydlighet och kunde ses som en viss osäkerhet i verksamhe-ten och i uppföljningen av den samma. Med tanke på högsko-lans utveckling framöver är det dock skäl att notera som en positiv iakttagelse att den nya strategin verkar vara väl förank-rad och accepterad inom högskolan.

Genom understrategier och verksamhets- och ekonomi-planer förs högskolans övergripande målsättningar ner i or-ganisationen. Strategierna följs upp vid årliga strategidagar för ledningen och av styrelsen. Det förefaller som om de pro-gramspecifika understrategierna i förhållande till huvudstra-tein har samma roll som interna målavtal, vilka används som styrinstrument inom många högskolor och universitet. Trots en viss otydlighet beträffande strategiplanerna, så fungerar den strategiska styrningen i högskolan relativt väl.

**Användning av information  
som kvalitetssäkringssystemet  
producerar i styrning av  
verksamheten och uppföljning  
och förbättring av resultat**

Vid auditering av en högskolas kvalitetssäkringssystem skall högskolan framlägga bevis för att man systematiskt använder sig av informationen som produceras. Eftersom Högskolan på Åland valt att förnya sitt kvalitetssäkringssystem är det i vis-sa fall en utmaning för högskolan att visa på tillräckliga data och systematik i utnyttjande av dessa. Men oberoende av att systemets struktur har ändrats och process- och rutinbeskriv-ningarna har uppdaterats, så är det till centrala delar fortfarande samma resultatindikatorer som är viktiga för högskolan. Vid intervjun med lärare och programledare framförde man att de viktigaste målsättningarna är att förbättra genomströmningen, att stärka arbetslivsrelevansen, samt att stärka rekryteringen.

Auditeringsgruppen anser att högskolan har gjort klara framsteg när det gäller att fokusera på verksamheten, framom på systemet. Vid den förra auditeringen konstaterades att in-terna revisioner och ledningens genomgång långt syftade till att förbättra kvalitetssäkringssystemet, inte verksamhetens resultat. Det här innebar att uppföljningen och förbättringen av huvudprocesserna blev otillräcklig. Dokumentationen vi-sar nu att revisionerna och årliga strategidagar för ledningen lyfter fram prestanda och innehållsfrågor, samtidigt som kva-litetssäkringssystemets funktion också säkerställs. På det här sättet säkerställs att ledningen har god kännedom om både verksamhetens prestanda och systemets användbarhet och ut-vecklingsbehov. De möjliggör också bedömning av måluppfyl-lelse och revidering av målsättningarna. Att många av mätar-na också finns som tidsserier för varje utbildningsprogram på

intranätet gör det lätt för också programledare och lärare att följa med utvecklingen inom sitt eget program. Således stöder den systemproducerade informationen ledning och styrning av verksamheten.

Det finns ingen koppling mellan resultat och tilldelade resurser, varken i förhållande till landskapsregeringen eller inom högskolan. Verksamhetsstyrningen stöds därför inte av resursallokering, vilket kan förklara en viss bekymmerslöshet beträffande svårigheterna att nå uppställda mål, till exempel för genomströmningen. Under början av 2012 har emellertid ett mera systematiskt utvecklingsarbete inletts för att förbättra genomströmningen, vilket auditeringsgruppen bedömer som viktigt. För att ännu tydligare sätta fokus på att förbättra resultat, är det enligt auditeringsgruppen skäl att överväga en koppling mellan prestanda och tilldelade resurser. Enligt utkastet till strategi för 2012–2016 sägs att högskolan bör omvandlas till ett icke-vinstdrivande aktiebolag med modell från de fastländska yrkeshögskolorna samt få ett fungerande beställar-leverantörsavtal med landskapsregeringen. Auditeringsgruppen anser att en utveckling enligt detta skulle skapa ett tydligare resultatansvar för högskolan och man kan förvänta sig att det skulle leda till tydligare insatser för att förbättra resultaten.

Den kvantitativa informationen som kvalitetssäkringssystemet producerar är tillräckligt omfattande och täcker högskolans hela verksamhet. Statistik och nyckeltal är lätt tillgängliga på intranätet och stöder därför utvecklingen inom högskolan, såväl på strategisk nivå som i det dagliga arbetet i hela organisationen.

Resultat av enkäter och utvärderingar samlas och synliggörs på intranätet. Som exempel kan nämnas den årliga trivselenkäten till studerande för vilka både resultat och handlingsplaner redovisas. För kursutvärderingar är systematiken svagare. Vid intervjun med studerande framkom att det ibland inte alls ges någon information till studerande om resultat av de kursutvärderingar de gjort, medan det i andra fall ges både information om resultat och planerade åtgärder. Utöver en trivselundersökning och kursutvärderingar utförs också utvärderingar av enskilda utbildningsprogram och näringslivets förväntningar på och uppfattning om utbildningen. Högskolan har under 2011 tagit i bruk en enkät som riktas till studerande ett år efter examen. Den systemproducerade informationen är relativt omfattande och tillräcklig för att kunna bedöma verksamhetens kvalitet.

**Tillräckligheten hos den information som kvalitetssäkringssystemet producerar för bedömning av verksamhetens kvalitet**

## **Ledningens engagemang**

Ledningen har förbundet sig till kvalitetssäkringssystemet och upplever det som viktigt med tanke på högskolans verksamhet och utveckling. Man har under de senaste åren gjort betydande satsningar på att utveckla systemet. Det långsiktiga och synliga arbetet med kvalitetssäkringssystemet kan också ses som ett starkt engagemang och en positiv inställning inom personalen. Systemet är förankrat och används som ett stöd i det dagliga arbetet.

### Sammanfattning

---

- Ledningen har visat sitt engagemang genom den betydande satsning som under de senaste åren har gjorts för att utveckla kvalitetssäkringssystemet.
- Det finns en otydlighet beträffande övergripande strategiska styrdokument. Trots detta fungerar den strategiska styrningen i högskolan tillfredsställande.
- Kvalitetssäkringssystemet och den systemproducerade informationen stöder den operativa ledningen och styrningen av verksamheten.
- Interna revisioner och årliga strategidagar för ledningen säkerställer att ledningen har god kännedom om både verksamhetens resultat och kvalitetssäkringssystemets användbarhet och utvecklingsbehov.

## 4.3 Kvalitetssäkringssystemet som helhet

---

Kvalitetssäkringssystemet för Högskolan på Åland täcker högskolans alla funktioner och är verksamhetsfokuserat. Kvalitetssäkringsrutinerna omfattar tydliga och specifika rutin- och processbeskrivningar och bildar ett välfungerande system. Det finns tydliga belägg på systemets effekt på utvecklingen av verksamheten, men tillika ett behov av att stärka implementeringen av kvalitetssäkringssystemet. Som helhet är kvalitetssäkringen av verksamheten vid Högskolan på Åland **under utveckling**.

## **Kvalitetssäkringens utveckling sedan auditeringen 2009**

Högskolan på Åland valde att förnya sitt kvalitetssäkringssystem efter auditeringen 2009. Det har varit en stor satsning som även gett resultat. Systemet har idag en mycket klar struktur och tydliga och tillräckligt specifika rutin- och processbeskrivningar med angivna mål och uppföljnings- och mätmetoder för högskolans grundfunktioner. Kvalitetssäkringssystemet vid högskolan är i nuläget verksamhetsfokuse-

rad i motsats till vid auditeringen 2009 då kvalitetsarbetet var alltför systemfokuserat (se kapitel 4.2).

Auditeringsgruppen anser att informationen och kommunikationen kring systemet har förbättrats avsevärt sedan förra auditeringen. Information om utveckling av kvalitetssäkringssystemet sprids genom informationsbladet HögAvisan som sänds till både personal och studerande samt styrelseordförande och representant för huvudman. Den systemproducerade informationen är lätt tillgänglig för personalen på intranätet. Förutom att alla dokument gällande kvalitetssäkringen finns tillgängliga på intranätet är spårbarheten mycket god då det i alla dokument listas de senaste ändringarna samt tidpunkten för dessa.

Uppföljningen av mål och mätare i kvalitetssäkringssystemet har klart förbättrats, bl.a. via processgrupperna. Den information systemet genererar täcker högskolans hela verksamhet och utnyttjas nu effektivare i verksamhetsstyrningen. Verksamhetsberättelser och olika typer av statistik på webben utgör ett digert informationspaket. Auditeringsgruppen anser att materialet med fördel kunde kopplas tydligare till konkreta målsättningar. Mätetal för verksamheten utvecklas för enskilda processer då processgrupperna definierar delmål enligt högskolans strategi och följer upp resultaten årligen. Det framgick i intervjuerna att den undervisande personalen upplever det som en utmaning att sätta mål och mäta dem. Detta märks i vissa programstrategier och processgruppsprotokoll där verktyg eller arbetssätt listas som målsättningar för förbättring av huvudprocesserna. Det förekommer också målsättningar som redan uppfyllts med klar marginal, t.ex. andelen extern forskningsfinansiering.

Auditeringsgruppen fick belägg för att kvalitetssäkringssystemet är överlag väl förankrat och accepterat inom personalen. Systemet som helhet beskrivs av personalen som lättanvänt och tydligt. Kvalitetssäkringen upplevs inte öka arbetsbördan utan tvärtom underlätta ansvarsfördelning och kontroll av rutiner i vardagen. Under uppbyggnaden av systemet belastades personalen men man upplever att delaktigheten och det goda resultatet av arbetet uppväger de timmar som sattes på utvecklingen. Bl.a. möjligheten att hänvisa till nedskrivna beskrivningar av hur verksamheten skall se ut är ett stöd för förmännen i deras uppgifter och för lärarna i deras kontakt med studerande. Ansvarsfördelningen för processer och rutiner är tydliga och underlättar nyanställdas introduktion till arbetsuppgifter. Personer i förmansställning känner att de anställda

### **Funktionaliteten av kvalitetssäkringens rutiner**

**Kvalitetssäkringens  
omfattning och effekt  
beträffande högskolans  
huvuduppgifter**

tar ett större ansvar då rutinerna är välbeskrivna istället för att lita på att ledningen ansvarar för att allt går rätt till. Likaledes de existerande processbeskrivningarna upplevs som ett stort stöd för ny personal inom olika kategorier. De relativt nya processgrupperna har alla hunnit ha åtminstone ett möte och såväl personal som studerande som deltagit i dessa har upplevt arbetet som givande då ansvaret är tydligt avgränsat och grupperna inom huvudprocesserna har möjlighet att arbeta på en mycket konkret nivå.

Gällande ledning och styrning av verksamheten finns en otydlighet beträffande övergripande strategiska styrdokument så som konstaterats i kapitel 4.2. Trots detta fungerar den strategiska styrningen i högskolan tillfredsställande och kvalitetssäkringssystemet stöder som helhet verksamhetsstyrningen inom högskolan. Oklarheterna kring de övergripande strategierna och situationen med försenat utbildningsavtal med huvudman har försenat arbetet med utbildningsprogrammets egna strategier. De flesta program har dock fastställda strategier för en treårsperiod.

Vid auditeringsgruppens intervjuer tyckte medlemmar av personalen att den förnyade auditeringen varit mycket positiv för högskolan då kvalitetssäkringen utvecklats och systemet redan lett till förbättringar i huvudprocesserna. Vid besöket fick auditeringsgruppen belägg för att kvalitetssäkringssystemet haft effekt på utvecklingen av verksamheten. På högskolan finns mycket god praxis för rutinerna gällande utbildningen och dess utveckling vid många utbildningsprogram. Det stora flertalet av den undervisande personalen som intervjuades kunde ge goda exempel på hur de utvecklat kursinnehåll och undervisningsmetoder på basis av utvärderingar och de studerandes resultat tidigare år. De flesta intervjuade studerande kunde även ge konkreta exempel på hur kurser förbättrats och man hittat sätt att stöda de studerandes inläring då studiehelheter ansetts vara för svåra. Många studerande ansåg även att de får konkret information om utvärderingars resultat och eventuella påföljande förbättringar.

Det framkom emellertid vid intervjuerna att det finns skillnader i hur aktivt systemet används av lärarna. Bland annat tar sig detta uttryck i att olika studerandegrupper kan få ganska olika omfattande återkoppling från utvärderingar och enkäter. På de utbildningsprogram där de studerande får kommentarer på sin feedback och eventuella åtgärder upprätthålls även de studerandes motivation att delta i utvärderingar och komma med egna förslag. Möjligheten att lämna in en rekla-

mation verkar inte vara känd bland de studerande. Oftast tar de studerande enskilt eller i grupp kontakt med personalen och den informella kontakten förefaller fungera bra. Auditeringsgruppen anser att det finns ett behov av att stärka implementeringen av kvalitetssäkringssystemet vid högskolan, bl.a. behöver den undervisande personalen uppmuntras till att följa processbeskrivningar gällande t.ex. examensarbeten och kursutvärderingar. Likaså spridningen av god praxis kan ännu förbättras. I nuläget sker spridningen av god praxis främst genom processgrupperna och ledningsgruppen.

Auditeringsgruppen upplever att de studerande kommer i sin vardag främst i kontakt med begäran om att fylla i kursutvärderingar och enkäter och kvalitetssäkringen som helhet är inte känd bland alla studerande. Enligt högskolans kvalitetsmanual är det studiehandledarens uppgift att informera de studerande om kvalitetssäkringssystemet men ingen av de intervjuade studerande kan återkalla att så skett. Vid intervjun med studerande framkom att nya studerande informeras om kvalitetssäkringssystemet i början av studierna, men det är i praktiken de högre årskurserna som lärt sig att använda systemet och hänvisa till det när det gäller till exempel behandling av feedback från kursutvärderingar och trivselenkäter. De studerande efterlyser diskussioner med personalen om kvalitetssäkringssystemet i vardagen framom påminnelser om att fylla i förfrågningar. De intervjuade studerande betonade de informella kanalerna som viktigast i nuläget. En kontinuerlig öppen dialog med personalen och påföljande snabba förbättringar är möjliga på små enheter och uppmuntrar de studerande till fortsatt engagemang. Det framkom även i intervjun att många studerande känner till i vilka organ det finns studeranderepresentation men detta kunde ytterligare lyftas fram. Samarbetet med studerandekåren Skåhla verkar välfungerande trots att ledningen bara träffar studerandekåren en gång per år. Skåhla har förtjänstfullt byggt upp ett system med studerandetutorer vid varje utbildningsprogram som stöd för både nya och längre hunna studerande.

Programråden är centrala för kvalitetsarbetet inom utbildningarna, men tyvärr har dessa fallit bort ur helhetsgrafferna i högskolans kvalitetsmanual. Programråden har utvalda studeranderepresentanter, men alla studerande kan delta i programrådsmöten och framföra kommentarer och önskemål angående programmet. Diskussionerna på rådsmötena upplevs som positiva men konkreta åtgärder och informationsgången kring förbättrande av undervisningen och stödprocesserna saknas ännu delvis på vissa program. Branschråden

är på många program en välfungerande länk till arbetsgivare som kan erbjuda praktikplatser och föreslå ämnen för examensarbeten. De externa medlemmarna kommer därtill med värdefulla synpunkter om utbildningarnas innehåll. I auditeringsmaterialet som helhet lyfts branschråden fram som betydelsefulla i kvalitetssäkringen och ett viktigt forum för de studerandes delaktighet. Auditeringsgruppen ser även branschråden som en välfungerande del av kvalitetssäkringen. I ett styrelseprotokoll från februari 2012 nämns dock förslag på att lägga ner branschråden som överflödiga.

Auditeringsgruppen anser att de pedagogiska aspekterna i kvalitetssäkringssystemet behöver förtydligas. Vid intervjun framhävde ledningen en pedagogisk grundsyn med den studerande i centrum. Det förefaller som om framtagningen av *Pedagogisk grundsyn vid Högskolan på Åland*-dokumentet, som presenterades i auditeringsmaterialet, inte föregåtts av någon mera omfattande diskussion och förankring. Auditeringsgruppen anser att det är motiverat att tydligare lyfta fram de pedagogiska aspekterna i verksamheten och engagera hela lärarkåren i detta utvecklingsarbete.

Kvalitetssäkringen för FoU-verksamheten har väl beskrivna rutiner och täcker hela verksamheten. Enligt vad diskuterades i kapitel 4.1, en positiv utveckling har skett i omfattningen av personalens forskarstudier, forskningsverksamhet och studerandeinvolvering i FoU-projekt. FoU-verksamhetens omfattning i form av projekt, publikationsaktivitet och studerandeinvolvering varierar emellertid mellan programmen. Eftersom kvalitetssäkringsrutinerna för FoU har varit i bruk en så kort tid saknas det delvis bevis på systemets effekt. Således är även återkopplingen till strategin för FoU ännu delvis oklar.

## Sammanfattning

---

- Kvalitetssäkringssystemet är välstrukturerat, tillräckligt omfattande och användarvänligt.
- Kvalitetssäkringssystemet är överlag accepterat bland personalen och utgör ett konkret stöd i det dagliga arbetet inom högskolan. Implementeringen av kvalitetssäkringssystemet borde ännu förstärkas och spridningen av god praxis förbättras.
- Kvalitetssäkringen för FoU-verksamheten har väl beskrivna rutiner. De övergripande målen för verksamheten behöver ännu förtydligas.
- De studerande kunde ännu tydligare informeras om kvalitetssäkringssystemet som helhet.

- Det är skäl att tydligare uppmärksamma och förankra den pedagogiska grundsynen och att involvera lärarkåren i ett pedagogiskt utvecklingsarbete.
- Sedan auditeringen 2009 har kvalitetssäkringen utvecklats från systemfokuserad till klart verksamhetsfokuserad.



## 5.1 Auditeringsgruppens helhetsutvärdering av kvalitetssäkringssystemet vid Högskolan på Åland

---

På basis av ovan sagda bedömer auditeringsgruppen att kvalitetssäkringssystemet vid Högskolan på Åland uppfyller de kriterier som Rådet för utvärdering av högskolorna uppsatt för kvalitetssäkringssystemets helhet och de grundläggande uppgifternas kvalitetssäkring. Auditeringsgruppen framlägger sålunda som förslag till Rådet för utvärdering av högskolorna att Högskolan på Åland godkänns i auditeringen.

## 5.2 Beslut fattat av Rådet för utvärdering av högskolorna om den förnyade auditeringens resultat

---

Rådet för utvärdering av högskolorna har vid sitt möte 14.6.2012 fattat utgående från auditeringsgruppens framställning beslut om att Högskolan på Åland uppfyller kriterierna som gäller kvalitetssäkringssystemets ändamålsenlighet och funktionsduglighet på godkänt sätt. Auditeringen är i kraft i sex år.

## Bilaga 1: Auditeringskriterier

OBJEKT	KRITERIER			INARBETADE
	BRISTFÄLLIGA	INLEDANDE	UNDER UTVECKLING	
<p><b>1.</b> Definition och dokumentering av målen, funktionerna, aktörerna och ansvarsfördelningen med avseende på högskolans kvalitetssäkringssystem</p>	<p>Kvalitetspolicy, aktörerna och ansvar har varken definierats eller dokumenterats.</p>	<p>Målen, funktionerna, aktörerna och ansvar är bristfälligt definierade och dokumenterade. Ansvarsfördelningen fungerar delvis.</p>	<p>Målen, funktionerna, aktörerna och ansvaret har definierats och dokumenterats klart och konkret. Ansvarsfördelningen fungerar.</p>	<p>Dokumenteringen och ansvarsfördelningen fungerar utmärkt och bidrar till kvalitetssäkringen.</p>
<p><b>2.</b> Omfattningen och effekten av kvalitetssäkringen på högskolans grundläggande funktion</p>				
<p><b>2 a)</b> Examensriktad utbildning</p>	<p>Högskolans grundläggande funktioner saknar kvalitetssäkring.</p>	<p>Systemet inbegriper enstaka funktioner på högskolan.</p>	<p>Systemet inbegriper flera funktioner på högskolan.</p>	<p>Systemet omfattar i princip högskolans samtliga grundläggande funktioner.</p>
<p><b>2 b)</b> Forskning / forsknings- och utvecklingsarbete</p>	<p>Den information som tagits fram via kvalitetssäkringssystemet för kvalitetsstyrningen och utvecklingen av utbildningen och den övriga verksamheten utnyttjas inte.</p>	<p>Informationen utnyttjas utbildningen och den övriga samias in som ett självändamål.</p>	<p>Informationen utnyttjas som redskap för kvalitetsstyrningen och utvecklingen av utbildningen och den övriga verksamheten.</p>	<p>Informationen utnyttjas systematiskt och det finns tydliga och förtgående belägg för att informationen används frångångsrikt vid utvecklingen av utbildningen och den övriga verksamheten.</p>
<p><b>2 c)</b> Samhällelig växelverkan, genomslagskraft och regionutvecklingsarbete</p>	<p>Kvalitetssäkringsrutinerna bidrar inte till att identifiera bristande kvalitet.</p>	<p>Kvalitetssäkringen syftar till att upprätthålla den uppnådda kvalitetsnivån.</p>	<p>En stor del av den insamlade responsen utnyttjas.</p>	<p>Särskild uppmärksamhet har fästs vid att uppmuntra nya idéer och de processer och strukturer som stöder införandet av dem. Verksamhetskulturen stöder innovativ verksamhet. Kvalitetsbrister identifieras effektivt.</p>
<p><b>2 d)</b> Stöd- och servicefunktioner (bl.a. biblioteks- och informations-tjänster, karriär- och rekryterings-tjänster samt internationella tjänster)</p>	<p>Kvalitetssäkringsrutinerna hjälper delvis till att identifiera bristande kvalitet.</p>	<p>Kvalitetssäkringsrutinerna bidrar till utvecklingen av verksamheten och möjligheterna att få till stånd en förändring. Kvalitetsbristerna identifieras effektivt.</p>	<p>Kvalitetssäkringsrutinerna bidrar till utvecklingen av verksamheten och möjligheterna att få till stånd en förändring. Kvalitetsbristerna identifieras effektivt.</p>	<p>Särskild uppmärksamhet har fästs vid att uppmuntra nya idéer och de processer och strukturer som stöder införandet av dem. Verksamhetskulturen stöder innovativ verksamhet. Kvalitetsbrister identifieras effektivt.</p>
<p><b>2 e)</b> Rekrytering och utveckling av personalen</p>				

OBJEKT	BRISTFÄLLIGA	INLEDANDE	KRITERIER	INARBETADE
<p>3. Kvalitetssäkringssystemets anknytning till ledningen och styrningen av verksamheten</p>	<p>Kvalitetssäkringen har inte kopplats till ledningen och verksamhetsstyrningen.</p>	<p>Kvalitetssäkringssystemet är bristfälligt kopplat till verksamhetsstyrningen, uppföljningen av resultatet och utveckling av verksamheten.</p>	<p>Systemet är kopplat till högskolans verksamhet och verksamhetsstyrning. Informationen från kvalitetssäkringssystemet utnyttjas vid utvecklingen. Det finns bevis på kopplingarna till styrningen av verksamheten, uppföljningen av resultatet och utvecklingen.</p>	<p>Kvalitetssäkringen utgör en naturlig del av högskolans verksamhet och verksamhetsstyrning. Högskolans ledning har anammade kvalitets-systemet. Informationen utnyttjas systematiskt och det finns tydliga och fortlöpande bevis på att den används framgångsrikt i högskolans verksamhetsstyrning, uppföljningen av resultatet och utvecklingen av den.</p>
<p>4. Högskolepersonalens, studenternas och externa intressentgrupper medverkan i kvalitetssäkringen</p>	<p>Högskolepersonalen, studenterna och de externa intressentgrupperna medverkar inte i kvalitetssäkringen.</p>	<p>Någon av följande grupper medverkar inte i kvalitetssäkringen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de studerande</li> <li>- lärarna</li> <li>- representanter för servicefunktionerna</li> <li>- forskarna</li> <li>- administrationen</li> <li>- ledningen</li> <li>- externa intressentgrupper</li> </ul>	<p>De tidigare nämnda personalgrupperna och studenterna är aktivt med i systemet. Även de externa intressentgrupperna spelar en roll i kvalitetssäkringssystemet.</p>	<p>Olika personalgrupper är mycket engagerade och aktiva i kvalitetssäkringen. Vidare har de externa intressentgrupperna på ett meningsfullt sätt inkluderats som aktörer i utvärderingen.</p>
<p>5. Ändamålsenligheten och tillgängligheten av den information som kvalitetssäkringssystemet tar fram</p> <p>5 a) inom högskolan</p>	<p>Kvalitetssäkringssystemet tar inte högskolans personalgrupper och studenter i beaktande och information förmedlas inte inom högskolan.</p>	<p>Informationen tas fram osystematiskt och förmedlas slumpmässigt. Olika interna aktörers synpunkter har inte beaktats tillräckligt.</p>	<p>Systemet tar fram relevant information till aktörer på högskolan och olika personalgrupper och studenterna har tillgång till de centrala resultaten.</p>	<p>Högskolan har systematiska rutiner för att ta fram och analysera information som riktar sig till olika personalgrupper. Högskolan har informerar aktivt i sin egen krets om kvalitetssäkringen.</p>

OBJEKT	BRISTFÄLLIGA	INLEDANDE	KRITERIER	UNDER UTVECKLING	INARBETADE
<p><b>5 b)</b> med avseende på högskolans externa intressentgrupper</p>	<p>Högskolans externa intressentgruppers synpunkter har inte beaktats i kvalitetssäkringssystemet och informationen förmedlas inte till dem.</p>	<p>De externa intressentgruppernas synpunkter har inte beaktats tillräckligt vid planeringen och den förtgående utvecklingen av kvalitetssäkringssystemet. Informationen förmedlas slumpmässigt till de externa intressentgrupperna .</p>	<p>De externa intressentgrupperna har definierats och deras behov av information har uttryckligen beaktats. De viktigaste samarbetsparterna och intressentgrupperna har insyn i kvalitetssäkring i praktiken och dess centrala resultat.</p>	<p>Den externa kommunikationen om kvalitetssäkring på högskolan är aktiv och informationen är planerligt och medvetet riktad till olika aktörer.</p>	
<p><b>6.</b> Uppföljning, utvärdering och förtgående utveckling av kvalitetssäkringssystemet</p>	<p>Högskolan har ingen uppfattning om hur kvalitetssäkringssystemet fungerar och systemet varken uppföljs eller utvecklas.</p>	<p>Högskolan har en bristfällig helhetsuppfattning om hur systemet fungerar. Dess verksamhet följs knappt upp och utvecklingen av systemet saknar planlighet.</p>	<p>Högskolan följer upp hur systemet fungerar och utvecklingen av systemet sker planerligt och dokumenterat.</p>	<p>Högskolan följer upp, utvärderar och utvecklar systematiskt systemet och är på det hela taget medveten om verksamhetens verkningar och följder.</p>	
<p><b>7.</b> Kvalitetssäkringssystemet som helhet</p>	<p>Högskolan har infört endast enskilda och inte samordnade kvalitetssäkringsrutiner.</p>	<p>Vissa av högskolans funktioner har infört kvalitetssäkringsrutiner. Det finns inte mycket bevis för kvalitetssäkringssystemets effekt på utvecklingen av verksamheten.</p> <p>Kvalitetssäkringsrutinerna utgör inte ett fungerande och samordnat system.</p>	<p>Kvalitetssäkring är införd vid en stor del av högskolans funktioner. Det finns tydliga bevis på kvalitets-säkringssystemets effekt på utvecklingen av verksamheten.</p> <p>Kvalitetssäkringsrutinerna bildar ett rätt så välfungerande system.</p>	<p>Högskolan har infört kvalitetssäkring i alla sina funktioner. Det finns systematiska och kontinuerliga bevis på kvalitets-säkringssystemets effekt på utvecklingen av verksamheten. Kvalitetssäkringsrutinerna bildar ett dynamiskt fungerande system.</p>	

## Bilaga 2: Auditeringsbesökets program 03.05.2012

---

08.30–08.50	Presentation av kvalitetssäkringssystemet
09.00–10.00	Intervjuer med högskolans ledning
10.10–11.10	Intervjuer med lärare, programledare och programkoordinatorer
11.20–12.20	Intervju med FoU-verksamheten
12.20–13.20	Lunch
13.20–14.20	Intervju med studerande
14.20–15.15	Auditeringsgruppens möte
15.15–15.45	Slutplädering

---

## SAMMANDRAG

### Utgivare

Rådet för utvärdering av högskolorna

### Publikation

Förnyad auditering av kvalitetssäkringssystemet vid Högskolan på Åland

### Författare

Örjan Andersson, Gun-Britt Lejonqvist, Petra Lindblad, Karl Holm och Mirella Nordblad

### Sammandrag

Utgående från auditeringsrapporten och på auditeringsgruppens framställan beslöt Rådet för utvärdering av högskolorna (RUH) vid sitt möte den 28 augusti 2009 att det fanns betydande brister i kvalitetssäkringssystemet vid Högskolan på Åland i förhållande till auditeringskriterierna. Beslutet förutsatte förnyad auditering.

Den förnyade auditeringen riktades på tre auditeringsobjekt enligt RUH:s auditeringshandbok 2008–2011:

1. Kvalitetssäkringens omfattning och effekt gällande forsknings- och utvecklingsarbete
2. Kvalitetssäkringssystemets anknytning till ledning och styrning av verksamheten
3. Kvalitetssäkringssystemet som helhet.

Syftet med förnyad auditering är att bedöma hur väl högskolan har lyckats utveckla sitt kvalitetssäkringssystem i förhållande till utvecklingsbehoven. De delområden av kvalitetssäkringssystemet som granskas vid den förnyade auditeringen ska befinna sig ”under utveckling” eller högre enligt auditeringskriterierna.

Den förnyade auditeringen baserade sig på det auditeringsmaterial som Högskolan på Åland hade levererat på förhand och det besök auditeringsgruppen företog vid högskolan den 3 maj 2012.

Auditeringsgruppen konstaterar att kvalitetssäkringssystemet vid Högskolan på Åland täcker högskolans alla funktioner. Systemet är välstrukturerat, användarvänligt och välanpassat till verksamheten och högskolans behov. Kvalitetssäkringssystemet är överlag accepterat bland personalen och utgör ett konkret stöd i det dagliga arbetet inom högskolan. Implementeringen av kvalitetssäkringssystemet kunde ännu förstärkas och spridningen av god praxis förbättras. Högskolans kvalitetssäkringssystem har till stora delar förnyats under det senaste året, varför det finns vissa brister i uppföljningen av de nyare processerna som t.ex. forsknings- och utvecklingsarbete. Kvalitetssäkringssystemet genererar dock överlag värdefull information om verksamhetens kvalitet, genom uppföljning av kvantitativa resultatindikatorer, utvärderingar och intern revision. Resultatindikatorer/statistik finns lätt tillgänglig för personalen och synliggör och stöder därigenom ledningen av verksamheten. Ansvarsfördelningen för forskning och projekt finns väl beskrivna, liksom tillhörande rutiner, även om de övergripande målen för verksamheten ännu kunde förtydligas. En positiv utveckling har skett i omfattningen av personalens forskarstudier, forskningsverksamhet och studerandeinvolvering i FoU-projekt.

På basis av auditeringsgruppens framställan och auditeringsrapporten beslöt Rådet för utvärdering av högskolorna vid sitt möte den 14 juni 2012 att Högskolan på Åland uppfyller de kriterier som har ställts upp för kvalitetssäkringssystemet som helhet och för kvalitetssäkringen av högskolans grundläggande uppgifter. Auditeringen är i kraft i sex år.

### Nyckelord

Utvärdering, auditering, kvalitetssäkring, kvalitet, högskolor, yrkeshögskola

## TIIVISTELMÄ

### Julkaisija

Korkeakoulujen arviointineuvosto

### Julkaisun nimi

Förnyad auditering av kvalitetssäkringssystemet vid Högskolan på Åland (Högskolan på Ålandin laadunvarmistusjärjestelmän uusinta-auditointi)

### Tekijät

Örjan Andersson, Gun-Britt Lejonqvist, Petra Lindblad, Karl Holm ja Mirella Nordblad

### Tiivistelmä

Korkeakoulujen arviointineuvosto päätti kokouksessaan 28.8.2009 auditointiryhmän esitykseen ja auditointiraporttiin perustuen, että Högskolan på Ålandin laadunvarmistusjärjestelmässä on oleellisia puutteita suhteessa auditointikriteereihin. Päätös edellytti uusinta-auditointia.

Uusinta-auditointi kohdistui kolmeen Korkeakoulujen arviointineuvoston vuosille 2008–2011 laatiman auditointikäsitteen mukaiseen auditointikohteeseen:

1. Tutkimus- ja kehitystyön laadunvarmistus
2. Laadunvarmistusjärjestelmän kytkeytyminen johtamiseen ja toiminnanohjaukseen
3. Laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuus.

Uusinta-auditoinnin tavoitteena on arvioida, miten korkeakoulu on edennyt laadunvarmistusjärjestelmänsä kehittämisessä kehittämistarpeiden osalta. Laadunvarmistusjärjestelmän on uusinta-auditoinnissa tarkastelta-vilta osa-alueiltaan oltava kriteeristön perusteella vähintään vaiheessa ”kehittyvä”.

Uusinta-auditointi perustui korkeakoulun ennalta toimittamaan uusinta-auditointiaineistoon ja uusinta-auditointiryhmän vierailuun, joka tehtiin Högskolan på Ålandiin 3.5.2012.

Auditointiryhmä toteaa, että Högskolan på Ålandin laadunvarmistusjärjestelmä kattaa kaikki korkeakoulun toiminnot. Järjestelmä on hyvin jäsenneily, käyttäjäystävällinen ja korkeakoulun tarpeisiin sovellettu. Henkilökunta on omaksunut laadunvarmistusjärjestelmän ja järjestelmä konkreettisesti tukee jokapäiväistä työtä korkeakoulussa. Laadunvarmistusjärjestelmän toimeenpanoa voisi kuitenkin vielä vahvistaa ja hyvien käytänteiden levittämistä parantaa. Korkeakoulu on viime vuoden aikana uudistanut lähes koko laadunvarmistusjärjestelmänsä, minkä seurauksena uusien prosessien, esimerkiksi tutkimus- ja kehittämistyö (T&K), seurannassa on vielä puutteita. Tästä huolimatta laadunvarmistusjärjestelmä tuottaa tulosindikaattoreiden, arviointien ja sisäisten tarkastusten avulla tärkeää tietoa toiminnan laadusta. Tulosindikaattorit/ tilastotiedot ovat helposti henkilökunnan saatavilla ja tilastotiedot sekä tekevät näkyväksi että tukevat toiminnanohjausta. Tutkimusten ja projektien vastuunjaot ja menettelytavat ovat selkeästi kuvattu. T&K-toiminnan yleiset tavoitteet olisi hyvä vielä selvittää. Sekä tutkijakoulutukseen osallistuvan opetushenkilökunnan että T&K-projekteihin osallistuvien opiskelijoiden määrä on lisääntynyt korkeakoulussa. Samoin tutkimustoiminnan määrä on kasvanut korkeakoulussa.

Korkeakoulujen arviointineuvosto päätti kokouksessaan 14.6.2012 auditointiryhmän esitykseen ja auditointiraporttiin perustuen, että Högskolan på Åland täyttää laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuudelle ja perusteh-tävien laadunvarmistukselle asetetut kriteerit. Auditointi on voimassa kuusi vuotta.

### Avainsanat

Arviointi, auditointi, laadunvarmistus, laatu, korkeakoulut, ammattikorkeakoulu

## ABSTRACT

### Published by

The Finnish Higher Education Evaluation Council (FINHEEC)

### Name of publication

Förnyad auditering av kvalitetssäkringssystemet vid Högskolan på Åland  
(The re-audit of the quality assurance system of Åland University of Applied Sciences)

### Authors

Örjan Andersson, Gun-Britt Lejonqvist, Petra Lindblad, Karl Holm and Mirella Nordblad

### Abstract

In its meeting on 28 August 2009 Finnish Higher Education Evaluation Council (FINHEEC) decided, based on the proposal of the audit team and the audit report, that the quality assurance system of Åland University of Applied Sciences had material shortcomings in relation to the audit criteria and a re-audit was required.

The re-audit focused on three auditing targets set out in the FINHEEC Audit Manual for 2008–2011:

1. Quality assurance of research and development activities
2. The interface between the QA system and the management and steering of operations
3. The quality assurance system as a whole.

The purpose of the re-audit is to evaluate how the higher education institution has progressed in the development of its quality assurance system in the areas identified as development needs. The areas of the quality assurance system which are under review in the re-audit must be found to be at least at the level of “developing” in relation to the audit criteria.

The re-audit was based on the auditing material delivered in advance by the higher education institution and on a visit made by the audit team to the institution on 3 May 2012.

The audit team states that the quality assurance system of Åland University of Applied Sciences covers all operations of the institution. The quality assurance system is well-structured, user-friendly and well-suited for the needs of the institution. Overall, the quality assurance system is accepted among the staff members and supports the daily work activities at the institution. The implementation of the quality assurance system could be further strengthened and good practices better disseminated. The quality assurance system of Åland University of Applied Sciences has largely been re-developed during the previous year and due this some of the newer processes, such as research and development (R&D), have not been followed-up adequately. Nonetheless, the quality assurance system produces valuable information of the quality of the institution’s operations through quantitative outcome indicators, evaluations and internal audits. Outcome indicators/statistics are easily accessible for the staff members and makes visible and supports the steering of the institution’s operations. The responsibilities within research and project activities are clearly defined as well as the associated routines, though the overall goals for R&D still ought to be further defined. There has been an increase in the number of staff members conducting doctoral studies and students involved in R&D-projects. In addition, there has been an increase in research activities at the institution.

In its meeting on 14 June 2012, FINHEEC decided based on the proposal of the audit team and the audit report that the quality assurance system of Åland University of Applied Sciences meets the criteria set for quality assurance systems as a whole and for the quality assurance of its basic tasks.

### Keywords

Evaluation, auditing, quality assurance, quality, higher education institutions



## PUBLIKATIONER AV RÅDET FÖR UTVÄRDERING AV HÖGSKOLORNA

- 1:2000** Lehtinen, E., Kess, P., Stähle, P. & Urponen, K.: Tampereen yliopiston opetuksen arviointi
- 2:2000** Cohen, B., Jung, K. & Valjakka, T.: From Academy of Fine Arts to University. Same name, wider ambitions
- 3:2000** Goddard, J., Moses, I., Teichler, U., Virtanen, I. & West, P.: External Engagement and Institutional Adjustment: An Evaluation of the University of Turku
- 4:2000** Almefelt, P., Kekäle, T., Malm, K., Miikkulainen, L. & Pehu-Voima, S.: Audit of Quality Work. Swedish Polytechnic, Finland
- 5:2000** Harlio, R., Harvey, L., Mansikkamäki, J., Miikkulainen, L. & Pehu-Voima, S.: Audit of Quality Work. Central Ostrobothnia Polytechnic
- 6:2000** Moitus, S. (toim.): Yliopistokoulutuksen laatuysiköt 2001–2003
- 7:2000** Liuhanen, A.-M. (toim.): Neljä aikuiskoulutuksen laatuysiköä 2001–2003
- 8:2000** Hara, V., Hyvönen, R., Myers, D. & Kangasniemi, J. (Eds.): Evaluation of Education for the Information Industry
- 9:2000** Jussila, J. & Saari, S. (Eds.): Teacher Education as a Future-moulding Factor. International Evaluation of Teacher Education in Finnish Universities
- 10:2000** Lämsä, A. & Saari, S. (toim.): Portfoliosta koulutuksen kehittämiseen. Ammatillisen opettajankoulutuksen arviointi
- 11:2000** Korkeakoulujen arviointineuvoston toimintasuunnitelma 2000–2003
- 12:2000** Finnish Higher Education Evaluation Council Action Plan for 2000–2003
- 13:2000** Huttula, T. (toim.): Ammattikorkeakoulujen koulutuksen laatuysiköt 2000
- 14:2000** Gordon, C., Knodt, G., Lundin, R., Oger, O. & Shenton, G.: Hanken in European Comparison. EQUIS Evaluation Report
- 15:2000** Almefelt, P., Kekäle, T., Malm, K., Miikkulainen, L. & Kangasniemi, J.: Audit of Quality Work. Satakunta Polytechnic
- 16:2000** Kells, H.R., Lindqvist, O.V. & Premfors, R.: Follow-up Evaluation of the University of Vaasa. Challenges of a small regional university
- 17:2000** Mansikkamäki, J., Kekäle, T., Miikkulainen, L., Stone, J., Tolppi, V.-M. & Kangasniemi, J.: Audit of Quality Work. Tampere Polytechnic
- 18:2000** Baran, H., Gladrow, W., Klaudy, K., Locher, J. P., Toivakka, P. & Moitus, S.: Evaluation of Education and Research in Slavonic and Baltic Studies
- 19:2000** Harlio, R., Kekäle, T., Miikkulainen, L. & Kangasniemi, J.: Laatuysikön arviointi. Kymenlaakson ammatti-korkeakoulu
- 20:2000** Mansikkamäki, J., Kekäle, T., Kähkönen, J., Miikkulainen, L., Mäki, M. & Kangasniemi, J.: Laatuysikön arviointi. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu
- 21:2000** Almefelt, P., Kantola, J., Kekäle, T., Papp, I., Manninen, J. & Karppanen, T.: Audit of Quality Work. South Carelia Polytechnic
- 1:2001** Valtonen, H.: Oppimisen arviointi Sibelius-Akatemiassa
- 2:2001** Laine, I., Kilpinen, A., Lajunen, L., Pennanen, J., Stenius, M., Uronen, P. & Kekäle, T.: Maanpuolustuskorkeakoulun arviointi
- 3:2001** Vähäpassi, A. (toim.): Erikoistumisopintojen akkreditointi
- 4:2001** Baran, H., Gladrow, W., Klaudy, K., Locher, J. P., Toivakka, P. & Moitus, S.: Экспертиза образования и научно-исследовательской работы в области славистики и балтистики (Ekspertiza obrazovanija i naučno-issledovateljskoj raboty v oblasti slavistiki i baltistiki)
- 5:2001** Kinnunen, J.: Korkeakoulujen alueellisen vaikuttavuuden arviointi. Kriteerejä vuorovaikutteisuuden arvottamiselle
- 6:2001** Löfström, E.: Benchmarking korkeakoulujen kieltenopetuksen kehittämisessä
- 7:2001** Kaartinen-Koutaniemi, M.: Korkeakouluopiskelijoiden harjoittelun kehittäminen. Helsingin yliopiston, Diakonia-ammattikorkeakoulun ja Lahden ammattikorkeakoulun benchmarking-projekti
- 8:2001** Huttula, T. (toim.): Ammattikorkeakoulujen aluekehitysvaikutuksen huippuyksiköt 2001
- 9:2001** Welander, C. (red.): Den synliga yrkeshögskolan. Ålands yrkeshögskola.
- 10:2001** Valtonen, H.: Learning Assessment at the Sibelius Academy
- 11:2001** Ponkala, O. (toim.): Terveystieteiden korkeakoulutuksen arvioinnin seuranta

- 12:2001** Miettinen, A. & Pajarre, E.: Tuotantotalouden koulutuksen arvioinnin seuranta
- 13:2001** Moitus, S., Huttu, K., Isohanni, I., Lerkkanen, J., Mielityinen, I., Talvi, U., Uusi-Rauva, E. & Vuorinen, R.: Opintojen ohjauksen arviointi korkeakouluissa
- 14:2001** Fonselius, J., Hakala, M. K. & Holm, K.: Evaluation of Mechanical Engineering Education at Universities and Polytechnics
- 15:2001** Kekäle, T. (ed.): A Human Vision with Higher Education Perspective. Institutional Evaluation of the Humanistic Polytechnic
- 1:2002** Kantola, I. (toim.): Ammattikorkeakoulun jatkotutkimuksen kokeilulupahakemusten arviointi
- 2:2002** Kallio, E.: Yksilöllisiä heijastuksia. Toimiiko yliopisto-opetuksen paikallinen itsearviointi?
- 3:2002** Raivola, R., Himberg, T., Lappalainen, A., Mustonen, K. & Varmola, T.: Monta tietä maisteriksi. Yliopistojen maisteriohjelmien arviointi
- 4:2002** Nurmela-Antikainen, M., Ropo, E., Sava, I. & Skinnari, S.: Kokonaisvaltainen opettajuus. Steinerpedagogisen opettajankoulutuksen arviointi
- 5:2002** Toikka, M. & Hakkarainen, S.: Opintojen ohjauksen benchmarking tekniikan alan koulutusohjelmassa. Kymenlaakson, Mikkelin ja Pohjois-Savon ammattikorkeakoulut
- 6:2002** Kess, P., Hulkko, K., Jussila, M., Kallio, U., Larsen, S., Pohjolainen, T. & Seppälä, K.: Suomen avoin yliopisto. Avoimen yliopisto-opetuksen arviointiraportti
- 7:2002** Rantanen, T., Ellä, H., Engblom, L.-Å., Heinonen, J., Laaksovirta, T., Pohjanpalo, L., Rajamäki, T. & Woodman, J.: Evaluation of Media and Communication Studies in Higher Education in Finland
- 8:2002** Katajamäki, H., Artima, E., Hannelin, M., Kinnunen, J., Lyytinen, H. K., Oikari, A. & Tenhunen, M.-L.: Mahdollinen korkeakouluysteisö. Lahden korkeakouluyksiköiden alueellisen vaikuttavuuden arviointi
- 9:2002** Kekäle, T. & Scheele, J.P.: With care. Institutional Evaluation of the Diaconia Polytechnic
- 10:2002** Härkönen, A., Juntunen, K. & Pyykkönen, E.-L.: Kajaanin ammattikorkeakoulun yrityspalveluiden benchmarking
- 11:2002** Katajamäki, H. (toim.): Ammattikorkeakoulut alueidensa kehittäjinä. Näkökulmia ammattikorkeakoulujen aluekehitystehtävän toteutukseen
- 12:2002** Huttula, T. (toim.): Ammattikorkeakoulujen koulutuksen laatuysiköt 2002–2003
- 13:2002** Hämäläinen, K. & Kaartinen-Koutaniemi, M. (toim.): Benchmarking korkeakoulujen kehittämisvälineenä
- 14:2002** Ylipulli-Kairala, K. & Lohiniva, V. (eds.): Development of Supervised Practice in Nurse Education. Oulu and Rovaniemi Polytechnics
- 15:2002** Löfström, E., Kantelinen, R., Johnson, E., Huhta, M., Luoma, M., Nikko, T., Korhonen, A., Penttilä, J., Jakobsson, M. & Miikkulainen, L.: Ammattikorkeakoulun kielenopetus tienhaarassa. Kielenopetuksen arviointi Helsingin ja Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakouluissa
- 16:2002** Davies, L., Hietala, H., Kolehmainen, S., Parjanen, M. & Welander, C.: Audit of Quality Work. Vaasa Polytechnic
- 17:2002** Sajavaara, K., Hakkarainen, K., Henttonen, A., Niinistö, K., Pakkanen, T., Piilonen, A.-R. & Moitus, S.: Yliopistojen opiskelijavalintojen arviointi
- 18:2002** Tuomi, O. & Pakkanen, P.: Towards Excellence in Teaching. Evaluation of the Quality of Education and the Degree Programmes in the University of Helsinki
- 1:2003** Sarja, A., Atkin, B. & Holm, K.: Evaluation of Civil Engineering Education at Universities and Polytechnics
- 2:2003** Ursin, J. (toim.): Viisi aikuiskoulutuksen laatuyltiopistoa 2004–2006
- 3:2003** Hietala, H., Hintsanen, V., Kekäle, T., Lehto, E., Manninen, H. & Meklin, P.: Arktiset haasteet ja mahdollisuudet. Rovaniemen ammattikorkeakoulun kokonaisarviointi
- 4:2003** Varis, T. & Saari, S. (Eds.): Knowledge Society in Progress – Evaluation of the Finnish Electronic Library – FinELib
- 5:2003** Parpala, A. & Seppälä, H. (toim.): Yliopistokoulutuksen laatuysiköt 2004–2006
- 6:2003** Kettunen, P., Carlsson, C., Hukka, M., Hyppänen, T., Lyytinen, K., Mehtälä, M., Rissanen, R., Suviranta, L. & Mustonen, K.: Suomalaista kilpailukykyä liiketoimintaosaamisella. Kauppatieteiden ja liiketalouden korkeakoulutuksen arviointi
- 7:2003** Kauppi, A. & Huttula, T. (toim.): Laataa ammattikorkeakouluihin

- 8:2003** Parjanen, M.: Amerikkalaisen opiskelija-arvioinnin soveltaminen suomalaiseen yliopistoon
- 9:2003** Sarala, U. & Seppälä, H.: (toim.): Hämeen ammattikorkeakoulun kokonaisarviointi
- 10:2003** Kelly, J., Bazsa, G. & Kladis, D.: Follow-up review of the Helsinki University of Technology
- 11:2003** Goddard, J., Asheim, B., Cronberg, T. & Virtanen, I.: Learning Regional Engagement. A Re-evaluation of the Third Role of Eastern Finland universities
- 12:2003** Impiö, I., Laiho, U.-M., Mäki, M., Salminen, H., Ruoho, K., Toikka, M. & Vartiainen, P.: Ammattikorkeakoulut aluekehittäjinä. Ammattikorkeakoulujen aluekehitysvaikutuksen huippuyksiköt 2003–2004
- 13:2003** Cavallé, C., de Leersnyder, J.-M., Verhaegen, P. & Nataf, J.-G.: Follow-up review of the Helsinki School of Economics. An EQUIS re-accreditation
- 14:2003** Kantola, I. (toim.): Harjoittelun ja työelämäprojektien benchmarking
- 15:2003** Ala-Vähälä, T.: Hollannin peili. Ammattikorkeakoulujen master-tutkinnot ja laadunvarmistus
- 16:2003** Goddard, J., Teichler, U., Virtanen, I., West, P. & Puukka, J.: Progressing external engagement. A re-evaluation of the third role of the University of Turku
- 17:2003** Baran, H., Toivakka, P. & Järvinen, J.: Slavistiikan ja baltologian koulutuksen ja tutkimuksen arvioinnin seuranta
- 1:2004** Kekäle, T., Heikkilä, J., Jaatinen, P., Mylly, H., Piilonen, A.-R., Savola, J., Tynjälä, P. & Holm, K.: Ammattikorkeakoulujen jatkotutkintokokeilu. Käynnistysvaiheen arviointi
- 2:2004** Ekholm, L., Stenius, M., Huldin, H., Julkunen, I., Parkkonen, J., Löfström, E., Metsä, K.: NOVA ARCADIA – Sammanhållning, decentralisering, gränsöverskridande. Helhetsutvärdering av Arcada – Nylands svenska yrkeshögskola 2003
- 3:2004** Hautala, J.: Tietoteollisuusalan koulutuksen arvioinnin seuranta
- 4:2004** Rauhala, P., Karjalainen, A., Lämsä, A.-M., Valkonen, A., Vänskä, A. & Seppälä, H.: Strategiasta koulutuksen laatuun. Turun ammattikorkeakoulun kokonaisarviointi
- 5:2004** Murto, L., Rautniemi, L., Fredriksson, K., Ikonen, S., Mäntysaari, M., Niemi, L., Paldanius, K., Parkkinen, T., Tulva, T., Ylönen, F. & Saari, S.: Eettisyyttä, elastisuutta ja elämää. Yliopistojen sosiaalityön ja ammattikorkeakoulujen sosiaalialan arviointi yhteistyössä työelämän kanssa
- 6:2004** Stähle, P., Hämäläinen, K., Laiho, K., Lietoila, A., Roiha, J., Weijo, U. & Seppälä, H.: Tehokas järjestelmä – elävä dialogi. Helian laatutyön auditointi
- 7:2004** Korkeakoulujen arviointineuvoston toimintakertomus 2000–2003
- 8:2004** Luopajarvi, T., Hauta-aho, H., Karttunen, P., Markkula, M., Mutka, U. & Seppälä, H.: Perämerenkaaren ammattikorkeakoulu? Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun kokonaisarviointi
- 9:2004** Moitus, S. & Seppälä, H.: Mitä hyötyä arvioinneista? Selvitys Korkeakoulujen arviointineuvoston 1997–2003 toteuttamien koulutusala-arviointien käytöstä
- 10:2004** Moitus, S. & Saari, S.: Menetelmistä kehittämiseen. Korkeakoulujen arviointineuvoston arviointimenetelmät vuosina 1996–2003
- 11:2004** Pratt, J., Kekäle, T., Maassen, P., Papp, I., Perellon, J. & Uitti, M.: Equal, but Different – An Evaluation of the Postgraduate Studies and Degrees in Polytechnics – Final Report
- 1:2005** Niinikoski, S. (toim.): Benchmarking tutkintorakennetyön työkaluna
- 2:2005** Ala-Vähälä, T.: Korkeakoulutuksen ulkoisen laadunvarmistuksen järjestelmät Ranskassa
- 3:2005** Salminen, H. & Kajaste, M. (toim.): Laatua, innovatiivisuutta ja proaktiivisuutta. Ammattikorkeakoulujen koulutuksen laatuysiköt 2005–2006
- 4:2005** Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointi. Auditointikäsikirja vuosille 2005–2007
- 5:2005** Auditering av högskolornas kvalitetssäkringssystem. Auditeringshandbok för åren 2005–2007
- 1:2006** Dill, D.D., Mitra, S. K., Siggaard Jensen, H., Lehtinen, E., Mäkelä, T., Parpala, A., Pohjola, H., Ritter, M.A. & Saari, S.: PhD Training and the Knowledge-Based Society. An Evaluation of Doctoral Education in Finland
- 2:2006** Antikainen, E.-L., Honkonen, R., Matikka, O., Nieminen, P., Yanar, A. & Moitus, S.: Mikkelin ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 3:2006** Kekäle, T., Ilolaksola, A., Katajavuori, N., Toikka, M. & Isoaho, K.: Kuopion yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän auditointi

- 4:2006** *Audits of Quality Assurance Systems of Finnish Higher Education Institutions. Audit Manual for 2005–2007*
- 5:2006** Rauhala, P., Kotila, H., Linko, L., Mulari, O., Rautonen, M. & Moitus, S.; Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 6:2006** Hämäläinen, K., Kantola, I., Marttinen, R., Meriläinen, M., Mäki, M. & Isoaho, K.: Jyväskylän ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 7:2006** Kekäläinen, H.: (toim.) Neljä aikuiskoulutuksen laatuylöpistoa 2007–2009
- 8:2006** Yliopistokoulutuksen laatuysiköt 2007–2009
- 9:2006** Ojala, I. & Vartiainen, P.: Kolmen yliopiston opetuksen kehittämistoiminnan vaikuttavuus. Lapin yliopiston, Lappeenrannan teknillisen yliopiston ja Vaasan yliopiston opetuksen kehittämistoiminnan vaikuttavuuden benchmarking-arviointi
- 10:2006** Lappalainen, M. & Luoto, L.: Opetussuunnitelmaprosessit yliopistoissa
- 11:2006** Levänen, K., Tervonen, S., Suhonen, M. & Stigell, L.: Verkko-opintojen mitoituksen arviointi
- 12:2006** Vuorela, P., Kallio, U., Pohjolainen, T., Sylvander, T. & Kajaste, M.: Avoimen yliopiston arvioinnin seurantaraportti
- 13:2006** Käyhkö, R., Hakamäki, S., Kananen, M., Kavonius, V., Pirhonen, J., Puusaari, P., Kajaste, M. & Holm, K.: Uudenlaista sankaruutta. Ammattikorkeakoulujen aluekehitysvaikutuksen huippuyksiköt 2006–2007
- 14:2006** Malm, K., Lavonius, H., Nystén, P., Santavirta, N. & Cornér, S.: Auditering av Svenska yrkeshögskolornas kvalitetssäkringssystem
- 15:2006** Papp, I., Carolan, D., Handal, G., Lindesjö, E., Marttinen, R., Mustonen, V. & Isoaho, K.: Audit of the quality assurance system of Seinäjoki Polytechnic
- 16:2006** Alaniska, H. (toim.): Opiskelija opetuksen laadunarvioinnissa
- 17:2006** Pyykkö, R., Keränen, P., Lahti, M., Mikkola, A., Paasonen, S. & Holm, K.: Media- ja viestintäalan seuranta
- 1:2007** Karppanen, E., Tornikoski, E., Töytäri, R., Urponen, H., Uusitalo, T., Holm, K.: Lahden ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 2:2007** Liljander, J.-P., Heikkilä, J., Lappalainen, M., Nystén, P., Sulameri, T. & Kajaste, M.: Savonia-ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 3:2007** Wahlbin, C., Heikkilä, J., Hellberg, M., Lindroos, P., Nybom, J. & Cornér, S.: Auditering av Svenska handelshögskolornas kvalitetssäkringssystem
- 4:2007** Jokinen, T., Malinen, H., Mäki, M., Nokela, J., Pakkanen, P. & Kekäläinen, H.: Tampereen teknillisen yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 5:2007** Saari, S. (toim.): Korkeakouluopiskelija yhteiskunnallisena toimijana. Kansallinen benchmarking-arviointi
- 6:2007** Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointi. Uusinta-auditoinnin käsikirja 2007–2009 – Auditering av högskolornas kvalitetssäkringssystem. Handbok för förnyad auditering 2007–2009 – Audits of the quality assurance systems of higher education institutions. Manual for Re-Audits 2007–2009
- 7:2007** Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointi. Auditointikäsikirja vuosille 2008–2011
- 8:2007** Seppälä, K., Rinne, R. & Trapp, H. (eds.): Connecting Research and Client. Finnish Experience of Quality Enhancement in University Lifelong Learning
- 9:2007** Auditering av högskolornas kvalitetssäkringssystem. Auditeringshandbok för åren 2008–2011
- 10:2007** Audits of Quality Assurance Systems of Finnish Higher Education Institutions. Audit Manual for 2008–2011
- 11:2007** Toikka, M., Aarrevaara, T., Isotalo, J., Peltokangas, N., Raji, K., Hiltunen, K. & Holm, K.: Kajaanin ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 1:2008** Ståhle, P., Karppanen, E., Kiiskinen, N., Okkonen, T., Saxén, H., Uusi-Rauva, E., Holm, K. & Seppälä, H.: Teknillisen korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 2:2008** Vuorio, E., Huttula, T., Kukkonen, J., Kurtakko, K., Malm, K., Mikkola, A., Mäki, M., Rekilä, E., Yanar, A., Kekäläinen, H., Moitus, S. & Mustonen, K.: Helsingin yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 3:2008** Aaltonen, E., Anoschkin, E., Jäppinen, M., Kotiranta, T., Wrede, G. H. & Hiltunen, K.: Sosiaalityön ja sosiaalialan koulutuksen nykytila ja kehittämishaasteet – Yliopistojen sosiaalityön ja ammattikorkeakoulujen sosiaalialan koulutuksen seuranta-arviointi

- 4:2008** Leppisaari, I., Ihanainen, P., Nevgi, A., Taskila, V.-M., Tuominen, T. & Saari, S.: Hyvässä kasvussa – Yhdessä kehittäen kohti ammattikorkeakoulujen laadukasta verkko-opetusta
- 5:2008** Hiltunen, K. & Kekäläinen, H.: Benchmarking korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien kehittämisessä – Laadunvarmistusjärjestelmien benchmarking-hankkeen loppuraportti
- 6:2008** Rauhala, P., Liljander, J.-P., Mulari, O. & Moitus, S.: Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän uusinta-auditointi
- 7:2008** Korkeakoulujen arviointineuvoston toimintasuunnitelma 2008–2009
- 8:2008** Hintsanen, V., Höynälänmaa, M., Järvinen, M.-R., Karjalainen, A., Peltokangas, N. & Hiltunen, K.: Vaasan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 9:2008** Rekilä, E., Heikkilä, J., Kääpä, P., Seppälä, M., Virtanen, T., Öberg, J., Moitus, S. & Mustonen, K.: Tampereen yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 10:2008** Luoma, M., Daniel, H.D., Kristensen, B., Pirttilä, A., Vaisto, L., Wahlén, S., Mustonen, K. & Seppälä, H.: Audit of the quality assurance system of Helsinki School of Economics
- 11:2008** Stenius, M., Ansala, L., Heino, J., Käyhkö, R., Lempa, H., Niemelä, J., Holm, K. & Seppälä, H.: Turun yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 1:2009** Helander, E., Ahola, J., Huttunen, J., Lahtinen, M., Okko, P., Suomalainen, H., Virtanen, I., Holm, K. & Mustonen, K.: Lisää yhteistyötä alueiden parhaaksi. Yliopistokeskusten arviointi
- 2:2009** Saarela, M., Jaatinen, P., Juntunen, K., Kauppi, A., Ojala, L., Taskila, V.-M., Holm, K. & Kajaste, M.: Ammattikorkeakoulujen koulutuksen laatuyksiköt 2008–2009
- 3:2009** Hiltunen, K. (ed.): Centres of Excellence in Finnish University Education 2010–2012
- 4:2009** Harmaakorpi, V., Furu, P., Takala, M., Tenhunen, M.-L., Westersund, C. & Holm, K.: Turun kauppakorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 5:2009** Pirttilä, A., Keränen, P., Pirnes, H., Tiilikka, A.-M., Virtanen, A. & Seppälä, H.: Tampereen ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 6:2009** Malinen, H., Hallikainen, J., Karttunen, P., Majander, M., Pudas, M. & Mustonen, K.: Satakunnan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 7:2009** Suntioinen, S., Myller, E., Nieminen, P., Pohjolainen, S., Wahlgrén, A., Kajaste, M. & Moitus, S.: Lappeenrannan teknillisen yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 8:2009** Urponen, H., Kinnunen, J., Levä, K., Nieminen, R., Raji, K., Seppälä, M. & Hiltunen, K.: Jyväskylän yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 9:2009** Papp, I., Lindesjö, E., Töytäri, R. & Seppälä, H.: Re-audit of the Quality Assurance System of the Seinäjoki University of Applied Sciences
- 10:2009** Kantola, I., Keto, U. & Nykänen, M.: Avaimia arvioinnin tehokkaampaan hyödyntämiseen – Turun ja Mikkelin ammattikorkeakoulujen benchmarking
- 11:2009** Heikkilä, J., Lappalainen, M., Mulari, O. & Kajaste, M.: Savonia-ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän uusinta-auditointi
- 12:2009** Hulkko, P., Virtanen, A., Lampelo, S., Teckenberg, T., Vieltojärvi, M., Saarilampi, M.-L. & Mustonen, K.: Diakonia-ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 13:2009** Hiltunen, A.-M., Uusitalo, E., Hietanen, O., Hyryläinen, T., Kettunen, S. & Söderlund, S.: Dynaaminen laatu näkemys – kolmen yliopistoverkoston kehittävä vertaisarviointi
- 14:2009** Moitus, S.: Analyysi korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointien tuloksista vuosilta 2005–2008
- 15:2009** Järvinen, M.-R., Granö, P., Huhtamo, E., Kettunen, A., Laaksonen, E., Holm, K. & Holopainen, H.: Taideteollisen korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 16:2009** Andersson, Ö., Cornér, S., Heikkilä, J., Huldin, H., Lejonqvist, G.-B. & Lundin, K.: Auditering av kvalitets-säkringssystemet vid Högskolan på Åland
- 17:2009** Antikainen, E.-L., Eskelinen, H., Mäki, M., Nykänen, M., Taskila, V.-M. & Mustonen, K.: Rovaniemen ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 18:2009** Aarveaara, T., Toikka, M., Apajalahti, H., Huttula, T., Mäkilä, M., Kajaste, M. & Saarilampi, M.-L.: Lapin yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 1:2010** Auvinen, P., Kauppi, A., Kotila, H., Loikkanen, A., Markus, A., Holm, K. & Kajaste, M.: Ammattikorkeakoulujen koulutuksen laatuyksiköt 2010–2012

- 2:2010** Hintsanen, V., Luukka, M.-R., Lounasmeri, T., Majander, M., Renvall, J., Holopainen, H. & Hiltunen, K.: Turun ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 3:2010** External Review of Finnish Higher Education Evaluation Council. Self-evaluation report
- 4:2010** Lundqvist, R., Löfström, E., Hokkanen, A., Lindesjö, E., Westermarck, C.-M., Raaheim, A. & Lundin, K.: Auditering av kvalitetssäkringssystemet vid Åbo Akademi
- 5:2010** Korkeakoulujen arviointineuvoston toimintakertomus toimikaudelta 2008–2009
- 6:2010** Okko, P., Pirttilä, A., Ansala, L., Immonen, H., Uusitalo, T. & Saarilampi, M.-L.: Oulun yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 7:2010** Virtanen, T., Ahonen, H., Ahonen, H., Koski, P., Lähteenmäki, J. & Mustonen, K.: Teatterikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 8:2010** Korkeakoulujen arviointineuvoston toimintasuunnitelma 2010–2013
- 9:2010** Rådet för utvärdering av högskolorna: Verksamhetsplan 2010–2013
- 10:2010** Finnish Higher Education Evaluation Council: Plan of action 2010–2013
- 11:2010** Karppanen, E., Kiiskinen, N., Urponen, H., Uusi-Rauva, E., Holm, K. & Mattila, J.: Teknillisen korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän uusinta-auditointi
- 12:2010** Yarmola, T., Granö, P., Hyvönen, U., Klemettinen, T., Lippus, U., Salo, T., Mattila, J., Seppälä, H.: Sibelius-Akatemian laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 13:2010** Virtanen, A., Aaltonen, M., Markus, A., Oresto, J., Rytönen, P. & Saarilampi, M.-L.: HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 14:2010** Lähdeniemi, M., Hulkko, P., Lappalainen, A., Mäkitalo, J., Suviranta, L. & Mustonen, K.: Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 15:2010** Moitus, S.: Analysis on FINHEEC Audit Outcomes 2005–2008
- 16:2010** Korkeakoulujen laatujohtajien auditointikäsi kirja vuosiksi 2011–2017
- 17:2010** Niemelä, J., Ahola, S., Blomqvist, C., Juusola, H., Karjalainen, M., Liljander, J.-P., Mielityinen, I., Oikarinen, K., Moitus, S. & Mattila, J.: Tutkinon uudistuksen arviointi 2010
- 18:2010** Lampelo, S., Kainulainen, S., Turunen, J., Viljanen, J., Yanar, A., Mattila, J. & Saarilampi, M.-L.: Laurea-ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 1:2011** Tornikoski, E., Korhonen, K., Okkonen, E., Rantakangas, T.-M., Tarkkanen, J., Holm, K. & Mattila, J.: Saimaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 2:2011** Okko, P., Immonen, H., Kolehmainen, S., Levä, K., Seppälä, M., Kajaste, M. & Mustonen, K.: Maanpuolustuskorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 3:2011** Audit manual for the quality systems of higher education institutions 2011–2017
- 4:2011** Auditeringshandbok för högskolornas kvalitetssystem för åren 2011–2017
- 5:2011** Aarrevaara, T., Aaltonen, M., Ansala, L., Huttunen, J., Ryyänen-Karjalainen, L., Saarilampi, M.-L. & Talvinen, K.: Itä-Suomen yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 6:2011** Malinen, H., Puolanne, E., Sorvisto, M., Suomalainen, M., Takala, M., Mustonen, K. & Östman, K.: Hämeen ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 7:2011** Haapakorpi, A.: Auditointiprosessi ja sen vaikutukset yliopistossa
- 8:2011** Ala-Vähälä, T.: Mitä auditointi tekee? Tutkimus korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointien vaikutuksista
- 9:2011** Haakstad, J., Findlay, P., Loukkola, T., Nazaré, M. H. & Schneijderberg, C.: Report of the panel of the review of the Finnish Higher Education Evaluation Council
- 10:2011** Pirttilä, A., Olausson, C., Autio, J., Kinnunen, M., Raaheim, A., Östman, K. & Holm, K.: Auditering av kvalitetssäkringssystemet vid Arcada – Nylands svenska yrkeshögskola
- 11:2011** Hulkko, P., Kanninen, J.-P., Nurkka, A., Uusitalo, T., Westerlund, H., Mattila, J. & Östman, K.: Metropolia Ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 12:2011** Tarkkanen, T., Lappalainen, A., Kerttu Oikarinen, M., Rautiainen, M., Ryhänen, K., Mattila, J. & Mustonen, K.: Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 13:2011** Karttunen, P., Jokisalo, S., Kettunen, P., Oresto, J., Ruohonen, M., Talvinen, K. & Mustonen, K.: Humanistisen ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 14:2011** Urponen, H., Eskelinen, H., Mattila, M., Saarela, M., Vornanen, J., Moitus, S. & Saarilampi, M.-L.: Kuvataideakatemian laadunvarmistusjärjestelmän auditointi

- 15:2011** Niemi, H., Aittola, H., Harmaakorpi, V., Lassila, O., Svärd, S., Ylikarjula, J., Hiltunen, K. & Talvinen, K.:  
Tohtorikoulutuksen rakenteet muutoksessa. Tohtorikoulutuksen kansallinen seuranta-arviointi
- 16:2011** Maassen, P., Spaapen, J., Kallioinen, O., Keränen, P., Penttinen, M., Wiedenhofer, R. & Kajaste, M.:  
Evaluation of research, development and innovation activities of Finnish universities of applied sciences: A Preliminary report
- 1:2012** Granö, P., Elonen, A., Kauppi, A. & Holm, K.: Aalto-yliopiston taideteollisen korkeakoulun uusinta-auditointi
- 2:2012** Pekkarinen, E., Grandin, A., Kreus, J., Levä, K., Suntioinen, S., Mustonen, K. & Kajaste, M.:  
Poliisiammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 3:2012** Niemelä, J., Kivistö, J., Lindblad, P., Räisänen, A., Wahlgrén, A., Holm, K. & Saarilampi, M.-L.:  
Vaasan yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 4:2012** Virtanen, T., Järvinen, M.-R., Karppanen, E., Mäkipää, A. & Moitus, S.: Tampereen yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän uusinta-auditointi
- 5:2012** Nykänen, M., Aaltonen, M., Männistö, T., Puusaari, P., Sneck, M., Talvinen, K. & Saarilampi, M.-L.: Oulun seudun ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi
- 6:2012** Niemelä, J., Ahola, S., Blomqvist, C., Juusola, H., Karjalainen, M., Liljander, J.-P., Mielityinen, I., Oikarinen, K., Moitus, S., Mattila, J.; Teichler, U.: Evaluation of the Bologna Process Implementation in Finland
- 7:2012** Maassen, P., Kallioinen, O., Keränen, P., Penttinen, M., Spaapen, J., Wiedenhofer, R., Kajaste, M. & Mattila, J.: From the bottom up – Evaluation of RDI activities of Finnish Universities of Applied Sciences
- 8:2012** Paaso, J., Markus, A., Göthberg, P., Lindesjö, E., Tulijoki, J.-P., Östman, K., Holm, K. & Nordblad, M.:  
Auditering av Yrkeshögskolan Novia 2012