

Aalto-yliopisto: arviointialue I Osaamista luova korkeakoulu

Aalto-yliopiston toiminta ja toiminnan kehittäminen arviointialueella I arvioitiin Karvin auditointiraportissa auditointikriteereiden perusteella tasolle erinomainen. Alla kuvataan sitä, miten excellence-paneeli on arvioinut arviointialueen toimintaa suhteessa auditoinnin excellence-kriteereihin. Saadakseen excellence-laatu-leiman korkeakoululla tulee olla näyttöä poikkeuksellisen korkealaatuisesta kehittämistyöstä kyseiseen arviointialueeseen sekä excellence-kriteereihin liittyen.

1. Korkeakoulu on innovatiivinen edelläkävijä, rohkea ja ennakkoluuloton kehittäessään toimintaansa.

Aalto-yliopistolla on paljon näyttöä innovatiivisesta edelläkävijyydestä, sekä rohkeasta ja ennakkoluulottomasta koulutustoiminnan kehittämisestä.

Innovatiivinen edelläkävijyys, rohkeus ja ennakkoluulottomuus läpileikkaavat kaiken Aalto-yliopiston pedagogisen toiminnan, strategisesta johtamisesta koulutuksen suunnitteluun, toteutukseen ja kehittämiseen. Auditointiraportissa on tästä runsaasti vaikuttavia esimerkkejä.

Tulevaisuuteen suuntautuva oppiminen (future-led learning) näkyy vahvasti Aalto-yliopistossa. Aalto-yliopiston koulutuksen strategisena tavoitteena on innostaa, tukea ja sitouttaa tulevaisuuden muutoksetekijöitä tarttumaan globaaleihin haasteisiin ja uudistamaan yhteiskuntaa. Aalto-yliopiston tavoitteena on ottaa entistä laajempaa yhteiskunnallista vastuuta koulutustoiminnassaan. Aalto pyrkii läpimurtoihin tieteessä, taiteessa, tekniikassa ja taloudessa. Aalto-yliopiston päämääränä on luoda innovatiivisia ratkaisuja tutkimukseen perustuvalla tiedolla, luovuudella ja yrittäjämäisellä ajattelutavalla. Aalto ei ainoastaan pysy muutoksen kärjessä, vaan se myös aktiivisesti muokkaa tulevaisuutta.

Auditoinnissa tunnistettiin, että Aallon koulutusten suunnittelussa korostetaan tulevaisuustaitoja, ja työtä tuetaan Aallon korkeakoulujen ohjausryhmillä (advisory boards). Tulevaisuuden osaamistarpeiden tunnistamista painotetaan ja koulutusta suunnitellaan näiden tarpeiden pohjalta.

Aalto-yliopiston vahva tutkimus- ja innovaatiokulttuuri ja sen vaikutus koulutustoimintaan ovat vaikuttavia. Aallossa rohkaistaan osallistumiseen, uteliaisuuteen ja yhteistyöhön, sekä tuetaan Aalto-yhteisön jäsenten hyvinvointia. Kestävän tulevaisuuden muokkaamiseksi Aalto on valinnut kolme läpileikkaavasti kaikkeen toimintaan integroitua strategista kärkeä: ratkaisuja kestäväan kehitykseen, radikaali luovuus ja yrittäjähenkkinen ajattelutapa. Aalto Co-educators -ryhmän vastuulla on integroida nämä alueet koulutukseen.

Aallossa hyödynnetään rohkeasti erilaisia oppimisen tapoja, menetelmiä, oppimisympäristöjä ja nykyaikaista teknologiaa. Aallossa on laaja valikoima erilaisia oppimista tukevia fyysisiä oppimisympäristöjä, kuten seminaritiloja, työpajoja, auditorioita, ryhmätyötiloja, itseopiskelutiloja ja videostudioita. Opiskelijoilla on pääsy näihin tiloihin myös opetuksen ulkopuolella. Virtuaalisista oppimisympäristöistä on kiinnostavia esimerkkejä,



esimerkiksi laboratoriotyöskentelyn opiskelua varten. Aalto-yliopistossa on nimenomaisena tavoitteena parantaa sosiaalista oppimisympäristöä avoimen keskustelun ja osallisuuden tukemiseksi. Aalto on kehittänyt jatkuvan oppimisen käsitteen ”elämänlaajuinen oppiminen” (lifewide learning), joka sisältää monipuolisen ja runsaan valikoiman jatkuvan oppimisen tarjontaa ja koskettaa kaikenikäisiä. Aallon Career Design Lab tukee sekä Aallon opiskelijoita, alumneja että elämänlaajuisia oppijoita urasuunnittelussa.

Aallossa on monia vaikuttavia, rohkeita esimerkkejä aloitteista, joilla kehitetään aktiivisesti uusia ja tehokkaampia tapoja tukea opiskelijoita opiskelijälähtöisesti ja henkilökuntaa, kuten Leap for Learning -konsepti, jossa kehitetään holistisesti digitaalisia prosesseja, työkaluja ja alustoja oppimisen edellytysten parantamiseksi kokonaisvaltaisesti. Auditointiraportin perusteella arviointipaneeli vakuuttui siitä, että Aalto-yliopisto tukee systemaattisesti oppimiskeskeistä, vuorovaikutteista ja osallistavaa kulttuuria koulutuksessaan.

2. Korkeakoulu on pitkäjänteisen kehittämisen huippuosaaja, ja sillä on vahvaa näyttöä kehittämissuorituksen vaikuttavuudesta.

Aalto-yliopistolla on erittäin paljon näyttöä koulutuksen pitkäjänteisestä kehittämisestä, sekä koulutuksen kehittämisen vaikuttavuudesta.

Aalto-yliopiston koulutustoiminnan kehittäminen on erittäin systemaattista, pitkäjänteistä, laajasti osallistavaa ja vaikuttavaa. Koulutuksen kehittäminen kytkeytyy erinomaisella tavalla strategiseen ja operatiiviseen johtamiseen. Aalto-yliopisto pystyy hallitsemaan erittäin kompleksista kehitystyötä selkeällä ja päämäärätietoisella tavalla.

Koulutuksen pitkäjänteistä kehittämistä tuetaan Strategic plan for education -dokumentin pohjalta, jonka tavoitteet on asetettu vuoteen 2030. Suunnitelmaa päivitetään vuosittain toistuvissa prosesseissa. Yliopiston ennakkokatselmus (University Preview), vuosikatselmus (University Review) ja yliopistodiologi (University Dialogue) kattavat kaikki Aallon korkeakoulut ja tutkinto-ohjelmat. Nämä strategisen johtamisen prosessit ovat dynaamisia ja tukevat vahvasti ketterää opetussuunnitelmien kehittämistä. Niiden avulla varmistetaan tutkinto-ohjelmien jatkuva laadun kehittäminen ja päivittäminen.

Koulutussuunnitteluun osallistuvat komiteat, työryhmät ja päätöksentekijät ovat systemaattisesti vuorovaikutuksessa, yhdistäen strategisen johtamisen tasot operatiivisiin kysymyksiin. Prosessissa sovitetaan dynaamisesti yhteen yhteiskunnalliset kehityssuunnat, strategiset tavoitteet, suorituskyvyn kehittäminen ja painopisteet. Prosessiin kuuluu vuosittaisia itsearviointeja, arviointeja, työpajoja sekä edellisen vuoden suoritusten analysointia korkeakoulu- ja ohjelmatasolla.

Aalto-yliopiston koulutusstrategia on systemaattisesti kytketty toimintasuunnitelmiin sekä koko yliopiston että korkeakoulujen tasolla. Vuosittain toistuvilla prosesseilla varmistetaan, että strategiat, painopisteet ja toiminta ovat vahvasti linjassa. Suunnitelmien tarkastelu perustuu järjestelmälliseen ja kattavaan analyysiin sekä palautteen hyödyntämiseen.

Opetushenkilökunnalle tuotetut työkalut ja ohjeet tukevat opetuksen suunnittelua ja laadun kehittämistä. Esimerkiksi ”A Guide to Successful Teaching” ohjeistaa opettajia ja tukee osaamistavoitteiden saavuttamista kurssitasolla. Oppimisen ohjausryhmä ja ohjelmajohtajan käsikirja ovat esimerkkejä tulevaisuutta muokkavasta osaamisen johtamisesta. Käsikirja keskittyy osaamistavoitteisiin ja niiden asettamiseen ja vasta toissijaisesti menetelmiin ja tapoihin. Suunnitelmien tukemiseen ja hyväksymiseen on systemaattiset menettelyt, ja oppimisen ohjausryhmä koordinoi yliopistotason portfoliota ohjelmatasoisen portfolioiden pohjalta.

Auditoinnin perusteella on vahvaa näyttöä siitä, että arviointidataa käytetään yliopiston kehittämistyöhön. Aalto kerää järjestelmällisesti tietoa opiskelijoiden tarpeista, opintojen etenemisestä ja opiskelijoiden hyvinvoinnista. Opintojaksojen yhteydessä hyödynnetään verkkoalustaa, jossa opiskelijat voivat esittää kysymyksiä sekä antaa ja saada palautetta. Arviointitietoa käytetään järjestelmällisesti ja monipuolisesti tutkinto-ohjelmien rakenteiden ja sisällön tarkistamiseen, opetussuunnitelmien osaamistavoitteiden määrittelyyn, osaamistavoitteiden toteutumisen analysointiin, uusien ohjelmien ja kurssialoitteiden koordinointiin ja suunnitteluun sekä portfoliomuutoksiin ja elämänlaajuisen oppimisen tarjonnan kehittämiseen. Alumnit ja kansainväliset ohjausryhmät tuottavat ideoita tutkinto-ohjelmien hyödynnettäväksi. Auditoinnin perusteella Aallossa kerättyä tietoa käytetään poikkeuksellisen laajasti ja systemaattisesti koulutuksen kehittämiseen.

Opetushenkilöstöllä on mahdollisuus osallistua Educational Leadership Forum -tapahtumaan, joka järjestetään kolmesti vuodessa. Perustieteiden korkeakoulu (School of Science) järjestää vuosittaisia koulutusohjelman kehittämiskeskusteluja. Pedagogisen kehittämisen osalta henkilöstö arvosti tiimipohjaista kannustusta ja kollegiaalisuuteen perustuvia opettajakahviloita ja opettajatiimejä, joissa voidaan jakaa ongelmia, ratkaisuja ja parhaita käytäntöjä.

3. Korkeakoulu säteilee hyvää ympäristöönsä. Korkeakoululle on tunnusomaista osallistaa laajasti toimijoita kehittämistyöhön ja ylittää ennakkoluulottomasti erilaisia rajoja.

Aalto-yliopistolla on paljon näyttöä siitä, että sen koulutustoiminta säteilee hyvää ympäristöönsä, sekä eri toimijoiden osallistamisesta laajasti koulutuksen kehittämiseen. Aalto-yliopistolla on toimintamalleja, joita voidaan pitää esimerkkeinä ennakkoluulottomasta rajojen ylittämisestä.

Aallon vahvat panostukset kansainvälistymiseen, työelämäyhteyteen, yritysyritysohjon, yrittäjämäiseen toimintatapaan ja kestävään kehitykseen koulutustoiminnassa, mukaan lukien elämänlaajuisessa oppimisessä, ovat esimerkkejä hyvää säteilevästä ja rajoja ennakkoluulottomasti ylittävästä toiminnasta.

Auditointiraportin perusteella Aallossa on vahva innovaatiokulttuuri ja se on aidosti osallistava korkeakoulu, jossa on tilaa kriittisillekin äänenpajoille. Aalto-yliopistossa on rakenteet ja toimintamallit, joilla yhteisöä kannustetaan avoimeen keskusteluun.

Aalto-yliopiston panostus kestäväen kehityksen ratkaisuihin, yrittäjämäiseen ajatteluun ja radikaaliin luovuuteen heijastaa sen pyrkimystä vastata yhteiskunnan globaaleihin haasteisiin ja edistää kestävää tulevaisuutta. Opiskelijoiden laaja-alaiset hyvinvointi- ja urapalvelut osoittavat yhteiskuntavastuuta ja halua edistää opiskelijoiden hyvää elämää. Laaja työelämäyhteistyö, kattava alumnitoiminta ja kaiken toiminnan läpäisevä kansainvälisyys kuvaavat Aallon vaikuttavuutta sen ympäristöön.

Auditoinnin perusteella Aalto-yliopistossa on vahva kansainvälisyyden painotus, ja verrattain suuri osuus opiskelijoista ja henkilökunnasta ovat kansainvälisiä. Kansainvälistyminen on erinomaisen vakuuttavasti integroitu Aallon koulutustarjontaan kaikilla tasoilla. Aallon kansainvälistymisen tavoitteena on, että koulutuksesta valmistuneilla on kansainvälisyysosaamista. Systemaattisesta suunnittelusta ja kansainvälistymisen priorisoinnista on näyttöä kandiopinnoista tohtorikoulutukseen.

Aallossa koulutusten kansainvälistymistä tuetaan monipuolisesti opetussuunnitelmien kansainvälistämisen, opiskelijoiden ja henkilöstön liikkuvuuden, kansainvälisten kumppanuuksien ja projektien, kansainvälisten

yhteisohjelmien ja kaksoistutkintojen, kansainvälisten opiskelijoiden rekrytoinnin sekä monikulttuuristen oppimisympäristöjen edistämisen kautta. Kansainvälistymismahdollisuuksia tuetaan myös pedagogisilla koulutuksilla, Kielikeskuksen toiminnalla sekä yhdenvertaisuus-, monimuotoisuus- ja inklusiivisuussuunnitelmalla, joka on poikkeuksellisen kattava.

Osassa Aallon korkeakouluista on perustettu kansainvälisiä ohjausryhmiä tukemaan toiminnan kehittämistä ja vahvistamaan globaalia näkyvyyttä. Kansainvälistymismahdollisuuksia parantavat myös Aallon suuri kansainvälisen henkilöstön ja opiskelijoiden osuus sekä laaja verkosto kumppanikorkeakouluja eri puolilla maailmaa.

Aalto-yliopistossa on monia esimerkkejä siitä, miten erilaisia sisäisiä ja ulkoisia toimijoita ja sidosryhmiä on otettu mukaan kehitystyöhön. Nämä osallistavat prosessit tuottavat uusia ideoita koulutukseen ja palautetta koulutuksen ajantasaisuudesta. Tutkintokoulutusta kehitetään ulkoisten sidosryhmien ideoiden ja palautteen perusteella. Auditoinnin perusteella osaamistavoitteiden määrittelyssä yhtenä vaikuttavana tekijänä ovat keskustelut opiskelijoiden, alumnien ja ulkoisten sidosryhmien kanssa.

Aallossa painotetaan sujuvia siirtymiä opintojen aikana ja opiskelijoiden integroitumista työelämään. Koulutusten työelämärelevanssi varmistetaan monitasoisilla menettelyillä ja prosesseilla alkaen yksilötason kontakteista aina ohjelma-, korkeakoulu- ja yliopistotasolle.

Ulkoiset sidosryhmät osallistuvat kehittämistyöhön laajasti, muun muassa yliopiston hallituksessa sekä korkeakoulujen virallisissa ohjausryhmissä. Ulkoiset sidosryhmät osallistuvat myös yliopiston ennakkokatselmukseen. Lisäksi sidosryhmille järjestetään vuosittain erilaisia epävirallisia ohjelmataso tapahtumia. Auditoinnin mukaan yhteistyö ulkoisten sidosryhmien kanssa tukee tulevaisuuteen suuntautuvan koulutusportfolion ja opetussuunnitelmien suunnittelua ja kehittämistä.

Koulutuksen vahva työelämäyhteys tuli selkeästi esille auditoinnissa. Opiskelijoiden palaute työelämäyhteyksistä oli kauttaaltaan positiivista. Sidosryhmien osallistamisesta on runsaasti esimerkkejä opetuksessa, yritysprojekteissa, Capstone-kursseilla ja opiskelijoiden harjoittelussa. Opiskelijat kokivat auditoinnin perusteella, että Aalto priorisoi heidän integroitumistaan työelämään.

Auditoinnissa nostettiin esille Aallon opetuksen ja oppimisen arviointi (TEE2020), joka vahvistaa käsitystä opiskelijoiden integroitumisesta työelämään. TEE2020-arvioinnissa tunnistettiin useita hyvin toimivia sidosryhmäyhteistyön muotoja esimerkiksi sähkötekniikan korkeakoulussa: yhteistyössä sidosryhmien kanssa tehdyt opinnäytetyöt, projektityökurssit, sidosryhmiltä saadut toimeksiannot, opiskelijoiden harjoittelupaikat yrityksissä, opiskelijoiden kesätyöt, vierailevat luennoitsijat, materiaalit ja laitteet sekä työelämäprofessorit.

Opiskelijat osallistuvat koulutuksen suunnitteluun monissa eri ryhmissä: akateemisten asian komiteassa, oppimisen ohjausryhmässä, tohtorinkoulutuksen työryhmässä, koulutusneuvostoissa ja Aallon johtoryhmässä. Lisäksi tohtoriopiskelijat ovat systemaattisesti edustettuina korkeakoulujen tohtorinkoulutusneuvostoissa. Tohtoriopiskelijoiden monipuolinen osallistaminen ja kuuleminen käyvät ilmi auditointiraportista poikkeuksellisen vahvasti.

Monialaisuus koulutuksessa ja kannustus ylittää oman koulutuksen rajoja ja hakea vastauksia laaja-alaisesti osoittavat Aalto-yliopiston ennakkoluulottomuutta. Kansainvälisyys ja halu osallistua globaaliin keskusteluun sekä tuki ja kannustus opiskelijoiden kansainvälistymiseen kuvaavat myös ennakkoluulottomuutta. Esimerkiksi kauppakorkeakoulun opiskelijoista 75 % osallistuu kansainväliseen vaihtoon.

Opiskelijoiden hyvinvointi on ollut prioriteettina Aallossa jo useita vuosia. Starting Point of Wellbeing -palvelu tarjoaa matalan kynnyksen ohjausta hyvinvointiin ja opiskelukykyyn. Opiskelijoiden palautekyselyllä ja AllWell? -opiskelijakyselyllä seurataan opiskelijoiden työkuormaa. AllWell? -kysely tuottaa tietoa opiskeluhuvinvoinnista ja tuloksia käytetään laajasti tutkinto-ohjelmien, kurssien ja palveluiden kehittämiseen. Väitöskirjatutkijoiden hyvinvointikysely on johtanut muun muassa siihen, että väitöskirjatutkijoille on nimetty oma opintopsykologi.

Aalto-yliopisto: arviointialue II Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu

Aalto-yliopiston toiminta ja toiminnan kehittäminen arviointialueella II arvioitiin Karvin auditointikriteerien perusteella tasolle erinomainen. Alla kuvataan sitä, miten excellence-paneeli on arvioinut arviointialueen toimintaa suhteessa auditoinnin excellence-kriteereihin. Saadakseen excellence-laatuleiman korkeakoululla tulee olla näyttöä poikkeuksellinen korkealaatuisesta kehittämistyöstä kyseiseen arviointialueeseen sekä excellence-kriteereihin liittyen.

1. Korkeakoulu on innovatiivinen edelläkävijä, rohkea ja ennakkoluuloton kehittäessään toimintaansa.

Aalto-yliopistolla on erittäin paljon näyttöä innovatiivisesta edelläkävijyydestä yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden sekä sen toimintatapojen kehittämisessä. Lisäksi yliopistolla on erittäin paljon näyttöä rohkeasta ja ennakkoluulottomasta kehittämisestä.

Aalto-yliopiston innovatiivinen edelläkävijäisyys ilmenee strategian ja tutkimusalueiden rohkeana yhdistämisnä kohti kunnianhimoisia tavoitteita. Yliopiston seitsemän tutkimusaluetta edistävät erityisesti poikkiteollisuutta ja monialaisuutta. Aalto pyrkii ei vain ymmärtämään tulevaisuutta vaan aktiivisesti muuttamaan sitä. Auditoinnin mukaan yhteiskunnallinen vuorovaikutus ja vaikuttavuus ovat Aallon olemassaolon tarkoitus, ja näin ollen periaatteina ja tavoitteina ohjaavat kaikkea yliopiston toimintaa. Aalto on kehittänyt erilaisia keinoja ja välineitä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoitteiden saavuttamiseksi. Toimintaa varmistetaan ja syvennetään monitasoisella, ekosysteemiin perustuvalla yhteistyöllä ja jatkuvalla vuoropuhelulla ulkoisten sidosryhmien kanssa. Auditointiraportissa on selkeitä näyttöjä yliopiston yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden toimintatapojen vaikuttavuudesta.

Aalto-yliopiston vahvuuksia on kokeiluihin ja sidosryhmien aktiiviseen osallistamiseen kannustava toimintakulttuuri. Yliopisto kannustaa rohkeisiin, luoviin ja monialaisiin tutkimusmenetelmiin. Useat kuvatut menetelyt tukevat ja vahvistavat yliopiston luovaa ilmapiiriä. Aallon tapa tarkastella professuurien sisältöjä vastamaan tulevaisuuden tarpeita on yksi osoitus strategian läpäisystä suhteessa koko organisaation toimintaan. Aallon tapa toimia ja yliopiston menettelyt osoittavat sitoutumista uusien ideoiden ja ratkaisujen kehittämiseen, jotka voivat muuttaa yhteiskuntaa ja taloutta.

Elävä strategiaprosessi mahdollistaa välittömän ja ketterän yhteiskunnallisen vaikuttavuuden edistämisen ja saavuttamisen. Esimerkiksi systemaattista ennakoitavuutta tehdään strategiaprosessin tueksi ja toiminnan suuntaamiseksi. Aalto-yliopistolla on auditoinnin mukaan erinomaiset sisäiset rakenteet yhteiskunnallisen vaikuttavuuden edistämiseksi. Selkeät, avoimesti kuvatut läpileikkaavat vastuut ja roolit tukevat yhteiskun-

nallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtamista ja hallintaa. Aallon verkostoitumisalusta edistää monitieteellistä toimintaa Aallon seitsemällä keskeisellä tutkimusalueella, eri korkeakoulujen ja laitosten välillä sekä tukee yliopiston ulkopuolista yhteistyötä. Läpileikkaavista teemoista keskustellaan kaikissa ohjausryhmissä osana yliopiston vuosikatselmusta. Vastuuhenkilöillä on erityinen tehtävä tavoittaa korkeakoulujen, laitosten, yksiköiden ja ryhmien välisiä yhteyksiä ja edistää tieteiden ja taiteiden välistä vuoropuhelua ja osaamisen kehittämistä. Vaikuttavuuden ohjausryhmällä on tärkeä rooli innovaation ja yrittäjyyden ekosysteemien kehittämisessä yliopistotasolla.

Yksi yliopiston kolmesta läpileikkaavasta teemasta on radikaali luovuus. Sillä pyritään kannustamaan luovia ja poikkitieteellisiä lähestymistapoja tutkimuksessa. Esimerkiksi yliopisto on perustanut Space 21 -nimisen tilan, joka on omistettu kokeiluille ja luovalle yhteistyölle. Yliopisto aikoo hyödyntää vapaita/erilaisia tiloja studiotyyppisiin työpajoihin alhaalta ylöspäin suuntautuviin kokeiluihin ja osallistaviin tapahtumiin opiskelijoille ja henkilöstölle. Siemenrahoitus radikaalisti luovalle riskinotolle ja rohkealle poikkitieteelliselle yhteistyölle sekä koulutustarjonta luovan ajattelutavan kehittämiseksi yliopistoyhteisössä ovat joitain esimerkkejä erinomaisesta kehitystyöstä.

Aallossa haetaan innovaatioita pitkäjänteisellä ja kunnianhimoisella lähestymistavalla. Riskien ottamista ei myöskään pelätä. Aallossa tuetaan ideoiden kehittämistä start-upeiksi yliopiston Startup Centreissä sekä tutkimateriaaleilla yliopiston intrassa. Aalto luottaa rohkeuteen ja riskinottoon, antaa tutkijoille mahdollisuuden kokeilla ja erehtyä ja hyväksyy sen, että innovaatiot voivat syntyä pitkänkin ajan kuluttua. Henkilöstön mukaan yksikkörajat ylittävään yhteistyöhön kannustetaan paljon.

2. Korkeakoulu on pitkäjänteisen kehittämisen huippuosaaja, ja sillä on vahvaa näyttöä kehittämissäytön vaikuttavuudesta.

Aalto-yliopistolla on erittäin paljon näyttöä pitkäjänteisestä kehittämistyöstä yhteiskunnallisessa vuorovaikutuksessa ja vaikuttavuudessa sekä TKI-toiminnassa ja taiteellisessa toiminnassa. Aalto-yliopistolla on erittäin paljon näyttöä myös kehittämistyönsä vaikuttavuudesta.

Aallolla on selkeät kolme läpileikkaavaa teemaa ja seitsemän tutkimusaluetta, jotka näkyvät kaikessa toiminnassa ja ne ohjaavat valintoja. Jatkuva ja elävä strategiaprosessi on keino vastata muuttuviin yhteiskunnallisiin haasteisiin. Yhteiskunnallista vuorovaikutusta ja vaikuttavuutta tuetaan myös yliopistonlaajuisella arviointityöllä. Aalto arvioi toimintaansa systemaattisesti suhteessa muihin yliopistoihin kansainvälisesti ja toteuttaa omia arviointeja toimintansa laadun ja tason arvioimiseksi ja toiminnan kehittämiseksi. Esimerkiksi yliopiston yhteiskunnallista vaikuttavuutta sekä tutkimuksen ja taiteellisen toiminnan laatua arvioidaan säännöllisesti kansainvälisillä vertaisarvioinneilla. Auditoinnissa saatiin vahvaa näyttöä näiden menetelmien vaikuttavuudesta toimintaan ja strategiatyöhön.

Kuten mainittu, Aallon toimintaa ohjaa radikaali luovuus -ajatus. Aallon eri toiminnot, kuten incubator ja accelerator kannustavat yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen. Aallon Start Up Centre on kansainvälisesti tunnistettu ja tunnustettu yrityskehittäjä. Innovation Services auttaa tutkijoita innovaatioiden kaupallistamisessa. Aallon intranetissä on palveluita ja malleja siitä, miten tutkimusideat voivat muuttua vaikuttavaksi kaupalliseksi toiminnaksi ja vaiheet innovaatiohankkeesta start-up-yritykseksi. Kaikki nämä toimet ovat johtaneet satojen yritysten vauhdittamiseen ja perustamiseen.

Kestävän kehityksen ja kestävä tulevaisuuden rakentaminen on Aallon yhteiskunnallisen uudistuksen ympärillä tapahtuvan toiminnan ytimessä. Tämä näkyy sekä tutkimuksessa että opetuksessa ja yliopiston

muussa toiminnassa. Aalto tukee myös opiskelijoiden toimijuutta kestävyysteemoissa yliopiston Sustainability Action Fundin kautta. Aallolla opiskelijoille suunnattu kestävä kehityksen toimintarahasto, jossa tunnustetaan, että opiskelijat tuntevat paljon ilmastoahdistusta. Aloitteen taustalla on ajatus siitä, että sillä tuetaan opiskelijoita perustamaan omia hankkeita ja ratkaisuja tämän maailmanlaajuisen kriisin ratkaisemiseksi. Seuraavien kahden vuoden aikana odotetaan toteutettavan jopa 100 opiskelijoiden toteuttamaa aloitetta. Lisäksi hyvänä käytäntönä voidaan pitää sitä, että osa koulutusohjelmien kursseista arvioi, miten ne edistävät strategisia aloja, kuten kestävä kehitys.

Aallon seed funding -käytännöt ja monialaiset professuurit ovat poikineet vuonna 2018 tehdystä Research, Art and Impact Assessmentista. Aalto Network Platform on vaikuttava esimerkki monialaisesta tutkimus- ja kehittämistyön alustasta. Työtä tehdään yliopistossa taiteiden näkyvyyden lisäämiseksi. Esimerkiksi kemian ja taiteen välinen hanke on johtanut uusien tekstiilien luomiseen. Tämä on erinomainen esimerkki monialaisiin lähestymistapoihin sisältyvästä innovatiopotentialista, jota Aallon menettelytavat edistävät. Aallon Career Design Labissa tuetaan työuran suunnittelua ja jatkuvaa oppimista, kehitetään uusia tapoja osallistaa alumneja ja työnantajia sekä tuetaan yliopiston kestävyystyötä.

3. Korkeakoulu säteilee hyvää ympäristöönsä. Korkeakoululle on tunnusomaista osallistaa laajasti toimijoita kehittämistyöhön ja ylittää ennakkoluulottomasti erilaisia rajoja.

Aalto-yliopistolla on erittäin paljon näyttöä siitä, että se säteilee hyvää ympäristöönsä. Aalto-yliopistolla on erittäin paljon näyttöä siitä, että se osallistaa laajasti eri toimijoita ja toiminta-alueensa verkostoja yhteistyöhön. Aalto-yliopistolla on myös erittäin paljon näyttöä ennakkoluulottomasta rajojen ylittämisestä.

Aalto-yliopisto erottuu kyvyllään ylittää ennakkoluulottomasti erilaisia rajoja, mikä ilmenee muun muassa sen monitieteisessä lähestymistavassa, innovatiivisissa koulutusohjelmissä, ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoittelussa. Aalto-yliopistolla on pitkäjänteiset ja kunnianhimoiset tavoitteet yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle. Aalto rakentaa innovatiivisia ratkaisuja isoihin globaaleihin haasteisiin. Aallon merkittävin vaikutus on kouluttaa asiantuntijoita yhteiskuntaa varten - vastaamaan yritysten ja julkisen sektorin tarpeisiin ja tuottamaan tutkimustuloksia ihmiskunnan globaaleihin haasteisiin vastaamiseksi. Elämänlaajuinen oppiminen on tiiviisti sidoksissa yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen Aallon opetus- ja oppimistoiminnan jatkuvana. Yksilöiden täydennys- ja uudelleen koulutuksen sekä kansainvälisen johtajakoulutuksen lisäksi Aalto keskittyy tukemaan organisaatioita TKI-kehityksessä elämänlaajuisen koulutuksen tarjonnan kautta.

Aallolla on aktiivinen ja laaja monitasoinen kansallinen ja kansainvälinen verkosto, joka edistää kansainvälistymistä, tutkimusta, taiteellista toimintaa ja koulutusta. Aallon organisaatiokulttuuri kannustaa kokeiluihin ja yhteiskehittämiseen kollegoiden ja ulkopuolisten kumppaneiden kanssa, mikä luo erinomaiset edellytykset luovalle ilmapiirille ja innovaatioille. Korkeakoulu etsii mahdollisuuksia sitoutua sidosryhmien kanssa toimintaan, joka mahdollistaa uudistumisen ja parantamisen. Aalto on vahva toimija, jolla on avoin asenne yhteiskuntaa kohtaan.

Aalto tekee työtä yhdistääkseen tutkimusta ja innovaatioita monialaisesti: Aallon tutkimus keskittyy seitsemään avainalueeseen, joissa yhdistyvät neljä ydinosaamista tieto- ja viestintätekniikan, materiaalien, taiteen, muotoilun ja liiketoiminnan aloilla sekä kolme suurta haastetta, jotka liittyvät energiaan, elinympäristöön ja terveyteen. Yliopiston verkostoitumisalustalla tuetaan myös monialaista yhteistyötä. Monialaisuutta tuetaan yliopistonlaajuisen prosessien kautta. Monialaisuutta on edistetty myös yliopiston rekrytoinneissa, tilojen

käytöllä ja rahoituksen kautta. Yliopisto on myös ottanut useita askelia avoimen tieteen edistämiseksi ja kannustamiseksi.

Aalto käy jatkuvaa vuoropuhelua sidosryhmien, alumni- ja tukisäätiöiden ja muiden yliopistojen kanssa. Sidoryhmien laaja osallistaminen kehittämistyöhön ja avoin dialogi yhteiskunnan kanssa vahvistaa yliopiston asemaa ennakkoluulottomana rajanylittäjänä akateemisessa maailmassa ja sen ulkopuolella. Yliopistolla on useita esimerkkejä siitä, miten se osallistuu yhteiskunnan uudistamiseen eri näkökulmista yritysten, kaupunkien, erityisesti pääkaupunkiseudun ja ministeriöiden kanssa. Auditointiraportissa nostetiin esille yliopiston yhteistyö esimerkiksi SSAB:n ja VTT:n kanssa yhteiskunnallisen muutoksen edistämiseksi. Hedelmällistä on ollut myös Suomen hallituksen kumppanuus esimerkiksi hiilidioksidipäästöjen vähentämiseksi ja hanke esiopetuksen parantamiseksi Suomessa. Aallon strategiset kumppanuudet johtavien yritysten kanssa eri aloilla heijastuvat merkittävään määrään tutkimushankkeita ja -ohjelmia, mikä vahvistaa sen kykyä säteillä hyvää ympäristöönsä ja edistää yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Sidoryhmien kanssa käydään jatkuvaa vuoropuhelua siitä, miten tutkinnon suorittaneiden osaaminen vastaa niiden tarpeita.

Yliopisto edistää yrittäjyyttä ja innovaatioita tarjoamalla alustan, jossa opiskelijat, tutkijat ja yritykset voivat tehdä yhteistyötä ja luoda uusia ratkaisuja globaaleihin haasteisiin. Aallon hautomot ja kiihdyttämöt tukevat yhteiskunnallista muutosta. Monialaiset lähestymistavat ovat kiitettäviä erityisesti kestävän kehityksen ja yrittäjyyden aloilla. Yrittäjämäinen ajattelutapa on jokaisen aaltolaisen perusosaamista. Aallosta on lähtenyt useita menestyksekkäitä start-up-yrityksiä, kuten satelliittikuvausteknologiayritys ja Suomen ensimmäinen kvanttietokone. Muille yrityksille myydyt teollis- ja tekijänoikeudet ja patentit ovat johtaneet arkikäytössä oleviin tuotteisiin ja palveluihin, kuten puhelimiin ja tietokoneisiin. Aalto pyrkii myös vahvistamaan opiskelijoiden mahdollisuuksia vaikuttaa yhteiskunnalliseen muutokseen yrittäjyyden kautta. Yrittäjyyskasvatus tavoittaa yli 2000 opiskelijaa vuosittain. Toinen esimerkki opiskelijalähtöisestä menestyksestä tällä alalla on Slush, jossa yli 12 000 osallistujaa houkuttelee paljon riskipääomaa ja joka koostuu tuhansien opiskelijoiden ja yritysten verkostosta.

Aalto-yliopisto: arviointialue III Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu

Aalto-yliopiston toiminta ja toiminnan kehittäminen arviointialueella III arvioitiin Karvin auditointikriteerien perusteella tasolle erinomainen. Alla kuvataan sitä, miten excellence-paneeli on arvioinut arviointialueen toimintaa suhteessa auditoinnin excellence-kriteereihin. Saadakseen excellence-laatuleiman korkeakoululla tulee olla näyttöä poikkeuksellinen korkealaatuisesta kehittämistyöstä kyseiseen arviointialueeseen sekä excellence-kriteereihin liittyen.

1. Korkeakoulu on innovatiivinen edelläkävijä, rohkea ja ennakkoluuloton kehittäessään toimintaansa.

Aalto-yliopistolla on paljon näyttöä innovatiivisesta edelläkävijyydestä, rohkeudesta ja ennakkoluulottomuudesta kehittäessään laatu- ja strategisen johtamisen ja toiminnan kehittämisen tueksi. Yliopistolla on myös paljon näyttöä innovatiivisesta edelläkävijyydestä sekä rohkeudesta ja ennakkoluulottomuudesta henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen kehittämisessä.

Aalto-yliopiston strategiaprosessi on jatkuvaa, ennakoivaa, tietoon perustuvaa ja osallistavaa. Vuotuiset strategiset prosessit, kuten yliopiston ennakkokatselmus, yliopiston vuosikatselmus ja yliopistodiologi, varmistavat, että strategian toteutusta seurataan ja kehitetään jatkuvasti laatujärjestelmän tuottaman tiedon perusteella. Yliopiston ylin johto on vahvasti sitoutunut strategisiin prosesseihin, jotka myös läpäisevät organisaation eri tasot. Strategiaprosesseihin sisäänrakennettu toimintaympäristöanalyysi tukee johtoa muutostarpeiden ymmärtämisessä, kehittämistoimien arvioinnissa ja toiminnan suuntaamisessa. Lisäksi toimintaa seurataan ja arvioidaan kaikilla organisaation tasoilla avoimesti ja reaaliaikaisesti, esimerkiksi tulosindikaattorialustaa (KPI-dashboard) hyödyntäen. Aallon keskeisten tulosindikaattoreiden (KPI) käsikirjaa päivitetään vuosittain yliopiston strategiaprosessin yhteydessä yhteisöltä saadun palautteen perusteella.

Yliopistolla on pitkäjänteinen ja strateginen lähestymistapa toiminnan laadunarviointiin ja laatujärjestelmän kehittämiseen. Aalto-yliopisto altistaa itsensä suunnitellusti ja rohkeasti ulkoisille toimintansa kansainvälisille arvioinneille. Kehittämispalautetta haetaan laajasti organisaation sisältä ja ulkopuolelta dialogin ja arvioinnin keinoin. Toiminnan kehittäminen on strategista ja jatkuvaa osana strategisen suunnittelun prosessia ja johtamisen vuosikelloa. Tulevaisuuden johtamisen osaamisalueet linkittyvät vahvasti Aallon strategiaan ja näin lisäävät johdon ja sitä kautta henkilöstön sitoutumista strategian toteuttamiseen. Viisi kertaa vuodessa järjestettävät "Meet the dean" -tilaisuudet tarjoavat henkilöstölle tilaisuuksia pohtia, miten heidän toimintansa vastaavat Aallon tavoitteita tai miten niitä pitäisi muuttaa.

Henkilöstön kehittämistarpeista ja yksilöllisistä kehittämissuunnitelmista keskustellaan puolivuositain järjestettävissä My Dialogues -keskusteluissa. Systemaattinen osaamisen kehittäminen tapahtuu sekä yksilöllisesti että yhdessä esimerkiksi yksiköissä järjestettävissä tulevaisuuden osaamistyöpajoissa. Puolivuositain järjestettävällä My Dialogue -prosessilla varmistetaan, että yhteisön jäsenet tunnistavat yksilöllisten tavoitteidensa, hyvinvointinsa ja osaamisensa kehittämisen yhteyden yliopiston tavoitteisiin. Workday Learningin kautta on tarjolla laaja valikoima osaamisen kehittämistoimia ja itseopiskelumateriaaleja. Henkilöstölle on tarjolla erilaisia osaamisen kehittämisen muotoja, henkilökohtaisia valmennuspalveluja ja mentorointimahdollisuuksia sekä erilaisia mahdollisuuksia uralla etenemiseen, joustavaan työnkiertoon tai rinnakkaiselle uralle siirtymiseen. Aallolla on useita kansainvälistymistä tukevia työkaluja, jotka palvelevat henkilöstön globaalien osaamisen kehittämistä.

OASIS of Radical Wellbeing on strateginen kehittämishanke, jonka avulla tuetaan yliopistoyhteisön jäsenien hyvinvointia ja kykyä toimia heille arvokkaiden tavoitteiden eteen sekä haasteiden ja ratkaisujen tunnistamiseksi. Hanke perustuu hyvinvointiosaamiseen ja tarjoaa tutkimukseen perustuvaa tietoa ja työkaluja, jotka auttavat aaltolaisia huolehtimaan omasta hyvinvoinnistaan, ja lisäävät tietoisuutta fasilitoitujen vuoropuhelujen, podcastien, videotuotantojen ja sosiaalisen median avulla.

Kaikki tämä osoittaa yliopiston erittäin hyvää kykyä innovoida ja edistää erinomaisuutta kaikilla toiminnan tasoilla strategialähtöisesti ja kehittäväällä otteella.

2. Korkeakoulu on pitkäjänteisen kehittämisen huippuosaaja, ja sillä on vahvaa näyttöä kehittämistyön vaikuttavuudesta

*Aalto-yliopistolla on **erittäin paljon näyttöä** sekä laatujärjestelmän että henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen pitkäjänteisestä kehittämisestä.*

Aallon laatujärjestelmä yhdistyy vaikuttavalla tavalla elävään strategiaan ja strategiaprosessiin. Prosessit ovat selkeät ja osallistavat. Yliopiston johto on sitoutunut yliopiston laatutyöhön ja laatujärjestelmää hyödynnetään aktiivisesti yliopiston strategiatyössä. Yliopiston strategiatyö on laaja-alaista ja systemaattista toimintaa. Yliopiston ennakkokatselmus tukee johtoa muutostarpeiden ymmärtämisessä ja yliopiston vuosikatselmus kehittämistoimien arvioinnissa. Yliopiston hallitus seuraa myös strategian toimeenpanoa aktiivisesti ja yliopiston vuosikatselmus-prosessin tuloksia hyödynnetään yliopistonlaajuisesti. Laatujärjestelmää kehitetään jatkuvasti, myös käyttäjien näkökulmasta niin, että henkilökunnalle on mielekästä osallistua yliopiston laatutyöhön.

Aallon erittäin hyvin toimiva laatujärjestelmä tukee konkreettisesti ydintoimintojen ja johtamisen kehittämistä erilaisilla menettelyillä, kuten säännöllisillä sisäisillä ja ulkoisilla arvioinneilla, jotka kohdistuvat yliopiston toiminnan keskeisiin osa-alueisiin (esim. pitkänaikavälin arviointiohjelma), palaute- ja kehittämismekanismilla, jotka sitouttavat yhteisön jäseniä ja sidosryhmiä, yliopiston johdon vuosikellolla sekä selkeällä laatu- ja politiikalla ja PDCA-syklillä. Aallon käsikirjassa selvitetään ydintoimintojen laatuun ja kehittämiseen liittyvät vastuut.

Tutkimuksen, koulutuksen, vaikuttavuuden ja mahdollistavien tekijöiden arvioinnissa käytetään selkeästi määriteltyjä ja järjestelmällisesti ylläpidettyjä keskeisiä tulosindikaattoreita. Yliopiston tuloksia seurataan kaikilla organisaation tasoilla käyttämällä tarkkaa, ajantasaista ja avoimesti saatavilla olevaa tietoa keskeisistä tulosindikaattoreiden (KPI) ja Aalto Key Information -raporteista, jotka molemmat ovat saatavilla Power BI -pilvipalvelussa vuodesta 2018 lähtien.

Yliopiston laatujärjestelmää on kehitetty pitkäjänteisesti ja palautetta hyödyntäen. Viimeisimmän Karvin auditoinnin (2016) suositusten perusteella yliopisto on kehittänyt strategian seurantaan indikaattoreihin ja tietoon perustuen. Esimerkiksi vuonna 2019 Aalto-yliopisto otti käyttöön uudenlaisen elävän strategian lähestymistavan, joka on räätälöity jatkuvasti muuttuvaan toimintaympäristöön. Sen perustana on osallistava prosessi sekä indikaattoreiden hyödyntäminen tavoitteiden asetannassa ja toiminnan tulosten seurannassa. Sidoryhmien osallistaminen sai kiitosta jo edellisessä auditoinnissa, ja osallistumisen mahdollisuuksia on edelleen kehitetty.

Yliopisto hyödyntää kansainvälisiä akkreditoitteja ja yliopistoranking-sijoitusten seurantaan oman kilpailukykyä ja näkyvyytensä parantamisessa. Aallolla on ollut käytössä pitkäaikainen arviointiohjelma jo vuodesta 2011. Pitkän aikavälin arviointiohjelma vuosille 2021–2027 huomioi laaja-alaisesti kehittämisen eri näkökohdat. Ohjelman kautta varmistetaan, että yliopiston keskeiset toiminnot arvioidaan säännöllisesti sekä sisäisesti että ulkoisesti. Säännöllinen sisäisten ja ulkoisten arviointien ja auditointien hyödyntäminen antavat tietoa toiminnan laadusta, vaikuttavuudesta ja tulevaisuuden kehittämistarpeista. Yliopiston ennakkokatselmus on esimerkki vaikuttavasta toimintaympäristöanalyysistä, johon koko yhteisö osallistuu.

Aallossa on systemaattisia ja monipuolisia menettelyjä kaikkien henkilöstöryhmien hyvinvoinnin, yhdenvertaisuuden ja syrjimättömyyden tukemiseksi, kuten kahden vuoden välein toteutettava henkilöstön hyvinvointikysely, yksilölliset pulssikyselyt, työpaikkakyselyt ja tohtoriopiskelijoiden hyvinvointikysely. Aallon selkeä osaamisen kehittämisen malli 70/20/10 edistää jokaisen aaltolaisen osaamisen kehittämistä.

3. Korkeakoulu säteilee hyvää ympäristöönsä. Korkeakoululle on tunnusomaista osallistaa laajasti toimijoita kehittämistyöhön ja ylittää ennakkoluulottomasti erilaisia rajoja.

Aalto-yliopistolla on paljon näyttöä siitä, että sen tekemä työ laatujärjestelmän, toiminnan, henkilöstön osaamisen ja hyvinvoinnin kehittämisessä säteilee hyvää toimintaympäristöön. Yliopistolla on paljon näyttöä siitä, että se osallistaa laajasti eri toimijoita kehittämistyöhön ja ylittää ennakkoluulottomasti erilaisia rajoja.

Auditoinnissa saatiin paljon näyttöä siitä, että yliopiston strategiaa toteutetaan konkreettisesti toiminnassa. Yliopistolla on uniikki strategiaprosessi, joka mahdollistaa aktiivisen haasteiden esiin nostamisen ja niihin reagoinnin. Prosessin yhteydessä ei tarkastella pelkästään yliopiston toimintaa, vaan myös yhteiskunnallisia ja kansainvälisiä trendejä ja muutoksia yhteisöllisesti.

Yliopistossa on taiteelliselle ja luovalle toiminnalle tyypillinen 'co-creation' toimintakulttuuri. Eri toimijoita osallistetaan kehittämiseen. Dialogisuus liittyy vahvasti strategian toimeenpanon, laadunhallinnan ja toiminnan kehittämisen eri vaiheisiin. Dialogeja toteutetaan monikerroksisesti ja dialogin paikkoja on monta kertaa vuodessa. "Meet the dean" on yksi esimerkki tästä.

Aallon laatukulttuuri edistää osallistumista, avointa keskustelua ja yliopiston toiminnan ja toimintojen jatkuvaa parantamista. Osallistava laatukulttuuri kannustaa koko yliopistoyhteisöä osallistumaan ja vaikuttamaan päätöksentekoon. Tämä edistää avointa keskustelua ja jatkuvaa toiminnan ja toimintojen parantamista, mikä on selvästi nähtävissä yliopiston laatujärjestelmän ja vuotuisten strategiaprosessien kautta. Yliopiston hallitus osallistuu säännöllisesti strategian toimeenpanon seurantaan ja sen arviointiin. Aalto-yliopiston kehittämistoiminta perustuu avoimuuteen ja dialogiin, josta on useita hyviä käytäntöjä ja näyttöjä.

Yliopisto edistää yliopistoyhteisön ja sidosryhmien aktiivista osallistumista laatujärjestelmän prosesseihin. Hyvin kehitetyt viralliset palautekanavat varmistavat, että yliopistoyhteisöllä on riittävät mahdollisuudet vaikuttaa päätöksentekoon ja osallistua toiminnan kehittämiseen. Opiskelijapalaute ja kurssien kehittäminen sekä opiskelijoiden edustus eri toimielimissä ovat olennainen osa järjestelmää. Palautteen perusteella tehdyistä parannuksista tiedotetaan yliopistoyhteisölle. Tämä on rakentanut keskinäistä luottamusta ja sitoutumista.

Aallolla on laajat käytännöt opetushenkilökunnan hyvinvoinnin tukemiseksi. Aallon henkilöstön työhyvinvointipalvelut ovat kunnianhimoisia ja laaja-alaisia. Aalto tarjoaa monipuolisia menettelyjä, palveluja ja foorumeita henkilöstön hyvinvoinnin tukemiseksi. Henkilökunnan hyvinvointia seurataan useiden indikaattoreiden avulla. Henkilöstölle tarjotaan myös tietoa ja laajoja tukipalveluita hyvinvoinnin tueksi. Yliopisto panostaa myös yhdenvertaisuuden edistämiseen. EDI-Plan on kunnianhimoinen ja vaikuttava osoitus edistää tasa-arvoa, monimuotoisuutta ja osallisuutta.

Aallossa on selkeät, avoimet ja oikeudenmukaiset menettelyt henkilöstön rekrytoinnissa. Yliopiston käsikirja laadusta ja monimuotoisuudesta rekrytoinnissa on erinomainen tietolähde ja edistää merkittävästi oikeudenmukaisuutta ja avoimuutta henkilöstön rekrytoinnissa. Selkeä urakehityspolku osoittaa avoimuutta ja lisää henkilöstön keskuudessa luottamusta ja tasa-arvoa.