KANSALLINEN KOULUTUKSEN ARVIOINTIKESKUS
NATIONELLA CENTRET FÖR UTBILDNINGSUTVÄRDERING
FINNISH EDUCATION EVALUATION CENTRE

AUDITERING AV YRKESHÖGSKOLAN ARCADA

Tekijät **Eva Åkesson, Trine Bjerva, Jussi Laitinen, Janne Wikström & Mirella Nordblad.**
Arcadas självvärdering (red.) Birgitta Eriksson, Mona Forsskåhl & Tomas Träskman
Auditointivuosi **2024**, Karvin julkaisu **4:2024**
Kieli **Ruotsi**
ISBN **978-952-206-836-1 pdf**

3.2 Stöd till personalens kompetensutveckling och välbefinnande

- Korkeakoulun itsearviointi

Arcadas ledningsgrupp identifierar, analyserar och utvärderar samhällets behov av relevant utbildning och forskning kontinuerligt. Samhällets behov av utbildning och FUI utgör grunden för den kompetens som behövs på Arcada. Den kan tillgodoses genom kompetensutveckling och genom strategisk rekrytering.

För att identifiera behoven av kompetensutveckling använder högskolan som grunddata de årliga verksamhets- och utvecklingsdialogerna. Ledarna genomför dessa dialoger med både sina team och enskilda teammedlemmar. Resultaten sammanfattas i individuella chefsdialoger, där kompetensutvecklingsbehoven diskuteras. Därefter har rektor och HR dialoger med samtliga ledare med personalansvar för att få en helhetsbild av kompetensutvecklingsbehoven i hela organisationen.

HR sammanställer årligen en plan för kompetensutveckling och arbetsgemenskap för det kommande året. Planen utformas i samråd med det pedagogiska rådet, forskningsrådet, internationaliseringsgruppen, samarbetsdelegationen och arbetarskyddskommissionen. Arcadas ledningsgrupp godkänner planen, som innehåller konkreta utbildningsmål och -former för kontinuerlig kunskapsutveckling inom alla personalkategorier, såsom pedagogiska, kommunikations-, yrkesspecifika och ledarskapsstigar.

Arcada erbjuder flera arenor för kollegialt lärande, såsom regelbundna pedagogiska caféer, Arcada Learning Community, Pedagogikens dag, Arcadadagen och ledarforum. Alla nyanställda tilldelas en mentor, får tillgång till en introduktionskurs online och bjuds in till ett

introduktionstillfälle på campus som HR arrangerar en gång per termin. HR har utifrån deltagaråterkoppling och diskussioner inom ledarforum identifierat behovet av att komplettera introduktionstillfället på campus med ett separat tillfälle för nya medarbetare med handledande uppgifter samt ett separat tillfälle på engelska för medarbetare med annan kulturell bakgrund. Personalen ges också möjlighet att delta i ONL (internationellt samarbete för digitalpedagogisk kompetensutveckling), och alla medarbetare har tillgång till LinkedIn Learning. Mentorkonceptet kommer att vidareutvecklas under läsåret 2023-2024. Arbetet med att integrera hållbar utveckling i organisationen också utöver utbildningarna pågår och baseras på Arene rf:s definition av mognadsfaser.

HR har ett kompetensutvecklingsteam som stöder planeringen och genomförandet av kompetensutveckling. Teamet har representation i Arcadas pedagogiska råd. Arcadas I-fabrik ger stöd inom digital pedagogik och digitala lösningar generellt.

För att säkerställa en rättvis och transparent rekryteringsprocess används ett digitalt verktyg som ger tydliga ramar för processen. Rekryteringsprocessen utvärderas och utvecklas kontinuerligt i samarbete med cheferna och finns beskriven på intranätet. Kravbedömningen av nya befattningar baseras på ett bedömningssystem utvecklat av ett globalt konsultföretag, vilket ger välunderstödda riktlinjer för befattningsprofiler, kravnivåer och positioner inom högskolan.

För att främja medarbetarnas välbefinnande i arbetet erbjuds olika aktiviteter och temadagar, såsom tillgång till Arcada hälsoteknologiska center med gym, ergonomistöd i samarbete med Arcadas fysioterapiutbildning och veckovisa pauspromenader. Det arrangeras även samvaro under mer avslappnade former, som rekreationseftermiddagar, gemensamma frukostar eller afterwork-evenemang. Alla medarbetare som har varit anställda i minst sex månader erhåller en sport- och kulturförmån med Epassi.

HR och företagshälsovården har tillsammans utarbetat en treårig verksamhetsplan för att främja medarbetarnas arbetsmiljö och följer upp indikatorer relaterade till arbetshälsa. Arbetsvälbefinnandet utvärderas regelbundet genom medarbetarundersökningar och utvecklingsdialoger. Den senaste medarbetarundersökningen genomfördes av företaget Siqni i februari 2023 och hade en svarsprocent på 82%. Resultaten har diskuterats i samtliga team och används som ett verktyg för den vidare verksamhets- och organisationsutvecklingen. En ny undersökning kommer att genomföras 2024.

Under de årliga chefsdialogerna uppmärksammas även ämnen som rör arbetshälsa och kräver generella åtgärder.

Arbetarskyddskommissionen identifierar hinder i arbetsmiljön för att kunna utföra sitt arbete och arbetar enligt en årlig verksamhetsplan. Hösten 2022 genomfördes en arbetsplatsundersökning av företagshälsovården, vilket resulterade i en rapport med rekommendationer för åtgärder. Baserat på rapporten har ledningen, HR och Arbetarskyddskommissionen utarbetat en handlingsplan som kommer att följas upp under läsåret 2023-2024.

Arcada strävar efter att vara en attraktiv verksamhetsmiljö som bygger på trovärdig kvalitet, kompetens, öppenhet, jämlikhet och jämställdhet. Förebyggande arbete prioriteras, och metoden ”Ta till tals” används för att förebygga risker som kan påverka arbetsförmågan negativt. Alla medarbetare och studenter bär ansvar för att rapportera konflikter och behov genom det elektroniska säkerhetsanmälningsverktyget. Samtliga inkomna anmälningar behandlas enligt fastställda processer.

Det görs också en aktiv insats för att öka medvetenheten bland medarbetarna om jämställdhet och likabehandling. Arcadas plan för jämställdhet och likabehandling för perioden 2022-2024 presenteras för nyanställda under introduktionen och finns tillgänglig på Arcadas intranät och webbplats. Under innevarande år anordnas flera workshops och utbildningstillfällen för medarbetarna i samarbete med externa experter. Högskolan har ett jämställdhetsombud som verkar inom ramen för arbetarskyddskommissionens verksamhet.

Styrkor	**Utvecklingsområden**
Medarbetarundersökningen Siqni ger redskap att identifiera områden som är relevanta för det enskilda teamet	Mentorprogram
Dialogkonceptet skapar engagemang och insikt i hela organisationen	Anonyma rekryteringar

3.2 Stöd till personalens kompetensutveckling och välbefinnande

- Auditointiryhmän arvio

Identifiering av kompetensutvecklingsbehov sker utifrån samhällets behov av utbildning och forskning

Behov av kompetensutveckling och rekrytering identifieras utifrån samhällets behov av utbildning och forskning. Enligt självvärderingen sker detta kontinuerligt av ledningsgruppen. Kompetensutveckling är på dagordningen inom Arcada både gällande verksamhets- och utvecklingsdialogerna. Dialoger sker i lärarteam och individuellt, som sedan sammanfattas i chefsdialoger. Därefter genomför rektor och HR dialoger med alla ledare inom Arcada, inkluderat dialoger i samarbetsorgan. Utgångspunkten är de enskilda dialogerna som ger en helhetsbild av behov av kompetensutveckling. HR gör en årlig plan som är grunden för kommande års planering och vilka teman som ska prioriteras. Systemet med utvecklingsdialoger förefaller att fungera väl där Arcada använder verksamhets- och utvecklingsdialoger enligt Marika Montys modell i stället för traditionella utvecklingssamtal. Det förefaller ändamålsenligt för att finna en balans mellan

verksamhetens mål och individens behov. I intervjuerna framkom att dialogen med personalen ses som ett viktigt verktyg och att prioriterad kompetensutveckling som bygger på strategi och verksamhetens behov. Utifrån självvärdering och beskrivningar i intervjuerna bedömer auditeringsgruppen att det finns processer på plats att identifiera kompetensutveckling hos personalen. I år har svenska språket varit i fokus.

Fram till år 2015 var pedagogisk kompetens ett krav vid rekrytering. I nuläget är ca 75% behöriga av Arcadas lärare och det finns en målsättning att höja antalet behöriga till 100 %. I auditeringsintervjuer framfördes att nyrekryterad personal utan behörighet förbinder sig att inom några år ta den pedagogiska behörigheten. Det var dock inte ett klart uttalat krav som tydligt följdes upp. Inom Arcada är det ett krav med pedagogisk behörighet i förhållande till lönesättning och har du inte pedagogisk kompetens får du lägre lön (6%). Auditeringsgruppen betonar vikten av pedagogisk kompetens och pedagogisk kompetensutveckling, detta är ett område som behöver förstärkas (se även kapitel 1.2).

Det framstod som att det är enklare för administrativ personal än för den undervisande personalen att delta i kompetensutveckling. I intervjuer framfördes att man har noterat att en större andel av den administrativa personalen deltar i kompetensutveckling jämfört med undervisande personal, även om alla uppmuntras till deltagande. Arbetsplaner används som viktiga verktyg för personalen och planeringen. Det pågår en process att se över arbetstidsplaneringen och resurssättningen och då är också denna fråga aktuell. Det är en utmaning som många andra högskolor brottas med; hur skapa tid och hur jobba på ett annat sätt för att ”skapa” mer tid. Både i intervjuer och personalworkshoppen framkom att det var svårt att få utrymme för kompetensutveckling och fortbildning framför allt för lärare. Det var också svårt för lärarna att få tid för forskning. Det senare uppgavs att ge upphov till att medel för forskning inte förbrukades fullt ut (se även kapitel 4).

Lärarna uttryckte också under besöket att det finns många förväntningar på dem och att de måste fördela sin arbetstid på många olika uppgifter. De ska till exempel arbeta med undervisning, forskning, internationalisering samt kontakt med arbetslivet och samhället. Lärarna önskade en tydligare prioritering av sin tid och arbetsfördelning så att alla inte behöver göra allt.

Personalrekryteringsprocesserna är rättvisa och transparenta

Det finns ett digitalt stöd/verktyg på plats för rekrytering och på Arcadas intranät finns rekryteringsprocessen beskriven med en vägledning steg för steg. Det finns utvecklade och tydliga instruktioner för rekryteringar till olika befattningar på intranätet samt beskrivningar av olika tjänster och uppdrag. Inom Arcada finns både personal som varit högskolan trogen i många år och samtidigt många nya. Under hösten 2022 skedde samarbetsförhandlingar och till följd blev det en större personalomsättning och rörlighet. Vikten att välkomna nya medarbetare betonades. Det finns ett ambitiöst introduktionsprogram med mentor samt introduktionskurs på plats.

I självvärderingen togs anonyma rekryteringar upp som ett utvecklingsområde. I intervjun som

berörde personalfrågor sades att det är något Arcada gärna vill utreda vidare men inget beslut är fattat. Det rekryteringsverktyg Arcada använder möjliggör anonym rekrytering men vissa fallgropar har noterats. Auditeringsgruppen anser att det är utmärkt att Arcada utforskar olika möjligheter att ytterligare förstärka och säkerställa rättvisa och transparenta personalrekryteringar och det är föredömligt att lära av andras erfarenheter.

Medarbetarundersökningar är ett viktigt verktyg för att stödja personalens arbetshälsa

I intervjuerna lyftes särskilt fram medarbetarundersökningarna som görs regelbundet. Det beskrivs som ett bra verktyg som tar fasta på det som är signifikant för en specifik grupp. Cheferna får bra överblick på vad som behövs i de egna teamen och vilka åtgärder man kan lägga in där. Alla chefer har fått utbildning och får stöd vid behov av HR och man har gjort åtgärdsplaner i samband med medarbetarundersökningarna. En relativt hög svarsfrekvens på undersökningarna ger en hög trovärdighet, enligt självvärderingen 82 % i februari 2023. Nästa medarbetarundersökning planeras till februari 2024.

Efter pandemin med ständig utveckling och hybridpedagogik lades märke till utmattning hos personalen och inom Arcada ville man satsa på återhämtning. ”Laddstationer” skapades så att man på olika sätt kunde ladda sin energi med till exempel pauspromenader. Under en rekreationsdag satsade Arcada också på dessa laddningsstationer. I år går Arcada vidare och tänker också mer på den fysiska hälsan i tillägg till den mentala hälsan och för att få in mer fysisk aktivitet i arbetsdagen. Det finns en medvetenhet och fokus på att stödja personalens arbetshälsa.

Efter omorganisationen och pandemin finns frågor kring hur man kan hitta gemenskapen igen i teamen. I intervjuerna uppgavs att det är en fråga man kämpar med. En del av personalen är på plats, andra distansarbetar och man väljer rätt långt själv, och det uppskattar personalen. Det finns rekommendationer för att minst 40% av arbetet måste ske på plats vid Arcada, men inga riktlinjer/rekommendationer kring när detta bör ske. Det finns försök att hitta på olika informella sätt för att komma samman (t.ex. kaffe på distans i Teams). Det behövs fokus på att bygga en gemensam kultur och anda efter pandemin på arbetsplatsen. Auditeringsgruppen uppmanar Arcada till en konstruktiv dialog inom olika personalgrupper och team hur detta ska ta sig ut i framtiden i synnerhet efter så pass stora omorganisationer.

Åtgärdsplan framtagen för att säkerställa personalens jämställdhet och likabehandling

Arcadas personal har valt ett jämställdhetsombud med uppgiften att skapa en åtgärdsplan som baserar sig på Arcadas plan för jämställdhet och likabehandling. Åtgärdsplan har tagits fram i dialog med olika grupperingar. Utkastet har behandlats i ledningsgruppen tillsammans med HR

teamet, och medarbetare uppges att ha fått möjlighet att kommentera. Åtgärdsplanen blev klar under 2023 och finns nu på intranätet. På frågan om arbetet gett resultat uppgavs att det var svårt att säga vilka effekter eller vad som har uppnåtts eftersom åtgärdsplanen hade precis blivit klar. Målsättningen för 2024 är att all personal ska vara medvetna om denna plan. Auditeringsgruppen noterar en avsaknad och anknytning till tidigare arbete med frågorna. Även om nuvarande åtgärdsplan är nyligen framtagen bör jämställdhetsarbetet ha funnits och pågått under många år inom Arcada.

Det har anordnats ett evenemang om antirasism där det framkom att personalen kände sig osäkra kring hur de ska använda processen och verktyget för att rapportera olyckor eller diskriminering. Åtgärder har satts in och instruktioner kommer att förtydliggöras. Från intervjun framkom att Arcada behöver bli bättre på interkulturell kommunikation och på att beakta diversitet vad gäller både personal och studenter. Det har varit på agendan förr men nu är det också aktuellt i nuläget och något man vill satsa på och utveckla. I synnerhet med ökade ambitioner inom utbildning och forskning med internationalisering och värdegrund som utrycker att verksamhetsmiljön är inkluderande och uppmuntrande så rekommenderar auditeringsgruppen att prioritera interkulturell kommunikation och diversitet.