

# 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**

## 3.3 Kvalitetssystemets funktion och utveckling

### - Korkeakoulun itsearviointi

Kvaliteten är samtliga anställdas ansvar vid högskolan. Alla – såväl studenter som medarbetare – bidrar genom personligt ansvarstagande, gemensam aktivitet och en öppen kommunikation till att Arcada förverkligar sina målsättningar.

Inom ramen för PGSA-cykeln sker regelbunden datainsamling vid högskolans enheter. Vilket slag av data presenteras i Beskrivningen av Arcadas kvalitetssystem. Datainsamlingen gäller såväl finansieringsindikatorer som studentåterkoppling och annan feedbackdata från verksamheten, samt de strategiska målsättningarna enligt överenskomna mätare i verksamhets- och handlingsplaner. Insamlade data tolkas sedan enligt en modell bestående av fyra delar (inspirerad av den internationella SEES-mallen): presentation av läget, lägesanalys med förklaring (inklusive en omvärldsanalys och översikt över vidtagna tidigare åtgärder), bedömning av framtida utveckling, förslag till åtgärder. Enhetsrapporter sammanställs 2 ggr per år med fokus på dels kvantitativa resultatdata, dels kvalitativa återkopplingsdata. Datainsamlingen och analysmetoden skapar således underlag för bedömning av hur de strategiska och de mer operativa målsättningarna uppfylls, och varje enhet kan bidra med utvecklingsinitiativ. Rapporterna utgör underlag för styrelsen i samband med den årliga strategiska verksamhetsplaneringen. Den kontinuerliga datainsamlingen och -analysen utgör således ett centralt led i uppföljningen och utvecklingen av enheternas och hela högskolans verksamhet.

En delavsikt med den regelbundna uppföljningen och valda analysmetoden är att hålla uppmärksamheten på förändringar i omvärlden som påverkar högskolan och dess centrala intressenter, i syfte att kunna justera verksamheten därefter samt minimera negativa effekter av plötsliga eller oväntade förändringar i högskolans verksamhetsfält.

God praxis sprids genom högskolans olika forum och råd, för undervisning och FUI-verksamhetens del även genom verksamhet i labben och andra simuleringsutrymmen, inom olika forskningsteam och deras FUI-projekt samt i anslutning till organiserade workshops. En gång per år ordnas Arcada-dagen för hela personalen, där också god praxis kan spridas. År 2023 är temat hållbarhet och genomslagskraft. För anställda i chefsposition ordnas ledarforum. God praxis sprids även under utvecklingsdialoger, verksamhetsdialoger i teamen, chefsdialoger, månatliga personalkaffestunder och andra mer informella sammankomster. Den informella kollegiala samvaron både på campus och över nätet har visat sig vara oerhört viktig då det gäller att dela goda praktiker. Det visade bl.a. medarbetarundersökningarna gjorda strax efter pandemin. Arcada har uppnått och värnar om en öppen och inkluderande arbetskultur.

Information om, och material från, seminarier och workshops sprids via högskolans intranät. Att ta vara på god praxis är implementerat under agera-fasen av kvalitetssystemets PGSA-cykel, och utgör alltså en systematiserad komponent i planeringsfasen. Ett annat exempel på implementering av god praxis vid högskolan är hur de tidigare utvecklingssamtalen har omformats till en helhet bestående verksamhetsdialog (chefen med hela teamet) och en utvecklingsdialog (chefen och enskild teammedlem) samt chefsdialoger (rektor med akademichef/direktör).

En inkluderande och tillgänglig studie- och FUI-miljö utgör en grundläggande princip i högskolans kvalitetspolicy. En inkluderande och uppmuntrande verksamhetsmiljö är också en central värdegrund för Arcada. Högskolan uppdaterar sin likabehandlingsplan vart tredje år. I den nuvarande planen 2022-2024 framhålls att högskolan ska vara inkluderande på alla nivåer. Då högskolan glädjande nog har en mycket heterogen studentkår uppdateras kvalitetssystemet för att också möta behoven och förutsättningarna för denna studentkår. För utbildningarnas del innebär detta att erbjuda olika undervisnings- och inlärningsmetoder, tillhandahålla tillgänglighetsåtgärder för personer med funktionsvariation eller erbjuda stöd och vägledningsresurser för studenter från olika kulturella och språkliga bakgrunder.

Kvalitetssystemet och den till systemet anslutna datainsamlingen har genomgått brett på högskolan. Relevanta enheter bereds möjligheter att kommentera och föreslå justeringar till centrala styrdokument då dessa omarbetas. Kvalitetsrådet, med särskilt ansvar för att årligen utvärdera själva kvalitetssystemet, har representanter från samtliga akademier, administrationen, 2 externa representanter, samt en studentrepresentant. Samtliga rådgivande organ har studentrepresentanter med, för att säkerställa att studenterna hörs och dialogen med dem är aktiv och kontinuerlig. Studentkårens styrelse sammanträder med rektor en gång per månad. Vid utbildnings- och kulturministeriets interimgranskning hösten 2022 lade högskolan särskild vikt vid att även studenterna var brett representerade.

Då högskolan 2019 arbetade fram sin nuvarande strategi, var arbetet en omfattande och inkluderande process där medarbetare erbjöds breda möjligheter att påverka och kommentera strategins utformning. Samma modell användes nu senast då en ny FUI-policy bereddes.

Ett uppdaterat kvalitetssystem fastslogs 2023 med målet att effektivare driva högskolan till att uppnå de strategiska målen. Kvalitetssystemet definierar en tydlig ansvarsfördelning inom högskolan, inklusive arbetssätt, processer för uppföljning av verksamhetens resultat och mekanismer för utarbetandet av förbättringar utgående från en analys av denna uppföljning. Kvalitetssystemet driver enheterna vid högskolan att ta ställning till förändringar i verksamhetens förutsättningar och högskolans omvärld, och till kontinuerlig förbättring av både verksamhetens planering och dess genomförande. Även utvecklandet av kvalitetssystemet sker enligt PGSA-cykeln. För att garantera flexibilitet utvärderas och uppdateras systemet en gång per år.

#### **Styrkor**

Datainsamling, uppföljning och analys som bas för styrning och utveckling

#### **Utvecklingsområden**

Ständig utveckling av kvalitetssystemet

## 3.3 Kvalitetssystemets funktion och utveckling

### - Auditointiryhmän arvio

#### Kvalitetssystemet utvecklas och revideras

Arcadas kvalitetssystem är förankrat i högskolans strategi och är uppdelat i fyra huvudområden: utbildningar, kontinuerligt lärande, Arcadas tjänster och FUI-verksamhet. Samverkan och genomslag i samhället är integrerat i utbildningen och FUI-verksamheten i kvalitetssystemet, men borde tydliggöras i beskrivningen av kvalitetssystemet. Enligt beskrivningen av kvalitetssystemet anger strategin riktningen för utvecklingen, hur samverkan med samhället säkerställs samt centrala åtgärder för att uppnå målen.

Kvalitetssystemet har utvecklats systematiskt över tid och systemet genomgick en större revidering 2022. Fram till 2021 sammanställde ett separat kvalitetsuppföljningsteam skriftliga rapporter om nyckeltal som visade organisationens utfall och gav rekommendationer till åtgärder. Efter organisationsförändringen 2022 sammanställer kvalitetsteamet istället basdata för akademichefer, direktören för Arcada-tjänster och HR-teamet som analyserar utfall och utveckling, sätter det i kontext och presenterar slutledningar och åtgärdsförslag i sina rapporter för ledningsgruppen. Det finns belägg för att data som genereras genom kvalitetssystemet används systematiskt i styrningen av organisationen. Systemet fångar upp signaler och möjliggör en nyanserad bild av organisationen som grund för riktad utveckling. Det är för tidigt att säga hur effektivt systemet fungerar som helhet, eftersom det är relativt nytt och ännu inte har införlivats i hela organisationen i tillräcklig utsträckning. Å andra sidan fick auditeringsgruppen inga belägg

på att det tidigare systemet inte skulle ha stött kvalitetssäkringen och -utvecklingen av högskolans verksamhet.

Ett kvalitetssystem kommer att vara under ständig utveckling, och det är mycket troligt att systemet kommer att behöva justeras efter den första genomkörningen. Ett brett sammansatt kvalitetsråd utvärderar årligen kvalitetssystemet. Enligt auditeringsintervjun har kvalitetsrådet ägnat mycket tid åt akademirapporterna. Rapporterna har nu ett större fokus på framtiden och vilka åtgärder som behöver genomföras för att uppnå målen för organisationen framöver.

Olika kvalitetsindikatorer har identifierats som en del av kvalitetssystemet. De flesta av dessa är baserade på kvantitativa data som antal sökande, avhopp, genomströmning etc. Dialogmöten och andra former av kvalitativa bedömningar genomförs för att få en bättre överblick och mer djupgående kunskap. Detta bidrar till att höja nivån på den feedback som genereras via systemet och kompletterar helhetsbilden av organisationen. Arcadas ledning uttrycker att kvalitativa data är utmanande att arbeta systematiskt med. Man påpekar dock att stödtjänster har arbetat bra med de utbildningsansvariga i syfte att lyfta fram nyanserna i studentfeedbacken och sprida god praxis i organisationen. Auditeringsgruppen rekommenderar att Arcada fortsätter att arbeta för en bättre balans mellan kvantitativa och kvalitativa data så att informationsunderlaget blir så komplett som möjligt.

## Utbildning

Kvalitetshanteringen av utbildningarna är väl beskrivet i kvalitetssystemet och omfattar alla delar av utbildningsverksamheten, från godkännande av studieplaner till uppföljning, återkoppling och kvalitetsutveckling. Det är viktigt för en utbildningsinstitution att lyssna på sin huvudsakliga målgrupp - studenterna. På Arcada sker detta på två olika nivåer: genom individuell utvärdering av studieavsnitt med efterföljande dialogmöten samt genom dialogmöten relaterade till hela utbildningar. På båda nivåerna följs studenternas feedback upp av lärare och/eller programkoordinator och studenterna får återkoppling på sin feedback. Studenternas röst har således en tydligt definierad roll i högskolans kvalitetssystem. Enligt högskolans självvärdering är studenterna dessutom representerade i alla rådgivande organ, inklusive kvalitetsrådet, för att säkerställa studenternas delaktighet. Sammanfattningsvis har högskolan tillgång till en stor mängd data från studenterna, och det framgår av intervjuerna att mycket tid läggs på att bearbeta dessa data. Detta gör det möjligt för högskolan att identifiera sina utvecklingsbehov på utbildningsområdet och driva en målinriktad utveckling med hjälp av kvalitetssystemet.

## FUI-verksamheten

Kvalitetssystemet börjar med att peka på hur FUI-verksamheten kan stödja utvecklingen av programmen och hur programmen kan stödja utvecklingen av FUI-verksamheten. Det förefaller dock som om kvalitetssäkringen av FUI-verksamheten är mer inriktad på extern finansiering, publikationssiffror och publikationernas kvalitet än på att uppnå sektorsövergripande samverkan. Detta betonades under auditeringsbesöket av både lärare och studenter som ville ha en tydligare

koppling mellan forskning och undervisning. Auditeringsgruppen konstaterar att ett betydande arbete har gjorts för att bygga upp FUI-verksamheten vid Arcada, men anser också att mer arbete bör göras på integrationen mellan FUI-verksamheten och utbildningarna och att detta bör förtydligas i beskrivningen av Arcadas kvalitetssystem.

## Arbetslivet och samhället

Kvalitetssystemet skall också säkerställa att förändringar i omvärlden som kan påverka högskolans verksamhet uppmärksammas. I detta sammanhang är branschrådet och högskolans alumnverksamhet viktiga. Branschrådsrepresentanter uppskattade möjligheter till att vara delaktiga i högskolans strategiarbete, och det är tydligt att branschråden används för att säkerställa att Arcadas professionsinriktade utbildningar möter arbetsmarknadens och samhällets behov. Branschrådets och alumnverksamhetens roll verkar vara något marginaliserad i själva beskrivningen av kvalitetssystemet, och deras möjligheter att påverka kvalitetssystemet verkar vara något diffusa. Samtidigt finns det en variation i antalet branschrådsmöten och något olika uppfattningar om det reella påverkansmöjligheter i de olika branschråden. Detta är en svaghet i systemet som akademirapporten för 2023 pekar på. Det konstaterades också under besöket att branschrådets möjligheter att ge rekommendationer baserade på utvärderingarna ännu inte har förverkligats. För att detta ska ske krävs ett systematiskt arbete. Högskolans ledning skulle välkomna ett ännu närmare samarbete med arbetslivet och samhället, men påpekar också att Arcada som en liten, statligt finansierad högskola har sina begränsningar.

Sammanfattningsvis är intrycket att Arcada arbetar med att förankra en öppen dialogbaserad kvalitetskultur som till stor del bygger på delaktighet från alla delar av organisationen. Det är tydligt att alla inte ännu är lika förtrogna med kvalitetssystemet. Arcada måste därför sträva efter att införliva systemet i organisationen som helhet, samtidigt som man systematiskt utvecklar systemet och anpassar det till den övergripande organisationen.