

# LAPIN YLIOPISTON AUDITOINTI

Authors **Tapio Määttä, Timo Lappi, Liisa Postareff, Elisa Rauma, Mira Huusko & Laura Partanen. Lapin yliopiston itsearviointi (toim.) Hanna Marttiini & Satu Uusiautti**

Year of publication **2022**, FINEEC publications **3:2022**

Language **Finnish**

ISBN **978-952-206-722-7 pdf**

## 3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

- HEI's self-assessment

### Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvointi

Työntekijä käy esimiehen kanssa vuosittain henkilökohtaisen kehityskeskustelun, jonka yhteydessä arvioidaan myös henkilön osaamisen tarpeita ja laaditaan henkilökohtainen osaamisen kehittämisen suunnitelma. Lisäksi arvioidaan koulutustarpeita eri aihealueisiin liittyen, esimerkiksi opetus ja ohjaus tai tiedonhankinta. Kehityskeskustelussa sovitut asiat dokumentoidaan Mepco -järjestelmään. Henkilöstön osaamisen kehittämistarpeet nousevat myös henkilöstölle suunnatuista säännöllisistä kyselyistä kuten kuukausittain toteutettavasta Vire-työhyvinvoinnin seurantakyselystä ja joka toinen vuosi tehtävästä kansallisesta työhyvinvointikyselystä. Strategian yhtenä mahdollistajana on koulutuksen kehittämisohjelma (Study +), joka koostuu muun muassa opetushenkilöstön digipedagogisen osaamisen kehittämisestä. Kehittymisen tukemisessa esimerkiksi yksittäisinä osaamisen kehittämistä tukevana ovat muun muassa DigiPeda-tunnit henkilöstölle. Lisäksi osaamisen kehittämisessä hyödynnetään erilaisia hankkeita ja niissä toteutettavia koulutuksia, joihin henkilökuntaa osallistetaan. Tästä esimerkkinä VAHTO- Vahvuusperustaisen tulevaisuuteen orientoivan ohjauksen kehittäminen, jossa tarjotaan sekä oman työn konkreettista kehittämistä henkilöstölle että avoimia webinaareja kaikille. Lisäksi pedagogisen kehittymisen tarpeita tarkastellaan yliopistotasolla myös Opetuksen johto- ja kehittämisryhmässä.

Henkilöstön kehittämisen lähtökohtana on yksiköiden strateginen henkilöstösuunnitelma, joka

pohjautuu yliopiston strategiaan ja sen toimeenpanosuunnitelmaan. Henkilöstösuunnitelma sisältää kehittämistoimenpiteet, jotka nousevat kehityskeskusteluista, osaamisen suuntaamisen toimintamallista, työhyvinvointikyselyistä ja tilannekohtaisista kyselyistä esimerkiksi koronakyselyt, sekä henkilöstöltä tulevasta muusta palautteesta. Henkilöstölle tarjotaan mahdollisuuksia henkilöstökoulutukseen ja oman osaamisen kehittämiseen.

Henkilöstökoulutuksista tiedotetaan yliopiston intrassa ja verkkosivuilla. Yliopisto tukee työntekijöidensä omaehtoista opiskelua. Työntekijät voivat osallistua luennoille työaikana niin sovittaessa, mikäli kyseessä on omaan työtehtävään liittyvä pätevyityminen esimerkiksi opettajan pedagogiset opinnot. Lisäksi strategian Global+ -kehittämishjelma sisältää henkilöstön kansainvälistymisen tukemisen ja kehittämisen.

Yliopistolla on eri työtehtävien täyttämiseen rekrytointiohjeistukset, jotka löytyvät yliopiston intrasta. Henkilöstön rekrytoinnissa noudatetaan avoimen haun periaatetta. Suurin osa työtehtävistä täytetään avoimen haun kautta. Osa työtehtävistä, esimerkiksi osa sijaisuuksista, täytetään sisäisellä haulla. Yliopistossa on tiedostettu tarve rekrytointikäytänteiden systematisointiin, koska yliopistossa on havaittu yksikkökohtaisia eroja rekrytointiohjeistusten soveltamisessa tehtävien täytössä. Tavoitteena on yhdenmukaistaa rekrytointiprosesseja ja -käytänteitä, jotta menettelyiden läpinäkyvyys, oikeudenmukaisuus ja yhden työnantajan periaate toteutuisivat, esimerkiksi kelpoisuusehdot täytyisivät tehtävänkuvan kanssa.

Rekrytointiprosessia kehitetään ja lähiaikoina otetaan käyttöön sähköinen rekrytointipalvelu, joka yhtenäistää käytänteitä. Lapin yliopiston hallitus hyväksyi kokouksessaan 25.8.2021 uuden Tenure Track- urapolkumallin opetus- ja tutkimushenkilöstön urapolkujärjestelmän rinnalle. Tenure Track on yliopiston strategiaan ja uusiutumiseen kytkeytyvä urapolkuvaihtoehto, joka huomioi sekä tieteellisen että taiteellisen meritoitumisen. Mallin laadulliseksi tavoitteeksi on asetettu kannustavuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo. Avoin tiedottaminen, rekrytointiprosessin läpinäkyvyys, kuten julkisuus asiakirjoissa, ovat tärkeä osa rekrytointiprosessia, jonka toteutumista varmistetaan systemaattisella ja yhteisellä toimintamallilla. Tätä tukevat muun muassa uudet Mepco -henkilöstörekrytointijärjestelmä (rekrytointihaku) ja asianhallintajärjestelmä (työhakemukset ja päätökset).

Yliopisto tarjoaa hyvinvointia ja jaksamista tukevia palveluita, kuten monipuoliset ja laajat työterveys- ja hyvinvointipalvelut sekä liikunta- ja kulttuuripalveluita. Lisäksi järjestetään hyvinvointiin liittyviä teemawebinaareja ja -päiviä, kuten 2 kertaa vuodessa liikuntailtapäivät. Henkilöstön kehittämispalvelut toteuttaa omalta osaltaan yliopiston henkilöstöpolitiikkaa, jonka tavoitteena on kehittää yliopistoa edelleen hyvinvoivana ja tuloksekkaana työyhteisönä ja varmistaa yliopiston strategian toteutuminen. Henkilöstön kehittämispalvelujen keinoina hyvinvoivan työyhteisön luomiseen ovat henkilöstökoulutukset, työpaikkaselvitykset, työtyytyväisyyskyselyt ja muut työhyvinvoinnin kehittämistoimenpiteet, kuten yksikköjen kehittämispäivät, VIRE-mittaukset, influenssarokotteet, poikkeusoloissa tukeminen, vertaistukeminen kuten työpsykologin webinaarit, yksikkökohtaiset virtuaalihakvit, rehtorin aamukahvit ja perjantaikoputukset ja muut yhteiset tapahtumat. Henkilöstön kehittämisen keskiössä on strategian mahdollistajana hyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden

kehittämishjelma Work+, osana strategian toimeenpanosuunnitelmaa vuosille 2021-2024. Yliopisto tarjoaa myös esimiehille johtamiskoulutusta, jonka yhtenä tavoitteena on tukea ja edistää henkilöstön työhyvinvointia.

## Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Yliopistolle on tärkeää henkilöstön tasa-arvoinen ja yhdenvertainen kohtelu. Lapin yliopistolla on laadittu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, joka ohjaa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyötä. Siinä määritellään tavoitteet, toimenpiteet ja niistä vastuulliset tahot sekä menetelmät, joilla seurataan tavoitteiden ja toimenpiteiden toteutumista. Lapin yliopistossa toimii tasa-arvotoimikunta, joka työskentelee tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan kirjattujen tavoitteiden ja toimenpiteiden eteenpäin viemiseksi. Tasa-arvotoimikunnan jäsenet edustavat laajasti yliopiston henkilöstöä ja opiskelijoita. Tasa-arvotoimikunnan tehtävänä on muun muassa edistää naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain tavoitteiden toteutumista, edistää yhdenvertaisuuslain edellyttämiä toimenpiteitä yliopistossa sekä huolehtia, että yliopistossa on voimassa oleva tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, seurata tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden sekä näitä koskevien suunnitelmien toteutumista, edistää tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden suhteen myönteisten toimintatapojen kehittymistä yliopistossa, tiedottaa ja tukea henkilökuntaa ja opiskelijoita sen toimialaan kuuluvissa kysymyksissä sekä toimia tasa-arvokysymyksissä yhteistoimintasopimuksen mukaisena elimenä. Tasa-arvotoimikunnan päätöksenteon asiakirjat ovat nähtävillä yliopiston asianhallintajärjestelmässä.

Yliopistolla on laadittu myös yhteiset toimintaohjeet häirintätilanteiden selvittämiseksi. Lisäksi on nimetty henkilökunnan ja opiskelijoiden häirintäyhdyshenkilöt, joiden puoleen voi kääntyä kiusaamis-,häirintä- ja syrjintäasioissa.

Saavutettavuus on tärkeä osa henkilöstön tasa-arvoista ja yhdenvertaista kohtelua. Yliopistolla ja ammattikorkeakoululla on yhteinen saavutettavuustyöryhmä, jonka tehtävänä on varmistaa saavutettavuusvaatimusten toteutuminen korkeakouluissa:<https://tt.eduuni.fi/sites/luc-2020/saavutettavuus>.

Saavutettavuudella tarkoitetaan sitä, miten fyysiset tilat, sähköiset järjestelmät, oppimisympäristöt, opetusmenetelmät sekä asenneilmapiiri mahdollistavat henkilökohtaisilta ominaisuuksiltaan monenlaisten sekä erilaisissa elämäntilanteissa elävien opiskelijoiden osallisuuden ja yhdenvertaisuuden. Saavutettavuus tarkoittaa myös sitä, että verkkopalveluja voidaan käyttää mahdollisimman helposti. Saavutettavuus on ihmisten erilaisuuden ja moninaisuuden huomiointia verkkopalvelujen suunnittelussa ja toteutuksessa. Saavutettavuus on fyysisten tilojen ja verkkomaailman esteettömyyttä.

### Vahvuudet

### Kehittämiskohteet

Henkilökunnan huomioiminen kattavilla hyvinvointipalveluilla

Sähköisen rekrytointiprosessin käyttöönotto

Nimetty toimikunta huolehtimaan henkilökunnan tasa-arvoisesta ja yhdevertaisesta kohtelusta

Intran henkilöstösivuston selkiyttäminen uuden Intran käyttöönoton yhteydessä

Joustavat työskentelykäytänteet (hybridimalli)

Yhden työnantajaperiaatteen vahvistaminen

## 3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

### - Assessment of the audit team

#### Yhteisöllisyys on Lapin yliopiston selkeä voimavara

Itsearviointiraportin ja haastattelujen perusteella Lapin yliopiston vahvuudeksi on tunnistettavissa vahva yhteisöllisyys. Yliopistossa vallitseva vähäinen hierarkia tukee avointa sisäistä tiedonkulkua sekä henkilökunnan ja opiskelijoiden hyvinvointia.

Henkilökunnan työhyvinvointi vaatisi auditointiryhmän arvion mukaan nykyistä tavoitteellisempaa ja konkreettisempaa otetta. Esimerkiksi työergonomia ja työterveyshuolto ovat tärkeä osa työhyvinvoinnin kehittämistä, mutta hyvinvointityön tavoitteenasettelua olisi tästä mahdollista vahvistaa ja laventaa esimerkiksi siten, että yliopistotyön muutosten vaikutukset henkilökunnan kuormittumiseen otettaisiin paremmin huomioon ennakoivasti. Auditointiryhmä suosittelee, että nykyistä systemaattisempi osaamisen kehittäminen ja hyvinvointityö kytkettäisiin vahvemmin yhteen. Hyvinvoinnin tukemisen voisi kytkeä vahvemmin myös opettajien pedagogisen osaamisen kehittämisen tukeen. Auditointiryhmän näkemyksen mukaan hyvinvointityön, osaamisen kehittämisen ja pedagogisen työn tuen tulee muodostaa selkeä kokonaisuus.

Henkilökunta toi haastatteluissa esille, että yliopisto tukee hyvin henkilökunnan oman osaamisen kehittämistä. Yliopisto ottaa toimintojen kehittämisessä huomioon henkilökuntansa henkilökohtaiset vahvuudet ja osaamisen. Henkilöstön osaamisen kehittämistarpeiden tunnistaminen perustuu kuitenkin pääosin kehityskeskusteluihin. Jotta osaamisen päivittäminen ja henkilöstön osaamisen ajantasaisuuden varmistaminen olisi nykyistä systemaattisempaa eikä

jäisi liiaksi yksittäisen henkilön oman toiminnan ja aktiivisuuden varaan, erilaisia osaamiskartoituksia tulee hyödyntää nykyistä laajemmin. Käytössä oleva Osaamisen suuntaaminen -toimintamalli tarjoaa työkalun osaamisen kehittämistarpeiden nykyistä systemaattisempaan yliopistotasoiseen käsittelyyn.

## Yhdenvertaisuustyö ja rekrytointikäytännöt kehittämiskohteina

Aktiivinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyö osana koko yliopistoyhteisön hyvinvoinnin varmistamista on selkeä kehittämiskohde. Vaikka yliopistolla on toimivia tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyön käytäntöjä osana johtamis- ja laatu järjestelmän kokonaisuutta, toiminta on vielä varsin kehittymätöntä eikä yliopistoyhteisö haastattelujen perusteella tunnista tätä toimintaa kovin hyvin. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyö on sinällään asianmukaista, mutta kehittämisote ei vaikuta erityisen innovatiiviselta.

Yliopistolla on yhdenvertaisuussuunnitelma, mutta auditointihaastattelut osoittivat, että sitä ei tunneta käytännön toiminnassa kovin hyvin. Auditointiryhmä suosittelee, että yhdenvertaisuutta edistäviä käytänteitä tarkennetaan ja pyritään lisäämään sekä henkilöstön että opiskelijoiden tietoisuutta yhdenvertaisuuden tukemisesta ja toteutumisesta. Ainejärjestöjen yhdenvertaisuussuunnitelmia tulee hyödyntää ja tunnistaa niistä hyviä käytänteitä yhdenvertaisuuden vahvistamiseksi käytännön tasolla koko yliopistoyhteisössä.

Haastattelujen mukaan uramallien ja rekrytointikäytäntöjen edelleenkehittäminen on selkeä kehittämiskohde ja tähän yliopiston hallitus onkin jo tarttunut. Asia on myös selkeästi tunnistettu itsearviointiraportissa. Tenure track -urapolkumalli on jo otettu käyttöön. Opettajien uramalli ja kansainvälisten rekrytointien käytännöt ovat kansallisessa vertailussa vielä varsin kehittymättömiä. Auditointivierailulla henkilökunta toivoi HR-palveluilta nopeampaa reagointia uusissa rekrytointitilanteissa ja parempaa osaamista kansainvälisissä rekrytoinneissa.