

Yrkeshögskolan Arcada Ab Verksamhetsberättelse 2021

Innehållsförteckning

1 Yrkeshögskolan Arcada	2
2 Accelererande förändringstakt under skuggan av pandemin	2
3 Verksamheten	3
3.1 Styrning	3
3.2 Organisation	3
3.3 Utbildning och forskning	4
4 Finansiell ställning	8
4.1 Intäkter.....	8
4.2 Lönsamhet.....	9
4.3 Kassaflöde och balansräkning.....	9
4.4 Förmögenhetsförvaltning.....	10
4.5 Forskning.....	10
5 Intern kontroll	10
6 Risker och osäkerhetsfaktorer.....	10
7 Personal.....	11
7.1 Distansarbete och aktivitetsbaserat arbete.....	11
7.2 Samarbetsförhandlingar	11
7.3 Välmående	12
7.4 Medarbetarundersökning/pulsmätning.....	12
7.5 Kompetensutveckling.....	13
7.6 Emeriti/affilierade	13
8 Förvaltning och ledning	13
8.1 Bolagstämman.....	14
8.2 Styrelsen.....	14
8.3 Revisorer	14
8.4 Rektor	14
8.5 Ledningsgrupp och akademiskt ledningsteam.....	14
9 Aktier, aktiekapital och inlösen av aktier.....	16
10 Väsentliga händelser efter räkenskapsperiodens utgång.....	16
11 Framtidsutsikter.....	16
12 Styrelsens förslag till disposition av vinstmedel.....	17
13 Bolagstämma	17

1 Yrkeshögskolan Arcada

Yrkeshögskolan Arcada Ab:s verksamhetsområde är att upprätthålla och bedriva högskoleverksamhet med tillhörande forsknings- och utvecklingsarbete. Utöver det kan bolaget för sitt ändamål bedriva sådan affärsverksamhet som stöder fullgörandet av dess ändamål, äga och hyra fastigheter och lägenheter samt äga värdepapper. Bolaget kan ta emot bidrag och donationer.

Bolagets ändamål är inte att bedriva verksamhet i vinstsyfte och bolaget får inte dela ut medel eller ge annan ekonomisk fördel till en aktieägare eller någon annan som deltar i verksamheten. Utdelning av bolagets medel bör göras i enlighet med yrkeshögskolelagen. Vid delning av bolagets tillgångar har staten rätt till en andel som motsvarar dess kapitaliseringsandel i bolaget.

Yrkeshögskolan Arcada Ab ägs av Stiftelsen Arcada sr, vars ändamål är att främja högskoleutbildning på svenska.

2 Accelererande förändringstakt under skuggan av pandemin

Hela verksamhetsåret 2021 präglades av den pågående corona-pandemin och de samhällsimplicationer pandemin förde med sig. I huvudstadsregionen innebar växlande myndighetsrestriktioner och nya virusvarianter att högskolorna hela tiden verkade under undantagsförhållanden, med begränsningar i användning av campusfastigheterna, och därmed inskränkningar i verksamheten.

Det nya avtalet med ministeriet, baserat på högskolans strategi, förde med sig en del nyprioriteringar under året. Högskolans bidrag till och genomslag i samhället har med den nya strategin och avtalsperioden ställts i centrum. Högskolans nya studieplaner, utarbetade med strategin som ram, togs i bruk på hösten och bereder väg för många av de strategiska mål som avtalats med ministeriet.

Under året var hela högskolesektorn involverad i beredningen av flera olika nationella utvecklingsprojekt och -program. Det främsta av dessa är det så kallade programmet för hållbar tillväxt vars primära mål är att öka tillgången till högutbildad arbetskraft i landet och som led i detta att utbildningsnivån överlag ska höjas. I programmet som bereddes på tjänstemannanivå ställs målet att minst 50 % av alla 24–35-åringar ska ha en högskoleexamen år 2030, samtidigt som antalet utländska studenter ska tredubblas. I programmet ingår också åtgärder för att öka högskolornas bidrag till det kontinuerliga lärandet och fortbildning med målet att uppdatera kompetenserna bland den arbetsföra befolkningen i landet. Slutligen ställs mål för forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamheten (fui-verksamheten), nämligen att samhällsnytta i högre utsträckning betonas och modeller för finansiering utöver den offentliga ska skapas. Trots att programmet ännu inte nått beslutsnivå omsattes vissa åtgärder i praktiken redan 2021 i och med den extra finansiering för nya startplatser som beviljades såväl yrkeshögskolor som universitet.

Pandemiläget förde med sig ett behov av att utveckla digitala lösningar för verksamhet på distans. Inom hela sektorn tog därmed digitaliseringen stora steg framåt. På nationell nivå fortsatte samtliga högskolor i landet att utveckla och ta i bruk en nationell plattform för högskolestudier, inklusive anmälningssystem, delade digitala kurser och prestationsdata för individen (projektet Digivision 2030, finansierat av ministeriet). Denna plattform och de tjänster som planeras innebär sannolikt grundläggande förändringar i värdeflödena inom sektorn. Under höstterminen inleddes följdriktigt diskussioner om förändringar i finansieringsmodellen för följande avtalsperiod. Arcada inledde under året sin egen beredning inför de kommande förändringarna. Det största förberedande projektet är bytet av studieregistersystem, ett projekt som förutsätter en omfattande kartläggning och utveckling av högskolans hela IT-arkitektur.

Under verksamhetsåret inleddes det nationella program för hållbar utveckling vid yrkeshögskolorna i landet. Då högskolan under verksamhetsåret förnyade studieplanerna för samtliga utbildningar beaktades programmet så att utbildningar nu omfattar moduler som ger kompetenser i och för hållbar utveckling. Även principerna för öppen vetenskap som Arcada förbundit sig vid inarbetades under året i studieplaner och i rutinerna för fui-verksamheten.

3 Verksamheten

3.1 Styrning

Staten styr högskoleverksamheten via lagstiftning, koncession, resultatbaserad finansiering och de avtal som högskolorna vart fjärde år uppgör med undervisnings- och kulturministeriet. År 2021 utökades dessa styrinstrument med extra insatt tilläggsfinansiering för utökade studentvolymen. Som ovan nämns kommer detta potentiellt att fortgå fram till 2030 som del av det nationella programmet för hållbar tillväxt.

Under verksamhetsåret 2021 utgjorde vidare de olika restriktioner och rekommendationer som gällde högskolornas verksamhet under den pågående pandemin en tillfällig styrning. Denna styrning varierade av naturliga skäl under året och skapade en större osäkerhet i högskolornas verksamhet än vanligt.

3.2 Organisation

Undervisnings- och forskningsverksamheten vid Arcada var under 2021 indelad i följande enheter:

- Institutionen för ekonomi och affärsanalys
- Institutionen för energi- och materialteknologi
- Institutionen för hälsa och välfärd
- Institutionen för kultur och media
- Institutionen för vård
- Enheten för avtalsutbildning och kontinuerligt lärande
- Enheten för språk

Utöver dessa fanns stödfunktioner och administrativa enheter. En ny organisationsmodell bereddes under hösten 2021 i samband med samarbetsförhandlingarna inför en övergång från början av 2022.

3.3 Utbildning och forskning

Som nämnt inledde Arcada med verksamhetsåret 2021 den nya avtalsperioden som sträcker sig fram till 2024. Avtalet, byggt på den nya strategin, utstakar fyra övergripande mål mot vilka högskolans verksamhet styrs.

1. Arbetet för att *vara en drivande svenskspråkig bildningsaktör* i Helsingfors inleddes med att nya kompetensbaserade, modulariserade studieplaner slutligt fastslogs och togs i bruk inför läsåret 2021–2022.
2. Högskolans mål att *vara en nordisk brobyggare med global relevans* tog flera steg framåt. De nya strategiska partnerskapen med Mälardalens högskola i Sverige och Høyskolen Kristiania i Oslo utföll i flera nya gemensamma fui-projekt och även initiativ till utbildningssamarbete.
3. Det tredje strategiska målet enligt vilket högskolan *erbjuder smarta lösningar för ett dynamiskt arbetsliv och en levande svenskspråkig kultur* konkretiserades i de nya studieplanerna. Bland annat har det med studieplanerna etablerats tydliga former för studenters medverkan i samverkansprojekt med arbetslivet. Den medelinsamlingskampanj som bereddes under året, men vars lansering sköts fram då staten förlängde sin motfinansiering av universitetens insamlade medel, utgör likaså ett viktigt steg mot detta mål. Kampanjen syftar till att samla medel för kreativa, digistödda fui- och lärmiljöer på högskolans campus, och i förlängningen till att göra Arcada till en etablerad samarbetspartner för forskning, utveckling och innovation i regionen.
4. Arcadas fjärde strategiska mål som handlar om *livslångt karriärstöd för ett givande och hållbart liv* förutsatte en klar resursprioritering under året. Nya tjänsteformer för studenterna byggdes upp och samarbetet med yrkesinstitutet Praktikum intensifierades kring det gemensamma karriärcenter Arabia, som öppnade sina dörrar i april 2021. Satsningen på vägledning och studentvälmående visade sig under året särskilt angeläget då den utdragna pandemisationen mer än någonsin ökade efterfrågan på stödtjänster bland studenterna.

De fyra övergripande målen i strategin visade sig under året ge utmärkt styrfart och riktning åt en utveckling som såväl närregionen som den globala kontexten har förväntningar på.

Som nämnts präglades År 2021 fortsatt starkt av den covid-19-pandemi som bröt ut under våren 2020. I varierande grad sköttes undervisning och handledning via nätet och personalen fick kontinuerligt balansera och planera för förändrade förhållanden. De engelskspråkiga utbildningarna fick dessutom hantera studentgrupper utspridda över hela världen. Trots detta gjorde högskolan särskilt inom examensutbildningen igen detta verksamhetsår ett lysande resultat. Antalet utexaminerade nådde för andra året i rad alla tiders rekord. Sammanlagt fick 534 studenter examensbetyg

2021, jämfört med 507 studenter året innan. Bland de utexaminerade avlade 458 (445) studenter bachelorexamen, medan 76 (62) studenter avlade masterexamen. Teknikområdet är dock fortsättningsvis högskolans största utmaning och fjolårets rekordutexaminering upprepades inte 2021.

I den nya finansieringsmodellen som trädde i kraft 2021 viktas BA-examina inom olika områden på olika sätt. Utbildningarna indelas i tre klasser, områden som av ministeriet klassas som resursintensiva får en högre koefficient. För Arcadas del placeras de flesta utbildningarna i grupp ett med den lägsta koefficienten, medan teknik och en del utbildningar inom vård samt hälsa och välfärd placeras i kategori två. Vidare ges högre koefficienter om examinanden tar sin första examen på BA-nivå och om examinanden tar sin examen inom utsatt tid.

Under året studerade 2 685 (2 714) examensstudenter vid Arcada. Av examensstudenterna var 369 (378) eller 14 % (14 %) utländska studenter. Sammanlagt representerade studenterna 64 olika nationaliteter.

Tabell 1 Antalet utexaminerade/utbildningsområde (totalt)

Styrområde	2021	2020	2019	2018	2017
Teknik	36	59	44	45	47
Service (idrott och turism)	18	13	22	27	36
Mediekultur och kulturproducentkap	50	49	56	45	53
Informations- och kommunikationsteknik	23	20	19	7	1
Hälsa och välfärd	257	232	235	250	209
Företagsekonomi	150	134	108	126	111
Totalt	534	507	484	500	457
varav Master	76	62	69	64	35

Tabell 2 Antalet utexaminerade/styrområde* (bachelor)

Styrområde	Mål 2021	2021	2020	2019	2018	2017
Konst och kultur	40	42	43	30	39	35
Hälsa och välfärd	220	228	207	165	210	212
Ekonomi och tjänster	140	140	124	120	109	137
Teknik och ICT	100	48	71	60	57	52
Totalt	500	458	445	375	415	436

*styrområde definierat enligt högskolans mål- och resultatavtal med UKM

I yrkeshögskolornas nya finansieringsmodell betonas som sagt vikten av att studenter som studerar för en bachelorexamen utexamineras inom utsatt tid. Under

2021 backar Arcada något på den punkten, vilket kan förklaras med att pandemin fördröjt studierna både genom att närundervisning inte varit möjlig i samma utsträckning som normalt samt att den utdragna distansundervisningen påverkat studenternas välmående. Däremot verkar det ännu ha funnits tillräckligt med långt hunna studenter som klarat av att slutföra studierna för att nå examenstaken på de flesta områdena.

Tabell 3 Studietid

Studietid	2021	2020	2019	2018	2017
% som slutfört inom normtid	61%	63%	64 %	62%	56%
% som slutfört högst 12 månader över	25%	28%	29%	25%	30%
% som slutfört över 12 senare	14%	9%	7%	13%	14%

Arcadas utbildningar på svenska och engelska lockade totalt 3282 (3105) sökande, av vilka 768 (785) tog emot en studieplats. Minskningen från 2020 gäller de svenskspråkiga utbildningarna, och återspeglar det något minskade söktrycket till dessa. Samtidigt med att söktrycket till de svenskspråkiga utbildningarna minskade något ökade söktrycket på de engelska utbildningarna. Ökningen var välkommen och kan bland annat kopplas till nya former av marknadsföring och ett nytt sätt att anta de internationella studenterna. 2021 var det femte året då högskolan tog emot betalande studenter som kommer från länder utanför EU/EES-området. Vårterminen 2021 hade Arcada 67 (39) betalande examensstudenter, av vilka 26 hade beviljats stipendium. För höstterminen 2021 var motsvarande siffra 101 (67), varav 35 hade stipendium. Ökningen är anmärkningsvärd och kan tillskrivas de insatser och den service antagningsteamet gjort för att vidareutveckla det smidiga antagningsförfarandet, i kombination med en systematisk satsning på att utveckla marknadsföringen har den gett resultat.

Tabell 4 Sökande 2021

Sökande till Arcada	2021	2020	2019	2018	2017
Antal sökande totalt	3282	3105	2661	2 971	3 975
Sökande som mottagit studieplats	768	785	715	706	701

Totalt avlades under verksamhetsåret 111 500 sp (113 219) vilket är något lägre än året innan. Det är en utveckling högskolan följer noggrant och ställer i relation till finansieringsindikatorerna och till övriga relevanta intäktsformer. Inom ramen för Öppna yrkeshögskolans verksamhet avlade studenter totalt 6264 (5987) studiepoäng. Nedgången i antal studiepoäng inom öppna yrkeshögskolan under de två senaste verksamhetsåren jämfört med tidigare år beror på beslutet att begränsa antalet platser på de så kalla öppna leden. Beslutet fattades för att undvika okontrollerat stora grupper inom vissa utbildningar, och därmed orimlig belastning på

vissa lärare. Under verksamhetsåret inleddes arbetet för att ta fram nya lösningar för detta som kombinerar ökade volymer studiepoäng med rimlig belastning på lärarna. Nedgången för Arcadas specialiseringsutbildningar från 2500 studiepoäng år 2020 till totalt 785 studiepoäng år 2021 beror på att en av de specialiseringar Arcada erbjuder lades ner till följd av brist på kompetent personal.

Antalet studiepoäng som avlades i samarbete mellan inhemska högskolor var 1236 (557). Denna ökning är ett direkt resultat av de examina som erbjuds i samarbete med yrkeshögskolan Diak. Antalet studiepoäng avlagda av internationella utbytesstudenter hölls fortfarande på en markant lägre nivå till följd av pandemin.

Tabell 5 Producerade studiepoäng

Studiepoäng	2021	2020	2019	2018	2017
Lägre YH-examen	95 871	98 561	92 488	95 343	98 236
Högre YH-examen	6 087	4 670	5 825	6 082	5 148
Öppen YH	6 264	5 987	8 086	8 166	7 303
Specialiseringsstudier	785	2 500	1 625	715	1 930
Inhemskt samarbete	1 236	557	603	1 103	525
Int. utbytesstudenter	1 257	944	2 123	2 147	1 906
Totalt	111 500	113 219	110 750	113 556	115 048

Trots en nedgång i kortvariga utbyten fortsätter Arcada upprätthålla och stärka sin internationella profil. Den avspeglas i flera indikatorer inom högskolans verksamhet. Då det gäller examina avlades hela 99 (84), eller nästan 18,5 % av studenter med annat medborgarskap än finskt. Utöver det åkte sammanlagt 17 (23) av högskolans egna studenter utomlands på utbyte (över två månader) och 40 (34) utländska studenter avlade sina utbytesstudier på Arcada. De här studenterna tillsammans med de Arcada-studenter som gjorde sin praktik utomlands avlade sammanlagt 2394 (3314) studiepoäng. Det innebär visserligen en nedgång, men inte en allvarlig sådan sett till världsläget.

Även personalen stärkte högskolans nordiska och internationella profil, även om kortare utbyten och fysiskt deltagande i konferenser och seminarier inte var möjliga. Efter att pandemin slog till flyttade så gott som alla internationella evenemang till nätet eller sköts upp och denna form av internationell verksamhet på distans ser ut att bli en form som har kommit för att stanna. Som exempel kan nämnas högskolans Norden-seminarium som ordnades i mars och hade en substantiell uppslutning även från våra nordiska grannländer. Med tanke på högskolans strävan att verka klimatsmart är det i framtiden ett gott alternativ till resandet. Nya mätare kommer emellertid att behövas för att följa upp fenomenet internationalisering på distans.

Tabell 6 Internationella aktiviteter

Mobilitet och internationalitet	2021	2020	2019	2018	2017
Studentmobilitet (personer)	70	87	135	115	146
Studiepoäng avlagda inom ramen för studentutbyte/ praktik utomlands	2 394	3 314	4 909	5 110	5 546
Personalmobilitet (2015 > 5 dagars resor; fr.o.m. 2016 alla resor)	21	22	210	226	198
Examina avlagda av utländska medborgare	99	84	67	67	69

Vid sidan av studierelaterade indikatorer och mått, inkluderar den nya modellen även resultaten av forskningsverksamheten. Av dessa viktas den externa forskningsfinansieringen tyngre, då 11 % av totalsumman fördelas enligt utfallet på den indikatorn. Arcadas externa forskningsfinansiering uppgick till 1 432 k€ (1 416 k€). Detta motsvarar 7,9 % (8,1 %) av högskolans omsättning. Även antalet publikationer och produktioner ingår i modellen, men med en mindre viktning på 2 %. Inom ramarna för Arcadas forsknings- och utvecklingsverksamhet utgavs 2021 sammanlagt 123 (117) publikationer och 90 (37) produktioner. Denna förbättring av högskolans fui-resultat är väsentlig även om de direkta ekonomiska effekterna inte är så betydliga. Publikationerna och produktionerna bidrar nämligen till högskolans samhällsgenomslag och därigenom attraktionskraft, både som utbildningsinstitution och som samarbetspartner på forskningens område.

Tabell 7 Forskningsrelaterade indikatorer i den nya finansieringsmodellen

Indikator	2021	2020	2019	2018	2017
Extern FoU-finansiering k€	1432	1 416	1 597	1 438	1 562
Antal publikationer och produktioner	213	154	180	174	169

2021 hade högskolan 98 open access-publikationer av totalt 123 publikationer. Detta överskrider med marginal högskolans målsättning om att minst 50 % av publikationerna ska vara tillgänglig open access.

4 Finansiell ställning

4.1 Intäkter

Omsättningen uppgick till 18 028 k€ (17 440 k€) varav 15 440 k€ eller 86 % (14 540 k€ eller 83 %) utgjordes av statsunderstöd och 1 707 k€ eller 9 % (1 845 k€ eller 11 %) av projektfinansiering. Affärsverksamhetens intäkter var 249 k€ (258 k€),

studieavgifter av utländska studenter 470 k€ (294 k€), intäkterna från koncernbolag 26 k€ (359 k€) samt rörelsens övriga intäkter 136 k€ (144 k€).

4.2 Lönsamhet

Verksamhetsåret uppvisade ett överskott om 2 676 k€ (överskott 459 k€).

Omsättningen ökade med 588 k€ (ökning 247 k€), huvudsakligen beroende på högre statsunderstöd och flera betalande utländska studenter. Personalkostnaderna ökade med 1 041 k€ och övriga kostnader minskade med -26 k€.

Placeringsverksamhetens resultat påverkades av den mycket gynnsamma utvecklingen på finansmarknaderna och uppgick till 3 686 k€ (1 039 k€).

Tabell 8 Centrala nyckeltal

Nyckeltal	2021	2020	2019	2018	2017
Omsättning (k€)	18 028	17 440	17 193	17 548	17 145
Förändring av omsättningen, %	3,4%	1,4%	-2,0%	2,3%	2,2%
Rörelseresultat (k€)	-1000	-574	-987	-553	-117
Rörelseresultat (% av omsättningen)	-5,5%	-3,3%	-5,7%	-3,2%	-0,7%
Resultat (k€)	2 676	459	1 589	-857	15
Resultat, % av omsättningen	14,8%	2,6%	9,2%	-4,9%	0,1%
Förändring av eget kapital, %	17,3%	2,9%	55,1%	113,1%	0,3%
Placeringsverksamhetens avkastning %	20,0%	5,6%	N/A	N/A	N/A
Quick Ratio	0,2	0,3	0,1	0,6	0,4
Kontantkapacitet i dagar	19	17	4	35	22
Soliditet	78,5%	77,6%	79,5%	73,7%	58,4%
Nettoskuldsättningsgrad	-4,9%	-2,5%	1,2%	-16,3%	-16,5%

4.3 Kassaflöde och balansräkning

Rörelseverksamhetens kassaflöde var +314 k€ (+417 k€). Investeringarna i immateriella och materiella tillgångar uppgick till 278 k€ (371 k€). Det operativa kassaflödet uppvisar +59 k€ (+54 k€) exklusive påverkan av placeringsverksamheten. I det främmande kapitalet ingår inga räntebärande skulder.

4.4 Förmögenhetsförvaltning

Yrkeshögskolan Arcada Ab:s placeringar ligger huvudsakligen i placeringsfonder. Förvaltningen sker gemensamt i stiftelsekoncernen. Bolagets portfölj hade 31.12.2021 marknadsvärdet 21 876 k€ (18 891 k€). Placeringarna redovisas kontinuerligt till marknadsvärde, varvid även orealiserade värdeförändringar upptas i resultaträkningen.

4.5 Forskning

Under 2021 uppgick kostnaderna för forskning och utveckling (FoU) till 3 879 k€ (4 029 k€), inklusive kostnaden för högre yrkeshögskoleutbildning samt andelen av gemensamma kostnader. Personalkostnadernas andel av FoU-verksamhetens helhetskostnader var 2 115 k€ (2 150 k€).

Den externt finansierade FoU-verksamheten, vars totala intäkter uppgick till 1 432 k€ (1 416 k€), har finansierats med medel beviljade av Stiftelsen Arcadas fonder 984 k€ (835 k€), statsmedel 75 k€ (236 k€) och övrig extern forskningsfinansiering 373 k€ (345 k€).

5 Intern kontroll

Avsikten med den interna kontrollen är att säkerställa att verksamheten är ändamålsenlig och effektiv i syfte att nå uppställda mål, att bolaget följer lagar, förordningar och interna regelverk och att informationen som Arcada publicerar är tillförlitlig och korrekt. Till den interna kontrollen hör också riskbedömning och -hantering. Styrelsen för Yrkeshögskolan Arcada Ab ansvarar tillsammans med rektor för den interna kontrollen.

6 Risker och osäkerhetsfaktorer

Den pandemi som i mars 2020 drabbade också det finska samhället utgjorde fortsättningsvis år 2021 den absolut största risken. Med två år av undantagsförhållanden är implikationerna av pandemin ännu mer påfallande än för ett år sedan. Även de följdrisker pandemin medförde är betydande och har redan börjat falla ut under 2021 i form av studenter och personal med psykosociala symtom. Ännu mer än i fjol utgör pandemin en risk för fördröjningar eller avbrott i studenternas arbete med studierna. Studietider riskerar även framöver att förlängas då studenterna inte har haft möjlighet eller känt det som tryggt att arbeta på campus, och då de isolerats i sina studentboenden eller på hemorten. Belastningen på lärarkåren har under verksamhetsåret dessutom varit stor, och tecken på utmattningskombinerat med en känsla av avstånd från organisationen och kollegor utgör en klar risk inför framtiden. Behovet av vardaglig kontakt på campus är påfallande – samtidigt som en återgång till arbete på campus av några upplevs som direkt farligt.

Det behov av ständiga och ökade digitala dataflöden, som en vardag med distansarbete och –undervisning för med sig, var en fortsatt indirekt risk i

verksamheten under hela år 2021. Dels ökar riskerna för att potentiellt känslig person- eller annan data hamnar på avvägar, dels störs verksamhet i större utsträckning om exempelvis skadlig programvara eller överbelastade system skapar störningar i de digitala tjänsterna. Denna datasäkerhetsrisk hanterade högskolan aktivt och kontinuerligt både genom nya tekniska lösningar och genom upplysning och uppföljning. Men helt kan den inte elimineras.

En förutsättning för en hållbar utveckling för högskolans del är en stabil och förutsägbar ekonomi. Högskolan arbetade fortsatt mot en sådan genom att öka den externa finansieringen och avgifterna från betalande studenter, och genom att i all sin verksamhet söka synergieffekter och resurseffektiva, hållbara lösningar. För andra året i rad har däremot högskolans affärsverksamhet tidvis och delvis tvingats upphöra eller hålla paus, eller begränsats kraftigt och risken för fortsatta intäktsbortfall finns kvar.

Förutsägbarheten i ekonomin på lite längre sikt har under året blivit sämre, i första hand på grund av olika behov att utveckla högskolornas finansieringsmodell. De primära behoven kommer från de uppställda målen i programmet för hållbar tillväxt, och från Digivisionen 2030:s mål att högskolorna fritt ska erbjuda studerande moduler och kurser. Att det blir förändringar i finansieringsmodellen från 2025 framöver förefaller i slutet av 2021 klart, men hurdana förändringarna blir är svårt att förutspå. På kortare sikt är det de volatila placeringsmarknaderna som påverkar förutsägbarheten. Även den inflation som mot slutet av året tog fart är en riskfaktor som påverkar högskolan på kort sikt.

7 Personal

7.1 Distansarbete och aktivitetsbaserat arbete

Högskolans personal har som ovan beskrivits ett arbetsdrygt och turbulent år bakom sig. Även om campus har varit öppet för medarbetare och studenter, har året präglats av fortsatta starka distansrekommendationer p.g.a. pandemiläget. Samtidigt har också vårt sätt att se på distansarbetet omprövats och medarbetarenkäter visat att majoriteten av medarbetarna önskar kunna fortsätta arbeta en del av arbetstiden per distans även då myndigheternas distansarbetsrekommendationer upphör. Detta innebär behov av färre arbetsstationer på högskolans campus. Följaktligen har högskolan under året avstått från individuella arbetspunkter och istället skapat trivsamma nya aktivitetsbaserade verksamhetsmiljöer. De nya aktivitetsbaserade miljöerna är samtidigt ägnade att minska stillasittandet och öka rörligheten bland högskolans personal.

7.2 Samarbetsförhandlingar

I oktober inledde högskolan samarbetsförhandlingar. Behovet för dessa kom av minskad statsfinansiering till följd av att Arcada, trots rätt stabila resultat absolut sett, tappat i resultat sett till andelar av nationella totalresultat. Inbesparingsbehovet konstaterades uppgå till ca 1 M € på årsnivå. Också behovet att strömlinjeforma organisationen och skapa bättre förutsättningar för att öka den externa

finansieringen av högskolans verksamhet identifierades som bas för samarbetsförhandlingarna.

Förhandlingarna avslutades 1.11.2021 och resulterade i personalkonsekvenser för sammanlagt 8 personer. Ett omfattande omplaceringsstöd erbjöds alla personer vars arbetsförhållande upphörde till följd av samarbetsförhandlingarna och samtliga medarbetare erbjöds möjlighet till samtalsstöd via högskolans företagspsykolog. Som resultat av samarbetsförhandlingarna gjordes även en större organisationsförändring. Avsikten med omorganiseringen var att strömlinjeforma organisationen och skapa en mer sammansvetsad helhet och mindre ledningsgrupp. Således utarbetades en organisationsmodell där de fem institutionerna omvandlades till tre tvärvetenskapliga akademier. Stödtjänster primärt riktade till studenter samlades i en enhet för Arcada-tjänster och stöd för organisationens verksamhet samlades i två större enheter, en med fokus på ekonomi och it, en annan med fokus på hr, förvaltning och studieärenden. Kommunikationsenheten fortsätter att verka direkt underställd rektor. Den nya organisationen blir verksam från och med 1.1.2022.

7.3 Välmående

Med hjälp av den hälsofrämjande expertis som finns i högskolan samt i gott samarbete med företagshälsovården och pensionsförsäkringsbolaget har högskolan vidtagit olika åtgärder för att stöda upp medarbetarnas välmående under dessa exceptionella tider. Företagsläkaren deltog i ett personalmöte under våren och talade om covid-19 epidemin med fakta, råd och stöd från företagshälsovården. För ledarna ordnades ett ledarforum med företagsläkaren och då med fokus på att stöda upp trötta medarbetare, och orka själv. Medarbetarna har även under året erbjudits inspirationsföreläsningar kring teman som medkänsla, kognitiv ergonomi, motivation, välbefinnande i arbetet och medveten närvaro. De uppskattade inspirationsföreläsningarna arrangerades i samarbete med Samfundet Folkhälsan.

Med hjälp av våra studenter inom idrottsutbildningen och fysioterapiutbildningen har medarbetarna under både vår- och höstterminen erbjudits regelbunden pausgymnastik digitalt. En rekreationseftermiddag i annorlunda format ordnades i juni. Medarbetarna uppmuntrades att stänga datorn och aktivera sig i frisk luft – gärna med kolleger som bor i samma kvarter. Högskolans traditionella utvecklingsdag, Arcadadagen, sköts fram till januari 2022 p.g.a. distansrekommendationerna. I början av hösten hade alla medarbetare även möjlighet att få ergonomischeck av fysioterapistudenterna antingen på campus, online eller som hembesök. Högskolans bokklubb har fortsatt digitalt och högskolans kör spelade in en Luciakonsert som lanserades på Luciadagen.

7.4 Medarbetarundersökning/pulsmätning

I maj arrangerade högskolan en pulsmätning, som uppföljning av den omfattande medarbetarundersökning som högskolan genomförde i samarbete med Eezy Spirit 2019. Trots det undantagstillstånd som rådde, visade pulsmätningen en positiv trend i förhållande till resultatet av undersökningen 2019 och 2020.

7.5 Kompetensutveckling

En särskild satsning gjordes på högskolans teamledare, som erbjöds en omfattande ledarskapsutbildning som inleddes hösten 2021 och avslutas våren 2022 och består av sammanlagt fem moduler. Målsättningen med utbildningen är att skapa en gemensam förståelse för vad det är att vara teamledare samt hur vi kan skapa hållbara och självstyrande team som kan samarbeta. 25 personer deltar i utbildningen.

Samtliga medlemmar i högskolans arbetarskyddskommission, högskolans samarbetsdelegation samt högskolans HR-enhet har tillsammans gått utbildning i och erhållit det av arbetarskyddscentralen utfärdade Välbefinnande i arbetet-kortet. Utbildningen arrangerades av högskolans pensionsförsäkringsbolag.

7.6 Emeriti/affilierade

Högskolans koncept med överlärare emeritus/emerita samt affilierade professorer/forskardocenter har utfallit sig väl och vid utgången av år 2021 hade högskolan avtal med 4 överlärare emerita, 2 affilierade forskarprofessorer och 1 affilierad forskardocent samt 3 affilierade forskare.

Högskolan hade under år 2021 i snitt 185 (173) medarbetare. Undervisande och forskande personal utgjorde 55 % (56,2 %) av de anställda. Andelen medarbetare som har disputerat utgjorde 14,9 % (15,2 %).

Tabell 9 Uppgifter om personalen

Personal	2021	2020	2019	2018	2017
Anställda medeltal (årsverken)	185	173	174*	172	170
Löner och arvoden (K€)	10 962	10 247	10 178	9 926	9 502
Antal medarbetare som deltar kompetenshöjande verksamhet	83	92	-	-	-

*Siffran korrigerad

8 Förvaltning och ledning

Arcadas högsta förvaltning handhas av högskolans styrelse och rektor. I förvaltningen av högskolan iakttas gällande lagstiftning, högskolans verksamhetstillstånd, bolagsordningen, högskolans instruktion och i tillämpliga delar den finska koden för god förvaltning i aktiebolag som administreras av Värdepappersmarknadsföreningen r.f.

8.1 Bolagstämman

Ordinarie bolagsstämma hölls den 11 maj 2021.

8.2 Styrelsen

Styrelsen ansvarar för bolagets förvaltning och för att bolagets verksamhet är ändamålsenligt organiserad samt för att tillsynen över bolagets bokföring och medelsförvaltning är ordnad på behörigt sätt. Enligt bolagsordningen består styrelsen av minst sju och högst nio medlemmar. I styrelsen ingår två ledamöter från högskolan, varav den ena representerar personalen och den andra representerar studenterna.

Styrelsen hade under år 2021 följande sammansättning:

PM Marcus Rantala (ordförande)
Professor Kristina Lindström (vice ordförande och styrelsemedlem t.o.m. 11.5.2021)
VH Alexander Bargum (vice ordförande fr.o.m. 11.5.2021)
PM Anna Bertills (t.o.m. 11.5.2021)
Direktör Johan Johansson
ED Gyöngyi Kovács (fr.o.m. 11.5.2021)
MD och DI Nina Lindfors (fr.o.m. 11.5.2021)
Studerande Oscar Mansén (t.o.m. 11.5.2021)
Professor Per Nilsson
DI Sebastian Nyström
Överlärare Ira Jeglinsky-Kankainen
Studerande Frej Vuori (fr.o.m. 11.5.2021)

Högskolans rektor Mona Forsskåhl föredrar ärendena vid styrelsens möten. Förvaltnings- och personaldirektör Susanne Homén-Lindberg fungerade som styrelsens sekreterare.

Styrelsen höll tio protokollförda möten under år 2021.

8.3 Revisorer

Som bolagets revisor har år 2021 fungerat CGR Bengt Nyholm med revisionssamfundet Ernst & Young Oy som revisorssuppleant.

8.4 Rektor

Arcadas rektor, som även fungerat som aktiebolagets verkställande direktör, har under år 2021 varit professor Mona Forsskåhl.

8.5 Ledningsgrupp och akademiskt ledningsteam

Till högskolans ledningsgrupp, vars uppdrag är att stöda rektor i ledningen och planeringen av den operativa verksamheten, hörde under år 2021:

Rektor Mona Forsskåhl, ordförande
Prorektor för examensutbildning samt fr.o.m. 1.8.2021 t.f. prefekt för institutionen för energi och materialteknologi Carl-Johan Rosenbröijer
Prorektor för forskning Henrika Franck
Förvaltnings- och personaldirektör Susanne Homén-Lindberg
Ekonomidirektör Tom Lindström
Direktör för akademiska partnerskap Camilla Wikström-Grotell
Direktör för avtalsutbildning och kontinuerligt lärande Lotta Wikman
Strategidirektör Jan-Erik Krusberg
Kommunikationschef Hanna Donner
Prefekten för institutionen för ekonomi och affärsanalys Linn Hongell
Prefekten för institutionen för energi och materialteknologi Mirja Andersson (fram till 31.7.2021)
Prefekten för institutionen för hälsa och välfärd Carina Kiukas
Prefekten för institutionen för kultur och media Tomas Träskman
Prefekten för institutionen för vård Maria Forss
Chefen för vägledning och studentvälmående Annika Stadius

VD assistent Susanne Sahlgren fungerade som ledningsgruppens sekreterare

Till stöd för ledningsgruppens arbete hade högskolan ett akademiskt ledningsteam som beredde utbildningsrelaterade och fui-relaterade ärenden för ledningsgruppen. Därtill hade det akademiska ledningsteamet ansvaret för den löpande utvecklingen av högskolans akademiska verksamhet. Till det akademiska ledningsteamet hörde under år 2021:

Prorektor för examensutbildning Carl-Johan Rosenbröijer, ordförande
Prorektor för forskning Henrika Franck, viceordförande
Direktör för avtalsutbildning och kontinuerligt lärande Lotta Wikman
Prefekten för institutionen för ekonomi och affärsanalys Linn Hongell
Prefekten för institutionen för energi och materialteknologi Mirja Andersson (fram till 31.7.2020)
Prefekten för institutionen för hälsa och välfärd Carina Kiukas
Prefekten för institutionen för kultur och media Tomas Träskman
Prefekten för institutionen för vård Maria Forss
Studieadministrativchef Sabina Eerola
Chefen för vägledning och studentvälmående Annika Stadius

Amanuenserna Erica Åkermarck (fram till 31.7.2021) och Elina Mustasilta (från och med 1.8.2021) fungerade som det akademiska ledningsteamets sekreterare.

I tillägg till dessa grupper fortsatte högskolan med regelbundna ledarforum för samtliga ledare med personalansvar i högskolan.

I samband med samarbetsförhandlingarna omstöptes dessa ledningsorgan inför årsskiftet då den nya organisationsmodellen togs i bruk.

9 Aktier, aktiekapital och inlösen av aktier

Antalet aktier i Yrkeshögskolan Arcada Ab är fem och en aktie medför en röst i alla ärenden som behandlas på bolagsstämman. Aktiekapitalet uppgår till 500 000 €. Stiftelsen Arcada innehade 2021 samtliga aktier i bolaget. Bolagsordningen omfattar inlösningsklausul.

10 Väsentliga händelser efter räkenskapsperiodens utgång

Sedan årsskiftet har pandemiläget förbättrats långsamt och det syns ljus i tunneln, även om nya muterade virusvarianter kan förvärra läget igen. I januari 2022 återinförde myndigheterna rekommendationer om distansstudier i huvudstadsregionen, medan rekommendationerna i februari var att allt ska återgå till det normala så snabbt som möjligt. I skrivande stund planerar högskolan för att öppna campus för ett nytt normalt arbetssätt till den sista perioden under vårterminen. Samtidigt finns bland såväl personal som studenter även sådana som är ovilliga eller rädda att börja vistas på campus igen. Fallen hanteras finkänsligt men med tydligt mål: Att samla såväl personal som studenter är avgörande för både individernas och högskolans välmående och sammanhållning.

I februari 2022 ökade de politiska spänningarna i Europa med Rysslands krav på och hot mot Ukraina. Läget utmynnade i en fullskalig militär rysk invasion i slutet av februari och säkerhetsläget i Europa har förändrats i grunden. Eskalerande ekonomiska sanktioner mot Ryssland påverkar också en högskolas verksamhet. Exakt hur Arcada påverkas ekonomiskt är i skrivande stund omöjligt att säga. Högskolans studenter erbjuds extra stöd och samtalshjälp i det rådande läget. Utan tvekan innebär världshändelserna att många känsla av grundsäkerhet rubbas, vilket tillsammans med pandemins effekter kan påverka deras arbetsförmåga och engagemang. Högskolan följer läget aktivt och arrangerar stöd enligt behov.

Med verksamhetsåret 2022 infördes den nya organisationsstrukturen. Arbetet med att få processer och ansvarsfordelningsfrågor på plats har pågått intensivt och flera personer i organisationen har nya uppdrag och ansvar som de tagit sig an med stort engagemang och kompetens. Den nya ledningsgruppen har inlett sitt arbete och kommit i gång väl med att organisera verksamheten enligt den nya modellen med tre akademier, kommunikationsenheten, enheten för Arcada-tjänster samt de två enheterna för funktionsstöd, nämligen HR- och förvaltningsenheten samt enheten för ekonomi, kvalitet och it.

11 Framtidsutsikter

Omorganiseringen av högskolan i större tvärdisciplinära akademier, två för bachelorutbildningarna och en för masterutbildning och forskning ser redan efter nästan två månader ut att vara på väg åt rätt håll. De tvärdisciplinära möten som den nya organisationen främjar skapar mervärde och bidrar till att sprida goda praktiker och kompetenser över ämnesgränser.

För verksamhetsåret har fyra prioriteringsområden valts ut för verksamhetsplanen av vilka den första har att göra med omorganiseringen och den kommande kvalitetsauditeringen 2023. Under året ska relevanta nya processer, ansvarsfördelningar, verksamhets- och kvalitetssäkringsformer och kommunikationsrutiner tas fram, utvärderas och utvecklas mot bakgrund av de strategiska mål som utstakats i avtalet med ministeriet. En viktig grund för detta arbete har lagts i och med att de nya studieplanerna togs i bruk under 2021. De strategiskt profilerade studieplanerna bygger på ett modulärt kompetenstänk som ger utrymme för individuella studiestigar och en tydligare koppling mellan utbildningsverksamhet och utbildningarna. Studieplanerna ger även en grund för tydliga valideringsprocesser, vilket stöder kortare studietider och ökad genomströmning.

Ett annat prioriteringsområde 2022 gäller högskolans samhälleliga genomslag. Fokus ligger på samverkan med arbetslivet och andra intressenter. Som ett led i detta ska högskolan aktivt arbeta med sin medelinsamlingskampanj. Målet med kampanjen är dels att samla medel för uppdaterade, moderna, digitala inlärnings- och labbmiljöer, dels att stärka och bredda relationerna till relevanta arbetslivspartner.

I fråga om det tredje prioriteringsområdet, högskolans nordiska profilering, ser framtiden mycket lovande ut. Två strategiska partner – Mälardalens högskola i Sverige och Høyskolen Kristiania i Norge – är valda och har i början av 2022 kompletterats med högskolan på Åland. Samarbetet ska under året fördjupas och primärt fokus ligger på gemensamma finansieringsansökningar och projektinitiativ.

Högskolans fjärde prioriteringsområde för 2022 handlar om kompetensförsörjning. De två åren av pandemi bakom oss och det enorma digitala kliv högskolan tagit – liksom så många andra organisationer – har visserligen tvingat fram en rasande snabb kompetensutveckling. Under 2022 ska kompetensförsörjningen däremot bli mer strategisk och medvetet styrd för att trygga högskolans framtida framgång. Lärarkårens och den övriga personalens kompetens behöver utvecklas för att högskolan ska kunna möta bland annat digivisionens kommande lösningar, den ökade kulturella mångfald vi möter bland studenter och de ökade förväntningar på digital kompetens arbetslivet har på högskolans alumner.

12 Styrelsens förslag till disposition av vinstmedel

Räkenskapsperiodens vinst uppgår till 2 675 817,13 €. Styrelsen föreslår att ingen dividend utdelas och att resultatet överförs till kontot för vinstmedel.

13 Bolagstämma

Datum för ordinarie bolagsstämma slås fast efter att Stiftelsen Arcadas förvaltningsråd hållit sitt årsmöte 8.4.2022.