

BESKRIVNING AV ARCADAS KVALITETSSYSTEM

21.6.2023

BESKRIVNING AV ARCADAS KVALITETSSYSTEM

1.	Strategisk ledning och kvalitet.....	4
2	Utbildningens utveckling och förverkligande	5
1.1	Kvalitetssäkring inom utbildningarna.....	6
3	Kontinuerligt lärande	15
3.1	Kvalitetssäkringen inom kontinuerligt lärande	16
4	Arcada-tjänster: Stöd för genomförande av studier, karriärstöd och arbetslivsrelationer	17
4.1	Kvalitetssäkring inom Arcada-tjänster	17
5	Forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamhet samt konstnärlig verksamhet.....	18
5.1	Kvalitetssäkring inom FUI-verksamheten.....	20
6	Strategisk kompetensförsörjning	20
6.1	Hur säkerställs den strategiska kompetensförsörjningen?	21

1. Strategisk ledning och kvalitet

Den strategiska ledningen av högskolan och dess utveckling både bygger på och bygger för hög kvalitet i all verksamhet. Detta innebär att tydliga mål fastställs tillsammans med tydliga milstolpar, processer, ansvar och rutiner som ska leda fram mot de utstakade målen. Den strategiska ledningen utgörs i praktiken av styrelsens, ledningsgruppens och rektors arbete - inkluderande strategiskt beslutsfattande samt uppföljning och analys av verksamhetens riktning och målsättningar i enlighet med PGSA-cykeln. Styrelsen grundar sina strategiska beslut dels på de ramar som lagstiftning, principer, myndighetsbeslut, avtal och andra externa styrdokument erbjuder, dels på den kontinuerliga uppföljning och analys den, på beredning av ledningsgrupp och rektor, gör av högskolans verksamhet, dess utfall och strukturer. Högskolans styrelse bevakar dessutom kontinuerligt relevanta omvärldsfaktorer som en del av "studera"-fasen i kvalitetssäkringscykeln.

Högskolans långsiktstrategi fastställs av styrelsen på beredning av den operativa ledningen. För närvarande arbetar högskolan enligt en strategi och en vision som styrelsen utstakat fram till år 2030, med avtalade delmål som dokumenteras i fyraåriga avtal med ministeriet. Årliga verksamhetsplaner görs upp utifrån strategin och avtalet med ministeriet. Verksamhetsplaneringen inleds varje år i början av hösten då styrelsen sammankommer för en strategidag. Under strategidagen analyserar högskolans styrelse årets kvalitetsrapport, kvalitetsrådets utlåtande om rapporten och utfallet av verksamhetsplanen för det pågående verksamhetsåret. Utifrån sin lägesanalys ger styrelsen därefter riktlinjer för följande års verksamhetsplan med fyra till sex prioriterade utvecklingsåtgärder, som utgör relevanta nästa steg i arbetet mot högskolans strategiska mål.

I sitt strategiska arbete följer styrelsen en årsklocka med strategiska teman som följs upp. Årsklockan kontrolleras årligen mot strategi och verksamhetsplan, i slutet av det akademiska året. Rektor med stöd av ledningsgruppen bereder och föredrar såväl besluts- som uppföljningsärenden för styrelsen. Styrelsen sammankommer i snitt fyra-fem gånger per termin och får till varje möte en översikt av rektor över aktuella ärenden och utfall av högskolans verksamhet. Korta sammanfattningar av mötesärendena tillsammans med föregående mötesprotokoll publiceras på högskolans intranät och delges studerandekåren.

Högskolans ledningsgrupp följer regelbundet och mer tätt och detaljerat än styrelsen upp utfallet av verksamheten. Ledningsgruppen bevakar också kontinuerligt omvärldsförändringar med potentiell inverkan på den pågående och framtida verksamheten. Fram till 2021 sammanställde ett separat kvalitetsuppföljningsteam (LMI-teamet) skriftliga rapporter över nyckeltal som visade utfallet av verksamheten och gav rekommendationer om åtgärder. Dessa behandlades i ledningsgruppen enligt en fastslagen årsklocka. Efter organisationsförändringen 2022 sammanställer kvalitetsteamet i stället 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 akademi- eller enhetsrapporter för ledningsgruppen. Datainsamlingen följer fortsättningsvis en fastslagen årsklocka.

Ledningsgruppen möts var tredje vecka för protokollförda möten. Agendan och protokoll finns tillgängliga på intranätet för organisationen och delas även med högskolans studerandekår. I ledningsgruppen sitter Akademierna, högskolans tre direktörer (Arcada-tjänster, Ekonomi samt HR och förvaltning). Högskolans kommunikationschef har ständig närvarorätt vid mötena. Ledningsgruppen inkallar sakkunniga från organisationen enligt behov. Samtliga operativa rektorsbeslut som gäller frågor av bredare relevans i organisationen behandlas i ledningsgruppen innan de fastställs av rektor. Ledningsgruppen fungerar också som viktig nod för delegering av uppdrag och ansvar, för förankring av beslut eller diskussioner i organisationen. Som komplement till ledningsgruppen, fungerar dessutom ett bredare ledarforum där samtliga chefer med personalansvar utbildningsansvariga som har branschansvar deltar. I ledarforum behandlas ärenden av gemensamt intresse på deltagarnas begäran. Nya eller reviderade beslut och styrdokument av relevans för hela organisationen både diskuteras och presenteras på ledarforum.

Månatligen hålls personalmöten för hela organisationen där rektor informerar om utfall av verksamheten, om tagna beslut och andra ärenden av relevans. Under de månatliga personalkafferna får personalen dessutom möjlighet att ställa frågor till hela ledningsgruppen om ärenden som är på gång.

Inom akademierna och de övriga enheterna hålls regelbundet team-möten. Under mötena diskuteras aktuella beslut, riktlinjer och processer. Därtill bereds och diskuteras ärenden för vidare behandling. De tre akademiernas team-möten koordineras dessutom i förväg så att samtliga akademier behandlar samma teman vid samma tidpunkt och enligt samma modell.

Högskolans strategiska kvalitetsarbete och dess utfall dokumenteras i huvudsak i verksamhetsberättelsen, årsredovisning, samt den övergripande kvalitetsrapporten.

2 Utbildningens utveckling och förverkligande

Med examensutbildningens utveckling och förverkligande avses verksamhet som stöder studenternas lärande och kompetensutveckling mot en given professionsinriktad högskoleexamen. Utbildningsverksamheten svarar på samhällets behov av professionsutbildad personal och syftar till att främja en hållbar samhälls- och arbetslivsutveckling. Examensutbildningsverksamheten samverkar nära med Forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamheten (FUI).

Högskolans strategi betonar samarbete med nordiska och internationella partner för att skapa smarta lösningar för ett dynamiskt arbetsliv, en levande svenskspråkig kultur och ett mångkulturellt Finland. Detta utgör grunden för de examensutbildningar som högskolan utvecklar och förverkligar. Examensstadgan, den pedagogiska policyn och högskolans modell för studieplansarbete, tillsammans med en vägkarta för internationalisering utgör andra centrala styrdokument för utbildningens utveckling och förverkligande.

Följande styr- och policydokument ger ramar för den examensinriktade utbildningsverksamheten:

- examensstadgan
- den pedagogiska policyn
- språkpolicy
- högskolans modell för studieplansarbete
- digital pedagogiska handlingsplanen
- vägkarta för internationaliseringen

Kvaliteten i utbildningsverksamheten följs upp med följande indikatorer:

- Söktryck och avbrottsprocent
- Antalet utexaminerade i förhållande till det examenstak som fastslagits i avtalet med ministeriet (BA) eller i förhållande till högskolans uppställda mål (MA).
- Karriär och sysselsättning i nationell jämförelse
- AVOP, studentfeedback på utbildningen i nationell jämförelse
- Antalet sp för kontinuerligt lärande
- Studentfeedback i form av respons på valda studieavsnitt och studentdialoger med utbildningens studenter och undervisande personal
- Samhällelig genomslagskraft med fokus på kompetenser som utvecklas i förhållande till arbetslivets behov
- Antalet utbildningar som har ett nordiskt samarbete antingen på examensnivå eller studieavsnitts nivå
- Omfattning och typ av pedagogiskt utvecklingsarbete.

Indikatorerna följs upp i akademirapporter som sammanställs två gånger i året.

1.1 Kvalitetssäkring inom utbildningarna

Fördelningen av ansvar och uppgifter inom högskolans tre akademier beskrivs i detalj i dokumentet [Direktiv för akademiernas verksamhet](#). Det är akademierna som handhar utbildningsverksamheten vid högskolan med stöd från enheten för studieärenden som hanterar studieadministrationen och Arcada-tjänster som handhar studievägledning, karriärstöd och övriga tjänster för studenter.

Utveckling, godkännande och revidering av studieplaner

[Examensstadgan](#) baserar sig på yrkeshögskolelagen (932/2014) och Statsrådets förordning om yrkeshögskolor (1129/2014), och fastställs av Arcadas styrelse. Den utgör det mest centrala styrdokumentet för de kompetensbaserade studieplanerna. Enligt stadgan fastställer styrelsen studieplanen för varje examen minst vart fjärde år fr.o.m. läsåret 2021-2022. Arcada har en fastslagen modell för studieplansarbetet som samtliga utbildningar följer. Genom att samtliga studieplaner baserar sig på modellen säkerställer högskolan kvaliteten på utbildningarna och en rättvis validering. Modellen bygger på Bolognaprocessen och de direktiv som högskolan förbundit sig till nationellt och internationellt. Studieplanerna beskriver examensutbildningar på nivå EQF/NQF 6 och 7.

Modellen för studieplansarbete innefattar fyra moment:

1. En analys av framtida samhälls- och arbetslivsbehov i enlighet med Bolognaprocessen. I Arcadas strategi uttrycks högskolans analys av de behov som finns i samhället på ett övergripande plan. Utgående ifrån de behov som identifierats inom respektive bransch formuleras en profil för varje examensutbildning.
2. Profilen används som grund för att definiera enskilda kompetenser som studenter förväntas uppnå för utexaminering. Kompetenserna formuleras så att de tar fasta på vad studenter i och med examinering förväntas ha uppnått. Förutom professionsspecifika kompetenser möter varje examen avlagd vid Arcada upp mot behovet av allmänna kompetenser.
3. En kompetensbeskrivning innehåller tre dimensioner: kunskaper, färdigheter och förhållningssätt.
4. Studieplanen för en utbildning omfattar en beskrivning av de studiehelheter (moduler) som ingår i studierna. Namnen på studiehelheterna synliggör Arcadas strategi och utbildningarnas profiler.

Strukturen med studiehelheter syftar även till att ge ramar för ett utbud för kontinuerligt lärande och validering, genom att de utgör tydligt avgränsade helheter som kan riktas till flera olika målgrupper. Alla studieplaner på Arcada innehåller således beskrivningar av arbetsmarknadens behovs, utbildningens profil, erhållna kompetenser efter avlagda studier och beskrivningar av studiehelheterna som ingår i utbildningen.

Akademichefen, tillsammans med akademins ledningsteam, ansvarar för att revidering av studieplanerna görs minst vart fjärde år. I revideringsarbetet deltar alltid representanter för arbetslivet. Högskolan säkerställer en kontinuerlig dialog och ett engagemang från arbetslivet genom externa medlemmar i branschråden. Utöver det formella engagemanget har personalen vid högskolan kontinuerlig kontakt till arbetslivet genom sina omfattande mer informella kontaktnät i branscherna.

Studieplanens struktur finns fastställd i examensstadgan. Strukturen bygger explicit på högskolans strategi som därigenom får genomslag i studenternas vardag, vilket i sin tur bidrar till att de strategiska målen uppnås. Studieplanerna för utbildningarna på BA-nivå vid Arcada är strukturerade i fyra delar:

- Allmänbildande grundstudier i BA utbildningar: *"Arcadas student är en kritisk och analytisk student som sätter bildning i arbete för ett givande och hållbart liv"*, vilket uppnås genom att man i grundstudierna fokuserar på Arcadas allmänna kompetenser. Förverkligandet sker genom gemensamma läranderesultat och gränsöverskridande läraaktiviteter.
- Professionsstudier (BA) och fördjupade professionsstudier (MA): En stark professionell kompetens som identifierats för varje utbildning. I BA utbildningarna ingår en studiehelhet på 15 sp i professionell kommunikation.
- Utvecklingsstudier i BA _utbildningar: *"Implementerar ett utvecklingsdrivande arbetssätt"* och *"högskolan har byggt upp smarta digitala inläringsmiljöer..."*. Genom utvecklingsstudierna fördjupar studenterna de allmänna kompetenserna i

koppling till de professionsspecifika kompetenserna i ett nyskapande tvärfackligt samarbete.

- Forskningsstudier (BA) och fördjupade forskningsstudier (MA): Säkerställer att *”alla utbildningar är kopplade till FUJ-verksamhet”* och att studenten uppnår antingen avancerad (EQF 6) eller specialiserad (EQF 7) kunskap inom sin profession. Forskningsstudierna inklusive lärdomsprovet utgår från gemensamt uttryckta läranderesultat och bedömningskriterier för alla utbildningar.

Förverkligande av studieplaner

Undervisningsplaneringen, det vill säga förverkligandet av studieplanen, görs med den fastställda studieplanen som grund. Studieplanen förverkligas inom ramen för de studiehelheter som anges i studieplanen i form av studieavsnitt som registreras på basis av prestationer eller validerade läranderesultat.

Det är det den undervisande personalen på högskolan, dvs. lektorer och överlärare som både var för sig och i grupp, inom **lärarteam** och **lärlag**, har hand om att i praktiken förverkliga studieplanerna. De driver både den dagliga undervisningsverksamheten, den pedagogiska utvecklingen och kvalitetsutvecklingen i undervisningen. Ett lärarteam omfattar de lektorer och överlärare som i huvudsak undervisar studenter inom en viss utbildning. Varje lärarteam leds av en utbildningsansvarig som ansvarar för att det pedagogiska utvecklingsarbetet sker kontinuerligt i koordination med en systematisk utveckling av studieplanen. Lärlag omfattar de lektorer och överlärare som tillsammans förverkligar och utvecklar enskilda studieavsnitt. Varje lärlag leds av en ansvarig examinator. Genom lärarnas lag- och teamarbete säkras en jämn kvalitet och en kontinuitet i undervisningsverksamheten.

Utformningen av innehållet i studiehelheterna och studieavsnitten, och hur de kan genomföras, planeras av lärlag inför varje kommande läsår under vårterminen och fastställs av respektive akademichef efter en behandling i högskolans ledningsgrupp (examensstadgan 7§).

En **studiehelhet** skapar en struktur för studenternas lärande genom att integrera kompetenser till helheter och visa på vilka kompetenser som är i fokus i olika faser i lärprocessen. Varje studiehelhet omfattar ett visst antal studieavsnitt. Progressionen, dvs utvecklingen av studentens kompetens, syns dels i namnen på studiehelheterna och dels i uttryckta läranderesultat i enskilda studieavsnitt. Studiehelheterna inordnas i strukturen för studiernas uppbyggnad som uttrycks i Arcadas examensstadga §5.

Högskolans pedagogiska policy ger riktlinjer för hur ett studentcentrerat förhållningssätt bör ta sig uttryck i utbildningen och undervisningen. Den utbildningsansvariga lektorn eller överläraren tillsammans med sitt lärarteam ansvarar för planering, förverkligande och utveckling av utbildningen. Då samtliga studieavsnitt förverkligas av lärlag säkras kvaliteten genom transparens och kontinuitet. Lärlagen träffas regelbundet under läsåret; för att planera de studieavsnitt de ansvarar för och för att utvärdera dem. Studieavsnitten beskrivs i

enlighet med den struktur högskolan anger och beskrivningarna innehåller åtminstone kompetensmål, examinationskrav och -form samt beskrivning av hur studieavsnitten kan förverkligas (aktiviteter som stöder lärande) eller valideras. Förverkligande av studieavsnitten planeras så att de kan avläggas så flexibelt som möjligt och utbildningen kan genomföras på normalt eller snabbare. Figuren nedan sammanfattar Arcadas [modell för studieplansarbete](#), inklusive utveckling av studieplan och förverkligande av studieplan.



Figur 1. Arcadas modell för studieplansarbete.

Examination och validering

Genom examinering säkras att studenterna har skapat sig den kompetensprofil som utbildningen beskriver (EQF 6 eller 7). Examinationskraven och -formerna för varje studieavsnitt utformas i relation till de uppställda läranderesultaten. Principerna för konstruktiv samordnad undervisning används som grund och examinatorn är ansvarig för examinering. Examinering görs av varje genomfört studieavsnitt. Kvaliteten på lärdomsproven garanteras genom gemensamma läranderesultat och bedömningsgrunder i form av en gemensam bedömningsmatris för samtliga examensstudenter på högskolan.

Validering eller tillgodoräkning av tidigare erhållen kunskap görs i förhållande till de uttryckta kompetenserna och läranderesultaten/kompetensmålen. Högskolans examensstadga 2021 fastställer att beslut gällande tillgodoräkning och validering fattas av den utbildningsansvariga (10 §) och att studenten bär ansvar för att initiera processen som kan leda till en tillgodoräkning eller validering. Såväl validering som tillgodoräkning av tidigare kunskap sker enligt separat rektorsbeslut. Alla delar av examen behöver således inte nödvändigtvis vara avlagda vid Arcada. Studenter ska även kunna validera och tillgodoräkna hela studiehelheter.

Studentrespons

Studentrespons samlas in på två olika nivåer

- **Individuell utvärdering av studieavsnitt.** Studenterna ger respons efter att ett av lärarteamet fastställda studieavsnitt är slutfört (2 ggr per år per student). Examinatorn för studieavsnittet är ansvarig för att utvärderingen genomförs. Utvecklingsåtgärder diskuteras i läraryrket och beskrivs i en kort rapport till den utbildningsansvariga efter att varje studieavsnitt avslutats. Den utbildningsansvariga ansvarar för att studenterna får en återkoppling på den feedback de gett och att feedbacken behandlas under en studentdialog.
- Utvärdering av utbildningens genomförande i studiehelheter görs i form av **studentdialogtillfällen i grupp två gånger per år**. Utbildningsansvariga ansvarar för dialogerna och för att dialogen protokollförs. Lärarteamet behandlar feedbacken och ger återkoppling i form av rapport kring vad som åtgärdas och varför. Rapporterna fungerar som underlag för akademirapporten och behandlas även i branschrådet.

Akademirapporterna innehåller sammanställningar och analys av insamlad studentrespons.

Tillgänglighet och likabehandling i studierna och i samband med ansökan

Högskolans verksamhet utvecklas ständigt med målet att det ska beakta alla nationella bestämmelser gällande tillgänglighet, jämlikhet, jämställdhet och likabehandling. I Finland förutsätter [lagen om tillhandahållande av digitala tjänster](#) (306/2019) webbtillgänglighet och en organisation av Arcadas storlek är enligt lag skyldig att ha en jämställdhetsplan. Planen bygger på lagen om jämställdhet mellan kvinnor och män (609/1986) och diskrimineringslagen (1325/2014). Arcadas nuvarande [plan för jämställdhet och likabehandling](#) är i kraft 2022-2024 och [tillgänglighetsplanen](#) 2023-2024. Även examensstadgan innehåller riktlinjer vars funktion är att säkerställa rättvisa och likabehandling: indragning av studierätt, etiska riktlinjer och sanktioner mot fusk, disciplinära åtgärder samt riktlinjer för rättelseförfarande.

Högskolans strävan att säkerställa tillgänglighet och likabehandling innebär i praktiken för den enskilda studenten bl.a. att det erbjuds rimliga anpassningar och stöd i undervisningen (t.ex. i form av alternativa examinationsformer), vilket studenterna kan få tillgång till via Arcadatjänster. Högskolan har ett studentombud som hanterar alla anmälningar om osakligt bemötande som anmäls direkt eller via högskolans säkerhetsanmälningsystem online.

Studenter och studerandekåren uppmuntras att engagera sig i ärenden som berör likabehandling och rättvisa genom att delta i Arcadas centrala beslutande organ, arbets- och expertgrupper. Studenterna har representanter i Arcadas styrelse, kvalitetsråd och i nämnder och arbetsgrupper (se [bolagsstrukturen](#)) Studerandekårens styrelse träffar därtill rektor regelbundet, fyra-fem gånger per termin.

Högskolan värnar särskilt om att de som ansöker om en studieplats behandlas lika. Den nationella ansökningsportalen studieinfo.fi säkerställer att alla sökande får samma information om alla olika utbildningar i Finland. Både nationella och Arcadas egna tidtabeller och övrig information om kommande ansökan publiceras i god tid, så vitt möjligt minst ett halvår innan ansökan öppnas. Detta bidrar till att sökande kan förutspå när det krävs engagemang av dem och således kan förbereda sig för att uppfylla antagningsgrunder och ha en chans att bli erbjuden en studieplats.

För utbildningar som leder till en examen inom social- och hälsovård, den humanistiska branschen och idrott följer högskolan den s.k. SORA-lagstiftningen. Inom de här branscherna finns det krav för att säkerställa trygghet för minderåriga och patient- och klientsäkerhet, vilka medför begränsningar i studentantagningen. De som antas som studenter förutsätts ha den hälsa och funktionsförmåga som behövs för de praktiska uppgifter och den arbetspraktik som ingår i studierna.

För sådana sökande som uppgett att de har t.ex. en funktionsvariation som kan påverka studierna tar akademicheferna i samband med ansökan ställning till den sökandes möjlighet att tryggt avlägga studierna.

Antagning

Antagning av nya studenter är en viktig del av utbildningens kvalitetssäkringsprocesser. Målsättningen är att med rättvisa, ändamålsenliga och transparenta antagningsgrunder säkerställa likabehandling av sökande, samt att de nyantagna studenterna innehar de färdigheter som behövs för att kunna avlägga studier och utexamineras inom normtid från den utbildning de antas till. Antagningsgrunder och -kvoter ska även bidra till diversitet i högskolan.

Antagningens främsta styrdokument är högskolans koncession där de olika examina som högskolan kan utfärda fastställs, de fyraåriga resultatavtalen med ministeriet där examenstak och -mål fastslås och examensstadgan där de olika utbildningsprogrammen fastställs.

Antagningsförfarandet omfattas av ett lagstadgat myndighetsansvar med de sakkunniga på högskolans studieärenden som centrala aktörer och beredande organ.

Antagningsvolym och antagningsgrunder

Styrelsen fastställer antagningsvolymerna till de enskilda utbildningarna årligen efter en behandling av rektor och ledningsgruppen. Ramarna för beslutet utgörs av

examenstaket (fastställt i avtalet med ministeriet), genomströmningen och avbrottsstatistiken. Utfallet per kalenderår av dessa dokumenteras i de årliga akademirapporterna och beaktas då förslagen till antagningsvolym bereds av de respektive akademierna och den studieadministrativa chefen.

Antagningsgrunderna fastställs av rektor på föredragning av den studieadministrativa chefen. Akademicheferna och utbildningsansvariga hörs i beredningen. Antagningsgrunderna för YH-urvalsprovet och betygsantagningen är ett resultat av ett nationellt samarbete där sakkunniga från enheten studieärenden deltar i beredningen och högskolans rektor fastställer dessa antagningsgrunder.

Antagningsgrunderna fastställs med beaktande av söktrycket, avbrottsstatistiken och genomströmningen analyserade i akademirapporterna. De syftar till att säkerställa att sökande som innehar de kompetenser eller den kunskap som krävs för att klara av studierna antas. Tidpunkt för beslut gällande antagningskvoter och antagningsgrunder är våren året innan själva ansökan inleds för att säkerställa att högskolan hinner marknadsföra utbildningen och bygga upp en ändamålsenlig ansökningsprocess.

Ansökans tidtabeller

Arcadas antagningservice upprättar ansökan för de olika utbildningarna i den nationella ansökningsportalen studieinfo.fi. Arcadas svenskspråkiga BA- och MA-utbildningar följer den nationella tidtabellen för den så kallade gemensamma ansökan, likaså de engelskspråkiga MA-utbildningarna. För de engelskspråkiga BA-utbildningarnas del följer högskolan en egen, strategiskt utarbetad, konkurrenskraftig tidtabell vars målsättning är att utländska sökande ska kunna ta emot en studieplats vid Arcada i god tid för att hinna flytta till Helsingfors innan studierna inleds.

Antagningssätt

Varje antagningssätt kräver en antagningskvot och antagningsgrunder. Den studieadministrativa chefen ansvarar för beredningen av antagningsgrunderna. Den studieadministrativa chefen engagerar utbildningsansvariga och akademicheferna. Yrkehögskoleutbildningarna har flera olika antagningssätt. De flesta av högskolans yrkehögskoleutbildningar antar studenter på basis av andra stadiets betyg och/eller ett urvalsprov.

Det nationella digitala YH-urvalsprovet, som resulterar i en rangordning av sökande, används av majoriteten av de svenskspråkiga utbildningarna, och endast ett par svenskspråkiga utbildningar ordnar egna urvalsprov. Dessa separata urvalsprov har oftast som målsättning att i urvalsprovssituationen mäta sökandes manuella kompetenser eller sociala färdigheter, vilket ett digitalt urvalsprov kan ha svårt att mäta. De engelskspråkiga BA-utbildningarna har egna urvalsprov. Alla antagningssätt till yrkehögskoleutbildningarna kräver allmän högskolebehörighet ifall inget annat fastställs.

Utöver betygsantagning och antagning på basis av urvalsprov finns även andra antagningssätt till yrkehögskoleutbildningen. Dessa antagningssätts främsta

målsättningar är att diversifiera klassrummet: antagning på basis av studier avlagda inom Öppna yrkeshögskolan och det så kallade Smidiga övergångar-samarbetet med andra stadiet.

Sökande som antas på basis av studier avlagda inom Öppna yrkeshögskolan (ÖYH) ska avlägga inom en utsatt tid en viss mängd studier inom Arcadas egen ÖYH med ev. betygskrav. Det kan t.ex. krävas upp till 60 studiepoäng avlagda studier inom ÖYH för att antas. Rektor fastställer på för föredragning av den studieadministrativa chefen antalet platser som erbjuds dem som vill avlägga ÖYH-leden senast samma vår som själva antagningen ordnas.

Antagningsgrunderna för ÖYH-leden fastställs samtidigt som studieplanens förverkligande behandlas, då studieutbudet påverkar vad en sökande kan förväntas avlägga. Den utbildningsansvariga föreslår för akademicheferna vilka studier en sökande bör avlägga för att antas. Detta fastställs av rektor.

Sökande som antas på basis av Smidiga övergångar ska inom sin utbildning på andra stadiet ha avlagt ett av Arcadas rektor godkänt kursutbud. Det fastställda kursutbudet säkerställer att de sökande har de kompetenser som krävs för att avlägga studier inom en yrkeshögskoleutbildning (så som akademiskt skrivande, kunskaper i engelska). Rektor fastställer antagningsgrunderna för Smidiga övergångar.

Till Master-utbildningar (MA) antas sökande på basis av sina tidigare avlagda studier, det vill säga de måste uppvisa minst en lägre högskoleexamen. Därtill behöver de uppfylla det lagstadgade kravet gällande arbetserfarenhet för antagning till högre yrkeshögskoleutbildning. Utöver detta kan högskolan låta genomföra akademisk bedömning av t.ex. sökandes motivation för att avlägga utbildningen. Andra faktorer som kan påverka rangordningen av sökande kan också tillämpas efter att de fastställts av rektor och tillkännagivits sökande i tillräcklig tid i förväg. Ifall ett MA-utbildningsprogram vill rangordna sökande och införa en akademisk eller rangordnande bedömning föreslås dessa moment av den utbildningsansvariga och rektor fastställer antagningsgrunderna.

Studierättsprocessen

Varje student som antas till ett utbildningsprogram erhåller en studierätt vars längd (i tid) är nationellt fastställd. Studenter, vars studietid tar slut innan de erhållit en examen kan ansöka om en förlängd studierätt, en förnyad studierätt eller en ny studierätt, beroende på studentens situation och t.ex. antagningsår. Nationell lagstiftning styr studentens rättigheter och högskolans skyldigheter.

Förlängd studierätt ges på rektors beslut. Beredningen för beslutet omfattar den utbildningsansvarigas godkännande av den sökandes individuella studieplan och en beredning av den studieadministrativa chefen.

Styrelsen fastställer i examensstadgan de olika studierätterna i enlighet med lagstiftningen, men behandlingen och upprättande av de olika ansökningsblanketterna görs centraliserat av studiekoordinatorerna i samarbete med

studievägledarna. Examenstadgan innehåller även riktlinjer för indragande av studierätt, disciplinära åtgärder och sanktioner gentemot fusk.

Utexaminering

Högskolan har en fastslagen process för utexaminering. Processen följs för att säkerställa att innehållet i varje examen uppfyller de fastställda målen. Denna process är ett av de sista delmomenten på en students väg från nyantagen till utexaminerad på Arcada, och har förutom en viktig funktion av att säkerställa innehållet i varje enskild examen även en stor roll i utformandet av den image av högskolan som studenten och den blivande alumnen tar med sig ut i arbetslivet efter examen.

Elementära delar av utexaminationsprocessen är den s.k. betygsanhållan och den utbildningsansvariges godkännande av de avlagda studierna.

1. Studiekoordinatorerna samlar in betygsanhållan centraliserat och kontrollerar att de allmänna kraven för utexamination uppfylls, ofta i samarbete med en studievägledare med inblick i utbildningen.
2. Den utbildningsansvariga granskar slutligen att studieplanens krav uppfylls och att studenten erhållit alla de kompetenser som krävs för utexamination.
3. Efter den utbildningsansvariges godkännande undertecknar rektor och akademichefen för utbildningsprogrammet betyget. Akademichefen är den formella föredragande.

Upprätta och nedlägga utbildningar

Ur högskolans koncession framgår vilka examina högskolan kan utfärda och den är således det viktigaste styrdokumentet för denna process. Utöver koncessionen styr högskolans långtidsstrategi upprättandet och nedläggandet av utbildningar. Varje ny utbildning eller nedläggning av en utbildning utgör ett strategiskt val för högskolan.

Upprättande av en ny utbildning initieras formellt av akademichefen. Nya utbildningars innehåll bereds av den utbildningsansvariga och akademichefen och fastställs av styrelsen på basis av rektors föredragning. I samband med styrelsens behandling av upprättande av en ny utbildning ska även eventuella ändringar i examenstadgan fastställas av styrelsen.

Tidpunkt för styrelsens behandling av en ny utbildning ska infalla drygt ett år innan utbildningen inleds, innan antagningskvoter och antagningsgrunder bereds.

Akademichefer är också de som formellt initierar nedläggning av utbildningar mot bakgrund av de riktlinjer som högskolans styrelse drar upp i samband med verksamhetsplanering och budgetering, samt utifrån de slutsatser som dragits i akademirapporterna och högskolans övergripande kvalitetsrapport. Även nedläggningar fastställs av styrelsen på basis av rektors föredragning och efter ledningsgruppens beredning.

Uppföljning, återkoppling och kvalitetsutveckling

Examinatorn för ett studieavsnitt ser till att respons samlas in från deltagarna i utbildningarna. Övriga dokument som används vid uppföljningen av kvalitetssäkringen är beredningsunderlag, samt protokoll från möten med branschrådsansvariga och branschrådsmöten.

All insamlad återkoppling och data sammanställs av kvalitetsteamet och används som underlag för de årliga så kallade akademirapporterna, som sammanställs av akademicheferna. Av dessa akademirapporter ska framgå hur väl utbildningarna svarat mot utbildningsbehoven och inlärningsresultaten samt hur tidigare inkommen återkoppling har utnyttjats för utveckling. Utöver dokumentationen över detta gör akademicheferna i sina akademirapporter en lägesanalys på basis av samtliga mätare och återkopplingsdata kombinerat med en omvärldsanalys. Akademirapporternas analys av utbildningsverksamheten utgör en del av högskolans övergripande kvalitetsrapport som i slutet av läsåret behandlas av högskolans ledningsgrupp. Akademirapporterna utgör underlag för ledningsgruppens beredning inför högskolans strategidag där de övergripande riktlinjerna för verksamhetsplaneringen för följande år dras upp. Behandlingen i ledningsgruppen ger även underlag för prioriteringsbeslut om mer operativa utvecklingsåtgärder som akademierna internt tar in i sin årliga handlingsplan.

3 Kontinuerligt lärande

Det kontinuerliga lärandet innefattar utbildningstjänster som högskolan erbjuder som delar av examensutbildningen, specialiseringsutbildning i enlighet med gällande myndighetskrav eller riktade, privatfinansierade utbildningar. Utbildningarna syftar till att erbjuda medborgare möjlighet att kontinuerligt utveckla sin kompetens och till att utveckla arbets- och kulturlivet. Utbildningstjänsterna riktar sig till individer, organisationer och företag/arbetsgivare både inom den privata och offentliga sektorn.

Det kontinuerliga lärandet vid högskolan kan indelas i:

- (i) öppen yrkeshögskoleutbildning (ÖYH),
- (ii) specialiseringsutbildning och
- (iii) privatfinansierade, riktade uppdragsutbildningar för vilka högskolan inte använder statsmedel. De privatfinansierade utbildningarna kan bestå av utbildningar riktade till individer eller uppdragsutbildningar, som levereras på beställning av en organisation. För utformandet av utbildningarna samt utbildningsinnehållet av dessa tjänster ansvarar samtliga akademier.

Verksamheten för det kontinuerliga lärandet vid högskolan koordineras av akademien för företagsekonomi och vård, under ledning av vice-akademichefen. Akademichefen har resultat- och strategiskt ansvar.

Kvalitetsmätare: Kvaliteten för kontinuerligt lärande följs upp med följande indikatorer:

- utvärdering av utbildningen, (utvärderar dels kvaliteten av utbildningen ur ett deltagarperspektiv och dels utvärderar ur ett samhällligt behov/samhällelig genomslagskraft)
- antalet avlagda studiepoäng i relation till deltagarantal,
- antal uppdragsutbildningar,
- lönsamhet samt söktryck per utbildning.

3.1 Kvalitetssäkringen inom kontinuerligt lärande

Då ÖYH-utbildningar består av delar av högskolans examensstudier planeras innehållet av akademierna och fastställs årligen av akademichefer inom ramen för de av styrelsen fastställda studieplanerna. Akademierna säkerställer kvaliteten i utbildningen i enlighet med samma rutiner som man följer i examensutbildningen, studieärenden säkerställer kvaliteten på de administrativa funktionerna så som antagning, registrering av studiepoäng och vitsord, utfärdandet av intyg, arkivering, feedbacken samt återkopplingen.

Vid utformandet av specialiseringsutbildningar och privatfinansierade, riktade utbildningar används utsedda fokusgrupper med anknytning till arbetslivet, samt högskolans branschråd. Vilken typ av arbetslivsanknutna grupper som är mest ändamålsenliga avgör akademichefen och vice-akademichefen i samråd med branschråden. Då det gäller utbildningar som produceras med utomstående lärare/föreläsare säkerställs kvaliteten på lärarna/föreläsarna genom att högskolan enligt behov anlitar sakkunniga experter med aktuell arbetserfarenhet i branschen. Kvaliteten säkerställs också genom att högskolan i mån av möjlighet använder lärare/föreläsare som agerat utbildare inom sina egna organisationer. Fortbildningsplaneraren tillsammans med studieservice säkerställer kvaliteten på de administrativa funktionerna genom etablerade processer så som antagning, registrering av studiepoäng och vitsord, utfärdandet av intyg, arkivering, student- och kundrespons samt återkopplingen.

Då läsårets utbildningar inom kontinuerligt lärande planeras ansvarar akademien för företagsekonomi och vård för kvalitetssäkringsrutinerna. Förslagen till studieavsnitt och studiehelhet tas fram av arbetsgrupp för kontinuerligt lärande fastställd av rektor. Förslagen bereds av akademichefen och fastställs av ledningsgruppen.

Akademichefen med ansvar för kontinuerligt lärande, med stöd av kvalitetsteamet som tar fram data, sammanställer årligen som del av sin akademirapport, en resultat- och kvalitetsuppföljning, analys och förslag till fortsatta åtgärder även för den verksamhet som gäller kontinuerligt lärande. Även denna del av akademirapporten utgör en del av högskolans kvalitetsrapport som i slutet av läsåret behandlas av högskolans ledningsgrupp. Den utgör underlag för ledningsgruppens beredning inför högskolans strategidag där de övergripande riktlinjerna för verksamhetsplaneringen för följande år dras upp. Behandlingen i ledningsgruppen ger även underlag för prioriteringsbeslut om mer operativa utvecklingsåtgärder som teamet för kontinuerligt lärande internt tar in i sin årliga handlingsplan.

4 Arcada-tjänster: Stöd för genomförande av studier, karriärstöd och arbetslivsrelationer

Arcada värnar om att studenterna får likvärdigt stöd för studiernas genomförande. Varje utbildning har tillgång till en studievägledare som erbjuder mångsidig och ändamålsenlig handledning som ökar studenternas förutsättning att klara av studierna inom utsatt tid, gör upp individuella studieplaner, följer upp studenternas studieframgång och genomströmning samt identifiera och kontakta studenter som blivit efter i sina studier. Under studietiden stöds studenterna dessutom i att bygga karriär- och livshanteringskompetens som främjar ett hållbart och givande liv. En viktig del av studenternas livshanteringskompetens är förmågan att sköta om sin hälsa. Arcadas studenter har tillgång till hälsovårdstjänster via Studenternas hälsovårdsstiftelse, SHVS. Utöver detta erbjuds stöd för tillgänglighet i studierna samt studiesocionom- och psykologtjänster.

På Arcada ser vi brett på begreppet karriär, och karriärutvecklingen inleds i och med valet av utbildning. Karriärutveckling ska inte ses som en lineär process, då en individ under sin yrkesverksamma tid högst sannolikt kommer varva olika typer av utbildningar, med anställningsförhållanden och möjligen egenföretagande.

För att kunna svara mot detta behov har Arcada i sin strategi för 2030 starkt lyft upp karriärstöd och arbetslivsrelationer. Dessa har en central roll för såväl Arcadas strategiska mål som de mål som satts upp på nationell nivå gällande förbättrad sysselsättning också för personer med en invandrabakgrund. Detta innefattar vägledning kring studier och karriärutveckling för invandrade som väljer att integreras med svenska som första språk.

Karriärstöd erbjuds branschspecifikt inom utbildningarna, och centraliserat via Arcadatjänster enligt följande:

Utbildningarna

- branschspecifik kompetensutveckling
- karriärkompetens och arbetsprövning genom praktik
- stöd för den professionella tillväxten

Arcadatjänster

- tjänster för karriärstöd och karriärvägledning
- partnerprogram och arbetslivsrelationer
- studievägledning och stöd för studiernas genomförande
- tjänster som stöd för studentvälmående

Ansvar för verksamheten som handhas av utbildningarna ligger på akademicheferna. Ansvar för verksamheten som erbjuds av Arcadatjänster ligger på enhetens direktör.

4.1 Kvalitetssäkring inom Arcada-tjänster

Kvaliteten inom alla delområden vid Arcada-tjänster följs upp med följande indikatorer som årligen utvärderas som underlag för vidare utvecklingsåtgärder.:

- resultat från den nationella Responsenkäten för yrkeshögskolestuderande i slutskedet av studierna (AVOP)
- utexamineringssiffror
- statistik som ger information om genomströmning, samt
- statistik över användningsgraden av tjänsterna som enheten erbjuder.

Enhetsen sammanställer årligen en kvalitetsrapport, där uppföljning, analys och förslag till fortsatta åtgärder dokumenteras. Högskolans kvalitetsteam bistår genom att sammanställa data och enhetens direktör tillsammans med sitt team gör en analys på basis av såväl de kvantitativa mätarna som på basis av den kvalitativa feedback som de olika funktionerna erhåller i kontakten med studenter, företag och samarbetsparter. Enhetsrapporten utgör en del av högskolans kvalitetsrapport som i slutet av läsåret behandlas av högskolans ledningsgrupp. Den utgör underlag för ledningsgruppens beredning inför högskolans strategidag där de övergripande riktlinjerna för verksamhetsplaneringen för följande år dras upp. Behandlingen i ledningsgruppen ger även underlag för prioriteringsbeslut om mer operativa utvecklingsåtgärder som enheten internt tar in i sin årliga handlingsplan.

5 Forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamhet samt konstnärlig verksamhet

Forsknings-, utvecklings-, och innovationsverksamhet samt konstnärlig verksamhet (FUI) med genomslagskraft betyder verksamhet som stöder utbildningsutveckling, och där även utbildningen stöder forsknings- och utvecklingsverksamheten och där studenterna är aktiva aktörer. Vidare avses verksamhet som har samhällsrelevans och som är relevant för en hållbar samhälls- och arbetslivsutveckling. Genomslagskraftens olika dimensioner definieras i högskolans [FUI-policy](#).

Kvaliteten i FUI-verksamheten följs upp med följande indikatorer:

- hur väl högskolan lyckas erhålla FUI-finansiering, nationellt och internationellt, inom de FUI-områden högskolan valt att utveckla sitt kunnande och inom vilka högskolan målmedvetet verkar för nya lösningar och innovationer,
- antal publikationer och produktioner
- hur FUI-rön syns i högskolans studieplaner och hur omfattande student-engagemanget är i FUI-verksamheten
- andelen lärare/forskare som leder och medverkar i FUI-verksamhet i syfte att kontinuerligt utveckla kompetensen bland högskolans personal,
- hur väl högskolan lyckas skapa verksamhetsförutsättningar för FUI-verksamhet.

Inom FUI-verksamheten ska dessa kvalitetsaspekter beaktas. Detta genom att FUI-verksamheten i högskolan koordineras och leds av högskolans Akademichef för Akademin för masterutbildning och forskning i samråd med, och med stöd av, högskolans forskningsråd. Högskolan har också förbundit sig att följa de av Forskningsetiska delegationen (TENK) utfärdade riktlinjerna för [god vetenskaplig praxis](#).

Kvalitet i genomförande av FUI-verksamhet

På övergripande nivå beskrivs ansvarsfördelningen mellan akademierna i fråga om FUI-verksamheten i detalj i dokumentet [Direktivet för akademiernas verksamhet](#) och i [vägkartan för högskolans FUI-verksamhet](#). FUI-projektets ledning, styrning, och rapportering beskrivs i högskolans [projekthanteringsdirektiv](#) som detaljerar projekthanteringsprocessen samt dess ansvarsfördelning från projektets initiering till slutrapportering och arkivering.

Högskolans FUI-projekt följer principerna för öppen vetenskap och forskning och de på Arcada initierade projekten ska alltid innehålla en väl dokumenterad plan med ambitiösa mål för publicering och disseminering av resultaten. Högskolan strävar efter en hög maturitetsnivå gällande öppen vetenskap och forskning på sätt som också beaktar särskilda aspekter såsom skydd av personuppgifter och samarbetsföretagens krav och behov vad gäller datasekretess som bedöms som nödvändiga för projektet.

De centrala processerna för verksamheten kan delas upp i (1) kärnprocesser och (2) stödprocesser. Den förra beskriver sätt med vilka högskolan initierar, driver, och slutför FUI-projekt, den senare vilka stöd och förutsättningar högskolan skapar för att säkerställa att FUI-verksamheten når de kvalitativa målen. Dessa processer skall innehålla beskrivningar på hur FUI-projekt initieras och besluts om, vilka styrdokument som gäller, ansökta finansieringsbelopp och beslut om projektbudget och -resursering.

Samtliga FUI-projekt införs i högskolans projekthanteringsprogram (Ugglan), processen och ansvarsfördelningen för FUI-projekt beskrivs i högskolans projekthanteringsdirektiv.

Samhällsrelevans, öppenhet och genomslagskraft

Högskolans strategi ligger som grund för det målmedvetna arbetet för att utveckla samverkan och genomslagskraft i samhället inom FUI-verksamheten. Strategin anger riktningen för utvecklingen av FUI-verksamheten och hur samverkan med samhället säkerställs samt centrala åtgärder för att uppnå målen. De specifika definitionerna av genomslagskraften finns beskrivna i FUI-policyn.

Högskolan har undertecknat [Deklarationen för öppen vetenskap och forskning 2020-2025](#) och har genom detta förbundit sig att främja öppenhet som ett grundläggande värde inom FUI-verksamheten, att aktivt delta i samarbetet för att främja öppen vetenskap och forskning på nationell nivå samt att förstärka samhällets bildningsnivå och innovationsverksamhet.

På högskolan fungerar en Open Science-grupp, vars syfte är att säkerställa att det finns en handlingsplan, införda utvärderingspraxis, incitament samt stödtjänster för att uppnå målen stipulerade i deklARATIONEN för öppen vetenskap och forskning 2020-2025. Open Science -gruppen rapporterar årligen till akademichefen för Akademin för masterutbildning och forskning. Rapporten behandlas i forskningsrådet och ledningsgruppen.

5.1 Kvalitetssäkring inom FUI-verksamheten

FUI-projektens centrala utvärderingsobjekt är förutom erhållen extern finansiering även antalet registrerade publikationer och produktioner, och FUI-verksamhetens genomslagskraft. Publikationer, medieproduktioner, prototyper, källkoder för datorprogram, patent, etc. kommuniceras och sprids via lämpliga forum, valda för att ge relevant synlighet och genomslag. Varje författare och producent av konstnärliga publikationer ansvarar för att registrera sina publikationer i Juuli-publikationsregistret enligt publikationstyp och -klass. Biblioteket registrerar de vetenskapliga artiklarnas JuFo-klassificering (Julkaisufoorumi), vilket möjliggör en uppföljning av både antalet publikationer och kvaliteten i högskolans publikationer enligt JuFo-nivåerna I-III. Denna uppföljning ingår i kvalitetsrapporten för FUI-verksamheten.

Projektägarna är huvudansvariga för projektens synlighet och kommunikation, men får stöd för sitt arbete av högskolans administrativa enheter. Definitioner av genomslagskraft och mätbara kärnprocesser finns beskrivna i FUI-vägkartan.

Akademichefen för akademien för master-utbildning och forskning sammanställer årligen en akademirapport, där även FUI-verksamhetens kvalitetsindikatorer dokumenteras, analyseras och används som underlag för förslag till utvecklingsåtgärder. Kvalitetsteamet stöder academichefen genom att ta fram basdata för rapporten. Akademichefen gör en lägesanalys på basis av såväl kvantitativa mätare som kvalitativa data. Akademirapportens analys av FUI-verksamheten utgör en del av högskolans kvalitetsrapport som i slutet av läsåret behandlas av högskolans ledningsgrupp. Den utgör underlag för ledningsgruppens beredning inför högskolans strategidag där de övergripande riktlinjerna för verksamhetsplaneringen för följande år dras upp. Behandlingen i ledningsgruppen ger även underlag för prioriteringsbeslut om mer operativa utvecklingsåtgärder som enheten internt tar in i sin årliga handlingsplan.

6 Strategisk kompetensförsörjning

Högskolan har i sitt avtal med undervisnings- och kulturministeriet förbundit sig till att fortgående erbjuda kvalitativt högststående, aktuell och samhällsrelevant utbildning och forskning inom valda områden.

Med strategisk kompetensförsörjning avses högskolans strävan efter att kunna förutse och planera personalstyrkan så att medarbetarna på Arcada vid var tid har den för högskolan strategiskt relevanta och aktuella kompetens och förmåga som krävs för att högskolan ska förmå uppfylla sitt löfte till ministeriet. Medarbetarens förmåga att utföra sina uppgifter bottnar dock inte enbart i kunnande och kompetens, utan även i medarbetarens fysiska och psykosociala välbefinnande i arbetet. En professionell hantering av den strategiska kompetensförsörjningen förutsätter av högskolans ledare förmåga att göra långsiktig och strategisk kompetensplanering inom sina respektive team och stöda upp ett strategiskt och hållbart lärar- och medarbetarskap i tiden.

Högskolans ledningsgrupp bär det operativa helhetsansvar för att kontinuerligt följa upp vilken kompetens som bör finnas i högskolan. Högskolans ledningsgrupp tar även ställning till personalresurseringar och hur helhetsbudgeten fördelas. På basis av ledningsgruppens arbete fattar rektor beslut eller alternativt föredrar ärenden av mer strategisk karaktär för högskolans styrelse som fattar beslut i frågan. Vid sidan av detta beskrivs fördelning av ansvar och uppgifter då det gäller kompetensförsörjning inom organisationen i högskolans [instruktion](#).

Kvalitetsmätare. Kvaliteten för kompetensförsörjningen följs primärt upp med följande indikatorer:

1. Andel medarbetare som deltagit i kompetenshöjande utbildning som utgör minst en studiepoäng
2. Antal medarbetare som deltagit i det interna kompetensutvecklingsutbudet som arrangerats
3. Andel lärare/forskare som leder och medverkar i FUI-projekt i syfte att kontinuerligt utveckla kompetensen bland högskolans personal
4. Utfallet av de rekryteringar som görs
5. Utfallet av den årliga jämställdhets- och lönekartläggningen
6. Andel genomförda dialoger
 1. Verksamhetsdialoger
 2. Chefsdialoger
 3. Utvecklingsdialoger
 4. Exitdialoger
7. Andel medarbetare som svarar på medarbetarundersökningar /pulsomätningar och resultatet av undersökningarna
8. Sjukfrånvaroantal, kostnader för företagshälsovård samt fördelning av kostnaderna mellan förebyggande och rehabiliterande åtgärder
9. Andel medarbetare som deltagit i välmåendeaktiviteter som arrangerats i högskolans regi samt respons på aktiviteterna
10. Andel chefer, förtroendevalda och medarbetare som erhållit välbefinnande i arbetet-kortet

6.1 Hur säkerställs den strategiska kompetensförsörjningen?

Identifiering av kritiska kompetenser. Grunden för den strategiska kompetensförsörjningen utgörs av ledningens förmåga att identifiera och kontinuerligt se över högskolans kritiska kompetenser nu och på sikt. Dessa kompetenser illustreras med hjälp av en strategisk modell som tar sitt avstamp i högskolans uttalade värdegrund, strategi, avtalet med undervisnings- och kulturministeriet samt högskolans kompetensbaserade studieplaner. Den kompetens vi utlovar våra studenter bör även lärarkåren ha aktuella kompetenser i. Kompetensmodellen har särdrag av ett levande och växande träd, föråldrade kompetenser måste falla bort och nya komma in an efter som samhället och dess behov förändras. Trädets rot förändras däremot inte lika agilt, det utgörs, liksom i alla organisationer, av ett stabilt arbetsvälbefinnande och ledarskap.

Modellen ger förutsättningar för att idka strategisk kompetensplanering som kan utmynna dels i ett behov av strategisk kompetensutveckling och dels i ett behov av strategisk rekrytering för att bredda högskolans kompetensprofil och kunna ha rätta kompetenser i tiden.

För att kunna överse, identifiera och förutse behov av kompetensutveckling på team- och individnivå samt eventuella behov av att bredda teamets kompetenser genom extern rekrytering, har respektive teamledare och personalansvarig chef tillgång till högskolans HRM-system med dess kompetenskartläggningsfunktion som är under utveckling. Kompetenskartläggningsfunktionen ska underlätta teamledarens möjligheter att se över teamets kompetenser och ta upp utvecklingsbehov inom ramen för teamets årliga verksamhetsdialog eller den individuella utvecklingsdialogen.

Vid terminsstart på hösten för rektor och förvaltnings- och personaldirektören samt högskolans kompetensutvecklare individuella chefsdialoger med samtliga chefer vid högskolan. Syftet är att skapa en helhetsbild av de aktuella kompetensutvecklingsbehoven och rekryteringsbehoven på Arcadanivå. Ansvaret för att bedöma och prioritera bland kompetensutvecklingsbehoven ligger på ledningsgruppen, HR- och förvaltningsenheten och de enskilda cheferna, som på basis av tillbudsstående resurser i anslutning till verksamhets- och budgeteringsprocessen på hösten föreslår vilka kompetensutvecklingsåtgärder som behöver prioriteras följande verksamhetsår.

Utifrån fastställd verksamhetsplan och budget gör cheferna en helhetsplanering av kompetensutvecklingssatsningarna på enheten. Chefen beslutar om timallokeringar för kompetensutveckling inom teamet. Akademi- och direktörerna ansvarar för den prestationsinriktade arbetstidsplaneringen för medarbetarna på den egna akademien/enheten utifrån enhetens gemensamma planer, vilka görs upp under våren. Planerna och hur de utfallit följs upp under hösten.

Introduktion av nya medarbetare

Chefen ansvarar för att en ny medarbetaren tas väl emot och introduceras i arbetet. För varje nyanställd utser chefen en mentor, vars uppgift är att stöda upp den nyanställda och ansvara för att chefen får information om hur arbetet förlöper och om det finns behov av fortbildning eller stöd för den nyanställda.

HR- och förvaltningsenheten ansvarar för ett övergripande introduktionspaket för samtliga nyanställda; dels en introduktionskurs online, dels ett gemensamt introduktionstillfälle på campus två gånger per år, liksom även en uppföljningsträff för att följa upp hur de nyanställda kommit igång med sitt arbete.

Verksamhets- och utvecklingsdialoger

Dialogerna på team- och individnivå är chefernas viktigaste instrument för att tillsammans med teamen och de enskilda medarbetarna utvärdera och diskutera utvecklingsförslag och idéer för Arcada som organisation, det egna teamet och den enskilda medarbetaren. Som bas för utvecklingsdialogerna använder cheferna även

det teamvisa utfallet av den årliga medarbetarundersökningen. I samband med dialogen följer chefen upp kompetensutvecklingen på team- och individnivå.

Dialogerna förs minst en gång per år, under vårterminen. En medarbetare eller chef kan alltid vid behov begära en utvecklingsdialog också vid andra tillfällen. Dialogerna som responskanal för teamen och medarbetarna utgör en viktig del av kvalitetsarbetet på Arcada. Relevanta frågeställningar från dialogerna tas vidare till de individuella chefsdialogerna.

Kompetensutvecklingsstigar för kontinuerlig kunskapsutveckling

En kompetent och motiverad personal är avgörande för att högskolan ska nå sina strategiska mål. Medarbetarnas kompetensutveckling bör vara i samklang med Arcadas strategiska målsättningar och behov, d.v.s. falla inom ramen för högskolans strategiska kompetensmodell.

HR- och förvaltningsenheten utarbetar årligen en utvecklingsplan för kompetensutveckling och arbetsgemenskap med konkreta utbildningsmål för det kommande kalenderåret. Planen innefattar olika former av kompetensutvecklingsstigar för kontinuerlig kunskapsutveckling inom alla personalkategorier så som doktorandstigar, pedagogiska stigar, kommunikationsstigar, yrkesspecifika stigar och ledarskapsstigar. Planen tar fasta på diskussioner i ledningsgruppen, den information cheferna förmedlat under de individuella chefsdialogerna samt information från det pedagogiska rådet, de forskningsansvariga, de internationaliseringsansvariga, arbetarskyddskommissionen och samarbetsdelegationen. Planen behandlas och följs upp av HR- och förvaltningsenheten, arbetarskyddskommissionen och ledningsgruppen.

Personalens karriärutveckling och meritering

Karriärstegen för den akademiska personalen beskrivs i [direktivet för akademiernas verksamhet](#) samt i [vägkartan för högskolans FUI-verksamhet](#). Högskolan följer en klar process för utnämning av överlärare, seniorforskare och forskare (se direktivet för akademiernas verksamhet). Varje enskild lärare kan också anhålla om få sin pedagogiska kompetens validerad för att uppnå behörighet för lektorat eller överlärbefattningar. Processen initieras av läraren som lämnar in en fritt formulerad ansökan med relevant meritportfölj och cv till högskolans bedömningsgrupp för erhållen pedagogisk kompetens bestående av både interna och externa sakkunniga. Bedömningsgruppen bedömer handlingarna och avgör om ytterligare bevis på kompetens behövs för att konstatera behörighet och tar utifrån tillräcklig dokumentation beslut om huruvida den sökande är behörig enligt kriterierna i Statsrådets förordning om yrkeshögskolor (18.12.2014/1129, paragraf 17)

Strategisk rekrytering

Vid sidan av kompetensutveckling av den befintliga personalen utvecklas kompetensen vid högskolan genom nyrekryteringar och/eller genom att knyta externa personer till högskolan genom affilierings- eller emeritusavtal (se direktivet för akademiernas verksamhet). I samband med de årliga individuella

chefsdialogerna identifieras kommande rekryteringsbehov inom respektive enhet. Varje ny rekrytering bedöms i relation till högskolans strategiska målsättningar och profilering, teamens behov samt de tillbudsstående ekonomiska resurserna.

Rekryteringsbeslut tas av rektor, med stöd av HR- och förvaltningsenheten och på föredragning av respektive chef, efter att behovet är kartlagt, en befattningsbeskrivning finns att tillgå och de ekonomiska förutsättningarna är utredda.

Nya befattningar kravbedöms av enheten för HR- och förvaltning enligt ett globalt erkänt [kravbedömningssystem](#). Kravbedömningen ger ramarna för kravbedömningsprofilerna, kravnivåer och position i högskolan. Kravbedömningar görs även då befintliga befattningar förändras märkbart. Befattningar påverkas även av yrkeshögskolelagen, förordningar och kollektivavtal, speciellt angående behörighet.

HR- och förvaltningsenheten fungerar som stöd för ledarskapet i personalplaneringen och rekryteringen. Rekryteringen administreras med hjälp av det digitala verktyget *Teamtaylor*. Rekryteringens riktlinjer och processer utvärderas, utvecklas och uppdateras kontinuerligt i samarbete med cheferna och synliggörs på intranätet.

Stöd för ledarskapet

En viktig förutsättning för strategisk kompetensförsörjning är att ledarna förmår göra långsiktig och strategisk kompetensplanering inom sina team och stöda upp teamens och de enskilda lärarnas kompetensutveckling och välbefinnande på rätt sätt. Ett gott ledarskap påverkar medarbetarnas förutsättningar att trivas, må bra och förmå utföra kvalitativa arbetsinsatser.

Högskolan erbjuder både kollegialt stöd och HR-enhetens sakkunniga stöd till cheferna i alla frågor som berör personalhanteringen och chefsuppdraget. En individuell chefsdialog förs en gång per år tillsammans med rektor, förvaltnings- och personaldirektören samt kompetensutvecklaren, med särskild fokus på den strategiska kompetensförsörjningen i de enskilda teamen.

Samtliga chefer samlas på regelbunden basis (minst tre gånger/termin) till gemensamma ledarforum för att dryfta aktuella chefsfrågor och utmaningar. Ledarforumens teman och upplägg planeras av förvaltnings- och personaldirektören i samråd med rektor utgående från strategiskt relevanta teman och på basis av önskemål från de enskilda cheferna. På HR- och förvaltningsenhetens försorg arrangeras även regelbundet ledarutbildning kring relevanta ledarskapsfrågor.

Stöd för arbetsvälbefinnandet

För att medarbetarna ska förmå prestera enligt bästa förmåga behöver de känna arbetsglädje och må bra. Arcada strävar efter att ha en attraktiv verksamhetsmiljö baserad på trovärdig kvalitet, kompetens och öppenhet samt på jämlikhet och

jämställdhet. Det förebyggande arbetet prioriteras. Arbetet sker i samarbete mellan cheferna med personalansvar, HR- och förvaltningsenheten, arbetarskyddet, företagshälsovården, pensionsförsäkringsbolaget och de enskilda medarbetarna. Olika former av aktiviteter och temadagar (även online) erbjuds till de anställda för att främja kommunikation, samhörighet och arbetshälsa. Särskild fokus läggs vid att skapa förutsättningar för fysisk aktivitet och minskat stillasittande, i enlighet med bl.a. världshälsoorganisationen WHO:s rekommendationer.

Arbetarskyddskommissionen bereder vart tredje år en treårig plan för jämställdhet och likabehandling. Planen finns tillgänglig på högskolans intranät och www.arcada.fi. Den presenteras för alla nyanställda i samband med introduktionen och följs regelbundet upp både i arbetarskyddskommissionen och ledningsgruppen.

Arbetarskyddskommissionen identifierar hinder i arbetsmiljön för att kunna utföra ett gott arbete och utarbetar en *plan för arbetarskyddskommissionens verksamhet* med konkreta åtgärder och ansvarspersoner som tar fasta på de hinder som föreligger. Handlingsplanen följs upp och rapporteras vidare till rektor.

För att förebygga risker som på ett negativt sätt sänker arbetsförmågan används på Arcada metoden "Ta till tals" som utvecklats i samarbete med företagshälsovården. Målsättningen är att i tid upptäcka och ta till tals faktorer som kan leda till nedsatt arbetsförmåga. Alla medarbetare har ett ansvar för att konflikter och behov kommer till chefernas eller HR- och förvaltningsenhetens kännedom. Alla medarbetare och studenter har också möjlighet att rapportera incidenter via ett nätbaserat rapporteringsverktyg. Om det problem som påverkar arbetsförmågan har att göra med hälsotillståndet kopplas företagshälsovården in.

HR- och förvaltningsenheten följer i samarbete med företagshälsovården upp indikatorer kring medarbetarnas arbetshälsa. Utvärderingen grundar sig på en gemensam treårig verksamhetsplan med företagshälsovården med målsättningar för samarbetet. HR- och förvaltningsenheten informerar cheferna kvartalsvis om sjukfrånvaron på enheterna. Chefen följer i sin tur upp situationen med medarbetaren i enlighet med högskolans fastställda processer. Arbetsvälbefinnandet följs även upp genom regelbundna medarbetarundersökningar och i samband med utvecklingsdialogerna. Cheferna rapporterar i samband med de årliga chefsdialogerna de teman som berör arbetshälsa och kräver uppmärksamhet eller åtgärder på en generell nivå.

Direktören för HR och förvaltning sammanställer årligen en personalrapport i anslutning till högskolans årsredovisning, där kvalitetsindikatorer för personalens välbefinnande, kompetensutveckling och sammansättning dokumenteras och analyseras. Direktören gör därtill årligen för styrelsens en sammanställning och en lägesanalys på basis av såväl kvantitativa mätare som kvalitativa data då det gäller personalen och dess kompetensutveckling. Analyser av personalen välbefinnande och kompetensutveckling behandlas återkommande även inom ledningsgruppen och den behandlingen ger även underlag för prioriteringsbeslut om mer operativa utvecklingsåtgärder som enheten för HR och förvaltning internt tar in i sin årliga handlingsplan.