

NULÄGESRAPPORT I PROJEKTET

Attraktiv arbetsgivare

PROJEKTLEDARE
MARIE WILHELMSSON, BIRGITTA ALFRAEUS
OCH ANN-CHRISTIN ANDREASSON



HÖGSKOLAN
I BORÅS

Innehållsförteckning

Innehåll

Innehållsförteckning	1
Kapitel 1.....	3
Beskrivning av projektet	4
Bakgrund.....	4
Syfte	4
Projektmål	4
Effektmål	5
Avgränsningar.....	5
Kapitel 2.....	7
Datainsamling	8
Högskolan i Borås som arbetsplats	8
Hur högskolan arbetar med rekrytering	9
Rekrytering av lärare	10
Rekrytering av teknisk och administrativ (TA) personal.....	10
Tidsåtgång för rekrytering	10
Annonsering.....	11
Introduktion av nyanställda	11
Hur högskolan arbetar med att vara en attraktiv arbetsgivare	12
Grundläggande faktorer att förhålla sig till vid anställning.....	12
Förmåner	13
Personalvårdande insatser	15
Arbetsmiljö	15
Kompetens- och karriärutveckling.....	16
Kommunikation kring arbetsgivarvarumärket avseende rekrytering och högskolan som attraktiv arbetsgivare	17
Attraktivitets- och drivkraftsundersökning hos högskolans medarbetare.....	19
Syfte, metod och svarsfrekvens	19
Analysmodell	19
Arbetsgivarattraktivitet	20
Image- och drivkraftsanalys.....	20
Attraktivitet och motivation.....	21
Workshoppar.....	24
Undervisande, forskande och administrativ personal	24

Vad som framkom i workshop med chefer.....	24
Djupintervjuer.....	27
Medarbetarundersökning 2023	27
Anseendeindex Lärosäten 2023	31
Rekrytering – chefernas upplevelse.....	32
Svårigheter hitta rätt kandidat.....	32
Hindrande faktorer.....	32
Resultat Wooclap-undersökning.....	34
Från aktiviteten: God stämning och bra gemenskap på arbetsplatsen	34
Från aktiviteten: God kultur och sunda värderingar	35
Från aktiviteten: Möjlighet att påverka och delta i beslut	35
Från aktiviteten: Ledarskap	35
Kopplingar till andra interna projekt	35
Kapitel 3.....	36
Nulägesanalys	37
Hur högskolan vill uppfattas som arbetsgivare.....	37
Högskolans varumärkesarbete	37
Högskolans arbete med rekrytering	37
Högskolans arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare för befintlig personal	39
Sammanfattning av nulägesanalysen.....	43



Kapitel 1

Beskrivning av projektet

Bakgrund

Hur människor medvetet och omedvetet associerar till en organisation, tjänst eller vara kallas för varumärke (brand på engelska). Dessa associationer avgör bland annat människors vilja att köpa varan eller tjänsten, men också i vilken grad människor är villiga att arbeta i organisationen. Hur en organisation, som Högskolan i Borås, uppfattas som arbetsgivare av nuvarande, tidigare och potentiella anställda kallas arbetsgivarattraktivitet, eller employer branding på engelska.

Det upplevs finnas en viss svårighet att attrahera medarbetare med rätt kompetens till högskolan, framför allt inom kärnverksamheten men även inom verksamhetsstödet. Konkurrensen mellan lärosäten är hårdare inom smala ämnesspecifika områden med fåtalet sökande. Området employer branding handlar med andra ord om att visa högskolan som en attraktiv arbetsgivare för att säkerställa kompetensförsörjningen men också att behålla kompetens, och ligger i gränslandet mellan Kommunikation och HR.

Det har saknats en resurs med den specifika kompetensen för att utveckla arbetet med att hitta nya vägar och kanaler för att attrahera specifika målgrupper och varken HR eller Kommunikation har haft möjlighet att inom befintliga ramar prioritera och lägga resurser på detta arbete. Den strategiska satsningen möjliggör nu ett sådant arbete. Att göra en gemensam insats är en bra möjlighet för avdelningarna att hitta sätt där de kan effektivisera, samköra och utveckla ett gemensamt arbetssätt. Området är också starkt kopplat till högskolans mål att vara ett attraktivt lärosäte.

Syfte

Syftet med projektet är att göra Högskolan i Borås till en än mer attraktiv arbetsgivare för rätt medarbetare. Projektet ska kartlägga och analysera vad som görs i dag samt identifiera vilka associationer till Högskolan i Borås (även kallat attribut) som saknas och behöver utvecklas för att kunna attrahera och behålla rätt kompetens.

Projektmål

- Formulera hur vi vill uppfattas som arbetsgivare
- Nulägesanalys av högskolan som attraktiv arbetsgivare idag
- Identifiera vilka faktorer som får oss som arbetsgivare att behålla medarbetare
- Identifiera aktiviteter som behöver göras för att anses som attraktiv arbetsgivare av både befintliga och framtida medarbetare
- Kartlägga hur högskolan arbetar idag med att rekrytera nya medarbetare

- Identifiera framgångsfaktorer som vi kan använda i rekryteringsprocessen, så att vi kan attrahera rätt medarbetare
- Ge förslag på indikatorer för mätbar uppföljning för att kunna påvisa utveckling
- Ge förslag på hur högskolan kan arbeta vidare med frågan på ett systematiskt sätt
- Ge förslag på vad högskolan kan arbeta vidare med för att utveckla arbetsgivarvarumärket

Effektmål

Högskolan i Borås ska ses som en attraktiv arbetsgivare. Det innebär att vi har medarbetare som trivs och vill stanna kvar på arbetsplatsen samt att Högskolan i Borås ska ses som en attraktiv arbetsgivare av framtida medarbetare både nationellt och internationellt. Projektets resultat kommer att bidra till att tydliggöra vad som är viktigt i det fortsatta arbetet kring denna fråga.

- Utveckling av högskolans arbetsgivarvarumärke bidrar till att uppfylla högskolans mål Det attraktiva lärosätet.
- Utveckla Högskolan i Borås till ett attraktivt lärosäte nationellt och internationellt.
- Öka våra medarbetares stolthet att arbeta vid Högskolan i Borås.
- Ge våra medarbetare förutsättningar för att verka som ambassadörer för högskolan som arbetsgivare.
- Utveckla vägar och kanaler för att högskolan ska kunna anställa rätt kompetens.
- I förlängningen förbättra Högskolan i Borås status inom högskole- och universitetssektorn.
- Tidigare medarbetare ska rekommendera och ha en god bild av Högskolan i Borås som arbetsgivare.
- Få en förståelse i organisationen för vikten av att vara en attraktiv arbetsgivare.
- Utveckla samarbete och effektivisera arbetet mellan avdelningarna Kommunikation och HR och verksamheten. Det ska finnas en tydlighet i vem som gör vad och vem som ansvarar för respektive process.
- Högskolan ska ha en trygghet i att utveckla och driva på arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare.
- Ge förutsättningar för högskolan att arbeta med sitt arbetsgivarvarumärke.

Avgränsningar

Arbetsgivarvarumärkesarbete (på engelska employer branding) är ett stort område som omfattar många aspekter och perspektiv. Uppfattningen av vad som utgör en

attraktiv arbetsgivare är olika hos olika personer. Den datainsamling och kartläggning som genomförs samt de resultat som presenteras inom ramen för detta projekt kan därför inte på något sätt anses vara heltäckande eller statistiskt säkerställda.

Projektet har primärt ett internt fokus. Med internt fokus avses det arbete Högskolan i Borås bedriver inom området idag mot både befintliga och potentiella framtida medarbetare, hur attraktiv de anställda uppfattar Högskolan i Borås som arbetsgivare, och vilka drivkrafter som styr.

Förslagna åtgärder eller arbetssätt har inte heller implementerats i organisationen inom ramen för projektet.



Kapitel 2

Datainsamling

Ett flertal olika aktiviteter har genomförts inom ramen för projektet för att samla in data, såsom kartläggningar av nuvarande processer, rutiner och strategier som finns gällande arbetsgivarvarumärket, en attraktivitets- och drivkraftsundersökning, workshop och quiz. Data har även erhållits genom andra gjorda undersökningar såsom Anseendeindex lärosäten 2023 och Högskolan i Borås medarbetarundersökning 2023. Resultaten av dessa aktiviteter och sådant som är av relevans för projektet från andra undersökningar redogörs för i detta kapitel.

Högskolan i Borås som arbetsplats

På Högskolan i Borås webbplats under Jobba hos oss står följande riktat mot denna intressentgrupp:

”Att arbeta på Högskolan i Borås innebär en statlig anställning där du är med och skapar samhällsnytta. Du får möjlighet att påverka samhällets utveckling med medborgarna som din uppdragsgivare.

Högskolan som arbetsplats innebär en anställning med bra villkor och förmåner. Vårt moderna campus ligger mitt i city med promenadavstånd från Resecentrum. Härifrån erbjuds bra pendlingsmöjligheter.

För högskolan är det en självklarhet att verka för en hållbar samhällsutveckling i hela vår verksamhet och att arbeta för att främja mångfald, jämställdhet och tillgänglighet. Vi ser också till att minska miljöbelastningen från den dagliga verksamheten. Vi är stolta över vårt miljöarbete och att högskolan har ett certifierat miljöledningssystem enligt den internationella standarden ISO 14001.

Vid det årliga utvecklingssamtalet förs en dialog, mellan chef och medarbetare, om eventuella behov av kompetensutveckling samt planering och mål för kommande års arbetsinsats.

Medarbetare vid högskolan har möjlighet att delta i internationella utbyten genom stipendieprogrammet Erasmus+. Att besöka ett lärosäte utomlands är ett bra sätt att få nya idéer och utvecklas i sin yrkesroll.

I vårt interna kursutbud finns utbildningar riktade till både undervisande, forskande och teknisk/administrativ personal. Vi har också ett samarbete med Göteborgs universitet, vilket gör att vi kan erbjuda våra medarbetare att delta i delar av deras interna kompetensutvecklingsutbildningsutbud i mån om plats.

Högskolans vision ”Tillsammans tar vi ansvar för framtiden. Genom profilering av utbildning och forskning gör vi skillnad” innebär att för oss ska ansvarstagande vara en självklarhet – i utbildning, i forskning, på campus och i samarbetet med det omgivande samhället. Det varje medarbetare åstadkommer i vardagen bildar en väv av unika trådar som gör skillnad. Här på Högskolan i Borås är

vi framträdande och vi sätter vår särskilda prägel på allt vi gör. Vi har modet och vi gör det gemensamt över gränserna!

Högskolan i Borås är en statlig myndighet med uppgift att bedriva högre utbildning och forskning där samverkan, internationalisering och information är genomgående aspekter.

En stor andel statligt anställda upplever att de har ett i hög grad intressant och meningsfullt arbete och att det finns möjlighet att påverka.”

Hur högskolan arbetar med rekrytering

Som myndighet har Högskolan i Borås att förhålla sig till regler som rör anställning för arbetstagare i staten. Dessa sammanfattas i skriften ” Anställning i staten” som ges ut av Arbetsgivarverket.

Generella föreskrifter om anställning finns i ett stort antal författningar i såväl grundlag, allmänna lagar och förordningar. Dessutom är vissa frågor reglerade i centrala kollektivavtal inom det statliga avtalsområdet.

Regeringsformens grundläggande bestämmelser kompletteras av Lagen om offentlig anställning (LOA) i vilken det framgår att förtjänst och skicklighet ska sättas främst av de sakliga grunder som ska beaktas vid tillsättning av en anställning i staten. LOA är tvingande och kan inte ersättas av andra bestämmelser i kollektivavtal såvida det inte uttryckligen anges i särskild lag.

Anställda i staten omfattas av ett flertal generella regler om anställning, sammanfattat kallat arbetsrättslig lagstiftning: Lagen om anställningsskydd (LAS), Diskrimineringslagen (DL), Medbestämmandelagen (MBL), Socialförsäkringsbalken (SFB) och Arbetsmiljölagen (AML).

Utifrån ovanstående lagar, förordningar och skrifter utgår rekryteringsarbetet vid Högskolan i Borås från följande:

- När det finns behov att nyanställa lärare ska lärare med avlagd doktorsexamen rekryteras i första hand. På grund av svårigheter att rekrytera inom vissa kompetensområden, kan ibland lärare utan doktorsexamen bli aktuella för anställning.
- Högskolan strävar efter trygga och attraktiva anställningsförhållanden och huvudregeln är tillsvidareanställningar.
- Huvudregeln är att alla anställningar ska annonseras externt så att de som är intresserade har möjlighet att söka för att högskolan ska få bästa möjliga kompetens.
- Arbeta för en jämn könsfördelning vid anställning.

Ett av de långsiktiga målen för arbetet med jämställdhet på Högskolan i Borås är att alla yrkesgrupper ska vara kvantitativt jämställda, det vill säga, inget av könen ska vara representerat med mindre än 40 %. Högskolan ska därför öka andelen arbetstagare av det underrepresenterade könet i ojämsställda yrkesgrupper. När det inte råder en jämställd fördelning mellan kvinnor och män i en viss typ av arbete

eller inom viss kategori av arbetstagare, ska högskolan vid nyanställningar särskilt anstränga sig för att få sökande av det underrepresenterade könet.

Rekrytering av lärare

En rekryteringsprocess inleds när det konstaterats ett behov av att anställa. Behov kan uppstå vid vakanser, entlediganden, ny eller utvidgad verksamhet och som följd av kompetensförsörjningskartläggningar. Anställning av lärare regleras i det lokala styrdokumentet ”Anställningsordningen” (AO), vilken beslutas av högskolans styrelse efter förslag från Forsknings- och utbildningsnämnden och Nämnden för konstnärlig forskning och utbildning. Rektor kan besluta om ändringar i AO som följer av ändring i lag eller förordning samt ändringar som inte är av principiell betydelse.

Syftet med AO är att skapa och upprätthålla ett gemensamt synsätt angående anställningsformer och arbetsgång vid rekrytering av lärare. AO kompletteras med utförligare information som återfinns i dokumentet ”Regler vid rekrytering och befordran av lärare”. Där framgår beredning, arbetsordning och praktisk tillämpning av anställningsordningen i enskilda delar kring hur lärarerekryteringar, befordran och kompetensprövning går till samt vem som ansvarar för olika delar av processen. Beslut om ”Regler för rekrytering och befordran av lärare” fattas, enligt 5 kap. 5 § i styrelsens organisations- och beslutsordning (SOB) av rektor efter samråd med Forsknings- och utbildningsnämnden (FoU-nämnden) och Nämnden för konstnärlig forskning och utbildning (KFU) (5 kap. 10 § SOB).

Rekrytering av teknisk och administrativ (TA) personal

En rekryteringsprocess inleds när det konstaterats ett behov av att anställa. Behov uppstår främst som följd av vakanser, entlediganden, ny eller utvidgad verksamhet och kompetensförsörjningskartläggningar.

Processen omfattas inte av ”Anställningsordningen” utan är mer ordinär i sin karaktär. Efter att kravprofil tagits fram och beslut fattats att påbörja rekrytering, utlyses tjänsten. Ett urval görs utifrån den kravprofil som ställts och den grundläggande principen om förtjänst och skicklighet. Därefter genomförs intervjuer och referenstagning, rangordning sker och högst rangordnade kandidaten erbjuds tjänsten. Chef är ansvarig för rekryteringen, med stöd från HR-specialist.

Tidsåtgång för rekrytering

Normal tidsåtgång för rekrytering av universitetslektor, från att anställningsunderlag tas fram, tills anställningsbeslut är fattat, är fem till sju månader. Detta förutsätter att inget särskilt inträffar som förlänger tiden. Därtill kommer tid för att komma överens om villkor för anställningen, chefs beslut om anställningen och tillkännagivande.

Normal tidsåtgång för rekrytering av universitetsadjunkt är fyra månader, då sakkunnigbedömning ej krävs.

Genomsnittlig tidsåtgång för rekrytering av TA-personal från att anställningsunderlag tas fram tills anställningsbeslut är fattat är fyra månader.

Tidsangivelserna inkluderar ett antagande om att de allra flesta har en uppsägningstid från andra arbetsgivare på motsvarande 2–3 månader, men kan även vara längre eller kortare.

Annonsering

Huvudregeln för annonsering är att anställningar utlyses under tre veckor på högskolans webbplats, högskolans officiella anslagstavla och Arbetsförmedlingens webbplats. För vissa typer av anställningar kan denna tid behöva vara längre. Om antalet sökande är få kan beslut om förlängd utlysningstid fattas. För doktorand- och postdoktoranställningar inom MSCA-programmet, som är del av EU:s ramprogram för forskning och innovation, krävs att annonsering även sker i EURAXESS. Utöver dessa kanaler beslutar chef om det är aktuellt att annonsera via fler kanaler. För att nå ut till även icke aktivt arbetssökande kandidater finns avtal med leverantör för riktning av annonser i sociala medier.

Introduktion av nyanställda

Inför den första arbetsdagen skickar HR ett så kallat ”välkomst-kit” innehållande bland annat anställningsavtal, anställningsinformation, information om bisysslor, högskolans miljöpolicy och miljömål. Därefter sker såväl lokal som högskoleövergripande introduktion. För detta finns riktlinjer och mallar framtaget av HR. Akademierna, Verksamhetsstöd och Forskning och Innovation har också egna introduktionsmallar.

Syftet med introduktionen är att den nyanställda ska få en heltäckande bild av sin nya arbetsplats och känna sig väl mottagen så att anställningen blir värdefull både för den enskilde och för högskolan. Introduktionen ska skapa förutsättningar för att den anställda snabbare ska komma in i sitt arbete. Det är också ett led i att vara en arbetsgivare som skapar förutsättningar för en bra fysisk och psykosocial arbetsmiljö. Det är av stor betydelse för hur Högskolan i Borås uppfattas som arbetsgivare och arbetsplats.

Målsättningen är att anställda vid Högskolan i Borås ska:

- vara väl förtrogna med högskolans organisation och lokaler
- vara väl förtrogna med de styrdokument och det regelverk som råder såväl centralt som lokalt
- ha förmåga att använda teknisk utrustning så som system, program och maskiner med mera som krävs i yrkesutövandet
- ha kunskap om rutiner och regelverk som gäller för anställningen vid Högskolan i Borås
- ha relevanta verktyg för sin yrkesutövning, såväl administrativa som pedagogiska.

Lokalt är det närmaste chef som ansvarar för att den nyanställda introduceras i sitt nya arbete och att introduktionen anpassas till den nyanställdes behov. Upplägg och innehåll för introduktionen varierar bland annat beroende på vem den nyanställda är samt vilka arbetsuppgifter som hen är anställd för att utföra. En namngiven kollega ska utses till ”fadder” vilken ansvarar för att introduktionen genomförs utifrån en i förväg uppgjord plan. Till hjälp för detta tillhandahåller

HR en checklista. Givetvis har alla medarbetare ett ansvar för att den nyanställde ska känna sig välkommen och skapa förutsättningar för personen att komma med i gemenskapen.

Utöver den lokala introduktionen hålls två gånger per år en högskolegemensam introduktionsdag för alla nyanställda. Det kan röra sig om en heldag alternativt två halvdagar. Introduktionen innebär en övergripande presentation av högskolan med företrädare från delar av högskolans verksamheter och följande delar ingår:

- Presentation av högskolan
- Vad det innebär att vara statsanställd
- Hur högskolan styrs
- Anställningsinformation
- Presentation av olika aktörer inom högskolan
- Facklig information och information om arbetsmiljöarbetet och skyddsombuden
- Högskolans miljöledningssystem och integrationen av hållbar utveckling i verksamheten
- Personalföreningar
- Visning av IT-stödsystem såsom Primula och Outlook

HR ansvarar för genomförandet av den gemensamma introduktionsdagen. Alla nyanställda får en personlig inbjudan och chefer informeras om när nästa introduktionsdag är planerad. Ungefär en vecka efter genomförd introduktionsdag skickas en utvärdering till alla deltagare för att synpunkter på innehåll och förslag på förbättringar till kommande dagar. Upplägg för introduktionsdagarna ses kontinuerligt över och modifieras utifrån inkomna synpunkter.

Den nyanställdes chef ska också hålla ett enskilt samtal med den nya medarbetaren för att följa upp hur introduktionen i arbetet går. Även visstidsanställd personal såväl som återkommande timavlönad personal ska bli väl introducerad i verksamheten enligt ovan, detta ansvarar närmaste chef för.

Hur högskolan arbetar med att vara en attraktiv arbetsgivare

Grundläggande faktorer att förhålla sig till vid anställning

Anställda i staten omfattas av ett flertal generella regler om anställningsskydd, sammanfattat kallat arbetsrättslig lagstiftning: Lagen om anställningsskydd (LAS), Diskrimineringslagen (DL), Medbestämmandelagen (MBL), Socialförsäkringsbalken (SFB) och Arbetsmiljölagen (AML). Dessutom är vissa frågor reglerade i centrala kollektivavtal inom det statliga avtalsområdet.

”Villkorsavtalet” är kollektivavtalet mellan Arbetsgivarverket och de centrala arbetstagarorganisationerna och reglerar olika anställningsvillkor för de statligt anställda såsom semesterledighet, olika ersättningar, rätt till tjänstledighet och uppsägningstider. Högskolan tillämpar utöver detta ett lokalt villkorsavtal.

De anställda vid Högskolan i Borås erbjuds en rad förmåner och olika personalvårdande insatser genomförs. Dessutom bedrivs ett systematiskt arbetsmiljöarbete. Detta är ett led i Högskolan i Borås målsättning att vara en arbetsgivare som skapar bra förutsättningar för en bra fysisk och psykosocial arbetsmiljö. Det är också av stor betydelse för hur Högskolan i Borås uppfattas som arbetsgivare och arbetsplats.

Förmåner

Friskvårdsbidrag

Vid Högskolan i Borås tillämpas friskvårdsbidrag som medarbetare kan använda till enklare motion och annan friskvård, till exempel ett gymkort eller ridlektioner. Friskvårdsbidraget är 2 000 kronor per kalenderår och månadsanställd medarbetare.

Grundregeln är att de flesta motions- och friskvårdsaktiviteter räknas som skattefri personalvårdsförmån. Utrustning som till exempel löparskor eller skidor är inte en skattefri förmån.

Träningslokal

Högskolan har ett fullutrustat gym med dusch och bastu som erbjuder träning för hela kroppen och möjlighet till en stunds avkoppling efter träning. Alla medarbetare med månadsanställning vid högskolan har möjlighet att använda gymmet när som helst och utan kostnad.

Gymmet har ett stort utbud av högkvalitativ utrustning för både konditionsträning som löpband, crosstrainer, roddmaskiner och en trappmaskin, och styrketräning med frivikter och styrkemaskiner i olika former med tillhörande instruktionsfilmer.

Löneväxling

Arbetsgivaren och de fackliga parterna har med stöd av PA16 6 § slutit kollektivavtal om enskilda överenskommelser vilket innebär att ersätta viss del av bruttolönen mot extra pensionsinsättning, så kallad löneväxling.

Lägsta belopp för frivillig avsättning är 500 kronor. Då arbetsgivaren betalar lägre sociala avgifter vid en löneväxling kompenseras medarbetaren med ett premietillägg om 4 % på avsättningsbeloppet.

Massage

Alla medarbetare med månadsanställning vid högskolan har möjlighet att boka massage på jobbet för att förebygga krämpor och stelhet, motverka stress och muskelsmärta samt få tips och råd om egenvård. En massagebehandling är 30 minuter. De fem första besöken varje år är subventionerade i pris, därefter betalar man ordinarie pris vilket dras från lön. Friskvårdsbidraget får användas till detta.

Det finns också en massagefåtölj som medarbetare får använda.

Distansarbete

Högskolan i Borås vill bidra till ett hållbart arbetsliv genom flexibilitet avseende var medarbetare utför sitt arbete. Att medarbetare ges möjlighet att arbeta på

annan plats utanför högskolans lokaler kan för medarbetaren bidra till effektivitet utifrån både verksamhetens och medarbetarens perspektiv.

Om medarbetare och chef kommer överens om att möjligheten att arbeta på distans finns ska en skriftlig överenskommelse om distansarbete ske. Innan överenskommelsen är det viktigt att gå igenom riktlinje för distansarbete, samt diskuterar vilka arbetsuppgifter som är lämpliga att utföra på distans och hur arbetsmiljön är på distansarbetsplatsen. En överenskommelse om distansarbete är frivillig, både för arbetsgivaren och för medarbetaren.

Föräldraledighet

Högskolan har ett lokalt kollektivavtal om Föräldralön. Det innebär att i 360 dagar, upp till att barnet är 18 månader, utbetalas automatiskt 10 % av kalenderdagslönen i samma omfattning som föräldraledighet med föräldrapenning tas ut. Dagarna är i och med detta semesterlönegrundande.

Du har rätt att vara föräldraledig på deltid utan ersättningar från Försäkringskassan. Sådan ledighet kan som längst beviljas till utgången av det skolår då barnet fyller 12 år.

Ersättning för sjukvårdskostnader

Månadsanställda har enligt tecknade centrala kollektivavtal rätt att få ersättning för receptbelagda läkemedel, läkarvård, sjukgymnastik och sjukhusvård. För läkemedel ersätts egenavgiften (upp till högstkostnadsskyddet). Läkarbesök ersätts med upp till 95 kronor per besök (upp till högstkostnadsskyddet) hos alla offentligt finansierade vårdgivare, och omfattar även tandvård i de fall behandling utförts på sjukhus eller vid odontologisk fakultet (universitet) samt psykologbehandling om denna är remitterad av läkare och ges av legitimerad psykiater, psykolog eller psykoterapeut. Sjukgymnastik ersätts med 55 kronor per besök (upp till högstkostnadsskyddet) och sjukhusvård med 70 kronor per vård dag.

Företagshälsovård

Enskild anställd vid Högskolan i Borås kan "anonymt" besöka företagshälsovården vid ett första besök under förutsättning att orsaken är arbetsrelaterad. Vid ytterligare behov av företagshälsovård krävs en av berörd chef undertecknad hälsoblankett.

Anställd vid Högskolan i Borås ska kunna få bedömning vid ett besök hos företagshälsovård, av rätt kompetens, inom rimlig tid från det kontakt sker.

Årskort i kollektivtrafiken

Som ett led i högskolans fortsatta miljöarbete erbjuds medarbetarna en möjlighet att få köpa årskort på Västtrafik där avdrag förs från nettolönen med en tolfedel av kortets kostnad varje månad. Ett årskort gäller i 365 dagar, är inte personligt och gäller även i nattrafiken.

Erbjudandet om årskort gäller tillsvidareanställd personal och de som är anställda minst ett år från och med kortets startdatum.

Personalvårdande insatser

Utöver förmånerna ovan anordnas utbildningar, föreläsningar, inspirationstillfällen och sammankomster för medarbetare. Flera av de utbildningar som ges görs främst som del av det systematiska arbetsmiljöarbetet men kan även anses vara personalvårdande. Högskolegemensam jullunch med inspirationsföreläsningar ges också.

Det finns även tre olika föreningar vid Högskolan i Borås.

Fritidsföreningen Yggdrasil verkar för att högskolans personal ska träffas över institutions- och avdelningsgränserna och tillsammans göra fritidsaktiviteter av social karaktär.

Konstföreningen Balder anordnar bland annat guidade visningar på muséer och konstvandringar, uppmärksammar den konst som finns i högskolans lokaler samt anordnar årligt konstlotteri med vinster från lokalt förankrade konstnärer med en ambition att många material och tekniker ska vara representerade.

Veteranklubben är en ideell förening vars syfte är att vara ett socialt nätverk mellan medlemmarna sinsemellan och mellan medlemmarna och högskolan. Medlem kan man bli som pensionerad från Högskolan i Borås eller om man arbetat en längre tid vid högskolan men lämnat före pensionering.

Arbetsmiljö

Högskolan arbetar för att säkerställa en god arbetsmiljö genom ett systematiskt arbetsmiljöarbete. Detta systematiska arbetsmiljöarbete sker genom det så kallade SAM-årshjulet, vilket uppdateras årligen och tydliggör de delar som chefer ska säkerställa att samtliga medarbetare har kunskap och kännedom om. Detta sker som en del av information vid månatliga arbetsplatsträffar eller motsvarande. SAM-årshjulet finns tillgänglig för samtliga chefer i Chefshandboken, vilken är en gemensam mapp i Box.

SAM-årshjul

I början av varje år fastställer akademier, Verksamhetsstöd, Forskning och Innovation samt Rektors stab aktiviteter i handlingsplanen för arbetsmiljöarbetet. Verksamheterna väljer aktiviteter att prioritera under året i syfte att bidra till att öka måluppfyllelse för de högskolegemensamma arbetsmiljömålen fastställda för perioden. Aktiviteterna följs upp kontinuerligt och utvärderas i slutet av året. Chefer med personalansvar säkerställer att rutiner och instruktioner inom arbetsmiljöområdet hålls aktuella, är förankrade och följs. Detta omfattar bland annat:

- Rutin för hot och våld
- Rutin kränkande särbehandling
- Rutin för anmälan av arbetsskada, tillbud och riskobservation
- Rutin för arbetslivsinriktad rehabilitering
- Rutin diskrimineringsfri organisation
- Rutin för första hjälpen och krisstöd

- Information om alkohol- och drogpolicy
- Information om systematiskt brandskyddsarbete (SBA)

I början av året sker uppföljning av sjukfrånvaro, tillbud, arbetsskador och omfattning av nyttjande av företagshälsovård för föregående helår. I augusti följs motsvarande upp för innevarande halvår (januari–juni).

Akademier, Verksamhetsstöd, Forskning och Innovation samt Rektors stab ska göra årligen följa upp arbetsmiljöarbetet. Uppföljningen är uppdelad i två delar: Del 1 omfattar uppföljning av uppfyllelsen av de högskolegemensamma arbetsmiljömålen, del 2 omfattar verksamhetens redovisning av det systematiska arbetsmiljöarbetet i enlighet med Arbetsmiljöverkets föreskrift ”Systematiskt arbetsmiljöarbete”, AFS 2001:1. Sammanställning av uppföljningen redovisas i slutet av året i den centrala arbetsmiljökommittén.

Regelbundet och vid behov ska den fysiska, organisatoriska och sociala arbetsmiljön undersökas och riskbedömas, och vid identifierade risker åtföljas av åtgärder som följs upp och utvärderas. De åtgärder som inte genomförs omedelbart förs in i en skriftlig handlingsplan. Arbetsmiljöronder genomförs en gång per år eller vid behov.

Utvecklingssamtal ska genomföras mellan chef och medarbetare under början av varje år. Då ska dialog om arbetsrelaterade mål, förutsättningar och behov för att kunna uppfylla verksamhetens mål föras, liksom att dialog förs om arbetsmiljö, trivsel, relationer och samarbete.

Kompetens- och karriärutveckling

Interna karriärvägar

Högskolan arbetar aktivt med att skapa attraktiva karriärvägar, där de olika anställningarna för undervisande och forskande personal regleras i högskolans anställningsordning. Vidare finns möjlighet för undervisande och forskande personal att söka befordran samt arbeta för ökad meritering. För teknisk och administrativ personal finns inte dessa interna karriärvägar genom befordran till följd av vetenskaplig meritering. För denna grupp av anställda är möjligheten till intern karriärutveckling kompetensutveckling, att få mer avancerade arbetsuppgifter inom sin anställning alternativt att söka en mer kvalificerad anställning i konkurrens med andra sökande. Det kan också finnas tidsbegränsade projekt och uppdrag som medarbetare inom Verksamhetsstöd leder eller deltar i och bygger upp ny kompetens.

Medarbetare erbjuds bland annat följande utbildningar på högskoleövergripande nivå:

- Hot och våld i arbetslivet, en digital utbildning (Nanolearning)
- Alkohol och missbruksproblem
- Introduktionsdagar för nyanställda
- Brandskyddsutbildning och HLR

För chefer erbjuds särskilda insatser och utbildningar

- Digital grundläggande arbetsmiljöutbildning för chefer (vilket även skyddsombuden erbjuds)
- Iknow – korta digitala chefsutbildningar inom diverse områden
- Rektors chefsforum
- Chefsseminarium utifrån specifika ämnesområden
- Ledarutvecklingsprogram som samtliga chefer ska gå.

Befordran

Universitetslektor

En universitetslektor som är anställd tillsvidare ska efter ansökan befordras till en anställning tillsvidare som professor eller biträdande professor, om denne har behörighet för en sådan anställning. Ämnesområdet för anställningen som professor/biträdande professor ska vara detsamma som för anställningen som universitetslektor. Bestämmelserna om sakkunnigprövning ska tillämpas vid ansökan om befordran till professor.

Universitetsadjunkt

En universitetsadjunkt som är anställd tillsvidare ska efter ansökan befordras till en anställning tillsvidare som universitetslektor, om denne har behörighet för en sådan anställning. Ämnesområdet för anställningen som universitetslektor ska vara detsamma som för anställningen som universitetsadjunkt.

Docentmeritering

Oavlönade docenter ska verka för goda forskarmiljöer och vara till nytta för verksamheten vid Högskolan i Borås. Den som har doktorsexamen eller motsvarande och anser sig uppfylla stipulerade krav, kan ansöka om att antas som oavlönad docent vid Högskolan i Borås. Om en antagning av oavlönad docent bedöms vara till gagn för lärosätet kan den sökanden antas efter prövning.

Kommunikation kring arbetsgivarvarumärket avseende rekrytering och högskolan som attraktiv arbetsgivare

All den kommunikation som bedrivs påverkar bilden av högskolan som en attraktiv arbetsgivare. Det finns dock inget nedskrivet kring hur avdelningen Kommunikation ska arbeta med detta (mer än det som redogörs för i texten nedan).

Avdelningen Kommunikation har inte arbetat med det högskoleövergripande arbetsgivarvarumärket på ett uttalat sätt. Arbetsgivarvarumärket i stort är en del av det högskoleövergripande varumärkesstärkande arbetet och det finns med i allt avdelningen gör.

Det senaste exemplet på en punktinsats på området som avdelningen drivit är den kampanj för att stärka arbetsgivarvarumärket som togs fram för Akademin för vård, arbetsliv och välfärd 2022–2023.

Högskolan har en kommunikationspolicy som är övergripande styrande för det arbete som bedrivs vid kommunikationsavdelningen. Utöver det finns strategier,

riktlinjer, grafisk profil, handböcker etc. för det arbete som avdelningen bedriver. I allt som kommuniceras finns det syfte, målgrupp etc.

Högskolan har i dagsläget ingen uppdaterad varumärkesstrategi utan det planeras att tas fram efter att detta projekt avslutats. Det pågår också parallellt ett arbete med att se över de dottervarumärken som finns på högskolan, resultatet av det arbetet kan också dockas in i diskussionen kring arbetsgivarvarumärke och varumärke.

När det gäller högskolans varumärkesarbete i stort har Kommunikation historiskt sett främst satsat på varumärkesstärkande aktiviteter inom studentrekrytering. Det har även tidigare genomförts en satsning med fokus på hur högskolan gör skillnad med den forskning som bedrivs.

Det finns en webbstrategi som syftar till att stärka och tydliggöra varumärket Högskolan i Borås och tydliggöra att webbplatsen hb.se är högskolans viktigaste kommunikationskanal för såväl extern som intern kommunikation. En huvudmålgrupp för webbplatsen är externa besökare där en undermålgrupp är presumtiva medarbetare.

Kommunikationsstrategin för studentrekrytering fungerar som en kompassriktning för utveckling av framtida kommunikationsinsatser i syfte att attrahera studenter till högre utbildningar på Högskolan i Borås. Arbetet med studentrekrytering kan också påverka högskolans arbetsgivarvarumärke.

Kommunikationsplan för forskning finns i dagsläget och en strategi är planerad att tas fram. Denna kommer också att påverka arbetsgivarvarumärket för området forskning.

Det finns också till exempel svenska och engelska språkrekommendationer samt grafisk profil som alla påverkar bilden av Högskolan i Borås.

I ”sociala medier-handboken” finns det uttalat syfte, målgrupp, tonalitet etc. för respektive högskoleövergripande social kanal som Kommunikation ansvarar för. Facebook och LinkedIn är primära kanaler när det gäller varumärkesstärkande aktiviteter i sociala medier gentemot en extern målgrupp under det som kallas stolthetsparaplyet (men i båda kanalerna finns även nuvarande medarbetare). Instagramkontot @jobbarpahogskolaniboras är primärt riktad gentemot nuvarande medarbetare, men presumtiva medarbetare är en sekundär målgrupp som där får möjligheten i att få en inblick i arbetet på högskolan (många tidigare medarbetare följer också fortfarande kontot).

Då Högskolan i Borås är en statlig myndighet är vi skyldiga att förhålla oss till den statliga värdegrundens sex grundläggande principer. Detta är viktigt att komma ihåg när man talar om arbetsplatsen högskolan och dess medarbetare. Den statliga värdegrunden nämns till exempel i kommunikationspolicyn och i introduktion av nyanställda. Två akademier har valt att ta fram egna värdegrunder, men det finns inte uttalat att en sådan ska finnas. Att ingen egen högskoleövergripande värdegrund skulle tas fram utan att den statliga värdegrunden skulle tillämpas var något som beslutades vid ett arbete lett under tidigare rektor Björn Brorström, och sedan dess har inget annat gjorts i frågan.

Kommunikation bistår andra aktörer med stöd när det efterfrågas, exempelvis uppdatering av generella platsannonser, stöd i formulering av texter till platsannonser, rådgivning i utformning av jobbbannonser i sociala medier och uppdatering av webbsidor, men tar inte initiativ till eller driver någon fråga inom området.

Kommunikationschef och biträdande kommunikationschef är med vid introduktionsdagar för nyanställda och berättar om hur högskolan arbetar med kommunikation samt den ambassadörsroll som varje enskild medarbetare har.

Attraktivitets- och drivkraftsundersökning hos högskolans medarbetare

Syfte, metod och svarsfrekvens

I juni 2023 genomfördes en attraktivitets- och drivkraftsundersökning bland högskolans medarbetare. Syftet med undersökningen var att få svar på följande:

- Hur attraktiv är Högskolan i Borås som arbetsgivare?
- Hur uppfattas Högskolan i Borås?
- Hur kan Högskolan i Borås stärka sin attraktivitet som arbetsgivare?
- Vad är viktigt för att bli attraktiv?
- Vad säger medarbetarna är viktigt för att vara en attraktiv arbetsgivare?
- Vad är skillnaden mellan vad medarbetarna säger är viktigt respektive vad som driver?

Undersökningen genomfördes som en webbenkät med möjlighet att ge kommentarer på ett antal frågor. Totalt svarade 321 personer, vilket motsvarar knappt 40% av de anställda. Svaren fördelade sig mellan kön, ålder, organisatoriska enheter och mellan undervisande, forskande och administrativ personal på ett sådant sätt att den kan anses vara representativ för högskolan som helhet. Svaren analyserades av Johan Anselmsson, professor i marknadsföring vid Lunds universitet, och Micco Grönholm, varumärkesexpert och tillika lärare på Ekonomihögskolan, Lunds universitet, och presenterades i en separat rapport.

Analysmodell

Analysen skedde utifrån en modell som kallas varumärkets värdekedja, och som förklarar hur det människor tycker och tänker om ett varumärke (så kallat attribut) omsätts i dels vilja att agera, dels i faktisk handling. I detta fall hur arbetsgivarens image och attraktivitet påverkar den framtida attraktiviteten.

Respondenterna har fått värdera huruvida 43 olika attribut är viktiga eller inte viktiga vid val av arbetsgivare. Viktigheten med skala 0–100 är andelen i procent som säger att attributet är viktigt. Respondenterna har för samma attribut också svarat i vilken utsträckning de tycker att respektive attribut stämmer helt, stämmer ganska bra, stämmer varken bra eller dåligt, stämmer ganska dåligt eller stämmer inte alls för Högskolan i Borås, där stämmer helt ger värdet 5 och stämmer inte alls ger värdet 1. Ett attraktivitetsindex, vilket är indexmedelvärdet för imageskalan, har sedan räknats fram. Därefter har en bi-variabel korrelationsanalys mellan ett attribut och Högskolan i Borås attraktivitetsindex baserat på de fem

attraktivitetsfrågorna genomförts. Det innebär att man inte bara får reda på vad medarbetarna säger är viktigt i relation till arbetsgivarattraktivitet utan också de bakomliggande, outtalade beteendedrivande attributen.

Arbetsgivarattraktivitet

Arbetsgivarattraktivitet mäter arbetsgivarens och organisationens attraktivitet på fem dimensioner samt jämför hur attraktiv organisationen är mellan olika grupper av anställda.

Nästan 9 av 10 medarbetare instämmer helt eller delvis i att de gillar sitt jobb på Högskolan i Borås. Tre fjärdedelar säger sig vara entusiastiska och engagerade i sitt jobb. 70% skulle rekommendera andra att söka jobb på Högskolan i Borås. Vidare känner sig två tredjedelar av respondenterna stolta och skulle inte vilja byta arbetsplats.

Generellt sett är detta höga siffror rakt igenom den så kallade attraktivitetstrappan. Undervisande och forskande personals siffror ligger genomgående lägre än ej undervisande och forskande personals, i vissa fall upp till 23% lägre. För båda grupperna, och totalen, är det också en större skillnad mellan nedersta och översta trappstegen än man vanligtvis ser. Trots att nästan 9 av 10 gillar sitt jobb på högskolan så är en tredjedel inte främmande för att byta arbetsgivare/arbetsplats.

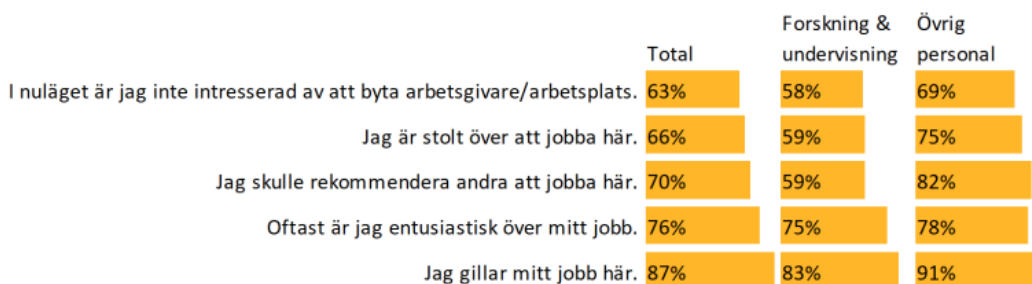


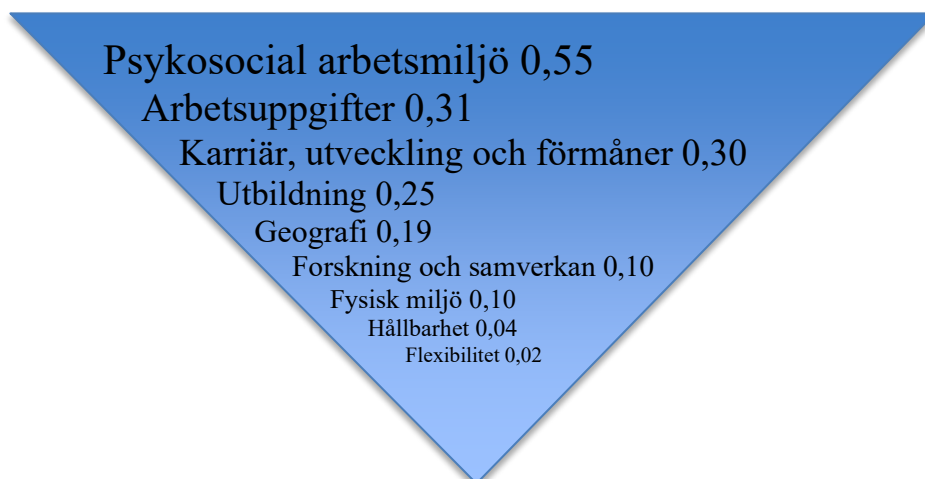
Image- och drivkraftsanalys

Hur arbetsgivaren upplevs och vad som är uttalat viktigt för medarbetarna mäts av image- och drivkraftsanalysen. Genom att göra en faktoranalys på undersökningens 43 attribut kan underliggande associationer och en förenklad mental associationsstruktur tas fram. Detta betyder att associationer till organisationer har en underliggande och förenklad mental struktur som innebär att associationer hör mer eller mindre ihop i medarbetarens medvetande.

Attraktivitetsdrivare utifrån en mental associationsstruktur

I gjord faktoranalys klustras attributen ihop till nio (9) dimensioner. Varje dimension beräknas samman baserat på svaren i vilken dimensionens samlade inverkan har på attraktivitet. Med andra ord kan man förklara det med hur starkt drivande den är för attraktiviteten. Korrelationen av hur starkt drivande de olika dimensionerna är för attraktiviteten visar i vilken ordning de olika områdena bör arbetas med, baserat på hur starkt drivande de är för attraktiviteten.

Dimensioner och dess drivkraft för attraktiviteten:



Attraktivitet och motivation

Det är ganska lika egenskaper som är uttalat viktiga och som också korrelerar med arbetsgivarattraktivitet. Det betyder att det som medarbetarna säger är viktigt och vad som faktiskt driver beteende är i stor utsträckning detsamma, vilket inte är vanligt enligt Micco Grönholm och Johan Anselmsson som genomfört analysen av undersökningen. Undersökningens resultat ger därmed en tydlig bild kring vad Högskolan i Borås bör fokusera på i sitt arbete med arbetsgivarvarumärket för att bli mer attraktiv.

Det finns dock attribut där det skiljer sig mellan vad som är uttalat viktigt och vad som de facto driver arbetsgivarattraktivitet. Egenskaper som enbart är uttalat viktiga är av mer påtaglig karaktär, som t.ex. ändamålsenliga lokaler, möjlighet till hemarbete och flexibel arbetstid (se tabell nedan). Inom organisationsforskning brukar dessa ibland benämnas som hygienfaktorer. Det betyder att de är viktiga för att medarbetaren ska vilja stanna, men de engagerar inte den anställde.

Attribut som korrelerar med attraktivitet, men som inte är uttalade är väldigt få (se tabell nedan). De attribut som varken är uttalade eller korrelerar med attraktivitet är kopplade till klassiska varumärkesfrågor som Syns mycket i media, Är stor organisation och Har en tydlig hållbarhetsprofil (se tabell).

	Forskande och undervisande personal	Ej forskande och undervisande personal
Uttalat viktiga men svaga drivare	Nöjda studenter En trygg anställning Forskning av hög kvalitet Den fysiska arbetsmiljön Flexibel arbetstid Ändamålsenliga lokaler Möjlighet till hemarbete	Möjlighet ta eget ansvar Stark gemenskapskänsla En trygg anställning Närmaste chef Konkurrenskraftig lön Flexibel arbetstid Ändamålsenliga lokaler

		Balans arbete/ privat Fysisk arbetsmiljö Möjlighet hemarbete
Outtalade men starka drivare	Anseende Förmåner Möjlighet att avancera	Möjlighet att avancera Karriärmöjligheter Utbildning av hög kvalitet Utbildningsutbud Forskning av hög kvalitet Stor organisation

	Forskande och undervisande personal	Ej forskande och undervisande personal
Starka drivare som också är uttalat viktiga	Psykosocial arbetsmiljö Stämning på arbetsplatsen Kultur och värderingar Tilltalande arbetsuppgifter Möjlighet ta eget ansvar Utrymme för kreativitet Medarbetare/kollegor Villkor Närmaste chef Möjlighet att påverka och delta i beslut	Tilltalande arbetsuppgifter Meningsfulla arbetsuppgifter Tydliga förväntningar på mig Stämning på arbetsplats Möjlighet att verka i arbetslag/team Medarbetare/kollegor Psykosocial arbetsmiljö Högsta ledning Kultur och värderingar Resurser och befogenheter

Starkt drivande områden – högskolans styrkor

Det finns områden som är starkt drivande för attraktiviteten och vilka högskolan presterar bra inom enligt attraktivitets- och drivkraftsanalysen. Dessa styrkeområden ska högskolan fortsätta att förvalta väl och lyfta fram bland annat genom intern och extern kommunikation. Genom att lyfta fram de områden som medarbetarna uttalat eller uttalat anser är viktiga för att en arbetsgivare ska vara attraktiv och även tycker att högskolan är bra på, skapas en igenkänning hos de anställda. Genom att kommunicera en positiv bild de anställda känner igen sig i så förstärks den positiva uppfattningen av denna styrka ytterligare hos de anställda.

	Forskande och undervisande personal	Ej forskande och undervisande personal
Högskolans styrkor	Möjlighet att verka i arbetslag/team Tilltalande arbetsuppgifter	Tilltalande arbetsuppgifter Meningsfulla arbetsuppgifter Möjlighet att verka i

Möjlighet ta eget ansvar	arbetslag/team
Medarbetare/kollegor	Stämning på arbetsplatsen
Meningsfulla arbetsuppgifter	Medarbetare/kollegor
Utbildning av hög kvalitet	Anseende
	Kultur och värderingar

Starkt drivande områden med förbättringspotential

De finns också områden som är starkt drivande för attraktiviteten men där högskolan uppfattas prestera mindre bra enligt attraktivitets- och drivkraftsanalysen. Dessa områden är potentiella förbättringsområden som högskolan bör arbeta vidare med och bli bättre inom. Genom att gå från att upplevas vara mindre bra till bra av de anställda inom de områden som de uttalat eller uttalat tycker är viktigt för att en arbetsgivare ska vara attraktiv ökar upplevelsen hos dem av att vara anställd hos en bra arbetsgivare.

Stark gemenskapskänsla och konkurrenskraftig lön är enligt undersökningen områden som är svagt drivande bland administrativ personal men anses kunna förbättras. Det är också två områden som Johan Anselmsson och Micco Grönholm menar visat sig många gånger vara viktiga och faktiskt starkt drivande när två eller fler arbetsgivare ställs mot varandra, varför de bör inkluderas bland de starkt drivande med förbättringspotential.

	Forskande och undervisande personal	Ej forskande och undervisande personal
Högskolans potentiella förbättringsområden	Psykosocial arbetsmiljö	Tydliga förväntningar på mig
	Stämning på arbetsplatsen	Möjlighet att avancera
	Kultur och värderingar	Utrymme för kreativitet
	Utrymme för kreativitet	Högsta ledning
	Möjlighet att påverka och delta i beslut	Förmåner
	Villkor	Möjlighet att påverka och delta i beslut
	Stark gemenskapskänsla	Karriärmöjligheter
	Balans arbete /privat	Tydliga roller och
	Resurser och befogenheter	ansvarsområden
	Förmåner	<i>(Stark gemenskapskänsla)*</i>
	Högsta ledningen	<i>(Konkurrenskraftig lön)*</i>

** Område som hamnar som mindre viktigt och med förbättringspotential men som lyfts in bland de starkt drivande då de av erfarenhet är viktiga.*

Uttalade men lågt drivande för attraktivitet - hygienfaktorer?

Sist finns områden som är svagt drivande, d.v.s. mindre avgörande, för attraktiviteten. Medarbetarna har olika uppfattningar om hur bra Högskolan i Borås är på dessa områden.

	Forskande och undervisande personal	Ej forskande och undervisande personal
Områden som är mindre avgörande för attraktiviteten med låg prestation	Synlig i media Sticker ut i mängden Ändamålsenliga lokaler Internationell miljö Stor organisation	Synlig i media Ändamålsenliga lokaler Internationell miljö Nöjda studenter
Områden som är mindre avgörande för attraktiviteten med hög prestation	Forskning som gör skillnad Samverkan med samhället Fysisk arbetsmiljö Flexibel arbetstid Trygg anställning Möjlighet till hemarbete Attraktiv stad Närhet till handel, service och servering Utbildningsutbud Forskning av hög kvalitet Tydlig miljö- och hållbarhetsprofil	Forskning som gör skillnad Samverkan med samhället Fysisk arbetsmiljö Flexibel arbetstid Trygg anställning Möjlighet till hemarbete Attraktiv stad Närhet till handel, service och servering Möjlighet ta eget ansvar Närmaste chef Balans arbete /privat

Workshoppar

För att få en fördjupad förståelse av attraktivitets- och drivkraftsanalysens resultat planerades att genomföra workshoppar inom tre grupper av anställda: undervisande och forskande personal, administrativ personal samt chefer.

Undervisande, forskande och administrativ personal

För de två grupperna undervisande och forskande personal samt administrativ personal lades inbjudan till workshop ut på Personlig startsida tre veckor innan planerat datum för genomförande. Medarbetare kunde även anmäla intresse för att delta i djupintervjuer. Aktiviteten uppmärksammades även i ett inlägg kring vad som händer på högskolans Instagramkonto @jobbarpahogskolaniboras. Cheferna fick också en extra uppmaning att uppmuntra sina medarbetare att anmäla sig. Trots detta anmälde endast två personer intresse varför workshopparna fick ställas in.

Vad som framkom i workshop med chefer

Chefsgruppens workshop genomfördes under ett så kallat chefsseminarium och hade fokus på punkterna ” Bra stämning på arbetsplatsen” och ”God kultur och sunda värderingar”. Valet av dessa punkter grundar sig på att de båda är områden där det finns utvecklings- och förbättringspotential enligt undervisande och forskande personal, medan de lyfts som styrkor hos övrig personal enligt

attraktivitets- och drivkraftsundersökningens resultat. Cheferna diskuterade i grupper om 4–6 personer kring de två punkterna i ca 25 minuter vardera.

Från gruppdiskussioner: Bra stämning på arbetsplatsen

Faktorerna som anses känneteckna bra stämning på arbetsplatsen är många. De som lyftes under workshoppen var glädje, delaktighet, öppenhet, frihet, inkluderande, respekt, lyhördhet, god dialog, tillit, tydlighet, tillåtande, rättvisa, psykologisk trygghet, hjälpsamhet, våga be om hjälp, nära och autentiskt ledarskap och uppmärksammande av andras arbete.

Arbetet med att skapa och bibehålla en bra stämning på arbetsplatsen sker på olika sätt ute i verksamheterna och på avdelningarna. Grunden är att ständigt jobba med de faktorer som anses känneteckna bra stämning genom att diskutera vad som medarbetarna upplever är bra stämning, och påminna dem om detta. Att skapa en känsla av tillhörighet och hjälpa varandra, att ta lärdom av misstag utan skuldbeläggande och arbeta framåt är viktigt.

Cheferna är viktiga ambassadörer för de anställda och måste föregå med gott exempel genom tydlighet och transparens. Möten ska vara relevanta och inkluderande. Genom att hålla presentationer och APT samt informera på svenska men vid behov sammanfatta och hålla diskussioner på engelska inkluderas internationella medarbetare. Vissa medarbetare kan behöva stöttning för att våga delta i diskussioner på möten. Det finns också individer som inte har samma förmåga att interagera med andra, och alla tycker inte att trivsamhet är det viktigaste på en arbetsplats. Det är viktigt att ta reda på vad olika individer önskar och behöver. Även att var och en förstår sin egen roll i arbetsplatsen som en trivsam plats. Lönekriterierna är bra verktyg för att på individnivå arbeta med medarbetarskap. Cheferna lyfter också att prestigelöshet kring behov av att tänka om kring fattade beslut är viktigt.

Det behöver finnas trygghet inom arbetsgrupper och arbetet med teamkänsla och tillhörighet är därför av stor vikt. Hög närvaro på arbetsplatsen lyfter många chefer som oerhört viktigt för att kunna bygga gemenskap och relationer och därigenom en god stämning och trivsam arbetsmiljö. Närvaro på arbetsplatsen medför större möjlighet för utbyte av tankar och reflektioner som kan upplevas som utvecklande, stimulerande och motiverande. Det är viktigt att det finns anledning för medarbetare att ta sig till och vara på arbetsplatsen fysiskt och att chefer visar medarbetaren uppskattning när denne är på plats. Samtidigt så finns det här ett paradoxalt förhållande till arbetsgivarattraktivitet då detta numer ofta förknippas med möjligheterna att arbeta på distans.

Cheferna upplever att även om det arbetas med det som beskrivits ovan så finns ändå behov av att bli bättre inom flera av dessa områden. Relationer och samverkan mellan grupper men även mellan kärnverksamhet och verksamhetsstöd pekas ut. Att jobba med sin lilla grupp och göra saker tillsammans är värdefullt. Men det är viktigt att inte enbart fokusera på den egna gruppen då det lätt kan resultera i att den egna gruppen tenderar att lyfta den egna arbetsgruppen högre än andra utan belägg. Det behöver därför också ske aktiviteter över gruppgränserna för att skapa gemenskap. Cheferna lyfter också fram möjligheterna att uppmuntra mer rörelse av medarbetare inom högskolan och fler samarbeten över gränserna för att utveckla det kollegiala arbetet, få en ökad insyn och sprida goda exempel.

Begreppet högt i tak används ofta som något positivt, men kan vara problematiskt och lite paradoxalt utifrån ”rätt men hjärtligt”. Det kan lätt uppstå skuldbeläggande situationer och sådana kan vara svåra att undvika.

Cheferna frågar sig hur lärares och forskares känsla av trygghet påverkas av en inte sällan pågående konkurrens och bedömning genom det kritiska förhållningssättet som finns inbyggt i den akademiska miljön genom bl.a. peer reviews, kvalitetsgranskningar och bedömningsförfaranden inom externfinansierad forskning.

God kännedom om Högskolan i Borås mål och visioner är betydelsefullt och är något som behöver arbetas med och bli bättre inom hela organisationen. Om en sådan finns uppnås en gemensam förståelse och kunskap om vad vi gör och varför vilket i sin tur skapar en bättre vi-känsla. Det finns också behov av att vara på plats i högre utsträckning, men även den fysiska placeringen av Verksamhetsstöd och akademins medarbetare för att underlätta samarbeten och relationer och därigenom en trivsamt och god stämning är en viktig faktor. Förändringar i den fysiska arbetsmiljön kan dock få mycket negativa effekter om förändringen inte upplevs vara till det bättre av en enskild/grupp individer. För det arbete som sker på distans kan det finnas ett behov av att ta fram tydliga riktlinjer.

Från gruppdiskussioner: God kultur och sunda värderingar

Vad som är god kultur och vilka värderingar som är viktiga är mångt och mycket samma, eller mycket nära, det som man säger kännetecknar en bra stämning på arbetsplatsen. Respekt, lyhördhet, tillit, tydlighet, öppenhet och trygghet lyfts som särskilt viktiga faktorer som behöver finnas, men även begreppet hållbart arbetsliv, hjälpsamhet och att målet måste vara verksamhetens bästa nämns. Och även här framförs att vi:et är en viktig faktor.

Kultur finns på alla nivåer och utgår från den statliga värdegrunden vidare ut i verksamheterna och måste vara inkluderande (öppen). Vi är varandras kollegor och arbetsmiljö men det finns flera exempel på när bemötandet brister, särskilt tydligt är det hos vissa stödfunktioner. Även om det är en hierarkisk organisation är det viktigt att det finns en förståelse för allas lika värde och att alla olika roller och uppdrag är viktiga för högskolans verksamhet ur olika perspektiv.

Att skapa och bibehålla en god kultur och sunda värderingar är ett ständigt arbete. Kultur byggs bäst tillsammans så här har cheferna en viktig uppgift i att inkludera medarbetarna i arbetet. Stor del av arbetet handlar om att prata om värderingar, ha goda sociala beteenden i det dagliga samspelet (hälsa på varandra, ha roligt tillsammans, fika) och på olika sätt relatera till kollegor (arbeta kollegialt i ämneslag, forskargrupper). Det fysiska mötet skapar en dynamik som mejl, telefonsamtal och digitala möten inte alls kan ge på samma sätt. Men även mötesrutiner och möteskulturen är viktiga beståndsdelar för att dessa ska bli bra.

Cheferna behöver vara så tillgängliga och närvarande (psykiskt men också fysiskt) att medarbetarna vill och/eller vågar komma och prata/be om hjälp i svåra situationer. Chefer ska vara uppmärksamma på snacket och det gamla som sitter i väggarna, då detta också bygger och bidrar till kulturen, men då ofta på ett negativt sätt. Som chef kan man balansera och tydligt visa vilken kultur man vill ha genom att agera på särskilda sätt, exempelvis kring vad som är ett hållbart

arbetsliv, när en arbetssituation är osund och när man behöver hjälpa varandra. Till viss del är det inbyggt i systemet att jobba väldigt mycket. Systemet belönar det i och med den konkurrens som finns genom att man mäts i sin prestation, bl.a. extern forskningsfinansiering, publicering och handledning vilken driver utveckling och meritering. Det är också vanligt att man aldrig är sjuk eller ledig och alltid i tjänst, och pratar om hur mycket man har att göra. Men är det sunt? Man vill inte döda den kreativitet och engagemang som finns hos dessa ”eldsjälar” samtidigt som det också kan ge signaler till omgivningen att det är sådan kultur vi har och att samma förväntan finns på dem. Det finns också ett individfokus som man anser att det behöver arbetas med där individen gör det som passar hen bäst istället för att se till vad som är bäst för verksamheten. Som exempel nämner man att arbeta på plats eller hemma. Begreppet akademisk frihet kan användas på ett sätt som försvårar arbetet med värderingar och där relationsskapandet anses minska ”dåliga hierarkiska” värderingar.

Vissa kulturella frågor måste tydligt utgå och kommuniceras från högsta ledningen. ”Högskolans ledning måste vara lika tydlig i frågor som rör kultur som det är när det gäller frågor som rör ekonomi”. Som exempel lyfts uppdraget att få fler att vara på plats. Cheferna ska driva arbetet gentemot medarbetarna och få det att hända, men det behöver komma tydliga förväntningar uppifrån. Ledning bör kommunicera att, sen är det upp till chefer och medarbetare att lösa hur. Att arbeta med kultur och värderingar är viktigt och bör utgå från en tydlig kommunikation om förväntningar från ledarskapet. Arbetet med och diskussionerna kring ett tillitsbaserat ledarskap skulle kunna liknas vid ett tomtebloss – det tog snabbt fart, varade ett tag och dog sen ut och det är viktigt att detta inte blir på samma sätt. Det ger också fel signaler och värderingar att prata om att verksamhetsstödet kostar. Fokus bör istället ligga på det stöd som utgår härifrån och hur förutsättningarna hade sett ut om detta stöd inte funnits.

”Kultur bygger stämning, och stämning bygger kultur”

Djupintervjuer

För att få ytterligare en fördjupad förståelse av attraktivitets- och drivkraftsanalysen var det även planerat att genomföra 5–10 djupintervjuer med anställda under hösten. På så sätt skulle det finnas möjlighet till följdfrågor samt utvecklade och mer förklarande svar kring enkätens resultat på ett kvalitativt sätt. Intervjuerna skulle genomföras av konsult Micco Grönholm.

Möjlighet att anmäla intresse fanns i den inbjudan som gick ut för workshopparna. De två personer som anmälde sig till workshopparna anmälde också intresse att bli intervjuade.

P.g.a. antalet anmälda har djupintervjuer inte heller genomförts under hösten.

Medarbetarundersökning 2023

Medarbetarundersökningens resultat är i linje med attraktivitets- och drivkraftsanalysen gällande de frågor som ställdes kring arbetsgivarattraktiviteten. 7 av 10 är stolta över att arbeta och skulle rekommendera andra att arbeta på

Högskolan i Borås, och två tredjedelar ser sig själva jobba kvar på Högskolan i Borås om två år. 7 av 10 är som helhet nöjd med Högskolan i Borås som arbetsgivare och sin arbetssituation och 8 av 10 tycker det är roligt att gå till jobbet och känner en motivation. Nästan 9 av 10 svarar att de trivs med arbetsuppgifterna och att de är meningsfulla. Den fysiska arbetsmiljön upplevs också som bra. Hälften anser att det finns goda möjligheter till utveckling.

7 av 10 anser att det är bra gemenskap och sammanhållning i arbetsgruppen, däremot tycker bara hälften av respondenterna att det är en bra stämning vid Högskolan i Borås. Två tredjedelar anser att samarbetet inom avdelningen fungerar bra, men över organisatoriska gränser tycker bara en tredjedel att samarbetet fungerar bra. Nästan alla anser sig bidra till ett gott arbetsklimate.

8 av 10 medarbetare uppger att de arbetar på plats 3–5 dagar i veckan, och 6 av 10 har 2,5 mil eller kortare väg till arbetsplatsen.

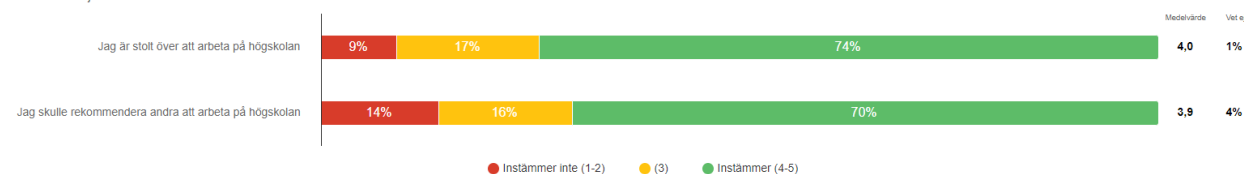
Index och frågor	Medelvärde
MMI - Motiverad MedarbetarIndex	3,8
Stolthet och lojalitet	4,0
Arbetssituation	3,7
Arbetsmiljö	3,8
Hälsa och balans	3,7
Medarbetarskap	4,2
Ledarskap	3,8
Mitt chefskap	4,1
Kompetens och utveckling	3,9
Utvecklingssamtal	3,9
Information	3,8
Mål	3,9
Tillitsbaserat förhållningssätt	3,7

Stolthet och lojalitet

Besvara frågorna på skala 1-5 samt vet ej, där 1 = Instämmer inte alls och 5 = Instämmer helt

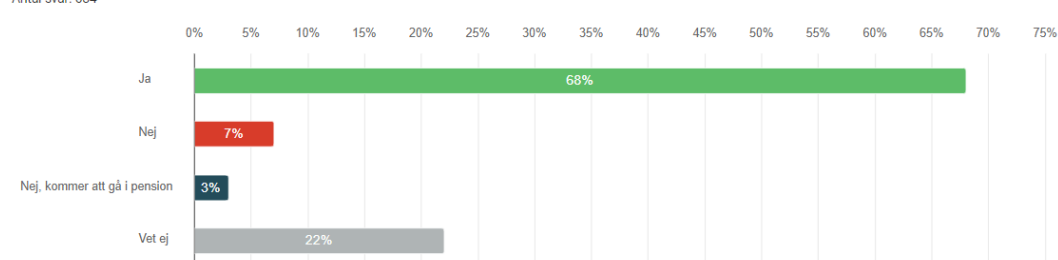
Antal svar: 634

Alternativ: Vet ej - har uteslutits från medelvärdet

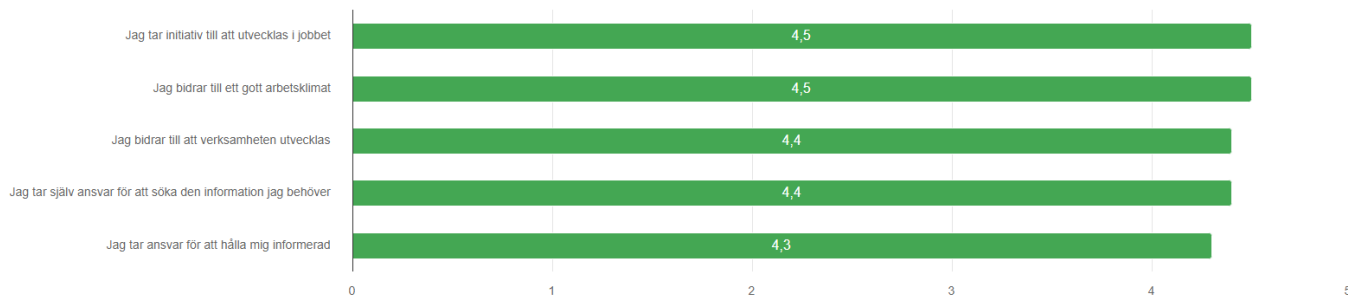


Jag ser mig själv jobba på Högskolan i Borås om 2 år

Antal svar: 634



STYRKOR - FRÅGOR MED HÖGST RESULTAT

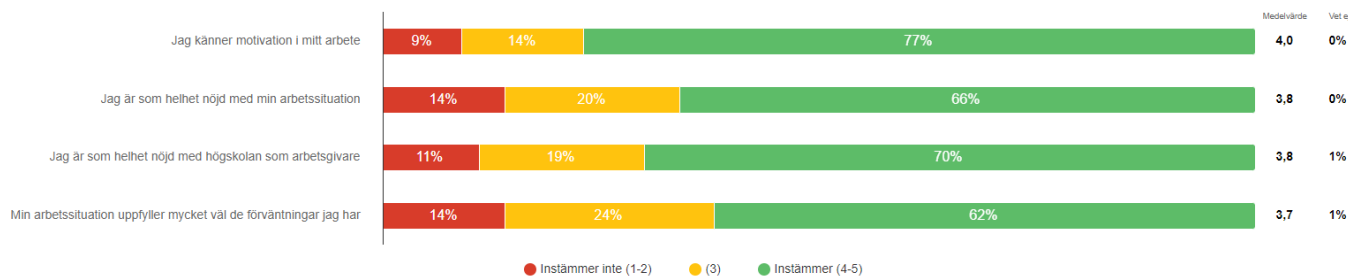


Motiverad Medarbetarindex - Bakomliggande frågor

Besvara frågorna på skala 1-5 samt vet ej, där 1 = Instämmer inte alls och 5 = Instämmer helt

Antal svar: 634

Alternativ: Vet ej - har uteslutits från medelvärdet

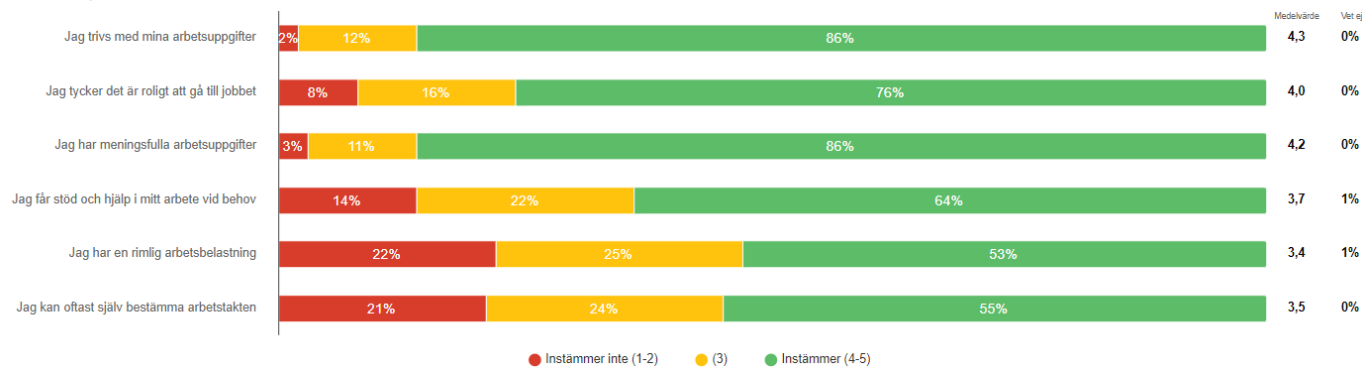


Arbetsituation del 1

Besvara frågorna på skala 1-5 samt vet ej, där 1 = Instämmer inte alls och 5 = Instämmer helt

Antal svar: 634

Alternativ: Vet ej - har uteslutits från medelvärdet

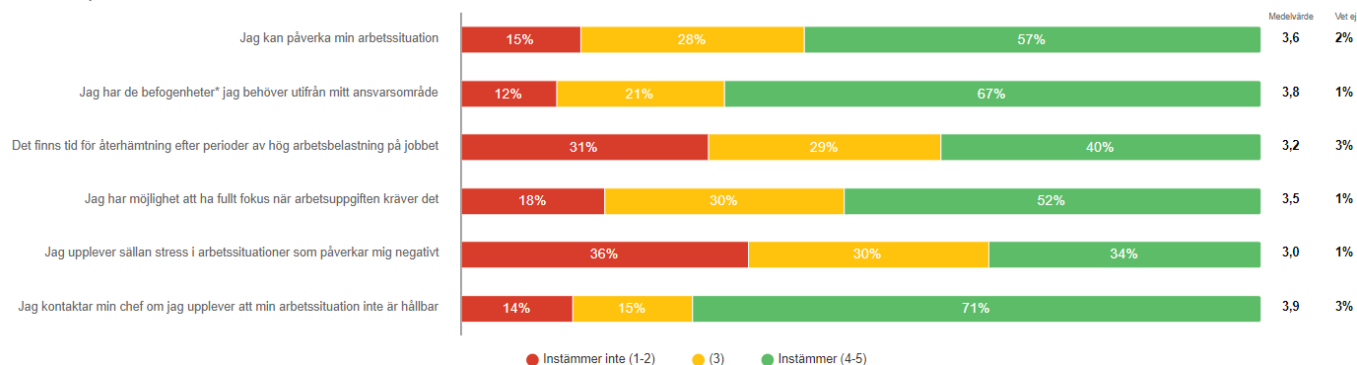


Arbetsituation del 2

Besvara frågorna på skala 1-5 samt vet ej, där 1 = Instämmer inte alls och 5 = Instämmer helt

Antal svar: 634

Alternativ: Vet ej - har uteslutits från medelvärdet

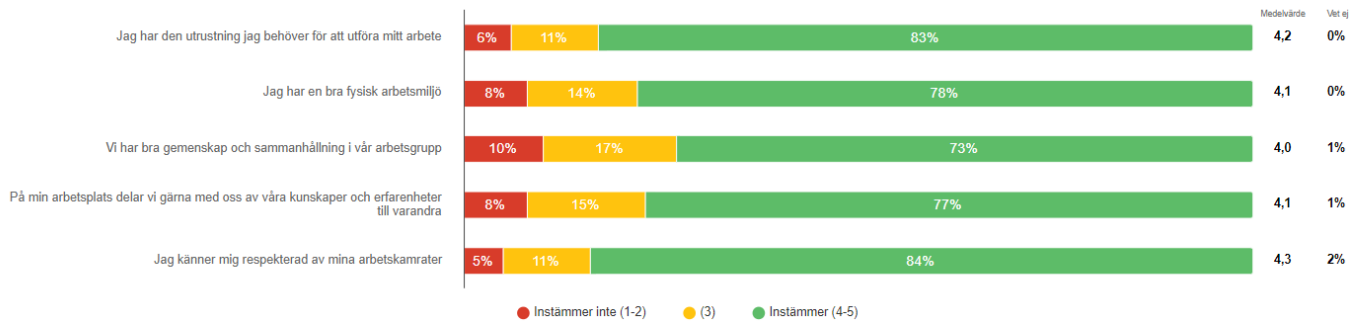


Arbetsmiljö del 1

Med arbetsplats nedan avses där du utför ditt huvudsakliga arbete. Besvara frågorna på skala 1-5 samt vet ej, där 1 = Instämmer inte alls och 5 = Instämmer helt

Antal svar: 634

Alternativ: Vet ej - har uteslutits från medelvärdet

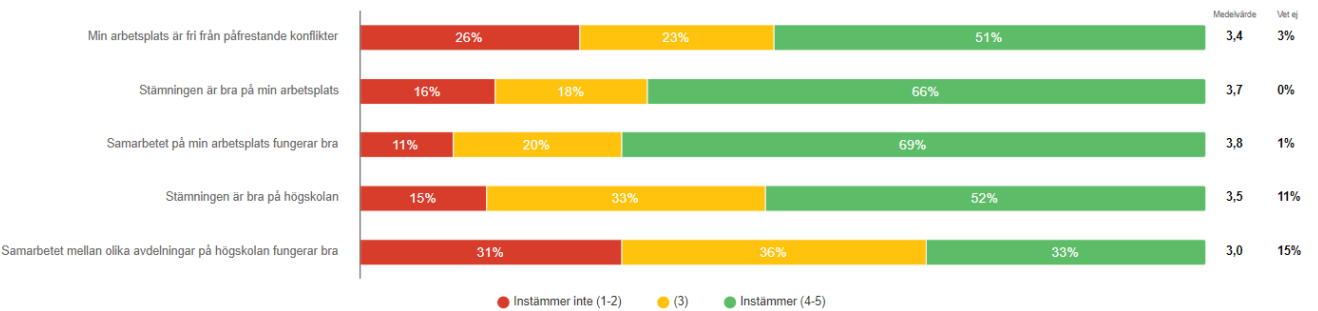


Arbetsmiljö del 2

Med arbetsplats nedan avses där du utför ditt huvudsakliga arbete. Besvara frågorna på skala 1-5 samt vet ej, där 1 = Instämmer inte alls och 5 = Instämmer helt

Antal svar: 634

Alternativ: Vet ej - har uteslutits från medelvärdet

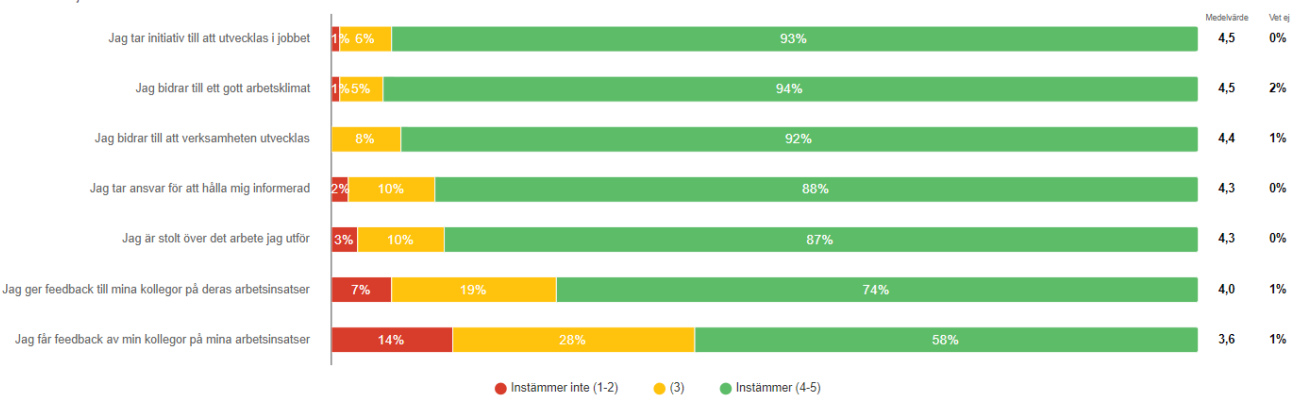


Medarbetarskap

Besvara frågorna på skala 1-5 samt vet ej, där 1 = Instämmer inte alls och 5 = Instämmer helt

Antal svar: 634

Alternativ: Vet ej - har uteslutits från medelvärdet

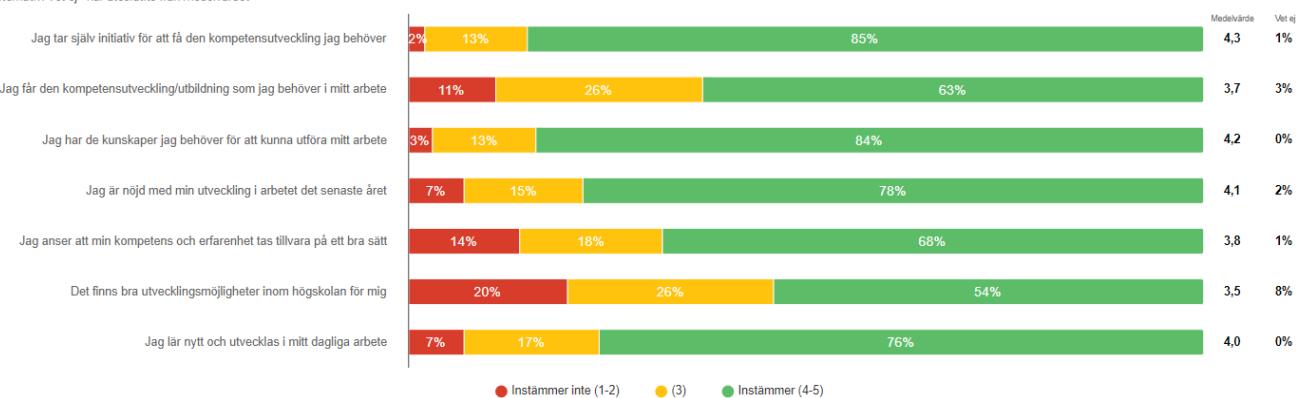


Kompetens och utveckling

Besvara frågorna på skala 1-5 samt vet ej, där 1 = Instämmer inte alls och 5 = Instämmer helt

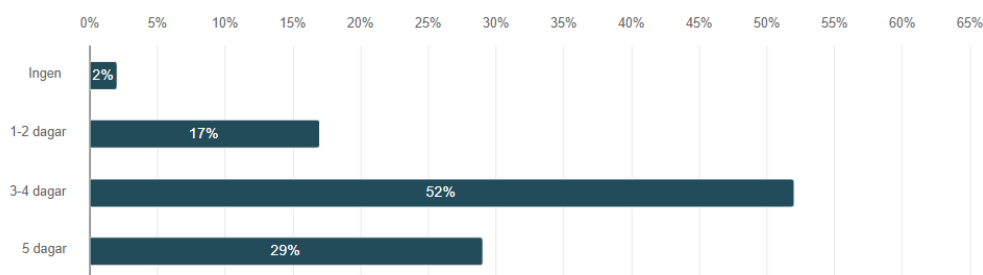
Antal svar: 634

Alternativ: Vet ej - har uteslutits från medelvärdet



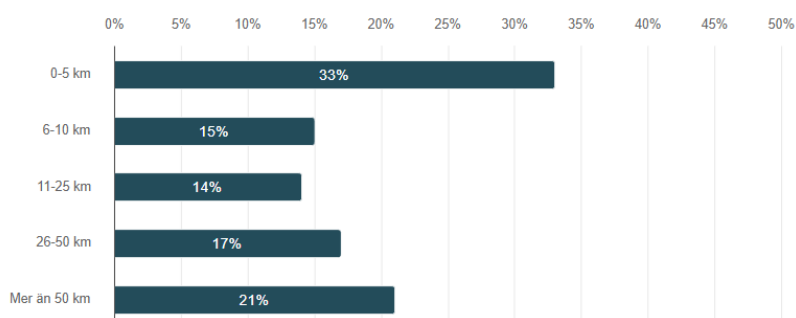
Hur många dagar i veckan tar du dig till arbetsplatsen?

Antal svar: 634



Hur lång är din resa i kilometer?

Antal svar: 623



Anseendeindex Lärosäten 2023

Sommaren 2023 deltog Högskolan i Borås i Kantar Publics undersökning Anseendeindex Lärosäten 2023. Undersökningen bygger på svaren från ett slumpmässigt urval av personer i åldrarna 18–79 i Sifos riksrepresentativa onlinepanel. Utöver Högskolan i Borås deltog också högskolans dottervarumärken Bibliotekshögskolan och Textilhögskolan i undersökningen. Det kostar att delta i undersökningen vilket gör att inte alla lärosäten i landet är med.

Kännedomen om både lärosätet och dess två dottervarumärken är låg. Två av tre känner inte till Bibliotekshögskolan och drygt varannan känner till Textilhögskolan respektive Högskolan i Borås i någon grad.

I undersökningen var det enbart de personer som uppgett kännedomsnivå 3–5 (skala 1–5) för lärosätena som därefter har fått besvara de mer specifika frågorna om anseende. Textilhögskolan utmärker sig där genom ett högt anseende och rankas som sju av de 26 lärosäten som ingår i undersökningen, vilket är precis efter lärosäten som Handelshögskolan i Stockholm och Lunds Tekniska Högskola. Bibliotekshögskolan rankas som 16:e och Högskolan i Borås som 21:a lärosätet.

Undersökningen visar också vikten av goda ambassadörer bland högskolans medarbetare då allmänheten främst kommer i kontakt med lärosätet och dess dottervarumärken genom vänner, kolleger och familj samt via media. Den upplevda mediebild, alltså vad allmänheten minns ha sett om lärosätena i media, är mycket positiv för alla tre varumärkena. Generellt sett visar också resultatet att alla de tre varumärkena har en tydligt starkare position i Västsverige än nationellt sett.

Avslutningsvis går det konstatera att vartannat svenskt lärosäte har en mycket låg kännedomsgrad hos allmänheten och många av dessa har också lågt eller relativt lågt anseende. Som lärosäte har man därför mycket att vinna på att öka kännedomen, ju högre kännedomsgraden är desto högre blir också anseendet.

Resultat: Anseendeindex Lärosäten 2023



Rekrytering – chefernas upplevelse

I attraktivitets- och drivkraftsundersökningen fick den som svarade att man var chef även frågor kring hur man upplever det går att rekrytera. Av de 322 respondenterna var 19 personer chefer, varav ena hälften var chefer ute i akademierna och andra hälften på Verksamhetsstöd, Rektors stab och Forskning och innovation.

Svårigheter hitta rätt kandidat

95% av cheferna svarade att de någon gång upplevt det svårt att hitta rätt kandidat i en rekrytering. På frågan hur lätt eller svårt det var att hitta rätt kandidat vid den senaste rekryteringen svarade hälften att det var ganska eller mycket svårt och bara var fjärde att det var ganska eller mycket lätt. Svårast upplever cheferna inom akademierna att det är.

Hindrande faktorer

Cheferna fick kryssa i vilka faktorer som de anser utgör hinder för att få fler kvalificerade sökande. Faktorerna nedan var de som flest anser utgör hinder. Lön och konkurrensen med andra arbetsgivare, såväl inom som utom sektorn för högre utbildning är det som är tydliga gemensamma nämnare för alla högskolans verksamhetsområden. Akademiernas konkurrenter inom utbildningssektorn finns i hela Sverige, medan övriga högskolan upplever Göteborgs universitet och Chalmers med sin geografiska närhet som de största konkurrenterna.

	Akademier	VS/RS/FOI
Faktorer som minst 40% av de svarande cheferna anser utgör hinder för att få fler kvalificerade sökande	1. Lön (67%)	1. Lön (80%)
	1. Konkurrens med övriga lärosäten (ej Chalmers och GU) (67%)	2. Konkurrens med arbetsgivare ej inom statlig utbildning (70%)
	3. Högskolans anseende (55%)	3. Förmåner (44%)
	4. Konkurrens med arbetsgivare ej inom statlig utbildning (44%)	4. Geografisk placering (40%)
	4. Konkurrensen med Chalmers och GU (44%)	4. Konkurrensen med Chalmers och GU (40%)
	4. Är inte ett universitet (44%)	4. Titlar och befattningar (40%)

Däremot tror inga av de svarande cheferna att varken högskolans varumärke, rekryteringsannonsernas utformning och innehåll, utbildningen som bedrivs och dess kvalitet, titlar och befattningar eller vad de anställda förmedlar till sin omgivning utgör några hinder alls för antalet kvalificerade sökande vid rekryteringar. Forskningens kvalitet, högskolans storlek, annonseringskanaler, tjänsternas utformning och innehåll, högskolans storlek och villkor verkar inte heller utgöra något större upplevt problem.

	Akademier	VS/RS/FOI
Faktorer som 1–39% av de svarande cheferna anser utgör hinder för att få fler kvalificerade sökande	Annonseringskanaler (11%) Forskningen som bedrivs (11%) Forskningens kvalitet (11%) Villkor (11%) Förmåner (22%) Högskolans webbplats (22%) Tjänsternas utformning och innehåll (22%) Högskolans geografiska placering (33%) Högskolans storlek (33%)	Möjlighet att arbeta hemma max 2 dagar i veckan (10%) Tjänsternas utformning och innehåll (10%) Villkor (10%) Är inte ett universitet (10%) Annonseringskanaler (20%) Högskolans anseende (20%) Högskolans webbplats (20%) Konkurrenten med övriga lärosäten (30%)
Faktorer som ingen av de svarande cheferna anser utgör hinder för att få fler kvalificerade sökande	Högskolans varumärke Lokalerna Rekryteringsannonsernas utformning och innehåll Stödet från närmsta chef Stödet från HR Synlighet i media Utbildningen som bedrivs Utbildningens kvalitet Vad de anställda förmedlar till sin omgivning Titlar och befattningar	Högskolans varumärke Lokalerna Rekryteringsannonsernas utformning och innehåll Stödet från närmsta chef Stödet från HR Synlighet i media Utbildningen som bedrivs Utbildningens kvalitet Vad de anställda förmedlar till sin omgivning Titlar och befattningar Forskningens kvalitet Högskolans storlek

Resultat Wooclap-undersökning

På ett gemensamt institutionsmöte för Institutionen för ingenjörsvetenskap och Institutionen för resursåtervinning och samhällsbyggnad testades en utökad undersökning genom ett quiz i Wooclap. Fokus låg på några av de potentiella utvecklingsområdena som attraktivitets- och drivkraftsanalysen hade visat på för undervisande och forskande personal. Omkring 25 personer deltog i aktiviteten.

Från aktiviteten: God stämning och bra gemenskap på arbetsplatsen

Bra samarbete i arbetsgrupper, Delaktighet och Inflytande var de förutsättningar som flest medarbetare ansåg var viktigast för en god stämning och bra gemenskap på arbetsplatsen. För att ett medarbetarskap ska uppfattas som bra är det viktigt att det bland medarbetarna finns en positiv inställning och att medarbetare tar ansvar och egna initiativ. Ingen tycker att en hög närvaro på arbetsplatsen är den viktigaste förutsättningen. Alla har ett ansvar för att det råder en god stämning och finns en bra gemenskap på arbetsplatsen, men ytterst ansvarig är alltid chef

för att hantera eventuella arbetsmiljöproblem och tillse att förutsättningar för en god arbetsmiljö finns.

Från aktiviteten: God kultur och sunda värderingar

För att skapa eller bibehålla en god kultur och sunda värderingar är det allra viktigaste att alla anställda betar sig respektfullt mot varandra. Var och en har ett ansvar i hur en betar sig. Men även ledningen har en viktig roll genom det strategiska arbetet med den psykosociala arbetsmiljön och det vardagliga systematiska arbetsmiljöarbetet.

Från aktiviteten: Möjlighet att påverka och delta i beslut

Inom akademi- och institutionsövergripande frågor anser alla att det finns möjlighet att påverka. Däremot tycker nästan alla att de sämsta förutsättningarna för att påverka finns i högskoleövergripande frågor och strategiska frågor i allmänhet. Bäst möjlighet att påverka anser man finns inom sådant som rör ens dagliga arbete och institutionsövergripande frågor.

Från aktiviteten: Ledarskap

På frågan kring vad en ledares viktigaste uppgift anses vara finns inget område som tydligt sticker ut, mer än att Planering och budgetering anses vara de minst viktigaste av alternativen. Med en liten marginal hamnar Målbild och vägval framför Motivation och inspiration, därefter tätt följt av Riktning och kommunikation, Organisering och bemanning samt Kontroll och problemlösning.

Det viktigaste för att man som medarbetare ska uppfatta ett ledarskap som bra är att man har goda villkor och rätt resurser och befogenheter för sina arbetsuppgifter. Men det är också väldigt viktigt att det finns möjlighet att påverka och delta i beslut och att det på arbetsplatsen råder en bra stämning, kultur och värderingar. Om detta är uppfyllt upplevs ledarskapet som bra.

Kopplingar till andra interna projekt

Sedan våren 2021 och fram till och med våren 2023 har medarbetare haft möjlighet att söka finansiering för att bedriva utvecklingsprojekt som är kopplade till högskolans två mål Det attraktiva lärosätet och Kompletta akademiska miljöer 2.0 samt strategierna Digitalisering, Profilerings, Miljöer för lärande samt Tillsammans och gränsöverskridande som sätt att nå målen.

Projekten är av olika slag, men det finns ett tydligt fokus på studenterna genom projekt inom bl.a. rättssäkra examinationer, nya läromiljöer, internationalisering, men även på personal med projekt om tillit och kollegialitet, gästprofessorer och tid för större forskningsansökningar samt digitalisering av olika processer. Det skulle därför kunna gå att vidhålla att alla projekt bidrar till att Högskolan i Borås blir ett mer intressant lärosäte att studera vid eller arbeta på och det i sin tur borde kunna resultera i en högre attraktivitet. Det finns dock inte något enskilt projekt med tydliga nämnare till detta projekt som kan lyftas fram.



Kapitel 3

Nulägesanalys

Efter den datainsamling som skett inom projektet följer här en nulägesanalys av Högskolan i Borås arbete med arbetsgivarvarumärke och dess arbetsgivarattraktivitet.

Hur högskolan vill uppfattas som arbetsgivare

Så som Högskolan i Borås beskriver sig som arbetsplats så vill den positionera sig som en attraktiv arbetsgivare på flera sätt. Med tydlig tonvikt på förmånliga arbetsvillkor och förmåner, samt ett starkt fokus på hållbarhet och mångfald, skapas en inkluderande och stimulerande arbetsmiljö. Som en statlig myndighet med fokus på högre utbildning och forskning erbjuder Högskolan i Borås en dynamisk och meningsfull arbetsplats där medarbetarna ges möjlighet att forma och påverka framtiden. Genom årliga utvecklingssamtal och internationella möjligheter understryker arbetsgivaren sitt åtagande för medarbetarnas kompetensutveckling och globala perspektiv. Högskolan i Borås vill med sin vision skapa bilden av ansvarstagande, gemenskap och att vara i framkant, vilket bidrar till en unik profil och en känsla av att vara en del av något meningsfullt, här erbjuds engagerande möjligheter att påverka samhället positivt.

Högskolans varumärkesarbete

Avdelning Kommunikation menar att bilden av högskolan som en attraktiv arbetsgivare påverkas av all den kommunikation som bedrivs. Det finns dock inget uttalat kring hur avdelningen mer specifikt ska arbeta högskoleövergripande med arbetsgivarvarumärket, men arbetsgivarvarumärket i stort är en del av det högskoleövergripande varumärkesstärkande arbetet och finns med i allt kommunikationsarbete som bedrivs vid Högskolan i Borås.

Kommunikationsavdelningen har ingen aktuell varumärkesstrategi, men det pågår arbete med att se över dottervarumärken och en strategi planeras att tas fram efter pågående projekt. Kommunikationsarbetet gällande studentrekrytering och forskning kan också påverka Högskolan i Borås arbetsgivarvarumärke. Webbstrategin och sociala medier används för att stärka varumärket, och det finns en särskild kommunikationsstrategi för studentrekrytering.

Högskolans arbete med rekrytering

Högskolan i Borås har klart definierade principer för rekrytering där man strävar efter trygga och långsiktiga anställningar, att uppnå en kvantitativ jämn könsfördelning, och prioriterar doktorsexamen för lärartjänster.

Det finns klara riktlinjer för annonsering och extern spridning av lediga tjänster. HR ansvarar för detta arbete. Vid behov involveras Kommunikation i frågor avseende uppdatering av annonstexter, och utformning samt uppdatering av webbsidor. Oavsett annons är synliggörandet av tjänster en varumärkesstärkande del. Av attraktivitets- och drivkraftsanalysen framgår att en konkurrenskraftig lön är lågt drivande för attraktiviteten men detta menar de externa konsulterna, Johan Anselmsson och Micco Grönholm, sannolikt är sanning med modifikation. Vid rekrytering av ny personal, eller när en medarbetare ställs inför valet att utföra motsvarande eller andra arbetsuppgifter hos en annan arbetsgivare till en högre

lön, så är lönen trots allt en drivande faktor. Lönen kan innebära att Högskolan i Borås både kan gå miste om att anställa förstahandskandidaten vid nyrekryteringar och att befintliga medarbetare går till andra arbetsgivare. Just lönen är enligt chefer en hindrande faktor för att locka kompetenta sökande till tjänsterna vid rekrytering. Konkurrensen med andra arbetsgivare, både inom och utanför högre utbildningssektorn, förmåner, titlar och befattningar ser också cheferna som andra hindrande faktorer. Varje chef har någon gång upplevt svårigheter i att hitta rätt kandidat vid rekrytering. Sammanfattningsvis visar resultaten att lönen, konkurrensen med andra arbetsgivare och anseende är de mest centrala utmaningarna vid rekrytering inom Högskolan i Borås, och dessa utmaningar varierar något beroende mellan kärn- och stödverksamhet.

En stor andel av medarbetarna säger att de skulle rekommendera andra att jobba på Högskolan i Borås. Begreppet ”rekommendera andra” kan dock vara missvisande i sammanhanget, och beror på vem man som respondent tolkat in i ”andra”. Det finns människor som inte vill att vänner och bekanta ska arbeta i samma organisation, utan vill skilja privatliv och arbetsliv åt.

Den introduktionsprocess som de nyanställda erbjuds är utformad för att ge en helhetsbild av arbetsplatsen och skapa en positiv upplevelse för den nyanställde. Högskolan menar att ett varmt välkomnande och en genomtänkt introduktion gör att den anställde känner sig viktig och behövd samt skapar förutsättningar för att snabbare komma in i sitt arbete. Detta är ett led i högskolans målsättning att vara en attraktiv arbetsgivare som skapar förutsättningar för en bra fysisk och psykosocial arbetsmiljö.

Allmänheten har ofta låg kännedom om svenska lärosätens verksamheter, Högre kännedom korrelerar med högre anseende. Den låga kännedomen och det låga anseendet om varumärket Högskolan i Borås främjar alltså inte Högskolan i Borås som arbetsgivarvarumärke och därmed inte heller arbetsgivarattraktivitet vid rekrytering. Det är därför av stor vikt att öka kännedomen om Högskolan i Borås för att på så sätt stärka anseendet. Anseendet är något som cheferna inom akademierna upplever utgör ett hinder för att få fler kvalificerade sökande till deras tjänster. Allmänheten kommer främst i kontakt med ett lärosäte och dess varumärken genom vänner, kollegor, familj och media.

Av attraktivitets- och drivkraftsanalysen framgår att flexibel arbetstid, en trygg anställning och möjlighet till hemarbete är sådant som medarbetare säger är viktigt vid val av arbetsgivare. Som en del i arbetet med arbetsgivarvarumärket kan det därför vara avgörande att befintliga medarbetare används som ambassadörer och lyfter högskolans styrka som arbetsplats.

De identifierade styrkorna:

- Möjlighet att verka i arbetslag/team
- Medarbetare och kollegor,
- Tilltalande och meningsfulla arbetsuppgifter

Dessa styrkor kan vara del av kommunikationsinsatser och information till potentiella framtida medarbetare i bl.a. rekryteringsannonser och under anställningsintervjuer. Här har Kommunikation, HR och chefer en viktig roll. Det finns förbättringsmöjligheter i annonsernas utformning. HR bedriver ett arbete för att se hur annonserna kan utvecklas tillsammans med högskolans upphandlade verktyg för annonsering i sociala medier och i dialog med Kommunikation.

Högskolans arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare för befintlig personal

Högskolan erbjuder olika förmåner för att främja fysisk och psykosocial hälsa, bland annat friskvårdsbidrag, träningslokaler, lönevaxling, massage, ersättning för sjukvårdskostnader och årskort för kollektivtrafik. Personalvårdande insatser inkluderar utbildningar, föreläsningar och olika föreningar för att främja gemenskap och välbefinnande. Arbetsmiljöarbetet är systematiskt och följer årliga cykler med uppföljning och utvärdering av olika aspekter, inklusive fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö. Kompetens- och karriärutveckling främjas genom interna karriärvägar, möjligheter till befordran och docentmeritering.

Högskolan i Borås lägger stor vikt vid att skapa en inkluderande och jämställd arbetsmiljö. Den strukturerade rekryteringsprocessen och omfattande introduktionsprogrammet visar på att högskolan tycker det är viktigt att nyanställda snabbt integreras och känner sig välkomna på sin nya arbetsplats. De olika förmånerna och personalvårdande insatserna tyder på ett holistiskt synsätt på medarbetares välbefinnande och hälsa. Dessutom visar det systematiska arbetsmiljöarbetet och satsningen på kompetens- och karriärutveckling att högskolan är engagerad i att skapa långsiktiga och gynnsamma arbetsförhållanden för sin personal.

Trots det arbete och insatser som beskrivs ovan identifierar attraktivitets- och drivkraftsanalysen ett flertal starkt attraktivitetsdrivande områden med förbättringspotential inom Högskolan i Borås. Genom att prioritera och arbeta vidare med dessa kan man öka arbetsgivarattraktiviteten. Områdena och rangordning skiljer sig åt mellan de två personalgrupperna undervisande och forskande personal samt administrativ personal. Trots ett systematiskt arbetsmiljöarbete är den psykosociala arbetsmiljön, stämningen på arbetsplatsen och kultur och värderingar det som hamnar som de mest prioriterade förbättringsområdena. Även stark gemenskaps känsla som hör samman med detta identifieras. Bland administrativ personal kan man istället se att karriär- och utvecklingsmöjligheter, tydligt uttalade förväntningar, ansvarsområden och roller som starka attraktivitetsdrivande områden med förbättringspotential. Båda grupperna tycker också att Högskolan i Borås bör arbeta mer med vilka förmåner som man som anställd erbjuds. Huruvida man inte är nöjd med dessa förmåner som finns, eller inte har vetskap om de förmåner man som anställd faktiskt åtnjuter ger undersökningen inte svar på. Om det rör sig om det senare så kan det grunda sig i brister i hur informationen om dessa förmåner kommuniceras till de anställda.

Av attraktivitets- och drivkraftsanalysen framgår att flexibel arbetstid, en trygg anställning, möjlighet till hemarbete, ändamålsenliga lokaler och fysisk arbetsmiljö är sådant som man säger är viktigt vid val av arbetsgivare. Dock

hamnar dessa attribut varken som starkt drivande styrkor eller områden med förbättringspotential. De är viktiga, men inte starkt drivande och de uppfattas som medelmåttiga vid Högskolan i Borås. Vid avsaknad av dessa attribut är det inte osannolikt att de skulle värderas högre och därmed faktiskt vara mer drivande än vad som analysen visar. Attribut som kan anses innefattas i målet Kompletta akademiska miljöer 2.0 är enligt attraktivitets- och drivkraftsanalysen alltså inte drivande för attraktiviteten.

Dessa attribut, som är viktiga men inte starkt bidrar till attraktiviteten, kan kategoriseras som så kallade möjliga hygienfaktorer. Inom arbetspsykologin refereras det till grundläggande arbetsförhållanden och arbetsmiljöfaktorer som om de är otillfredsställande, kan leda till missnöje bland anställda men när de finns inte nödvändigtvis bidrar till eller skapar ett positivt arbetsengagemang när. Det var psykologen och organisationsforskaren Frederick Herzberg som myntade begreppet hygienfaktorer i sin så kallade Tvåfaktorsteori (även känd som Herzbergs motivationsteori). Teorin säger att genom att förbättra hygienfaktorerna kan missnöje minska men sannolikt ökar inte medarbetarnas motivation eller nöjdhet. Hygienfaktorerna kan vara avgörande för huruvida en anställd ska vilja stanna, men inte för att engagera och motivera medarbetarna.

Trivsel kan vara avgörande för hur motiverad en person känner sig på arbetet och därmed påverka dess prestation. Genom att ta reda på vad medarbetares motivation grundar sig i så kan man öka deras trivsel. Det är därför viktigt att ta reda på vilka faktorer som de anställda tycker är viktigast för att de ska trivas och på så sätt få dem att prestera sitt allra bästa.

Tvåfaktorsteorin är ett försök att besvara den gamla frågan: *Vad bidrar till att motivera medarbetarna?* och anger att vissa faktorer på arbetsplatsen bidrar till arbetstillfredsställelse och höjer motivationen medan en annan uppsättning faktorer sänker motivationen. I en stor studie upptäckte Herzberg att de anställdas arbetsinsats bestäms av två typer av faktorer, som alltså egentligen är gruppfaktorer:

- Motivatorer (eng: motivators) som ger en inre tillfredsställelse och därmed ökar den inre motivationen att göra en bra insats. Typiska motivatorer är engagerande arbetsuppgifter, uppskattning från ledningen, eget ansvar, möjligheter till personlig och professionell utveckling
- Hygienfaktorer (eng: hygiene factors) ger ingen ökad motivation eller tillfredsställelse, men vid brister leder de till missnöje. Exempel på hygienfaktorer är bra arbetstider, fysisk arbetsmiljö, konkurrenskraftig lön och förmåner. Sådana faktorer räknas till yttre motivation.

En viktig lärdom som Herzberg kunde dra från sina studier var att de olika faktorerna var oberoende från varandra. Det innebär att det inte räcker att enbart ta bort eller rätta till faktorerna som orsakar missnöje för att få de anställda att trivas bättre och känna sig mer motiverade. För att öka motivationen behöver arbetsgivare adressera både hygien- och motivationsfaktorerna. Attraktivitet handlar alltså inte bara om att ha lättare att rekrytera och rekrytera rätt personer, utan att ha motiverade medarbetare är minst lika viktigt. Motiverade medarbetare är sannolikt mer lojala och mindre benägna att byta arbetsgivare.

Micco Grönholm och Johan Anselmsson menar att även om de inte identifieras varken som en styrka eller förbättringsområde så ska stark gemenskapskänsla och konkurrenskraftig lön adderas till listan för potentiella förbättringsområden då de sannolikt är en väldigt viktig starkt drivande (hygien)faktor när medarbetare börjar titta åt andra arbetsgivare. Och en tredjedel av medarbetarna vid högskolan är enligt undersökningen inte främmande för att byta arbetsgivare.

Frågan är om dessa är så kallade hygienfaktorer som helt enkelt förväntas finnas eller vara likvärdigt mellan arbetsgivare inom sektorn så att respondenterna därmed undermedvetet inte lyfter fram attributen kopplade till detta på samma sätt som andra när de svarar. Även ändamålsenliga lokaler verkar vara en så kallad hygienfaktor. Det är därför svårt att uttala sig om huruvida de högskoleinterna utvecklingsprojekten bidrar till attraktiviteten. Flera av lokalprojekten pågår under flera år och är inte avslutade. Även om lokaler är en hygienfaktor kan dessa utvecklingsprojekt bidra till en ökad nöjdhet bland befintlig personal och därigenom en ökad attraktivitet när de är klara och implementerade i den ordinarie verksamheten.

Med ovan i tankarna måste det anses viktigt att de anställda vid Högskolan i Borås blir påmind om sådant som är bra men som de kanske tar för givet eller tänker är samma överallt, och kanske kan detta överväga andra drivande hygienfaktorer såsom lön. Det bör också vara mest prioriterat att arbeta med trivsel och nöjdhet för ökad motivation framför rekrytering ur ett attraktivitetsperspektiv. Vid en hög nivå av motivation och trivsel bör personalrörligheten, och därmed även behovet att rekrytera, vara låg.

Resultatet av att vara en attraktiv arbetsgivare för befintlig personal bör vara att befintliga medarbetare stannar i högre utsträckning. Två tredjedelar av de anställda säger sig inte fundera på att byta arbetsgivare eller arbetsplats i dagsläget enligt attraktivitets- och drivkraftsanalysen. Lika stor andel av de anställda svarar i medarbetarundersökningen att de ser sig arbeta kvar på Högskolan i Borås om två år. Två år kan dock inte anses vara en lång tid för den typ av arbetsuppgifter som utförs och den kompetens som krävs för dessa arbetsuppgifter. Målet måste vara att de ska vara längre tid än så. Motsatsen till dessa är den tredjedel av de anställda som uppger att de inte vet eller ser sig arbeta kvar om två år, eller går i tankar att byta arbetsplats. Det är denna grupp man behöver arbeta mot för att uppfattas som en mer attraktiv arbetsgivare.

Interna karriärvägar genom vetenskaplig meritering och befordran är inbyggt i den akademiska miljön på högskolor och universitet för undervisande och forskande personal. Något motsvarande saknas dock helt för teknisk och administrativ personal. För denna grupp av anställda är möjligheten till intern karriärutveckling kompetensutveckling, att få mer avancerade arbetsuppgifter inom sin anställning och/eller att söka en mer kvalificerad tjänst i konkurrens med andra sökande. Även om det börjat ske ett mycket trevande arbete kring att vid vissa tillfällen rekrytera internt verkar det som att kunskapen och processerna kring detta skulle kunna utvecklas, systematiseras och tillämpas i betydligt större utsträckning än idag om det är något som saknas och efterfrågas. Högskolan måste också förhålla sig till att alla lediga tjänster vid en statlig myndighet ska utlysas.

Förutom att arbeta med de områden som har förbättringspotential så är det också mycket viktigt att förvalta de saker som attraktivitets- och drivkraftsanalysen identifierar som Högskolan i Borås styrkor. Detta görs lämpligast till största del genom kommunikation. Genom att kommunicera hur bra Högskolan i Borås är i sådant som mottagarna av kommunikationen redan uppfattar Högskolan i Borås som bra på så förstärks medarbetarnas redan positiva uppfattning om Högskolan i Borås i det specifika samtidigt som man som arbetsgivare också bekräftar att man är bra på det. Att förvalta tar mindre resurser i anspråk än att förbättra och utveckla. Att reparera sådant som upplevs gått från något bra till något sämre är svårare och kommer att utvärderas hårdare än förbättring/utveckling av något som aldrig tidigare upplevts som väldigt bra.

De identifierade styrkorna möjlighet att verka i arbetslag/team, medarbetare och kollegor, tilltalande och meningsfulla arbetsuppgifter är gemensamma mellan de båda personalgrupperna så här bör högskolegemensamma förvaltande kommunikationsinsatser kunna ske.

Högskolan i Borås bör undersöka djupare vad som gör Bra stämning på arbetsplatsen och God kultur och sunda värderingar till styrkor bland den administrativa personalen men ses som ett område där det finns utvecklings- och förbättringspotential enligt undervisande och forskande personal eftersom de är starka drivare och därmed attribut som är viktiga för arbetsgivarattraktiviteten. Här har man möjlighet att inom kärnverksamheten ta hjälp av Verksamhetsstöd för att finna goda exempel och arbetssätt som kan öka attraktivitetsindexet inom dessa områden. Det kan också vara lärorikt för Verksamhetsstöd att identifiera fallgroparna. Arbetet kan sägas ha påbörjats med ledarskapsutbildningen, chefsseminarier och den workshop som genomfördes. Men framåt krävs strategier för handling utifrån vad som lyftes på workshoppen om gemenskap, relationer och bemötande och respekt, behovet av att skapa samhörighet – vi:et. Till största del behöver detta arbete sedan utföras i linjen och inkludera medarbetarna, men resultatet ska kunna ses över gränserna och skapa fler gränsöverskridande relationer där sådana behövs. Kultur byggs gemensamt. Bland cheferna ansågs fysisk närvaro på campus vara framgångsreceptet för detta. Högre närvaro på arbetsplatsen anses dock inte vara den viktigaste förutsättningen bland medarbetare som istället lyfter bra samarbete i arbetsgrupper, delaktighet och inflytande som de viktigaste förutsättningarna för en god stämning och bra gemenskap på arbetsplatsen. Medarbetarnas positiva inställning, ansvarstagande och egna initiativ betraktas som centrala för ett bra medarbetarskap. Alla medarbetare delar ansvaret för en god stämning, med chef som ytterst ansvarig för att hantera eventuella arbetsmiljöproblem. Respektfullt beteende från och mellan alla anställda krävs för att skapa och bibehålla en god kultur och sunda värderingar. Men det systematiska arbetsmiljöarbetet i det dagliga arbetet med fokus på den psykosociala arbetsmiljön behöver bli bättre än vad som verkar vara fallet i nuläget. Här behöver ledningen utföra ett förbättringsarbete.

Baserat på de svaren om vad en ledares viktigaste uppgift är kan man utläsa att en mindre toppstyrd och mer föränderlig organisation där ledaren/ledningen skapar vision, kommunicerar mål och visar vägen är vad medarbetarna föredrar. Genom att ledaren söker engagemang, bygger lag och samarbeten, skapar energi och tillgodoser behov och ger medarbetarna rätt och/eller tillräckliga mandat och befogenheter utför de handlingen gemensamt istället för att ledaren skapar

strukturer, lösningar och etablerar regler och procedurer, tillrättavisar och korrigerar.

Inom högskole- och universitetssektorn byts cheferna ut ofta då de inte är anställda som chefer utan har ett uppdrag. Det finns både en kultur att man även ska ha innehaft ett ledarskapsuppdrag som en del i meriteringen, samt att det är ens kollegiala tur att ta sig an uppdraget när en annan kollega kliver av. Det har kallats en kvinnofälla när kvinnliga akademiker tar dessa uppdrag då de tenderar att stanna längre på uppdragen och oftare tar på sig dem än deras manliga kollegor. Att inneha ett chefsuppdrag hindrar också ens forskning. Det finns ledarskapsforskning som visar att det inte är att rekommendera att ta på sig uppdrag och kliva upp som chef över sina kollegor, och att sedan kliva tillbaka och åter bli en av kollegorna. Det påverkar förtroendet och man får vetskap och erfarenhet om kollegorna man inte tidigare haft i den kollegiala relationen. Det tar också tid att bli en bra chef. När en chef innehaft uppdraget under en så pass lång tid att hen skaffat sig kompetens och erfarenhet för uppdraget som behövs löper uppdragstiden ut. Det bästa ledarskapet erhålls inte på detta sätt. Det kan inte heller anses vara resurseffektivt, resultera i den bästa möjliga kvaliteten på det arbete som bedrivs i strategiska frågor eller det strategiska arbetsmiljöarbetet. Det är också en märklig syn på chefskap som färdighet att sådana färdigheter inte behövs/krävs, utan att chefskap ibland mer uppfattas som en plikt. En viktig aspekt är att chefsrollen faktiskt har det mandatet som det förespeglar.

Det finns förbättringspotential avseende introduktion av nya medarbetare. De egna mallar som finns kan utvecklas och hur introduktionen sker likaså. Våra processer hur vi arbetar bör ständigt vara föremål för reflektion, och här kan nyanställda vara en betydelsefull tillgång genom att uppmana dem att ifrågasätta dessa. Det är viktigt att ha en tillåtande atmosfär för ifrågasättande. Det är inte ovanligt att det ses som positivt när någon är kreativ och vill försöka göra något på ett nytt sätt, men att det också är lika vanligt att det omgivningen reagerar med dömande, kritiserande, och straffande attityd om det inte går som tänkt. Om ledningen verkligen tycker det är positivt och värdefullt att medarbetare ifrågasätter processerna behöver konstruktivt ifrågasättande uppmuntras och belönas.

Sammanfattning av nulägesanalysen

Avdelningarna Kommunikation och HR utgör tillsammans kärnan i arbetsgivarvarumärkesarbetet. I det fortsatta arbetet med att positionera sig som en attraktiv arbetsgivare är det därför av stor vikt att samarbetet ökar såväl systematiskt som strategiskt mellan dessa avdelningar. Det krävs också att hela organisationen engagerar sig i arbetet för att det ska bli framgångsrikt. Det kommer också att krävas ekonomiska förutsättningar men också personella resurser.

Det fortsatta arbetet för att vara en attraktiv arbetsgivare kan ta sin utgångspunkt i följande områden:

- Stärka varumärkesarbetet inklusive arbetsgivarvarumärket genom tydliga strategier för detta.

- Bekräfta och förstärka den positiva bilden av Högskolan i Borås som arbetsplats ytterligare hos de anställda och andra intressenter genom att förvalta de styrkor som identifierats av attraktivitets- och drivkraftsanalysen genom intern och extern kommunikation.
 - möjlighet att verka i arbetslag/team
 - medarbetare och kollegor
 - tilltalande och meningsfulla arbetsuppgifter
- Öka upplevelsen hos medarbetarna att vara anställd hos en attraktiv arbetsgivare genom att förbättra sig inom de områden som är starkt drivande men har förbättringspotential som identifierats av attraktivitets- och drivkraftsanalysen.

Gemensamma:

- Förmåner
- Stark gemenskapskänsla
- Möjlighet att påverka och delta i beslut

Undervisande och forskande personal:

- Psykosocial arbetsmiljö
- Stämning på arbetsplatsen
- Kultur och värderingar
- Resurser och befogenheter

Administrativ personal:

- Möjlighet att avancera
 - Karriärmöjligheter
 - Konkurrenskraftig lön
 - Tydliga roller och ansvarsområden
 - Tydliga förväntningar på mig
- Förbättra rekryteringsprocessen genom att utveckla mer attraktiva annonser och öka medvetenheten om de förmåner och styrkor som Högskolan i Borås erbjuder som arbetsgivare och arbetsplats för att locka fler kvalificerade sökande.
 - Undersöka vad som kan utvecklas i introduktionsprocessen för nya medarbetare kring ”faddrar”, mallar och uppföljning.
 - Det systematiska arbetsmiljöarbetet bör ha mer fokus på att förbättra den psykosociala arbetsmiljön och stämningen på arbetsplatsen som av många upplevs inte vara helt bra.
 - Undersöka djupare vad som gör Bra stämning på arbetsplatsen och God kultur och sunda värderingar till styrkor bland den administrativa

personalen men ses som ett område där det finns utvecklings- och förbättringspotential enligt undervisande och forskande personal.

- Arbeta vidare för en öppen och deltagande arbetskultur med engagerande ledarskap för att främja gemenskap, samarbete och trivsel på arbetsplatsen.
- Förslag på indikator(er) som möjliggör mätbar uppföljning för att kunna påvisa att arbetet resulterar i en positiv utveckling.