

[kundkoll]

Text: Karin Lindskog Johansson.

Foto: Malmö Högskola.

# Förändring med egna

# ord

Går det att införa ett processbaserat och mottagarfokuserat arbetssätt utan att nämna ordet processer, och utan att rita processkartor? Ja, visst går det.

**M**almö högskola genomgår för närvarande stora förändringar. De utvecklar ett processbaserat arbetssätt på sitt eget sätt, med egen personal och använder sina egna ord. Fokus är att gå från "papper till verklighet" med förbättringar för studenter och lärare som märks i praktiken.

## Blir universitet

Vid nyår händer det, Malmö högskola blir Malmö universitet. Beslutet från regeringen sommaren 2016 kom plötsligt och oväntat, men naturligtvis mycket välkommet. Samtidigt fick Malmö högskola betydligt mer forskningsmedel än tidigare, vilket innebär både möjligheter och utmaningar. Processarbetet har varit till god hjälp i omställningen.

–Hade vi inte gjort grundarbetet, hade risken varit stor att vi hoppat på

olika bollar utan att se var behoven var störst. Nu kunde vi istället vara proaktiva, säger Susanne Wallmark, förvaltningschef på Malmö Högskola.

## Arbetsätt som knyter ihop

Förändringarna inom Malmö högskola började dock tidigare än så. Hösten 2014 beslutade högskolans ledning att centralisera all administration för att höja kvaliteten och minska kostnaderna.

Tidigare var högskolans verksamhetsstöd utspritt över tre nivåer, institutioner, fakulteter och högskolegemensamt. Susanne fick i uppdrag att ge förslag på hur ett gemensamt arbetssätt skulle utvecklas på högskolan.

– Vi valde ett processbaserat arbetssätt. Det gör att vi kan knyta ihop högskolans olika verksamheter, säger Susanne. Processsynsättet innebär att man utgår från det värde vi skapar för mottagaren i vår verksamhet. Det handlar inte om var eller hur något sker,

Susanne Wallmark, Förvaltningschef Malmö Högskola.







sarare varför och vad. Det har gett ett annat fokus än vi varit vana vid och medarbetarna har fått en större helhetssyn. På många sätt är det ett kulturarbete som pågår på högskolan.

### Göra modellen till sin

Malmö högskola har gjort förändringsarbetet själva med stöd av Trivector. Det är den egna personalen som drivit arbetet. Det gör att synsättet och metoden blir mer konkret och sätter sig tydligare.

– Ska man nå framgång måste man fundera på vad vi vill förändra, använda sitt eget språk och göra modellen till sin, berättar Susanne.

Malmö högskola har valt att påbörja utvecklingsarbetet stegvis, genom att förbättra några av verksamhetens processer och visa på resultat. Lärdomarna har sedan använts för att förbättra andra processer. För att skapa förutsättningar för förändring har både akademien och administrationen varit delaktiga.

– Fokus måste ligga på att leverera förbättringar, säger Susanne. Ett mycket bra exempel är den förbättrade processen att introducera studenter vid högskolan.

### Bättre studieresultat

Genom den förbättrade processen att introducera studenter klarar studenterna sina studier bättre än tidigare. Malmö högskola har många studenter från mindre studievana miljöer. Dessa behöver mer stöd under första terminen än andra studenter. I utvecklingsarbetet har man gått grundligt tillväga och frågat ett hundratal studenter om



deras behov under den första tiden på högskolan. Undersökningen visade bland annat att studenterna vill känna sig välkomnade, inkluderade, ha en dialog med äldre studenter och förstå sin roll. Studenterna behöver också se ett mål med sin utbildning. Ser de målet, så känner de sig tryggare och lyckas bättre.

### Utgår från studenternas behov

Genom processarbetet utgår nu alla som möter studenterna under den första terminen, t ex lärarna, Studentcentrum, IT, biblioteket och kommunikationsavdelningen, från studenternas behov på ett annat sätt än tidigare. Studentcentrum har gjort uppföljningar med studenterna och fått bra resultat.

– Det finns fortfarande skillnader i mottagandet mellan fakulteterna, men nu har vi utvecklat en miniminivå som alla studenter ska få. Informationen är nu mer likvärdig och kommer när studenterna är mottagliga för den, berättar Charlotte Kipowski, tf chef för Studentcentrum.

Processarbetet har gett upphov till en rad åtgärder, alla med syfte att bättre möta studenternas behov.

Informationsbrev till de nya studenterna har samordnats. De har också fått en mer välkomnande ton och berättar mer tydligt än tidigare om studenternas mål.

Berörda avdelningar har fått ett tydligare mål för sitt arbete, när information ska ges och på vilket sätt.

Högskolan har infört ”tjuvkiksdagar” för nya studenter, då de kan komma till högskolan och få information före terminsstart.

Ett nyhetsbrev till de nya studenterna har utvecklats. Studenterna som redan går på högskolan är med som avsändare och påverkar innehållet.

En lärarguide har tagits fram med syfte att synliggöra studenternas behov för lärarna.

### Vinster för verksamheten

Sedan Studentcentrum började informera om sin hjälp till funktionshindrade tidigare på året har de sett en stor ökning av antalet ansökningar om stöd, vilket ger fler bättre möjlighet att klara sina studier.



– Jämfört med innan kommer ansökningarna om stöd både tidigare och utspärrt över en längre period, vilket minskar arbetsbelastningen för oss, säger Charlotte.

Processsynsättet har också ökat effektiviteten i administrationen kring funktionshindrade. Tidigare var det fakulteterna som tog fram underlag för ersättning till funktionshindrade vilket de upplevde som mödosamt och krångligt. Idag tar Studentcentrum fram underlag till alla fakulteter vilket har visat sig vara både enklare och mindre tidskrävande för alla parter. Sedan arbetsstättet ändrades får högskolan större ekonomiskt stöd per år, Studentcentrum större möjlighet att följa upp stödet och fakulteterna bättre stöd av Studentcentrum.

### Lättare lösa problem

Nu är en ny strategisk plan ute på remiss. Den fastslår att Malmö Högskola ska fortsätta med pro-

cessarbetet eftersom både ledning och anställda uppfattar att processarbetet gör nytta. Processarbetet gör det lättare att se verksamhet från en ny vinkel där studenter och lärare och deras behov sätts i centrum, istället för olika avdelningar och organisatoriska indelningar.

– Jag får ofta höra från kollegorna, att äntligen möts vi! Nu kan vi lösa problemen tillsammans, säger Susanne.

– Processarbetet har varit jätteroligt och inspirerande. Jag har lärt mig

mycket som jag använder i mitt dagliga arbete som chef, säger Charlotte.

Den strategiska planen styr också

kommande utvecklingsbehov och vad som behöver prioriteras framöver.

– Nu ska vi landa det som är igångsatt. Sedan ska vi gå vidare och väva in fler personer och utveckla ännu fler processer, så att fler kan se resultat, säger Susanne. Min dröm är att processtänket om några år verkligen funkar överallt i organisationen. □

# Malmö högskola

Malmö högskola startade 1998 och hade då drygt 5000 studenter.

Idag har högskolan:

- 24 000 studenter, varav 12 000 helårsstudenter.
- Drygt 200 doktorander
- 1800 anställda



## Fokus måste ligga på att leverera förbättringar.

