



KANSALLINEN
KOULUTUKSEN
ARVIOINTIKESKUS

AMMATILLISEN KOULUTUKSEN JÄRJESTÄJIEN LAADUNHALLINNAN TILA 2022

Korpi Aila | Frisk Tarja | Hietala Risto | Tuurnas Anni

JULKAISUT 12:2022

AMMATILLISEN KOULUTUKSEN JÄRJESTÄJIEN LAADUNHALLINNAN TILA 2022

Korpi Aila
Frisk Tarja
Hietala Risto
Tuurnas Anni



Kansallinen koulutuksen arviointikeskus
Julkaisut 12:2022

JULKAISIJA Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

KANSI JA ULKOASU Juha Juvonen (org.) & Ahoy, Jussi Aho (edit)

TAITTO PunaMusta

ISBN 978-952-206-731-9 pdf

ISSN 2342-4184 (verkkajulkaisu)

PAINATUS PunaMusta Oy, Helsinki

© Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

Julkaisija

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (KARVI)

Julkaisun nimi

Ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan tila 2022

Tekijät

Korpi Aila, Frisk Tarja, Hietala Risto & Tuurnas Anni

Ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan kehittäminen ja arviointi perustui ammatillista koulutusta koskevaan lakiin (Laki 531/2017), kansallisiin ja niiden taustalla oleviin Euroopan unionin linjauksiin (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011 ja 2012, Euroopan parlamentti ja neuvosto 2009, Bruggen julkilausuma 2011–2020) sekä Karvin nelivuotiseen arviointisuunnitelmaan (2020–2023). Arvioinnin tehtävänä oli tuottaa tietoa ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan ja laadunhallintajärjestelmien tilasta ja kansallisen ammatillisen koulutuksen laatustrategian toteutumisesta. Tavoitteena oli lisäksi kannustaa ja tukea koulutuksen järjestäjiä oman laadunhallintansa ja laadunhallintajärjestelmiensä jatkuvassa parantamisessa, kehittää laatu- ja arviointiosaamista sekä tuoda esille ja jakaa koulutuksen järjestäjien hyviä laadunhallinnan käytäntöjä. Arviointi on toteutettu aiemmin kerran vuonna 2015.

Laadunhallintajärjestelmien arvioinnin kohderyhmänä olivat kaikki ne ammatillisen koulutuksen järjestäjät (N = 142), jotka järjestivät arviointihetkellä ammatillisesta koulutuksesta annetussa laissa (531/2017) ja opetus- ja kulttuuriministeriön järjestämisluvassa tarkoitettua ammatillista koulutusta ja tutkintoja. Arviointiin osallistui 137 koulutuksen järjestäjää, jolloin vastausprosentiksi saatiin 97 %.

Arviointi perustui Karvin kehittämään arviointimalliin ja -kriteeristöön ja sen taustalla olevaan jatkuvan parantamisen toimintamalliin. Arviointi kohdistui seuraavien asioiden laadunhallintaan: johtaminen, tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytykset, tutkintojen ja koulutuksen järjestäminen ja toiminnan tulokset. Keskeisinä arviointi- ja tiedonkeruumenetelminä olivat koulutuksen järjestäjien tekemä itsearviointi 1.2.–30.4.2021 ja kehittämisseminaarit lokakuussa 2021.

Arvioinnin mukaan ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan tila on kokonaisuutena hyvä. Koulutuksen järjestäjistä 86 % arvioi laadunhallintansa ja laadunhallintajärjestelmänsä vähintään kehittyvälle tasolle. Vuonna 2015 vastaava osuus oli 85 % silloisessa arvioinnissa käytetyn kriteeristön mukaan arvioituna. Järjestäjistä valtaosa (87 %) on kehittänyt laadunhallintaansa systemaattisesti yli kuusi vuotta ja suurin osa (79 %) on osallistunut kansallisiin tai alueellisiin laatuverkostoihin yli kuusi vuotta.

Keskeinen hyvää laadunhallinnan tasoa selittävä tekijä on se, miten kiinteästi laadunhallinta on osa johtamisjärjestelmää. Hyvään laadunhallinnan tasoon on yhteydessä myös se, miten kehittynyt koulutuksen järjestäjän laatu- ja laadunhallinnan toteutumista edistävien ja estävien tekijöiden suhde koulutuksen järjestäjän toiminnassa. Koulutuksen järjestäjien mukaan parhaiten laadunhallinnan toteutumista edistävät henkilöstön sitouttaminen ja vastuuttaminen sekä toimintatapojen yhtenäistäminen. Keskeistä on myös laatu- ja arviointiosaamisen kehittäminen. Laadunhallinnan toteutumista estävät vastaavasti toimintakulttuurin ja käytäntöjen epäyhtenäisyys sekä resurssien puute. Myös erilaiset sisäiset ja ulkoiset muutokset haittaavat tai hidastavat laadunhallinnan kehittämistä.

Laadunhallinnan taso on kokonaisuutena tarkastellen paras tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytysten ja tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen arviointialueilla. Verrattaessa tämän arvioinnin tuloksia Karvin vuonna 2015 tekemään laadunhallintajärjestelmien arviointiin (Räisänen et al. 2015) on laadunhallinta edelleen hyvällä tasolla strategisessa johtamisessa ja toiminnan ohjauksessa. Prosessien ja arviointikuluttuurin kehittämisessä on edistytty ja tiedolla johtaminen ja muutos- ja ennakkointikyvykyys ovat parantuneet. Kehitettävää on edelleen muun muassa laadunhallinnan kytkemisessä osaksi johtamisjärjestelmää, laatukulttuurissa, kumppanuuksien ja verkostojen laadunhallinnassa, työpaikalla järjestettävän koulutuksen laadunhallinnassa ja tuloksista viestimisessä eri kohderyhmille.

Koulutuksen järjestäjien väliset erot laadunhallinnassa eivät ole merkittävästi kaventuneet vuoden 2015 laadunhallintajärjestelmien arviointiin (Räisänen et al. 2015) verrattuna. Erojen kaventumista on tapahtunut vain henkilökohtaistamisen ja opiskelijahyvinvoinnin alueilla. Sen sijaan erot ovat edelleen suuret johtamisen, kumppanuuksien ja verkostojen, taloudellisten voimavarojen sekä osaamisen osoittamisen ja arvioinnin laadunhallinnassa. Järjestäjien väliset erot ilmenevät myös oppilaitostyypeittäin ja AVI-alueittain. Lisäksi eroja on siinä, miten kiinteästi laadunhallinta on kytketty osaksi johtamisjärjestelmää, miten kehittynyt laatukulttuuri on ja mikä on laadunhallintaa edistäneiden ja estäneiden tekijöiden suhde koulutuksen järjestäjän toiminnassa.

Koulutuksen järjestäjät ovat edistyneet ammatillisen koulutuksen laatustrategiassa (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019) niille määriteltyjen kehittämistoimien toteuttamisessa parhaiten seuraavissa asioissa: osaamisen arvioinnin toteuttamissuunnitelman kytkemisessä osaksi laadunhallintajärjestelmää, säädösten mukaisen tietoturvan ja -suojan varmistamisessa sekä koulutustarjonnassa ja -palveluissa, jotka vastaavat asiakkaiden muuttuvia tarpeita ja mahdollistavat yksilölliset ratkaisut. Parannettavaa on sen sijaan työelämän, sidosryhmien ja huoltajien osallistamisessa sekä toiminnan tuloksellisuutta, vaikuttavuutta ja laatua kuvaavien tulosten viestinnässä eri kohderyhmille.

Avainsanat: laatu, laadunhallinta, ammatillinen koulutus

Utgiven av

Nationella centret för utbildningsutvärdering (NCU)

Publikationens namn

Situationen för yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetshantering 2022

Författare

Korpi Aila, Frisk Tarja, Hietala Risto & Tuurnas Anni

Utvecklingen och utvärderingen av yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetshantering baserade sig på lagen om yrkesutbildning (Lag 531/2017), nationella riktlinjer och de bakomliggande riktlinjerna av Europeiska unionen (Undervisnings- och kulturministeriet 2011 och 2012, Europaparlamentet och rådet 2009, Brüggekommunikén 2011–2020) samt NCU:s fyraåriga utvärderingsplan (2020-2023). Utvärderingens uppgift var att producera information om situationen för yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetshanteringssystem och om genomförandet av den nationella kvalitetsstrategin för yrkesutbildningen. Målet var dessutom att uppmuntra och stödja utbildningsanordnarna i den kontinuerliga utvecklingen av deras egen kvalitetshantering och deras kvalitetshanteringssystem, utveckla kvalitets- och utvärderingskompetensen samt föra fram och sprida utbildningsanordnarnas goda praxis för kvalitetshantering. Utvärderingen har genomförts en gång tidigare 2015.

Målgruppen för utvärderingen av kvalitetshanteringssystemen var alla de anordnare av yrkesutbildning (N = 142) som vid utvärderingstillfället ordnade sådan yrkesutbildning och sådana examina som avses i lagen om yrkesutbildning (531/2017) och undervisnings- och kulturministeriets anordnartillstånd. I utvärderingen deltog 137 utbildningsanordnare, varvid svarsprocenten var 97 procent.

Utvärderingen baserade sig på utvärderingsmodellen och -kriterierna som utvecklats av NCU och på verksamhetsmodellen för kontinuerlig förbättring som ligger till grund för modellen. Utvärderingen gällde kvalitetshandlingen av följande ärenden: ledning, förutsättningar för anordnande av examina och utbildning, anordnande av examina och utbildning och verksamhetens resultat. De centrala bedömnings- och datainsamlingsmetoderna var den av utbildningsanordnarna utförda självutvärderingen 1.2-30.3.2021 och utvecklingsseminarierna i oktober 2021.

Enligt utvärderingen är kvalitetshandlingen för anordnare av yrkesutbildning som helhet god. Av utbildningsanordnarna bedömde 86 procent att deras kvalitetshantering och kvalitetshanteringssystem är under utveckling. År 2015 var motsvarande andel 85 procent bedömt enligt de kriterier som användes i den dåvarande bedömningen. Majoriteten av anordnarna (87%) har systematiskt utvecklat sin kvalitetshantering i över sex år och största delen (79%) har deltagit i nationella eller regionala kvalitetsnätverk i över sex år.

En central faktor som förklarar en god kvalitetshandlingsnivå är hur nära kvalitetshandlingen är en del av ledningssystemet. En god nivå på kvalitetshandlingen har också samband med hur utvecklad utbildningsanordnarens kvalitetskultur är och förhållandet mellan faktorer som främjar och förhindrar genomförandet av kvalitetshandlingen i utbildningsanordnarens verksamhet. Enligt utbildningsanordnarna främjas genomförandet av kvalitetshandlingen bäst av att personalen engageras och ges ansvar samt av att procedurerna förenhetligas. Det är också viktigt att utveckla kvalitets- och utvärderingskompetensen. Genomförandet av kvalitetshandlingen hindras på motsvarande sätt av att verksamhetskulturen och praxisen är oenhetliga och att resurser saknas. Även olika interna och externa förändringar stör eller fördröjer utvecklingen av kvalitetshandlingen.

Kvalitetshanteringen är som helhet sett bäst inom utvärderingsområdena för examina och utbildning samt för anordnande av examina och utbildning. När resultaten av denna utvärdering jämförs med NCU:s utvärdering av kvalitetshanteringssystemen 2015 (Räisänen m.fl. 2015) är kvalitetshanteringen fortfarande på en god nivå i den strategiska ledningen och styrningen av verksamheten. Utvecklingen av processerna och utvärderingskulturen har framskridit och kunskapsbaserad ledning samt förändrings- och prognostiseringsförmåga har förbättrats. Det finns fortfarande utrymme för utveckling bland annat när det gäller att koppla kvalitetshanteringen till ledningssystemet, kvalitetskulturen, kvalitetshanteringen av partnerskap och nätverk, kvalitetshanteringen av utbildningen som ordnas på arbetsplatsen och kommunikationen om resultaten till olika målgrupper.

Skillnaderna i kvalitetshanteringen mellan utbildningsanordnarna har inte minskat nämnvärt i jämförelse med bedömningen av kvalitetshanteringssystemen 2015 (Räisänen m.fl. 2015). Skillnaderna har minskat endast i fråga om personlig tillämpning och studerandenas välbefinnande. Däremot är skillnaderna fortfarande stora i kvalitetshanteringen av ledning, partnerskap och nätverk, ekonomiska resurser samt påvisande av kompetens och utvärdering. Skillnaderna mellan anordnarna framgår också enligt typ av läroanstalt och RFV-område. Dessutom finns det skillnader i hur nära kvalitetshanteringen har kopplats till ledningssystemet, hur utvecklad kvalitetskulturen är och förhållandet mellan de faktorer som främjat och förhindrat kvalitetshanteringen i utbildningsanordnarens verksamhet.

Utbildningsanordnarna har gjort de bästa framstegen i genomförandet av de utvecklingsåtgärder som fastställts för dem i kvalitetsstrategin för yrkesutbildning (Undervisnings- och kulturministeriet 2019) i följande frågor: integrering av planen för bedömning av kunnande i kvalitetshanteringssystemet, säkerställande av informationssäkerhet och -skydd enligt bestämmelserna samt utbildningsutbud och -tjänster som motsvarar kundernas föränderliga behov och möjliggör individuella lösningar. Däremot finns det utrymme för förbättring när det gäller att göra arbetslivet, intressentgrupperna och vårdnadshavarna delaktiga samt när det gäller att informera olika målgrupper om de resultat som beskriver verksamhetens framgång, effektivitet och kvalitet.

Nyckelord: kvalitet, kvalitetshantering, grundläggande yrkesutbildning

Publisher

Finnish Education Evaluation Centre (FINEEC)

Title of publication

The status of vocational education and training providers' quality management 2022

Authors

Korpi Aila, Frisk Tarja, Hietala Risto & Tuurnas Anni

The development and evaluation of vocational education and training providers' quality management was based on the Act on Vocational Education and Training (531/2017), national policies and the underlying policies of the European Union (Ministry of Education and Culture 2011 and 2012, European Parliament and Council 2009, Declaration of Bruges 2011–2020) and FINEEC's four-year evaluation plan (2020–2023). The purpose of the evaluation was to produce information on the status of VET providers' quality management systems and the implementation of the national quality strategy for vocational education and training (VET). The aim was also to encourage and support education providers in the continuous development of their own quality management and quality management systems, develop quality and evaluation competence, and to highlight and disseminate education providers' good quality management practices. The evaluation has previously been implemented once, in 2015.

The target group of the evaluation of quality management systems consisted of all those VET providers (N = 142) that at the time of the evaluation were providing VET and vocational qualifications referred to in the Act on Vocational Education and Training (531/2017) and in the Ministry of Education and Culture's authorisation to provide education. A total of 137 education providers participated in the evaluation, so the response rate was 97%.

The evaluation was based on the evaluation model and the set of evaluation criteria developed by FINEEC and on the underlying operating model for continuous improvement. The evaluation focused on the quality management of the following areas: management, preconditions for providing qualifications and education, provision of qualifications and education, and the results of the activities. The main evaluation and data collection methods were the self-assessment conducted by the education providers between 1 February and 30 April 2021 and the development seminars organised in October 2021.

According to the evaluation, the status of VET providers' quality management as a whole is good. Eighty-six per cent of the education providers estimated their quality management and quality management system to be at least at the developing level. In 2015, the corresponding proportion was 85%, estimated according to the criteria used in the evaluation at the time. A majority of the providers (87%) has been developing their quality management systematically for more than six years and most (79%) have participated in national or regional quality networks for more than six years.

A key factor explaining the good level of performance is how closely quality management is integrated into the management system. A good level of quality management is also linked with how advanced the education provider's quality culture is and what the relationship between factors promoting and preventing the implementation of quality management is in the education provider's operation. According to education providers, the implementation of quality management is best promoted by engaging staff, assigning responsibilities and harmonising practices. The development of quality and evaluation competence also plays a key role. Correspondingly, the implementation of quality management is prevented by an inconsistent operating culture, inconsistent practices and a lack of resources. Different internal and external changes also hinder or slow down the development of quality management.

The level of quality management as a whole is the best in the evaluation area of preconditions for providing qualifications and education and in the evaluation area of provision of qualifications and education. When comparing the results of this evaluation to the evaluation of quality management systems conducted by FINEEC in 2015 (Räisänen et al. 2015), the level of quality management continues to be good in strategic management and operations management. Progress has been made in the development of processes and the evaluation culture, and knowledge-based management and the capacity for change and anticipation have improved. There is still room for development in linking quality management to the management system, in the quality culture, quality management of partnerships and networks, quality management of training organised at the workplace, and in communicating the results to different target groups

The differences in quality management between education providers are still on the same level as in the former evaluation of quality management systems in 2015 (Räisänen et al. 2015). Only in the field of individualisation and student welfare has there been improvement while the differences continue to be wide in the quality management of partnerships and networks, management, financial resources, and demonstrations and assessment of competence. The differences between providers are also visible by type of educational institution and area of regional state administrative agency. In addition, there are differences in how closely quality management has been linked to the management system, how advanced the quality culture is and what the relationship between factors promoting and preventing quality management in the education provider's activities is.

As regards the implementation of the development measures defined for them in the quality strategy for VET (Ministry of Education and Culture 2019), education providers have made the best progress in the following matters: making the implementation plan for the assessment of competence part of the quality management system, ensuring data security and privacy in compliance with regulations, and providing education and training and education services that meet the customers' changing needs and make individual solutions possible. However, there is still room for improvement in involving the working life, stakeholders and guardians, and in communicating the results describing the productivity, effectiveness and quality of the activities to different target groups.

Keywords: quality, quality management, vocational education and training

Tiivistelmä	3
Sammanfattning	5
Abstract	7
1 Johdanto	13
2 Arvioinnin lähtökohdat	17
2.1 Arvioinnin tehtävä ja tavoitteet.....	18
2.2 Arvioinnin viitekehys	18
2.3 Arvioinnin kohteet ja kriteerit.....	20
3 Arviointiasetelma, -kysymykset ja -prosessi	25
3.1 Arviointiasetelma ja -kysymykset	26
3.2 Arvioinnin organisointi.....	27
3.3 Arviointiprosessi	27
4 Arvioinnin kohderyhmä, arviointiaineisto ja -menetelmät	31
4.1 Arvioinnin kohderyhmä.....	32
4.2 Arviointiaineisto ja -menetelmät.....	34
4.3 Hyvät laadunhallinnan käytännöt.....	34
5 Tulosten analysointi ja arvioinnin luotettavuus	37
5.1 Tulosten analysointi.....	38
5.2 Arvioinnin luotettavuus.....	38
6 Tulokset	43
6.1 Yleistä laadunhallinnasta	44
6.2 Laadunhallinnan taso kokonaisuutena	48
6.2.1 Yleiskuva	48
6.2.2 Laadunhallinnan taso taustamuuttujittain	49
6.3 Johtaminen.....	56
6.3.1 Johtaminen ja toiminnan ohjaus	57
6.3.2 Laadunhallinta osana johtamisjärjestelmää	58
6.4 Tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytykset	62
6.4.1 Henkilöstövoimavarat.....	62
6.4.2 Kumppanuudet ja verkostot	63
6.4.3 Taloudelliset voimavarat	64

6.4.4	Tilat, laitteet ja oppimisympäristöt.....	64
6.4.5	Tietojen hallinta sekä tietoturva ja -suoja.....	65
6.5	Tutkintojen ja koulutuksen järjestäminen.....	67
6.5.1	Koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelu	68
6.5.2	Koulutuspalvelujen tuottaminen	68
6.6	Toiminnan tulokset.....	72
6.7	Laadunhallintajärjestelmien vahvuudet ja parantamisalueet laadunhallinnan tasoltaan erilaisissa ryhmissä	77
6.8	Laatustrategian toteutuminen.....	79
6.8.1	Yhteenveto laatustrategian toteutumisesta	79
6.8.2	Laatustrategian toteutuminen linjauksittain	80
7	Johtopäätökset.....	87
8	Kehittämissuosituksset	95
9	Lähteet.....	101
10	Liitteet.....	105
LIITE 1	Itsearviointilomake.....	106
LIITE 2.	Arvioinnissa käytetyt asteikot	120
LIITE 3.	Laadunhallinnan taso oppilaitostyyppin mukaan tarkasteltuna taulukkomuodossa	122
LIITE 4.	Laadunhallinnan taso AVI-alueiden mukaan tarkasteltuna taulukkomuodossa.....	123

Johdanto

1

Ammatillisen koulutuksen laadunhallintaa on kehitetty pitkäjänteisesti 1990-luvulta lähtien. Koulutuksen järjestäjien velvoite arvioida omaa toimintaansa kirjattiin ensimmäisen kerran ammatillista koulutusta koskevaan lakiin (Laki 630/1998 ja laki 631/1998) jo 1990-luvun lopulla, jonka jälkeen laadunhallinnan kehittämistä ja arviointia on ohjattu kansallisten ja kansainvälisten linjausten avulla (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011 ja 2012, Euroopan parlamentti ja neuvosto 2009, Bruggen julkilausuma 2011–2020). Linjausten tavoitteena on ollut yhdensuuntaistaa ammatillista koulutusta Euroopassa, parantaa koulutuksen laatua ja lisätä toiminnan läpinäkyvyyttä. Nykyiset kansalliset linjaukset, laadunhallinnan kehittämistoimet ja laadunhallintajärjestelmien arvioinnit perustuvat viitekehyksen jatkuvan parantamisen periaatteisiin.

Ammatillisen koulutuksen laadunhallintaa vahvistettiin vuonna 2018 voimaan tulleella uudella ammatillisen koulutuksen lailla (Laki 531/2017), jossa järjestäjille tuli velvoite arvioida järjestämiään tutkintoja, koulutusta ja muuta toimintaa sekä niiden laatua ja vaikuttavuutta. Lisäksi järjestäjien tuli vastata järjestämiensä tutkintojen, koulutuksen ja muun toiminnan laadusta ja laadunhallinnan jatkuvasta parantamisesta sekä osallistua ulkopuoliseen toimintansa ja laadunhallintajärjestelmiensä arviointiin. Arviointien keskeiset tulokset tuli myös julkistaa.

Edellä mainittu uudistus ja toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset johtivat osaltaan tarpeeseen päivittää kansallista ammatillisen koulutuksen laatustrategiaa ja luoda yhdenmukaiset periaatteet ja puitteet ammatillisen koulutuksen eri toimijoiden laadunhallinnalle ja sen johtamiselle vuoteen 2030 saakka (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019).

Karvin kehittävän arvioinnin periaatteiden mukaisesti arvioinnissa korostetaan ammatillisen koulutuksen eri toimijoiden mahdollisuutta osallistua ja vaikuttaa arvioinnin suunnitteluun, arviointitiedon tuottamiseen ja arvioinnin tulosten tulkintaan. Keskeistä on ollut myös eri toimijoiden keskinäinen vuorovaikutus sekä se, että arviointia koskevaa tietoa välitetään koulutuksen järjestäjille ja muille tahoille jo arvioinnin kuluessa. Kehittävässä arvioinnissa korostuu edellisen lisäksi arvioinnin toteuttajan ja arviointiin osallistuvan keskinäinen luottamus ja koulutusorganisaation vastuu toimintansa kehittämisestä (Moitus & Kamppi 2020).

Karvin laadunhallinnan arviointien ja tuen tavoitteena on lisätä osaltaan suomalaisen kasvatus- ja koulutusjärjestelmän toimivuutta, tukea toiminnan kehittämistä ja edistää oppijoiden yhdenvertaisuutta. Laadunhallinta ja -arviointi ulottuu varhaiskasvatuksesta korkeakoulutukseen, joskin koulutussektorit ovat eri vaiheissa niiden osalta. Ammatillisessa koulutuksessa ja korkeakoulutuksessa laadunhallintaa on kehitetty ja laatujärjestelmien ja laadunhallinnan arviointeja on toteutettu jo pitkään. Varhaiskasvatuksessa, perusopetuksessa ja lukiokoulutuksessa painottuu tällä hetkellä laadunhallinnan tuki. Karvin toiminnan keskeinen lähtökohta on kytkeä tuki ja arviointi kunkin sektorin kehittämisen painopisteisiin. Laadunhallinnan arvioinnin lisäksi Karvi toteuttaa ammatillisen koulutuksen oppimistulosarviointeja ja teema- ja järjestelmäarviointeja.

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi) arvioi ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintaa ja laadunhallintajärjestelmiä ensimmäisen kerran vuonna 2015 (Räisänen et al. 2015). Nyt toteutettu ja tässä raportissa kuvattu arviointi perustui Karvia koskevaan lakiin (Laki 1295/2013) ja opetus- ja kulttuuriministeriön hyväksymään Karvin nelivuotiseen arviointisuunnitelmaan (2020–2023). Arvioinnin kohteena olivat ne koulutuksen järjestäjät, jotka järjestävät ammatillisen koulutuksen laissa ja opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämässä järjestämisluvassa tarkoitettuja tutkintoja ja koulutusta. Arvioinnin tehtävänä oli tuottaa tietoa ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan ja laadunhallintajärjestelmien tilasta ja kansallisen ammatillisen koulutuksen laatustrategian toteutumisesta. Tavoitteena oli lisäksi kannustaa ja tukea arvioinnin avulla koulutuksen järjestäjiä oman laadunhallintansa ja laadunhallintajärjestelmiensä jatkuvassa kehittämisessä, kehittää laatu- ja arviointiosaamista sekä tuoda esille ja jakaa koulutuksen järjestäjien hyviä laadunhallinnan käytäntöjä.

Arvioinnin lähtökohdat

2

2.1 Arvioinnin tehtävä ja tavoitteet

Ammatillisen koulutuksen laadunhallintajärjestelmien arvioinnin tehtävänä oli tuottaa tietoa ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien kansallisesta tilasta. Arvioinnissa selvitettiin, miten koulutuksen järjestäjät ovat saavuttaneet toimivalle laadunhallintajärjestelmälle asetetut tavoitteet. Lisäksi arvioinnilla tuotettiin tietoa kansallisen ammatillisen koulutuksen laatustrategian toteutumisesta.

Arvioinnin tavoitteena oli kannustaa koulutuksen järjestäjiä jatkuvaan laadun arviointiin, kehittämiseen ja parantamiseen, tukea järjestäjiä oman laadunhallintansa ja laadunhallintajärjestelmien jatkuvassa parantamisessa, kehittää laatu- ja arviointiosaamista sekä tuoda esille ja jakaa ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan hyviä käytäntöjä.

2.2 Arvioinnin viitekehys

Ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien arvioinnissa käytetty viitekehys (ns. jatkuvan parantamisen toimintamalli) pohjautui Euroopan parlamentin ja neuvoston vuonna 2009 antamaan suositukseen eurooppalaisesta ammatillisen koulutuksen laadunvarmistuksen viitekehyksestä (Euroopan parlamentti ja neuvosto 2009). Suosituksen tarkoituksena on auttaa jäsenvaltioita edistämään ja seuraamaan ammatillisen koulutuksen järjestelmiensä jatkuvaa parantamista laadunvarmistuksen yhteisten puitteiden pohjalta ja niitä edelleen kehittäen. Viitekehyykseen kuuluu laadunvarmistus- ja -parantamissykli, joka kattaa ammatillisen koulutuksen suunnittelun, toteutuksen, arvioinnin ja tarkistamisen.

Suosituksen mukaan jäsenvaltioiden on tarpeen mukaan määriteltävä seurantaprosessit, joihin kuuluu yhdistelmä sisäisiä ja ulkoisia arviointimekanismeja järjestelmien, prosessien ja menettelyjen vahvuuksien ja kehittämisalueiden tunnistamiseksi. Viitekehystä tulisi soveltaa ammatillisen koulutuksen järjestelmän, ammatillisen koulutuksen järjestäjien ja tutkintojen myöntämisen tasolla.

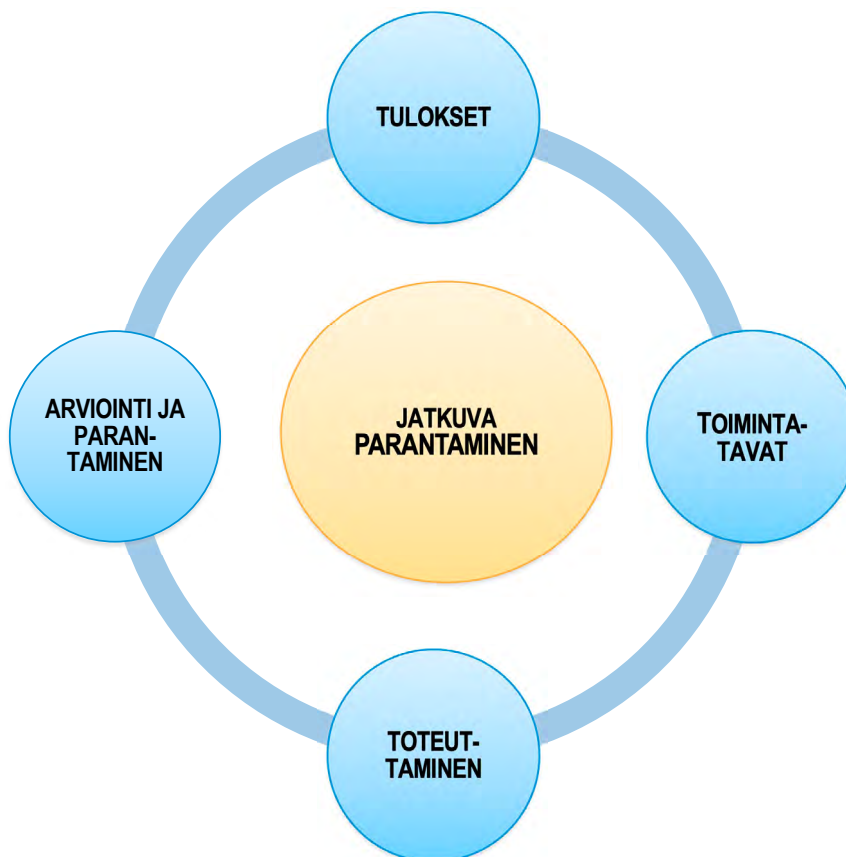
Viitekehyyksen tarkoituksena on osaltaan parantaa ammatillisen koulutuksen laatua ja lisätä jäsenvaltioiden välistä avoimuutta ja johdonmukaisuutta ammatillista koulutusta koskevassa politiikassa, edistäen samalla vastavuoroista luottamusta, työntekijöiden ja oppijoiden liikkuvuutta sekä elinikäistä oppimista.

Arvioinnin viitekehyksenä hyödynnettiin myös William Edwards Demingin laatuympyrää tai PDCA-sykliä ja EFQM Excellence-mallia (Laatukeskus Excellence Finland 2010¹). Laatuympyrä perustuu ajatukseen siitä, että ensin suunnitellaan (Plan), sitten tehdään (Do). Tekemisen jälkeen tarkistetaan (Check) ja tehdään tarvittaessa korjaukset (Act). Korjausten jälkeen ympyrässä palataan alkuun, eli suunnitteluun. Kehittäminen nähdään spiraalimaisena, jatkuvana prosessina, jossa jokaisen ympyrän kierroksen jälkeen ollaan lähempänä tavoitetta.

EFQM Excellence-malli perustuu eurooppalaisten organisaatioiden yhdessä kehittämään viitekehykseen, jota hyödyntämällä organisaatio voi arvioida ja kehittää toimintaansa kohti erinomaisuutta yhdessä muiden johtamistyökalujen kanssa. Viitekehys pohjautuu edellä kuvattuun jatkuvan parantamisen toimintamalliin tarjoten samalla kokonaisvaltaisen näköalan organisaation toimintaan (johtamisesta toiminnan tuloksiin). Malli koostuu kolmesta osasta: erinomaisuuden tunnuspiirteet, arviointialueet ja RADAR-logiikka².

Edellä kuvatun perusteella ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien arvioinnin viitekehykseksi valittiin ns. jatkuvan parantamisen toimintamalli, joka soveltuu erilaisten ja kehittämistyönsä eri vaiheissa olevien koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan arviointiin. Arvioinnin kohteiksi valittiin koulutuksen järjestäjien kuulemistilaisuuksissa tärkeimmiksi nostetut osa-alueet, jotka on kuvattu kohdassa 2.3.

Jatkuvan parantamisen toimintamalli on esitetty kuviossa 1 ja sen osa-alueet taulukossa 1.



KUVIO 1. Jatkuvan parantamisen toimintamalli

¹ EFQM-malli uudistui vuonna 2019.

² RADAR on lyhenne sanoista Results, Approaches, Deploy, Assess and Refine.

TAULUKKO 1. Jatkuvan parantamisen toimintamallin osa-alueet

Toimintatavat	Toimintatavat kuvaavat niitä tapoja, jotka organisaatiossa on sovittu jonkin asian tai toiminnan suhteen. Ne voidaan kuvata monin eri tavoin kuten prosesseina, toimintamalleina, suunnitelmina, manuaaleina tai menetelminä. Toimintatapoihin sisältyvät myös vastuut ja aikataulut.
Toteuttaminen	Toteuttaminen kuvaa sitä, miten organisaatiossa toimitaan sovittujen toimintatapojen mukaisesti esimerkiksi eri toimintayksiköissä, tilanteissa ja henkilöstö- ja asiakasryhmissä.
Arviointi ja parantaminen	Arviointi ja parantaminen kuvaa sitä, miten toimintatapoja ja niiden käytännön toteuttamista arvioidaan ja parannetaan tulosten ja muun käytettävissä olevan tiedon perusteella. Parantaminen sisältää tietojen koonnin, tulosten arvioinnin ja tulosten analysoinnin sekä edelliseen perustuvat suuret ja pienet päivittäiseen toimintaan liittyvät parantamistoimet.
Tulokset	Tulokset kuvaavat sitä, millaisia konkreettisia määrällisiä ja laadullisia tuloksia organisaatio on saavuttanut, miten tulokset suhteutuvat niille asetettuihin tavoitteisiin ja miten ne ovat kehittyneet viimeksi kuluneiden vuosien aikana. Tuloksiin liittyy oleellisena osana myös niiden vertailu oman organisaation sisällä ja muihin organisaatioihin, mikä auttaa suhteuttamaan tulosten tasoa suhteessa muihin. Tulokset kertovat osaltaan myös siitä, mikä vaikutus käytössä olevilla toimintatavoilla, niiden toteuttamisella sekä edellisiin liittyvällä arvioinnilla ja parantamisella on ollut tuloksiin.

Yhteenvedona voidaan todeta, että laadunhallintajärjestelmä on toimiva, kun siinä toteutuvat seuraavat jatkuvan parantamisen toimintamalliin kuuluvat asiat:

- tavoitteista, niihin liittyvistä mittareista ja toimintatavoista on selkeästi sovittu,
- toimintatavat viedään käytäntöön kattavasti (esimerkiksi organisaation kaikilla tasoilla, vastuualueilla tai eri asiakas- tai henkilöstöryhmissä),
- toimintatapoja ja niiden toteuttamista arvioidaan ja parannetaan systemaattisesti seuranta-, arviointi- ja tulostietoon, muuhun tietoon, oppimiseen ja vastaaviin perustuen,
- parantamistoimet kohdistuvat myös uusien tavoitteiden asettamiseen,
- tulokset ovat yhteydessä koulutuksen järjestäjän strategiaan tavoitteisiin ja ne saavutetaan toiminnan seurauksena (toimintatavat ja niiden toteutuminen, arviointi ja parantaminen).

2.3 Arvioinnin kohteet ja kriteerit

Arviointimalli koostui neljästä arviointialueesta ja niiden alla olevista arviointikohdista sekä niihin liittyvistä väittämistä (kriteerit). Arviointialueista kolme liittyy toimintaan ja yksi tuloksiin. Arviointialueet ja -kohdat on esitetty taulukossa 2 ja niihin liittyvät väittämät liitteessä 1.

TAULUKKO 2. Arviointialueet ja -kohdat

1 JOHTAMINEN
Tällä arviointialueella tarkasteltiin sitä, miten johto asettaa tavoitteet organisaation toiminnalle, mitä tietoa suunnittelun perustana käytetään ja, miten eri toimijat osallistuvat suunnitteluun. Lisäksi tarkasteltiin sitä, miten tavoitteista viestitään ja miten niiden toteutuminen varmistetaan. Tarkastelun kohteena oli myös se, miten laadunhallinta kytkeytyy johtamisjärjestelmään, miten kattavaa laadunhallinta on ja, miten laatukulttuurin toteutumista edistetään.
1.1 Johtaminen ja toiminnan ohjaus 1.2 Laadunhallinta osana johtamisjärjestelmää
2 TUTKINTOJEN JA KOULUTUKSEN JÄRJESTÄMISEN EDELLYTYKSET
Tällä arviointialueella tarkasteltiin sitä, miten koulutuksen järjestäjän käytössä olevat voimavarat luovat edellytykset toiminnan ja laadunhallinnan toteutumiselle.
2.1 Henkilöstövoimavarat 2.2 Kumppanuudet ja verkostot 2.3 Taloudelliset voimavarat 2.4 Tilat, laitteet ja oppimisympäristöt 2.5 Tietojen hallinta sekä tietoturva ja -suoja
3 TUTKINTOJEN JA KOULUTUKSEN JÄRJESTÄMINEN
Tällä arviointialueella tarkasteltiin sitä, miten koulutuksen järjestäjän ydintoimintaa (tutkintojen ja koulutuksen järjestäminen) suunnitellaan ja toteutetaan siihen liittyvine tukipalveluineen laadunhallinnan näkökulmasta.
3.1 Koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelu 3.2 Koulutuspalvelujen tuottaminen 3.2.1 Viestintä, neuvonta ja ohjaus 3.2.2 Hakeutuminen koulutukseen 3.2.3 Henkilökohtaistaminen 3.2.4 Osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki 3.2.5 Osaamisen osoittaminen ja arviointi 3.2.6 Opiskeluhyvinvointi
4 TOIMINNAN TULOKSET
Tällä arviointialueella tarkasteltiin sitä, miten koulutuksen järjestäjä on saavuttanut itselleen Johtamisen arviointialueella asettamansa tavoitteet, miten kattavasti ja miten pitkältä ajalta tulostietoa on olemassa ja miten tulostietoa vertaillaan oman organisaation sisällä tai muihin.
4.1 Asiakastulokset 4.2 Henkilöstötulokset 4.3 Keskeiset suorituskykytulokset 4.4 Yhteiskuntavastuuta koskevat tulokset

Laadunhallintajärjestelmien toimivuutta arvioitiin jokaiseen arviointialueeseen ja -kohtaan liittyvän väittämän (kriteerin) osalta neliportaisella asteikolla: puuttuva, alkava, kehittyvä ja edistynyt. Toiminnan arviointialueilla (arviointialueet 1–3) sovellettiin toiminnan arviointiasteikkoa ja tulosten alueella (arviointialueella 4) tulosten arviointiasteikkoa (liite 2).

Laadunhallinnan tasot on kuvattu arviointiasteikossa seuraavasti.

Edistyneellä tasolla toimintatavat, vastuut, valtuudet ja linjaukset on kattavasti määritelty ja toimintatapoja toteutetaan kattavasti käytännössä. Toimintatapoja ja niiden toteutumista arvioidaan ja parannetaan systemaattisesti tietoon (mm. ennakoitietä, seuranta-, arviointi- ja tulostieto, muun tieto), hanketoimintaan, verkostoyhteistyöhön ja toisilta oppimiseen perustuen. Oleellista on myös, että strategiset linjaukset määrittelevät kehittämistyötä ja kehittämistyössä hyödynnetään innovatiivisia ratkaisuja. Tuloksille asetetut tavoitteet on saavutettu, tulokset osoittavat positiivista kehitystä tai jatkuvaa erinomaista tasoa vähintään kolmen vuoden ajalta, tuloksia vertaillaan oman organisaation sisällä ja / tai suhteessa muihin ja tulokset ovat erinomaisia suhteessa muihin. Tulosten osalta pystytään osoittamaan kattavasti, että ne ovat syntyneet toiminnan seurauksena.

Kehittyvällä tasolla toimintatavat, vastuut, valtuudet ja linjaukset on pääosin määritelty, mutta jotkin toiminnot vaativat tarkempaa määrittelyä. Toimintatapoja toteutetaan melko kattavasti käytännössä. Toimintatapoja ja niiden toteutumista arvioidaan ja parannetaan osin systemaattisesti mm. ennakoitiedon, seuranta-, arviointi- ja tulos-

tiedon, muun tiedon, hanketoiminnan, verkostoyhteistyön ja toisilta oppimisen perusteella. Useimmat asetetuista tavoitteista on saavutettu ja useimmat tulokset osoittavat positiivista kehitystä tai hyvää tasoa kolmen vuoden ajalta. Valtaosaa tuloksista myös vertaillaan oman organisaation sisällä ja/ tai suhteessa muihin ja tulokset ovat hyviä suhteessa verrokkeihin. Useimpien tulosten osalta voidaan myös osoittaa, että ne ovat syntyneet toiminnan seurauksena.

Alkavalla tasolla toimintatavat, vastuut, valtuudet ja linjaukset on osittain määritelty ja toimintatapoja toteutetaan vaihtelevasti käytännössä. Toimintatapojen ja niiden toteutumisen arviointi ja parantaminen on satunnaista. Jotkut tavoitteista on saavutettu ja jotkut tulokset osoittavat tyydyttävää kehitystä. Joitakin tuloksia vertaillaan oman organisaation sisällä tai suhteessa muihin. Joidenkin tulosten osalta yhteys toimintaan voidaan osoittaa.

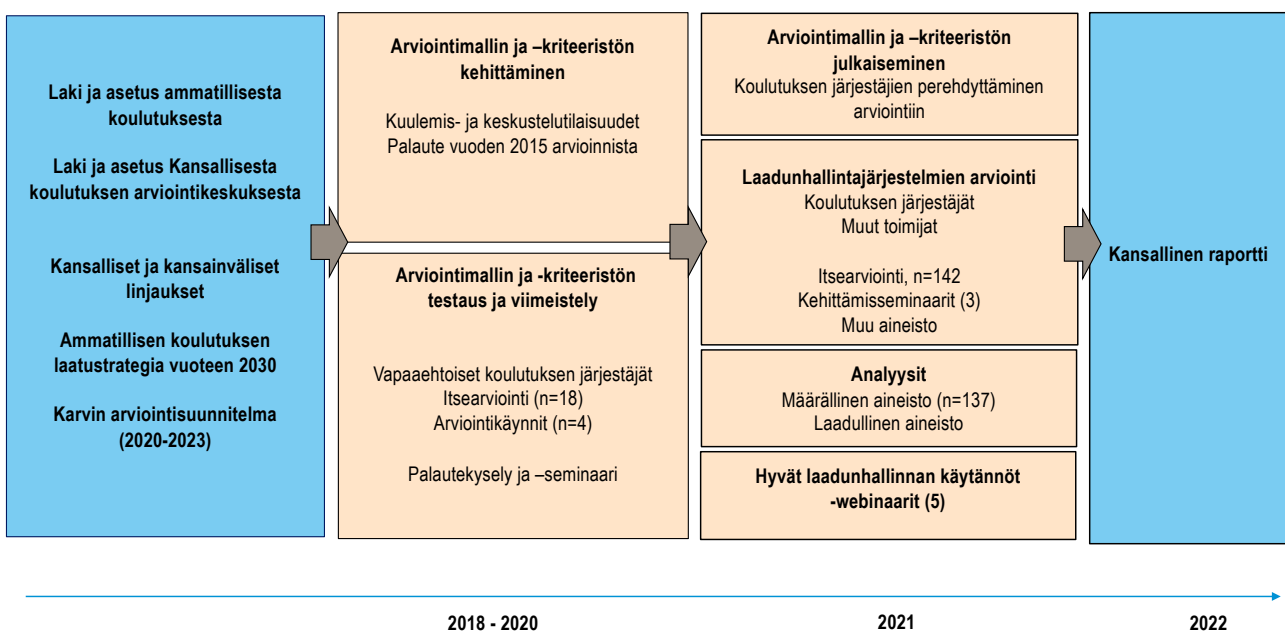
Puuttuvalla tasolla organisaatiolla ei ole määriteltyjä toimintatapoja asioiden hoitamiseksi. Niistä on puhuttu, mutta konkreettiset toimet puuttuvat. Tavoitteiden saavuttamisesta on vain hajanaista tietoa tai ei lainkaan näyttöä tai tuloksia, mikä haittaa niiden vertailua oman organisaation sisällä tai suhteessa muihin. Toiminnan ja tulosten välistä yhteyttä ei voida osoittaa, koska tuloksia ei ole tai käytettävissä on vain hajanaisia tietoja.

Arviointiasetuselma, -kysymykset ja -prosessi

3

3.1 Arviointiasetelma ja -kysymykset

Ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien arviointi perustui kuviossa 2 esitettyyn arviointiasetelmaan.



KUVIO 2. Ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien arvioinnin arviointiasetelma

Laadunhallintajärjestelmien arviointia ohjasivat seuraavat arviointikysymykset:

1. Miten toimivia koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmät ovat kokonaisuutena ja arviointialueittain?
2. Millaista vaihtelua koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien toimivuudessa ilmenee taustamuuttujittain?
3. Mitkä ovat koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien keskeiset vahvuudet ja parantamisalueet?
4. Mitkä ovat koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien tyypillisimmät piirteet?
5. Miten kansallisen ammatillisen koulutuksen laatustrategian toteuttamisessa on edistytty?

3.2 Arvioinnin organisointi

Karvi nimesi arviointia varten hankeryhmän ja sitä tukevan projektiryhmän, joka koostui koulutuksen järjestäjien edustajista. Hankeryhmän tehtävänä oli vastata arvioinnin suunnittelusta, toteuttamisesta ja raportoinnista kokonaisuutena. Projektiryhmän tehtävänä oli osallistua arviointimallin, -prosessin ja -kriteeristön sekä tiedonkeruu- ja analysointimenetelmien kehittämiseen yhteistyössä hankeryhmän kanssa ja hyödyntää ammatillisen koulutuksen järjestäjiltä, eri toimijoilta ja sidosryhmiltä saatu palaute tässä työssä. Edellisen lisäksi ryhmä osallistui arvioinnin johtopäätösten ja kehittämissuositusten valmisteluun. Hanke- ja projektiryhmien kokoonpano on esitetty seuraavassa.

Hankeryhmään kuuluivat seuraavat henkilöt:

Arviointineuvos Aila Korpi, projektipäällikkö, Karvi
Johtava asiantuntija Tarja Frisk, Karvi
Arviointiasiantuntija Risto Hietala, Karvi
Arviointiasiantuntija Johanna Kiesi (31.12.2019 saakka), Karvi
Arviointiasiantuntija Anni Tuurnas (1.1.2020 alkaen), Karvi

Projektiryhmään kuuluivat edellisen lisäksi seuraavat henkilöt:

Laatupäällikkö Satu Hautanen, Suomen Yrittäjäopisto (30.9.2019 saakka)
Pedagoginen johtaja Jatta Herranen, Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä, Riveria
Laatujohtaja Heli Huotari, Business College Helsinki
Rehtori, Koulutuspalvelut Ann-May Pitkäkangas, Optima
Innovaatiojohtaja Anne Tornberg, Hengitysliitto ry, Ammattiopisto Luovi

Projektiryhmän kokoonpanoa täydennettiin keväällä 2022 nimeämällä siihen uutena jäsenenä suunnittelija Sauli Alaruikka Koulutuskuntayhtymä OSAOsta.

3.3 Arviointiprosessi

Arvioinnin valmistelussa edettiin vaiheittain. Ensimmäisessä vaiheessa (2018–2019) kehitettiin arviointimalli ja -kriteeristö sekä tiedonkeruu- ja analysointimenetelmät. Tämän jälkeen arviointimallia ja -kriteeristöä sekä arviointiprosessia testattiin (2020) ja saadut palautteet ja kokemukset hyödynnettiin arviointimallin, -kriteeristön ja -prosessin jatkokehittämisessä. Viimeisessä vaiheessa Karvi toteutti laadunhallintajärjestelmien arvioinnin (2021–2022). Seuraavassa arvioinnin vaiheet on kuvattu tarkemmin.

VAIHE I: Arviointimallin ja -kriteeristön kehittäminen (2018–2019)

Laadunhallintajärjestelmien arvioinnin arviointimallin ja kriteeristön kehittäminen aloitettiin syksyllä 2018 järjestämällä koulutuksen järjestäjille ja sidosryhmille työpajoja ja kuulemistilaisuuksia eri puolilla Suomea. Näin saatu palaute sekä vuoden 2015 laadunhallintajärjestelmien arvioinnista kootut kehittämissuositukset hyödynnettiin arviointimallin ja -kriteeristön kehittämisessä. Arviointimallin ja -kriteeristöluonnoksen valmistuttua niitä käsiteltiin koulutuksen järjestäjille ja sidosryhmille järjestetyssä kansallisessa seminaarissa, jonka jälkeen kehittämissuositusta jatkettiin. Arvioinnin tueksi laadittiin tässä vaiheessa myös arviointikäsi- ja käsikirja (Ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien arviointi. Käsi- ja käsikirja. 2020).

VAIHE II: Arviointimallin ja -kriteeristön testaus (2020)

Arviointimallin, -kriteeristön ja -käsikirjan valmistuttua niitä testattiin vapaaehtoisilla koulutuksen järjestäjillä. Testivaihe sisälsi koulutuksen järjestäjien arviointimalliin ja -kriteeristöön perustuvan itsearvioinnin ja arviointivierailut neljän koulutuksen järjestäjän luo. Arviointivierailuja varten rekrytoitiin arvioijia, joilla oli ammatillisen koulutuksen sekä laadunhallinnan ja -arvioinnin osaamista ja kokemusta. Testivaihetta tuettiin järjestämällä perehdytystä ja koulutusta testiin osallistuneille. Itsearvioinnin ja arviointivierailun päätteeksi Karvi kokosi testi-vaiheeseen osallistuneilta palautteen, jota hyödynnettiin arviointimallin, -kriteeristön ja -käsikirjan viimeistelyssä.

VAIHE III: Laadunhallintajärjestelmien ulkoinen arviointi (2021–2022)

Varsinainen laadunhallintajärjestelmien arviointi käynnistyi vuoden 2021 alussa, jolloin Karvi tiedotti koulutuksen järjestäjiä arvioinnin aloittamisesta. Samalla järjestettiin kaksi perehdytystilaisuutta koulutuksen järjestäjille, joilla tuettiin itsearvioinnin toteuttamista. Itsearvioinnin tarkoituksena oli tuottaa tietoa koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan ja laadunhallintajärjestelmien tilasta sekä tukea järjestäjiä oman laadunhallintansa sekä laatu- ja arviointiosaamisensa kehittämiseksi. Lisäksi tavoitteena oli löytää koulutuksen järjestäjien hyviä laadunhallinnan käytäntöjä.

Karvi tuki itsearviointivaihetta järjestämällä itsearviointiklinikoita, joissa koulutuksen järjestäjillä oli mahdollista esittää kysymyksiä, saada tukea ja jakaa kokemuksiaan itsearvioinnin toteuttamisesta. Itsearviointivaiheen päätyttyä Karvi laati alustavien tulosten pohjalta palauteraportit kaikille itsearviointiin osallistuneille koulutuksen järjestäjille. Palauteraporttien avulla koulutuksen järjestäjillä oli mahdollisuus vertailla omia arvioitaan valtakunnalliseen keskiarvoon.

Itsearviointivaiheen jälkeen Karvi analysoi arvioinnin alustavat tulokset ja järjesti koulutuksen järjestäjille kolme kehittämisseminaaria, joissa itsearvioinnin tuloksia tulkittiin ja syvennettiin yhdessä. Kehittämisseminaarien ohella Karvi käynnisti webinaarisarjan, jossa koulutuksen järjestäjien jakoivat arvioinnin yhteydessä tekemiään ehdotuksia laadunhallinnan hyviksi käytännöiksi muille.

Kehittämisseminaarien jälkeen Karvi analysoi arvioinnin aikana saamansa tiedon, laati kansallisen raportin ja järjesti kaikille avoimen webinaarin, jossa julkaistiin arvioinnin tulokset.

Arvioinnin kohderyhmä, arviointiaineisto ja -menetelmät

4

4.1 Arvioinnin kohderyhmä

Arviointi kohdistui niihin ammatillisen koulutuksen järjestäjiin (n = 142), jotka järjestivät arviointihetkellä ammatillisesta koulutuksesta annetussa laissa (531/2017) ja opetus- ja kulttuuriministeriön järjestämisluvassa tarkoitettua ammatillista koulutusta ja tutkintoja. Arviointiin osallistui 137 koulutuksen järjestäjää, jolloin vastausprosentiksi saatiin lähes 97 %. Arvioinnin perusjoukko on esitetty taustatekijöittäin ja luokittain taulukossa 3.

TAULUKKO 3. Arvioinnin perusjoukko ja arviointiin osallistuneet taustatekijöittäin

Taustatekijät ja luokat		Perusjoukko		Arviointiin osallistuneet		Luokakohtainen osallistuminen
		N	%	n	%	%
Opetuskieli	suomi	134	94,4	129	94,2	96,3
	ruotsi	7	4,9	7	5,1	100,0
	suomi/ruotsi	1	0,7	1	0,7	100,0
Omistajatyyppi	Yksityinen	99	69,7	93	67,9	93,9
	Valtio	1	0,7	1	0,7	100,0
	Kunta	9	6,3	9	6,6	100,0
	Kuntayhtymä	33	23,2	33	24,1	100,0
Koulutusalojen määrä	Yksialainen	63	44,4	58	42,3	92,1
	Monialainen	79	55,6	79	57,7	100,0
Opiskelijamäärä	alle 500 opiskelijaa	62	43,7	58	42,3	93,5
	yli 500 opiskelijaa	80	56,3	79	57,7	98,8
Oppilaitostyyppi	Ammatillinen oppilaitos	80	56,3	79	57,7	98,8
	Kansanopisto	28	19,7	27	19,7	96,4
	Liikunnan koulutuskeskus	10	7,0	10	7,3	100,0
	Erytisoppilaitos	5	3,5	5	3,6	100,0
	Erikoisoppilaitos	12	8,5	9	6,6	75
	Musiikin oppilaitos	7	4,9	7	5,1	100,0

Taustatekijät ja luokat		Perusjoukko		Arviointiin osallistuneet		Luokkakohtainen osallistuminen
		N	%	n	%	%
Kuntaryhmä	Kaupunkimainen	112	78,9	107	78,1	95,5
	Taajaan asuttu	16	11,3	16	11,7	100,0
	Maaseutumainen	14	9,9	14	10,2	100,0
Suuralue	Helsinki-Uusimaa	42	29,6	40	29,2	95,2
	Etelä-Suomi	32	22,5	30	21,9	93,8
	Länsi-Suomi	31	21,8	30	21,9	96,8
	Pohjois- ja Itä-Suomi	37	26,1	37	27	100,0
Maakunta	Helsinki-Uusimaa	42	29,6	40	29,2	95,2
	Varsinais-Suomi	13	9,2	11	8,0	84,6
	Satakunta	5	3,5	5	3,6	100,0
	Kanta-Häme	7	4,9	7	5,1	100,0
	Pirkanmaa	10	7,0	9	6,6	90
	Päijät-Häme	6	4,2	6	4,4	100,0
	Kymenlaakso	5	3,5	5	3,6	100,0
	Etelä-Karjala	1	0,7	1	0,7	100,0
	Etelä-Savo	5	3,5	5	3,6	100,0
	Pohjois-Savo	8	5,6	8	5,8	100,0
	Pohjois-Karjala	4	2,8	4	2,9	100,0
	Keski-Suomi	5	3,5	5	3,6	100,0
	Etelä-Pohjanmaa	6	4,2	6	4,4	100,0
	Pohjanmaa	5	3,5	5	3,6	100,0
	Keski-Pohjanmaa	2	1,4	2	1,5	100,0
	Pohjois-Pohjanmaa	12	8,5	12	8,8	100,0
	Kainuu	1	0,7	1	0,7	100,0
	Lappi	5	3,5	5	3,6	100,0
AVI-alue	Etelä-Suomi	64	45,1	61	44,5	95,3
	Lounais-Suomi	18	12,7	16	11,7	88,9
	Itä-Suomi	16	11,3	16	11,7	100,0
	Länsi- ja Sisä-Suomi	26	18,3	26	19,0	100,0
	Pohjois-Suomi	13	9,2	13	9,5	100,0
	Lappi	5	3,5	5	3,6	100,0
Yhteensä		142	100,0	137	100,0	100,0
Vastausprosentti					96,5 %	

4.2 Arviointiaineisto ja -menetelmät

Arvioinnissa korostettiin kehittävän arvioinnin periaatteiden mukaisesti ammatillisen koulutuksen eri toimijoiden kuten opiskelijoiden ja työelämän, henkilöstön ja sidosryhmien osallistumista arviointitiedon tuottamiseen ja tulkintaan. Näin ollen keskeisiksi tiedonkeruumenetelmiksi valittiin itsearviointi ja kehittämisseminaarit.

Itsearviointivaiheessa (1.2.-30.4.2021) koulutuksen järjestäjät arvioivat laadunhallintaansa ja laadunhallintajärjestelmäänsä Karvin laatiman arviointilomakkeen (liite 1) ja ohjeistuksen pohjalta monitahoisissa ryhmissä, joissa oli mukana oppilaitoksen johtoa, henkilöstöä ja opiskelijoita sekä työelämän ja sidosryhmien edustajia tarkoituksenmukaisella tavalla. Itsearvioinnin tulokset tallennettiin Webropol-järjestelmään.

Itsearvioinnin avulla saatua tietoa syvennettiin kehittämisseminaareissa (lokakuu 2021), joissa koulutuksen järjestäjillä oli mahdollisuus tulkita itsearvioinnin tulosten, aiempien arviointien ja toimintaympäristössä tapahtuneiden muutosten perusteella esille nostettuja laadunhallinnan ilmiöitä, pohtia niiden taustalla olevia syitä ja tehdä ehdotuksia laadunhallinnan kehittämiseksi.

Edellisen lisäksi arviointiaineistona käytettiin aiemman, vuonna 2015 tuotetun laadunhallintajärjestelmien arvioinnin määrällistä aineistoa sekä Karvin aiempien arviointien tuottamaa tietoa. Arvioinnissa on myös hyödynnetty opetushallinnon ylläpitämiä tietopalveluja kuten Vipunen ja Oiva-Opetushallinnon ohjaus- ja säätelypalvelu sekä Tilastokeskus.

4.3 Hyvät laadunhallinnan käytännöt

Arvioinnin yhtenä tavoitteena oli tuoda esille ja jakaa hyviä laadunhallinnan käytäntöjä.

Itsearvioinnin yhteydessä koulutuksen järjestäjiltä pyydettiin ehdotuksia hyväksi laadunhallinnan käytännöiksi. Ehdotuksia saatiin yli 50 eri teemasta joiden pohjalta käynnistettiin kaikille avoin webinaarisarja jo arvioinnin aikana. Tilaisuuksien teemat valittiin niin, että ne tukivat laadunhallinnan kehittämistä niillä alueilla, joilla arvioinnin tulosten mukaan oli eniten kehitettävää. Tilaisuuksia järjestettiin yhteensä viisi ja niihin osallistui kaikkiaan noin 600 henkilöä. Tilaisuuksien tallenteet ja esitykset tallennettiin Karvin verkkosivuille, jossa ne ovat kaikkien saatavilla. Hyvistä laadunhallinnan käytännöistä laadittiin myös oma julkaisunsa.

Tulosten analysointi ja arvioinnin luotettavuus

5

5.1 Tulosten analysointi

Kyselyaineiston jakauma- ja tunnuslukutietoja tarkasteltiin sekä yleisellä että taustamuuttujatasolla. Jakaumatarkastelu perustui absoluuttisiin havaintomääriin ja suhteellisiin osuuksiin. Tunnuslukutarkasteluissa hyödynnettiin keskiarvo- ja hajontatietoja sekä näistä johdettuja variaatiokertoimia. Tuloksia havainnollistettiin kuvioiden ja taulukoiden avulla ja avovastaukset teemoiteltiin sisällönanalyttisin menetelmin.

Taustamuuttujatarkastelut tehtiin seuraavien tekijöiden suhteen: opetuskieli, omistajatyypit, koulutusalojen määrä, opiskelijamäärä, oppilaitostyyppi, kuntaryhmä, suuralue, maakunta ja AVI-alue. Näiden lisäksi taustamuuttujina olivat seuraavat: miten kiinteästi laadunhallinta oli osa johtamisjärjestelmää, miten kehittynyt laatukulttuuri koulutuksen järjestäjällä oli ja mikä oli laadunhallintaa edistävien ja estävien tekijöiden välinen suhde järjestäjän toiminnassa. Tuloksista vain aiheen kannalta merkittävimmät on esitetty raportissa.

Tulokset on raportoitu ilman tilastollista merkitsevyyttä, koska järjestävävastaukset edustavat käytännössä lähes koko perusjoukkoa. Tällaisen kokonaispoimintaa vastaavan tilanteen osalta otantaan muutoin liittyvä satunnaisvirhe käytännössä poistuu, jolloin tilastolliset testaukset sen huomiointia varten eivät ole tarpeen.

5.2 Arvioinnin luotettavuus

Tässä luvussa tarkastellaan kahta arvioinnin kannalta keskeistä ominaisuutta, validiteettia ja reliabiliteettia, joiden avulla arvioidaan, miten hyvin arvioinnissa käytetyillä väittämillä (kriteerit) on tavoitettu arvioinnin kohteena oleva asia (validiteetti) ja miten tarkasti sitä on pystytty mittaamaan (reliabiliteetti).

Tämän arvioinnin kannalta keskeistä oli arviointikriteeristön sisällöllinen kattavuus (toiminta ja tulokset) ja kyky mitata arvioitavan kohteen tilaa eli tässä koulutuksen järjestäjän laadunhallinnan systemaattisuutta ja laadunhallintajärjestelmän toimivuutta.

Arviointikriteeristön kehittämisessä oli mukana ammatilliseen koulutukseen, laadunhallintaan ja -arviointiin perehtyneitä ammatillisen koulutuksen asiantuntijoita. Arviointikriteeristöä myös testattiin koulutuksen järjestäjillä. Tällä varmistettiin mahdollisimman hyvä ja ajantasainen käsitys arvioitavan kohteen oleellisista piirteistä ja niiden välisistä suhteista. Vastaukset kuvaavat vastaajaryhmän yhdessä muodostamaa käsitystä.

Arvioinnin luotettavuutta edistettiin sen eri vaiheissa seuraavassa kuvatulla tavalla. Luotettavuuden lisäksi kuvaus sisältää myös sen, miten arvioinnilla tuettiin järjestäjiä ja muita toimijoita kehittävän arvioinnin periaatteiden mukaisesti laadunhallinnan ja laadunhallintajärjestelmien sekä laatu- ja arviointiosaamisen kehittämisessä ja toisilta oppimisessa.

Arvioinnin suunnitteluvaihe

- Arvioinnin ajankohdasta tiedotettiin koulutuksen järjestäjille hyvissä ajoin ennen varsinaista arviointia vuonna 2018,
- Koulutuksen järjestäjät ja sidosryhmät osallistuivat arviointimallin ja -kriteeristön kehittämiseen kuulemis- ja keskustelutilaisuuksissa sekä asiantuntijaryhmässä, jolla varmistettiin, että arviointimalli soveltuu erilaisen ja laadun kehittämistyönsä eri vaiheissa olevien koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan arviointiin; tilaisuuksiin osallistui yli 300 henkilöä,
- Arviointimalli ja -kriteeristöluonnos oli järjestäjien saatavilla jo ennen arviointia, jolloin niillä oli mahdollisuus hyödyntää sitä oman toimintansa kehittämisessä jo ennen varsinaista arviointia,
- Arvioinnin tueksi valmisteltiin käsikirja ja verkkosivusto, johon aineisto myöhemmin tallennettiin

Testausvaihe

- Arviointimallin, -kriteeristön, -prosessin ja käsikirjan toimivuus ja luotettavuus varmistettiin testaamalla niitä vapaaehtoisilla koulutuksen järjestäjillä, testi sisälsi itsearvioinnin ja arviointikäynnit neljän koulutuksen järjestäjän luo.
- Testausvaiheeseen haki 20 vapaaehtoista koulutuksen järjestäjää ja 28 arvioijaa, jotka edustivat koulutuksen järjestäjien johtoa, henkilöstöä, opiskelijoita ja työelämää ja jotka perehdytettiin ja koulutettiin tehtäviinsä. Koulutuksen järjestäjistä 17 teki itsearvioinnin ja arviointikäynneille osallistui 17 arvioijaa.
- Testausvaiheen avulla koulutuksen järjestäjiä tuettiin oman laadunhallintansa kehittämisessä. Samalla edistettiin kaikkien testausvaiheeseen osallistuneiden toisilta oppimista ja laatu- ja arviointiosaamisen kehittymistä.
- Testausvaiheesta koottiin palaute, jonka mukaan valtaosa järjestäjistä piti arviointimallia ja -kriteeristöä toimivana, joskin käsitteiden avaamista ja väittämien selkiyttämistä toivottiin edelleen.
- Testivaiheessa saatu palaute hyödynnettiin arviointimallin, -kriteeristön, -prosessin ja -käsikirjan viimeistelyssä, jonka jälkeen valmis arviointimateriaali julkaistiin arviointihankkeen verkkosivuille.

Arvioinnin toteutusvaihe

- Koulutuksen järjestäjät perehdytettiin arvioinnissa käytettyyn malliin, menetelmiin ja prosessiin ennen arvioinnin aloittamista, minkä lisäksi perehdytysmateriaali ja tallenteet olivat järjestäjien käytettävissä koko arvioinnin ajan.
- Koulutuksen järjestäjiä tuettiin itsearviointivaiheen aikana järjestämällä kolme itsearviointiklinikkaa, joissa järjestäjillä oli mahdollisuus esittää itsearviointiin liittyviä kysymyksiä ja jakaa kokemuksiaan ja hyviä käytäntöjään muille. Tilaisuuksiin osallistui yhteensä noin 150 koulutuksen järjestäjän edustajaa.
- Itsearvioinnin tulosten perusteella koulutuksen järjestäjille laadittiin palauteraportit, jossa järjestäjän omaa tulosta verrattiin kansalliseen keskiarvoon ja joita oli mahdollisuus heti hyödyntää oman toiminnan kehittämisessä.
- Itsearvioinnin tulokset analysoitiin ja niiden pohjalta järjestettiin kolme kehittämisseminaaria, joissa itsearvioinnin tuloksia tulkittiin ja syvennettiin yhteisesti. Tilaisuuksiin osallistui yhteensä noin 160 koulutuksen järjestäjän edustajaa.
- Kehittämisseminaarien jälkeen Karvi toteutti viisi Hyvät laadunhallinnan käytännöt- webinaaria, joissa koulutuksen järjestäjät esittelivät arvioinnin yhteydessä koottuja hyviä käytäntöjään muille. Tilaisuuksiin osallistui yhteensä yli 600 koulutuksen järjestäjän ja muiden tahojen edustajaa. Tilaisuuksien teemat valittiin niin, että ne tukivat arvioinnissa esille tulleiden asioiden kehittämistä.
- Arvioinnin päätteeksi koulutuksen järjestäjien edustajista koottu asiantuntijaryhmä osallistui arvioinnin johtopäätösten ja suositusten valmisteluun yhdessä Karvin hankeryhmän kanssa.

Edellä kuvatun lisäksi arvioinnin luotettavuuteen vaikutti se, että arviointi toteutettiin koronapandemian aikana, mistä johtuen koulutuksen järjestäjät eivät voineet toteuttaa arviointiin liittyviä itsearviointi-istuntoja aina suunnitellulla tavalla tai laajuudessa. Koulutuksen järjestäjien tilanteeseen ja erityisesti yhteistyöhön työelämän kanssa vaikutti osaltaan myös koronapandemiasta johtuva ammatillista koulutusta koskevan lain 52 §:n väliaikainen muutos (Laki 517/2020). Sen myötä ammattitaito ja osaaminen voitiin osoittaa aidoista työtilanteista ja työprosesseista poiketen suorittamalla muita käytännön työtehtäviä, jotka vastaavat mahdollisimman hyvin aitoja työtilanteita ja työprosesseja.

Tulokset

6

6.1 Yleistä laadunhallinnasta

Arvioinnin yhteydessä selvitettiin, miten pitkään koulutuksen järjestäjät olivat tehneet laadun kehittämistyötä, miten kauan erilaisiin laatuverkostoihin oli osallistuttu ja millaisia menetelmiä laadunhallinnan kehittämisessä ja arvioinnissa oli käytetty. Lisäksi selvitettiin, mitkä tekijät olivat edistäneet ja estäneet laadunhallinnan kehittämistä.

Valtaosa koulutuksen järjestäjistä (87 %) oli tehnyt systemaattista laadun kehittämistyötä kuusi vuotta tai yli (taulukko 4).

TAULUKKO 4. Systemaattisen laadunhallinnan kesto

Kuinka monta vuotta organisaatiollanne on ollut systemaattista laadunhallintaa?	n	%
alle 3 vuotta	6	3,6
3–5 vuotta	11	8,8
6–10 vuotta	50	36,5
yli 10 vuotta	70	51,1
Yhteensä	137	100

Suurin osa (79 %) koulutuksen järjestäjistä oli ollut mukana kansallisissa tai alueellisissa laatuverkostoissa yli kuusi vuotta. Vain 7 % järjestäjistä ilmoitti, ettei ollut osallistunut laatuverkostoihin lainkaan (taulukko 5).

TAULUKKO 5. Osallistuminen laatuverkostoihin

Kuinka monta vuotta olette olleet mukana kansallisissa tai alueellisissa laatuverkostoissa?	n	%
ei yhtään vuotta	9	7,4
alle 3 vuotta	7	5,7
3–5 vuotta	10	8,2
6–10 vuotta	63	51,6
yli 10 vuotta	33	27,0
Yhteensä	122	100

Koulutuksen järjestäjistä noin 80 % oli käyttänyt laadunhallinnan kehittämisessä tai laadun arvioinnissa 4–9 eri-alaista menetelmää viimeksi kuluneiden viiden vuoden aikana (taulukko 6). Mikään menetelmä ei ollut käytössä yksinään, vaan yleensä eri menetelmiä käytettiin rinnakkain. Keskimäärin käytössä oli kahdeksan menetelmää. Yleisimmin käytössä olivat itsearviointi, kyselyt ja prosessikuvaukset ja vähiten laatupalkintokilpailu ja CAF-malli. Muu, mikä -vaihtoehdon valinneet järjestäjät olivat käyttäneet laadunhallinnan kehittämisessä vertaisoppimista sekä kansallisten tietovarantojen ja arviointien tuottamaa tietoa. Muita mainittuja menetelmiä olivat Q-KULT-työväline oppilaitoksen organisaatiokulttuurin analysointiin sekä kehityskeskustelut.

TAULUKKO 6. Laadunhallinnan kehittämisessä ja arvioinnissa käytetyt menetelmät

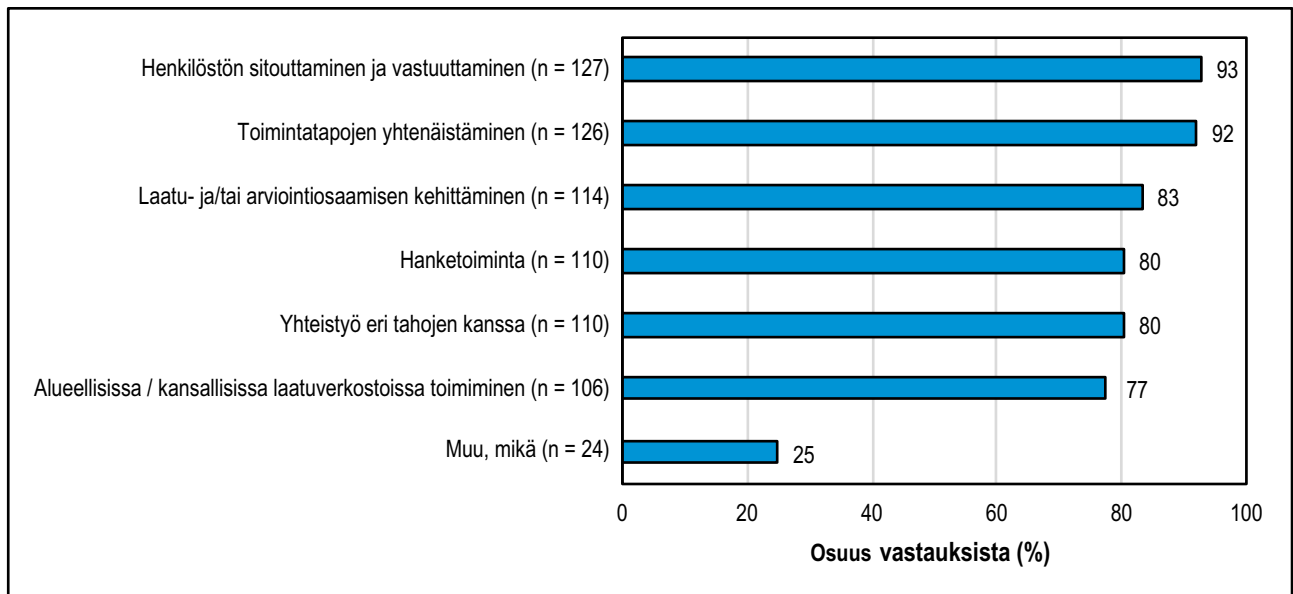
Millaisia menetelmiä olette käyttäneet laadunhallinnassa ja/tai laadun arvioinnissa viimeisen viiden aikana?	n	%
Itsearviointi	131	95,7
Kyselyt	129	94,2
Prosessikuvaukset	124	90,6
Benchmarking	105	76,6
Vertaisarviointi	95	68,8
Ulkoinen arviointi/auditointi	85	62,3
Sisäinen auditointi	78	57,2
Tuloskortti	67	48,6
EFQM-malli	53	38,4
ISO-standardi	38	27,5
Muu, mikä?	33	23,9
Laatupalkintokilpailu	29	21,0
CAF-malli	18	13,0

Koulutuksen järjestäjien vastausten mukaan opiskelijat osallistuivat yleisimmin laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen palautekyselyihin vastaamalla ja työelämän edustajat osallistumalla koulutusten toteuttamiseen. Opiskelijoiden ja työelämän edustajien osallistuminen erilaisiin oppilaitoksen järjestämiin palavereihin ja tilaisuuksiin oli myös yleistä, samoin kumppaneille ja sidosryhmille. Edellisen lisäksi kumppanit ja sidosryhmät osallistuivat yleisesti hanketoimintaan (taulukko 7).

TAULUKKO 7. Eri tahojen osallistuminen laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen

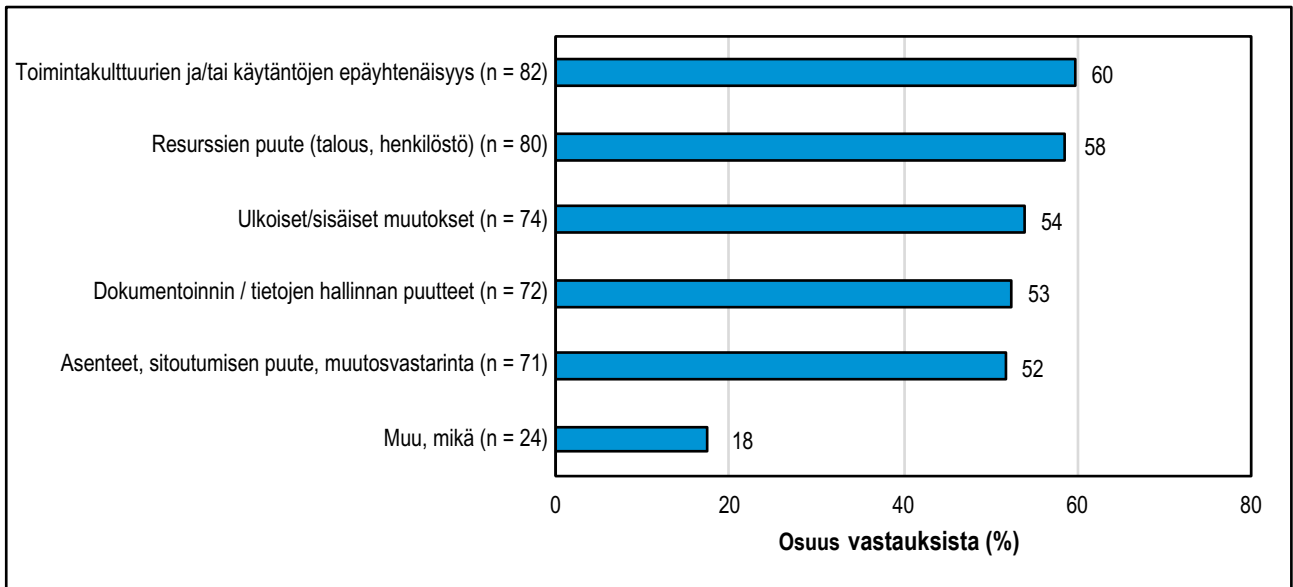
Miten eri tahot osallistuvat organisaationne laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen?	Opiskelija %	Työelämän edustaja %	Kumppanit %	Sidosryhmät %
Palautekyselyihin vastaamalla	98,6	84,1	52,2	47,8
Osallistumalla oppilaitoksen toiminnan suunnitteluun (esim. strategiatyö, yhteiset prosessit)	71,0	74,6	64,5	63,0
Osallistumalla oppilaitoksen toiminnan arviointiin (esim. itsearviointi, ulkoinen arviointi/auditointi)	91,3	84,8	73,2	68,8
Osallistumalla oppilaitoksen toiminnan kehittämiseen	89,1	84,1	72,5	63,0
Osallistumalla koulutustarjonnan ja koulutusten suunnitteluun ja kehittämiseen	58,7	84,8	69,6	63,0
Osallistumalla koulutuksen toteuttamiseen (esim. kouluttajana toimiminen oppilaitoksessa)	29,7	92,0	73,9	60,1
Osallistumalla eri toimielinten tai työryhmien toimintaan	78,3	78,3	65,9	70,3
Osallistumalla oppilaitoksen järjestämiin palavereihin tai tilaisuuksiin	92,0	91,3	84,1	81,9
Osallistumalla hanketoimintaan	72,5	76,1	78,3	71,7
Muuten miten?	8,0	8,7	9,4	10,1

Koulutuksen järjestäjien mukaan henkilöstön sitouttaminen ja vastuuttaminen sekä toimintatapojen yhtenäistäminen mainittiin yleisimmin laadunhallinnan toteutumista edistäviksi tekijöiksi. Kohdassa ”muu” järjestäjät toivat esiin laadunhallintaa edistävinä tekijöinä kumppanuus- ja verkostoyhteistyön, laadunhallintajärjestelmän ja erilaiset sertifiointit sekä laadunhallintaa tukevat vastuut ja rakenteet (kuvio 3).



KUVIO 3. Laadunhallinnan toteutumista edistäneet tekijät (N = 137)

Laadunhallinnan toteutumista estäviksi tekijöiksi koulutuksen järjestäjät mainitsivat vastaavasti yleisimmin toimintakulttuurin tai käytäntöjen epäyhtenäisyyden ja resurssien puutteen. Kohdassa ”muu” järjestäjät toivat esiin laadunhallintaa estävinä tai haittaavina tekijöinä toimintaympäristön muutokset kuten ammatillisen koulutuksen uudistuksen ja sen vaatiman resurssitarpeen sekä organisaatiomuutokset. Muita esille tuotuja syitä olivat muun muassa koronapandemiasta johtuva etätyö ja etäopetus (kuvio 4.)

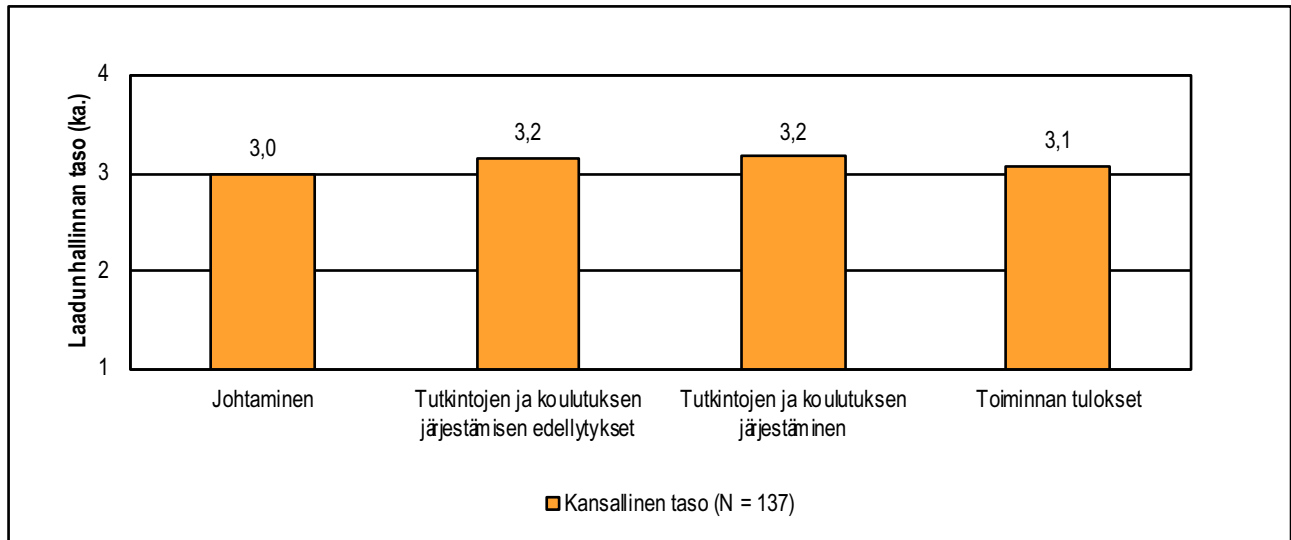


KUVIO 4. Laadunhallinnan toteutumista estävät tai haittaavat tekijät

6.2 Laadunhallinnan taso kokonaisuutena

6.2.1 Yleiskuva

Laadunhallinnan tasossa ei ollut eri arviointialueiden välillä suuria eroja (kuvio 5).



KUVIO 5. Laadunhallinnan taso kokonaisuutena

Itsearviointin perusteella koulutuksen järjestäjistä 86 % arvioi laadunhallintansa joko kehittyvälle tai edistyneelle tasolle arvioinnissa käytetyn asteikon mukaan arvioituna. Vuonna 2015 vastaava osuus oli 85 % (taulukko 8).

TAULUKKO 8. Koulutuksen järjestäjien vastausjakaumat kokonaisuutena arviointiasteikon luokissa vuosina 2021 (N = 137) ja 2015 (N = 111*). *Koulutuksen järjestäjät, joilla oli arviointihetkellä 2021 edelleen järjestämislupa

	Puuttuva (% väittämistä)	Alkava (% väittämistä)	Kehittyvä (% väittämistä)	Edistynyt (% väittämistä)
2021	1,1	13,6	57,5	27,8
2015	0,7	14,6	56,2	28,5

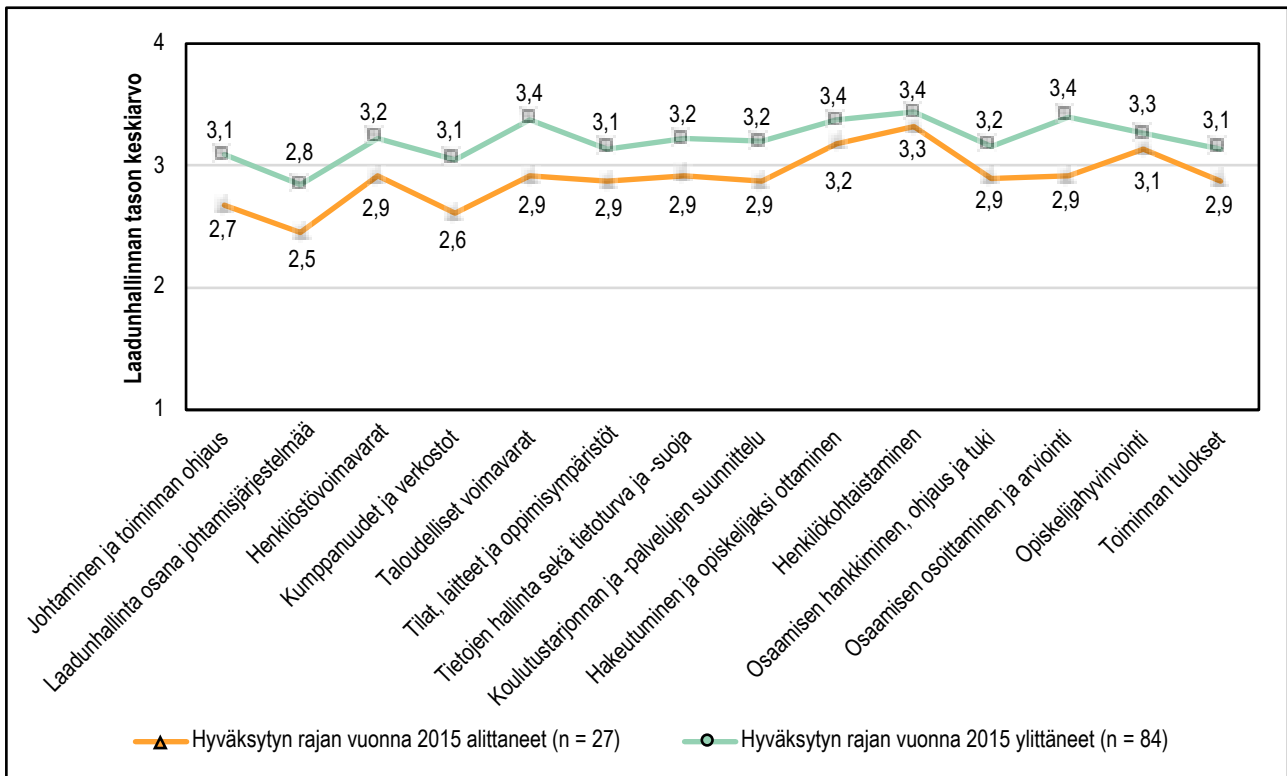
Kehittämisseminaarien yhteydessä koulutuksen järjestäjiltä kysyttiin, miten ammatillisen koulutuksen uudistus oli vaikuttanut laadunhallinnan kehittämiseen.

Tilaisuudessa tuotiin esille, että ammatillisen koulutuksen uudistuksella oli ollut jossain määrin vaikutusta laadunhallinnan kehittämiseen. Vaikutukset näkyivät pääosin nuorten koulutuksessa ja siinä, että uudistus oli helpottanut johtamista tuomalla selkeämmän struktuurin toimintaan. Vaikuttavina tekijöinä mainittiin myös rahoitusleikkaukset, uusi rahoitusjärjestelmä ja mittarit. Lisäksi toimintaympäristön muutokset olivat järjestäjien näkemyksen mukaan parantaneet heidän muutos- ja ennakoitokykykkyyttään.

Arvioinnin tavoitteena oli muun ohella selvittää, miten koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmät ovat kehittyneet vuoden 2015 vastaavaan arviointiin nähden. Koska käytetyt arviointimallit ja -kriteeristöt olivat arvioinneissa erilaiset, tarkastelu tehtiin vain niiden koulutuksen järjestäjien osalta ja niissä arviointialueissa tai

-kohdissa, jotka olivat molemmissa arvioinneissa samat. Vuoden 2015 arvioinnissa opetus- ja kulttuuriministeriö oli lisäksi määritellyt nyt toteutetusta arvioinnista poiketen hyväksytyyn rajan, joka järjestäjän tuli saavuttaa, jotta voitiin sanoa, että laadunhallintajärjestelmä on toimiva.

Kuviosta 6 ilmenee, että erot niiden koulutuksen järjestäjien välillä, jotka ylittivät tai alittivat vuoden 2015 arvioinnissa asetetun hyväksytyyn rajan, olivat edelleen olemassa. Laadunhallinnan tasossa oli lähennyttyä ainoastaan henkilökohtaistamisen ja opiskelijahyvinvoinnin alueilla. Erot olivat edelleen suuret johtamisen, kumppanuuksien ja verkostojen, taloudellisten voimavarojen sekä osaamisen osoittamisen ja arvioinnin laadunhallinnan alueilla.



KUVIO 6. Erot koulutuksen järjestäjien välillä ovat säilyneet vuodesta 2015 vuoteen 2021

Kehittämisseminaarien yhteydessä koulutuksen järjestäjiltä kysyttiin, mistä erot järjestäjien välillä johtuvat ja miten niitä voitaisiin kaventaa.

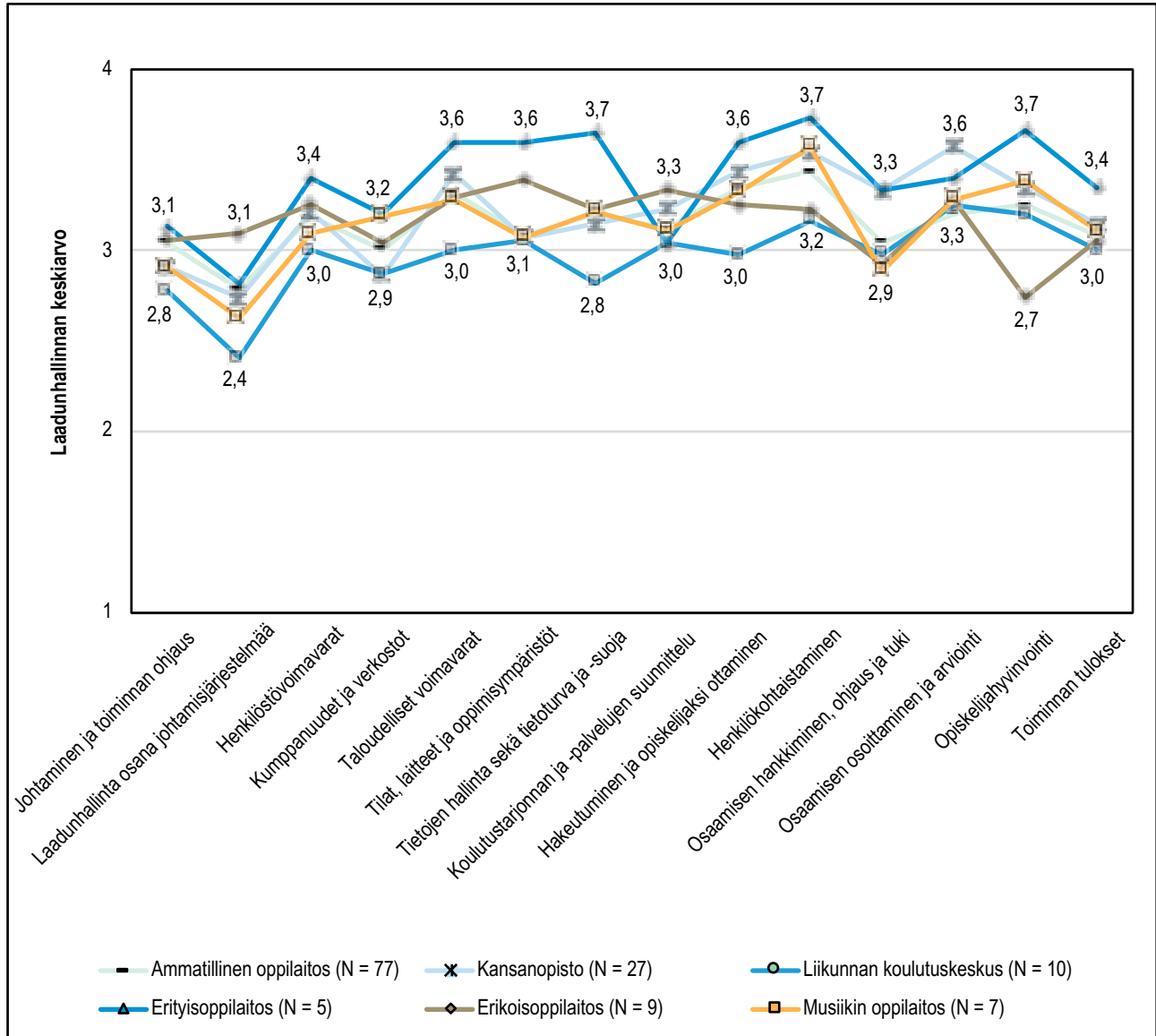
Järjestäjien esille tuomia syitä eroihin olivat muun muassa se, miten johto oli sitoutunut laadunhallinnan kehittämiseen, miten laadunkehittämistyö oli organisoitu ja resursoitu ja se, miten pitkään laadun kehittämistyötä oli tehty. Järjestäjän koko ja toiminnan luonne sekä siinä tapahtuneet erilaiset muutokset nähtiin myös eroja selittävinä tekijöinä. Erojen kaventamiseen liittyvinä toimina keskusteltiin muun muassa yhtenäisen laatumittariston luomisesta ja laatujärjestelmien auditointien lisäämisestä.

6.2.2 Laadunhallinnan taso taustamuuttujittain

Laadunhallinnan tasoa tarkasteltiin seuraavien taustamuuttujien suhteen: omistajatyyppi, koulutusalojen määrä, opiskelijamäärä, oppilaitostyyppi, opetuskieli ja AVI-alue (ks. kohta 4.1). Lisäksi tarkastelu tehtiin sen suhteen, miten kiinteästi laadunhallinta oli osa johtamisjärjestelmää, miten kehittynyt koulutuksen järjestäjän laatu- ja toimintakulttuuri oli ja mikä oli laadunhallintaa edistävien ja estävien tekijöiden suhde koulutuksen järjestäjän toiminnassa.

Koulutuksen järjestäjien arvioissa ei ollut merkittäviä eroja omistajatyypin, koulutusalojen määrän ja opiskelijamäärän mukaan tarkasteltuna.

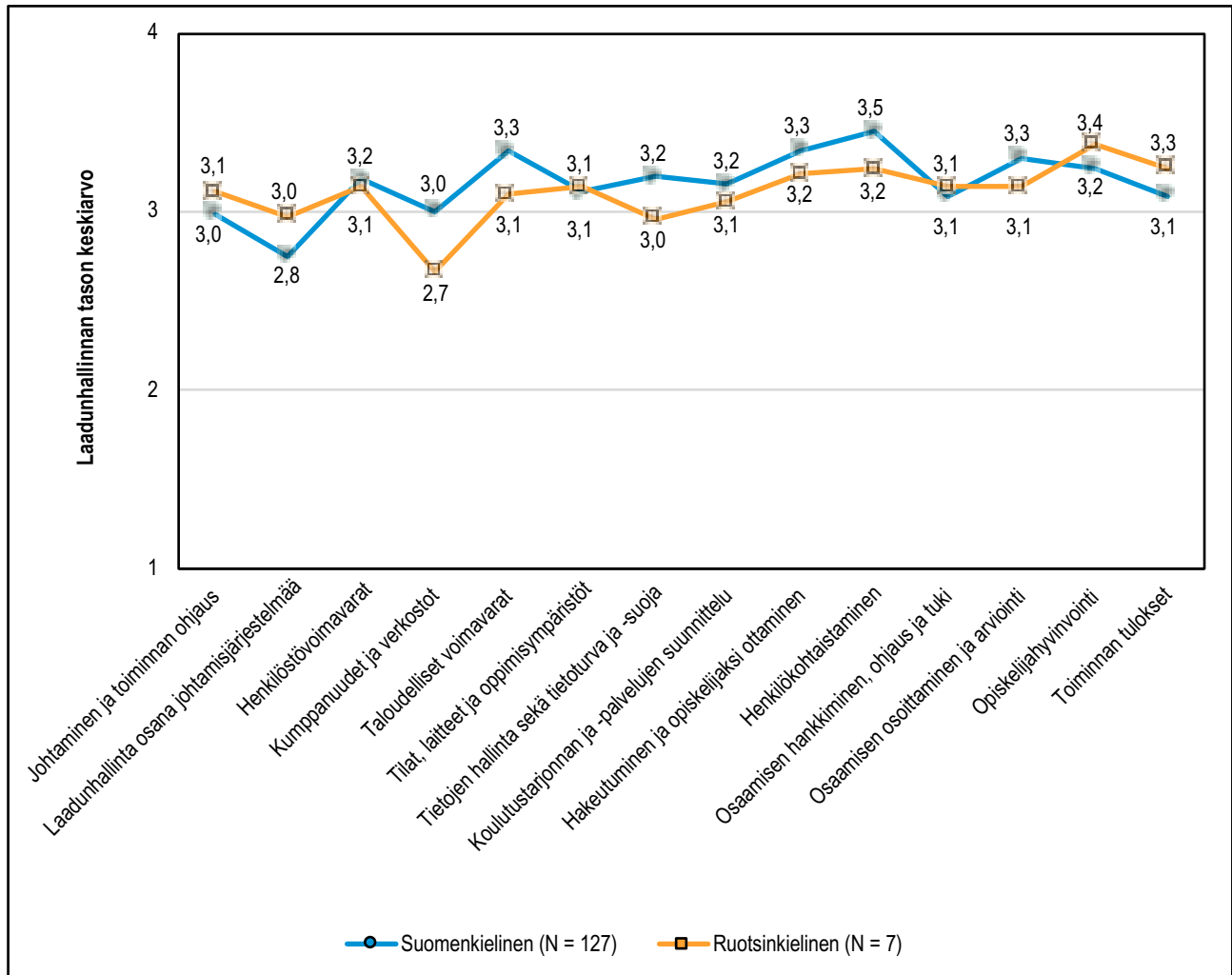
Oppilaitostyyppin mukaan tarkasteltuna laadunhallinnan tasossa oli eroja. Laadunhallinnan taso oli korkein erityisoppilaitoksissa ja alhaisin liikunnan koulutuskeskuksissa (kuvio 7 ja liite 3).



KUVIO 7. Laadunhallinnan taso oppilaitostyypeittäin

Koulutuksen järjestäjien arvioissa oli eniten vaihtelua musiikkioppilaitoksissa henkilöstövoimavarojen ja erikoisoppilaitoksissa henkilökohtaistamisen ja opiskelijahyvinvoinnin laadunhallinnassa.

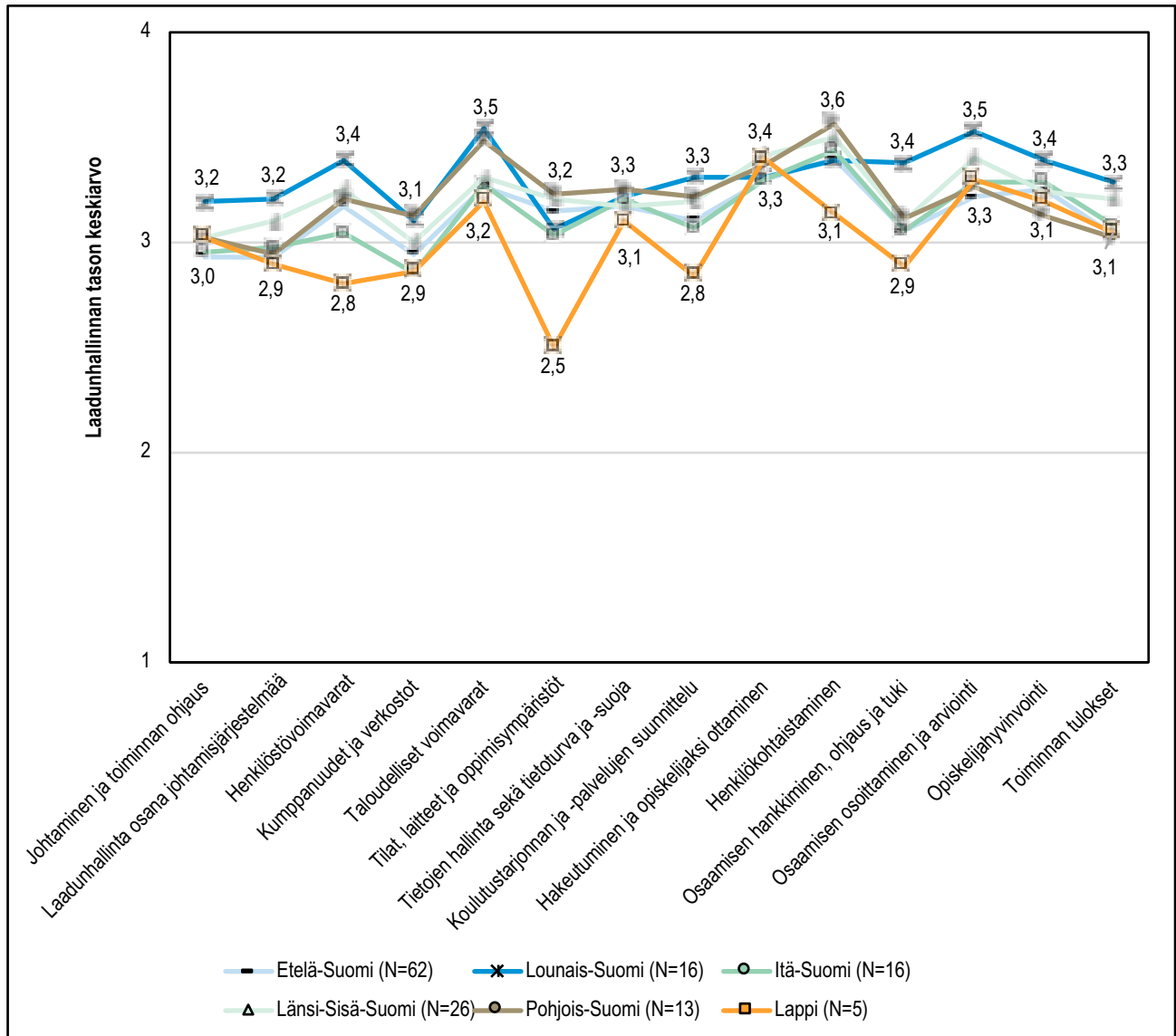
Opetuskielen mukaan tarkasteltuna laadunhallinnan tasossa ei ollut yksittäisiä arviointialueita luukunottamatta merkittäviä eroja.



KUVIO 8. Laadunhallinnan taso opetuskielen mukaan

Koulutuksen järjestäjien arvioissa oli eniten vaihtelua ruotsinkielisillä koulutuksen järjestäjillä osaamisen osoittamisen ja arvioinnin laadunhallinnassa.

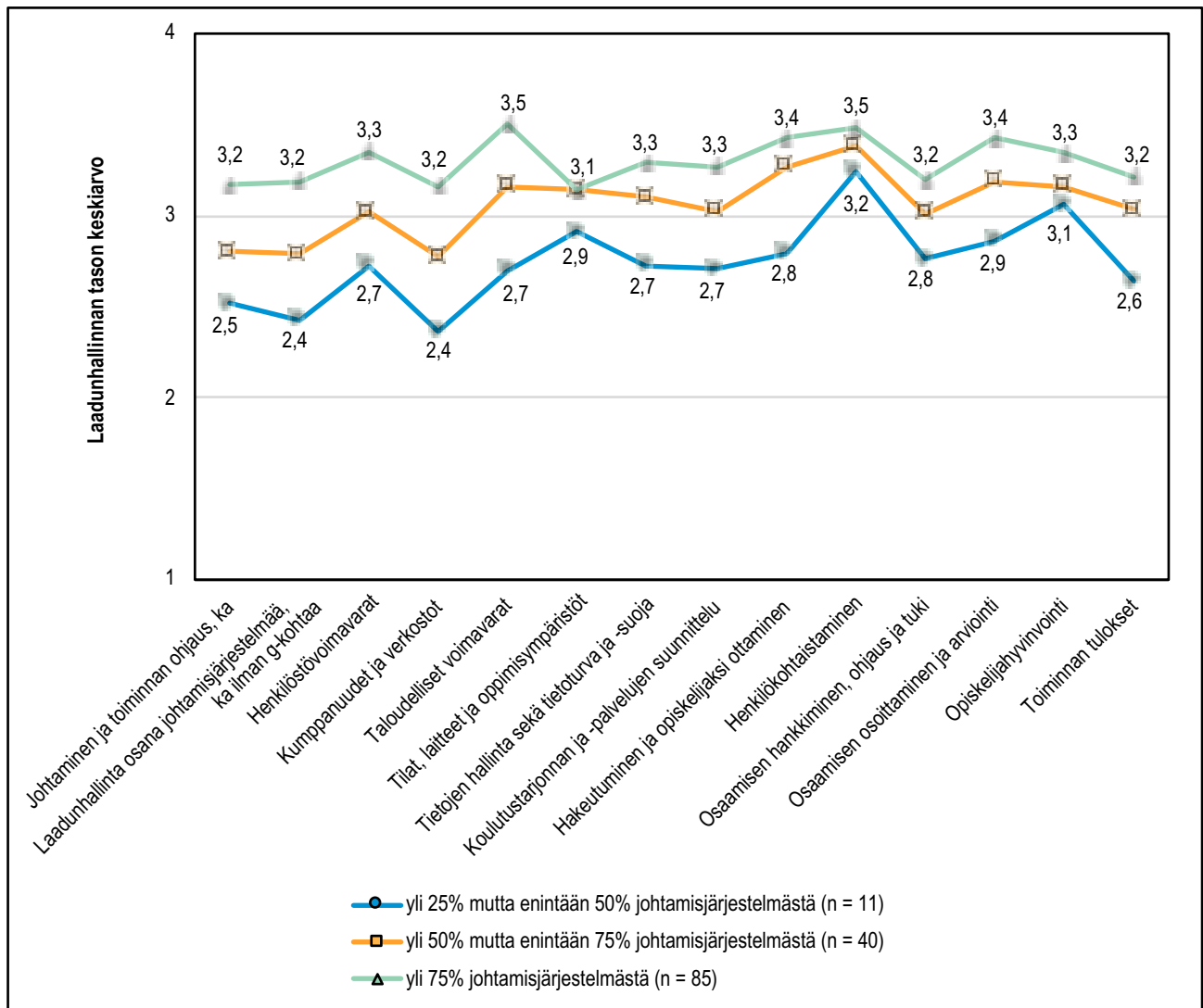
AVI-alueittain tarkasteltuna laadunhallinnan tasossa ei ollut merkittäviä eroja koulutuksen järjestäjien arvioissa muutoin kuin Lapin AVI-alueella, jossa arviot olivat muita alhaisempia useissa arviointikohdissa (kuvio 9 ja liite 4).



KUVIO 9. Laadunhallinnan taso AVI-alueittain

Koulutuksen järjestäjien arvioissa oli eniten vaihtelua Lapin AVI-alueella tilojen, laitteiden ja oppimisympäristöjen laadunhallinnassa.

Koulutuksen järjestäjien arvioissa oli selkeitä eroja siinä, miten kiinteästi laadunhallinta oli osa johtamisjärjestelmää. Laadunhallinnan taso oli korkein niillä järjestäjillä, jotka arvioivat laadunhallintansa olevan yli 75 % osa johtamisjärjestelmää ja alhaisin niillä, joilla se oli yli 25 % (kuvio 10).



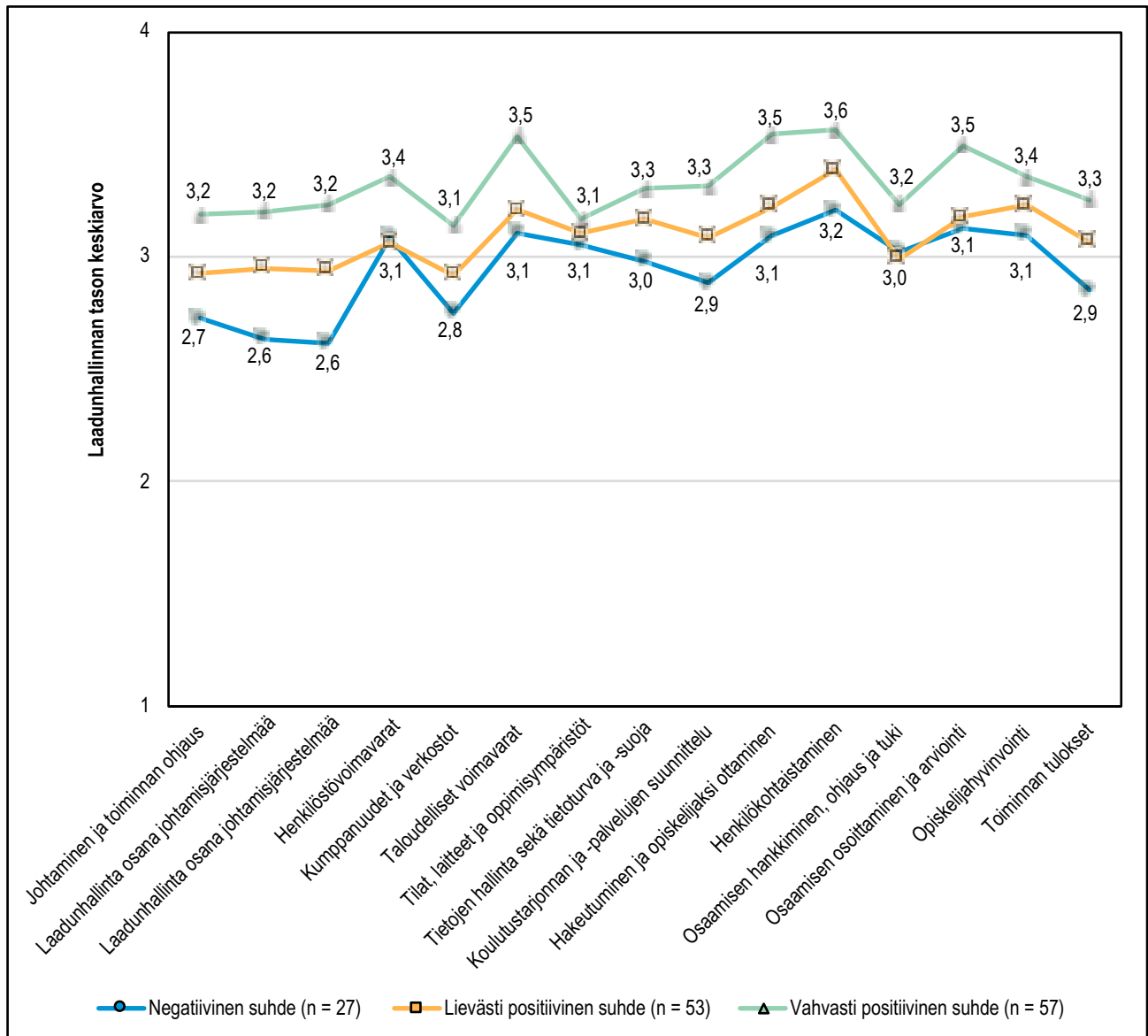
KUVIO 10. Laadunhallinnan taso sen mukaan tarkasteltuna miten kiinteästi laadunhallinta on osa johtamisjärjestelmää (%).

Kehittämisseminaarien yhteydessä koulutuksen järjestäjiltä kysyttiin, miten laadunhallinta saataisiin tiiviimmin osaksi johtamisjärjestelmää.

Järjestäjien mukaan laadunhallinnan erillisyyttä johtamisjärjestelmästä selittävät muun muassa se, miten pitkään laadun kehittämistyötä on tehty, miten työhön on osoitettu resursseja, millainen laadunhallinnan osaaminen ja ymmärrys organisaatiossa on ja miten yhteisiin tavoitteisiin, toimintatapoihin ja niiden toteuttamiseen sitoudutaan. Keskeiseksi tekijäksi nähtiin myös se, että laadun kehittämistä varten on nimetty vastuuhenkilö tai koordinaattori. Lisäksi tarvitaan myönteisiä asenteita laadunhallintaa kohtaan. Yleisesti todettiin, ettei laadunhallintajärjestelmän

rakentamiseen ole oikotietä vaan se vie oman aikansa. Järjestäjien näkemyksen mukaan laadunhallinnan kytkemistä tiiviimmin osaksi johtamisjärjestelmää edistäisi johdon roolin ja tehtävien selkiyttäminen laadun kehittämisessä, laadunhallintaan liittyvän osaamisen ja ymmärryksen lisääminen sekä verkostojen kautta tapahtuvaa toisilta oppiminen.

Koulutuksen järjestäjien välillä oli eroja laadunhallinnan tasossa siinä, mikä oli laadunhallintaa edistävien ja estävien tekijöiden suhde niiden toiminnassa. Laadunhallinnan taso oli korkein niillä järjestäjillä, joilla laadunhallintaa edistävien tekijöiden osuus oli selkeästi suurempi kuin sitä estävien tekijöiden osuus ja päinvastoin (kuvio 11). Analyysissä käytetyt laadunhallintaa edistävät ja estävät tekijät on kuvattu tarkemmin kohdassa 6.1 kuvioissa 3 ja 4.



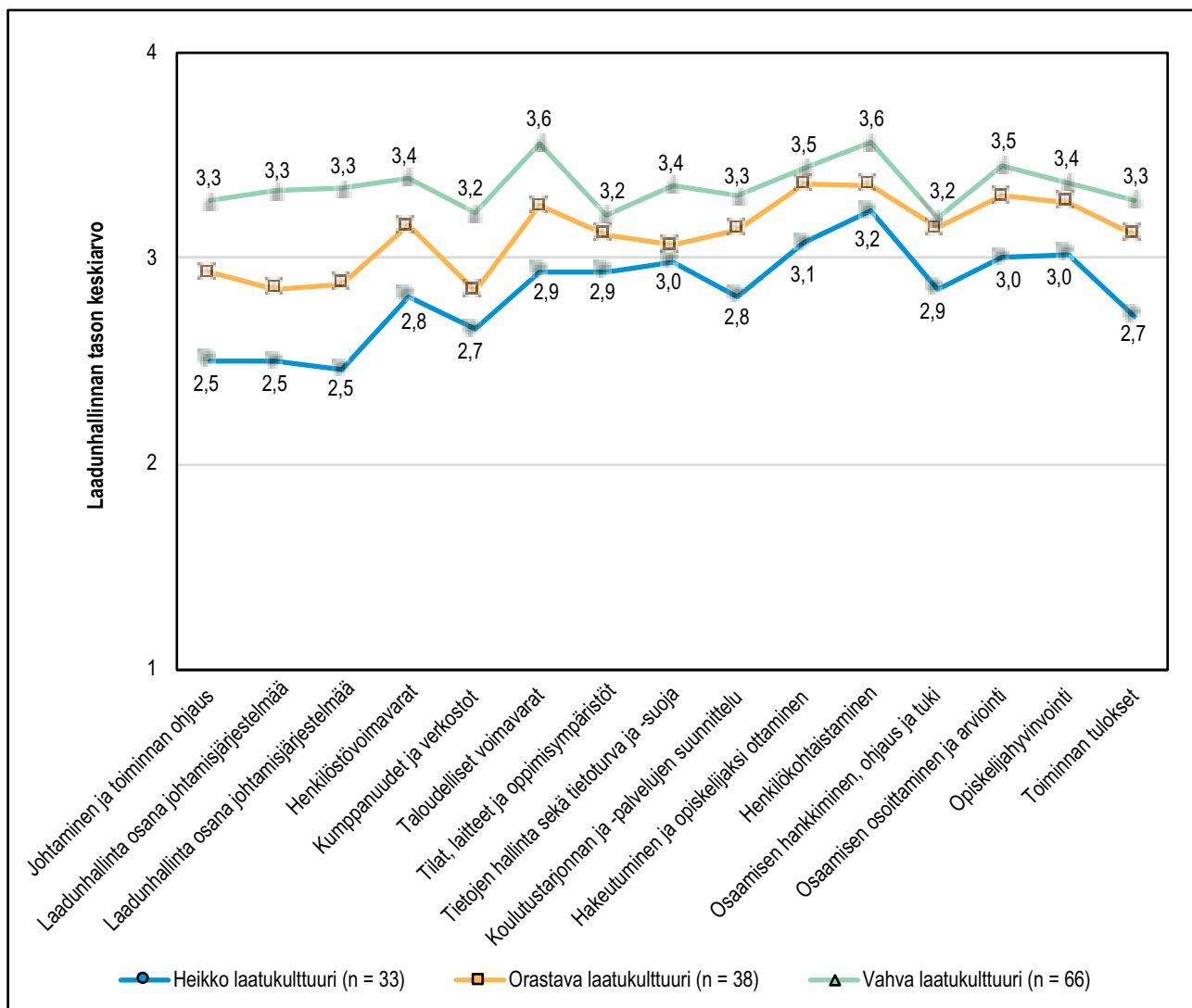
KUVIO 11. Laadunhallinnan taso sen mukaan tarkasteltuna mikä on laadunhallintaa edistävien ja estävien tekijöiden suhde³

³ Positiivinen suhde: edistävien tekijöiden osuus on selvästi suurempi kuin estävien tekijöiden.
 Lievästi positiivinen suhde: edistävien tekijöiden osuus on vähintään sama tai jonkin verran suurempi kuin estävien tekijöiden osuus.
 Negatiivinen suhde: estävien tekijöiden osuus on suurempi kuin edistävien tekijöiden osuus.

Laadunhallinnan tasossa oli selkeitä eroja siinä, miten kehittynyt koulutuksen järjestäjän laatukulttuuri oli (kuvio 12).

Tässä arvioinnissa laatukulttuuria tarkasteltiin seuraavien arviointikriteeristön väittämien avulla:

- Johto on määritellyt yhdessä henkilöstön ja sidosryhmien kanssa toiminnan tuloksellisuutta, vaikuttavuutta ja laatua koskevat tavoitteet ja mittarit.
- Johto varmistaa, että henkilöstö ja opiskelijat, työelämä ja sidosryhmät tuntevat koulutuksen järjestäjän strategiset tavoitteet siltä osin kuin se on tarpeellista.
- Toiminnan tuloksellisuutta, vaikuttavuutta ja laatua kuvaavat tulokset viestitään eri kohderyhmille (henkilöstö, työelämä, opiskelijat, huoltajat).
- Opiskelijat osallistuvat laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen (esim. antamalla palautetta, osallistumalla itsearviointiin, opiskelijakuntatoimintaan jne.)
- Työelämä osallistuu laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen.
- Sidosryhmillä on mahdollisuus osallistua oppilaitoksen laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen.
- Henkilöstön keskinäinen yhdessä tekeminen ja oppiminen sekä tiedon ja osaamisen jakaminen ovat osa koulutuksen järjestäjän toimintaa (esim. oppimateriaalin tuottaminen ja jakaminen, opintopolun rakentaminen).



KUVIO 12. Laadunhallinnan taso laatukulttuurin kehitysasteen mukaan tarkasteltuna

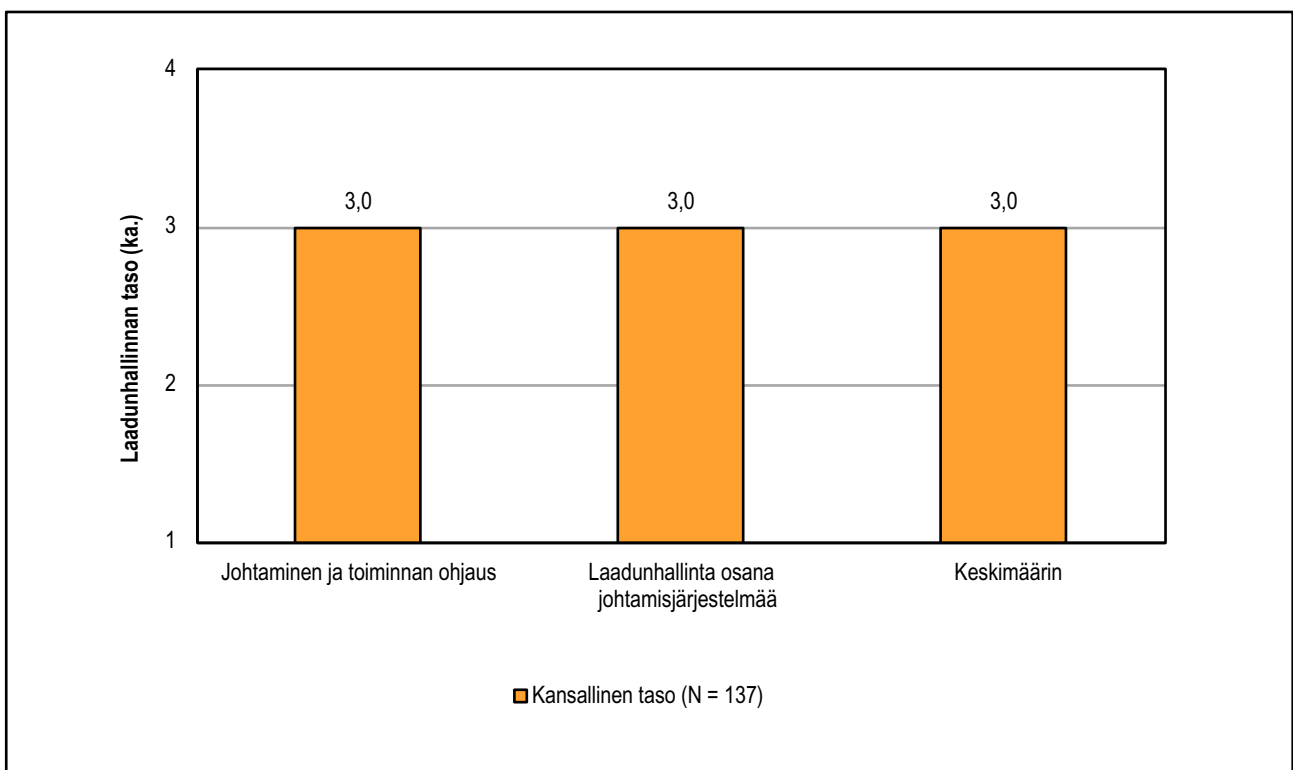
Kehittämiseminaarien yhteydessä koulutuksen järjestäjiltä kysyttiin, mistä työelämän, sidosryhmien ja huoltajien muita vähäisempi osallistuminen oppilaitoksen toiminnan kehittämiseen johtuu ja miten yhteistyötä voitaisiin kehittää. Lisäksi kysyttiin, miten yhteydenpitoa ja viestintää eri tahojen suuntaan voitaisiin parantaa.

Järjestäjien mukaan mainittujen tahojen osallistamista haittaavat oppilaitoksen suuri koko, toiminta-alue, toimipisteiden sijainti laajalla alueella ja pitkät välimatkat, jotka luovat haasteita kohtaamisille ja yhteistyön toteutumiselle. Järjestäjien mukaan yhteistyötä voitaisiin tiivistää työelämävaltuuskunta-, neuvottelukunta- ja alumnitoiminnan avulla sekä lisäämällä laadunhallintaan liittyvien asioiden käsittelyä yhdessä kumppaneiden kanssa. Viestinnän tehostamiseen liittyvinä toimina esitettiin muun muassa laatuäällikön ja viestinnän välisen yhteistyön tiivistämistä ja viestinnän parempaa kohdistamista eri ryhmille. Tärkeäksi koettiin erityisesti oppilaitoksen vaikuttavuudesta viestiminen.

6.3 Johtaminen

Tällä arviointialueella tarkasteltiin sitä, miten johto asettaa tavoitteet organisaation toiminnalle, mitä tietoa suunnittelun perustana käytetään ja miten eri toimijat osallistuvat suunnitteluun. Lisäksi tarkasteltiin sitä, miten tavoitteista viestitään ja miten niiden toteutuminen varmistetaan. Arviointialueella tarkasteltiin myös sitä, miten laadunhallinta kytkeytyy johtamisjärjestelmään, miten kattavaa laadunhallinta on ja miten laatu- ja viestintätoimien toteutumista edistetään.

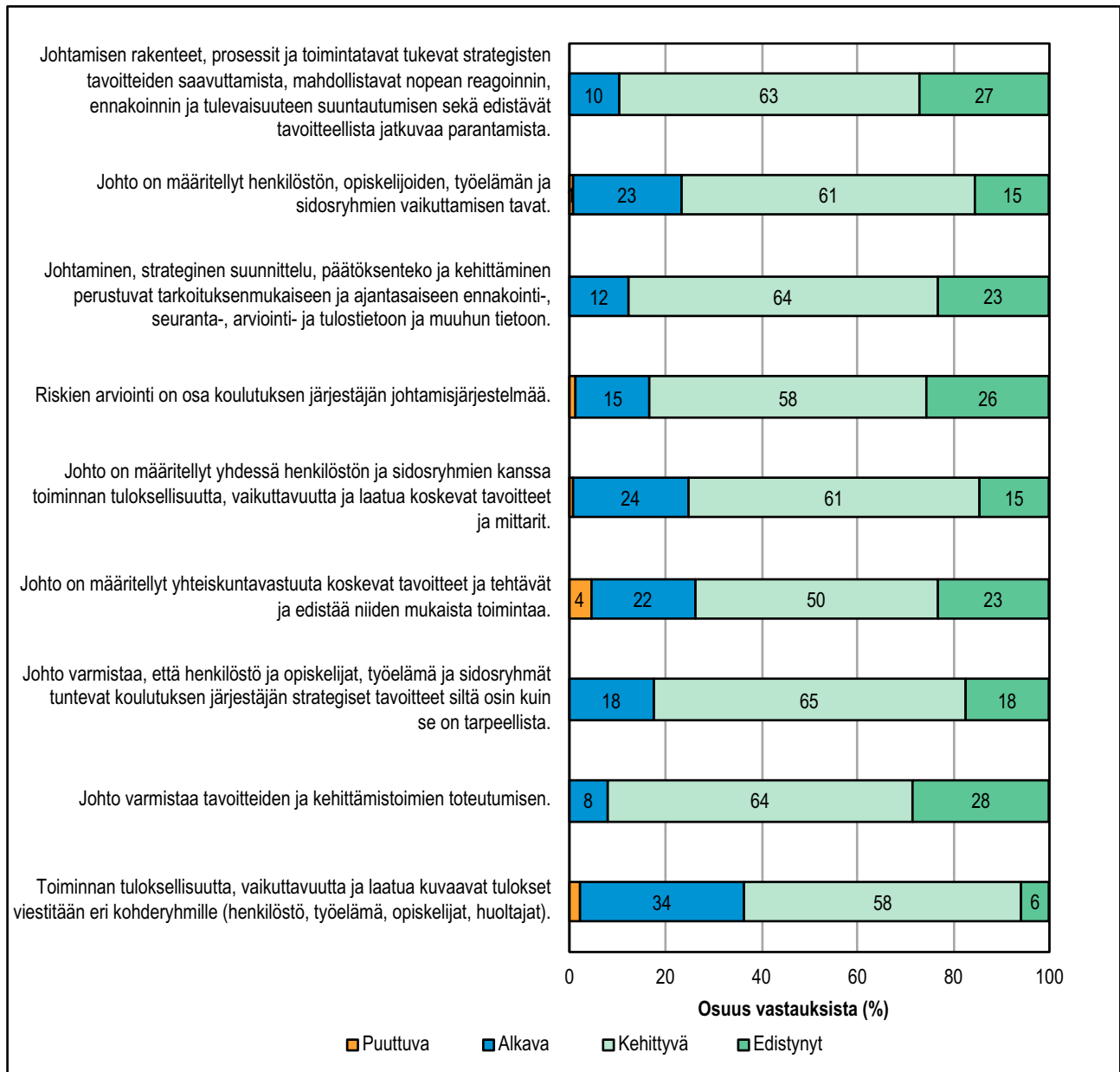
Johtamisen arviointialueella laadunhallinnan taso oli keskimäärin 3,0. Eri arviointikohtien välillä ei ollut eroja (kuvio 13).



KUVIO 13. Laadunhallinnan taso johtamisen arviointialueella

6.3.1 Johtaminen ja toiminnan ohjaus

Vajaa 30 % koulutuksen järjestäjistä arvioi laadunhallintansa edistyneelle tasolle siinä, miten johto varmistaa tavoitteiden ja kehittämistoimien toteutumisen ja miten johtamisen rakenteet, prosessit ja toimintatavat tukevat tavoitteiden saavuttamista ja mahdollistavat nopean reagoinnin, ennakkoinnin ja tulevaisuuteen suuntautumisen sekä edistävät tavoitteellista ja jatkuvaa parantamista. Lähes 40 % arvioi vastaavasti, että toiminnan tuloksellisuutta, vaikuttavuutta ja laatua kuvaavien tulosten viestintä eri kohderyhmille oli enintään alkavalla tasolla (kuvio 14).

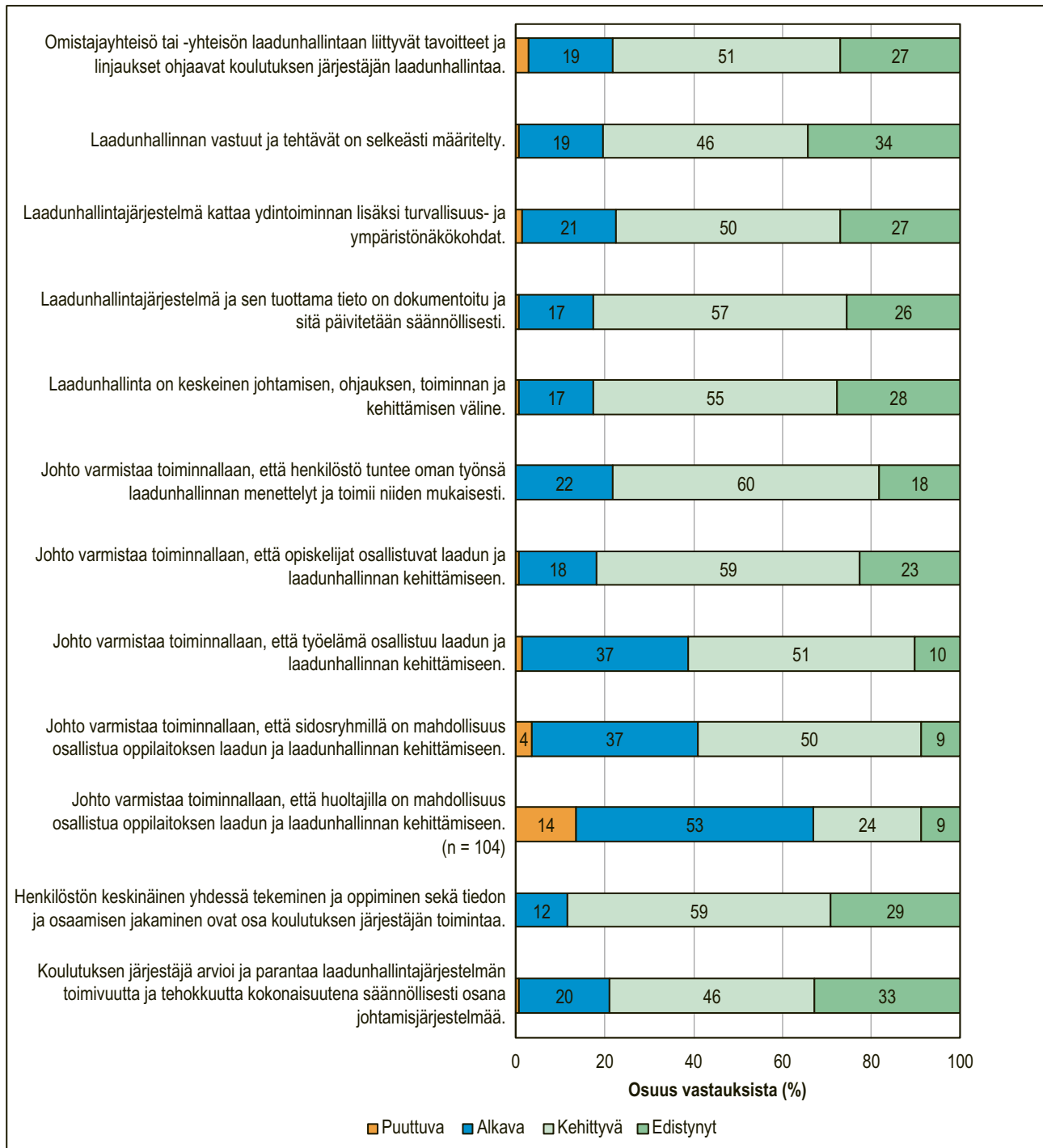


KUVIO 14. Johtaminen ja toiminnan ohjaus väittämittäin (N = 137)

6.3.2 Laadunhallinta osana johtamisjärjestelmää

Koulutuksen järjestäjistä yli 30 % arvioi edistyneelle tasolle sen, että laadunhallinnan vastuut ja tehtävät on selkeästi määritelty ja että laadunhallintajärjestelmän toimivuutta ja tehokkuutta arvioidaan ja parannetaan kokonaisuutena osana johtamisjärjestelmää. Sen sijaan lähes 70 % arvioi huoltajien osallistumisen laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen enintään alkavalle tasolle ja työelämän ja sidosryhmien osallistumisen noin 40 % vastaavalle tasolle (kuvio 15).

Huoltajien osalta on huomattava, että väittämään vastanneiden määrä poikkeaa perusjoukosta, sillä toiminnan luonteesta johtuen kaikilla järjestäjillä ei ole yhteistyötä huoltajien kanssa.



KUVIO 15. Laadunhallinta osana johtamisjärjestelmää (n = 104–137)

Koulutuksen järjestäjiä pyydettiin nimeämään osana itsearviointia enintään kolme omaan laadunhallintaansa liittyvää vahvuutta ja parantamisaluetta johtamisen arviointialueella.

Johtamisen arviointialueen keskeisiksi vahvuuksiksi järjestäjät nimeivät sen, että tavoitteet on määritelty, ne toimeenpannaan ja niiden toteutumista seurataan ja arvioidaan. Vahvuuksina nähtiin myös laadukulttuurin edistäminen sekä laadunhallintaa ja johtamista tukevat vastuut ja rakenteet (taulukko 9).

TAULUKKO 9. Arviointialueen 1 keskeiset vahvuudet (n = 270 mainintaa)

Keskeiset vahvuudet	Mainintojen lukumäärä	% maininnoista
Tavoitteiden määrittely ja toteuttaminen sekä seuranta ja arviointi (toimintasuunnitelmat, tuloskortti, Power BI, tiedolla johtaminen, johdon katselmukset, sisäiset auditoinnit)	62	23
Laadukulttuuria edistäminen mm. osallistumisen, tiedon ja osaamisen jakamisen sekä yhdessä suunnittelun ja kehittämisen avulla	45	17
Laadunhallintaa ja johtamista tukevat vastuut ja rakenteet	43	16
Toimintaympäristön muutoksiin reagointi (toiminnan joustavuus ja työelämälähtöisyys)	38	14
Laadunhallintajärjestelmä on dokumentoitu ja perustuu yhteisesti sovittuun viitekehykseen ja toimintatapoihin (esim. ISO, PDCA)	31	11
Johdon ja henkilöstön sitoutuminen laadunhallinnan edistämiseen	21	8
Laadunhallinnan kehittäminen ja arviointi yhteistyössä muiden järjestäjien ja tahojen kanssa	10	4
Ympäristö ja/tai työterveys- ja turvallisuusnäkökohtien huomioon ottaminen toiminnassa	6	2
Laadunhallinnan pitkäjänteinen kehittäminen	6	2
Riskienhallinta on osa johtamisjärjestelmää	6	2
Oppilaitoksen hyvä maine	2	1
Yhteensä	270	100

Keskeisiksi parantamisalueiksi järjestäjät nimesivät laatu- ja toimintakulttuurin kehittämisen lisäämällä eri tahojen osallistumista sekä laadunhallinnan ja laadunhallintajärjestelmän kehittämisen niin, että laadunhallinta saataisiin tiiviimmin osaksi johtamisjärjestelmää. Kehittämistarpeita nähtiin myös tiedolla johtamisessa (taulukko 10).

TAULUKKO 10. Arviointialueen 1 keskeiset parantamisalueet (n = 270 mainintaa)

Keskeiset parantamisalueet	Mainintojen lukumäärä	% maininnoista
Laatu- tai toimintakulttuurin kehittäminen (erityisesti osallistumisen lisääminen)	67	25
Laadunhallinnan tai laadunhallintajärjestelmän kehittäminen (erityisesti laadunhallinnan kehittäminen osaksi johtamisjärjestelmää)	59	22
Tiedolla johtaminen	47	17
Viestintä	35	13
Tavoitteiden määrittely ja toteuttaminen	27	10
Rakenteiden ja vastuuden kehittäminen tukemaan laadunhallinnan kehittämistä	10	4
Riskienhallinnan kehittäminen	9	3
Johtamisen tai johtamisjärjestelmän kehittäminen	8	3
Laadunhallinta ja muun osaamisen kehittäminen (esim. tieto-osaaminen)	5	2
Resurssit	3	1
Yhteensä	270	100

Koulutuksen järjestäjiltä kysyttiin osana itsearviointia, millaisia tavoitteita ja mittareita ne ovat asettaneet yhteiskuntavastuuseen liittyen.

Koulutuksen järjestäjistä hieman yli 70 % kertoi määritelleensä, mitä yhteiskuntavastuu tarkoittaa heidän toiminnassaan. Suurin osa tavoitteista liittyi kestäväan kehitykseen ja yhteiskuntavastuuseen yleisesti. Jälkimmäinen sisälsi laajasti erilaisia tavoitteita kuten

- kuntien elinvoiman tukeminen
- työelämän kehittäminen
- työllisyyden edistäminen
- yrittäjyyden edistäminen
- syrjäytymisen vähentäminen
- yksilöiden kehittyminen ja kasvaminen
- oppivelvollisuuteen liittyvien asioiden edistäminen
- suvaitsevaisuuden ja sivistystason nostaminen
- liikkuvuuden edistäminen
- hyvinvoinnin vahvistaminen
- kansanterveyden edistäminen
- osallistuminen kansalliseen kehittämiseen esim. tutkinnon perusteiden laatiminen.

Edellisten lisäksi koulutuksen järjestäjät olivat asettaneet tavoitteita muun muassa työelämäosaamisen edistämiseen ja alan koulutustarpeisiin vastaamiseen. Vastauksissa korostui myös eettisten periaatteiden (esim. avoimuus, vastuullisuus, oikeudenmukaisuus) ja hyvän hallinnon noudattaminen sekä taloudellisten resurssin tehokas käyttö. Vaikka 70 % ilmoitti määritelleensä tavoitteet yhteiskunnalliselle toiminnalle, avovastauksista ilmeni, ettei käsitteestä ole yhteistä näkemystä.

Koulutuksen järjestäjät seuraavat yhteiskuntavastuuseen liittyvien tavoitteiden toteutumista monin eri tavoin. Seuraavassa on esimerkkejä seurannassa käytetyistä mittareista:

- ensisijaisten hakijoiden määrä
- opiskelijamäärät koulutusmuodoittain, järjestämisluvan mukaisten opiskelijavuosien täyttyminen
- maahanmuuttajataustaisten opiskelijoiden osuus
- yrityskoulutusten asiakkaat
- suoritettut tutkinnot ja tutkinnon osat
- keskeyttämisaste, negatiivinen keskeyttäminen
- oppisopimusten ja koulutussopimusten määrät
- yhteistyöyritysten määrä
- yhteistyösopimusten määrä työelämän ja sidosryhmien kanssa, aktiiviset kumppanuudet (lukumäärä ja palaute)
- työssäoppimisjaksojen määrä
- osaamisen uudistaminen ja päivittäminen
- jatko-opintoihin sijoittuminen
- työllistyminen
- koulutustakuun toteuma
- palautekyselyjen tulokset, työelämän ja huoltajien näkemys yhteistyöstä oppilaitoksen kanssa (suosittelemalukkuus), henkilöstön näkemys oppilaitoksesta työnantajana
- taloutta koskevat mittarit (toimintatuotot, käyttökate, nettotulos tuotoista, omavaraisuusaste, quickratio, investoinnit
- toimitilojen tehokkuus
- moniammatilliseen ohjaukseen käytetyt henkilöstöressurit
- työtoiminnasta ammatilliseen koulutukseen siirtyvien määrä
- erityisen tuen suunnitelmat ja niiden toteutumisen arvioinnin tulokset
- jätehuollon raportit, energiankulutus, energiatehokkuus, ympäristölupien määrä
- ruokahävikki
- kestävän kehityksen sertifikaatit
- vastuullisuus
- kehittämishankkeiden määrä.

Koulutuksen järjestäjiltä kysyttiin osana itsearviointia, millaisia käytäntöjä heillä on oman toiminnan (tavoitteiden toteutumisen, onnistumisen) arviointiin ja mitä tietoa he käyttävät.

Yleisimmin järjestäjät arvioivat omaa toimintaansa seuraamalla strategisten tavoitteiden ja niihin liittyvien tunnuslukujen ja mittareiden toteutumista, hankkimalla palautetietoa sekä tekemällä katselmuksia ja erilaisia arviointeja. Seurantatietoa kootaan pääosin koulutuksen järjestäjien omista järjestelmistä (esimerkiksi Power BI) ja kansallisista tietovarannoista (esimerkiksi Vipunen, Koski, ARVO) ja palautetietoa lähinnä opiskelijoilta ja henkilöstöltä. Arviointitietoa kootaan myös sisäisten ja ulkoisten auditointien, itsearviointien, vertaisarviointien ja johdon katselmusten avulla.

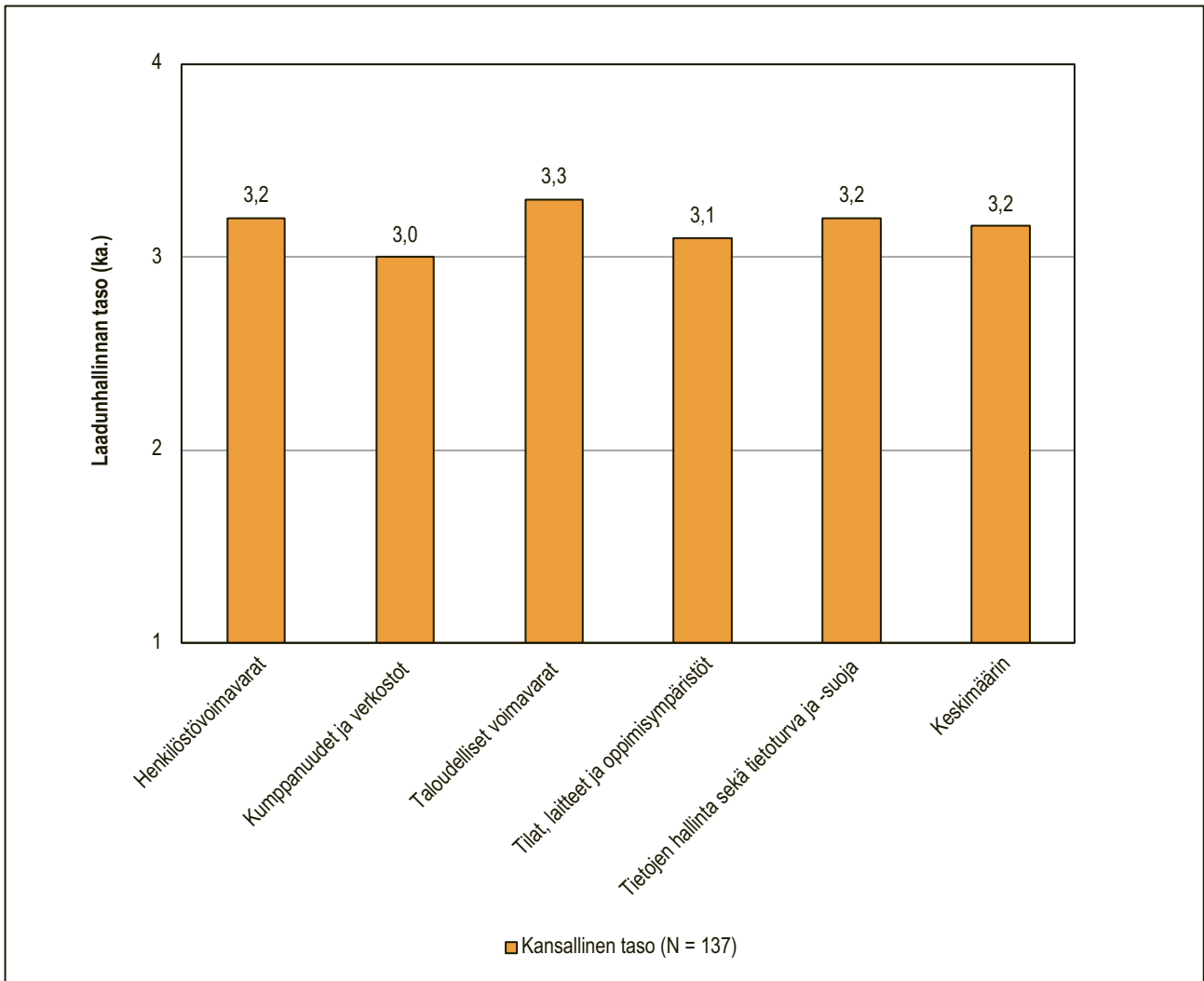
Koulutuksen järjestäjiltä kysyttiin osana itsearviointia, millainen käytäntö heillä on keskeisistä tuloksista viestimiseen oman organisaation sisällä ja ulospäin.

Yleisimmin järjestäjät viestivät toimintansa tuloksista henkilöstötilaisuuksissa, erilaisissa sisäisissä palavereissa ja sidosryhmätilaisuuksissa (esim. johtokunnan, hallituksen, valtuuston kokoukset, ammatillisten neuvottelukuntien kokoukset, työelämäfooromit, opiskelijakunnan kokoukset). Lisäksi hyödynnetään tiedotteita, uutiskirjeitä ja raportteja (esim. tilinpäätös, toimintakertomus) sekä verkkosivustoja ja sosiaalista mediaa.

6.4 Tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytykset

Tällä arviointialueella tarkasteltiin sitä, miten koulutuksen järjestäjän käytössä olevat voimavarat luovat edellytyksiä toiminnan ja laadunhallinnan toteutumiselle.

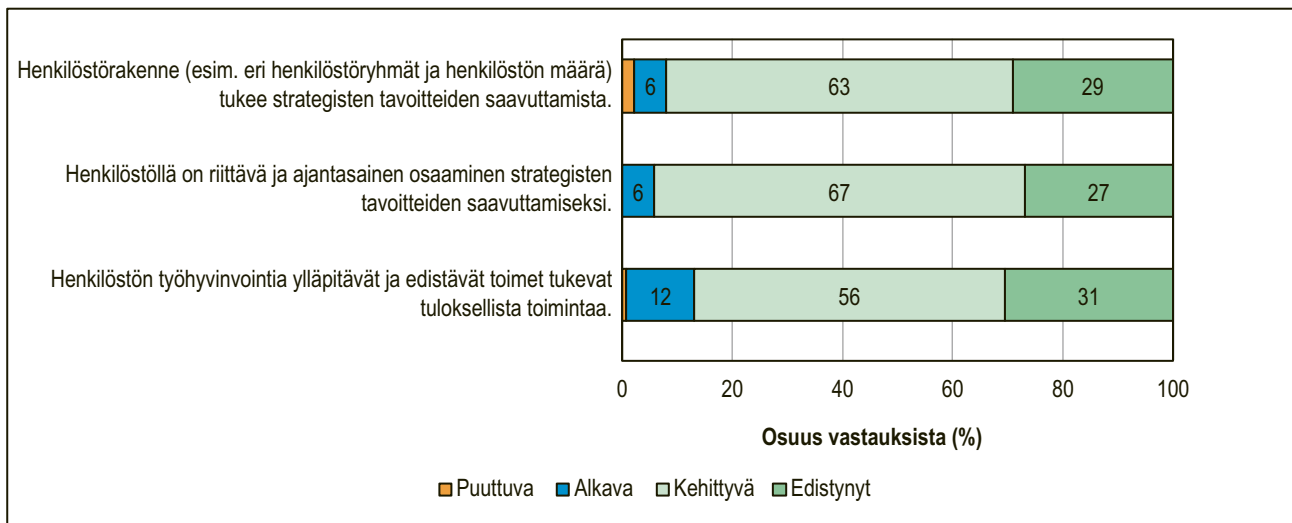
Laadunhallinnan taso arvioitiin korkeimmaksi (3,3) taloudellisten voimavarojen alueella ja alhaisimmaksi (3,0) kumppanuuksien ja verkostojen alueella (kuvio 16).



KUVIO 16. Laadunhallinnan taso tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytysten arviointialueella (n = 137)

6.4.1 Henkilöstövoimavarat

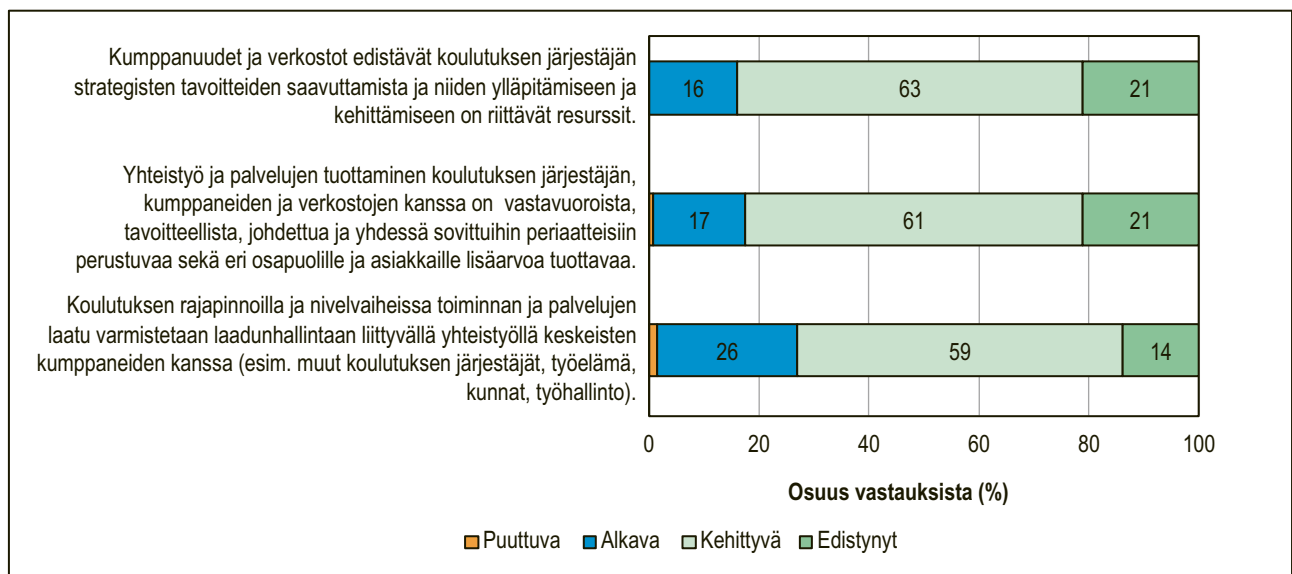
Noin 30 % koulutuksen järjestäjistä arvioi henkilöstövoimavarojen laadunhallinnan kaikkien väittämien osalta edistyneelle tasolle. Vastaavasti vajaa 15 % järjestäjistä arvioi alkavalle tasolle sen, miten henkilöstön työhyvinvointia ylläpitävät ja edistävät toimet tukevat tuloksellista toimintaa (kuvio 17).



KUVIO 17. Henkilöstövoimavarojen laadunhallinta (n = 137)

6.4.2 Kumppanuudet ja verkostot

Noin 25 % järjestäjistä arvioi edistyneelle tasolle sen, että kumppanuudet ja verkostot edistävät strategisten tavoitteiden saavuttamista ja niiden ylläpitämiseen ja kehittämiseen on riittävät resurssit. Samoin arvioitiin yhteistyö ja palvelujen tuottaminen kumppaneiden ja verkostojen kanssa sekä se, että yhteistyö on tavoitteellista, johdettua ja yhteisiin periaatteisiin perustuvaa ja molemmille osapuolille lisäarvoa tuottavaa. Sen sijaan yli 25 % järjestäjistä arvioi alkavalle ja osin myös puuttuvalle tasolle sen, miten koulutuksen rajapinnoilla⁴ ja nivelvaiheissa⁵ varmistetaan toiminnan ja palvelujen laatu laadunhallintaan liittyvällä yhteistyöllä kumppaneiden kanssa (kuviokuva 18).



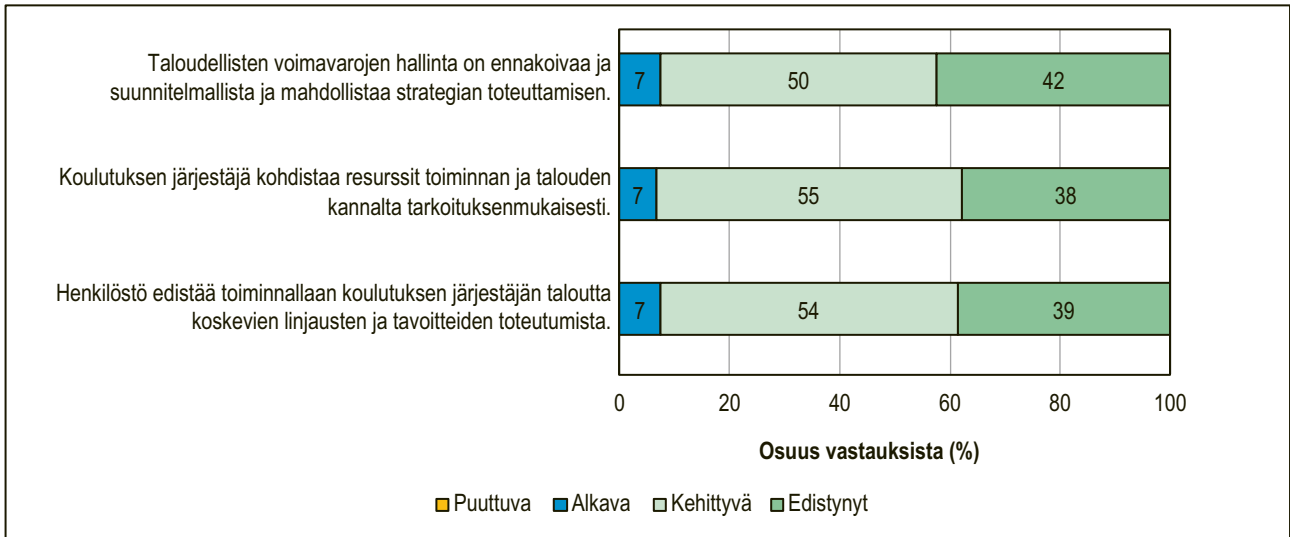
KUVIO 18. Kumppanuuksien ja verkostojen laadunhallinta (n = 137)

4 Rajapintoja voivat olla esimerkiksi tietopuolisen ja työpaikalla järjestettävän koulutuksen välinen yhteistyö, kaksoistutkintojen suorittamiseen liittyvä yhteistyö ammatillisten oppilaitosten ja lukioiden välillä, yhteistyö ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen kanssa sekä työvoimakoulutuksen liittyvä yhteistyö työhallinnon ja koulutuksen järjestäjien välillä.

5 Nivelvaiheella tarkoitetaan eri kouluasteiden välisiä liittymiä esim. perusopetus ja ammatillinen koulutus ja ammatillinen koulutus ja korkeakoulutus.

6.4.3 Taloudelliset voimavarat

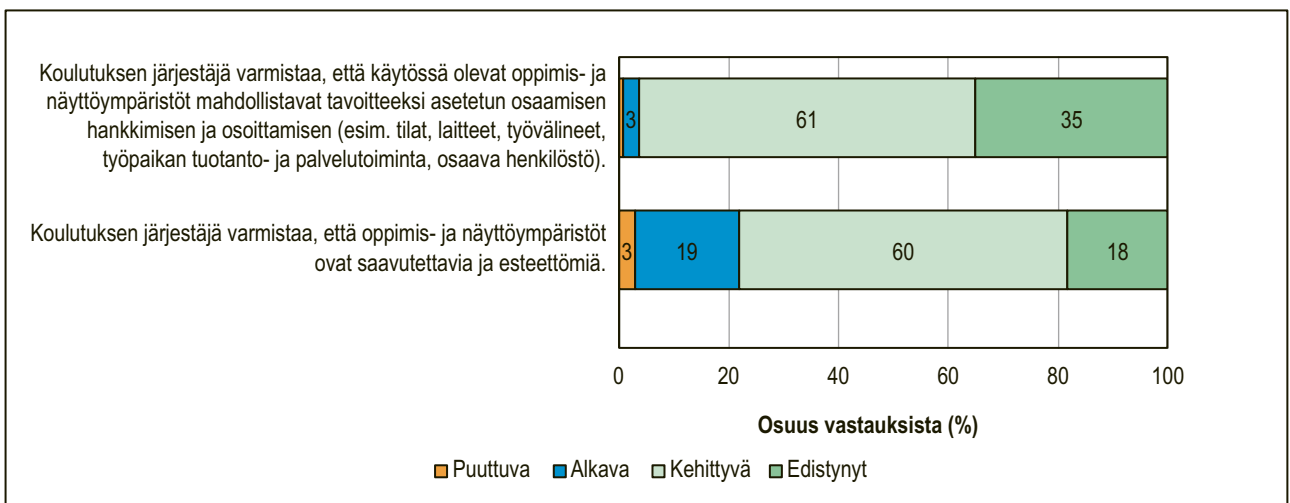
Noin 40 % koulutuksen järjestäjistä arvioi taloudellisten voimavarojen laadunhallinnan edistyneelle ja yli 50 % kehittyvälle tasolle. Saman asian arvioi alkavalle tasolle 7 % järjestäjistä (kuvio 19).



KUVIO 19. Taloudellisten voimavarojen laadunhallinta (n = 137)

6.4.4 Tilat, laitteet ja oppimisympäristöt

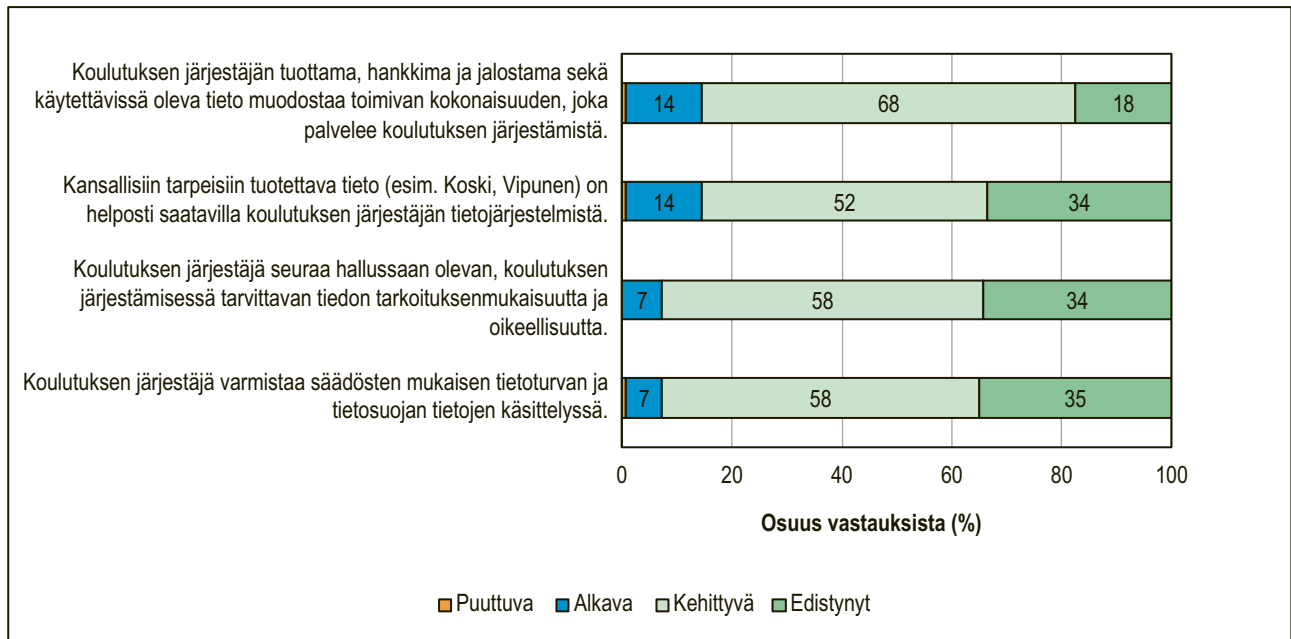
Koulutuksen järjestäjistä 35 % arvioi edistyneelle tasolle ja noin 60 % kehittyvälle tasolle sen, että käytössä olevat oppimis- ja näyttöympäristöt mahdollistavat tavoitteeksi asetetun osaamisen hankkimisen ja osoittamisen. Vastaa- vasti noin 20 % järjestäjistä piti oppimis- ja näyttöympäristöjen saavutettavuuden ja esteettömyyden varmistamista enintään alkavalla tasolla (kuvio 20).



KUVIO 20. Tilojen, laitteiden ja oppimisympäristöjen laadunhallinta (n = 137)

6.4.5 Tietojen hallinta sekä tietoturva ja -suoja

Noin 35 % järjestäjistä arvioi edistyneelle tasolle sen, että kansallisiin tarpeisiin tuotettava tieto on helposti saatavilla tietojärjestelmistä. Samalle tasolle arvioitiin myös säädösten mukaisen tietosuojan ja -turvan varmistaminen tietojen käsittelyssä sekä se, että järjestäjä seuraa hallussaan olevan, koulutuksen järjestämisessä tarvittavan tiedon tarkoituksenmukaisuutta ja oikeellisuutta. Vajaa 15 % järjestäjistä arvioi kansallisiin tarpeisiin tuotettavan tiedon helpon saatavuuden tietojärjestelmistä enintään alkavalle. Vastaavalle tasolle arvioitiin myös se, että järjestäjän tuottama, hankkima ja jalostamatieto sekä käytettävissä oleva tieto muodostaa toimivan kokonaisuuden ja palvelee koulutuksen järjestämistä (kuvio 21).



KUVIO 21. Tietojen hallinnan sekä tietoturvan ja -suojaan laadunhallinta (n = 137)

Koulutuksen järjestäjiä pyydettiin nimeämään osana itsearviointia enintään kolme laadunhallintaan liittyvää vahvuutta ja parantamisaluetta tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytysten arviointialueella.

Tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen arviointialueen keskeisiksi vahvuuksiksi järjestäjät nimesivät henkilöstövoimavarojen hallinnan ja kehittämisen sekä taloudellisten voimavarojen ja kumppanuuksien ja verkostojen hallinnan. Jälkimmäisen osalta vahvuutena nähtiin erityisesti pitkäjänteiset yhteistyösuhteet (taulukko 11).

TAULUKKO 11. Arviointialueen 2 keskeiset vahvuudet (n = 293 mainintaa)

Keskeiset vahvuudet	Mainintojen lukumäärä	% maininnoista
Henkilöstövoimavarojen hallinta ja kehittäminen (hr tukee strategiaa, osaaminen ajantasaisista ja sitä kehitetään)	73	25
Taloudellisten voimavarojen hallinta (mm. taloudellisten voimavarojen johtaminen, ennakoivuus, seuranta)	63	22
Kumppanuudet ja verkostot sekä niiden hallinta (erityisesti pitkäjänteisyys)	56	19
Tietojen hallinta, tietoturva (tietojärjestelmät tukevat, tiedolla johtaminen)	45	15
Tilat ja oppimisympäristöt	38	13
Henkilöstön työhyvinvoinnin ylläpitäminen eri tavoin	18	6
Yhteensä	293	100

Keskeisiksi parantamisalueiksi järjestäjät nimesivät vastaavasti tietojen hallinnan sekä tietosuoja- ja -turvan ja henkilöstövoimavarojen hallinnan erityisesti resurssien suunnittelun ja kohdentamisen ja osaamisen kehittämisen osalta. Parantamisalueena nähtiin myös kumppanuus- ja sidosryhmäyhteistyö niitä ohjaavine tavoitteineen ja toimintaperiaatteineen sekä yhteistyön yleinen kehittäminen (taulukko 12).

TAULUKKO 12. Arviointialueen 2 keskeiset parantamisalueet (n = 258 mainintaa)

Keskeiset parantamisalueet	Mainintojen lukumäärä	% maininnoista
Tietojen hallinta sekä tietosuoja ja -turva (tietojen hallinta, tiedolla johtaminen, tietojärjestelmät, tietosuoja ja -turva)	68	26
Henkilöstövoimavarojen hallinta ja kehittäminen (mm. resurssien suunnittelu ja kohdentaminen, osaamisen kehittäminen)	49	19
Kumppanuus- ja sidosryhmäyhteistyö (mm. tavoitteet, periaatteet, yhteistyön yleinen kehittäminen)	46	18
Tilat ja oppimisympäristöt (mm. esteettömyys, tilojen ja välineiden ajantasaisuus)	41	16
Taloudellisten voimavarojen hallinta (mm. ennakoivuus)	21	8
Henkilöstön työhyvinvoinnin kehittäminen	12	5
Laadunhallinta ja arviointi (mm. tasalaatuisuuden varmistaminen, toiminnan arviointi)	11	4
Viestintä	5	2
Tukipalvelujen kehittäminen (mm. opinto-ohjaus)	2	1
Yhteensä	258	100

Koulutuksen järjestäjiltä kysyttiin osana itsearviointia, miten he varmistavat, että johdolla, opetus- ja muulla henkilöstöllä ja työpaikkaohjaajilla on riittävä ja ajantasainen laadunhallinnan osaaminen.

Vastausten mukaan johdon osaamisen varmistamisessa painottuvat laadukoulutus ja osallistuminen laadunhallinnan kehittämiseen. Muita keinoja osaamisen varmistamiseen ovat laadunhallintaan liittyvien asioiden käsittely johtoryhmässä ja johdon osallistuminen laaturyhmän työhön. Yleisimpiä keinoja henkilöstön laadunhallinnan osaamisen varmistamiseen ovat perehdytys ja koulutus, henkilöstön osallistaminen laadunhallinnan arviointiin ja kehittämiseen sekä erilaiset ohjeistukset, kokoukset ja kehittämispäivät. Työpaikkaohjaajien osaaminen varmistetaan pääosin työpaikoilla tapahtuvalla ohjauksella ja työpaikkaohjaajakoulutuksella.

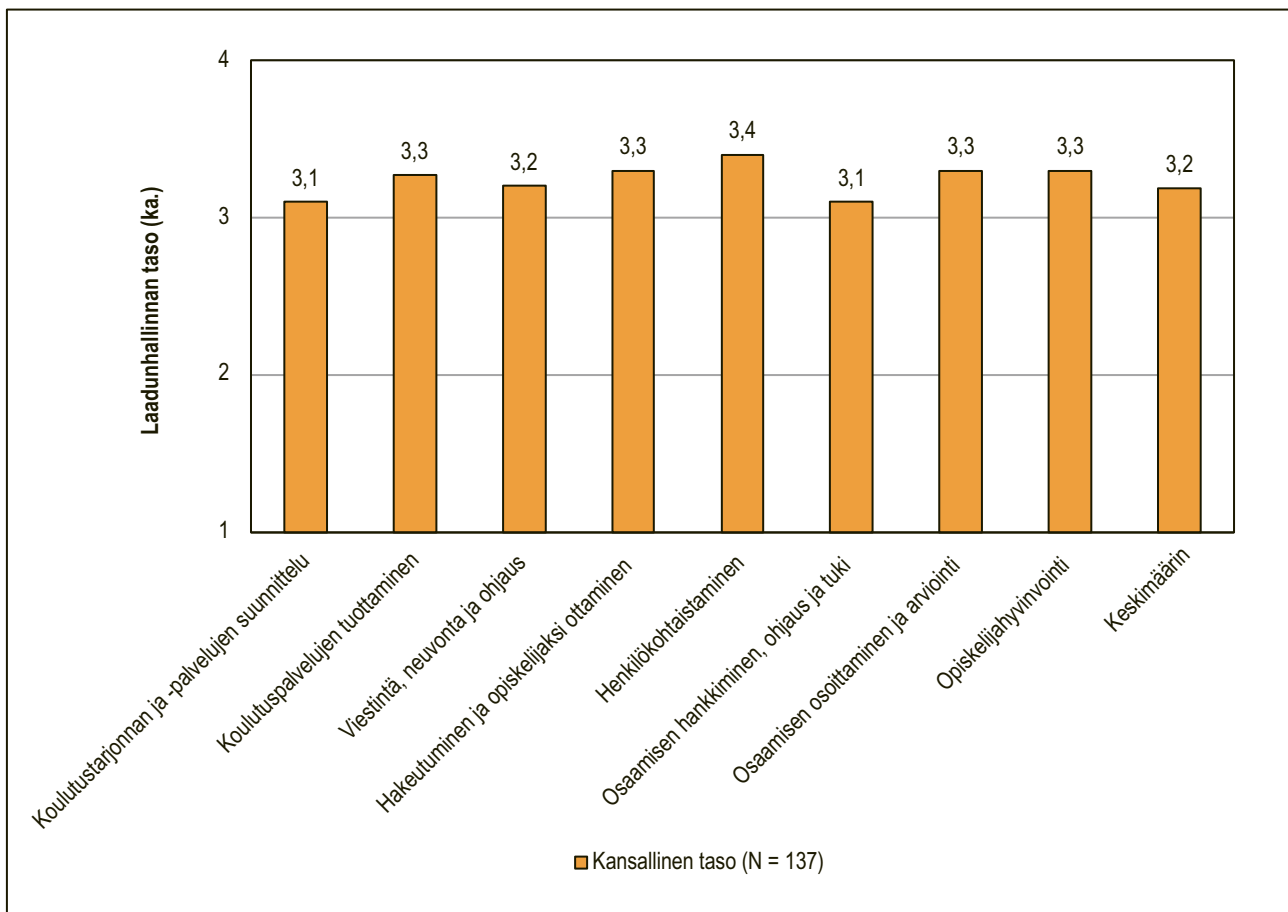
Koulutuksen järjestäjiltä kysyttiin osana itsearviointia, miten he varmistavat koulutus- ja muiden palvelujen laadun, kun niitä tuotetaan yhteistyössä muiden koulutuksen järjestäjien, toimijoiden (esim. työhallinto, kunnat) ja työelämän kanssa.

Koulutuksen järjestäjien yleisimmin käyttämiä menettelytapoja laadun varmistamiseen ovat yhteistyö ja vuoropuhelu edellä mainittujen tahojen kanssa, erilaiset ohjeet, sopimukset, pelisäännöt ja prosessikuvaukset sekä vastuuttaminen (esim. työelämäkoordinaattorit). Laatu varmistetaan myös erilaisten ohjaus-, kehitys- ja seurantaryhmien avulla, neuvottelukuntatoiminnalla ja palavereilla. Muita käytössä olevia keinoja ovat palautteiden keruu sekä erilaiset arvioinnit kuten auditointi, vertaisarviointi, benchmarking ja näyttöjen arviointi.

6.5 Tutkintojen ja koulutuksen järjestäminen

Tällä arviointialueella tarkasteltiin sitä, miten koulutuksen järjestäjän ydintoimintaa (tutkintojen ja koulutuksen järjestäminen) suunnitellaan ja toteutetaan siihen liittyvine tukipalveluineen.

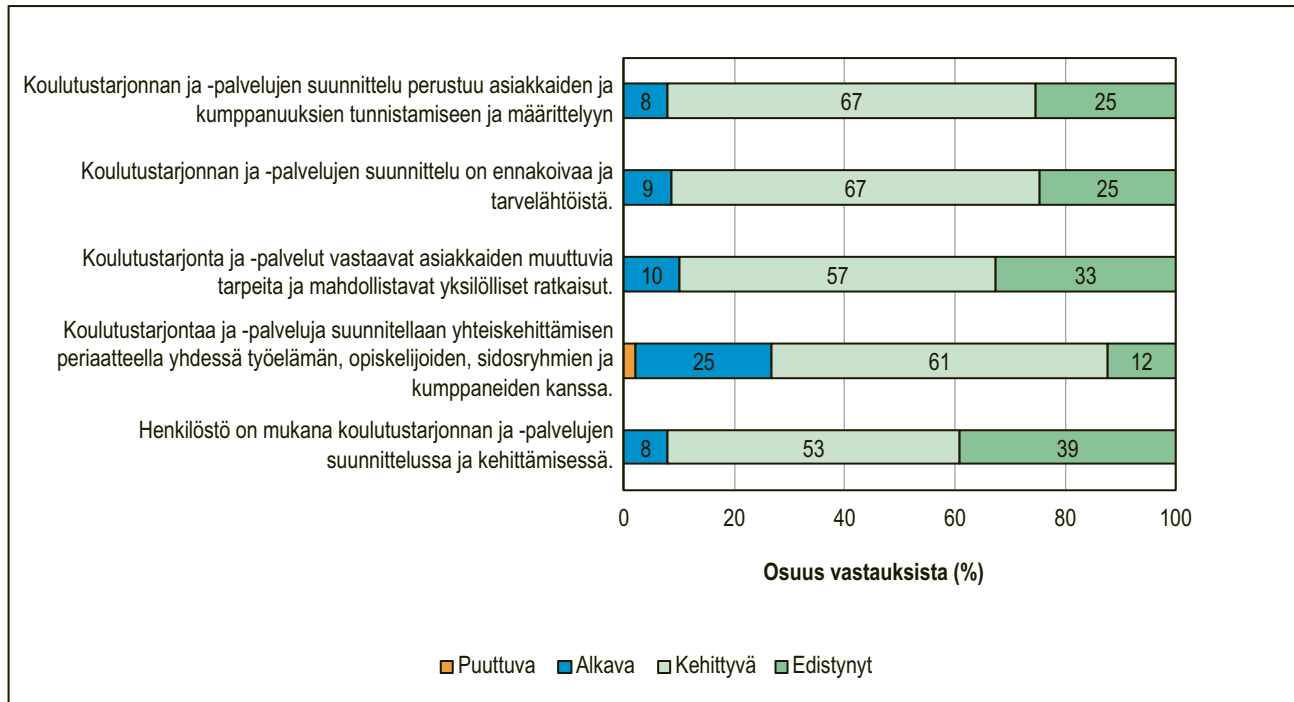
Laadunhallinnan taso arvioitiin korkeimmaksi (3,4) henkilökohtaistamisen ja alhaisimmaksi (3,1) osaamisen hankkimisen, ohjauksen ja tuen sekä koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelun alueilla (kuvio 22)



KUVIO 22. Laadunhallinnan taso tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen arviointialueella (n = 137).

6.5.1 Koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelu

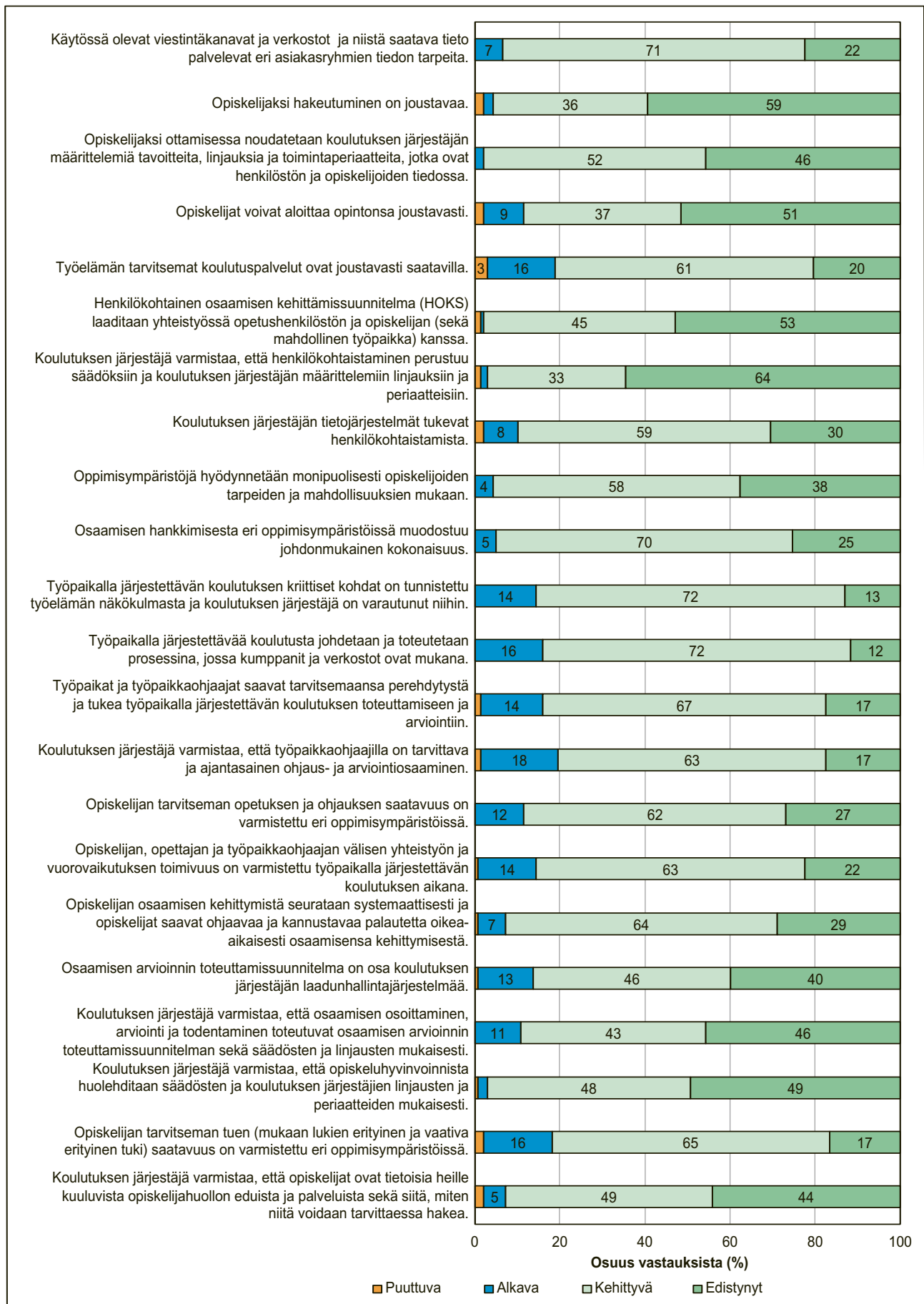
Koulutuksen järjestäjistä 39 % arvioi edistyneelle tasolle sen, että henkilöstö on mukana koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelussa ja kehittämisessä. Vastaavasti vajaa 30 % järjestäjistä arvioi enintään alkavalle tasolle sen, että koulutustarjontaa ja -palveluja suunnitellaan yhteiskehittämisen periaatteella yhdessä työelämän, opiskelijoiden, sidosryhmien ja kumppaneiden kanssa (kuvio 23).



KUVIO 23. Koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelu (n = 137)

6.5.2 Koulutuspalvelujen tuottaminen

Koulutuspalvelujen tuottamisen alueella koulutuksen järjestäjistä 64 % arvioi edistyneelle tasolle sen, että henkilökohtaistaminen perustuu säädoksiin ja koulutuksen järjestäjän määrittelemiin linjauksiin ja 59 %, että opiskelijaksi hakeutuminen on joustavaa. Sen sijaan enintään alkavalle tasolle järjestäjistä arvioi 19 % sen, miten koulutuksen järjestäjä varmistaa, että työpaikkaohjaajilla on tarvittava ohjaus- ja arviointiosaaminen. Lisäksi työelämän tarvitsemien koulutuspalvelujen joustavan saatavuuden arvioi 19 % järjestäjistä enintään alkavalle tasolle. Vastaavalle tasolle arvioitiin myös opiskelijoiden tarvitseman tuen saatavuus (mukaan lukien erityinen ja vaativa erityinen tuki) eri oppimisympäristöissä (kuvio 23).



KUVIO 24. Koulutuspalvelujen tuottaminen

Koulutuksen järjestäjiä pyydettiin nimeämään osana itsearviointia enintään kolme laadunhallintaan liittyvää vahvuutta ja parantamisaluetta tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen arviointialueella.

Tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen arviointialueella järjestäjät nimesivät keskeisiksi vahvuuksiksi henkilökohtaistamisen ja HOKS-prosessin, osaamisen hankkimisen, ohjauksen ja tuen, koulutukseen hakeutumisen ja joustavan aloituksen sekä työelämän kanssa tehtävän yhteistyön (taulukko 13).

TAULUKKO 13. Arviointialueen 3 keskeiset vahvuudet (n = 374 mainintaa)

Keskeiset vahvuudet	Mainintojen lukumäärä	% maininnoista
Henkilökohtaistaminen ja HOKS-prosessi	68	18
Osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki	59	16
Hakeutuminen koulutukseen ja joustava aloitus	41	11
Yhteistyö työelämän kanssa ja työelämälähtöisyys	38	10
Opiskeluhyvinvointi	29	8
Koulutustarjonnan ja palvelujen suunnittelu	26	7
Henkilöstön osaaminen	25	7
Osaamisen osoittaminen ja arviointi	20	5
Yhteisöllisyys, osallisuus ja yhteisiin toimintatapoihin sitoutuminen	16	4
Joustavuus ja ketteryys toiminnassa	14	4
Viestintä, neuvonta ja ohjaus	12	3
Tietojärjestelmät	9	2
Oppimisympäristöt	9	2
Yhteistyö toisten oppilaitosten kanssa	2	1
Yhteensä	374	100

Keskeisiksi parantamisalueiksi nimettiin vastaavasti osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki sekä erityinen tuki, työelämäyhteistyö, työpaikalla oppiminen ja ohjaus sekä työpaikkaohjaajien koulutus (taulukko 14).

TAULUKKO 14. Arviointialueen 3 keskeiset parantamisalueet (n = 274 mainintaa)

Keskeiset parantamisalueet	Mainintojen lukumäärä	% maininnoista
Osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki ja erityinen tuki	55	20
Työelämäyhteistyö, työpaikalla oppiminen ja ohjaus, työpaikkaohjaajakoulutus	55	20
Henkilökohtaistaminen	22	8
Koulutustarjonnan ja palvelujen suunnittelu	21	8
Viestintä, neuvonta ja ohjaus	19	7
Hakeutuminen koulutukseen, joustava haku, joustava aloitus	17	6
Osaamisen osoittaminen ja arviointi	17	6
Tietojärjestelmät	15	5
Toiminnanohjausjärjestelmä	13	5
Opiskeluhyvinvointi	12	4
Opetushenkilöstön osaaminen ja henkilöstörakenne ja määrä	9	3
Yhteiset menettelytavat, yhteinen kehittäminen ja parhaiden käytäntöjen tunnistaminen	7	3
Yhteensä	274	100

Koulutuksen järjestäjiä pyydettiin kuvaamaan osana itsearviointia, millaisia innovatiivisia ratkaisuja he ovat ottaneet käyttöön koulutustoiminnan laadun parantamiseksi.

Vastausten mukaan ratkaisut painottuvat pääosin osaamisen hankkimiseen, ohjaukseen ja tukeen sekä digitaalisten järjestelmien ja virtuaalisten oppimisympäristöjen kehittämiseen (taulukko 15).

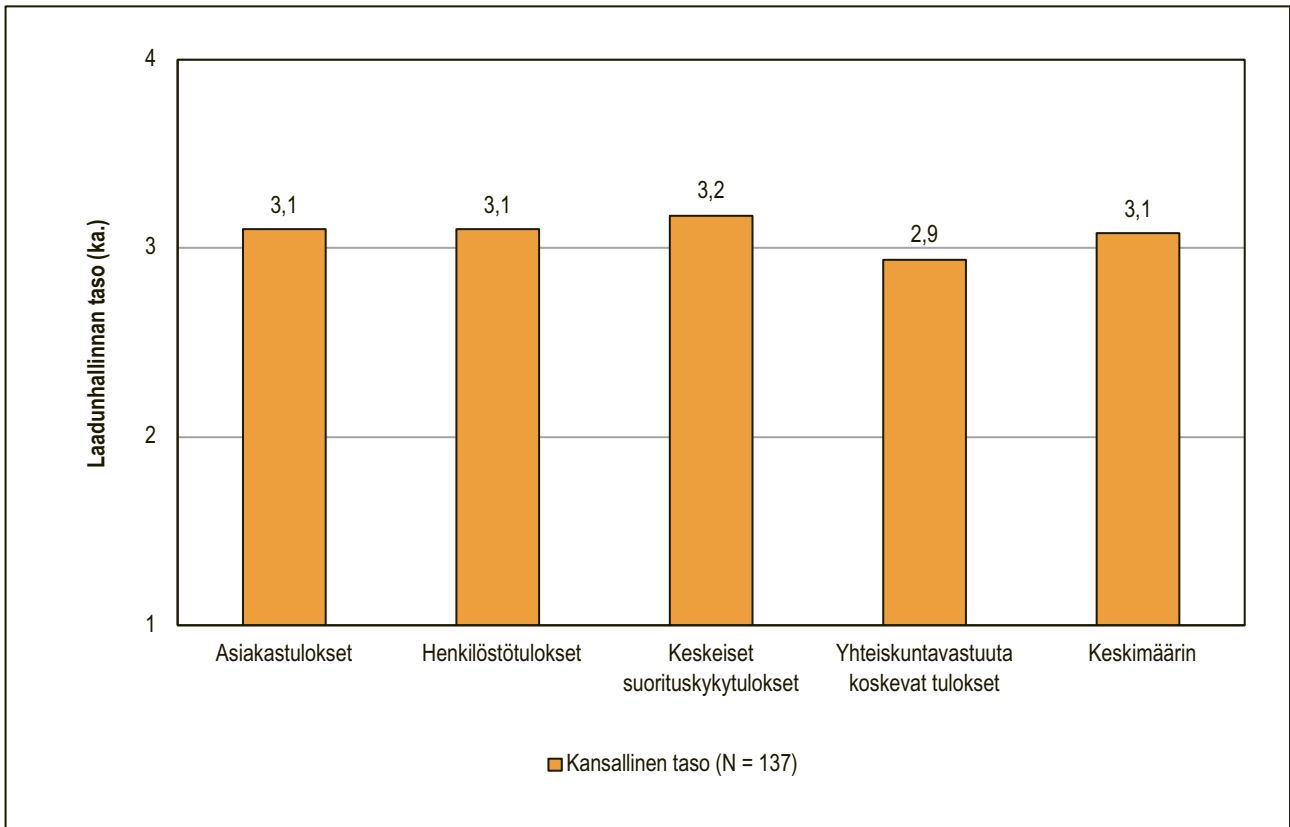
TAULUKKO 15. Yleisimmät teemat, joihin järjestäjien innovatiiviset ratkaisut liittyvät (n=192 mainintaa)

Millaisia innovatiivisia ratkaisuja (esim. uusi tai parannettu koulutuspalvelu tai prosessi) olette ottaneet käyttöön koulutustoiminnan laadun parantamiseksi?	Mainintojen lukumäärä	% maininnoista
Osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki	35	18
Digitaalisten järjestelmien kehittäminen	34	18
Virtuaalisten ja hybridioppimisympäristöjen kehittäminen	25	13
Organisaation sisäisen laadunhallinnan kehittäminen, henkilöstön työskentelytapojen kehittäminen	21	11
Opetushenkilöstön osaamisen kehittäminen	14	7
Työelämänyhteistyön kehittäminen tai työpaikkaohjaajien koulutus	14	7
Henkilökohtaistaminen	12	6
Hakeutuminen koulutukseen	11	6
Opiskeluhyvinvointi	6	3
Koulutuspalvelujen tuottamisen kehittäminen	5	3
Osaamisen osoittaminen ja arviointi	5	3
Kumppanuuksiin liittyvä kehittämistyö	4	2
Koulutuksen suunnittelu	2	1
Viestintä, neuvonta ja ohjaus	2	1
Kestävän kehityksen periaatteiden edistäminen käytännössä	2	1
Yhteensä	192	100

6.6 Toiminnan tulokset

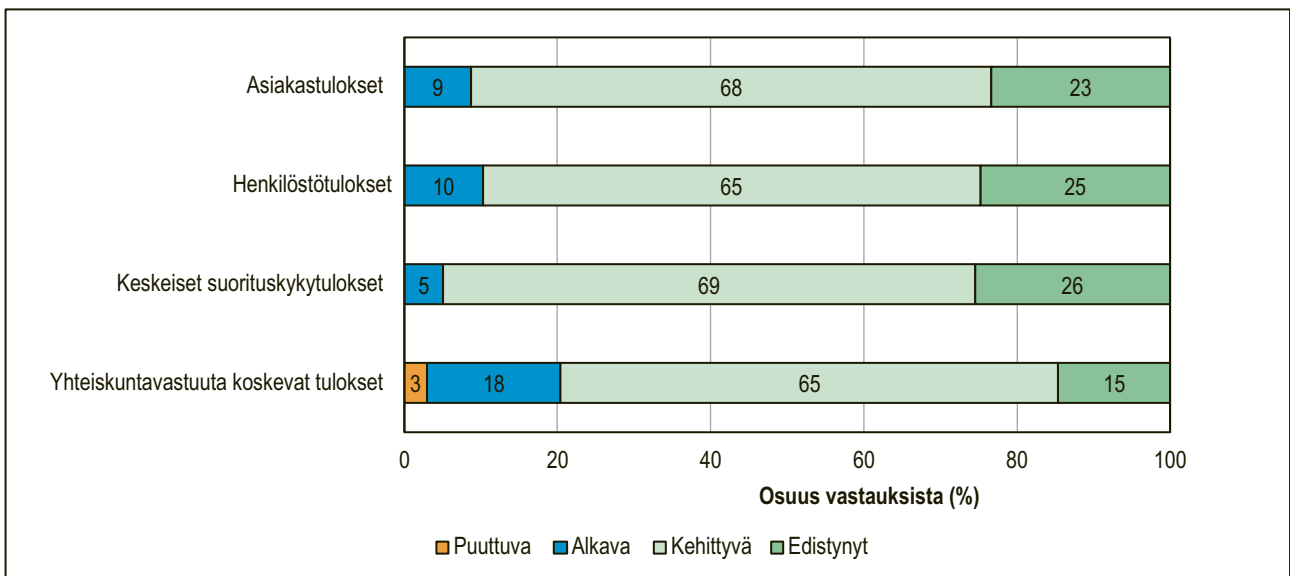
Tällä arviointialueella tarkasteltiin sitä, miten koulutuksen järjestäjä on saavuttanut Johtamisen arviointialueella asettamansa tavoitteet, miten kattavasti ja miten pitkältä ajalta tulostietoa on olemassa ja miten tulostietoa vertaillaan oman organisaation sisällä tai muihin.

Laadunhallinnan taso arvioitiin korkeimmaksi (3,2) keskeisten suorituskykytulosten alueella ja alhaisimmaksi (2,9) yhteiskuntavastuuta koskevien tulosten alueella (kuvio 25).



KUVIO 25. Laadunhallinnan taso toiminnan tulosten arviointialueella (n = 137)

Koulutuksen järjestäjistä 26 % arvioi keskeiset suorituskykytulokset edistyneelle tasolle ja lähes vastaava osuus (25 %) henkilöstötulokset samalle tasolle. Sen sijaan 21 % järjestäjistä arvioi yhteiskuntavastuuta koskevat tulokset enintään alkavalle tasolle (kuviokuva 26).



KUVIO 26. Toiminnan tulokset (n = 137)

Koulutuksen järjestäjiä pyydettiin nimeämään osana itsearviointia enintään kolme laadunhallintaan liittyvää vahvuutta ja parantamisaluetta toiminnan tulosten arviointialueella.

Toiminnan tulosten arviointialueen keskeisiksi vahvuuksiksi järjestäjät nimesivät systemaattisen arviointijärjestelmän ja tiedolla johtamisen, keskeiset suorituskykytulokset ja henkilöstötulokset (taulukko 16).

TAULUKKO 16. Arviointialueen 4 keskeiset vahvuudet (n = 254 mainintaa)

Keskeiset vahvuudet	Mainintojen lukumäärä	% maininnoista
Systemaattinen arviointijärjestelmä ja tiedolla johtaminen	57	22
Keskeiset suorituskykytulokset	51	20
Henkilöstötulokset	46	18
Asiakastulokset: opiskelijapalaute, työelämäpalaute	44	17
Yhtenäisen laatukulttuurin rakentaminen mm. osallistaminen	17	7
Yhteiskuntavastuuta koskevat tulokset	14	6
Nopea reagointi ja toimintaa parannetaan tulosten pohjalta	14	6
Toimivat tietojärjestelmät	6	2
Tuloksista viestintä	5	2
Yhteensä	254	100

Keskeisiksi parantamisalueiksi järjestäjät nimesivät vastaavasti yhteiskuntavastuuta koskevat tulokset, tulosten raportoinnin, käsittelyn, esittämisen, seurannan, hyödyntämisen ja vertailun muiden tuloksiin, asiakastulokset ja laadunhallintajärjestelmien kehittämisen kokonaisuutena (taulukko 17).

TAULUKKO 17. Arviointialueen 4 keskeiset parantamisalueet (n = 269 mainintaa)

Keskeiset parantamisalueet	Mainintojen määrä	% maininnoista
Yhteiskuntavastuuta koskevat tulokset	39	14
Tulosten raportointi, käsittely, esittäminen, seuranta, hyödyntäminen ja vertailu muiden tuloksiin	37	14
Asiakastulokset (opiskelijat, työelämä)	35	13
Laadunhallintajärjestelmän kehittäminen kokonaisuutena	29	11
Keskeiset suorituskykytulokset	28	10
Henkilöstötulokset	21	8
Arviointijärjestelmän kehittäminen/Mittariston tai arviointiprosessien kehittäminen	21	8
Vaikuttavuusraportointi ja viestintä tuloksista	18	7
Tiedolla johtaminen	14	5
Yhtenäisen laatukulttuurin rakentaminen mm. osallistaminen	13	5
Tavoitteiden ja tulosten määrittely	12	4
Tietojärjestelmät	2	1
Yhteensä	269	100

Kehittämisseminaarien yhteydessä koulutuksen järjestäjiltä kysyttiin, mitkä ovat keskeisiä keinoja ammatillisen osaamisen tason nostamiseen.

Järjestäjien mukaan keskeisiä keinoja ovat muun muassa yhteistyö työelämän, työpaikkaohjaajien ja opiskelijoiden kanssa, osaamistasojen määrittely, oppimistulosten seuranta ja arviointi, saadun palautteen hyödyntäminen, toiminnan ja prosessien yhtenäistäminen (esim. sisäisten foorumien avulla) ja sisäiset auditoinnit.

Koulutuksen järjestäjiä pyydettiin kuvaamaan osana itsearviointia, miten he ovat kehittäneet toimintaansa tulosten perusteella viimeisen kolmen vuoden aikana.

Vastausten mukaan kehittämistoimet liittyivät yleisimmin toiminta- tai laadunhallintajärjestelmän kehittämiseen kokonaisuutena, henkilöstön osaamisen kehittämiseen sekä HOKS-prosessin ja yksilöllisten opintopolkujen kehittämiseen (taulukko 18).

TAULUKKO 18. Tulosten perusteella tapahtunut kehittäminen (n = 272 mainintaa)

Keskeiset kehittämistoimet	Mainintojen määrä	% maininnoista
Toiminta- tai laadunhallintajärjestelmää on kehitetty; toimintaprosesseja on uudistettu, yhtenäistetty tai strategiaa päivitetty	52	19
Henkilöstön osaamista kehitetty, toisilta oppimisen mahdollisuuksia tarjottu; henkilöstön työhyvinvointia kehitetty; työtehtäviä tarkasteltu ja kehitetty	37	14
HOKS-prosessia kehitetty, yksilöllisten opintopolkujen ohjausta kehitetty, opiskelijahyvinvointia parannettu	32	12
Koulutuksen sisältöjä, opetusta, ohjausta, arviointia tai oppimisympäristöjä on kehitetty	32	12
Suorituskykytuloksia kehitetty, esimerkiksi talouden ennakointia ja talouden sopeutusta, tiloista luopumista, opiskelijavuosien muutoksia, opiskelijoiden työllistymiseen ja jatko-opintoihin liittyvää seurantaa ja toimenpiteitä	18	7
Koulutustarjontaa kehitetty, uusia koulutustuotteita kehitetty kysynnän pohjalta tai ei työllistäviä tutkintoja lopetettu; alueen koulutustarpeita kerätty tai koulutuksen kohdentamista tarkasteltu	16	6
Laatukulttuuria ja toimintakulttuuria on kehitetty; opiskelijoiden tai työelämän osallisuutta ja vaikutusmahdollisuuksia lisätty	14	5
Yhteistyötä työelämän tai kumppaneiden kanssa kehitetty, asiakkuuksia kehitetty; koulutusten työelämälähtöisyyttä lisätty	13	5
Etä- ja verkko-opetusta kehitetty	13	5
Hyödyntämällä hanketoimintaa; parantamalla hanketoiminnan vaikuttavuutta	12	4
Palauttejärjestelmää kehitetty; tulosten seurantaa ja palautteiden käsittelyä kehitetty, mittareita kehitetty, tiedonkeruuta, raportointia ja -hallintaa on kehitetty	10	4
Tiedolla johtamista kokonaisuutena kehitetty	9	3
Yhteiskuntavastuuta on kehitetty, esim. kestävä kehitys	7	3
Viestintää ja markkinointia on kehitetty	7	3
Yhteensä	272	100

Koulutuksen järjestäjiä pyydettiin kuvaamaan osana itsearviointia, millainen käytäntö niillä on laadunhallintajärjestelmän toimivuuden arviointiin kokonaisuutena ja miten usein arviointia tehdään.

Vastausten mukaan yleisimpiä tapoja arvioida laadunhallintajärjestelmiä olivat osallistuminen ulkoisiin auditointeihin ja arviointeihin sekä johdon katselmukset ja vertaisarviointi. Arvioinnissa hyödynnettiin myös johdon vuosikelloa, laatukalenteria ja sisäisiä auditointeja. Suuri osa järjestäjistä toi esiin yksittäisiä keinoja laadunhallintajärjestelmän

toimivuuden arviointiin. Lisäksi osa järjestäjistä mainitsi, että arviointi on satunnaista ja, että järjestelmä on vielä kehitteillä (taulukko 19).

TAULUKKO 19. Laadunhallintajärjestelmien arvioinnissa käytetyt menetelmät (n = 265 mainintaa)

Laadunhallintajärjestelmien arvioinnissa käytetyt menetelmät	Mainintojen määrä	% maininnoista
Osallistuminen ulkoisiin auditointeihin ja kokonaisarviointeihin (esim. Karvi, Laatukeskus, OKM:n laatupalkintokilpailu, AMKE, ISO, OPH, OHSAS)	41	15
Johdon katselmukset osana arviointia	34	13
Vertaisarvioinnit osana arviointi, esim. toisten koulutuksen järjestäjien kanssa, laatuverkostoissa tai hanketoimintaan osallistumalla	31	12
Johdon vuosikellon / laatukalenterin mukaisesti tehtävä arviointi	30	11
Sisäiset itsearvioinnit joko jonkin työkalun mukaan tai oma malli	29	11
Laadunhallinnasta vastaavat henkilö(t) tai oppilaitoskohtaiset ryhmät seuraavat laadunhallintajärjestelmän toimivuutta ja raportoivat siitä	27	10
Sisäiset auditoinnit, katselmukset ja omavalvontajärjestelmät	25	9
Opiskelijoilta, työelämältä, henkilöstöltä ja kumppaneilta kerätyn palautteen hyödyntäminen arvioinnissa	12	5
Arviointi satunnaista, ei ole vakiintunutta käytäntöä tai se on kehitysvaiheessa	13	5
Jatkuva arviointi, joka on integroitu henkilöstön normaaleihin työtehtäviin	11	4
Laatukäsikirjan tai muihin asiakirjoihin liittyvän päivittämisen yhteydessä	4	2
Laadunhallinnan työkalut käytössä arvioinnissa (esim. Lean, PDCA-sykli, ESGQM, CAF, ISO)	5	2
Arviointi reaaliaikaisen tiedon kautta jatkuvasti	3	1
Yhteensä	265	100

Koulutuksen järjestäjiltä kysyttiin, millainen käytäntö heillä on laadunhallintajärjestelmän toimivuuden arviointiin kokonaisuutena ja miten usein arviointia tehdään.

Vastausten mukaan valtaosa (61 %) järjestäjistä arvioi laadunhallintajärjestelmiään vuosittain ja 35 % kahden-viiden välein. Vain alle 5 % järjestäjistä teki arviointia tätä harvemmin (taulukko 20).

TAULUKKO 20. Koulutuksen järjestäjän oman laadunhallintajärjestelmän arviointi (sykli)

Miten usein arvioitte laadunhallintajärjestelmänne?	n	%
vuosittain	84	61
2–3 vuoden välein	23	17
4–5 vuoden välein	24	18
6–7 vuoden välein	3	2
8–9 vuoden välein	1	1
harvemmin	2	1
Yhteensä	137	100

6.7 Laadunhallintajärjestelmien vahvuudet ja parantamisalueet laadunhallinnan tasoltaan erilaisissa ryhmissä

Seuraavassa vertaillaan koulutuksen järjestäjien itsearvioinnin yhteydessä määrittelmiä laadunhallintajärjestelmien keskeisiä vahvuuksia ja parantamisalueita arviointialueittain laadunhallinnan tasoltaan vähintään kehittyvän ja enintään alkavan ryhmän välillä (taulukko 21). Tarkastelu osoittaa, että koulutuksen järjestäjien määrittelemät vahvuudet ja parantamisalueet ovat monilta osin samoja.

TAULUKKO 21. Laadunhallintajärjestelmien vahvuudet ja parantamisalueet vähintään kehittyvällä ja enintään alkavalla tasolla olevilla järjestäjillä

Laadunhallinnan taso vähintään kehittyvä	Laadunhallinnan taso enintään alkava
Johtaminen	
Vahvuudet	Vahvuudet
1. Tavoitteiden määrittely ja toimeenpano sekä seuranta ja arviointi	1. Laatukulttuurin edistäminen mm. osallistumisen, tiedon ja osaamisen jakamisen sekä yhdessä suunnittelun ja kehittämisen avulla
2. Laatukulttuurin edistäminen mm. osallistumisen, tiedon ja osaamisen jakamisen sekä yhdessä suunnittelun ja kehittämisen avulla	2. Toimintaympäristön muutoksiin reagointi
3. Laadunhallintaa ja johtamista tukevat rakenteet	3. Tavoitteiden määrittely ja toimeenpano sekä seuranta ja arviointi
Parantamisalueet	Parantamisalueet
1. Laatu- tai toimintakulttuurin kehittäminen erityisesti osallistumista lisäämällä	1. Laatu- tai toimintakulttuurin kehittäminen erityisesti osallistumista lisäämällä
2. Viestinnän kehittäminen	2. Laadunhallinnan tai laadunhallintajärjestelmän kehittäminen
3. Laadunhallinnan tai laadunhallintajärjestelmän kehittäminen	3. Tiedolla johtaminen
Tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytykset	
Vahvuudet	Vahvuudet
1. Tietojen hallinta ja tietoturva	1. Henkilöstövoimavarojen hallinta ja kehittäminen
2. Kumppanuudet ja verkostot sekä niiden hallinta	2. Taloudellisten voimavarojen hallinta
3. Henkilöstövoimavarojen hallinta ja kehittäminen	3. Kumppanuudet ja verkostot sekä niiden hallinta
Parantamisalueet	Parantamisalueet
1. Tietojen hallinta sekä tietosuoja ja -turva	1. Tilat ja oppimisympäristöt (mm. esteettömyys, tilojen ja välineiden ajantasaisuus)
2. Kumppanuus- ja sidosryhmäyhteistyö (tavoitteet, periaatteet, yleinen kehittäminen)	2. Henkilöstövoimavarojen hallinta ja kehittäminen
3. Henkilöstövoimavarojen hallinta ja kehittäminen	3. Tietojen hallinta sekä tietosuoja- ja turva

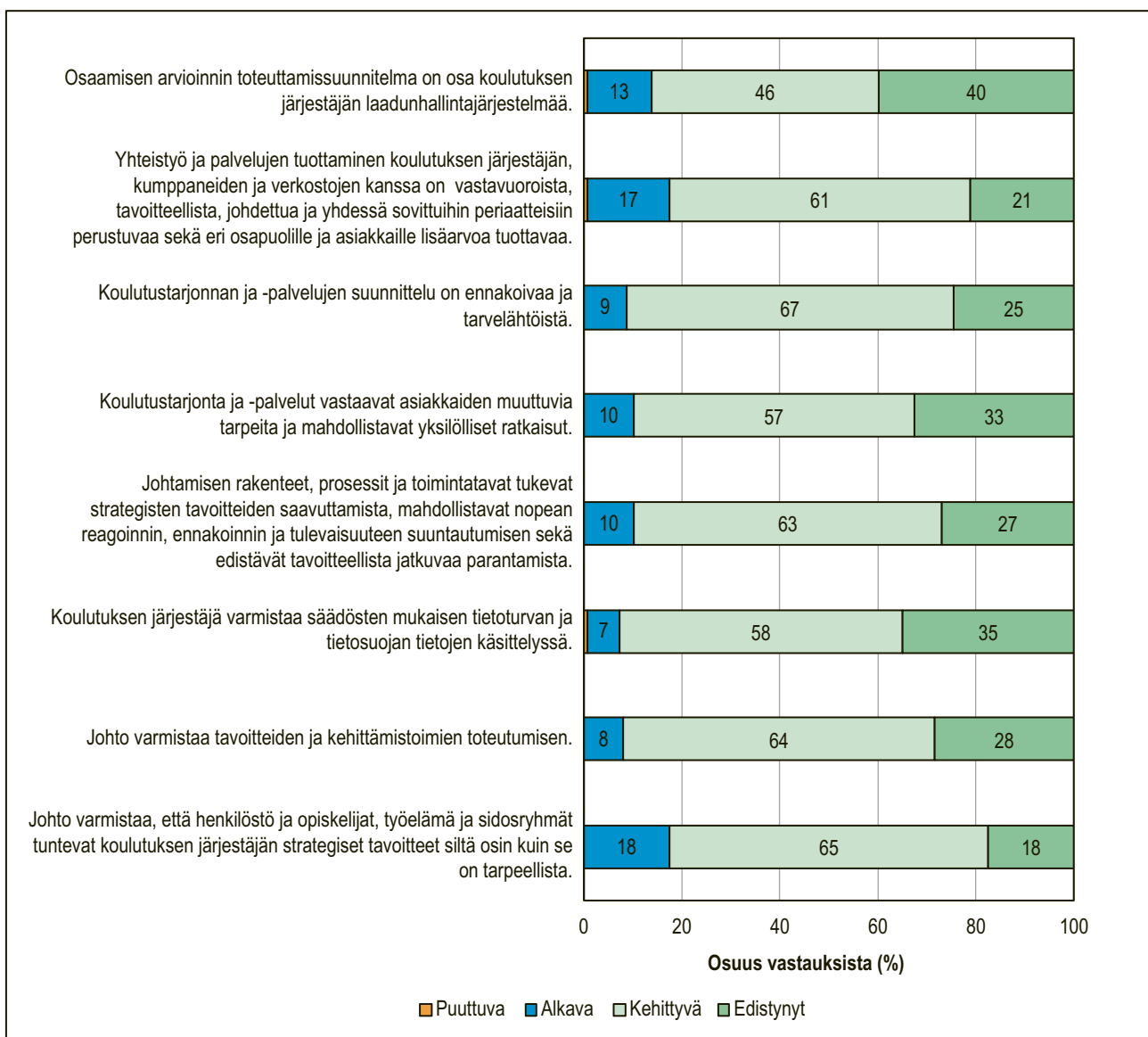
Laadunhallinnan taso vähintään kehittyvä	Laadunhallinnan taso enintään alkava
Tutkintojen ja koulutuksen järjestäminen	
Vahvuudet	Vahvuudet
1. Henkilökohtaistaminen ja HOKS-prosessi	1. Henkilökohtaistaminen ja HOKS-prosessi
2. Osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki	2. Osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki
3. Hakeutuminen koulutukseen ja joustava aloitus, yhteistyö työelämän kanssa	3. Hakeutuminen koulutukseen ja joustava aloitus, yhteistyö työelämän kanssa
Parantamisalueet	Parantamisalueet
1. Työelämäyhteistyö, työpaikalla oppiminen ja ohjaus, työpaikkaohjaajakoulutus	1. Työelämäyhteistyö, työpaikalla oppiminen ja ohjaus, työpaikkaohjaajakoulutus
2. Osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki, erityinen tuki	2. Osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki, erityinen tuki
3. Henkilökohtaistaminen	3. Hakeutuminen koulutukseen, joustava haku ja aloitus
Toiminnan tulokset	
Vahvuudet	Vahvuudet
1. Systemaattinen arviointijärjestelmä ja tiedolla johtaminen	1. Henkilöstötulokset
2. Asiakastulokset (opiskelija- ja työelämäpalautte) ja keskeiset suorituskykytulokset	2. Systemaattinen arviointijärjestelmä ja tiedolla johtaminen
3. Henkilöstötulokset	3. Asiakastulokset (opiskelija- ja työelämäpalautte) ja keskeiset suorituskykytulokset
Parantamisalueet	Parantamisalueet
1. Tulosten raportointi, käsittely, esittäminen, seuranta ja hyödyntäminen sekä vertailu muihin	1. Keskeiset suorituskykytulokset
2. Asiakastulokset (opiskelijat ja työelämä)	2. Asiakastulokset (opiskelijat ja työelämä)
3. Laadunhallintajärjestelmän kehittäminen kokonaisuutena	3. Tavoitteiden ja tulosten määrittely

6.8 Laatustrategian toteutuminen

Seuraavassa kuvataan se, miten koulutuksen järjestäjät ovat onnistuneet niille ammatillisen koulutuksen laatustrategiassa määriteltyjen kehittämistoimien (2020–2021) toteuttamisessa.

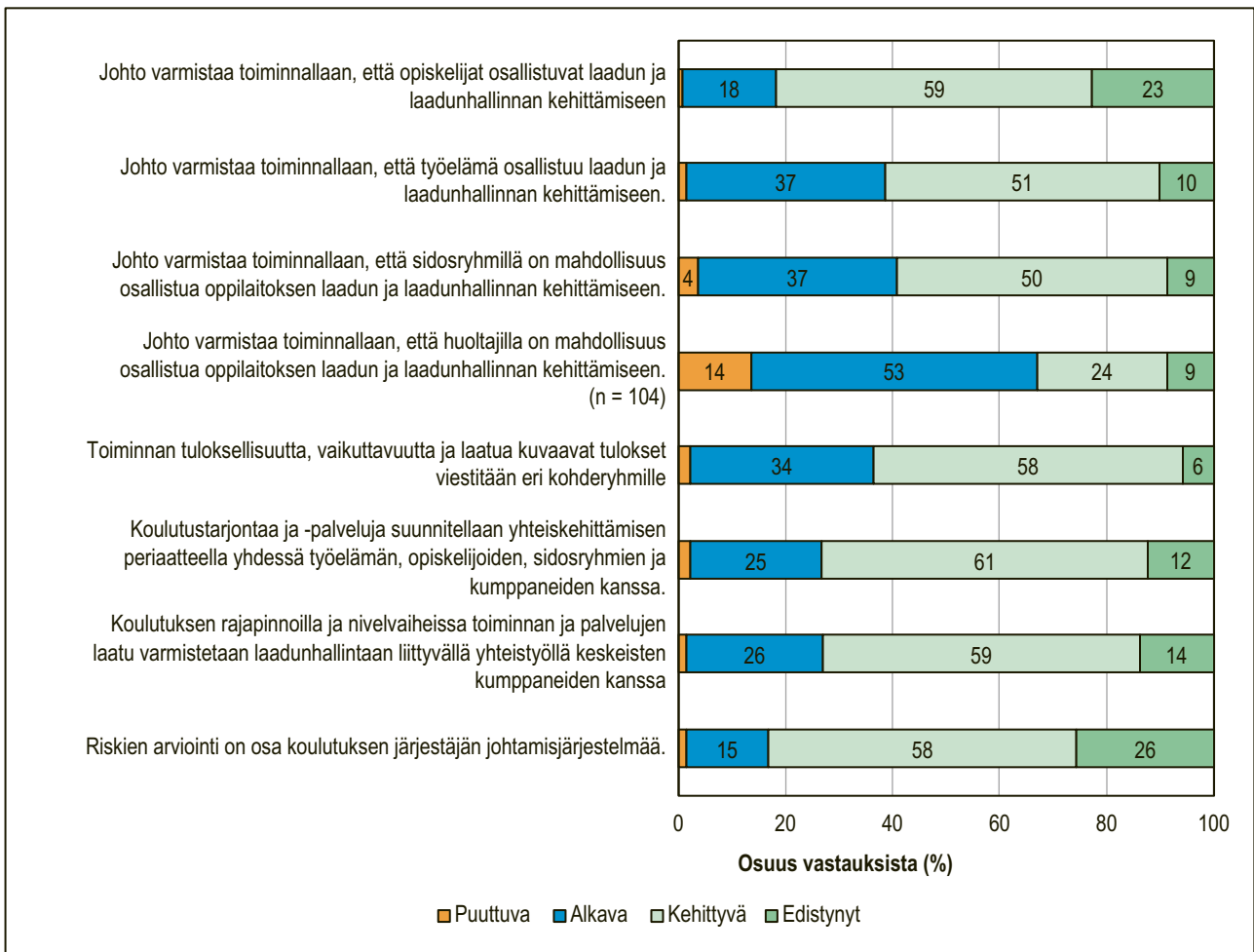
6.8.1 Yhteenveto laatustrategian toteutumisesta

Arvioinnin mukaan järjestäjät olivat edistyneet parhaiten laatustrategiassa (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019) määriteltyjen kehittämistoimien toteuttamisessa osaamisen arvioinnin toteutussuunnitelman kytkemisessä osaksi laadunhallintajärjestelmää, säädösten mukaisen tietoturvan varmistamisessa tietojen käsittelyssä ja siinä, miten koulutustarjontaa ja -palvelut vastaavat asiakkaiden muuttuvia tarpeita ja mahdollistavat yksilölliset opintopolut (kuvio 27).



KUVIO 27. Laatustrategian toteuttamisessa edistytty parhaiten (n = 137)

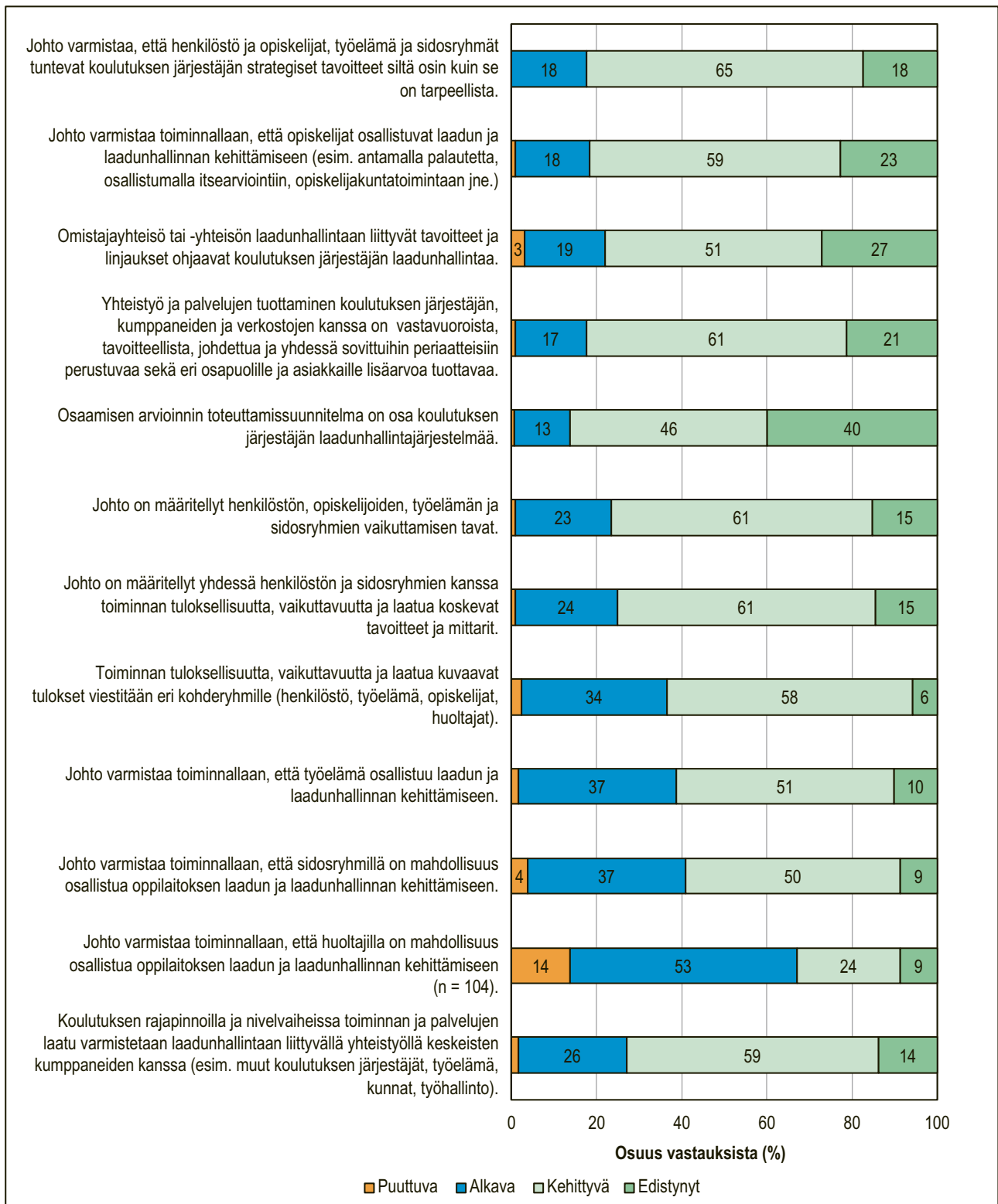
Eniten parannettavaa laatustrategian mukaisten kehittämistoimien toteuttamisessa oli siinä, miten johto varmistaa, että huoltajat, työelämä ja sidosryhmät voivat osallistua laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen (kuvio 28).



KUVIO 28. Laatustrategian toteuttamisessa eniten kehitettävää (n = 137)

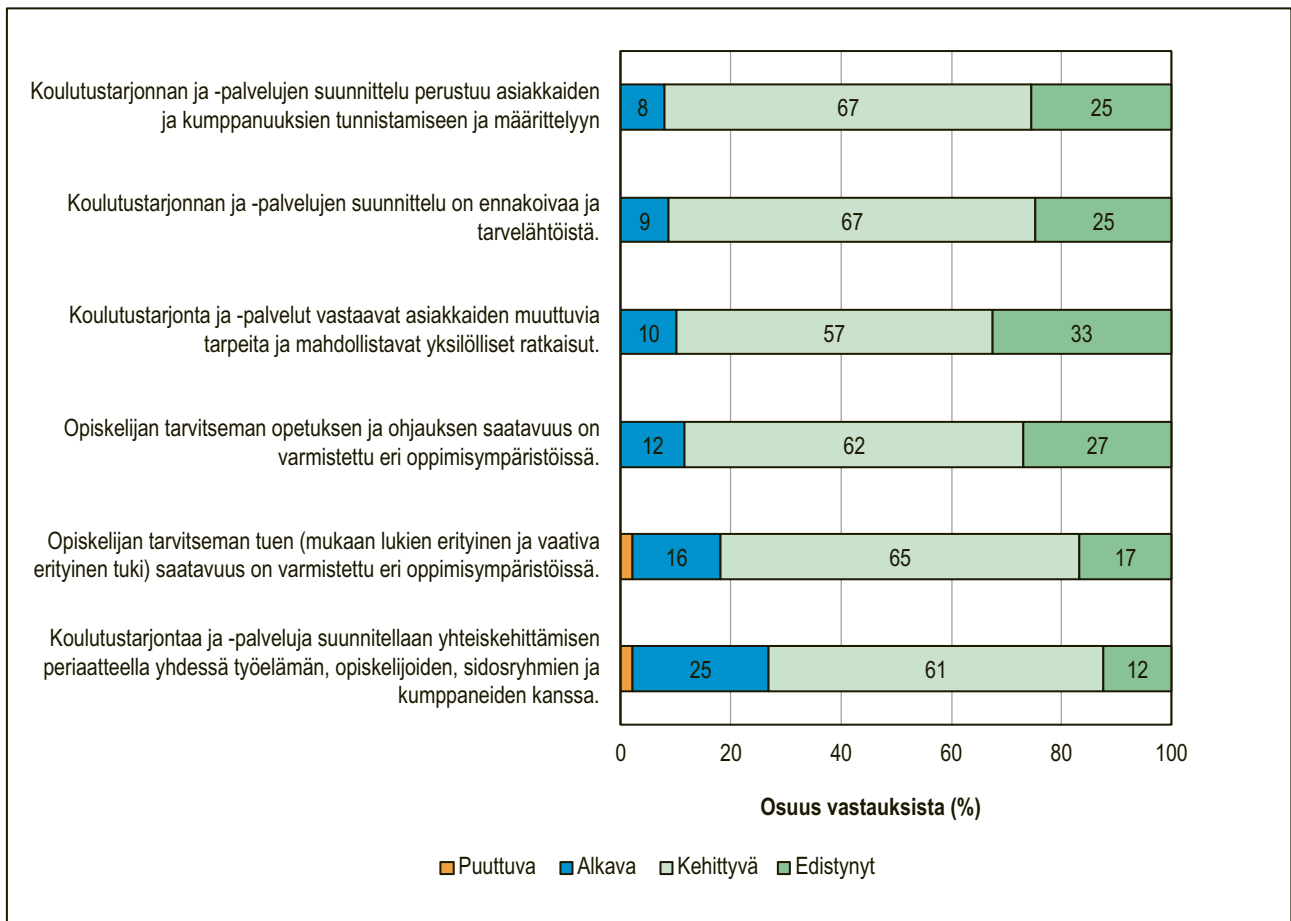
6.8.2 Laatustrategian toteutuminen linjauksittain

Laadunhallinta on kokonaisvaltaista-linjauksen toteuttamisessa oli edistynyt parhaiten osaamisen arvioinnin toteuttamissuunnitelman kytkemisessä osaksi laadunhallintajärjestelmää ja siinä, että omistajayhteisön laadunhallinnan linjaukset ohjaavat toimintaa. Parannettavaa oli eniten eri tahojen osallistamisessa ja toiminnan tuloksissa viestimässä eri kohderyhmille (kuvio 29).



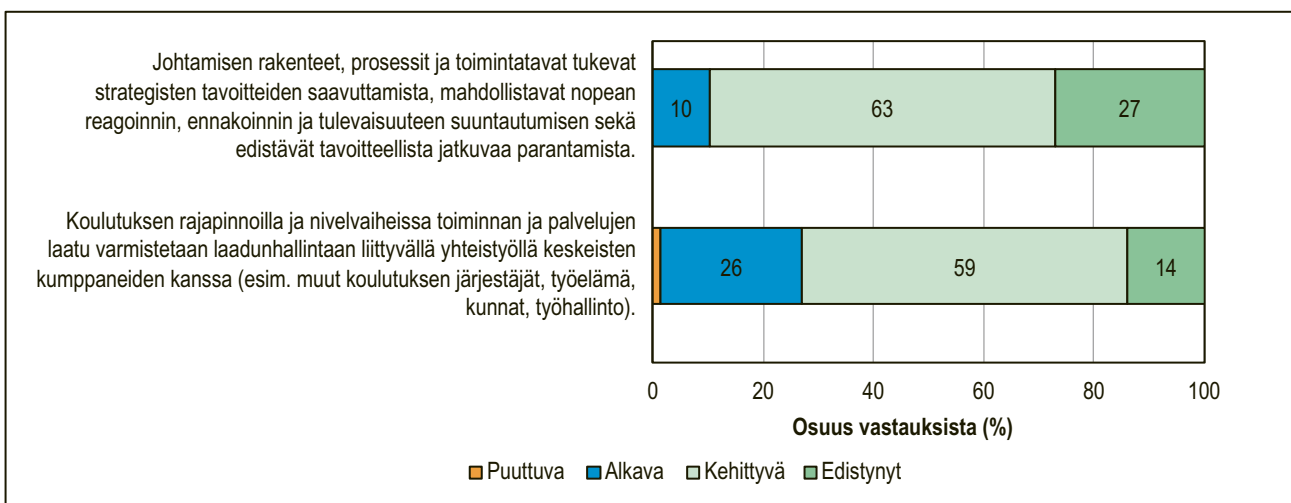
KUVIO 29. Laadunhallinta on kokonaisvaltaista-linjauksen toteutuminen (n = 104–137)

Asiakaslähtöisyys toiminnan lähtökohtana-linjauksessa oli edistynyt parhaiten siinä, miten koulutustarjonta ja -palvelut vastaavat asiakkaiden tarpeita ja mahdollistavat yksilölliset ratkaisut. Parannettavaa oli vastaavasti siinä, miten koulutustarjontaa ja -palveluja suunnitellaan yhteiskehittämisen periaatteella eri tahojen kanssa ja miten opiskelijoille turvataan riittävän tuen saatavuus eri oppimisympäristöissä (kuviot 30).



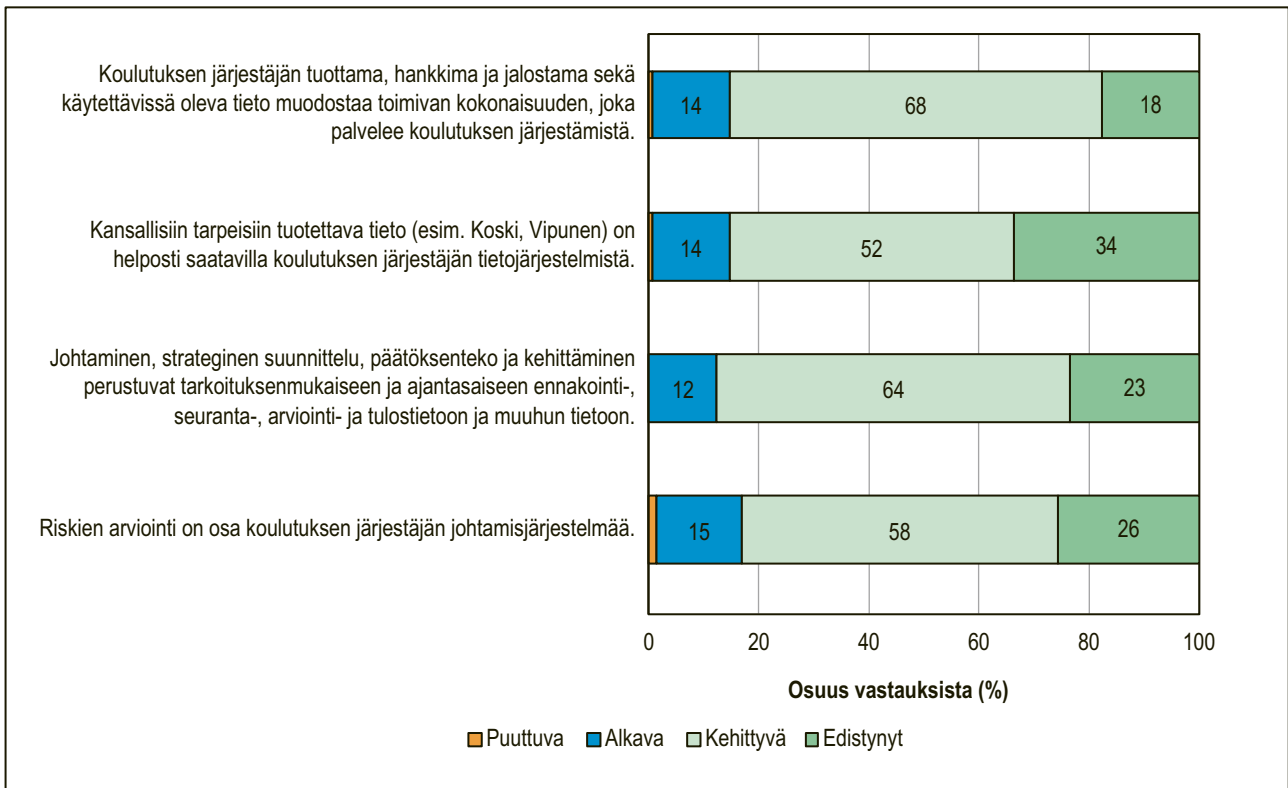
KUVIO 30. Asiakaslähtöisyys toiminnan lähtökohtana-linjauksen toteutuminen (n = 137)

Jatkuva parantaminen kohti erinomaisuutta-linjauksessa oli edistytty parhaiten siinä, että johtamisen rakenteet, prosessit ja toimintatavat tukevat tavoitteiden saavuttamista ja siinä, että valtaosalla järjestäjistä (86 %) laadunhallinta oli joko kehittyvällä tai edistyneellä tasolla heidän oman arvionsa mukaan. Suurin osa järjestäjistä (79 %) osallistui myös aktiivisesti laatuverkostoihin. Parannettavaa oli sen sijaan keskeisten kumppaneiden kanssa tehtävässä laadunhallintaan liittyvässä yhteistyössä, jolla varmistetaan toiminnan ja palvelujen laatu (kuvio 31).



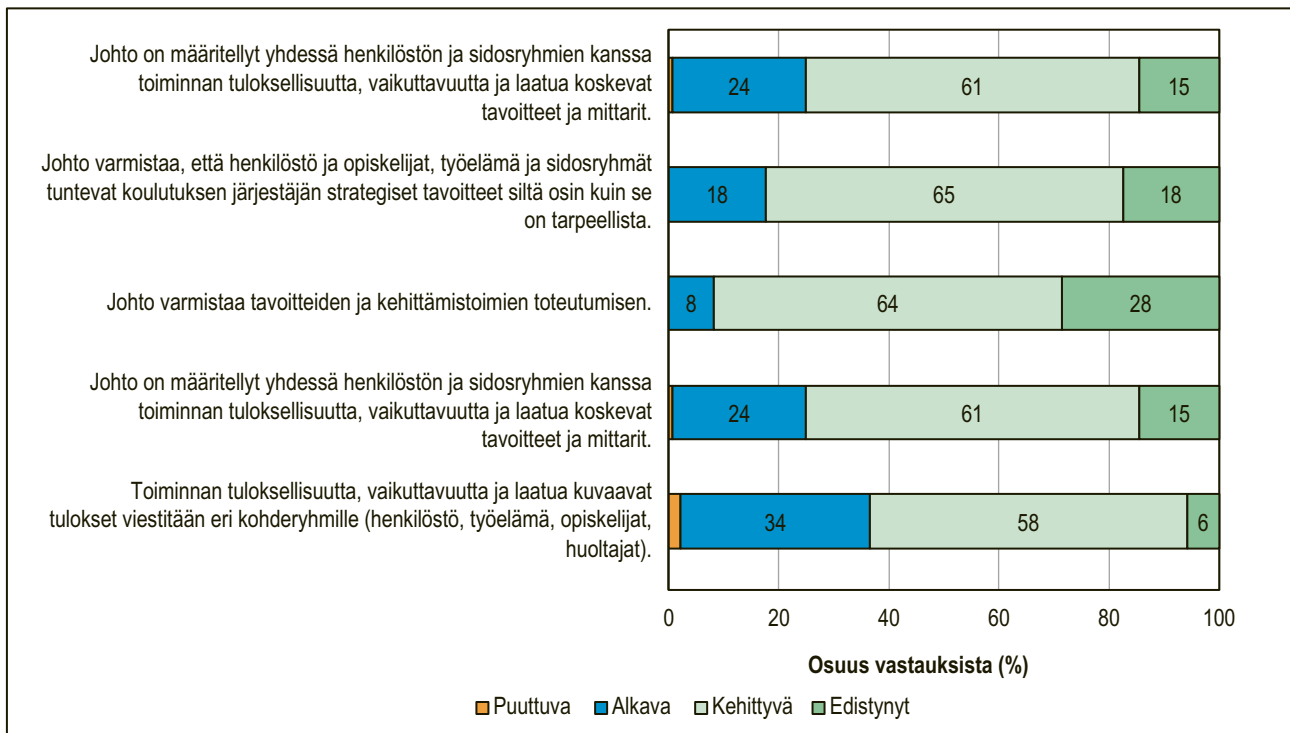
KUVIO 31. Jatkuva parantaminen kohti erinomaisuutta-linjauksen toteutuminen (n = 137)

Tietoon perustuva päätöksenteko, ohjaus ja johtaminen-linjauksessa järjestäjät olivat edistyneet parhaiten siinä, että kansallisiin tarpeisiin tuotettava tieto on helposti saatavilla tietojärjestelmistä. Parannettavaa oli vastaavasti eniten siinä, miten riskien arviointi on kytketty osaksi koulutuksen järjestäjän johtamisjärjestelmää (kuvio 32).



KUVIO 32. Tietoon perustuva päätöksenteko, ohjaus ja johtaminen-linjauksen toteutuminen (n = 137)

Tavoitteet, niiden seuranta ja tulokset-linjauksessa järjestäjät olivat edistyneet parhaiten siinä, miten johto varmistaa tavoitteiden ja kehittämistoimien toteutumisen ja siinä, miten henkilöstö, opiskelijat, työelämä ja sidosryhmät tuntevat järjestäjän strategiset tavoitteet. Eniten parannettavaa oli toiminnan tuloksellisuutta, vaikuttavuutta ja laatua koskevien tulosten viestinnässä eri kohderyhmille (kuvio 33).



KUVIO 33. Tavoitteet, niiden seuranta ja tulokset-linjauksen toteutuminen (n = 137)

Johtopäätökset



Arvioinnin tulokset osoittavat, että ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan tila on kokonaisuutena hyvä. Laadunhallinnan taso on pysynyt lähes ennallaan vuoden 2015 laadunhallintajärjestelmien arviointiin nähden (Räisänen et al. 2015). Strateginen johtaminen ja toiminnan ohjaus ovat edelleen vahvuuksia kuten aiemmassa arvioinnissa. Lisäksi muutos- ja ennakointikyvykyys, tiedolla johtaminen, prosessien hallinta sekä laatu- ja arviointikulttuuri ovat kehittyneet. Laadunhallinnan taso on sitä parempi, mitä kiinteämmin laadunhallinta on osa johtamisjärjestelmää.

Laadunhallinnan taso on kokonaisuutena paras tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytysten ja tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen arviointialueilla. Tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytysten arviointialueella laadunhallinnan taso on hyvä taloudellisissa voimavaroissa ja henkilöstövoimavaroissa sekä tietoturvas- ja -suojassa. Tutkintojen järjestämisen arviointialueella laadunhallinnan taso on vastaavasti hyvä henkilökohtaistamisessa, hakeutumisessa ja opiskelijaksi ottamisessa, osaamisen osoittamisessa ja arvioinnissa sekä opiskelijahyvinvoinnissa. Toiminnan tuloksissa taso on hyvä keskeisissä suorituskykytuloksissa.

Koulutuksen järjestäjien välillä on edelleen eroja laadunhallinnan tasossa eivätkä erot ole merkittävästi kaventuneet vuoden 2015 laadunhallintajärjestelmien arviointiin (Räisänen et al. 2015) nähden. Erot ovat kaventuneet henkilökohtaistamisessa ja opiskelijahyvinvoinnissa. Järjestäjien väliset erot ilmenevät erityisesti oppilaitostyyppien ja AVI-alueiden suhteen sekä siinä, miten kiinteästi laadunhallinta on osa johtamisjärjestelmää, miten kehittynyt laatukulttuuri on ja mikä on laadunhallintaa edistävien ja estävien tekijöiden suhde koulutuksen järjestäjän toiminnassa.

Eniten kehitettävää on laadunhallinnan kytkemisessä osaksi johtamisjärjestelmää sekä eri tahojen osallistamisessa laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen, tavoitteiden yhteiseen määrittelyyn ja koulutus- ja muiden palvelujen suunnitteluun yhteiskehittämisen periaatteella. Lisäksi kehitettävää on kumppanuuksien ja verkostojen sekä työpaikalla järjestettävän koulutuksen laadunhallinnassa ja tuloksista viestimässä eri kohderyhmille.

Ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan tila on hyvä

Koulutuksen järjestäjistä 86 % arvioi tässä arvioinnissa laadunhallintansa kokonaisuutena joko kehittyvälle tai edistyneelle tasolle, kun Karvin vuoden 2015 laadunhallintajärjestelmien arvioinnissa (Räisänen et al. 2015) vastaava osuus oli 85 %. Arvioinnin mukaan keskeinen hyvää laadunhallinnan tasoa selittävä tekijä on se, miten kiinteä osa johtamisjärjestelmää laadunhallinta on. Hyvään laadunhallinnan tasoon on yhteydessä myös se, miten kehittynyt koulutuksen järjestäjän laatukulttuuri on ja mikä on laadunhallinnan toteutumista edistävien ja estävien tekijöiden suhde koulutuksen järjestäjän toiminnassa.⁶ Parhaiten laadunhallinnan toteutumista edistävät

⁶ Katso kuvat 3,4 ja 11, sivut 41–42 ja 50.

henkilöstön sitouttaminen ja vastuuttaminen sekä toimintatapojen yhtenäistäminen. Keskeistä on myös laatu- ja arviointiosaamisen kehittäminen. Laadunhallinnan toteutumista estävät vastaavasti toimintakulttuurin ja käytäntöjen epäyhtenäisyys sekä resurssien puute. Myös erilaiset sisäiset ja ulkoiset muutokset haittaavat tai hidastavat laadunhallinnan kehittämistä.

Laadun kehittämisellä pitkät perinteet

Tämän arvioinnin mukaan valtaosa (87 %) koulutuksen järjestäjistä on tehnyt systemaattista laadun kehittämistyötä vähintään kuusi vuotta ja 79 % on osallistunut erilaisiin laatuverkostoihin. Opetushallituksen vuonna 2005 tekemän selvityksen (Löfström 2005) mukaan noin puolet kyselyyn silloin vastanneista järjestäjistä oli tehnyt systemaattista laatutyötä ja 77 % kertoi itsearviointin vakiintuneen keskeiseksi toiminnan kehittämisen menetelmäksi. Edellisen perusteella voitaneen päätellä, että ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallinta on parantunut 2000-luvun alusta lähtien.

Laadunhallinnan hyvän tason taustalla on nähtävissä koulutuksen järjestäjien pitkäjänteinen laadun kehittämis- ja arviointityö, jota on tehty 1990-luvulta lähtien niin kansallisella kuin paikallisella tasolla (vrt. luku 1). Kehittämistyötä on myös tuettu kansallisesti linjausten ja niitä tukevien hankkeiden sekä kannustimien avulla kuten kansallinen ammatillisen koulutuksen laatustrategia (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019) ja Ammatillisen koulutuksen lautupalkinto⁷. Lisäksi koulutuksen järjestäjien keskinäisellä laatu- ja verkostoyhteistyöllä on ollut tässä työssä merkittävä rooli. Ammatillisen koulutuksen toimintaympäristön viime vuosien muutokset kuten rahoitusleikkaukset, ammatillisen koulutuksen uudistus ja uusi rahoitusjärjestelmä eivät näytä merkittävästi vaikuttaneen laadunhallinnan tasoon. Tämä näkyy muun muassa siinä, että strateginen johtaminen ja toiminnan ohjaus ovat edelleen hyvällä tasolla. Lisäksi muutos- ja ennakoitukyvykkyys, tiedolla johtaminen, prosessit ja laatu- sekä arviointikulttuuri ovat kehittyneet.

Opiskelijoiden ja henkilöstön osallistuminen laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen lisääntynyt

Valtaosa koulutuksen järjestäjistä arvioi opiskelijoiden ja henkilöstön osallistamisen laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen vähintään kehittyvälle tasolle. Karvin vuoden 2015 laadunhallintajärjestelmien arviointiin verrattuna (Räisänen et al. 2015) koulutuksen järjestäjät ovat edistyneet hyvin opiskelijoiden ja henkilöstön osallistamisessa laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen. Sen sijaan työelämän, sidosryhmien ja huoltajien osallistumisessa laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen on jatkossakin kehitettävää. Kehittämisseminaarien yhteydessä käydyissä keskusteluissa tuli esille, että osallistamista haittaavat oppilaitoksen suuri koko ja toiminta-alue, toimipisteiden sijainti laajalla alueella sekä pitkät välimatkat, jotka luovat haasteita kohtaamiselle ja yhteistyön toteutumiselle. Näiden ryhmien vähäisemmän osallistumisen taustalla voivat olla myös resurssien puute ja se, ettei yhteistyölle ole luotu rakenteita, systematiikkaa ja toimintatapoja sekä se, ettei heillä ole selkeää roolia laadunhallinnan kehittämisessä. Järjestäjien mukaan yhteistyötä voitaisiin tiivistää työelämävaltuuskunta-, neuvottelukunta- ja alumnitoiminnan avulla sekä lisäämällä laadunhallintaan liittyvien asioiden käsittelyä yhdessä kumppaneiden kanssa.

Koulutuksen järjestäjien väliset erot laadunhallinnan tasossa ennallaan

Koulutuksen järjestäjien väliset erot laadunhallinnan tasossa eivät ole merkittävästi kaventuneet Karvin vuoden 2015 laadunhallintajärjestelmien arviointiin (Räisänen 2015) verrattuna. Kaventumista on tapahtunut lähinnä henkilökohtaistamisen ja opiskelijahyvinvoinnin laadunhallinnassa. Sen sijaan erot ovat edelleen suuret johtamisen, kumppanuuksien ja verkostojen, taloudellisten voimavarojen sekä osaamisen osoittamisen ja arvioinnin laadunhallinnassa. Järjestäjien väliset erot ilmenevät myös oppilaitostyyppien ja AVI-alueiden suhteen. Lisäksi eroja on siinä, miten kiinteästi laadunhallinta on osa johtamisjärjestelmää, miten kehittynyt laatu- ja laadunhallintakulttuuri on ja mikä oli laadunhallintaa edistävien ja estävien tekijöiden suhde järjestäjän toiminnassa.

⁷ <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/ammattillinen-koulutus/ammattillisen-koulutuksen-laadunhallinta> luettu 25.3.2022

Henkilökohtaistamisen laadunhallinnan kehittymisen taustalla voivat olla ammatillisen koulutuksen uudistukseen liittyvän osaamisperusteisuuden painottaminen ja opintojen yksilöllistäminen. Lisäksi kehitykseen on voinut vaikuttaa HOKS-prosessien valtakunnallinen kehittäminen verkostoissa ja erilaisten hankkeiden avulla.

Kehittämisseminaarien yhteydessä käydyissä keskusteluissa tuli esille, että koulutuksen järjestäjien välisten laadunhallinnan erojen syinä voivat olla muun muassa se, miten johto on sitoutunut laadunhallinnan kehittämiseen, miten laadunkehittämistyö on organisoitu ja resursoitu ja miten pitkään laadunkehittämistyötä on tehty. Muita esille tuotuja syitä olivat koulutuksen järjestäjän koko ja toiminnan luonne sekä siinä tapahtuneet muutokset. Edellisen lisäksi syinä nähtiin myös se, millainen laadunhallinnan osaaminen ja ymmärrys organisaatiossa oli ja miten yhteisiin tavoitteisiin, toimintatapoihin ja niiden toteuttamiseen oli sitouduttu. Keskeistä oli myös myönteinen asenne laadunhallintaa kohtaan.

Koulutuksen järjestäjien arviot vaihtelivat eniten oppilaitosryhmittäin, opetuskielittäin ja AVI-alueittain

Oppilaitosryhmittäin tarkasteltuna koulutuksen järjestäjien arviot vaihtelevat eniten musiikkioppilaitoksissa ja erikoisoppilaitoksissa. Musiikkioppilaitoksissa vaihtelua on eniten henkilöstövoimavaroissa ja erikoisoppilaitoksissa henkilökohtaistamisessa ja opiskelijahyvinvoinnissa. Kieliryhmittäin tarkasteltuna vaihtelua on eniten ruotsinkielisillä koulutuksen järjestäjillä osaamisen hankkimisessa, ohjauksessa ja tuessa. AVI-alueittain tarkasteltuna vaihtelu on vastaavasti suurinta Lapin AVI-alueella tiloissa, laitteissa ja oppimisympäristöissä.

Laadunhallinnan taso on parempi tutkintojen ja koulutuksen järjestämisessä ja järjestämisen edellytyksissä kuin muilla arviointialueilla

Laadunhallinnan taso on paras tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytyksissä ja tutkintojen ja koulutuksen järjestämisessä. Tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytyksissä laadunhallinnan taso on paras taloudellisissa voimavaroissa ja henkilöstövoimavaroissa sekä tietoturvas- ja -suojassa. Tutkintojen ja koulutuksen järjestämisessä taso on vastaavasti paras henkilökohtaistamisessa, hakeutumisessa ja opiskelijaksi ottamisessa, osaamisen osoittamisessa ja arvioinnissa sekä opiskelijahyvinvoinnissa. Vertaillaessa edellä mainittua Karvin vuoden 2018 osaamisperusteisuus arviointiin (Korpi et al. 2018) havaittiin että ne asiat, jotka koulutuksen järjestäjät mainitsivat edellä mainitussa arvioinnissa ammatillisen koulutuksen uudistuksen uhkiksi (esimerkiksi taloudelliset voimavarat ja henkilöstövoimavarat) olivat tässä arvioinnissa laadunhallinnan näkökulmasta vahvuuksia. Tulos voi viitata siihen, että koulutuksen järjestäjillä on kykyä vastata jatkuviin toimintaympäristön haasteisiin osana laadunhallintajärjestelmäänsä.

Laadunhallinnan vahvuudet ja parantamisalueet samankaltaisia laadunhallinnan tasoltaan eri ryhmissä

Koulutuksen järjestäjien arvioita laadunhallintajärjestelmien keskeisistä vahvuuksista ja parantamisalueista vertailtiin kahden ryhmän laadunhallinnan tasoltaan vähintään kehittyvän ja enintään alkavan ryhmän välillä. Tulokset osoittavat, että molemmissa ryhmissä nähdään samankaltaiset asiat laadunhallinnan vahvuuksina ja parantamisalueina.

Johtamisen vahvuuksia ovat laadunhallinnan näkökulmasta tavoitesuuntaisuus, laatukulttuurin edistäminen sekä laadunhallintaa ja johtamista tukevat vastuut ja rakenteet. Keskeiset kehittämistarpeet liittyvät eri ryhmien osallistamisen lisäämiseen laadunhallinnan kehittämisessä ja siihen, miten laadunhallinta saadaan tiiviimmin osaksi johtamisjärjestelmää.

Tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytysten vahvuuksia ovat vastaavasti laadunhallinnan näkökulmasta resurssien (talous ja henkilöstö) ja kumppanuuksien hallinta erityisesti pitkäaikaisten yhteistyösuhteiden näkökulmasta. Kehittämistarpeet liittyvät tietojen, henkilöstövoimavarojen ja kumppanuus- ja sidosryhmäyhteistyön laadunhallintaan.

Tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen vahvuudet liittyvät laadunhallinnan näkökulmasta pitkälti opiskelijan opintopolun eri vaiheisiin kuten koulutukseen hakeutumiseen ja joustavaan aloitukseen, henkilökohtaistamiseen, osaamisen hankkimiseen, ohjaukseen ja tukeen sekä työelämän kanssa tehtävään yhteistyöhön. Laadunhallinnassa on kehitettävää osin samoissa asioissa kuin edellä eli osaamisen hankkimisessa, ohjauksessa ja tuessa mukaan lukien erityinen ja vaativa erityinen tuki sekä työelämäyhteistyössä ja työpaikalla järjestettävässä koulutuksessa ja tähän liittyvän osaamisen varmistamisessa.

Toiminnan tulosten keskeisiä vahvuuksia ovat laadunhallinnan kannalta systemaattinen arviointijärjestelmä ja tiedolla johtaminen, keskeiset suorituskykytulokset ja henkilöstötulokset. Keskeiset kehittämiskohteet ovat vastaavasti yhteiskuntavastuuta koskevat tulokset, tulosten raportointi, käsittely, esittäminen, seuranta ja vertailu muihin sekä opiskelijoita ja työelämää koskevat tulokset.

Edellä kuvatut vahvuudet ja parantamisalueet ovat osin samoja kuin Karvin vuoden 2015 laadunhallintajärjestelmien arvioinnissa (Räisänen et al. 2015), joskin kehitystä on monilla alueilla tapahtunut. Vastuut ja rakenteet tukevat aiempaa paremmin laadunhallinnan kehittämistä ja tiedolla johtaminen sekä laatu- ja arviointikulttuuri ovat kehittyneet. Kehitystä ovat tukeneet muun muassa erilaiset reformin ja ammatillisen koulutuksen laatustrategian toimeenpanoa tukevat hankkeet ja vertaisarvioinnin aktiivinen hyödyntäminen laadunhallinnan kehittämisessä viime vuosien aikana. Seurannan ja laadunhallinnan tueksi on viime vuosien aikana kehitetty myös valtakunnallisesti yhtenäiset opiskelija- ja työelämäpalautekyselyt (Vipunen). Valtakunnallisten työelämäpalautekyselyjen käyttöönoton viivästyminen on kuitenkin aiheuttanut osalla järjestäjistä katkoksia seurantatiedon keräämiseen, koska omista kyselyistä ehdittiin luopua ennen valtakunnallisten kyselyjen käyttöönottoa.

Henkilöstön ja sidosryhmien roolia on tarpeen vahvistaa koulutuksen järjestäjän tavoiteasetannassa ja lisätä tuloksista viestintää

Noin neljännes koulutuksen järjestäjistä ei ole määritellyt henkilöstön, opiskelijoiden, työelämän ja sidosryhmien vaikuttamisen tapoja. Vastaavalla osuudella koulutuksen järjestäjistä on myös tarpeita kehittää henkilöstön ja sidosryhmien osallistumista toiminnan tuloksellisuutta, vaikuttavuutta ja laatua koskevien tavoitteiden ja mittareiden määrittelyyn. Vastaava osuus järjestäjistä kokee, että niillä on haasteita myös yhteiskuntavastuuta koskevien tavoitteiden ja tehtävien määrittelyssä ja tähän liittyvän toiminnan edistämisessä. Lisäksi tuloksista viestintä on edelleen lähes 40 % järjestäjistä enintään alkavalla tasolla, vaikka arviointien keskeisistä tuloksista viestiminen on ollut niiden lakisäätien tehtävä vuodesta 1998 lähtien. Kuten arvioinnin tuloksissa myös kehittämisseminaarien yhteydessä käydyissä keskusteluissa tuli esille, että organisaation keskeisistä toiminnan tuloksista viestintää ja sen kohdentamista eri kohderyhmille on syytä kehittää. Tärkeänä pidettiin erityisesti oppilaitoksen vaikuttavuudesta viestimistä.

Työpaikalla ja muissa oppimisympäristöissä järjestettävän koulutuksen, työelämäyhteistyön ja kumppanuuksien laadunhallinnassa kehitettävää

Työpaikalla järjestettävän koulutuksen laadunhallinta on edelleen yksi järjestäjien keskeisimmistä kehittämiskohteista. Laadunhallinnan näkökulmasta kehitettävää on erityisesti työpaikalla järjestettävän koulutuksen kriittisten kohtien tunnistamisessa ja niihin varautumisessa, työpaikalla järjestettävän koulutuksen johtamisessa ja toteuttamisessa prosessina, työpaikkojen ja työpaikkaohjaajien perehdyttämisessä ja tuessa sekä heidän tarvitsemansa ohjaus- ja arviointiosaamisen varmistamisessa. Osalla koulutuksen järjestäjistä on lisäksi kehitettävää opiskelijoiden tarvitseman tuen (mukaan lukien vaativa ja erityinen tuki) saatavuuden varmistamisessa työpaikoilla ja muissa oppimisympäristöissä sekä saavutettavuuden ja esteettömyyden varmistamisessa oppimis- ja näyttöympäristöissä.

Vaikka työelämäyhteistyötä on kehitetty ja opiskelijoilla on ollut mahdollisuus osallistua laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen ei koulutustarjonnan ja -palvelujen kehittäminen yhteiskehittämisen periaatteella vielä toteudu tavoitteen mukaisesti. Osalla järjestäjistä on lisäksi haasteita sen turvaamisessa, että koulutuspalvelut ovat joustavasti työelämän saatavilla. Vastaavat havainnot korostuivat myös Karvin vuoden 2022 arvioinnissa, jossa tarkasteltiin ammatillisen ja korkeakoulutuksen kykyä vastata jatkuvan oppimisen haasteisiin äkillisissä rakennemuutostilanteissa (Frisk et al. 2022).

Kumppaneiden kanssa tehtävä yhteistyö ja sen vakiintuneisuus ovat arvioinnin mukaan koulutuksen järjestäjien keskeisimpiä vahvuuksia, mutta yhteistyö ei aina ole systemaattista eikä tavoitteellista. Laadunhallinnan näkökulmasta haasteita liittyy myös siihen, miten toiminnan ja palvelujen laatu varmistetaan yhteisissä prosesseissa ja koulutuksen rajapinnoilla⁸. Kehittämisseminaarien yhteydessä käydyissä keskusteluissa tuli esille, että koulutus- ja muiden palvelujen laatua varmistetaan yleisimmin yhteistyöllä ja vuoropuhelulla muiden koulutuksen järjestäjien ja tahojen kanssa, erilaisilla ohjeilla, sopimuksilla, pelisäännöillä ja prosessikuvauksilla. Laadunvarmistuksessa hyödynnetään myös ohjaus-, kehitys- ja seurantaryhmiä, neuvottelukuntatoimintaa ja palavereita sekä erilaisia arviointeja kuten auditoinnit, vertaisarviointi, benchmarking ja palautteet.

Valtaosa järjestäjistä arvioi laadunhallintajärjestelmiään kokonaisuutena

Yli puolet koulutuksen järjestäjistä arvioi laadunhallintajärjestelmiään vuosittain ja yli kolmannes kahden-viiden vuoden välein. Useimmin käytettyjä menetelmiä ovat ulkoiset auditoinnit ja arvioinnit, johdon katselmukset sekä vertaisarviointi. Karvin vuoden 2015 laadunhallintajärjestelmien arviointiin (Räisänen et al. 2015) verrattuna arviointikulttuurissa on tapahtunut myönteistä kehitystä aiempaan nähden. Koulutuksen järjestäjistä noin viidennes arvioi kuitenkin, että niillä on tarpeita kehittää laadunhallintajärjestelmien toimivuuden ja tehokkuuden arviointia kokonaisuutena jatkossa.

Koulutuksen järjestäjät ovat edistäneet laatustrategian toteutumista

Koulutuksen järjestäjät ovat edistyneet ammatillisen koulutuksen laatustrategiassa (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019) määriteltyjen kehittämistoimien toteutumisessa parhaiten seuraavissa asioissa: osaamisen arvioinnin toteuttamissuunnitelman kytkemisessä osaksi laadunhallintajärjestelmää, säädösten mukaisen tietoturvan ja suojan varmistamista tietojen käsittelyssä ja koulutustarjonnassa ja -palveluissa, jotka vastaavat asiakkaiden muuttuvia tarpeita ja mahdollistavat yksilölliset ratkaisut. Parannettavaa on sen sijaan työelämän, sidosryhmien ja huoltajien osallistamisessa sekä toiminnan tuloksellisuutta, vaikuttavuutta ja laatua kuvaavien tulosten viestinnässä eri kohderyhmille.

Arvioinnissa saatiin viitteitä siitä, että ammatillisen koulutuksen laatustrategialla ja sen toimeenpanoa tukevilla hankkeilla on edistetty laajasti ammatillisen koulutuksen laadunhallinnan kehittämistä, mikä näkyy tämän arvioinnin tuloksissa. Laatustrategian päivityksen yhteydessä on tärkeä ottaa huomioon tämän arvioinnin tulokset ja määritellä kehittämistoimet ja niiden painopisteet arvioinnissa esille tulleiden haasteiden pohjalta. Erityistä huomiota tulisi kiinnittää työpaikalla järjestettävän koulutuksen laadunhallinnan kehittämiseen ja väliaikaisen näyttöjen joustavoittamisen jälkeiseen muuttuneeseen tilanteeseen työpaikoilla, työtehtävissä ja työn teon tavoissa.

⁸ Rajapintoja voivat olla esimerkiksi tietopuolisen ja työpaikalla järjestettävän koulutuksen välinen yhteistyö, kaksoistutkintojen suorittamiseen liittyvä yhteistyö ammatillisten oppilaitosten ja lukioiden välillä, yhteistyö ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen kanssa sekä työvoimakoulutuksen liittyvä yhteistyö työhallinnon ja koulutuksen järjestäjien välillä.

Kehittämis- suositukset

8

Koulutuksen järjestäjät

Laadunhallinta on tarpeen kytkeä tiiviimmin osaksi johtamisjärjestelmää.

Laadunhallinnan taso on sitä parempi, mitä kiinteämmin laadunhallinta on osa johtamisjärjestelmää. Näin ollen on tärkeä varmistaa, että

- johdolla on selkeä rooli laadun kehittämisessä,
- kehittämistyöhön on osoitettu resursseja,
- organisaatiossa on laadunhallintaan liittyvää osaamista ja ymmärrystä ja
- yhteisiin tavoitteisiin, toimintatapoihin ja niiden toteuttamiseen sitoudutaan.

Lisäksi kehittämistyössä on olennaista hyödyntää verkostojen kautta tapahtuvaa toisilta oppimista.

Laatukulttuuria on tärkeä edistää siihen soveltuvin menetelmin ja työkaluin (esimerkkinä Q-KULT-työväline).

Järjestäjien välistä yhteistyötä on tarpeen tiivistää laadunhallinnan erojen kaventamiseksi.

Yhteistyötä on tarpeen lisätä muiden koulutuksen järjestäjien kanssa tarkoituksenmukaisella tavalla esimerkiksi oppilaitostyypeittäin, kansallisesti tai alueellisesti jakamalla hyviä laadunhallinnan käytäntöjä, oppimalla niistä ja tekemällä vertaisarviointia. Tämä koskee erityisesti niitä koulutuksen järjestäjiä, joilla on kehittävää laadunhallinnassa.

Laadunhallinnan erojen kaventamisessa tulee kiinnittää huomiota erityisesti johtamisen, kumppanuuksien ja verkostojen, taloudellisten voimavarojen sekä osaamisen osoittamisen ja arvioinnin laadunhallintaan, joissa järjestäjien väliset erot ovat suurimmat.

Toiminnan tavoitteet ja mittarit on tarpeen määritellä yhdessä keskeisten tahojen kanssa ja viestiä tuloksista eri kohderyhmille.

Toiminnan tuloksellisuuteen, vaikuttavuuteen ja laatuun liittyvät tavoitteet ja mittarit tulee määritellä yhteistyössä henkilöstön ja sidosryhmien kanssa. Lisäksi on selkiytettävä yhteiskuntavastuun sisältö ja merkitys järjestäjän toiminnassa, asettaa sille tavoitteet ja mittarit sekä koota niihin perustuvaa seurantatietoa. Tarpeen on myös selkiyttää, miten tuloksista viestitään eri kohderyhmille.

Henkilöstön, opiskelijoiden, työelämän ja sidosryhmien mahdollisuuksia vaikuttaa ja osallistua oppilaitoksen toiminnan kehittämiseen tulee varmistaa.

Johdon on tärkeä määritellä henkilöstön, opiskelijoiden, työelämän ja sidosryhmien vaikuttamisen tavoitteet ja tavat ja varmistaa, että työelämä, sidosryhmät ja huoltajat voivat osallistua oppilaitoksen laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen.

Laadunhallintajärjestelmien toimivuutta ja tehokkuutta tulee arvioida systemaattisesti.

Laadunhallintajärjestelmän toimivuutta ja tehokkuutta on tarpeen tarkastella säännöllisesti ja varmistaa, että koulutuksen järjestäjällä on menettelyt laadunhallintajärjestelmän kokonaisvaltaiseen arviointiin esimerkiksi hyödyntämällä sisäistä ja ulkoista arviointia.

Työpaikoilla ja muissa oppimisympäristöissä järjestettävän koulutuksen laadunhallintaa on tarpeen edelleen kehittää.

Työpaikalla järjestettävän koulutuksen laadunhallinnassa on kiinnitettävä huomiota erityisesti työpaikkaohjaajien perehdytykseen ja riittävän ohjaus- ja arviointiosaamisen varmistamiseen. Koulutuksen järjestäjällä on tarpeen olla systemaattiset menettelyt työpaikkaohjaajien osaamisen arvioimiseksi ja työpaikkaohjaajien perehdytyksen toteuttamiseksi.

Oppimis- ja näyttöympäristöjen saavutettavuus ja esteettömyys tulee varmistaa samoin se, että opiskelijoiden tarvitsema tuki sekä erityinen ja vaativa tuki ovat saatavilla eri oppimisympäristöissä.

Työpaikalla järjestettävän koulutuksen laadun varmistamisessa on tärkeä hyödyntää valtakunnallisissa kehittämissankkeissa tuotettua materiaalia.

On tarpeen lisätä työelämän, opiskelijoiden, kumppaneiden ja sidosryhmien osallistumista koulutustarjonnan ja -palvelujen yhteiseen suunnitteluun ja palvelujen laadunvarmistukseen.

Koulutustarjontaa ja -palveluja tulee suunnitella yhteiskehittämisen periaatteella yhdessä työelämän, opiskelijoiden, sidosryhmien ja kumppaneiden kanssa. Lisäksi tulee varmistaa opiskelijan opintopolun ja palveluprosessien laatu tekemällä laadunhallintaan liittyvää yhteistyötä perusopetuksen, lukiokoulutuksen, korkeakoulutuksen, työelämän, TE-toimistojen ja muiden tahojen kanssa.

Opetus- ja kulttuuriministeriö ja Opetushallitus

On tarpeen seurata kansallisen ammatillisen koulutuksen laatustrategian toteutumista ja päättää seuraavan ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien arvioinnin syklistä.

Tämän arvioinnin tulokset tulee hyödyntää ammatillisen koulutuksen laatustrategian toteutumisen seurannassa ja arvioinnissa nykyisen kolmivuotiskauden päättyessä vuonna 2022. Erytystä huomiota tulisi kiinnittää työpaikalla ja muissa oppimisympäristöissä järjestettävän koulutuksen, työelämäyhteistyön ja kumppanuuksien laadunhallintaan.

Seuraavan ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien arvioinnin tavoitteista, ajankohdasta ja syklistä tulee tehdä päätös yhteistyössä Karvin ja opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa.

Eri tasolla olevia koulutuksen järjestäjiä tulee tukea laadunhallinnan kehittämisessä.

On tärkeä kehittää sopivia kannustimia laadunhallinnan eri kehitysvaiheissa oleville koulutuksen järjestäjille.

Koulutuksen järjestäjien johtoa on tarpeen tukea laatuosaamisen kehittämisessä.

Koulutuksen järjestäjien johdolle on tarjottava tukea heidän laadunhallinnan osaamisensa ja laatukulttuurin kehittämiseen, jotta laadunhallinta saadaan tiiviimmin osaksi johtamisjärjestelmää ja jotta opiskelijoiden, työelämän, huoltajien ja sidosryhmien osallistuminen mahdollistuisi laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen.

On tarpeen edistää koulutuksen järjestäjien keskinäistä verkottumista laadunhallinnan kehittämiseksi.

Nykyisten laatuverkostojen vaikuttavuutta ja järjestäjien mahdollisuuksia osallistua niihin on tarpeen arvioida. Lisäksi tulee selvittää millaiset eri verkostot kuten kansalliset, alueelliset, ala- tai teemakohtaiset verkostot tukevat parhaiten koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan kehittämistä.

Lähteet

9

Lähteet

- Ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien arviointi. Käsikirja. Tiivistelmät 24:2020. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus.
- Ammatillisen koulutuksen laatupalkinto. Opetushallitus. <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/ammattillisen-koulutuksen-laatupalkinnot>
- Euroopan parlamentti ja neuvosto (2009). Euroopan parlamentin ja neuvoston suositus ammatillisen koulutuksen laadunvarmistuksen eurooppalaisen viitekehyksen perustamisesta 18.6.2009.
- Euroopan unioni (2010). Bruggen julkilausuma ammatillista koulutusta koskevasta tehostetusta eurooppalaisesta yhteistyöstä kaudeksi 2011–2020.
- Frisk, T., Isoaho, K., Hietala, R., Kotiranta, L., Hirsjärvi, I., Huttula, T., Kankare, P., Löytänen, O., Myllykangas, P., Mäki, M., Stenbacka, Å., Suomala, P. (2022) Koulutusjärjestelmän kyky vastata jatkuvan oppimisen haasteisiin äkillisissä rakennemuutostilanteissa
- Huusko, M., Lepola, L., Sarkkinen, T., Tuurnas, A., Vlasov, J. toim. (2021). Laadunhallinta suomalaisessa kasvatus- ja koulutusjärjestelmässä. Tiivistelmät 7:2021. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus.
- Korpi, A., Hietala, R., Kiesi, J., Rökköläinen, M. (2018). Ammatillisen koulutuksen osaamisperusteisuus, asiakaslähtöisyys ja toiminnan tehokkuus, Osaamisperusteisuuden tila. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 85/2017. Valtioneuvoston kanslia.
- Koulutuksen arviointisuunnitelma 2020–2023. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus.
- Laki kansallisesta koulutuksen arviointikeskuksesta (1295/2013).
- Laki ammatillisesta peruskoulutuksesta (630/1998).
- Laki ammatillisesta aikuiskoulutuksesta (631/1998).
- Laki ammatillisesta koulutuksesta (531/2017).
- Laki ammatillisesta koulutuksesta annetun lain 52 §:n väliaikaisesta muuttamisesta (517/2020).
- Laatukeskus Excellence Finland (2010). EFQM Excellence Model 2010.
- Löfström, E. (2005). Selvitys ammatillisen koulutuksen laadunhallinnasta. Opetushallitus.
- Moitus, S., Kamppi, P. (2020). Kehittävä arviointi Kansallisessa koulutuksen arviointikeskuksessa. Tiivistelmät 8:2020. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus.
- Oiva – Opetushallinnon ohjaus- ja säätelypalvelu. Opetus- ja kulttuuriministeriö.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2011). Ammatillisen koulutuksen laatustrategia 2011–2020. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2011:9.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2012). Koulutus ja tutkimus vuosina 2011–2016. Kehittämissuunnitelma. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2012:1.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2019). Kohti huippulaatua. Ammatillisen koulutuksen laatustrategia vuoteen 2030. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2019:29.
- Räisänen, A., Frisk, T., Hietala, R., Huttunen, M., Korpi, A., Koski, L. (2015). Ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallinnan tila. Julkaisut 20:2015. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus.
- Vipunen. Opetushallinnon tilastopalvelu. Opetushallitus. www.vipunen.fi

Liitteet

LIITE 1 Itsearviointilomake

Arvioi laadunhallintajärjestelmänne toimivuutta oheisella itsearviointilomakkeella.

Taustatiedot

Koulutuksen järjestäjä:

Yhteys henkilön sähköposti:

Itsearviointiin toteuttaminen

Itsearviointiin osallistuneiden henkilöiden määrät (merkitkää osallistuneiden lukumäärät arviointialueittain 1.–4.)

Ryhmä	Arviointialue			
	1. Johtaminen	2. Tutkintojen ja koulutuksen järjestämisen edellytykset	3. Tutkintojen ja koulutuksen järjestäminen	4. Toiminnan tulokset
Opiskelijat				
Työelämän edustajat				
Sidosryhmät				
Johto				
Opetus- ja muu henkilöstö				

Lyhyt kuvaus siitä, miten olette toteuttaneet tämän itsearviointin (max. pituus 0,5 x A4)

Koulutuksen järjestäjän laadunhallinta

Lyhyt kuvaus koulutuksen järjestäjän laadunhallintajärjestelmästä (max. pituus 1 x A4)

Kuinka monta vuotta organisaatiollanne on ollut systemaattista laadunhallintaa? ____

Kuinka monta vuotta olette olleet mukana alueellisissa tai kansallisissa laatuverkostoissa? ____

Kirjatkaa verkoston nimi _____

Millaisia menetelmiä olette käyttäneet laadunhallinnassa ja/tai laadun arvioinnissa viimeisen viiden vuoden aikana?

Benchmarking

CAF-malli

EFQM-malli

ISO-standardi

Itsearviointi

Kyselyt

Prosessikuvaukset

Laatupalkintokilpailu

Sisäinen auditointi

Tuloskortti

Ulkoinen arviointi/

auditointi

Vertaisarviointi

Muu, mikä _____

ARVIOINTIALUEET

1 JOHTAMINEN

- 1.1 Johtaminen ja toiminnan ohjaus
- 1.2 Laadunhallinta osana johtamisjärjestelmää

2 TUTKINTOJEN JA KOULUTUKSEN JÄRJESTÄMISEN EDELLYTYKSET

- 2.1 Henkilöstövoimavarat
- 2.2 Kumppanuudet ja verkostot
- 2.3 Taloudelliset voimavarat
- 2.4 Tilat, laitteet ja oppimisympäristöt
- 2.5 Tietojen hallinta sekä tietoturva ja -suoja

3 TUTKINTOJEN JA KOULUTUKSEN JÄRJESTÄMINEN

- 3.1 Koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelu
- 3.2 Koulutuspalvelujen tuottaminen
 - 3.2.1 Viestintä, neuvonta ja ohjaus
 - 3.2.2 Hakeutuminen koulutukseen
 - 3.2.3 Henkilökohtaistaminen
 - 3.2.4 Osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki
 - 3.2.5 Osaamisen osoittaminen ja arviointi
 - 3.2.6 Opiskeluhyvinvointi

4 TOIMINNAN TULOKSET

- 4.1 Asiakastulokset
- 4.2 Henkilöstötulokset
- 4.3 Keskeiset suorituskykytulokset
- 4.4 Yhteiskuntavastuuta koskevat tulokset

TOIMINNAN ARVIOINTI

Arviointialueilla 1–3 tarkastellaan sitä, onko organisaatiollanne väittämässä kuvatun asian hoitamiseksi sovittua **toimintatapaa, miten se toteutuu käytännössä ja miten edellisiä arvioidaan ja parannetaan** tulos- ja muuhun tietoon perustuen jatkuvasti. Antakaa **kokonaisarvio jokaiselle väittämälle erikseen hyödyntämällä toiminnan arviointiasteikkoa** (puuttuva, alkava, kehittyvä tai edistynyt).

1 JOHTAMINEN

1.1 Johtaminen ja toiminnan ohjaus

	puuttuva	alkava	kehittyvä	edistynyt
▪ Johtamisen rakenteet, prosessit ja toimintatavat tukevat strategisten tavoitteiden saavuttamista, mahdollistavat nopean reagoinnin, ennakoinnin ja tulevaisuuteen suuntautumisen sekä edistävät tavoitteellista jatkuvaa parantamista.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Johto on määritellyt henkilöstön, opiskelijoiden, työelämän ja sidosryhmien vaikuttamisen tavat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Johtaminen, strateginen suunnittelu, päätöksenteko ja kehittäminen perustuvat tarkoituksenmukaiseen ja ajantasaiseen ennakointi-, seuranta-, arviointi- ja tulostietoon sekä muuhun tietoon.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Riskien arviointi on osa koulutuksen järjestäjän johtamisjärjestelmää.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Johto on määritellyt yhdessä henkilöstön ja sidosryhmien kanssa toiminnan tuloksellisuutta, vaikuttavuutta ja laatua koskevat tavoitteet ja mittarit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Johto on määritellyt yhteiskuntavastuuta koskevat tavoitteet ja tehtävät ja edistää niiden mukaista toimintaa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Johto varmistaa, että henkilöstö ja opiskelijat, työelämä ja sidosryhmät tuntevat koulutuksen järjestäjän strategiset tavoitteet siltä osin kuin se on tarpeellista.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Johto varmistaa tavoitteiden ja kehittämistoimien toteutumisen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Toiminnan tuloksellisuutta, vaikuttavuutta ja laatua kuvaavat tulokset viestitään eri kohderyhmille (henkilöstö, työelämä, opiskelijat, huoltajat).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1.2 Laadunhallinta osana johtamisjärjestelmää

	puuttuva	alkava	kehittyvä	edistynyt
▪ Omistajayhteisö tai -yhteisön laadunhallintaan liittyvät tavoitteet ja linjaukset ohjaavat koulutuksen järjestäjän laadunhallintaa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Laadunhallinnan vastuut ja tehtävät on selkeästi määritely.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Laadunhallintajärjestelmä kattaa ydintoiminnan lisäksi turvallisuus- ja ympäristönäkökohdat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Laadunhallintajärjestelmä ja sen tuottama tieto (esim. prosessikuvaukset, toimintaohjeet, suunnitelmat, päätökset) on dokumentoitu (esimerkiksi tietojärjestelmä) ja sitä päivitetään säännöllisesti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Laadunhallinta on keskeinen johtamisen, ohjauksen, toiminnan ja kehittämisen väline.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	puuttuva	alkava	kehittyvä	edistynyt
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Johto varmistaa toiminnallaan, että: <ul style="list-style-type: none"> - henkilöstö tuntee oman työnsä laadunhallinnan menettelyt ja toimii niiden mukaisesti. - opiskelijat osallistuvat oppilaitoksen laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen (esim. antamalla palautetta, osallistumalla itsearviointiin, opiskelijakuntatoimintaan jne.) - työelämä osallistuu oppilaitoksen laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen. - sidosryhmillä on mahdollisuus osallistua oppilaitoksen laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen. - huoltajilla on mahdollisuus osallistua oppilaitoksen laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen. ▪ Henkilöstön keskinäinen yhdessä tekeminen ja oppiminen sekä tiedon ja osaamisen jakaminen ovat osa koulutuksen järjestäjän toimintaa (esim. oppimateriaalin tuottaminen ja jakaminen, opintopolun rakentaminen). ▪ Koulutuksen järjestäjä arvioi ja parantaa laadunhallintajärjestelmän toimivuutta ja tehokkuutta kokonaisuutena säännöllisesti osana johtamisjärjestelmää (mm. itsearviointi, ulkoinen arviointi, sisäiset auditoinnit). 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Arviointialueeseen 1 liittyvä näyttö (keskeiset asiakirjat)

Huom. kirjatkaa vain asiakirjojen nimet. Tähän ei tallenneta varsinaisia asiakirjoja.

Arviointialueeseen 1 liittyvät keskeiset vahvuudet (enintään 3, kirjatkaa kokonaisina lauseina)

Arviointialueeseen 1 liittyvät keskeiset parantamisalueet (enintään 3, kirjatkaa kokonaisina lauseina)

Oletteko määritelleet, mitä yhteiskuntavastuu tarkoittaa toiminnassanne? KYLLÄ/EI

JOS KYLLÄ: Mitkä ovat organisaationne keskeisimmät yhteiskuntavastuuseen liittyvät tavoitteet ja mittarit?

JOS EI: SEURAAVA KYSYMYKSI

Millainen käytäntö teillä on oman toiminnan (tavoitteiden toteutumisen, onnistumisen) arviointiin ja mitä tietoa hyödynnätte?

Minkälainen käytäntö teillä on keskeisistä tuloksista viestimiseen oman organisaation sisällä ja ulospäin?

Miten eri tahot osallistuvat organisaationne laadun ja laadunhallinnan kehittämiseen?

Osallistumuoto	Opiskelijat	Työelämän edustajat	Kumppanit	Sidosryhmät
Palautekyselyihin vastaamalla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osallistumalla oppilaitoksen toiminnan suunnitteluun (esim. strategiatyö, yhteiset prosessit)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osallistumalla oppilaitoksen toiminnan arviointiin (esim. itsearviointi, ulkoinen arviointi/auditointi)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osallistumalla oppilaitoksen toiminnan kehittämiseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osallistumalla koulutustarjonnan ja koulutusten suunnitteluun ja kehittämiseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osallistumalla koulutuksen toteuttamiseen (esim. kouluttajana toimiminen oppilaitoksessa)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osallistumalla eri toimielinten tai työryhmien toimintaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osallistumalla oppilaitoksen järjestämiin palavereihin tai tilaisuuksiin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osallistumalla hanketoimintaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muuten, miten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2 TUTKINTOJEN JA KOULUTUKSEN JÄRJESTÄMISEN EDELLYTYKSET

	puuttuva	alkava	kehittyvä	edistynyt
2.1 Henkilöstövoimavarat				
▪ Koulutuksen järjestäjän varmistaa, että henkilöstörakenne (esim. eri henkilöstöryhmät ja henkilöstön määrä) tukee strategisten tavoitteiden saavuttamista.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että henkilöstöllä on riittävä ja ajantasainen osaaminen strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että henkilöstön työhyvinvointia ylläpitävät ja edistävät toimet tukevat tuloksellista toimintaa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2 Kumppanuudet ja verkostot				
▪ Kumppanuudet ja verkostot edistävät koulutuksen järjestäjän strategisten tavoitteiden saavuttamista ja niiden ylläpitämiseen ja kehittämiseen on riittävät resurssit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Yhteistyö ja palvelujen tuottaminen koulutuksen järjestäjän, kumppaneiden ja verkostojen kanssa on vastavuoroista, tavoitteellista, johdettua ja yhdessä sovittuihin periaatteisiin perustuvaa sekä eri osapuolille ja asiakkaille lisäarvoa tuottavaa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutuksen rajapinnoilla ja nivelvaiheissa toiminnan ja palvelujen laatu varmistetaan laadunhallintaan liittyvällä yhteistyöllä keskeisten kumppaneiden kanssa (esim. muut koulutuksen järjestäjät, työelämä, kunnat, työhallinto).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.3 Taloudelliset voimavarat				
▪ Taloudellisten voimavarojen hallinta on ennakoivaa ja suunnitelmallista ja mahdollistaa strategian toteuttamisen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutuksen järjestäjä kohdistaa resurssit toiminnan ja talouden kannalta tarkoituksenmukaisesti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Henkilöstö edistää toiminnallaan koulutuksen järjestäjän taloutta koskevien linjausten ja tavoitteiden toteutumista.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.4 Tilat, laitteet ja oppimisympäristöt				
▪ Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että käytössä olevat oppimis- ja näyttöympäristöt mahdollistavat tavoitteeksi asetetun osaamisen hankkimisen ja osoittamisen (esim. tilat, laitteet, työvälineet, työpaikan tuotanto- ja palvelutoiminta, osaava henkilöstö).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että oppimis- ja näyttöympäristöt ovat saavutettavia ja esteettömiä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.5 Tietojen hallinta sekä tietoturva ja -suoja

	puuttuva	alkava	kehittyvä	edistynyt
▪ Koulutuksen järjestäjän tuottama, hankkima ja jalostama sekä käytettävissä oleva tieto muodostaa toimivan kokonaisuuden, jolla ohjataan koulutuksen järjestämistä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Kansallisiin tarpeisiin tuotettava tieto (esim. Koski, Vipunen) on helposti saatavilla koulutuksen järjestäjän tietojärjestelmistä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutuksen järjestäjä seuraa hallussaan olevan, koulutuksen järjestämisessä tarvittavan tiedon tarkoituksenmukaisuutta ja oikeellisuutta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutuksen järjestäjä varmistaa säädösten mukaisen tietoturvan ja tietosuojan tietojen käsittelyssä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Arviointialueeseen 2 liittyvä näyttö (keskeiset asiakirjat)

Huom. kirjatkaa vain asiakirjojen nimet. Tähän ei tallenneta varsinaisia asiakirjoja.

Arviointialueeseen 2 liittyvät keskeiset vahvuudet (enintään 3, kirjatkaa kokonaisina lauseina)

Arviointialueeseen 2 liittyvät keskeiset parantamisalueet (enintään 3, kirjatkaa kokonaisina lauseina)

Miten olette varmistaneet/varmistatte, että johdolla, opetus- ja muulla henkilöstöllä ja työpaikkaohjaajilla on riittävä ja ajantasainen laadunhallinnan osaaminen?

Millaisia käytäntöjä teillä on laadun varmistamiseksi tuottaessanne koulutus- ja muita palveluja yhteistyössä muiden koulutuksen järjestäjien, toimijoiden (esim. työhallinto, kunnat) ja työelämän kanssa?

3 TUTKINTOJEN JA KOULUTUKSEN JÄRJESTÄMINEN

	puuttuva	alkava	kehittyvä	edistynyt
3.1 Koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelu				
▪ Koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelu perustuu asiakkaiden ja kumppanuuksien tunnistamiseen ja määrittelyyn.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelu on ennakoivaa ja tarvelähtöistä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutustarjonta ja -palvelut vastaavat asiakkaiden muuttuvia tarpeita ja mahdollistavat yksilölliset ratkaisut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutustarjontaa ja -palveluja suunnitellaan yhteiskehittämisen periaatteella yhdessä työelämän, opiskelijoiden, sidosryhmien ja kumppaneiden kanssa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Henkilöstö on mukana koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelussa ja kehittämisessä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	puuttuva	alkava	kehittyvä	edistynyt
3.2 Koulutuspalvelujen tuottaminen				
3.2.1 Viestintä, neuvonta ja ohjaus				
▪ Käytössä olevat viestintäkanavat ja verkostot (mm. verkkosivut, asiakaspalvelupisteet, sosiaalinen media, esitteet, opinto-ohjaajat) ja niistä saatava tieto palvelevat eri asiakasryhmien (mm. opiskelijat ja työelämä) tiedon tarpeita (esim. hakeutuminen, koulutuspalvelut ja muut palvelut).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2.2 Hakeutuminen koulutukseen				
▪ Opiskelijaksi hakeutuminen on joustavaa (esim. eri väylät ja ajankohdat).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Opiskelijaksi ottamisessa noudatetaan koulutuksen järjestäjän määrittelemiä tavoitteita, linjauksia ja toimintaperiaatteita, jotka ovat henkilöstön ja opiskelijoiden tiedossa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Opiskelijat voivat aloittaa opintonsa joustavasti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Työelämän tarvitsemat koulutuspalvelut ovat joustavasti saatavilla.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2.3 Henkilökohtaistaminen				
▪ Henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma (HOKS) laaditaan yhteistyössä opetushenkilöstön ja opiskelijan (sekä mahdollinen työpaikka) kanssa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että henkilökohtaistaminen perustuu sääöksiin ja koulutuksen järjestäjän määrittelemiin linjauksiin ja periaatteisiin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutuksen järjestäjän tietojärjestelmät tukevat henkilökohtaistamista.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2.4 Osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki				
▪ Oppimisympäristöjä hyödynnetään monipuolisesti opiskelijoiden tarpeiden ja mahdollisuuksien mukaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Osaamisen hankkimisesta eri oppimisympäristöissä muodostuu johdonmukainen kokonaisuus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Työpaikalla järjestettävän koulutuksen kriittiset kohdat on tunnistettu työelämän näkökulmasta ja koulutuksen järjestäjä on varautunut niihin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	puuttuva	alkava	kehittyvä	edistynyt
▪ Työpaikalla järjestettävää koulutusta johdetaan ja toteutetaan prosessina, jossa kumppanit ja verkostot ovat mukana.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Työpaikat ja työpaikkaohjaajat saavat tarvitsemaansa perehdytystä ja tukea työpaikalla järjestettävän koulutuksen toteuttamiseen ja arviointiin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että työpaikkaohjaajilla on tarvittava ja ajantasainen ohjaus- ja arviointiosaaminen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Opiskelijan tarvitseman opetuksen ja ohjauksen saatavuus on varmistettu eri oppimisympäristöissä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Opiskelijan, opettajan ja työpaikkaohjaajan välisen yhteistyön ja vuorovaikutuksen toimivuus on varmistettu työpaikalla järjestettävän koulutuksen aikana.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Opiskelijan osaamisen kehittymistä seurataan systemaattisesti ja opiskelijat saavat ohjaavaa ja kannustavaa palautetta oikea-aikaisesti osaamisensa kehittymisestä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.2.5 Osaamisen osoittaminen ja arviointi

▪ Osaamisen arvioinnin toteuttamissuunnitelma on osa koulutuksen järjestäjän laadunhallintajärjestelmää.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että osaamisen osoittaminen, arviointi ja todentaminen toteutuvat osaamisen arvioinnin toteuttamissuunnitelman sekä säästöjen ja linjausten mukaisesti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.2.6 Opiskeluhyvinvointi

▪ Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että opiskeluhyvinvoinnista huolehditaan säästöjen ja koulutuksen järjestäjien linjausten ja periaatteiden mukaisesti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Opiskelijan tarvitseman tuen (mukaan lukien erityinen ja vaativa erityinen tuki) saatavuus on varmistettu eri oppimisympäristöissä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että opiskelijat ovat tietoisia heille kuuluvista opiskelijahuollon eduista ja palveluista sekä siitä, miten niitä voidaan tarvittaessa hakea.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Arviointialueeseen 3 liittyvä näyttö (keskeiset asiakirjat)

Huom. kirjatkaa vain asiakirjojen nimet. Tähän ei tallenneta varsinaisia asiakirjoja.

Arviointialueeseen 3 liittyvät keskeiset vahvuutenne (enintään 3, kirjatkaa kokonaisina lauseina)

Arviointialueeseen 3 liittyvät keskeiset parantamisalueenne (enintään 3, kirjatkaa kokonaisina lauseina)

Oletteko hyödyntäneet kehittämishankkeita koulutustoimintanne laadun ja laadunhallinnan parantamisessa vuosina 2016–2019? KYLLÄ/EI

JOS KYLLÄ: Ovatko hankkeissa kehitetyt käytännöt muuttuneet osaksi arjen toimintaa oppilaitoksessanne?
KYLLÄ/EI

JOS KYLLÄ: Antakaa esimerkki onnistuneesta kehittämishankkeesta.

JOS EI: Miksi hankkeen tulokset jäivät hyödyntämättä?

Millaisia innovatiivisia ratkaisuja (esim. uusi tai parannettu koulutuspalvelu tai prosessi) olette ottaneet käyttöön koulutustoiminnan laadun parantamiseksi?

TOIMINNAN TULOSTEN ARVIOINTI

Arviointialueella 4 tarkastellaan sitä, **miten olette saavuttaneet organisaatiollenne kohdassa 1.1 asettamanne tavoitteet**. Tavoitteiden toteutumista arvioidaan koulutuksen järjestäjän käytössä olevien laadullisten ja määrällisten mittareiden pohjalta. Antakaa **kokonaisarvio jokaiselle arviointikohdalle (4.1–4.4) erikseen hyödyntämällä tulosten arviointiasteikkoa** (puuttuva, alkava, kehittyvä tai edistynyt).

		puuttuva	alkava	kehittyvä	edistynyt
4	TOIMINNAN TULOKSET				
4.1	Asiakastulokset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.2	Henkilöstötulokset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.3	Keskeiset suorituskykytulokset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.4	Yhteiskuntavastuuta koskevat tulokset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Arviointialueeseen 4 liittyvä näyttö (keskeiset asiakirjat)

Huom. kirjatkaa vain asiakirjojen nimet. Tähän ei tallenneta varsinaisia asiakirjoja.

Arviointialueeseen 4 liittyvät keskeiset vahvuutenne (enintään 3, kirjatkaa kokonaisina lauseina)

Arviointialueeseen 4 liittyvät keskeiset parantamisalueenne (enintään 3, kirjatkaa kokonaisina lauseina)

Miten olette kehittäneet toimintaanne tulosten perusteella viimeksi kuluneen 3 vuoden aikana?

LAADUNHALLINTA KOKONAISUUTENA

Millainen käytäntö teillä on laadunhallintajärjestelmän toimivuuden arviointiin kokonaisuutena ja miten usein arviointia tehdään?

Arvioikaa, miten kiinteä osa laadunhallinta on johtamisjärjestelmäänne: Täysin erillään muusta toiminnasta – Kiinteä osa toimintaa ja johtamista

Mitkä tekijät ovat edistäneet laadunhallinnan toteutumista organisaatiossanne?

- Toimintatapojen yhtenäistäminen
- Henkilöstön sitouttaminen ja vastuuttaminen
- Yhteistyö eri tahojen kanssa
- Hanketoiminta
- Alueellisissa / kansallisissa laatuverkostoissa toimiminen
- Laatu- ja/tai arviointiosaamisen kehittäminen
- Muu, mikä? _____

Mitkä tekijät ovat vastaavasti estäneet tai haitanneet laadunhallinnan toteutumista organisaatiossanne?

- Dokumentoinnin / tietojen hallinnan puutteet
- Toimintakulttuurien ja/tai käytäntöjen epäyhtenäisyys
- Asenteet, sitoutumisen puute, muutosvastarinta
- Resurssien puute (talous, henkilöstö)
- Ulkoiset/sisäiset muutokset
- Muu, mikä? _____

HYVÄT KÄYTÄNNÖT

Koulutuksen järjestäjän on mahdollisuus tehdä osana itsearviointia **ehdotus laadunhallinnan hyväksi käytännöksi**, joka käy esimerkiksi ja on hyödyllinen muille koulutuksen järjestäjille.

Hyvä käytäntö on laadunhallinnan toimiva käytäntö, joka testattu käytännössä ja riittävän pitkän käytön perusteella hyväksi havaittu. Lisäksi se on edistänyt laadunhallinnan kehittämistä. Se voi olla uusi tai vanha käytäntö, joka on siirrettävissä myös muille järjestäjille.

Hyvän käytännön kuvaus sisältää seuraavat asiat:

- Lyhyt alkulähtökohdan ja kehityksen kuvaus
- Käytännön mallintaminen esim. toiminnan (prosessin) vaiheet
- Käytännön tuottama hyöty
- Ulkopuolisen tahon näkemys käytännöstä (sisäinen arviointi, vertaisarviointi, ulkoinen arviointi)
- Siirrettävyys muille.

Kuvatkaa hyvä käytäntö seuraavassa tai lisätkää kuvaus siitä liitetiedostona (pituus max. 1 x A4)

LIITE 2. Arvioinnissa käytetyt asteikot

Toiminnan arviointiasteikko

Toiminnan arviointiasteikon avulla arvioidaan sitä

- onko koulutuksen järjestäjällä sovittua toimintatapaa väittämässä kuvatun asian hoitamiseksi,
- miten toimintatapa toteutuu käytännössä ja
- miten toimintatapaa ja sen käytännön toteutumista arvioidaan ja parannetaan jatkuvasti seuranta-, tulos- tai muuhun tietoon perustuen.

	PUUTTUVA	ALKAVA	KEHITTYVÄ	EDISTYNYT
Toimintatapa	Ei ole määriteltyä toimintatapaa asian hoitamiseksi. Asiasta on puhuttu, mutta konkreettiset toimet puuttuvat.	Toimintatapa, vastuut, valtuudet ja linjaukset on osittain määritelty.	Toimintatapa, vastuut, valtuudet ja linjaukset on pääosin määritelty. Joidenkin toimintojen osalta tarvitaan tarkempia määrittelyjä.	Toimintatapa, vastuut, valtuudet ja linjaukset on kattavasti määritelty.
Toimintatavan toteutuminen käytännössä (esim. eri vastuualueilla, eri tilanteissa, eri henkilöstö- ja asiakasryhmissä)	Ei toimintatapaa, jota voisi toteuttaa.	Toimintatapaa toteutetaan vaihtelevasti käytännössä.	Toimintatapaa toteutetaan melko kattavasti käytännössä.	Toimintatapaa toteutetaan kattavasti käytännössä.
Arviointi ja parantaminen	Ei toimintatapaa eikä sen toteuttamista, joita voisi arvioida ja parantaa.	Toimintatavan ja sen toteutumisen arviointi ja parantaminen on satunnaista	Toimintatapaa ja sen toteutumista arvioidaan ja parannetaan osin systemaattisesti mm. ennakoitietiedon, seuranta-, arviointi- ja tulostiedon, muun tiedon, hanke-toiminnan, verkostoyhteistyön ja toisilta oppimisen perusteella.	Toimintatapaa ja sen toteutumista arvioidaan ja parannetaan systemaattisesti mm. ennakoitietiedon, seuranta-, arviointi- ja tulostiedon, muun tiedon, hanketoiminnan, verkostoyhteistyön ja toisilta oppimisen perusteella. Strategiset linjaukset määrittävät kehittämistyötä. Kehittämistyössä hyödynnetään innovatiivisia ratkaisuja.

Tulosten arviointiasteikko

Tulosten arviointiasteikon avulla arvioidaan sitä,

- onko koulutuksen järjestäjä saavuttanut itselleen asettamansa tavoitteet,
- miten tulokset ovat kehittyneet,
- vertaillaanko tuloksia muihin ja
- ovatko tulokset yhteydessä toimintaan.

	PUUTTUVA	ALKAVA	KEHITTYVÄ	EDISTYNYT
Tulokset	Kohdassa 1.1. määriteltyjen tavoitteiden saavuttamisesta on vain hajanaista tietoa tai ei lainkaan näyttöä/ tuloksia.	Jotkut kohdan 1.1. tavoitteista on saavutettu.	Useimmat kohdan 1.1. tavoitteista on saavutettu.	Kohdan 1.1. tavoitteet on saavutettu kattavasti.
Tulosten kehittyminen	Ei tuloksia tai hajanaisia tietoja, joiden kehittymistä voitaisiin arvioida.	Jotkut tulokset osoittavat tyydyttävää kehitystä.	Useimmat tulokset osoittavat positiivista kehitystä tai hyvää tasoa kolmen vuoden ajalta.	Tulokset osoittavat kattavasti positiivista kehitystä tai jatkuvaa erinomaista tasoa vähintään kolmen vuoden ajalta.
Tulosten vertailu	Ei tuloksia tai vain hajanaisia tietoja, joita voisi vertailla oman organisaation sisällä tai suhteessa muihin.	Joitain tuloksia vertaillaan oman organisaation sisällä tai suhteessa muihin.	Useimpia tuloksia vertaillaan oman organisaation sisällä ja/ tai suhteessa muihin. Tulokset ovat hyviä suhteessa muihin.	Tuloksia vertaillaan kattavasti oman organisaation sisällä ja/ tai suhteessa muihin. Tulokset ovat erinomaisia suhteessa muihin.
Tulosten yhteys toimintaan	Ei tuloksia tai vain hajanaisia tietoja, joiden yhteyden toimintaan voisi osoittaa.	Joidenkin tulosten osalta yhteys toimintaan voidaan osoittaa.	Useimpien tulosten osalta voidaan osoittaa, että tulokset ovat syntyneet toiminnan seurauksena.	Tulokset osoittavat kattavasti, että ne ovat syntyneet toiminnan seurauksena.

LIITE 3. Laadunhallinnan taso oppilaitostyyppin mukaan tarkasteltuna

	Ammatillinen oppilaitos (n = 77)	Kansanopisto (n = 27)	Liikunnan koulutuskeskus (n = 10)	Erytysoppilaitos (n = 5)	Erikoisoppilaitos (n = 9)	Musiikin oppilaitos (n = 7)
Johtaminen ja toiminnan ohjaus	3,0	2,9	2,8	3,1	3,1	2,9
Laadunhallinta osana johtamisjärjestelmää	2,8	2,7	2,4	2,8	3,1	2,6
Henkilöstövoimavarat	3,2	3,2	3,0	3,4	3,3	3,1
Kumppanuudet ja verkostot	3,0	2,9	2,9	3,2	3,0	3,2
Taloudelliset voimavarat	3,3	3,4	3,0	3,6	3,3	3,3
Tilat, laitteet ja oppimisympäristöt	3,1	3,1	3,1	3,6	3,4	3,1
Tietojen hallinta sekä tietoturva ja -suoja	3,2	3,1	2,8	3,7	3,2	3,2
Koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelu	3,1	3,2	3,0	3,0	3,3	3,1
Hakeutuminen ja opiskelijaksi ottaminen	3,3	3,4	3,0	3,6	3,3	3,3
Henkilökohtaistaminen	3,4	3,5	3,2	3,7	3,2	3,6
Osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki	3,0	3,3	3,0	3,3	2,9	2,9
Osaamisen osoittaminen ja arviointi	3,2	3,6	3,3	3,4	3,3	3,3
Opiskelijahyvinvointi	3,3	3,3	3,2	3,7	2,7	3,4
Toimintaan liittyvät tulokset	3,1	3,1	3,0	3,4	3,1	3,1
Yhteensä	3,2	3,2	3,0	3,4	3,2	3,1

LIITE 4. Laadunhallinnan taso AVI-alueiden mukaan tarkasteltuna

	Etelä-Suomi (n = 62)	Lounais-Suomi (n = 16)	Itä-Suomi (n = 16)	Länsi-Sisä-Suomi (n = 26)	Pohjois-Suomi (n = 13)	Lappi (n = 5)
Johtaminen ja toiminnan ohjaus	2,9	3,2	3,0	3,0	3,0	3,0
Laadunhallinta osana johtamisjärjestelmää	3,0	3,2	2,9	3,1	2,9	2,8
Henkilöstövoimavarat	3,2	3,4	3,0	3,3	3,2	2,8
Kumppanuudet ja verkostot	2,9	3,1	2,9	3,0	3,1	2,9
Taloudelliset voimavarat	3,3	3,5	3,3	3,3	3,5	3,2
Tilat, laitteet ja oppimisympäristöt	3,1	3,1	3,0	3,2	3,2	2,5
Tietojen hallinta sekä tietoturva ja -suoja	3,2	3,2	3,2	3,2	3,3	3,1
Koulutustarjonnan ja -palvelujen suunnittelu	3,1	3,3	3,1	3,2	3,2	2,8
Hakeutuminen ja opiskelijaksi ottaminen	3,3	3,3	3,3	3,4	3,4	3,4
Henkilökohtaistaminen	3,4	3,4	3,4	3,5	3,6	3,1
Osaamisen hankkiminen, ohjaus ja tuki	3,1	3,4	3,1	3,1	3,1	2,9
Osaamisen osoittaminen ja arviointi	3,2	3,5	3,3	3,4	3,3	3,3
Opiskelijahyvinvointi	3,3	3,4	3,3	3,2	3,1	3,2
Toiminnan tulokset	3,0	3,3	3,1	3,2	3,0	3,1
Yhteensä	3,1	3,3	3,1	3,2	3,2	3,0

Tässä raportissa kuvattu ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien arviointi tukee osaltaan Karvin strategisen painopisteen, jatkuvan kehittämisen tukeminen, toteutumista. Arvioinnilla tuotetaan tietoa siitä, miten laadunhallinta toimii sekä miten se tukee johtamista ja jatkuvaa kehittämistä. Lisäksi arviointi tuottaa tietoa siitä, miten toimintakulttuuri tukee toiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista ja miten yhteisöllisyys ja eri toimijoiden osallistuminen kehittämiseen toteutuvat.

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi) on itsenäinen koulutuksen arviointiviranomainen. Se toteuttaa koulutukseen sekä opetuksen ja koulutuksen järjestäjien toimintaan liittyviä arviointeja varhaiskasvatuksesta korkeakoulutukseen. Lisäksi arviointikeskus toteuttaa perusopetuksen ja toisen asteen koulutuksen oppimistulosten arviointeja. Keskukseen tehtävänä on myös tukea opetuksen ja koulutuksen järjestäjiä ja korkeakouluja arviointia ja laadunhallintaa koskevissa asioissa sekä kehittää koulutuksen arviointia.