



KANSALLINEN KOULUTUKSEN  
ARVIOINTIKESKUS  
NATIONELLA CENTRET FÖR  
UTBILDNINGSAUTVÄRDERING

# LÄGET I FRÅGA OM YRKESUTBILDNINGSAORDNARNAS KVALITETSLEDNINGSSYSTEM

Anu Räisänen  
Tarja Frisk  
Risto Hietala  
Marjut Huttunen  
Aila Korpi  
Leena Koski

# LÄGET I FRÅGA OM YRKESUTBILDNINGSANORDNARNAS KVALITETSLEDNINGSSYSTEM

Anu Räisänen  
Tarja Frisk  
Risto Hietala  
Marjut Huttunen  
Aila Korpi  
Leena Koski



UTGIVARE Nationella centret för utbildningsutvärdering

OMSLAG OCH TYPOGRAFI Juha Juvonen (orig.) & Sirpa Ropponen (bearbetn.)

OMBRYTNING Sirpa Ropponen

ÖVERSÄTTNING Lena Björkqvist

ISBN 978-952-206-323-6 (häftad)

ISBN 978-952-206-324-3 (pdf)

ISSN-L 2342-4176

ISSN 2342-4176 (Tryckt)

ISSN 2342-4184 (Online)

TRYCKERI Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy, Tammerfors 2016

© Nationella centret för utbildningsutvärdering och författarna

**Utgivare**

Nationella centret för utbildningsutvärdering

**Publikationens namn**

Läget i fråga om yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem

**Författare**

Anu Räisänen, Tarja Frisk, Risto Hietala, Marjut Huttunen, Aila Korpi, Leena Koski

Utvecklingen av kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen i Finland grundar sig både på nationella riktlinjer och på riktlinjer från Europeiska unionen som de nationella riktlinjerna baserar sig på. I Finland sattes som mål att alla anordnare av yrkesutbildning senast 2015 har ett fungerande system som stödjer kvalitetsledningen och den kontinuerliga kvalitetsutvecklingen.

Nationella centret för utbildningsutvärdering utvärderade yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem 1.4–30.9.2015 i enlighet med utvärderingskriterier som tagits fram av en kvalitetsarbetsgrupp tillsatt av undervisnings- och kulturministeriet.

Utvärderingen baserade sig på anordnarnas självvärderingsrapporter (n = 168), på en bedömning av dessa värderingars reliabilitet och på utvärderingsbesök som genomfördes för att få ytterligare information (n = 35). Utvärderingen gjordes delvis i samarbete med Utbildningsstyrelsen. Utöver utvärderingsgruppens medlemmar deltog experter på yrkesutbildning och kvalitetsledning i arbetet.

Med avseende på de kriterier som användes vid utvärderingen av kvalitetsledningssystemen har en stor del av utbildningsanordnarna (71 %) ett fungerande system. Det finns dock skillnader mellan utbildningsanordnarna – skillnader som har att göra med ägartypen, läroanstaltstypen och hur lång tid anordnaren systematiskt arbetat med kvalitetsledning. Den faktor som förklarar skillnaderna mest var hur lång tid man hade arbetat med att utveckla kvalitetsledningen. Enligt resultaten i den statistiska analysen hade de anordnare som utvecklat kvalitetsledningen i 6–10 år ett bättre kvalitetsledningssystem än de som hade utvecklat sitt system en kortare tid.

## De centrala styrkorna i kvalitetsledningssystemen var följande:

- Området Strategisk ledning och verksamhetsstyrning: styrkorna gällde hur man hanterar strategiprocessen och engagerar de anställda i den samt hur man integrerar kvalitetsledningen i den strategiska ledningen och verksamhetsstyrningen. Ledningens engagemang i arbetet för att långsiktigt förbättra kvalitetsledningen var viktigt.
- Området Förbättring: styrkorna gällde utnyttjande av uppföljnings-, utvärderings- och resultatinformation i beslutsfattande och utvecklingsarbete samt förfarandena för projektverksamhet, nätverkssamarbete och benchmarking.
- Området Utvecklings-, handlednings- och stöduppdrag inom specialundervisning: styrkorna i kvalitetsledningen var kundorienteringen och det mångsidiga utnyttjandet av information i den kontinuerliga förbättringen av verksamheten.

## De centrala utvecklingsbehoven i kvalitetsledningssystemen var följande:

- Utvecklingsbehoven i Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten gällde dokumentationen av kvalitetsledningssystemet, digitaliseringen av systemet, användningen av informationssystem, förenhetligandet av förfaringssätten i de olika verksamhetsenheterna och funktionerna samt involveringen av olika aktörer, såsom personalen, de studerande, arbetslivet, partnerna och intressentgrupperna, i kvalitetsledningen och den kontinuerliga utvecklingen av den. Det vore också viktigt att säkerställa kompetensen i kvalitetsledning och utvärdering.
- Utvecklingsbehoven i Kvalitetsledningen i fråga om de grundläggande uppgifterna gällde främst riktlinjerna för de olika grundläggande uppgifterna, förenhetligandet av handlingsprinciperna och förfarandena inom kvalitetsledningen (t.ex. strategiska och pedagogiska riktlinjer, processer och indikatorer, läroplanens gemensamma del) och säkerställandet av att de genomförs (bl.a. de olika verksamhetsenheterna och funktionerna) samt aspekter som hänför sig till utnyttjandet av utvecklingsprojekten. I områdena läroavtalsutbildning och ordnande av stödtjänster fanns det mer utvecklingsbehov än i de övriga områdena.
- De centrala utvecklingsbehoven i utvärderingsområdet Utvärderings-, respons- och resultatinformation gällde skapandet av utvärderingsrutiner, informationen om utvärderingsresultat och säkerställandet av kompetensen i utvärdering. Dessutom finns det behov av att skapa förfaranden för utvärderingen av kvalitetsledningssystemen.

Utvärderingen visade att det är motiverat att skapa ett permanent förfarande med utvärdering av yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem och att ta fram kriterier för utvärderingen.

## **Julkaisija**

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

## **Julkaisun nimi**

Ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien tila

## **Tekijät**

Anu Räisänen, Tarja Frisk, Risto Hietala, Marjut Huttunen, Aila Korpi, Leena Koski

Ammatillisen koulutuksen laadunhallinnan kehittäminen Suomessa perustuu sekä kansallisiin että niiden taustalla oleviin Euroopan unionin linjauksiin. Suomessa tavoitteeksi asetettiin, että kaikilla ammatillisen koulutuksen järjestäjillä on toimiva laadunhallintaa ja laadun jatkuvaa parantamista tukeva järjestelmä vuoteen 2015 mennessä.

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus arvioi ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmiä 1.4.–30.09.2015 välisenä aikana opetus- ja kulttuuriministeriön nimittämän laatutyöryhmän laatiman arviointikriteeristön mukaisesti.

Arviointi perustui järjestäjien itsearviointiraportteihin (n = 168) sekä arvioinnin luotettavuuden arviointiin ja lisätiedon saamiseen liittyviin arviointikäynteihin (n = 35). Arviointi tehtiin osin yhteistyössä Opetushallituksen kanssa. Arviointiryhmän lisäksi arviointikäynneille osallistui ammatillisen koulutuksen ja laadunhallinnan asiantuntijoita.

Suurella osalla koulutuksen järjestäjistä (71 %) on toimiva laadunhallintajärjestelmä arvioinnissa käytetyn kriteeristön mukaan tarkasteltuna. Koulutuksen järjestäjien välillä on kuitenkin eroja omistaja- ja oppilaitostyypeittäin sekä systemaattisen laadunhallinnan keston mukaan. Eniten eroja selittävä tekijä oli laadunhallinnan kehittämistyön kesto. Tulosten mukaan 6–10 vuotta laadunhallintaa kehittäneiden järjestäjien laadunhallintajärjestelmät olivat tilastollisesti paremmat kuin vähemmän aikaa järjestelmänsä kehittäneillä järjestäjillä.

## Keskeisimmät laadunhallintajärjestelmien vahvuudet:

- Strategisen johtamisen ja toiminnan ohjauksen vahvuudet liittyivät strategiaprosessin hallintaan ja henkilöstön osallistamiseen siihen sekä laadunhallinnan integroitumiseen strategisen johtamisen ja toiminnan ohjauksen osaksi. Johdon sitoutumisen merkitys pitkäaikaiseen laadunhallintaa edistävään työhön korostui.
- Parantamisen arviointialueen vahvuudet liittyivät seuranta-, arviointi- ja tulostietojen hyödyntämiseen päätöksenteossa ja kehittämistoiminnassa, hanke- ja projektitoimintaan ja verkostoyhteistyöhön sekä toisilta oppimisen käytänteisiin.
- Erityisopetuksen kehittämis-, ohjaus- ja tukitehtävien laadunvarmistuksen vahvuuksia ovat asiakaslähtöisyys ja monipuolisen tiedon hyödyntäminen toiminnan jatkuvassa parantamisessa.

## Keskeisimmät laadunhallintajärjestelmien kehittämistarpeet:

- Laatukulttuurin ja laadunhallinnan kokonaisuuden kehittämistarpeet liittyivät laadunhallintajärjestelmän dokumentointiin, järjestelmän sähköistämiseen ja tietojärjestelmien käyttöön, eri toimintayksiköiden ja toimintojen menettelytapojen yhdenmukaistamiseen sekä eri tahojen, kuten henkilöstön, opiskelijoiden, työelämän, kumppaneiden ja sidosryhmien osallistamiseen laadunhallintaan ja sen jatkuvaan kehittämiseen. Keskeiseksi kehittämisen kohteeksi nousivat myös laadunhallinta- ja arviointiosaamisen varmistamiseen liittyvät näkökohdat.
- Perustehtävän laadunhallintaan kokonaisuutena liittyvissä kehittämistarpeissa korostuivat eri perustehtäviin liittyvien linjausten, toimintaperiaatteiden ja laadunhallinnan menettelytapojen yhtenäistämiseen (esim. strategiset ja pedagogiset linjaukset, prosessit ja mittarit, opetussuunnitelman yhteinen osa) ja niiden toteutumisen varmistamiseen (mm. eri toimintayksiköt ja toiminnot) sekä kehittämishankkeiden hyödyntämiseen liittyvät näkökohdat. Edelliseen liittyviä kehittämistarpeita nousi muita enemmän esiin oppisopimuskoulutukseen ja opiskelijoille tarjottaviin tukipalveluihin liittyvillä alueilla.
- Arviointi ja tulosten käyttö arviointialueen keskeiset kehittämistarpeet liittyivät toimivien arviointikäytänteiden luomiseen ja arviointituloksista viestittämiseen sekä arviointiosaamisen varmistamiseen. Lisäksi on tarvetta luoda menettelyt laadunhallintajärjestelmien arviointiin.

Arvioinnin mukaan on perusteltua luoda pysyvä ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien arvioinnin käytäntö ja kehittää arvioinnin kriteeristöä.

**Publisher**

The Finnish Education Evaluation Centre

**Title of publication**

The status of vocational education providers' quality management systems and Training

**Authors**

Anu Räisänen, Tarja Frisk, Risto Hietala, Marjut Huttunen, Aila Korpi, Leena Koski

The development of quality management in vocational education and training in Finland is based on both national policy outlines and the underlying policy outlines of the European Union. The aim set in Finland was that all vocational education and training providers would have a well-functioning system supporting quality management and continuous improvement of quality in place by 2015.

Between 1 April and 30 September 2015, the Finnish Education Evaluation Centre evaluated the quality management systems of vocational education providers according to the evaluation criteria drawn up by a working group on quality management appointed by the Ministry of Education and Culture.

The evaluation was based on self-evaluation reports (n = 168) from education providers, and evaluation visits (n = 35) that were carried out in order to assess the reliability of the evaluation and receive additional information. The evaluation was partly conducted in collaboration with the Finnish National Board of Education. In addition to the group of evaluators, a number of experts in vocational education and quality management took part in the evaluation visits.

According to the criteria used in the evaluation, a large proportion of education providers (71%) had a well-functioning quality management system in place. However, there were differences between the education providers based on the type of ownership and education institution, as well as on how long systematic quality management had been in place. The factor most explaining the differences was how long development of quality management system had been carried out. According to the results, the providers who had developed their quality management for 6–10 years had statistically better quality management systems than those who had developed their systems for a shorter period of time.



The most central strengths in the quality management systems were:

- The strengths in strategic management and operational planning were related to the command of the strategy process and involving staff in that process as well as integrating quality management in strategic management and operational planning. The significance of the management's commitment to long-term promotion of quality management was emphasised.
- The strengths in the evaluation area of improvement were related to the utilisation of follow-up, evaluation and result data in decisionmaking and development activities, to project activities and network collaboration as well as to the practices of learning from others.
- Strengths in the quality management of development, guidance and support tasks in special needs education were a customer-oriented approach and making use of diverse information in the continuous improvement of operation.

The most central development needs in the quality management systems were:

- The development needs in the area of quality culture and the quality management system were related to documentation of the quality management system, creation of an electronic version of that system and use of information systems, harmonisation of procedures in the different operational units and operations, and involving the different parties such as staff, students, working life partners and stakeholder groups in the quality management and its continuous development. Other central development areas that also emerged were considerations related to ensuring the quality management and evaluation competence.
- In the development needs related to the quality management of the core duties a whole, there was an emphasis on policies related to the basic missions, harmonisation of operating and quality management practices (e.g. strategic and pedagogical policy outlines, processes and indicators, the common part of the curriculum) and ensuring their implementation (e.g. different operational units and operations) as well as on considerations on making use of development projects. More development needs related to the above emerged in the evaluation area related to apprenticeship training and support services than in other areas.
- The central development targets in the evaluation area evaluation and use of results were related to creating well-functioning evaluation procedures and communicating of evaluation results, as well as to ensuring evaluation competence. In addition, it was discovered that procedures required in the evaluation of quality management systems need to be created.

According to the evaluation, it is justified to create a permanent procedure of external evaluation for the quality management systems of vocational education providers and to develop the evaluation criteria.

<b>Sammandrag</b> .....	<b>3</b>
<b>Tiivistelmä</b> .....	<b>5</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>7</b>

<b>1 Inledning</b> .....	<b>11</b>
--------------------------	-----------

## DEL I GENOMFÖRANDE AV UTVÄRDERINGEN

<b>2 Utgångspunkter för utvärderingen</b> .....	<b>15</b>
2.1 Uppdrag och mål.....	15
2.2 Utvärderingens referensram .....	16
2.3 Föremål för utvärdering och utvärderingskriterier .....	16
<b>3 Utvärderingskonstellationen och -processen</b> .....	<b>21</b>
3.1 Utvärderingskonstellation och -frågor .....	21
3.2 Utvärderingsprocessen och organiseringen av självvärderingen och den externa utvärderingen .....	22
3.3 Den externa utvärderingen .....	24
3.4 Utvärderingsbesöken .....	25
<b>4 Analysmetoder</b> .....	<b>29</b>

## DEL II RESULTAT

<b>5 Läget i fråga om kvalitetsledningssystemen</b> .....	<b>31</b>
5.1 Helhetsbilden .....	31
5.2 Läget i fråga om kvalitetsledningssystemen enligt bakgrundsvariabler .....	37
5.3 Egenskaper som kännetecknar utbildningsanordnare som överskred respektive underskred gränsen för godkänt .....	61

## DEL III SYNTES

<b>6</b>	<b>Utvärderingens tillförlitlighet .....</b>	<b>75</b>
<b>7</b>	<b>Värderande slutsatser .....</b>	<b>81</b>
7.1	Analys av resultaten .....	81
7.2	Utmaningar i tillvägagångssättet, metoderna och processen .....	84
7.3	Utvärderingsresultaten är tillförlitliga .....	85
7.4	Läget i fråga om kvalitetsledningssystemen inom yrkesutbildningen i ett europeiskt perspektiv .....	85
<b>8</b>	<b>Utvecklingsförslag .....</b>	<b>87</b>
	<b>Källor .....</b>	<b>89</b>
	Bilaga 1. Utvärderingsgruppernas medlemmar .....	90
	Bilaga 2. Utbildningsanordnare som inte deltog i utvärderingen av kvalitetsledningssystemen inom yrkesutbildningen .....	92
	Bilaga 3. Utbildningsanordnare hos vilka utvärderingsbesök genomfördes .....	93
	Bilaga 4. Samband mellan utvärderingsområdena .....	94

# 1 Inledning

Utvecklingen av kvalitetsledningen inom den finländska yrkesutbildningen styrs av både nationella riktlinjer och riktlinjer från Europeiska unionen som ligger till grund för de nationella riktlinjerna. Genom den så kallade Köpenhamnsprocessen (The Copenhagen Process) inleddes en målinriktad utveckling av yrkesutbildningen, vilket har resulterat i en ökad medvetenhet om yrkesutbildningens betydelse och behovet av att förenhetliga yrkesutbildningen i Europa. Processen har bland annat resulterat i referensramar för examina, ökad fokus på inlärningsresultaten och ett målinriktat arbete för att förbättra kvaliteten på yrkesutbildningen samt dess attraktionskraft och relevans på arbetsmarknaden.

Finland har förbundit sig att följa Europeiska unionens riktlinjer för utveckling av kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen. Enligt dessa riktlinjer ska det för anordnarna av yrkesutbildning på nationell nivå skapas en gemensam ram för kvalitetssäkringen före utgången av 2015 (Brüggekommunikén 2011–2020). För att ge medlemsstaterna ett beslutsunderlag har Europeiska unionen utarbetat en gemensam referensram för kvalitetssäkring (Europaparlamentets och rådets rekommendation 2009/C 155/01). Referensramen innehåller kvalitetskriterier, vägledande deskriptorer och kvalitetsindikatorer för kvalitetsstyrningen av utbildningen. I referensramen rekommenderas att genomförandeprocessen ses över vart fjärde år.

Undervisnings- och kulturministeriets kvalitetsstrategi för yrkesutbildningen 2011–2020 (UKM 9/2011) har på nationell nivå styrt utvecklingen av kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen. Enligt kvalitetsstrategin ska kvalitetsledningen vara systematisk, vilket bland annat innebär att den ska vara täckande, funktionell och transparent. Kvalitetsledningen ska således vara ett centralt ledningsverktyg, omfatta utbildningsanordnarens hela verksamhet samt styra arbetet på olika nivåer och den kontinuerliga förbättringen. Dessutom ska utbildningsanordnaren med hjälp av kvalitetsledningen kunna visa för kunder och andra intressenter att man uppnår kvalitet både i fråga om verksamheten och resultaten. Även kravet på utbildningens genomslagskraft är centralt.

Kvalitetsstrategin för yrkesutbildningen har legat till grund för de nationella målen. I utvecklingsplanen för utbildning och forskning 2011–2016 sattes som mål att *alla anordnare av yrkesutbildning senast år 2015 har ett fungerande system för kvalitetsledning och kontinuerlig kvalitetsförbättring*. Målet är fastslaget, men utbildningsanordnarna kan själva välja system och referensram för kvalitetsledningen. I systemet bör dock fokus ligga på att säkerställa en jämn kvalitet och på att sträva efter förträfflighet, det vill säga på att kontinuerligt förbättra verksamheten. Kvalitetsledningen bör alltså vara en helhet bestående av systematisk planering, genomförande, utvärdering och kontinuerlig förbättring.

Kravet på en fungerande kvalitetsledning fick ännu större betydelse när undervisnings- och kulturministeriet började beakta kravet i den strukturella utvecklingen av yrkesutbildningen och vid beviljande av tillstånd att ordna yrkesutbildning och när kravet kopplades samman med en fastställd tidsplan. Avsikten var emellertid inte att börja använda utvärderingsresultat som grund för beslut om tillstånd att ordna utbildning utan endast som ett av underlagsmaterialen.

Undervisnings- och kulturministeriet har styrt utvecklingen och säkerställandet av kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen bland annat genom att tillsätta en kvalitetsarbetsgrupp för yrkesutbildningen vars medlemmar representerar utbildningsanordnarna, lärarna, de studerande, arbetsmarknadsorganisationerna, företagarna och andra experter på yrkesutbildning och utvärdering och genom att bevilja medel för utveckling av kvalitetsledningen. Kvalitetsarbetsgruppens uppdrag har varit att för alla yrkesutbildningsformer ta fram kriterier för utbildningsanordnarnas system för kvalitetsledning och kontinuerlig kvalitetsförbättring. Kriteriernas lämplighet och utvärderingsprocessen testades i ett pilotprojekt våren 2014, och de vidareutvecklades inför den självvärdering och den externa utvärdering av kvalitetsledningssystemen som skulle genomföras våren 2015.

Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen gav utbildningsanordnarna instruktioner om utvärderingen av kvalitetsledningen och den kontinuerliga kvalitetsförbättringen i början av 2015. Utbildningsanordnarna utvärderade sin verksamhet i januari-mars och resultaten samlades in genom en Survette-enkät och infördes i Utbildningsstyrelsens datasystem. Utbildningsanordnarna fick själva bestämma hur självvärderingen skulle organiseras och vem som skulle delta i den, men vissa ramar gavs dock i instruktionerna.

Den utvärdering av yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem som behandlas i denna rapport utfördes 1.4–30.9.2015 på grundval av anordnarnas självvärderingsrapporter (n = 168), en bedömning av utvärderingarnas tillförlitlighet och utvärderingsbesök som genomfördes för att man skulle få mer information (n = 35). Utvärderingen gjordes delvis i samarbete med Utbildningsstyrelsen. En utvärderingsgrupp som tillsattes av Nationella centret för utbildningsutvärdering (se kapitel 3.3) var ansvarig för utvärderingen och drog värderande slutsatser som hela gruppen omfattade. Utöver medlemmarna i utvärderingsgruppen deltog även experter på yrkesutbildning och kvalitetsledning i utvärderingsbesöken.

I början av rapporten beskrivs syftet med och målen för utvärderingen, föremålen och kriterierna för utvärderingen, processen samt konstellationen kring utvärderingen inklusive utvärderingsfrågorna. Dessutom beskrivs de faktorer som är centrala i den externa utvärderingsprocessen. I kapitlet beskrivs också de principer som tillämpades när objekten för utvärderingsbesöken valdes ut och besöken organiserades..

I det kapitel som gäller analysen av resultaten och utarbetandet av rapporten fokuseras på huvudprinciperna för analysen. Det kapitel som redovisar resultaten börjar med en helhetsbild av utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem och därefter behandlas resultaten utifrån vissa bakgrundsvariabler. I rapporten jämförs två grupper av utbildningsanordnare med varandra med avseende på en gräns som kvalitetsarbetsgruppen för yrkesutbildningen hade satt. I den ena gruppen fanns de utbildningsanordnare som överskridit gränsen och i den andra gruppen de som underskridit gränsen.

Utöver resultaten i de kvantitativa analyserna och de ovan beskrivna jämförelserna rapporteras resultaten i den kvalitativa analysen. Den kvalitativa analysen genomfördes som en stickprovsundersökning och baserade sig på de självvärderingsrapporter som inlämnades av de utbildningsanordnare hos vilka inget utvärderingsbesök gjordes ( $n = 49$ ) och på de feedbackrapporter som skickats till de utbildningsanordnare hos vilka ett besök gjordes ( $n = 35$ ). Resultaten av denna analys rapporteras separat för de två grupper av utbildningsanordnare som bildats utifrån om de hade överskridit eller underskridit gränsen för godkänt.

I kapitlet om tillförlitlighet jämförs utvärderingsresultaten för de utbildningsanordnare där utvärderingsbesök gjordes ( $n = 35$ ) med utvärderingsresultaten för alla utbildningsanordnare, bland vilka alltså även besöksobjekten fanns. Genom denna jämförelse påvisas hur tillförlitligt det aktuella utvärderingssättet, det vill säga självvärdering, kan anses vara när slutsatser dras om utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem. Detta kapitel innehåller också utvärderingsgruppens tolkningar av på vilken nivå utbildningsanordnarens kvalitetsledningssystem befinner sig i förhållande till anordnarens egen bedömning. Dessutom redovisas resultaten av de statistiska analyser som gjordes i samband med mätningen av tillförlitligheten.

# **DEL I**

## **GENOMFÖRANDE AV UTVÄRDERINGEN**

## Utgångspunkter för utvärderingen

---

Utvärderingen av yrkesutbildningens kvalitetsledningssystem baserar sig på krav, mål och principer som fastställts för kvalitetsledningen på nationell nivå. Utgångspunkten för utvärderingen var kravet på kvalitetsledning i utvecklingsplanen för utbildning och forskning 2011–2016, som behandlades i inledningen.

Målen för utvecklingen av yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledning har varit på agendan i flera års tid och utbildningsanordnarna har i god tid fått information om den nationella utvärderingen. Utbildningsanordnarnas kvalitetsledning har också stötts med nationella åtgärder i ett flertal år. Utbildningsanordnarna har bland annat haft möjlighet att ansluta sig till nätverk som stöder utvecklingsarbetet och via dessa få hjälp med att utveckla sin egen kvalitetsledning.

Utbildningsanordnarna befinner sig i olika situationer när det gäller utvecklingen och upprätthållandet av kvalitetsledningssystemen. En del av dem har kunnat utveckla sitt system genom en långvarig process, medan andra har varit tvungna att anpassa sina system flera gånger på grund av organisatoriska eller andra förändringar. Dessutom bör beaktas att vissa utbildningsanordnare även har andra uppgifter än yrkesutbildningen, vilket kan ha inverkat på arbetet med kvalitetsledningssystemet.

### 2.1 Uppdrag och mål

---

**Uppdraget** var att ta reda på om alla utbildningsanordnare har ett fungerande system för kvalitetsledning och kontinuerlig kvalitetsförbättring, vilket har satts som mål för yrkesutbildningen. Uppdraget var också att ta fram tillförlitliga utvärderingsdata som möjliggör jämförelser och ger information om läget hos alla anordnare av yrkesutbildning i fråga om systemet för kvalitetsledning och kontinuerlig kvalitetsförbättring samt information om hur systemet fungerar.

**Målet** med utvärderingen var att stödja och uppmuntra utbildningsanordnarna att vidareutveckla sin kvalitetsledning. Ett annat mål som sattes upp var att information skulle tas fram om hur man kan stödja de utbildningsanordnare som inte ännu har ett fungerande system eller som är i ett tidigt skede av utvecklingsarbetet. Målet var också att ge information som behövs vid utveckling av stödformer och tjänster riktade till utbildningsanordnarna.



## 2.2 Utvärderingens referensram

Undervisnings- och kulturministeriet tillsatte i juni 2012 en kvalitetsarbetsgrupp för yrkesutbildningen (mandatperiod fram till slutet av 2015), som fick i uppdrag att bland annat lägga fram ett förslag om utvärdering av utbildningsanordnarnas system för kvalitetsledning och kontinuerlig kvalitetsförbättring (2015). Förslaget skulle även inkludera utvärderingskriterier. Kriterierna vidareutvecklades 2014 utifrån erfarenheter som erhöles i ett pilotprojekt. Vid framtagningen av kriterierna betonades följande synpunkter:

- **Överensstämmelse med lagstiftningen:** Kriterierna överensstämmer med lagstiftningen.
- **Omfattning:** Kriterierna omfattar alla yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem i alla utbildningsformer.
- **Användarorientering:** Kriterierna är lämpliga för utvärdering av olika typer av utbildningsanordnare och av utbildningsanordnare som befinner sig i olika stadier av kvalitetsledningen. Kriterierna får inte begränsa utbildningsanordnarnas möjligheter att själva välja förfaranden och verktyg för kvalitetsledningen.
- **Förtroende:** Kriterierna gäller inte utbildningsanordnarens operativa verksamhet. Utbildningsanordnaren är ansvarig för de belägg som läggs fram för att verksamheten överensstämmer med kriterierna.
- **Öppenhet och insyn i verksamheten:** Kriterierna är tillgängliga för alla och utbildningsanordnarna känner till dem. Även intressenterna deltar i olika steg av processen. Principen är också den att resultaten av utvärderingen och utvärderingsprocessen är offentliga och resultaten lätt tillgängliga.
- **Jämn kvalitet och strävan efter förträfflighet:** Kvalitetsledningssystemet innehåller förfaranden med vilka säkerställs att verksamheten överensstämmer med lagstiftningen och att man uppfyller villkoren för att få ordna utbildning och när de utbildningspolitiska målen. Kriterierna främjar kontinuerlig kvalitetsförbättring (fyra nivåer: saknas, har påbörjats, under utveckling, väl utvecklat).
- **Förmåga till innovation och reformer samt lärande av andra:** Kvalitetsledningen kräver öppenhet i fråga om verksamheten och förmåga att identifiera goda förfaranden och processer.

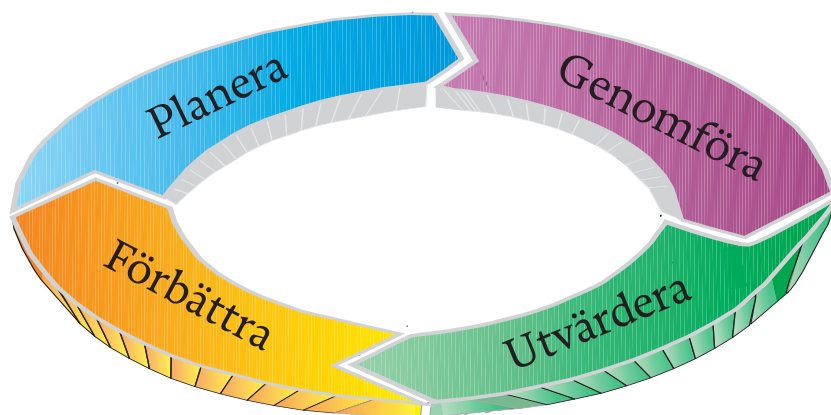
## 2.3 Föremål för utvärdering och utvärderingskriterier

Denna utvärdering baserar sig på de kriterier som användes i utbildningsanordnarnas självvärdering. Utvärderingen av kvalitetsledningssystemen inom yrkesutbildningen är således **kriteriebaserad**. Kriterierna ges i form av en matris som innehåller både föremål för utvärdering och kriterier som utvärderingen grundar sig på.

Med **föremål för utvärdering** i ett kvalitetsledningssystem avses verksamhet som utvärderas (i självvärderingen används termerna utvärderingspunkter och underpunkter). Föremålen för utvärdering har fastställts dels **utifrån faserna i systematisk kvalitetsledning** (planera, genomföra, utvärdera och förbättra; den så kallade kvalitetscirkeln, se figur 1), dels **utifrån kategorier som beskriver utbildningsanordnarnas kärnverksamhet**. Detta tillvägagångssätt har använts för att

säkerställa att **föremålen för utvärderingen är de rätta och att utvärderingen är tillräckligt täckande**. När föremålen för utvärdering fastställdes fokuserades inte på de förfaranden och verktyg som utbildningsanordnaren använder inom kvalitetsledningen utan i stället på hur kvalitetsledningen genomsyrar de centrala aktiviteterna.

Kriteriematrisen innehöll 131 utvärderingspunkter. Det fanns 13 utvärderingsområden, och vart och ett av dem hade minst 4 och högst 15 utvärderingspunkter. De flesta av utvärderingspunkterna (f = 97, 74 %) gällde kvalitetsledningen i fråga om de grundläggande uppgifterna.



**FIGUR 1. Kvalitetsledningen som kontinuerlig process**

Utvärderingskriterierna beskriver kvalitetsledningssystemens utvecklingsstadier (tabell 1). Kriterierna har gjorts upp enligt en skala som innehåller fyra olika utvecklingsstadier (**saknas, har påbörjats, under utveckling, väl utvecklat**). Följaktligen kan man med hjälp av utvärderingskriterierna få information om hur djupgående kvalitetsledningen är.

Utvärderingskriterierna finns i sin helhet på adressen:

[http://www.opf.fi/download/162568\\_KRITERIER\\_FOR\\_SJALVVARDERING\\_cbu\\_29\\_10\\_2014\\_3\\_.pdf](http://www.opf.fi/download/162568_KRITERIER_FOR_SJALVVARDERING_cbu_29_10_2014_3_.pdf)

**TABELL 1. Föremål för utvärdering och utvärderingskriterier<sup>1</sup>**

FÖREMÅL FÖR UTVÄRDERING	UTVÄRDERINGSKRITERIER				Bedömning av den egna situationen + belägg
	Saknas	Har påbörjats	Under utveckling	Väl utvecklat	
<b>1 KVALITETSKULTUREN OCH KVALITETSLEDNINGSHELHETEN</b>					
Kvalitetsledningen som en del av utbildningsanordnarens ledningssystem, verksamhetsstyrning och verksamhet					
Mål, arbetsfördelning och ansvar inom kvalitetsledningen					
Medverkan av intressenter och samarbetspartner					
Dokumentation					
Genomskinlighet och information inom kvalitetsledningen					
<b>2 STRATEGISK LEDNING OCH VERKSAMHETSSTYRNING</b>					
Kvalitetsledningssystemet som en del av den strategiska planeringen, ledningen och verksamhetsstyrningen					
Ledningens engagemang och ledning av kvaliteten					
Strategiprocessen					
Förankring av strategin					
Informationshanteringen som en del av ledningsarbetet och verksamhetsstyrningen					
Användning av information om verksamhetsmiljön, inklusive uppföljnings-, utvärderings- och forskningsuppgifter					
Säkerställande av verksamhets- och ekonomiska förutsättningar					
Utbildningsutbud					
Allokering av resurser					
Ansvarstagande och främjande av hållbar utveckling					
Hållbar utveckling som en del av kvalitetsledningssystemet					
Säkerhetsledning som en del av kvalitetsledningssystemet					
Resultatnriktning					
<b>3 PERSONALEN OCH ÖVRIGA UTBILDNINGSAKTÖRER</b>					
Personalens engagemang i att uppnå målen					
Ledningens och personalens kompetens och säkerställande av kompetensen					
Utveckling av kvalitetsledningskompetensen					

<sup>1</sup> I denna utvärdering preciserades begreppen föremål för utvärdering (det som utvärderingen gäller) och kriterium (grund för slutsats om nivån på kvalitetsledningen; nivåerna från Saknas till Väl utvecklat)

Arbetsplatshandledare/utbildare, bedömare vid examenstillfällena och yrkesprov					
Arbetshälsa					
<b>4 KVALITETSLEDNING I FRÅGA OM DE GRUNDLÄGGANDE UPPGIFTERNA OCH STÖDJANDE FUNKTIONER</b>					
<b>4.1 KVALITETSLEDNING I FRÅGA OM DE GRUNDLÄGGANDE UPPGIFTERNA SOM HELHET</b>					
Planering, genomförande, utvärdering och förbättring av utbildningsanordnarens grundläggande uppgifter som helhet <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utbildning i läroanstaltsform som ordnas som grundläggande yrkesutbildning</li> <li>- Yrkesutbildning i läroanstaltsform som ordnas som fristående examina (ge, ye, sye)</li> <li>- Läroavtalsutbildning (ge, ye, sye, ej examensinriktad)</li> <li>- Orienterande och förberedande utbildning</li> <li>- Övrig verksamhet, t.ex. arbetsverkstad, projektverksamhet och avgiftsbelagd verksamhet (inkl. arbetskraftsutbildning, fortbildning)</li> <li>- Stödtjänster för de studerande</li> <li>- Specialläroanstaltens utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter</li> </ul>					
<b>4.2 UTBILDNING SOM ORDNAS SOM GRUNDLÄGGANDE YRKESUTBILDNING I LÄROANSTALTSFORM</b>					
Planering och genomförande av utbildningen					
<b>4.3 ANORDNANDE AV FRISTÅENDE EXAMINA OCH FÖRBEREDANDE UTBILDNING (GE, YE, SYE)</b>					
Anordnande av fristående examina <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avtal och planer för anordnande av fristående examina</li> <li>- Anordnande av examenstillfällena</li> <li>- Bedömning av examensprestationer</li> </ul>					
Personlig tillämpning					
Förvärvandet av behövlig yrkesskicklighet (förberedande utbildning)					
<b>4.4 LÄROAVTALSUTBILDNING</b>					
Säkerställandet av förutsättningar för att ordna läroavtalsutbildning och planering av läroavtalsutbildningen <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personligt studieprogram och personlig tillämpning</li> <li>- Beaktande och tillgodoräknande av tidigare förvärvat kunnande</li> <li>- Teoretiska studier</li> <li>- Centrala arbetsuppgifter</li> <li>- Ansvariga utbildare</li> </ul> Genomförandet av läroavtalsutbildning <ul style="list-style-type: none"> <li>- Förberedande utbildning för fristående examen/lp-baserad utbildning</li> <li>- Studier i samband med praktiska arbetsuppgifter på en arbetsplats</li> <li>- Teoretiska studier</li> <li>- Läroavtalsutbildningens effekter</li> </ul>					

<b>4.5 ÖVRIG UTBILDNING (ORIENTERANDE OCH FÖRBEREDANDE UTBILDNING, ÖVRIG ICKE EXAMENSINRIKTAD UTBILDNING, VERKSTADSVERSAMHET)</b>					
Planering och genomförande av utbildning - Läroplan - Lärande, arbetsplatslärande - Personlig(t) studieplan/studieprogram - Personlig tillämpning -Handledning för utbildning och arbetsliv					
<b>4.6 AVGIFTSBELAGD SERVICEVERKSAMHET (INKL. ARBETSKRAFTSPOLITISK UTBILDNING, FORTBILDNING)</b>					
Planering och genomförande					
<b>4.7 STÖDTJÄNSTER SOM ERBJUDS DE STUDERANDE</b>					
Stødtjänster som erbjuds de studerande t.ex. studerandevårdstjänster, handledningstjänster, studerandeadministratonen, säkerheten i läroanstalten, lärmiljöer, tjänster inom särskilt stöd					
<b>4.8 UTVECKLINGS-, HANDLEDNINGS- OCH STÖDUPPGIFTER INOM SPECIALUNDERVISNING VID SPECIALYRKESLÄROANSTALTER</b>					
Planering och genomförande					
<b>5 UTVÄRDERINGS-, RESPONS- OCH RESULTATINFORMATION</b>					
Insamling av utvärderings-, respons- och resultatinformation					
Användning av utvärderings-, respons- och resultatinformation					
Kommunikation av utvärderings-, respons- och resultatinformation					
Utvärdering av kvalitetsledningssystemet					
<b>6 FÖRBÄTTRING</b>					
Helhetsuppfattning om utvecklingsbehov och utvecklingsarbete					
Lärande av egen och andras verksamhet					
Innovations- och förnyelseförmåga					
Utveckling av kvalitetsledningssystemet					

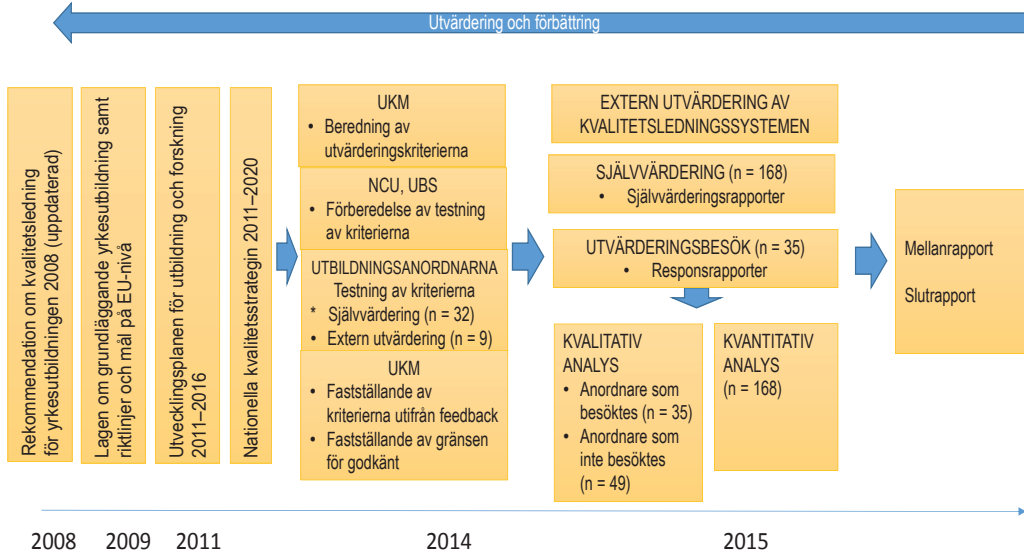
Den kvalitetsarbetsgrupp som hade tillsatts av undervisnings- och kulturministeriet styrde den nationella utvärderingen genom att för varje utvärderingspunkt fastställa en gräns för godkänt. Denna gräns fungerade i den nationella utvärderingen även som kriterium vid fastställande av nivån på utbildningsanordnarens kvalitetsledningssystem. Gränsen bestämdes på förhand och användes i den externa utvärderingen, men utbildningsanordnarna kände inte till den när de genomförde sin självvärdering.

# Utvärderingskonstellationen och -processen

I detta kapitel beskrivs utvärderingskonstellationen, de centrala utvärderingsfrågorna och faserna i utvärderingen av yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem.

## 3.1 Utvärderingskonstellation och -frågor

Utvärderingen av yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem bygger på den utvärderingskonstellation som gestaltas i figur 2.



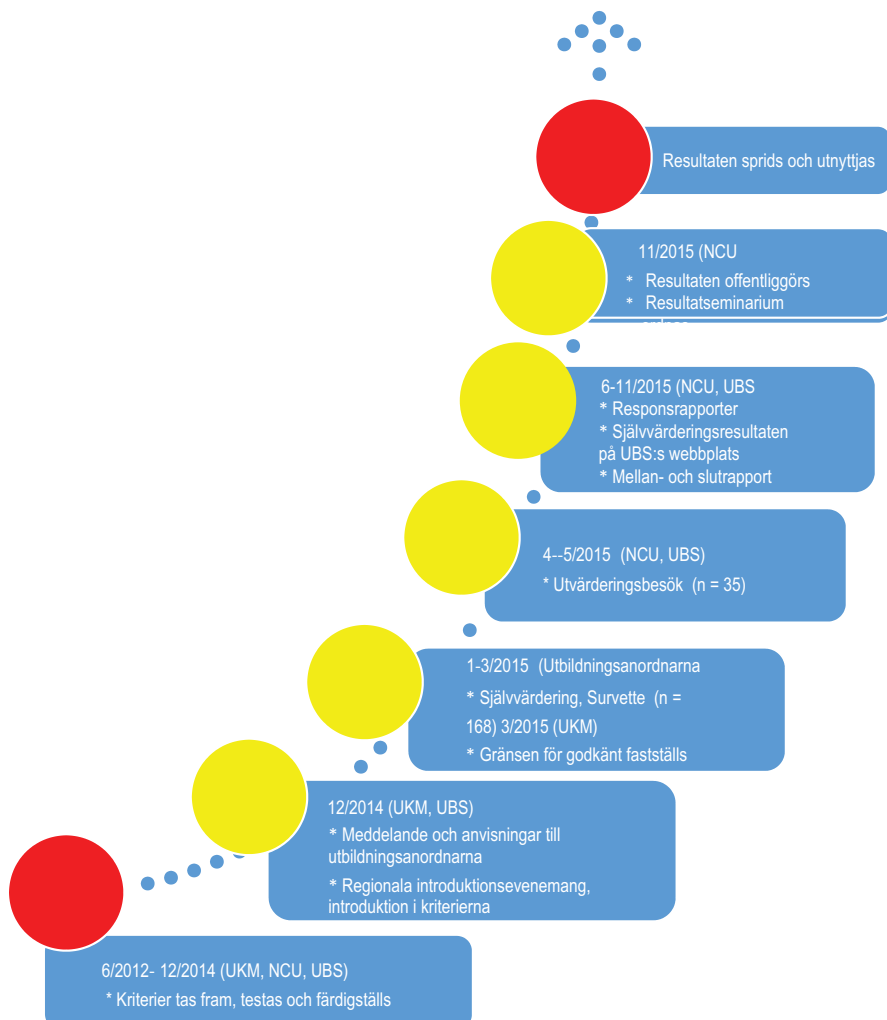
FIGUR 2. Konstellationen för utvärderingen av yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem

Utvärderingsfrågorna var följande:

- I vilken utsträckning har utbildningsanordnarna ett fungerande kvalitetsledningssystem sett till helheten och med avseende på varje utvärderingsområde?
- Vilken variation förekommer i kvalitetsledningssystemens omfattning och djup med avseende på bakgrundsvariablerna?
- I vilken utsträckning överskrider eller underskrider utbildningsanordnarna gränsen för godkänt i de olika utvärderingsområdena?
- Vilka är de viktigaste styrkorna och förbättringsområdena i utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem?
- Vilka drag utmärker utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem?
- Hur tillförlitliga är de resultat som baserar sig på utbildningsanordnarnas självvärdering?

### 3.2 Utvärderingsprocessen och organiseringen av självvärderingen och den externa utvärderingen

Utvärderingen av kvalitetsledningssystemet genomfördes enligt processbeskrivningen i figur 3.



FIGUR 3. Utvärderingsprocessen och de olika parternas ansvar

- I den **första fasen** av utvärderingen (2012–2014) tog den kvalitetsarbetsgrupp som undervisnings- och kulturministeriet tillsatt fram självvärderingskriterier som testades av frivilliga utbildningsanordnare (n = 32) år 2014. I testningen ingick också utvärderingsbesök (n = 9). Erfarenheterna utnyttjades när utvärderingskriterierna togs fram och utvärderingsprocessen planerades.
- Den **andra fasen** av utvärderingen startade i slutet av 2014, då undervisnings- och kulturministeriet informerade utbildningsanordnarna om den kommande utvärderingen, om deras roll och skyldigheter och om tidsschemat för den. I början av 2015 skickades en guide utarbetad av Utbildningsstyrelsen (Opas ammatillisen koulutuksen laadunhallintajärjestelmien itsearviointiin 2015) till utbildningsanordnarna. Guiden innehöll bland annat en beskrivning av principerna för hur kriterierna togs fram och för hur kriterierna ska användas samt en beskrivning av självvärderingsprocessen.
- Utgångspunkten var att utbildningsanordnarna och de som skulle delta i utvärderingen skulle sätta sig in i kriterierna och processen i förväg. Bland annat kvalitetsnätverk, ett pilotprojekt samt nationella och regionala introduktionsevenemang användes för att sprida kunskap om saken. För att stödja utvärderingen ordnades sex regionala introduktionsevenemang tillsammans med de lokala utbildningsanordnarna och tre evenemang som fokuserade på användningen av kriterierna. Utbildningsstyrelsen ansvarade för styrningen av självvärderingen.
- I den **tredje fasen** utvärderade utbildningsanordnarna sina kvalitetsledningssystem 1.1–13.3.2015. Utvärderingsdata infördes i Utbildningsstyrelsens Survette-system. Vid utvärderingen betonades vikten av att de olika aktörerna (ledning, personal, studerande, kunder, partner och andra intressenter) är delaktiga och att utvärderingen omfattar många aktörer. Därmed kunde utbildningsanordnarna dra nytta av resultaten av sina egna utvärderingar redan under utvärderingsprocessen.
- Under den tredje fasen (mars 2015) fastställde kvalitetsgruppen för yrkesutbildningen en gräns som utbildningsanordnarna ska uppnå för att deras kvalitetsledningssystem ska kunna anses vara fungerande och stödja kontinuerlig kvalitetsförbättring. Gränsen gällde alla utvärderingsområden (totalt 13) och alla utvärderingspunkter (totalt 131)
- I den **fjärde fasen** gjordes utvärderingsbesök (n = 35), som planerades i samarbete med Utbildningsstyrelsen. I förberedelserna inför utvärderingsbesöken ingick bland annat rekrytering och introduktion av utvärderarna. Syftet med utvärderingsbesöken var att säkerställa självvärderingens tillförlitlighet, och besöken genomfördes i april–maj 2015. I slutet av utvärderingsbesöken fick utbildningsanordnarna muntlig feedback som innehöll utvärderingsgruppens viktigaste tolkningar.
- I den **femte fasen** (juni–september 2015) utarbetades de skriftliga feedbackrapporterna för de utbildningsanordnare hos vilka utvärderingsbesök hade gjorts. Dessutom offentliggjordes resultaten av självvärderingen på Utbildningsstyrelsens webbplats i juni 2015 enligt undervisnings- och kulturministeriets anvisningar. Utbildningsanordnarna fick därmed möjlighet att jämföra sina egna resultat med andra utbildningsanordnares resultat. Det skapade också förutsättningar för att lära sig av andra anordnares goda praxis.
- Nationella centret för utbildningsutvärdering lämnade in en mellanrapport till undervisnings- och kulturministeriet i juni och slutrapporten i november 2015.
- I den **sjätte fasen** (november 2015) offentliggjorde Nationella centret för utbildningsutvärdering utvärderingsresultaten och ordnade ett resultatseminarium för utbildningsanordnarna. I och med att resultaten offentliggjordes blev det möjligt för de olika aktörerna att utnyttja resultaten i utvecklingen av kvalitetsledningssystemen inom yrkesutbildningen och att utnyttja dem i den nationella styrningen av kvalitetsledningen.



### 3.3 Den externa utvärderingen

Den externa utvärderingen grundade sig i huvudsak på utbildningsanordnarnas självvärderingsrapporter, som hade införts i Utbildningsstyrelsens informationssystem. Den externa utvärderingen genomfördes på samma sätt som självvärderingen, det vill säga med hjälp av kriterier. Dessutom användes i den externa utvärderingen kriteriet gräns för godkänd kvalitetsledning (benämns gräns för godkänt i det följande). Utbildningsanordnarna över- eller underskrider gränsen för godkänt, antingen helt eller delvis. Gränsen för godkänt fastställdes både för utvärderingsområdena (utvärderingsområden 6 + 8)<sup>2</sup> och för varje utvärderingspunkt (n = 131)<sup>3,4</sup>. Tack vare denna gräns blev det möjligt att ge en tolkning av vilka utbildningsanordnare som hade överskridit gränsen och hur mycket de hade överskridit den. Vidare blev det möjligt att fastställa vilka egenskaper som utmärker utbildningsanordnare som hade överskridit respektive underskridit gränsen. De två grupper som bildades på detta sätt används som jämförelsegrupper vid analys av kvalitetsledningssystemets omfattning och kvalitetsledningens djup.

#### Organiseringen av den externa utvärderingen och ansvarsfördelningen

Enligt undervisnings- och kulturministeriets beslut (OKM/3/521/2015) genomförde Nationella centret för utbildningsutvärdering delvis den externa utvärderingen av utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem i samarbete med Utbildningsstyrelsen. Centret tillsatte en utvärderingsgrupp som ansvarade för analysen och rapporteringen av resultaten samt för utvärderingsbesöken. Medlemmarna i utvärderingsgruppen var följande:

Anu Räisänen, undervisningsråd; NCU; huvudutvärderare, ordförande för utvärderingsgruppen  
Tarja Frisk, specialplanerare; NCU; utvärderare och huvudutvärderare  
Risto Hietala, specialplanerare; NCU; metodexpert  
Marjut Huttunen, kvalitetschef; Ammattiopisto Luovi; huvudutvärderare  
Aila Korpi, utbildningschef; Luksia; utvärderare (fr.o.m. 1.8.2015 NCU)  
Leena Koski, undervisningsråd; Utbildningsstyrelsen; huvudutvärderare

För utvärderingsbesöken ansvarade utvärderingsgrupper bestående av 4–6 personer, av vilka en var huvudutvärderare och de övriga experter förtrogna med kvalitetsledning inom yrkesutbildningen (bilaga 1).

Metodexperten ansvarade för framtagningen av jämförelsematerialen som gällde utvärderingsbesöken och den nationella utvärderingen samt för de statistiska analyserna.

---

2 Utvärderingsområdet Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna innehåller 8 utvärderingsområden.

3 Gränsen för godkänt framgår av utvärderingskriterierna: ([karvi.fi /app/uploads/2015/10/Laatuajarjestelmien\\_kriteerit.pdf](http://karvi.fi/app/uploads/2015/10/Laatuajarjestelmien_kriteerit.pdf))

4 I utvärderingsrapporten beskrivs separat för varje utvärderingsområde hur utbildningsanordnarna uppnår och hur de överskrider gränsen för godkänt som satts av den kvalitetsarbetsgrupp som tillsattes av undervisnings- och kulturministeriet.

### 3.4 Utvärderingsbesöken

Syftet med utvärderingsbesöken var att säkerställa att yrkesutbildningsanordnarnas självvärdering var tillförlitlig och att ta fram kompletterande information om utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem och information om hur de fungerar och om de uppfyller kraven. Ett annat syfte var att stödja utbildningsanordnarna i deras arbete med att utveckla sina kvalitetsledningssystem.

Utvärderingsobjekten valdes genom slumpmässigt urval bland de utbildningsanordnare som deltog i utvärderingen (n = 168). Urvalet gjordes i två steg: utbildningsanordnarna delades först in i grupper på grundval av sin bakgrund (språk, typ av läroanstalt), och ur dessa grupper valdes därefter genom systematiskt urval 35 anordnare (21 %) som besöksobjekt för den externa utvärderingen (tabell 2). På detta sätt säkerställdes att urvalet var så representativt som möjligt. Utbildningsanordnare som inte hade gjort en självvärdering valdes inte ut som besöksobjekt.

Principer enligt vilka utvärderingsbesöken organiserades:

- Utvärderingsbesöken genomfördes 8.4–22.5.2015.
- Utbildningsanordnarna informerades i mars 2015 om utvärderingsbesöket och om principerna för organiseringen av dem. De som blev utvalda för ett utvärderingsbesök var skyldiga att ta emot utvärderarna.
- Nationella centret för utbildningsutvärdering utarbetade anvisningar och ett riktgivande program för utvärderingsbesöket, men vid behov samrådde huvudutvärderaren med utbildningsanordnaren om de praktiska arrangemangen.
- Utvärderingen baserades på självvärderingsrapporten från utbildningsanordnaren och på annat material som begärts av utbildningsanordnaren.<sup>5</sup>
- Utvärderingsbesöken varade 1–2 dagar och genomfördes av en utvärderingsgrupp bestående av 4–6 personer. Utvärderingsgruppen förberedde sig inför besöken.
- Vid valet av utvärderare för utvärderingsbesöken (bilaga 1) fäste man vikt vid deras yrkesutbildning, kunskaper om kvalitetsledningssystem och utvärderingserfarenhet. Före utvärderingsbesöken fick utvärderarna introduktion för uppdraget av Nationella centret för utbildningsutvärdering och Utbildningsstyrelsen.
- Under utvärderingsbesöket intervjuades representanter för utbildningsanordnaren, ledningen, lärarna, den övriga personalen, arbetslivet och de studerande samt andra intressenter som var viktiga med tanke på utbildningsanordnarens verksamhet. Dessutom satte sig utvärderarna in i verksamhetsmiljön, informationssystemen och dokument.
- Huvudutvärderaren ansvarade för varje utvärderingsbesök, för förberedelserna inför besöket, för feedbacken till utbildningsanordnarna och för feedbackrapporten, som hela utvärderingsgruppen hade ansvar för.
- Utvärderingsgruppen gav muntlig feedback i slutet av besöket under ledning av huvudutvärderaren. Feedbackrapporterna skickades till anordnarna i juli 2015. Rapporterna innehåller en tolkning av på vilken nivå utbildningsanordnarens kvalitetsledningssystem befinner sig med avseende på de gränser som fastställts för varje utvärderingsområde. Rapporterna innehåller också utvärderingsgruppens tolkning av styrkorna och förbättringsområdena i kvalitetsledningen.

5 Material som utbildningsanordnarna lämnade in: en beskrivning av uppgifter och ansvar inom kvalitetsledningen, ett organisationschema, utbildningsanordnarens strategidokument, innehållsstrukturen för kvalitetsledningen och den kontinuerliga kvalitetsförbättringen, en processkarta och exempel på processbeskrivningar, en partnerskapsstrategi eller liknande, personalutvecklingsplanen samt den senaste självvärderingsrapporten och utvecklingsplanen. Vid behov begärde huvudutvärderaren ytterligare material.

**TABELL 2. Anordnarna av yrkesutbildning och anordnarna hos vilka utvärderingsbesök gjordes enligt bakgrundsvariabler**

ANORDNARE AV YRKESUTBILDNING		ALLA		BESÖKSOBJEKT	
Bakgrundsvariabel	Kategori	N	%	N	%
Typ av läroanstalt	yrkesläroanstalt	87	52	20	57
	folkhögskola	37	22	6	17
	idrottsutbildningscenter	10	6	2	6
	specialyrkesläroanstalt	6	4	2	6
	specialläroanstalt	21	13	3	9
	musikläroanstalt	7	4	2	6
Antal studerande	under 500 studerande	115	68	23	66
	över 500 studerande	53	32	12	34
Undervisningsspråk	finska	161	96	33	94
	svenska	7	4	2	6
Typ av ägare	privat	122	73	24	69
	staten	1	1	-	-
	kommun	10	6	3	9
	samkommun	35	21	8	23
Antal utbildningsområden	ett område	80	48	13	37
	flera områden	88	52	22	63
Tid man arbetat med systematisk kvalitetsledning	under 3 år	41	24	8	23
	3-5 år	32	19	5	14
	6-10 år	28	17	4	11
	över 10 år	67	40	18	51
Referensramar och metoder som används för kvalitetsledningen	ISO, CAF och/eller EFQM	123	73	26	74
	annan	45	27	9	26
Utbildningsform	grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform <sup>6</sup>	12	7	2	6
	utbildning som leder till fristående examen <sup>7</sup>	21	13	3	9
	utbildning som leder till fristående examen och läroavtalsutbildning	18	11	3	9
	grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform och läroavtalsutbildning	2	1	1	3
	grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform och utbildning som leder till fristående examen	46	27	11	31
	alla utbildningsformer	60	36	15	43
	annan utbildningsform <sup>8</sup>	9	5	-	-

6 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform

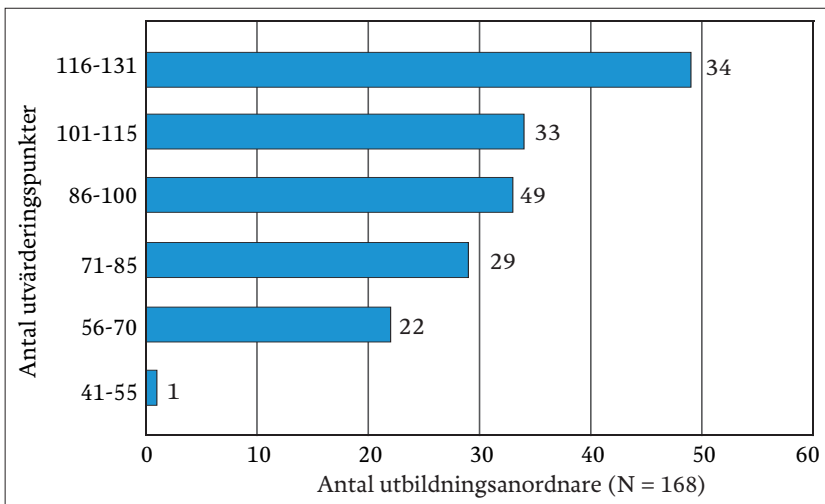
7 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning (ge, ye, sye)

8 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)

Detta kapitel beskriver de metoder som användes vid analysen av utvärderingsmaterialet.

## Variation mellan utbildningsanordnarna i fråga om antalet utvärderingspunkter

Den av undervisnings- och kulturministeriet tillsatta kvalitetsarbetsgruppen hade fastställt en gräns för godkänt för varje utvärderingspunkt. Utbildningsanordnarna utvärderade endast de utvärderingsområden och utvärderingspunkter som var relevanta för dem. Detta betyder att det finns variation mellan utbildningsanordnarna i fråga om antalet utvärderingspunkter – de varierar mellan 41 och 131. Figur 4 visar fördelningen av antalet utvärderingspunkter som anordnarna utvärderade.



**FIGUR 4. Fördelningen av antalet utvärderingspunkter som utbildningsanordnarna utvärderade**

## Fastställande och förenhetligande av varje enskild utbildningsanordnares nivå i varje utvärderingsområde

På grundval av utbildningsanordnarnas självvärdering beräknades för varje utvärderingsområde ett medelvärde baserat på utvärderingspunkterna i utvärderingsområdet. För utvärderingsområdena bildades även medelvärden av gränserna för godkänt.

Eftersom gränsen för godkänt varierade mellan utvärderingsområdena, var det nödvändigt att förenhetliga den genom standardisering. Standardiseringen utfördes genom att för varje utbildningsanordnare och utvärderingsområde beräkna skillnaderna mellan de ovannämnda medelvärdena och ställa dem i relation till gränsen för godkänt. Det erhållna resultatet var ett standardiserat tal där gränsen för godkänt fick värdet 0 och de tal som avviker från 0 anger avståndet från gränsen för godkänt och förtecknet anger avvikelens riktning. I resultatrapporten ges detta tal som en procentsats som beskriver utbildningsanordnarnas resultat i fråga om kvalitetsledningen i relation till gränsen för godkänt.

## **Analys av resultaten med avseende på bakgrundsvariabler**

Läget i fråga om utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem analyserades med avseende på bakgrundsvariabler. Först anges hur mycket utbildningsanordnarna i de olika grupperna som bildats utifrån bakgrundsvariablerna överskrider gränsen för godkänt. Därefter presenteras profiler för grupperna, och dessa profiler jämförs separat för varje utvärderingsområde med gränsen för godkänt. Sist granskas hur enhetliga utbildningsanordnarna är i de olika grupperna. Dessutom visas sambanden mellan utvärderingsområdena med hjälp av Spearmans rangkorrelationskoefficient. Med logistisk regressionsanalys undersöks vilka bakgrundsfaktorer som förklarar överskridningar av gränsen för godkänt och med hjälp av Cronbachs alfakoefficient undersöks reliabiliteten i fråga om föremålen för utvärdering i de olika utvärderingsområdena.

## **Kvalitativ analys av styrkorna och förbättringsområdena i kvalitetsledningssystemen**

Den kvalitativa analysen utfördes av utvärderingsgruppen på grundval av utbildningsanordnarnas självvärderingsrapporter (n = 49) och de feedbackrapporter som skickats till de utbildningsanordnare där utvärderingsbesök gjordes (n = 35). Med hjälp av denna tolkningsanalys, som baserar sig på två olika material, producerades separat för varje utvärderingsområde information om styrkorna och förbättringsområdena inom kvalitetsledningen. Självvärderingsmaterialen valdes genom stickprov, medan alla feedbackrapporter analyserades. Dessa material omfattade då 84 utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem, vilket motsvarar cirka 50 % av alla utbildningsanordnare som gjort självvärderingen.

Det ovannämnda materialet analyserades enligt ett i förväg överenskommet utvärderingsförfarande. Rapporterna delades upp mellan medlemmarna i utvärderingsgruppen och varje utvärderare utvärderade 9–10 självvärderingsrapporter och alla responsrapporter för vissa överenskomna utvärderingspunkter. Genom individuell utvärdering valde utvärderarna ut 1–2 styrkor och 1–2 förbättringsområden för varje utvärderingspunkt i självvärderings- eller responsrapporten, och därefter klassificerades materialet för att få till stånd helheter som rör samma tema. På grundval av det resulterande materialet producerades två material. Med hjälp av det ena materialet jämfördes för varje utvärderingspunkt de centrala egenskaperna hos dem som hade överskridit gränsen för godkänt med egenskaperna hos dem som hade underskridit gränsen, och med hjälp av det andra materialet undersöktes om det fanns några skillnader i dessa grupper mellan dem som hade besökts och dem som inte hade besökts.



**DEL II**  
**RESULTAT**

# Läget i fråga om kvalitetsledningssystemen

---

I detta kapitel behandlas resultaten i utvärderingen av kvalitetsledningssystemen. Först granskas hur utbildningsanordnarna som grupp uppnådde den gräns för godkänd kvalitetsledning som satts för kvalitetsledningssystemen. Därefter granskas separat för varje bakgrundsvariabel och utvärderingsområde hur gränsen uppnåtts. Slutligen granskas de väsentliga egenskaper som kännetecknar utbildningsanordnare som överskridit respektive underskridit gränsen för godkänt.

## 5.1 Helhetsbilden

---

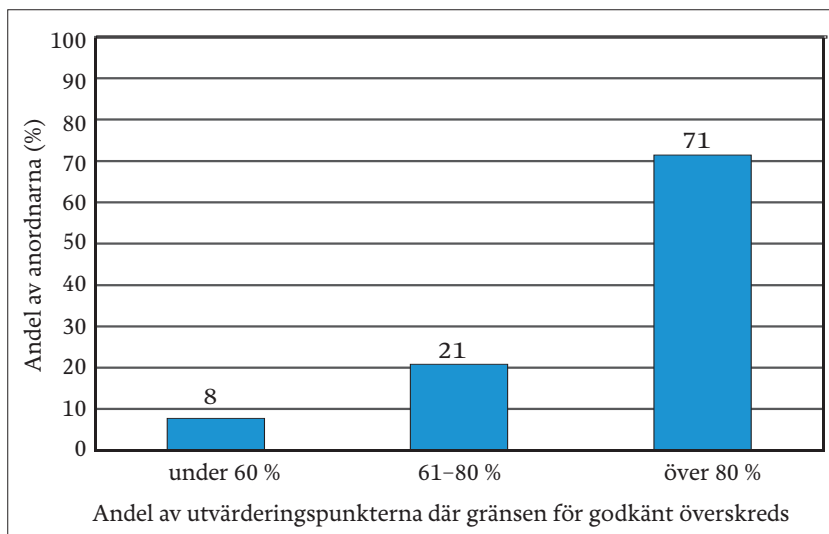
Utvärderingen riktade sig till alla yrkesutbildningsanordnare (n = 183), av vilka 168 deltog i utvärderingen. Deltagandet var således rätt så högt (92 %). Endast 15 (8 %) utbildningsanordnare deltog inte i utvärderingen (bilaga 2). Dessa anordnare hade varierande bakgrund och utbildningsuppdrag, men ett gemensamt drag var att de var små med avseende på antalet studerande. Deras inverkan på helheten var dock liten, så man kan anse att de utbildningsanordnare som deltog i utvärderingen representerade populationen utbildningsanordnare väl.

### Utvärderingen av utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem med avseende på gränsen för godkänt

Antalet utvärderingspunkter som varje utbildningsanordnare hade utvärderat låg till grund för granskningen av i hur stor utsträckning anordnarna överskred gränsen för godkänt. På grundval av detta delades anordnarna in i tre grupper. I den första gruppen fanns de anordnare som överskred gränsen i mindre än 60 % av utvärderingspunkterna, i den andra gruppen de som överskred gränsen i 61–80 % av utvärderingspunkterna och i den tredje gruppen de som överskred gränsen i mer än 80% av utvärderingspunkterna.

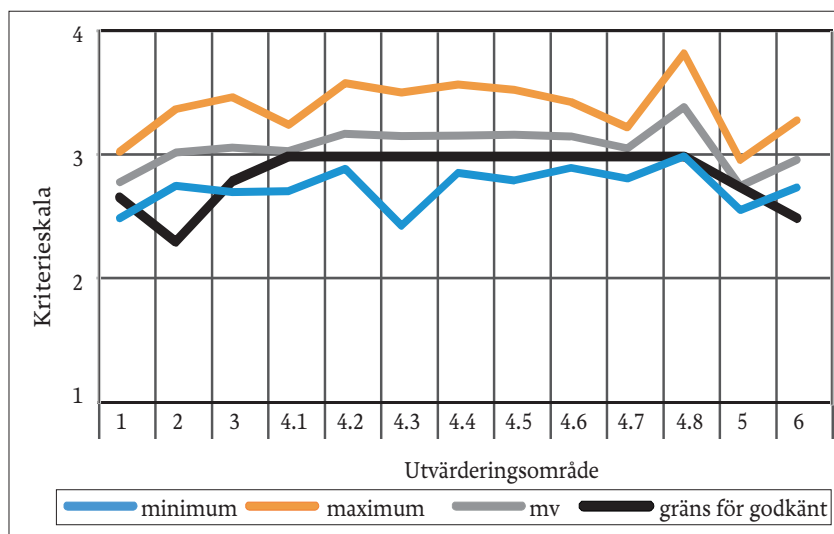
I figur 5 ges en mer detaljerad bild av hur utbildningsanordnarna fördelar sig mellan dessa grupper.





**FIGUR 5. Fördelningen av utbildningsanordnarna enligt andelen utvärderingspunkter där de överskred gränsen för godkänt**

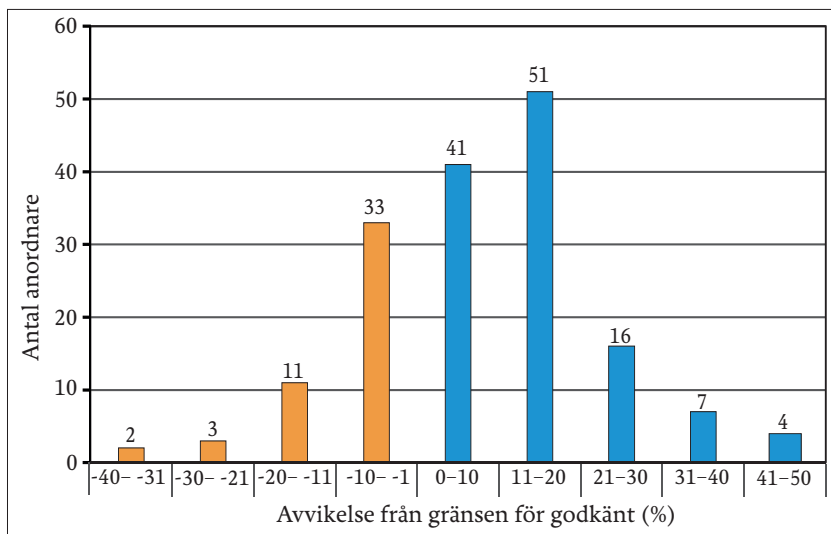
På basis av självvärderingarna beräknades för utbildningsanordnarna medelvärden för varje utvärderingsområde utifrån utvärderingspunkterna. Likaså beräknades för utvärderingsområdena medelvärden av gränserna för godkänt. Figur 6 visar utbildningsanordnarnas medelvärden (mv) för varje utvärderingsområde och variationen (minimum/maximum) i förhållande till gränsen för godkänt.



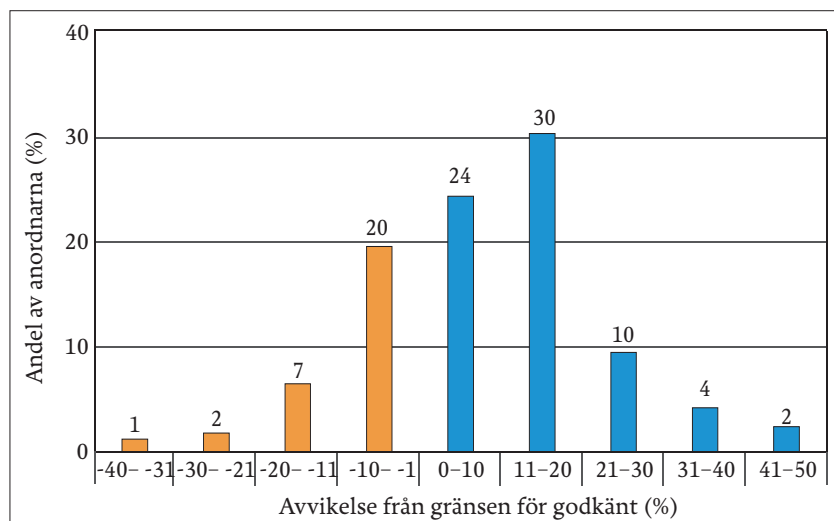
**FIGUR 6. Utvärderingsområdenas<sup>9</sup> medelvärden, variationsintervallets minimi- och maximivärden och gränsen för godkänt**

Utbildningsanordnarnas avvikelser från gränsen för godkänt visas i figurerna 7 och 8. De bästa utbildningsanordnarna (n = 4) överskred gränsen med 41–50 % och de svagaste (n = 2) underskred gränsen med 31–40 %. Av de utbildningsanordnare som underskred gränsen för godkänt var 20 % relativt nära gränsen. Endast en liten andel av utbildningsanordnarna (10 %) hade större svårigheter med att uppnå gränsen för godkänt.

- 9
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stöd tjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring



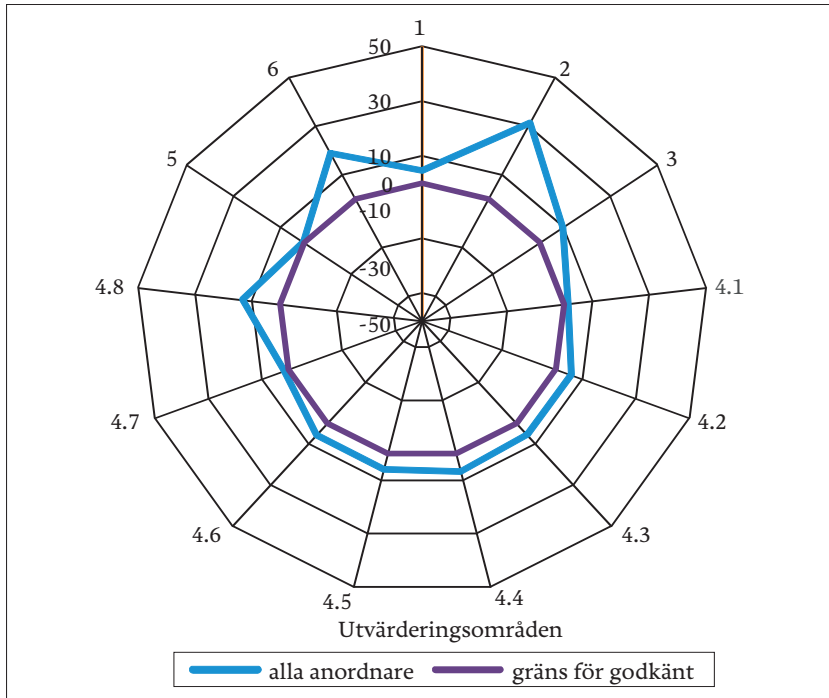
**FIGUR 7. Fördelningen av utbildningsanordnarna som överskridit respektive underskridit gränsen för godkänt**



**FIGUR 8. Relativa andelar av utbildningsanordnarna som överskred respektive underskred gränsen för godkänt**

Enligt självvärderingarna överskrider utbildningsanordnarna (n = 168) gränsen för godkänt i genomsnitt i alla utvärderingsområden (figur 9). Enligt utbildningsanordnarnas självvärdering är kvalitetsledningen på en bättre nivå i utvärderingsområdena Strategisk ledning och verksamhetsstyrning och Förbättring än i de övriga utvärderingsområdena. Den är på en hög nivå även i utvärderingsområdet Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen (gäller endast anordnare som har en specialuppgift inom specialundervisningen). Gränsen för godkänt inom området Strategisk ledning och verksamhetsstyrning överskreds i genomsnitt med över 30 % och inom området Förbättring med något under 20 %.

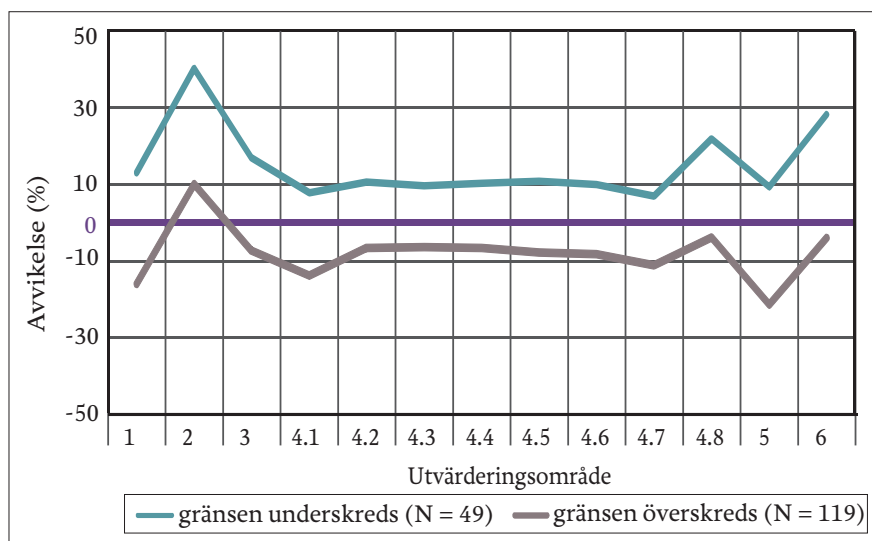
Enligt självvärderingarna är nivån på kvalitetsledningen lägst i utvärderingsområdena Utvärderings-, respons- och resultatinformation och Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet, även om gränsen för godkänt nog i genomsnitt överskrids.



**FIGUR 9. Den genomsnittliga nivån på yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledning enligt utvärderingsområde<sup>10</sup>**

De största genomsnittliga överskridningarna av gränsen för godkänt fanns i utvärderingsområdena Strategisk ledning och verksamhetsstyrning, Förbättring samt Utvecklings-, handlednings- och stöduppdrag i specialläroanstalterna (figur 10). De anordnare som inte nådde upp till gränsen för godkänt underskred gränsen i genomsnitt i alla andra utvärderingsområden utom Strategisk ledning och verksamhetsstyrning. De största genomsnittliga underskridningarna fanns i området Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten, Utvärderings-, respons- och resultatinformation och Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet.

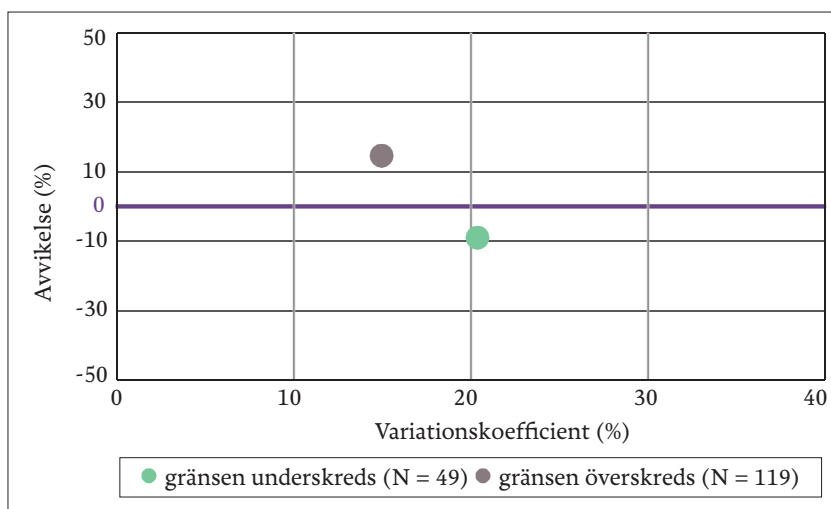
- 10
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stöd tjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppdrag inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring



**FIGUR 10. Profiler på utbildningsanordnare som i genomsnitt överskred respektive underskred gränsen för godkänt<sup>11</sup>**

Gruppen utbildningsanordnare som hade överskridit gränsen för godkänt var mer homogen än gruppen utbildningsanordnare som hade underskridit gränsen (figur 11). I den grupp som hade underskridit gränsen fanns skillnader i synnerhet i följande utvärderingsområden: Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten, Personalen och övriga utbildningsaktörer, Läroavtalsutbildning, Utvärderings-, respons- och resultatinformation och Förbättring. Även i gruppen utbildningsanordnare som hade överskridit gränsen var tre utvärderingsområden framträdande: Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten, Stödjänster som erbjuds de studerande samt Utvärderings-, respons- och resultatinformation, där skillnaderna mellan utbildningsanordnarna var klart större än i de övriga utvärderingsområdena.

- 11
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stödjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring



**FIGUR 11. Den genomsnittliga nivån på kvalitetsledningen och variationen i grupperna som överskred respektive underskred gränsen för godkänt**

## 5.2 Läget i fråga om kvalitetsledningssystemen enligt bakgrundsvariabler

Detta kapitel beskriver nivån på utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem med avseende på vissa bakgrundsvariabler.

Tabell 3 visar hur många utbildningsanordnare som överskred och hur många som underskred gränsen för godkänt enligt bakgrundsvariabel.

**TABELL 3. Antalet utbildningsanordnare som överskred och som underskred gränsen för godkänt enligt bakgrundsvariabel**

		ALLA		Underskred gränsen		Överskred gränsen	
Bakgrundsvariabel	Klasser	N	%	N	%	N	%
Typ av läroanstalt	yrkesläroanstalt	87	52	19	22	68	78
	folkhögskola	37	22	15	41	22	59
	idrottsutbildningscenter	10	6	4	40	6	60
	specialyrkesläroanstalt	6	4	3	50	3	50
	specialläroanstalt	21	13	5	24	16	76
	musikläroanstalt	7	4	3	43	4	57
Antal studerande	under 500 studerande	115	68	39	34	76	66
	över 500 studerande	53	32	10	19	43	81
Undervisningsspråk	finska	161	96	47	29	114	71
	svenska	7	4	2	29	5	71
Ägartyp	privat	122	73	38	31	84	69
	staten	1	1	0	0	1	100
	kommun	10	6	5	50	5	50
	samkommun	35	21	6	17	29	83
Antal utbildningsområden	ett område	80	48	32	40	48	60
	flera områden	88	52	17	19	71	81
Tid man arbetat med systematisk kvalitetsledning	under 3 år	41	24	26	63	15	37
	3-5 år	32	19	12	38	20	62
	6-10 år	28	17	3	11	25	89
	över 10 år	67	40	8	12	59	88
Referensramar och metoder som används för kvalitetsledningen	ISO, CAF och/eller EFQM	123	73	31	25	92	75
	annan	45	27	18	40	27	60
Grundläggande uppgifter	grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform <sup>12</sup>	12	7	5	48	7	58
	utbildning som leder till fristående examen <sup>13</sup>	21	13	8	38	13	62
	utbildning som leder till fristående examen och läroavtalsutbildning	18	11	3	17	15	83
	grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform och läroavtalsutbildning	2	1	2	100	0	0
	grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform och utbildning som leder till fristående examen	46	27	14	30	32	70
	alla utbildningsformer	60	36	12	20	48	80
	annan utbildningsform <sup>14</sup>	9	5	5	56	4	44

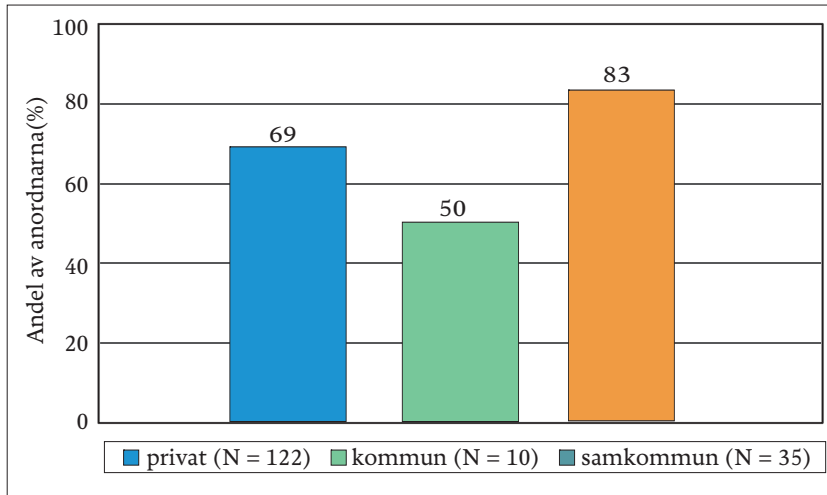
12 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform

13 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning (ge, ye, sye)

14 Övrig utbildning (orienterande och förberedande, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)

## Typ av ägare

Andelen som överskred gränsen för godkänt varierade klart mellan ägartyperna (figur 12).

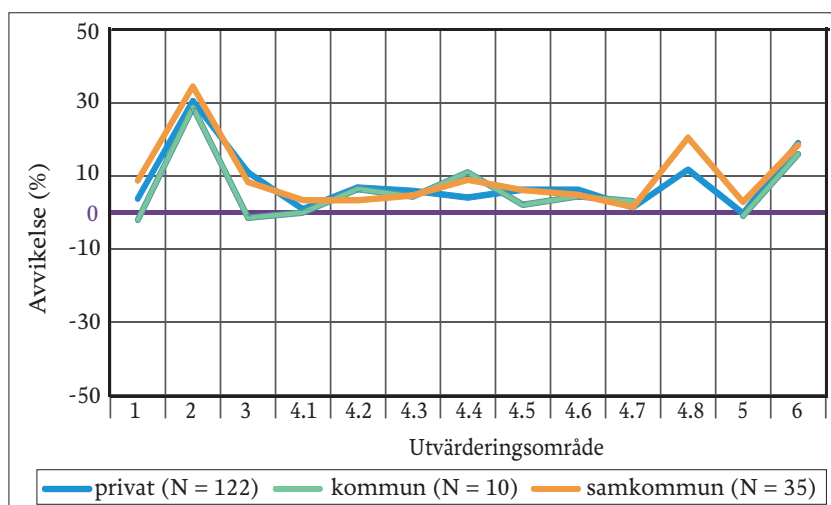


**FIGUR 12. Andelen utbildningsanordnare som överskred gränsen för godkänt enligt ägartyp (exklusive staten)**

I alla ägartyper överskred utbildningsanordnarna i genomsnitt bäst gränsen för godkänt i utvärderingsområdet Strategisk ledning och verksamhetsstyrning, där överskridningen var drygt 30 % (figur 13). I området Förbättring överskreds gränsen med nästan 20 %.

Samkommuner och privata utbildningsanordnare överskred i genomsnitt gränsen för godkänt i alla utvärderingsområden. De kommunala anordnarna överskred gränsen i alla andra utvärderingsområden utom i områdena Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten, Personalen och övriga utbildningsaktörer samt Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet.

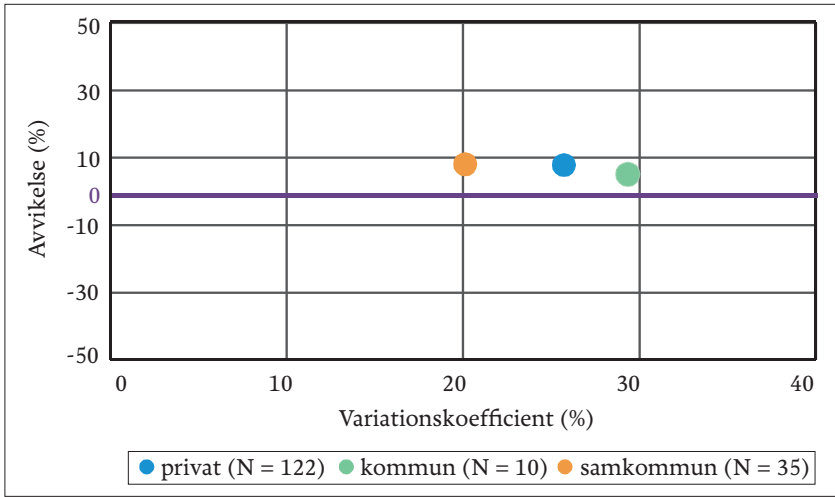




**FIGUR 13. Överskridningen av gränsen för godkänt enligt ägartyp och utvärderingsområde<sup>15</sup>**

Den grupp som bestod av utbildningsanordnare med en samkommun som ägare var mer enhetlig än de övriga grupperna. Skillnaderna mellan utbildningsanordnarna var klart större i de grupper som bestod av privata respektive kommunala anordnare än i den grupp som hade en samkommun som ägare (figur 14). En jämförelse av skillnaderna i de olika utvärderingsområdena visar att de största genomsnittliga skillnaderna fanns i området Utvärderings-, respons- och resultatinformation, i vilket skillnaderna mellan utbildningsanordnarna var klart större i gruppen som hade en kommunal ägare, men också i gruppen som hade en privat ägare, än i gruppen med en samkommun som ägare. Skillnaderna var stora mellan de kommunala anordnarna i synnerhet i området Personalen och övriga utbildningsaktörer.

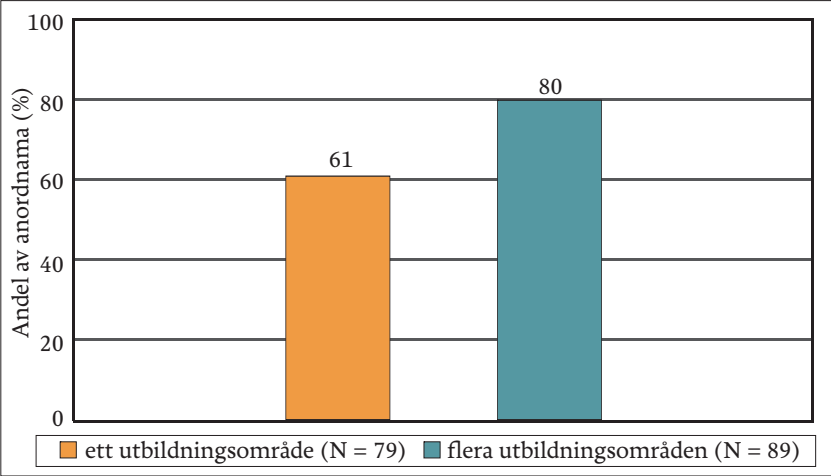
- 15
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stödjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring



**FIGUR 14.** Den genomsnittliga nivån på kvalitetsledningen och variationen enligt ägartyp

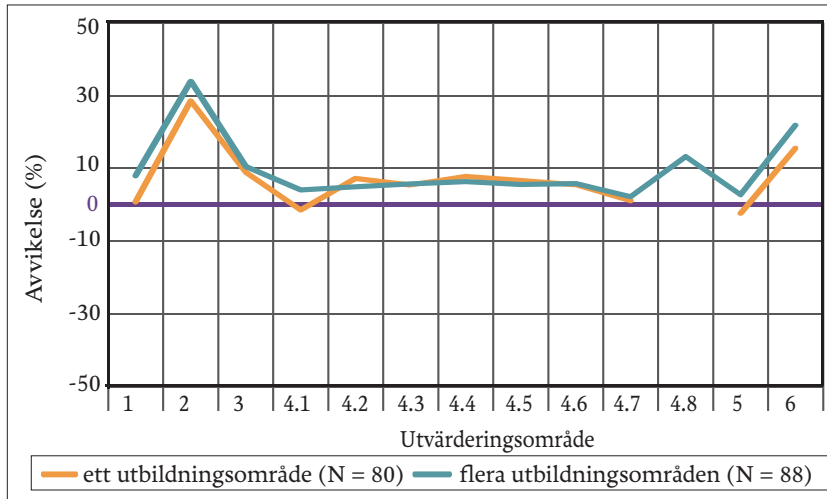
**Antal utbildningsområden**

En större andel av utbildningsanordnarna överskred gränsen för godkänt i den grupp av utbildningsanordnare som hade fler utbildningsområden än i den grupp som hade endast ett utbildningsområde (figur 15).



**FIGUR 15.** Andelen anordnare som överskred gränsen för godkänt enligt antalet utbildningsområden

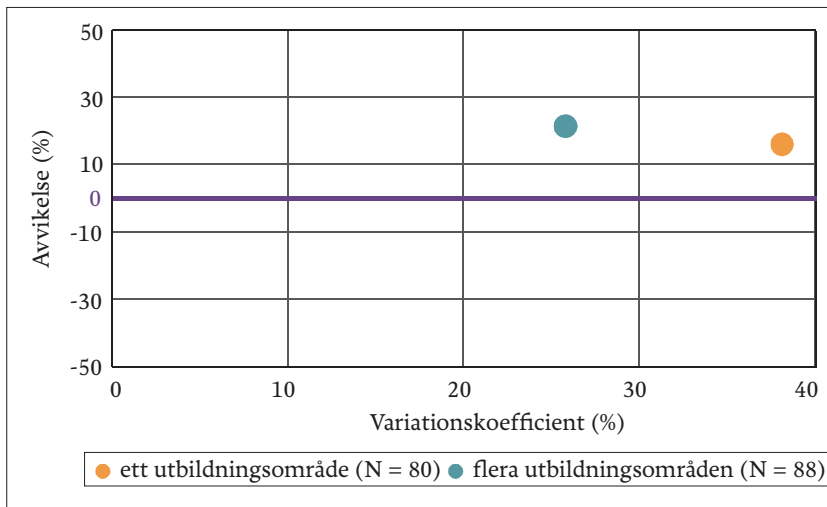
Utbildningsanordnare som hade flera utbildningsområden överskred i genomsnitt gränsen för godkänt i varje utvärderingsområde, medan de som hade bara ett utbildningsområde överskred gränsen i alla andra utvärderingsområden utom i Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet samt i Utvärderings-, respons- och resultatinformation (figur 16).



**FIGUR 16. Överskridningen av gränsen för godkänt enligt utvärderingsområde<sup>16</sup> och antalet utbildningsområden**

Gruppen av utbildningsanordnare med endast ett utbildningsområde var klart mer heterogen än gruppen av anordnare med flera utbildningsområden (figur 17). De största skillnaderna mellan anordnarna med ett utbildningsområde fanns i utvärderingsområdena Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten, Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning, Stödtjänster som erbjuds de studerande och Förbättring.

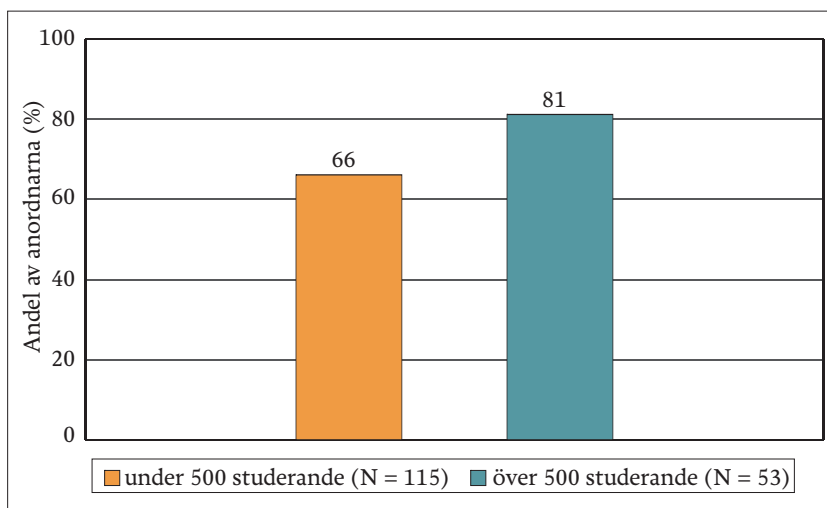
- 16
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stödtjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring



**FIGUR 17. Den genomsnittliga nivån på kvalitetsledningen och variationen enligt antalet utbildningsområden**

## Antal studerande

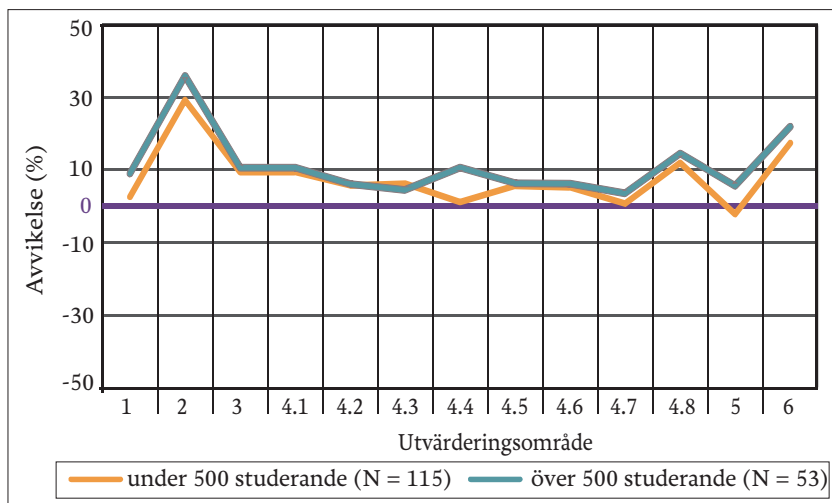
Andelen utbildningsanordnare som uppnådde gränsen för godkänd kvalitetsledning var större bland de anordnare som hade ett stort antal studerande (figur 18).



**FIGUR 18. Andelen anordnare som överskred gränsen för godkänt enligt antalet studerande**

Med undantag av några utvärderingsområden överskred både de som hade under 500 och de som hade över 500 studerande gränsen för godkänt nästan lika bra (figur 19). Medan utbildningsanordnare med över 500 studerande i genomsnitt överskred gränsen i alla utvärderingsområden underskred anordnarna med under 500 studerande i genomsnitt gränsen för godkänt i utvärderingsområdet

Utvärderings-, respons- och resultatinformation. De största skillnaderna mellan grupperna fanns i utvärderingsområdena Strategisk ledning och verksamhetsstyrning, Läroavtalsutbildning, Stödtjänster som erbjuds de studerande och Utvärderings-, respons- och resultatinformation. I dessa utvärderingsområden var kvalitetsledningen på en bättre nivå hos dem som hade över 500 studerande än hos dem som hade under 500 studerande.

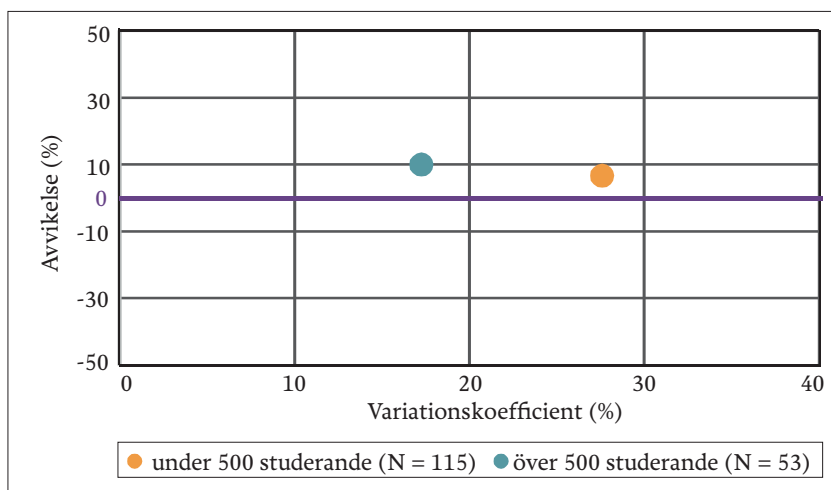


**FIGUR 19. Överskridningen av gränsen för godkänt enligt utvärderingsområde<sup>17</sup> och antalet studerande**

Gruppen anordnare som hade ett stort antal studerande var i genomsnitt en mer homogen grupp än gruppen anordnare med under 500 studerande (figur 20). De stora anordnarna var mer lika varandra än de små anordnarna i nästan varje utvärderingsområde.

I gruppen med mindre än 500 studerande fanns skillnader mellan utbildningsanordnarna i utvärderingsområdet Läroavtalsutbildning. Skillnader fanns även i området Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten och Utvärderings-, respons- och resultatinformation, men inte lika stora som i Läroavtalsutbildning.

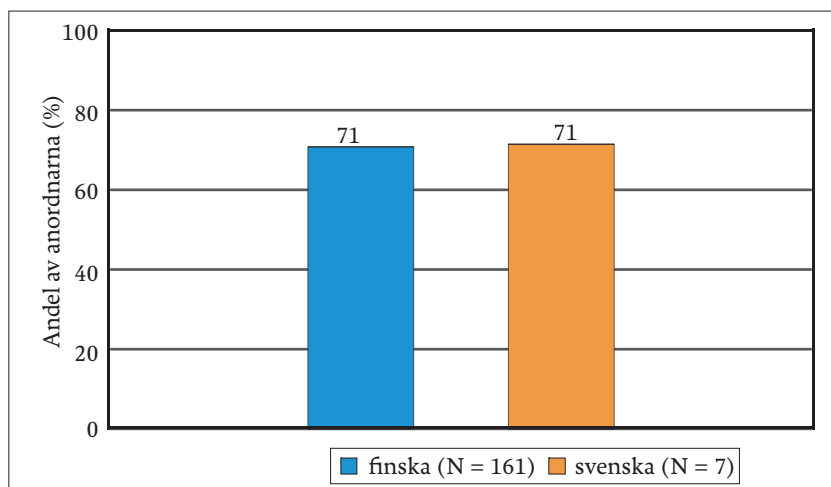
- 17
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stödtjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring



**FIGUR 20.** Den genomsnittliga nivån på kvalitetsledningen och variationen enligt antalet studerande

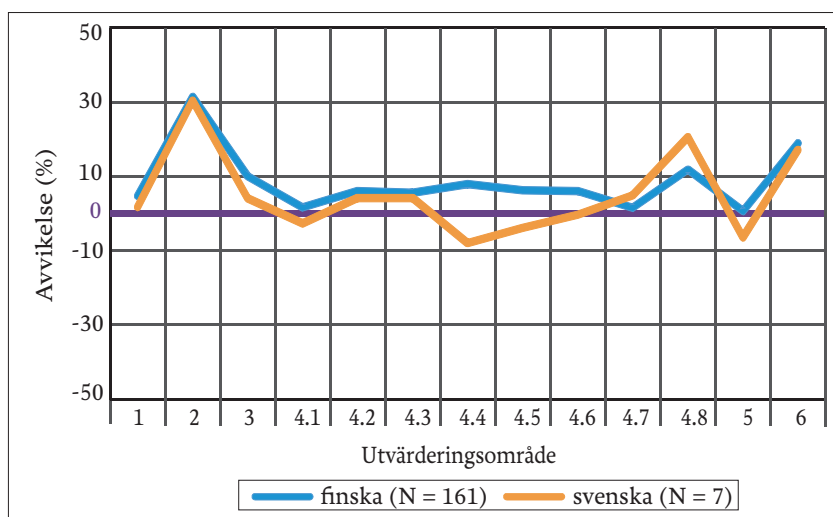
## Undervisningspråk

En lika stor andel av de finskspråkiga anordnarna som av de svenskspråkiga anordnarna överskred gränsen för godkänt (figur 21).



**FIGUR 21.** Överskridningen av gränsen för godkänt enligt undervisningspråk

Trots att inga verifierbara skillnader mellan språkgrupperna kunde konstateras i fråga om andelen som överskred gränsen för godkänt visade den noggrannare analysen att det fanns skillnader i enskilda utvärderingsområden. Figur 22 visar att de finskspråkiga utbildningsanordnarna i genomsnitt överskred gränsen för godkänt i alla utvärderingsområden. De svenskspråkiga anordnarna i sin tur överskred gränsen i alla andra utvärderingsområden utom i områdena Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform, Läroavtalsutbildning och Utvärderings-, respons- och resultatinformation. De största skillnaderna mellan grupperna fanns i utvärderingsområdena Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet, Läroavtalsutbildning och Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen.

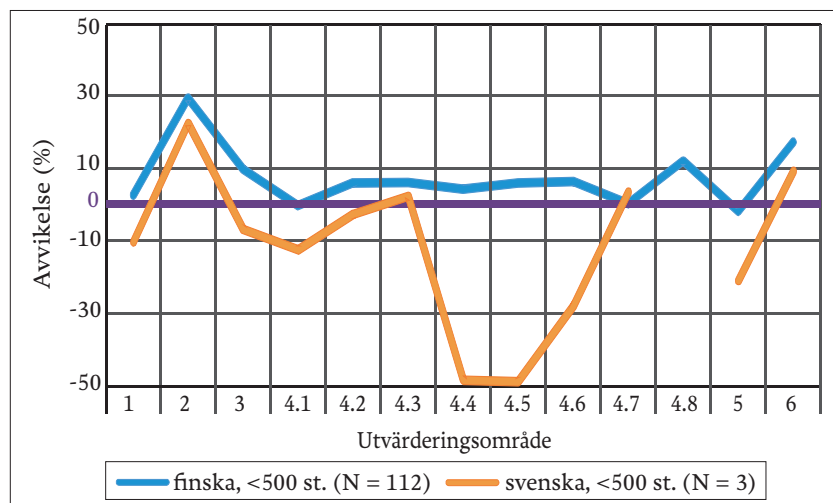


**FIGUR 22. Överskridningen av gränsen för godkänt enligt utvärderingsområde<sup>18</sup> och undervisningsspråk**

När språkgrupperna undersöktes separat enligt utbildningsanordnarens storlek blev resultaten mycket annorlunda (figur 23). De svenskspråkiga anordnare som hade mindre än 500 elever överskred i genomsnitt gränsen för godkänt i utvärderingsområdena Strategisk ledning och verksamhetsstyrning, Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning, Stödtjänster som erbjuds de studerande och Förbättring. I de övriga områdena var den genomsnittliga nivån

- 18
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stödtjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring

något eller betydligt under gränsen för godkänt. Bland de finskspråkiga anordnarna var det endast i områdena Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet och Utvärderings-, respons- och resultatinformation som man i genomsnitt inte uppnådde gränsen, men de kom i alla fall nära gränsen.



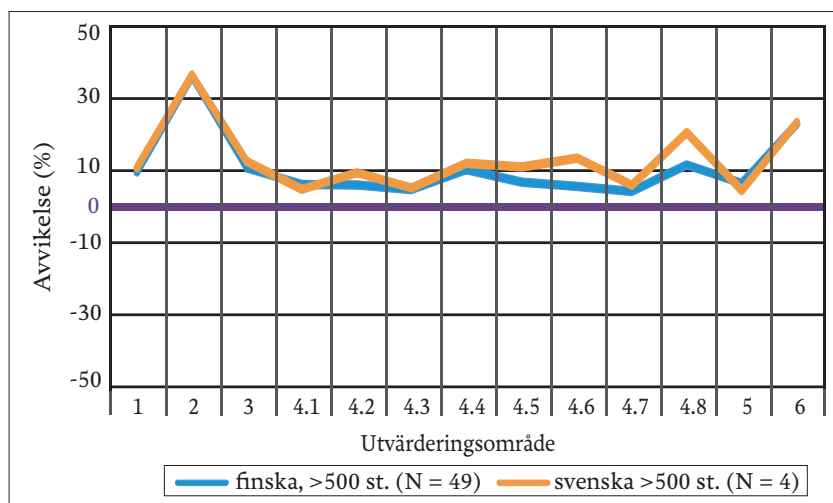
**FIGUR 23. Överskridningen av gränsen för godkänt enligt utvärderingsområde<sup>19</sup> och antalet studerande (under 500)<sup>20</sup>**

För utbildningsanordnare med över 500 studerande visar analysen av språkgrupperna att de i genomsnitt överskred gränsen för godkänt (figur 24). I denna storleksgrupp var således de genomsnittliga skillnaderna mellan de finskspråkiga och de svenskspråkiga utbildningsanordnarna små. Nivån på de svenskspråkiga anordnarnas kvalitetsledning var bättre än nivån på de finskspråkigas i utvärderingsområdena Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform, Läroavtalsutbildning, Övrig utbildning, Avgiftsbelagd serviceverksamhet och Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen.

- 19
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stödtjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring

- 20 Vid tolkningen av figuren bör det låga antalet utbildningsanordnare beaktas.

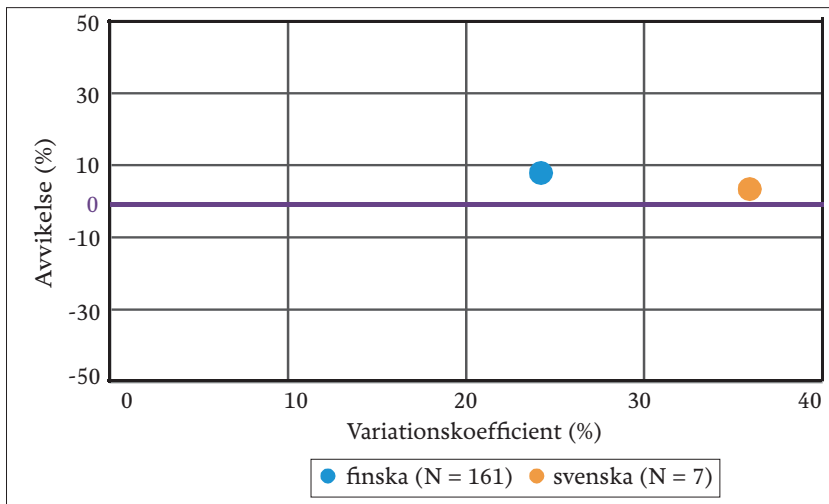




**FIGUR 24. Överskridningen av gränsen för godkänt enligt utvärderingsområde<sup>21</sup> och antalet studerande (över 500)**

I genomsnitt var gruppen med finskspråkiga utbildningsanordnare mer homogen än gruppen med svenskspråkiga anordnare (figur 25). Det fanns stora skillnader mellan de svenskspråkiga anordnarna i nästan alla utvärderingsområden och särskilt i kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna och stödjande funktioner.

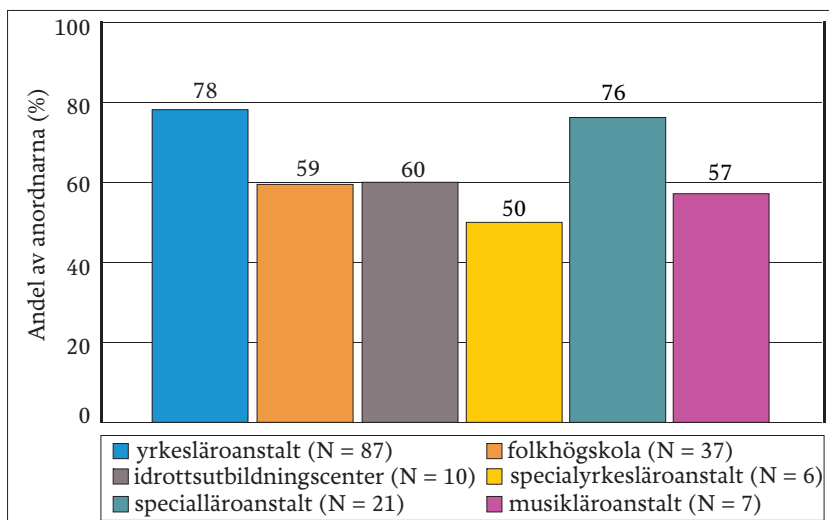
- 21
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stödtjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring



FIGUR 25. Den genomsnittliga nivån på de finsk- och svenskspråkiga yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledning samt variationen

## Typ av läroanstalt

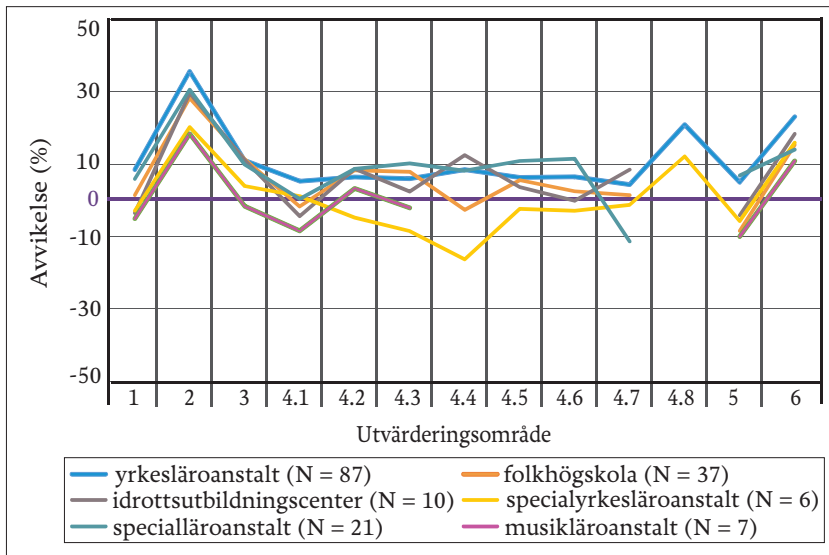
Det finns skillnader mellan de olika typerna av läroanstalter i fråga om andelen utbildningsanordnare som överskred gränsen för godkänt (figur 26).



FIGUR 26. Andelen utbildningsanordnare som överskred gränsen för godkänt enligt typ av läroanstalt

Alla typer av läroanstalter överskred i genomsnitt gränsen för godkänt bäst i utvärderingsområdena Strategisk ledning och verksamhetsstyrning samt i Förbättring (figur 27). Den lägsta nivån på kvalitetsledningen fanns i områdena Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet och i Utvärderings-, respons- och resultatinformation. I det följande beskrivs kvalitetsledningen med avseende på typen av läroanstalt:

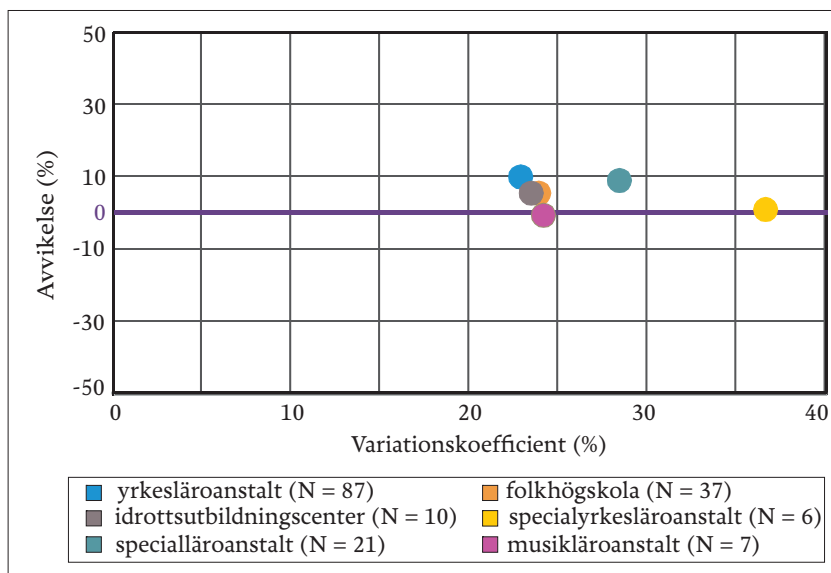
- Yrkesläroanstalterna överskred i genomsnitt gränsen för godkänt i varje utvärderingsområde.
- Folkhögskolorna överskred i genomsnitt gränsen i alla andra utvärderingsområden utom i Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet, Läroavtalsutbildning och Utvärderings-, respons- och resultatinformation.
- Idrottsutbildningscentren överskred i genomsnitt gränsen i alla andra utvärderingsområden utom i Kvalitetsledning i fråga om den grundläggande utbildningen som helhet, Avgiftsbelagd serviceverksamhet och Utvärderings-, respons- och resultatinformation.
- Specialyrkesläroanstalterna överskred gränsen i genomsnitt i alla andra utvärderingsområden utom i Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten, Utbildning som ordnas som grundläggande utbildning i läroanstaltsform, Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning, Läroavtalsutbildning, Övrig utbildning, Avgiftsbelagd serviceverksamhet, Stödtjänster som erbjuds de studerande och Utvärderings-, respons- och resultatinformation.
- Specialläroanstalterna överskred gränsvärdet i alla andra områden utom i Stödtjänster som erbjuds de studerande.
- Musikläroanstalterna överskred gränsen i alla andra utvärderingsområden utom i Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten, Personalen och övriga utbildningsaktörer, Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet, Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning, Stödtjänster som erbjuds de studerande och Utvärderings-, respons- och resultatinformation.



**FIGUR 27. Överskridningen av gränsen för godkänt enligt typ av läroanstalt och utvärderingsområde<sup>22</sup>**

Analysen av läget i utvärderingsområdena visade att de största skillnaderna mellan läroanstalts-typerna fanns i utvärderings-, respons- och resultatinformation, där skillnaderna var markanta, särskilt mellan specialläroanstalterna (figur 28). De minsta skillnaderna i kvalitetsledningen fanns bland yrkesläroanstalterna och specialläroanstalterna. Även i utvärderingsområdet Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten fanns stora skillnader, särskilt bland specialläroanstalterna och idrottsutbildningscentren.

22 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten  
 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning  
 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer  
 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet  
 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform  
 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning  
 4.4 Läroavtalsutbildning  
 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)  
 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)  
 4.7 Stödtjänster som erbjuds de studerande  
 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen  
 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation  
 6 Förbättring

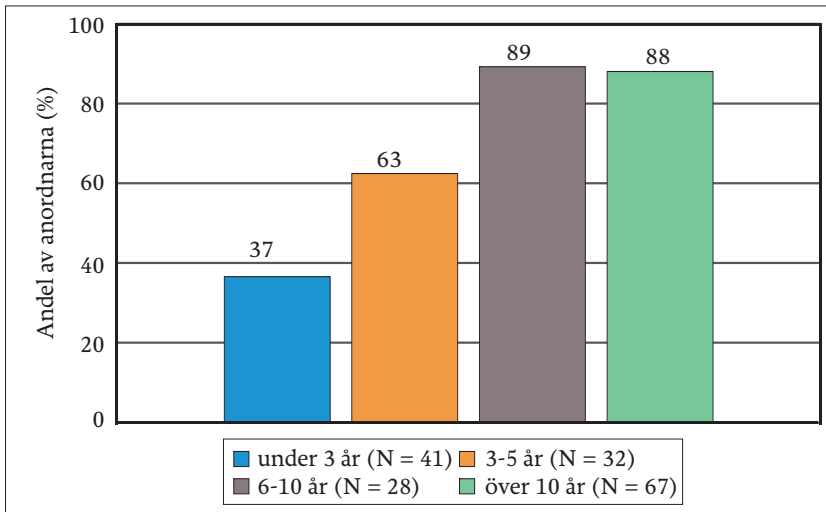


**FIGUR 28. Den genomsnittliga nivån på kvalitetsledningen och variationen enligt typ av läroanstalt**

### Tid man arbetat med systematisk kvalitetsledning

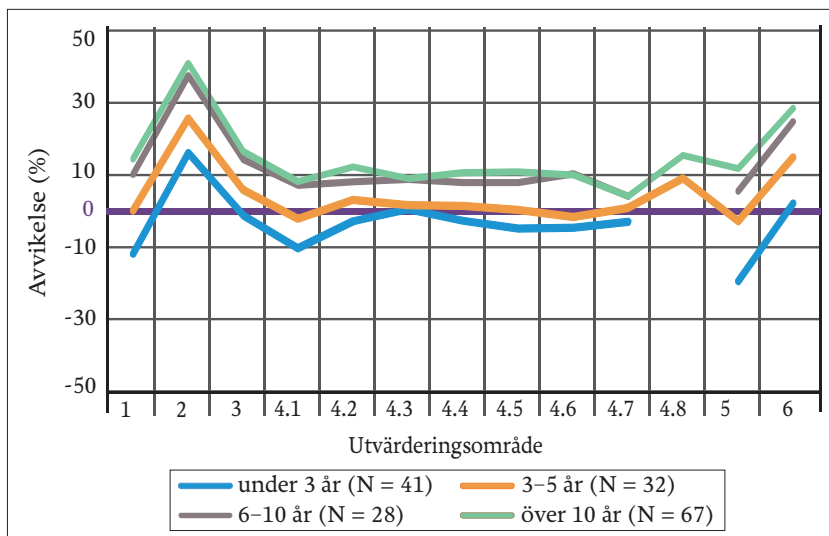
Den viktigaste och enda enskilda bakgrundsfaktorn som förklarar nivån på kvalitetsledningen var hur lång tid man hade arbetat med systematisk kvalitetsledning. Detta framgår av jämförelsen mellan de utbildningsanordnare som arbetat med systematisk kvalitetsledning under tre år och de som arbetat en längre tid. Jämförelsen visade att sannolikheten för att de som utvecklat den systematiska kvalitetsledningen i 3–5 år skulle höra till dem som överskred gränsen för godkänt var 2,9 gånger så hög, de som gjort det i 6–10 år 14,4 gånger så hög och de som gjort det i mer än 10 år 12,8 gånger så hög som för dem som arbetat med det under tre år.

Detta resultat kan tydligt ses även i de följande analyserna. I gruppen utbildningsanordnare som arbetat med systematisk kvalitetsledning den längsta tiden var andelen som överskred gränsen för godkänt klart större än i de andra grupperna (figur 29).



**FIGUR 29. Andelen anordnare som överskred gränsen för godkänt enligt hur lång tid de arbetat med systematisk kvalitetsledning**

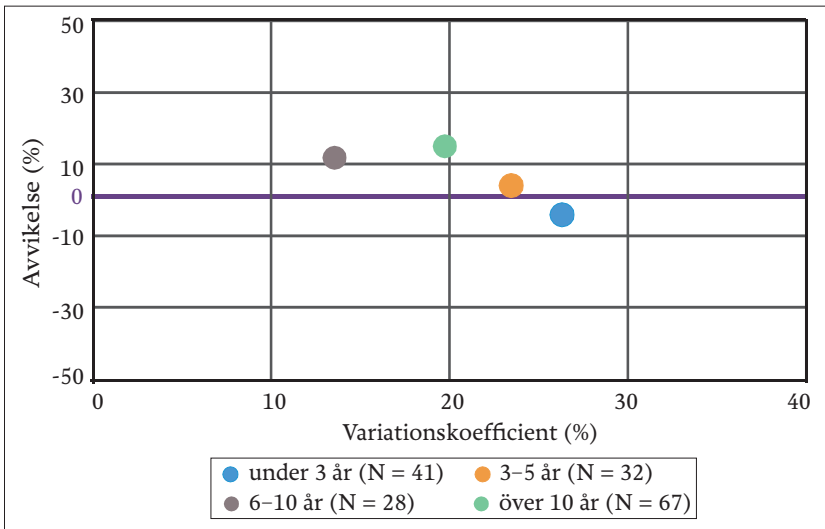
Det fanns ett tydligt samband mellan hur lång tid utbildningsanordnarna hade arbetat med systematisk kvalitetsledning och hur väl de nådde gränsen för godkänt (figur 30). De utbildningsanordnare som hade haft systematisk kvalitetsledning i minst sex år överskred i genomsnitt gränsen i nästan alla utvärderingsområden. De utbildningsanordnare som hade haft systematisk kvalitetsledning i högst 3–5 år underskred däremot gränsen för godkänt i områdena Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet, Avgiftsbelagd serviceverksamhet och Utvärderings-, respons- och resultatinformation. De som hade arbetat med systematisk kvalitetsledning i mindre än tre år uppnådde i genomsnitt gränsen för godkänt främst inom Strategisk ledning och verksamhetsstyrning, Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning och Förbättring.



**FIGUR 30. Nivån på kvalitetsledningen enligt utvärderingsområde<sup>23</sup> och hur lång tid man haft systematisk kvalitetsledning**

Resultaten visade att ju längre tid man hade arbetat med systematisk kvalitetsledning desto mindre var skillnaderna mellan anordnarna i de olika utvärderingsområdena (figur 31). Den mest homogena anordnargruppen var den grupp som hade arbetat 6–10 år med systematisk kvalitetsledning och den mest heterogena gruppen var den grupp som hade arbetat under tre år med det. Sammantaget så fanns det i de grupper av utbildningsanordnare som hade arbetat endast en kort tid med systematisk kvalitetsledning klart större skillnader mellan anordnarna i nästan varje utvärderingsområde än i de två grupper som hade arbetat den längsta tiden med kvalitetsledning.

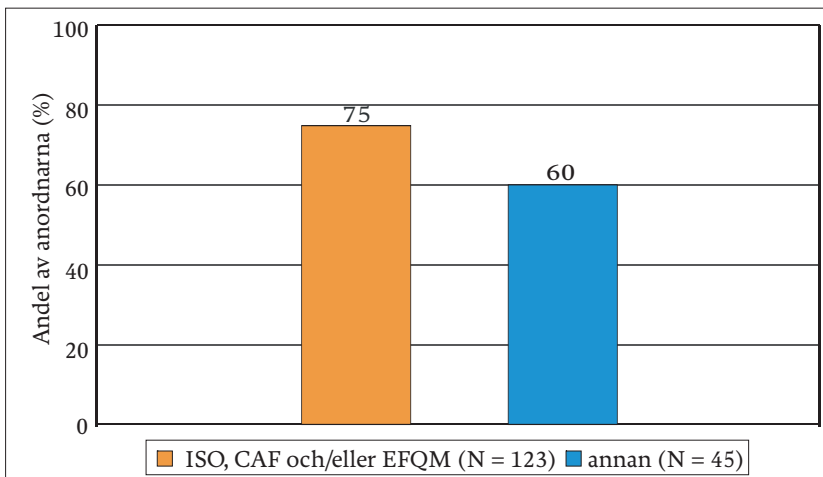
- 23
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stödtjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring



**FIGUR 31. Den genomsnittliga nivån på kvalitetsledningen och variationen enligt hur lång tid man hade arbetat med systematisk kvalitetsledning**

### Referensramar och metoder för kvalitetsledningen

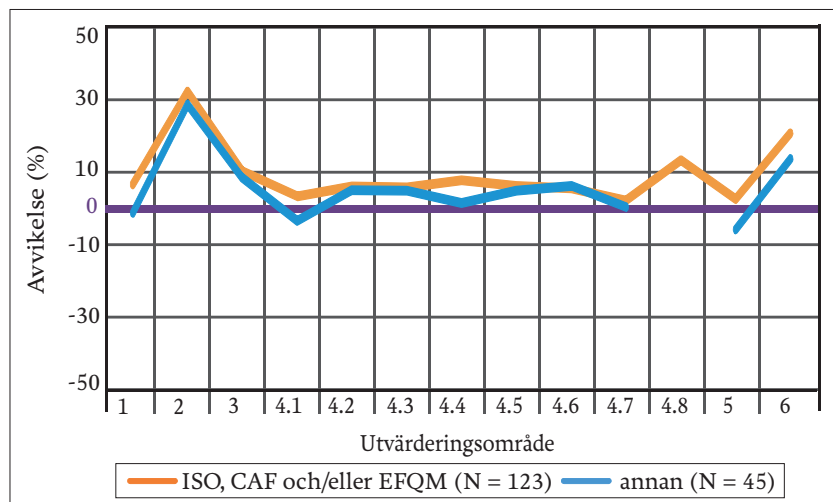
En större andel av dem som hade använt ISO, CAF och/eller EFQM som referensram i kvalitetsledningen överskred gränsen för godkänt än av dem som hade använt andra referensramar eller metoder (figur 32).



**FIGUR 32. Andelen anordnare som överskred gränsen för godkänt enligt referensram och metod som används för kvalitetsledningen**



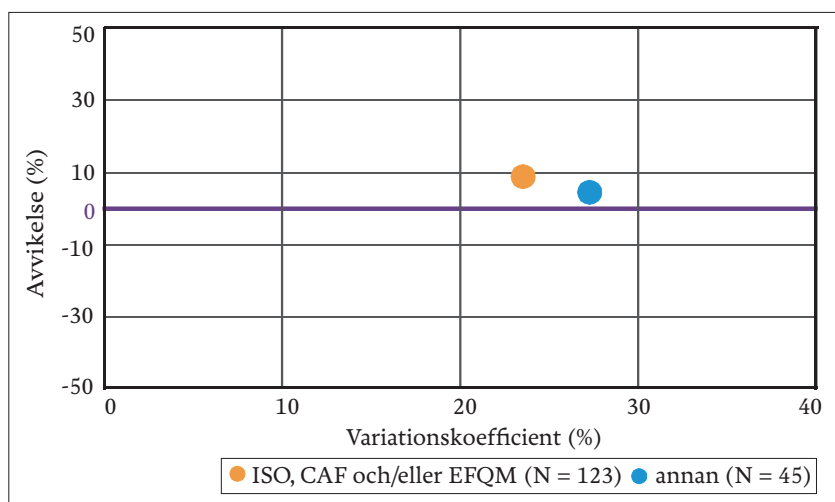
De utbildningsanordnare som i sin kvalitetsledning hade använt ISO, CAF och/eller EFQM som referensram överskred i genomsnitt gränsen för godkänt i alla utvärderingsområden, medan de som hade använt någon annan referensram eller metod hade en lägre nivå på sin kvalitetsledning. Gränsen för godkänt underskreds klart i utvärderingsområdena Utvärderings-, respons- och resultatinformation och en aning i Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet (figur 33).



**FIGUR 33. Den genomsnittliga nivån på kvalitetsledningen enligt utvärderingsområde<sup>24</sup> och referensram eller metod som används för kvalitetsledningen**

Skillnaderna mellan de anordnare som använde ISO, CAF och/eller EFQM som referensram var mindre än skillnaderna mellan dem som använde andra referensramar eller metoder (figur 34). Skillnaderna mellan dem som använde andra referensramar än ISO, CAF och/eller EFQM var störst i utvärderingsområdena Utvärderings-, respons- och resultatinformation och Förbättring.

- 24
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stöd tjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring



**FIGUR 34. Den genomsnittliga nivån på kvalitetsledningen och variationen enligt referensram och metod som används i kvalitetsledningen**

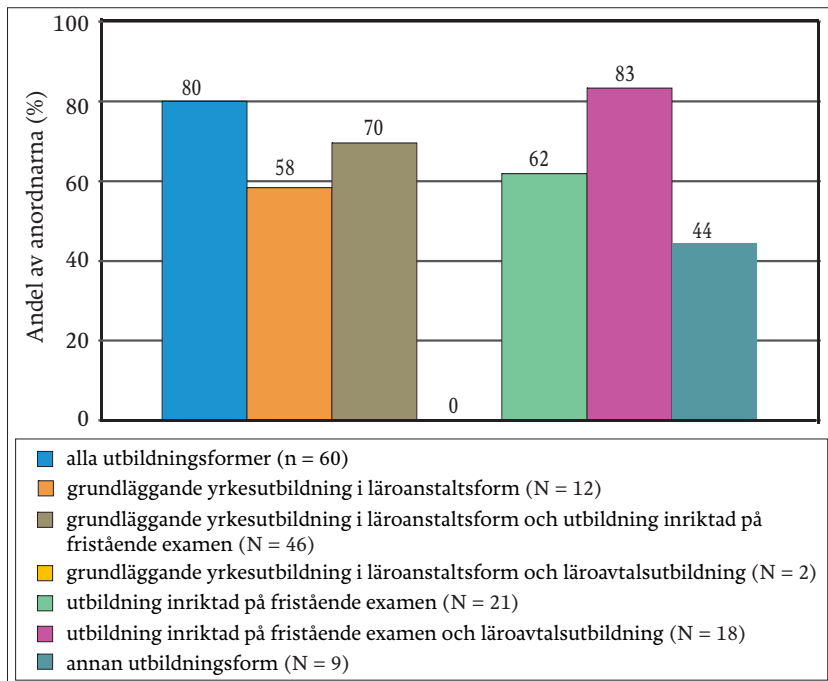
## Utbildningsformer

Andelen utbildningsanordnare som nådde gränsen för godkänt varierade en aning med utbildningsform. Det framgick att ungefär 80 % av dem som ordnar utbildning av alla former och av dem som ordnar utbildning inriktad på fristående examen<sup>25</sup> och läroavtalsutbildning överskred gränsen. Av dem som ordnar grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform<sup>26</sup> och utbildning inriktad på fristående examen överskred 70 % gränsen för godkänt. Av dem som ordnar grundläggande yrkesutbildning inriktad på fristående examen eller som ordnar grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform överskred cirka 60 % gränsen och av dem som ordnar utbildning av en annan form<sup>27</sup> överskred drygt 40 % gränsen (figur 35).

<sup>25</sup> Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning (ge, ye, sye)

<sup>26</sup> Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform

<sup>27</sup> Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)

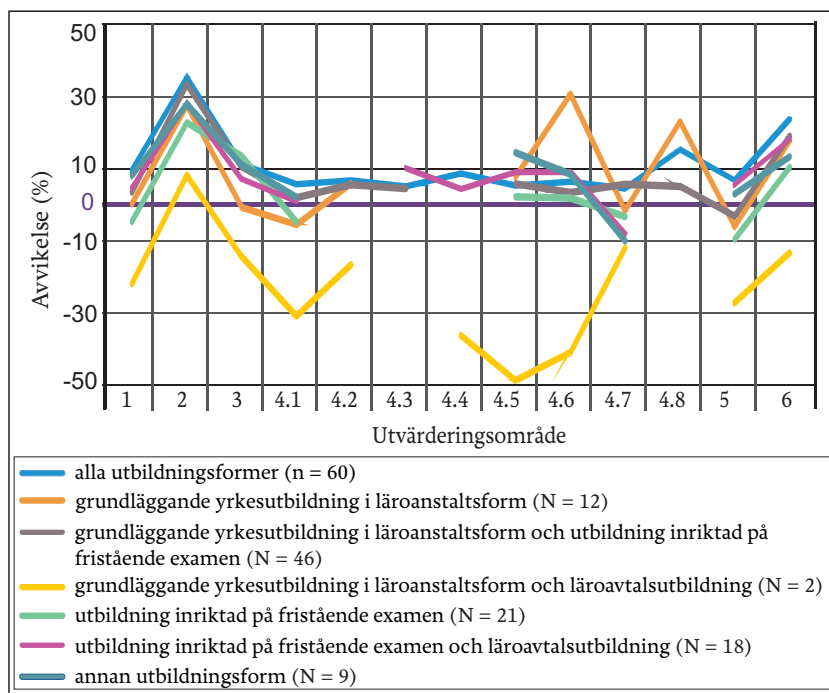


**FIGUR 35. Andelen utbildningsanordnare som överskred gränsen för godkänt enligt utbildningsform**

Enligt denna analys var de som ordnar utbildning av alla former den enda grupp som i genomsnitt överskred gränsen för godkänt i alla utvärderingsområden (figur 36). Av de enskilda utvärderingsområdena var Utvärderings-, respons- och resultatinformation samt Stödtjänster som erbjuds de studerande de områden där de som ordnar utbildning av andra former oftast hade problem med att nå gränsen för godkänt. De utbildningsanordnare som ordnar grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform<sup>28</sup> och läroavtalsutbildning (n = 2) underskred gränsen i nästan alla utvärderingsområden. De som ordnar grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform och utbildning inriktad på fristående examen<sup>29</sup> överskred i genomsnitt inte gränsen i utvärderingsområdena Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet, Utvärderings-, respons- och resultatinformation och Stödtjänster som erbjuds de studerande.

28 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform

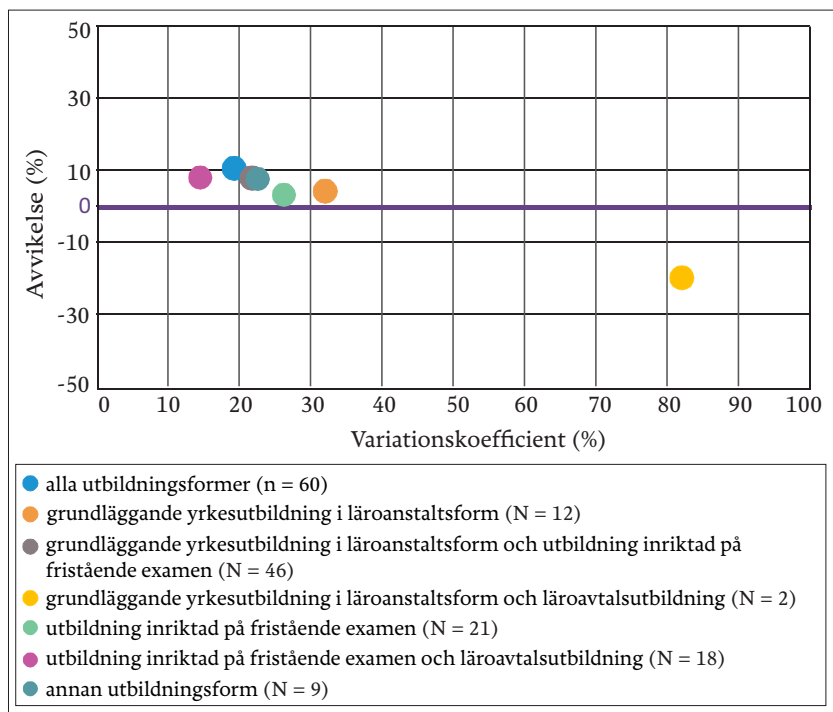
29 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning (ge, ye, sye)



**FIGUR 36. Den genomsnittliga nivån på kvalitetsledningen enligt utbildningsform och utvärderingsområde<sup>30</sup>**

Det fanns markanta skillnader mellan anordnarna beroende på vilken utbildningsform de representerade (figur 37). Den grupp som var mest homogen med avseende på genomsnittlig variation i nivån på kvalitetsledningen var gruppen bestående av utbildningsanordnare som tillhandahåller utbildning inriktad på fristående examen och läroavtalsutbildning. Något mindre homogen var den grupp som representerade alla utbildningsformer och den grupp som representerade grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform och utbildning inriktad på fristående examen. De största skillnaderna mellan anordnarna fanns i den grupp som ordnar grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform och i den grupp som ordnar utbildning inriktad på fristående examen. Analysen av läget i de enskilda utvärderingsområdena visade att de största skillnaderna fanns i Utvärderings-, respons- och resultatinformation och Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten.

30 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten  
 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning  
 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer  
 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet  
 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform  
 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning  
 4.4 Läroavtalsutbildning  
 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)  
 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)  
 4.7 Stödtjänster som erbjuds de studerande  
 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen  
 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation  
 6 Förbättring



**FIGUR 37. Den genomsnittliga nivån på kvalitetsledningen och variationen enligt utbildningsform**

## Samband mellan utvärderingsområdena

Mellan utvärderingsområdena fanns starka samband (bilaga 4). Detta tyder på att även om de olika utvärderingsområdena ur kvalitetsledningsperspektiv innehållsmässigt gäller olika frågor finns det mellan frågorna ett starkt samband som är positivt: nivån på kvalitetsledningen är genomgående antingen bra eller dålig. Det är sällan så att nivån på kvalitetsledningen är mycket bra i vissa utvärderingsområden och mycket dålig i andra.

I synnerhet följande utvärderingsområden bildade en helhet där sambanden mellan faktorerna var ganska starka ( $r_s = .69 - .76$ ): Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten, Strategisk ledning och verksamhetsstyrning, Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet, Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform, Utvärderings-, respons- och resultatinformation samt Förbättring. Däremot var sambandet mellan de övriga utbildningsformerna, såsom Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning och Läroavtalsutbildning, och de ovannämnda utvärderingsområdena klart svagare.

## 5.3 Egenskaper som kännetecknar utbildningsanordnare som överskred respektive underskred gränsen för godkänt

Tabell 4 visar vilka centrala egenskaper som kännetecknar utbildningsanordnare som överskred respektive underskred gränsen för godkänt. Sammanfattningen grundar sig på de viktigaste styrkor och förbättringsområden som utvärderingsgruppens medlemmar fann hos utbildningsanordnare som överskred respektive underskred gränsen för godkänt.

**TABELL 4. Centrala egenskaper hos utbildningsanordnare som överskred respektive underskred gränsen för godkänt enligt utvärderingsområde**

	UTBILDNINGSANORDNARE SOM ÖVERSKRED GRÄNSEN FÖR GODKÄNT	UTBILDNINGSANORDNARE SOM UNDERSKRED GRÄNSEN FÖR GODKÄNT
<b>1. Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten</b>		
Styrkor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utbildningsanordnaren har <b>utvecklat sin kvalitetsledning en längre tid och kvalitetsledningen utgör en del av ledningssystemet</b>. Ledningen leder kvalitetssäkringen och kvalitetsutvecklingen. Ägaren fastställer riktlinjer och strategiska mål som ger kvalitetsledningen riktning och huvudmålen. Uppgifterna och ansvarsfördelningen är klara och deltagandet stöds.</li> <li>▪ <b>Ledningen har förbundit sig till kvalitetskulturen och kvalitetsledningen och till kontinuerlig förbättring av den.</b></li> <li>▪ Utbildningsanordnaren utvecklar sin kvalitetsledning <b>målinriktat. Kvalitetssystemet utvecklas som en helhet</b>, inte bara dess enskilda delområden. <b>Kvalitetsledningen är helt integrerad i verksamhetssystemet och kvalitetsledningssystemet omfattar alla funktioner. Till kvalitetskulturen hör systematisk kvalitetsledning och kontinuerlig förbättring.</b> Kvalitetsledningen är en del av den normala verksamheten och hör till alla personalgruppers arbete.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Ledningen har visat engagemang för en målinriktad utveckling av kvalitetsledningen.</b> Kvalitetsledningen är en del av ledningssystemet.</li> <li>▪ Utbildningsanordnaren har identifierat sina utvecklingsbehov. <b>Ett kvalitetsledningssystem har införts eller så håller man på att systematiskt bygga upp och utveckla ett system</b>, till exempel definiera och beskriva processer, bygga upp ett verksamhetssystem eller utarbeta en verksamhets-/kvalitetshandbok som baserar sig på EFQM-modellen, ISO-standarden e.d. Personalen har möjlighet att påverka uppbyggnaden av systemet bl.a. genom att ge respons.</li> </ul>

Förbättrings- områden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Det är viktigt att dokumentera kvalitetsledningssystemet och den information som det producerar och se till att förfarandena och <b>anvisningarna finns tillgängliga på ett enda ställe. Systemet bidrar också till att strukturera kvalitetsledningshelheten.</b></li> <li>▪ <b>Det finns skillnader mellan verksamhetsställen och resultatområdena i fråga om förfarandena.</b> Gamla strukturer inverkar ännu delvis, även om förfarandena nog har förenhetligats. Det är nödvändigt att för verksamheten fastställa ett <b>variationsintervall</b>, d.v.s. hur enhetlig verksamheten ska vara. Enhetliga förfaranden hjälper till att <b>engagera hela personalen</b> i de gemensamma riktlinjerna och verksamhetsprinciperna.</li> <li>▪ Det är <b>nödvändigt att öka och utveckla personalens, de studerandes och övriga aktörers deltagande</b> i utvecklingen av kvalitetsledningen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utbildningsanordnaren bör sörja för <b>att kvalitetsledningen utvecklas på ett helhetsmässigt sätt, att kvalitetsledningsskulturen är enhetlig, att kvalitetsledningen sammankopplas med ledningssystemet och att kvalitetsledningen omfattar hela arbetsplatsen.</b></li> <li>▪ Det behövs förfaranden för att öka och systematisera informationen om kvalitetsarbetet och deltagandet i kvalitetsarbetet bland <b>de studerande, personalen, de centrala parterna och andra intressenter.</b></li> </ul>
<b>2. Strategisk ledning och verksamhetsstyrning</b>		
Styrkor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utbildningsanordnaren har ett <b>systematiskt förfarande för strategiprocessen och för personalens deltagande i den.</b> Målen inkluderas systematiskt i personalens och verksamhetsställets verksamhet. Måluppfyllelsen följs upp.</li> <li>▪ Den strategiska ledningen och verksamhetsstyrningen är en del av kvalitetsledningssystemet. Strategiprocessen finns beskriven i kvalitetsledningssystemet. Mål för kvalitetsledningen har fastställts och de styr verksamheten. Strategin uppdateras systematiskt. <b>Ledningen har visat engagemang för att främja kvalitetsledningen och utvecklingen av verksamheten.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Den strategiska planeringen har sammankopplats med kvalitetsledningssystemet.</b> Planeringen baserar sig på t.ex. en analys av verksamhetsmiljön, strategin, resultatkortet, verksamhets- och ekonomiplanen, processbeskrivningar och resultatdata.</li> <li>▪ Utbildningsanordnarens <b>samarbete med intressenterna bidrar till att göra verksamheten resultatrik.</b></li> </ul>
Förbättrings- områden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Strategin förankras inte på ett systematiskt sätt, vilket leder till att personalen inte förstår kvalitetsledningens betydelse i förankringen av strategin.</b> Ledningen och personalen har således ingen samsyn på målen och verksamheten och på vilket ansvar ledningen respektive personalen har för att uppfylla målen.</li> <li>▪ <b>Informationshanteringssystemet stöder inte till alla delar</b> planeringen av verksamheten och produktionen av den information som behövs när beslut fattas. Informationshanteringshelheten bör beskrivas och ges mer synlighet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Partnerskap bör utnyttjas i högre utsträckning än hittills för att få bättre resultat.</b></li> <li>▪ <b>Kvalitetsledningssystemet bör sammankopplas bättre med den strategiska planeringen, ledningsarbetet och verksamhetsstyrningen.</b></li> </ul>

3. Personalen och övriga utbildningsaktörer		
Styrkor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utvecklingen av personalens kompetens <b>baserar sig på bl.a. strategin, kartläggningar av kompetensbehoven samt utbildnings- och utvecklingsplaner.</b></li> <li>▪ Planeringen och den kontinuerliga utvecklingen av personalresurserna är väletablerad. De anställda har goda möjligheter att utveckla sin kompetens och <b>kompetensen planeras bl.a. i samband med utvecklingssamtal.</b> Den positiva inställningen till utveckling och utbildning stöder utvecklingen av personalens kompetens. <b>Kompetensen i kvalitet och utvärdering utvecklas</b> på många olika sätt (t.ex. genom nätverk).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Utvecklingen av personalens kompetens baserar sig bl.a. på strategin, verksamhetsplanen, kartläggningar av kompetensbehov och utbildningsplaner.</b> Ledningens kvalitetskunskaper förbättras bl.a. med hjälp av projekt och nätverk, utvärderingar och utbildning.</li> <li>▪ <b>Utvecklingssamtal ordnas regelbundet, och de stöder genomförandet av strategin. Överenskommelser under samtalen följs upp regelbundet.</b></li> </ul>
Förbättringsområden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utvecklingen av personalens kompetens <b>stöder inte till alla delar arbetet för att nå visionen och de strategiska målen och utvecklingsarbetet är inte systematiskt.</b></li> <li>▪ Det finns <b>inga förfaranden för att kontrollera att kunskaperna om kvalitetsledning och annat är aktuella, eller så finns det brister i kunskaperna.</b> Personalen har exempelvis möjlighet att delta endast i självvärdering, eller så erbjuds utbildning till endast en begränsad målgrupp, t.ex. kvalitetsgruppen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utbildningsanordnaren <b>har inget systematiskt förfarande för säkerställande av att personalen har aktuella kunskaper om kvalitetsledning, utvärdering</b> och annat. Det finns skillnader i kunskaperna om kvalitetsledning mellan resultatområdena och personalgrupperna.</li> <li>▪ Det finns <b>ingen utbildning för arbetsplatshandledarna</b> eller inga förfaranden för den, eller så är den inte systematisk.</li> </ul>
4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet		
Styrkor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Planeringen och genomförandet</b> av de grundläggande uppgifterna <b>baserar sig på bl.a. kundernas och parternas behov, prognoser, strategin, pedagogiska riktlinjer, läroplaner och processbeskrivningar.</b> Det har fastställts tyngdpunkter och ansvarsområden för utvecklingsarbetet, och dessa används som underlag för kvalitetsledningen i fråga om de grundläggande uppgifterna. Dokumenten finns tillgängliga för alla på intranätet.</li> <li>▪ <b>De studerande, personalen och/eller parterna deltar i planeringen av de grundläggande uppgifterna,</b> t.ex. genom enkäter, respons och arbete i delegationer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planeringen och genomförandet av de grundläggande uppgifterna baserar sig på <b>bl.a. kundernas behov,</b> förändringar i verksamhetsmiljön, strategin, pedagogisk praxis, processbeskrivningar, läroplanens gemensamma del och den personliga studieplanen/dokumentet för personlig tillämpning. Om det sker förändringar i kundernas behov och i verksamhetsmiljön beaktas det när examina arrangeras.</li> </ul>



Förbättrings- områden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Man bör se till att <b>förfarandena och verksamhetsprinciperna inom kvalitetsledningen</b> i fråga om de grundläggande uppgifterna följs i alla enheter och kompetensområden, såsom processer, pedagogiska riktlinjer, läroplaner, personliga studieplaner/dokument om personlig tillämpning.</li> <li>▪ <b>Resultaten av projektverksamheten bör utnyttjas mer än hittills</b> vid planering och utveckling av de grundläggande uppgifterna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Man bör sörja för att enhetliga kvalitetsledningsförfaranden tillämpas på den grundläggande uppgiften</b> (t.ex. processerna), för att de strategiska och pedagogiska riktlinjerna ska styra planeringen och genomförandet av utbildningen bättre än tidigare.</li> <li>▪ Man bör utveckla förfarandena för identifiering och erkännande av kunskaper för att säkra de individuella studievägarna.</li> </ul>
<b>4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande utbildning i läroanstaltsform</b>		
Styrkor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utbildningsanordnaren använder förfaranden som främjar enhetlighet i planeringen och genomförandet av verksamheten. <b>Planeringen och genomförandet av utbildningen är en del av kvalitetsledningen</b> och baserar sig på bl.a. kundernas och partnernas behov, förändringar i verksamhetsmiljön, strategin, pedagogiska riktlinjer, processbeskrivningar, läroplanens gemensamma del och de personliga studieplanerna.</li> <li>▪ Man håller sig uppdaterad om normerna och beaktar t.ex. förberedelserna inför examsreformen och stärkandet av inriktningen på kompetens.</li> <li>▪ <b>De studerandes behov styr planeringen av studierna.</b> Tidigare förvärvat kunnande identifieras och erkänns och man har kommit överens om förfaranden för den personliga tillämpningen.</li> <li>▪ <b>Data baserad på uppföljning av och respons på den grundläggande yrkesutbildningen samlas in på olika sätt.</b> För uppföljningen har man skapat strukturer, t.ex. team.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planeringen och genomförandet av utbildningen <b>är en del av kvalitetsledningen</b> och baserar sig på bl.a. kundernas och partnernas behov, strategin, pedagogisk praxis, processbeskrivningar, läroplanerna och de personliga studieplanerna.</li> <li>▪ <b>Respons samlas in av de studerande.</b></li> </ul>

Förbättrings- områden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Pedagogiska riktlinjer, läroplanens gemensamma del och processerna har en ringa inverkan på verksamheten</b> och det finns variation i verksamheten, bl.a. mellan enheterna. Processerna bör stödja det dagliga arbetet bättre och utvecklingen av dem bör hör till alla anställdas arbete. Det är också viktigt att sätta upp mål och bestämma indikatorer för processerna och koppla ihop dem så att de stöder målen i examensgrunderna.</li> <li>▪ <b>Processen i samband med de personliga studieplanerna kräver en helhetsmässig utveckling</b>, bl.a. resurstilldelning, dokumentering, förfarandena för identifiering och erkännande av kunnsande, uppföljning och utvärdering samt möjliggörande av individuella studievägar i praktiken.</li> <li>▪ <b>Samarbetet med arbetslivet och partnerna kring utbildningen behöver utvecklas</b> och systematiseras, likaså samarbetet med andra läroanstalter kring studievägarna.</li> <li>▪ <b>Insamlingen och behandlingen av uppföljnings- och responsdata görs inte på ett enhetligt och systematiskt sätt</b>, t.ex. data som gäller kundgrupperna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Det behövs enhetliga och omfattande förfaranden och verksamhetsprinciper för kvalitetsledningen i fråga om planeringen och genomförandet av utbildningen (t.ex. pedagogisk praxis, processer, mål, indikatorer) och för integrerandet av verksamheten.</li> <li>▪ Det behövs ett ökat <b>deltagande</b> av kunderna, partnerna och personalen i <b>planeringen av utbildningen</b>.</li> </ul>
<b>4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning (ge, ye, sye)</b>		
Styrkor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anordnandet av de fristående examina samt planeringen och genomförandet av den förberedande utbildningen <b>grundar sig på bl.a. kundernas och partnernas behov</b>, förändringar i verksamhetsmiljön, examensgrunderna, avtalen om och planerna för anordnande av examina, strategin, pedagogiska riktlinjer, processbeskrivningar och dokumenten om personlig tillämpning.</li> <li>▪ Kunnsande och erfarenheter som de studerande förvärvat tidigare beaktas när studierna planeras och den personliga tillämpningen genomförs i samband med ansökan till förberedande utbildning, vid avläggande av examen och vid förvärvande av behövlig yrkesskicklighet samt vid handledning i anknytning till dessa.</li> <li>▪ <b>Respons</b> på anordnandet av de fristående examina och den förberedande utbildningen <b>samlas in</b>, bl.a. via AIPAL. Verksamheten förbättras med hjälp av responsen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anordnandet av examina och den förberedande utbildningen <b>grundar sig på bl.a. kundernas behov, normer och lagstiftning, strategin, processbeskrivningar</b>, examensgrunderna och dokumenten om personlig tillämpning.</li> <li>▪ Man <b>samlar in respons</b> på anordnandet av examina från de studerande och från arbetslivet och verksamheten förbättras med hjälp av responsen.</li> </ul>

Förbättringsområden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Kvalitetsledningsförfarandena</b> för anordnandet av examina och den förberedande utbildningen <b>säkerställer inte</b> till alla delar kundorienteringen när det gäller planeringen och genomförandet av utbildningen. Det är nödvändigt att involvera examinanderna och dem som deltar i handledning och utvärdering i kvalitetsledningsförfarandena (t.ex. processerna, anvisningarna). Utbildningen för utvärderarna bör bli mer systematisk.</li> <li>▪ <b>Förfarandena i fråga om den personliga tillämpningen varierar mellan enheterna och mellan utbildningarna och det är inte alltid möjligt för de studerande att delta i yrkesprov utan att först delta i förberedande utbildning.</b> De studerande bör även informeras om att den personliga tillämpningen inverkar på utbildningens längd och de bör ges möjlighet att avlägga examen enligt en egen tidsplan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Det finns behov av att <b>utveckla kvalitetsledningsförfarandena</b> för anordnandet av de fristående examina och för planeringen och genomförandet av den förberedande utbildningen samt för utarbetandet av dokumenten om personlig tillämpning, t.ex. processerna.</li> <li>▪ Man bör förtydliga de strategiska och pedagogiska riktlinjerna och processerna i anknytning till anordnandet av examina och se till att <b>personalen följer processbeskrivningarna, t.ex. för den personliga tillämpningen.</b></li> </ul>
<b>4.4 Läroavtalsutbildning</b>		
Styrkor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planeringen och genomförandet av läroavtalsutbildningen styrs av <b>kundernas behov, strategin, processbeskrivningarna</b>, arbetsplatsernas förutsättningar att ge utbildning, upphandlingskontrakten, den personliga tillämpningen och samarbetet med olika aktörer.</li> <li>▪ Man sörjer för kvaliteten på utbildningen och <b>ser till att den motsvarar behoven i arbetslivet</b> bl.a. genom uppföljning, respons, arbetsplatsbesök och upphandlingskontrakt. <b>På basis av uppföljningen och responsen förbättras verksamheten</b>, t.ex. undervisningsmetoderna. Förfarandena säkerställer att verksamheten överensstämmer med normerna. Informationssystemet och strukturerna (t.ex. teamen) <b>stöder uppföljningen och utvecklingsarbetet.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Verksamheten styrs av kundernas behov, strategin, processbeskrivningarna</b>, kvalitetsmanualen, arbetsplatsernas förutsättningar att ge utbildning, den personliga tillämpningen och samarbetet med olika aktörer.</li> <li>▪ <b>Förfarandena inom kvalitetsledningen (t.ex. processerna)</b> utvecklas i samarbete med partnererna.</li> </ul>

Förbättrings- områden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Det finns <b>variation i kvalitetsledningsförfarandena</b> för läroavtalsutbildningen (t.ex. deltagandet i planeringen av utbildningen, utarbetandet av de personliga studieplanerna, samarbetet med arbetsplatserna och kontrollen av genomförandet). Variationen finns t.ex. mellan de underleverantörer som ordnar teoriutbildningen och mellan de olika kompetensområdena. Det är också nödvändigt att klargöra de olika aktörernas ansvarsområden.</li> <li>▪ Det saknas förfaranden för en helhetsmässig utvärdering och utveckling av verksamheten, inklusive utveckling med hjälp av resultat och respons och införande av innovativa lösningar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Enhetliga kvalitetsledningsförfaranden</b> för planeringen av läroavtalsutbildningen <b>bör skapas</b> (t.ex. processer, aktörernas ansvarsområden, identifiering och erkännande av kunskande).</li> <li>▪ Samarbetet mellan läroavtalsbyrån och arbetslivet bör förbättras i syfte att förbättra orienteringen mot arbetslivet och för att möjliggöra prognoser om förändringar i arbetslivet.</li> </ul>
<b>4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)</b>		
Styrkor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anordnandet av övrig utbildning <b>stys av bl.a. kundernas behov</b>, prognosdata, uppföljnings- och responsdata, strategin, pedagogiska riktlinjer, processer, nationella examensgrunderna (Valma), de personliga studieplanerna och samarbetet med partnerna.</li> <li>▪ <b>Kunderna, de studerande, partnerna och personalen</b> deltar i planeringen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anordnandet av övrig utbildning <b>stys av bl.a. kundernas behov</b>, strategin, processbeskrivningarna, de personliga studieplanerna och samarbetet med partnerna.</li> <li>▪ <b>Personalen deltar i planeringen av utbildningarna.</b></li> </ul>
Förbättrings- områden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Dokumenteringen av planeringsförfarandena och anvisningarna behöver förbättras och de studerandes, vårdnadshavarnas och arbetslivets deltagande</b> i planeringen av utbildningen ökas.</li> <li>▪ När förfarandena utvecklas bör man systematiskt <b>utnyttja uppföljnings- och responsdata</b> om övrig utbildning.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Genomförandet av övrig utbildning grundar sig endast delvis på strategiska riktlinjer och pedagogisk praxis.</b></li> <li>▪ <b>Utbildningsformerna har olika förfaranden</b> för kvalitetsledningen i fråga om planering och utvärdering <b>eller så har inga förfaranden fastställts</b>, t.ex. för planeringen och genomförandet av de studerandes studier.</li> </ul>

#### 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)

Styrkor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Planeringen</b> och genomförandet av avgiftsbelagd serviceverksamhet <b>stys av kundernas behov</b>, förändringar i verksamhetsmiljön, normer, strategin, pedagogiska riktlinjer, processbeskrivningar o.s.v.</li> <li>▪ Kunderna, partnerna, personalen, TE-byrån deltar i planeringsprocessen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Planeringen</b> och genomförandet av avgiftsbelagd serviceverksamhet <b>stys av kundernas behov</b>, förändringar i verksamhetsmiljön, normer, strategin, pedagogiska riktlinjer och läroplanerna.</li> <li>▪ Man samarbetar med andra läroanstalter i fråga om de studerandes studievägar.</li> </ul>
Förbättringsområden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Den avgiftsbelagda serviceverksamheten bör <b>kopplas bättre ihop med utbildningsanordnarens strategi</b> och serviceverksamhetens roll bör stärkas och göras tydligare i förhållande till utbildningsanordnarens grundläggande uppgift.</li> <li>▪ <b>Dokumenteringen av förfarandena för kvalitetsledningen</b> i fråga om den avgiftsbelagda serviceverksamheten bör förbättras och förfarandena göras enhetligare (t.ex. processerna, hanteringen av kundrelationerna, produktifieringen, planeringen av de studerandes studier). <b>Aktörernas engagemang</b> i de gemensamma förfarandena behöver stärkas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Det <b>saknas enhetliga principer och förfaranden som styr planeringen och genomförandet av den avgiftsbelagda serviceverksamheten</b> (t.ex. strategiska riktlinjer, processer, kundresponssystem) <b>eller så finns det variation</b> mellan enheter och mellan kompetensområden i fråga om dem.</li> </ul>

#### 4.7 Stödtjänster som erbjuds de studerande

Styrkor	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Stödtjänsterna är en del av utbildningsanordnarens verksamhets-system och de utvecklas med hjälp av uppföljnings- och responsdata. Stödtjänsterna baserar sig på bl.a. de studerandes behov, strategin, processbeskrivningarna, indikatorerna, riktlinjerna och planerna för kvalitetsledningen, läroplanens gemensamma del, planerna för studerandevården, studiehandledningen, de studerandes välbefinnande och/eller specialundervisningen och de personliga studieplanerna/ individuella planerna för ordnandet av undervisningen.</li><li>▪ Tillgången till stödtjänster, tjänsternas tillgänglighet och kvaliteten på dem säkerställs med hjälp av teamverksamhet, enkäter, höranden och kontroll av verksamhetsplaner.</li><li>▪ Utbildningsanordnaren har förfaranden för förebyggande av att studerande avbryter studierna och för tidigt ingripande, såsom samarbete kring studieövergången, uppföljning av att de studerande framskrider i studierna, stöd för lärandet, handlingsmodell för tidigt ingripande, olika kurser och verkstäder samt nära samarbete mellan interna sakkunniga.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Stödtjänsterna är en del av utbildningsanordnarens verksamhetssystem. Stödtjänsterna baserar sig på bl.a. kundernas behov, processbeskrivningarna, läroplanens gemensamma del, planerna för studerandevården, studiehandledningen, de studerandes välbefinnande och/eller specialundervisningen och de personliga studieplanerna/ individuella planerna för ordnandet av undervisningen.</li><li>▪ Tillgången till stödtjänster, tjänsternas tillgänglighet och kvaliteten på dem säkerställs bl.a. med hjälp av teamverksamhet, enkäter, höranden och kontroll av genomströmningen och verksamhetsplanerna.</li></ul>
---------	---	--

Förbättringsområden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utbildningsanordnarens <b>kvalitetsledningsförfaranden omfattar inte alla stödtjänster, serviceprocessernas kvalitet varierar</b>, t.ex. mellan enheterna, och verksamheten <b>är inte alltid i linje med den nya lagen om elev- och studerandevård</b>. Det finns också behov av att förbättra tjänsternas tillgänglighet.</li> <li>▪ Utbildningsanordnaren har <b>inga etablerade förfaranden för uppföljning, utvärdering och utveckling av stödtjänsterna</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Kvalitetsledningsförfarandena omfattar inte alla stödtjänster eller så finns det variation mellan verksamhetsställena i fråga om serviceprocesserna</b>. Det finns också behov av att i utvecklingen av kvalitetsledningen <b>beakta kraven i den nya lagen om elev- och studerandevård</b>.</li> <li>▪ <b>Det saknas förfaranden för uppföljning och utvärdering av tillgången på stödtjänster, stödtjänsternas tillgänglighet och kvaliteten på dem</b>. Det är också nödvändigt att ta fram indikatorer för uppföljningen och utvärderingen av kvaliteten på tjänsterna.</li> </ul>
<b>4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen</b>		
Styrkor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planeringen och genomförandet av utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen <b>stys av kundernas behov, strategin</b>, prognoser, uppföljnings- och responsdata och processbeskrivningarna. Verksamheten är en del av läroanstaltens kvalitetsledning, och vid planering, genomförande och utveckling av verksamheten samarbetar man med andra specialyrkesläroanstalter.</li> <li>▪ På utvecklings-, handlednings- och stöduppgifterna <b>samlas systematiskt respons av olika grupper och andra uppföljningsdata</b> (responsdiskussioner, nöjdhetsenkäter, självvärdering). Tjänsterna och genomförandet av dem förbättras och utvecklas utifrån responsen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utvecklings-, handlednings- och stöduppgiften baserar sig på <b>normer, lagstiftning och självvärderingar</b>.</li> <li>▪ Måluppfyllelsen <b>följs upp med hjälp av respons och självvärderingar</b>.</li> </ul>



Förbättringsområden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Kvalitetsledningsförfarandena behöver ytterligare göras tydligare</b> i fråga om planering, genomförande, utvärdering och förbättring av experttjänsterna (t.ex. aktörernas ansvar, arbetsfördelningen, uppgifterna, processerna och responssystemet).</li> <li>▪ Vid planering och genomförande av tjänsterna kunde man effektivare <b>utnyttja personalens kompetens.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De självvärderings- och responsrapporter som användes i denna analys innehöll inga förbättringsområden i denna punkt.</li> </ul>
<b>5. Utvärderings-, respons- och resultatinformation</b>		
Styrkor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utvärderingsinformation produceras på många olika sätt, bl.a. genom mätinstrument, ledningens genomgångar, utvärderingar av kvalitetsledningssystem, självvärderingar, kollegiala utvärderingar, interna och externa utvärderingar, auditeringar, nationella utvärderingar, utvärderingar för kvalitetspriset och <b>respons av personalen och de studerande.</b></li> <li>▪ Det finns beskrivningar av förfarandena för insamling och analys av utvärderings-, respons- och resultatinformation. <b>Den tillgängliga informationen sträcker sig över flera år.</b> Utbildningsanordnaren har en utvärderingsplan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utvärderingsinformation produceras på olika sätt, bl.a. genom mätinstrument, respons, ledningens genomgångar, självvärderingar, interna och externa auditeringar, nationella utvärderingar, kollegiala utvärderingar och <b>respons av personalen och de studerande.</b></li> </ul>
Förbättringsområden	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Det finns brister i omfattningen, analysen och utnyttjandet av responsen från <b>olika kundgrupper och partner</b> eller så utnyttjas responsen endast i ringa utsträckning.</li> <li>▪ <b>Ett heltäckande uppföljnings- och utvärderingssystem saknas, det finns t.ex. inga belägg för att resultatdata samlas in och analyseras och att den information som självvärderingarna producerar utnyttjas.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Man samlar inte systematiskt in uppföljnings- och responsdata rörande alla kundgrupper, verksamhetsenheter och kompetensområden. Det saknas mätinstrument</b> som skulle behövas vid styrning och utvärdering av verksamheten eller så är mätinstrumenten inte heltäckande.</li> <li>▪ <b>Det finns inget etablerat förfarande för självvärderingarna och för en helhetsmässig utvärdering av kvalitetsledningssystemet.</b></li> <li>▪ En utvärderingsplan saknas och man informerar inte systematiskt om resultat.</li> </ul>



## 6. Förbättring

<p>Styrkor</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utbildningsanordnaren har ett förfarande enligt vilket man vid utveckling av verksamheten <b>utnyttjar utvärderings-, respons- och resultatinformation, projektverksamhet, nätverkssamarbete, konkurrensutsättning, extern finansiering och lärande av andra.</b></li> <li>▪ Förbättringen av kvalitetsledningssystemet <b>baserar sig på förfaranden i kvalitetsledningssystemet. Förbättringsprocessen har beskrivits och förbättringsåtgärderna har dokumenterats i en utvecklingsplan för kvalitetsledningen.</b> Ledningen är engagerad i arbetet för att förbättra och utveckla verksamheten samt främja innovation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utbildningsanordnaren <b>utnyttjar utvärderings-, respons- och resultatinformation, projektverksamhet, nätverkssamarbete och extern finansiering</b> vid utveckling av verksamheten och vid beslutsfattande. Till exempel <b>utifrån enskild respons vidtas nödvändiga åtgärder.</b></li> <li>▪ Utbildningsanordnaren har belägg för att utvecklingsarbete, <b>projektverksamhet och nätverkande görs målriktat, att man lär sig av andra, att det genomförs kollegial utvärdering</b> och att goda modeller används.</li> </ul>
<p>Förbättringsområden</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utbildningsanordnaren bör sörja för att det <b>skapas en helhetsuppfattning om vad som behöver utvecklas</b>, om hur man ska välja förbättringsområden och om hur man ska prioritera dem <b>på basis av information från olika källor.</b></li> <li>▪ Användningen av de möjligheter som en <b>lärande organisation</b> har bör stärkas, vilket förutsätter att man gör prioriteringar vid val av vilka förfaranden och objekt som ska förbättras och att man inför förbättringsobjekten i en verksamhetsplan, likaså att resurser tilldelas för dessa processer och att processerna följs upp. Som exempel kan nämnas korsutvärderingar mellan kompetensområden, kollegiala utvärderingar, interna auditeringar, benchmarking osv. Förfarandena är också lämpliga när det gäller att lära sig av andra utbildningsanordnare och andra organisationer.</li> <li>▪ Det behövs en förbättring av det utvecklingsarbete som görs på basis av <b>utvärderings-, respons- och uppföljningssystemet och på basis av planer.</b></li> <li>▪ Det saknas förfaranden för <b>utveckling av kvalitetsledningssystemet.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utbildningsanordnaren bör <b>ha ett förfarande som sörjer för att det skapas en helhetsuppfattning om utvecklingsbehoven på basis av information från olika källor.</b> Det skulle gagna planeringen och genomförandet av utvecklingsarbetet om en beskrivning av hela utvecklingsarbetet utarbetades.</li> <li>▪ Processerna för kontinuerlig förbättring bör effektiviseras genom att i högre grad utnyttja uppföljnings-, utvärderings- och resultatinformation vid beslutsfattande och i utvecklingsarbete, inklusive projektverksamhet, och säkerställa att informationen används planmässigt och systematiskt på alla organisationsnivåer.</li> <li>▪ Det saknas systematiska förfaranden för <b>utveckling av kvalitetsledningssystemet.</b></li> </ul>

På basis av den kvalitativa analysen kan konstateras att de utbildningsanordnare som överskred gränsen för godkänt hade arbetat med kvalitetsutveckling en lång tid, kvalitetsledningen var en del av ledningssystemet och de hade redan belägg för etablerade förfaranden. Dessa anordnare gav också personalen, kunderna och partnererna mer möjligheter att delta i planeringen och utvecklingen av verksamheten än anordnare som underskred gränsen. De som underskred gränsen för godkänt höll på att skapa systematisk kvalitetsledning och ett kvalitetsledningssystem eller så hade arbetet nyligen påbörjats, till exempel arbetet med att ta fram förfaranden.

En utmaning för båda grupperna var bland annat att skapa en enhetlig kvalitetskultur och sörja för att kvalitetsarbetet är heltäckande. Det handlar bland annat om att de olika personalgruppernas kompetens i kvalitetsfrågor och utvärdering behöver utvecklas, om att olika aktörer bör bli mer delaktiga, om att skapa engagemang för gemensamma verksamhetsprinciper och förfaranden, såsom strategin, pedagogiska riktlinjer, läroplaner och processbeskrivningar, och om att se till att principerna och förfarandena följs i enheterna och funktionerna (till exempel stödtjänsterna). Detta gäller i synnerhet kvalitetsledningen i fråga om de grundläggande uppgifterna där variationen mellan de olika grundläggande uppgifterna är stor.

Andra områden som båda grupperna behöver utveckla är det övergripande utvärderingssystemet och i anknytning till detta även utnyttjandet av utvärderings-, respons- och uppföljningsinformation och annan nödvändig information, såsom forskningsinformation, vid utveckling av verksamheten.

**DEL III**  
**SYNTES**

## Utvärderingens tillförlitlighet

Utvärderingens tillförlitlighet beaktades på många sätt under utvärderingen. De viktigaste faktorerna när det gäller tillförlitligheten konstaterades vara dels utvärderingskriteriernas innehållsmässiga omfattning, dels deras förmåga att mäta läget i utvärderingsobjekten – i detta sammanhang var det frågan om djupet på utbildningsanordnarnas kvalitetsledning (från saknas till väl utvecklat). Tillförlitligheten främjades på följande sätt:

### Utvecklingstid och stöd

- För att utvärderingen skulle bli tillförlitlig ansågs det vara viktigt att alla anordnare av yrkesutbildning skulle delta i utvärderingen. I utvärderingen deltog 168 anordnare (92 %), vilket betyder att populationen yrkesutbildningsanordnare var väl representerad.
- Undervisnings- och kulturministeriet satte för flera år sedan som mål att kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen ska utvecklas. Att utbildningsanordnarna således redan hade arbetat med kvalitetsledning en längre tid bidrog till utvärderingens tillförlitlighet. Dessutom fick anordnarna i god tid veta när utvärderingen skulle genomföras.
- Anordnarna hade haft möjlighet att få stöd när de utvecklade sina kvalitetsledningssystem. Utvecklingsarbetet hade stötts i flera års tid genom att medel beviljats för nätverksbaserade utvecklingsprojekt i vilka anordnarna kunde lära sig av goda modeller.
- Annat som främjade utvärderingens tillförlitlighet var att utvärderingskriterierna var heltäckande och kontextbundna. Kriterierna gav därmed möjlighet att få både en helhetsbild av kvalitetsledningen och en mer detaljerad bild av läget i de centrala delområdena av kvalitetsledningen. Det blev också möjligt att få information om hur kvalitetsledningen fungerar i utbildningsanordnarnas alla grundläggande uppgifter.
- Utvärderingskriterierna testades våren 2014, och med hjälp av de erhållna erfarenheterna utvecklades kriterierna, anvisningarna om självvärderingen, självvärderingsprocessen och förfarandena för insamling av information.
- Utbildningsstyrelsen och undervisnings- och kulturministeriet utarbetade anvisningar om utvärderingen och ordnade introduktionsevenemang i syfte att ge utbildningsanordnarna stöd i den inledande fasen av utvärderingsprocessen och i organiseringen av utvärderingen.
- Utbildningsanordnarna organiserade självvärderingen på ett för dem själva lämpligt sätt, och självvärderingen pågick under en rätt så lång tid (11/2014–3/2015). Tack vare detta kunde många aktörer involveras: utbildningsanordnarnas ledning, personal, studerande, partner och andra intressenter.

## Valet av utvärderare och introduktionen av dem

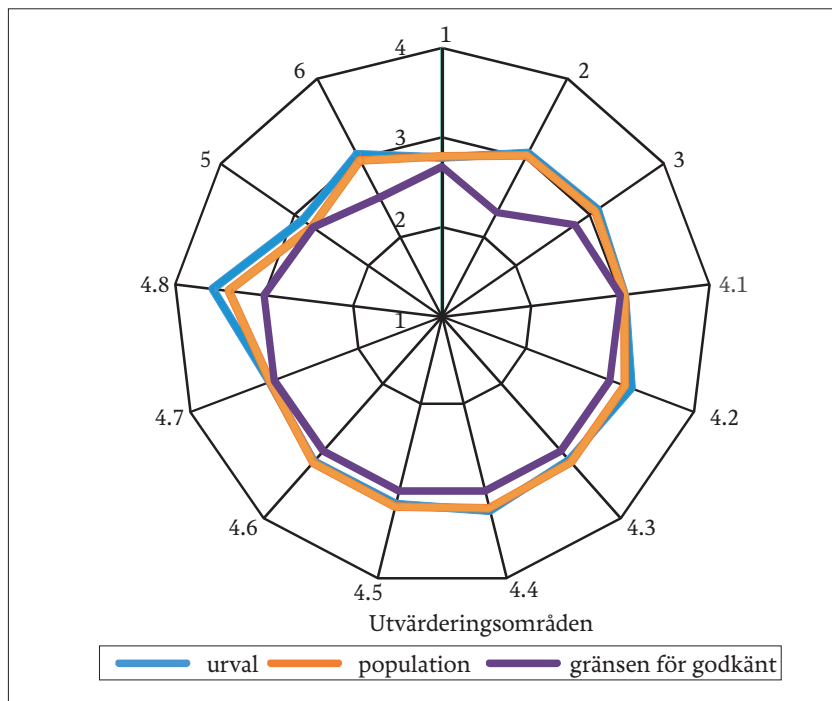
De sakkunniga som deltog i utvärderingsbesöken valdes huvudsakligen hos utbildningsanordnarna. Det som beaktades vid valet av dem var hur insatta de var i kvalitetsledning och i yrkesutbildningen och vilka erfarenheter av utvärdering de hade. Det förutsattes också att de skulle ha kännedom om de olika utbildningsformerna. Vid fördelningen av arbetet mellan utvärderarna såg man till att de inte hade några sådana kopplingar till den utbildningsanordnare som de utvärderade som skulle äventyra tillförlitligheten. En del av utvärderarna hade deltagit i den externa testutvärdering av kvalitetsledningssystem som genomfördes året innan. Målsättningen var att utvärderingsbesöken skulle ledas av tre huvudutvärderare, men av praktiska skäl fördelades ansvaret mellan fyra huvudutvärderare. Dessutom var en av de andra utvärderarna beredd att vid behov fungera som huvudutvärderare. Före utvärderingsbesöken fick utvärderarna introduktion för uppgiften som syftade till att ge dem tillräcklig kompetens och gemensam orientering. Utöver detta fick huvudutvärderarna introduktion i uppgiften att leda utvärderingsgruppen och hela processen i samband med utvärderingsbesöken.

## Utvärderingsbesöken

Syftet med utvärderingsbesöken var i första hand att säkerställa att självvärderingen var tillförlitlig. För att få ett representativt urval av utbildningsanordnare där utvärderingsbesök skulle göras användes slumpmässigt urval i två steg (stratifierat och systematiskt urval). Detta säkerställde att de besökta utbildningsanordnarna ( $n = 35$ ) var av olika storlek, från olika orter i Finland och hade olika uppgifter. I bilaga 3 finns en förteckning över besöksobjekten.

För utvärderingsbesöken utarbetades bland annat ett program samt anvisningar om vilka ytterligare material som behövs och om rapporteringen. I slutet av utvärderingsbesöket gavs utbildningsanordnaren respons, och senare skickades en responsrapport till utbildningsanordnaren, vilket kan antas ha förbättrat utvärderingens trovärdighet och förtroendet för den. Utbildningsanordnarna fick kommentera sin responsrapport, om de ansåg att tolkningarna i rapporten grundade sig på bristfällig information. Endast tre av anordnarna framförde önskemål om ändringar, och det var fråga om små ändringar.

Figur 38 visar hur de utbildningsanordnare som man besökte ( $n = 35$ ) och hur de utbildningsanordnare som hörde till hela den undersökta populationen ( $n = 168$ ) överskred gränsen för godkänt i de olika utvärderingsområdena. Av figuren framgår att det inte fanns några betydande skillnader mellan dessa två grupper.



**FIGUR 38. Överskridningen av gränsen för godkänt hos utbildningsanordnare som besöktes och hos hela populationen av undersökta utbildningsanordnare enligt utvärderingsområde<sup>31</sup>**

Båda grupperna överskred gränsen för godkänt, och särskilt mycket i områdena Strategisk ledning och verksamhetsstyrning, Förbättring och Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom specialundervisningen (de yrkesinriktade specialläroanstalterna). Nivån på kvalitetsledningen var lägst i de områden som gällde Kvalitetsledningen i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet, Stödtjänsterna för de studerande samt utvärderings-, respons- och resultatinformation, men i genomsnitt överskred anordnarna gränsen även i dessa områden.

För att kontrollera om det fanns skillnader mellan de två grupperna, utvärderingsobjekten och populationen utbildningsanordnare, jämfördes deras medelvärden i de olika utvärderingsområdena (tabell 6). Inga skillnader kunde observeras mellan grupperna i något utvärderingsområde. Vi kan således dra den slutsatsen att de utbildningsanordnare som valdes ut som besöksobjekt (n = 35) representerade väl alla utbildningsanordnare som gjorde självvärderingen (n = 168).

- 31
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stödtjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring

**TABELL 6. Nivån på kvalitetsledningen hos de utbildningsanordnare där utvärderingsbesök gjordes och hos alla utbildningsanordnare som genomförde självvärderingen<sup>32</sup>**

UTVÄRDERINGS- OMRÅDE	Anordnare som gjorde självvärderingen		Anordnare som besöktes			t-test		
	n	mv	n	mv	sd	t	df	p
1	168	4,6	35	4,0	19,50	-.176	34	.86
2	168	31,4	35	32,6	20,85	.361	34	.72
3	168	9,8	35	11,0	15,53	.473	34	.64
4.1	168	1,5	35	1,6	13,90	.068	34	.95
4.2	120	5,9	29	8,5	11,21	1.27	28	.21
4.3	145	5,6	32	4,5	11,68	-.52	31	.61
4.4	80	6,7	19	7,7	11,88	.36	18	.72
4.5	103	5,9	22	5,0	12,28	-.34	21	.74
4.6	112	5,7	24	5,2	11,22	-.22	23	.86
4.7	159	1,7	35	1,9	14,51	.07	34	.94
4.8	6	13,2	2	19,2	5,44	1.56	1	.36
5	168	0,3	35	5,2	20,95	1.38	34	.18
6	168	18,8	35	21,9	20,17	.91	34	.37

### Den interna konsistensen mellan utvärderingspunkterna

Den interna konsistensen mellan utvärderingspunkterna undersöktes med hjälp av Cronbachs alfa-koefficient (tabell 7). Undersökningen visade i hur hög grad utvärderingspunkterna i ett utvärderingsområde mätte samma fenomen. För två utvärderingsområden, Personalen och övriga aktörer samt Utvärderings-, respons- och resultatinformation, erhöles en aning lägre koefficienter, men överlag var mätinstrumentets interna konsistens rätt så hög och positiv. Att konsistensen var hög betyder dock inte nödvändigtvis att man mätte det som skulle mätas. Validiteten i de olika utvärderingsområdena inom kvalitetsledningen granskades närmare dels genom testning av blanketten, dels genom utvärderingsbesök.

- 32, 33
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning
  - 4.4 Läroavtalsutbildning
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet)
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stödtjänster som erbjuds de studerande
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation
  - 6 Förbättring

**TABELL 7. Intern konsistens mellan utvärderingspunkterna<sup>33</sup>**

UTVÄRDE- RINGS- OMRÅDE	Antal utvärderings- punkter	Cronbachs alfa
1	6	.87
2	13	.91
3	5	.77
4.1	7	.83
4.2	15	.89
4.3	16	.87
4.4	11	.91
4.5	15	.92
4.6	13	.89
4.7	7	.87
4.8	13	.92
5	4	.78
6	5	.85

I analysfasen jämfördes de bedömningar som utbildningsanordnarna gjort i självvärderingen med utvärderingsgruppens bedömningar. Analysen visade att utvärderingsgruppens uppfattning om nivån på kvalitetsledningen i det stora hela överensstämde med utbildningsanordnarens egen bedömning.

### Den kvalitativa analysen

Utvärderingen som baserade sig på kvantitativa nyckeltal kompletterades med en kvalitativ analys. I denna analys användes förutom besöksobjektens responsrapporter (n = 35) även anordnarnas självvärderingsrapporter (n = 49), som valdes ut genom stickprov bland de utbildningsanordnare som man inte hade besökt. I båda grupperna fanns det utbildningsanordnare som hade över-skridit och utbildningsanordnare som hade underskridit gränsen för godkänt. Med hjälp av denna korsanalys erhöles tolkningsbaserad information och kompletterande information om vilka utvärderingsområden och utvärderingspunkter som är styrkor och förbättringsområden oberoende av ur vilket perspektiv utvärderingen gjordes, oberoende av vilken målgruppen var och oberoende av vilka dokument analysen baserade sig på.

I båda grupperna framkom liknande frågor. De anordnare som underskred gränsen för godkänt hade dock mer att utveckla, till exempel i fråga om förfarandena och engagemanget.



## Utbildningsanordnarnas tolkningar

Utvärderingen av kvalitetsledningssystemen inom yrkesutbildningen baserade sig på anordnarnas självvärdering och deras tolkningar vid självvärderingen. Under utvärderingsprocessen visade det sig att en del av anordnarna utvärderade också sådan verksamhet som de officiellt inte hade enligt de begrepp som använts om systemet. Även om dylika inexacta uppgifter förekom i viss utsträckning, utgick vi från att de uppgifter som utbildningsanordnarna uppgav i sina självvärderingsrapporter var tillförlitliga.

## Utvärderingsmodellen, -kriterierna och -processen

Vid utvärderingen framkom följande aspekter på utvärderingens tillförlitlighet när det gäller utvärderingsmodellen, -kriterierna och -processen:

- Mätinstrumentets styrka kan anses vara att det omfattar många områden och är täckande. Den ganska långa tid som reserverades för självvärderingen och det faktum att många aktörer deltog i den möjliggjorde en utvärdering av god kvalitet.
- Ett problem med mätinstrumentet kan anses vara skillnaderna mellan utvärderingsområdena och -punkterna. Mätinstrumentet fokuserar delvis på verksamheten i stället för på kvalitetsledningen.
- Medan självvärderingsprocessen pågick fastställde kvalitetsarbetsgruppen en gräns för godkänd kvalitetsledning som skulle användas under utvärderingen, vilket man kan anse å ena sidan ha förbättrat tillförlitligheten, å andra sidan ha försämrat den. Utbildningsanordnarna var inte medvetna om gränsen när de gjorde sin självvärdering. Trots att beslutet om gränsen orsakade ett förtroendeproblem torde beslutet kunna anses vara rättvist och även motiverat.
- Vid tolkningen av utvärderingsresultaten är det viktigt att vara medveten om att gränsen för godkänt varierade mellan utvärderingsområden och utvärderingspunkter. Jämfört med de övriga utvärderingsområdena var gränsen på en lägre nivå i områdena Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten, Strategisk ledning och verksamhetsstyrning, Utvärderings-, respons- och resultatinformation samt Förbättring.
- De olika metoderna som användes vid utvärderingen kompletterade varandra, vilket betyder att vi fick mångsidig information om läget i fråga om utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem. Utvärderingsgruppens uppfattning är att utvärderingen sammantaget har gett en rätt så tillförlitlig och trovärdig bild av läget i fråga om utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem och av läget i förhållande till de krav som ställts.

## 7.1 Analys av resultaten

---

En stor del av anordnarna av yrkesutbildning har ett fungerande kvalitetsledningssystem som uppfyller kvalitetskraven

Enligt resultaten har en stor del av utbildningsanordnarna ett fungerande kvalitetsledningssystem enligt de kriterier som användes vid utvärderingen och enligt de krav som fastställts för ett fungerande kvalitetsledningssystem. De flesta av anordnarna (71 %, n = 114) överskred i genomsnitt gränsen för godkänt i alla utvärderingspunkter. Ett annat tecken på att nivån på kvalitetsledningssystemen är god var att en del av anordnarna enligt sin egen bedömning låg ganska nära gränsen (n = 33).

Enligt utbildningsanordnarnas självvärdering fanns de främsta styrkorna inom följande områden: Strategisk ledning och verksamhetsstyrning, Förbättring och Utvecklings-, handlednings- och stöduppdrag inom den yrkesinriktade specialundervisningen (endast de anordnare som fått en specialuppdrag).

- I utvärderingsområdet Strategisk ledning och verksamhetsstyrning gällde styrkorna hur man hanterar strategiprocessen och engagerar de anställda i den samt hur man integrerar kvalitetsledningen i den strategiska ledningen och verksamhetsstyrningen. Ledningens engagemang i arbetet för att långsiktigt förbättra kvalitetsstyrningen är viktigt.
- I utvärderingsområdet Förbättring fanns styrkorna i de förfaranden som finns för utnyttjande av uppföljnings-, utvärderings- och resultatinformation, för projektverksamhet och nätverkssamarbete samt för lärande av andra.
- När det gäller kvalitetsledningen i området Utvecklings-, handlednings- och stöduppdrag inom specialundervisningen gällde styrkorna kundorientering och utnyttjande av mångsidig information i den kontinuerliga förbättringen av verksamheten.

## Det finns skillnader mellan utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem

Analysen av utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem med avseende på bakgrundsfaktorer visade att det finns skillnader mellan olika kategorier av utbildningsanordnare. Enligt resultaten hade samkommuner med flera utbildningsområden och många studerande i genomsnitt ett mer fungerande kvalitetsledningssystem än de övriga anordnarna. En jämförelse med avseende på typen av läroanstalt visade att de bäst fungerande kvalitetsledningssystemen inte bara fanns vid yrkesläroanstalterna utan också vid specialläroanstalterna. Enligt resultaten finns det mer utvecklingsbehov hos utbildningsanordnare med färre studerande, men resultaten visar inte att småskaligheten automatiskt betyder att utbildningsanordnaren inte har ett fungerande kvalitetsledningssystem. I många enheter som hör till denna grupp har man arbetat och arbetar fortfarande mycket målinriktat med att utveckla kvalitetsledningen, och deras kvalitetsledningssystem fungerar och är heltäckande. Utvärderingsbesöken visade också att vissa anordnare i denna grupp hade en bättre nivå på sitt kvalitetsledningssystem än vad de själva bedömt i sin självvärdering. Resultaten tyder också på att skillnaderna mellan utbildningsanordnarna är mindre bland dem som överskrider gränsen för godkänt än bland dem som underskrider gränsen. Skillnaderna mellan dem som underskred gränsen var i sin tur större än mellan dem som överskred gränsen.

## Betydelsen av långvarig utveckling och utvärdering av kvalitetsledningen är stor

Processen för utveckling av kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen och de utvecklingsåtgärder som vidtagits har förbättrat yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledning. Av dessa har den nationella kvalitetsstrategin för yrkesutbildningen, målen på nationell nivå och det långvariga stödet av utvecklingsarbetet haft störst betydelse. Även vetskapen om den kommande utvärderingen har haft en positiv inverkan på utvecklingen av utbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem. Det är också uppenbart att de anordnare som året innan den nationella utvärderingen frivilligt deltog i testningen av utvärderingsmodellen och -kriterierna hade nytta av den vid tolkningen av kriterierna och utvecklingen av sitt kvalitetsledningssystem. En positiv sak var också att de som deltagit i testningen delade med sig av sina erfarenheter, bland annat i regionala kvalitetsnätverk och i projekt som genomfördes för verkställande av kvalitetsstrategin.

Att kvalitetsledningen utvecklats systematiskt och långvarigt och att målen för kvalitetsledningen getts synlighet har således haft en stor inverkan på den nationella nivån på kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen. Utvärderingsgruppens uppfattning är att kraven på kvalitetsledningen och utvärderingen av den inte kom som någon överraskning för anordnarna, utan de hade länge varit kända, ända sedan kvalitetsstrategin utarbetades. Olika stöd och mellanetapper har å ena sidan hjälpt anordnarna att sätta upp egna mål, å andra sidan satt press på dem att utveckla sina system. Det faktum att undervisnings- och kulturministeriet kopplade ihop kvalitetsledningen med den utvärdering som görs i samband med anordnarnas ansökan om tillstånd att ordna utbildning kan också antas ha varit ett betydelsefullt incitament.

Enligt analysen som baserade sig på bakgrundsfaktorer var den enda faktorn som statistiskt signifikant förklarade skillnaderna mellan utbildningsanordnarna hur lång tid de hade arbetat med kvalitetsledning. Resultaten visade att de anordnare som arbetat med kvalitetsledning i mer än sex år hade ett bättre kvalitetsledningssystem än de som hade utvecklat sitt system en kortare

tid, och skillnaden var statistiskt signifikant. Det står därmed klart att det behövs flera år av målmedvetet arbete när man vill utveckla kvalitetsledningen och nå en god nivå på den. Detta arbete behöver fortsättningsvis stödjas, även om det givetvis är nödvändigt att utbildningsanordnaren själv förbinder sig att målmedvetet utveckla kvalitetsstyrningen av sin egen verksamhet.

## Även utvecklingsområden i kvalitetsledningssystemen

Enligt utbildningsanordnarnas självvärdering fanns de största behoven av utveckling i de utvärderingsområden som gällde utvärderings-, respons- och resultatinformation, kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten samt kvalitetsledningen som helhet i fråga om de grundläggande uppgifterna:

- En ganska stor andel av anordnarna har inga fungerande rutiner för utvärdering av den egna verksamheten. I utvärderingsområdet Utvärderings-, respons- och resultatinformation framkom att fokus låg på olika nöjdhetsenkäter och uppföljningsinformation och att förfarandena för utvärderingar och auditeringar samt för kommunikation om utvärderingsresultat inte var särskilt systematiska. Vid enheter som skiljde sig från varandra med avseende på bakgrundsfaktorerna fanns större utvecklingsbehov inom detta område än i de övriga områdena.
- I utvärderingsområdet Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten observerades utvecklingsbehov som gällde dokumentering och digitalisering av kvalitetsledningssystemet, informationssystemen, enhetliga förfaranden hos anordnare med flera verksamhetsenheter samt involvering av olika aktörer i kvalitetsledningen och den kontinuerliga förbättringen av den, såsom ledningen, personalen, de studerande, partnerna och övriga intressenter. Ett annat utvecklingsområde som konstaterades vara viktigt var säkerställandet av att de olika aktörerna har kompetens i kvalitetsledning och utvärdering.
- Den kvalitativa analysen visade att både hos dem som överskred och hos dem som underskred gränsen för godkänt behövs förbättringar i kvalitetsledningen i fråga om de grundläggande uppgifterna och stödjande funktionerna, och detta gäller bland annat följande frågor:
  - beaktandet av kundernas behov när pedagogiska riktlinjer, läroplaner och planer som gäller personlig tillämpning utarbetas
  - fastställandet av mål för processerna
  - beskrivningen av processer, dokumentering och framtagning av enhetliga kvalitetsledningsförfaranden för de olika processerna
  - införandet av enhetliga förfaranden för processerna i utbildningsanordnarens alla verksamhetsenheter och utbildningar
  - förenhetligandet av förfarandena och verksamhetsprinciperna för kvalitetsledningen (strategiska och pedagogiska riktlinjer, läroplanens gemensamma del, processer) i fråga om alla grundläggande uppgifter och säkerställandet av att de följs i verksamhetsenheterna och funktionerna
  - omfattningen av utvärderings-, respons- och resultatinformationen och analysen av resultat
  - utnyttjandet av utvärderings-, respons- och resultatinformation och annan information som behövs samt projektverksamhet i förbättrings- och utvecklingsförfarandena
  - främjandet av innovativa lösningar.

## 7.2 Utmaningar i tillvägagångssättet, metoderna och processen

Utvärderingen av kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen baserade sig på den ram och de kriterier som tagits fram för utvärderingen av en kvalitetsarbetsgrupp som tillsatts av undervisnings- och kulturministeriet. Tillvägagångssättet, modellen samt föremålen och kriterierna för utvärderingen var således givna. Även utbildningsanordnarnas självvärderingsmaterial fick utvärderingsgruppen via Utbildningsstyrelsens informationssystem. Å ena sidan underlättade detta hanteringen av hela processen, å andra sidan hade de externa utvärderarna inga möjligheter att fatta beslut om utvärderingsmetoderna, grunderna för utvärderingen och inhämtandet av den information som behövdes vid utvärderingen.

Utvärderingskriterierna togs fram i ett brett samarbete med intressenter och arbetet leddes av undervisnings- och kulturministeriet, vilket innebar att olika aktörer fick bättre möjlighet att uttala sig och främjade engagemanget i utvärderingen och i arbetet med att vidareutveckla kvalitetsledningssystemen. En annan sak som bidrog till att kriterierna fungerade och kunde införas var att kriterierna testades ett år innan denna utvärdering genomfördes. Utöver utvärderingskriterierna testades även processerna i anknytning till utvärderingsbesöken.

Under analysen av de resultat som erhöles i den externa utvärderingen framgick att kriterierna behöver göras tydligare. Under utvärderingen förtydligades begreppen som används i samband med de föremål för bedömning och de kriterier som utvärderingen bygger på, likaså skillnaderna mellan begreppen. Denna precisering inverkar inte på den utvärderingsinformation som hade samlats in av utbildningsanordnarna, utan gjordes endast för att analysen skulle kunna genomföras med hjälp av tydligare kriterier. Detta innebar att även principerna för den kriteriebaserade utvärderingen blev tydligare. Föremålen för utvärdering bestod av utvärderingsområden och utvärderingspunkter. Kriterierna av nivåer på kvalitetsledningen (fyra nivåer).

Kriteriernas (utvärderingsområden, -punkter och -kriterier) betydelse i utvärderingen var stor eftersom man med hjälp av dem kunde bestämma hur omfattande kvalitetsledningssystemen var och på vilken nivå de låg (saknas, har påbörjats, under utveckling, väl utvecklat). Som ett kriterium användes också den gräns för godkänt som kvalitetsarbetsgruppen hade fastställt för varje utvärderingspunkt. Med hjälp av denna var det möjligt att vid utvärderingen även bestämma storleken på överskridningen eller underskridningen av denna gräns.

Utvärderingskriterierna fokuserar på systematiska förfaranden i kvalitetsledningen och på i vilken utsträckning kvalitetsförfarandena omfattar de centrala verksamheterna (jfr utvärderingsområde och utvärderingspunkt). Utgångspunkten var att kvalitetsledningen genomförs enligt en referensram för systematisk kvalitetsledning (planera, genomföra, utvärdera och förbättra) i alla områden som utvärderas. Att utvärderingen således också omfattade utbildningsanordnarnas grundläggande uppgifter kan anses motivera det valda förfarandet.

Föremålen för utvärdering (utvärderingsområdena och -punkterna) och kriterierna är delvis på en ganska detaljerad nivå, och därför är listan på dem lång. Mätinstrumentet omfattar alla faser av systematisk kvalitetsledning, men området kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgif-

terna och stödjande funktioner (utvärderingsområdena 4.1–4.8) har getts större utrymme än de övriga delområdena. Det finns också skillnader i fråga om hur stort utrymme de enskilda grundläggande uppgifterna getts, vilket medför att förfarandena vad gäller dessa inte är helt jämförbara.

För att man ska kunna bedöma funktionsdugligheten hos det valda tillvägagångssättet för utvärderingen och de tillhörande metoderna behövs en fördjupning av erfarenheterna av utvärderingsprocessen. Detta kunde åstadkommas genom att samla in respons av utbildningsanordnarna och genom att exempelvis starta ett utvecklingsprojekt som skulle gälla självvärderingen och den externa utvärderingen av kvalitetsledningssystemen. En viktig fråga att beakta vid insamling av respons är även utvärderingens genomslagskraft. Även med tanke på behovet av att förbättra utvärderingens tillförlitlighet vore det viktigt att göra utvärderingsmodellen och metoderna tydligare och att se över utvärderingsprocesserna.

### 7.3 Utvärderingsresultaten är tillförlitliga

Utvärderingsmaterialet var mycket omfattande och mångsidigt. Vid analysen av resultaten blev det dock nödvändigt att göra vissa val för att utvärderingsrapporten skulle bli klar inom undervisnings- och kulturministeriets snäva tidsplan. Trots begränsningarna anser utvärderingsgruppen att utvärderingsrapporten ger en god överblick av hur täckande och fungerande yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem är. De statistiska analyserna och den kvalitativa analysen stöder den övriga tolkningen av utvärderingens tillförlitlighet. I synnerhet utvärderingsbesöken var av stor betydelse vid analysen av tillförlitligheten. Det fanns inga stora skillnader mellan utbildningsanordnarnas tolkningar och de tolkningar som gjordes av de utvärderingsgrupper som genomförde den externa utvärderingen.

### 7.4 Läget i fråga om kvalitetsledningssystemen inom yrkesutbildningen i ett europeiskt perspektiv

Målen för kvalitetsledningen samt förfarandena för kvalitetssäkringen och därmed även för denna externa utvärdering baserar sig på den nationella strategin för yrkesutbildningen (Kvalitetsstrategi för yrkesutbildningen 2011–2020), på utvecklingsplanen för utbildning och forskning (Utbildning och forskning 2011–2016) och på de riktlinjer som undervisnings- och kulturministeriet gett på basis av dessa. De nationella riktlinjerna har säkerställt att vi i Finland har gjort val i fråga om kvalitetsledningssystemen inom yrkesutbildningen som uppfyller Europeiska unionens krav på kvalitetsledningssystemen inom denna utbildning. Resultaten visar också att yrkesutbildningsanordnarna har utvecklat kvalitetsstyrningen av utbildningen i enlighet med de uppsatta målen.



**Utbildningsanordnarna utvecklar sina kvalitetsledningssystem och ser till att systemen är tillräckligt omfattande och fungerande och att de kontinuerligt utvecklas. Detta betyder att utbildningsanordnarna**

- sätter upp mål för att förbättra sina kvalitetsledningssystem utifrån självvärderingar och andra resultat
- sörjer för att kvalitetsledningen och kvalitetsledningskulturen kontinuerligt utvecklas
- ser till att kvalitetsledningssystemet omfattar alla verksamheter och som en del av kvalitetskulturen utvecklar förfaranden som säkerställer att processerna och aktiviteterna i verksamhetsenheterna är enhetliga
- sörjer för att ledningen, personalen och de studerande har kompetens i kvalitetsledning, att de olika aktörerna, såsom de studerande, arbetslivet, partnerna och andra intressenter, är involverade i kvalitetsledningen och förbättringen av den samt stärker en verksamhetskultur som stöder lärandet i hela organisationen och lärandet av goda modeller och andra organisationer
- utvecklar sitt utvärderingssystem och utarbetar en utvärderingsplan som baserar sig på egna mål, ser till att kompetensen i utvärdering ökar, utvecklar utvärderingsmetoderna, sörjer för att utvärderingsplanen genomförs i praktiken och ser till att utvärderingen kontinuerligt förbättras
- ser till att det finns en omfattande förståelse av förbättrings- och utvecklingsbehoven samt förfaranden för kontinuerlig förbättring och utveckling och för uppföljningen av dem.



## **Utbildningsmyndigheterna utvecklar stödformerna för kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen genom att**

- mångsidigt informera olika aktörer och på nationell nivå om resultaten av utvärderingar av kvalitetsledningssystemen inom yrkesutbildningen
- skapa förutsättningar för utnyttjande av resultaten av utvärderingar av kvalitetsledningssystemen inom yrkesutbildningen bland annat genom att ge olika former av stöd för utvecklingsarbetet i samarbetsnätverk
- stödja utbildningsanordnarnas arbete med att förbättra kompetensen i kvalitetsledning och utvärdering, genom att stödja utvecklingen av tillvägagångssätt, modellerna, mätinstrumenten och kriterierna och genom att stödja utbildningsanordnarnas helhetsbetonade genomförande av självvärderingar
- samla in respons från anordnarna av yrkesutbildning och andra aktörer på den aktuella utvärderingen och de tillvägagångssätt som användes i den i syfte att få underlag för en utveckling av utvärderingsförfarandet och genom att inleda utveckling av den utvärderingsmodell och de kriterier som användes i utvärderingen av kvalitetsledningssystemen
- slå fast tidpunkten för nästa nationella utvärdering av yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem
- bedöma om det finns behov av att revidera kvalitetsstrategin för yrkesutbildningen.

Asettamispäätös OKM/9/040/2012. Ammatillisen koulutuksen laatutyöryhmän asettaminen. Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Brüggekommunikén om förbättrat europeiskt samarbete kring yrkesutbildningar för perioden 2011–2020. Europeiska unionen.

Europaparlamentets och rådets rekommendation om inrättande av en europeisk referensram för kvalitetssäkring av yrkesutbildning 2009/C 155/01. Europaparlamentet och rådet.

Kvalitetsstrategi för yrkesutbildningen 2011–2020. Undervisnings- och kulturministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar 2011:9. 2011. Undervisnings- och kulturministeriet.

Lagen om grundläggande yrkesutbildning 21.8.1998/630.

Lagen om yrkesinriktad vuxenutbildning 21.8.1998/631.

Opas ammatillisen koulutuksen laadunhallintajärjestelmien itsearviointiin. 2015. Opetushallitus.

Tiedote ammatillisen perus- ja lisäkoulutuksen järjestäjille 13/591/2014. Ammatillisen perus- ja lisäkoulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien (toimintajärjestelmien) arviointi. 2014. Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Utbildning och forskning 2011–2016. Utvecklingsplan. Undervisnings- och kulturministeriets publikationer 2012:1. 2012. Undervisnings- och kulturministeriet.

Vocational education and training – key to the future. Lisbon-Copenhagen-Maastricht: mobilising for 2010. 2004. Cedefop.

Använda webbsidor: karvi.fi

## Bilaga 1. Utvärderingsgruppernas medlemmar

### Huvudutvärderare

Marjut Huttunen  
Kvalitetschef

Leena Koski  
Undervisningsråd

Anu Räisänen  
Undervisningsråd

Tarja Frisk  
Specialplanerare

### Utvärderare

Raimo Alarova  
Chef för samkommunen, rektor

Sauli Alaruikka  
Kvalitetskoordinator

Ritva Antila  
Ansvarig lärare

Elise Anttalainen-Kulmala  
Lektor

Kati Isoaho  
Specialplanerare

Rabbe Ede  
Direktör

Satu Hautanen  
Utbildningschef, ekon.mag.

Jatta Herranen  
Utvecklingschef

Pertti Heikkilä  
Planerare, kvalitetskoordinator

Tuula Hoivala  
Läroavtalschef

Heli Huotari  
Vice rektor

Soili Jaarinen  
Biträdande rektor

Annu Jokela-Ylipiha  
Biträdande rektor,  
vuxenutbildningen

Tuike Kankare  
Utvecklingskoordinator

Hillevi Kivelä  
Utvecklingschef

Aila Korpi  
Utbildningschef

Kirsti Kosonen  
Rektor

### Organisation

Ammattiopisto Luovi

Utbildningsstyrelsen

Nationella centret för utbildningsutvärdering

Nationella centret för utbildningsutvärdering

### Organisation

Valkeakosken seudun koulutuskuntayhtymä

Oulun seudun koulutuskuntayhtymä

Oulaisten ammattiopisto, Sosiaali- ja terveystieteiden yksikkö

Salon seudun koulutuskuntayhtymä

Nationella centret for utbildningsutvärdering

Optima

Suomen Yrittäjäopisto

Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä, Aluevaikuttavuuspalvelut

Tampereen seudun ammattiopisto Tredu  
Oppisopimuskeskus

Suomen Liikemiesten  
Kauppaopisto, Pasilan koulutusyksikkö

Helsingin Diakoniaopisto

Kotkan-Haminan seudun koulutuskuntayhtymä, Etelä-  
Kymenlaakson ammatti-opisto

Turun ammatti-instituutti, Aikuiskoulutus

Vaasan ammattiopisto

Luksia, Länsi-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä

**Utvärderare**

Annika Naski  
Utbildningschef

Kirsti Nopanen  
Kvalitetschef

Ari Orelma  
Utvecklingschef

Arto Pekkala  
Överingenjör

Sirkku Purontaus  
Rektor

Helmi Sirkiä  
Utbildningschef

Anne Tornberg  
Utvecklingschef

**Övriga som deltog i utvärderingen**

Risto Hietala  
Specialplanerare, metodexpert

Noora Lehtonen

**Organisation**

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä

Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnia

Hyria koulutus

Utbildningsstyrelsen

Keski-Pohjanmaan ammattiopisto

Validia ammattiopisto

Ammattiopisto Luovi

**Organisation**

Nationella centret för utbildningsutvärdering

Utbildningsstyrelsen

## Bilaga 2. Utbildningsanordnare som inte deltog i utvärderingen av kvalitetslednings-systemen inom yrkesutbildningen

Fria kristliga folkhögskoleföreningen r.f.

Itä-Suomen Liikuntaopisto Osakeyhtiö

Kalmar Industries Oy Ab

Kvarnen samkommun

Nanso Group Oy

Nokia-koncernen

Opintotoiminnan keskusliitto ry

Pohjois-Pohjanmaan Liikuntaopistosäätiö

Riihimäen keskusvankila

Suomen Kansallisoopperan Säätiö / Balettioppilaitos

Taidekoulu MAAn kannatusyhdistys ry

TS-yhtymä Oy

UPM

Valmet Automotive Oy

Vapaan Taidekoulun kannatusyhdistys ry

### Bilaga 3. Utbildningsanordnare hos vilka utvärderingsbesök genomfördes

1. Ahlmanin koulun Säätiö
2. AVA-instituutin kannatusyhdistys ry
3. Axxell Utbildning Ab
4. Eurajoen kristillinen opisto
5. Helmi Liiketalousopisto Oy
6. Helsingfors stad, Utbildningsverket, Stadin ammattiopisto och Stadin aikuisopisto
7. Hevosopisto Oy
8. Invalidförbundet rf
9. Jyväskylän Talouskouluyhdistys ry
10. Kanneljärven Kansanopiston Kannatusyhdistys ry
11. Kiipulasäätiö
12. Koillis-Suomen Aikuiskoulutus Oy
13. Korpisaaren säätiö / Etelä-Pohjanmaan Opisto
14. Koulutuskeskus Salpaus
15. Kuortaneen Urheiluopistosäätiö
16. Lahden Diakoniasäätiö
17. Lahden Konservatorio Oy
18. Lieksan kristillinen opisto
19. Oulun seudun koulutuskuntayhtymä
20. Pohjois-Satakunnan kansanopiston kannatusyhdistys ry (Kankaanpään opisto)
21. Rakennusteollisuuden Koulutuskeskus RATEKO
22. Rovaniemen koulutuskuntayhtymä
23. Ruukki Teollisuusoppilaitos
24. Satakunnan koulutuskuntayhtymä
25. Savon koulutuskuntayhtymä
26. Tampereen kaupunki / Tampereen seudun ammattiopisto, Tredu
27. Suomen Nuoriso-opiston kannatusyhdistys ry
28. Svenska Österbottens förbund för utbildning och kultur
29. Tampereen Aikuiskoulutussäätiö, Tampereen Aikuiskoulutuskeskus
30. TAO, Turun Ammattiopistosäätiö
31. Turun konservatorion kannatusyhdistys ry
32. Työtehoseura ry
33. Vuokatin Säätiö
34. Åbo stad
35. Äänekosken ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä

## Bilaga 4. Samband mellan utvärderingsområdena<sup>34</sup>

	Utvärderingsområde												
	1	2	3	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	4.7	4.8	5	6
2	.80	1											
3	.66	.70	1										
4.1	.74	.74	.68	1									
4.2	.62	.66	.65	.68	1								
4.3	.44	.48	.51	.47	.55	1							
4.4	.45	.41	.34	.49	.42	.44	1						
4.5	.67	.61	.57	.58	.70	.50	.40	1					
4.6	.50	.56	.54	.53	.51	.67	.43	.64	1				
4.7	.49	.58	.56	.56	.65	.41	.32	.47	.37	1			
4.8	.49	.68	.77	.62	.89	.80	.50	.77	.60	.81	1		
5	.76	.69	.56	.74	.59	.52	.45	.62	.54	.45	.77	1	
6	.76	.74	.61	.75	.63	.46	.38	.57	.47	.57	.61	.72	1

- 34
- 1 Kvalitetskulturen och kvalitetsledningshelheten = 6
  - 2 Strategisk ledning och verksamhetsstyrning = 13
  - 3 Personalen och övriga utbildningsaktörer = 5
  - 4.1 Kvalitetsledning i fråga om de grundläggande uppgifterna som helhet = 7
  - 4.2 Utbildning som ordnas som grundläggande yrkesutbildning i läroanstaltsform = 15
  - 4.3 Anordnande av fristående examina och förberedande utbildning = 16
  - 4.4 Läroavtalsutbildning = 11
  - 4.5 Övrig utbildning (orienterande och förberedande utbildning, övrig icke examensinriktad utbildning, verkstadsverksamhet) = 15
  - 4.6 Avgiftsbelagd serviceverksamhet (inkl. arbetskraftspolitisk utbildning, fortbildning)
  - 4.7 Stödtjänster som erbjuds de studerande = 7
  - 4.8 Utvecklings-, handlednings- och stöduppgifter inom den yrkesinriktade specialundervisningen = 13
  - 5 Utvärderings-, respons- och resultatinformation = 4
  - 6 Förbättring = 5

Nationella centret för utbildningsutvärdering (NCU) är ett fristående ämbetsverk för utbildningsutvärdering. Utvärderingscentret genomför utvärderingar av utbildningen samt av den verksamhet som bedrivs av utbildningsanordnarna, allt från småbarnsfostran till högskoleutbildning. Utvärderingscentret genomför också utvärderingar av lärrresultat inom den grundläggande utbildningen och inom utbildningen på andra stadiet. Till utvärderingscentrets uppgifter hör också att stödja utbildningsanordnarna och högskolorna i frågor som gäller utvärdering och kvalitetshandling samt att utveckla utvärdering av utbildning.

I rapporten redovisas de resultat som erhöles i en utvärdering av yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem. Utvärderingen genomfördes 1.4–30.9.2015, och den baserade sig på utbildningsanordnarnas självutvärderingsrapporter, på en utvärdering av självvärderingarnas tillförlitlighet och på utvärderingsbesök som gjordes för att få ytterligare information.

I resultatredovisningen ges en helhetsbild av yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem och mer detaljerade uppgifter enligt vissa bakgrundsvariabler. Två grupper av utbildningsanordnare jämförs med varandra med avseende på en gräns för godkänt som sattes av en kvalitetsarbetsgrupp för yrkesutbildningen. I den ena gruppen fanns de anordnare som överskridit gränsen och i den andra gruppen de som underskridit gränsen. Dessutom rapporteras resultaten av den kvalitativa analys som genomfördes.

ISBN 978-952-206-323-6 (häftad)  
ISBN 978-952-206-324-3 (pdf)  
ISSN-L 2342-4176

Nationella centret för  
utbildningsutvärdering  
PB 28 (Mannerheimplatsen 1A)  
00101 HELSINGFORS

E-post: kirjaamo@karvi.fi  
Telefonväxel: 029 533 5500  
Fax: 029 533 5501

karvi.fi