

# Savon koulutus kuntayhtymän laadunhallintajärjestelmä

Versio 1.7

yhtymähallitus 13.2.2026

## Sisällys

<b>Esipuhe .....</b>	<b>3</b>
<b>Laatu ja laatuavoitteet .....</b>	<b>3</b>
<b>Laadunhallinnasta.....</b>	<b>3</b>
<b>Toiminnan kautta laatua.....</b>	<b>4</b>
<b>Laatutyön kuvaukset Suunta - Toiminta - Tulokset .....</b>	<b>8</b>
<b>Suunta .....</b>	<b>8</b>
<b>Toiminta.....</b>	<b>9</b>
<b>Tulokset.....</b>	<b>12</b>
<b>Jatkuva parantaminen.....</b>	<b>14</b>
<b>Laadunhallinnan vastuut .....</b>	<b>15</b>
<b>Liitteet.....</b>	<b>16</b>
<b>Liite 1: EFQM-malli .....</b>	<b>16</b>
<b>Liite 2: Prosessikartta .....</b>	<b>17</b>
<b>Liite 3: Toiminnan arvioinnin palautekokonaisuus .....</b>	<b>18</b>
<b>Liite 4: Toiminnan arvioinnin vuosikello.....</b>	<b>21</b>
<b>Liite 5: Sanasto .....</b>	<b>22</b>

## Esipuhe

Koulutukselta odotetaan laadukkuutta ja vastaavuutta työelämän alati kasvaviin vaatimuksiin. Toimiaksemme yhdenmukaisesti ja kattavasti hyvällä tasolla tarvitsemme jatkuvaa arviointia toiminnastamme. Yhtenäisen laadukkaan toiminnan saavutamme yhteisesti määritettyjen menettelytapojen avulla. Tueksemme tarvitsemme laadunhallintajärjestelmän, joka koskettaa meitä jokaista kaikissa tehtävissä. Järjestelmä on uudistettu 2025 laadunhallinnan itsearviointikartoituksen perusteella, sekä osallistamalla esihenkilöt, laativastaavat, laatutiimi ja johtoryhmä. Laadunhallintajärjestelmä on päivitetty 2026.

Laadunhallintajärjestelmämme pohjautuu EFQM-malliin. Sen käyttöönotto on aloitettu loppuvuodesta 2024. Laadunhallintajärjestelmä koskettaa kaikkea toimintaamme, koko kuntayhtymässä, kaikilla sen tasoilla. Ulkoiset arvioinnit tukevat jatkuvaa parantamista ja auttavat meitä kehittymään entistä vahvemmaksi. Tahdomme olla tulevaisuudessakin arvostettu ammatillisen koulutuksen monialainen tarjoaja, joka menestyy kaikissa olosuhteissa. Meillä koulutus annetaan korkean osaamisen ja laadukkaiden kriteerien mukaisesti toimien. Me koulutamme kestävästi tulevaisuuden tekijöitä.

Heikki Helve, kuntayhtymän johtaja

## Laatu ja laatutavoitteet

Sakkyn perustehtävä on lisätä nuorten ja aikuisten osaamista, vastata alueen työelämän osaamistarpeisiin ja kehittää alueen työelämää. Olemme ylpeästi ammattilaisia! Laatu Sakkysssa on sitä, että luomme kestäväää arvoa asiakkaille toimimalla vaatimusten mukaisesti ja koko henkilöstön toimin: toimintatapanamme on erinomainen opetus ja ohjaus – päämääränä tyytyväinen asiakas sekä osaava ja hyvinvoiva henkilöstö. Asiakas viittaa sekä opiskelijaan että työnantajiin, sillä saavutettu osaaminen ja työelämävalmius palvelee molempia ja auttaa elämässä eteenpäin.

Sakkysssa laadulle asetut tavoitteet tulevat lainsäädännön vaatimuksista ja sidostyhmien odotuksista. Tavoitteet on kiteytetty tuloskorttiin. Lisäksi on tulos- ja vastuualuekohtaisia tavoitteita. Näiden tavoitteiden saavuttaminen varmistetaan laadunhallinnalla. Laatutyötä ja laadunhallintaa ohjaa EFQM-malli. Laadunhallinnan yleisenä tavoitteena on varmistaa osaltaan kuntayhtymän strategian toteutuminen. Tämä edellyttää sujuvaa arkea sekä tuloksellista asiakkaiden ja muiden sidosryhmien tarpeisiin vastaamista. Näin edistämme työllisyyttä, yrittäjyyttä ja hyvää elämää.

## Laadunhallinnasta

Yhtymähallitus vastaa laadunhallinnan strategisista linjauksista talousarvion laadinnan yhteydessä ja hyväksyy laadunhallintajärjestelmän. Laadunhallintajärjestelmän päivitystarve arvioidaan johtoryhmässä vuosittain. Tämä dokumentti kokonaisuudessaan on kuvaus Savon koulutuskuntayhtymän (Sakky) laadunhallintajärjestelmästä sen eri elementteineen. Laadunhallintajärjestelmän soveltamisalana on koko Savon koulutuskuntayhtymä eli Savon ammattiopisto ja Varkauden lukio. Joillain koulutusaloilla on säädösperusteisia lisävaatimuksia.

Koska laatu rakentuu arjen toiminnoissa, tässä dokumentissa on viittauksia muihinkin yhteyksiin. EFQM-malli on kansainvälinen johtamisen, arvioimisen ja kehittämisen malli (liite 1). EFQM sovelletuna Sakkyn toimintaan on keskeinen osa laadunhallintajärjestelmää. Laadunhallintajärjestelmä puolestaan on kiinteä osa Sakkyn johtamisjärjestelmää ja strategian toteuttamista. EFQM tulee sanoista European Foundation for Quality Management. Arjessa puhutaan usein laatujärjestelmästä ja sillä tarkoitetaan tätä laadunhallintajärjestelmää.

## Toiminnan kautta laatua

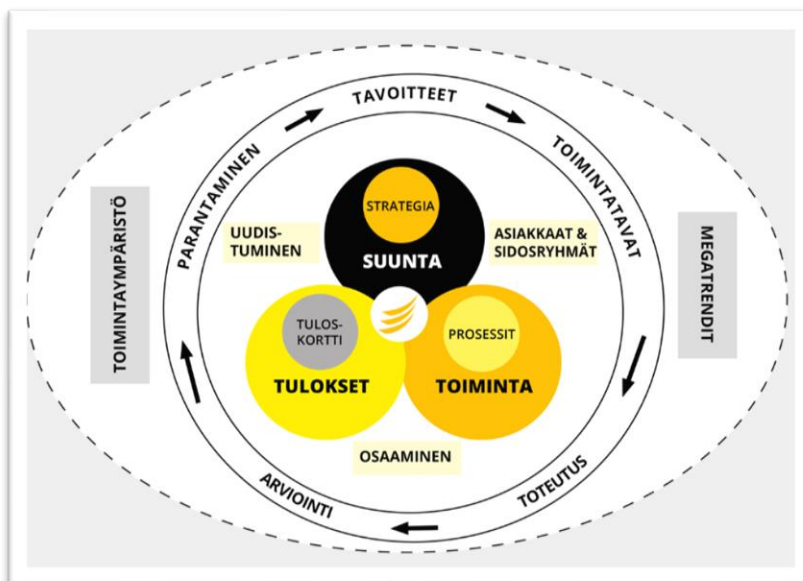
Toiminnallamme tuotamme arvoa asiakkaillemme. Mittaamme, arvioimme ja seuraamme toimintamme tuloksia ja niiden kehittymistä. Parannamme toimintaamme ja tuloksia jatkuvasti sekä dokumentoimme nämä. Henkilöstön osaaminen, sitoutuminen ja osallistuminen ovat keskeisessä roolissa toiminnan kehittämässä ja laadun parantamisessa. Laadunhallinnalla varmistamme strategian toteutumisen ja resurssien tehokkaan käytön.

Sakkyn laadunhallintajärjestelmä pohjautuu EFQM-malliin (liite 1). Arjen laatutyö jäsentyy mallin mukaisesti suuntaan, toimintaan ja tuloksiin liittyviin tekemisiin, huomioiden kaikki sidosryhmät. Laadunhallinta on jokaisen sakkylaisen työtä ja tekemisten painotukset vaihtelevat oman roolin mukaan, vaikka toimintatavat ovat yhtenäiset. Yhtenäiset toimintatavat luovat pohjan tasalaatuiselle prosessien mukaiselle toiminnalle.

Kestävän suorituskyvyn parantaminen on EFQM-mallin keskiössä. Kestävä arvo tarkoittaa organisaation pitkän aikavälin elinkelpoisuuden ja jatkuvan korkean suorituskyvyn varmistamista. Organisaatioilta vaaditaan kykyä hyödyntää teknologiaa tehokkaasti strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi, innovoinnin ja kestävyuden edistämiseksi sekä strategiaan liittyvän arvon luomiseksi organisaation rajojen sisä- ja ulkopuolella.

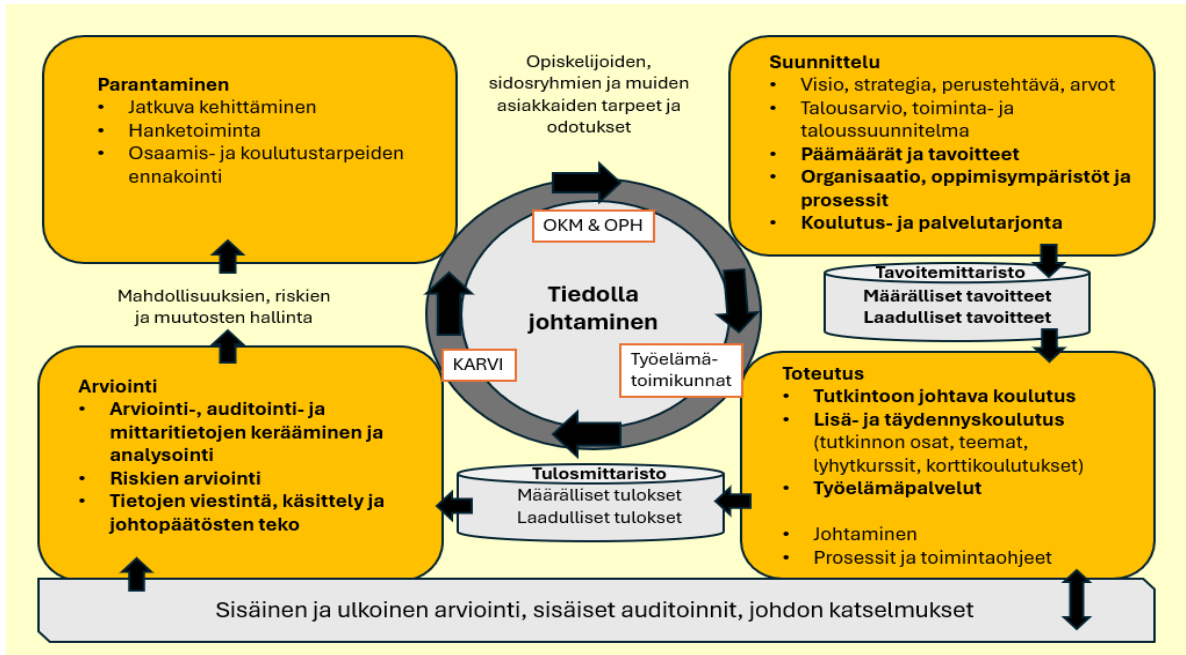
EFQM-malliin kuuluu kantavana ajatuksena syyseuraus-suhteiden ymmärtäminen koskien sekä ns. laatu-poikkeamia että odotukset ylittäviä onnistumisia. Mikäli poikkeamia esiintyy, ne käsitellään ja toimintaa korjataan tavoitteiden mukaisesti. Kun havaitaan tavoitteet ylittävä onnistuminen, se analysoidaan ja arvioinnin perusteella mahdollistetaan sen käyttö laajemminkin organisaatiossa.

Seuraavassa on kuvattu Sakkyn laadunhallintajärjestelmän keskeiset asiat yhteen kuvaan (kuva 1). EFQM-mallin mukaisesti kuhunkin pilariin on nostettu siihen liittyvä ydinasia ja pilareiden väliin on nostettu syyseuraus-ketjua kantava keskeisin asia. Kehällä on kuvattu jatkuva parantaminen ja ulommaisena on tuotu esiin yhteys toimintaympäristöön ja siellä vaikuttaviin trendeihin.



**Kuva 1:** Sakkyn laadunhallintajärjestelmä.

Seuraava kuva (kuva 2) tarkentaa laadunhallintajärjestelmämme käytännön toiminnassa. Toiminnan suunnittelu, toteutus, arviointi ja jatkuva parantamisen muodostavat kokonaisuuden, jonka kautta vastaamme asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeisiin, sekä tuotamme lisäarvoa asiakkaille. Tiedolla johtamisen kulmakivinä toimivat tavoitteiden asetanta ja tulosten seuranta (tavoite- ja tulosmittaristot). Parannamme toimintaamme, perustuen niin muuttuvien osaamis- ja koulutustarpeiden ennakointiin kuin myös saatuun asiakaskokemukseen ja -tietoon.



Kuva 2: Toiminnan ohjaus Sakkyyssä

Lyhyesti avattuna, laadunhallinta tarkoittaa jokaisen sakkylaisen työssä seuraavia asioita:

- Toteutan sakkyn **strategiaa** (Sakky strategia 2027)
- Toimin **arvojen** mukaisesti (arvostus, rohkeus, vastuullisuus)
- Olen perillä Sakkyn **ajankohtaisista asioista** (intra, sakky.fi sivut)
- Tiedän omaan työhöni liittyvät **tavoitteet ja ohjeet**, ja toimin niiden mukaan (**prosessit, toimintaohjeet**)
- Pidän **osaamisestani** huolen
- Toimin **erinomainen opetus ja ohjaus -toimintatavan** mukaisesti (EOO toimintamalli)
- Osallistun oman työn **tulos- ja seurantatietojen** käsittelyyn
- **Kehitän omaa työtäni** tulosten ja palautteiden perusteella
- Tervehdin **laatupoikkeamaa** ja tartun siihen.

Seuraavissa kuvissa 3a-b on avattu mitä laadunhallinta tarkoittaa johdon ja esihenkilön työssä.

## Mitä LAADUNHALLINTA tarkoittaa esihenkilön työssä?



SAVON  
AMMATTIOPISTO

SAVON  
KOLLEKTIVIKUNTAYHTIÖ

YOKKAISEN  
LUKIO

## Mitä LAADUNHALLINTA tarkoittaa johdon työssä?



SAVON  
AMMATTIOPISTO

SAVON  
KOLLEKTIVIKUNTAYHTIÖ

YOKKAISEN  
LUKIO

Kuvat 3a-b: Mitä laadunhallinta tarkoittaa johdon työssä ja esihenkilön työssä

Sakkyn toiminta ja toiminnan laatu näyttäytyy opiskelijalle monin eri tavoin. Seuraava teksti ja kuva 3 havainnollistaa tätä kokonaisuutta.

### 1. Selkeä suunta ja tavoitteet

- Opiskelija kokee, että oppilaitoksella on selkeä strategia ja arvot, jotka ohjaavat toimintaa.
- Tavoitteet liittyvät opiskelijan etenemiseen uralla ja elämässä – esimerkiksi ohjaus ja opetus tukevat opiskelijan päämääriä.

### 2. Toimintatavat ja arjen laatu

- Opetus ja ohjaus ovat suunnitelmallisia ja laadukkaita.
- Henkilöstö huolehtii osaamisestaan, mikä näkyy ammattitaitoisena opetuksena ja tukena.
- Toimintatavat ovat yhdenmukaisia ja opiskelijalle selkeitä.

### 3. Palaute ja kehittäminen

- Opiskelijan antama palaute otetaan huomioon toiminnan kehittämisessä.
- Laadunhallinta varmistaa, että opiskelijan ääni kuuluu ja parannuksia tehdään jatkuvasti.

### 4. Turvallisuus ja luottamus

- Prosessit ja ohjeet toteutuvat johdonmukaisesti, mikä luo opiskelijalle turvallisen ja ennakoitavan oppimisympäristön.
- Opiskelija voi luottaa siihen, että organisaatio toimii arvojen mukaisesti.

### 5. Yksilöllinen huomio

- Opiskelijan tarpeet ja tavoitteet huomioidaan ohjauksessa ja opetuksessa.
- Opiskelija saa oikea-aikaista tukea ja ohjausta.



**Kuva 3c:** Miten toiminnan laatu näkyy opiskelijalle

# Laatutyön kuvaukset Suunta - Toiminta - Tulokset

EFQM-malli tukee organisaatioita tavoitteiden saavuttamisessa, suorituskyvyn parantamisessa ja muutoksen johtamisessa eli kestävä arvon luomisessa. Mallissa on kolme pilaria Suunta-Toiminta-Tulokset ja pilareissa on yhteensä seitsemän kriteeriä. Kriteerit ovat arviointialueita, joiden kautta organisaation toimintaa katsotaan kokonaisvaltaisesti ja sen myötä saadaan tilannekuva toiminnasta, ja sen vahvuuksista ja parantamisalueista. Kukin kriteeri on sanoitettu Sakkyn toimintaan ja siihen liittyvät tavoitteet ja viittaukset on mainittu asianomaisen kriteerin yhteydessä.

## Suunta

Suunnassa määritellään perustehtävä (tarkoitus) ja visio, sekä strategia, jonka ytimessä on kestävä arvon tuottaminen asiakkaille ja muille sidosryhmille. Myös muutosta, uudistumista, innovointia, kasvua ja sitoutumista tukevan organisaatiokulttuurin rakentaminen kuuluu tähän pilariin.

### Kriteeri 1: Perustehtävä (Tarkoitus), visio ja strategia

EFQM-määritelmä: Erinomaisella organisaatiolla on innostava perustehtävä, kunnianhimoinen visio sekä strategia näiden toteuttamiseksi. Kehityssuuntausten ennakointi, toimintaympäristön mahdollisuuksien ja haasteiden tunnistaminen sekä keskeisten sidosryhmien tarpeiden ja odotusten ymmärtäminen muodostavat pohjan strategian kehittämiseksi ja päivittämiseksi. Suorituskyvyn johtamisjärjestelmien rakentaminen on avainasemassa strategian toteuttamisen edistämiseksi.

Sakkyn perustehtävä on lisätä nuorten ja aikuisten osaamista, vastata alueen työelämän osaamistarpeisiin ja kehittää alueen työelämää. Edistämme työllisyyttä, yrittäjyyttä ja hyvää elämää. Tämä näkyy kaikessa toiminnassa ja ilmenee Kestävä tulevaisuuden tekijä -visiossa ja organisaation strategiassa. Keskeiset päämäärät ovat: innostamme opiskelijaa uralla ja elämässä eteen päin, pidämme osaajistamme huolen ja pelastamme yhteiskunnan.

Tunnistamme ja arvioimme strategiset riskit osana toimintaympäristön analyysiä, strategiatyötä ja ennakointia. Riskien merkittävyyttä arvioimme niiden todennäköisyyden ja vaikutusten perusteella, ja kriittisimmät riskit priorisoidaan johdon seurantaan.

### Arvioitavia/seurattavia asioita:

- Toimintaympäristön hahmotus: kehityssuuntausten ennakointi, mahdollisuudet ja haasteet, omat kyvykkyydet ja haasteet
- Sidosryhmien tunnistus: sidosryhmien tarpeiden ja odotusten tunnistaminen ja ymmärtäminen, joka muodostaa pohjan strategian kehittämiseksi ja päivittämiseksi
- Visio ja strategia: Kestävä tulevaisuuden tekijä (voimassa vuoteen 2027)
- Johtamisjärjestelmä: suorituskyvyn johtamisjärjestelmien rakentaminen: avainasemassa strategian toteuttamisen edistämiseksi koko henkilöstön toimilla ja kaikilla tasoilla
- Laadunhallinnan vastuut ja niiden selkeys

## **Kriteeri 2: Organisaatiokulttuuri ja johtajuus**

EFQM-määritelmä: Organisaatiokulttuuri on joukko työyhteisön jäsenten yhteisiä arvoja, normeja ja uskomuksia. Organisaatiokulttuuri vaikuttaa keskinäiseen käyttäytymiseen organisaation sisällä sekä tapaan, jolla toimitaan tärkeimpien ulkopuolisten sidosryhmien kanssa.

Organisaatiossa, joka osoittaa kestävästä suorituskäytännöstä, johtajuus on joukko käyttäytymismalleja. Johtamiskäyttäytyminen näkyy organisaation kaikilla tasoilla ja kaikissa osissa. Johtaja yksilönä sekä laajemmin johtamiskäyttäytymisen tavat innostavat ja yhdistävät muita, vahvistavat ja mukauttavat tarvittaessa arvoja ja normeja sekä auttavat ohjaamaan organisaatiokulttuuria. Organisaatiokulttuuri ja johtajuus luovat perustan sekä strategian toteutumiselle, sidosryhmien sitoutumiselle, että suorituskäytännön ja uudistumisen johtamiselle. Kestävän suorituskäytännön organisaatioilla on erityisiä johtamiskulttuurin painopistealueita: muutoksen tukeminen ja käytäntöön vieni sekä luovuuden ja innovoinnin mahdollistaminen.

Sakkyn organisaatiokulttuurissa sovimme, miten toimimme ja toimimme, miten on sovittu. Toimintaamme ohjaavat arvomme: arvostus, rohkeus ja vastuullisuus. Arvostamme toistemme työtä, olemme rehellisiä ja välitämme toisistamme. Edistämme yhteisöllisyyttä ja osallisuutta sekä erilaisuuden hyväksyntää. Kannustamme avoimuuteen, luovuuteen ja rohkeuteen toimia innovatiivisesti sekä kehittää uusia tapoja toimia yhdessä. Toimimme vastuullisesti ja joustavasti. Edistämme yhdenvertaisuutta ja huolehdimme opetuksen ja ohjauksen sekä johtamisen ja tukipalvelujen laadusta.

Johtamisen rakenteet on määritetty hallintosäännössä. Päätösvaltaa on tuotu mahdollisimman lähelle sitä tasoa, jolla käytännön toiminta kulloisessakin tehtävässä tapahtuu. Näin ollen vastuu ja valta muodostavat sidoksen, jossa laadulla ja yhteisillä toimintatavoilla on keskeinen merkitys onnistuneiden tulosten saavuttamisessa.

### **Arvioitavia/seurattavia asioita:**

- Arvojen tunnettuus ja toteutuminen
- Kannustaminen luovuuteen ja innovointiin
- Muutosten toteuttamisen mahdollistaminen
- Johtamiskulttuuri, johtamiskäyttäytyminen

## **Toiminta**

Toiminnassaan organisaation on toteutettava strategiaansa vaikuttavasti ja tehokkaasti. Sen tulee tehdä saumatonta yhteistyötä menestyksensä kannalta tärkeimpien sidosryhmien kanssa, luoda kestävä arvo ja johtaa nykyistä toimintaansa tuloksellisesti. Samaan aikaan sen tulee parantaa toimintamallejaan ja uudistua menestyäkseen tulevaisuudessa.

## **Kriteeri 3: Sidosryhmien sitouttaminen**

EFQM-määritelmä: Erinomainen organisaatio sitouttaa tärkeimmät sidosryhmänsä. Tätä varten se noudattaa yhtenäisiä toimintamalleja.

### **Kestävää suorituskäytännön osoittava organisaatio:**

- Tunnistaa kunkin keskeisen sidosryhmänsä erityistyyppien ja -luokkien toiminnalliset tarpeet ja odotukset
- Käyttää keskeisten sidosryhmien tarpeita ja odotuksia koskevaa ymmärrystä jatkuvan sitoutumisen saavuttamiseksi

- Ottaa keskeiset sidosryhmät mukaan strategiansa toteuttamiseen ja kestävän arvon luomiseen ja tunnustaa niiden panoksen
- Rakentaa, ylläpitää ja kehittää edelleen avoimuuteen, vastuullisuuteen, eettiseen käyttäytymiseen ja luottamukseen perustuvia suhteita keskeisiin sidosryhmiin
- Tukee ja mahdollistaa keskeisiä sidosryhmiä parantamaan edelleen osaamistaan, valmiuksiaan ja suorituskykyään mahdollisuuksien mukaan edellyttäen, että se on linjassa organisaation tavoitteiden saavuttamisen kanssa
- Työskentelee keskeisten sidosryhmiensä kanssa saadakseen inspiraatiota Yhdistyneiden Kansakuntien kestävän kehityksen tavoitteista ja edistääkseen niiden saavuttamista
- Kerää aktiivisesti keskeisten sidosryhmiensä näkemyksiä.

Sakkyssa on määritelty sidosryhmät EFQM-mallin mukaisesti: asiakkaat, henkilöstö, toimintaa ohjaavat tahot, kumppanit ja yhteiskunta. Strategiassa nämä näkyvät kolmena kokonaisuutena: opiskelijat, osaajat (oma henkilöstö) ja yhteiskunta (yritykset, ohjaavat tahot, kumppanit ja yhteiskunta). Näistä löytyy tarkempi kategorisointi ja kuvaukset kokonaisarkkitehtuurin kuvauksessa (Arterin Arc).

Määritellään sidosryhmien sitoutumisen mallit kaikille sidosryhmille seuraavista teemoista:

- Vuoropuhelu ja sen muodot
- Avoin viestintä
- Osallistuminen ja vaikutusmahdollisuudet

#### **Kriteeri 4: Kestävän arvon luominen**

**EFQM-määritelmä:** Erinomainen organisaatio tiedostaa, että kestävän arvon luominen on elintärkeää pitkän aikavälin menestyksen ja taloudellisen vahvuuden kannalta. Organisaation tulee varmistaa, että kestävyys (taloudellinen, ympäristön ja yhteiskunnan kestävyys) on organisaation suunnan, toteutuksen ja tulosten ytimessä. Organisaatio kehittää, parantaa ja tuottaa kestävää arvoa. Se viestii luodusta arvosta ja tarjoaa organisaation kanssa työskentelystä tavoitekokemuksen.

Organisaation tarkoitus ja strategia määrittelevät, kenelle organisaatio luo kestävää arvoa. Useimmissa tapauksissa asiakkaat, jotka on segmentoitu asianmukaisesti, ovat kestävän arvon luomisen kohde-ryhmä. Henkilöstön osaaminen ja asiakasrajapinnassa syntyvä tieto ovat keskeisiä tekijöitä asiakasymmärryksen muodostamisessa. Organisaatio, joka osoittaa kestävää suorituskykyä, tunnustaa, että asiakkaiden ja tulevien asiakkaiden tarpeet voivat muuttua ajan myötä ja että on tärkeää kerätä ja analysoida palautetta tuotteiden, palvelujen tai ratkaisujen parantamiseksi tai muuttamiseksi.

Opiskelijan polku on Sakkyyn ydinprosessi. Johtamisprosessit ja tukiprosessit mahdollistavat ydinprosessin toteutumisen. Prosessikartta on kuvattu liitteessä 2 ja prosessin kuvaukset ovat IMS:ssä. Prosessien mukainen toiminta tuottaa kestävää arvoa ja asiakaskokemuksen, jossa seuraavat kolme asiaa ovat erityisen keskeisiä:

- Pedagogiikan toteuttaminen: Erinomainen opetus ja ohjaus toimintamalli sekä pedagogiikan kehittämishjelma
- Henkilökohtaistaminen ja asiakasryhmäajattelu
- Työelämän palvelumalli
- Henkilöstön osaamisen kehittämisen malli

## **Kriteeri 5: Suorituskyvyn ja uudistumisen johtaminen**

EFQM-määritelmä: Organisaation tulee täyttää seuraavat kaksi tärkeää vaatimusta menestyäkseen nyt ja tulevaisuudessa: organisaation tulee jatkaa menestyksekkäästi nykyisen liiketoimintansa hoitamista (suorituskyvyn edistäminen) ja organisaation tulee hallita sen sisäisistä ja ulkoisista tekijöistä johtuvaa jatkuvaa muutosta, jotta menestyminen jatkuisi (uudistuminen).

Tärkeimpiä suorituskyvyn ja muutoksen mahdollistavia tekijöitä ovat innovointi ja teknologia, tiedon, informaation ja tietämyksen jatkuvasti kasvava merkitys sekä kriittisten varojen ja resurssien kohdennettu käyttö. Tärkeitä käytäntöjä, joita organisaation tulee hallita, ovat toimitusketjun joustavuus, liiketoiminnan jatkuvuus sekä tulevaisuuden ennakointiohjelmat.

Sakkyssa suorituskyvyn ohjaamisessa kuvatut yhtenäiset toimintatavat ja selkeät pelisäännöt ovat edellytys tuloksekkaaseen toimintaan. Ne ovat samalla laadunohjausta. Strategiassa määritellyt tietojohdaminen ja digitalisaatio kulkevat pohjavireenä läpi koko toiminnan. Tietojohdamisessa RapSa toimii keskitettynä näkymänä. Mittareiden tuloksia käsitellään vastuualueilla ja tiimeissä sekä johtoryhmässä. Kehittämistoimenpiteet ja saavutettavat tulokset kirjataan kehittämissuunnitelmaan, jonka toteutumista seurataan. Hallintosäännössä kuvatut laadunhallinnan vastuut, riskienhallinta ja sisäinen valvonta edistävät omilta osiltaan laatutyötä.

Uudistumisessa keskeistä on, pohjaten myös OKM:n toiminnanohjauskokeilun tavoitteisiin, koulutuksen laadun, tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden vahvistaminen. Meidän tulee koulutuksen järjestäjänä vastata joustavammin, nopeammin ja osuvammin toiminta-alueemme osaamis- ja koulutustarpeisiin, edistäen omalta osaltamme osaavan työvoiman tarjontaa ja työllisyyttä alueellamme. Toiminnanohjauskokeilun tavoitteet kulkevat rinnan ammatillisen toisen asteen, vuoden 2026 alussa uudistuneen, rahoitusmallin kanssa.

Näihin uudistamisiin linkittyy myös pedagogiikan edelleen kehittäminen pedagogisen kehittämisohjelman mukaisesti, sekä henkilöstön osaamisen turvaaminen pohjaten henkilöstön osaamisen kehittämisen malliin. Pedagogisen kehittämisohjelman mukaisesti tunnistamme ja määrittelemme asiakasryhmät, suunnittelemme ja rakennamme eri asiakasryhmille soveltuvat palvelut sekä viestimme palveluista eri asiakasryhmille. Seurannan ja arvioinnin pohjalta kehitämme jatkuvasti pedagogista ohjelmaa ja sen toteutusta.

Sakkyssa riskienhallinta on integroitu strategiaan, johtamiseen ja arjen toimintaan tukemaan tavoitteiden saavuttamista, resurssien kestäväää käyttöä ja toiminnan jatkuvuutta. Riskienhallinnan avulla ennakoidaan muutoksia, hallitaan epävarmuuksia ja vahvistetaan toiminnan vaikuttavuutta ja luotettavuutta. Meillä on käytössä riskienhallintamalli (IMS), jonka avulla tunnistamme toimintaan, talouteen, henkilöstöön, tietoturvaan ja turvallisuuteen liittyviä riskejä. Olemme määritelleet riskeille hallintatoimenpiteet ja vastuuhenkilöt. Tärkeänä osana toimintaa on myös eri oppimisympäristöjen ja muiden tilojen toimivuus, turvallisuus ja siisteys. Tämä luo selkeyttä arkeen ja ammatissa toimimiseen.

### **Arvioitavia/seurattavia asioita:**

- Toiminnanohjauskokeilun (2026–2033) sekä ammatillisen koulutuksen uuden rahoitusmallin (2026 -) kannusteet ja vaateet koulutuksen laadun, tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden sekä uudistumiskyvyn vahvistamiseksi
- Yhtenäisten toimintatapojen ja selkeiden pelisääntöjen noudattaminen
- Pedagogiikka: Pedagoginen kehittämisohjelma 2027 ja erinomaisen opetuksen ja ohjauksen toimintamalli (EOO malli)

- Uudistuminen, innovaatiot ja kehittäminen: mm. hankkeet ja henkilöstön osaamisen kehittämisen malli ja henkilöstön hyvinvointi
- Oppimisympäristöjen ja muiden tilojen toiminnallisuus, turvallisuus, siisteys ja järjestys
- Riskien hallinta ja turvallisuus: olemassa olevat menettelyt ja niiden edelleen kehittäminen
- Tietojohdaminen: RapSan kehittäminen, prosessimittareiden päivitys/ kehittäminen sekä palaute- ja arviointitiedon analysointi ja systemaattisempi hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä ja johtamisessa
- Digitalisaatio: DigiSakky 2027 -ohjelman päivitys ja toimeenpano
- Vastuullisuus: Toimimme koko kuntayhtymässä Reilu Sakky vastuullisuusohjelman 2027 mukaisesti

## Tulokset

Tässä tarkastellaan organisaation toiminnallaan aikaansaamia tuloksia sekä odotuksia tulevaisuuden tuloskehityksestä suhteessa strategiseen suuntaan. Käytännössä erinomainen organisaatio käyttää tulosdataa saadakseen tietoa: sidosryhmien näkemyksistä, kestävän arvon luomisesta, suorituskyvyn ohjaamisesta ja uudistumisesta sekä organisaation strategisista ja toiminnallisista saavutuksista.

### Kriteeri 6: Sidosryhmien näkemykset

Sidosryhmiltämme saamamme palaute (toiminnan tulokset) perustuu heidän näkemyksiinsä ja henkilökohtaisiin kokemuksiinsa organisaatiomme kanssa toimimisesta. Sidosryhmät arvioivat myös riskienhallintaa, kuten toiminnan luotettavuutta, turvallisuutta, vaatimustenmukaisuutta ja kykyä ennakoita ja hallita toimintaan liittyviä riskejä. Sidosryhmien näkemyksiä voi muokata myös organisaation maine sen ympäristö- ja sosiaalisista vaikutuksista, kuten sen panoksesta tasa-arvoon ja kestävään kehitykseen.

Organisaatio, joka osoittaa kestävästä suorituskykyä:

- tietää, miten hyvin se onnistuu täyttämään tarkoituksensa ja toteuttamaan strategiansa tärkeimpien sidosryhmiensä tarpeiden ja odotusten täyttämiseksi
- käyttää menneen ja nykyisen suorituskyvyn analyysia ennustamaan tulevaa suorituskykyään
- käyttää keskeisten sidosryhmien näkemysten tuloksia pysyäkseen ajan tasalla ja vaikuttaakseen nykyiseen suuntaansa ja strategiansa toteuttamiseen
- käyttää sidosryhmänäkemyksistä saatuja tietoja vahvuuksien hyödyntämiseen ja parannus- ja muutostarpeiden tunnistamiseen.

Sakkyssa sidosryhmäkohtaisia osallistamismenetelmiä ovat esimerkiksi työelämäfoorumit, työpaikkaohjaajatoiminta, oppilaitoksen ja yritysten yhteiskehittäminen (hankkeet), opiskelija- ja työelämäpalauteet, huoltajayhteistyö sekä kumppanuussopimukset ja niiden seuranta. Henkilöstö voi tehdä aloitteen ja antaa kehittämisidean jatkuvan palautejärjestelmän kautta.

**Kriteeri 7: Strateginen ja operatiivinen suorituskyky** ilmaisee kyvykkyyttä perustehtävän ja strategian toteuttamisessa, sekä kestävän arvon luomisessa ja valmiuksia menestyä tulevaisuudessa.

Strategiset suorituskyvyt liittyvät suoraan organisaation tarkoitukseen, visioon ja strategiaan ja ovat olennaisen tärkeitä kestävän menestyksen ja kasvun kannalta. Operatiiviset suorituskyvyt varmistavat, että organisaatio toimii tehokkaasti jokapäiväisessä toiminnassa.

**Strategisella suorituskvyyllä** tarkoitetaan strategisten aloitteiden ja suunnitelmien toteuttamisella saavutettuja tuloksia, ja sitä mitataan usein käyttämällä rajoitettua määrää avainindikaattoreita. **Operatiivisella suorituskvyyllä** viitataan organisaation päivittäisten toimien ja prosessien avulla saavutettuihin tuloksiin, joilla on välitön vaikutus organisaatioon.

Organisaatio, joka osoittaa kestävästä suorituskvyyllä:

- käyttää selkeitä perusteluja strategisten ja operatiivisten suoritusten erottamiseksi eri tulosluokkiin
- ymmärtää keskeisten sidosryhmien näkemysten ja todellisten tulosten väliset yhteydet ja pystyy ennustamaan, miten tulokset kehittyvät tulevaisuudessa
- ymmärtää indikaattoreiden väliset syy-seuraussuhteet ja käyttää saavutettuja tuloksia suunnan ja toteutuksen edelleen kehittämiseen
- käyttää tuloksia ja ennakoivia toimenpiteitä tulevaisuuden ennustamiseen ja suunnitteluun.

Strategisten ja operatiivisten tulosten segmentointimallissa otetaan käyttöön neljä luokkaa, joiden avulla strategista ja operatiivista suorituskvyyllä tulee mitata. Nämä neljä luokkaa ovat: sidosryhmien odotusten täyttäminen ja niiden panos, taloudellisuus ja rahoitus, suorituskvyyllä ja muutos sekä kestävä kehitys.

Strategisten ja operatiivisten suoritusten lisäksi organisaatiot määrittelevät ennakoivia toimenpiteitä (sisäisiin ja ulkoisiin johtaviin indikaattoreihin liittyviä tuloksia), jotka auttavat muokkaamaan ja luottamaan niiden kvyyllä saavuttaa ja ylläpitää myönteisiä strategisia ja operatiivisia suorituskvyyllä tulevaisuudessa.

Sakkyssä nämä tarkoittavat strategian toteuttamisen ja operatiivisen toiminnan vaikuttavuuden mittaamista ja arvioimista, sekä omistajakuntien tavoitteiden huomioon ottamista. Tulosten kautta saamme tietoa sekä nykyisen toimintamme vaikuttavuudesta että kvyyllädestämme vastata tulevaisuuden haasteisiin ja mahdollisuuksiin. Tuloksia hyödynnetään palveluiden kehittämisessä, strategisessa suunnittelussa ja toimintamme suuntaamisessa niin, että ne vastaavat sidosryhmien odotuksia ja tarpeita.

Sakkyyn toimintaa arvioidaan monilla eri palautteilla, kuten opiskelija- ja työelämäpalautteet (OPH), Sakkyyn omat henkilöstöpalautteet ja oppimispalveluita koskevat kyselyt, EFQM-itsearviointi, sisäinen asiakastytyväisyyskysely, huoltajapalaute ja yritys yhteistyöpalautteet. Lisäksi on ulkoisia arvioiteja. Nämä on kuvattu liitteessä 3 ja säännöllisinä toistuvat on aikatalutettu Toiminnan arvioinnin vuosikelloon liitteessä 4. Sakkyssä johtamisen välineenä on tuloskortti, joka näyttää tavoitteiden saavuttamisen. Tuloskortti on RapSassa ja se sisältää mittareita neljästä eri näkökulmasta: asiakkaat, henkilöstö, prosessit ja talous. Nämä keskeiset mittarit antavat tilannekuvan tavoitteiden saavuttamisesta ja strategian toteutumisesta. Mittarit ja niiden antama tulostieto ovat ajantasaisina koko henkilöstön nähtävissä intranetivulla löytyvässä RapSassa.

#### **Arvioitavia/seurattavia asioita:**

- Strategisten ja operatiivisten, sekä ennakoivien mittareiden päivittäminen ja kehittäminen (tavoite- ja raja-arvot, trenditieto, vertailut valtakunnallisiin lukuihin) sekä poikkeamiin puuttumisen toimintamalli
- Kokonaiskuvan luominen (toiminnan laatu): prosessien, prosessimittareiden (tulostieto) ja kehittämisen (hankkeet) kokonaiskuvan luominen
- Tavoitteiden saavuttaminen: Tuloskortti ja muut tavoitteet

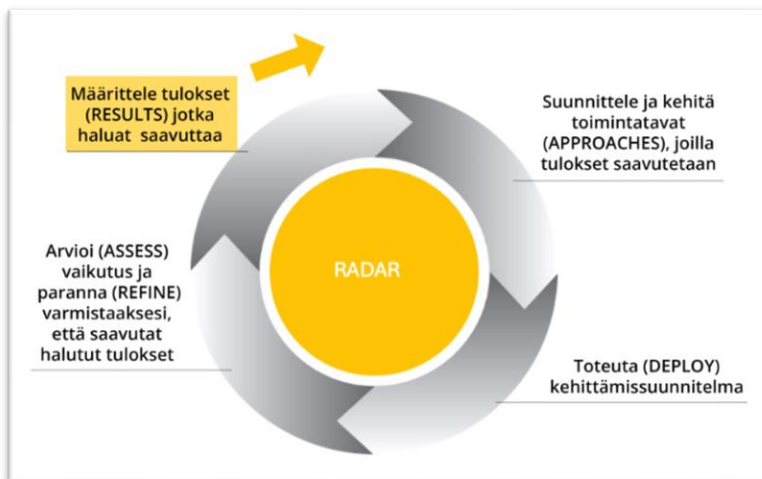
- Palaute- ja arviointikokonaisuuden kehittäminen, priorisointi, automatisointi sekä palautteiden käsittelyn systemaattisuus
- Kehittämissuunnitelmien kattavuus, toimeenpanon sujuvuus sekä tehtyjen kehittämistoimien vaikuttavuus
- Jatkuva parantaminen ja toiminta RADAR-periaatteen mukaisesti

## Jatkuva parantaminen

Jatkuva parantaminen on perinteisesti osa laatutyötä ja laadunhallintaa. Jatkuvassa parantamisessa käytämme EFQM-mallin RADAR-työkalua. RADAR tulee sanoista Results – Approach – Deploy – Assess – Refine eli Tulokset – Toimintatavat – Toteutus – Arviointi – Parantaminen. RADAR korostaa tavoiteltavia tuloksia (Results) kehittämisen lähtökohtana ja edistää laatutavoitteiden saavuttamista.

RADARissa olevien vaiheiden mukaan organisaation tulee:

- Määrittellä tavoiteltavat tulokset osana strategiaansa (Results)
- Kehittää toimintatapoja, jotka tuottavat tavoitellut tulokset nyt ja tulevaisuudessa (Approach)
- Käyttää kehittämiään toimintatapoja tarkoituksenmukaisesti (Deployment)
- Arvioida ja muokata toimintatapojaan, jotta voidaan oppia ja parantaa suorituskykyä (Assessment & Refinement).



**Kuva 4:** Jatkuvan parantamisen RADAR-työkalu vaiheineen.

EFQM-mallin mukaisesti riskienhallinta on integroitu strategian laatimiseen, suorituskyvyn johtamiseen ja arjen toimintaan. Operatiivisia ja strategisia riskejä hallitaan suunnitelmallisesti riskienhallinta-toimenpiteillä ja ennakoinnilla. Riskienhallinnan vaikuttavuutta seurataan ja hyödynnetään jatkuvassa parantamisessa ja päätöksenteossa.

**Yksi RADAR-käytännön konkreettinen esimerkki sakkyyssä on henkilöstön osaamisen varmistaminen ja vahvistaminen.** Osaamiskartoitusten ja toteutettujen tulevaisuustyöpajojen kautta saimme tavoitteet osaamisen kehittämiseksi, jotka linkittyvät näin vahvasti myös strategiaamme: pidämme osajistamme huolen. Tavoiteltuja tuloksiamme ovat henkilöstön osaamisen vahvistuminen strategisesti keskeisillä osaamisalueilla, pedagogisten käytäntöjen yhdenmukaistaminen sekä henkilöstön valmiuksien lisääminen vastata muuttuvan työelämän ja koulutuksen vaatimuksiin. Lisäksi tuloksia ovat osaamisen vahvistuminen myös johtamisessa ja esihenkilötyössä.

Määrittelimme osaamisen kehittämisen mallin hyödyntäen osaamiskartoituksen tuloksia, tunnistimme strategisesti kriittiset osaamistarpeet sekä kuvasimme ja suunnittelimme kohdennettuja kehittämistoimenpiteitä (esim. koulutukset, vertaisoppiminen, työelämäjaksot).

Olemme ottaneet tämän henkilöstön osaamisen kehittämisen mallin käyttöön koko organisaatiossa ja sen vaikuttavuutta arvioidaan vuosittain. Saamme tietoa osaamisen kehittymisestä esim. osaamiskartoitusten, henkilöstökyselyn, koulutuksiin osallistumisen ja opiskelijapalautteen (opetuksen ja ohjauksen laatu) kautta.

Saamamme henkilöstöpalautteen perusteella kehitämme edelleen toimintaamme, esimerkiksi tarjoamalla henkilöstölle ja esihenkilöille uudenlaisia koulutuksia, työelämäjaksoja ja osallistumismahdollisuuksia kehittämiseen osana hankkeita, sekä kehitämme osaamiskartoituksia ja vahvuus- ja tavoitekeskustelun tavoitteita ja toteutusta.

## **Laadunhallinnan vastuut**

Laadunhallinnan johtamiseen ja kehittämiseen liittyvät vastuut noudattavat Sakkyn hallintosääntöä ja johtamisen vastuunjakoa, sekä johtamisjärjestelmää. Vastuu toiminnan ja tulosten laadusta ja laadunhallinnan toteuttamisesta koskee kaikkia.

Kuntayhtymän toiminnassa noudatetaan jatkuvan parantamisen periaatetta. Laadunhallinta kattaa opetuksen, ohjauksen, tukipalvelut ja hallinnon. Laadunhallinnan tavoitteena on varmistaa toiminnan asiakaslähtöisyys, vaikuttavuus ja lainmukaisuus.

Yhtymävaltuusto on hyväksynyt joulukuussa 2025 uuden 1.1.2026 voimaan astuneen hallintosäännön, jossa on päivitetty myös laadunhallinnan vastuuta, katso 35 § Toimivalta laatuasioissa:

1. Yhtymähallitus päättää kuntayhtymän laadunhallintajärjestelmästä.
2. Kuntayhtymän johtaja vastaa laadunhallinnan strategisesta ohjauksesta.
3. Kuntayhtymän johtaja, rehtori ja hallintojohtaja vastaavat laadunhallinnan operatiivisesta johtamisesta kukin omalla tulosalueellaan.
4. Esihenkilö vastaa vastuualueensa toiminnan laadusta ja kehittämisestä.
5. Työntekijä vastaa oman työnsä laadusta ja kehittämisestä.

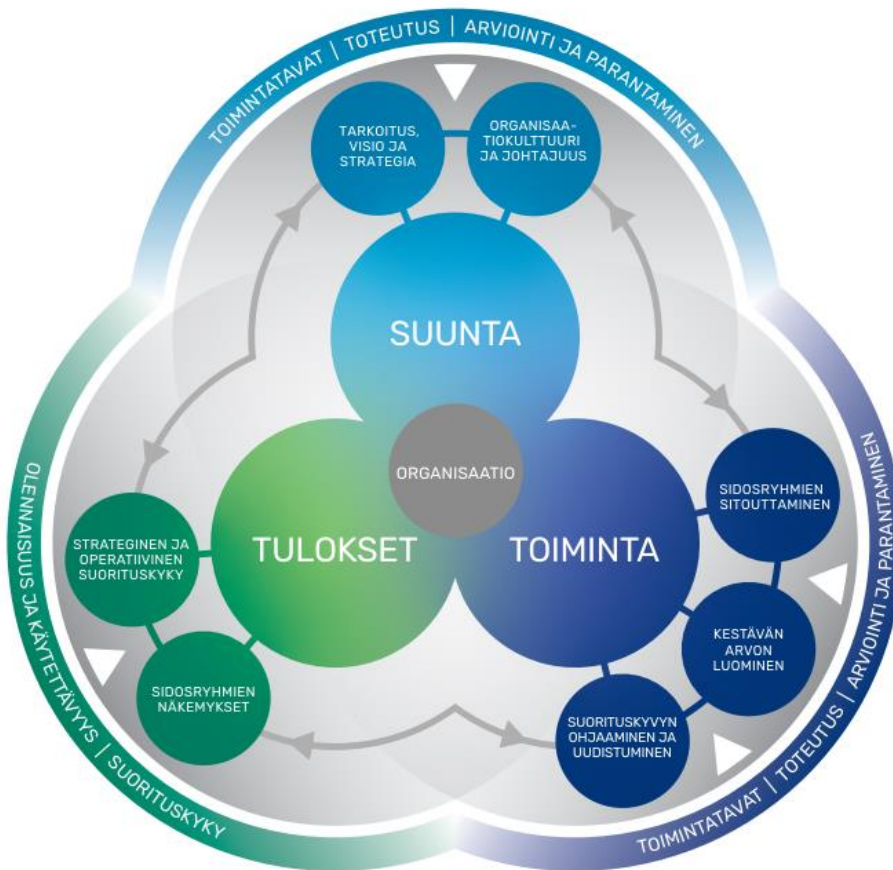
Jokaisen vastuulla on oman työn ja sen tulosten laatu - jokainen toteuttaa omassa työssään laadunhallinnan vaiheita RADAR-periaatteen mukaisesti. Asiakkaita ja muita sidosryhmiä osallistetaan toiminnan kehittämiseen.

# Liitteet

## Liite 1: EFQM-malli

EFQM-malli on maailmanlaajuisesti tunnustettu johtamisen, arvioimisen ja kehittämisen viitekehys. Malli tukee organisaatioita tavoitteiden saavuttamisessa, suorituskyvyn parantamisessa ja muutoksen johtamisessa eli kestävän arvon luomisessa. Mallissa on kolme pilaria Suunta-Toiminta-Tulokset ja pilareissa on yhteensä seitsemän kriteeriä. Kriteerit ovat arviointialueita, joiden kautta organisaation toimintaa katsotaan kokonaisvaltaisesti ja sen myötä saadaan tilannekuva toiminnasta, vahvuuksista ja parantamisalueista. Laadunhallintajärjestelmässä kukin kriteeri on sanoitettu Sakkyn toimintaan ja siihen liittyvät tavoitteet ja viittaukset on mainittu asianomaisen kriteerin yhteydessä.

Jatkuvassa parantamisessa käytetään EFQM-mallin RADAR-työkalua. RADAR tulee sanoista Results – Approach – Deploy – Assess – Refine eli Tulokset – Toimintatavat – Toteutus – Arviointi – Parantaminen. Nämä on esitetty mallin ulkokehällä. Tulosten jatkuvaa parantamista tarkastellaan Olenaisuuden ja käytettävyyden sekä Suorituskyvyn näkökulmista. Ulkoisessa arvioinnissa RADAR:in eri vaiheet pisteytetään, mutta arjen työssä eri vaiheita käytetään sanallisina kuvauksina.



**Liitteen 1 kuva:** EFQM-malli 2025 pilareineen ja kriteereineen, sekä ulkokehällä RADAR-vaiheet. Kuvan lähde: EFQM malli 2025, ja Excellence Finland.

## Liite 2: Prosessikartta

### Prosessikartta

✓ Hyväksytty

Versio 21

Yhteenveto

Prosessikaavio

Vaiheiden kuvaukset



**Liitteen 2 kuva:** Prosessikartta. Kuvan lähde Sakkyn IMS

## **Liite 3: Toiminnan arvioinnin palautekokonaisuus**

### **1 Opiskelijapalautteet ammatillisessa koulutuksessa**

Opiskelijapalautteet ja niiden tulosten analysointi varmistavat jokaisen opiskelijan osuutta ja osallisuutta toiminnan arvioinnissa ja kehittämisessä.

#### **Amispalaute ammatillisessa koulutuksessa**

Opetushallitus kerää keskitetysti ARVO-järjestelmässä Amispalautetta kansallisilla aloitus- ja päättökyselyillä. Opiskelijapalaute kuvaa ammatillisten perustutkintojen, ammattitutkintojen, erikois-ammattitutkintojen tai näiden tutkintojen osan tai osien suorittajien (myös työhallinnon kautta hakeutuneiden) kokemuksia koulutuksen järjestämisestä ja sen vaikuttavuudesta. Kyselyt ovat:

- Amispalaute, ammatillisen tutkintokoulutuksen aloittaneet (30 vrk / HOKS)
- Amispalaute, ammatillisen tutkinnon suorittaneet
- Amispalaute, ammatillisen tutkinnon osan tai osia suorittaneet.

#### **Työelämässä oppimisen palaute**

Työelämässä oppimisen palautekysely toteutetaan opiskelijoiden Wilmassa jokaisen työelämässä oppimisen jakson jälkeen. Työelämässä oppimisen laadunvarmistukseen liittyy myös opiskelijan/ opiskelijaryhmän ja ohjaavan opettajan tai tutorohjaajan välinen palautekeskustelu.

Työelämässä oppimisen laadunvarmistukseen liittyy myös opiskelijan/ opiskelijaryhmän ja ohjaavan opettajan tai tutorohjaajan välinen palautekeskustelu.

#### **TUVA-koulutuksen palaute**

Ammatilliseen peruskoulutukseen valmentavan koulutuksen (TUVA) opiskelijapalautetta kerätään tulo- ja päättökyselyn avulla.

#### **TELMA-koulutuksen palaute**

Työhön ja itsenäiseen elämään valmistavassa koulutuksessa (TELMA) kootaan opiskelijapalautetta paperisilla tai sähköisillä kyselyillä (väittämät kuvina).

#### **Erinomaisen opetuksen ja ohjauksen kysely**

Opiskelijoilta kerätään neljä kertaa vuodessa palautetta erinomaisen opetuksen ja ohjauksen teemoista. Kysely toteutetaan Wilma-kyselynä.

#### **Opiskelijapalautteet lukiokoulutuksessa**

Varkauden lukion opiskelijakyselyt toteutetaan ensimmäisen ja toisen vuoden opiskelijoille sekä abeille opiskelijahallinto-ohjelma Wilmassa. Opettajakohtainen lukion opiskelijapalaute kootaan koeviikoilla erillisellä kyselyllä (Google Forms).

## **2 Työelämäpalautteet**

### **Työpaikkaohjaajan ja työpaikan palaute (OPH)**

Työelämäpalautetta kootaan keskitetyllä OPH:n kyselyjärjestelmällä erikseen sekä työpaikkaohjaajilta (työpaikkaohjaajapalaute) että yritysten edustajilta (työpaikkapalaute) niiltä työpaikoilta, joissa palautteen kokoamisajankohtina on ollut opiskelijoita joko koulutus- tai oppisopimuksella. Työpaikkaohjaajakysely on käynnissä koko ajan. Työpaikkapalaute kerätään tammi-helmikuussa sekä heinä-elokuussa.

## **3 Henkilöstöpalautteet**

### **Henkilöstön työhyvinvointikysely**

Vuosittain keväällä toteutetaan työhyvinvointikysely (Keva), jonka avulla saadaan tietoa kuntayhtymän henkilöstön työoloista ja niissä mahdollisesti tapahtuneista muutoksista.

Työyhteisökyselyn yhteydessä toteutetaan määräajoin myös tasa-arvokysely, jonka avulla kartoitetaan henkilöstön kokemus tasa-arvon sekä yhdenvertaisen ja oikeudenmukaisen kohtelun toteutumisesta kuntayhtymässä.

Henkilöstölle tehdään lisäksi neljä kertaa vuodessa myös pulssikysely, joka antaa reaaliaikaista tietoa henkilöstön työhyvinvoinnista, työkyvystä ja työntekijäkokemuksesta.

### **Sisäinen asiakastyytyväisyys**

Sisäistä asiakastyytyväisyyttä mitataan ja kehitetään loppuvuodesta toteutettavalla kyselyillä sekä jatkuvan kehittämisen palautekanavan avulla.

### **Kestävän kehityksen kysely**

Kestävän kehityksen mukaisen toiminnan arviointikysely toteutetaan kevätlukukauden päättyessä. Henkilöstöltä kerätään palautetta kestävän kehityksen toteutumisesta johtamisessa, opetuksessa ja toimintakulttuurissa.

## **4 Sisäinen arviointi**

### **EFQM-itsearviointi**

EFQM-itsearviointi toteutetaan koko henkilöstölle vuosittain. Itsearvioinnin perusteella nousevat asiat viedään kehittämissuunnitelmina talousarvioon ja niitä seurataan sisäisissä auditoinneissa.

### **Sisäinen auditointi**

Prosessien toteutumista arvioidaan kohdennetusti sisäisillä teemoitetuilla auditoinneilla. Auditoinnin teema liittyy yleensä kehitettävänä olleeseen prosessiin tai toimintatapaan.

### **Johdon katselmus**

Johdon katselmus on ylimmän johdon katselmointia liittyen tiettyyn vuosittaiseen teemaan. Katselmoitavat vastuualueet valitaan sekä oppimispalveluista että tukipalveluista.

### **Hanketoiminnan arviointi**

Hankkeiden vaikutus kuntayhtymän strategiaan arvioidaan osana arvioinnin kokonaisuutta. Hanke-toiminnan vaikuttavuuden arviointia tehdään hyödyntäen kunkin hankkeen koko hankeajalla tehtyä arviointia sekä loppuvaiheessa täytetyn arviointilomakkeen ja loppuraportin tietoja.

### **Kestävän kehityksen arviointi/sertifiointi**

Kuntayhtymä arvioi toimintaa Opetus-, kasvatus- ja koulutusalojen säätiön (OKKA-säätiö) kestävän kehityksen sertifioinnin mukaisesti. Prosessiin kuuluvat itsearviointit (johdon arviointi ja alakohtaiset arviointit) sekä ulkoinen auditointi ja sertifiointi.

### **Toiminnan arviointi toimintaa ohjaavien tahojen toimesta**

Kuntayhtymän yhtymävaltuusto ja -hallitus arvioivat säännöllisesti kuntayhtymän strategian toteutumisista ja johdon toimintaa.

## **5 Ulkoinen arviointi**

### **Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) toteuttamat arvioinnit**

Karvi vastaa yhdessä OKM:n kanssa koulutuksen arvioinnista ja sen kehittamisestä ja toimii kansallisen koulutusjärjestelmän palautemekanismina mm. lukiokoulutuksessa ja ammatillisessa koulutuksessa. Arviointitiedon koonti toteutetaan Karvin ja koulutuksen järjestäjien yhteistyönä. Arvioinnin muotoja ovat teema- ja järjestelmäarviointit sekä oppimistulosten arvioinnit.

### **Opetushallituksen (OPH) toteuttama työelämätoimikunnan vierailukäynti**

OPH:n työelämätoimikuntien tekemä näyttöjen toteutuksen ja osaamisen arvioinnin laadunvarmistus on osa kuntayhtymän toiminnan ulkoista arviointia. Käynneillä varmistetaan, että näytöt toteutetaan ja opiskelijan osaaminen arvioidaan ammatillista koulutusta ohjaavan lainsäädännön, tutkinnon perusteiden ja koulutuksen järjestäjän tutkinnoittain eriytyvän osaamisen arvioinnin toteuttamissuunnitelman mukaisesti.

### **Kestävän kehityksen arviointi/sertifiointi**

Kuntayhtymä arvioi toimintaa Opetus-, kasvatus- ja koulutusalojen säätiön (OKKA-säätiö) kestävän kehityksen sertifioinnin mukaisesti. Prosessiin kuuluvat itsearviointit (johdon arviointi ja alakohtaiset arviointit) sekä ulkoinen auditointi ja sertifiointi.

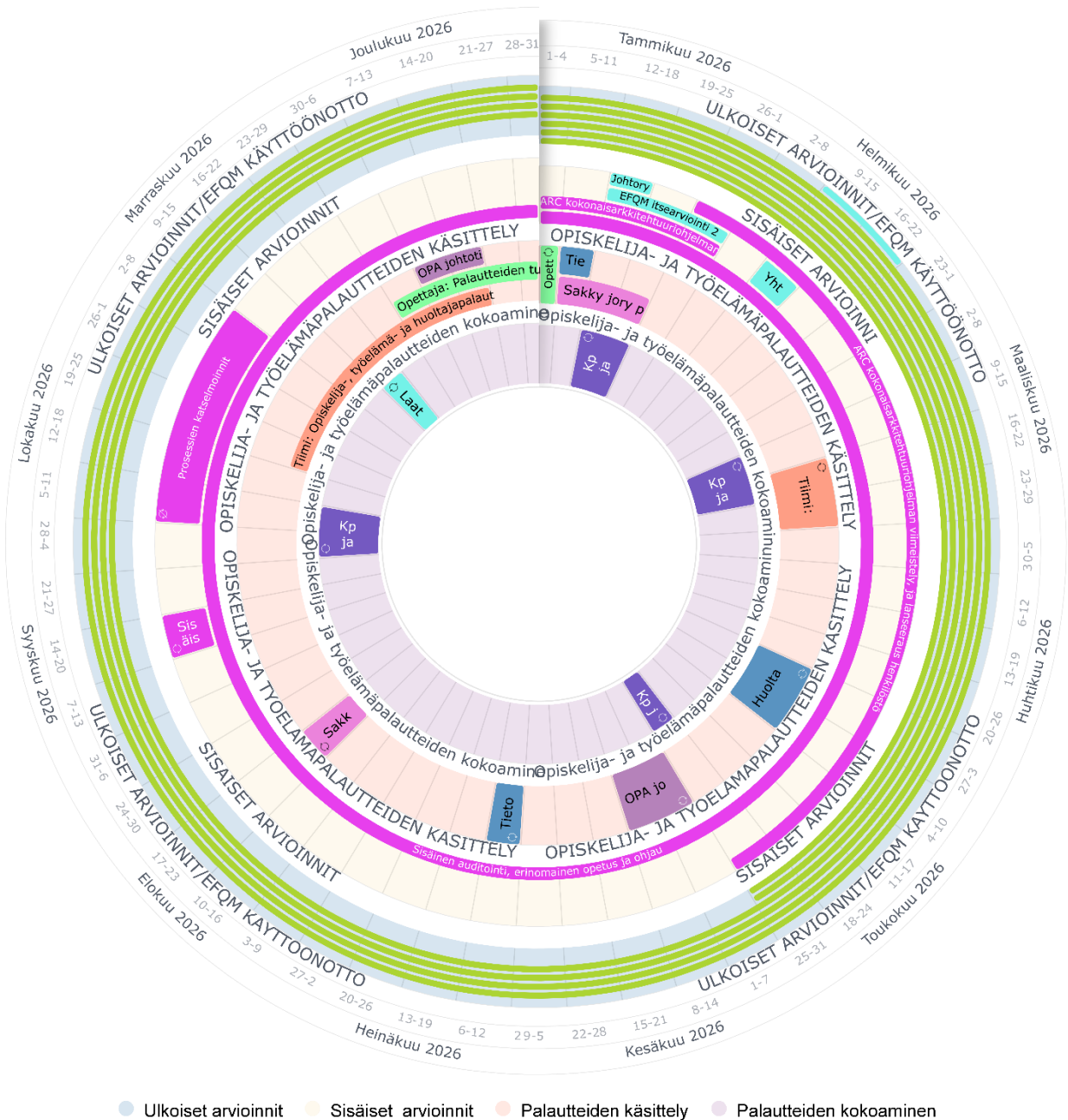
### **Muut mahdolliset ulkoiset arvioinnit**

EFQM-arviointi toteutetaan kolmen vuoden välein. Sakkyn johtoryhmä voi päättää erikseen muihin ulkoisiin arviointeihin osallistumisesta, kuten koulutusten järjestäjien välinen vertaisarviointi tai muu toimintaa hyödyttävä puolueettoman tahon toteuttama arviointi.

Tarkastuslautakunta arvioi vuosittain toimintaa ja taloutta. Lautakunta varmistaa, että toiminta on tuloksellista ja tarkoituksenmukaista. Tarkastuslautakunnan arviointi on osa kuntayhtymän laadunhallintajärjestelmää, mikä tukee jatkuvaa parantamista ja laadun kehittämistä.

## Liite 4: Toiminnan arvioinnin vuosikello

Laadunhallinnan vuosikellossa on keskeiset säännöllisesti toistuvat sisäiset ja ulkoiset arvioinnit, sekä sisäiset palautteiden käsittelyn tehtävät. Vuosikellossa on keskeiset säännöllisesti toistuvat arvioinnit.



Liitteen 4 kuva: Toiminnan arvioinnin vuosikello.

## Liite 5: Sanasto

### Arviointi

on tarkasteltavan kohteen tulkinnallista analyysia ja se sisältää arvottamista eli arvon esiin nostamista tai arvon antamista jollekin asialle tai toiminnalle. Arviointi voi tarkoittaa esimerkiksi toiminnan tai asian peilaamista suhteessa asetettuihin tavoitteisiin, normeihin, kriteereihin tai tuloksiin. Se voidaan toteuttaa sisäisenä tai ulkoisena arviointina. Arviointi on toimintaa koskevan tiedon järjestelmällistä keruuta, analysointia ja tulkintaa. Arvioinnin erottaa tutkimuksesta sen arvottamispyrkimys.

### Asiakas (sidosryhmä)

on Sakkyyssä jokin seuraavista kolmesta tyyplistä: opiskelija, työelämä tai yksityinen henkilöasiakas.

### EFQM-malli

EFQM (European Foundation for Quality Management) on voittoa tuottamaton organisaatio, mikä on kehittänyt ja ylläpitää nimeään kantavaa EFQM-mallia. EFQM--malli on maailmanlaajuisesti tunnustettu johtamisen, arvioimisen ja kehittämisen viitekehys. Malli tukee organisaatioita kestävän arvon luomisessa. Mallissa on kolme pilaria Suunta-Toiminta-Tulokset ja pilareissa on yhteensä seitsemän kriteeriä ja näissä edelleen kriteerin osia. RADAR-työkalu täydentää EFQM-mallia.

### Johtamisjärjestelmä

tarkoittaa toimintamallia, jolla organisaatio toteuttaa perustehtävänsä (missio). Johtamisjärjestelmä koostuu prosesseista ja niihin liittyvistä resursseista, mittareista sekä prosessien hallinnan ja parantamisen menettelyistä, joiden mukaisesti toimitaan organisaation eri tasoilla. (OKM Kohti huippulaatua 2019)

### Laadunhallinta

tarkoittaa koordinoituja toimenpiteitä organisaation suuntaamiseksi ja ohjaamiseksi laatuun liittyvissä asioissa. Laadunhallinta on yläkäsite, joka sisältää laadun varmistamisen, kehittämisen, johtamisen ja ohjauksen. (OKM laatustrategia 2019)

### Laadunhallintajärjestelmä

tarkoittaa hallintajärjestelmää, jonka avulla suunnataan ja ohjataan organisaatiota laatuun liittyvissä asioissa eli rakenne, jonka avulla johdon määrittelemät tavoitteet viedään systemaattisesti läpi koko organisaation. Järjestelmä on organisaatiokohtainen, ja se koostuu mm. niistä pelisäännöistä ja toimintatavoista, joita organisaation toiminnassa halutaan systemaattisesti noudattaa. (OKM Kohti huippulaatua 2019). Laadunhallintajärjestelmä on osa toimintajärjestelmää ja/tai johtamisjärjestelmää.

### Laadunohjaus / Laadunvarmistus

on se osa laadunhallintaa, joka keskittyy antamaan luottamuksen siihen, että laatuvaatimukset tullaan täyttämään. (OKM laatustrategia 2019, ISO standardi)

### Laatutavoite

on strategian toteutumista tukeva ja sidosryhmien odotuksiin vastaava tavoite, mikä saavutetaan laatutyön kautta.

### Laatutyö

merkitsee konkreettista toimintaa, jolla organisaation toiminnan laatua ylläpidetään ja kehitetään. Laatutyö on laadunhallinnan käytännön toteuttamista (Karvi)

### RADAR-työkalu

RADAR (Results – Approach – Deploy – Assess – Refine). RADAR on EFQM-mallin kanssa käytettävä jatkuvan parantamisen työkalu, mikä koostuu viidestä vaiheesta ja niiden ominaisuuksista. RADAR korostaa tavoiteltavia tuloksia (Results) kehittämisen lähtökohtana ja edistää laatutavoitteiden saavuttamista.

### Sidosryhmät

ovat EFQM-mallin mukaisesti seuraavat: asiakkaat, henkilöstö, taloutta ohjaavat ja toimintaa säätelevät tahot, yhteiskunta, sekä kumppanit ja hankkijat.

