



Laadukas  
- ammatillinen oppilaitos pedagogisella  
johtamisella - laatustrategia  
Toiminnaksi

### **Tuotokset**

- 1 Hyvät käytänteet
2. Sidosryhmät ja laatu- ja strategiatyö





## Hankkeen yhteiset toimenpiteet 1/2

### TAVOITE:

Kerätään hyvät käytänteet toimivaksi kokonaisuudeksi arjen laadunhallintaan (toimintatapa/malli, prosessikuvaus).

### TOIMINTA:

Oppilaitokset ovat koonneet ja esitelleet hanketapaamisessa yhteisesti valitut hyvät käytänteet työelämän, opiskelijoiden ja henkilöstön osallistamiseen ja ne on koottu yhteiseksi kokonaisuudeksi. Tapaamisissa on arvioitu hyödynnettävyyttä oppilaitoskohtaisesti ja käsitelty aiheiden mukaisia taustatekijöitä ja lopputulosta.

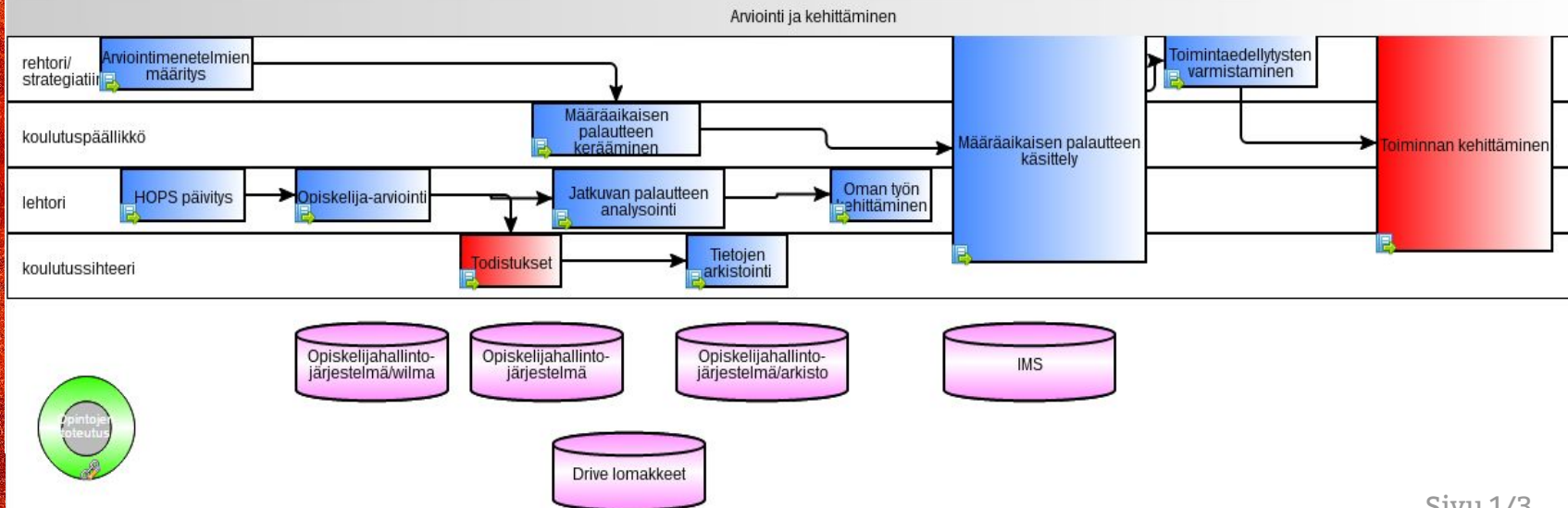
### TULOS:

Hyvistä käytänteistä on koottu julkaistuun dokumenttiin kuvaukset erilaisten mittareiden hyödyntämisestä kehittämistyössä mm. asiakasnäkökulman, sisäisten prosessien, osaamisen ja talouden näkökulmasta. Lisäksi on mallinnettu tulokorttimalli arjen laadunhallinnassa: päivittyvä strategia. Osana hyviä käytänteitä on sisäisen tiedottamisen kehittämisen ja tehostamisen sekä kokonaisarkkitehtuurimalli, jossa prosessien mallintamisen ja kuvausten uudistamisen kautta on saatu selkeämpi kuva prosessikokonaisuudesta sekä syys-seuraus-suhteista.



## Mittariston hyödyntäminen kehittämistyössä

- Mittareiden tulokset käsitellään mittarista riippuen eri tiimeissä ja/henkilökunnan kokouksissa ja yhteisesti valitut kehittämiskohteet siirretään toimintasuunnitelmaan ja niiden toteutumista seurataan.
- Mittareiden tiedot dokumentoidaan IMS-laadunhallintajärjestelmään.
- Mittarit, jotka laadunhallinnan kehittämisen alkuvaiheessa valittiin ja joissa on pysytty, antavat hyvää kokonaiskuvaa toiminnan kehittämisestä.





## Mittariston hyödyntäminen kehittämistyössä

### Asiakasnäkökulma/opiskelijat:

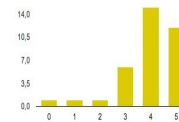
- Vaikuttavuus: työllistyminen, ammatillinen osaaminen, jatko-opiskelu, tuloksellisuus
- Opiskelijoiden palautteet: Aipal, Lukukausipalautteet, kurssipalautteet, lyhytkurssipalautteet
- Hakijamäärät
- Sidosryhmät: Työssäoppimis/näyttöpäalautteet, sijoittautumiskyselyt

### Vaikuttavuus/sisäisen prosessinnäkökulma/koulutustuotteet:

- Vaikuttavuus: Läpäisyaste, Keskeyttäminen, Työllistyminen, Jatko-opinnot
- Toiminnan hallinta: asiakirjat, aikataulut, vastuut
- Opintoviikot / suoritteet
- Sisäiset auditoinnit
- Kehityskeskustelut

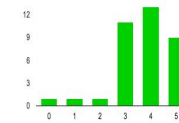
### 6. Opetusjärjestelyt

Opiskelussa tarvittavia välineitä ja laitteita on riittävästi.



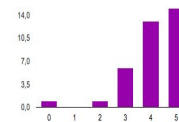
En osaa sanoa:	0	1	2,8 %
1	1	2,8 %	
2	1	2,8 %	
3	6	16,7 %	
4	15	41,7 %	
Erittäin usein:	5	12	33,3 %

Opiston välineet ja laitteet toimivat hyvin.



En osaa sanoa:	0	1	2,8 %
1	1	2,8 %	
2	1	2,8 %	
3	11	30,6 %	
4	13	36,1 %	
Erittäin usein:	5	9	25 %

Wälineet ja laitteet ovat tarvittaessa käytettävissäni.



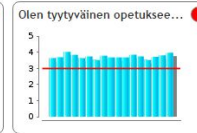
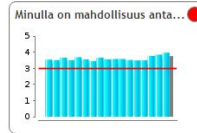
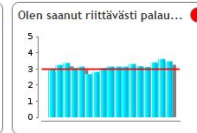
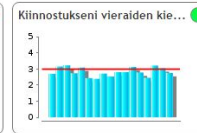
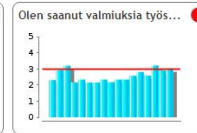
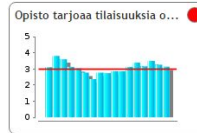
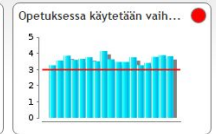
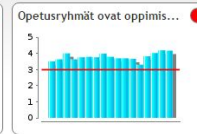
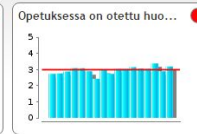
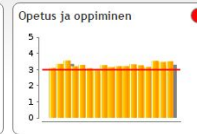
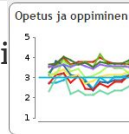
En osaa sanoa:	0	1	2,8 %
1	0	0 %	
2	1	2,8 %	
3	6	16,7 %	
4	13	36,1 %	
Erittäin usein:	5	15	41,7 %



## Mittariston hyödyntäminen kehittämistyössä

### Osaamisennäkökulma/ henkilöstö:

- Vaikuttavuus: Henkilöstön kehittäminen
- Henkilöstön kelpoisuus
- Henkilöstön pätevyys
- Henkilöstön määrä
- Itsearviointikysely
- Työtyytyväisyyskysely
- Hyvinvointikartoitus
- Tasa-arvokysely
- Kehityskeskustelut
- Sairauspoissaolot



Mittaristoissamme hyödynnetään Google -lomakkeita vastauksen keräämisessä.

- Ohjelma luo myös automaattisia kaavioita vastauksista.

### Taloudellinen näkökulma:

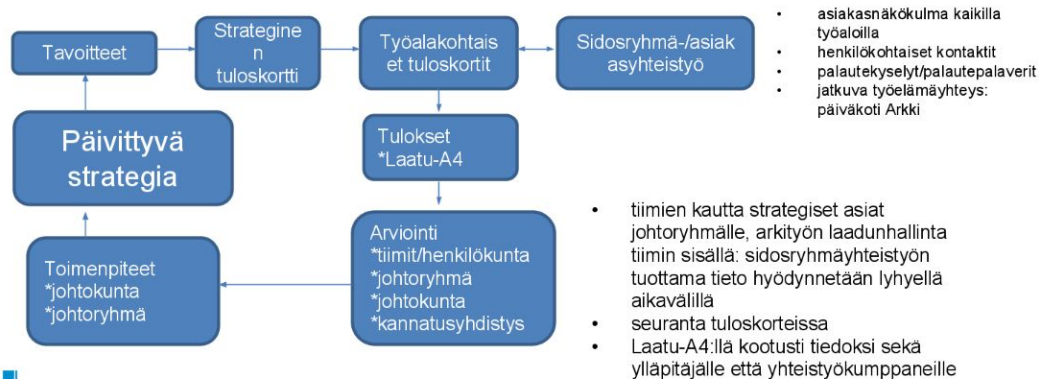
- Valtionosuudet
- Henkilöstömenot
- Tilikauden tulos
- Vieras pääoma



## Tuloskorttimalli arjen laadunhallinnassa: päivittyvä strategia



- ryhdyttää toiminnan suunnittelua ja seuranta: tavoitteet nousevat kaikilla tasoilla Opiston strategiasta
- näkökulmat: arvot, asiakas ja prosessit, henkilöstö sekä talous
- tavoitteiden saavuttamiseksi menestystekijöitä/toimenpiteitä ja näille mittarit (laadullisia ja määrällisiä) sekä mittaritavoite
- tulosten kirjaaminen, käsittely ja dokumentointi vastuutettu, Laatu-A4 muodostuu työalojen tuloksista
- sidosryhmät linkittyvät strategiaprosessiin työalojen kautta: opiskelija- ja asiakaspalaute, sidosryhmäyhteistyö, työelämäyhteistyö





## Sisäisen tiedottamisen kehittäminen ja tehostaminen

Hankkeen aikana kehitetyt ja käyttöönotetut hyvät käytänteet:

1. Intran käyttöön ottamisen myötä sisäinen tiedottaminen on parantunut.
2. Intran kautta aletaan myös jakamaan hallituksen kokousten asiakirjat, mikä tehostaa monella tapaa hallitustyöskentelyä.
3. Toimintakulttuuria on muutettu suullisista dokumentoituun, jolloin tieto on tullut kaikille saman laatuiseksi ja helposti saavutettavaksi.
4. Toiminnan laatua on varmistettu dokumentoinnin myötä.
5. Myös oppilaitoksen strategiaan sisältyvä kestävä kehityksen mukainen toiminta on tullut entistä näkyvämmäksi.



## 1. Kokonaisarkkitehtuurimallin kehittäminen



Kokonaisarkkitehtuurimalli kuvaa toimintajärjestelmän prosessit kokonaisuutena.

Prosessien mallintamisen ja kuvausten uudistamisen kautta saatu selkeämpi kuva prosessikokonaisuudesta sekä syys-seuraus-suhteista.

Korostaa **asiakaslähtöisyyttä** toiminnassa.

Henkilöstölle kokonaiskuva prosessikokonaisuudesta hahmottuu selkeämmin.

Kokonaisarkkitehtuuri koostuu erilaisista elementeistä, kuten organisaatioyksiköistä, ihmisistä, toimintaprosesseista, tiedoista ja tietojärjestelmistä.

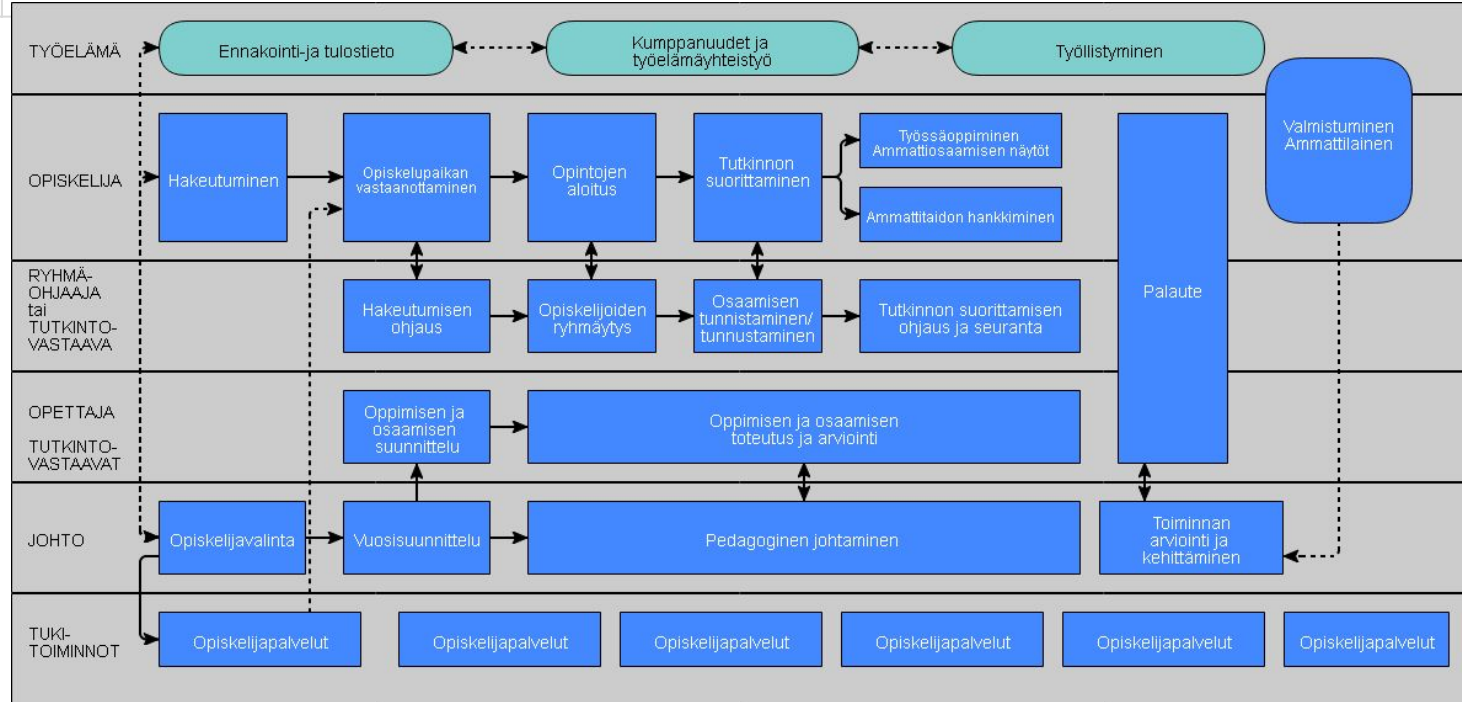
Mahdollistaa huomioimaan, miten eri elementit liittyvät toisiinsa ja miten ne toimivat kokonaisuutena. Kokonaisarkkitehtuurin avulla toiminnan ja ICT:n välinen kuilu kapenee ja yhteistyö syvenee → lähtökohta eri tietojärjestelmien yhteensovittamiseen.





# Esimerkki toimintaprosessista

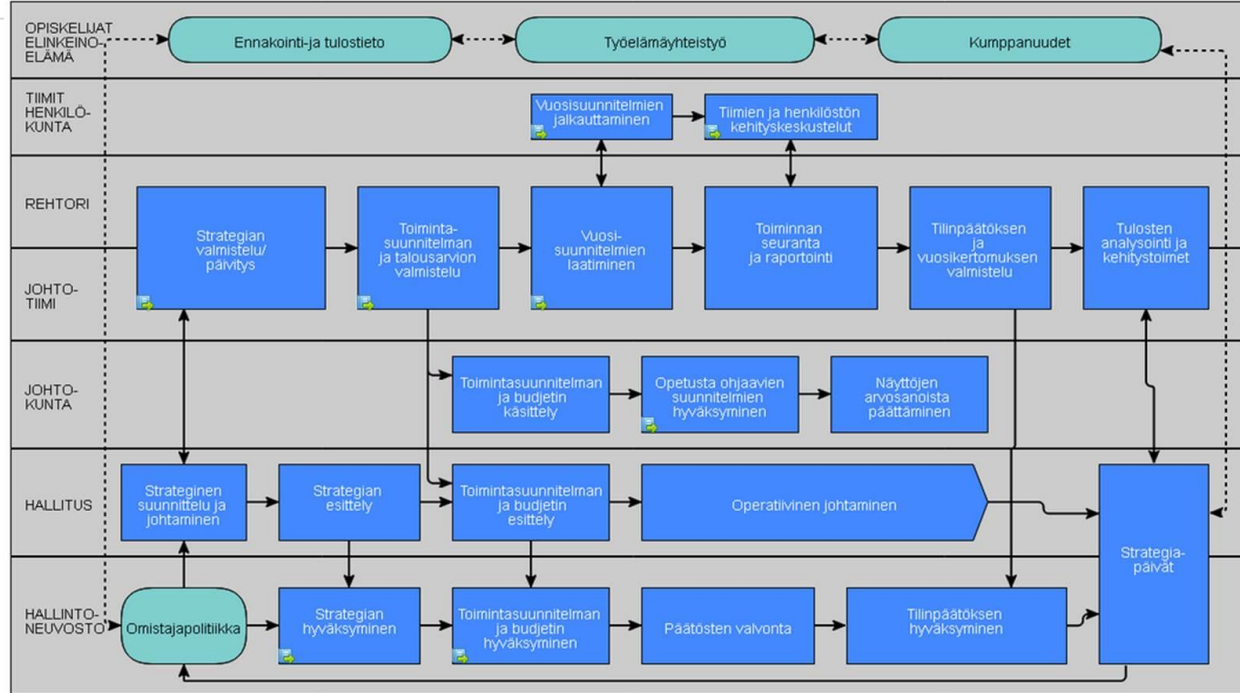
## Oppiminen ja osaaminen





# Esimerkki toimintaprosessista

## Strateginen suunnittelu ja johtaminen





## 2. Tietojärjestelmien yhteensovittaminen ja dokumentoinnin kehitystyö

### IMS-järjestelmän käyttöönotto

- Selkeimmin hyödyt dokumenttien hallintaan
- Dokumentointi kytkeytyy prosessikuvauksiin

### Muiden tietojärjestelmien yhteensovittaminen

- Primus/Kurre/Wilma-koulutukset
- Kurre-järjestelmän käyttöönotto
- Wilman käytön laajentaminen
- Dokumentointijaot eri järjestelmien välillä

### Tietojen selkeämpi löydettävyys

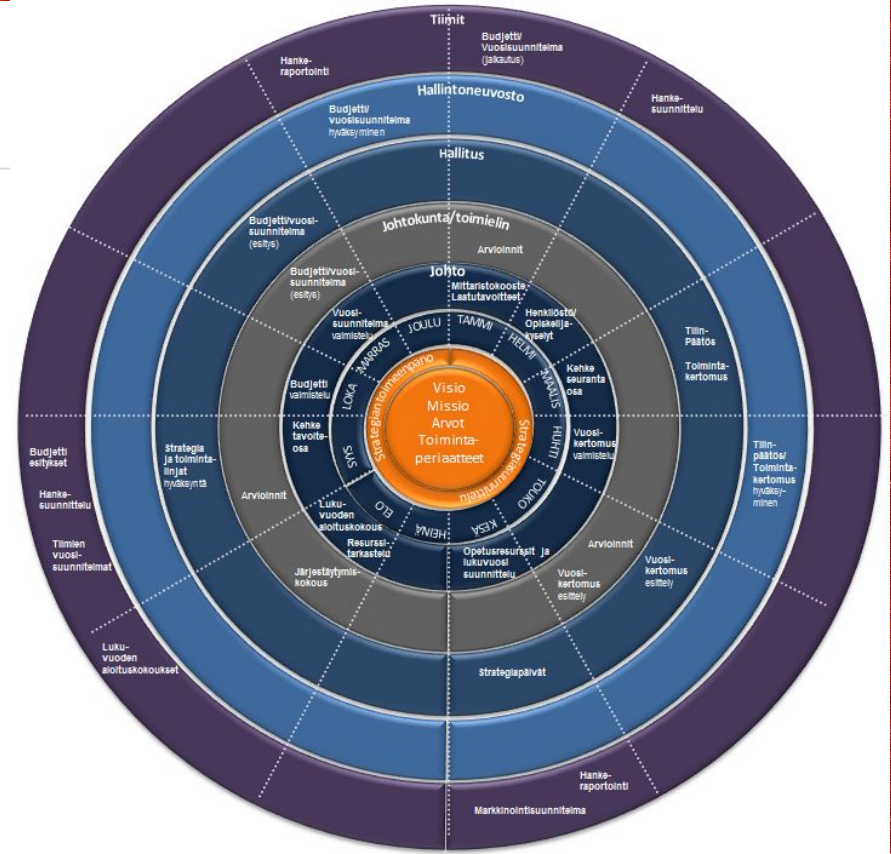
- Opiskelija-asiat Wilmassa
- Henkilöstö yms. kehitystyö IMS:ssä
- **Käyttöoikeudet laajemmalle yhteistyöverkostolle**

Perusta mittaristojen hallinnalle - asiakkuudet, talous, henkilöstö ja toimintaprosessit - näkökulmat



### 3. Strategiantyön käytänteitä

- Johdon strategiapäivä “Kesäseminaari” 17.6.2016
- Vuosikellon päivittäminen johtamistyöhön →
- **Strategian jalkautus ja yhteiset pelisäännöt**
- **Kehittämispäivä henkilöstölle Kalajoella 19.-20.8.2016**





## Hankkeen yhteiset toimenpiteet 2/2

### TAVOITE:

Oppilaitosten johdon, henkilökunnan, opiskelijoiden, yhteistyötahojen ja työelämän toimijoiden osallistuminen laadunhallinnan jalkauttamiseen ja strategian päivittämiseen.

### TOIMINTA:

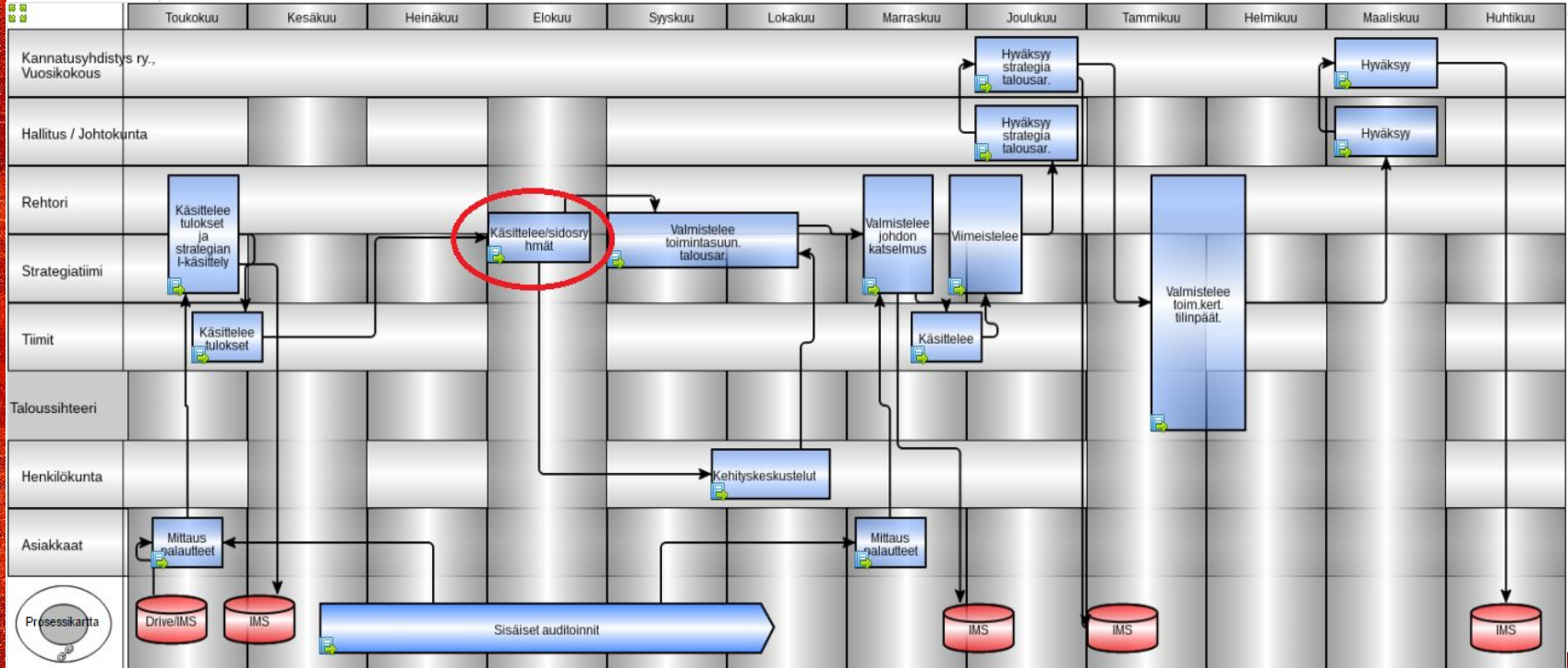
Toimintaa on kehitetty oppilaitoskohtaisesti, oppilaitosten omien sidosryhmien kanssa ja aiempia toimintatapoja hyödyntäen. Hanketoimijoiden välinen yhteydenpito ja kokemusten vaihto on ollut jatkuvaa ja kehittämiskohteen asioita on dokumentoitu yhteiseen tiedostoon kehittämisen aikana. Kehittämiskohteiden malleja on esitelty hanketoimijoiden tapaamisessa ja koottu yhtenäiseksi esitykseksi. Oppilaitoskohtaiset toimintatavat on dokumentoitu ja käytössä oppilaitoskohtaisesti.

### TULOS:

Oppilaitokset ovat suunnitelleet, kuvanneet ja toteuttaneet johdon ja sidosryhmien yhteistyön strategia- ja laadunhallintatyössä. Toimintaa on esitelty hankekumppaneille ja saatujen kokemusten ja arvioinnin perusteella toimintamalleihin on saatu sen edelleen kehittämistä varten uusia näkökulmia. Toimintamallit on julkaistu hankkeen kotisivuilla.



# Sidosryhmät strategian päivittämisessä, johtamisen prosessi





## Henkilökunnan ja sidosryhmien strategiatyön prosessi

Yhteenveto

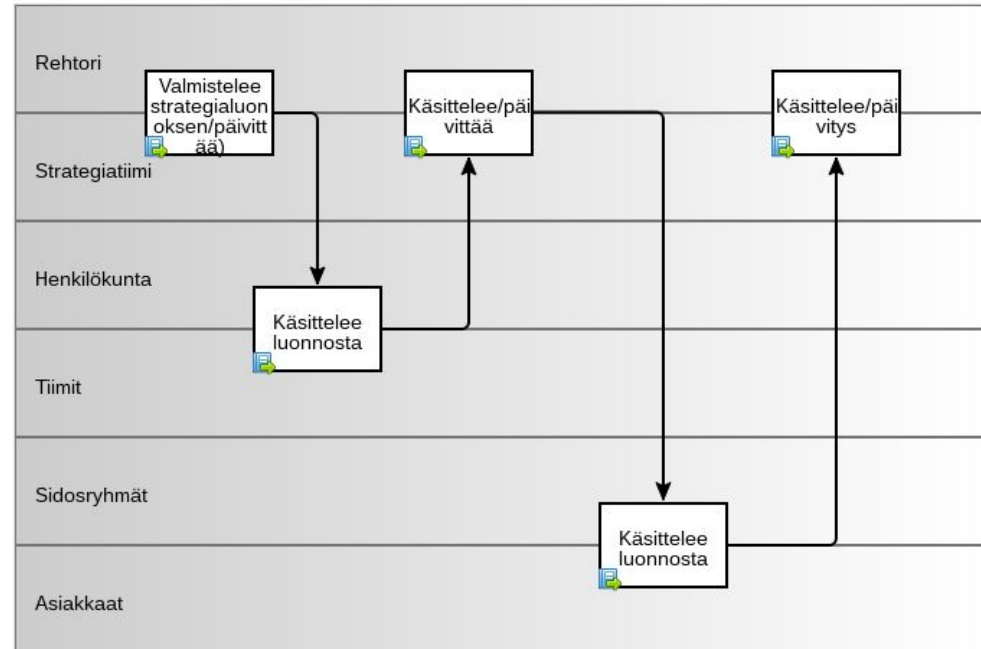
**Prosessikaavio**

Vaiheiden kuvaukset

Versio 2

Johtamisen prosessiin on kuvattu kuinka henkilökunta ja sidosryhmät osallistuvat strategian päivittämiseen.

Prosessi on kehitetty hankkeen aikana ja testattu strategian päivittämisessä läpi sekä päivitetty saatujen kokemusten perusteella. Vuosittain strategiasta toimintasuunnitelmaan nostettavat erityiset kehittämiskohteet käsitellään samalla prosessilla henkilökunnan ja sidosryhmien kanssa.





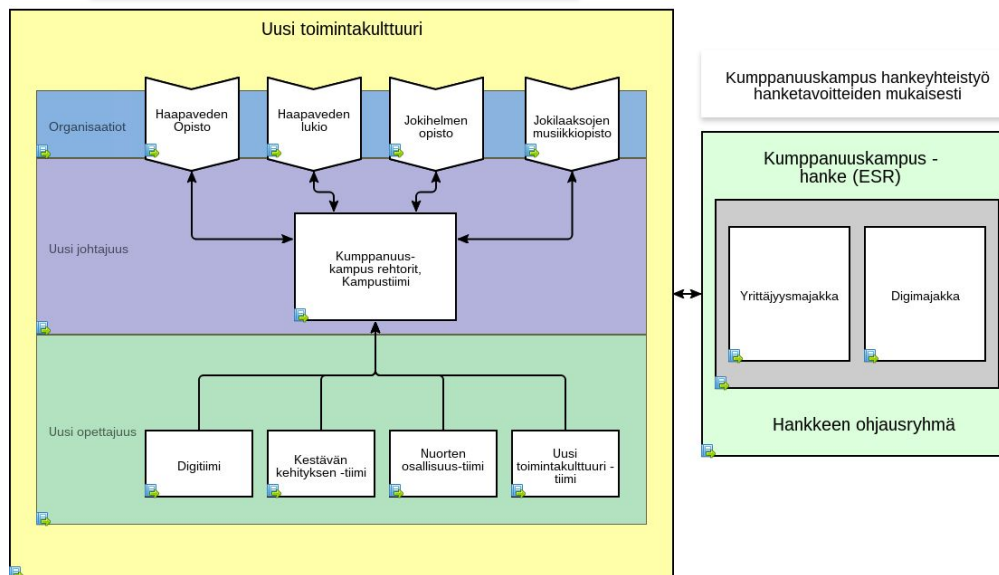
## Laadunhallintajärjestelmä osana yhteistyöverkostoja

HAAPAVEDEN  
OPISTO

### Kumppanuuskampus toiminta

Hankkeen aikana totesimme myös tärkeäksi käynnistää yhteistyöverkostojen kanssa tehtävän työn prosessien kuvaamisen laadunhallintajärjestelmään.

Yhteistyökumppanit saivat myös käyttäjätunnukset näiltä osin laadunhallintajärjestelmäämme.



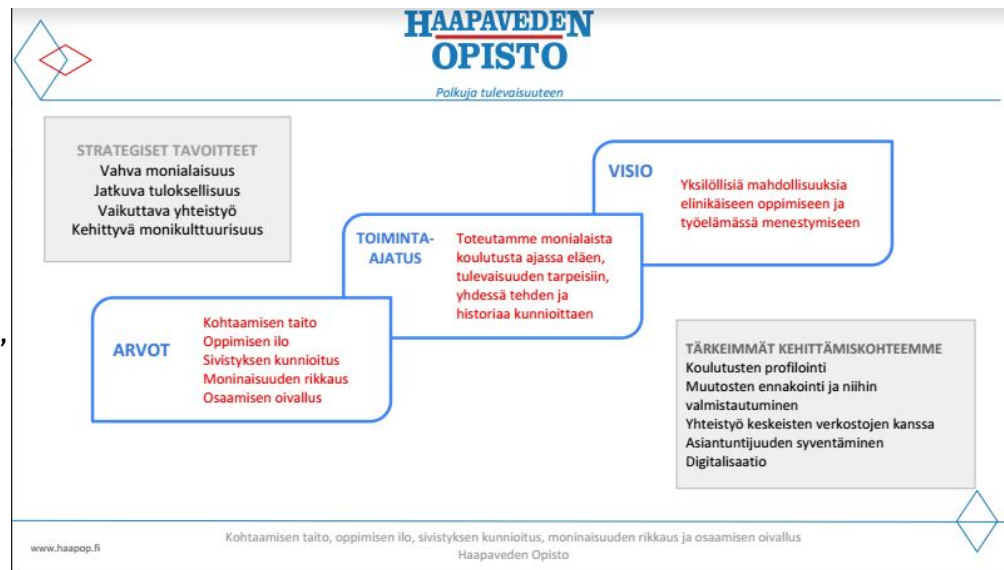




## Laadunhallinnan jalkauttaminen, mittarit

Sidosryhmässä tapahtuvaa strategian päivytystä ja vuosittain toimintasuunnitelmaan nostettuja kehittämiskohteita arvioidaan ensisijaisesti sidosryhmätapaamisissa.

Työnalla on mittaristoomme liitettävä sidosryhmäkysely, jolla pyritään systemaattiseen arvioimaan mm. yhteistyötä, opiston tunnettuutta ja sen työelämälähtöisyyttä.

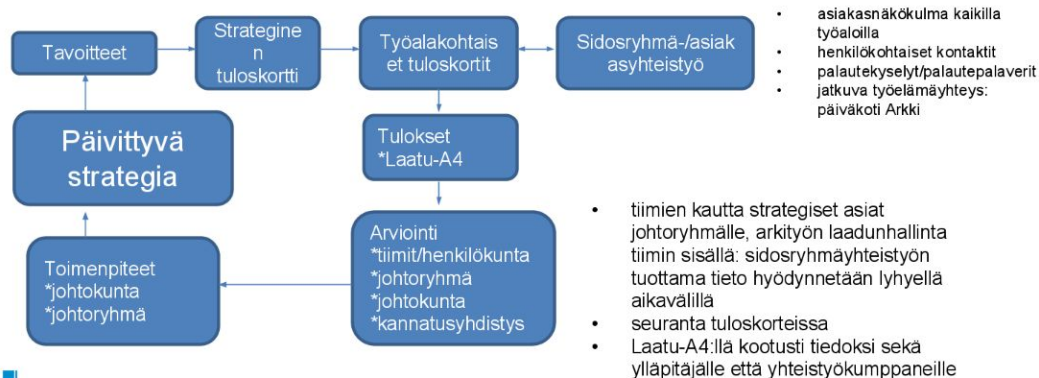




## Sidosryhmät strategiatyössä



- ryhdyttää toiminnan suunnittelua ja seuranta: tavoitteet nousevat kaikilla tasoilla Opiston strategiasta
- näkökulmat: arvot, asiakas ja prosessit, henkilöstö sekä talous
- tavoitteiden saavuttamiseksi menestystekijöitä/toimenpiteitä ja näille mittarit (laadullisia ja määrällisiä) sekä mittaritavoite
- tulosten kirjaaminen, käsittely ja dokumentointi vastuutettu, Laatu-A4 muodostuu työalojen tuloksista
- sidosryhmät linkittyvät strategiaprosessiin työalojen kautta: opiskelija- ja asiakaspalaute, sidosryhmäyhteistyö, työelämäyhteistyö





## Sidosryhmät strategiatyössä



- \* asiakasnäkökulma kaikilla työaloilla
  - \* henkilökohtaiset kontaktit
  - \* palautekyselyt/palautepalaverit
  - \* jatkuva työelämäyhteys: päiväkotiki Arkki
- \* tiimien kautta strategiset asiat johtoryhmälle, arkityön laadunhallinta tiimin sisällä: sidosryhmäyhteistyön tuottama tieto hyödynnetään lyhyellä aikavälillä
- \* seuranta tulokorteissa
- \* Laatu-A4:llä kootusti tiedoksi sekä ylläpitäjälle että yhteistyökumppaneille



# Sidosryhmien sitouttaminen strategia- ja laatutyöhön



Oulun Palvelualan Opisto Strategiatyöskentely ja sidosryhmien osallistuminen



Päivitetty toimintatapa-ajatus, arvot ja visio, strategiat, johtosääntö, tehtäväkuvaukset, prosessikuvaukset, toimintakäsikirja sekä vuosikellot



## Sidosryhmien sitouttaminen strategia- ja laatutyöhön

- Strategia- ja laatutyöskentelyä (toiminta-ajatus, arvot, visio, strategiat, johtosääntö ja tehtäväkuvaukset) on tehty johtoryhmän vetämänä.
- Työskentelyyn on osallistettu hallitus, koko henkilöstö, opiskelijat sekä työelämän edustajat.
- Oppilaitoksen Laadukas toiminnaksi -hanketyöryhmässä on käyty säännöllisesti läpi strategia- ja laatutyöskentelyn eri vaiheita. Todettu asiat, jotka ovat toteutuneet ja mietitty aikataulua ja toteutustapaa vielä keskeneräisille tehtäville. Hanketyöryhmän palaverista on pidetty jatkuvaa muistiota.