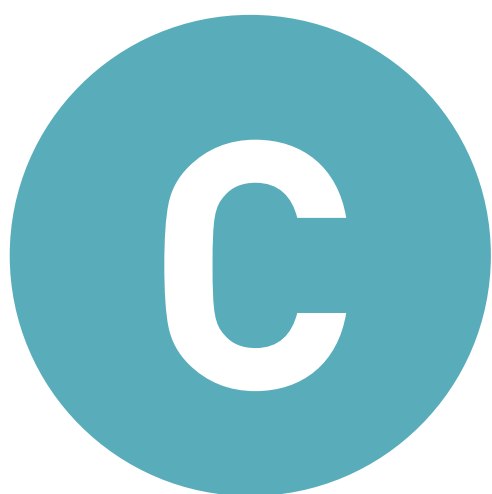


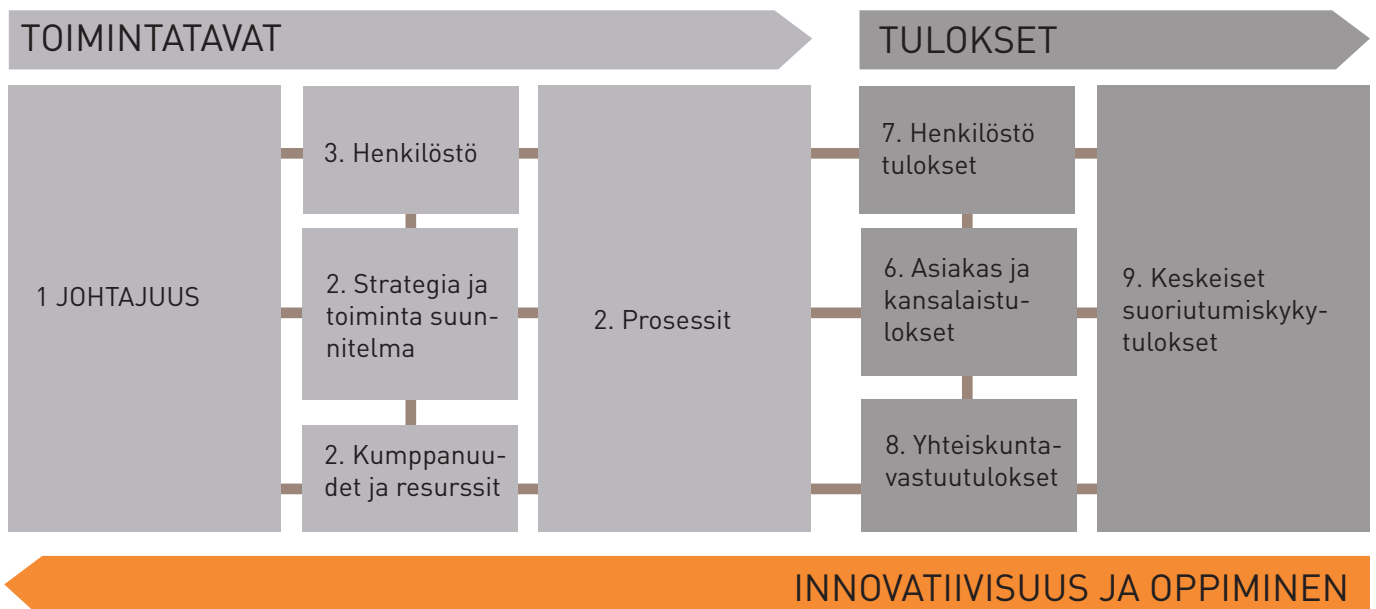
# KANSALAIPOISTOJEN



2014

Yhteinen arviointimalli  
The Common Assessment Framework (CAF)  
2014

KANSALAIPOISTOJEN CAF 2014	LUONNOS
Arviointi suoritettu ___/___ 201__	Lauta-/johtokunta ___/___ 201__



## SISÄLTÖ

JOHDANTO.....	4
Arvioinnin hyödyt .....	4
CAF – COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK.....	5
Toimintatapojen arviointi .....	5
Tulosten arviointi .....	5
ARVIOINTIIN VALMISTAUTUMINEN .....	6
Perehdyttäminen .....	6
ARVIOINNIN TOTEUTTAMINEN .....	7
Laatukuvausten laadinta .....	7
Arviointi pisteytyksen avulla.....	7
PISTEYTYSTAULUKOT .....	8
ARVIOINTIALUEET .....	9
1 JOHTAJUUS .....	10
1.1 Johtamisen arvot ja perusta .....	10
1.2 Suorituskyvyn ja kehittämisen johtaminen .....	10
1.3 Henkilöstöjohtaminen .....	10
1.4 Verkosto- ja sidosryhmäjohtaminen .....	11
2 STRATEGIA JA TOIMINNAN SUUNNITTELU.....	12
2.1 Tiedon kerääminen.....	12
2.2 Tiedon hyödyntäminen .....	12
2.3 Yhteistoiminnallinen suunnittelu .....	12
2.4 Innovaatiot ja muutokset.....	12
3 HENKILÖSTÖ .....	13
3.1 HENKILÖSTÖVOIMAVARAT .....	13
3.2 Henkilöstön osaaminen.....	13
3.3 Vuorovaikutteinen työ-yhteisö .....	13
3.4 Henkilöstö.....	13
4 KUMPPANUUDET JA RESURSSIT.....	14
4.1 Kumppanuus- ja sidosryhmäteistyö .....	14
4.2 Kuntalaisyhteistyö .....	14
4.3 Talouden hallinta .....	14
4.4 Tiedon hallinta .....	14
4.5 Teknologian hallinta .....	14
4.6 Toimitilojen hallinta .....	15
5 PROSESSIT .....	16
5.1 Prosessien hallinta .....	16
5.2 Asiakaslähtöiset prosessit .....	16
5.3 Prosessien kehittäminen .....	16
6 ASIAKASTULOKSET .....	18
6.1 Asiakastulokset .....	18
6.2 Sisäinen suorituskyky/asiakkaat.....	19
7 HENKILÖSTÖTULOKSET .....	20
7.1 Henkilöstökyselyjen tulokset .....	20
7.2 Sisäinen suorituskyky/henkilöstö .....	21
8 YHTEISKUNNALLISET TULOKSET .....	22
8.1 Opiston ulkopuolisten tahojen käsitysiin liittyvät tulokset .....	22
8.2 Sisäiset suorituskykymittarit .....	24
9 KESKEISET SUORITUSKYKYTULOKSET .....	26
9.1 Ulkoiset tulokset: tuloksellisuus ja vaikuttavuus .....	26
9.2 Sisäiset tulokset: tehokkuus .....	27

# JOHDANTO

Vapaan sivistystyön lainsäädäntö edellyttää oppilaitokselta arviointia antamastaan koulutuksesta ja sen vaikuttavuudesta. Arvioinnin tarkoituksena on tukea vapaan sivistystyön kehittämistä ja parantaa oppimisen edellytyksiä. Arviointien keskeiset tulokset tulee julkistaa.

Yhteinen arviointimalli (CAF – Common Assessment Framework) on julkisen sektorin organisaatioille tarkoitettu laadunarviointityökalu. Suomessa CAF:n kehittämisestä vastaa Valtiovarainministeriön yhteistyössä Suomen Kuntaliiton kanssa.

Kansalaisopistojen liitto, KoL ja Meri-Pohjolan opistopiirin jäsenopistot ovat kehittäneet kansalaisopistojen arvioinnin tueksi kädessäsi olevan CAF sovelluksen, joka noudattaa alkuperäisen CAF -järjestelmän sisältöä ja rakennetta. Alkuperäisen CAF 2013 -oppaan löydät osoitteesta:

[http://www.vm.fi/hakusanalla CAF 2013](http://www.vm.fi/hakusanalla_CAF_2013).

Kansalaisopistojen CAF on helppokäyttöinen väline opiston suorituskyvyn arviointiin ja sen kehittämisen aloittamiseen. CAF -itsearviointissa tarkastellaan opiston nykytilaa, vahvuuksia ja parantamiskohteita sekä saavutettuja tuloksia. Arviointiesimerkit ja mittarit ovat laadittu osana Pohjois-Suomen Aluehallintoviraston rahoittamia KOTVA-hankkeita.

Opistot, joissa annetaan taiteen perusopetusta voivat sisällyttää taiteen perusopetuksen arvioinnin CAF itsearviointiin. CAF -kriteeristöä voi käyttää myös Virvatuli-kriteeristön rinnalla.

Virvatuli-kriteeristö ja Kestävän kehityksen kriteeristö poikkeavat rakenteeltaan ja lähtökohdiltaan CAF -kriteeristöstä. Oppilaitostasolla eri järjestelmät yhtyvät ja kaikissa järjestelmissä tarkastelun kohteena on yleisesti tunnistettuja laadun ominaisuuksia, kuten, johtaminen, henkilöstövoimavarat ja kumppanuussuhteet.

Kansalaisopistojen CAF 2014 -kriteeristöön on lisätty muutamia kohtiin muistutus taiteen perusopetuksen ja kestävän kehityksen kriteerien tarkastelusta juuri kyseisessä kohdassa.

## ARVIOINNIN HYÖDYT

Lainsäädännön toteuttamisen lisäksi arvioinnin liittäminen osaksi jokapäiväistä toimintaa tuo oppilaitokselle monenlaista lisäarvoa. Pilottiopistot nimesivät arviointitoiminnalle mm. seuraavia hyötynäkökulmia:

- Kokonaisuuden tarkastelun ja arvioinnin väline, jonka avulla parannetaan laatua systemaattisesti ja säännöllisesti.
- Kehittämisen väline, jonka avulla tunnistetaan vahvuudet ja parantamisalueet.
- Dialogin väline: Opettajalle arviointikeskustelut ovat vaikuttamiskanava ja mahdollisuus tulla kuulluksi. Arvioinnin avulla pystytään osoittamaan päättäjille opiston toiminnan hyödyt ja tarpeellisuus.
- Oppimisen ja työhyvinvoinnin parantamisen väline
- Perehdyttämistäväline
- Toiminnan dokumentoinnin väline, jossa laatujärjestelmän mukaisella arvioinnilla tuotetaan dokumentoitua tietoa opiston toiminnasta ja jämäköitetään tiedolla johtamista sekä päätöksentekoa.

# CAF – COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK

CAF -itsearvioinnin tavoitteena on synnyttää organisaatiossa innovatiivisuutta ja oppimista, joista seuraa hyvien tulosten syntyminen ja tulosten kehittyminen aikaisempaa paremmiksi. Perusajatuksena on kokonaisvaltainen laadunarviointi, joka muodostuu, kun tarkastellaan sekä organisaation toimintatapoja ja tuloksia arviointialueittain.

## TOIMINTATAPOJEN ARVIOINTI

1. Johtajuus
2. Strategia ja toiminnan suunnittelu
3. Henkilöstö
4. Kumppanuudet ja resurssit
5. Prosessit

## TULOSTEN ARVIOINTI

6. Asiakas- ja kansalaistulokset
7. Henkilöstötulokset
8. Yhteiskuntavastuutulokset
9. Keskeiset suorituskykytulokset

Arviointialueilla 1 – 5 tarkastellaan niitä toimintatapoja, joilla mahdollistetaan opiston toivottujen tulosten saavuttaminen. Arvioinnin kohteena ovat mm. johtaminen, opiston toiminnan suunnittelu, toiminnan periaatteiden määrittely, henkilöstövoimavarojen johtaminen, kumppanuuksien ja prosessien kehittäminen.

Arviointialueiden 6 – 9 tarkastelun kohteena ovat opiston saavuttamat tulokset. Näillä alueilla arvioidaan sitä, miten hyvin opisto saavuttaa sen toiminnalle asetetut tavoitteet ja toiminnasta seuraavat tulokset.

Opiston toimintaa kuvaavat tunnusluvut ja mittarit ovat keskeinen Kansalaisopistojen CAF sovellusta. Mittareita on mahdollista lisätä ja poistaa tai jättää osuus kokonaan täydentämättä ja keskittyä vain laadullisiin kuvauksiin ja arviointialueiden 6 – 9 pisteytykseen.

Arvioinnin kohteena olevasta ilmiöstä on helpompi luoda kokonaiskäsitys, kun yhdistää ja arvioi samalla kertaa tarkastelun kohteen toimintatavat ja tulokset. Esimerkiksi, kun arvioinnin kohteena on henkilöstö, on hyödyllistä yhdistää arviointialueiden 3 ja 7 tarkastelut samaan kertaan.



KANSALAIPOISTOJEN CAF 2014	LUONNOS
Arviointi suoritettu ___/___ 201__	Lauta-/johtokunta ___/___ 201__

# ARVIOINTIIN VALMISTAUTUMINEN

Onnistunut arviointiprosessi edellyttää johdon aktiivista osallistumista. Oppilaitoksessa tämä tarkoittaa rehtorin tai johtajan päätöstä itsearviointin suorittamisesta. Rehtori myös päättää käytettävästä arviointijärjestelmästä, kuten CAF -arviointijärjestelmästä.

Arviointikeskusteluryhmän kokoa ja osallistujia tulee pohdita etukäteen. Käytännössä rehtori päättää arvioinnin osallistujista ja arviointiin käytettävistä muista resursseista, kuten ajankäytöstä. Jos tuntiopettajilla ja toimistohenkilöstöllä ei ole mahdollista osallistua varsinaisiin arviointikeskusteluihin, tulee heille varata muuten mahdollisuus tutustua materiaaleihin ja tuloksiin.

Käytännössä on huomattu, että alle kymmenen hengen ryhmässä muodostuu aitoa keskustelua. Jos arviointi suoritetaan erillisissä ryhmissä, kootaan prosessin lopussa eri ryhmien näkemykset opiston yhteiseksi näkemykseksi opiston laadusta. Kokoavaa arviointikeskustelu kutsutaan ”konsensuskeskusteluksi”.

Opisto päättää arvioinnin syklistä itsenäisesti. Suositeltavaa on, että kaikki CAF arviointialueet käydään läpi vuosittain, mutta eri arviointialueiden tarkastelun syvyyttä eri vuosina painottaen. Näin voidaan yhdistää esimerkiksi kunnan strategiasta tai lautakunnan talous- ja toimintasuunnitelman tavoitteiden tarkastelu CAF -itsearviointiin. On kuitenkin huomattava, että tällöin arvioinnin kohteiden tulee olla sen kaltaisia, että niiden toteutumista voidaan arvioida CAF -kriteereillä.

Valmistautumiseen kuuluu myös arviointialueisiin liittyvien pohjatietojen kokoaminen. Itse arviointikeskusteluja voi helpottaa, jos rehtori on laatinut keskustelun pohjaksi alustavan nykytilaluonnoksen. Arviointialueen keskeiset asiakirjat on hyvä olla saatavilla arviointikeskustelun aikana. Näin voidaan välittömästi tarkistaa arvioinnin kohteena olevat menettelytavat tai tulokset.

## PEREHDYTTÄMINEN

CAF -itsearviointiin perehdyttäminen on hyvä aloittaa johdon ja henkilöstön välisellä avoimella keskustelulla arvioinnin toteuttamisesta, aikatauluista ja erityisesti arvioinnin hyödyistä ja tulosten hyödyntämisestä.

Perehdyttämisessä olennaista on tutustua arvioinnin tarkoitukseen, käytettävään arviointivälineeseen (CAF -lomakkeet ja -kriteerit) ja työskentelymenetelmiin (arviointi- ja konsensuskeskustelut). Perehdyttäminen sisältää myös konkreettinen kuvauksen ja sopimisen siitä, miten itsearviointi juuri meidän opistossa on tarkoitus suorittaa.

Toisinaan arviointityön perehdyttämisvaihe voi sisältää ennakkotyöskentelyn. Yksi yleisimmistä ennakkovalmistautumisen tavoista on velvoittaa jokaisen arviointiin osallistuva tutustumaan ennakkoon CAF -lomakkeistoon ja erityisesti hyvän toiminnan kuvauksiin.

6

KANSALAIPOISTOJEN CAF 2014	LUONNOS
Arviointi suoritettu ___/___ 201__	Lauta-/johtokunta ___/___ 201__

# ARVIOINNIN TOTEUTTAMINEN

Arviointikeskustelun aluksi määritellään, mitä arvioinnin kohteena olevalla arviointialueella tarkoitetaan. Lisäksi määritellään, miten kyseisen arviointialueen käsitteet ymmärretään, mitä toimintatapoja kyseisen arviointialueen yhteydessä arvioidaan tai mitä tuloksia arvioinnissa tarkastellaan.

## LAATUKUVAUSTEN LAADINTA

Laatukuvauksen kirjaamistapa on vapaamuotoinen. Arvioinnin tulokset voidaan kirjata käyttäen CAF –lomakepohjia, mutta mikään ei estä erillisten arviointiraporttien laadintaa.

Nykytilan, vahvuuksien ja parantamisalueiden kuvaukset laaditaan peilaamalla organisaation toimintaa CAF -kriteereissä kuvattuihin toimintatapoihin. Olennaista on merkitä muistiin selkeästi esiin nousevat vahvuudet ja parantamisalueet. Huomaa, että kirjaamisen tulee olla niin selkeää, että myöhemmin ymmärretään, mitä kehittämistoimia muistiin merkityillä asioilla on tarkoitettu.

Seurantaa varten on hyvä merkitä lomakkeeseen arvioinnin ajankohta ja myöhemmin päätöspykälä ja ajankohta, jolloin johtokunta tai lautakunta on käsitellyt tulokset.

Lopuksi muistutus, että lain mukaan keskeiset tulokset tulee julkistaa.

## ARVIOINTI PISTEYTYKSEN AVULLA

Ensimmäisellä arviointikerralla pisteytys voidaan jättää kokonaan tekemättä ja keskittyä laatukuvausten laadintaan.

Toimintatapoja ja tuloksia arvioidaan eri pisteytysasteikoilla. Pisteiden avulla kuvataan sitä tasoa, jolle opistosi on edennyt kyseisessä arviointikohdassa. Opistosi voi olla suunnittelu-, kokeilu-, tarkistus- tai kehittämis- ja korjausvaiheessa.

Pisteytyksessä valitaan se taso, joka parhaiten kuvaa opistosi toimintaa. Jos arvioinnin kohteen toimintatapaa ei ole määritelty tai opistossa ei toimita arviointikriteerissä esitetyn toimintatavan mukaisesti, merkitään pisteeksi nolla (0). Jos toimintaa on suunniteltu, on saavutettu yksi (1) piste.

Edistyneemmän tason saavuttaminen edellyttää aiempien vaiheiden toteuttamista. Esimerkiksi taso 4 edellyttää, että toimintaa varten on laadittu suunnitelma, sitä toteutetaan, toimintatapoja arvioidaan ja kehitetään.



# PISTEYTYSTAULUKOT

Arviointialueet 1 – 5 käsittelevät opiston toimintatapoja ja arviointialueiden tarkastelun kohdistuu opiston toimintaan ja siihen, miten hyvin opisto suoriutuu sille asetetuista tehtävistä. Arvioinnin tukena käytetään toimintatapapisteytystaulukkoa.

VAIHE	TOIMINTATAPA	Pisteet	Pisteytys
	Emme ole toimineet aktiivisesti ja järjestelmällisesti tässä asiassa. Meillä ei ole tietoja arviointialueelta tai tiedot ovat hataria.	0	0 - 10
SUUNNITTELE	Toimintatapa on suunniteltu.	1	11 - 30
KOKEILE	Toimintatapa on suunniteltu ja käyttöönotettu.	2	31 - 50
TOTEUTA	Toimintatapa on suunniteltu, käyttöönotettu ja arvioitu, ts. tarkistamme, teemmekö oikeita asioita oikealla tavalla.	3	51 - 70
KORJAA /TOTEUTA	Toimintatapa on suunniteltu, käyttöönotettu ja arviointien pohjalta toimintaa on myös järjestelmällisesti parannettu.	4	71 - 90
PDCA	Toimintatapamme ovat suunniteltuja, käyttöönotettuja ja säännöllisten arviointien pohjalta parannettuja. Vertailukehittämistä tehdään järjestelmällisesti ja toimintatapamme ovat jatkuvan kehittämisen kohteina.	5	91 - 100

Arviointialueiden 6 – 9 käsittelevät opiston saavuttamia tuloksia. Arvioinnin tukena käytetään tulosarviointipisteytystaulukkoa.

8

Tavoitteiden toteutumista arvioidaan käytettävissä olevien tulostietojen, mutta myös subjektiivisten näkemysten, esimerkiksi asiakaspalautteen avulla. Voit ottaa pisteytyksessä huomioon joko tulosten kehittymisen tai asetettujen tavoitteiden toteutumisen tai molemmat.

TULOSARVIOINTI	Pisteet	Pisteytys
Tuloksia ei ole mitattu tai arvioitu ja/tai tietoja niistä ei ole käytettävissä.	0	0 - 10
Tuloksia on mitattu/arvioitu ja ne osoittavat negatiivista kehitystä ja/tai tulokset eivät vastaa asetettuja tavoitteita.	1	11 - 30
Tulokset osoittavat tasaista kehitystä ja/tai tietyt keskeiset tavoitteet on saavutettu.	2	31 - 50
Tulokset osoittavat myönteistä kehitystä ja/tai suurin osa keskeisistä tavoitteista on saavutettu.	3	51 - 70
Tulokset osoittavat huomattavaa myönteistä kehitystä ja/tai kaikki keskeiset tavoitteet on saavutettu.	4	71 - 90
Erinomaisia tuloksia saavutetaan jatkuvasti. Kaikki merkitykselliset tavoitteet on saavutettu. Organisaation keskeisimmät tulokset verrattuina vastaaviin organisaatioihin ovat muita parempia.	5	91 - 100



# ARVIOINTIALUEET



# 1 JOHTAJUUS

Tämän arviointialueen kohteena on johtajuus, jota kansalaisopistossa toteuttaa rehtori (johtava rehtori), apulaisrehtori, aluerehtori ja/tai johtava opetta- ja/tiimijohtaja. Arviointi ei kohdistu persoonaan, vaan johtamiseen toimintana.

Arviointialueet ja kriteerit

## 1.1 JOHTAMISEN ARVOT JA PERUSTA

Mitä rehtori tekee osoittaakseen oppilaitokselle suunnan kehittämällä sille mission, vision ja arvot?

1. Rehtori varmistaa opiston arvojen olevan linjassa opiston mission, vision ja vapaan sivistystyön arvojen kanssa.
  - kestävä kehitys opiston arvoissa
2. Rehtori johtaa strategiaan ja toiminnallisiin tavoitteisiin liittyvää suunnittelua ja vuoropuhelua henkilöstön ja sidosryhmien kanssa.
3. Rehtori johtaa opiston hallintoa ja opetuksen organisointia.
4. Rehtori jakaa johtajuutta delegoimalla tehtäviä ja päätösvaltaa henkilöstölle.
5. Rehtori valvoo lain ja hyvän hallintotavan toteutumista sekä toimivallan väärinkäyttöä ehkäisevien toimintaohjeiden noudattamista opiston toiminnassa.
  - lakisäätöiset kestävän kehityksen suunnitelmat ja ohjeet
6. Rehtori toimii asetettujen tavoitteiden ja arvojen mukaisesti.

## 1.2 SUORITUSKYVYN JA KEHITTÄMISEN JOHTAMINEN

Mitä rehtori tekee johtaakseen opistoa, sen suorituskykyä ja jatkuvaa kehittämistä?

1. Rehtori johtaa opiston tavoitteiden asettamista ja strategian toteuttamista.
  - taiteen perusopetuksen strategiajohtaminen
2. Rehtori varmistaa toimintaympäristön muutosten ja opiston muutostarpeiden, kuten koulutuspoliittisten, taloudellisten, yhteiskunnallisten, teknologisten, väestörakenteellisten muutosten huomioimisen opiston strategiassa sekä toiminta- ja talous-suunnitelmissa.
3. Rehtori huolehtii, että opistossa noudatetaan tietojärjestelmien ja talouden seurannan, kriisitilainten, riskinhallinnan ja sisäisen valvonnan ohjeistusta.
  - kestävän kehityksen periaatteet
4. Rehtori käyttää johtamisen tukena opiston laadunhallintajärjestelmää (CAF, EFQM tai ISO 9001).
5. Rehtori edistää opiston jatkuvaa kehittämistä ja innovoinnille suotuisaa organisaatiokulttuuria.
6. Rehtori luo edellytykset prosessien, projektien ja pedagogiikan kehittämiseksi.
  - taiteellis-pedagoginen johtaminen
7. Rehtori vastaa, että toimintaan ja kehittämiseen liittyvä viestintä on tehokasta
8. Rehtori on yhteydessä henkilöstöön ja sidosryhmiin muutoksista ja niiden vaikutuksista.

### 1.3 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN

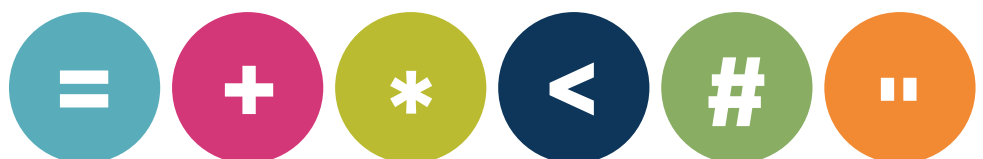
Miten rehtori motivoi ja tukee opiston henkilöstöä?

1. Rehtori vahvistaa johdon ja henkilöstön välistä arvostusta ja luottamusta.
2. Rehtori laatii toimintaohjeet epäeettisen käyttäytymisen ehkäisyyn ja opiston arvopohjaisten ristiriitatilanteiden selvittämiseen sekä huolehtii, että opistossa ei esiinny syrjintää.
  - taiteen perusopetuksen ilmapiiri
3. Rehtori tukee henkilöstöä tavoitteiden saavuttamisessa.
4. Rehtori antaa henkilöstölle palautetta tehdystä työstä ja huomioi hyvät suoritukset.
5. Rehtori kannustaa henkilöstöä ammatilliseen kehittymiseen.
6. Rehtori ottaa johtamisessaan huomioon työntekijöiden yksilölliset tarpeet ja elämäntilanteet.
7. Rehtori ottaa vastaan henkilöstöltä tulevaa palautetta, ehdotuksia ja aloitteita toiminnan kehittämiseksi.

### 1.4 VERKOSTO- JA SIDOSRYHMÄJOHTAMINEN

Miten rehtori ylläpitää toimivia suhteita poliittisiin päättäjiin ja sidosryhmiin?

1. Rehtori vastaa opiston koulutuspoliittisesta edunvalvonnasta.
2. Rehtori huomioi johtamisessaan opistolle asetetut tavoitteet ja poliittiset linjaukset.
3. Rehtori pitää yllä hyviä suhteita päättäjiin ja neuvottelee tavoitteista ja resursseista virkamiesten ja päättäjien kanssa.
4. Rehtori luo ja ylläpitää aktiivisesti opiston kumppanuuksia, sidosryhmiä ja verkostoja.
5. Rehtori kehittää ja johtaa opiston sidosryhmäviestintää ja -markkinointia.
  - taiteen perusopetuksen ulkoinen viestintä
6. Rehtori kehittää opiston positiivista julkisuuskuvaava.



# 2 STRATEGIA JA TOIMINNAN SUUNNITTELU

Toisena arvioinnin kohteena ovat strategia ja toiminnan suunnittelu. Strategiaa toteutetaan luomalla sen pohjalta tarkemmat toimintasuunnitelma ja muut suunnitelmat, tavoitteet ja niiden mukaiset mitattavat tulokset. Seurannan ja ohjauksen on osa suunnittelua. Samalla on kiinnitettävä huomio myös kehittymistä tukevaan uudistamiseen ja innovointiin.

Arviointialueet ja kriteerit

## 2.1 TIEDON KERÄÄMINEN

Miten opisto kerää tietoa sidosryhmien nykyisistä ja tulevista tarpeista sekä muuta suunnittelun kannalta tarpeellista tietoa?

1. Opisto arvioi vahvuuksiaan, mahdollisuuksiaan, uhkia ja parantamisalueitaan itsearvioinnin avulla.
2. 2) Opisto kerää tietoa sidosryhmiensä ja asiakkaidensa tarpeista ja odotuksista.
  - taiteen perusopetuksen opetus, edellytysten luominen oppimiselle ja ajankohtaisuus
3. Opisto kerää tietoa opiston kyvystä vastata sidosryhmien ja asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin.
4. Opisto kerää tietoa opiston suorituskyvystä ja sidosryhmien tyytyväisyydestä opiston toimintaan.
  - kestävän kehityksen koulutustarjonta

## 2.2 TIEDON HYÖDYNTÄMINEN

Miten opisto kehittää strategiaa ja suunnittelua ja ottaa samalla huomioon kaiken kerätyn tiedon?

1. Opisto arvioi, tekeekö se sille määrättyjä tehtäviä.
2. Opisto muuttaa strategian tavoitteet toiminnallisiksi tavoitteiksi ja toimenpiteiksi.
  - kestävän kehityksen ohjelman laatiminen
3. Opisto suunnittelee toiminnan ottaen huomioon resurssit ja toimintaympäristön muutokset.
  - kestävä kehitys koulutusten suunnittelussa
4. Opisto tasapainottaa sidosryhmien odotukset ja tarpeet resursseihinsa.
5. Opisto seuraa suunnitelmallisesti strategian toteutumista ja tavoitteiden saavuttamista.

## 2.3 YHTEISTOIMINNALLINEN SUUNNITTELU

Miten opisto viestii ja toteuttaa strategiaa ja toiminnan-suunnittelua koko organisaatiossa sekä tarkistaa niitä säännöllisesti?

1. Opiston strateginen sekä toiminta- ja taloussuunnitelman laadinta on suunnitelmallista.
2. Opiston perustehtävä on kaikille työntekijöille selvä.
3. Henkilöstön tehtävät on johdettu opiston strategiasta ja toimintasuunnitelman tavoitteista.
4. Henkilöstö on mukana strategian pohjalta laadittavan toiminta- ja taloussuunnitelman suunnittelussa ja toteuttamisessa.
  - lakisääteiset kestävän kehityksen suunnitelmat ja ohjeet
  - taiteen perusopetuksen opetussuunnitelmatyö
5. Henkilöstö arvioi toimintansa tehokkuutta, tuloksia ja vaikuttavuutta säännöllisesti.

## 2.4 INNOVAATIOT JA MUUTOKSET

Miten opisto suunnittelee, toteuttaa ja arvioi innovaatioita ja muutoksia?

1. Opisto luo ja kehittää uutta toimintakulttuuria ja valmiuksia innovointiin kouluttamalla henkilöstöä.
2. Opisto seuraa järjestelmällisesti sisäisiä muutostekijöitä ja arvioi ulkoisia innovaatio- ja muutosvaatimuksia.
3. Opiston uudistaa tarvittaessa toimintaansa ylläpitäjänsä, sidosryhmiensä ja asiakkaidensa kanssa yhteistyössä.
4. Opisto kehittää ja uudistaa toimintaansa itsearvioinnin tulosten pohjalta.
5. Opisto käyttää suunnitelmallisia toimintamalleja muutosten ja innovaatioiden läpiviemiseksi.
6. Opisto varmistaa tarvittavat resurssit suunniteltujen muutosten toimeenpanemiseksi.
7. Opisto kehittää sähköisiä palveluja osana toiminnan uudistamista.

# 3 HENKILÖSTÖ

Onnistunut henkilöstövoimavarojen hallinta ja johtaminen tukevat henkilöstön sitoutumista, motivaatiota ja kehittymistä. Kokonaisvaltaisen laadunhallinnan näkökulmasta on tärkeää ymmärtää, että tyytyväinen henkilöstö tuottaa organisaatiolle tyytyväisiä asiakkaita. Arviointialueen kohteena on strategisten tavoitteiden yhdistäminen henkilöstöresursseihin, resurssin tunnistaminen, kehittäminen ja huolehtiminen.

Arviointialueet ja kriteerit

## 3.1 HENKILÖSTÖVOIMAVARAT

Miten opisto suunnittelee, hallinnoi ja parantaa henkilöstövoimavaroja strategian ja suunnitelmien mukaisesti?

1. Opistolla on henkilöstösuunnitelma.
  - taiteen perusopetuksen henkilöstöjohtaminen
2. Opisto suunnittelee henkilöstöresurssinsa vuosittain osana toiminta- ja taloussuunnitelmaa.
  - kestävän kehityksen työryhmä, vastuut, resurssit ja johdon tuki
3. Opisto toteuttaa ylläpitäjensä henkilöstöhallinnon periaatteita.
4. Opisto noudattaa tasa-arvosuunnitelmaa ja kehittää tasa-arvon toteutumista henkilöstöjohtamisessa.
  - taiteen perusopetuksen tasa-arvo
5. Opisto määrittää vakinaisen henkilöstön tehtäväkuvat sekä kehittää ja päivittää niitä kehityskeskusteluissa.
6. Opisto huolehtii henkilöstön tieto- ja viestintätekniikan osaamisesta ja tuesta.

## 3.2 HENKILÖSTÖN OSAAMINEN

Miten opisto tunnistaa, kehittää ja käyttää henkilöstön osaamista yhdistääkseen henkilökohtaiset ja organisaation tavoitteet?

1. Rehtori kartoittaa henkilöstönsä osaamisen ja kehitystarpeet kehityskeskusteluissa.
  - henkilöstön kestävän kehityksen osaaminen
  - taiteen perusopetuksen aineenhallinta sekä pedagoginen ja taiteellinen osaaminen
  - oppilaan kohtaamisen taidot
  - oppilasarviointin osaaminen
2. Opisto kirjaa tuntiopettajan osaamisen opiston hallinto-ohjelmaan.
3. Opiston henkilöstön osaamisen johtaminen perustuu osaamiskartoituksiin, opiston strategiaan ja tavoitteisiin.
  - taiteen perusopetuksen opettajien osaaminen
4. Opistossa on opiston yhteinen ja työntekijöiden henkilökohtaiset koulutus- ja kehittämissuunnitelmat.

5. Ylläpitäjä vastaa rehtorin ja esimiesten johtamis- ja esimiestaitojen kehittämisestä.
6. Opisto perehdyttää uudet työntekijät suunnitelmallisesti.
7. Opisto seuraa henkilöstön kouluttautumista ja sen vaikutuksia toimintaan.

## 3.3 VUOROVAIKUTTEINEN TYÖYHTEISÖ

Miten opisto kehittää avoimuutta ja valtaistamista yhdessä henkilöstön kanssa ja tukee työhyvinvointia?

1. Opisto huolehtii avoimesta ja keskusteleavasta työilmapiiristä ja vuorovaikutuksesta.
2. Opisto kannustaa henkilöstöä ideointiin ja aloitteellisuuteen.
3. Opiston henkilöstö kokoontuu säännöllisesti suunnittelemaan ja kehittämään toimintaansa.
  - taiteen perusopetuksen opettajat työyhteisön jäseninä
4. Opiston johdolla ja henkilöstöllä on yhteiset tavoitteet.
5. Opisto ja/tai ylläpitäjä toteuttavat säännöllisesti henkilöstökyselyjä, käsittelevät tulokset henkilöstön kanssa ja käynnistävät kehittämistoimet.
6. Opistossa on määritelty, miten henkilöstö ja rehtori/ esimies voivat antaa palautetta toisilleen.
7. Opisto huomioi vajaakuntoisen työntekijän erityistarpeet.
8. Työnantaja tukee henkilöstön työhyvinvointia suunnitelmallisesti.
  - taiteen perusopetuksen työyhteisön työhyvinvointi

# 4 KUMPPANUUDET JA RESURSSIT

Keskeisiä opiston sidosryhmiä ovat mm. ylläpitäjä ja sopimuskunnat, asiakkaat, hallintokunnat, koulut ja oppilaitokset, yhdistykset ja projektit, seurakunnat.

Toivottujen tulosten saavuttamiseksi on kumppanuussuhteiden lisäksi tärkeää johtaa perinteisempiä resursseja, joita ovat esimerkiksi taloudelliset ja teknologiset resurssit tai tilat. Laadukas resurssi-  
enhallinta ja sen avoin ja läpinäkyvä raportointi sidosryhmille ovat keskeisiä julkisen organisaation tilivelvollisuuden ja legitimitetin osatekijöitä.

Myös tieto on resurssi, jota pitää johtaa. Tarvittavaa tietoa on organisaation henkilöstöllä, strategisilla kumppaneilla, asiakkailta ja kansalaisilla.

Arviointialueet ja kriteerit

## 4.1 KUMPPANUUS- JA SIDOSRYMÄHTEISTYÖ

Miten opisto kehittää ja johtaa kumppanuussuhteita keskeisten toimijoiden kanssa?

1. Opisto on määritellyt keskeiset kumppaninsa ja sidosryhmänsä samalta toimialalta, julkiselta, yksityiseltä ja kolmannelta sektorilta.
2. Opisto kehittää yhteistyötä ja verkostoja paikallisesti, alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti opiston perustehtävän toteuttamiseksi.
  - kestävän kehitykseen liittyvä yhteistyö paikallisten, alueellisten, kansallisten tai kansainvälisten toimijoiden kanssa
  - taiteen perusopetuksen sidosryhmäyhteistyö, kumppanuudet ja kansainvälinen toiminta
3. Opisto laatii tarvittaessa kumppaninsa kanssa sopimuksen, jossa määritellään yhteistyön luonne, tavoitteet ja resurssit.
4. Opisto arvioi ja kehittää kumppanuussuhteidensa toimivuutta ja niiden tuloksellisuutta.
5. Opisto vertailee ja jakaa hyviä käytäntöjään kumppaneidensa, sidosryhmiensä ja verkostojensa kanssa.
6. Opisto huomioi toiminnassaan ja hankinnoissaan yhteiskuntavastuun.

## 4.2 KUNTALAISYHTEISTYÖ

Miten opisto kehittää kumppanuussuhteita kansalaisten/asiakkaiden kanssa?

1. Opisto edistää kuntalaisten aktiivista kansalaisuutta ja elinikäistä oppimista.
  - taiteen perusopetuksen oppilaitoksen toiminnan ja opetuksen vaikutukset oppilaassa
2. Opisto kannustaa kuntalaisia osallistumaan opiston toimintaan ja toiminnan kehittämiseen.
  - taiteen perusopetuksen osallisuus ja vaikuttaminen oppilaitoksen sisällä
3. Opistolla on markkinointi- ja viestintästrategia, jonka mukaisesti opisto viestii toiminnastaan kuntalaisille.
4. Opistolla on toimiva aloite- ja palautejärjestelmä.
5. Opiston toiminta, päätöksenteko ja kehittäminen ovat avointa ja hyvän hallinnon mukaista.

## 4.3 TALOUDEN HALLINTA

Miten opisto johtaa talouttaan?

1. Opisto tukee hyvällä taloushallinnolla strategisten tavoitteidensa taloudellista toteutumista.
  - taiteen perusopetuksen talousjohtaminen
2. Opisto arvioi taloudellisten ratkaisujen riskit ja mahdollisuudet.
3. Opisto varmistaa taloutensa läpinäkyvyyden.
4. Opisto talouden hallinta on kustannustehokasta ja perustuu vuosi- ja taloussuunnitelmaan.
5. Opiston taloudellisen vastuun jako perustuu delegointiin ja ylläpitäjän sisäisen valvonnan ohjeistukseen.
6. Opiston toiminta ja turvallisuus huomioidaan investointisuunnittelussa.
  - kestävän kehityksen kriteerit
7. Opisto asettaa toiminta- ja taloussuunnitelmaan laadullisia tavoitteita ja näille mittareita.

#### 4.4 TIEDON HALLINTA

Miten opisto johtaa tietoa?

1. Opiston tietojen hallinta perustuu lakiin, asetuksiin ja strategioihin.
2. Opisto toteuttaa ylläpitäjän ohjeistusta tiedon hallinnasta, säilyttämisestä ja arkistoinnista.
3. Opisto noudattaa tietosuojalakeja asiakas- ja henkilöstörekisterien ylläpitämisessä.
4. Opiston työntekijöillä on pääsy tehtäviensä ja tavoitteidensa kannalta tarpeelliseen tietoon.
5. Opisto kehittää sisäisiä viestintäkanavia ja huolehtii tiedon jakamisesta henkilöstön kesken.
6. Opiston sisäinen ja ulkoinen tiedottaminen on aktiivista, käyttäjäystävällistä ja erityisryhmien tarpeet huomioivaa.
7. Opisto varmistaa henkilövaihdoksien yhteydessä tarvittavan tiedon siirtymisen.

#### 4.5 TEKNOLOGIAN HALLINTA

Miten opisto johtaa teknologiaa?

1. Opisto noudattaa ajan tasalla olevaa tieto- ja viestintästrategiaa.
2. Opiston käytössä on asianmukaiset tieto- ja viestintälaitteet ja -ohjelmat.
3. Henkilöstö hyödyntää tietojärjestelmiä ja -laitteita sekä teknologiaa päivittäisessä työssään sekä opetuksessa.
4. Opisto kehittää tieto- ja viestintäteknikkaa opetuksessa, sähköistä asiointia, markkinointia ja viestintää.
5. Opisto huolehtii henkilöstön tieto- ja viestintäteknologisesta osaamisesta.
6. Opiston työskentelyssä noudatetaan tietoturvaohjeita.

#### 4.6 TOIMITILOJEN HALLINTA

Miten opisto johtaa toimitiloja?

1. Opistolla on käytössään tarkoituksenmukaiset ja kustannustehokkaat tilat.
  - taiteen perusopetuksen tilat ja välineet
2. Opiston käyttämät tilat ovat terveellisiä, turvallisia ja esteettömiä.
3. Opisto varmistaa henkilöstölleen turvallisen ja terveellisen työympäristön. Opisto valvoo ja edistää käyttämiensä tilojen turvallisuutta säännöllisesti.
4. Opisto huolehtii työturvallisuudesta ja pelastautumissuunnittelusta kaikissa opiston käyttämissä tiloissa.
5. Opiston käyttämissä tiloissa toimitaan kestävä kehityksen periaatteiden mukaisesti.
6. Opiston työvälineet ja materiaalit ovat taloudellisia ja kestävä kehityksen periaatteiden mukaisia.

# 5 PROSESSIT

Prosessi on sarja peräkkäisiä toimintoja, jotka muuttavat resurssit tuotoksiksi, tuloksiksi ja vaikutuksiksi. Prosesseja on kolmenlaisia ja niiden vaikutus organisaation toiminnan tuloksellisuuteen riippuu niiden laadusta ja niiden keskinäisestä vuorovaikutuksesta:

- ydinprosessit, joilla tuotetaan organisaation mission ja strategian toteutumisen kannalta keskeisiä palveluja ja tuotteita,
- johtamis- ja suunnitteluprosessit, joilla ohjataan organisaation toimintaa ja
- tukiprosessit, joilla turvataan tarvittavat resurssit ja huolehditaan organisaation sisäisistä toimintaedellytyksistä (talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit, tietopalvelut).

Tämä arviointialue keskittyy erityisesti ydinprosessien arviointiin. Opiston ydinprosesseja ovat esimerkiksi opintosuunnitelman laadinta, opetusprosessit ja arviointi. Muita prosesseja ovat mm. ilmoittautuminen, tiedottaminen, markkinointi ja hallintoprosessit.

Tehokas ja tulokellinen organisaatio tunnistaa ne ydinprosessit, joilla se tuottaa tuloksia ja saa aikaan vaikutuksia niin, että ne vastaavat kuntalaisten/asiakkaiden tarpeisiin ja noudattavat organisaation missiota ja strategiaa.

Arviointialueet ja kriteerit

## 5.1 PROSESSIEN HALLINTA

Miten opisto tunnistaa, suunnittelee, johtaa ja kehittää prosessejaan jatkuvasti yhdessä sidosryhmien kanssa?

1. Opisto määrittelee keskeiset prosessinsa.
2. Opiston henkilöstö tietää omat tehtävänsä, vastuunsa ja oikeutensa.
3. Opiston prosessit tukevat strategisten tavoitteiden saavuttamista.
  - taiteen perusopetuksen opetuksen suunnittelu ja arviointi
  - taiteen perusopetuksen opetuksen järjestäminen
4. Opisto henkilöstö ja keskeiset sidosryhmät suunnittelevat ja kehittävät yhdessä prosesseja.
5. Opisto arvioi, kehittää ja yhtenäistää prosessejaan.
6. Opisto hyödyntää alueellista, kansallista ja kansainvälistä vertailuoppimista uudistaessaan prosessejaan.

## 5.2 ASIAKASLÄHTÖISET PROSESSIT

Miten palveluja ja tuotteita tuotetaan ja kehitetään kansalais-/asiakaslähtöisesti?

1. Opisto edistää asiakaslähtöisten palvelujen ja opetuksen saavutettavuutta.
2. Opistolla on toimiva asiakaspalauttejärjestelmä.
3. Opisto kerää asiakaspalautetta suunnitelmallisesti.
4. Opiston opiskelijat ja muut kuntalaiset ovat mukana opiston toiminnan suunnittelussa, laadun arvioinnissa ja kehittämisessä.
5. Opiston toiminta ja tiedotus on luotettavaa.
6. Opiston tavoitteet ja ohjeet ovat selkeitä ja ymmärrettäviä ja opisto käyttää tiedottamisessaan selkeää kieltä.



### 5.3 PROSESSIEN KEHITTÄMINEN

Miten opisto sovittaa yhteen omat prosessinsa ja huolehtii niiden yhteensopivuudesta muiden keskeisten organisaatioiden prosessien kanssa?

1. Opisto tunnistaa prosessinsa, joihin liittyy muita toimijoita.
2. Opisto kehittää prosessejaan yhteistyössä muiden toimijoiden, kuten kumppaniensa, sidosryhmiensä ja asiakkaidensa kanssa.
3. Opisto tekee moniammatillista yhteistyötä.
4. Opisto kehittää organisaatorajat ylittävän toimintakulttuurin ja prosessien toteuttamista.
  - Kestävän kehityksen oppimistavoitteiden toteutuminen
  - Kestävän kehityksen teeman toteutuminen opetuksessa ja toimintakulttuurissa
5. Opisto osallistuu sähköisen hyvinvointikertomuksen laadintaan.



# 6 ASIAKASTULOKSET

Asiakkaat (opiskelijat, ostopalveluasiakkaat jne) ovat niitä henkilöitä tai yhteisöjä, jotka hyötyvät tavalla tai toisella opiston toiminnasta ja palveluista. Tällä arviointialueella tarkastellaan niitä opiston tuloksia, jotka kuvastavat asiakkaiden tyytyväisyyttä opiston toimintaan ja sen tarjoamiin palveluihin.

CAF erottelee tulokset kahteen eri luokkaan: asiakastytyväisyysmittausten avulla saatuihin tuloksiin sekä opiston sisäisten mittareiden avulla kerättyyn tietoon organisaation suorituskyvystä. Asiakastytyväisyysmittausten tulokset perustuvat asiakkaiden havaintoihin ja subjektiivisiin näkemyksiin, suorituskykymittaukset puolestaan objektiivisten mittareiden käyttöön.

## 6.1 ASIAKASTULOKSET

Asiakastytyväisyysmittausten tulokset seuraavista arviointikohteista:

1. Yleisvaikutelma opistosta ja maine
2. Kuntalaisten osallistuminen opiston toimintaan
3. Saavutettavuus / lähipalvelu
4. Läpinäkyvyys
5. Opetus ja muu toiminta
6. Opiston kyky vastata eri asiakasryhmien tarpeisiin
7. Tiedottaminen ja viestintä
8. Luottamus opiston palveluihin

A) Sanallinen kuvaus asiakastytyväisyysmittausten tulosten perusteella:

- Miten toimimme asiassa nyt?
- Mitkä ovat toimintamme vahvuudet?
- Mitä toiminnassamme pitää kehittää?

B) Tunnuslukutarkastelu

TUNNUSLUKU	2015	2016
<b>PALVELUKYSELYJEN TULOKSET</b>		
kurssipalautteiden tulokset, keskiarvo		
asiakastytyväisyyskyselyn tulokset, keskiarvo		
myyntipalvelun kyselyjen tulokset, keskiarvo		
projektitoiminnan kyselyjen tulokset, keskiarvo		
taiteen perusopetuksen oppilaskyselyjen tulokset		
taiteen perusopetuksen aikuisopiskelijäkyselyiden tulokset		
<b>SIDOSRYHMÄKYSELYJEN TULOKSET</b>		
asiakastytyväisyyskyselyn tulokset, keskiarvo		
tarkastuslautakunnan raportti, sanallinen kuvaus		
taiteen perusopetuksen kodin ja koulun yhteistyö		

## 6.2 SISÄINEN SUORITUSKYKY/ASIAKKAAT

1. Asiakkaiden/kuntalaisten osallisuutta koskevat tulokset
2. Opiston saavutettavuutta koskevat tulokset
3. Palvelujen läpinäkyvyyttä koskevat tulokset
4. Palvelujen laatua mittaavat tulokset

A) Sanallinen kuvaus asiakkuutta kuvaavien sisäisten suorituskykymittausten tulosten perusteella:

- Miten toimimme asiassa nyt?
- Mitkä ovat toimintamme vahvuudet?
- Mitä toiminnassamme pitää kehittää?

B) Tunnuslukutarkastelu

TUNNUSLUKU	2015	2016
<b>ASIAKKUUDEN TUNNUSLUVUT</b>		
opiskelijoiden lukumäärä		
opiskelijoista naisia / miehiä (%)		
opiskelijoilla perusasteen koulutus (%)		
opiskelijoilla keskiasteen koulutus (%)		
opiskelijoilla korkeakoulututkinto (%)		
opiskelijoista työttömiä (%)		
opiskelijoista alle 16-vuotiaita (%)		
16 - 63-vuotiaita		
opiskelijoista yli 63-vuotiaita (%)		
taiteen perusopetuksen opiskelijoiden lukumäärä		
kurssilaisten lukumäärä		
kurssilaisista naisia / miehiä (%)		
<b>SUUNNITTELUN JA TOIMINNAN TUNNUSLUVUT</b>		
suunnitellut kurssit, lukumäärä		
toteutuneet kurssit, %		
keskeytetyt kurssit, %		
perutut kurssit, %		
kurssipalautejärjestelmä käytössä, (on/ei)		
<b>OSALLISUUTTA KUVAAVAT TUNNUSLUVUT</b>		
opiskelijoiden määrä (%) alueen väestöstä		
vapaan sivistystyön tunnit / asukas		
opistolaisyhdistys, (on/ei)		
<b>LÄHIPALVELUA KUVAAVAT TUNNUSLUVUT</b>		
lähipalvelun määrittely tehty, (on/ei)		
opetus keskitetty taajamaan / opetus hajautettu		
kurssipaikkojen lukumäärä (noin)		

# 7 HENKILÖSTÖTULOKSET

Tällä arviointialueella tarkastellaan sitä, millaisia henkilöstön osaamiseen, motivaatioon, tyytyväisyyteen ja suorituskyykyyn liittyviä tuloksia on saavutettu. Arviointi jakaantuu kahdenlaisiin tuloksiin: henkilöstökyselyjen tuloksiin jotka ovat henkilöstön omia vastauksia esitettyihin kysymyksiin ja sisäisiin suorituskymittareihin, joilla opisto seuraa henkilöstön työtyytyväisyyttä ja suorituskyykyä.

Arviointialueen kohteena on henkilöstö osaamiseen, motivaatioon, työtyytyväisyyteen ja suorituskyykyyn liittyvät tulokset. Henkilöstöön katsotaan kuuluvan mm johto (rehtori, aluerehtorit), päätoimiset opettajat, tuntiopettajat, opistosihteerit ja osastonjohtajat.

Opiston henkilötyövuosien määrään tuntiopetustuntien henkilötyövuosien määrän laskemisen ohje:

Yhteiskunnallisten aineiden, kasvatustieteellisten aineiden, äidinkielen, toisen kotimaisen kielen ja vieraan kielen opettaja sekä matemaattis-luonnontieteellisen aineen opettajan opetusvelvollisuus on 530 tuntia ja muun työn määrä on 350 tuntia. Muun työn määrä muutetaan opetustunneiksi jakamalla 1,5:llä ja lasketaan opetusvelvollisuustunteihin = 763 tuntia. Lasketaan tuntiopetuksen kokonaismäärä yllämainituissa aineryhmissä ja jaetaan 763 tunnilla. Saadaan näiden aineiden henkilötyövuodet.

Vastaavasti muiden aineiden opetusvelvollisuus on 580 tuntia + muun työn määrä 350 tuntia /1,5 = 813 tuntia. Lasketaan tuntiopetuksen kokonaismäärä yllämainituissa aineryhmissä ja jaetaan 813 tunnilla. Saadaan näiden aineiden henkilötyövuodet.

Lopuksi lasketaan molemmat saadut henkilötyövuodet yhteen ja lisätään päätoimisen henkilöstön henkilötyövuosiin.

## 7.1 HENKILÖSTÖKYSELYJEN TULOKSET

1. Henkilöstön yleistä tyytyväisyyttä kuvaavat tulokset
2. Tulokset koskien henkilöstön näkemystä johtamisesta ja johtamisjärjestelmästä
3. Tulokset koskien henkilöstön näkemyksiä työolosuhteista
4. Tulokset koskien henkilöstön näkemyksiä urakehityksestä ja osaamisen kehittämisestä

A) Sanallinen kuvaus henkilöstökyselyjen tulosten perusteella:

- Miten toimimme asiassa nyt?
- Mitkä ovat toimintamme vahvuudet?
- Mitä toiminnassamme pitää kehittää?

B) Tunnuslukutarkastelu

TUNNUSLUKU	2015	2016
<b>HENKILÖSTÖKYSELYJEN TULOKSET</b>		
hallinnon ja esimiestyön arvioinnin tulokset, keskiarvo		
työyhteisön toimivuuden arvioinnin tulokset, keskiarvo		
työilmapiirin arvioinnin tulokset, keskiarvo		
työntekijöiden työhyvinvoinnin arvioinnin tulokset, keskiarvo		
työolojen ja työvälineiden arvioinnin tulokset, keskiarvo		

## 7.2 SISÄINEN SUORITUSKYKY/HENKILÖSTÖ

1. Henkilöstötulosten tunnusluvut
2. Henkilöstön motivaatiota ja sitoutumista koskevat tunnusluvut
3. Henkilökohtaista suorituskykyä koskevat tunnusluvut
4. Kehittämishankkeisiin osallistumisen ja sitoutumisen taso.
5. Tieto- ja viestintätekniikan hyödyntämisen taso.
6. Osaamisen kehittämistä koskevat indikaattorit (esim. koulutukseen osallistumisen taso, tyytyväisyys koulutukseen ja koulutusmäärärahojen tuloksellinen käyttö).
7. Henkilöstö asiakaspalvelukyky ja kyky vastata kansalaisten/asiakkaiden tarpeisiin. (esim. asiakaspalvelun kehittämiseen käytettyjen koulutustuntien määrä, asiakkaiden henkilöstöä koskevien valitusten lukumäärä, henkilöstön asiakasasenteita kuvaavat mittarit).
8. Henkilöiden ja tiimien palkitsemisen järjestelmällisyys.
9. Ilmoitettujen mahdollisten jääviystilanteiden lukumäärä.
10. Vapaaehtoisen osallistumisen laajuus niihin toimenpiteisiin, joilla organisaatio kehittää omaa yhteiskuntavastuutaan.

A) Sanallinen kuvaus henkilöstöä kuvaavien sisäisten suorituskykymittausten tulosten perusteella:

- Miten toimimme asiassa nyt?
- Mitkä ovat toimintamme vahvuudet?
- Mitä toiminnassamme pitää kehittää?

B) Tunnuslukutarkastelu

TUNNUSLUKU	2015	2016
<b>HENKILÖSTÖN TUNNUSLUVUT</b>		
rehtori, kokoaikainen / osa-aikainen (%)		
apulaisrehtori / aluerehtori, lukumäärä		
suunnittelijaopettaja, lukumäärä		
päätoimiset opettajat, lukumäärä		
tuntiopettajat, lukumäärä		
hallinto- ja tukipalveluhenkilöstö, lukumäärä		
henkilötyövuodet yhteensä (katso laskuohje tekstistä)		
<b>OSAAMISEN TUNNUSLUVUT</b>		
opettajien pedagoginen pätevyys (%)		
oppilas-/opiskelijakyselyjen tulokset		
<b>OSAAMISEN KEHITTÄMISEN TUNNUSLUVUT</b>		
koulutusmäärärahojen suuruus, €		
koulutuspäivien lukumäärä (á 6 tuntia, arvio tai käytä ylläpitäjän raportointitapaa)		
koulutusaktiivisuus (sanallinen kuvaus lisätietoja kohtaan)		
<b>OPETTAMISEN TUNNUSLUVUT</b>		
kurssipalaute (asteikolla 1 - 5)		
<b>SUORITUSKYKYÄ KUVAAVAT TUNNUSLUVUT</b>		
asiakaspalaute (asteikolla 1 - 5)		
palkittujen henkilöiden määrä (lukumäärä/sanallinen kuvaus)		
<b>OSALLISUUTTA KUVAAVAT TUNNUSLUVUT</b>		
työtyytyväisyyskyselyjen vastausprosentti		

## 8 YHTEISKUNNALLISET TULOKSET

Julkisen organisaation tärkeimpänä tehtävänä on vastata yhteiskunnan tarpeisiin ja odotuksiin. Julkisen organisaation tulee toimia vastuullisesti tukeakseen kestävästä taloudellisesta, sosiaalisesta ja ekologisesta kehityksestä. Tämä pitää sisällään organisaation myönteisen suhtautumisen ja toiminnan muun muassa elämänlaadun, ympäristönsuojelun, luonnonvarojen säilyttämisen, tasavertaisten työllistymismahdollisuuksien, eettisen toiminnan sekä yhteisön toiminnan ja paikallisen kehityksen edistämiseksi.

Yhteiskuntavastuun on tarkoitus suunnata organisaatio integroimaan sosiaaliset ja ympäristölliset näkökulmat päätöksentekoon (ks. arviointialue 2) sekä vastaamaan päätöstensä ja toimenpiteidensä vaikutuksista. Yhteiskuntavastuun tulisi olla kiinteä osa organisaation strategiaa. Organisaation toiminta, joka ottaa huomioon ympäröivät yhteisöt (paikalliset, valtakunnalliset tai kansainväliset), ja sen vaikutus ympäristöön ovat ratkaisevia osatekijöitä kokonaisvaltaisen suorituskyvyn mittaamisessa. Organisaatio, joka toimii yhteiskuntavastuullisesti,

- parantaa kokonaisvaltaisesti mainettaan ja imagoaan
- parantaa kykyään vetää puoleensa uutta henkilöstöä ja pitää heidät palveluksessaan sekä ylläpitää henkilöstön motivaatiota ja sitoutuneisuutta
- parantaa suhteitaan yrityksiin, muihin julkisiin organisaatioihin, mediaan, tavarantoimittajiin, kansalaisyhteiskuntaan ja paikalliseen yhteisöön.

Arviointi perustuu sekä laadullisiin että määrällisiin mittareihin. Tulokset voivat koskea

- eettistä, demokraattista ja osallistavaa organisaatiokäyttäytymistä
- ympäristön kestävyyttä
- elämänlaatua
- organisaation toiminnasta aiheutuvia taloudellisia vaikutuksia.



## 8.1 OPISTON ULKOPUOLISTEN TAHOJEN KÄSITYSIIN LIITTYVÄT TULOKSET

1. Yleinen yhteiskunnan näkemys, millä tavalla opiston toiminta vaikuttaa kuntalaisten elämänlaatuun (esim. terveyskasvatus, tuki liikunnalle ja kulttuurille, toimet vähäosaisten auttamiseksi, kaikille avoin kulttuuritoiminta).
2. Käsitys opiston maineesta (työnantajana sekä ympäröivän yhteisön ja yhteiskunnan tukijana).
3. Käsitys, millaisia vaikutuksia opiston toiminnalla on paikalliseen talouselämään (pienyrittöstoiminnan mahdollistaminen)
4. Käsitys, miten opisto suhtautuu ympäristöhaittoihin (hiilijalanjälki, päästöjen, sähkön- ja vedenkulutuksen vähentäminen, meluhaitoilta ja ilmansaasteilta suojelu, kannustaminen julkisten liikennevälineiden käyttöön, jätehuolto ja myrkylliset jätteet).
5. Käsitys, miten opisto tukee kestävästä kehitystä paikallisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti (esim. reilun kaupan tuotteiden käyttö, kierrätettävien materiaalien käyttö, uusiutuvan energian tuotanto).
6. Käsitys, miten opisto edistää demokraattisen yhteiskunnan toteutumista paikallisella, tasolla (esim. avoimet seminaarit, neuvottelu- ja päätöksentekoprosessit organisaation mahdollisista vaikutuksista turvallisuuteen ja liikkuvuuteen).
7. Yhteiskunnan näkemys opiston toiminnan avoimuudesta, läpinäkyvyydestä ja eettisyydestä (kuten tasaarvon ja jatkuvuuden kunnioittaminen).
8. Käsitys, miten opisto osallistuu ympäröivän yhteisön toimintaan (esim. kulttuuri- ja yleisötapahtumien järjestäminen).
9. Käsitys organisaation yhteiskuntavastuuta koskevasta mediajulkisuudesta.
10. Kestävän kehityksen oppimistavoitteiden toteutuminen

A) Sanallinen kuvaus opiston ulkopuolisten tahojen käsityksiin liittyvien tulosten perusteella:

- Miten toimimme asiassa nyt?
- Mitkä ovat toimintamme vahvuudet?
- Mitä toiminnassamme pitää kehittää?

B) Tunnuslukutarkastelu

TUNNUSLUKU	2015	2016
<b>JULKISUUSKUVA</b>		
sidosryhmäpalaute		
palkinnot ja huomionosoitukset		
opiston imagoarviointien tulokset, keskiarvo		
kestävän kehityksen sertifikaatit		
<b>MEDIANÄKYVYYS</b>		
osallistuminen sosiaaliseen mediaan (kyllä/ei)		
muu näkyvyys, mikä?		

## 8.2 SISÄISET SUORITUSKYKYMITTARIT

1. Kestävän kehityksen periaatteiden noudattaminen opiston toiminnassa (esim. yhteistyö yhteiskuntavastuullisten tavarantoimittajien/palveluntarjoajien kanssa, ympäristöstandardien mukainen toiminta, kierrätettävien materiaalien käyttö, ympäristöystävällisten kulkuvälineiden käyttö, melun ja muiden ympäristöhaittojen vähentäminen, energian- ja vedensäästö).
2. Ympäriöivän yhteisön keskeisten toimijoiden (mm. viranomaiset, päättäjät ja muut yhteisöt) ja organisaation välisten suhteiden toimivuus.
3. Organisaation positiivinen ja negatiivinen medianäkyvyys ja sen määrä (artikkeleiden lukumäärä, sisältö).
4. Tukitoimet sosiaalisen tuen tarpeessa oleville ja vähäosaisille (esim. työllistämistöimenpiteet ja edunsaajien määrä).
5. Moninaisuuden, yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon tukeminen, vähemmistöjen ja vähäosaisten yhteiskunnallisen integroitumisen tukeminen työnantajana.
6. Kansainväliseen kehitysyhteistyöhön ja hyväntekeväisyyteen osallistuminen.
7. Kansalaistoiminnan aktivointi.
8. Aktiivinen tiedon ja osaamisen jakaminen muiden toimijoiden kanssa (avoimet seminaarit, osallistuminen kansalliseen ja kansainväliseen keskusteluun).
9. Henkilöstölle ja asiakkaille/kansalaisille suunnatut ohjelmat terveyshaittojen ja onnettomuuksien ennaltaehkäisemiseksi (ohjelmien määrä ja tyyppi, tupakoinnin vastaiset toimet, terveellisen ruokavalion tukeminen, tuettavien määrä suhteessa ohjelmien kustannuksiin/laatuun).
10. Yhteiskuntavastuuta koskevat tulokset (esim. ulkoinen taloudellinen luokitus).

24

A) Sanallinen kuvaus yhteiskuntavastuuta kuvaavien sisäisten suorituskykykymittausten tulosten perusteella:

- Miten toimimme asiassa nyt?
- Mitkä ovat toimintamme vahvuudet?
- Mitä toiminnassamme pitää kehittää?





B) Tunnuslukutarkastelu

TUNNUSLUKU	2015	2016
<b>TYÖLLISTÄVÄ VAIKUTUS</b>		
Henkilötyövuodet		
Vajaakuntoisten työntekijöiden määrä		
<b>HAKEVA TOIMINTA, NEUVONTA JA OHJAUS</b>		
sanallinen kuvaus toiminnasta		
<b>KOULUTUKSELLISEN TASA-ARVON EDISTÄMINEN</b>		
esteettömyyskartoitus, (on/ei)		
erityisryhmien kurssien määrä		
erityisryhmien opiskelijamäärä		
<b>MAAHANMUUTTAJILLE SUUNNATTUA KOULUTUSTA</b>		
kurssien määrä		
opiskelijamäärä		
<b>ALIEDUSTETUT RYHMÄT</b>		
miehet opiskelijamäärästä (%)		
nuoret aikuiset, 16 - 29 -vuotiaat, (%)		
alhaisen pohjakoulutuksen omaavat opiskelijat (%)		
työttömät opiskelijat (%)		
vieraskieliset opiskelijat (%)		
opintoseteliopiskelijoiden lukumäärä		
vapaaopiskelijoiden lukumäärä		
<b>YHTEISKUNNALLINEN OPETUS</b>		
kurssien määrä		
muun toiminnan määrä		
<b>TERVEYDEN JA HYVINVOINNIN EDISTÄMINEN</b>		
kurssien määrä		
terveyden ja hyvinvoinnin ohjelma/suunnitelma, (on/ei)		
kulttuuritapahtumien määrä		
kulttuuritapahtumien osallistujamäärät		
<b>KESTÄVÄN KEHITYS</b>		
kurssien määrä		
kestävän kehityksen suunnitelma, (on/ei)		
myönnetty sertifikaatti, (on/ei)		
<b>TURVALLISUUS</b>		
turvallisuussuunnitelma, (on/ei)		
läheltä piti -tilanteiden määrä		
työtaturmien lukumäärä		
riskien kartoitus, (tehty / ei tehty)		
<b>HANKETOIMINTA</b>		
hankkeet		
sanallinen kuvaus hankkeiden vaikuttavuudesta yms.		
<b>TUTKINNOT</b>		
Kielitutkintoon osallistuneiden lukumäärä		
Taiteen perusopetuksen yleisen oppimäärän suorittaneet		
Taiteen perusopetuksen laajan oppimäärän suorittaneet		
<b>ATK-AJOKORTIT</b>		

# 9 KESKEISET SUORITUSKYKYTULOKSET

Keskeiset suorituskykytulokset liittyvät kaikkeen siihen, mitä organisaatio on määritellyt lyhyen ja pitkän aikavälin menestyksensä kannalta keskeisiksi ja mitattaviksi tavoitteiksi. Ne kuvaavat sitä, miten valituilla menettelytavoilla ja prosesseilla saavutetaan organisaation missiossa, visiossa ja strategisissa suunnitelmissa asetetut päämäärät ja tavoitteet. Tällä arviointialueella tarkastellaan organisaation kykyä saavuttaa keskeiset suorituskykytulokset.

Keskeiset suorituskykytulokset voidaan jaotella seuraavasti:

## 9.1 ULKOISET TULOKSET: TULOSELLISUUS JA VAIKUTTAVUUS

Ulkoiset tulokset: tavoitteen mukaiset tulokset ja vaikutukset

1. Toiminnan tuotoksia koskevat tulokset (tuotettujen palveluiden ja tuotteiden määrä ja laatu).
2. Toiminnan tuloksiin ja vaikutuksiin liittyvät tulokset (palveluiden ja tuotteiden yhteis-kunnalliset vaikutukset ja vaikutukset suoriin edunsaajiin).
3. Tuotettujen palveluiden tai tuotteiden laatu verrattuna standardeihin ja määräyksiin.
4. Tulossopimuksessa asetettujen tavoitteiden toteutuminen.
5. Tuloksia ja vaikutuksia koskevien tarkastusten ja arviointien tulokset.
6. Tuloksille ja vaikutuksia koskevien vertailujen tulokset.
7. Tulosten ja vaikutusten parantamiseen tähtäävien palvelu- tai tuoteinnovaatioiden tulokset.

A) Sanallinen kuvaus ulkoisten tulosten perusteella:

- Miten toimimme asiassa nyt?
- Mitkä ovat toimintamme vahvuudet?
- Mitä toiminnassamme pitää kehittää?

B) Tunnuslukutarkastelu

TUNNUSLUKU	2015	2016
<b>OPISTO PERUSTEHTÄVÄN TOTEUTUMINEN</b>		
vapaan sivistystyön tuntimäärä		
vapaan sivistystyön opiskelijamäärä		
vapaan sivistystyön kurssilaisten määrä		
taiteen perusopetuksen tuntimäärä		
taiteen perusopetuksen opiskelijamäärä		
opiskelijoiden lukumäärä/asukas (%)		
strategisten tavoitteiden saavuttaminen (kyllä/ei)		
<b>MYYNTIPALVELUTOIMINTA</b>		
tuntimäärä		
opiskelijamäärä		
tulot, €		
<b>HANKE-/PROJEKTITOIMINTA</b>		
tuntimäärä		
ulkopuolisen rahoituksen määrä, €		
osallistujamäärät (henkilöstö/opiskelijamäärät)		
Arviointien tulokset		

## 9.2 SISÄISET TULOKSET: TEHOKKUUS

Sisäiset tulokset: hyötysuhde, painottaen henkilöstön (arviointialue 3), kump-panuuksien ja resurssien (4) ja prosessien (5) välisiä yhteyksiä sekä organisaation toiminnan kehittämistä koskevia tuloksia.

1. Johdon toimet koskien mitattuja tuloksia, mukaan lukien riskienhallinta.
2. Organisaation tehokkuus käytettävissä olevien resurssien hallinnassa, kuten henkilös-tjohtaminen, osaamisen johtaminen ja tilojen paras mahdollinen hyödyntäminen
3. Suorituskyvyn parannustoimista syntyvät tulokset sekä palvelu- ja tuoteinnovaatiot.
4. Vertailukehittämisen/-oppimisen tulokset.
5. Kumppanuussuhteiden tuloksellisuus
6. kumppanuussopimusten toteutuminen, yhteisten toimintojen tehokkuus
7. Tieto- ja viestintätekniikan lisäämä toiminnan tehokkuus, hallinnollisen taakan vähe-neminen, palvelutuotannon tehostuminen
8. Organisaation toimintaa koskevien tarkastusten ja arviointien tulokset.
9. Kilpailujen, laaturaporttien ja laatusertifikaattien tulokset.
10. Talousarvion toteutumisaste ja taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen.
11. Taloushallintoa koskevien tarkastusten ja arviointien tulokset.
12. Kustannustehokkuus (tulosten saavuttaminen mahdollisimman pienin kustannuksin).
13. Kestävän kehityksen asioiden seuranta, arviointi ja toiminnan kehittämisen raportointi

### A) Sanallinen kuvaus sisäisten tulosten perusteella:

- Miten toimimme asiassa nyt?
- Mitkä ovat toimintamme vahvuudet?
- Mitä toiminnassamme pitää kehittää?

### B) Tunnuslukutarkastelu

TUNNUSLUKU	2015	2016
<b>OPISTOKOHTAISET KUSTANNUSTEHOKKUUDEN TUNNUSLUVUT</b>		
nettotuntihinta (ylläpitäjän/kuntien maksuosuus/tuntimäärä)		
bruttotuntihinta (kaikki menot /tuntimäärä)		
kokonaismeno / asukas (€)		
kunnan maksuosuus / asukas (€)		
kunnan maksuosuus / asukas (€)		
<b>YHTEISTYÖVELVOITTEEN TÄYTTYMINEN</b>		
sanallinen kuvaus yhteistyövelvoitteen toteutumisesta alueella toimivien tai valtakunnallisten vapaan sivistystyön oppilaitosten, koulutuksen järjestäjien ja korkeakoulujen kanssa		
<b>TARKASTUSKERTOMUKSEN TULOKSET</b>		
sanallinen kuvaus toteutetusta tarkastuksesta (tarkastuslautakunta, työsuojelu, esteettömyyskartoitus jne)		
<b>KEHITTÄMISHANKKEIDEN TULOKSET</b>		
käytetään hankkeen mittareita, lyhyt sanallinen kuvaus		
<b>UUSIEN TOIMINTATAPOJEN KÄYTTÖÖNOTTO</b>		
sanallinen kuvaus		
<b>TALOUSARVION TOTEUTUMINEN JA TALOUDELLISTEN TAVOITTEIDEN SAAVUTTAMINEN</b>		
toteutunut / ei toteutunut, toteutumisprosentti %		
<b>OSUDET TULOISTA</b>		
valtionosuus %		
ylläpitäjän/sopimuskuntien maksuosuus %		
kurssimaksutulot %		
hankerahoitus %		
muut tulot %		

Arviointialue

Lyhyt kuvaus oman opiston nykytilasta

Vahvuudet

Parantamisalueet

Kehittämisen kohde

Pisteytys

Ajankohta	Toimenpide	Valmis	Seuranta	Vastuu

Arviointialueen seuraava arviointi

Lisätietoja