

Undervisnings- och kulturministeriets publikationer 2019:29

# **Mot toppkvalitet**

## **Kvalitetsstrategi för yrkesutbildningen till år 2030**

Undervisnings- och kulturministeriet, Helsingfors 2019

## Innehåll

<b>1</b>	<b>Yrkesutbildning av hög kvalitet och dess kvalitetsledning år 2030</b>	6
1.1	Kvalitetsstrategins syfte och avgränsningar	6
1.2	Kvalitetsstrategins innehåll och centrala aktörer	7
1.3	Yrkesutbildningens verksamhetsmiljö	9
<b>2</b>	<b>Vision för yrkesutbildningen till år 2030</b>	11
<b>3</b>	<b>Strategiska riktlinjer till år 2030</b>	14
	Kvalitetsledningen är helhetsbetonad	14
	Kundorientering som utgångspunkt för verksamheten	19
	Kontinuerlig förbättring i riktning mot utmärkt kvalitet utgör en permanent del av verksamheten	23
	Beslutsfattandet, styrningen och ledningen baserar sig på information	26
	Tydligt uppställda mål för kvaliteten och effekterna av verksamheten och en systematisk uppföljning av måluppfyllelsen och resultaten	29
	<b>Bilagor</b>	32
	Bilaga 1. Yrkesutbildningens verksamhetsmiljö	32
	Bilaga 2. Vision för yrkesutbildningen fram till år 2030	38
	Bilaga 3. Vision för kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen fram till år 2030	43
	Bilaga 4. Begrepp i kvalitetsstrategin för yrkesutbildningen	46

## TILL UNDERVISNINGS- OCH KULTURMINISTERIET

Lagen om yrkesutbildning (531/2017) trädde i kraft 1.1.2018. Den nya lagstiftningen förutsätter att utbildningsanordnarna har ett fungerande kvalitetsledningssystem och kvalitetsledning på alla nivåer.

Den av undervisnings- och kulturministeriet tillsatta arbetsgruppen för en kvalitetsstrategi för yrkesutbildningen framlade 2011 ett förslag till en kvalitetsstrategi för yrkesutbildningen och förslag till åtgärder för att genomföra den. (UKM:s arbetsgruppspromemorior och utredningar 2011:9). Kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen har utvecklats utgående från dessa förslag.

Genom den reviderade lagstiftningen och förändringen i verksamhetsmiljön betonas betydelsen av kvalitetsledningen då utbildningsanordnarnas befogenheter gällande utbildningsutbudet och anordnandet av utbildningen ökat. Som stöd för det långsiktiga utvecklingsarbetet med kvalitetsledningen finns det behov för att uppdatera och revidera kvalitetsstrategin för yrkesutbildningen.

Undervisnings- och kulturministeriet tillsatte 20.6.2018 en arbetsgrupp för kvalitetsstrategin för yrkesutbildningen. Den fick uppgift att bereda ett förslag till en kvalitetsstrategi för yrkesutbildningen och förslag till åtgärder för att genomföra den så att de uppfyller följande krav:

1. Kvalitetsstrategin ska omfatta alla delar i det nationella kvalitetssystemet för yrkesutbildning: utbildningsanordnarens kvalitetsledning, den nationella styrningen av yrkesutbildningen och utbildningens externa utvärdering.
2. Kvalitetsstrategin ska stödja anordnarna av yrkesutbildning i den långsiktiga, kontinuerliga och helhetsbetonade utvecklingen av verksamhetens kvalitet. Den ska omfatta alla tjänster och verksamhetsformer inom yrkesutbildningen utgående från principen om livslångt lärande.
3. Kvalitetsstrategin och utvecklingsförslagen ska omfatta både den nationella nivån och utbildningsanordnarnivån.
4. I strategin ska man inte ta ställning till vilka metoder utbildningsanordnaren ska använda i sin kvalitetssäkring.

5. Förslagen till åtgärder som ska stödja genomförandet av kvalitetsstrategin ska bilda en helhet, inom vars ramar man kan stödja och uppmuntra utbildningsanordnare som befinner i olika faser av kvalitetsarbetet i deras utveckling av kvalitetsledningen.
6. I samband med beredningen av förslaget till kvalitetsstrategin ska ett (eller flera) förslag till utvecklingen av kvalitetspristävlingen beredas.

Till ordförande för arbetsgruppen för kvalitetsstrategin för yrkesutbildningen kallades överdirektör Mika Tammilehto och till medlemmar utnämndes direktör Anni Miettunen, Utbildningsstyrelsen (till 31.1.2019), undervisningsråd Leena Koski, Utbildningsstyrelsen, enhetschef Kirsi Hiltunen, Nationella centret för utbildningsutvärdering, rektor/verksamhetsledare Ari Maunuksela, Ammatillisen aikuiskoulutuskeskuksen johtajat ry, tf. verksamhetsledare Riikka Reina, Utvecklingsföreningen för yrkeskunnande AMKE rf, rektor/verksamhetsledare Mika Palosara, Yksityisten ammatillisten oppilaitosten liitto ry, direktör för samkommunen/rector Raimo Alarova, Ledare för Yrkesutbildningen i Finland rf, vice ordförande Anu Haapasalo, Läroavtalsakkunniga i Finland rf, sakkunnig Maarit Kallio-Savela, Finlands Kommunförbund, chef för utbildningsfrågor Veli-Matti Lamppu, Företagarna i Finland, specialsakkunnig Inkeri Toikka, Opetusalan Ammattijärjestö OAJ ry, expert Mirja Hannula, Finlands Näringsliv rf, expert på utbildnings- och arbetskraftspolitik Kirsi Rasinaho, Finlands Fackförbunds Centralorganisation FFC rf, sakkunnig, utbildning och kompetens Riina Nousiainen, Tjänstemannacentralorganisationen STTK ry, sakkunnig Samuli Maxenius, De yrkesstuderandes förbund i Finland – SAKKI ry till 30.4.2019, utbildningschef Susanna Aro, Centralförbundet för lant- och skogsbruksproducenter MTK rf, näringspolitisk expert Riikka Vataja, Bildningsarbetsgivarna rf, generalsekreterare Tiina Pyykkönen, Urheiluopistojen Yhdistys ry, expert Miika Sahamies, Akava rf, bildningsdirektör Tiina Hirvonen, KT Kommunarbetsgivarna, utvärderingsråd Aila Korpi, Nationella centret för utbildningsutvärdering, undervisningsråd Jukka Lehtinen, undervisnings- och kulturministeriet, konsultativ tjänsteman Markku Virtanen, arbets- och näringsministeriet och biträdande rektor Pekka Nyysönen, Finlands konservatorieförbund rf.

Utbildningsstyrelsen representerades från 1.2.2019 av enhetschef Kati Lounema, Utvecklingsföreningen för yrkeskunnande från 1.9.2018 av ledande sakkunnig Satu Ågren, Företagarna i Finland från 1.9.2018 av digi- och utbildningschef Joonas Mikkilä och Bildningsarbetsgivarna rf från 10.12.2018 av sakkunnig i utbildningsfrågor Marja Vartiainen och näringspolitisk expert Jussi-Pekka Rode från 18.3.2019. Sekreterare för arbetsgruppen har varit undervisningsråd Jukka Lehtinen, undervisningsråd Leena Koski och utvärderingsråd Aila Korpi.

Arbetsgruppens mandatperiod var 1.8.2016–30.6.2019. Arbetsgruppen samlades 11 gånger. Arbetsgruppen överlämnar högaktningsfullt sitt förslag till kvalitetsstrategi för yrkesutbildningen till undervisnings- och kulturministeriet för åtgärder.

Helsingfors 30.6.2019

Mika Tammilehto, ordförande

Kirsi Hiltunen	Leena Koski	Ari Maunuksela	Mika Palosara
Raimo Alarova	Anu Haapasalo	Maarit Kallio-Savela	Inkeri Toikka
Mirja Hannula	Kirsi Rasinaho	Riina Nousiainen	Susanna Aho
Tiina Pyykkönen	Miika Sahamies	Tiina Hirvonen	Aila Korpi
Jukka Lehtinen	Markku Virtanen	Pekka Nyysönen	Kati Lounema
Satu Ågren	Marja Vartiainen	Jussi-Pekka Rode	

# 1 Yrkesutbildning av hög kvalitet och dess kvalitetsledning år 2030

## 1.1 Kvalitetsstrategins syfte och avgränsningar

Kvalitetsstrategin för yrkesutbildningen drar som helhet upp riktlinjer för kvalitetsledningen inom all yrkesutbildning och i alla de olika former som den genomförs. Det centrala målet för kvalitetsstrategin är att skapa enhetliga principer och ramar för de olika aktörernas kvalitetsledning inom yrkesutbildningen. Dessutom är målet att stödja en systematisk och helhetsbetonad kvalitetsledning på alla aktörsnivåer, i alla servicenätverk och i allt partnersamarbete inom yrkesutbildningen. Kvalitetsstrategin säkerställer för sin del att yrkesutbildningen har en jämn kvalitet och uppmuntrar till kvalitetsledning och kontinuerlig förbättring av den i riktning mot toppkvalitet.

Kvalitetsstrategin är avsedd att vara ett verktyg för yrkesutbildningsanordnarna och deras personal, utbildningsförvaltningen<sup>1</sup>, Nationella centret för utbildningsutvärdering samt för andra aktörer inom yrkesutbildningen. Kvalitetsstrategins riktlinjer styr och stöder också utbildningsanordnarna att skapa verksamhet i servicenätverk, partnerskap och annat samarbete inom kvalitetsledning.

Kvalitetsstrategin analyserar kvalitetsledningen utifrån följande aspekter: kvalitetsstyrningen, kvalitetsledningen, kvalitetssäkringen och kvalitetsutvecklingen. Utgångspunkten för kvalitetsstrategin är en kontinuerlig förbättring av verksamheten i riktning mot utmärkt kvalitet fram till år 2030. Målet för de strategiska riktlinjerna är att stödja aktörer som befinner sig i olika faser i systematisk, förutseende, kundorienterad och helhetsbetonad kvalitetsledning och i kontinuerlig förbättring av den i en verksamhetsmiljö som präglas av en allt snabbare förändringstakt. De strategiska riktlinjerna är ett medel för styrning för aktörerna på olika nivåer och ledningen har i sista hand ansvar för att de blir en del av den praktiska verksamheten.

---

<sup>1</sup> Med utbildningsförvaltning avses i denna publikation undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen.

Kvalitetsstrategin omfattar alla delar av det nationella kvalitetssystemet för yrkesutbildning: den nationella styrningen, utbildningsanordnarens kvalitetsledning och utbildningens externa utvärdering. En del av kvalitetsledningen är normbaserad och en del av den är metoder för kvalitetsledning som bygger på frivillighet. Kvalitetsstrategin fäster särskild uppmärksamhet vid främjandet av kontinuerligt lärande, utbildningens gränssytor, utveckling av utbildningen som ordnas på en arbetsplats, växlingen mellan arbete och utbildning samt vid lärande som sker i olika lärmiljöer.

Utarbetandet av kvalitetsstrategin har även styrts av den europeiska referensramen för kvalitetssäkring av yrkesutbildningen (EQAVET), kompletteringarna av den (EQAVET+) samt andra nationella och internationella utbildningspolitiska riktlinjer. Målen för utveckling av kvaliteten på yrkesutbildningen i statsminister Rinnes regeringsprogram, som t.ex. för undervisningen och handledningen, för studier och utbildning som sker på arbetsplatsen, för fungerande individuella studievägar samt för servicenätverk har beaktats i kvalitetsstrategins riktlinjer och utvecklingsåtgärder för åren 2020–2022.

Kvalitetsstrategin för yrkesutbildningen följs upp och utvärderas tillsammans med olika intressentgrupper och utgående från det uppdateras riktlinjerna och utvecklingsåtgärder ställs upp för de följande fyraårsperioderna.

Förslaget om utvecklingen av kvalitetspristävlingen som ingår i arbetsgruppens uppdrag bereds som ett separat uppdrag hösten 2019.

## 1.2 Kvalitetsstrategins innehåll och centrala aktörer

Arbetsgruppens förslag till kvalitetsstrategi för yrkesutbildningen innehåller en sammanställning av verksamhetsmiljön, visioner för yrkesutbildningen och kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen, strategiska riktlinjer för kvalitetsledning inom yrkesutbildningen fram till år 2030 samt utvecklingsåtgärder för åren 2020–2022. Kvalitetsstrategin innehåller även definitioner av begrepp som använts i den (bilaga 4).

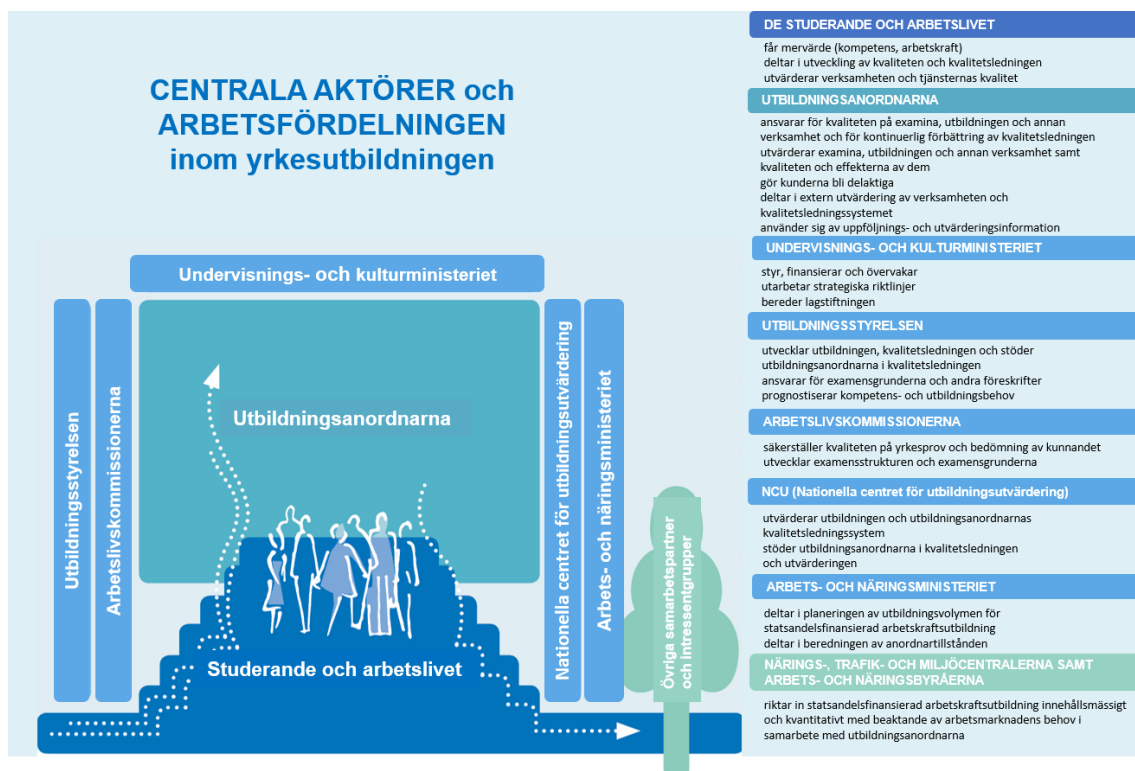
I figur 1 presenteras de centrala elementen och det centrala innehållet i kvalitetsstrategin. Visionen för yrkesutbildning och visionen för kvalitetsledning genomförs med hjälp av fem effektmål som presenteras i bilden: helhetsbetonad kvalitetsledning, kundorientering som utgångspunkt för verksamheten, kontinuerlig förbättring i riktning mot utmärkt kvalitet, informationsbaserat beslutsfattande, styrning och ledning samt mål, måluppföljning och resultat.



**Figur 1.** De centrala elementen och innehållet i kvalitetsstrategin för yrkesutbildningen.

Aktörerna inom yrkesutbildningen är aktörer som med sin egen verksamhet inverkar på yrkesutbildningens kvalitet och kvalitetsledning samt på utvecklingen av dem och med vilka man tillsammans producerar utbildningstjänster. I bilden nedan presenteras dessa aktörers centrala roller och uppgifter. Yrkesutbildningen genomförs allt oftare i olika partnerskaps- och samarbetsnätverk, där också andra samarbetspartner och intressenter ingår.





**Figur 2. Centrala aktörer och arbetsfördelningen inom yrkesutbildningen.**

### 1.3 Yrkesutbildningens verksamhetsmiljö

Finland berörs tydligt av förändringarna i den globala verksamhetsmiljön. Att samtidigt bygga upp framtiden på ekonomiskt, ekologiskt, socialt och kulturellt hållbara lösningar kräver att man uppfattar och förstår helheterna. Klimatförändringen, befolkningsförändringen, urbaniseringen och de accelererande teknologiska förändringarna formar samhället och nationalekonomin.

Globaliseringen, utvecklingen av vetenskaperna och teknologin och förändringarna i arbetslivet förutsätter en ny slags kompetens och en kontinuerlig uppdatering och förnyelse av kompetensen. Som en följd av den globala konkurrensen och den teknologiska utvecklingen befinner sig arbetets innehåll och kompetenskrav i ständig förändring. I framtidens Finland utför man i stället för industriarbete i allt större utsträckning service- och informationsarbete, och nya arbetsplatser skapas allt oftare i små företag. Allt fler arbetstagare blir företagare.

Förändringarna i verksamhetsmiljön och i kompetenskraven ställer nya krav och förväntningar på hela utbildningssystemet och därmed även på yrkesutbildningen.

Utbildningssystemet ska ge utrymme för kontinuerligt lärande och byggande av studievägar i enlighet med kompetensbehoven. Det ska kunna ske flexibelt från en utbildningsnivå och ett utbildningsområde till ett annat oberoende av tidigare val.

Förändringarna som sker i verksamhetsmiljön påverkar yrkesutbildningen, dess kvalitetsledning, anordnandet av utbildningen och på hur och var man i framtiden skaffar sig yrkeskompetens. De centrala förändringsfaktorerna presenteras i figur 3 och bakgrunden till dem i bilaga 1.

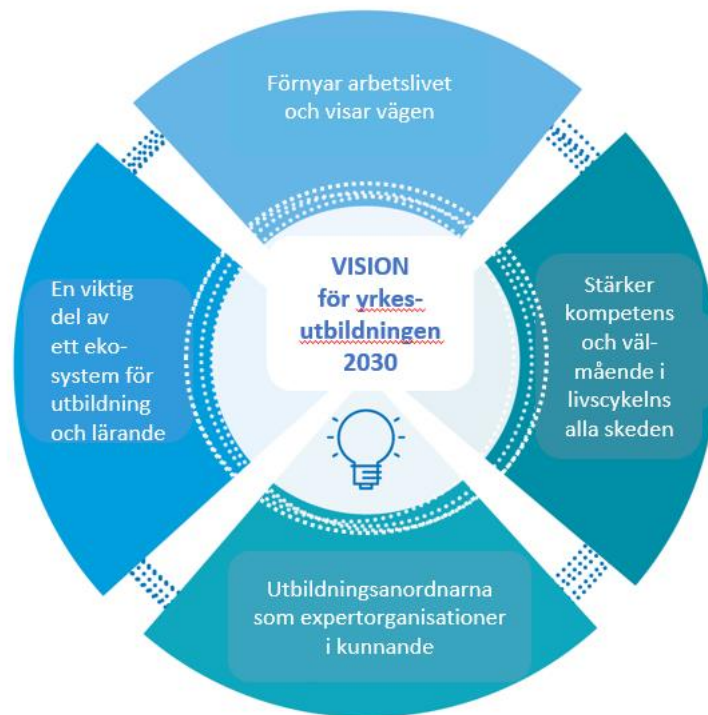


**Figur 3.** Yrkesutbildningens centrala förändringsfaktorer

## 2 Vision för yrkesutbildningen till år 2030

*Yrkesutbildningen är en uppskattad utbildningsform som är öppen för förändring. Den svarar flexibelt och effektivt på arbetslivets och individernas förändrade kompetensbehov. Yrkesutbildningen beaktar individernas behov, livssituationer och utgångspunkter och erbjuder fungerande lösningar och möjligheter för kontinuerligt lärande. Detta stärker delaktigheten och lägger grunden för ett meningsfullt liv. Yrkesutbildningen stöder aktivt förändringar i arbetslivet och införandet av nya innovationer. Utbildningen utvecklas fördomsfritt och långsiktigt för att kunna svara på förändringar i verksamhetsmiljön och på nya kompetensbehov.*

Yrkesutbildningen och visionen för den till år 2030 beskrivs i figur 4 och bakgrundsfaktorer till visionen för yrkesutbildningen presenteras närmare i bilaga 2.



**Figur 4. Yrkesutbildningens vision till år 2030**

## Vision för kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen fram till år 2030

*Kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen är framåtsträvande, resultatnriktad och effektiv och utgör en etablerad del av yrkesutbildningsanordnarnas, servicenätverkens och de olika aktörernas verksamhet. Rutinerna för kvalitetsledning säkerställer att de studerande, personalen och arbetslivet aktivt kan delta och vara delaktiga i verksamheten och utvecklingen av den, samt att dessa får kvalitativa och effektiva tjänster som svarar mot deras behov. Rutinerna skapar även flexibla ramar för en kontinuerlig förbättring av yrkesutbildningen i riktning mot utmärkt kvalitet och för att kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen ska vara internationellt känd och erkänd.*

Genom kvalitetsledningen säkras och främjas man att de mål som ställts upp i visionen för yrkesutbildningen uppnås i samarbete med aktörer på olika nivåer och i olika verksamhetsmiljöer. Kvalitetsledningen ett centralt verktyg för ledning, styrning och utveckling i det nätverksbaserade ekosystemet för utbildningstjänster, och den har en central roll i det kompetenssystem som täcker alla utbildningsstadier och -former. De olika aktörerna och servicenätverken inom yrkesutbildningen ställer tillsammans med sina intressentgrupper upp mål för utbildningens kvalitet utgående från de nationella riktlinjerna samt fastställer principerna och helheten för kvalitetsledningen. De identifierar också verksamhetsmodeller och rutiner för kvalitetsledning som lämpar sig för olika situationer, säkerställer att de införs

verksamheten, att de följs upp och utvärderas, och höjer på så sätt verksamhetens effektivitet, resultat och genomslag i föränderliga och varierande verksamhetsmiljöer.

De centrala principerna för kvalitetsledning inom yrkesutbildningen presenteras i figur 5 och bakgrundsfaktorerna till visionen för kvalitetsledning i bilaga 3.



**Figur 5. Centrala principer för kvalitetsledning inom yrkesutbildningen.**

### 3 Strategiska riktlinjer till år 2030

Visionen för yrkesutbildningen och visionen för kvalitetsledning genomförs med hjälp av fem effektmål. De strategiska riktlinjerna bildar en helhet som ligger som grund för en helhetsbetonad och långsiktig ledning av kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen. De strategiska riktlinjerna genomförs i praktiken under varje tidsperiod med hjälp av utvecklingsåtgärder som valts utgående från centrala utbildningspolitiska riktlinjer och förändringar i verksamhetsmiljön.

Utvecklingsåtgärderna presenteras för de följande **tre** åren (2020–2022) skilt för de olika aktörerna inom yrkesutbildningen<sup>2</sup>. Genomförandet av kvalitetsstrategin följs upp och utvärderas i slutet av treårsperioden och då görs vid behov förändringar i de strategiska riktlinjerna och utvecklingsåtgärderna.

#### Kvalitetsledningen är helhetsbetonad

*Kvalitetsledningen är helhetsbetonad och systematisk på alla aktörsnivåer, i alla servicenätverk och i allt partnersamarbete inom yrkesutbildningen. Kvalitetsledningen utgör en permanent del av arbetet för alla som verkar inom yrkesutbildningen.*

#### Riktlinjer för strategiperioden

- Yrkesutbildningen utgör en del av ett kompetenssystem som främjar kontinuerligt lärande och kompetens, där olika utbildningsstadier och -former ingår. Kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen utgör en del av helheten för kvalitetsledning inom hela utbildningssystemet och är i linje med kvalitetsledningen för andra aktörer inom utbildningssystemet.

---

<sup>2</sup> Utbildningsanordnarna, undervisnings- och kulturministeriet, Utbildningsstyrelsen, arbetslivskommissionerna och NCU.

- Kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen bildar en tydlig helhet som stöder uppnåendet av målen i yrkesutbildningen. De olika aktörerna har olika roller i helheten, men helhetsansvaret ligger i sista hand hos undervisnings- och kulturministeriet.
- Aktörerna för kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen har enhetliga verksamhetsprinciper och rutiner som främjar uppnåendet av målen för utbildningens kvalitet och kvalitetsledningen.
- Aktörerna som är med i partnerskaps- och servicenätverken inom yrkesutbildningen har en gemensam uppfattning om vad kvaliteten innebär ur olika aktörers och kunders synvinkel och hur man genom kvalitetsledning bäst främjar yrkesutbildningens kvalitet. Varje aktör genomför kvalitetsledningen för sin del, men utbildningsanordnaren har i sista hand ansvar för kvaliteten i hela servicekedjan.
- Aktörerna inom yrkesutbildningen har i kvalitetsledningen ett nära samarbete med aktörer inom den grundläggande utbildningen, gymnasieutbildningen, yrkeshögskolorna och universiteten samt med aktörer inom andra förvaltningsområden med målet att förenhetliga rutinerna och främja peer learning och förnyelse.
- Utbildningsförvaltningen<sup>3</sup>, Nationella centret för utbildningsutvärdering (NCU), utbildningsanordnarna och andra aktörer inom yrkesutbildningen deltar aktivt i det europeiska samarbetet och bidrar utifrån sin roll till utvecklingen av kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen inom Europeiska unionen.
- Utbildningsförvaltningen och utbildningsanordnarna säkerställer att nationella och internationella bestämmelser, förbindelser och riktlinjer som reglerar utbildningssystemet beaktas i verksamheten.
- Undervisnings- och kulturministeriet, Utbildningsstyrelsen, arbetslivskommissionerna och NCU har en klar arbetsfördelning, enligt vilken de styr, utvecklar, genomför och utvärderar kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen samt stöder utbildningsanordnarna i kvalitetsledningen.

---

<sup>3</sup> Med utbildningsförvaltning avses i denna publikation undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen.

- Undervisnings- och kulturministeriet har ansvar för helheten av kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen samt för dess strategiska styrning och utveckling både på den nationella och den internationella nivån.
- Utbildningsstyrelsen ansvarar för yrkesutbildningens kvalitetsledning och kvalitet bl.a. genom att fastställa examens- och utbildningsgrunder, utveckla yrkesutbildningen, följa upp och producera information om utbildning, främja internationalisering samt resultat och effekter gällande verksamheten inom sitt verksamhetsområde.
- Utbildningsstyrelsen deltar i utvecklingen av kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen som sker inom EU och stöder det europeiska kvalitetsnätverkets verksamhet. Den nationella koordineringspunkten<sup>4</sup> för kvalitetsledning inom yrkesutbildningen stöder införandet av utvecklingsarbetets resultat och EU:s riktlinjer i praktiken genom att i samarbete med intressentgrupperna utveckla kvalitetsledningen och verktygen för den samt nationellt och internationellt förmedla information om kvalitetsledning, goda modeller samt om nätverkens verksamhet.
- Arbetslivskommissionerna stöder som en del av helheten för den nationella kvalitetsledningen utbildningsanordnarna i kvalitetsledningen och i utvecklingen av den inom ramen för sina lagstadgade uppgifter. Arbetslivskommissionerna har tillräckligt enhetliga principer och rutiner för att säkra kvaliteten på anordnandet av yrkesprov och bedömningen av kunnandet och för att aktivt delta i utvecklingen av kvaliteten på examensstrukturen, de yrkesinriktade examina och deras grunder samt anordnandet av yrkesprov och bedömningen av kunnandet som en del av den nationella kvalitetsledningen.
- NCU producerar som en del av den nationella helheten för kvalitetsledning utvärdering för behoven inom utvecklingen av utbildningens kvalitet och beslutsfattandet och stöder utbildningsanordnarna i frågor gällande utvärdering och kvalitetsledning, som bl.a. innehåller utveckling av utvärderingskunnande samt tillvägagångssätt, modeller och metoder, kriterier och indikatorer för utvärdering. NCU genomför utvärdering av inlärningsresultat, tema- och systemutvärderingar samt externa utvärderingar av kvalitetsledningssystem.

---

<sup>4</sup> Med koordineringspunkt avses en referenspunkt för kvalitetssäkring av nationell yrkesutbildning som ingår i Europaparlamentets och rådets rekommendation (2009/C155/01).



- Anordnarna av yrkesutbildning har fungerande och enhetliga rutiner för kvalitetsledning och ett kvalitetsledningssystem som omfattar alla funktioner inom yrkesutbildningen. Utbildningsanordnaren ansvarar för kvaliteten på examina, utbildningen, lärmiljöerna, inlärningslösningarna, serviceprocessen för lärande i arbetslivet och den övriga verksamhet som den ordnar samt för en kontinuerlig förbättring av kvalitetsledningen samt för ledningen av kvalitetsledningen.
- Yrkesutbildningsanordnaren säkerställer att kvalitetsledningen på ett ändamålsenligt sätt är i linje med ägarorganisationens eller -organisationernas mål och riktlinjer för kvalitetsledning. Ägarstyrningen innefattar även styrning av kvalitetsledningen.

## Utvecklingsåtgärder åren 2020–2022

### Utbildningsanordnarna

- Ledningen för utbildningsanordnarna säkerställer att utbildningsanordnarens kvalitetsledningssystem följer riktlinjerna i den nya lagstiftningen och att kvalitetsledningen omfattar hela yrkesutbildningens verksamhet.
- Ledningen för utbildningsanordnarna stöder och främjar att en kvalitetskultur utvecklas inom organisationen bl.a. genom att öka delaktigheten och deltagandet i organisationens kvalitetsledning.
- Utbildningsanordnaren säkerställer att de gemensamma riktlinjerna för kvalitetsledning genomförs i partnersamarbetet och servicenätverken samt utvecklar och inför rutiner i partner- och nätverkssamarbetet, bl.a. för kvalitetsledningen som sker i utbildning som ordnas på arbetsplatsen och därtill hörande serviceprocess och handledning.
- Utbildningsanordnarna utökar samarbetet i kvalitetsledningen med aktörer inom den grundläggande utbildningen, gymnasieutbildningen, yrkeshögskolorna och universiteten samt andra förvaltningsgrenar.
- Utbildningsanordnarna säkerställer att undervisningspersonalen och den övriga personalen, ledningen och arbetsplatshandledarna har tillräcklig och uppdaterad kompetens i kvalitetsledning.
- Utbildningsanordnarna säkerställer att planen för bedömningen av kunnandet utgör en permanent del av utbildningsanordnarens kvalitetsledningssystem.
- Utbildningsanordnarna utarbetar planer för alla de examina som de anordnar senast 1.6.2020.

### **Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen**

- Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen utvecklar och inför systematiska rutiner för att följa upp och utvärdera yrkesutbildningens verksamhetsförutsättningar.
- Undervisnings- och kulturministeriet utvecklar utvärderingen av de funktionella och ekonomiska förutsättningarna för att ordna yrkesutbildning samt ökar den regelbundna dialogen med utbildningsanordnarna och de centrala intressentgrupperna.
- Undervisnings- och kulturministeriet vidareutvecklar informationssystemet för verksamhetsstyrningen (Oiva-tjänsten) samt användningen av information, så att de stöder utvärderingen av förutsättningarna att ordna utbildning och därtill hörande beslutsfattande.
- Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen utvecklar och inför ett nationellt responsystem (studeranderespons och arbetslivsrespons) och bearbetar den informationen med tanke på utbildningsanordnarnas behov.
- Utbildningsstyrelsen utvecklar den nationella koordineringspunktens<sup>5</sup> verksamhet så att den motsvarar rekommendationerna, målen och uppgifterna och därtill hörande förändringar på EU-nivå genom att öka samarbetet med andra koordineringspunkter och genom att delta i utvecklingen på EU-nivå.
- Utbildningsstyrelsen främjar genom utvecklingsfinansiering kvalitetsledningens effekter och att kvalitetsledningen blir en permanent del av arbetet hos alla dem som verkar inom yrkesutbildningen samt att utbildningsanordnarna har ett nära samarbete gällande kvalitetsledningen och utvecklingen av den.

### **Arbetslivskommissionerna**

- Arbetslivskommissionerna drar i samarbete med utbildningsförvaltningen upp riktlinjer för principerna och utvecklar enhetliga rutiner och producerar utifrån dem en årlig lägesbild av kvaliteten på anordnandet av yrkesprov och bedömningen av kunnandet och inlämnar den samt utlåtanden över planerna för bedömning av kunnandet till undervisnings- och kulturministeriet.
- Arbetslivskommissionerna följer tillsammans med aktörer inom utbildningsförvaltningen upp hur de gemensamt överenskomna principerna och rutinerna genomförs i de olika arbetslivskommissionernas arbete.
- Arbetslivskommissionerna följer tillsammans med aktörer inom utbildningsförvaltningen upp hur arbetsfördelningen och samarbetet

<sup>5</sup> Med koordineringspunkt avses en referenspunkt för kvalitetssäkring av nationell yrkesutbildning som ingår i Europaparlamentets och rådets rekommendation (2009/C155/01).

mellan arbetslivskommissionerna och aktörerna som deltar i den nationella kvalitetssäkringen av genomförandet av yrkesprov och bedömningen av kunnandet och utvecklingen av examensstrukturen, de yrkesinriktade examina och grunderna för dem samt kvaliteten på anordnandet av yrkesprov och på bedömningen av kunnandet fungerar.

### **Nationella centret för utbildningsutvärdering**

- NCU stöder och uppmuntrar utbildningsanordnarna i utvecklingen av utbildningens kvalitet och effekter genom att genomföra en extern utvärdering av kvalitetsledningssystemen hos anordnarna av yrkesutbildning utgående från en reviderad utvärderingsmodell åren 2021–2022.
- NCU utarbetar ett förslag till undervisnings- och kulturministeriet över hur och enligt vilken tidscykel de nationella utvärderingarna av kvalitetsledningssystem hos anordnarna av yrkesutbildning ska genomföras under strategiperioden.
- NCU stöder utbildningsanordnarna i frågor gällande utvärdering och kvalitetsledning (bl.a. i användningen av utvärderingsinformation, utveckling av utvärderingskunnande, tillämpning av utvärderingsmetoder).
- NCU deltar i EQAVET-nätverkets verksamhet som expertorganisation i utvärdering.

## **Kundorientering som utgångspunkt för verksamheten**

*Kvaliteten och kvalitetsledningen utvecklas utgående från olika kundgruppers behov och förväntningar och kunderna har en aktiv roll i utvecklingen av dem. Kvalitetsledningen skapar mervärde åt kunderna på alla nivåer inom yrkesutbildningen, i partnersamarbetet och i nätverken.*

## Riktlinjer för strategiperioden

- Kundrelationerna hanteras helhetsbetonat, koordinerat och målinriktat.
- Kundernas behov styr med vilka aktörer, samarbetspartner och servicenätverk man bäst skapar mervärde åt kunderna (t.ex. tjänster) och främjar yrkesutbildningens kvalitet och kvalitetsledning.
- Kvalitetskulturen hos aktörerna inom yrkesutbildningen<sup>6</sup> stöder en kundorienterad verksamhet, servicekultur och främjar välmående. I kvalitetskulturen betonas samverkan.
- De studerande, personalen, arbetslivet och de centrala intressentgrupperna deltar systematiskt och aktivt i planeringen, genomförandet och utvecklingen av yrkesutbildningen och dess tjänster.
- De olika aktörerna och servicenätverken inom yrkesutbildningen har flexibla rutiner och tydliga principer för kvalitetsledningen. Genom dem säkras man att verksamheten och tjänsterna på ett förutseende sätt utgår från olika kund- och intressentgruppers behov och förväntningar samt förändringarna i verksamhetsmiljön.
- Aktörerna inom yrkesutbildningen använder sig systematiskt och kontinuerligt av respons från kunderna och annan kundinformation vid utvecklingen och ledningen av sina tjänster och sin verksamhet.
- Aktörerna inom yrkesutbildningen kommunicerar med personalen, kunderna och övriga intressentgrupper om målen och riktlinjerna för kvalitet och kvalitetsledning på ett ändamålsenligt och riktat sätt.
- Utbildningsanordnarna beaktar de kvalitetslednings- och ledningssystem som arbetslivet använder vid utvecklingen av sina kvalitetsledningssystem och säkerställer att de egna systemen är i linje med arbetslivets kvalitetslednings- och ledningssystem.

---

<sup>6</sup> Aktörerna är parter som med sin verksamhet påverkar yrkesutbildningen och dess utveckling eller med vilka man tillsammans kan producera utbildningstjänster

## Utvecklingsåtgärder åren 2020–2022

### Utbildningsanordnarna

- Utbildningsanordnarna stärker den pedagogiska ledningen och en samverkande verksamhetskultur för att kunna införa kundorienterade rutiner samt utvecklar undervisningspersonalens och den övriga personalens kompetens i kvalitetsledning.
- Utbildningsanordnarna förstärker samarbetet gällande kvalitetsledningen och utvecklingen av den tillsammans med samarbetspartner, servicenätverk och andra aktörer för att säkerställa kvaliteten på verksamheten och tjänsterna vid övergångsskedena och andra kontaktytor inom utbildningssystemet.
- Utbildningsanordnarna inför rutiner för att säkerställa att planeringen av utbudet av utbildning och tjänster är förutseende och bygger på efterfrågan ur arbetslivets och den studerandes synvinkel.
- Utbildningsanordnarna utvecklar och inför gemensamma rutiner för att stödja individerna i att utveckla sin kompetens i olika faser av arbetskarriären samt att flexibelt erbjuda de studerande sådana sätt att utveckla sin kompetens som lämpar sig för deras behov, förutsättningar och livssituation.
- Utbildningsanordnarna inför rutiner som säkerställer att de studerande får utbildning, undervisning, handledning och stödtjänster för att uppnå kraven på yrkesskicklighet och målen för kunnande i enlighet med examensgrunderna i olika lärmiljöer och i enlighet med sina behov och förutsättningar.
- Utbildningsanordnarna inför rutiner som säkerställer att man systematiskt använder sig av respons från kunderna och annan kundinformation vid förbättringen av kvaliteten på verksamheten och tjänsterna.
- Utbildningsanordnarna inför rutiner som gör det möjligt att följa upp och utvärdera uppkomsten av nya arbetsplatser och företag samt valet att bli självständig företagare i förhållande till de uppställda målen.

## Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen

- Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen stöder med utvecklingsprogram införandet av kundorienterade verksamhetssätt och utvecklingen av undervisningspersonalens och den övriga personalens verksamhetssätt och arbete samt förstärkningen av kompetensen och utvecklingen av det pedagogiska ledarskapet som krävs i samarbete med de centrala intressentgrupperna.
- Utbildningsstyrelsen stöder utbildningsanordnarna genom att tillsammans med de centrala intressentgrupperna på ett förutseende sätt utveckla kvalitetsledningen inom servicekedjorna, partnerskapen och servicenätverken.
- Undervisnings- och kulturministeriet samt Utbildningsstyrelsen utvecklar kvalitetsledningen gällande individuella och flexibla studievägar och uppföljningen av dem utgående från resultaten från en utredning som genomförs under 2019 och andra uppföljningsuppgifter samt sprider goda modeller och verksamhetsmodeller i anknytning till dem.
- Utbildningsstyrelsen förmedlar aktivt information till olika kund- och intressentgrupper om utvecklingen av den nationella och internationella kvalitetsledningen via flera olika kanaler, till exempel på webbplatsen, via nationella kvalitetsnätverksmöten som ordnas tillsammans med utbildningsanordnarna och genom att stödja nätverk för utveckling av kvalitetsledningen samt genom att aktivt delta i utvecklingen av kvalitetsledningen inom EU.
- Utbildningsstyrelsen riktar statsunderstöd till projektnätverk för utveckling av metoder och användning av verktyg för kvalitetsledningen i servicekedjor, partnerskap och servicenätverk.
- Utbildningsstyrelsen samlar in och använder respons från kunderna vid utvecklingen av sin verksamhet och sina tjänster.

## Arbetslivskommissionerna

- Arbetslivskommissionerna säkerställer att de beaktar kundsynvinkeln i kvalitetssäkringen av anordnandet av yrkesprov och bedömningen av kunnandet och utvecklingen av den.

### **Nationella centret för utbildningsutvärdering**

- NCU ser till att utbildningsanordnarna, de studerande, arbetslivets företrädare och övriga aktörer aktivt kan delta i planeringen och genomförandet av utvärderingar enligt utvärderingsplanen (2020–2023).
- NCU reviderar utvärderingsmodellen och kriterierna för yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem och utvärderingssystemet för inlärningsresultaten i samarbete med aktörerna inom yrkesutbildningen.
- NCU genomför en utvärdering av kvalitetsledningssystemen enligt den reviderade utvärderingsmodellen och kriterierna och en utvärdering enligt det reviderade utvärderingssystemet för inlärningsresultat i samarbete med aktörerna inom yrkesutbildningen och kommunicerar på ett kundorienterat sätt om resultaten.
- NCU använder sig av respons från kunderna vid utvecklingen av utvärderingsprocesserna och utvärderingarna.

## **Kontinuerlig förbättring i riktning mot utmärkt kvalitet utgör en permanent del av verksamheten**

*Aktörerna inom yrkesutbildningen utvecklar på ett systematiskt och förutseende sätt sin verksamhet, så att den kan möta de förändrade kraven i verksamhetsmiljön. Aktörerna och hela kompetenssystemet har förmåga att identifiera förändringsbehoven och att utveckla och förnya kvalitetsledningen utgående från dem. Förbättringen och utvecklingen av kvaliteten grundar sig på kontinuerligt lärande och på utveckling av verksamheten i riktning mot utmärkt kvalitet.*

### **Riktlinjer för strategiperioden**

- Kvalitetsledningen hos aktörerna inom yrkesutbildningen omfattar alla faser i EQAVET-kvalitetscykeln och skapar ramar för förnyelseförmågan samt för en kontinuerlig förbättring i riktning mot utmärkt kvalitet.
- Ledarskapet hos aktörerna inom yrkesutbildningen stöder en målinriktad, framtidsorienterad och ansvarsfull kvalitetsledning.
- Aktörerna inom yrkesutbildningen utvärderar regelbundet sina processer och rutiner och gör nödvändiga förändringar i dem utgående från kundernas förändrade behov, uppföljnings-, utvärderings- och resultatinformation och/eller förändringar i verksamhetsmiljön.

- Aktörerna inom yrkesutbildningen har tillgång till systematiska rutiner för identifiering och användning av goda modeller för kvalitetsledning och för lärande av varandra och för främjande av innovativitet och förnyelseförmåga på den nationella och internationella nivån.
- Utbildningsförvaltningen utvecklar tillsammans med utbildningsanordnarna kvalitetsledningen i partnersamarbetet och i servicenätverken.
- Utbildningsförvaltningens verktyg, verksamhetsprinciper samt informationsunderlag för styrning av yrkesutbildningen är transparenta och stöder en kontinuerlig förbättring av utbildningens kvalitet i riktning mot utmärkt kvalitet.
- Undervisnings- och kulturministeriet, Utbildningsstyrelsen och utbildningsanordnarna använder sig av tillgänglig information och prognostisering av yrkesutbildningen vid utvecklingen av utbildningen och förbättringen av dess kvalitet.
- Undervisnings- och kulturministeriet, Utbildningsstyrelsen och NCU stöder systematiskt och långsiktigt utbildningsanordnarna i olika faser av deras arbete med att utveckla, förnya och förbättra kvalitetsledningen.
- Utbildningsanordnarna utvärderar systematiskt de examina, den utbildning och den övriga verksamhet som den ordnar samt deras kvalitet och effekter. Utbildningsanordnarna deltar regelbundet i extern utvärdering av sin verksamhet och sina kvalitetsledningssystem.

## Utvecklingsåtgärder åren 2020–2022

### Utbildningsanordnarna

- Utbildningsanordnarna säkerställer att man i utbildningsorganisationen och i partnerskaps- och servicenätverken har nått fram till en gemensam uppfattning om kvaliteten och kvalitetsledningen samt om rutinerna för en kontinuerlig förbättring.
- Utbildningsanordnarna utvecklar och förbättrar sin kvalitetsledning tillsammans med andra aktörer t.ex. genom att delta i ett eller flera nätverk som stöder utvecklingen av kvalitetsledningen.
- Utbildningsanordnarna säkerställer vid vidareutvecklingen av sina kvalitetsledningssystem att de på ett balanserat sätt omfattar faserna i EQAVET-kvalitetscykeln, skapar möjligheter för snabba reaktioner, prognostisering och framtidsorientering samt målinriktat främjar en kontinuerlig förbättring.



- Utbildningsanordnarna har ändamålsenliga rutiner för ledning i förändringssituationer.
- Anordnarna av yrkesutbildning utvecklar och inför tillsammans med sina intressentgrupper rutiner för att främja en förutseende och förebyggande verksamhet.

### **Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen**

- Utbildningsförvaltningen uppmuntrar en kontinuerlig förbättring av kvaliteten genom att utveckla olika slags stödformer och uppmuntrande åtgärder (t.ex. kvalitetspris) för aktörer i olika skeden av kvalitetsledningen.
- Utbildningsstyrelsen riktar statsunderstöd till projektnätverk och deras samarbete kring utveckling av metoder och verktyg för kvalitetsledning i servicekedjor, partnerskap och servicenätverk och för att stödja användningen av dem.
- Utbildningsförvaltningen utvecklar och inför tillsammans med sina intressentgrupper rutiner för att främja en verksamhet som är förutseende och förebygger avvikelser i kvaliteten.
- Utbildningsförvaltningen säkerställer att utbildningssystemet är fungerande, flexibelt och svarar mot arbetslivets behov bland annat genom att utveckla examenssystemet samt utarbetandet av utbildnings- och examensgrunderna och stödet för implementeringen och uppföljningen av dem.
- Utbildningsstyrelsen utvecklar tillsammans med utbildningsanordnarna verktyg och stödformer som stöder partnerskapens och servicenätverkens kvalitetsledning och en förutseende och förebyggande verksamhet som förebygger avvikelser i kvaliteten och säkerställer snabba reaktioner. I helheten ingår även identifiering av goda modeller och en spridning av dem.
- Utbildningsstyrelsen genomför ett projekt för de nationella koordineringspunkterna för kvalitetsledning inom yrkesutbildningen som Europeiska kommissionen godkänt i en riktad ansökan (2019–2021) med därtill hörande aktiviteter tillsammans med centrala intressentgrupper och andra nationella koordineringspunkter för kvalitetsledning.
- Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen utökar samarbetet gällande kvalitetssäkring och kvalitetsförbättring i anslutning till gemensamma europeiska verktyg utgående från de överenskomna riktlinjerna.

### Arbetslivskommissionerna

- Arbetslivskommissionerna vidareutvecklar sina verksamhetsprinciper och rutiner för att främja och etablera flexibilitet och effektivitet.
- Arbetslivskommissionerna har rutiner för att följa upp och utvärdera sin egen verksamhet och dess effekter i samarbete med utbildningsförvaltningen.

### Nationella centret för utbildningsutvärdering

- NCU producerar utvärderingsinformation för aktörerna inom yrkesutbildningen som stöd för beslutsfattandet och en kontinuerlig förbättring av kvaliteten.
- NCU producerar information om goda modeller som en del av den nationella utvärderingen och stöder spridningen av dem.
- NCU stöder utbildningsanordnarna i att använda utvärderingsinformation, utveckla utvärderingskompetensen och tillämpa utvärderingsmetoder genom att producera sådana tjänster.
- NCU genomför en utredning om ett eventuellt införande av en kvalitetsstämpel i utvärderingen av kvalitetsledningssystemen hos anordnarna av yrkesutbildning, som skulle kunna uppmuntra utbildningsanordnarna till kontinuerlig förbättring.

## Beslutsfattandet, styrningen och ledningen baserar sig på information

*På yrkesutbildningens alla nivåer baserar sig styrningen, ledningen och beslutsfattandet på ändamålsenlig, tillförlitlig och mångsidig information om prognostisering, utvärdering, uppföljning, ekonomi och resultat samt andra faktaunderlag. Aktörerna inom yrkesutbildningen producerar, analyserar, bearbetar och använder systematiskt information i beslutsfattandet och förnyandet av verksamheten.*

### Riktlinjer för strategiperioden

- Aktörerna inom yrkesutbildningen har fastställt principer och rutiner för att säkerställa att beslutsfattandet och utvecklingen baserar sig på ändamålsenlig och aktuell information.

- Aktörerna inom yrkesutbildningen använder mångsidigt och effektivt uppföljnings-, prognostiserings-, utvärderings- och resultatinformation och annan information vid säkerställandet och utvecklingen av utbildningens kvalitet och kvalitetsledning på olika aktörsnivåer.
- Utbildningsförvaltningen säkerställer att det som stöd för styrningen, uppföljningen, ledningen och beslutsfattandet inom yrkesutbildningen finns en enhetlig och omfattande informationsarkitektur som motsvarar användarnas behov och stöder kommunikationen och utvecklar den i samarbete med utbildningsanordnarna och andra intressentgrupper. Utbildningsförvaltningen säkerställer att informationssystemen och informationsresurserna är kompatibla och säkra.
- Utbildningsförvaltningen ser till att de centrala informationsresurserna som berör kvalitetsledningen är tillgängliga för alla aktörer inom yrkesutbildningen och förbättrar de nationella informationsresursernas och rapporteringsverktygens användbarhet som stöd för kvalitetsledningen.
- NCU producerar oberoende utvärderingsinformation som stöd för det utbildningspolitiska beslutsfattandet och för utvecklingen av utbildningens kvalitet och kvalitetsledning.
- Utbildningsanordnarna har som stöd för ledningen och styrningen av verksamheten en omfattande uppsättning indikatorer som är i linje med de nationella indikatorerna.
- Utbildningsanordnarna har rutiner för att säkerställa användningen av uppföljnings-, prognostiserings-, utvärderings- och resultatinformation och annan information vid beslut om utvecklingsåtgärder. Undervisningspersonalen och den övriga personalen, de studerande och andra centrala aktörer deltar enligt överenskomna rutiner i besluten om utvecklingsåtgärder.

## Utvecklingsåtgärder åren 2020–2022

### Utbildningsanordnarna

- Utbildningsanordnarna säkerställer att den information som de producerar samt annan tillgänglig information bildar en fungerande helhet som betjänar såväl den egna verksamhetens och det egna beslutsfattandets behov som nationella och andra behov.
- Utbildningsanordnarna utvecklar i samarbete sina elektroniska informationssystem och informationsresurser, så att man med hjälp av dem får sådan uppföljnings- och jämförelseinformation som styrningen,

ledningen och utvecklingen av verksamheten förutsätter. Rutinerna för informationssystemen och informationsresurserna följer lagstiftningen för dataskydd och informationssäkerhet och beaktar att informationen används på ett etiskt hållbart sätt.

- Utbildningsanordnarna effektiviserar och förbättrar användningen av tillgänglig kvalitativ och kvantitativ prognostisering i beslutsfattandet.
- Utgående från uppföljnings-, prognostiserings-, utvärderings- och resultatinformation och annan information beslutar utbildningsanordnarna vid behov om utvecklingsåtgärder tillsammans med undervisningspersonalen och den övriga personalen, de studerande och andra centrala aktörer enligt överenskomna rutiner.
- Anordnarna av yrkesutbildning har ett omfattande riskhanterings- och responssystem som betjänar beslutsfattandet och utvecklingen av verksamheten på olika aktörsnivåer.

#### **Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen**

- Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen utvecklar sina elektroniska informationssystem och informationsresurser, så att man med hjälp av dem får sådan uppföljnings- och jämförelseinformation som styrningen, ledningen och utvecklingen av verksamheten förutsätter.
- Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen säkerställer att deras informationssystem och informationsresurser är kompatibla genom att utarbeta en helhetsarkitektur.
- Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen förbättrar tillgången till kvantitativ och kvalitativ prognostiseringsinformation och den övriga kunskapsbasen i beslutsfattandet och vid utvecklingen av examina och examensgrunderna.
- Undervisnings- och kulturministeriet deltar i och påverkar kvalitetssäkringen och kvalitetsförbättringen gällande den europeiska informationsproduktionen.
- Utbildningsstyrelsen producerar och bearbetar prognostiseringsinformation som utbildningsanordnarna kan använda sig av.
- Utbildningsstyrelsen upprätthåller nationella responssystem och vidareutvecklar dessa utgående från kundrespons tillsammans med utbildningsanordnarna och andra centrala intressentgrupper samt säkerställer att det nationella responssystemet är heltäckande och producerar information för olika användares behov.
- Utbildningsstyrelsen utvecklar som en del av koordineringspunktens projekt användningen av kvalitativ och kvantitativ uppföljningsinformation om placeringen av utexaminerade på den nationella nivån och utbildningsanordnarnivån inom kontinuerlig förbättring av kvaliteten och kvalitetsledningen.

- Utbildningsstyrelsen utvecklar utgående från resultaten och annan information rutiner för att främja effekterna av den egna verksamheten och de egna processerna.
- Utbildningsstyrelsen fastställer tillsammans med arbetslivskommissionerna de informationsbehov som arbetet förutsätter och säkerställer tillgången på och en effektiv användning av aktuell information enligt behoven.

#### **Arbetslivskommissionerna**

- Arbetslivskommissionerna utvecklar kunskapsbasen för ordnandet av påvisandet av kunnande och kvalitetssäkringen av yrkesprov.
- Arbetslivskommissionerna använder sig i sin verksamhet av information från de nationella informationsresurserna (t.ex. Koski, ePUK, Vipunen, Respons på yrkesutbildningen).

#### **Nationella centret för utbildningsutvärdering**

- I enlighet med den utvärderingsplan som undervisnings- och kulturministeriet godkänt producerar NCU utvärderingsinformation för utbildningsförvaltningen, utbildningsanordnarna, arbetslivskommissionerna och andra intressentgrupper för beslutsfattandet samt som stöd för utvecklingen av kvaliteten och kvalitetsledningen.
- NCU gör utbildningsanordnarna och andra aktörer som använder sig av utvärderingen delaktiga i planeringen och genomförandet av utvärderingarna för att säkerställa att den information som utvärderingarna producerar är ändamålsenlig och att den kan användas vid utvecklingen av kvaliteten och kvalitetsledningen.
- NCU använder sig av information från de nationella informationsresurserna (t.ex. Koski, ePUK, Vipunen, Respons på yrkesutbildningen) som en del av de nationella utvärderingarna.

## **Tydligt uppställda mål för kvaliteten och effekterna av verksamheten och en systematisk uppföljning av måluppfyllelsen och resultaten**

*De centrala uppgifterna för yrkesutbildningen är att producera kunnande som motsvarar individernas, arbetslivets och samhällets behov, utveckla arbetslivet samt stärka individernas välbefinnande och förutsättningar. Aktörerna inom yrkesutbildningen ställer upp tydliga mål för utbildningen samt för dess kvalitet och effekter. Resultaten följs upp och utvärderas i förhållande till de uppställda målen. Resultaten utgör utgångspunkten för att ställa upp nya mål och förbättra verksamheten.*

## Riktlinjer för strategiperioden

- Aktörerna inom yrkesutbildningen ställer upp mål för utbildningen samt för dess kvalitet och effekter, säkerställer att de uppfylls och utvecklar verksamheten utgående från målen i riktning mot utmärkt kvalitet.
- Aktörerna inom yrkesutbildningen använder i beredningen av målen och de strategiska riktlinjerna för yrkesutbildningen systematiskt uppföljnings-, prognostiserings-, utvärderings- och resultatinformation och annan information som gäller såväl den nationella nivån som den egna organisationen.
- Aktörerna inom yrkesutbildningen publicerar de centrala resultaten gällande utbildningens kvalitet och effekter och säkerställer att resultaten är tillgängliga för intressentgrupperna (t.ex. på webbplatser) med beaktande av de krav dataskyddslagstiftningen ställer.

## Utvecklingsåtgärder åren 2020–2022

### Utbildningsanordnarna

- Utbildningsanordnarna använder uppföljnings-, prognostiserings-, utvärderings- och resultatinformation och annan information när de ställer upp mål för verksamhetens resultat och effekter samt säkerställer att de uppfylls som en del av sitt kvalitetsledningssystem.
- Utbildningsanordnarna ställer upp mål för kvaliteten (t.ex. kundtillfredsställelse, kunnande) som en del av sina kvalitetsledningssystem.
- Utbildningsanordnarna kommunicerar till personalen, kunderna och de centrala intressentgrupperna om målen och säkerställer att de uppfylls som en del av sitt kvalitetsledningssystem.
- Utbildningsanordnarna publicerar centrala resultat som beskriver utbildningens kvalitet och effekter t.ex. på sina webbplatser.

### **Undervisnings- och kulturministeriet och Utbildningsstyrelsen**

- Undervisnings- och kulturministeriet drar upp utbildningspolitiska riktlinjer för utvecklingen av yrkesutbildningen utgående från uppföljnings-, prognostiserings-, utvärderings- och resultatinformation, annan information och de årliga rapporter som arbetslivskommissionerna lämnar in.
- Undervisnings- och kulturministeriet drar upp strategiska riktlinjer för utvecklingen av kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen utgående från utvärderingen av kvalitetsledningssystemen åren 2021–2022.
- Utbildningsstyrelsen utvecklar kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen och stöder utbildningsanordnarna i vidareutvecklingen av kvalitetsledningen utgående från resultaten av utvärderingen av kvalitetsledningssystem åren 2021–2022.
- Utbildningsstyrelsen använder sig systematiskt av uppföljnings-, prognostiserings-, utvärderings- och resultatinformation och annan information då man reviderar och uppdaterar examensgrunderna i samarbete med arbetslivet och andra intressentgrupper och drar upp riktlinjer för annan utvecklingsverksamhet.

### **Arbetslivskommissionerna**

- Arbetslivskommissionerna använder sig av nationell uppföljnings-, prognostiserings-, utvärderings- och resultatinformation och annan information när de ställer upp mål för sin verksamhet, säkerställer kvaliteten på anordnandet av yrkesprov och bedömningen av kunnandet och utvecklar sin verksamhet.

### **Nationella centret för utbildningsutvärdering**

- NCU fastställer utvärderingskriterierna för ett fungerande kvalitetsledningssystem som en del av utvärderingen utgående från de mål som i lagstiftningen fastställts för yrkesutbildningsanordnarnas kvalitetsledningssystem och riktlinjerna i kvalitetsstrategin.
- NCU producerar information om yrkesutbildningens kvalitet genom utvärderingar av inlärningsresultat, tema- och systemutvärderingar samt utvärderingar av kvalitetsledningssystem.
- NCU producerar information om kunnandet i förhållande till de krav på yrkesskicklighet och mål för kunnandet som fastställts i examensgrunderna.
- NCU utvecklar rutiner för att göra utvärderingsresultaten mer tillgängliga och användbara samt förbättra effekterna av utvärderingarna.

## Bilagor

### Bilaga 1. Yrkesutbildningens verksamhetsmiljö

#### Bakgrund

Enligt Statistikcentralens befolkningsprognos för åren 2018–2070 kommer antalet personer under 15 år i Finland att uppgå till 760 000 år 2030, om nativiteten hålls på nuvarande nivå. Under 2050-talet sjunker antalet redan till under 700 000 unga. Senast har det funnits så få unga under 15 år i Finland i slutet av 1870-talet, då folkmängden i landet var under två miljoner invånare.

Den arbetsföra befolkningen har minskat i Finland med över 100 000 personer under de senaste åtta åren. Andelen personer i arbetsför ålder (16–64 år) av befolkningen minskar enligt prognosen från nuvarande 62 procent till 60 procent fram till år 2030 och till 58 procent fram till år 2050. Den demografiska försörjningskvoten per 100 personer i arbetsför ålder var 60 i slutet av år 2017. Enligt prognosen är försörjningskvoten 66 år 2030 och 71 år 2050.

Den offentliga ekonomin i Finland har varit svag i snart ett årtionde. Den åldrande befolkningen och strukturomvandlingen inom industrin har försvagat den offentliga ekonomin. På lång sikt finns det en obalans mellan inkomsterna och utgifterna i den offentliga ekonomin; underskottet är drygt 3 procent i relation till BNP. En snabbare ekonomisk tillväxt löser inte underskottet utan det krävs åtgärder för att öka sysselsättningen och effektivisera den offentliga serviceproduktionen. Sysselsättningsgraden i Finland är låg och arbetslöshetsgraden är hög jämfört med de övriga länderna i Norden. Problemet är att både efterfrågan på och utbudet av arbetskraft är otillräcklig.

Av finländarna bor 36 procent i tätt bebyggda områden, vilket ligger nära det europeiska medeltalet. Fastän nativiteten i städerna i Finland är lägre än på landsbygden bor och flyttar så många unga vuxna till städerna att det i städerna finns mera nya människor än dem som dör. Den starka koncentrationen av befolkningen till städerna är ändå inte ett fenomen bara i vår tid – det kunde man notera redan på 1900-talet.

Vid en internationell jämförelse avviker Finland från andra länder till sin fördel som en nation som bygger sin framgång på kreativitet, kompetens och innovativitet. Finlands viktigaste konkurrensfaktor är kunnig arbetskraft och Finland har utmärkta möjligheter att bli ett land med det mest kompetenta folket. När Europeiska unionen reformeras utgörs kärnan av digitalisering, forsknings- och innovationsverksamhet samt främjande av mobilitet. Ett gemensamt mål för EU och Finland är tillväxt och välfärd som grundar sig på kompetens, och som öppnar utomordentliga möjligheter för Finland att påverka och dra nytta av samarbetet.



Genomförandet av Agenda2030, FN:s handlingsplan för hållbar utveckling, är i Finland uppbyggt kring två fokusområden: "Ett koldioxidneutralt och resurssmart Finland" och "Ett Finland där det råder jämlikhet, jämställdhet och kompetens". En förutsättning för att kunna nå det senare målet är att man förebygger ungdoms- och långtidsarbetslöshet, utslagning av en del befolkningsgrupper och polarisering av arbetsmarknaden, främjar jämlikheten mellan könen, stöder livslångt lärande samt jämlikhet i utbildningen och höjer befolkningens utbildnings- och kompetensnivå.

I den finländska värdegrunden ingår att var och en är en värdefull och jämlik medlem i samhället och att alla har samma möjligheter till välfärd och ett gott liv, hälsa, arbets- och funktionsförmåga, utbildning och sysselsättning. Alla människor behöver få känna att de är delaktiga och en viktig del av samhället. Det är särskilt viktigt att se till att barn och unga mår bra och att ingen blir utslagen. Man ska också stödja deltagande i samhällelig verksamhet.

## Förändringar i arbetslivet

Digitalisering, robotik, industriella internet och annan teknologisk utveckling erbjuder möjligheter till en förnyelse av produktionen och arbetet. Digitaliseringen kompenserar Finlands perifera läge, den glesa bebyggelsen och hemmamarknadens litenhet och höjer arbetets produktivitet. Ny teknologi har hittills alltid ökat antalet arbetsplatser. Digitaliseringen utmanar samhällets förnyelseförmåga, vilket förutsätter en uppdatering av utbildningen och kompetensen. Utbildningen ska ha en nivå som globalt sett är konkurrenskraftig. Utbildningssystemet borde förnyas för förhållanden där praktiskt kunnande och utvecklingen av det är allt viktigare för människorna. Dessutom finns det behov av en mångsidig teknologisk utbildning.

I den nya teknologimiljön är det inte längre lika nödvändigt att binda arbetet till tid eller plats, och arbetet blir mer personligt och individuellt. Personalen ska lära sig att arbeta mera tillsammans med kunderna. När yrkena och arbetet förnyas betonas vikten av ett gott ledarskap allt mera.

Förändringen i arbetslivet inverkar också på en förändring av kraven på kunnande i yrkena och därmed även kraven på yrkesutbildningen. I framtiden krävs det att arbetstagarna har generiska färdigheter i större utsträckning än tidigare, t.ex. kreativitet, kommunikations-, interaktions- och samarbetsförmåga, problemlösningsförmåga, självstyrning, initiativförmåga, digitala färdigheter, språkkunskaper osv. Utöver dessa borde arbetstagarna ha färdigheter i att främja hållbar utveckling, t.ex. kännedom om kulturer, färdigheter att fungera som en aktiv medborgare, att spara miljö och energi, färdigheter gällande säkerhet och ekonomiskt handlande samt funktions- och arbetsförmåga.

När verksamhetsmiljön förändras medför det att också arbetskarriärerna och yrkena förändras och arbetstagarens ansvar för sin egen sysselsättning ökar. Dessutom behöver personerna som redan är aktiva i arbetslivet uppdatera sin kompetens och det skapar press på vuxenutbildningen och en utveckling av den. Eftersom utvecklingen är snabb blir det allt svårare att förutse kompetensbehoven i framtiden.

I verksamhetsmiljön kan man också tydligt märka att regionerna differentieras. I takt med att urbaniseringen ökar och när bland annat läroanstalterna koncentreras och flyttar till tillväxtcentra ökar de regionala skillnaderna i tillgång på utbildning och arbetskraft. Tillgången på arbetskraft påverkas också av att årskullarna minskar, av immigration och arbetskraftsavgång samt av att en allt större del av de unga enligt högskolevisionen torde söka in till högskolestudier. Många branscher har redan nu brist på arbetskraft.

## Yrkesutbildningens roll som en del av utbildningssystemet

Yrkesutbildningen har i uppgift att stödja de studerandes utveckling som individer och samhällsmedlemmar samt att ge dem sådana kunskaper och färdigheter som de behöver med tanke på förutsättningarna för fortsatta studier, yrkesutveckling, fritidsintressen och en mångsidig personlighetsutveckling. Yrkesutbildningen har en viktig roll också när det gäller att förebygga utslagning bland annat genom att genomföra utbildnings- och ungdomsgarantin samt hur Finland når sitt mål att bli världens mest kompetenta nation.

Yrkesutbildningen har under de senaste åren varit föremål för betydande reformer, och de viktigaste av dem hänför sig till reformen av yrkesutbildningen och den nya lagen om yrkesutbildning som trädde i kraft 1.1.2018. Utöver detta har yrkesutbildningen under de senaste åren varit föremål för stora inbesparingar från statsmaktens sida, och detta har påverkat genomförandet av reformerna.

Genom reformen har yrkesutbildningen förnyats till en kompetensinriktad och kundorienterad helhet, där flexibiliteten och individualiteten i studierna ökar, kunnandet förvärvas i allt högre grad på arbetsplatserna och i andra lärmiljöer och utbildningsanordnarnas befogenheter att anordna och rikta in utbildningen ökar. Dessutom försvinner överlappningen mellan utbildningen för unga och vuxna och utbildningsutbudet, finansieringen och styrningssystemet sammanställs till en enhetlig helhet och verksamheten effektiveras. För utbildningsanordnarna och andra aktörer inom yrkesutbildningen har det även öppnats nya möjligheter till internationalisering genom utbildningsexport.

Enligt den nya lagen om yrkesutbildning ökar utbildningsanordnarnas ansvar för kvalitetsledning av verksamheten och anordnarna ska i fortsättningen inte endast utvärdera sin utbildning och verksamhet utan även utvärdera kvaliteten på och effekterna av de examina som de anordnar och förbättra dem samt regelbundet delta i extern utvärdering av sina kvalitetsledningssystem. Betydelsen av kvalitet betonas också i processen för att bevilja anordnartillstånd. Kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen påverkas också av det

utvecklingsarbete som gjorts på EU-nivå och den gemensamma referensram för kvalitetsssäkring av yrkesutbildningen och utveckling av kvalitetsledningen som skapats som resultat av det arbetet.

Yrkesutbildningens framtid påverkas i hög grad av att årskullarna minskar, vilket ökar konkurrensen om de studerande med gymnasierna och högskolorna. I takt med att teknologin utvecklas och de sociala mediernas roll ökar tvingas läroanstalterna också alltmer tävla om de ungas uppmärksamhet. Genom att intensifiera samarbetet mellan läroanstalterna kan man ändå påverka detta.

Utvecklingen av yrkesutbildningen påverkas för sin del även av hur den grundläggande utbildningen och läroplanerna revideras och vilka slags nya färdigheter de unga får innan de övergår till yrkesinriktade studier.

I och med den snabba förändringen i arbetslivet har yrkesutbildningen i uppgift att allt snabbare svara på behoven i arbetslivet och människorna där. Det ska vara möjligt att förvärva kunskaper, nya yrken och fortbildning allt snabbare och för olika målgrupper. I fortsättningen behöver även högskoleutbildade och äldre personer utveckla, kontinuerligt uppdatera och komplettera sin yrkeskompetens när arbetskarriärerna förlängs.

## Anordnandet av utbildning

För anordnandet av yrkesutbildning svarar en omfattande och heterogen grupp anordnare, som har fått mera autonomi och ansvar genom reformen av yrkesutbildningen. Sätten att ordna och genomföra utbildning har förnyats och det kräver ett nytt slags ledarskap. Att leda förändring, processer, personal, partnerskap och nätverk samt att leda genom information betonas när det som stöd för ledningen, verksamhetsstyrningen och beslutsfattandet behövs alltmer information som man får från olika informationssystem och andra kanaler. Ett gott ledarskap skapar för sin del slagkraft för yrkesutbildningen.

Utbildningsanordnarnas verksamhet påverkas till en del även av det nya finansieringssystemet, som innebär att utbildningsanordnarna i fortsättningen måste fästa allt större uppmärksamhet vid att verksamheten ger resultat. Inbesparingarna inom yrkesutbildningen och de minskade resurserna har medfört att utbildningsanordnarna har blivit pressade att finna sätt att effektivisera verksamheten, och det har lett till ett närmare inbördes samarbete mellan utbildningsanordnarna för att åstadkomma inbesparingar. Det här gäller också samarbetet mellan yrkesläroanstalter och högskolor.

Genom reformen ökar kundorienteringen och de studerandes möjligheter att flexibelt söka sig till studier, göra individuella val, förvärva kunskaper i olika slags lärmiljöer och i egen takt avancera i sina studier, vilket stöder den yrkesmässiga utvecklingen och karriäravancemanget för olika studerande, t.ex. toppförmågor och sådana som riskerar att bli utslagna. Smidigheten i studierna påverkas också av hur man lyckas göra gränserna mellan grundskolorna, gymnasierna, yrkesläroanstalterna och högskolorna mindre skarpa. Genom att studierna blir mer individuella och valbarheten ökar behöver de studerande ändå handledning och stöd så att de kan hitta en utbildningsform, examen, examensdel eller studieväg som passar dem själva och så att ingen blir utslagen.Handledningens roll är viktig också vid övergången till fortsatta studier.

Utmaningar när det gäller att beakta de studerandes individuella behov utgör även de heterogena studerandegrupperna och att allt fler studerande från grundskolorna söker in till yrkesutbildningen utan att ha tillräckliga färdigheter att klara av yrkesinriktade studier. Även i fortsättningen är gruppbyggnaden viktig för att de studerande ska få stöd av varandra och deras färdigheter som medlemmar i en arbetsgemenskap bör öka. Framgången i studierna och de studerandes välmående påverkas dessutom av hur de kan få studerandevårdstjänster och hur undervisningsarrangemangen fungerar. Tillgången på studerandevårdstjänster påverkas i fortsättningen av hur dessa tjänster kan tryggas i den kommande social- och hälsovårdsreformen.

Kompetensinriktningen förändrar kompetenskraven och arbetet för lärarna och studiehandledarna. Samarbetet mellan lärarna och arbetslivet ökar, lärarna ska behärska alltmer omfattande helheter och de ska ha beredskap att möta olika studerande (unga, vuxna, studerande som behöver särskilt stöd, toppförmågor). Lärarnas kundbetjädningsförmåga betonas. Dessutom behöver man känna till arbetslivet och ha nätverkskunskaper. Lärarens roll förändras från att vara lärare till att vara handledare av lärandet och kompetensutvecklingen blir en process som fortgår under hela arbetskarriären. I fortsättningen har en allt större grupp undervisningspersonal och övrig personal hand om de studerande, och tillsammans har de en bred och djup sakkunskap. Förändringen i läraryrket inverkar på pedagogiken och på en förändring av lärarnas arbetsvillkor.

När arbetslivets ansvar för handledningen av de studerande ökar medför det att arbetsplatserna och arbetshandledarnas behov av att få stöd och kunskaper ökar. Ur kvalitetsledningens synvinkel är det centralt hur man säkerställer kvaliteten på den utbildning och handledning som ges på arbetsplatserna och i andra lärmiljöer och hur man styr samarbetet mellan utbildningsanordnarna och arbetslivet till en helhet.

Genom att lärmiljöerna blir mångsidigare och ny teknologi som t.ex. digitalisering ökar förändras utbildningsanordnarnas och läroanstalternas roll i undervisningen och handledningen och det kräver en förnyelse av pedagogiken.

Genom digitaliseringen förändras läroanstalternas verksamhetsmiljö i en alltmer nätverksbaserad och komplex riktning och i fortsättningen blir läroanstalternas framgång beroende av framgången vid andra läroanstalter och hela det ekosystem som de gemensamt bildar. En läroanstalt som fungerar i ett ekosystem ska i sin strategi beakta hur den kan hjälpa andra läroanstalter i deras verksamhet och dela värde i sitt ekosystem. Interaktionen mellan läroanstalterna betonas när ekosystemen uppstår. Det här gäller även utvecklingen av nya utbildningstjänster.

## Bilaga 2. Vision för yrkesutbildningen fram till år 2030

### Bakgrund

Finland berörs tydligt av förändringarna i den globala verksamhetsmiljön. Att samtidigt bygga upp framtiden på ekonomiskt, ekologiskt, socialt och kulturellt hållbara lösningar kräver att man uppfattar och förstår helheterna. Klimatförändringen, befolkningsförändringen, urbaniseringen och de accelererande teknologiska förändringarna formar samhället och nationalekonomin.

Globaliseringen, utvecklingen av vetenskaperna och teknologin och förändringarna i arbetslivet förutsätter en ny slags kompetens och en kontinuerlig uppdatering och förnyelse av kompetensen. Som en följd av den globala konkurrensen och den teknologiska utvecklingen befinner sig arbetets innehåll och kompetenskrav i ständig förändring. I framtidens Finland utför man i stället för industriarbete i allt större utsträckning service- och informationsarbete, och nya arbetsplatser skapas allt oftare i små företag. Allt fler arbetstagare blir företagare.

Förändringarna i verksamhetsmiljön och i kompetenskraven ställer nya krav och förväntningar på hela utbildningssystemet och därmed även på yrkesutbildningen. Utbildningssystemet ska ge utrymme för kontinuerligt lärande och byggande av studievägar i enlighet med kompetensbehoven. Det ska kunna ske flexibelt från en utbildningsnivå och ett utbildningsområde till ett annat oberoende av tidigare val. Digitaliseringen med sina många uttrycksformer och effekter ställer nya krav och behov på utbildningssystemet. Å ena sidan förändras kompetenskraven, å andra sidan gör digitaliseringen det möjligt att i allt högre grad utveckla kompetensen oberoende av tid och plats.

I statsminister Rinnes regeringsprogram konstateras det ifråga om kvaliteten på yrkesutbildningen att "Finansieringsnivån för yrkesutbildningen ska höjas för att säkerställa kvaliteten på utbildningen. Åtgärder ska genast vidtas när problem med kvaliteten upptäcks inom utbildningen på andra stadiet så att utbildningens kvalitet, lärarnas arbetsvillkor och de ungas välbefinnande kan främjas med fakta som grund i alla gymnasier och yrkesläroanstalter."

### Yrkesutbildningen förnyar arbetslivet och visar vägen

Yrkesutbildningen stöder med sina tjänster en förnyelse av ekonomin, att nya arbetsplatser och företag uppstår samt integritet och utveckling i samhället. Med tanke på individens och arbetslivets behov bildar den en tydlig helhet, med vilken man svarar på förändringar i verksamhetsmiljön i olika faser av arbetskarriären och livscykeln. Yrkesutbildningen stöder individerna i att förnya sin kompetens i olika faser av arbetskarriären genom att flexibelt erbjuda sätt att utveckla kompetensen som passar deras behov, förutsättningar och livssituation. De pedagogiska verksamhetsmodellerna inom yrkesutbildningen utvecklas

kontinuerligt och i utbildningen använder man på ett aktivt och pedagogiskt meningsfullt sätt de möjligheter som teknologin erbjuder.

Yrkesutbildningen stöder aktivt och innovativt förnyelsen och utvecklingen av arbetslivet samt skapandet av nya arbetsplatser. Med hjälp av yrkesutbildningstjänsterna stöder man aktivt företag och arbetsplatser att förnya sin verksamhet och sina tjänster samt att ta i bruk nya teknologier och verksamhets sätt. Yrkesutbildningsanordnarna är efterfrågade och uppskattade samarbetspartner i utvecklingen av arbetslivet. Företagsamhetens många dimensioner beaktas i yrkesutbildningen.

Yrkesutbildningen är nationellt och internationellt uppskattad, transparent, högklassig och attraktiv både i fråga om processer och resultat. Den svarar träffande, aktivt och flexibelt på arbetslivets och individernas förändrade kompetensbehov. I yrkesutbildningen utvecklar och använder man sig aktivt och fördomsfritt av nya pedagogiska verksamhetsmodeller samt lärmiljöer i samarbete med andra aktörer. Arbetslivet och andra centrala intressentgrupper är aktivt med och utvecklar yrkesutbildningen. Utbildningstjänsterna produceras i enlighet med principerna för hållbar utveckling och vid genomförandet av dem använder man sig effektivt av ny teknologi på ett pedagogiskt meningsfullt sätt.

## **Yrkesutbildningen stärker kompetens och välmående i livscykelns alla skeden**

Kompetens och inlärningsresultat utgör grundläggande utgångspunkter för yrkesutbildningen. De individuella studievägarna är uppbyggda på ett sätt som är ändamålsenligt med tanke på varje individs behov av kompetens, förutsättningar för studier och lärande samt livssituation. Yrkesutbildningen erbjuder större möjligheter än tidigare att utveckla kompetensen under arbetskarriären eller livscykeln. Den erbjuder en kanal för övergång till arbetslivet samt för att stanna där.

Den kontinuerliga ansökningen fungerar effektivt och individerna kan fritt söka in till den utbildning de vill ha när kompetensbehovet kräver det. I utbildningen/förvärvandet och påvisandet av kunnande beaktas individernas olika behov, målsättningar, utgångspunkter och förutsättningar för utveckling av kompetensen, så att man kan uppnå de inlärningsresultat som ställts upp som mål. Lärandet och studierna genomförs i sådana miljöer som passar bäst för individen och arbetslivet. De individuella studievägarna genomförs så att individen uppnår sina inlärningsresultat. I förvärvandet av kunnande används sådana pedagogiska metoder och verksamhetsmodeller samt lärmiljöer som bäst stöder den studerandes lärande och som bäst lämpar sig för den studerandes lärande och livssituation (t.ex. de som arbetar, de som övergår från ett arbete till ett annat, de som ska komma in på arbetsmarknaden). De möjligheter som

digitaliseringen erbjuds användas på ett omfattande och innovativt sätt som stöd för målinriktat lärande och studier samt för att förbättra tillgången på utbildning enligt region, kundgrupp och bransch. Man följer upp och analyserar regelbundet hur de studerandes studievägar fungerar och uppnåendet av inlärningsresultaten bl.a. med hjälp av lärandeanalytik.

Yrkesutbildningen, examensstrukturen och examina främjar kontinuerligt lärande genom att ge individerna yrkeskompetens som motsvarar arbetslivets behov samt generiska färdigheter som behövs både vid övergången till arbetslivet och för att stanna där när arbetslivet förändras. De yrkesinriktade examina ger allmän behörighet för fortsatta studier vid yrkeshögskolor och universitet. Examina är uppbyggda så att de kan svara på olika kompetensbehov. Examensstrukturen och examina gör det möjligt att bilda nya slags kompetenshelheter utgående från förändrade kompetensbehov.

Yrkesutbildningen betjänar unga och vuxna och erbjuder tjänster för arbetsplatsernas differentierade behov. Yrkesutbildningen gör det möjligt för kunder med olika kompetensbehov, inlärningssvårigheter, livssituationer och karriärplaner att förvärva kunskaper på ett sätt och i en miljö som lämpar sig bäst för varje individ. Yrkesutbildningen stöder särskilt de kundgrupper som har störst behov av att förstärka och förnya kompetensen och som har den svagaste ställningen på arbetsmarknaden. Yrkesutbildningen stöder personer med invandrarbakgrund att snabbt integreras, anpassas till samhället och placeras i arbetslivet.

Yrkesutbildningen har en viktig roll också när det gäller att förstärka delaktighet, förebygga utslagning och välmående. Yrkesutbildningen erbjuder alla som behöver en meningsfull och motiverande studieväg som stöder målinriktad utveckling av kunnandet. Även om studievägarna är individuella är de studerande medlemmar i någon lärandegemenskap. Den studerandes välmående har en stor betydelse för att inlärningsresultaten ska uppnås och omsorgen om det utgör en viktig del av genomförandet av de individuella studievägarna. Tröskeln är låg för att söka sig till utbildning. Yrkesutbildningen stöder den studerandes utveckling till yrkeskunnig person och en aktiv medlem i samhället samt personens kontinuerliga yrkesutveckling. Yrkesutbildningen har som syfte att stödja de unga studerandenas utveckling till samhällsmedlemmar: till delaktiga, och aktiva aktörer som utvecklar sig själva i sin egen livsmiljö. Yrkesutbildningen har en viktig uppgift i att stödja de unga att bli delaktiga och att förbereda dem för arbetslivet.

## Yrkesutbildningsanordnarna är expertorganisationer i kunnande

Yrkesutbildningsanordnarna är organisationer med sakkunskap i kunnande, och med sina tjänster erbjuder de sina kunder – individerna och arbetslivet – sådant kunnande som de behöver. Förvärvandet och påvisandet av kunnandet planeras och genomförs på det sätt som passar den lärande och arbetslivet bäst.



Utbildningsanordnarnas verksamhet grundar sig på ledning genom information, starka partnerskap samt på förmåga att analysera och prognosticera arbetslivets och individernas kompetensbehov under olika långa tidsperioder. Utbildningsanordnarnas verksamhet är kund- och efterfrågeinriktad, målinriktad och kostnadseffektiv verksamhet. Med sin sakkunskap och sina tjänster stöder de arbetslivets utveckling och förnyelse, livslångt lärande samt främjar arbetsgemenskapens och de studerandes välmående. Utbildningens kvalitet och effekter är på en hög nivå. Utbildningsanordnarna utvecklar kontinuerligt sin verksamhet utgående från utvärderings-, respons-, prognostiserings- och forskningsinformation och svarar på utmaningarna i verksamhetsmiljön tillsammans med sina centrala intressentgrupper. De har nära och fungerande relationer till arbetslivet. Yrkesutbildningsanordnarna har en bred syn på yrkesutbildningens möjligheter och har ett allt bättre samarbete sinsemellan. Även internationell verksamhet och utbildningsexport ingår i utbildningsanordnarnas strategi. Utbildningsanordnaren och verksamhetsenheten har en miljö som stöder deltagande, samhörighet och påverkande, och det förstärker färdigheterna att bära ansvar i samhället och främjar hållbar utveckling.

Kvaliteten och kvalitetsledningen har en central roll för yrkesutbildningen i ett kompetenssystem som består av olika skolstadier och -former samt i servicenätverk som består av olika aktörer (t.ex. privata och offentliga producenter av utbildningstjänster, arbetslivets aktörer, nationella och globala aktörer). Aktörerna ska ha en gemensam uppfattning om hur man bäst främjar yrkesutbildningens kvalitet.

Undervisningspersonalen inom yrkesutbildningen har en stark pedagogisk kompetens samt yrkes- och arbetslivskompetens och den förnyas kontinuerligt och målmedvetet. Lärarna är experter både inom sin yrkesbransch och i pedagogik och de har ett nära samarbete med representanter för arbetslivet. Lärarna bygger upp studievägar, där kunnande förvärvas i lärmiljöer som är meningsfulla för de studerande och som stöder att lärandemålen uppnås och de har pedagogiska lösningar som säkerställer att lärandemålen uppnås. Undervisningspersonalen utvecklar systematiskt och långsiktigt sitt eget arbete och utbildningsorganisationernas verksamhet samt stöder med sin sakkunskap utvecklingen av verksamheten i företag och på arbetsplatser.

## **Yrkesutbildningen är en del av ett ekosystem för utbildning och lärande (Den nationella styrningen av yrkesutbildningen i kvalitetsledning)**

Yrkesutbildningen är en viktig del av ett utbildningssystem där det inte finns för skarpa gränser mellan de olika sektorerna i regionerna. Tillsammans med de andra sektorerna i utbildningssystemet bildar den en sammanhängande helhet med ramar som möjliggör och stöder kontinuerligt lärande.

Yrkesutbildningen ingår som en del i olika ekosystem för kompetensutveckling. Yrkesutbildningens resultat och effekter grundar sig på starka och intensiva nära partnerskapsrelationer med centrala samarbetspartner och intressentgrupper.

Yrkesutbildningen utgör därmed en viktig del av olika ekosystem för kompetensutveckling, där både offentliga producenter av tjänster och privata serviceproducenter är verksamma.

Styrningen och regleringen av yrkesutbildningen bygger på öppenhet, samarbete och tillit i styrningen av utbildningsanordnarna betonas verksamhetens resultat, effekter och kvalitet. De centrala elementen i styrningssystemet är regleringssystemet som bygger på förfarandet för anordnartillstånd och finansieringssystemet i nära anslutning till det. I styrningen och regleringen av utbildningsanordnarna använder man sig i hög grad av information som erhålls om verksamhetsmiljön och utbildningsanordnarnas verksamhet. Inom ramen för regleringssystemet har utbildningsanordnarna stora befogenheter att ansvara för och besluta om organiseringen av sin verksamhet, användningen av resurser samt inriktningen av utbildningen enligt kundernas och regionernas behov. Styrnings- och finansieringssystemet bildar en helhet som ger tydliga och konsekventa ramar för utbildningsanordnarna att ha en kundinriktad, resultatrik och högklassig verksamhet samt att långsiktigt utveckla utbildningen. Styrningssystemet uppmuntrar till en kontinuerlig förbättring av utbildningens kvalitet och en effektiv verksamhet. Den nationella styrningen av yrkesutbildningen har i uppgift att ställa upp mål för yrkesutbildningen och dess kvalitet och säkerställa att de uppnås.

## Bilaga 3. Vision för kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen fram till år 2030

Med kvalitetsledning säkerställs och främjas att de mål som uppställts i visionen för yrkesutbildningen uppnås i samarbete med dem som är verksamma på olika nivåer och i olika verksamhetsmiljöer.

*Kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen är framåtsträvande, resultatnriktad och effektiv och utgör en etablerad del av yrkesutbildningsanordnarnas, servicenätverkens och de olika aktörernas verksamhet. Rutinerna för kvalitetsledning säkerställer att de studerande, personalen och arbetslivet aktivt kan delta och vara delaktiga i verksamheten och utvecklingen av den, samt att dessa får kvalitativa och effektiva tjänster som svarar mot deras behov. Rutinerna skapar även flexibla ramar för en kontinuerlig förbättring av yrkesutbildningen i riktning mot utmärkt kvalitet och för att kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen ska vara internationellt känd och erkänd.*

Kvalitetsledningen ett centralt verktyg för ledning, styrning och utveckling i det nätverksbaserade ekosystemet för utbildningstjänster, och den har en central roll i det kompetenssystem som täcker alla utbildningsstadier och -former. Kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen förutsätts vara flexibel och förutseende och ha förmåga att reagera och förnyas i komplexa verksamhetsmiljöer som snabbt förändras.

Kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen omfattar verksamheten som aktörer på den nationella nivån, utbildningsanordnare, samarbetspartner, servicenätverk och privata personer utför för att säkra och utveckla kvaliteten på utbildningen och de övriga tjänsterna. Alla yrkesutbildningsanordnare har fungerande kvalitetsledningssystem som säkerställer högklassiga tjänster och en kontinuerlig förbättring av dem i samarbete med andra aktörer när verksamhetsmiljön förändras. I partnersamarbetet genomför varje partner för egen del kvalitetsledning, men anordnaren av yrkesutbildning ansvarar i sista hand för hela servicekedjans kvalitetsledning.

Yrkesutbildningens tjänster produceras i partnersamarbete, och det förutsätter att samarbetsparterna har en gemensam uppfattning om kvalitetsledningen, dess mål samt om hur man med kvalitetsledning bäst främjar yrkesutbildningens kvalitet. Utbildningsanordnarna förutsätts ha en aktiv roll för att man ska uppnå en gemensam uppfattning och gemensamma riktlinjer. Yrkesutbildningens tjänster produceras i allt högre grad även i servicenätverk som består av utbildningsanordnare och många olika slags aktörer. Att ordna utbildningen i nätverk förutsätter att det man gör det tydligt vad kvaliteten betyder för de olika aktörerna och kunderna och vem som i sista hand ansvarar för kvalitetsledningen. Kvalitetssäkringen och förbättringen i riktning mot utmärkt och jämn kvalitet utgör också en viktig del av arbetet för alla som verkar inom yrkesutbildningen och kvalitetsledningen stöder, uppmuntrar och sporrar

aktörerna att kontinuerligt förbättra kvaliteten. En enhetlig kvalitetskultur och identifieringen av den lägger för sin del grunden för att kvalitetsledningen ger resultat och effekter.

Centrala principer för kvalitetsledning inom yrkesutbildningen är:

- kundorientering
- innovativitet, förnyelseförmåga och lärande av andra
- flexibilitet, framförhållning och reaktionsförmåga
- beslutsfattande som baserar sig på information och kontinuerlig förbättring
- jämn kvalitet och strävan mot utmärkt kvalitet
- förtroende, öppenhet och transparens i verksamheten

Kvalitetsledningen och utvecklingen av den styrs av statsrådets, undervisnings- och kulturministeriets, övriga förvaltningsområdets, arbetslivets och regionernas riktlinjer för yrkesutbildningen samt av Europeiska unionens riktlinjer för utveckling av yrkesutbildningen. Kvalitetsledningen utvecklas i samma riktning på olika utbildningsstadier med beaktande av deras särdrag och genom att säkra att kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen är i linje med de kvalitetsledningssystem som används i arbetslivet. Med hjälp av kvalitetsledning säkrar de servicenätverk som producerar utbildningstjänster tillsammans med sina intressentgrupper att högklassiga utbildningstjänster och stödtjänster till dem kan produceras individuellt för olika kundgrupper och kunder i olika lärmiljöer och -situationer. Kvalitetsledningen grundar sig på en relevant, täckande och aktuell information som förnyas kontrollerat enligt förändringarna i verksamhetsmiljön. De möjligheter som digitaliseringen erbjuder för en effektiv och aktuell insamling och analys av information används så långt som möjligt.

De utbildningspolitiska styrmedlen för yrkesutbildningen garanterar för sin del utbildningens kvalitet och stöder den kontinuerliga förbättringen av den. Styrmedlen används enligt på förhand bestämda och transparenta principer. De olika aktörerna och servicenätverken inom yrkesutbildningen ställer tillsammans med sina intressenter upp mål för utbildningens kvalitet utgående från de nationella riktlinjerna samt fastställer principerna och helheten för kvalitetsledningen. Kvalitetsledningen utvecklas och genomförs i nära samarbete med de centrala aktörerna och intressentgrupperna med betoning på kompetens och utbildningens övriga resultat. Dessa identifierar också vilka verksamhetsmodeller och rutiner för kvalitetsledning som lämpar sig för alla de olika situationerna, säkerställer att de följs i verksamheten och att de utvärderas, och höjer därmed verksamhetens effektivitet, resultat och verkningsgrad.

Kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen omfattar både prognostisering och bedömning av förändringar som sker i verksamhetsmiljön, utvärdering och kontinuerlig förbättring av tjänsternas effekter. Den egna verksamheten förbättras förutseende, flexibelt och innovativt utgående från resultaten, annan information och de förändringar som i allt snabbare takt sker i verksamhetsmiljön. Med hjälp av utvecklingen av en helhetsarkitektur, informationssystem och digitala metoder har aktörer på olika nivåer tillgång till aktuell, omfattande och relevant information till stöd för ledningen, styrningen och utvecklingen av kvalitetsledningen.

Nationellt och internationellt främjar man aktivt att lära sig av andra för utveckling av kvalitetsledningen inom yrkesutbildningen i en global verksamhetsmiljö. Kvalitetsledningen utvecklas tillsammans med internationella samarbetspartner som arbetar i olika verksamhetsmiljöer för att införa nya innovativa infallsvinklar och rutiner. Kvalitetsledningen stöder internationell jämförbarhet och informations spridning inom utbildningen angående kvalitetsledningssystem och resultat. Den gemensamma referensramen för examina, användningen av överföringssystemet för studieprestationer och främjande av mobilitet förutsätter öppenhet gällande kvaliteten på yrkesutbildningssystemen för att det inbördes förtroendet ska öka.

## Bilaga 4. Begrepp i kvalitetsstrategin för yrkesutbildningen

Här presenteras begrepp som använts i kvalitetsstrategiarbetsgruppens publikation. För definitionen av begreppen har en ordlista enligt ISO-standarderna som utgetts av Finlands Standardiseringsförbund använts. Begrepp eller delar av begrepp som definierats enligt ISO-standarderna har märkts ut med ett \*-tecken.

<b>Aktörer</b>	är parter som med sin egen verksamhet påverkar yrkesutbildningen och dess utveckling eller med vilka man tillsammans kan producera utbildningstjänster (t.ex. företag och offentliga producenter av utbildningstjänster, arbetslivsaktörer, nationella och globala aktörer).
<b>Bedömning av kunnande</b>	med bedömning av kunnande produceras information på utbildningsanordnarens nivå om den studerandes kunnande, säkerställs det att kraven på yrkesskicklighet och målen för kunnandet i examens- och utbildningsgrunderna uppnås och förutsättningar för självbedömning utvecklas.
<b>Bedömning av lärande</b>	innebär den muntliga eller skriftliga respons som den studerande får på utvecklingen av sitt kunnande under tiden för avläggandet av en examen eller under en utbildning. Syftet med bedömningen är att den studerande vet vad hen kan och vad hen ännu behöver lära sig för att uppnå de mål som finns införda i den personliga utvecklingsplanen för kunnandet.
<b>Efterfrågeorientering</b>	är produktion av tjänster å ena sidan utgående från arbetslivets, studerandenas och utbildningstjänsternas användares behov och förväntningar och å andra sidan utgående från de strategiska riktlinjer som erbjudarna av tjänsterna har.
<b>Ekosystem</b>	Det finns ingen etablerad definition för begreppet. Med ekosystem i detta sammanhang avses en helhet som bildas av olika aktörer och den kompetens och de tjänster som de producerar. Aktörerna har ett gemensamt mål som de tillsammans strävar efter att uppnå. Aktörerna inom yrkesutbildningen växelverkar i ett ekosystem, och för att kunna dra nytta av ekosystemet ska de identifiera och förstå alla andra delar och aktörer i systemet. Alla ekosystem bygger på samarbete och växelverkan och med hjälp av det skapas mervärde för kunderna och aktörerna.
<b>EQAVET (European Quality Assurance in Vocational Training and Education)</b>	är den europeiska referensramen för kvalitetssäkring av yrkesutbildning, och den presenteras i denna länk: <a href="https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/ammattillisen-koulutuksen-laadunvarmistuksen-eurooppalainen-viitekehys-eqavet-viitekehys.pdf">https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/ammattillisen-koulutuksen-laadunvarmistuksen-eurooppalainen-viitekehys-eqavet-viitekehys.pdf</a> (kontrolleras i juli) Enligt Europaparlamentets och rådets rekommendation (2009/C 155/01) ska varje medlemsstat ha en nationell referenspunkt (koordineringspunkt) för kvalitetssäkring av yrkesutbildningen; i Finland finns den vid Utbildningsstyrelsen. Den europeiska referensramen för kvalitetssäkring av yrkesutbildning innehåller de olika faserna i EQAVET-kvalitetscykeln (planering, genomförande, utvärdering, översyn/förbättring).
<b>EQAVET+ (Complementing EQAVET)</b>	Den europeiska referensramen för kvalitetssäkring av yrkesutbildning godkändes 16.6.2009. De förändringar som skett inom yrkesutbildningen och i dess verksamhetsmiljö, som t.ex. en ökning av utbildningen som sker på arbetsplatsen, flexibla studievägar och visande av kunnande i olika lärmiljöer, har medfört att

EQAVET-nätverket har kompletterat rekommendationen med nya beskrivningar som presenteras i denna länk: <https://www.eqavet.eu/EU-Quality-Assurance/For-VET-System/Eqavetplus>

<b>Extern utvärdering</b>	innebär en tolkningsanalys som utomstående gör av en organisations tillstånd och verksamhet. Utvärderingen kan rikta in sig på en verksamhetsdel, en process eller hela organisationen.
<b>Informationsarkitekturen</b>	har som mål att beskriva informationen i en organisation på olika nivåer samt att få en överblick över enskilda uppgifter och på en exakt nivå. Informationsarkitekturs syfte är att beskriva ett företags eller en offentlig institutions centrala informationsinnehåll över gränserna för organisations- och informationssystem. I beskrivningarna används ritningar och scheman samt verbala definitioner. Informationsarkitekturen kan utnyttjas av olika nivåer i organisationen, och därför behövs det både mer allmänna helhetsmodeller och noggrannare områdesspecifika beskrivningar.
<b>Innovation</b>	är omvandling av idéer på praktisk nivå till nya produkter, tjänster, system eller till socialt umgänge.
<b>Kontinuerlig förbättring</b>	är en kontinuerlig förbättring av processer som framskrider i faser och leder till en högre prestationsnivå.
<b>Kund</b>	är en organisation eller person som tar emot en produkt.* Inom yrkesutbildningen är kunden en aktiv aktör och inte bara en mottagare av en tjänst. Centrala kunder inom yrkesutbildningen är utbildningstjänsternas användare (studerande och arbetsgivarorganisationer), samhället samt beställare och betalare av utbildning.
<b>Kundorientering</b>	innebär identifiering av kundernas nuvarande och framtida behov och utveckling av verksamheten och tjänsterna utgående från dessa. Kundorienteringen innefattar att kunderna deltar i utvecklingen av verksamheten och tjänsterna.
<b>Kvalitet</b>	innebär i vilken mån naturliga egenskaper uppfyller kraven.* Med utbildningens kvalitet avses utbildningens förmåga att svara på de mål som uppställs för utbildningen och på kundernas behov.
<b>Kvalitetskultur</b>	består av synliga värden, grundläggande uppfattningar samt artefakter och symboler (t.ex. språk, verksamhetssätt), som inverkar på genomförandet av kvalitetsledningssystemet och/eller en fortsatt utveckling av det. Kvalitetsledningssystemet kan ha nytta av en läroanstalts kultur, men kulturen kan också begränsa användningen av kvalitetsledningssystemet.
<b>Kvalitetsledning</b>	innebär koordinerade åtgärder för inriktning och styrning av en organisation i frågor gällande kvaliteten.* Kvalitetsledning är ett överordnat begrepp som innefattar kvalitetssäkring, -utveckling, -ledning och -styrning.
<b>Kvalitetsledningssystem</b>	innebär ett ledningssystem med vars hjälp en organisation inriktas och styrs i frågor gällande kvaliteten.*
<b>Kvalitetspris</b>	är ett pris som en utomstående organisation beviljat till en organisation med en sådan kvalitet på sin verksamhet som uppfyller på förhand uppställda kvalitetskrav och har påvisat en kvalitet som är bättre än kvaliteten hos andra organisationer som deltagit i kvalitetspristävlingen. Kvalitetspriset kan beviljas för utmärkt verksamhet och för goda resultat som uppnåtts utgående från det på något delområde inom verksamheten. Kvalitetspriset kan vara materiellt eller symboliskt.
<b>Kvalitetssäkring</b>	är den del av kvalitetsledningen som koncentreras på att inge förtroende för att man kommer att uppfylla kvalitetskraven.*

**Kvalitetssystem/verksamhetssystem**

en struktur med vars hjälp den kvalitetspolitik och de kvalitetsmål som ledningen bestämt systematiskt implementeras i hela organisationen. Systemet är organisationsspecifikt och det består bl.a. av de spelregler och verksamhetsätt som man i organisationens verksamhet systematiskt vill följa. Dessa kan dokumenteras i en kvalitetshandbok, men viktigare än formen är det att systemet är praktiskt och uppmuntrar till systematisk verksamhet. Nuförtiden används ofta begreppet verksamhetssystem när man vill betona att kvalitetsledningen är en permanent del av verksamheten.

**Kvalitetsutveckling/-förbättring**

är verksamhet i syfte att effektivera funktioner och processer för att både organisationen och dess kunder skulle ha större nytta av dem.

**Kvalitetsutvärdering**

är verksamhet där man utför tolkningsanalys av hur ett objekt som utvärderas motsvarar de uppställda kvalitetskraven. Inom yrkesutbildningen kan man utvärdera exempelvis kvaliteten på planer för anordnande av examen, examensprestationer och undervisning, resultatet av samarbete med arbetslivet, motsvarigheten mellan utbildningens efterfrågan och utbud eller hela organisationens verksamhet.

**Ledningssystem**

innebär en verksamhetsmodell med vilken en organisation genomför sin grundläggande uppgift (mission). Ledningssystemet omfattar processer och resurserna för dem, indikatorer samt rutiner för processledning och -förbättring, enligt vilka man fungerar på olika nivåer inom organisationen.

**Partnersamarbete**

innebär en permanent samarbetsrelation mellan en organisation och dess samarbetspartner, och det skapar och producerar mervärde för parterna. Partnersamarbete kan man ha till exempel med andra utbildningsorganisationer, med leverantörer eller kunder. Strategiska partnerskap stöder organisationens mål på ett särskilt sätt.

**Process**

innebär en serie länkade eller interaktiva funktioner som förvandlar insatser till produkter.\* Processerna kan enligt innebörden indelas i kärnprocesser, stödprocesser för dessa och samarbets- och leverantörsprocesser. Kärnprocesserna innebär en serie åtgärder och användning av resurser och metoder som hör ihop med dem, genom vilka man får fram en önskad produkt eller tjänst åt kunden. En kärnprocess startar från kundernas behov och slutar med en tjänst eller produkten som levereras till kunden.

**Servicenätverk**

är ett nätverk som består av olika aktörer (t.ex. privata och offentliga producenter av utbildningstjänster, arbetslivets aktörer, nationella och globala aktörer), som har en gemensam uppfattning om hur man bäst säkrar och främjar yrkesutbildningens kvalitet.

**Självvärdering**

innebär en organisations och de där verksamma personernas tolkningsanalys av den egna verksamheten. Vid självvärdering granskar man om verksamhetens mål uppnås och om det sker så rationellt som möjligt. Självvärderingen hjälper organisationen att identifiera sin aktuella situation, ställa upp nya mål och sätta igång med utvecklingsverksamhet för att uppnå dessa mål.

**Utmärkt kvalitet**

innebär i denna publikation att en utbildningsorganisation utvecklar sin verksamhet och sina tjänster kontinuerligt för att uppnå en nivå som är bättre än genomsnittet och för att främja sin konkurrenskraft. Till utmärkt kvalitet hör även att organisationens tjänster fyller eller överträffar kundernas behov.

**Utvärdering**

är en tolkningsanalys av det objekt eller den verksamhet som granskas.



**Utvärdering av inlärningsresultat**

är de nationella utvärderingar som Nationella centret för utbildningsutvärdering genomför och med vilka det producerar information om hur väl de studerande har uppnått de mål för kunnande och krav på yrkesskicklighet som har föreskrivits i examensgrunderna. Utvärderingarna av inlärningsresultat är inriktade på yrkeskunnandet och baserar sig på yrkesproven samt på bedömningsmaterial som kompletterar dem, såsom den studerandes självbedömning av kunnandet, utbildningsanordnarnas och arbetslivets självvärdering samt på utvärdering av kvaliteten på yrkesproven. Utvärderingsinformation produceras också om de gemensamma examensdelarna och om nyckelkompetenserna för livslångt lärande.

**Verksamhetsmiljö**

är allt sådant som kan inverka på verksamheten i en organisation. Man utgår från en analys av verksamhetsmiljön när man utvecklar en organisations verksamhet. Till verksamhetsmiljön hör både organisationens inre och yttre verksamhetsmiljö. Till verksamhetsmiljön för en yrkesläroanstalt hör exempelvis utbildnings- och samhällspolitiken, arbetslivet och dess utveckling samt inre faktorer i utbildningsorganisationen.