

Sisällys

1	Stadin ammatti- ja aikuisopiston pedagoginen toimintamalli	3
1.1.	Amis-palautekyselyt	4
1.2.	Yksilöllistä oppimista motivoivassa ympäristössä	4
1.3.	Tiimit ja oppimisyhteisöt	5
1.4.	Pedagogisen suunnittelun prosessi	7
1.5.	Opiskelijat mukana kehittämässä toimintaa	9
1.6.	Opettajien vuosityöaika	9
1.7.	Esimerkki pintakäsittelyalan perustutkinnosta	10
2	Henkilöstön valmennus	10
2.1.	PedaBoosteri-valmennus	10
2.1.1.	Valmennusprosessi	11
2.1.2.	Tärkeät teemat, mitä jäi käteen, mitä opimme?	11
2.1.3.	Osaamisen jakaminen	12
2.2.	Pedagoginen johtaminen ammatillisessa koulutuksessa	12
2.3.	Henkilöstöpalautekysely syksy 2019	14
2.4.	Esimerkki työvaltaisesta opiskelusta ja opettajan työelämäjaksosta turva-alalla	14
3	Osuva ohjaus kaupunkistrategian kohderyhmissä	15
2.5.	Stadin ammatti- ja aikuisopiston tutkintoa edeltävät koulutukset; Brygga	16
2.5.1.	VALMA	16
2.5.2.	Nuorten työpajat	16
2.5.3.	Perusopetuksen lisäopetus	17
2.5.4.	Avoimet opinnot	17
2.5.5.	Perusopetuksen valmistava opetus	17
2.5.6.	Aikuisten perusopetus	17
2.6.	Stadin osaamiskeskus	17
2.7.	Jatkuvasta valmistumisesta jatkuvaan hakuun	18
4	Yhteisellä toimintajärjestelmällä parempaa laatua	19
4.1.	Stadin ammatti- ja aikuisopiston organisoituminen 1.8.2018	19
4.2.	Kehittämistoiminta vauhdittaa tavoitteiden saavuttamista	21
4.3.	Toimintajärjestelmän rakentaminen ja toimintakäsikirja	21
4.4.	Taustaa Stadin ammatti- ja aikuisopiston organisaation ja toimintamallin muutokselle	22
5	Työelämä- ja korkeakoulu yhteistyö	22
5.1.	Esimerkki Velox Logistiikasta oppimisympäristönä	24
	Liitteet	25

1.1. Amis-palautekyselyt

- opiskelija vastaa valtakunnalliseen Amis-aloituskyselyyn 30 päivän kuluessa HOKSin ensiker-
taisesta hyväksynnästä sekä päättövaiheen kyselyyn valmistumisvaiheessa
- Amis-kyselyissä opiskelijoilta kysytään palautetta HOKSin laadinnasta ja toteutumisesta sekä
opiskeluilmapiiristä ja -tyytyväisyydestä
- palautteista laaditaan yhteenvedot neljännesvuosittain, ne käsitellään esimiestiimeissä ja oppi-
misyhteisöjen opettajatiimeissä, samalla päätetään kehittämistoimenpiteistä
- Amis-palautekyselyjen toteutusta on tarpeen kehittää siten, että opiskelijat motivoituisivat vas-
taamaan sekä aloitus- että valmistumisvaiheen kyselyyn
- vastausten määrällä ja laadulla on vaikutusta koulutuksen järjestäjän saamaan rahoitukseen

Ensimmäiset Amis-palautteet on kerätty 1.7.2018–30.6.2019 (Liite, opiskelijapalautte). Opiskelijat ovat erityisen tyytyväisiä opintojen aloittamiseen itselleen sopivassa aikataulussa ja kokevat oppi-
misympäristöt turvallisina. Kehittämiskohteita ovat palautteen perusteella aikaisemman osaamisen
vaikutukset opintoihin ja tuen tarpeiden tunnistaminen sekä ohjaus työllistymiseen ja jatko-opintoi-
hin. Kaupungin myöntämällä positiivisen diskriminaation rahoituksella (500 000€) on erityisesti kehi-
tetty opiskelijoiden tuen tarpeiden tunnistamista sekä tukea opinnoissa.

1.2. Yksilöllistä oppimista motivoivassa ympäristössä

Stadin ammatti- ja aikuisopistossa on siirrytty opetuksesta opiskelijakeskeiseen valmentamiseen.
Jokaista opiskelijaa autetaan tunnistamaan omat vahvuutensa ja käyttämään niitä hyväkseen. Op-
pimista eriytetään tarpeisen mukaisesti, jolloin syntyy onnistumisia. Tämä lisää motivaatiota ja in-
nostaa oppimaan lisää. Tällaisella positiivisella oppimisen kehällä opiskelu on palkitsevaa. Oppimis-
ympäristö on arvostava, kannustava, viihtyisä ja turvallinen. Yksi keskeinen elementti on aito välittä-
minen opiskelijasta. Yhteisöllisessä ilmapiirissä luovuus ja innovatiivisuus pääsevät esiin.

Stadin ammatti- ja aikuisopistossa oppimisen päivä on joka päivä. Stadin ammatti- ja aikuisopistossa
opiskelija:

- aloittaa opintonsa eri kohdissa vuotta sekä etenee ja valmistuu joustavasti yksilöllisillä aikatau-
luilla,
- osallistuu oman henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelmansa (HOKS) laadintaan heti
opintojen alussa ja päivittämiseen aina tarvittaessa,
- saa aiemmin hankkimansa osaamisen tunnistettua ja tunnustettua,
- hankkii puuttuvan osaamisen henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelmansa mukai-
sesti erilaisissa oppimisympäristöissä parhaiten itselleen sopivilla oppimistyyleillä,
- saa opetusta ja ohjausta kaikkina oppilaitoksen työpäivinä ja opiskelee oman aikataulunsa mu-
kaisesti,
- saa aina tarvitessaan tukea, erityistä tukea ja muita ohjaus- ja tukipalveluja.



1.3. Tiimit ja oppimisyhteisöt

Yhteisöllisyyttä korostavaa toimintatapaa toteutetaan siten, että kaikilla kampuksilla on muodostettu 150–200 opiskelijan oppimisyhteisöt. Jokaista oppimisyhteisöä ohjaamassa on 6–8 hengen pedagoginen tiimi, johon kuuluu ammatillisia ja yhteisten opintojen (YTO) opettajia, erityisopettajia, S2-opettajia, opinto-ohjaaja ja mahdollisia muita opetuksen tukihenkilöitä. Tiimin jäsenet vastaavat yhdessä oppimisyhteisön opiskelijoiden ohjaamisesta valmentajamaisella, itseohjautuvuutta tukevalla pedagogisella otteella.

Opettajatiimi:

- ohjaa ja tukee opiskelijoiden opiskelua
- kehittää pedagogisia menetelmiä ja ratkaisuja opiskelijoiden ohjauksessa
- suunnittelee aikataulunsa ja työnjaon yhdessä esimiehensä kanssa opiskelijoiden ohjaustarpeen perusteella ja tutkinnon/koulutuksen toteutussuunnitelman pohjalta
- kehittää ja toteuttaa työelämävalmiuksia tukevia oppimisympäristöjä
- kehittää yhteisöllisyyttä tukevia toimintamalleja
- rakentaa ja ylläpitää yhteistä opetusaineistoa
- jakaa ja hyödyntää asiantuntemusta ja tukea moniammatillisesti
- tekee yhteistyötä muiden tiimien ja sidosryhmien kanssa.

Tiimin jäsenet valitsevat keskuudestaan koordinoivan tiimimestarin vuodeksi kerrallaan.

Koordinoiva tiimimestari:

- koordinoi ja organisoii tiimin pedagogista toimintaa ja toimii osana tiimiä
- kokoaa tietoa opiskelijasuoritteista, henkilöstötilanteesta ja muista sovituisista asioista
- tekee yhteistyötä esimiesten ja muiden asiantuntijayhteisöjen kanssa oppilaitoksessa
- edistää osaltaan hyvää vuorovaikutusta ja tavoitteiden saavuttamista

Jokaiselle opiskelijalle nimetään oppimisyhteisön opettajatiimistä omaopettaja.

Omaopettaja:

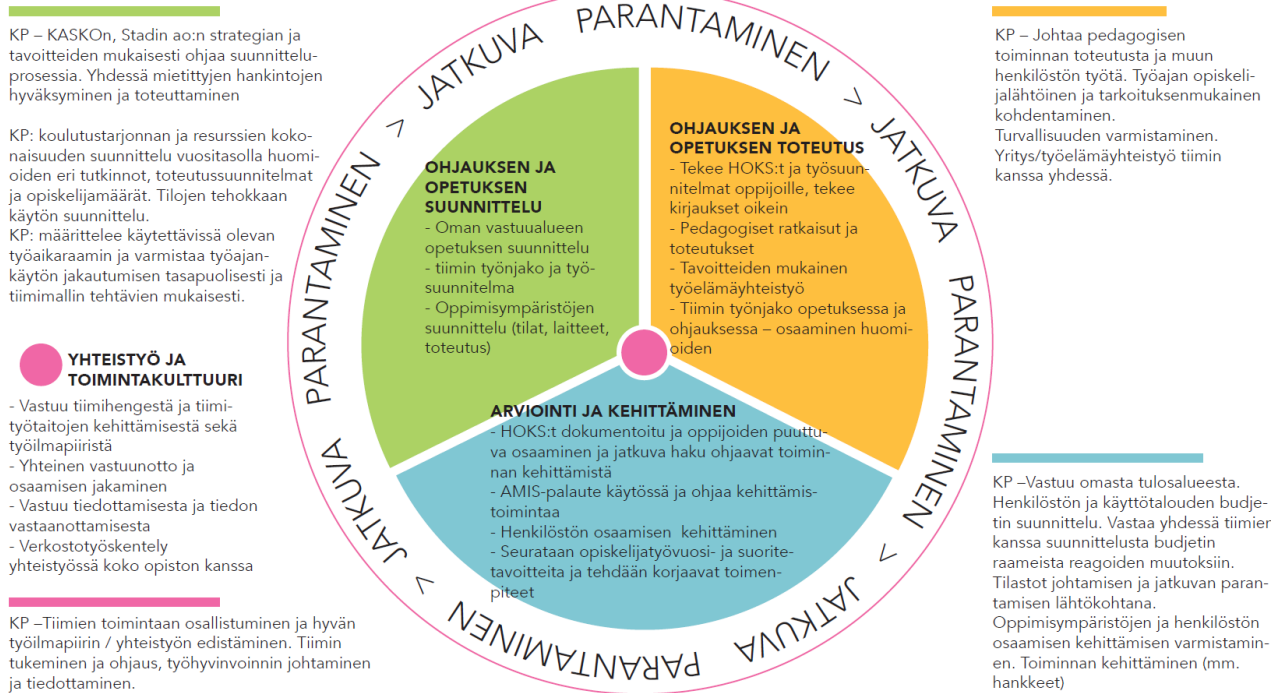
- vastaa henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman eli HOKSin laadinnasta ja päivittämisestä

- ohjaa, tukee ja seuraa opiskelijan etenemistä
- tekee ohjauksellista ja opiskelijahuollollista yhteistyötä tarvittavien tahojen kanssa.

Koulutuspäällikön ja oppimisyhteisöjen tiimien välinen yhteistyö, tehtävät ja vastuut on kuvattu tiimivastuullisissa. Kaikki tiimit ovat osallistuneet mallin laadintaan ja päivittämiseen. Tiimivastuullisuuksena on selventää tiimin ja koulutuspäällikköesimiehen työnjakoa opetuksessa ja ohjauksessa jatkuvan parantamisen periaatteella.

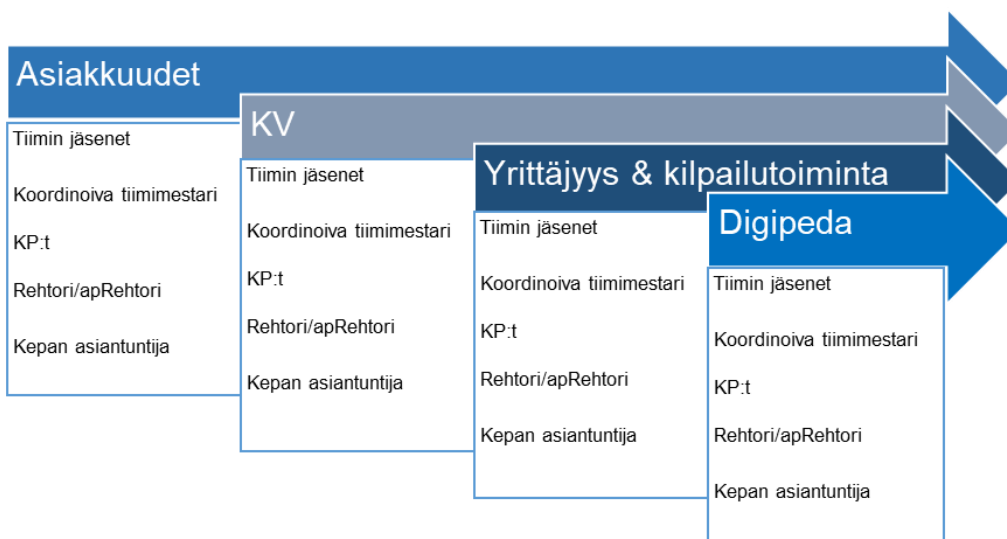
Oppimisyhteisötiimit: Stadin AO oppimisyhteisöt ja KP

- Tiimiin kuuluvat opettajat (työt+ammattilliset, erityisopettajat, opinto-ohjaajat, opintos sihteeri, muu opetuksen tuki)



Kuva 2: Tiimivastuullisuuksien malli

Oppimisyhteisöjen opettajatiimien tueksi on muodostettu **asiantuntijatiimejä** (kaavio 1). Ne toimivat pedagogisina kehittäjinä ja varmistavat uuden pedagogisen mallin onnistuneen käytäntöön viemisen.



Kaavio 1. Esimerkki asiantuntijatiimien organisoitumisesta

Strategisten painopisteiden mukaisia asiantuntijatiimejä ovat asiakkuustiimi, digitaalisen pedagogiikan tiimi (kaavio 2), kansainvälisyystiimi sekä yrittäjyyden ja kilpailutoiminnan tiimi.



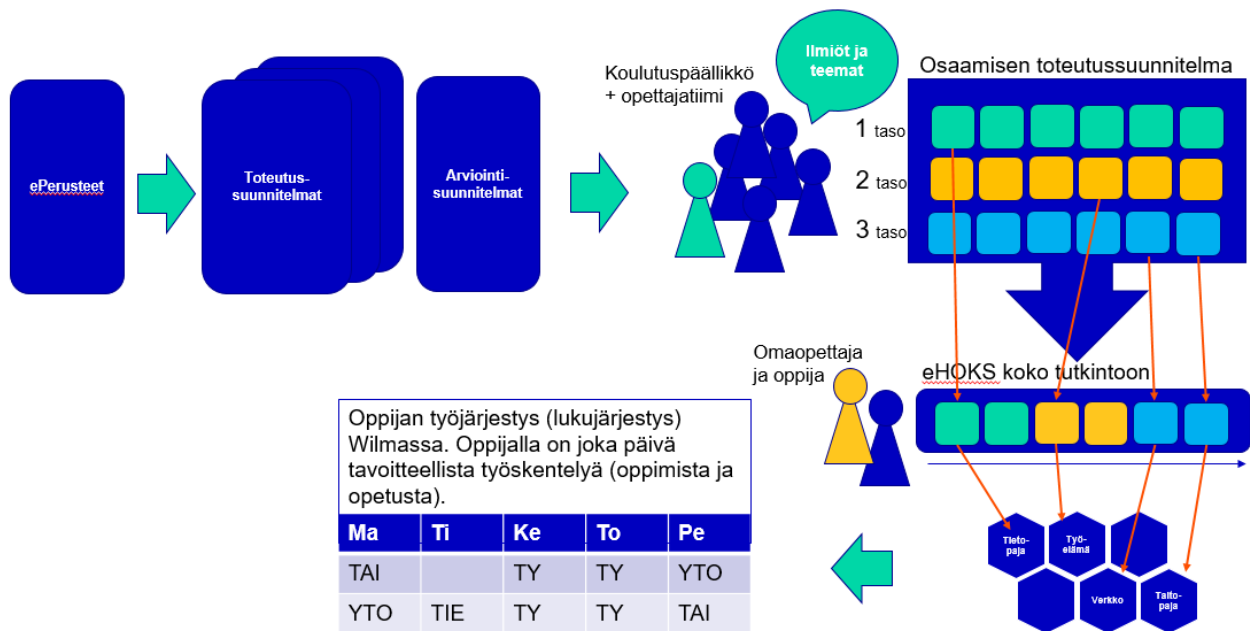
Kaavio 2. Digipedatiimin toiminta 2019

Oppilaitosyhteisiä asiantuntijatiimejä ja kehittämisfoorumeita ovat yhteiset tutkinnon osat (YTO), s2-opetus, oppimisen tuki, opinto-ohjaus, opintosuhteet, opiskelijatoiminnan ohjaus (OHJUS), tasa-arvo, yhdenvertaisuus ja syrjinnän ehkäisy, työelämässä oppiminen, WilmaKurre-foorumi, tutkintovastaavien foorumi (TUTKA) ja hankefoorumi. Lisäksi Bryggan ja Osaamiskeskusten palveluita johdetaan omissa oppilaitosyhteisissä foorumeissa.

Asiantuntijatiimien ja foorumeiden toiminnalle on päätetty yhdessä tavoitteet, jotka konkretisoituvat vuotuisissa toimintasuunnitelmissa. Esimies- ja tiimikoordinaattorifoorumeihin osallistuvat tiimimestarit, koulutuspäällikköedustaja jokaiselta kampukselta sekä rehtori/apulaisrehtoriedustaja sekä toimialan kehittämispalveluiden asiantuntija. Foorumeiden tarkoituksena on varmistaa oppilaitosyhteinen toiminta.

1.4. Pedagogisen suunnittelun prosessi

Pedagogisen suunnittelun prosessi (kaavio 3) perustuu valtakunnallisiin tutkintojen ja koulutuksen perusteisiin, joissa määritellään osaamistavoitteet ja arvioinnin kriteerit. Stadin ammatti- ja aikuisopistossa on laadittu toteutussuunnitelmat, joissa kuvataan oppilaitoksen tarjoamat mahdollisuudet tarvittavan osaamisen hankkimiseksi. Opettajatiimit suunnittelevat yhdessä koulutuspäälliköiden kanssa opetuksen toteutuksen erilaisissa oppimisympäristöissä.



Kaavio 3. Pedagogisen suunnittelun prosessi

Stadin ammatti- ja aikuisopistossa on kehitetty erityisesti työelämässä tapahtuvaa oppimista, opiskeluvalmiuksia parantavia opintoja sekä digipedagogiikkaa. Kehittämiskärjillä vastataan suoraan sekä asiakkaiden sekä kaupunkistrategian tavoitteisiin.

Työelämässä oppimista kehitetään yhteistyössä yritys- ja työelämäkumppaneiden kanssa. Tavoitteena on lisätä työelämässä oppimista ja tarjota opiskelijoille monipuolisia mahdollisuuksia oppia aidoissa työympäristöissä ja -tilanteissa. Opiskelijalla on mahdollisuus yhdistellä joustavasti koulutussopimusta ja oppisopimusta. Kesäaikaisia oppilaitoksen omien opiskelijoiden oppisopimuksia oli kesällä 2019 kolmekymmentä eli kaksikymmentä enemmän kuin kesällä 2018. Työpaikalla tapahtuvan oppimisen päivien määrä on kasvanut vuonna 2019 edellisestä vuodesta 18 000 päivää.

Esimerkki kuinka 6 opettajan tiimissä toimii 150 opiskelijan oppimisyhteisössä -> 150 / 5 pajalla = 30 oppijaa per toiminto



Koulutuspäällikkö + opettajatiimi
esim. 6 opettajaa

Taitopaja Noin 30 oppijaa					
	MA	TI	KE	TO	PE
Klo 9-13.30 Opettaja 1.	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h
Klo 12.30-17 Opettaja 2.	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h
Klo 16-20 Opettaja 3.		Op-oh 4,6h		Op-oh 4,6h	

Tietopaja Noin 30 oppijaa					
	MA	TI	KE	TO	PE
Klo 9-13.30 Opettaja 4.	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h
Klo 12.30-17 Opettaja 5.	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h
Klo 16-20 Opettaja 6.	Op-oh 4,6h		Op-oh 4,6h		

Verkkopaja ja työelämä Noin 30 ja 30 oppijaa					
	MA	TI	KE	TO	PE
Klo 16-20 Opettaja 6.		Op-oh 4,6h		Op-oh 4,6h	Op-oh 4,6h
Klo 16-20 Opettaja 3.	Op-oh 4,6h		Op-oh 4,6h		Op-oh 4,6h

YTOpajat – tarjotaan oppijoille lisäksi ammatilliseen opetukseen integroiden ja / tai tarjottimena Noin 30 oppijaa					
	MA	TI	KE	TO	PE

Kaavio 4.

Stadin ammatti- ja aikuisopistossa oppimisen päivä on joka päivä. Pedagogiset suunnitelmat on laadittu siten, että opiskelijat voivat opiskella arkisin kello 8-20 välillä (kaavio 4). Yksilöllisillä opiskelusuunnitelmilla turvataan ehyet opiskelupäivät ja varmistetaan, että jokainen opiskelija saa riittävän määrän opetusta tarpeeseensa nähden. Helsingissä lähiopetuksen määrää ei ole vähennetty muutosten myötä.

Työelämäyhteistyössä tavoitellaan vastavuoroista kumppanuutta. Työelämäyhteistyön kampuskohtaisina koordinoijina toimivat oppilaitoksen asiakkuusvastaavat. Yhteistyöfoorumiksi on perustettu Stadin Työtutka, joka kokoaa Stadin AO:n henkilöstöä ja työelämän yhteistyökumppaneita saman pöydän ääreen tunnistamaan kehittämistarpeita ja sujuvoittamaan yhteistyötä yhteisillä kehittämistoimilla. Lisäksi oppilaitostasoisien yritys yhteistyön ja asiakassuhteiden hallintaan ja ylläpitoon on käynnistetty CRM-järjestelmäpilotti.

eStadissa opiskelijat voivat opiskella yhteisiä tutkinnon osia verkko-opintoina. Verkko-opinnot mahdollistavat erityisesti työn ohessa opiskelevien opintojen etenemisen.

1.5. Opiskelijat mukana kehittämässä toimintaa

Opiskelijoiden osallisuutta edistetään monin tavoin. Opiskelijakuntatoimintaa ja toimipaikkojen yhteisöllisyyttä tukevat opiskelijatoimintaa ohjaavat opettajat. Oppilaitosyhteiseen kehittämiseen on lisäksi oma fooruminsa. Hyvinvointiryhmät vastaavat osaltaan opiskeluhoitosuunnitelman toteuttamisesta sekä opiskelijahyvinvointia edistävästä toimenpiteistä. Oppilaitoksen kokonaisuutta kehitetään, suunnitellaan, seurataan ja arvioidaan oppilaitoksen opiskeluhoitoryhmässä (OHR). Opiskelijayhdistys STAO ry:n puheenjohtaja on oppilaitoksen johtoryhmän jäsen.



1.6. Opettajien vuosityöaika

Stadin ammatti- ja aikuisopistossa valmistauduttiin ammatillisen koulutuksen uudistukseen ja opettajien työn muutokseen lähtemällä mukaan uudenlaisen työaikajärjestelmän, vuosityöajan, kokeiluun syksyllä 2017. Kokeilu johti kunnallisen opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimuksen uudistukseen ja siirtymiseen vanhasta opetusvelvollisuustunteihin perustuvasta sopimuksesta ammatillisen koulutuksen vuosityöaikajärjestelmään. Stadin ammatti- ja aikuisopistossa siirryttiin uuteen järjestelmään koko opetus- ja ohjaushenkilöstön osalta 1.1.2019.

Vuosityöaikajärjestelmässä on mahdollista ottaa aikaisempaa paremmin huomioon oppimisyhteisöihin ja opettajatiimeihin perustuva toimintatapa sekä opettajien erilaiset työnjaot ja roolit opiskelijoiden yksilöllisten opintopolkujen toteuttamisessa. Jokainen opettaja työskentelee henkilökohtaisen, kalenterivuodeksi laaditun työaikasuunnitelmansa mukaisesti. Kaikki opettajan työtehtävät otetaan huomioon suunnitelmaa laadittaessa. Suunnittelu tapahtuu koulutuspäällikön johdolla opettajatiimissä ja kytkeytyy oppimisyhteisön pedagogisen suunnittelun prosessiin.

1.7. Esimerkki pintakäsittelyalan perustutkinnosta

Kampuksen 4 pintakäsittelyalan perustutkinnon opettajat luopuivat autonomisesti vanhasta pedagogisesta toteutusmallista, jossa opettaja opetti yhtä ryhmää läpi koko opintojen. Nyt opetuksen toteutus on suunniteltu työsaleihin siten, että opettajat vastaavat opiskelijoiden opintojen etenemisestä ja osaamisen karttumisesta tutkinnon osittain. Toteutustavassa jokainen oppija etenee työsalissa yksilöllisen kehityssuunnitelman (HOKS) mukaan omaopettajan johdolla.

Opetuksen suunnittelu isoina kokonaisuuksina helpottaa myös työjärjestysten tekemistä. Työsalioppimiseen perustuvat lukujärjestykset mahdollistavat oppijan oppimisen etenemisen omaan ja yksilölliseen tahtiin. Pintakäsittelyn opinnoissa voi aloittaa joustavasti kaikkina jatkuvan haun aloituspäivinä tai tarvittaessa niiden välisenäkin aikana.

Opetus etenee opiskelijan osaamisen lähtötason mukaan hyvin yksilöllisesti. Omaopettajavastuut jaetaan aina, kun uusi oppija aloittaa opinnot. Opettajien työnjako mahdollista sen, että jokainen opettaja voi keskittyä opetuksessa ja ohjauksessa opiskelijoiden oppimisen eri vaiheisiin.



2 Henkilöstön valmennus

2.1. PedaBoosteri-valmennus

Yhteisen oppilaitoksen toimintakulttuuria on kehitetty PedaBoosteri valmennuksella kevästä alkaen 2018. Ensimmäisen vaiheen valmennukset olivat merkittävä tapa käynnistää ja viedä organisaatiomuutosprosessia yhdessä eteenpäin ja ne toteutettiin opetus- ja kulttuuriministeriön strategiaraioituksella. PedaBoosterit jatkuvat oppilaitoksen hyvänä käytäntönä vuonna 2020.

Valmennuksen tavoitteena oli organisaation ja toimintakulttuurin laaja-alainen uudistaminen vastamaan reformin tavoitteita, sekä sellaisen kehittämistoiminnan tukeminen, missä uudistetaan toiminnanohjausta ja jossa yhdistyy koulutuksen järjestäjän keskeisten toimintaprosessien, kuten johtamisjärjestelmien, oppimisympäristöjen ja pedagogisten toimintamallien kokonaisvaltainen uudistaminen.

Tavoitteena oli myös tiedolla johtamisen ja ohjauksen kehittäminen koulutuksen tuloksellisuuden, vaikuttavuuden ja laadun parantamiseksi, sekä yksilöllisten opintopolkujen toteuttamista tukevien mm. digitaalisten oppimisympäristöjen ja ratkaisujen kehittäminen ja arkeen vieminen.

2.1.1. Valmennusprosessi

Stadin PedaBoosteri-valmennus (kaavio 5) oli kohdennettu koko Stadin AO:n henkilöstölle. Valmennus oli muodoltaan prosessikoulutus, joka muodostui neljästä lähipäivästä ja niiden väliin sijoittuvista etätehtävä-päivistä. Osallistujia oli lähes tuhat, opettajia ja muita toimihenkilöitä kaikilta eri aloilta.

Valmennuksen aikana törmäytettiin eri toimipisteiden henkilöstöä keskustelemaan ja kehittämään Stadin AO:n yhteistä, ammatillisen reformin mukaista pedagogiikkaa sekä oppimismallia. Henkilöstö pohti yhdessä, millaiset pedagogiset käytänteet toimisivat oppilaitoksessa parhaiten. Näin tuettiin koko organisaation kehittymistä ja yhtenäisten toimintatapojen ja mallien käyttöönottoa.

Uuden asiakaslähtöisen toimintakulttuurin periaatteet selkiytyivät koko henkilöstölle, kun eri alojen ja toimipisteiden henkilöstö jakoi ajatuksiaan ja osaamistaan.

Rehtorit ja koulutuspäälliköt osallistuivat aktiivisesti prosessiin auttamalla henkilöstöä käsittelemään muutoksessa esiin nousseita ilmiöitä ja tunteita. Asioiden työstäminen yhdessä vahvisti uuden toimintakulttuurin mukaista tiimityötä ja dialogia.



Kaavio 5. Valmennusprosessi

2.1.2. Tärkeät teemat, mitä jäi käteen, mitä opimme?

- positiivisen pakottamisen hyödyt
- koulutuspäälliköiden ja rehtorien osallistuminen oli tärkeää

- altistuminen erilaisille pedagogisille malleille
- pedagoginen keskustelu
- keskustelu reformista
- yhteistyöskentely eri tiimeissä
- AC verkko-opetukseen tutustuminen
- S2-kielitetoinen opetus
- ulkomaalaistaustaisen opiskelijan kohtaaminen
- videot oppimisen tukena
- verkko-oppimisen eri muodot
- tutustuminen asiantuntijatiimeihin ja niiden toimintaan (KV, DigiPeda, Yrittäjäyys, Asiakkuusvastaavat)
- digipedagogisen osaamisen kartoitus
- kysely koulutustoiवेista tulevien koulutusten suunnittelun apuna
- digipedagogisen osaamisen näkyväksi tekeminen
- eri toimijoiden työnkuvaan ja haasteisiin tutustuminen
- kokonaiskäsitys Stadin AO:n toiminnasta parani
- opiskelijaliikkuvuuden mahdollisuudet

2.1.3. Osaamisen jakaminen

Heti ensimmäisissä PedaBoosteri-palautteissa toivottiin talon omien osaajien osaamisen jakamista. Tätä toivetta noudatettiin pitkän matkan ajan, että palautteista nousseisiin teematoiveisiin pyydettiin ensisijaisesti oman talon väkeä sekä suunnitteluun että toteutukseen.

Osaamisen jakaminen huipentui viimeisen koulutuspäivän aamupäivän ”jakamisen tori” - tapahtumiin. Niissä todentui, kuinka huikeita osaajia Stadin AO:ssa on, ja että on tärkeää päästä keskustelemaan ja jakamaan kokemuksia muiden ammattilaisten kanssa. Jakamisen tori oli koulutuksen osallistujien mielestä onnistunein ja tervetullein osio.

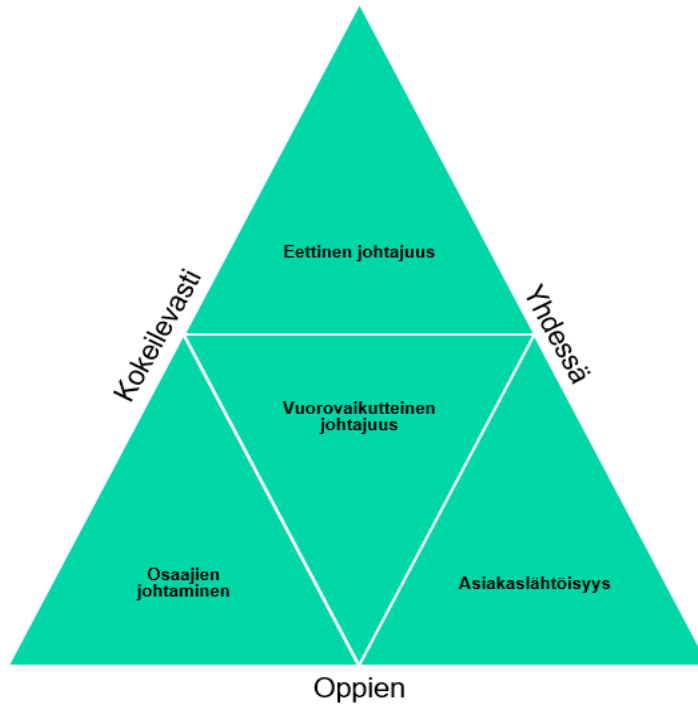
2.2. Pedagoginen johtaminen ammatillisessa koulutuksessa

Stadin AO:n johtamisen taustalla sovelletaan itseohjautuvuusteoriaa. Se mahdollistaa erinomaisesti asiantuntija- ja tiimiorganisaation toiminnan kehittymisen.

Asiantuntija- ja tiimiorganisaation johtamisessa korostuu ihmisten johtaminen. Johtamisessa nousevat esille visionäärisyys, motivoivan ja inspiroivan toiminnan mahdollistaminen. Johtajuus on läsnä olevaa johtajuutta. Lisäksi johtaminen pohjaa ennemminkin luottamukseen ja tilannetajuun kuin auktoriteettien sanelemiin ohjeisiin. Asiantuntijoiden ja tiimien johtamisessa johtaja on valmentava johtaja eli mahdollistaja. Älypääoma ja parviäly ovat asiantuntijaorganisaation tärkeimpiä voimavaroja. Johtajan tehtävänä on auttaa, kannustaa ja mahdollistaa asiantuntijoiden tiimityö sekä yhdistää ihmisten toiminnot yhteisten päämäärien suuntaisiksi. Tärkeät päätökset tehdään aina tiimeissä yhteisöllisesti.

Stadin AO:n pedagogisella johtamisella vastataan siihen, että koko henkilöstö ymmärtää opiston vision/arvot ja oman työnsä merkityksellisyyden yhteisten tavoitteiden saavuttamisessa. Pedagogisessa johtamisessa tarvitaan aloitekyvykkyyttä ja kykyä fasilitoida toimintaa sekä mahdollistaa dialogia tiimeissä. Johtaja toimii pedagogisena valmentajana, joka ei tee päätöksiä muiden osalta, vaan auttaa muita tekemään omat päätöksensä ja auttaa oppimaan ja kasvamaan.

Johtamisen kulmakivien tavoitteena on edistää Kaskon strategisten tavoitteiden saavuttamista ja Kaskon visiota sekä vahvistaa kaskolaista toimintatapaa ja toimintakulttuuria (kaavio 6).



Kaavio 6. Kaskon toimintatapa ja johtamisen kulmakivet

Opetushallitus haastoi koulutuksenjärjestäjiä osaamisperusteisuuden, asiakkuuksien ja kumppanuuksien johtamisen kehittämiseen hankerahoituksella. Hankerahoitusta saivat kuusi alueellista verkostohanketta. Lisäksi Helsingin kaupunki sai koordinaatiotehtävän valtakunnalliseen verkostoon, joka sai yhdessä nimen Johda hyvin -verkosto.

Stadin ammatti- ja aikuisopisto kutsui koulutuksen johtajia, esimiehiä ja päälliköitä ammatillisen koulutuksen pedagogisen johtamisen työstämiseen yhteiseen JohtoBoosteriin Finlandia-talolle 9.-10.4.2019. Onnistunut tilaisuus saa jatkoa keväällä 2020, kun koko ammatillisen ja lukio-koulutuksen johto kokoontuu kehittämään yhdessä verkostojohtamista. Johdon johtamisosaamista on vahvistettu erilaisin valmennuksin muutosprosessin alusta alkaen. Valmennuksissa on käsitelty mm. pedagogista johtamista, tiimijohtamista, lean-ajattelua, fasilitointia menetelmänä sekä oppilaitoksen visiota ja arvoja (kaavio 7).



Kaavio 7. Stadin AO johtamisen oppimisalueena

Asiantuntijatiimit ovat toimineet henkilöstön tukena syksystä 2018 alkaen. Digipedatiimi on järjestänyt koulutusta ja tukea digitaalisten oppimisympäristöjen käyttöön. WilmaHOKS-mentorit ovat perehdyttäneet opiskelijoiden HOKSien laadintaan ja dokumentointiin opiskelijahallintojärjestelmään (WILMA). Tutkintovastaavilta on saanut tukea tutkintojen toteutussuunnitelmien ja arviointisuunnitelmien laatimiseen ja toteuttamiseen.

Opettajatiimien toiminnan ja henkilöiden tiimityötaitojen kehittämiseen on tarjolla koulutusta ja tukea. Kaikilta kampuksilta on osallistunut tiimejä esimerkiksi Haaga-Helian ammatillisen opettajakorkeakoulun sekä kaupungin oman osaamisen kehittämisen yksikön tiimivalmennuksiin.

Henkilöstön osaamista keskeisimpien ydinprosessien, HOKS-prosessi ja työelämässä oppimisen palveluprosessi, osalta vahvistetaan. Alkusyksystä 2019 on kartoitettu henkilöstön HOKS-osaaminen. Tulosten perusteella on valmisteltu kampusten perehdytystiimien toimintaa henkilöstön lähitukena. Jokaisella kampuksella toteutetaan marraskuussa 2019 HOKS-perehdytystilaisuus ja lisäksi tammi-helmikuussa 2020 jatkuvien PedaBoosterien teemana on HOKS-osaaminen.

Henkilöstön koulutussopimus- ja oppisopimusosaamisen kartoitus on käynnissä, samoin prosessi, jossa oppimisyhteisöjen tiimeissä perehdytään työelämässä oppimisen palveluprosessin kriittisiin pisteisiin, tunnistetaan eniten kehittämistoimia vaativat kriittiset pisteet, laaditaan niihin kehittämissuunnitelmat ja ryhdytään kehittämistoimenpiteisiin.

Osaamiskartoitukset ja kriittisten pisteiden tarkastelu toteutetaan uudestaan syksyllä 2020. Henkilöstön osaamisen varmistamiseen ydinprosesseissa käytetään OKM:n myöntämää strategiarahoitusta ja valtakunnallisesti verkostohankkeissa kehitettyjä materiaaleja.

2.3. Henkilöstöpalautekysely syksy 2019

Henkilöstö vastasi syksyllä 2018 Kunta10-kyselyyn, jonka pohjalta on toteutettu yhteisöllisyyttä ja työhyvinvointia lisääviä tapahtumia sekä johdon valmennusta. Kehittämistoimiin on saatu myös kaupungin rahoitusta. Syksyllä 2019 toteutettiin oma henkilöstökysely muutoksen edistymisen seuraukseksi (Liite, henkilöstöpalaute). Kyselyyn vastasi 619 henkilöä (53% henkilöstöstä). Kyselyn perusteella muutoksessa on onnistuttu erityisesti opiskelijälähtöisyyden toteuttamisessa ja yhteisen oppilaitoksen hengen luomisessa. Lisäksi tiimien työ on kehittynyt vuoden aikana. Kehittämiskohteiksi nousivat mm. yhteisten toimintatapojen edelleen selkeyttäminen, vuorovaikutteinen viestintä sekä tarve käydä oppilaitoksen johdon ja henkilöstön välistä dialogia entistä enemmän.

Oppilaitoksessa on otettu käyttöön viestinnän tukena o365 Teams- ympäristö, kaksi kertaa kuukaudessa ilmestyvä uutiskirje sekä kehitetty opiskelijahallintojärjestelmän käyttöliittymä Wilmaa.

2.4. Esimerkki työvaltaisesta opiskelusta ja opettajan työelämäjaksosta turva-alalla

Stadin AO on tehnyt jo pitkään hyvää yhteistyötä lentokentällä toimivan AVARN Security Oy:n kanssa. Lehtori Matti Husso suoritti kuukauden mittaisen oppimisjakson, johon sisältyi teoriakoulutusta ja turvatarkastajana työskentelyä. Samaan aikaan Husson kanssa rekrytoitiin ja perehdytettiin kymmenisen Stadin AO:n turvallisuusalan opiskelijaa, jotka olivat aluksi kuukauden palkattomalla työelämässä oppimisen jaksolla turvatarkastajan koulutuksessa ja tämän jälkeen palkallisesti kesätöissä. Usean opiskelijan kohdalla yritys on tarjonnut myös mahdollisuuden jatkaa opintoja oppisopimuksella.

Turvallisuusalan perustutkinto tarjoaa runsaasti työmahdollisuuksia vartiointi-, pelastus- ja turvallisuusteknisissä tehtävissä. Lentokentän turvatarkastajan työssä korostuu asiakaspalvelutaito, huolellisuus, sääntöjen noudattaminen ja vastuullinen asenne.

Matti Husso on tyytyväinen kevään oppimisjaksoon, joka syvensi hänen ammattitaitoaan ja toi uutta mielekkyyttä opetustyöhön sekä näyttöjen suunnitteluun ja arviointiin. Työvaihdon myötä Husso

kertoo saaneensa uutta virtaa opettajuuteen ja arvostaa entistä enemmän vaativaa turvatarkastajan ammattikuntaa.

– Nyt minulla on aivan eri lähtökohta orientoida opiskelijoita turvatarkastajan työhön. Vaikka olen turvallisuusalan ammattilainen, opin joka päivä uutta ja kohtasin jatkuvasti yllättäviä tilanteita. Osaan myös paremmin suositella lentokenttää työympäristönä opiskelijoille, kun tiedän omakohteisesti, mitä työ edellyttää. Lentokentällä on runsaasti erilaisia turvallisuusalan uramahdollisuuksia valmistuville opiskelijoille, Husso painottaa.

Ensimmäinen työpaikka on tuonut rohkeutta

Hanna Pesonen, 18, opiskelee turvallisuusalan perustutkintoa Stadin AO:ssa. Hän hakeutui keväällä AVARN Security Oy:n työelämässä oppimisen jaksolle, joka jatkui kesätyönä. Pesonen osallistui samaan perehdytyskoulutukseen Matti Husson kanssa ja yllättyi siitä, että opettajan oli tehtävä kotiharjoitukset ja kokeet muiden mukana. Opettajan läsnäolo näkyi Pesosen mukaan opiskelijoiden tsemppaamisena. Kesän aikana Pesonen sai monipuolista työkokemusta lentokentällä sekä matkustajien että rekka-autojen turvatarkastuksessa.

Turvallisuusala oli Hanna Pesoselle varma valinta peruskoulun jälkeen. Pesosen tavoitteena on valmistua keväällä 2020, jonka jälkeen hän pyrkii armeijaan tähtäimenään sotilaspoliisin tehtävät. Suuri unelma on opiskella myöhemmin poliisiksi, mihin turvallisuusalan perustutkinto antaa hyvän pohjan.

– Työkokemuksen kautta olen kasvanut ihmisenä ja saanut uskallusta tehdä uusia asioita. Olen ylpeä siitä, että sain tämän ensimmäisen työpaikan, Hanna Pesonen hymyilee.

3 Osuva ohjaus kaupunkistrategian kohderyhmissä

Stadin ammatti- ja aikuisopistossa toteutetaan valtakunnallista koulutustakuuta sekä oppijoiden ohjausta monialaisissa kaupungin palveluissa. Kohderyhmänä ovat erityisesti koulutuksen ja työelämän ulkopuolella olevat nuoret, pitkäaikaistyöttömät sekä maahanmuuttajat. Koulutuksen ja palvelut vastaavat ainutlaatuisella tavalla moninaisen asiakaskohderyhmän tarpeisiin. Asiakasohjausta toteutetaan yhteistyössä Ohjaamon ja monialaisen työllistymistä edistävän yhteispalvelun (TYP) sekä työllisyyden palvelutorin kanssa. Osaamisen tunnistamiseen erilaisissa oppimisympäristöissä on kehitetty monia toteutustapoja sujuvan koulutuspolun varmistamiseksi ja oppimisen tuen tarpeisiin vastaamiseksi (kuva 3).



Kuva 3.

2.5. Stadin ammatti- ja aikuisopiston tutkintoa edeltävät koulutukset; Brygga

Stadin ammatti- ja aikuisopiston Brygga kokoaa yhteen tutkintokoulutusta edeltävät vaihtoehdot nuorille ja nuorille aikuisille ja rakentaa siltaa tutkintokoulutukseen ja oppisopimukseen. Koulutuspalvelut tarjoavat myös Stadin AO:ssa jo opiskeleville vaihtoehdon, jos opinnot ovat vaarassa keskeytyä. Koulutuspalveluiden välillä tehdään tiivistä yhteistyötä monipuolisen tarjonnan toteuttamiseksi. Työmuotoja ennen tutkintokoulutukseen siirtymistä ovat ammattialoihin tutustumiset, ammatinvalinnan ohjaus, oppimisen tuen tarpeen arviointi, opiskelutaitojen ja valmiuksien vahvistaminen sekä oppisopimukseen siirtymisen tuki. Tutkintokoulutuksen rinnalla opiskelijoille on tarjolla erilaisia ponnahdusjaksoja, konsultatiivista työtä, alanvaihdon tukea, arjen ohjausta sekä yhteistyötä yhteisten tutkinnon osien opiskelussa.

2.5.1. VALMA

Ammatilliseen koulutukseen valmentava koulutus nk. VALMA tarjoaa 60 osaamispisteen laajuudelta mahdollisuuden parantaa opiskeluvalmiuksia tai esimerkiksi kokeilla erilaisia koulutus- ja tutkinto-vaihtoehtoja oman alan löytämiseksi. Koulutus kestää enintään vuoden. Koulutuksen kohderyhmänä ovat yhtä lailla peruskoulunsa päättävät kuin kotoutujat ja alanvaihtajat. Koulutuksen voi aloittaa joustavasti ja päättää jatko-opinto- tai oppisopimuspaikan varmistuttua. Opiskelijoita on vuosittain n. 650-700 ja opiskelijapaikkoja lisätään tarvelähtöisesti. Myös Ohjaamon kautta voi aloittaa Valma-koulutuksen yksilöllisesti. Reilu puolet (53%) opiskelijoista on jatkanut opintojaan Stadin ammatti- ja aikuisopistossa ja loput ovat sijoittuneet pääosin muuhun koulutukseen, työelämään tai kuntoutuspalveluiden piiriin. Valma-koulutusta toteutetaan erilaisissa oppimisympäristöissä kumppanuudessa mm. kaupungin nuorisopalveluiden sekä etsivän nuorisotyön kanssa.

2.5.2. Nuorten työpajat

Nuorten työpajat mahdollistavat toiminnallisen oppimisympäristön työkokeilun keinoin vuodessa n. 450 nuorelle (kuva 4). Yhden työkokeilujakson pituus on enintään viisi kuukautta. Uutena työpajatoiminnan muotona on aloitettu nk. seinätön työpaja- toteutukset, joissa aito työpaikka toimii oppimisympäristönä ja parhaimmillaan mahdollistaa jatkamisen työkokeilujakson jälkeen oppisopimuksena. Vuonna 2018 työpajat tavoittivat 475 nuorta ja työssä on onnistuttu. 224 nuorta on jatkanut opintoja Stadin ammatti- ja aikuisopistossa 2019 (47 %). Heistä 131 nuorta on suorittamassa ammatillista tutkintoa (28 %) Stadin AO:ssa ja 93 nuorta suorittamassa/suorittanut jonkin lyhyen koulutuksen, yhden tutkinnon osan tai avoimia opintoja. Osa nuorista on sijoittunut työelämään ja opiskelemaan muihin oppilaitoksiin, mutta lukumäärät eivät ole tiedossa. Nuorten työpajatoiminnan sisältöjä on kehitetty uusissa oppimisympäristöissä yhteistyökumppaneiden kanssa, joista esimerkkinä ovat hävikkiruokalounaskahvila ja Digitalents.



Kuva 4.

2.5.3. Perusopetuksen lisäopetus

Perusopetuksen lisäopetuksen toteuttaminen ammatillisessa oppilaitoksessa tarjoaa perusopetuksen päättöluokan jälkeen motivoivan oppimisympäristön parantaa jatko-opiskeluvalmiuksia mm. perusopetuksen päättöarvosanoja korottamalla. Opiskelupaikkoja on neljäkymmentä ja koulutusta on lisätty tarvelähtöisesti. Syksyllä 2019 lisäopetuksen opiskelijoita on ollut 161. Vaikka pääasiallinen lisäopetukseen haku on kevään ja kesän aikana, voi opiskelun aloittaa myös joustavasti kesken lukuvuoden.

2.5.4. Avoimet opinnot

Avoimet opinnot ovat tarjolla helsinkiläisille alle 29-vuotiaille nuorille kaupungin rahoittamana. Avoina opintoina on tarjolla ammatillisia koulutuskokonaisuuksia mm. asiakaspalvelu, yksilöllistä eri oppimisympäristöihin vietyä suomi toisena kielenä tukea sekä työelämän tuntemia lupakortteja. Kolmen viikon välein aloittava Treenijakso toimii vauhdinottona tutkintokoulutukseen tai oman suunnan löytämisen tukena. Ammatillisten perustutkintojen osia on voinut tehdä nk. Pelaamalla paremmaksi –konseptilla aidoissa työympäristöissä pelillistetyllä menetelmällä. Avoimissa opinnoissa ohjataan ja tuetaan vuosittain yli 500 nuorta ja nuorta aikuista. 30.9.2019 mennessä opintoihin oli osallistunut 707 oppijaa.

2.5.5. Perusopetuksen valmistava opetus

Suomeen perusopetuksen päättövaiheessa tulevat nuoret ohjataan opiskelemaan perusopetukseen valmistavaan opetukseen Stadin ammatti- ja aikuisopistoon. Kaikki eivät vuodessa vielä saavuta valmiuksia opiskella ammatillista perustutkintoa tai lukio-opintoja ja heille turvataan jatko-opiskelu StradaValmassa, jossa voi edetä yksilöllisellä suunnitelmalla ja opiskella yksittäisiä perusopetuksen aineita.

2.5.6. Aikuisten perusopetus

Aikuisten perusopetuksessa opinnot voi aloittaa oman aikataulun mukaan. Opiskelijan hankkima aikaisempi osaaminen tunnustetaan ja tunnustetaan ja opiskelija opiskelee vain puuttuvan osaamisen saadakseen perusopetuksen päättötodistuksen. Valman ja nuorten työpajojen työkokeilijat voivat myös korottaa perusopetuksen päättöarvosanoja.

2.6. Stadin osaamiskeskus

Stadin osaamiskeskus tuottaa yksilön ja työelämän tarpeista lähteviä palveluja työllistymisen nopeuttamiseksi. Palveluihin ohjataan eri lähteistä helsinkiläisiä aikuisia maahanmuuttajia, jotka etsivät työtä tai opiskelupaikkaa (kuva 5).

Stadin osaamiskeskus kartoittaa asiakkaan osaamista ja tarjoaa työelämävalmennusta ja tuettuja työllistymismahdollisuuksia yhteistyössä yritysten ja yhteisöjen kanssa. Syksyllä 2019 on otettu käyttöön digitaalinen osaamisen kartoittamisen työkalu – Foreammatti. Asiakkaalle tarjotaan jatkopolkuja Stadin ammatti- ja aikuisopiston valmistavissa ja tutkintokoulutuksissa sekä polutetaan tarvittaessa muihin oppilaitoksiin.

Ammatillisia polkukoulutuksia on järjestetty viidellätoista eri ammattialalla. Polkukoulutuksissa on opiskellut vuonna 2019 465 opiskelijaa. Palveluissa kehitetään tarvittaessa asiakkaiden opiskeluvalmiuksia, työelämävalmiuksia, arjenhallintataitoja sekä tuetaan asiakkaiden pääsyä tarvittaviin palveluihin. Osaamiskeskuksessa tehdään tiivistä yhteistyötä muiden maahanmuuttajien parissa työskentelevien organisaatioiden kanssa ja tuetaan asiakkaiden kotoutumista yhteiskuntaan.



Kuva 5.

Osaamiskeskuksen palveluissa vuonna 2019 (17.10.19) 793 asiakasta. Vuonna 2018 Osaamiskeskuksessa oli 946 asiakasta. 44 % asiakkaista on ohjautunut koulutukseen, joista 50 % tutkintotavoitteeseen koulutukseen. 20 % asiakkaista on jatkanut töihin, työkokeiluun ja oppisopimukseen. Yrityskoordinaattori on kontaktoinut 195 yritystä ja 59 yrityksen kanssa yhteistyö on jatkunut. Työelämävalmennukseen on ohjautunut 15.10.2019 mennessä 125 asiakasta.

2.7. Jatkuvasta valmistumisesta jatkuvaan hakuun

Opetus- ja kulttuuriministeriö on päättänyt järjestämisluvassa Stadin ammatti- ja aikuisopistolle 8 947 opiskelijavuotta. Lisäpääöksellä opiskelijavuositavoite on kuluvana vuonna 9976, mikä tullaan saavuttamaan. Järjestämisluvan mukaisesti koulutuspalveluina tuotetaan suomenkielistä ammatillista perustutkinto-, ammattitutkinto- ja erikoisammattitutkintokoulutusta, oppisopimuskoulutusta, työvoimakoulutusta, ammatillista osaamista syventävää ja täydentävää koulutusta, urheilijoiden ammatillista koulutusta, kaupunkiraideliikenteen kuljettajakoulutusta sekä ammatilliseen koulutukseen valmistavaa koulutusta.

Lisäksi tutkintokielenä voi olla myös englanti seuraavissa koulutuksissa Media-alan ja kuvallisen ilmaisun perustutkinto, Sosiaali- ja terveysalan perustutkinto, Matkailualan perustutkinto sekä Ravintola- ja catering-alan perustutkinto. Opiskelijat valmistuvat tutkinnoista, kun tavoiteltava osaaminen on saavutettu. Opiskelijavuositavoitteen saavuttamiseksi valitaan jatkuvan haun kautta uusia opiskelijoita kuukausittain.

Jatkuvan haun haku- ja ohjauspäivissä hakija kohdetaan henkilökohtaisesti ja hänen opiskeluedellytyksensä varmistetaan. Jo hakeutumisvaiheessa aloitetaan tavoiteltavan tutkinnon tai tutkinnon osan opiskelun suunnittelu. Ennakkoluulottomaan ja asiakaslähtöiseen toteutustapaan on käyty laajasti tutustumassa ja käytäntö onkin levinnyt muiden koulutuksen järjestäjien käyttöön. Jatkuvassa haussa on kohdattu 1/2019–11/2019 yhteensä 4 280 hakijaa. Heistä 2 501 (58 %) on hyväksytty koulutukseen. 6/2018–12/2018 hakijoita kohdattiin n. 3 100, joista koulutukseen hyväksyttiin n. 1 220 (39 %).

4 Yhteisellä toimintajärjestelmällä parempaa laatua

Stadin ammatti- ja aikuisopiston toiminnan kehittämistä ja uudelleen organisoitumista ovat vauhdittaneet Helsingin kaupunkistrategia vuoteen 2021, Opetus- ja kulttuuriministeriön visio ammatillisesta koulutuksesta vuoteen 2030 sekä nykyinen hallitusohjelma.

4.1. Stadin ammatti- ja aikuisopiston organisoituminen 1.8.2018

Stadin ammatti- ja aikuisopistoon on luotu asiantuntijuuteen, itseohjautuvuuteen ja tiimityöskentelyyn perustuva organisaatio ja toimintatapa, jota tuetaan valmentavalla johtajuudella. Siirtyminen uuteen organisaatioon ja toimintakulttuurin muutosprosessi ovat vielä kesken.

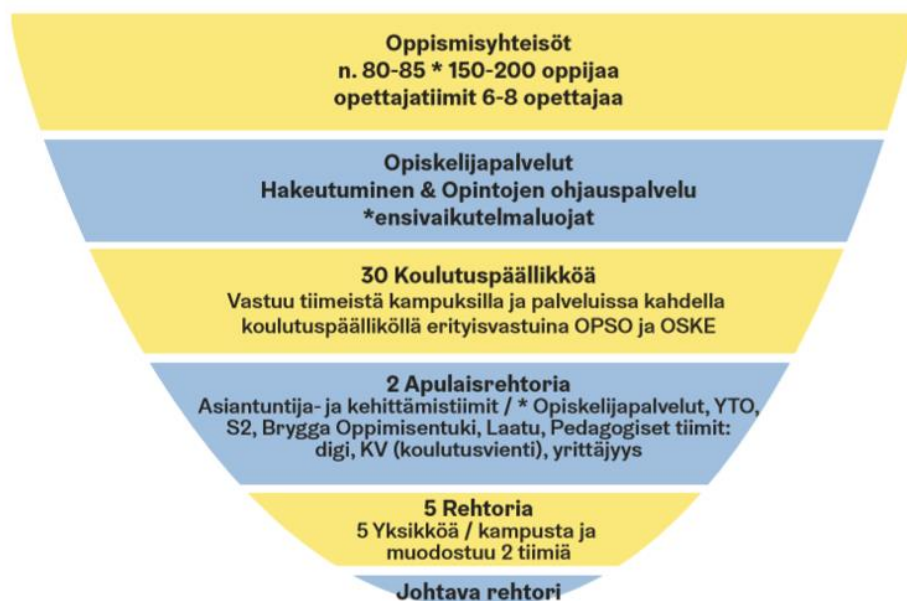
Eri puolilla kaupunkia sijaitsevat 15 toimipaikkaa on ryhmitelty viideksi monialaiseksi kampukseksi siten, että jokaiselle kampukselle sijoittuu usean eri koulutusalan ammatillisia perustutkintoja sekä ammatti- ja erikoisammattitutkintoja ja muita koulutuksia. Uuden lainsäädännön mukaisia oppimisvalmiuksia tukevia opintoja tarjotaan kaikilla kampuksilla.

Valma-koulutus, perusopetuksen lisäopetus, aikuisten perusopetus, perusopetukseen valmistava opetus, työpajatoiminta sekä avoimet opinnot sijoittuvat myös asiakaslähtöisesti eri kampuksille. Näiden koulutusten toteuttamista koordinoidaan ja kehitetään edelleen koko oppilaitoksen tasolla. Myös Osaamiskeskuksen koulutuksia sijoittuu eri kampuksille.



Uudella organisaatorakenteella (kaavio 8) mahdollistetaan opiskelijoille yhteisöllinen opiskelu kampuksilla, joissa on aina ohjausta saatavilla ja joissa jokainen oppija voi edetä joustavasti omalla oppimispolullaan ja siirtyä sujuvasti koulutuksesta toiseen.

Asiakas eli oppija



Helsingin kaupunki, Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala

Kaavio 8. Organisaatiorakenne

Koko oppilaitosta johtaa ammatillisen koulutuksen päällikkö/johtava rehtori. Kaksi apulaisrehtoria johtavat erikseen sovittuja oppilaitosyhteisiä kokonaisuuksia.

Kutakin kampuksista johtaa rehtori yhdessä kuuden koulutuspäällikön muodostaman tiimin kanssa. Koulutuspäälliköt ja työpajaesimies ovat opettajien ja muun henkilöstön lähiesimiehiä. Muutoksen johtamisen menetelmäksi on valittu valmentava johtaminen, jolla tuetaan siirtymistä itseohjautuvaan toimintakulttuuriin kaikilla uuden organisaation tasoilla. Koulutuspäällikköjen työnjako kampuksilla on suunniteltu siten, että jokaisessa toimipaikassa ovat lähiesimiehinä toimivat koulutuspäälliköt mahdollisimman paljon läsnä henkilöstönsä ja opiskelijoiden arjessa. Valmentaja johtajuus perustuu läsnäoloon. Rehtoreiden ja koulutuspäällikköjen työssä korostuu johtamisosaaminen. Johtamiensa koulutusalojen ja tutkintojen substanssiosaamista heiltä ei edellytetä. Henkilöstön asiantuntijuuteen ja osaamiseen luotetaan ja sitä kehitetään.

Uutta organisaatiota valmisteltaessa päätettiin johtoryhmän perustamisesta Stadin ammatti- ja aikuisopistoon, vaikka toimialan toimintasääntö ei sitä edellytä. Johtoryhmä kokoontuu kerran kuukaudessa ja sen muodostavat kampusten johdon edustajat, henkilöstön, opiskelijoiden edustajat ja toimialan palveluiden edustajat. Lisäksi mukana on työterveyshuollon edustaja. Puheenjohtajana toimii ammatillisen koulutuksen päällikkö. Johtoryhmällä on uudessa organisaatiossa vahva yhteistoiminnallinen rooli. Johtoryhmälle esitellään keskeiset toiminta- ja taloussuunnitelmat ja päätökset sekä henkilöstöä ja opiskelijoita erityisesti koskevat asiat. Johtoryhmän pöytäkirjat ovat julkisia koko henkilöstölle ja opiskelijoille.

Rehtorit työskentelevät kokousten välissä rehtoripajoissa. Rehtoreiden ja koulutuspäällikköjen yhteisenä foorumina toimii kerran kuukaudessa kokoontuva Johtobooster, jossa käsitellään oppilaitoksen yhteisiä asioita. Samalla se mahdollistaa jatkuvan perehdyttämisen, kokemusten ja hyvien käytänteiden jakamisen sekä asioiden yhdessä valmistelemisen. Kampusten esimiestiimit vastaavat osaltaan tavoitteiden toteuttamisesta omalla kampuksellaan.

4.2. Kehittämistoiminta vauhdittaa tavoitteiden saavuttamista

Stadin ammatti- ja aikuisopistolla on vuonna 2019 käynnissä kolmekymmentäkuusi (36) hanketta. Kehittämishanketoiminta keskittyy työelämäyhteistyön, koulutuspalveluiden ja pedagogisen johtamisen kehittämiseen. Ulkoisen rahoituksen hankkeiden volyymi on kuluvana vuonna n. 2 miljoonaa euroa. Hanketoiminnan kautta oppilaitos tekee tiivistä yhteistyötä muiden koulutuksen järjestäjien kanssa ja osallistuu myös valtakunnallisesti ammatillisen koulutuksen kehittämiseen.

4.3. Toimintajärjestelmän rakentaminen ja toimintakäsikirja

Stadin ammatti- ja aikuisopistoon ollaan rakentamassa uuden pedagogisen toimintamallin mukaista toimintajärjestelmää osaksi Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan laatutyötä. Toimintajärjestelmän avulla varmistetaan laadukas toiminta sekä systemaattinen suunnittelu, johtaminen, ohjaus, arviointi ja kehittäminen.

Toimintajärjestelmän rakentaminen aloitettiin konsultin johdolla keväällä 2019 järjestämällä neljä työpajaa, joihin osallistuivat rehtorit ja koulutuspäälliköt sekä nimetyt asiantuntijat. Työpajatyöskentelyn tuloksena syntyi yhteinen tahtotila rakentaa kokonaisvaltainen toimintajärjestelmä ja laatia sen tueksi toimintakäsikirja.

Toimintakäsikirja tulee olemaan yhteenvetokuvaus Stadin ammatti- ja aikuisopiston toimintajärjestelmästä ja samalla koko työyhteisön yhteinen opas uuteen toimintakulttuuriin. Se tulee sisältämään toimintamme vision ja arvot sekä kuvaukset strategisista linjauksista, keskeisistä toimintaperiaatteista, johtamisesta, resurssien hallinnasta, prosesseista, mittareista ja toiminnan parantamisesta. Toimintakäsikirjaa käytetään myös uuden henkilöstön perehdyttämiseen.

Toimintajärjestelmän rakentamisesta ja käsikirjan laatimisesta vastaavaksi työryhmäksi on nimetty toimituskunta. Toimituskunta valmistelee kuluvan syksyn aikana toimintakäsikirjan sisältörunkoa ottaen huomioon OKM:n ammatillisen koulutuksen laatustrategian 2030 linjaukset ja Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (KARVI) arviointimallin ja -kriteeristön vaatimukset. Toimintakäsikirja laaditaan koko henkilöstön osallistavana prosessina ja se toteutetaan digitaalisessa, käyttäjälähtöisessä muodossa.

Kuluvan syksyn aikana on aloitettu Stadin ammatti- ja aikuisopiston vision ja arvojen kuvaaminen laatimalla visio- ja arvokartan (kuva 1).

Vuodenvaihteessa aloitetaan keskeisten ydinprosessien ja toimintaohjeiden kuvaaminen hyödyntämällä valtakunnallisissa kehittämishankkeissa tuotettuja malleja ja päivittämällä oppilaitoksen nykyisiä prosessikuvauksia ja toimintaohjeita jatkuvan parantamisen periaatteella. Tavoitteena on, että viimeistään vuoden 2021 aikana koko Stadin ammatti- ja aikuisopistossa on siirrytty toimintajärjestelmän mukaiseen toimintamalliin. Toimintakulttuurin uudistamiseen ja toimintajärjestelmän rakentamiseen ja kuvaamiseen käytetään OKM:n myöntämää strategiarahoitusta.

Stadin AO:ssa käytetään valtakunnallisia toimintamalleja (nk. Parasta hankkeet) opiskelijälähtöisessä koulutuksen toteuttamisessa sekä työelämän kanssa tehtävässä yhteistyössä. Opintohallintojärjestelmää kehitetään sisäisessä kehittämisprojektissa tiedolla johtamisen parantamiseksi. Ennakointi on kytketty opiskelijoiden ja opettajien arkeen pilotissa olevan FuturesPlatform- työkalun avulla. Syksyllä 2019 on lisäksi käynnistetty valmistelu kestävän tulevaisuuden sertifiointin saamiseksi.

4.4. Taustaa Stadin ammatti- ja aikuisopiston organisaation ja toimintamallin muutokselle

Stadin ammatti- ja aikuisopisto on toiminut nykyisellä nimellään 1.1.2019 alkaen. Stadin ammat- tiopisto ja Stadin aikuisopisto yhdistyivät yhdeksi oppilaitokseksi (kasvatuksen ja koulutuksen lautaku- nta 9.10.2018, suomenkielinen jaosto 6.11.2018).

Jo 1.8.2018, eli ennen virallista yhdistymistä, siirryttiin molemmissa oppilaitoksissa uuteen organi- saatioon, jota oli valmisteltu yhdessä henkilöstön kanssa vuodesta 2017 alkaen (Kaskon toiminta- sääntö 8.5.2018, kaupunginhallitus 21.5.2018). Organisaatiomuutokseen liitettiin oppilaitoksen toi- mintakulttuurin laaja-alainen uudistaminen sekä osaamisperusteisen ja entistä asiakaslähtöisem- män pedagogisen toimintamallin käyttöönotto. Ammatillisen koulutuksen valtakunnallinen reformi oli keskeisin syy, joka nosti esiin kokonaisvaltaisen muutoksen tarpeellisuuden.

Reformissa uudistettiin ammatillisen koulutuksen rahoitusta, ohjausta, toimintaprosesseja, tutkinto- järjestelmää ja järjestäjä rakenteita. Vuoden 2018 alussa lait ammatillisesta peruskoulutuksesta ja ammatillisesta aikuiskoulutuksesta yhdistettiin uudeksi laiksi, jonka keskiössä ovat osaamisperus- teisuus ja asiakaslähtöisyys. Opiskelijoiden yksilöllisiä opintopolkuja haluttiin vahvistaa ja joustavoit- taa sekä lisätä työpaikoilla tapahtuvaa oppimista ja monipuolista oppimisympäristöjä.

Stadin ammatti- ja aikuisopiston organisaation ja pedagogisen toimintamallin muutoksen tavoitteena on vastata reformin lisäksi myös kaupunkistrategiaan 2017-2021 kirjattuihin tavoitteisiin. Muutok- sessa panostetaan strategialähtöisesti:

- laadukkaiden palvelujen tuottamiseen asiakaslähtöisesti sekä tulosten pa- rantamiseen,
- syrjäytymisen ehkäisyyn ja koulutustakuun toteuttamiseen,
- monipuolisiin oppimisympäristöihin, yrittäjyyden ja kansainvälisyyden lisää- miseen sekä digitalisaation ja data-analytiikan hyödyntämiseen ja
- elinikäiseen oppimiseen ja kestävään tulevaisuuteen.

Myös Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan strategiset painotukset ovat ohjanneet kehittämistyötä:

- kaikki järjestämisluvan opiskelijavuodet otetaan käyttöön
- siirrytään näyttöön perustuvaan, osaamisen hankkimistavasta riippumatto- maan tapaan suorittaa tutkinto tai tutkinnon osa
- koulutusta siirretään enemmän työpaikoille
- jatkuvaa hakeutumista ja ohjauksen käytäntöjä kehitetään
- toiminnan ja talouden tehokkuutta lisätään

Monipuolisella koulutus- ja palvelutarjonnalla vastataan opiskelijoiden ja työelämän osaamistarpei- siin. Koulutustarjontaa kohdennetaan tunnistetuille asiakasryhmille ja kehitetään ennakoiden työelä- män ja toimintaympäristön muutokset.

Stadin ammatti- ja aikuisopisto on monialainen ja monikulttuurinen oppilaitos. Opiskelijoita, sekä nuoria että aikuisia, on vuosittain noin 17 000. Noin kolmasosa opiskelijoista on maahanmuuttaja- taustaisia. Henkilöstöä on yhteensä reilu 1 000.

5 Työelämä- ja korkeakouluyhteistyö

Työelämä- ja korkeakouluyhteistyötä tehdään opiskelijoiden työelämään ja jatko-opintoihin siirtymi- sen tukemiseksi. Erityisesti korkeakoulukumppanuudessa tarjoamme opiskelijoille Väylä-opintoja ja rakennamme oppimisyhteisöekosysteemejä erilaisiin osaamistarpeisiin vastaamiseksi. Ammatilliset ja lukio-opinnot yhdistävä kahden tutkinnon rinnakkainen opiskelu on mahdollista kaikissa perustut- kinnoissa.

Helsingissä panostetaan fyysisiin oppimisympäristöihin, jotka edistävät työelämässä ja tietoyhteiskunnassa tarvittavien taitojen oppimista. Myllypuroon ammattikorkeakoulu Metropolian yhteyteen muodostetaan kansainvälisesti kiinnostava rakennusalan kampus, jossa koulutetaan ammattikorkeakoulutason ja toisen asteen ammattilaisia.

Uuden toimipaikan rakentaminen Myllypuroon aloitetaan keväällä 2021. Sinne keskitetään Stadin ammatti- ja aikuisopiston rakennusalan ja talotekniikan koulutus. Kampusesta on tulossa ympäristöystävällinen Green Construction –kampus. Tilat on suunniteltu joustavasti muunneltaviksi, erilaisia pedagogisia toteutustapoja ja työskentelytapoja mahdollistaviksi. Opiskelijat saavat inspiroivan ympäristön oppia ja kehittyä yksilöllisillä oppimispoluillaan.

Tilojen monipuolista ja sujuvaa yhteiskäyttöä eri toimijoiden kesken tuetaan digitaalisilla ja älykkäillä teknologisilla ratkaisulla. Muun muassa rakennuksen taloteknisiä järjestelmiä on tarkoitus hyödyntää opetuksessa uudella tavoin. Yritysyhteistyö, yhteistyö Metropolia ammattikorkeakoulun ja ympäröivän kaupunkiyhteisön kanssa tulevat olemaan uuden kampuksen toiminnan kulmakiviä.

Käytännössä syntyy:

- vastavuoroinen kumppanuus yritysten kanssa, opiskelijoiden joustavat, monipuoliset työelämässä oppimisen mahdollisuudet, sujuvat siirtymät työelämään, yritysten osaamistarpeisiin vastaaminen, yrittäjyysosaamisen vahvistaminen, kampuksen tilojen käyttömahdollisuus yrityksillä,
- tilojen yhteiskäyttö Metropolian kanssa, puurakentamisen tiloja Stadin AO:n kampuksella, betonirakentamisen tiloja Metropolian kampuksella, opiskelijoiden yhteiset rakennusprojektit, Town House, yhteiset työelämäjaksot, Metropolian opiskelijoiden työnjohdollisen osaamisen vahvistaminen,
- tilojen käyttömahdollisuus ja palveluja ympäröivän kaupunkiyhteisön asukkaille, yhdistyksille ja yrityksille.

Työelämän osaamistarpeisiin on onnistuttu vastaamaan monin tavoin. Esimerkiksi lastenhoitajakoulutuksen oppisopimustoteutuksella kaupungin päivähoitossa sekä hitsauksen ammattitutkinnolla on reagoitu nopeasti työvoimapulaan. Matkailualan koulutukseen saadulla englanninkielisen koulutuksen järjestämisluvalla käynnistettiin koulutus heti vuoden 2019 alussa. Makoisaduuni –konsepti tuo työnhakijat ja yritykset yhteen ja auttaa löytämään hyödylliset julkiset palvelut. Helsingin kaupungin, Uudenmaan TE-toimiston ja Stadin AO:n yhteisellä hankkeella vaikutetaan majoitus- ja ravitsemusalan vetovoimaan ja rekrytointiin. Yli 300 helsinkiläistä työtöntä alasta kiinnostunutta työnhakijaa on ohjattu suoraan tarvitsemiinsa koulutuspalveluihin Stadin ammatti- ja aikuisopistoon. Megamakoisa-verkostoitumistapahtuma keräsi paikalle yli 600 henkilöä ja 17 alan yritystä.



5.1. Esimerkki Velox Logistiikasta oppimisympäristönä

Velox Logistiikka Oy otti yhteyttä Stadin AO:n asiakkuusvastaavaan huhtikuussa 2019, koska halusi kehittää noin viidentoista maahanmuuttajataustaisen työntekijän osaamistasoa sekä suomen kielen, että logistiikkatyön osalta. Varastoalan yritys ei ollut tehnyt aiemmin oppilaitosyhteistyötä ja yllättyi positiivisesti siitä, että suunnittelun lähtökohdaksi otettiin Velox Logistiikka Oy:n toimitila oppimisympäristönä ja työelämälähtöinen oppisopimuskoulutus.

Logistiikan opettaja ja koulutustarkastaja haastattelivat yksitellen jokaisen tulevan opiskelijan touko-kesäkuussa 2019. Näin saatiin mielikuva työntekijöiden suomen kielen tasosta sekä aiemmasta opiskelu- ja työhistoriasta. Tällä perusteella luotiin työelämässä oppimiseen painottuva opiskelusuunnitelma, jossa myös lähiopetus toteutetaan pitkälti työpaikalla. Oppimista tukee Stadin AO:n moniammatillinen tiimi, jossa on ammatillisen opettajan lisäksi suomi toisena kielenä -opettaja sekä oppimisvalmiusopettaja. Logistiikan perustutkinnon suorittamisen aloitti lopulta kymmenen Velox Logistiikka Oy:n työntekijää elokuussa 2019.

Opiskelijoilla on viikoittain ryhmäopetusta työpaikalla sekä varastossa että toimistotilan ”luokkahuoneessa”. Työelämäpedagogiikan perustana on ryhmän yhteisopetus kerran viikossa klo 16-19, jolloin kahden eri työvuoron työntekijöiden on helppo osallistua opetukseen ja yrityksen toimintaan tulee mahdollisimman vähän häiriötä. Joka toinen viikko opetuksesta vastaa suomen kielen opettaja ja joka toinen viikko ammatillinen opettaja. Oppimisvalmiusopettaja ohjaa ja opettaa opiskelijoita erikseen sovitusti muuna aikana työpaikalla, myös varastossa. Moniammatillinen tiimi tekee tiivistä yhteistyötä tehokkaan ja oppimista edistävän toiminnan varmistamiseksi.

Velox Logistiikka Oy:n kanssa on syntynyt oppisopimusryhmän lisäksi koulutussopimusyhteistyötä. Työnantajan tavoitteena on, että kaikki kouluttautumattomat uudet työntekijät ohjataan suorittamaan logistiikan perustutkinto oppisopimuksella Stadin AO:ssa.

Liitteet

- opiskelijapalautekooste
- henkilöstöpalautekooste

Helsinki

**Helsingin kaupunki,
Kasvatuksen ja
koulutuksen toimiala**

Stadin ammatti- ja
aikuisopisto

Hattulantie 2,
PL 55308,
00099 Helsingin kaupunki

Puhelinvaihde
09 310 8600