

Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan osaamisen kehittämissuunnitelma vuosille 2018–21



Sisällysluettelo

Johdanto	2
1. Osaamisen kehittämisen lähtökohdat	3
1.1. Kaupunkistrategia 2017–2021	3
1.2. Kasvatuksen ja koulutuksen ohjaus ja lainsäädäntö	3
2. Osaamisen kehittämisen painopisteet vuosina 2018 - 2021	4
2.1. Johtaminen	5
2.2. Pedagogiikka	5
2.3. Digitalisaatio	6
2.4. Talous, hankinnat, hankkeet ja turvallisuus	6
2.5. Työelämätaidot	7
2.6. Asiakaslähtöisyys ja osallisuus	7
2.7. Viestintä ja vuorovaikutus	7
3. Osaamisen kehittämisen periaatteet ja muodot	8
4. Osaamisen kehittymisen seuranta ja raportointi	9
5. Henkilö- ja tehtäväkohtaisen osaamisen suunnittelu	9
6. Osaamisen kehittämisen rakenne, toimintatavat ja arviointi	9

Johdanto

Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan, Kaskon osaamisen kehittämisen painopisteet kaupunkistrategiakaudelle 2017- 2021 ovat

- Johtaminen
- Pedagogiikka
- Digitalisaatio
- Talous, hankinnat, hankkeet ja turvallisuus
- Työelämätaidot
- Asiakslähtöisyys ja osallisuus
- Viestintä ja vuorovaikutus

Kaskon 13 000 ammattilaista edistävät elinikäistä oppimista varhaiskasvatuksesta vapaaseen sivistystyöhön. Kaskolaiset rakentavat Helsingistä maailman vaikuttavinta paikkaa oppia. Henkilökunnalla on mahdollisuus jatkuvasti kehittää itseään ja osaamistaan. Kaskon osaamisen kehittämisen rakenteita ja muotoja kehitetään tukemaan henkilöstön kasvua yhtenäiseksi, hyvinvoivaksi oppimisyhteisöksi. Kaskossa työskennellään yhdessä kokeilevasti oppien.

Tätä suunnitelmaa tarkennetaan vuosittain. Vuoden 2018 osaamisen kehittämissuunnitelma edistää kaskolaisten keskinäistä osaamisen jakamista, verkostomaista toimintaa ja yhtenäisten, asiakaslähtöisten Kaskon palveluiden rakentamista. Näin toimiala voi tarjota kullekin oppijalle parhaan mahdollisen tavan toteuttaa oma oppimispolkunsa ja saavuttaa oma potentiaalinsa.



1. Osaamisen kehittämisen lähtökohdat

Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan osaamisen kehittämistarpeet nousevat toimialan palvelukokonaisuuksilta, henkilöstön nykytila-analyysistä, Helsingin kaupungin ja toimialan strategiakauden tavoitteista, kasvatusta ja koulutusta ohjaavista kansallisista koulutuspolitiikan linjauksista ja lainsäädännöstä sekä toimintaympäristön muutoksista.

1.1. Kaupunkistrategia 2017–2021

Kaupunkistrategia edellyttää toimialalta palveluiden jatkuvaa kehittämistä ja asiakaslähtöisyyttä. Siinä asetetaan osaamisen kehittämisen kaupunkiyhteisiksi painopisteiksi johtaminen, digitalisaatio ja viestintä.

Kasko tavoittelee strategiakaudella varhaiskasvatuksen osallistumisasteen nostamista, mikä edellyttää henkilöstön rekrytointia ja perehdyttämisen vahvistamista. Tehokkaalla perehdyttämällä voidaan taata uuden henkilöstön pysyvyys.

Kasko lisää ja monipuolistaa kieltenopetusta. Rekrytoinnin ohella henkilöstön osaamista tulee lisätä kielitietoisuudesta, kielikylpy- ja kielirikasteisesta opetuksesta sekä vieraskielisestä opetuksesta.

Kaskon tavoitteena on koulutustakuun toteutuminen toisen asteen koulutuksessa. Erilaisten oppijoiden ymmärtämiseen, tuen tarpeen määrittelyyn, syrjäytymisen ehkäisyyn ja erilaisten tukimuotojen hallintaan tarvitaan lisää osaamista.

Maahanmuuttajien kasvatuksen ja koulutuksen kehittämissuunnitelman laadinnan yhteydessä määritellään myös henkilöstön osaamistarpeet ja kehittämistoimenpiteet.

Kaupunkistrategian mukaan Helsinki tavoittelee uutta, ketterämpää toimintakulttuuria. Osaamisen kehittämiseen luodaan verkostomainen toimintamalli suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin. Osaamisen kehittämissuunnitelman kokonaisuutta johdetaan ja seurataan osana vakiintuneita johtamisrakenteita. Asetettujen linjausten oheen jätetään tilaa kauden aikana nouseville osaamisen kehittämistarpeille.

1.2. Kasvatuksen ja koulutuksen ohjaus ja lainsäädäntö

Varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa keskitytään vuonna 2018 uuden varhaiskasvatussuunnitelman mukaisen pedagogiikan käyttöön ottamiseen ja jalkauttamiseen. Erityistä huomiota kiinnitetään pedagogisen dokumentoinnin ja arviointiosaamisen lisäämiseen, katsomuskasvatukseen sekä laaja-alaiseen osaamiseen. Keskeisesti esillä ovat myös monilukutaitoon, kielen kehitykseen ja osallisuuden lisäämiseen liittyvät taidot.

Perusopetuksessa rakennetaan tulevaisuuden koulua, jossa oppiminen nähdään avoimena, joustavana ja yhteisöllisenä. Opetussuunnitelman painotuksia ovat tulevaisuuden taidot eli

laaja-alainen osaaminen, monialaiset oppimiskokonaisuudet (ilmiöpohjainen oppiminen) sekä jatkuva arviointi oppimisen tukena. Tieto- ja viestintäteknologiaaitoja osana kaikkea oppimista painotetaan. Opetussuunnitelma painottaa myös inklusiivisen koulun periaatetta. Koulujen toimintaa kehitetään vastaamaan erilaisten oppijoiden tarpeisiin, jotta mahdollisimman monen lapsen oppiminen ja koulunkäynti olisi mahdollista omassa lähikoulussa. Tämä edellyttää koko henkilöstön osaamisen kehittämistä.

Helsingin kaupungin lukioiden opetussuunnitelmat perustuvat oppimiskäsitykseen, jonka mukaan oppiminen on seurausta opiskelijan aktiivisesta, tavoitteellisesta ja itseohjautuvasta toiminnasta. Opiskelijoita kannustetaan ja ohjataan arvioimaan ja kehittämään opiskelu- ja ajattelutaitojaan kohti elinikäistä oppimista. Opetussuunnitelmissa painotetaan osallisuutta, hyvinvointia ja kestäväää elämäntapaa edistävää toimintakulttuuria, joka luo opiskelijoille erinomaiset valmiudet jatko-opintoihin ja työelämään.

Lukiokoulutukseen liittyvä ylioppilaskirjoitusten digitalisaatio jatkuu vuoteen 2019, jolloin kaikki kirjoitukset suoritetaan sähköisesti. Hallitus päätti lukiokoulutuksen uudistamisesta keväällä 2017. Uudistus pitää sisällään lukiolain ja lukion toiminnallisen uudistamisen. Keinoja tavoitteen saavuttamiseksi ovat muun muassa yksilöllisemmät ja joustavammat opintopolut sekä niiden vaatima ohjaus ja tuki, oppiainerajat ylittävät opinnot ja entistä tiiviimpi yhteistyö korkeakoulujen kanssa.

Stadin ammattiopistossa on mahdollista suorittaa 27 perustutkintoa ja Stadin aikuisopistossa näiden lisäksi ammatti- ja erikoisammattitutkintoja sekä ei-tutkintotavoitteista ammatillista koulutusta. Ammatillisen koulutuksen reformi muuttaa 1.1.2018 alkaen ammatillista koulutusta. Opetushenkilöstö/henkilöstö on ammatillisen koulutuksen reformin avainhenkilöitä, sillä opetuksen henkilökohtaistaminen ja osaamisen kehittymisen seuranta haastavat opettajien ja opinto-ohjaajien osaamisen aivan uudella tavalla. Yksilöllinen opintopolku tekee opiskelijan ohjauksesta ja tuesta entistä tärkeämpää. Opetushenkilöstö on pedagoginen asiantuntija, joka rakentaa yhdessä ja työelämän kanssa motivoivia polkuja opiskelijoille. Opetushenkilöstö jalkautuu yhä useammin työpaikoille ja ohjaa opiskelijoita muissa oppimisympäristöissä kuin oppilaitoksessa.

Helsingin työväenopisto ja ruotsinkielinen Arbis järjestävät vapaan sivistystyön arvojen pohjalta koulutusta, jonka tavoitteena on tukea yksilön omaehtoista kehittymistä ja hyvinvointia sekä osallisuutta ja valmiuksia toimia yhteisöissä ja muuttuvassa yhteiskunnassa. Osaamista kartutetaan pääosin kahdella eri keinolla: lisä- ja täydennyskoulutuksella sekä rekrytoimalla tarvittaessa erityistä asiantuntijaosaamista. Opetushenkilöstön keskinäinen vertaisoppiminen ja jaettu asiantuntijuus vahvistaa Kaskon osaamis pohjaa.

2. Osaamisen kehittämisen painopisteet vuosina 2018 - 2021

Osaamisen kehittämisen painopisteet asetetaan koko Kaskon tasolle strategiakaudelle. Niiden lisäksi suunnitelma sisältää toimenpidekokonaisuudet toimintavuodelle 2018.

Palvelukokonaisuuksien ja hallinto- ja tukipalveluiden omat osaamisen kehittämissuunnitelmat laaditaan Kaskon suunnitelmaan pohjautuen alkuvuonna 2018 ja lisätään Kaskon osaamisen kehittämissuunnitelman liitteiksi.

2.1. Johtaminen

Kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla kiinnitetään strategiakaudella erityistä huomiota johtamisosaamiseen. Kaskossa luodaan ja vakiinnutetaan johtamiseen ja työyhteisöön vuorovaikutteiset ja osallistavat toimintatavat. Johtamista arvioidaan säännöllisesti. Tiedolla johtamisen tulee olla luonteva osa esimiestyötä. Tiedolla johtamisella tarkoitetaan organisaation tuottaman ja sen käytössä olevan tiedon hyödyntämistä johtamisessa, päätöksenteossa ja ennakoituvuudessa.

Osaamisen kehittämisen toimenpiteet vuonna 2018 liittyvät seuraaviin kokonaisuuksiin:

- Kaskon vuorovaikutteinen johtaminen
- Työkykyjohtaminen
- Johtamisen arviointi
- Tiedolla johtaminen
- Digitalisaation johtaminen ja hyödyntäminen johtamistyössä

2.2. Pedagogiikka

Kaskon tavoitteena on luoda elinikäisen oppimisen polku ja sitä tukeva pedagogiikka.

Kaupunkistrategian mukaan Helsinki edesauttaa dialogia sekä aktivoi heikommissa asemassa olevia osallistumaan. Asiakas on aina osallinen omassa palvelussaan. Oppimisprosessin ymmärtäminen ja tukeminen, syrjäytymisen ja syrjäyttämisen prosessien ehkäisy sekä opetuksen jatkuva kehittäminen muuttuvissa toimintaympäristöissä vaatii monialaista yhteistyötä, monitieteistä tutkimusta ja uudenlaista toimintakulttuuria.

Helsingin kansainvälistyminen ja maahanmuuton kasvattama oppijoiden äidinkielten määrä vaatii opetus- ja kasvatushenkilöstöltä kielitietoisuutta ja kasvatukselta ja koulutukselta kielirikasteisen ja vieraskielisen opetuksen lisäämistä.

Osaamisen kehittämisen toimenpiteet vuonna 2018 liittyvät seuraaviin kokonaisuuksiin:

- Elinikäisen oppimisen pedagogiikka: yhteiset koulutustilaisuudet ja verkottuminen sekä toisen oppilaitosmuodon opettajien varjostus (jobshadowing)
- Vahvistetaan henkilöstön ohjausosaamista kaupungin työpisteissä, joissa ammatillisen koulutuksen opiskelijat suorittavat työssäoppimista
- Vahvistetaan henkilöstön arviointiosaamista, erityisesti jatkuvassa ja monipuolisessa arvioinnissa sekä osaamisen tunnistamisessa ja tunnustamisessa
- Edistetään henkilöstön osaamista erilaisten oppijoiden oppimisen tukemisessa

- Vahvistetaan henkilöstön kielitietoisuutta ja taitoa soveltaa sitä työssään
- Edistetään henkilöstön osaamista kielikylpy- ja kielirikasteisessa opetuksessa sekä vieraskielisessä kasvatuksessa ja opetuksessa
- Opettajiä koulutetaan ensimmäiseltä luokalta alkavan vieraan kielen opetuksessa
- Toteutetaan Kaskon maahanmuuton kehittämissuunnitelman osaamisen kehittämisen toimenpiteet

2.3. Digitalisaatio

Digitalisaatioon liittyvä osaaminen nostetaan kaupunkistrategiassa henkilöstön osaamisen kehittämisen painoalueeksi. Digitalisaatio-osaamisen kehittäminen perustuu Kaskon yhteiseen digitalisaatio-ohjelmaan.

Osaamisen kehittämisen toimenpiteet vuonna 2018 liittyvät seuraaviin kokonaisuuksiin:

- Laaditaan digi.hel.fi-taitotasoihin pohjautuva osaamisen kehittämisen suunnitelma koko Kaskon toimialalle
- Jatketaan osaamisen tunnistamista ja tunnustamista edu.hel.fi-osaamismerkkein ja laajennetaan merkkijärjestelmä uusiin kohderyhmiin
- Kehitetään johdon ja esimiesten osaamista liittyen digitalisaatioon, sen johtamiseen ja hyödyntämiseen johtamistyössä
- Kehitetään henkilöstön digitaaliseen transformatioon ja kokeilukulttuuriin liittyvää osaamista
- Jatketaan digitalisaatiota ja tietoteknologian opetus- ja hallintokäyttöä tukevien vertaisverkostojen toiminnan tukemista ja osaamisen kehittämistä
- Lisätään koko henkilöstön osaamista tietoturvasta ja -suojasta

2.4. Talous, hankinnat, hankkeet ja turvallisuus

Keskeisiksi hallinto-osaamisen osaamistarpeiksi määrittyivät nykytila-analyysissä hankintaosaaminen, hanke- ja projektinhallinta sekä talous- ja turvallisuusosaaminen. Osa näistä on myös kaupunkitasoisia henkilöstön osaamisen kehittämisen tavoitteita, joten näiden edistämiseksi voidaan hyödyntää kaupunkitasoista yhteistyötä.

Osaamisen kehittämisen toimenpiteet vuonna 2018 liittyvät seuraaviin kokonaisuuksiin:

- Järjestetään hankintakoulutusta kaikille toimialalla hankintojen kanssa tekemisissä oleville työntekijöille
- Laaditaan hanke- ja projektinhallinnan prosesseille yhtenäiset toimintatavat ja uusien projektityöntekijöiden perehdytysmalli
- Johdon ja esimiesten talousosaamista lisätään, erityisesti koskien suunnittelua, ennakointia ja seurantaa.

- Koko henkilöstön turvallisuusosaamista lisätään monipuolisesti ja systemaattisesti, sisältöinä mm. turvallisuuskasvatus, kriisi- ja uhkatilanteet sekä tietosuoja.

2.5. Työelämätaidot

Uudella toimialalla vahvistetaan hyvää henkilöstöjohtamista, työyhteisön vuorovaikutusta sekä jokaisen työntekijän omaa vastuunottoa ja osallisuutta.

Osaamisen kehittämisen toimenpiteet vuonna 2018 liittyvät seuraaviin kokonaisuuksiin:

- Vuorovaikutusta edistävä perehdytys
- Jokaisella uudella tulijalla on perehdytys suunnitelma
- Työuransa alussa olevien työntekijöiden kasvu työnsä vaatimaan ammatillisuuteen turvataan (esimerkiksi mentoroinnin avulla)
- Vahvistetaan työkykyjohtamista

2.6. Asiakslähtöisyys ja osallisuus

Kasko toimii asiakslähtöisesti ja panostaa palveluidensa jatkuvaan parantamiseen. Palveluja kehitetään yhdessä henkilöstön ja asiakkaiden kanssa.

Osaamisen kehittämisen toimenpiteet vuonna 2018 liittyvät seuraaviin kokonaisuuksiin:

- Kehitetään henkilöstön valmiuksia palveluiden jatkuvaan parantamiseen ja asiakkaiden osallisuuden vahvistamiseen luontevana osana toiminnan kehittämistä (palvelumuotoilu, ketterä kehittäminen).
- Jaetaan osallistavien menetelmien osaamista ja hyödynnetään systemaattisesti toteutuneita hankkeita.

2.7. Viestintä ja vuorovaikutus

Viestintä ja vuorovaikutuksen laatu määrittävät Kasko-kuvaa niin sisäisille asiakkaille kuin ulkoisille kumppaneille. Kukin kaskolainen on vastuussa viestinnästä ja luo osaltaan kaskolaisuutta.

Kaskossa kehitetään verkostomaista työskentelytapaa, osaamisen jakamista toimialan sisällä, vertaisoppimista sekä ohjausosaamista (mm. vuorovaikutteinen perehdyttäminen, tutorointi, mentorointi).

Osaamisen kehittämisen toimenpiteet vuonna 2018 liittyvät seuraaviin kokonaisuuksiin:

- Lisätään henkilöstön viestintäosaamista (vuorovaikutus, ohje- ja opasmateriaalit, tiedotus) yhteistyössä viestintäyksikön kanssa

- Verkostomainen työskentelytapa

3. Osaamisen kehittämisen periaatteet ja muodot

Osaamisen kehittäminen on osa jokaisen työtä ja edellyttää itseohjautuvuutta ja olemassa olevien osaamisen kehittämisen mahdollisuuksien hyödyntämistä. Toimintaympäristö ja työlle asetetut tavoitteet muuttuvat nopeasti ja uuden oppiminen on edellytys työssä jaksamiselle ja onnistumiselle.



Kuva 1. Kaskolainen identiteetti tukee osaamisen yhteiskehittämistä ja jakamista

Kasko tarjoaa monipuoliset tavat osaamisen kehittämiseksi osana arjen toimintaa ja turvaa palvelutarjonnan sijaisjärjestelyin. Kaskon toimintatapa kuvastaa hyvin tätä näkökulmaa: toimitaan yhdessä kokeilevasti oppien ja verkostomaisesti työskennellen.

Toimialan palvelutarpeiden ja toimintaympäristön muutoksia seurataan jatkuvasti. Muutosten vaikutuksia organisaation toimintaan ja henkilöstöön ennakoidaan. On erityisen tärkeää tunnistaa ne muutokset, jotka edellyttävät henkilöstön osaamisen uudistamista ja työyhteisöjen toiminnan kehittämistä. Osaamisen kehittämissuunnitelmaan on kirjattu toimenpiteet vuodelle 2018. Suunnittelussa on varauduttu myös siihen, että toimintavuonna voi toimintaympäristöstä ja omasta toiminnasta nousta myös osaamisen kehittämisen tarpeita, joihin on kyettävä ketterästi reagoimaan.

Esimiehen tehtävä on tunnistaa työssä tarvittava osaaminen, johtaa työntekijöiden osaamisen kehittämistä ja tukea työyhteisön uudistumiskykyä. Koko henkilöstön ammatillinen kehittyminen, innovatiivinen toiminta sekä osaamisen kehittämisen ja työn tekemisen jatkuva vuoropuhelu vie organisaation yhteistä osaamista eteenpäin. Esimies johtaa tätä vuoropuhelua.

4. Osaamisen kehittymisen seuranta ja raportointi

Osaamisen kehittämissuunnitelman mukainen osaamisen kehittäminen kirjataan Koulutus- ja tapahtumakalenteriin. Kalenterin kautta tiedotettavista koulutuksista ja muista osaamisen kehittämisen tapahtumista kerätään tietoa.

Osaamisen tunnistamista ja tunnustamista kehitetään mm. osaamismerkkien avulla. Toimialan opetushenkilöstölle suunnattujen Digi.hel.fi taitotasojen mukaisten Edu.hel.fi osaamismerkkien käyttöä laajennetaan.

5. Henkilö- ja tehtäväkohtaisen osaamisen suunnittelu

Henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma laaditaan vuosittain esimiehen ja työntekijän välisissä kehityskeskusteluissa ja sen toteutumista seurataan ja arvioidaan pitkin työvuotta.

Esimiehen tehtävä on tunnistaa työssä tarvittava osaaminen yhdessä työntekijän kanssa, johtaa työntekijöiden osaamisen kehittämistä ja tukea työyhteisön uudistumiskykyä. Esimies välittää oman työyhteisönsä osaamisen kehittämistarpeet eteenpäin Kaskossa sovituin tavoin niin, että ne voidaan tarvittaessa huomioida palvelukokonaisuuden, hallinto- ja tukipalveluiden tai koko Kaskon tason osaamisen kehittämisen suunnittelussa.

6. Osaamisen kehittämisen rakenne, toimintatavat ja arviointi

Osaamisen kehittämissuunnitelma pohjautuu johdon ja henkilöstön työpajoihin osaamisen kehittämistarpeista, kaupunkistrategiaan ja toimialan tavoitteisiin sekä kasvatuksen ja koulutuksen toimintaympäristön muutoksiin. Suunnitelma on ollut avoimesti henkilöstön kommentoitavana verkossa ja se on käsitelty toimialan henkilöstötoimikunnassa.

Osaamisen kehittämissuunnitelman toteutumista ja muutostarpeita seurataan toimintavuonna. Osaamisen kehittämisen rakenteilla pyritään ennakoivaan, yhteiseen suunnitteluun ja seurantaan ja samalla varmistamaan nopeiden muutosten vaatima ketterä osaamisen kehittäminen. Rakenteiden ja toimintatapojen on vastattava toimialan laajuuden, monimuotoisuuden, osallisuuden ja moniportaisen osaamisen kehittämisen haasteisiin.

Koko toimialan tasolla osaamisen kehittämistä ja suunnitelman toteutumista johdetaan ja seurataan Kaskon johtoryhmässä ja henkilöstötoimikunnassa. Osaamisen kehittämistä suunnitellaan verkostomaisessa yhteistyössä palvelukokonaisuuksien ja hallinnon palveluiden nimeämien asiantuntijoiden kesken. Verkostot kootaan teemoittain.

Suunnitelmaa voidaan päivittää vuoden aikana. Toimialan osaamisen kehittämissuunnitelmaan liitetään alkuvuonna 2018 tarkemmat palvelukokonaisuuksia ja hallinto- ja tukipalveluja koskevat tavoitteet ja toimenpiteet.