

kehittämiskokonaisuuden tarkempi kuvaus

tuntemuksessa ja tunnistamisessa. Vainemuksen rakkona toimi mielestäni oleva vainemusmatti, johon integroidaan esikoulun ja ensiasteen yhteisosaamisen näkökulmasta. Näin hyödynnetään edellä käyvä ja laaja-alaista ammatillisen koulutuksen pedagogista osaamista. Yhteiskehittämisen periaatteella toteutettu valmennus mahdollistaa johdon, opettajien ja koko henkilöstön autonomian mahdollisuudet toimia pedagogisesti parhaalla tavalla.

Lisäksi strategiarahoituksella kehitetään opiskelijahallintojärjestelmien yhteensovittamista (Primus/SopimusPro) sekä CRM-järjestelmän käyttöönottoa. Kaikki nämä tukevat osaltaan yksilöllisten opintopolkujen toteuttamista sekä työvaltaisen oppimisen tukemista uudessa pedagogisessa toimintamallissa.

Työelämä ja toimintaympäristöt ovat muutoksessa. Muutoksessa tarvitaan osaavaa johtamista ja luottamusta omaan tekemiseen. Stadin ammatti- ja aikuisopiston toteuttaman ammatillisen koulutuksen on vastattava työelämän uusiin tarpeisiin sekä muuttuneiden toimintaympäristöjen vaatimuksiin. Myös koulutuksen rahoituspohja ja tavoitteet sekä ihmisten käsitykset oppimisesta näyttävät tänään toisella tavalla kuin aikaisemmin.

### 3. Miten edellä esitetty kehittämistoiminta tukee oman strategianne ja ammatillisen koulutuksen reformin toimeenpanoa?

Vastaajien määrä: 1

- Edellä esitetty kehittämistoiminta tukee Helsingin kaupungin strategiaa, Helsingin kaupunkistrategian ydinviesteistä kehittämistoiminta tukee erityisesti kestävän kasvun turvaamista kaupungin keskeisimpänä tehtävänä, Helsinki on maailman vaikuttavin paikka oppia. Kehittämistoiminta tukee Helsingin kaupunkistrategian toimeenpanoa erityisesti strategian kolmella osa-alueella, jotka ovat:
  - 1) Helsingissä toteutuu koulutustakuu: perusopetuksen jälkeen kaikki saavat opiskelupaikan lukiosta tai ammatillisesta koulutuksesta. Helsingin tavoitteena on, että toisen asteen läpisyaste myös paranee selvästi. Kaupungissa huolehditaan siitä, että koulutus tavoittaa paremmin ilman toisen asteen tutkintoa olevat nuoret aikuiset. Jokaisella helsinkiläisellä on mahdollisuus saavuttaa potentiaalinsa oppimisessa. Pedagogiikka ja oppimisen tuki tasoittavat oppimisen eroja ottamalla huomioon tukea tarvitsevien ja hyvin edistyvien tarpeet.
  - 2) Data-analytiikka mahdollistaa oppimisen yksilöllisen etenemisen. Digitaaliset palvelut parantavat kasvatukseen ja koulutukseen hakeutumista ja siirtymistä koulutuksen nivelvaiheissa.
  - 3) Helsingissä panostetaan fyysisiin oppimisympäristöihin, jotka edistävät työelämässä ja tietoyhteiskunnassa tarvittavien taitojen oppimista. Kaupunkistrategiasta johdetun Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan strategiset painotukset ovat mm.:

- 1) Ammatillisessa koulutuksessa on käytössä kaikki järjestämisluvun opiskelijavuodet.
- 2) Stadin ammatti- ja aikuisopiston organisaatio uudistetaan huomioiden reformi, erityisesti näyttöön perustuva ja osaamisen hankkimistavasta riippumaton tapa suorittaa tutkinto. Reformin myötä koulutusta siirretään enemmän työpaikoille, kehitetään jatkuvaa hakeutumista opiskelemaan ja ohjaustyön käytäntöjä.

koulutuksen päällekkäisyyksiä, poistamalla nuorten ja aikuisten koulutusten raja-aitoja ja lisäämällä työpaikalla tapahtuvaa oppimista. Lisäksi opiskelijan nopeaa valmistumista tuetaan.

- 3) Elokuussa 2017 käyttöön otettua uutta opiskelijahallintojärjestelmää kehitetään edelleen siten, että tieto tukee toiminnan tuloksellista kehittämistä.
- 4) Ammatillisessa koulutuksessa tehostetaan tilojen käyttöä. Tavoitteena on keskittää opetusta entistä suurempiin ja tehokkaampiin kampuksiin.

Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan sitovana tavoitteena on, että joustavat elinikäisen oppimisen polut ottavat huomioon erilaisten oppijoiden tarpeet. Tähän vastataan opettajien pedagogista osaamista kehittämällä ja tiimimäisen työskentelyn käyttöön ottamisella oppimisyhteisöissä. Kehittämistoiminnassa vahvistetaan ammatillisten tulkintojen osaamisperusteista määrittelyä ja tutkinnon osiin perustuvaa rakennetta, mikä tukee joustavien ja yksilöllisten opintopolkujen rakentamista ja edistää aikaisemmin hankitun osaamisen tunnistamista ja tunnustamista osaksi tutkintoa.

Toisena kasvatuksen ja koulutuksen toimialan sitovana tavoitteena on tehostaa toimialan yhteistä tilankäyttöä.

Uusi ammatillisen koulutuksen pedagogiikka edistää läpäisyasteen paranemista, koska se tukee itseohjautuvuutta, auttaa opiskelijaa tunnistamaan kykynsä, osaamisensa ja kiinnostuksensa, tekemään tarkoituksenmukaisia koulutuksellisia ja työuraansa liittyviä päätöksiä sekä hallitsemaan yksilöllisiä opintopolkujaan opiskelussa sekä työssä ja muussa toiminnassa.

Digitaalaisia palveluita kehitetään ja hyödynnetään uuden pedagogisen mallin mukaisessa oppimisessa, ohjauksessa ja johtamisessa. Koko oppilaitokselle yhtenäisen opiskelijahallintojärjestelmän ja CRM-järjestelmän käyttöönotto parantaa asiakaslähtöistä toimintaa kaikissa vaiheissa hakeutumisesta tutkinnon suorittamiseen.

Uusi organisaatio sekä siihen liittyvän kampusmalli ja oppimisyhteisöissä toimiminen edistävät työelämässä ja tietoyhteiskunnassa tarvittavien taitojen oppimista.

#### 4. Miksi kehittämistoiminta on tarpeellista toteuttaa ja mitä sillä tavoitellaan?

Vastaajien määrä: 1

- Kehittämistoiminta on välttämätöntä toteuttaa, jotta reformin tavoitteiden mukainen osaamisperusteisuus ammatillisessa koulutuksessa voi toteutua.

Opettajilla ja muulla opiskelijoita ohjaavalla henkilöstöllä ei ole tällä hetkellä tarvittavaa pedagogista osaamista, eikä kokemusta toimia uudenaikaisissa oppimisympäristöissä. Esimiesten ja johdon tietämys ja taidot valmentamaan johtajuuteen tai itseohjautuvan organisaation mahdollistamiseen vaativat kehittämistä edelleen, vaikka kaikki esimiehet ja koko Stadin ammatti- ja aikuisopiston johto onkin osallistunut syksyllä 2017 Dialoginen johtaminen – koulutukseen.

Kehittämistoiminnan avulla vahvistetaan

- kykyä hallita opetusta osaamisperusteisuuden ja työelämälähtöisyyden näkökulmasta - jokaisen omaa pedagogista identiteettiä
- kykyä toimia yksilöllisten opintopolkujen viidakossa
- taitoja löytää kipinät oppimisen kiinnostuksen syöttämiseen
- joustavuutta ja riskinhallintaa sekä kykyä heittäytyä oppimisen Flow:hun
- lisäämään opetuksessa intohimolla oppimista, joka maksimoi hyvinvointia ja luovuutta
- itseohjautuvuutta, joka lisää sinnikästä oppimista ja johtaa kestäväään oppimiseen

Nykyisin on tarpeen seurata myös tutkinnon osien ja tulkintojen suorittamista reaaliaikaisesti läpäisyn ohella/sijasta. Tämän seurantatiedon saaminen edellyttää opiskelijahallintojärjestelmän toimivuutta ja raportoinnin työkalujen kehittämistä.

Arvio pedagogiikan ja koko organisaation toiminnan uudistamisen tarpeellisuudesta perustuu seuraaviin mittareihin:

- Läpäisy ja valmistuminen: opiskelijoiden valmistuminen on ollut heikkoa ja vuosina 2014-2016 vuosittain positiivisesti kehittynyt läpäisy kääntyi laskuun vuonna 2017 - Keskeyttäminen ja eroaminen: opiskelijat eroavat paljon ja vaikka negatiivinen eroaminen onkin hiukan vähentynyt lukuvuoden 2016-17 aikana kahteen edelliseen lukuvuoteen verrattuna, se on edelleen korkea (11,3%) verrattuna valtakunnalliseen negatiivisten eroamisten määrään (8,4 %).
- Henkilöstön kokemus työn mielekkyys ja työyhteisön toimivuus: Työterveyshuolto selvitti marras-joulukuussa 2017 asiakkaidensa työkykyä ja terveyttä Työterveyskyselyllä. Stadin ammattiopiston ja aikuisopiston henkilöstötulosten mukaan ammatillisessa koulutuksessa koettiin työ vähemmän mielekkääksi ja työyhteisö vähemmän toimivaksi verrattuna muihin Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan palveluihin. - Kunta10 –työhyvinvointikyselyn tulokset

Organisaatiomuutos kokonaisuudessaan mahdollistaa siirtyminen itseohjautuvaan työkuultuuriin kaikilla organisaation tasoilla. Itseohjautuva työkuultuuri vaatii luottamusta sekä johdolta että työntekijöiltä. Luottamuksen rakentaminen tiimien välille edellyttää keskustelua tiimin jäsenten kanssa säännöllisesti. Työkuultuurin muutoksessa tapahtuu suurin kehitys ihmisten asenteissa ja ajattelutavoissa.

Kehittämistoiminnan avulla rakennetaan oppimisympäristöt kampuksittain niin, että opettajilla on mahdollisuus toimia yhdessä, valmentajamaisella pedagogisella otteella ja oppijalla on mahdollisuus edetä yksilöllisillä poluilla yhteisöllisesti. Kehittämistoiminta mahdollistaa ammattipedagogiikan kehittämisen ja antaa työkaluja digiloikkaan sekä sen tuomiin muutostarpeisiin opetuksessa. Kehittämistoiminnan kautta työskentelytavat tehostuvat, henkilöstö on sitoutuneempi ja oppijat – meidän asiakkaat, ovat innostuneita oppimisesta.

Strategiarahoituksella toteutettava kehittämistoiminta mahdollistaa ammatillisen koulutuksen pedagogisen osaamisen jalkauttamisen osaksi todellista toimintaa ja malli voidaan myös mallintaa valtakunnallisesti käyttöön otettavaksi toimintamalliksi.

#### 5. Miten kehittämistoimintaa aiotaan käytännössä toteuttaa ja millä aikavälillä?

Vastaajien määrä: 1

- Kehittämistoiminta toteutetaan vuosina 2018 – 2020, Muutoksen tueksi käynnisty jo keväällä 2018 Stadin ammatti- ja aikuisopiston esimiesvalmennus JoVaBooster (valmentava johtajuus). PedaBooster –valmennus ja yhteiskehittäminen toteutetaan koko henkilöstölle:

Valmennuksen ja yhteiskehittämisen lähtökohtana on niin osallistujien omat kuin kaupunkitasoiset tavoitteet. Osallistujat yhteiskehittävät ja saavat työkaluja toimia reformin sekä uuden oppimisen haasteissa erilaisissa ympäristöissä. Sisällöt tarkentuvat osallistujien tarpeiden mukaan, sillä osallistujan aikaisempi kokemus ja organisaatiokulttuuri vaikuttavat kunkin kehittymistarpeisiin.

PedaBooster -valmennuksen ja yhteiskehittämisen ensimmäiseen osaan kuuluu 4 lähikoulutuspäivää sekä luku- ja etätehtäviä. Lähipäivät ajoittuvat niin, että keväällä 2018 on yksi lähipäivä, syksyllä kaksi lähipäivää ja keväällä 2019 yksi lähipäivä. Lähipäivien välillä työskennellään virtuaalisesti ja reflektoidaan oppimista.

Lisäksi muutosprosessi sisältää Stadin ammatti- ja aikuisopistossa seuraavia konkreettisia toimenpiteitä:

1. Uuden organisaation kick-off –tilaisuus koko henkilöstölle 4.6.2018.
2. Elokuussa 2018 kampukset aloittavat toimintansa.
3. Oppimisyhteisöjen muodostaminen 1.8.2018 alkaen: pedagogiset asiantuntijatiimit (opettajatiimit) aloittavat toimintansa. Tiimissä toimii yhteensä 6–8 opettajaa Stadin ammatti- ja aikuisopistosta. Tiimi suunnittelee työtään (mm. kuka tiimistä on paikalla, kuka etänä, kuka työpaikalla tapahtuvan oppimisen ohjaamisessa, kuka paicissa) työskentelytavat (substanssi), oppimisympäristöt, pedagogiset ratkaisut. Tiimit tekevät yhteistyötä muiden tiimien ja oppilaitoksen kanssa. Opettajatiimi seuraa opiskelijoiden etenemistä ja on tietoinen taloudesta. Toimitilat ovat käytettävissä ja opiskelijat voivat opiskella ohjatusti klo 8–20. Pedagogiset agentit ovat opettajien tukena kampuksilla.
4. Opiskelijahallintojärjestelmien kehittäminen: Kokonaisarkkitehtuurin ja tiedolla johtamisen suunnittelu sisältäen CRM-järjestelmän käyttöönoton ja opiskelijahallintojärjestelmän kehittämisen. Suunnittelu käynnistyy syksyllä 2018, jolloin selvitetään vaihtoehtoja ja käytäntöjä SopimusPron tietojen siirtämiseksi Primukseen ja CRM-järjestelmä kilpailutetaan.
5. Uuden organisaation strategiapäivä koko henkilöstölle 12/2018: syksyn toiminnan onnistumisen arviointi ja vuoden 2019 kehittämisen pääkohdat.
6. PedaBooster –valmennuksen ja yhteiskehittämisen toinen osa käynnistyy keväällä 2019 ja jatkuu vuoden 2020 keväälle: 3 lähipäivää vuoden 2019 aikana ja yksi lähipäivä keväällä 2020.
7. Elokuusta 2018 alkaen vuoden 2020 loppuun saakka oppimisyhteisöjen opettajien tukena ja pedagogisina kehittäjinä toimii 30 pedagogista agenttia/kärkiopettajaa, jotka varmistavat uuden pedagogisen mallin onnistuneen käytäntöön viemisen.
8. Keväällä 2019: CRM-järjestelmän ja yhteisen opiskelijahallintojärjestelmän käyttöönotto.

## 6. Mitä kehittämistoiminnalla on tarkoitus saada aikaiseksi?

Vastaajien määrä: 1

- Organisaatiomuutoksen ja koko kehittämistoiminnan ydinajatuksina ovat: - Opiskelija ei jää yksin.
  - Oppilaitoksessa on aina opettaja ohjaamassa ja opiskelija voi opiskella enemmän oman aikataulunsa mukaisesti.
  - Jokaiselle opiskelijalle räätälöidään hänen oma oppimispolkunsa, jossa huomioidaan hänen oppimistapansa yksilöllisillä opintopoluilla. - Opiskelijan tarvitsee suorittaa vain puuttuva osaaminen.
  - Uudet oppimisympäristöt, työvaltainen oppiminen ja yhdessä tekeminen kasvavat.
  - Oppimista syntyy etsimällä, osallistumalla, oivaltamalla yhdessä yhteisöllisesti.

Vaikutus työelämälle: opiskelijat saavat työelämässä tarvittavia taitoja ja osaamista, työpaikalla tapahtuvan oppimisen suunnittelu ja ohjaaminen paranee.

Vaikutus koulutuksen laatuun: koulutuksen laatu paranee, koska opettajat toimivat tiimissä jakaen osaamistaan keskenään ja kaikki oppimisyhteisön opiskelijat voivat hyötyä opettajien erityisosaamisesta. Opiskelijahallintojärjestelmien toimivuus varmistaa osaltaan koulutuksen laatua, koska se mahdollistaa tiedolla johtamisen.

## 7. Miten tavoiteltujen tulosten saavuttamista ja vaikuttavuutta mitataan, seurataan ja arvioidaan?

Vastaajien määrä: 1

- Kehittämistoiminnan tuloksia ja vaikutuksia arvioidaan tekemällä toiminnan aikana ja lopuksi kyselyt osallistujille, tekemällä itsearviointia, vertaisarviointia ja teemahaastatteluja.

Toiminnan tuloksia, laatua ja vaikuttavuutta on tarkoitus arvioida seuraavilla mittareilla:

- Läpäisy ja tutkinnon /tutkinnon osien suoritukset verrattuna aikaisempiin vuosiin
- Eroaminen verrattuna aikaisempaan
- Opiskelijapalautteen tulokset (erityisesti kysymykset, jotka liittyvät opiskelijan omien opintojen suunnitteluun, opiskelijan saamaan ohjaukseen, opiskelun joustavaan aloittamiseen ja etenemiseen, opiskeluilmaperiin ja yhteistyöhön
- Työhyvinvointikyselyn tulokset (kokemus työn mielekkyydestä ja työyhteisön toimivuudesta)
- Kunta10-kyselyn tulokset

Toiminnan tulokset ja vaikutukset esitellään loppuraportissa ja niitä voidaan jakaa ja mallintaa valtakunnallisesti. Osa tuloksista näkyy vasta muutaman vuoden viiveellä toiminnan vakiintuessa ja muokkaantuessa osaksi arkipäivää.

- Painopiste siirtyy opettamisesta oppimiseen.

- Oppiminen on kiinnostuksen ja altistuksen yhdistelmä.
- Toimintamalli edistää itseohjautuvuutta, sinnikästä opiskelua ja johtaa kestävään oppimiseen.

Työn sisältö muuttuu niin opettajilla kuin esimiestasollakin. Kehittämistoiminta tukee tätä muutosta. Kampuksilla luodaan yhteisöllisiä kokonaisuuksia. Tavoitteena on, että jokainen opiskelija ja työntekijä kokevat kuuluvansa johonkin kampukseen, jossa on oma tiivis yhteisö.

Vaikutus opiskelija-asiakkaalle: oppimiskokemus paranee, opiskelija voi vaikuttaa opintojensa suunnitteluun, opiskelija saa ohjausta tarpeen mukaisesti, opiskelemaan pääsee ja opiskelu etenee joustavasti, opiskeluilmapiiri ja yhteistyö on hyvää ja toimivaa.

Vaikutus henkilöstölle: opettajien ja muun henkilöstön välinen yhteistyö on oppimisen ohjauksessa toimivaa, kokemus työn mielekkyydestä ja työyhteisön toimivuudesta paranee, pedagoginen osaaminen kehittyy.

Vaikutus koulutuksen järjestäjän toimintaan ja tuloksiin: tulokellisuus paranee - opiskelijoiden oppimistulokset paranevat eli tutkintojen ja tutkinnon osien suorittaminen paranee, opiskelijoiden negatiiviset keskeyttämiset vähenevät.

Vastaajien määrä: 1

- Kehittämistoiminta toteutetaan omassa organisaatiossa. Kehittämistoiminnan puitteissa tehdään kuitenkin yhteistyötä erityisesti sellaisten oppilaitosten kanssa, joilla on hyviä käytäntöjä tavoitteita vastaavissa toiminnoissa (erityisesti MERCURIA Kauppiaitten kauppaoppilaitos ja Koulutuskuntayhtymä Tavastia).

Reformiin liittyvää yhteistyötä tehdään myös pk-seudun ammatillisessa yhteistyöryhmässä. Uudenmaan alueen ennakoitokamarissa olevat oppilaitokset ovat kehittämissyhteistyössä.

## 9. Onko hakemus laadittu yhdessä muiden koulutuksen järjestäjien kanssa?

Vastaajien määrä: 1

- Stadin ammatti- ja aikuisopisto on jo yksinään niin iso organisaatio, jossa erilaiset toimintakulttuurit kohtaavat, että strategiarahoitusta haetaan tässä murrosvaiheessa pelkästään oman organisaation kehittämistoimintaan.

## 10. Onko teillä tällä hetkellä muuta kehittämistoimintaa tai aikaisempaa kehittämistoimintaa, joka liittyy kehittämiskohteeseen, johon strategiarahoitusta haetaan?

Vastaajien määrä: 1

- Muuta kehittämistoimintaa on, mutta se ei suoraan kohdistu tämän kehittämistoiminnan kaltaiseen opettajien pedagogiseen osaamiseen tai oppimisympäristöjen toteuttamismalliin, organisaatiouudistukseen eikä opiskelijahallintojärjestelmän kehittämiseen. Muuta kehittämistoimintaa on mm. seuraavissa asioissa:  
Kyvyt käyttöön, Hämeen ELY-keskus  
Maahanmuuttajat korkeakoulutukseen ja työelämään, Hämeen ELY-keskus  
Maahanmuuttajien oppilaitosmuotoisena koulutuksena järjestettävä ammatillinen koulutus MAO, OKM  
Oppisopimuskoulutuksen ja koulutussopimuksen toimintaprosessin kehittäminen, OKM

- 4.135.000,00

Toimitilakulut:

- 10.000,00

Ulkopuoliset palvelut:

- 50.000,00

Muut kulut eriteltyinä:

- 60.000,00

1.

- Kick off -tilaisuuden ja strategiapäivän järjestelyt ja tarjoilut 50.000

2.

- Valmennusten materiaalit 10 000

3.

Yhteensä:

- 4.255.000,00 e

## 13. Rahoitussuunnitelma

Vastaajien määrä: 1

## OKM:ltä haettava strategiarahoitus:

OpsoDiili Etelän suuralue, Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus Parasta  
DigiTukea, OKM

### 11. Jos teille ei myönnetä strategiarahoitusta haettuun kehittämiskohteeseen, miten aiotte toimia esittämänne kehittämiskohteen osalta?

Vastaajien määrä: 1 • Toiminta toteutetaan joka tapauksessa kuvauksen mukaisesti.

### 12. Kustannusarvio

Vastaajien määrä: 1

Henkilöstökulut:

- 4.255.000,00 e

Koulutuksen järjestäjän oma rahoitus:

Muu rahoitus eriteltynä:

- 1.
- 2.
- 3.

Yhteensä:

### 14. Lisätiedot kustannusarviosta ja rahoituslaskelmasta:

Vastaajien määrä: 1

- Henkilöstökuluihin sisältyy:
    - \* opettajien yhteiskehittämisen työaika
    - \* esimiesvalmennus 38:lle esimiehelle ja johdolle
    - \* pedagogiset agentit, kärkiopettajat: 30 opettajaa, 60% työaika
    - \* opiskelijahallintojärjestelmän kehittäjä-asiantuntijan palkka
- Toimitilakulut: koko henkilöstön yhteisten tilaisuuksien tilavuokrat  
Muut kulut: kick off tilaisuuden ja strategiapäivän järjestelyt ja tarjoilut (lounaat, kahvit), valmennuksen materiaalit Ulkopuoliset palvelut: valmennuksen hankinta muilta organisaatioilta

### 15. Muut kehittämiskohteen kannalta olennaiset asiat ja hakemuksen liitteet:

Vastaajien määrä: 1

- Helsingin kaupungilla kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla on jo vankkaa kokemusta muutosprosesseista. Kasvatuksen- ja koulutuksen toimialan organisaatiouudistus toteutettiin vuonna 2017 Helsingin kaupungin organisaatiouudistuksen yhteydessä. Lukiokoulutuksessa on jo toteutettu kampus-malli 2013. Helsingin kaupungin ammatilliset oppilaitoksen (Heltech, Hesote, Helpa) yhdistettiin vuonna 2013.

Liitteenä meneillään olevaa kehittämistoimintaa Stadin ammatti- ja aikuisopistossa kuvaavat:

1. Stadin ammatti- ja aikuisopiston uusi organisaatio ja reformi – esitys
2. PedaBooster toteutus osa 1
3. PedaBooster toteutus osa 2

### 16. OKM:ltä haettu strategiarahoitus kyseiseen kehittämiskohteeseen

Vastaajien määrä: 1

€

- 4.255.000,00