

OPH:n Oikeus Osata –ohjelma

JoPeda

15/4549/2020

**Pedagogisten prosessien uudistaminen asiakaslähtöisiksi
Toimintamalli ja pilottien tulokset**

17.11.2022

Taisto Hirvonen



ESEDU

Etelä-Savon ammattiopisto



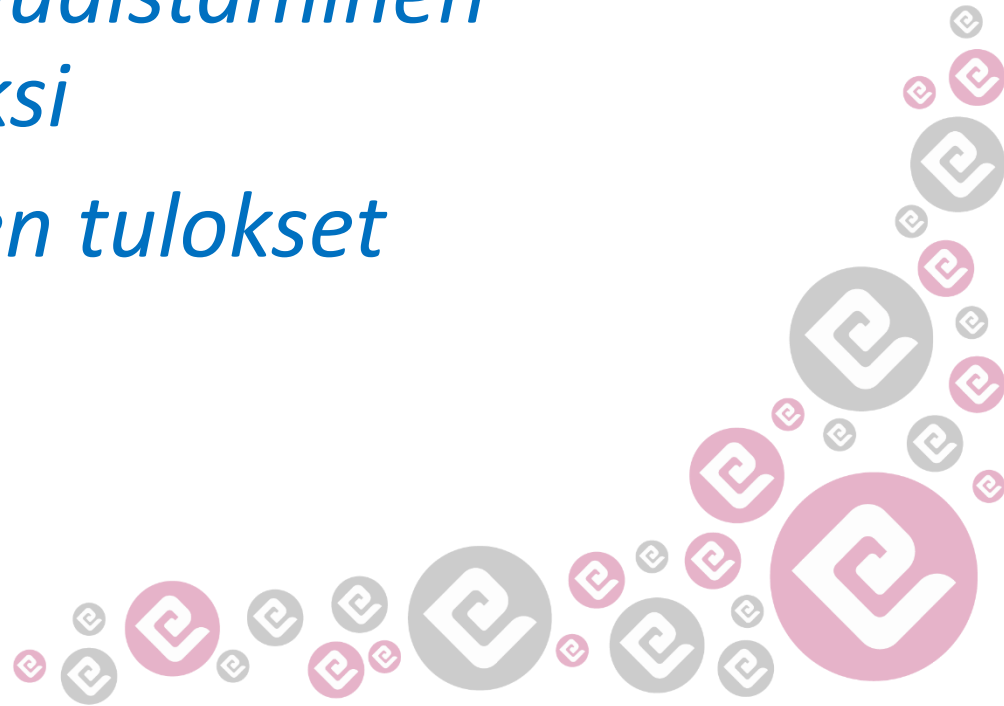
JoPeda - hankeverkosto

- Etelä-Savon Koulutus Oy, Esedu (hankkeen koordinointi)
- Kouvolan seudun ammattiopisto, Eduko
- Peimarin koulutuskuntayhtymä, Livia
- Lounais-Suomen koulutuskuntayhtymä, Novida
- Raisen seudun koulutuskuntayhtymä, RASEKO
- Suomen Urheiluopiston Kannatusosakeyhtiö Oy, SUK



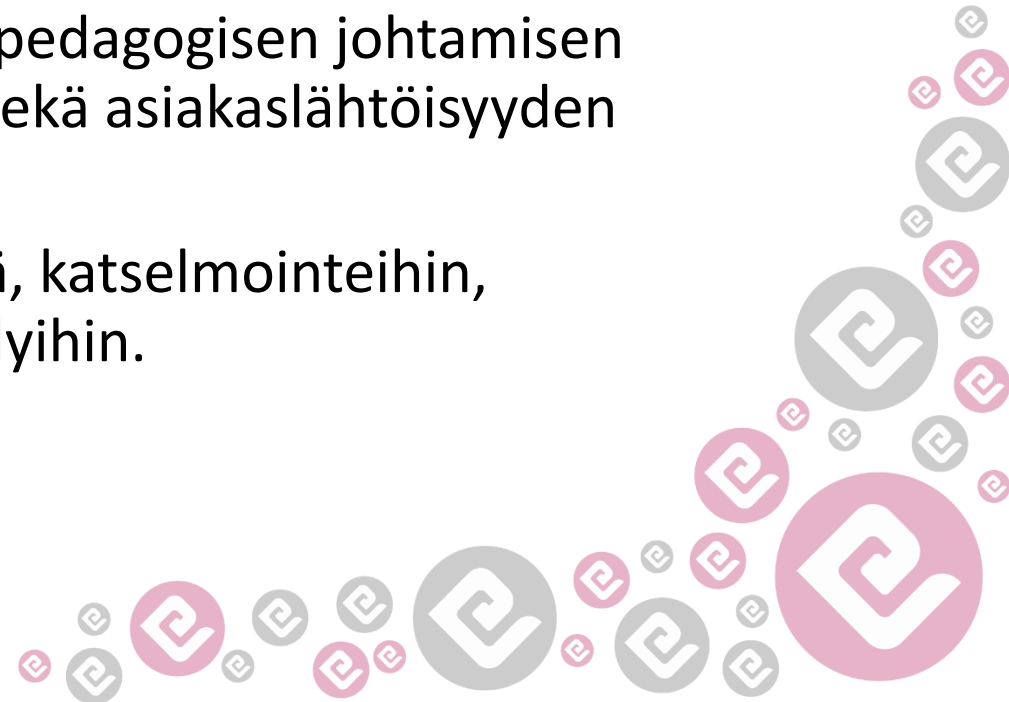
Case Esedu

*Pedagogisten prosessien uudistaminen
asiakaslähtöisiksi
Toimintamalli ja pilottien tulokset*



Pedagogisten prosessien kehittämisen tarve

- Laajentuva oppivelvollisuus ja jatkuva oppiminen edellyttävät pedagogisen johtamisen ja toimintakulttuurin kehittämistä.
- Prosessien kehittämistä on jatkettava erityisesti pedagogisen johtamisen selkiyttämiseksi ja toiminnan sujuvoittamiseksi sekä asiakaslähtöisyyden lisäämiseksi.
- Tieto perustuu muutoksiin toimintaympäristössä, katselmointeihin, arviointeihin, opiskelijakyselyihin sekä TOB-kyselyihin.



Pedagogisten prosessien kehittämisen tavoitteet

Pedagogisten prosessien

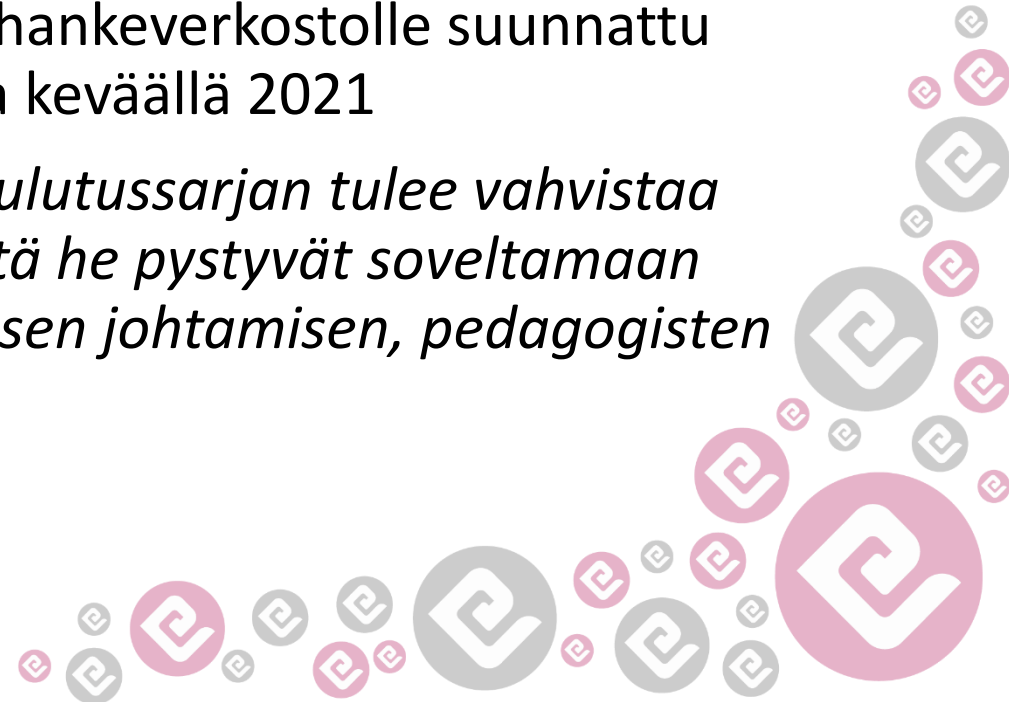
- johtaminen kirkastuu
- toiminnan vaiheet nivELYvät toisiinsa
- asiakaslähtöisyys lisääntyy - asiakkaan polku selkeytyy
- toteutus sujuvoituu



Tiedon lisääminen prosessien kehittämiseksi

Lean-ajatteluun ja palvelumuotoiluun liittyvän tiedon ja osaamisen lisääminen koulutuksen avulla:

- Osana JoPeda-hankkeen toteutusta järjestettiin hankeverkostolle suunnattu neljä iltapäivää kestävä koulutus-/webinaarisarja keväällä 2021
- Tavoitteena oli, että *Lean ja Palvelumuotoilu -koulutussarjan tulee vahvistaa osallistujien (n. 100 henkilöä) valmiuksia niin, että he pystyvät soveltamaan saamaansa tietoa oman oppilaitoksen pedagogisen johtamisen, pedagogisten palvelujen ja prosessien kehittämisessä.*



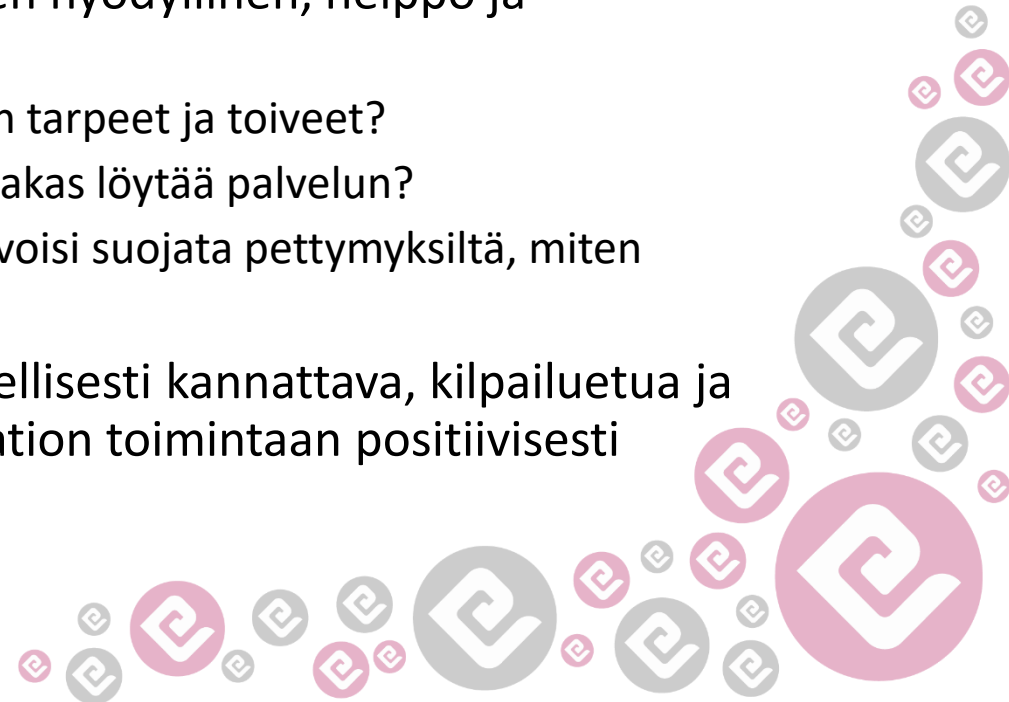
Keskeistä Lean-ajattelussa

- Toiminnan arvo tulisi nähdä aina asiakkaan näkökulmasta.
- Toiminnan arvoketjut tulee tunnistaa, ja arvoa tuottamatonta hukkaa poistaa.
 - Arvoa lisääväksi määritellään toiminta ja asiat, joista asiakas hyötyy, mitkä tuottavat tai jalostavat asiakasarvoa, mistä asiakas on valmis maksamaan.
 - Hukkaa on arvoa tuottamaton tekeminen, josta asiakas ei ole valmis maksamaan.
- Lean-ajattelussa arvoketju tai prosessi nähdään erilaisten toimintojen tuloksena, joka sisältää arvoa lisääviä toimenpiteitä, välttämättömiä aputoimintoja ja myös hukkaan menevää työtä ja aikaa.



Keskeistä Palvelumuotoilussa

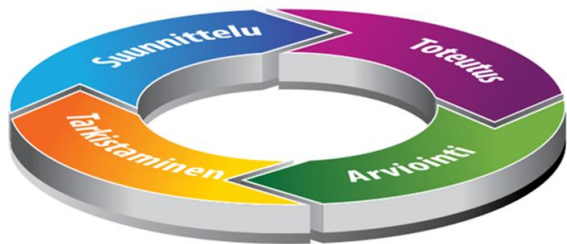
- Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palveluiden ja liiketoiminnan ihmislähtöistä kehittämistä, johon asiakas otetaan aktiivisesti mukaan.
- Keskeisenä tavoitteena on rakentaa palvelusta käyttäjälleen hyödyllinen, helppo ja johdonmukainen. Keskeisiä kysymyksiä ovat:
 - Kuka tai millainen asiakas on; mitkä ovat tyypillisen asiakkaan tarpeet ja toiveet?
 - Miten asiakas kohtaa palvelun; mistä asiakas tulee, miten asiakas löytää palvelun?
 - Miten asiakkaan kokemusta voisi parantaa; miten asiakkaan voisi suojata pettymyksiltä, miten asiakkaan voisi yllättää positiivisesti?
- Ratkaisusta tehdään myös organisaatiolle itselleen taloudellisesti kannattava, kilpailuetua ja asiakastyytyväisyyttä parantava sekä muutenkin organisaation toimintaan positiivisesti vaikuttava.



Pedagogisten prosessien kehittämisen toimintamallin perusta

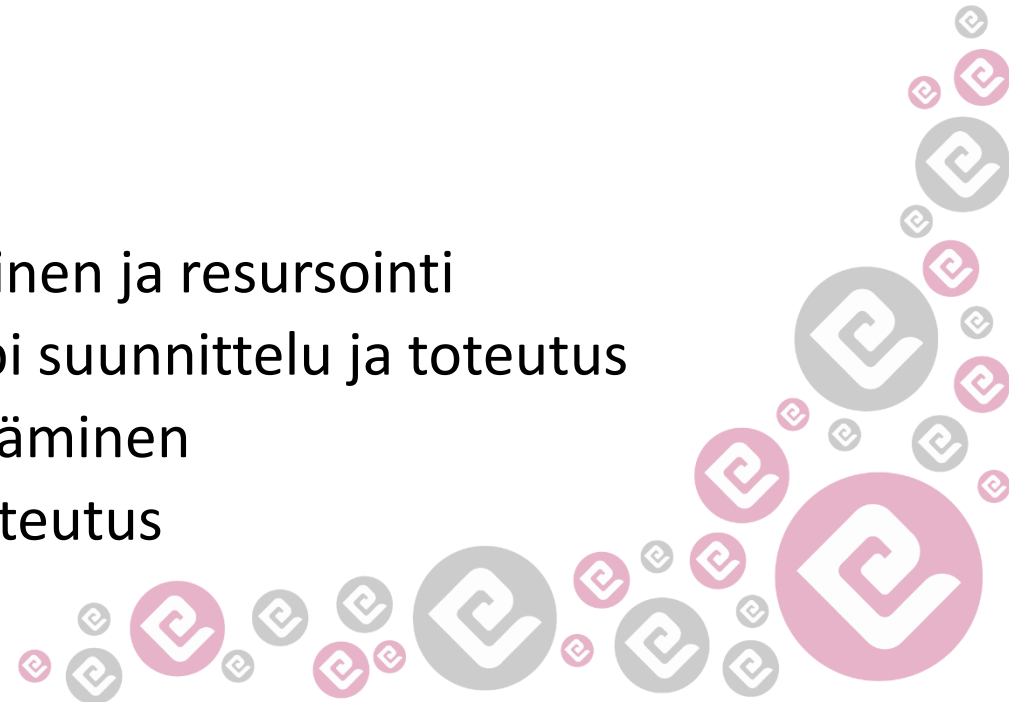
Lean-ajattelun ja palvelumuotoilun hyödyntäminen

- > Pedagogisten prosessien katselmoinnit, kehitettävien prosessien valinta
 - > Prosessien kehittämisen tarpeet
 - > Pilottien alustava suunnittelu
 - > Päätös pilotoinnista?



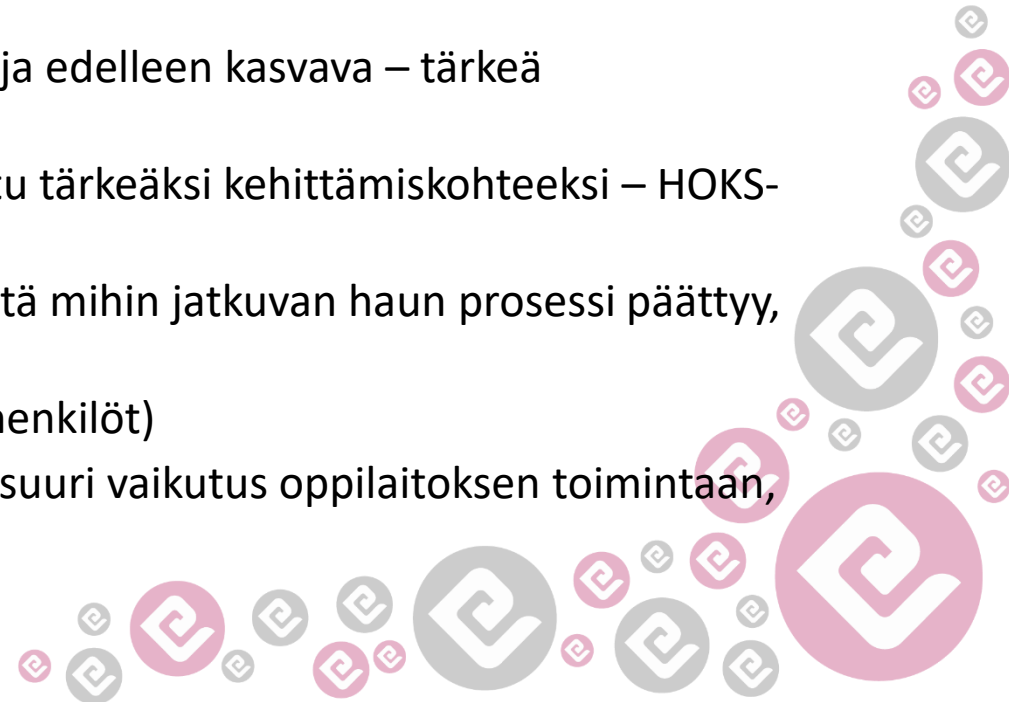
> Asiantuntijatyöryhmän kokoaminen ja resursointi

- > Pilottien yksityiskohtaisempi suunnittelu ja toteutus
 - > Pilotti-prosessien kehittäminen
 - > Pilotti-prosessien toteutus



Prosessien katselmointi, pilottiprosessien valinta

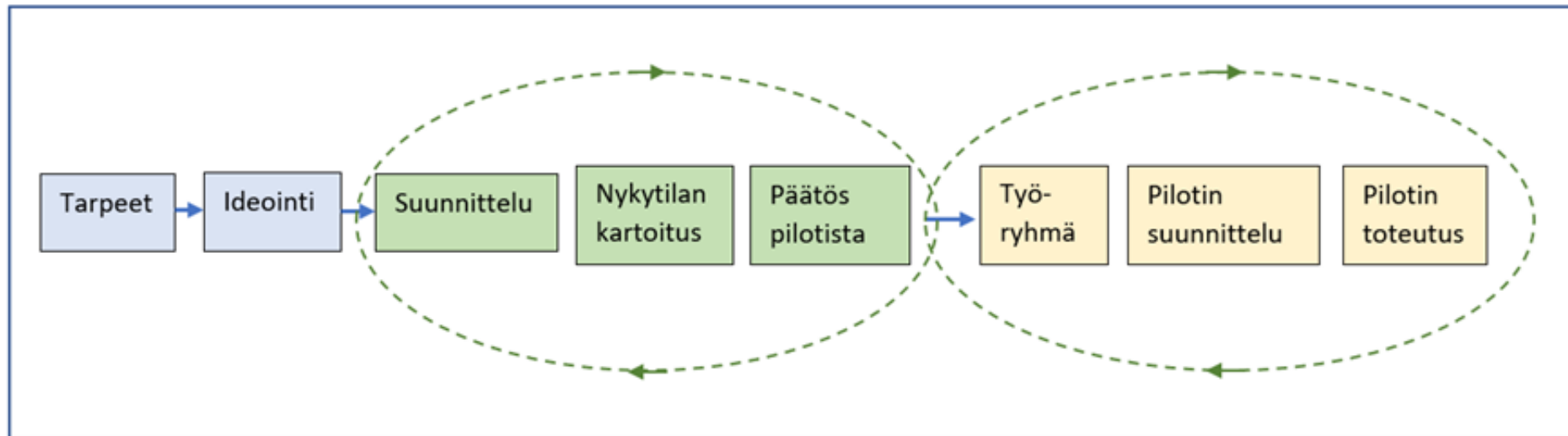
- Pedagogisten prosessien katselmoinnin pohjalta pilottiprosesseiksi valittiin Jatkuvan haun ja HOKS-prosessit
- Perusteluita:
 - Jatkuvan haun kautta tulevien opiskelijoiden määrä on suuri ja edelleen kasvava – tärkeä asiakasrajapinnassa oleva prosessi
 - Henkilökohtaiset oppimispolut ja niiden suunnittelu on koettu tärkeäksi kehittämiskohteeksi – HOKS-prosessi on tärkeä asiakasrajapinnassa oleva prosessi
 - Jatkuvan haun ja HOKS-prosesseilla on yhteinen rajapinta, siitä mihin jatkuvan haun prosessi päättyy, HOKS-prosessi alkaa
 - Prosesseilla on eri omistajat (= prosessista vastuussa olevat henkilöt)
 - Prosessien johtamisessa ja toteuttamisessa tulee onnistua – suuri vaikutus oppilaitoksen toimintaan, myös taloudellisesti



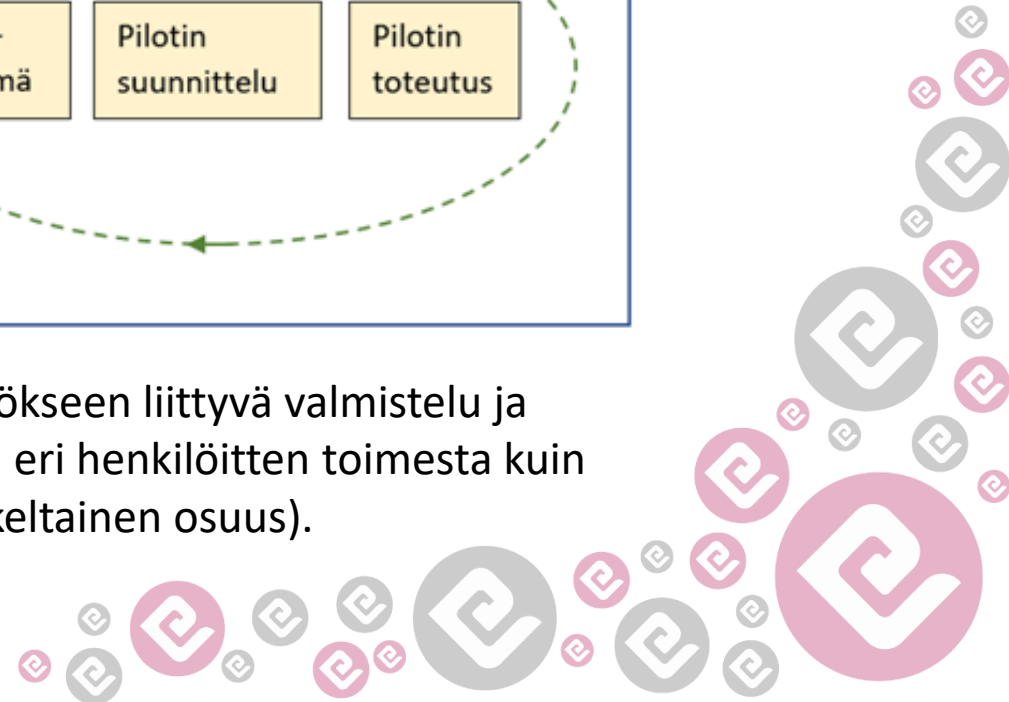
Vaihtoehtoisten menetelmien suunnittelu

- **Gemba-käytävä:** käytävän suunnittelu ja rakentaminen -> Gemba-kävelijöiden rekry ja perehdyttäminen -> prosessien tarkastelu -> tulosten kokoaminen -> prosessien kehittäminen
 - Malli koettiin työlääksi, erityisen haastavana nähtiin Gemba-kävelijöiden rekry, perehdyttäminen koronarajoitukset huomioiden -> suunnitelmasta luovuttiin
- **Prosessien katselmointi asiakasprofiilien silmin:** katselmoijaryhmän rekry ja perehdyttäminen -> asiakasprofiilien suunnittelu -> julkaistujen materiaalien (mm. verkkosivut), prosessikuvausten ja ohjeiden tarkastelu -> muistiinpanot havainnoista ja kokemuksista -> katselmoijaryhmän haastattelu -> tulosten kokoaminen -> prosessien kehittäminen
 - Malli koettiin työlääksi, erityisen haastavana nähtiin katselmoijaryhmän rekry ja koronarajoitukset. -> ei toteuteta sellaisenaan
- **Prosessien läpikäyneiden haastattelut – Asiantuntijat potenssiin 2:** Prosessien katselmointi-mallia muokataan siten, että jatkuvan haun kautta aloittaneista opiskelijoista valitaan haastateltavat. Haastattelut tehdään jatkuvan haun ja opintojen alkuvaiheen hoksaamisen kokemuksista. Haastatteluaineistojen pohjalta tuotetaan yhteenveto muutostarpeista -> prosessien kehittäminen
 - Malli todettiin toteutuskelpoiseksi, mutta siihen lisättiin kaikille jatkuvan haun kautta 2022 opintonsa aloittaneille suunnattu kysely

Pilotointiprosessin kuvaus

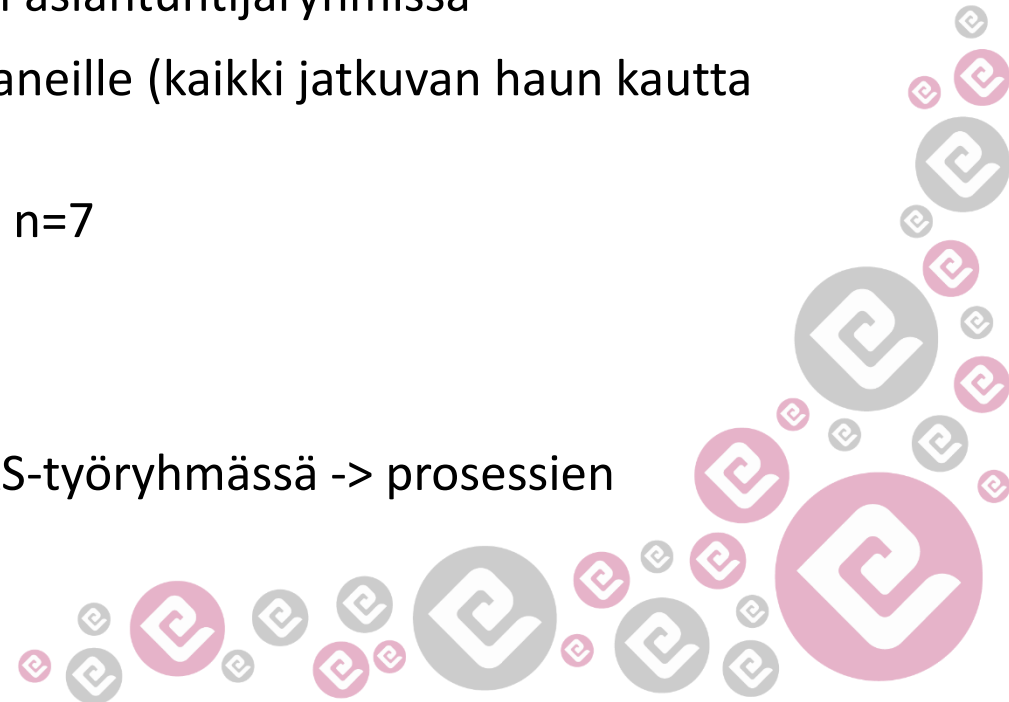


Kuvaus toteutuneesta pilotointiprosessista, jossa pilotointipäätökseen liittyvä valmistelu ja alustava suunnittelu (kuvassa vihreä osuus) tapahtuivat osittain eri henkilöitten toimesta kuin varsinaisen pilotin käytännön suunnittelu ja toteutus (kuvassa keltainen osuus).



Asiantuntijat potenssiin 2 -pilottien toteutus

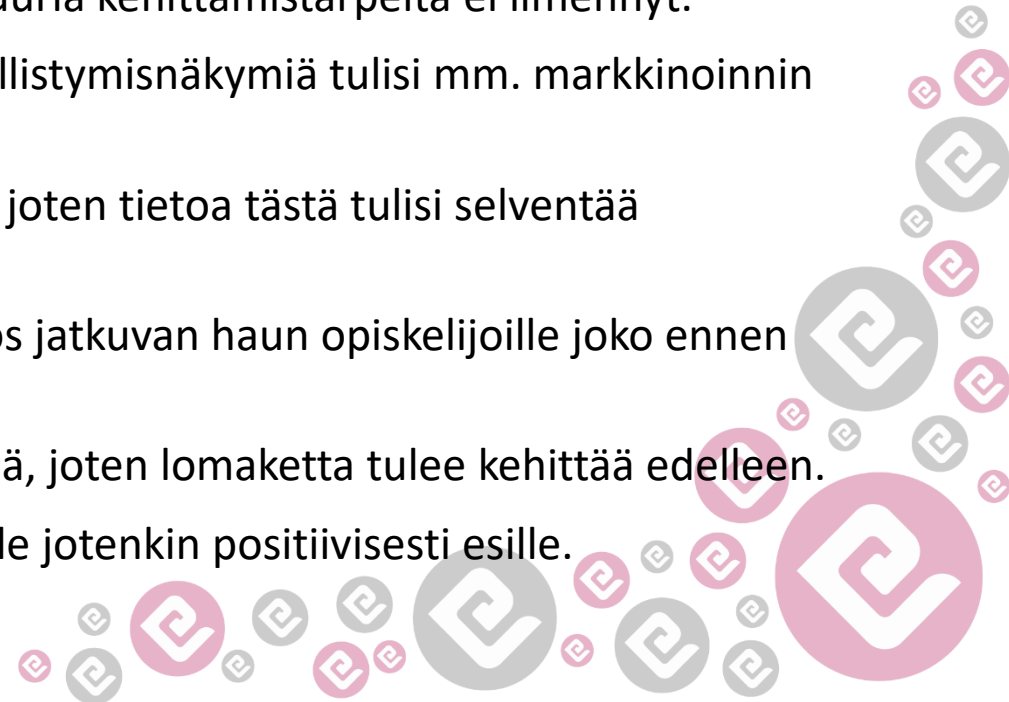
- Pilottiprosessien katselmoinnit: lakien ja asetusten toteutumisen tarkistaminen, prosessien rajapintojen, ohjeiden ja lomakkeiden tarkistaminen -> prosessikuvausten päivitys
- Asiakaskyselyjen ja –haastattelujen suunnittelu prosessien asiantuntijaryhmissä
- Asiakaskyselyt tammi-maaliskuussa 2022 opintonsa aloittaneille (kaikki jatkuvan haun kautta tulleita opiskelijoita)
- Asiakashaastattelut jatkuvan haun prosessin läpikäyneille, n=7
- Asiakashaastattelut HOKS-prosessin läpikäyneille, n=4
- Tulosityhteenvedojen laadinta
- Tulosten tarkastelu jatkuvan haun ohjausryhmässä ja HOKS-työryhmässä -> prosessien kehittämiskohteet



Jatkuvan haun prosessin pilotti, asiakaskyselyn ja – haastattelujen tuloksia

Kyselyn ja haastattelujen tulosten esittelytilaisuudessa jatkuvan haun ohjausryhmä teki seuraavat nostot:

- Tulokset kertovat, että asiakaslähtöisyys on pääosin kunnossa, suuria kehittämistarpeita ei ilmennyt.
- Asiakkaat näkevät työllistymisen tärkeänä, joten alakohtaisia työllistymisnäkymiä tulisi mm. markkinoinnin keinoin korostaa.
- Opintojen kesto selviää hakijoille vasta henkilökohtaistamisessa, joten tietoa tästä tulisi selventää hakusivuilla.
- Digi-opintoja opiskeluvälmiuksien nostamiseksi tulisi tarjota myös jatkuvan haun opiskelijoille joko ennen tutkintokoulutuksen alkua tai heti niiden alussa.
- Monisivuinen hakulomake koettiin joiltakin osin hankalaksi täyttää, joten lomaketta tulee kehittää edelleen.
- Opiskelu nuorten ryhmässä mietityttää, tätä tulee tuoda hakijoille jotenkin positiivisesti esille.

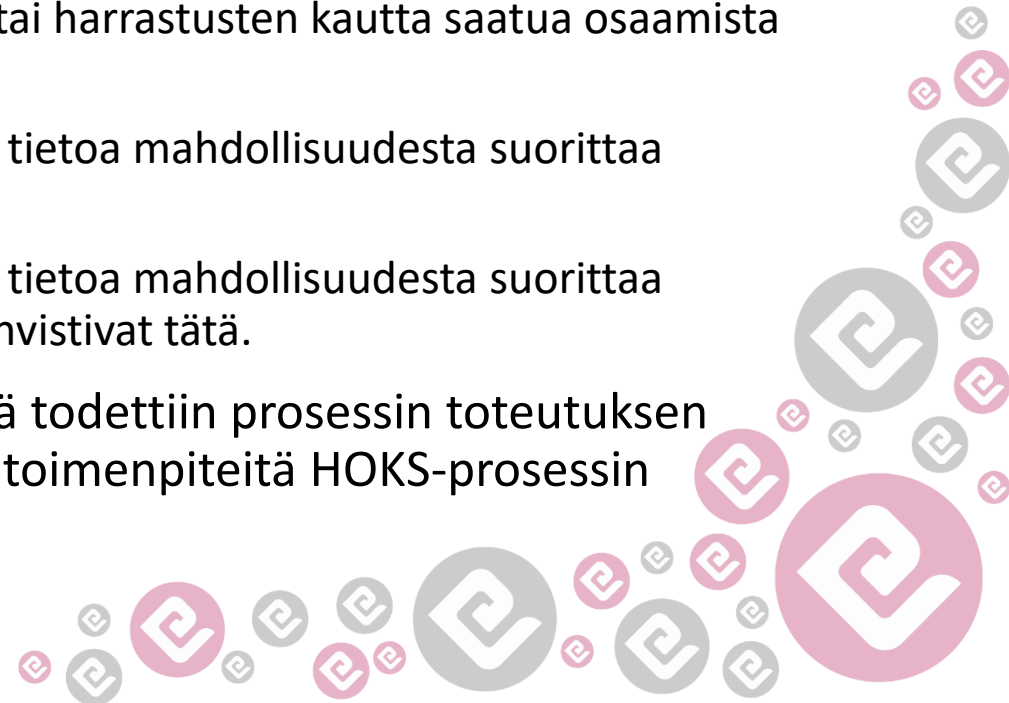


HOKS-prosessin pilotti, asiakaskyselyn ja – haastattelujen tuloksia

Muutamia nostoja kyselyn ja haastattelujen tuloksista:

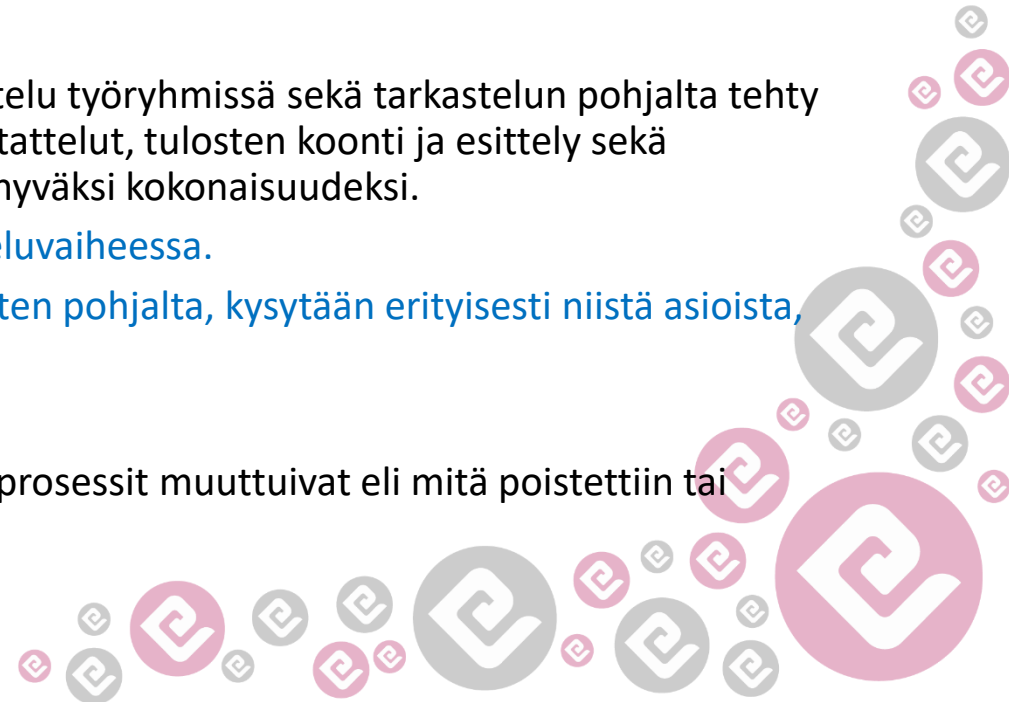
- 10 % kyselyyn vastaajista koki, että heidän omia osaamistavoitteita ei huomioitu HOKSin teon yhteydessä.
- 13 % kyselyyn vastaajista olivat sitä mieltä, että työkokemuksen tai harrastusten kautta saatua osaamista ei huomioitu HOKSin teon yhteydessä.
- 24 % kyselyyn vastaajista olivat sitä mieltä, että he eivät saaneet tietoa mahdollisuudesta suorittaa tutkinnonosan jostakin toisesta tutkinnosta (PT, AT, EAT).
- 36 % kyselyyn vastaajista olivat sitä mieltä, että he eivät saaneet tietoa mahdollisuudesta suorittaa maksutta avoimen AMK:n opintoja. – Haastattelujen tulokset vahvistivat tätä.

Tulosten esittelyn yhteydessä prosessin kehittämistyöryhmässä todettiin prosessin toteutuksen vaihtelevan HOKSaajasta riippuen. - Asiaan esitettiin korjaavia toimenpiteitä HOKS-prosessin sisäisessä arvioinnissa syksyllä 2022.

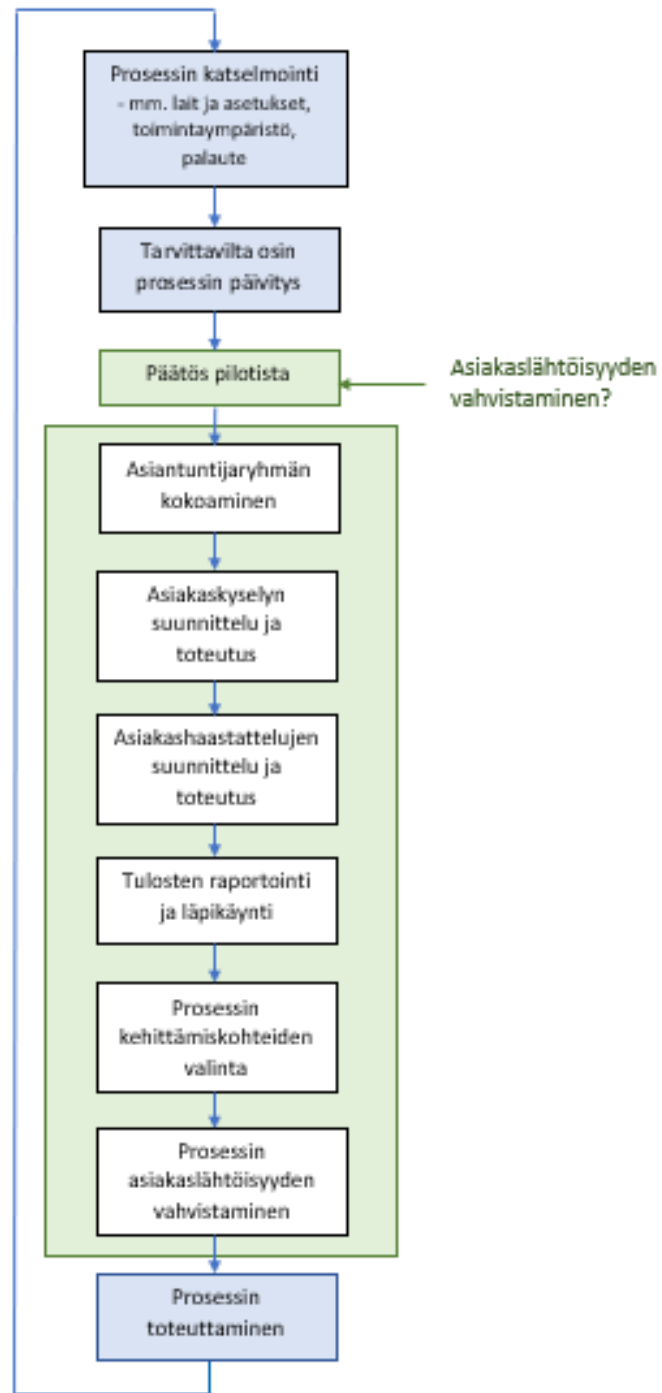
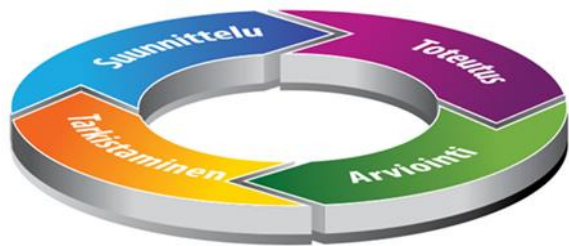


Pilottien kokemuksista toimintamalliin

- Kokemukset resursoinnista ja asiantuntemuksesta
 - Henkilöressurssien saaminen edellyttää selkeää johdon hyväksymää suunnitelmaa, ja sen jälkeen johdon tarvittaville asiantuntijoille antamaa toimeksiantoa.
- Kokemukset käytettyjen menetelmien sopivuudesta
 - Leaniin ja Palvelumuotoiluun perehtyminen, prosessien tarkastelu työryhmissä sekä tarkastelun pohjalta tehty päivitys, prosessikohtaisesti räätälöidyt asiakaskyselyt ja –haastattelut, tulosten koonti ja esittely sekä prosessien jatkokehittäminen tulosten pohjalta osoittautuivat hyväksi kokonaisuudeksi.
 - Jos suinkin mahdollista, asiakkaat otetaan mukaan jo suunnitteluvaiheessa.
 - Haastattelut tulee suunnitella vahvemmin asiakaskyselyn tulosten pohjalta, kysytään erityisesti niistä asioista, joista halutaan tarkempaa tietoa.
- Tulokset ja niiden hyödyntäminen
 - Pilottien tulosten hyödyntäminen tulee varmistaa, - miltä osin prosessit muuttuivat eli mitä poistettiin tai muutettiin, mitä lisättiin



Toimintamalli



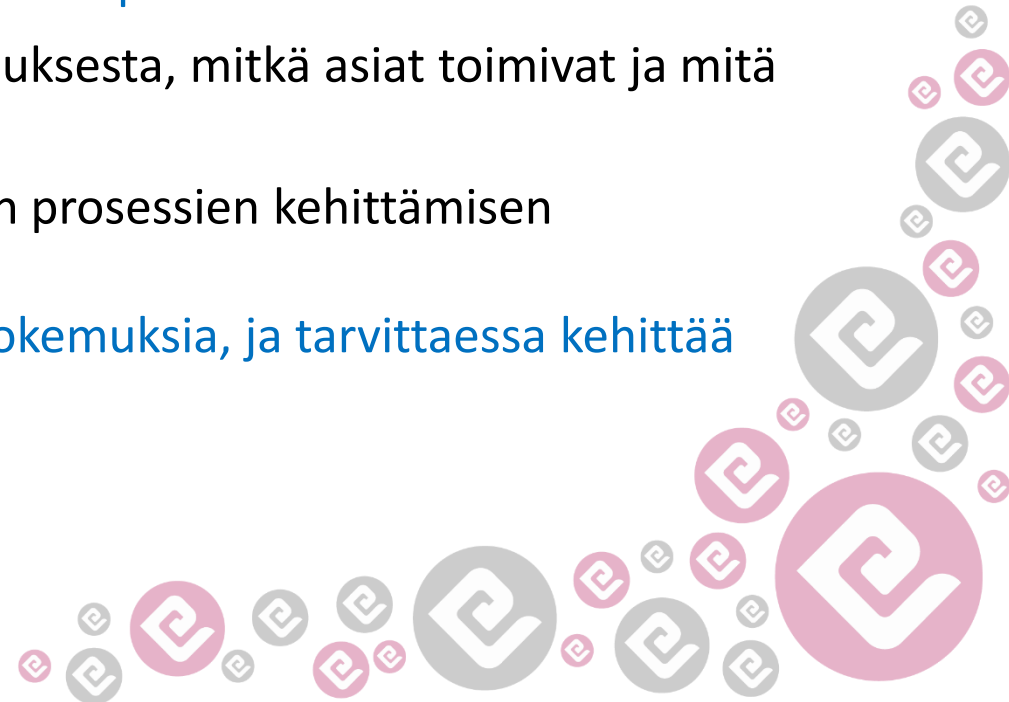
Toimintamalli prosessin asiakslähtöisyyden vahvistamiseksi.

- Mikäli todetaan, että prosessin asiakslähtöisyys ei ole riittävällä tasolla, vihreällä kehystetyt toimenpiteet (= kehittämispilotti) toteutetaan.



Arviointia

- Prosessien asiakaslähtöisyyden kehittäminen edellyttää asiakkaiden mukaan ottamista tavalla tai toisella.
 - Yksinkertaisinta on, että kysytään asiakkailta, miten he ovat prosessin kokeneet.
- Pilottien toteutus toi tietoa prosessien asiakkaiden kokemuksesta, mitkä asiat toimivat ja mitä tulee kehittää edelleen.
- JoPeda-hankkeen tuella pilotoitu ja kehitetty pedagogisten prosessien kehittämisen toimintamalli on nyt protovaiheessa.
 - Toimintamallia voidaan soveltaa sellaisenaan, kerätä kokemuksia, ja tarvittaessa kehittää pidemmälle.



Lisätietoa

Etelä-Savon Koulutus Oy
Etelä-Savon ammattiopisto

www.esedu.fi

Taisto Hirvonen

taisto.hirvonen@esedu.fi

p. 050 389 0987

Kiitos!

