Oikeus osata – ammatillisen koulutuksen täydentävä valtionavustushaku: 3.2 Pedagogisen johtamisen ja palvelujen johtamisen kehittäminen

Asianumero: 15/4549/2020

LOPPUSELVITYS

Lyhyt yhteenveto hankkeesta

JoPeda -hankeverkosto: Etelä-Savon Koulutus Oy/Etelä-Savon ammattiopisto, Esedu, toimien myös koordinaattorina ja Kouvolan Ammattiopisto Oy, Eduko, Lounais-Suomen ky., Novida, Peimarin ky., Livia, Raision seudun ky., Raseko ja Suomen Urheiluopiston kannatusosakeyhtiö Oy, SUK, Vierumäki.

Hankeverkosto kuului valtakunnalliseen koordinaatiohankkeeseen Tulevaisuuden johtaminen, jota hallinnoi Omnia.

Kokonaistavoitteet kehittämiseen:

1. Pedagogisen johtamisen organisoinnin ja keskeisten prosessien toimeenpanon kehittäminen.
2. Pedagogisen johtamisen vastuiden määrittely ja pedagogisen toiminnan vaiheiden niveltyminen arjen sujuvoittamiseksi.
3. Pedagogisen johtaminen kehittäminen tietoon perustuvaksi, tasalaatuiseksi ja digitalisuutta hyödyntäväksi.

Hankkeen tavoitteet tukivat toimijoita ammatillisen koulutuksen uudelleen organisoinnissa ja toimintakulttuurin muutoksissa.

Hankeverkoston toiminta:

Hankeen alussa osallistujat valmennettiin palvelumuotoilun/LEAN-ajattelun menetelmään yhteiskehittämisen taustaksi. Laatukeskus fasilitoi, Lean/palvelumuotoilu valmennussarjan (4x) ja työpajan, joihin kaikki osatoteuttajat osallistuivat. Hankkeen kuluessa valmennuksen pohjalta toimijat kehittivät määrittelemiään kehittämistehtäviä asettamiensa tavoitteiden saavuttamiseksi organisaatioissaan.

Verkoston yhteiskehittämistä jatkettiin tilannekatsauksina 1xkk pidettävissä Teams-verkostokokouksissa, jossa kukin osatoteuttaja esittelivät toimintatapojaan kehittymisen edistämiseksi. Arjen sujuvoittaminen/lean/palvelumuotoilu jatkuivat osatoteuttajilla jokaisen tarpeiden ja kehitystilanteen mukaisesti. JoPedan hankeverkosto ja Tulevaisuuden johtamisen koordinaatiohanke organisoivat webinaareja ja vuorovaikutteisia Teams kohtaamisia kehittämistoiminnan tueksi. Uutta tutkimustietoa saatiin mm. muiden verkostohankkeiden järjestämistä avoimista webinaareista sekä hankeverkostojen blogikirjoituksista. Hankkeen vertaisarviointien ja palautekyselyjen toteutukset kohdentuivat ajallisesti ja sisällöllisesti tukemaan hankkeissa oppimista ja kehittämistä.

AOE.fi -palveluissa julkaistuja tuloksia:

1. Toimintamalli Pedagogisten prosessien uudistamiseen asiakaslähtöisiksi. Esedu.
2. Varjosta ja vie mukana -malli. Mallin tavoitteena on hyvien käytänteiden jalkauttaminen, koulutuksen laadun parantaminen ja henkilöstön vertaisoppiminen. Eduko.
3. Osaamisyhteisöt ja Pelikirja (Pedagoginen pelikirja). SUK Vierumäki
4. Julkaistu Rasekon ammattiopiston Jopeda -hankkeessa toteutetun pedagogisen johtamisen osaamisen kehittämisen kuvaus. Raseko.

Koulutukset ja valmennukset lisäsivät mm. esihenkilöstön tietoisuutta vahvuuksien johtamisesta, tiimien johtamisesta ja ennakointitiedon hyödyntämisestä johtamisessa. Pedagoginen johtaminen eri aloilla on tasalaatuisempaa: koulutuspäälliköillä on yhteinen näkemys ja välineet pedagogiseen johtamiseen omilla vastuualueillaan. Yhteinen tahtotila, tiedolla johtaminen ja yhteiset toiminnan raamit antavat tuen laadukkaalle ja pitkäjänteiselle pedagogiselle johtamiselle.

Muita julkaisuja:

5. Julkaistu Tulevaisuuden johtamisen sivustolle blogikirjoituksia.
6. Novida julkaisi Työelämälle suunnatun www-sivuston, joka uudistettiin luoden toimintamalli, jossa palvelut ovat saavutettavissa yhden sähköpostiosoitteen ja puhelinnumeron takaa.

Lisäksi kehitettiin erilaisia välineitä mm. osaamisen arvioinnin toteutussuunnitelmat, henkilöstön työolobarometrikysely, tiedolla johtamisen mittaristoja ja tavat niiden hyödyntämiseen pedagogiseen johtamiseen. Mm. opiskelija- ja työelämäpalautteiden kehittämisestä pedagogisen johtamisen tueksi saatiin asiakas- ja palvelukokemus on kehittymään positiiviseen suuntaan.

Osatoteuttajien organisaatiouudistuksissa hanke toi merkittäviä tuloksia, mm. Livian organisaatiouudistus toteutui hankkeen tuella, Edukon organisaatiomuutos sai konkreettisesti tukea hankkeesta ja hankkeen toimilla vauhditettiin SUK, Vierumäen uudistumista ja uuden strategian toimeenpanoa.

Tavoitteiden toteutuminen ja hankkeen tuottama lisäarvo

1

Kuvaa kehittämistyön tavoite ja sen toteutuminen sekä millaista lisäarvoa kehittämistyö tuotti eri osapuolten näkökulmasta?

Esedun koordinointi vastuulla oli edistää yhteiskehittämisen keinoin JoPeda-hankkeessa mukana olevien oppilaitosten kokonaistavoitteiden toteutumista. Kukin osatoteuttaja toimillaan kehitti oman organisaation asettamia tavoitteita ja pedagogiseen johtamiseen liittyviä toimintoja. Näistä on raportissa tarkemmat kuvaukset osatoteuttajittain.

Esedun kehittämistoiminnan tavoite oli pedagogisen toiminnan organisointi ja arkityön sujuvoittaminen ja erityisesti asiakkaan polun selkiytyminen koulutuksen ydinprosesseissa. Kehittämisen kohteena olleet hoks- että jatkuvan haun prosessien toimintatavat kehittyivät siten, että siitä hyötyvät asiakkaiden lisäksi myös näiden prosessien vastuuhenkilöt ja toimeenpanijat. Kaikkien prosessiin osallistuneiden toimijoiden osallistavat kehittämistavat kuvattiin toimintamalliksi. Toimintamallia hyödynnetään Esedussa kevään 2023 aikana kaikkien prosessien uudistamisessa asiakaslähtöisyyden näkökulmasta.

Lisäarvoa Esedussa opiskelijoille ja opettajille tuotti se, että hoks- ja jatkuvan haun uudistamistyön pilotissa yhteistyö ja yhteinen ymmärrys ja työnjako prosessissa selkiytyivät toimijoiden kesken. Yhteinen näkemys asiakkaalle tuotettavasta palvelusta ja sen eri toiminnan vaiheista hahmottui eri toimijoille ja tehtävät ja vastuut saatiin näkyviksi. Asiakkaan ääntä ja kokemuksia kuunnellen asiakkaan polussa saatiin toiminnan vaiheet niveltymään toisiinsa entistä paremmin ja erityisesti todentui eri ammattilaisten rooleihin liittyvän osaamisen ja tiedon merkitys asiakkaan palvelemisen kannalta parhaan tuloksen saavuttamiseksi. Asiakas nousi keskiöön.

Hankkeen tuloksena syntynyttä toimintamallia Pedagogisten prosessien uudistaminen asiakaslähtöisiksi voidaan hyödyntää valtakunnallisesti.

Toiminta, jolla tavoitteeseen on pyritty

Esedu toteutti yhteiskehittämisen aloitukseen keväällä 2021 kokonaistavoitetta edistävän, Laatukeskuksen fasilitoiman, Lean/palvelumuotoilu valmennussarjan (4x) ja työpajan 11.6.2021, joihin kaikki osatoteuttajat toimijoineen osallistuivat. Työpajassa osatoteuttajat esittelivät valitsemansa prosessin/prosessien kehittämiskohteen ja alustavan asiakaslähtöisen kehittämissuunnitelman oman toimintansa edistämiseksi. Pedagogisista prosessikokonaisuuksista valittujen kehittämiskohteiden sujuvoittaminen/lean/palvelumuotoilu jatkuivat koko hankkeen ajan.

Esedussa hyödynnettiin valmennuksessa saatuja oppeja sekä hoks- että jatkuvan haun prosessien kehittämisessä. Kehittämiseen valittujen prosessien toiminnot käytiin läpi asiakkaiden ja prosesseista vastuussa olevien johtajien, koulutuspäälliköiden ja toimijoiden kanssa siten, että häiriökohtien tunnistamisen jälkeen prosesseja uudistettiin tarvittavin osin. Uudistaminen toteutettiin toimijoiden yhteistyönä, jolloin myös arkitoiminta saatiin sujuvaksi asiakaslähtöisyyden vahvistamiseksi ja varmistamiseksi.

Esedu organisoi hankeverkoston Teams tapaamiset ja osallistui tapaamisiin 1 x kuukaudessa hankkeen ajan. Lisäksi Esedu osallistui Tulevaisuuden johtamisen koordinaatiohankkeen toimintaan aktiivisesti välittäen tietoa koordinaation tehtävistä ja toimista jopelaisille.

25.8.2022 edukolaiset tekivät benchmarkingin Eseduun, jolloin laadusta, pedagogisesta johtamisesta ja suunnittelusta vastaavat henkilöt käsittelivät asiakaslähtöinen prosessien kehittämistä, palautejärjestelmää sekä kävivät keskustelua pedagogisten prosessien kehittämiskohteista ja niiden kehittämisen mallista.

Hankeverkoston Teams tapaamisissa käytiin myös keskustelua toimintaympäristön muutosten tuomista vaatimuksista pedagogisen johtamisen muutoksiin sekä vaikutuksista oppilaitosten toimintakulttuuriin.

Esedu toteutti hankkeessa kaksi asiantuntijawebinaaria, joissa käsiteltiin toimintaympäristön muutoksia, jotka osaltaan vaikuttavat tarpeeseen kehittää pedagogista johtamista myös tulevaisuudessa.

JoPeda-hankeverkostolle toteutettiin Teams webinaari

5.5.2022 klo 9-10.30 Työhyvinvointi - työn tuottavuus - henkilöstötuottavuus, miten tämä yhtälö oppilaitoksessa toimii. FT Ossi Aura.

JoPeda -hankkeen päätöswebinaari toteutettiin avoimena kutsuna kaikille koordinaatiohankkeen Tulevaisuuden johtamisen verkostohankkeiden oppilaitoksille.

2.12.2022 klo 9-10.30 Länsimaistuva työmarkkina Suomessa ja koulutuksen suunta. Tulevaisuuden tutkija Ilkka Halava.

Konkreettiset tulokset, jotka tavoitteen osalta saavutettiin

1. Lean/palvelumuotoilu valmennussarjan (4x) ja työpajan toteuttaminen Jopeda-hankeverkostolle.

Tämän tavoitteena oli Lean- ja palvelumuotoilun ajattelutavan herääminen oppilaitosten toiminnan kehittämisen työkaluksi asiakaskeskeisen työn sujuvoittamiseen ja arjen työn kehittämiseen.

2. Teams webinaarien toteuttaminen, jotka laajensivat ymmärrystä ammatillisen koulutuksen toimintaympäristön muutoksista, jotka osaltaan vaikuttavat tarpeeseen kehittää pedagogista johtamista myös tulevaisuudessa.

3. Hankkeessa tuotettiin, pilotoitiin ja otettiin käyttöön Toimintamalli Pedagogisten prosessien uudistamiseen asiakaslähtöisiksi. Toimintamallia hyödynnetään Esedussa kevään 2023 aikana kaikkien ydinprosessien uudistamisessa asiakaslähtöisyyden näkökulmasta. Julkaistu myös valtakunnalliseen käyttöön.

4. Hankkeen aikana muutoksiin saatiin arvokasta vertaistukea verkostohankkeista ja koordinaatiohankkeen toimijoilta.

→ 4+1
→ 2
→

Kuvaa kehittämistyön tavoite ja sen toteutuminen sekä millaista lisäarvoa kehittämistyö tuotti eri osapuolten näkökulmasta?

Kouvolan Ammattiopisto Oy:n (aloitti 1.1.2022 toimintansa) Jopeda-hankkeen kehittämistyön lähtökohtana oli selvittää tarvittavat toimenpiteet seuraavien tavoitteiden toteutumiseen:

1. Pedagogisten linjausten rakentaminen
2. Pedagogisten vastuiden selkeyttäminen
3. Tiedolla johtamisen kehittäminen pedagogiikassa

Hankkeen kehittämistyö tuotti lisäarvoa vahvan osallisuuden vuoksi seuraavasti:

- Johto ja tiimiesihenkilöt osallistuivat hankkeen toimenpiteiden toteutukseen.
- Henkilöstö toteutti hankkeen tuloksia operatiivisella tasolla.
- Opiskelijat hyötyivät hankkeen tuloksista pedagogisten toimintojen tehostuessa.

Verkossa toteutettuihin Lean-ajattelu –valmennuksiin sekä Edukon palvelumuotoiluvalmennuksiin kutsuttiin oppilaitoksen johtoa ja esihenkilöitä. Valmennusten tavoitteena oli Lean- ja palvelumuotoilun ajattelutavan herääminen, asiakaskeskeisen työn sujuvoittaminen ja arjen työn kehittäminen. Hankkeen aikana tapahtuneen organisaatiomuutoksen kautta tunnistettiin kehittämistarve sekä johdon muutoskyvykkyyden tukemisen tarve.

Toiminta, jolla tavoitteeseen on pyritty

Kevät 2021

- KSAO:n pedagogisten vastuiden ja roolien selvitystyö käynnistettiin nykytilan kartoituksella.
- Yhdessä parasta Itä –hankkeen kanssa yhteistyössä toteutettiin entisen KSAOn johdon digiosaamisen kartoitus.
- Pedagogisen ohjelman sisältörungon rakentaminen käynnistettiin Parasta-kehittämishankkeen prosessikartan pohjalta.
- Osallistuttiin verkoston yhteiseen neljäosaiseen Lean ajattelu –valmennukseen.
- Osa KSAOn johtohenkilöstöstä osallistui HAMK:n toteuttamaan HOKS-koulutukseen.
- Osallistuttiin Jopedan verkostopalavereihin ja Oikeus osata -ohjelman webinaareihin ja muihin tapahtumiin ja työpajaan.

Syksy 2021

- Saatiin virallinen tieto organisaatiomuutoksesta.
- Pedagogisia vastuista ja linjauksia uuteen organisaatiorakenteeseen työstettiin uuden organisaation valmisteluryhmissä.
- Tehtiin itsearviointi KSAO:n pedagogisen työryhmän kokoonpanosta ja roolista.
- Osallistuttiin Jopedan verkostopalavereihin ja Oikeus osata -ohjelman toteuttamiin webinaareihin ja muihin tapahtumiin.

Kevät 2022

- Kouvolan Ammattiopisto Oy Eduko aloitti toimintansa 1.1.2022.
- Pedagoginen ohjelma odotti johtosäännön valmistumista.
- Pedagoginen kehittämisryhmä aloitti toimintansa ja määritteli pedagogisen kehittämisen painopisteet 2022–2024.
- Toteutettiin kaksiosainen "Palvelumuotoilutietoutta opetushenkilöstön päälliköille ja esihenkilöille"
-valmennus (teams-toteutus).
- Laadittiin osaamisen arvioinnin toteuttamissuunnitelmat.
- Osallistuttiin Jopedan verkostopalavereihin ja Oikeus osata -ohjelman toteuttamiin webinaareihin ja muihin tapahtumiin.

Syksy 2022

- Rakennettiin tiedolla johtamisen mittaristoa Edukon johtohenkilöiden johtamisen tueksi.
- Hyödynnettiin tekoälyä opintojen etenemisen seurannassa ja tukemisessa.
- Toteutettiin henkilöstön työolobarometrikysely, jonka avulla selvitettiin pedagogisten linjausten ja palveluprosessikuvausten tarve. Tuloksien pohjalta tunnistettiin arjen kehittämiskohteet. Kyselyn tuloksia hyödynnetään vuoden 2023 pedagogisen kehittämisryhmän suunnittelemassa toiminnassa.
- Tehtiin benchmarkkauskäynti Etelä-Savon ammattiopisto Eseduun. Käynnin teemoina olivat:
o asiakaslähtöinen prosessien kehittäminen,
o Palautejärjestelmä sekä
o keskustelua ja näkökulmia pedagogisten prosessien kehittämiskohteista ja niiden kehittämisen mallista.
- Luotiin ja pilotoitiin Varjosta ja vie mukana –malli. Mallin tavoitteena on hyvien käytänteiden jalkauttaminen, koulutuksen laadun parantaminen ja henkilöstön vertaisoppiminen.
- Käynnistettiin pedagogisen ohjelman rakentaminen uudestaan.
- Toteutettiin opetus- ja ohjaushenkilöstölle yhdeksänosainen kehittämisiltapäivä-koulutus, jossa yhden koulutusiltapäivän aikana esiteltiin:
o pedagogisen kehittämisryhmän lähtökohdat "oppimisen pelikirja" ja kokoonpano,
o pedagogisen kehittämisen painopisteet,
o Varjosta ja vie mukana -malli
o oppimisympäristöjen arvioinnit,
o osaamisen arvioinnin toteuttamissuunnitelmat,
o tiedolla johtaminen ja tekoäly,
o rahoitus ja vaikuttavuusrahoitus sekä
o työelämäyhteistyö (palautteet).
- Toteutettiin "Suunnista onnistuneesti perille -karttamerkit ja rastit kohdalleen" -palvelumuotoilun jatkovalmennus Edukon johdolle (lähitoteutus).
- Osallistuttiin Jopedan verkostopalavereihin 1 x kk ja Oikeus osata -ohjelman toteuttamiin webinaareihin ja muihin tapahtumiin.

Konkreettiset tulokset, jotka tavoitteen osalta saavutettiin

Edukon konkreettiset tulokset:
- Pedagogisen ohjelman sisältörunko
- KSAO:n pedagogisen työryhmän kokoonpanon ja roolin itsearviointi
- Palvelumuotoiluvalmennukset
- Pedagogisen kehittämisen painopisteet vuosille 2022–2024
- Osaamisen arvioinnin toteutussuunnitelmat
- Henkilöstön työolobarometrikysely ja koko Edukon henkilöstölle striimattu tulosten esittelytilaisuus
- Varjosta ja vie mukana -malli
- Blogikirjoitukset "Mikään ei ole pysyvää – paitsi muutos" ja "Matka ja muutos jatkuu"
- Tiedolla johtamisen mittaristo

3

Kuvaa kehittämistyön tavoite ja sen toteutuminen sekä millaista lisäarvoa kehittämistyö tuotti eri osapuolten näkökulmasta?

Rasekon tavoitteena oli kehittää Rasekon pedagogista johtamista. Pääpaino oli esihenkilöstön osaamisen kehittämisessä, prosessien selkiyttämisessä sekä verkostossa toteutettavan vertaiskehittämisen kautta saada tukea uudistamiseen ja uudistumiseen.

Toiminta, jolla tavoitteeseen on pyritty

Esihenkilöstö on osallistunut hankkeen aikana sekä ulkoiseen koulutukseen (Pomoko hankkeen kautta mm. positiivinen johtaminen, työelämätiimien johtaminen ja tulevaisuusjohtamisen koulutukset sekä verkoston lean -koulutukset) sekä sisäiseen kehittämiseen (mm. pedagogisen kehittämisen aamupäivät, prosessikatselmukset sekä koulutus- ja kehittämispäälliköiden yhteiset kehittämisiltapäivät).
Lisäksi hankkeen aikana ollaan kehitetty tiedolla johtamisen työvälineitä ja tapoja (mm. erilaiset työtilat, Power BI) sekä rakennettu mm. uusi kehityskeskustelurunko, koulutussuunnitelman rakenne ja sovittu yhteisiä reunaehtoja resurssoinnille.
Lisäksi Rasekon opettajien osallisuutta on entisestään lisätty vahvistamalla mentoritoimintaa sekä Rasekon eri tiimien toimintaa (erityisopetustiimi, digitiimi, kv-tiimi, työelämätiimi).

Konkreettiset tulokset, jotka tavoitteen osalta saavutettiin

Pedagoginen johtaminen eri aloilla on tasalaatuisempaa: koulutuspäälliköillä on yhteinen näkemys ja välineet pedagogiseen johtamiseen omilla vastuualueillaan. Koulutuksen kautta esihenkilöstön tietoisuus vahvuuksien johtamisesta, tiimien johtamisesta, ennakointitiedon hyödyntämisestä johtamisessa on lisääntynyt. Yhteinen tahtotila, tiedolla johtaminen ja yhteiset toiminnan raamit antavat tukea laadukkaalle ja pitkäjänteiselle pedagogiselle johtamiselle, jossa korostuvat yhteneväisen pedagogisen johtamisen toimintatavat kaikilla koulutusaloilla.

Kuvaa kehittämistyön tavoite ja sen toteutuminen sekä millaista lisäarvoa kehittämistyö tuotti eri osapuolten näkökulmasta?

Liviassa opetuksen organisaation kehittäminen aloitettiin tekemällä hankkeen alussa nykyisen organisaatiomme toimivuudesta itsearviointi. Itsearviointiin osallistuivat kaikki opetuksen esimiehet. Saatuja tuloksia analysoitiin kaikkien opetuksen esimiesten kanssa ja yhdessä tavoitteeksi asetettiin organisaation päivittäminen, kehittäminen ja uudistaminen.
Liviassa oli lisäksi tavoitteena tiedolla johtamisen vahvistaminen ja tietojärjestelmien kehittäminen.

Toiminta, jolla tavoitteeseen on pyritty

Opetuksen organisaation päivitystyötä tehtiin hankkeen edetessä usealla rintamalla:
- tiimiorganisaatiota valmisteltiin koko opistoon
- opetuksen siirtäminen osin tarjottimelle valmisteltiin, jotta tiimiorganisaatio saataisiin toimivaksi
koko kuntayhtymässä
- rehtorien työjakoa uudistettiin tavoitteena päällekkäisen työn poistaminen ja jaettu johtaminen
- tulosalueita uudistettiin ja aiemmin tulosalueina toimineet opistot poistettiin
- hallintosääntö päivitettiin uuden organisaation mukaiseksi
Ammattiopisto Livian tiedonhallintaryhmä kehitti organisaation asia- ja asiakashallintaa varmistaakseen opiston tietoaineistojen laadukkaan ja tietoturvallisen hallinta.
Hankkeen aikana tehtiin vertaisarviointivierailu Keudaan keväällä 2021. Koko päivän tapahtumassa Keudan ja Livian esimiehen keskustelivat ja vertailivat käytänteitämme ja toimintojamme.
Livia osallistui verkostohankkeen Teams tapaamisiin.

Konkreettiset tulokset, jotka tavoitteen osalta saavutettiin

Tiimiorganisaatio laajeni koko koulutuskuntayhtymään elokuun alussa 2022.
Hankkeen tuotoksena Livian organisaatiouudistus saatiin toteutettua.
Ammattiopisto Livian tiedonhallintaryhmän työn tuloksena opetukseen liittyvät aineistot ja asiakirjat voidaan turvallisesti ja tehokkaasti hyödyntää opetuksen järjestämisessä.

Kuvaa kehittämistyön tavoite ja sen toteutuminen sekä millaista lisäarvoa kehittämistyö tuotti eri osapuolten näkökulmasta?

Hankkeelle oli asetettu kolme tavoitetta, jotka kaikki toteutuivat hyvin:
Tavoite 1. Opiskelijoiden kokemaa palvelua ja tukea työpaikkajaksojen aikana kehitetään palvelumuotoilun ja pedagogisen johtamisen kautta.
Tavoite 2. Työelämän palveluprosesseja kehitetään palvelumuotoilun ja kumppanuuksien luokittelun kautta.
Tavoite 3. Tiedolla johtamista ja sisäistä viestintää kehitetään. Koko henkilökunnalle suunnattua yhteistä pedagogista viestintää tehostetaan.
Kehittämistyön kautta opiskelijoiden ja työpaikkaohjaajien kokemaa palvelua ja tukea työpaikkajaksojen aikana yhdenmukaistettiin ja tasalaatuistettiin. Hankkeen toimenpiteitä painotettiin tekniikan opintoaloille, joissa eniten kaivattiin pedagogista valmennusta ja vertaistukea. Selkeästi kuvattu työnjako ja yhteiset toimintamallit edistivät yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa eri alojen ja toimipaikkojen välillä.
Omassa ja valtakunnallisessa hankeverkostossa on jaettu avoimesti osaamista, kokemuksia, materiaaleja ja toimintatapoja. Hankkeen tuloksilla ja tuotoksilla on edistetty koulutuksellista tasa-arvoa, yhdenvertaisuutta ja laatua.

Toiminta, jolla tavoitteeseen on pyritty

Tavoite 1.
• Opiskelija- ja työpaikkaohjaajapalautteen käsittelyn prosesseja on kehitetty. Opiskelijoita, työpaikkaohjaajilta ja työpaikkojen yhteyshenkilöiltä on kerätty palautetta työpaikkajaksojen kehityskohteista ja hyvin toimivista asioista. Palautetta on käytetty pedagogisen johtamisen tukena ja sen perusteella on suoritettu kehitystoimenpiteitä yhdessä ohjaavien opettajien kanssa.
• Työpaikkajaksojen käytänteitä eri alojen ja toimipisteiden välillä on yhdenmukaistettu mm. top-muistilistojen kautta.
Tavoite 2.
• Työelämän kumppanuuksien luokittelu arkipäivän kumppanuuksiin, kehittämiskumppanuuksiin ja strategisiin kumppanuuksiin on aloitettu pilottialoilla.
• Kuntayhtymän johtoryhmä, pedagoginen työryhmä, työelämäpalvelut, oppisopimustoimisto ja luotsiopettajat (yhteensä 22 osallistujaa) on orientoitu kumppanuustyöhön 3.11.2021 ja 15.11.2022 toteutetuissa Parasta kumppanuutta -työpajoissa.
• Kumppanuussopimuksille ja -palavereille on laadittu mallipohjat, joiden käyttöä ja kumppanuustyön tavoitteita on esitelty opetushenkilöstölle ja työelämäkumppaneille.
• Työelämälle kohdistettavan viestinnän prosesseja on kehitetty.
Tavoite 3.
• Koko henkilökunnalle suunnattua yhteistä pedagogista viestintää on tehostettu. Opetushenkilöstölle on alettu järjestää kaikki toimipaikat kattavia säännöllisiä ajankohtaisinfoja, joiden ajankohdat varataan koko lukuvuodeksi kerrallaan työjärjestyksiin.
• Koulutuspäälliköiden digi/etäjohtamisosaamista on vahvistettu.
• Opiskelija- ja työelämäpalautteen tulosten saavutettavuutta ja analysointia on kehitetty.

Konkreettiset tulokset, jotka tavoitteen osalta saavutettiin

Tavoite 1.

• Opiskelija- ja työelämäpalautetta käytettiin pedagogisen johtamisen tukena. Palautteiden perusteella suoritettiin alakohtaisia työpaikalla järjestettävän koulutuksen ja työpaikkaohjaajayhteistyön kehitystoimenpiteitä.

• Saadun opiskelijapalautteen perusteella palvelukokemus on kehittynyt positiiviseen suuntaan.

Tavoite 2.

• Opettajien, koulutuspäälliköiden ja johdon vastuita ja rooleja kumppanuuksien hoidossa on selkeytetty.

• Kumppanuussopimuksille ja -palavereille on laadittu mallipohjat, joiden käyttö on aloitettu pilottikumppanuuksissa.

• Kumppanuusviestinnän kohdentamisessa on pilotoitu uutiskirjeohjelmistoa, ja sovittu vuoden 2023 uutiskirjeiden ajankohdat.

• Novidan Työelämälle suunnattu www-sivusto uudistettiin ja luotiin toimintamalli, jossa palvelut ovat saavutettavissa Novidan Työelämälle suunnattu www-sivusto uudistettiin ja luotiin toimintamalli, jossa palvelut ovat saavutettavissa yhden tyoelamalle@novida.fi ja puhelinnumeron kautta.

• Saadun työelämäpalautteen perusteella palvelukokemus on kehittynyt positiiviseen suuntaan.

Tavoite 3.

• Pedagoginen työryhmän mahdollisuuksia hyödyntää toiminnan suunnittelussa tunnuslukuja, mittareita ja palautetietoa on kehitetty. Tarvittavaa tietoa on koottu oman käyttäjäprofiilin mukaiseen Microsoft Power BI -näkymään.

• Opiskelija- ja työelämäpalautetta hyödynnetään pedagogisessa johtamisessa. Opiskelija- ja työelämäpalautteen tutkinto-, toimipiste- ja työpaikkakohtaiset tulokset vertailulukuineen ovat reaaliaikaisesti koko henkilöstön saatavilla tammikuusta 2023 alkaen.

• Opiskelija- ja työelämäpalautteen käsittelylle on sovittu vuosikello.

Kuvaa kehittämistyön tavoite ja sen toteutuminen sekä millaista lisäarvoa kehittämistyö tuotti eri osapuolten näkökulmasta?

Hankkeen tavoitteena oli vauhdittaa Vierumäen uuden strategian "Vierumäen tavoite on olla oppimisen ja kehittymisen edelläkävijä kansallisesti ja kansainvälisesti" toimeenpanoa.
Hankkeessa vietiin strategian tavoitteita käytäntöön ja luotiin oppivan organisaation mallin mukainen toiminta Koulutustuotteiden suunnittelun/rakentamisen mallin toteuttamisen avulla saatiin koulutussuunnittelu tasalaatuisemmaksi ja tehokkaammaksi. markkinoinnin uudistamisella opiskelijan on nykyistä helpompi hahmottaa oppilaitoksen koulutustarjontaa ja löytää valikoimasta itselleen sopiva koulutus.

Toiminta, jolla tavoitteeseen on pyritty

Talvi - kevät 2021: Toteutettiin pedagogisen johtamisen nykytilan analyysi ja määriteltiin kehittämistavoitteet
Ensimmäisessä vaiheessa kehityskohteeksi valittiin "Urheilun osaamiskeskuksen" (myöhemmin Urheilun osaamisyhteisö) toiminnan kehittäminen sekä rakenteena että oppivana yhteisönä. Mukana on kolme eri organisaatiota; Suomen Urheiluopisto, Haaga Helia ammattikorkeakoulu ja yhteistyölajiliitot. Kevään aikana haastateltiin 30 opettajaa ja asiantuntijaa. Näin syntyi luonnos "Yhteinen tapa toimia – pelikirjasta" (LIITE), jonka tavoitteena on kuvata koulutuksen ja osaamisen kehittämisen rakennetta ja toimintaperiaatteita (pedagogisen johtamisen malli). Haastatteluiden kautta luotiin myös henkilöstön osaamiskartta.
Kevät - syksy 2021: Luotiin uuden strategian mukainen organisaatiomalli
"Yhteinen tapa toimia – pelikirja" kehittyi edelleen ja mukaan otettiin urheilun lisäksi liikunnan ja olosuhteiden osaamisyhteisöt. Tämä pohjalta luotiin koulutukselle uusi rakenne, joka koostuu kolmesta osaamisyhteisöstä: Urheilu (valmennus ja johtaminen), Liikunta (terveysliikunta, lapset ja luonto) ja Olosuhteet (urheilun ja liikunnan olosuhteet). Näille luotiin johtamisjärjestelmät ja pelikirjaan perustuvat toimintaperiaatteet (pedagogisen johtamisen malli).
Syksy 2021: Uusien koulutustuotteiden suunnittelu käynnistettiin palvelumuotoilun keinoin.
Kaikkien osaamisyhteisöjen osalta käynnistettiin uusien koulutustuotteiden rakentaminen palvelumuotoilun keinoin. Lisäksi tavoitteena on edelleen tiivistää Suomen Urheiluopiston, Haaga-Helian ja lajiliittojen yhteistyötä, jotta alueen koko osaamispääoma hyödynnetään ja pystymme luomaan valituilla osa-alueilla strategian tavoitteen mukaista edelläkävijyyttä.
Palvelumuotoiluprosesseissa on mukana myös opintopoluista luotava asiakaslähtöinen malli koulutusmarkkinoinnin tueksi.
Talvi-kevät 2022: Uuden organisaationrakenteen ja toimintatapojen käynnistys
Osaamisyhteisöt virallistettiin organisaatioiden toimintatavaksi 1.1.2022. Pelikirjan mukainen toiminta vahvistui edelleen, kun keväällä palkattiin uudet osaamisyhteisöjen valmentajat.
Keväällä avattiin myös Luontoliikunnan ammattitutkinnon haku. Tutkintoa rakennettiin palvelumuotoilun keinoin.
Henkilöstön osaamisen kehittäminen käynnistyy uuden henkilöstöpäällikön johtamana. Perustana on henkilöstön osaamiskartta ja strategian vaatima osaaminen.
Hanke oli kokonaisuudessaan erittäin onnistunut ja toteutui suunnitelman mukaisesti uutta strategiaa jalkauttaen.

Konkreettiset tulokset, jotka tavoitteen osalta saavutettiin

Hanke oli kokonaisuudessaan erittäin onnistuntu ja toteutui suunnitelman mukaisesti uutta strategiaa jalkauttaen.
Konkreettisena tuloksena syntyi "YHTEINEN TAPA TOIMIA - PELIKIRJA.
"Yhteinen tapa toimia -pelikirja" on jatkuvasti kehittyvä ja ajassa elävä digitaalinen dokumentti.

Miten edistettiin hanketoiminnan avoimuutta ja läpinäkyvyyttä sekä tuotosten ja tulosten hyödynnettävyyttä?

Oppilaitoksilla oli omilla www.sivuillaan hankkeen kuvaukset; tavoitteet, toiminta ja osalla myös tulokset.
Hankeverkoston toimijat esittelivät kehitystoimenpiteitään ja tuloksiaan 1 x kuukaudessa toteutettavissa Jopeda -hankeverkoston Teams tapaamisissa.
Oppilaitosten välisissä benchmarkkauksissa hyödynnettiin toisten osaamista ja tuotoksia.
Hankkeen vertaisarvioinnissa perehdyttiin toisten tuotoksiin ja niiden pohjalta annetiin palautetta ja käytiin kehityskeskustelua ja tuotokset olivat koordinaatiohankeverkostoon kuuluvien toimijoiden tutustuttavissa Howspace-alustalla keväällä 2022.
Osallistuttiin 1.6.2022 Oikeus osata -ohjelmakokonaisuuden päätöstilaisuudessa toteutettuun hanketuotosten ja tulosten esittelyyn.
Jopeda -hankkeen osatoteuttajien (SUK Vierumäki, Raseko, Esedu ja Novida) sekä työn alla olleita tuotoksia että valmiita toimintamalleja esiteltiin Jopedan hankeen tilaisuuksissa että

koordinaatiohankeverkoston tilaisuuksissa Teamsin välityksellä.
Hankkeessa tuotetut blogikirjoitukset on julkaistu Tulevaisuuden johtamisen sivustolla.

Missä hankkeenne kehittämiskohteissa olisi vielä tarvetta kehittämistoimille? Kirjatkaa koko hankeverkoston koulutuksen järjestäjien kootut näkemykset yhteisistä kehittämiskohteista.

Pedagogisen johtamisen yhteiskehittäminen edelleen muutosten haltuun ottamiseksi
- Pedagogisten vastuiden selkeyttäminen OPH:n Vertaisarvioinnin arviointialueet ja -kriteerit ammatilliseen koulutukseen -oppaan perusteella
-Pedagogisten toimintojen ja kehittämistoimenpiteiden vuosikello
-Pedagoginen prosessikartta
Opetus- ja ohjaushenkilöstön työssä jaksamisen ja työhyvinvoinnin tukeminen yhä haastavampien opiskelijaryhmien kanssa (maahanmuuttajataustaisten opiskelijoiden määrän lisääntyessä, väkivallan raaistuessa, opiskelijoiden heterogeenisyyden lisääntyessä) olisi myös tärkeä yhteiskehittämisen aihe.
Tiedolla johtamisen välineet, rakenteet ja toimintamallit. Henkilöstöjohtaminen jatkuvassa muutostilassa olevassa, kompleksisessa toimintaympäristössä.
Opiskelija- ja työelämäpalautteen keräämisessä ja käsittelyssä sekä kumppanuusmallien toteuttamisessa olisi hyvä jatkossakin jakaa kokemuksia sekä kehittää yhdessä entistä parempaa ja vaikuttavampaa toimintaa.

TUOTOKSET

1

Tuotokset

Toimintamalli

Kuvaus

Toimintamalli Pedagogisten prosessien uudistamiseen asiakaslähtöisiksi .

Saatavuustiedot, www-osoite tms.

Avointen oppimateriaalien kirjasto www.aoe.fi
https://aoe.fi/#/materiaali/2551
Julkaistu sekä suomen että ruotsin kielellä.

Lisätietoja

Taisto Hirvonen, Etelä-Savon Koulutus Oy, Esedu, taisto.hirvonen@esedu.fi

2

Tuotokset

Julkaisut, www-sivu, yms.

Kuvaus

Organisaatiomuutosta reflektoivat blogikirjoitukset "Mikään ei ole pysyvää – paitsi muutos" sekä "Matka ja muutos jatkuu"

Saatavuustiedot, www-osoite tms.

www.tulevaisuudenjohtaminen.fi
www.eduko.fi/eduko/edukon-blogit/

Lisätietoja

Outi Kailio, Kouvolan Ammattiopisto Oy Eduko, outi.kailio@eduko.fi
Tiina Nokkanen, Kouvolan Ammattiopisto Oy Eduko, tiina.nokkanen@eduko.fi

3

Tuotokset

Muu tuotos

Kuvaus

Varjosta ja vie mukana -malli.
Mallin lähtökohtana on henkilöstön tutustuminen muiden koulutusalojen / tutkintojen opetusmetodeihin, opettajuuden kehittäminen ja vuorovaikutus. Tavoitteena on hyvien käytänteiden jalkauttaminen, koulutuksen laadun parantaminen ja henkilöstön vertaisoppiminen

Saatavuustiedot, www-osoite tms.

Avointen oppimateriaalien kirjasto www.aoe.fi
Julkaistu sekä suomen että ruotsin kielellä.

Lisätietoja

Outi Kailio, Kouvolan Ammattiopisto Oy Eduko, outi.kailio@eduko.fi
Tiina Nokkanen, Kouvolan Ammattiopisto Oy Eduko, tiina.nokkanen@eduko.fi

4

Tuotokset

Julkaisut, www-sivu, yms.

Kuvaus

Novidan uudenlainen Työelämälle-sivusto (ml. työelämäpalvelut yhden sähköpostiosoitteen ja puhelinnumeron kautta)

Saatavuustiedot, www-osoite tms.

https://www.novida.fi/tyoelamalle/

Lisätietoja

Outi Vauhkonen outi.vauhkonen@novida.fi 040 757 0666

5

Tuotokset

Toimintamalli

Kuvaus

Työpaikalla järjestettävän koulutuksen muistilistat opiskelijalle, työpaikkaohjaajalle ja opettajalle

Saatavuustiedot, www-osoite tms.

https://www.novida.fi/tyoelamalle/tyopaikkaohjaajan-top-muistilista/
https://www.novida.fi/tyoelamalle/opiskelijan-top-muistilista/
https://www.novida.fi/tyoelamalle/opettajan-top-muistilista/

Lisätietoja

Outi Vauhkonen outi.vauhkonen@novida.fi 040 757 0666

6

Tuotokset

Toimintamalli

Kuvaus

Kumppanuusmalli ml. sopimus- ja palaveripohjat

Saatavuustiedot, www-osoite tms.

Novidan intranet, materiaalit toimitettu kiinnostuneille verkostokumppaneille pyydettäessä

Lisätietoja

Outi Vauhkonen outi.vauhkonen@novida.fi 040 757 0666

7

Tuotokset

Toimintamalli

Kuvaus

Rasekon ammattiopiston Jopeda -hankkeessa toteutetun pedagogisen johtamisen osaamisen kehittämisen kuvaus.

Saatavuustiedot, www-osoite tms.

Avointen oppimateriaalien kirjasto www.aoe.fi
Pedagoginen johtaminen - JoPeda -hanke

Lisätietoja

Taru Laaksonen, taru.laaksonen@raseko.fi

8

Tuotokset

Julkaisut, www-sivu, yms.

Kuvaus

YHTEINEN TAPA TOIMIA – PELIKIRJA.
" Yhteinen tapa toimia – pelikirja" on jatkuvasti kehittyvä ja ajassa elävä digitaalinen dokumentti.

Saatavuustiedot, www-osoite tms.

Avointen oppimateriaalien kirjasto www.aoe.fi
https://aoe.fi/#/materiaali/2296

Lisätietoja

Pekka Nikulainen, pekka.nikulainen@vierumaki.fi

9 Tuotokset

Julkaisut, www-sivu, yms.

Kuvaus

Blogikirjoitus Lean-ajattelu ja palvelumuotoilu ohjaamaan prosessien kehittämistä

Saatavuustiedot, www-osoite tms.

https://tulevaisuudenjohtaminen.fi/lean-ajattelu-ja-palvelumuotoilu-ohjaamaan-prosessien-kehittamista/

Lisätietoja

Taisto Hirvonen, Etelä-Savon Koulutus Oy, Esedu, taisto.hirvonen@esedu.fi

10 Tuotokset

Julkaisut, www-sivu, yms.

Kuvaus

JoPeda -hankkeen esittely. Tavoitteet, toimenpiteet ja osatoteuttajat

Saatavuustiedot, www-osoite tms.

https://esedu.fi/tietoa-meista/hankkeet/jopeda/

Lisätietoja

Kirsi Lappalainen, Etelä-Savon Koulutus Oy, Esedu, kirsi.lappalainen@esedu.fi

Lisätietoja

Kirjanpidon pääkirjaote

JoPeda_kirjanpidot_kaikki_2021-2022.pdf (Liitetty 7.2.2023 klo 13.30)

1 Muu liite

Oikeus osata_ seurantakysely KEVÄT 2022_JoPeda.pdf (Liitetty 8.2.2023 klo 16.35)

2 12_2022 jatkoajan yhteenveto_JoPeda.pdf (Liitetty 8.2.2023 klo 16.36)

HANKKEEN TALOUS

TALOUS

Menot	Selite, lyhyt kuvaus	Yhteensä €
Yhteishankkeen koordinaatiomenot	Esedu vastasi hankeverkoston kokousten(1xkk) valmistelusta, ohjeistuksesta, muistioista ja seurannasta, arviointien toimeenpanosta. Valmennusten, webinaarien jär. sekä Tulevaisuuden johtamisen verkostohankkeen toimintaan osallistuminen.	21340 €
Henkilöstömenot	Koordinaattori oli osa-aikainen. Osa-aikaisia yht. 124 henkilöä. Esedu 26 ,Eduko 33,Livia 17, Raseko 20, Novida 25 ja Vierumäki 3. Lisäksi kokoaikaisia henkilöitä Novida 1 (osan hankeajasta) ja Vierumäki 1.	457634 €
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	Materiaalikustannuksia	2000 €
Laitehankinnat	Novidan atkohjelma hankinta	5000 €
Palvelut	Asiantuntijapalveluiden ostot	57466 €
Vuokrat	Työhuoneen vuokra	552 €
Matkamenot	Hankkeen tilaisuuksiin osallistuminen	2259 €
Muut menot	Tarjoilukuluja	409 €
Menot yhteensä		**546660 €**

TULOT

Hankkeesta saadut tulot	0 €
	0 €

HANKKEEN MUU RAHOITUS

EU-rahoitus	0 €
Muu julkinen rahoitus	0 €
Yksityinen rahoitus	0 €
Muu rahoitus yhteensä	**0 €**