

CASE: SUOMEN LIKEMIESTEN AMMATTIOPISTON- ATK-INSTITUUTIN (SLK) PROSESSIT JA TIIMIORGANISAATIO

Laatutyö on oppilaitoksessa organisaation laaja-alaista kehittämistä, jonka tavoitteena on edistää työelämän tarpeita vastaavan koulutuksen korkeaa laatua ja asiakastyytyväisyyttä. Vuonna 2000 työyhteisö teki toiminnastaan itsearvioinnin ja tilasi Opetushallitukselta ulkoisen auditoinnin. Auditointiraportin esille nostamista vahvuuksista ja kehittämiskohteista käynnistyi oppilaitoksemme systemaattinen ja määrätietoinen laadunhallintatyö, joka on tuonut oppilaitoksen koulutuksen ja toiminnan laadun näkyväksi ja siten myötävaikuttanut ammatillisen koulutuksen laadun parantamiseen vuonna 2004. Merkittäviä laadun kehittämiskohteita ovat olleet viimeisten vuosien aikana tiimitoiminnan käynnistäminen, prosessien kuvaaminen, laatujärjestelmän luominen sekä strategisten mittarien ja tavoitteiden määrittely.

Prosessit ja tiimiorganisaatio

Ensimmäiset tiimit perustettiin jo vuonna 1996. Vuonna 2001 määriteltiin prosessit ja jokaiselle prosessille nimettiin omistajatiimi, joka vastaa prosessin hallinnasta ja parantamisesta. Prosessit jakaantuvat osaprosesseihin. Tiimit kuvasivat omat prosessinsa ja määrittelivät, mitä tuloksia prosessissa syntyy ja miten niitä mitataan. Keväällä 2003 otettiin käyttöön vuosittainen johdon katselmus, jossa arvioidaan kaikkien tiimien ja prosessien toiminta ja tulokset suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Tulostenseurantajärjestelmä ja sen lomakkeet on kehitetty vuosina 2002–2003. Seuraavana keskeisenä haasteena oli määrittellä strategisesti merkittävimmät prosessien tulokset valtakunnallisessa tuloksellisuusrahoituksessa seurattavien tulosten lisäksi. Oppilaitoksen strateginen mittaristo oli ensimmäistä kertaa koekäytössä johtotiimin strategiapäivillä keväällä 2003. Saman kevään aikana ja tiimit määrittelivät prosessiensa tavoitteita, tuloksia ja mittaristoja yhdenmukaisiksi strategisten mittarien kanssa.

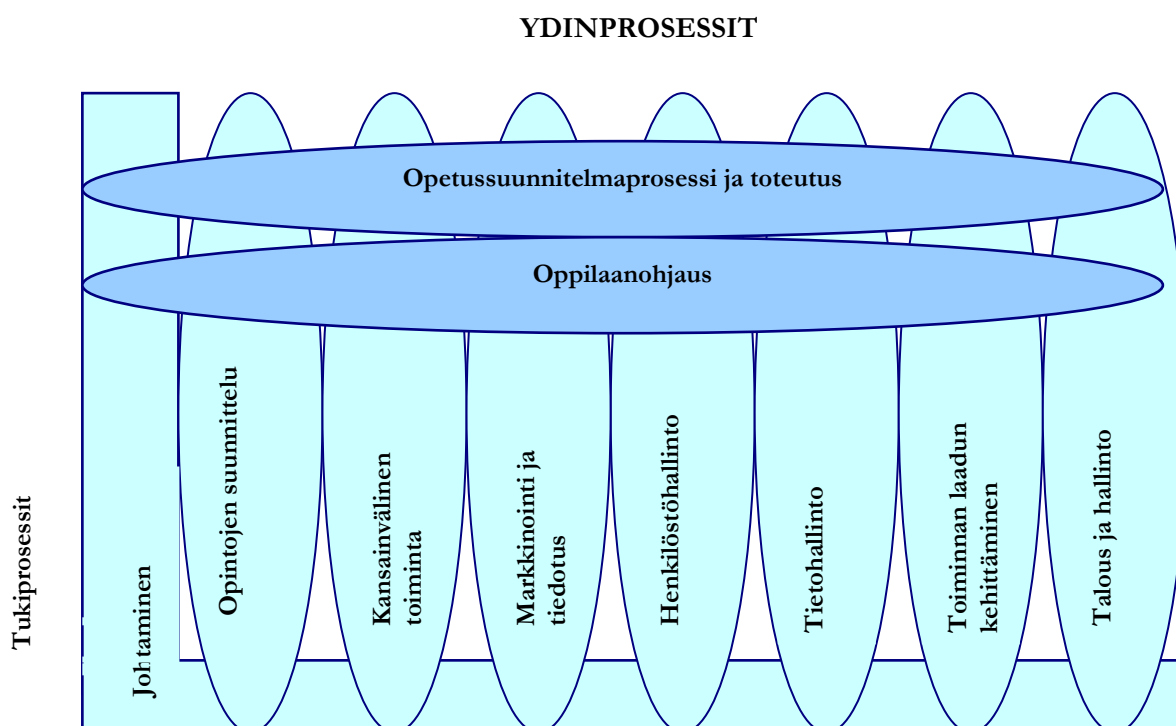
Jokainen tiimi vastaa yhdestä oppilaitoksen ydin- tai tukiprosessista ja on saanut vastuualueitaan vastaavat toimintavaltuudet sekä rahalliset resurssit. Tiimissä voi olla edustettuna sekä johtoa, opettajia, hallintohenkilöstöä että opiskelijoita. Johtoryhmä, tiimien vetäjät ja luottamusmiehet muodostavat johtotiimin. Johtotiimin tehtävänä on yhdensuuntaistaa kehittämissuunnitelmat ja toimintakulttuuri. Tiimit toimivat itseohjautuvasti oppilaitoksen strategian ja johtotiimin määrittämien toiminnan painopisteiden toteuttamiseksi. Tiimien tehtävänä on määrittellä vastuullaan olevan prosessin kehittämiskohteet ja miettiä keinot haluttujen muutosten aikaansaamiseksi.

Prosessikartta ja tiimit

Keväällä 2004 johtotiimi päätti uudistaa prosessiorganisaatiotamme ja toimintaamme siten että se aiempaa selkeämmin tukee oppimista ja opetusta. Organisoimme uudelleen ydinprosessimme syksystä 2004 lähtien. Uudessa rakenteessa ydinprosessista ”**Opetussuunnitelman kehittäminen ja toteuttaminen**” vastaava tiimi on organisoitu tukemaan opettajaa perustehtävässään niin, että opettajilla on mahdollisuus käytännön opetustyön tasolla saada ja jakaa tietoaan sekä asiantuntemustaan kollegoiden kanssa. Tiimin tehtävänä on opetussuunnitelman toteutuksen yhtenäistäminen ja yhteistoiminnallisuuden edistäminen. Tiimin osaprosesseja ovat opetussuunnitelmatyö, opintotarjonnan suunnittelu, opintojakson toteu-

tus, työssäoppiminen, arviointi, kehittämistoiminta ja hyvien käytäntöjen levittäminen ja käyttöönotto.

Uuden rakenteen toinen ydinprosessi on ”**Opiskelun ja oppimisen ohjaus**”, joka kattaa opiskelijan koko polun hakuvaiheesta valmistumiseen ja jatkossuunnitelmien ohjaukseen. Prosessi sisältää opiskelijan ohjauksen, tutoroinnin, opiskelijahallinnon, opiskelijahuollon, erityisopiskelijajärjestelyt sekä opiskelijatiedotuksen. Tukiprosessejamme ovat Koulutuspalvelut, Kansainvälinen toiminta, Henkilöstön kehittäminen ja henkilöstöhallinto, Markkinointi ja viestintä, Taloushallinto, Tietohallinto, Toiminnan laadun kehittäminen sekä Johtaminen ja strateginen suunnittelu.



Oppilaitoksen vuosisuunnittelu, tiimien toimintasuunnitelmat ja niiden arviointi

Strategisessa vuosisuunnittelussa johtotiimi muodostaa ennakointi- ja tulosanalyysin pohjalta yhteisen käsityksen SLK:n kilpailu- ja suorituskyvystä. Analyysin pohjalta johtotiimi käy keskustelun oppilaitoksen missiosta, visiosta ja strategiasta ja tekee niihin tarvittavat täsmennykset ja muutokset. Tarkennetun strategian pohjalta johtotiimi valitsee seuraavan vuoden tärkeimmät kehittämiskohteet ja toiminnan painopistealueet, joiden mukaan kohdistetaan kehittämisresurssit. Määritellyn strategian ja painopistealueiden pohjalta tiimit laativat seuraavan vuoden toimintasuunnitelmat ja talousarviot sekä päivittävät laatukäsikirjasta prosessiensa kuvausten, toimintaohjeiden ja tulostavoitteiden ajantasaisuuden. Strategisen suunnitelman, tiimien toimintasuunnitelmien ja talousarvioiden pohjalta rehtori ja talouspäällikkö vastaavat koko oppilaitoksen toimintasuunnitelman ja taloussuunnitelman laatimisesta seuraavalle vuodelle. Strategia ja toiminnan painopistealueet käsitellään henkilöstökokouksissa koko henkilöstön kanssa.

Tiimit toteuttavat ja seuraavat toimintasuunnitelmansa toteutumista sekä arvioivat prosessiensa toimintaa asetettujen tulostavoitteiden pohjalta jatkuvasti toimintavuoden aikana. Johtotiimi seuraa vuosittain toiminnan painopistealueiden toteutumista mm. johdon katselmuksissa ja koordinoi tiimien yhteistyötä. Näiden tulostavoitteiden, itsearvioinnin, vertailutiedon ja ulkoisten auditointien avulla arvioimme toimintamme kokonaislaatua ja varmistamme laadun jatkuvan parantamisen.