



Laatuhanke 2017

KONSERVATORIOIDEN KEHITTYVÄ VERTAISARVIOINTI

Loppuraportti



**TURUN
KONSERVATORIO**

 **HELSINGIN
KONSERVATORIO**

 Keski-Pohjanmaan
KONSERVATORIO
KOKKOLA

 **KUOPION
KONSERVATORIO**

 **PALMGREN
KONSERVATORIO**

 **TAMPEREEN
KONSERVATORIO**

**Pop &
Jazz**
KONSERVATORIO

 **JOENSUUN
KONSERVATORIO**

CONCIS
LAHDEN KONSERVATORIO
LAHTI CONSERVATORY


**SUOMEN
KONSERVATORIOLITTO**
FINLANDS
KONSERVATORIEFÖRBUND



KONSERVATORIOIDEN KEHITTYVÄ VERTAISARVIOINTI

Loppuraportti

Sisällys

1 JOHDANTO	3
1.1 Vertaisarviointihankkeen tausta	3
1.2 Hankkeen organisointi/hanketoimijat	3
1.3 Arvot ja strategia	5
1.4 Hankkeen tavoitteet	5
2 VERTAISARVIOINTIHANKKEEN TULOKSET	6
2.1 Arviointikriteerit ja -työkalut	6
2.2 Hyvät käytännöt ja vahvuudet	7
2.2.1 Nostot hallinto- ja tukipalvelutoimintaan liittyvistä hyvistä käytännöistä	7
2.2.2 Nostot ohjaustoimintaan liittyvistä hyvistä käytännöistä	7
2.3 Kehittämiskohteet	8
2.3.1 Kehittämiskohteet hallinto- ja tukipalvelutoiminnassa	8
2.3.2 Kehittämiskohteet ohjaustoiminnassa	9
2.4 Konkreettiset jatkotoimet	10
2.4.1 Hallinto- ja tukipalvelutoiminnan osa-alueen konkreettinen kehittäminen	10
2.4.2 Kiteytys laatupöydän tuloksista (taulukkona), hallinto- ja tukipalvelut	11
2.4.3 Ohjauksen osa-alueen konkreettinen kehittäminen	12
2.4.4 Kiteytys laatupöydän tuloksista (taulukkona), ohjauksen osa-alueet	13
2.4.5 Tiedolla johtamisen kehittäminen ja ammatillisen koulutuksen reformiin valmistautuminen	14
2.4.6 Johtopäätöksiä kehittämisestä	15
3 VERTAISARVIOINTIPROSESSIN ARVIOINTI	15
4 JATKOTYÖSKENTELY	17
4.1 Verkostoyhteistyö jatkossa	17
4.2 Konservatorioliiton jäsenten yhteinen laadunkehittämissuunnitelma	18

1 JOHDANTO

1.1 Vertaisarviointihankkeen tausta

Konservatorioliiton jäsenorganisaatiot aloittivat yhteistyön toimintansa laadun kehittämiseksi vuonna 2012. Jo vuonna 2013 Opetushallituksen rahoittamassa ja Pop & Jazz Konservatorion koordinoimassa hankkeessa luotiin, osana konservatorioliiton toimintastrategian toimeenpanoa, konservatorioiden yhteinen laadunhallinnan ja kehittämisen toimintamalli. Hanke palveli hyvin eri vaiheissa olleita konservatorioita etenkin tiedon ja hyvien käytäntöjen jakamisessa ja musiikkialan koulutuksen erityispiirteiden huomioimisessa.



Konservatorioiden vertaisarvioinnin kehittämishankkeessa vuonna 2016 yhteistä toimintamallia lähdettiin toteuttamaan vertailemalla kaikille yhteisiä strategisia aihealueita, opiskelija- ja työelämälähtöistä ohjausta sekä hallinto- ja tukipalveluiden järjestämistä taloudellisesti. Vertaisarviointiprosessi toteutettiin vuoden 2016 aikana eurooppalaisen vertaisarvioinnin viitekehyksen mukaisesti Opetushallituksen mallia hyödyntäen. Turun konservatorion koordinoimaan hankkeeseen osallistui seitsemän Konservatorioliiton jäsenorganisaatiota ja siihen saatiin rahoitusta Opetushallitukselta.

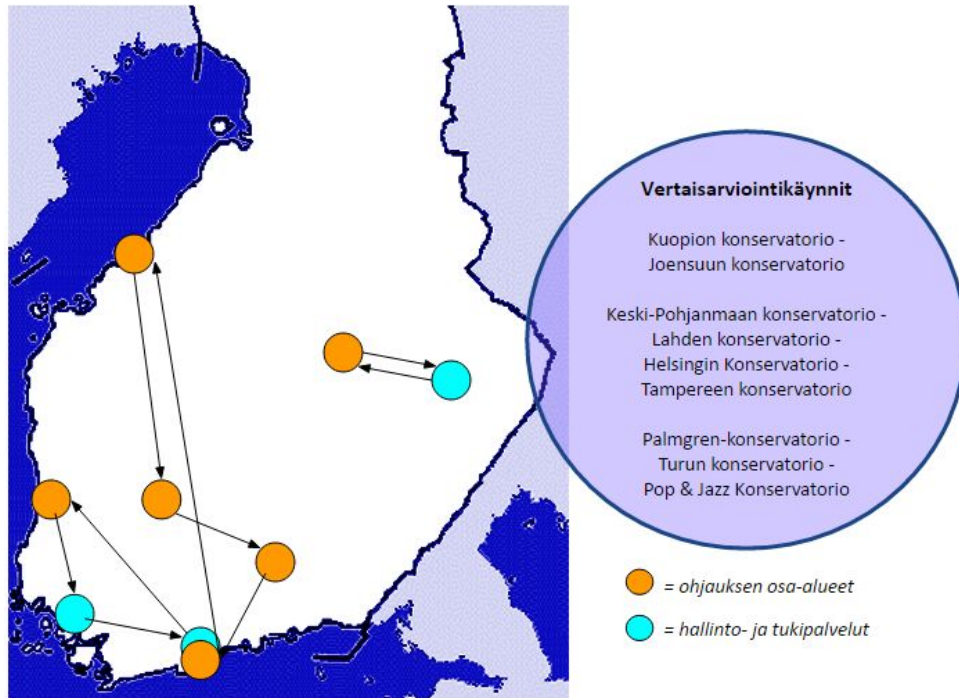
Vuonna 2017 mukaan saatiin kaksi hanketoimijaa lisää ja hanke jatkui vertaisarviointimenetelmää hyödyntävänä ja konservatorioiden vertaisarviointikäytäntöjä kehittävänä hankkeena. Arviointirinki pyöryhti ympäri, kun kaksi aihealuetta kiersi loputkin hanketoimijat. Lisäksi laatua kehitettiin valmistautumalla yhdessä ammatillisen koulutuksen vuoden 2018 lakimuutoksiin.



1.2 Hankkeen organisointi/hanketoimijat

Konservatorioiden vertaisarvioinnin kehittämishankkeessa oli aktiivisina hanketoimijoina mukana yhdeksän Suomen Konservatorioliiton jäsenoppilaitosta: Helsingin Konservatorio, Joensuun konservatorio, Keski-Pohjanmaan konservatorio, Kuopion konservatorio, Lahden konservatorio, Palmgren-konservatorio, Pop & Jazz Konservatorio, Tampereen konservatorio ja Turun konservatorio. Myös varsinaisen hankkeen ulkopuolelle jääneet oppilaitokset osallistuivat keskusteluun ja yhteisen laadunhallinnan kehittämiseen. Hankkeen etenemistä seurattiin Konservatorioliiton rehtorikollegion tapaamisissa.

Koordinaattorina toimi edelleen Turun konservatorio, joka toteutti hankkeen hallinnointipalvelut yhteistyössä Suomen konservatorioliiton kanssa. Hankepartnereiden edustajista koottu työryhmä arvioi ja hyväksyi hankkeen päälinjat omissa kokouksissaan ja oppilaitosten omat laatutyöryhmät suunnittelivat käytännön toimet. Hankerunko muodostui yhteisten suunnittelu- ja koulutustilaisuuksien ympärille. Tärkeä etappi vertaisarvioinnin onnistumiselle oli jälleen vertaisarviointikoulutus, johon osallistuivat hankkeen alkuvaiheessa kaikki vertaisarviointiryhmien jäsenet. Kouluttajana toimi LARK-laatuhankkeen koordinaattori, Keudan arviointijohtaja Tiina Halmevuori.



Vertaisarviointikäynnit ja arviointien kohteet

Kussakin hankkeeseen osallistuneessa konservatoriossa toimi oppilaitoksen johdon nimittämä vertaisarviointiprosessista vastaava työryhmä, joka suunnitteli toimintatavat verkostossa sovittuja ja eurooppalaisen viitekehyksen periaatteita noudattaen. Kaikki hankepartnerit laativat organisaatioonsa soveltuvan toteutussuunnitelman aikatauluineen ja vastuutuksineen.

1.3 Arvot ja strategia

Konservatorioiden kehittyvä vertaisarviointi -hanke perustui jo lähtökohtaisesti arvoihin ja strategiaan: erinomaisuuteen pyrkivä oppijälähtöinen ja osaamisperusteinen opetus ja ohjaus sekä työelämälähtöisyys ovat oleellinen osa kaikkien konservatorioiden strategioita. Toisaalta hankkeessa arvioitiin myös toiminnan kokonaistaloudellisuutta hallinto- ja tukipalveluiden vertailussa. Yhteisöllisyys, osallistavuus ja sitouttaminen toimintaan toteutuivat hankkeessa, jossa prosessiin otettiin mukaan paitsi kaikki opiskelijat ja työntekijäryhmät, myös sidosryhmät.

Oppilaitosten omat arvot ja strategiat vaikuttavat yhteisenä toimintafoorumina toimivan Konservatorioliiton arvoihin ja strategiaan. Siten laadunhallinnan kehittäminen tulee väistämättä osaksi myös liiton toimintaa.



1.4 Hankkeen tavoitteet

Hankkeessa tavoiteltiin osaamisperusteisen ohjauksen ja työssäoppimisen ohjauksen sekä tuki- ja hallintohenkilöstön työkokonaisuuksien kehittämistä vertaisarvioinnin keinoin. Molemmissa arviointikohteissa painotettiin erityisesti opiskelijaperspektiivin huomioimista toiminnassa. Konkreettisia toimia hankkeelle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi olivat arviointikriteerien määrittely, vertaisarviointikäyntien suunnittelu ja toteutus sekä arvioinnin myötä esille tulevien kehittämistarpeiden toteutussuunnitelmien laatiminen. Keskeinen tavoite oli myös jatkuva ja vakiintunut, kaikkiin konservatorioliiton jäseniin ulottuva toisilta oppimisen toimintamallin toteuttaminen ja kehittäminen hyviä käytäntöjä jakamalla.

Kolmas tavoitealue liittyi ammatillisen koulutuksen lakireformiin valmistautumiseen eri tavoin.

Hankepartnereista Turun konservatorio, Joensuun konservatorio ja Pop & Jazz Konservatorio keskittyivät kehittämään omaa hallinto- ja tukihenkilöstön aihealuettaan kutsumalla arvioijat antamaan tästä palautetta. Helsingin, Kuopion, Tampereen, Lahden, Keski-Pohjanmaan konservatoriot sekä Palmgen-konservatorio keskittyivät ohjauksen aihealueisiin omien organisaatioidensa kehittämisessä. Suuri osa konservatorioista perehtyi kuitenkin käytännössä molempiin aihealueisiin; arviointikäynti saattoi keskittyä eri aihepiiriin kuin mitä omassa organisaatiossa arvioitiin. Lisäksi tässä hankkeessa kehitettiin edelleen viime vuoden arviointikohteita ja jaettiin omia, arvioinnissa esille nousseita hyviä käytäntöjä.

Tämän vuoden vertaisarviointihankkeessa esille tulleet hyvät käytännöt ja esiin nostettavat mahdollisesti yhteiset kehittämiskohteet koottiin ja jaettiin hankekumppanien kesken hankkeen "mini-intranetissa", joka jaettiin Google Driven kautta.

Hankkeen tavoitteena oli lisäksi tuottaa työkaluja organisaatiokohtaisten laadunhallintajärjestelmän kehittämissuunnitelmien päivittämiseen. Konkreettiset toimenpidesuunnitelmat kirjattiin esille nousseiden kehittämiskohteiden yhteyteen. Tässä raportissa suunnitelmat on kuitenkin tuotu esiin yleisempinä asiakokonaisuuksina, oppilaitoksia yksilöimättä.



2 VERTAISARVIOINTIHANKKEEN TULOKSET

2.1 Arviointikriteerit ja -työkalut

Arviointikriteereitä oli ensimmäisessä, vuoden 2016 vertaisarviointihankkeessa lähdetty kokoamaan ja laatimaan Opetushallituksen vertaisarviointioppaan ja oph.fi-sivustolla olevien mallien avulla. Osa malleista, erityisesti ohjauksen arviointialueen indikaattorit ja kriteerit, soveltui hankkeen käyttöön sellaisenaan. Kriteerejä seulottiin ja kehitettiin yhdessä eri oppilaitosten hanketoimijoiden kesken siten, että osaamisperusteisen ja työssäoppimisen ohjaamisen arvioinneille oli omat kriteerinsä. Tässä toisessa hankkeessa aineistoja karsittiin ja hiottiin aiemman kokemuksen perusteella vielä lisää. Samalla päätettiin yleisistä linjauksista, joiden mukaan vertaisarvioijat pystyivät arvioimaan toimintatapoja asteikolla puuttuva - alkava - kehittyvä - edistynyt.



Seuraavista linkeistä löytyvät hankkeessa käytetyt vertaisarviointimateriaalit

- ★ Osaamisperusteisen ohjauksen kriteerit
- ★ Työssäoppimisen ohjauksen kriteerit
- ★ Ohjauksen vertaisarviointikysymykset, esimerkki toteutustavasta

Hallinto- ja tukipalveluiden (http:n) arviointikriteerit sekä valmiit kysymykset aihealueisiin laadittiin nekin hankepartnerien yhteistyönä jo edellisen hankkeen aikana. Tätäkin aineistoa kuitenkin karsittiin ja muokattiin vielä paremmin toimivaksi kokonaisuudeksi. Arviointikohteina olivat eri toimintokonaisuuksien puitteissa toiminnan ohjaus, johtaminen ja henkilöstöresurssit ja arviointiasteikkona vakiintunut puuttuva - alkava - kehittyvä - edistynyt.

- ★ Hallinto- ja tukihenkilöstö, kriteerit ja kysymykset

Työkaluja työstetään edelleen seuraavaa vertaisarviointikierrosta silmälläpitäen. Vuoden 2018 jälkeen tulevat vertaisarvioinnit tehdään uusilla kriteeripäivityksillä.

2.2 Hyvät käytännöt ja vahvuudet

2.2.1 Nostot hallinto- ja tukipalvelutoimintaan liittyvistä hyvistä käytännöistä

Hallinto- ja tukipalveluiden arvioinnissa nousi esille kolme suurempaa vahvuuksien kokonaisuutta. Ensimmäinen liittyy henkilöstön asenteeseen kuten sitoutumiseen, luottamukseen ja vuorovaikutukseen, sekä haluun tehdä yhteistyötä ja jakaa vastuuta hallinnon, opettajakunnan ja opiskelijahuollon kesken. Toinen kokonaisuus liittyy toiminnan rakenteisiin kuten hyvin toimiviin ja selkeisiin tietojärjestelmiin ja -varastoihin ja kolmas viestintään ja tiedottamiseen. Kaikki mainitut osa-alueet ovat olleet jo jonkin aikaa kehittämistoiminnan ytimessä, mikä näkyy tuloksissa.

Nostoja vertaisarvioinnissa esiin nousseista hyvistä käytännöistä ja vahvuuksista:

- yhteisen johtamisen malli, läpinäkyvyysperiaate
- opettajien, hallinnon ja tukipalveluiden yhteistyö opiskelijoiden asioiden hoitamisessa
- verkkopohjaisen taloushallinto-ohjelman käyttöönotto
- toimivat ja henkilöstön omaksumat sähköiset järjestelmät
- tietohallintojärjestelmien kokonaisuuden mallintaminen
- verkko-opetuksen kehittämishanke
- viestintästrategian ja -suunnitelman laatiminen



- toimiva sisäisen ja ulkoisen tiedottamisen toimintamalli, sosiaalisen median hyödyntäminen
- henkilökunnan säännöllinen yhteinen kokous, jonka aiheet on määritelty hyvissä ajoin

2.2.2 Nostot ohjaustoimintaan liittyvistä hyvistä käytännöistä

Osaamisperusteisen ja työssäoppimisen ohjauksen arvioinneissa nousi esille erityisesti opiskelijälähtöisyys ja sen kokonaisvaltainen toteutuminen organisaation eri toiminnoissa. Opiskelija kohdataan yksilönä ja hänen tukeensa ovat sekä opiskelijahuollon henkilöstö, opinto-ohjaajat että opettajat. Käytännössä opiskelijälähtöisyys näkyy esimerkiksi herkkyytenä reagoida opiskelijan hyvinvointikysymyksiin, valmiutena auttaa opintojen yksilöllisessä suunnittelussa ja toteuttamisessa tai palautteen ja kehittämis ehdotusten huomioimisessa ja eteenpäin viemisessä. Pienissä organisaatioissa opiskelija tunnetaan henkilökohtaisesti ja hänestä kannetaan vastuuta koko henkilöstön voimin. Yksittäisiä, opiskelijälähtöisyyttä ilmentäviä hyviä käytäntöjä ovat mm. näyttöjen suorittamista koskeva selkeä ajoitus suunnitelma, säännölliset kolmikantatapaamiset opiskelijan, pääaineen opettajan ja opon kesken sekä orientaatioviikko opintojen aloitusprosessina.

Nostoja muista vertaisarvioinnissa esiin nousseista hyvistä käytännöistä:

- opiskelijahyvinvointiin panostaminen
- ryhmäohjaajan nimeäminen jokaiselle opiskelijalle (opinto-ohjaajan lisäksi) -> jaettu ohjaajuus
- yksilöllisten opintopolkujen suunnittelu
- opetuksen järjestämisen suunnittelussa opiskelijat vahvasti mukana
- jaettu opettajuus
- opiskelijoiden ja rehtorin vapaamuotoiset, säännölliset tapaamiset
- panostus nivelvaiheen opinto-ohjaukseen
- selkeä jaksojärjestelmä, joka päättyy koeviikkoon
- monipuolisuus ja yhteistyö eri musiikinlajien ja koulutusasteiden välillä
- aktiivinen opiskelijoiden sijoittumisen seuranta

2.3 Kehittämiskohteet

2.3.1 Kehittämiskohteet hallinto- ja tukipalvelutoiminnassa

Hallinto- ja tukipalveluiden yhteiset haasteet perustuvat pitkälti pienten organisaatioiden problematiikkaan eli sekä henkilöstöresurssien että taloudellisten resurssien



niukkuuteen. Kehittämiskohteet ovat osin samoja kuin onnistumiset; ongelmat on tunnistettu, kehittämiseen panostettu ja tuloksiakin saatu, mutta erityisesti hyvien toimintamallien implementoinnissa on edelleen haasteita. Varahenkilöjärjestelmiä on kehitetty ja sekä työnjakoon että työn kuormittavuuteen kiinnitetty huomiota, mutta käytännössä esimerkiksi sairauspoissaolot aiheuttavat ongelmia, kun sijaisella ei välttämättä ole riittävää asiantuntemusta tai ylipäätään aikaa lisätehtävien hoitamiseen. Halua vastuun jakamiseen on, mutta työkaluja ei vielä riittävästi. Sähköisiä tietojärjestelmiä on kehitetty ja otettu käyttöön, mutta niiden kokonaisarkkitehtuuri on monin paikoin selkiytymätön ja siten käyttäjille haastava, mikä vaikuttaa myös henkilöstön halukkuuteen käyttää uusia järjestelmiä. Myös järjestelmien kokonaisvaltainen hyödyntäminen eri toimintoihin vaatii vielä työtä. Viestintään ja vuorovaikutukseen on siihenkin panostettu paljon, mutta esimerkiksi uusia, nykyaikaisia viestintäkanavia ei vielä kyetä täysin hyödyntämään. Viestinnän ja tiedottamisen kehittämiseksi tarvitaan entistä selkeämmin strukturoituja toimintamalleja ja yksilöityjä viestintäkanavia.

Nostot kehitettävistä osa-alueista eri oppilaitoksissa:

- hallinnon varahenkilöjärjestelmän vahvistaminen
- kehittämistyön lisäresursointi
- henkilöstön osallistaminen ja innostaminen verkkopedagogiikkaan
- paremman tietohallinnon kokonaisratkaisun suunnittelu ja toteuttaminen
- verkkolaskutuksen ja raportoinnin kehittäminen
- Wilman käytön lisääminen, uudet toiminnot
- opettajien osallistaminen tiedottamiseen ja tuotantovastuisiin
- henkilöstön ja opiskelijoiden osallistaminen moderniin sähköiseen viestintään. Uutis- ja kuvavirran automatisointi arjessa.
- resurssien ja niiden riittävyyden kartoittaminen muun muassa opiskelijapalautteilla, henkilöstökyselyillä ja kehityskeskusteluilla

2.3.2 Kehittämiskohteet ohjaustoiminnassa

Ohjaustoiminnan yhteiset kehittämiskohteet ovat pitkälti samoja, kuin hallinnon puolella ja ne liittyvät keskenkäisiin järjestelmiin ja epäselvyyksiin järjestelmien käytössä, opetus- ja ohjausvastuiden jakamiseen sekä tiedonkulun haasteisiin. Haasteet konkretisoituvat tässä kehittämistyön vaiheessa erityisesti loppukäyttäjän eli opiskelijan arjessa. Sähköiset järjestelmät lisäävät tehokkuutta vain, jos niitä käytetään systemaattisesti ja tarkoituksenmukaisesti. Erityisesti opiskelijat eivät kuitenkaan aina ole selvillä viestintä- ja palautekanavien käytöstä, joten opastusta tarvitaan lisää. Opinto-ohjauksen työnjaosta opinto-ohjaajan, opintokoordinaattorin ja opettajien kesken on mahdollisesti sovittu,



mutta opiskelijoille uudenlainen ohjauskäytäntö ei välttämättä ole selkeä. Työnjaosta informoimiseen tulee siis kiinnittää enemmän huomiota. Lisäksi, työssäoppimiseen, näyttöjen toteuttamiseen ja osaamisen arviointiin kaivataan lisää selkeyttä ja kirjallisia ohjeistuksia.

Nostot kehitettävistä osa-alueista eri oppilaitoksissa:

- opintojen alkuvaiheen informaation hajauttaminen nykyistä pidemmälle ajanjaksolle
- viestinnän kanavien selkiyttäminen (erityisesti erilaiset ilmoittautumiskäytännöt)
- viestintä- ja toimintakulttuurin yhtenäistäminen ja selkiyttäminen
- palautekanavien selkiyttäminen
- opiskelijan ohjauksen selkeämpi työnjako ja ohjeistus opiskelijoille ja henkilöstölle
- ammattiosaamisen näyttöjen toteutuksen selkiyttäminen ja yhdenmukaistaminen musiikin tyyllilajien kesken
- opiskelijan osaamisen arvioinnin selkiyttäminen
- parempi työssäoppimisesta tiedottaminen myös kirjallisessa muodossa.

2.4 Konkreettiset jatkotoimet

Hankkeen tuloksia koottiin yhteisesti täydennettävällä Google Sheets -työkalulla. Hanketoimijoita pyydettiin kirjaamaan alustalle omat tärkeimmät konkreettiset kehittämisajatuksensa ja -ideansa sekä toimenpiteet niiden toteuttamiseksi aikatauluineen. Ensisijaisesti haettiin vertaisarviointipalautteen myötä jo aloitettuja kehittämistoimia, mutta myös pitkän aikavälin suunnitelmia. Kuten Vertaisarvioinnin vaikuttavuusoppaassa sanotaan: "Yleisesti ottaen organisaation kannalta tärkeät ja helposti toteutettavat parannukset kannattaa toteuttaa ensimmäisenä." (Vertaisarvioinnin vaikuttavuusopas, s. 27)

2.4.1 Hallinto- ja tukipalvelutoiminnan osa-alueen konkreettinen kehittäminen

Konservatorioiden pitkäjänteinen laadunkehittämistyö on tuottanut erinomaisia tuloksia. Organisaatioiden toiminnan laatu kokonaisuudessaan on parantunut, mutta myös itse kehittämistyössä ollaan harpattu alkavalta tasolta pitkälle eteenpäin. Kehittämiskohteita havainnoidaan, kehittämistoimia prosessoidaan ja tarvittavat, helposti toteutettavat uudistukset toteutetaan viipymättä. Paljon työstämistä vaativat pitkän aikavälin kehittämishankkeet kirjataan toimintasuunnitelmaan.

Hallinto- ja tukipalveluiden arvioinneissa kävi ilmi, että monessa konservatoriossa on edelleen tarvetta varahenkilöjärjestelmän kehittämiseen ja työn jakamiseen uudella tavalla. Pienessä organisaatiossa ongelmaa ei saatane lähtitulevaisuudessa täysin ratkaistuksi, mutta tilannetta on parannettu työnjakoa edelleen selkiyttämällä ja työkuormaa tasoittamalla. Hallinnon töitä on soveltuvin osin siirretty opettajille ja tämä on osaltaan vapauttanut resursseja hallinnon töiden hoitamiseen akuuteissa tilanteissa. Työtaakka helpottuu myös uusien tietojärjestelmien ja sähköisten palveluiden myötä. Moni konservatorio laajentaa kuluvan lukuvuoden aikana Wilma-järjestelmänsä uusin toiminnoin, ja tietojärjestelmien käyttäjäystävällisyyttä kohennetaan mm. yhden kirjautumisen ratkaisuin. Tiedottamisen ja viestinnän parantamiseksi laaditaan ohjeistuksia, ja verkkosivuja uusitaan.



Esimerkkejä kehittämissuunnitelmista ja uusista toteutuksista:

- Tuotanto-opettajavastuuta laajennetaan, myös "somevastaavat" lukuvuodelle 2017-18 nimetty joka kollegiosta -> auttaa hallinnon työkuormaa
- Siirrytään vuoden kuluessa pääosin pilvipalveluihin ja mietitään, miten yhdellä kirjautumisella pääsee useaan järjestelmään
- Näyttöohjeistusta uudistetaan kuluvan lukuvuoden aikana
- Palautetoimintaa ja kyselyitä kehitetään tarpeen mukaan koko ajan
- Some-strategia on luotu, viestintäsuunnitelmaa viimeistellään, nettisivujen uudistaminen käynnissä, vastuiden määrittely tekeillä
- Verkkoo- opetusvideoita tehty merkittävässä määrin, Itslearning-alustaa kehitetty
- Informaatiota hallinnon työnjaosta selkeytetään edelleen

2.4.2 Kiteytys laatupöydän tuloksista (taulukkona), hallinto- ja tukipalvelut

Kiteytys vuoden 2017 laatupöydän tuloksista

 Hallinto- ja tukipalvelut opiskelijanäkökulma huomioiden	HYVIÄ KÄYTÄNTÖJÄ JA VAHVUUKSIA	KEHITTÄMISKOHTEITA	KEHITTÄMISSUUNNITELMIA JA TOIMENPITEITÄ
	opettajien, hallinnon ja tukipalveluiden yhteistyö opiskelijoiden asioiden hoitamisessa	hallinnon varahenkilöjärjestelmän vahvistaminen	palautetoimintaa ja kyselyitä kehitetään tarpeen mukaan koko ajan
	toimivat ja henkilöstön omaksumat sähköiset järjestelmät	kehittämistyön lisäresursointi, toisaalta myös opettajien osallistaminen tiedottamiseen ja tuotantovastuisiin	tuotanto-opettajavastuuta laajennetaan, myös "somevastaavat" lukuvuodelle 2017-18 nimetty joka kollegiosta
	henkilökunnan säännöllinen yhteinen kokous, jonka aiheet on määritelty hyvissä ajoin	paremman tietohallinnon kokonaisratkaisun suunnittelu ja toteuttaminen	Siirrytään vuoden kuluessa pääosin pilvipalveluihin ja mietitään, miten yhdellä kirjautumisella pääsee useaan järjestelmään.
	toimiva sisäisen ja ulkoisen tiedottamisen toimintamalli, sosiaalisen median hyödyntäminen	resurssien ja niiden riittävyyden kartoittaminen muun muassa opiskelijapalautteilla, henkilöstökyselyillä ja kehityskeskusteluilla	informaatiota hallinnon työnjaosta selkeytetään edelleen

Vertailtavana vuoden 2016 tiivistelmä, jossa vertaisarvioitiin eri hanketoimijoita kuin vuonna 2017:

	HYVIÄ KÄYTÄNTÖJÄ JA VAHVUUKSIA	KEHITTÄMISKOHTEITA	KEHITTÄMISSUUNNITELMIA JA TOIMENPITEITÄ
 Hallinto- ja tukipalvelut opiskelijanäkökulma huomioiden = htp	Johdon vahva luottamus henkilöstöön Hyvin toimivia rakenteita ja esim. säännölliset kehittämispalaverit Opiskelijalähtöiset palvelut	Varahenkilöjärjestelmä Työkuorman jakautuminen tasaisesti Toiminta- ja vuorovaikutusjärjestelmä avoimmaksi	Henkilöstö- ja viestintäsuunnitelmien päivittäminen (työnkuvat) Viestinnän ja sähköisten järjestelmien käytön tehostaminen Järjestelmien käytön tehokkaampi jakaminen myös opettajille



2.4.3 Ohjauksen osa-alueen konkreettinen kehittäminen

Edellisen hankkeen aikana prosessoitiin opettajuuden muutosta. Fokuksen siirtyminen opettamisesta oppimiseen osoittautui aikaa vieväksi prosesseiksi ja edellytti koko organisaation tasolla niin asennemuokkausta, täydennyskoulutusta, opetus- ja tiedotustoiminnan uudelleenjärjestelyä kuin järjestelmätyötäkin.

Nyt ohjauksen kehittämisessä on edetty jo varsin pitkälle, ja henkilöstö on saatu mukaan uudistuksiin. Ohjausvastuita on jaettu uudelleen ja mm. tutor-opettajia nimetty lisää. Ylipäätään ohjauksen resursseja on lisätty merkittävästi, ja niitä on erikseen kohdennettu esimerkiksi näyttöjen valmistamisen tueksi. Opiskelijälähtöisyys ja ohjausvastuun jakaminen konkretisoituvat mm. "kolmikantaneuvotteluissa", joissa opiskelijan asioiden ääressä ovat opiskelijan itsensä lisäksi (pääaineen) opettaja ja opinto-ohjaaja tai koulutuspäällikkö. Osa konservatorioista on jo aloittanut kolmikantaneuvottelut ja osalla ne käynnistetään kuluvan lukuvuoden aikana. Opettajan vastuu laajentuessa opettamisesta kokonaisvaltaiseen ohjaamiseen, tarvitaan kuitenkin lisää ohjauskoulutusta ja esimerkiksi opiskelijahuollon prosesseihin tutustumista. Opiskelijan navigointia helpotetaan lisäämällä tiedottamista, selkiyttämällä käytettäviä viestintäkanavia ja laatimalla kirjallisia ohjeistuksia.


Esimerkkejä kehittämissuunnitelmista ja uusista toteutuksista:

- ohjauksen kolmikantatapaamiset käyttöön (koulutuspäällikkö, pääinstrumentin opettaja ja opiskelija)
- ammattiosaamisen näyttöjen ohjauksen lisääminen ja oikea-aikaistaminen
- viestinnän väylien ja kanavien selkiyttäminen, kotisivu-uudistuksen loppuunsaattaminen sekä sähköisten ilmoittautumis- ja työalustojen käyttöön ottaminen
- selkeän ja johdonmukaisen "näyttökartan" tekeminen reformin tultua voimaan vuoden 2018 aikana
- toimivan, nopean ja riittävän yksinkertaisen sähköisen palautealustan luominen
- opinto-ohjauksen parantaminen opettajatasolla sekä parempi kirjallinen viestintä opiskelijoiden suuntaan
- opinto-ohjauksen työnjaon selkiyttäminen
- ohjaustoiminnan ohjeistuksen selkiyttäminen toimintajärjestelmän kuvaukseen kuuluvissa Opettajan oppaassa ja Opiskelijan oppaassa.
- työssäoppimisen kuvauksen selkiyttäminen lukuvuoden 2017-2018 Opiskelijan oppaassa ja Opettajan oppaassa.
- opettajan ohjausvastuun lisääminen työssäoppimisen ohjauksessa
- näyttösuunnitelman prosessikuvaksen laatiminen ja opettajien kouluttaminen

- opettajien tutustuttaminen opiskeluhuollon prosesseihin


2.4.4 Kiteytys laatupöydän tuloksista (taulukkona), ohjauksen osa-alueet

Kiteytys vuoden 2017 laatupöydän tuloksista:

Osaamis- perusteinen ohjaus ja työssä- oppimisen ohjaus opiskelijan kannalta	HYVIÄ KÄYTÄNTÖJÄ JA VAHVUUKSIA	KEHITTÄMISKOHEIT A	KEHITTÄMIS- SUUNNITELMIA JA TOIMENPITEITÄ
	opiskelijahyvinvointiin panostaminen	opintojen alkuvaiheen informaation hajauttaminen nykyistä pidemmälle ajanjaksolle	näyttöohjauksen lisääminen ja oikea-aikaistaminen (myös esim. "näyttökartta")
	ryhmänohjaajan nimeäminen jokaiselle opiskelijalle (opinto-ohjaajan lisäksi) -> jaettu ohjaajuus, toisaalta myös jaettu opettajuus	viestintä- ja toimintakulttuurin yhtenäistäminen ja selkeyttäminen; palautekanavien selkiyttäminen	toimivan, nopean ja riittävän yksinkertaisen sähköisen palautealustan luominen
	monipuolisuus ja yhteistyö eri musiikinlajien ja koulutusasteiden välillä	ohjauksen ja työpaikalla oppimisen selkeämpi työnjako ja ohjeistus opiskelijoille ja henkilöstölle	opinto-ohjauksen parantaminen opettajatasolla sekä parempi kirjallinen viestintä opiskelijoiden suuntaan
	opiskelijoiden ja rehtorin vapaamuotoiset, säännölliset tapaamiset	opiskelijan osaamisen arvioinnin selkiyttäminen	ohjauksen kolmikantatapaamiset käyttöön (koulutuspäällikkö, pääinstrumentin opettaja ja opiskelija)
	selkeä jaksojärjestelmä, joka päättyy koeviikkoon	ammattiosaamisen näyttöjen toteutuksen selkeyttäminen ja yhdenmukaistaminen musiikin tyyli-lajien kesken	opettajien tutustuttaminen opiskeluhuollon prosesseihin

Vertailtavana vuoden 2016 tiivistelmä, jossa vertaisarvioitiin eri hanketoimijoita kuin vuonna 2017:



	HYVIÄ KÄYTÄNTÖJÄ JA VAHVUUKSIA	KEHITTÄMISKOhteITA	KEHITTÄMISSUUNNITELMIA JA TOIMENPITEITÄ
 <p>Osaamisperusteinen ohjaus ja työssäoppimisen ohjaus opiskelijan kannalta</p>	<p>Vahva kehittäminenhenki</p> <p>Ohjauksen vastuut suunniteltu ja jaettu selkeästi ja resursseja lisätty hiljattain</p> <p>Opiskelijälähtöisyys toiminnan keskiössä</p>	<p>Uudistustyö osin kesken</p> <p>Tiedonkulussa haasteita</p> <p>Osaamisperusteisuuden konkretisoituminen kaikille opettajille</p> <p>Sähköisten järjestelmien kehittämisen jatkaminen</p>	<p>Kehittämistyön jatkaminen aiempaa laajemmalla joukolla (resurssien lisäys)</p> <p>Opettajuuden kehittäminen osaamisperusteisempaan suuntaan</p> <p>Sähköisten järjestelmien kokonaisvaltaisempi käyttöönotto myös ohjauksessa</p>

2.4.5 Tiedolla johtamisen kehittäminen ja ammatillisen koulutuksen reformiin valmistautuminen

Hankkeen kolmas tavoitealue liittyi tiedolla johtamisen kehittämiseen ja toisaalta ammatillisen koulutuksen lakireformiin valmistautumiseen eri tavoin. Nämä tavoitteet ovat kulkeneet implisiittisesti hanketoiminnassa mukana. Esimerkiksi tietohallintojärjestelmien kokonaisuuden mallintaminen on konkreettinen työkalu tiedolla johtamisen parantamiseen.

Ammatillisen koulutuksen reformiin on valmistauduttu mm. arvioimalla lakimuutosten edellyttämiä muutoksia ohjaustoimintaan yhdessä opinto-ohjaajien kanssa. Lisäksi hanketoimijoita on osallistunut lausemınaareihin (esimerkiksi laatua laineilla 2017) ja kansallisiin työryhmiin (esimerkiksi Ammatillisen koulutuksen reformin seurantaryhmä ja Vertaisarvioinnin kriteerien päivittäminen).

2.4.6 Johtopäätöksiä kehittämisestä

Konkreettiset jatkotoimet osoittavat, että hallinto ja ohjaaminen kulkevat oppilaitoksissa käsi kädessä, ja yhden osa-alueen kehittämistoimet vaikuttavat koko organisaation tasolla.

Hallinnon varahenkilöjärjestelmää on kehitetty jakamalla osia hallinnon työtehtävistä opettajille. Tämä on kuitenkin, paitsi helpottanut hallinnon kuormitusta, lisännyt opettajien osaamista ja sitä kautta tuottanut aiempaa kattavampaa ohjausosaamista.

Sähköisten järjestelmien kehittäminen helpottaa sekä hallinto- että ohjaushenkilöstön työtä, ja parantaa myös opiskelijoiden mahdollisuuksia saada tietoa, antaa palautetta ja



seurata opintojensa etenemistä. Viestintään ja tiedon jakamiseen saadaan kaivattua tehokkuutta ja kattavuutta tietojärjestelmien kehittämisen myötä.

3 VERTAISARVIOINTIPROSESSIN ARVIOINTI

Konservatorioiden kehittyvä vertaisarviointi -hankkeessa jatkettiin työskentelyä vuoden 2016 hankkeen teemojen parissa, edelleen vertaisarvioinnin keinoin. Hankkeeseen lähdettiin kuitenkin uudelta portaalta, edellisen hankkeen tuloksia ja työkaluja hyödyntäen. Hanke itsessään voidaan nähdä osana konservatorioiden jatkuvan laadun kehittämisen ja erinomaisuuteen pyrkimisen jatkumoa, jossa hanke toimii ylimääräisenä vahvistimena ja sparraajana.

Vertaisarviointiprosessia arvioitiin laatuvaastavien yhteisellä keskustelulla. Toimijat kokivat hankkeen paitsi onnistuneena ja hyödyllisenä, myös osoituksena oman laadunhallinta- ja kehittämisosaamisensa karttumisesta. Tämän kierroksen kriittisiä menestystekijöitä olivat fokuksen kirkastaminen ja toisilta opitun hyödyntäminen. Suurin osa hanketoimijoista oli mukana jo edellisessä hankkeessa, jonka aikana he osallistuivat vertaisarviointikoulutukseen, arviointikriteerien ja niiden toteutumista mittaavien kysymysten työstämiseen ja itse arviointeihin. Aiemmin hankitun osaamisen ja jo kertaalleen prosessoidun aihepiirin pohjalta oli helpompi fokusoida oleellisiin kysymyksiin.

Tässäkin hankkeessa parasta oli avoin ilmapiiri, sen myötä virinnyt keskustelu ja vaikeidenkin asioiden jakaminen. Verkostoyhteistyö toimii yhä saumattomammin ja rakentavammin, kun osaamisen, hyvien käytäntöjen ja haasteiden jakamisesta on tullut osa jokapäiväistä, hankkeista riippumatonta toimintaa. Hankkeessa havaittiin, että vertaisarvioinnin kautta hyvä käytäntö voi salamannopeasti siirtyä toisen oppilaitoksen käyttöön, mikä onkin osa vertaisarvioinnin tarkoitusta.

Arviointikäynnit oli valmisteltu ja aikataulutettu hyvin ja niissä haastateltiin kattavasti opiskelijoita, työntekijöitä ja sidosryhmiä. Osassa käynneistä oli mukana vertailijan ja vertailtavan lisäksi hankepartneri-tarkkailija. Tämä käytäntö - seurata sivusta toisten arviointityöskentelyä - koettiin jo aiemmassa hankkeessa hyväksi käytännöksi. Edellisen hankkeen palautteen myötä kaikilta haastateltavilta kysyttiin kuitenkin suostumus tarkkailijan mukana oloon, ja heille kerrottiin tarkkailija roolista ja vaitiolovelvoitteesta. Näin varmistettiin haastattelujen luottamuksellinen ilmapiiri. Edellisessä hankkeessa kritiikkiä syntyi myös arviointikäyntien ajankohdasta huhtikuussa ja raskaasta raportointivelvoitteesta. Arviointikäynnit toteutettiin nyt vähemmän kiireisenä aikana maaliskuussa ja raportointimenettelyä kevennettiin.



Edellisessä hankkeessa hyväksi käytännöksi havaittua Google Apps for Education -toimintaympäristöä hyödynnettiin monipuolisesti hankkeen etenemisen dokumentoinnissa ja tiedon jakamisessa. Jokainen hanketoimija sai kirjata omat tärkeimmät arviointituloksensa ja toimenpidesuunnitelmansa koordinaattorin luomaan sähköiseen "laatupöytäan".

Vertaisarvioinnin tuloksia yhteiseen "laatupöytäan". Nimeä 5 tärkeintä aihealuetta	Arvioitava aihepiiri (hallinto/ ohjaus)	1 = tärkein, 5 = vähiten tärkein	Hyviä tuloksia (otsikkotasolla)	Kehitettäviä osa-alueita (otsikkotasolla)	Omat tärkeimmät kehittämisajatukset (aikatauluineen): ideoita parantamiseen, konkretiaa, onko jotain jo tehty?

Yhteisesti täydennettävä "sähköinen laatupöytä". Kuvassa osa täydennettävistä sarakkeista

Hankekokonaisuutta on hallinnoitu vuoden 2016 alusta alkaen koordinaattorin Google Slides -työkalun avulla luomassa "mini-intranetissa". Hankkeen tiedonhallinnan periaatteena oli, että kaikki hankkeeseen liittyvät dokumentit löytyvät yhdestä diasarjasta, omien linkkiensä takaa. Diasarjassa navigoitiin hankkeen edetessä täydentyvän, mutta reaaliaikaisen sisällysluettelon avulla. Dokumentoinnin muutokset ja lisäykset tehtiin suoraan Google Driveen, joten diasarja sisältöineen pysyi koko ajan ajantasaisena. Näin jopa hankkeen alussa saatu sähköposti näytti saman diasarjan hankkeen lopussa päivitettyinä.

4 JATKOTYÖSKENTELEY

4.1 Verkostoyhteistyö jatkossa

Osallistujilta saadun palautteen mukaan konservatorioiden hankkeiden puitteissa toteutettu verkostoyhteistyö toi merkittävää hyötyä oppilaitoksen omaan laadunkehittämistyöhön ja sen toivottiin jatkuvan. Vertaisarviointikäytien keskustelut ja raportit olivat tärkeitä omien kehittämiskohteiden tunnistamisessa ja parantavien toimenpiteiden käynnistämässä. Toisaalta myös osallistujien omien valmiuksien tunnistaa kehittämiskohteita koettiin lisääntyneen vertaisarviointien myötä; arviointiraporteista ei enää tällä kierroksella löytynyt yllätyksiä. Merkityksellisenä ja palkitsevana pidettiin myös vahvuuksien todentamista; hyvien käytäntöjen jakaminen lisääntyy, kun käytännöt on ulkopuolelta hyväksi havaittu. Yhteisöllisyyden lisääntyminen, yhteisten asioiden ja haasteiden äärellä työskentely ja yhteiset "tehtävät" ja

aikataulutukset toivat lisämotivaatiota, vauhtia ja myös pientä, positiivista painetta oman toiminnan kehittämiseen.

Hankeverkosto on hakemassa jatkoa "Konservatorioiden kehittyvä ohjausosaaminen: opettaja personal traineriksi" -hankkeen puitteissa. Hankkeeseen on ilmoittautunut mukaan yhteensä 11 Konservatorioliiton 15:stä jäsenoppilaitoksesta; nykyisten toimijoiden lisäksi Oulun konservatorio sekä Pop & Jazz Konservatorio Lappia. Uuden hankkeen aihepiiri on noussut suoraan vertaisarvioinnista ja ammatillisen koulutuksen reformin ytimestä. Projekti kehittää laajan opettajajoukon ohjausosaamista. Hanke toteutetaan vuonna 2018 ja se on saanut jatkorahoitusta Opetushallitukselta.



4.2 Konservatorioliiton jäsenten yhteinen laadunkehittämissyö

Konservatorioliiton jäsenoppilaitokset ovat tehneet yhteistä laadunkehittämissyötä vuodesta 2012 alkaen, jolloin kirjoitettiin "Konservatorioiden yhteinen laadunhallinta" -opas. Siihen kirjattiin toiminnan laadun kehittämisen periaatteet, käytännöt ja toimintatavat sekä yhteisesti arvioitavat toiminnot ja menettelyt. Samassa yhteydessä laadittiin laadunhallinnan vuosikello, jonka mukaan laatutyötä tehdään liiton foorumeilla avoimesti, säännöllisesti ja systemaattisesti. Laatua kehitetään paitsi hankkeissa myös liiton perustoiminnassa. Konservatorioliiton toimintakulttuuri onkin hankkeiden myötä kehittynyt entistä avoimemmaksi ja yhteisöllisemmäksi jakamisen kulttuuriksi.

Yhteistyö on tavoitteensa mukaisesti parantanut kokonaisvaltaisesti musiikkialan ammatillisen koulutuksen laatua. Tämä näkyy esimerkiksi opiskelijapalautteissa, joita



liitto kerää vuosittain sekä edellisen lukuvuoden aikana valmistuneilta että kahta vuotta aiemmin valmistuneilta. Palautteita käsitellään ja hyödynnetään sekä liiton että sen jäsenoppilaitosten toiminnan kehittämässä.

Valokuvat:

Tuomas Kourula (etu- ja takakansi)

Lahden konservatorion arkisto (ohjaustilanne ja juhlahetki)

Taneli Haapaniemi (Muumiooppera)

Ulrika Kauniskangas (vertaisarvioijia)

