

21.12.2011

HELSINGIN KAUPUNGIN JÄRJESTÄMÄN AMMATILLISEN KOULUTUKSEN UUDELLEENORGANISOINTI

Sisällysluettelo

1. SELVITYSTYÖN TOIMEKSIANTO JA TAVOITTEET	4
2. HELSINGIN KAUPUNGIN AMMATILLISET OPPILAITOKSET JA KAUPUNGIN JÄRJESTÄMÄ AMMATILLI- NEN AIKUISKOULUTUS.....	6
2.1. Helsingin palvelualojen oppilaitos (Helpa).....	7
2.2. Helsingin sosiaali- ja terveysalan oppilaitos (Hesote).....	8
2.3. Helsingin tekniikan oppilaitos (Heltech).....	9
2.4. Oppisopimuskoulutus.....	10
2.5. Yhteenveto.....	11
3. HELSINGIN KAUPUNGIN AMMATILLISEN JA AIKUISLUKIOKOULUTUKSEN PROSESSIVERTAILU	
3.1. Ammatillinen peruskoulutus.....	12
3.1.1. Opetussuunnitelmaprosessi.....	14
3.1.2. Tietopuolisen opetuksen toteutus.....	15
3.1.3. Työssäoppiminen ja ammattiosaamisen näytöt.....	16
3.1.4. Koulutustakuu, keskeyttämisen vähentäminen ja yksilölliset opintopolut.....	17
3.1.5. Opintohallinto.....	18
3.2. Helsingin kaupungin järjestämä opetusviraston alainen ammatillinen aikuiskoulutus.....	19
3.3. Oppisopimuskoulutus.....	24
3.4. Peruskoulun jälkeisen nivelvaiheen koulutus.....	26
3.5. Työpajatoiminta ja etsivä nuorisotyö.....	27
3.6. Aikuislukio ammatillisen koulutuksen näkökulmasta.....	28
3.7. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä.....	29
3.8. Tuki- ja palvelutoiminnot	
3.8.1. Henkilöstöpalvelut.....	30

3.8.2.	Taloushallintopalvelut.....	31
3.8.3.	Kiinteistöpalvelut.....	33
3.8.4.	Opiskelijapalvelut.....	34
3.8.5.	Viestintäpalvelut.....	35
3.8.6.	Tietotekniikkapalvelut.....	36
3.8.7.	Kansainväliset asiat.....	38
3.8.8.	Kirjasto- ja informaatiopalvelut.....	39
3.8.9.	Johtaminen ja toiminnanohjaus.....	40
4.	TOIMINTOJEN KESKEISET KEHITTÄMISTARPEET ORGANISAATION KEHITTÄMISEN KANNALTA.....	42
5.	OPISKELIJAMÄÄRIEN LISÄÄNTYMISEN VAIKUTUKSET.....	44
6.	AMMATILLISEN KOULUTUKSEN ORGANISAATIO VERTAILUKOhteissa.....	45
6.1.	Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnia.....	45
6.2.	Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä.....	47
6.3.	Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutus.....	48
6.4.	Vantaan ammattiopisto Varia.....	48
6.5.	Muita organisaatiomalleja.....	49
7.	AMMATILLISEN KOULUTUKSEN UUELLEENORGANISOINTIVAIHTOEHTOJA	
7.1.	Kaupungin virastona toimivan yhden oppilaitoksen malli.....	50
7.2.	Liikelaitoksena toimivan yhden oppilaitoksen malli.....	50
8.	OPPILAITOKSEN SISÄINEN ORGANISAATIO LIIKELAITOSMALLIN POHJALTA.....	52
9.	KOULUTUSALOJEN JA NIIDEN YHDISTELMIEN ORGANISOINTI.....	57
10.	TYÖELÄMÄN KEHITTÄMISPALVELUT – YKSIKKÖ.....	60
11.	OPPISOPIMUSTOIMISTO.....	61
12.	KOULUTUSTAKUU – YKSIKKÖ.....	62
13.	VIRASTON YKSIKKÖNÄ TOIMIVAN OPPILAITOKSEN SISÄINEN ORGANISAATIO.....	63

14. EHDOTUS HELSINGIN KAUPUNGIN JÄRJESTÄMÄN AMMATILLISEN KOULUTUKSEN UUDELLEENOR- GANISOINNISTA

14.1. Ehdotettu malli..... 64

14.2. Mallin vahvuudet ja heikkoudet..... 66

LÄHTEET..... 70

LIITTEET

Liite 1. Haastatellut henkilöt..... 72

Liite 2. Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymän organisaatio 1.1.2012..... 80

Liite 3. Vantaan ammattiopisto Varian organisaatio..... 81

Liite 4. Luonnos Helsingin ammattiopisto –liikelaitoksen johtosäännöksi..... 82

Liite 5. Helsingin ammattiopisto –liikelaitoksen ehdotettu organisaatio..... 85

1. SELVITYSTYÖN TOIMEKSIANTO JA TAVOITTEET

Helsingin kaupungin opetuslautakunta päätti 1.3.2011 kehottaa opetusvirastoa selvittämään kevään 2011 aikana ammatillisen koulutuksen uudelleen organisoimista ja sen hallinto- ja johtamisjärjestelmää tavoitteena Helsingin kaupungin ammatillisen koulutuksen palvelukyvyyn, asiakaslähtöisyyden ja työelämävastavuuden vahvistaminen. Selvityksessä tuli ottaa huomioon ammatillisen koulutuksen eri koulutusalojen tai niiden yhdistelmien organisoituminen, perusopetuksen jälkeisen nivelvaiheen koulutukset sekä aikuislukio-, oppisopimus- ja ammatillisten oppilaitosten aikuiskoulutuksen kokonaisuus.

Opetuslautakunnan toisen asteen koulutuksen palveluverkolle asettamia tavoitteita (opetuslautakunta 8.2.2011) ovat koulutustakuun toteuttaminen eri koulutuksen järjestäjien yhteistyönä, koulutustakuun edellyttämien lisätilojen rakentaminen, laadukkaan opetuksen turvaaminen riittävän suurissa ja opiskelijoiden yksilölliset valinnat mahdollistavissa oppilaitoksissa ja oppilaitosten välisenä yhteistyönä, toisen asteen oppilaitosten muodostaminen verkostomaisesti toimiviksi kampuksiksi, verkko-opetuksen muodostaminen osaksi toisen asteen oppilaitosverkostoa sekä ammatillisen koulutuksen työelämävastavuuden, työelämän kehittämistehtävän, asiakaslähtöisyyden, opiskelijoiden yksilöllisten opintopolkujen ja ohjaus- ja tukipalvelujen saatavuuden varmistaminen oppilaitosverkon kehittämisen kautta.

Nuoriso- ja aikuiskoulutuslinjan johtajan opetuslautakunnalle 8.2.2011 esittämässä perustelumuistiossa oppilaitosverkon kehittäminen ammatillista koulutusta uudelleen organisoiden nähdään tarpeelliseksi mm. opiskelijamäärän voimakkaan lisääntymisen ja ammatillisen koulutuksen saatavuuden, tehokkuuden ja laadun varmistamiseksi. Tällöin on muistion mukaan tarkoituksenmukaista tarkastella koulutusalojen sijoitumista olemassa oleviin tiloihin ja koota ammatillista koulutusta yhteen kehittämällä kampuustoimintaa. Aikuislukio, ammatillinen aikuiskoulutus ja oppisopimus koottuna esimerkiksi Työelämän koulutuspalvelutkokonaisuudeksi voisi tarjota enemmän synergiaetua, joustavampaa palvelua ja parempaa vaikuttavuutta.

(Pohjolainen 2011.)

Opetustoimenjohtaja päätti antaa selvitystyön FT, dosentti Pentti Rauhalan tehtäväksi selvitysmiehenä. Selvitystyölle opetustoimenjohtaja asetti tuki- ja seurantaryhmän, johon ovat kuuluneet puheenjohtajana nuoriso- ja aikuiskoulutuslinjan johtaja Liisa Pohjolainen ja jäsenenä puheenjohtaja Tutteli Elomaa, Hesto Ry., työsuojeluvaltuutettu (opettajat) Outi Karvinen-Kopteff, rehtori Tuula Lapila, Helpa, pääluottamusmies Silja Paavola, TJN, Super, opinto-ohjaaja Riitta Ristlakki, Helpa, rehtori Eeva Sahlman, Hesote, palvelussuhdeasiamies Teemu Sääksniemi, opetusvirasto, HAKE, rehtori Antti Virtanen, Heltech, aikuiskoulutusjohtaja Terttu Virtanen, Heltech, oppisopimusjohtaja Kari Viinisalo, pääluottamusmies Minna Vakkuri, JUKO ja pää-

luottamusmies Nina Östman, Tehy sekä sihteerinä ohjauspalveluiden päällikkö Arja Kukkonen, opetusvirasto, NAL. Tuki- ja seurantaryhmä on kokoontunut 30.9.2011, 31.10.2011, 29.11.2011 ja 21.12.2011.

Selvitysmiehen opetusvirastolta saaman toimeksiannon mukaan selvitystyön keskeisenä asiana oli selvittää ammatillisen koulutuksen organisoitumista yhden oppilaitoksen mallin pohjalta, jolloin edellytettiin selvittäväksi mm. organisaatorakennetta, koko oppilaitosta koskevia yksiköjä, johtamisjärjestelmää ja johtamismallia, oppilaitoksen asemaa kaupungin organisaatiossa sekä yhteistyötä lukioiden kanssa ja lukiokoulutuksen järjestämistä oppilaitoksessa. Peruskoulun jälkeisen nivelvaiheen koulutuksessa tuli selvittää yhden yhteisen nivelvaiheen yksikön mahdollisuutta sekä sen etuja ja haittoja nykyiseen verrattuna sekä koulutustakuun toteutusvastuuta ja etsivän nuorisotyön toteuttamista uuden nuorisolain mukaisesti. Edelleen toimeksiannon mukaan tuli selvittää oppilaitosmuotoisen ammatillisen, oppisopimus- ja aikuislukiokoulutuksen asiakas- ja kysyntälähtöisyyden vahvistamiseksi toiminnan muodostamista joko omaksi oppilaitokseksi tai tulosalueeksi. Aikuiskoulutusta koskevassa ehdotuksessa tuli ottaa huomioon tavoitteellinen organisaatorakenne, koulutuksen järjestämisen ympäri vuoden sekä opettajien palkkausjärjestelmä. Opiskelijapalvelujen osalta tuli selvittää edut ja haitat keskitetystä mallista sisältäen opinto-ohjauksen, kuraattori- ja psykologipalvelut, opiskelijaterveydenhuollon, opintotoimistopalvelut, hakutoimistopalvelut ja opiskelija-rekrytointiin liittyvän tiedotuksen.

Selvitystehtävää varten haastateltiin ajalla 29.9. - 16.12.2011 yhteensä 173 henkilöä, jotka edustivat hallintoa, oppilaitoksia sekä vertailukohteita. Luettelo haastatelluista on liitteenä 1. Eriyksen onnistuneeksi osoittautuivat haastattelut, joissa tietyltä tehtäväalueelta opetusviraston päällikötaso ja oppilaitosten edustajat olivat samanaikaisesti haastateltavina. Opiskelijoiden osuus jäi valitettavan vähäiseksi, koska johtokuntien teemahaastatteluun ei osallistunut lainkaan kutsuttuja opiskelijaedustajia. Oppilaskuntien puheenjohtajien teemahaastatteluun osallistui kaksi puheenjohtajaa viidestä kutsutusta.

Nuoriso- ja aikuiskoulutuslinja on järjestänyt selvitystyöstä tiedotus- ja keskustelutilaisuuksia henkilöstölle 24.5.2011, 25.5.2011 ja 30.5.2011 sekä organisoinut syksyllä 2011 vuorovaikutteisen viestintäkanavan Fronteriin, jossa on voinut esittää myös nimettömänä kysymyksiä selvitystyöstä sekä käydä nimellä keskustelua selvitystyöstä.

1. HELSINGIN KAUPUNGIN AMMATILLISET OPPILAITOKSET JA KAUPUNGIN JÄRJESTÄMÄ AMMATILLINEN AIKUISKOULUTUS

Helsingin kaupungin nykyiset suomenkieliset ammatilliset oppilaitokset Helsingin palvelualojen oppilaitos(Helpa), Helsingin sosiaali- ja terveysalan oppilaitos(Hesote) ja Helsingin tekniikan oppilaitos(Heltech) muodostuivat 1.1.1999, jo varhemmin kaupungin ylläpitämistä ja sille valtiolta 1990-luvulla siirtyneistä 13 oppilaitoksesta. Eräs muutokseen pakottanut syy oli ammattikorkeakouluopetuksesi muuttuneen koulutuksen siirtyminen Helsingin ammattikorkeakoulu Stadiaan. Helsingin ruotsinkielinen ammatinopetus tapahtuu säätiön ylläpitämässä Yrkesinstitutet Practicumissa, jossa Helsinki on osakkaana, sekä Axxell-nimisessä osakeyhtiöpohjaisessa oppilaitoksessa. Helsingin kaupungin nykyiset ammatillisten oppilaitosten koulutusyksiköt muodostettiin pääosin entisistä oppilaitoksista, mikä näkyy vielä nykyäänkin toiminnassa. Viimeisin sulautuminen tapahtui vuonna 2007, kun Helsingin liikennealan oppilaitoksen koulutus liitettiin Heltechiin logistiikan yksikkönä.

Helsingille on ominaista myös muusta maasta poiketen suuri yksityisen tai säätiön ylläpitämien ammatillisten oppilaitosten määrä (13), joista suurin volyymi on yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon koulutusallalla sekä osin myös sosiaali-, terveys- ja liikunta-alalla. Kaupungin ja yksityisten oppilaitosten välillä on siten melko selvä ala- ja kieliryhmäkohtainen työnjako. Ammatillisen peruskoulutuksen opiskelijoista noin puolet opiskelee Helsingin kaupungin ja puolet yksityisissä oppilaitoksissa (Helsinki-Vantaa –selvitys 2010, 27). Kuluneiden yhdentoista vuoden aikana kolmessa Helsingin kaupungin ylläpitämässä oppilaitoksessa, jotka kaikki ovat alallaan Suomen suurimpia ja monipuolisimpia, on toteutunut vaativa entisten oppilaitoskulttuurin yhteensulautumisprosessi. Kaupungin ammatillisten oppilaitosten opiskelijamäärä on lisääntynyt 2000-luvulla noin 2000 opiskelijalla. Viimeisin opiskelijapaikkamäärän lisäys on tehty opetus- ja kulttuuriministeriön päätöksellä 24.6.2010, jolloin vuotuista opiskelijapaikkamäärää lisättiin 405 opiskelijalla. Oppilaitosten tilat ovat hajaantuneet 14 toimipisteeseen

Koska Helsingin kaupungin ammatillisissa oppilaitoksissa on monia harvinaisia koulutusohjelmia, Helsingin ulkopuolisten opiskelijoiden määrä on suuri, keskimäärin noin 25 %. Osin tästä ja aloituspaikkojen riittämättömyydestä johtuu, ettei koulutustakuu toteudu Helsingissä, vaan esim. kevään 2011 yhteishaussa noin 1000 hakijaa jäi koulutuksen ulkopuolelle. Helsingissä myös maahanmuuttajataustaisten opiskelijoiden osuus on suuri muuhun maahan verrattuna (10 %). Helsingin asukkaista ammatillisen koulutuksen opiskelijoita suhteessa asukaslukuun oli v. 2010 koko maan keskiarvoa (2,72 %) vähemmän eli 1,97 %. Sama suhdeluku on Espoossa (1,94 %), mutta Vantaalla korkeampi eli 2,72 %. Monissa syrjäisissä maaseutukunnissa osuus on 3-4 %. Ero ei selity ikärakenteella, vaan ammattirakenteella ja vaihtelevalla kiinnostuksella ammatilliseen koulutukseen. Eroa ei riitä kokonaan selittämään myöskään suuri koulutuksen ulkopuolelle jäävien määrä Helsingissä. Ammatillisen koulutuksen vetovoiman pitkään jatkunut kasvu merkitsee sitä, että opiskelijat ovat entistä osaavampia. Tällä hetkellä opiskelijoiden peruskoulun päättötodistuksen lukuaineiden keskiarvo on keskimäärin 6,9, mikä vastaa koko maan keskiarvoa 7,0. Maan eri alueiden ja koulutuksen järjestäjien väliset erot tässä ovat pienet. (Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportit.)

Uuden vuosia 2011-2016 koskevan Valtioneuvoston koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelman aloituspaikkatavoitteita koskevan alueellistamissuunnitelman (30.9.2011) mukaan tarkoituksena on lisätä ns. suurmetropolialueen (Uudenmaan, Kanta-Hämeen ja Päijät-Hämeen maakunnat) ammatillisen koulu-

tuksen aloituspaikkoja uudelleen kohdentamalla vuoteen 2016 mennessä noin 900 aloituspaikalla. Helsingin kaupungin opetuslautakunta on 1.3.2011 päättänyt, että koulutustakuun toteuttamiseksi ammatillisen koulutuksen aloituspaikkoja on lisättävä Helsingissä 320 aloituspaikkaa, jotta tavoitteen mukaisesti 40 %:lle peruskoulun päättävästä ikäluokasta voidaan tarjota aloituspaikka. Suurmetropolialueen lisäyksestä merkitävä osa tulee siten kohdentumaan pääkaupunkiseudulle. Opetuslautakunnan päättämä lisäys merkitsee lähes yhden oppilaitoksen kokoista kapasiteetin lisäystä.

Helsingin kaupungin ammatillisten oppilaitosten ja oppisopimustoimiston aikuiskoulutus painottuu voimakkaasti valtionosuusrahoitteiseen oppisopimuskoulutuksen perus- ja lisäkoulutukseen, jonka osuus vuonna 2009 oli 74 % opiskelijatyöpäivistä. Samankaltainen on tilanne Vantaalla ja Omniassa. Sen sijaan Amiedun aikuiskoulutus painottuu muuhun kuin oppisopimusperusteiseen koulutukseen. Muun kuin valtionosuusrahoitteisen ammatillisen aikuiskoulutuksen osuus Helsingin kaupungin ammatillisissa oppilaitoksissa ja oppisopimuskoulutuksessa oli 6 % ammatillisen aikuiskoulutuksen opiskelijatyöpäivistä. Helsingin kaupungin toteuttamassa ammatillisessa aikuiskoulutuksessa on vuosittain yli 9000 opiskelijaa, joista 57 % on oppisopimusopiskelijoita. (Enovaara 2010, 31, Pohjolainen 2010.)

Helsingin kaupungin ammatilliset oppilaitokset ovat bruttobudjetoituja poiketen esim. Vantaan kaupungista, jonka ylläpitämä Varia on nettobudjetoitu oppilaitos.

2.1. Helsingin palvelualojen oppilaitos (Helpa)

Helsingin palvelualojen oppilaitos syntyi 1.1.1999 Roihuvuoren ammattioppilaitoksen ja Kauneudenhoitoalan ammattioppilaitoksen yhdistyessä. Sen koulutus- ja muita tehtäviä ovat:

1. ammatilliset perustutkinnot nuorille ja aikuisille
hiusala (myös osin englanninkielisenä)
kauneudenhoitoala
hotelli-, ravintola- ja catering-ala
elintarvikeala
matkailuala
tekstiili- ja vaatetusala
2. 6 ammattitutkintoa ja 4 erikoisammattitutkintoa. Näistä ehkä erikoisin on teatterialan ammattitutkinto, maskeerauksen osaamisala.
3. ammatillisten perustutkintojen ohella voi suorittaa Alppilan ja Itäkeskuksen lukioissa ja Helsingin aikuislukiossa ylioppilastutkinnon
4. perustutkinnoissa on ylioppilaspohjaisia ryhmiä
5. oppisopimuskoulutuksen tietopuolisen opetuksen järjestäminen
6. ammatilliseen peruskoulutukseen ohjaava ja valmistava koulutus (ammattistartti) sekä maahanmuuttajien valmistava koulutus
7. työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä

Osana työelämän palvelu- ja kehittämistehtävää Helpa on järjestänyt yrittäjältoja Kehittyvä Helsinki-toimintana sekä tehnyt osaamisen kehittämisohjelmia yrityksille Helsingin kaupungin elinkeinostrategian osoittamien työpaikkakeskittymien alueella.

Helpan opiskelijamäärä on noin 1600. Päätoimista henkilökuntaa on vuoden 2011 tulosbudjetin mukaan pt. tuntiopettajat mukaan lukien 197, joista opettajia on 158, ja muuta henkilöstöä 39. Helpa toimii Roihuvuoren (Prinsessantie) ja Kauneudenhoitoalan (Savonkatu, Pasila) yksiköissä. Rehtorin toimisto on Prinsessantiellä.

2.2. Helsingin sosiaali- ja terveysalan oppilaitos (Hesote)

Helsingin sosiaali- ja terveysalan oppilaitos Hesote on syntynyt viiden entisen oppilaitoksen osista. Sen koulutus- ja muita tehtäviä ovat:

1. sosiaali- ja terveysalan (lähihoitaja), hammastekniikan (hammaslaborantti) ja lääkealan (farmanomi/lääketeknikko) perustutkinnot nuorille ja aikuisille
2. 6 ammattitutkintoa ja 5 erikoisammattitutkintoa
3. opetussuunnitelmaperusteisessa lähihoitajakoulutuksessa opiskelija voi suorittaa ammatillisen tutkinnon lisäksi lukio-opintoja ja ylioppilastutkinnon Helsingin aikuislukiossa
4. perustutkinnoissa on ylioppilaspohjaisia ryhmiä
5. oppisopimuskoulutuksen tietopuolisen koulutuksen järjestäminen
6. ammatilliseen peruskoulutukseen ohjaava ja valmistava koulutus (ammattistartti) sekä maahanmuuttajien valmistava koulutus
7. työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä

Oppilaitoksen opiskelijapaikkamäärä on noin 2000, ja päätoiminen henkilöstömäärä on pt. tuntiopettajat mukaan lukien vuoden 2011 tulosbudjetin mukaan 206, josta opetushenkilöstö 175 ja muu henkilöstö 31. Oppilaitoksen osuus aikuiskoulutuksena suoritettavista ammatillisista perustutkinnoista Helsingin kaupungin ammatillisissa oppilaitoksissa on noin 60 %. Sama koskee osatutkintoja. Sen sijaan oppilaitoksen osuus suoritetuista ammatti- ja erikoisammattitutkinnoista on pieni. Ulkoisen liiketoiminnan osuus (oppisopimuskoulutus, työvoimapolitiittinen koulutus, muu aikuiskoulutus) on muita kaupungin ammatillisia oppilaitoksia suurempi, ja myös sen kasvu on ollut viime vuosina voimakasta.

Oppilaitos toimii Laakson (Meritalon ja Oulunkylän Mäkitorpanpolun toimipisteet) ja Malmin (Vilppulantie) yksiköissä. Rehtorin toimisto on Vilppulantiellä.

Syksyllä 2011 hyväksytyn Hesoten strategian mukaan Hesoten visio on olla edistyksellinen tulevaisuuden ammattilaisten kouluttaja ja vastuullinen hyvinvoinnin rakentaja. Strategian päätavoite ovat työelämälähtöiset opetussuunnitelmat ja innostavat oppimisympäristöt. Strategisia tavoitteita ovat opettajien osaaminen sekä osallistavat opetusmenetelmät, kilpailukykyinen ja houkutteleva aikuiskoulutus, työhyvinvointia tukeva johtaminen, kustannustehokas toiminta sekä kehittäminen ja kansainvälisyys.

2.3. Helsingin tekniikan oppilaitos (Heltech)

Helsingin tekniikan oppilaitos (Heltech) on syntynyt neljän eri ammattioppilaitoksen yhdistyessä. Sen koulutus- ja muita tehtäviä ovat:

1. ammatilliset perustutkinnot nuorille ja aikuisille
 - Autoala
 - AV-viestintä
 - Kiinteistöpalveluala
 - Kone- ja metalliala (levyseppähitsaaja, koneenasentaja)
 - Kone- ja metalliala (koneistaja)
 - Laboratorioala
 - Logistiikka
 - Maanmittausala
 - Painoviestintä
 - Pintakäsittely
 - Prosessiteollisuus
 - Puuala
 - Rakennusala
 - Suunnitteluassistentti
 - Sähkö- ja automaatiotekniikka (automaatioasentaja)
 - Sähkö- ja automaatiotekniikka (sähköasentaja)
 - Talotekniikka
 - Tieto- ja tietoliikennetekniikka
 - Turvallisuusala
 - Verhoilu- ja sisustusala
2. 15 ammattitutkintoa ja 5 erikoisammattitutkintoa. Näistä voidaan erikseen mainita linja-autonkuljettajan ammattitutkinto.
3. tekniikan ja liikenteen alan työnohtokoulutuskokeilu
4. ammatillisten perustutkintojen ohella voi suorittaa Helsingin aikuislukiossa ylioppilastutkinnon
5. perustutkinnoissa on ylioppilaspohjaisia ryhmiä, mahdollisuus urheiluvalmennukseen sekä erityisryhmiä
6. oppisopimuskoulutuksen tietopuolisen opetuksen järjestäminen
7. ammatilliseen peruskoulutukseen ohjaava ja valmistava koulutus (ammattistartti) sekä maahanmuuttajien valmistava koulutus
8. työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä

Heltechissä on noin 3900 opiskelijaa, ja päätoimista henkilökuntaa on vuoden 2011 tulosbudjetin mukaan pt. tuntiopettajat mukaan lukien 323, joista opettajia 275 ja muuta henkilöstöä 48. Heltech toimii 9 toimipisteessä Abraham Wetterin tiellä (Herttoniemi), Holkkitiellä (Roihupelto), Ilkkantiellä (Haaga), Koskelantiel-

lä (Koskela), Kontulanttiellä (Kontula), Kullervonkadulla (Käpylä), Muotoilijankadulla (Kumpula), Onnentiellä (Käpylä) ja Sturenkatu-Nilsiänskadulla (Vallila), joista viimeksi mainitussa suurimmassa yksikössä on rehtorin toimisto.

2.4. Oppisopimuskoulutus

Oppisopimusperusteisesti suoritettujen ammatillisten perustutkintojen osuus kaikista ammatillisista perustutkinnoista oli Helsingissä vuonna 2009 maan koulutuksen järjestäjien korkeimpia eli 24,3 % koko maan keskiarvon jäädessä 12,4 %:iin. (Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportit. Tuloksellisuusrahoitus.)

Helsingin kaupungin koulutuksen järjestäjänä toteuttamista koko- ja osatutkinnoista perustutkinnot, ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot huomioon ottaen oppisopimuskoulutuksen osuus oli vuonna 2010 peräti 71,4 %. (Manta-raportti 2010.)

Koulutuksen järjestäjän näkökulmasta oppisopimuskoulutus täydentää koulutusaloittain tarkasteltuna Helsingin kaupungin järjestämää oppilaitosmuotoista koulutusta, sillä yhteiskuntatieteellisen, liiketalouden ja hallinnon koulutuksen osuus tutkinnoista on 50 %, tekniikan ja liikenteen 20 %, matkailu-, ravitsemis- ja talousalan 15 % sekä sosiaali- ja terveysalan 11 %. Suoritettujen aikuiskoulutustutkintojen määrä on tekniikan alalla suurempi oppisopimus- kuin oppilaitosmuotoisessa koulutuksessa. Ainoastaan sosiaali- ja terveysalalla suoritetaan aikuistutkintoja enemmän oppilaitoksessa kuin oppisopimuskoulutuksena. (Manta-raportti 2010.)

Oppisopimuskoulutuksen opiskelijamäärä nelinkertaistui 1990-luvun aikana. Oppisopimuskoulutuksen järjestämislupa on pääkaupunkiseudulla lähes 20 organisaatiolla. Helsingin kaupunki on näistä ylivoimaisesti suurin. (Luopajarvi 2006, 35, 53; Karkola&Suihko 2006, 21.)

Edellä olevan perusteella oppisopimustoimisto on Helsingin kaupungin omista järjestäjäorganisaatioista suurin aikuiskouluttaja, ja vastaa valtaosasta näyttötutkintoperusteista koulutusta (Luopajarvi 2006, 35).

2.5. Yhteenveto

Taulukossa 1 on yhteenveto Helsingin kaupungin ammatillisten oppilaitosten ja oppisopimustoiminnan keskeisistä tunnusluvuista vuoden 2011 tulosbudjetin ja tulossopimusten pohjalta.

Taulukko 1. Helsingin kaupungin ammatillisten oppilaitosten ja oppisopimustoiminnan tunnusluvut 2011
Lähde: Opetusviraston tulosbudjetti 2011

	Helpa	Hesote	Heltech	Oppi- sopi- mus	Yhteensä
Vos-peruskoulutuksen opiskelijat	1541	1965	3764	1200	8470
Amm lisäkoulutuksen opiskelijatyövuodet					170
Muun amm koulutuksen opiskelijat	80	80	120	2200	2480
Opetushenkilöstö, päätoimiset	158	175	275		608
Opinto-ohjaajat	6	6	14		26
Koulunkäyntiavustajat	2	2	3		7
Laaja-alaiset erityisopettajat	2	1	2		5
Hallinto- ja muu henkilöstö	24	17	23	23	87
Johto	5	5	6		16
Oppilaitosten yhteinen op.huoltohenkilöstö					14
Yhteensä	197	206	323	23	763
Myynti-, maksu- ja hanketulot 1000 €	1047	1415	1464	24	3950
Opiskelijat/opetushenkilöstö	9,8	11,2	13,7		
Opiskelijat/opinto-ohjaajat	256,8	327,5	268,9		
Opiskelijat/johto ja hallinto	64,2	115,6	163,7		
Myynti-, maksu- ja hanketuotot/opiskelija	679	720	389		
Myynti-, maksu- ja hanketuotot % menoista	6,6	7,2	3,5		
Läpäisyaste keskimäärin 2007-2010 %	52,6	51,6	48,3		
Koko maan keskiarvo	60				

Opetushenkilöstön määrä (virat ja päätoimiset tuntiopettajat) suhteessa opiskelijamäärään on samantasoinen kaikissa oppilaitoksissa. Opinto-ohjaajien määrä puolestaan on niukin Hesotessa. Johdon ja hallinnon osuus vaihtelee merkittävästi Helpan ollessa runsaimmin ja Heltechin niukimmin mitoitettu.

Myynti-, maksu- ja hanketuottojen suhteellinen merkitys on suurin Hesotessa, seuraavaksi Helpassa ja pienin Heltechissä. Myynti- ja maksutuotot ovat myytävää aikuiskoulutusta tai tuloja opiskelijoiden työtoiminnasta.

Ammatillisten oppilaitosten valtionosuuteen oikeuttavat nettomenot ovat vuonna 9236 €/opiskelija (Helpa), 9454 €/opiskelija (Hesote) ja 9403 €/opiskelija (Heltech) eli hyvin tasaiset, mikä heijastaa oppilaitosten suurta kokoa, jossa koulutusalojen väliset yksikköhintaerot tasaantuvat, sekä yhteisen koulutuksen järjestäjän yhtenäistävää vaikutusta.

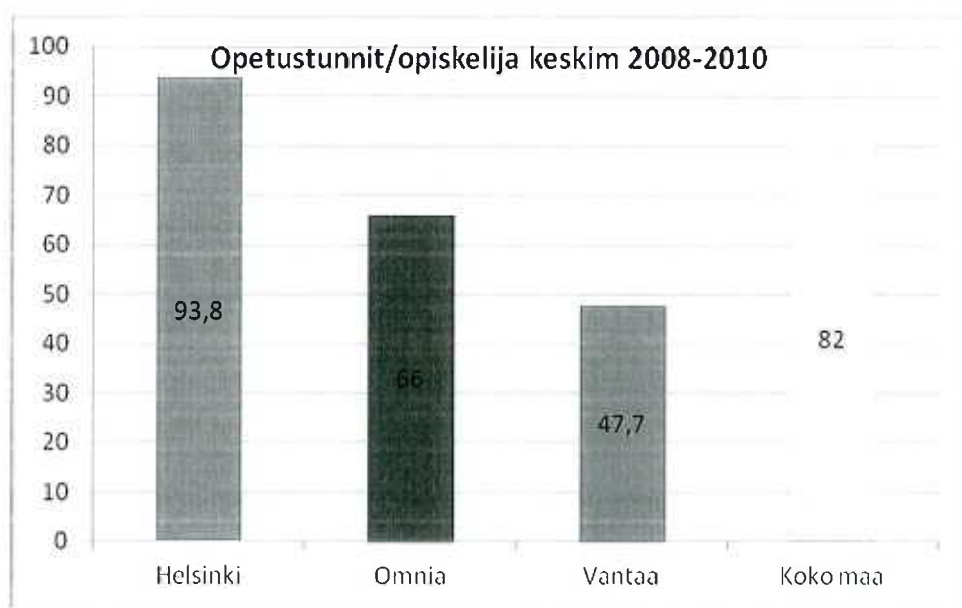
Helsingin kaupungin keskeisessä tuottavuustavoitteessa läpäisyssä oppilaitokset ovat käytännössä samalla tasolla ja jäljessä valtuuston asettamasta tavoitteesta. Läpäisyaste alittaa koko maan keskiarvon.

Oppisopimustoiminnan volyymi vastaa suurehkoa ammatillista oppilaitosta. Oppisopimuskoulutuksenvaltionosuuteen oikeuttavat nettomenot ovat vuonna 2011 noin 3600 €/opiskelija.

3. HELSINGIN KAUPUNGIN AMMATILLISEN JA AIKUISLUKIOKOULUTUKSEN PROSESSIVERTAILU

3.1. Ammatillinen peruskoulutus

Opetushallituksen WERA-tilaston mukaan Helsingin kaupungin ammatillisten oppilaitosten peruskoulutuksen 3190 aloituspaikasta vuonna 2011 oli nuorten koulutukseen osoitettuja 2614 aloituspaikkaa ja aikuis- koulutukseen 576 aloituspaikkaa eli 18 %. Aikuiskoulutuksen osuus oli suurin Hesotessa 26 % aloituspaikoista, Helsingissä 19 % ja pienin Heltechissä 14 %.

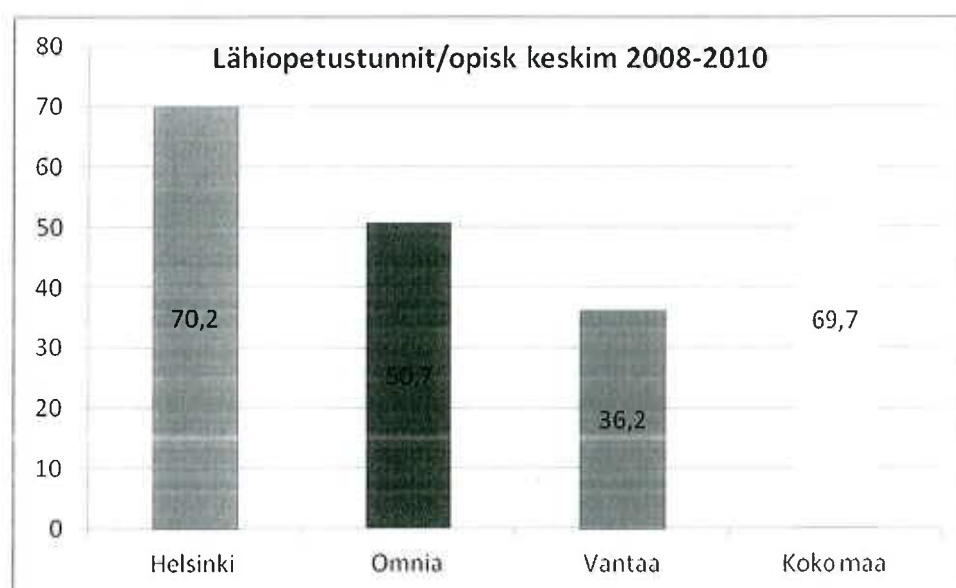


Lähde: Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportit K02K7S vuosilta 2008-2010.

Vuotuisten satunnaisvaihtelujen eliminoimiseksi tässä, kuten myöhemmissä kustannus- ja suoritevertailuissa, on käytetty kolmen vuoden 2008-2010 keskiarvolukua.

Helsingin ammatillisissa oppilaitoksissa opetustuntien määrä ammatillisessa peruskoulutuksessa (sisältää nuoret ja aikuiset) opiskelijaa kohti (laskentapäivien vuosikeskiarvo) kolmen viime vuoden keskiarvona on

merkittävästi suurempi kuin pääkaupunkiseudun vertailukohteissa. Päätoimisten opettajien määrä suhteessa opiskelijamäärään on Helsingissä kuitenkin samaa tasoa tai pienempi kuin vertailukohteissa, joten ero ei johdu runsaammasta henkilöstömitoituksesta. Opetuksen kustannukset opiskelijaa kohti ovat Helsingissä vertailukohteita suuremmat. Helsingissä opetus maksoi vuonna 2010 opiskelijaa kohti 5538 euroa, kun se Omniassa maksoi 4680 euroa ja Vantaalla 5229 euroa sekä Keudassa 4972 euroa.



Lähde: Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportit K02K7S vuosilta 2008-2010.

Lähiopetustuntien määrä Helsingissä on samalla tasolla opiskelijaa kohti kuin maassa keskimäärin, mutta selvästi korkeampi kuin pääkaupunkiseudun muilla kunnallisilla koulutuksen järjestäjillä. Tunnuslukuun vaikuttavat sekä lähiopetuksen määrä että se, minkä kokoisissa opetusryhmissä opetusta annetaan. Luku on sitä suurempi, mitä pienempi on keskimääräinen opetusryhmäkoko. Lähiopetuksen määrä vaihtelee, jos työssä oppimisen tai itsenäisen työskentelyn määrä vaihtelee.

Resursointia opetukseen voi pitää runsaana, koska sekä lähiopetustunteja että opetustunteja yhteensä on selvästi enemmän kuin Omniassa ja Vantaalla. Tämä viittaisi siihen, että Helsingissä opetetaan keskimäärin hieman pienemmissä ryhmissä kuin Espoossa ja Vantaalla. Lähiopetuksen osuus kaikista opetustunneista on kaikilla pääkaupunkiseudun kunnallisilla koulutuksen järjestäjillä samansuuruinen, noin 75 % poiketen koko maasta, jossa lähiopetustunteja on noin 85 % kaikista opetustunneista. Pääkaupunkiseudulla siten muiden kuin lähiopetustuntien osuus on kymmenen prosenttiyksikköä suurempi kuin maassa keskimäärin.

Pienet opetusryhmät voivat johtua mm. siitä, että oppilaitoksissa on paljon harvinaisia pieniä aloja, joiden opiskeluryhmiä ei voi yhdistää sekä siitä, että tilat eivät mahdollista suuremmissa ryhmissä opettamista, jolla voisi kompensoida pieniä ryhmiä.

3.1.1. Opetussuunnitelmaprosessi

Uudet ammatillisten perustutkintojen opetussuunnitelmat on otettu käyttöön 1.8.2010 alkaen.

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

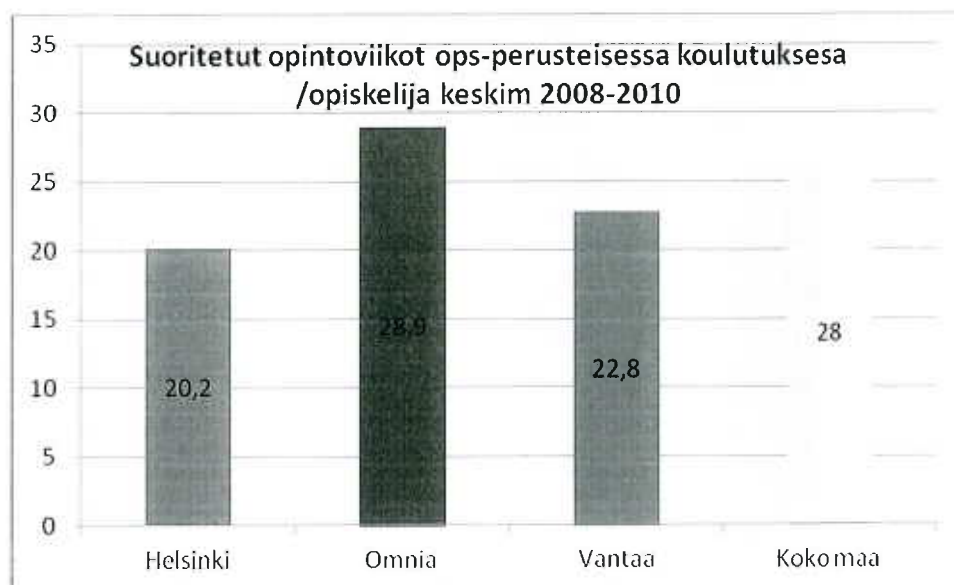
Viimeisessä opetussuunnitelmaprosessissa toimijat arvioivat opetusviraston johtavan roolin onnistuneeksi. Sama koskee oppilaitosten yhteistyötä. Työelämän roolia opetussuunnitelmien valmistelussa pidettiin onnistuneena. Se toteutui erityisesti ammatillisten neuvottelukuntien kautta.

Kehittämiskohteet

Osa toimijoista arvioi, ettei opetussuunnitelmatyö ole ollut riittävästi yhteisöllinen prosessi. Opetussuunnitelmien tavoitteet ovat liian korkealla. Ammatillisen koulutuksen opetussuunnitelma poikkeaa luonteeltaan oleellisesti peruskoulun ja lukion opetussuunnitelmasta. Sitä on päivitettävä usein eikä sitä ole tarkoituksenmukaista päättää yhtä yksityiskohtaisesti. Opetussuunnitelmien käyttöönottovaihetta on toivottu johdettavan pitempään kuin on tapahtunut.

Opetussuunnitelman hyväksymiskäsittely on liian pitkä ja päätöstaso liian korkealla. Tästä johtuu, että opetussuunnitelmien päivitykset laahaavat toiminnan perässä.

3.1.2. Tietopuolisen opetuksen toteutus



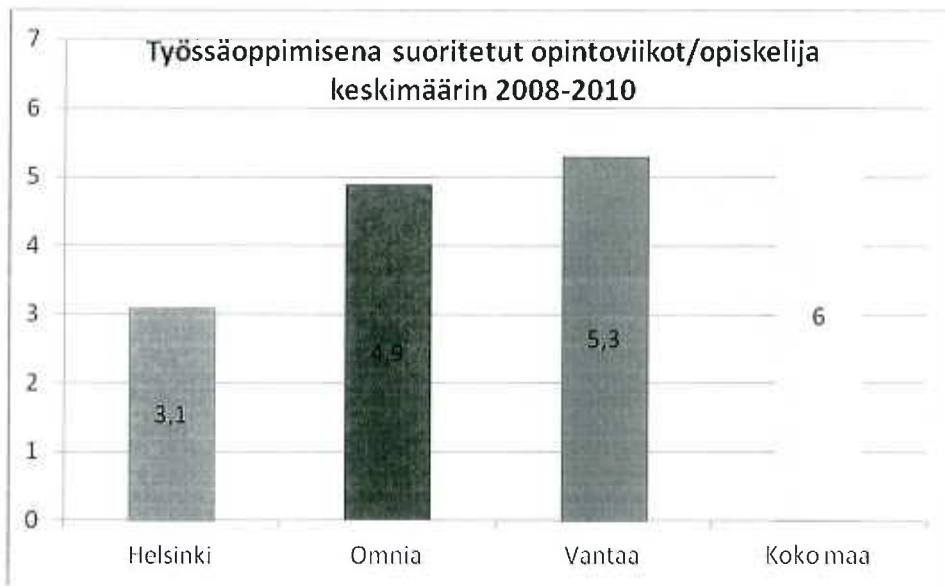
Lähde: Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportit K02K7S vuosilta 2008 - 2010.

Suoritettujen opintoviikkojen määrä opiskelijaa kohti Helsingissä on ollut kolmen viime vuoden keskiarvona selvästi pienempi kuin pääkaupunkiseudun vertailukohteissa ja koko maassa. Ero Vantaaseen verrattuna on melko pieni, mutta Helsinki-Vantaa –selvityksen (2010, 32) mukaan opintonsa määräajassa kolmessa vuodessa suorittaneiden määrä oli vuonna 2009 Helsingissä pienempi (46, 0 %) kuin Vantaalla (52,9 %), joten opintojen venyminen voi myös osaltaan selittää tunnusluvun alhaisuutta.

Kehittämiskohteet

Merkittävimpana ongelmana on tullut esille maahanmuuttajataustaisten opiskelijoiden suomen kielen taidon parantaminen. Monissa kulttuureissa esim. alan käsitemaailma on vieras, joten kyseessä on laajempi ongelma kuin pelkkä kielen osaaminen. Maahanmuuttajien suomen kielen opetusta antavat useat tahot, mm. kaupungin henkilöstöasiain keskus. Se on palvelujen tarjonnan kannalta myönteinen asia, mutta voi merkitä ongelmia osaavien opettajavoimien saannissa. Valmentavan koulutuksen opintojen hyväksi luvusta opiskelijan siirtyessä perustutkintokoulutukseen tulisi olla yhtenäiset ohjeet.

3.1.3. Työssäoppiminen ja ammattiosaamisen näytöt



Lähde: Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportit K02K7S vuosilta 2008 - 2010.

Työssäoppimisena suoritettujen opintoviikkojen määrä opiskelijaa kohti kolmen viime vuoden keskiarvona oppilaitoksissa toteutuvassa ammatillisessa peruskoulutuksessa on Helsingissä yllättävästi alhaisempi kuin muilla pääkaupunkiseudun kunnallisilla ammatillisen koulutuksen järjestäjillä ja vain noin puolet koko maan keskiarvosta. Luku sisältää opetussuunnitelmaperusteisen nuorten ja aikuisten ammatillisen peruskoulutuksen.

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Työpaikkaohjaajien perehdyttäminen, jossa mm. hyödynnetään verkko-opintoja, on hyvin järjestetty. Työpaikkaohjaajille näyttää myös pääsääntöisesti olevan hyvä motivaatio tehtäväänsä. Matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla sekä kone- ja metallialalla on yhteistyötä pääkaupunkiseudun muiden kouluttajien kanssa työssäoppimispaikkojen järjestämisessä.

Kehittämiskohteet

Työssäoppimisen osuuden kasvattaminen osana opiskelua.

Ammatillisten neuvottelukuntien työelämäedustajien mukaan työssäoppimisen toteutumisessa ja ammattiosaamisen näytöissä on alakohtaisia eroja. Aktiivisten ammatillisten neuvottelukuntien toimialueella ne

näyttivät toimivan paremmin kuin passiivisempien neuvottelukuntien toimialueella, jolloin kysymys on sekä oppilaitoksen että työelämän panostuksesta yhteistyöhön.

Ammatillisten neuvottelukuntien työelämäedustajat korostivat opettajien säännöllisen työelämäkokemuksen merkitystä ja katsoivat, että opettajia tulisi voida velvoittaa tällaiseen täydennyskoulutukseen.

Useilla aloilla keskeinen ongelma on työssäoppimispaikkojen saannin vaikeutuminen. Työssä oppiminen toteutuu sekä yksityisissä yrityksissä että kaupungin ja muiden julkisten palveluntuottajien laitoksissa.

Haastattelujen perusteella syntyi käsitys, että monilla aloilla olisi mahdollisuus tehdä nykyistä enemmän työssäoppimista oppilaitoksen asiakastyötoimintana, jossa mm. Helsingin kaupungin eri hallintokunnat ja virastot voisivat hyödyntää laajemmin ammatillisten oppilaitosten osaamista käyttämiensä muiden palvelujen sijasta. Tässä alakohtaiset perinteet ja niistä johtuvat erot, samoin alojen työpaikkarakenteen erot, ovat merkittävät. Erilaisten perinteiden ja käytänteiden johdosta koulutusalojen välinen hyvien käytänteiden vertailu olisi hyödyllistä. Työssäoppimispaikat ovat myös merkittävä kriittinen tekijä koulutusmääriä lisättäessä. Asiakastyötoiminnan laajentaminen saattaisi olla lähes kustannusneutraalia kaupungin kannalta korvatussa palveluostojen muualta, mutta toisivat lisätuloa oppilaitoksille.

Ammattiosaamisen näyttöjä pidetään ainakin joillakin aloilla vaativina, jopa niin, että työpaikkojen työnantajatkään eivät aina läpäisisi niitä. Tämä muodostaa vastakohdan sille, että joillekin opiskelijoille jo työpaikan peruspelissäntöjen noudattaminen tuottaa vaikeuksia.

Työpaikkaohjaajille kaivattiin parempia kannusteita työhönsä. Ne voisivat olla kustannuksiltaan osin melko vaatimattomia.

3.1.4. Koulutustakuu, keskeyttämisen vähentäminen ja yksilölliset opintopolut

Kehittämiskohteet

Helsingin kaupunginvaltuuston ja opetuslautakunnan asettamia keskeisiä tulostavoitteita ovat koulutustakuun toteuttaminen ja läpäisyn parantaminen. Kumpiakaan tavoitteita ei ole täysin viime vuosina saavutettu.

Koko ikäluokan kouluttaminen tuo merkittäviä haasteita sekä opiskelijahuoltopalvelujen suhteen että työelämän kasvavien vaatimusten suhteen. Keskeinen kysymys opiskelijahuoltopalveluissa on, että niiden vahvistaminen edellyttäisi ihannetapauksessa sekä ammatillisesti erikoistuneen henkilöstön palvelujen lisäämistä että resurssien lisäämistä perustehtävään mm. opetusryhmiä pienentämällä.

Opetuslautakunnan asettamissa tavoitteissa on korostettu myös yksilöllisiä opintopolkua, mikä tavoite toteutuu selvästi paremmin, mutta siinäkin on kehitettävää.

Nykyiset opetussuunnitelmat edellyttävät laajoja mahdollisuuksia yksilöllisiin opintopolkuihin. Ryhmämuotoisesti etenevä opetus on yhteisöllisyyden tukemisen kannalta perusteltua, mutta vaikeuttaa poissaolojen tai heikkojen oppimistulosten johdosta ryhmästä pudonneiden opintojen järjestämistä. Opiskelijakuntien puheenjohtajat korostivat ryhmäkohtaisen opetuksen merkitystä yhteisöllisyyden tukijana ja keskeyttämisen ehkäisijänä ja pitivät käytössä olevia mahdollisuuksia yksilöllisten opintopolkujen muodostamiseen ja aiempien opintojen hyväksi lukemiseen riittävinä.

Kun päättäjätasolla priorisoidaan koulutustakuun toteutuminen ja läpäisyn parantaminen, on ehkä perusteltua painottaa edellytyksiä yhteisöllisyyden tukemiseen enemmän ja tarvittaessa tinkiä yksilöllisten opintopolkujen laajentamisesta. Esimerkiksi kiinnostus ammatillisten ja lukio-opintojen samanaikaiseen suoritukseen on Helsingissä muuhun maahan verrattuna melko heikkoa, ja kolmivuotinen ammatillinen peruskoulutus antaa yleisen korkeakoulukelpoisuuden. Tämä antaa aiheen, pohtia, onko tarvetta kaksoistutkimahdollisuuden voimakkaampaan markkinointiin vai onko nykyinen tarjonta kysyntään nähden riittävää. Saattaisi olla aihetta tutkia laajemmin niin opiskelijoiden kuin heidän vanhempiensäkin odotuksia opintopolkujen moninaisuuden suhteen.

Helsingin kaupungin asukkaista ja ammatillisten oppilaitosten opiskelijoista kasvava osa on maahanmuuttajataustaisia. Heillä on myös jo nyt merkittävä rooli monien alojen työvoimatarpeen tyydyttäjänä. Tämä edellyttäisi kokonaisvaltaista maahanmuuttajien ammatillisen koulutuksen strategiaa ja sen resursointia, jossa hyvän suomen kielen taidon kehittäminen on tärkeä ammatillinen valmius. Haastattelujen perusteella saa sen vaikutelman, että suomen kielen taidon merkitystä ammatillisen opiskelun edellytyksenä tai esteenä saatetaan jopa ylikorostaa.

3.1.5. Opintohallinto

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

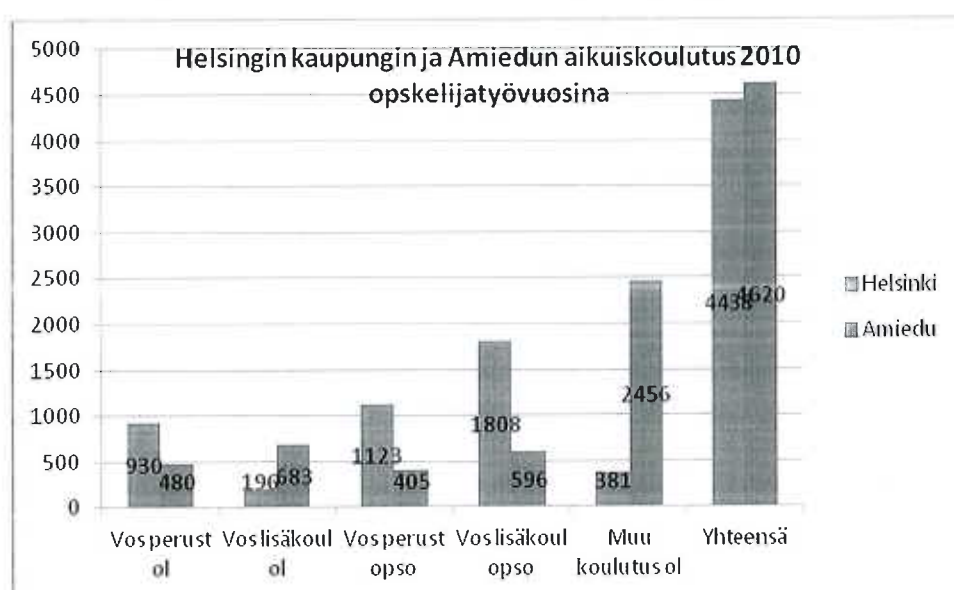
Opiskelijalla on mahdollisuus www-selaimella katsoa henkilökohtaista opetussuunnitelmaansa, opintosuoritustensa kertymistä ja ilmoittautua valinnaisiin ja vapaasti valittaviin opintoihin.

Kehittämiskohteet

Opiskelijahallinto-ohjelmisto Winhan käytettävyyteen on runsaasti tyytymättömyyttä. Ohjelmisto aiheuttaa runsaasti rutiiniomaista työtä, jonka kuitenkin opettajat kokevat helpottuneen. Sen sijaan se kuormittaa opinto-ohjaajia.

Yhtenäiset prosessikuvaukset parantaisivat palveluita ja helpottaisivat työtä.

3.2. Helsingin kaupungin järjestämä opetusviraston alainen ammatillinen aikuiskoulutus



Lähde: Yhteiset mittarit pääkaupunkiseudun ammatillisen aikuiskoulutuksen arviointiin. MANTA laskentaraportti vuoden 2010 luvuilla.

Helsingin kaupungin järjestämästä aikuiskoulutuksesta suurin osa eli noin 2/3 oli oppisopimuskoulutusta, jonka tietopuolisesta koulutuksesta noin 10 % toteutuu kaupungin ammatillisissa oppilaitoksissa. Seuraavaksi suurin osuus on ammatillisissa oppilaitoksissa toteutettava aikuisten ammatillinen peruskoulutus, jonka osuus vuonna 2010 oli noin 20 %. Valtionosuusperusteisen ammatillisen lisäkoulutuksen osuus vuonna 2010 oli vain 4 %, ja muun koulutuksen 9 %. Kun muuhun koulutukseen sisältyy myös työvoimakoulutus, jää työnantajien ostamalle koulutukselle hyvin pieni osuus. (Manta-raportti 2010.)

Helsingin kaupungin ammatillisissa oppilaitoksissa tapahtuva ammatillinen aikuiskoulutus jakautui vuonna 2010 opiskelijatyövuosina seuraavasti:

yksikköhintaperusteinen ammatillinen peruskoulutus	930 opiskelijatyövuotta
oppisopimustoimiston ostama tietopuolinen koulutus	
perus- ja lisäkoulutukseen (arvio)	300 opiskelijatyövuotta
yksikköhintaperusteinen ammatillinen lisäkoulutus	196 opiskelijatyövuotta
muu ammatillinen aikuiskoulutus	381 opiskelijatyövuotta
yhteensä	1807 opiskelijatyövuotta

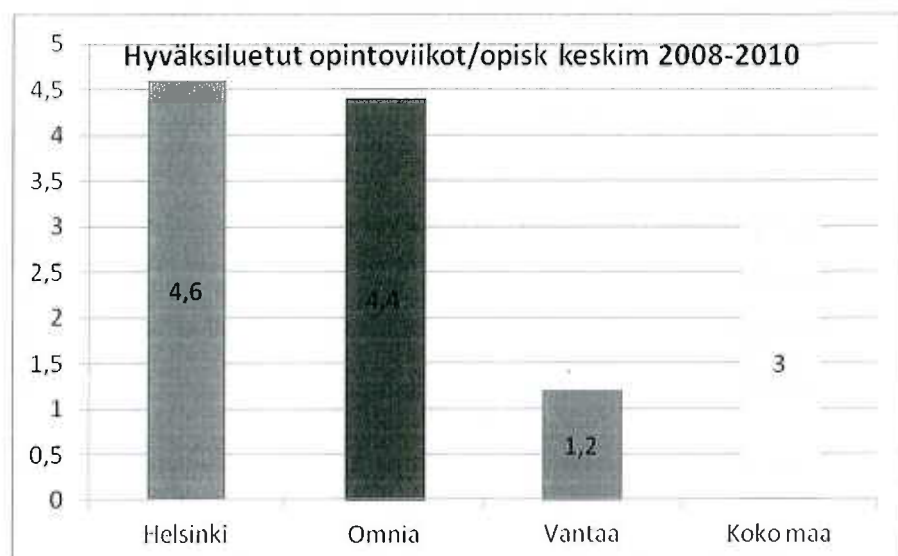
Oppisopimustoimiston Helsingin kaupungin ammatillisilta oppilaitoksilta ostaman tietopuolisen koulutuksen opiskelijatyövuosimäärä on arvioitu Manta-raportin opiskelijatyövuosien ja opiskelijatyövuosien keskimääräisen opetuskustannuksen sekä opetusviraston tulosbudjetin perusteella. (Manta-raportti 2010.)

Pääkaupunkiseudun suurin ammatillinen aikuiskouluttaja on Amiedu, mutta oppisopimuskoulutus nostaa Helsingin ammatillisen aikuiskoulutuksen opiskelijatyövuosimäärän melko lähelle sitä.

Helsingin kaupungin ja Amiedun aikuiskoulutus painottuu selvästi eri alueille. Helsingin kaupunki on Amiedua suurempi ammatillisen peruskoulutuksen ja oppisopimuskoulutuksen järjestäjä, kun taas valtionosuusperusteisen lisäkoulutuksen ja muun kuin valtionosuusperusteisen aikuiskoulutuksen pääpaino on Amiedussa. Vertailuna voidaan mainita, että Omnian volyymi vuonna 2010 oli 3207 opiskelijatyövuotta ja Vantaan Varian 1302 opiskelijatyövuotta.

Helsingin kaupungille myönnetty ammatillisen lisäkoulutuksen opiskelijapaikkamäärä on pieni, vain noin 5 % koko pääkaupunkiseudun lisäkoulutuspaikoista. Lisäkoulutus keskittyy pääkaupunkiseudulla Amieduun ja yksityisiin ammatillisiin erikoisoppilaitoksiin. (Manta 2010 ja Karkola ja Suihko 2006, 21.)

EU:n komissio on suositellut, että markkinoilla toimivat kunnalliset palvelut tulisi toteuttaa osakeyhtiö- tai säätiömuodossa ja muuttaa kuntalakia vastaavasti. Valtiovarainministeriön Kunnat kilpailuneutraliteettityöryhmä on esittänyt tätä vuonna 2010 jättämässään mietinnössä. Jyrki Kataisen hallituksen hallitusohjelman (22.6.2011) mukaan selkeytetään julkisen sektorin markkinaehtoisien toiminnan pelisääntöjä ja määritellään raami kuntien muussa kuin yhtiömuodossa toteuttamalle markkinaehtoiselle toiminnalle. Jos kuntalakia muutetaan EU:n komission ehdottamalla tavalla, se mahdollistaisi virasto- tai liikelaitosmuodossa toimiville oppilaitoksille vain yksikkö hinnalla rahoitetun aikuiskoulutuksen järjestämisen eli kaventaisi volyymia nykytasolla noin 20 %:lla ja jättäisi mahdollisuuksien ulkopuolelle työvoimakoulutuksen ja työnantajien ostaman koulutuksen.



Lähde: Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportit K02K7S vuosilta 2008-2010.

Hyväksiluettujen opintoviikkojen määrä kolmen vuoden keskiarvona opiskelijaa kohti on Helsingissä ja Omniassa samaa tasoa, Vantaalla alhaisempi. Helsingin ja Omnian taso on kuitenkin selvästi koko maan keskiarvoa korkeampi, joten aiemmin opitun tunnustaminen näyttäisi toimivan koko maata paremmin.

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Opettajat pitävät pedagogisesti hyvänä sitä että nuoria ja aikuisia voidaan opettaa ammatillisessa peruskoulutuksessa myös yhteisissä ryhmissä. Vanhemmat opiskelijat tuovat ryhmään sekä työelämän että muuta elämäkokemusta ja kasvattavat nuoria.

Kun nuorten ja aikuisten ammatillisen peruskoulutuksen opiskelijapaikat ovat samassa opetusministeriön vahvistamassa opiskelijapaikkakiintiössä, tarjontaa voidaan hakijatilanteen mukaan säädellä nuorten ja aikuisten koulutukseen. Helsingissä tämä on merkittävä mahdollisuus, kun koulutustakuu ei toteudu. Metropolialueen ulkopuolella näyttää osin siltä, että taloudellisesti kannattavalla aikuiskoulutuksella on paikat pyrkijävajausta nuorten puolella. Tässä tulisi kuitenkin koulutustarpeen tasapuolisen tyydyttämisen koko maassa olla peruslähtökohta.

Kehittämiskohteet

Toimijoiden piirissä on erilaista näkemystä siitä, tulisiko aikuiskoulutusta eriyttää enemmän nuorten koulutuksesta. Keskusteluissa on tullut ilmi myös epäilyksiä siitä, kumpi toimii toisen kustannuksella. Vahvempaa

eriyttämistä puoltavia seikkoja olisivat markkinoiden parempi hyödyntäminen, markkinoinnin tehostuminen, parempi kustannusten läpinäkyvyys, aikuiskoulutuksen erityispalvelujen tehokkaampi toteutus (mm. tarjousten teko ja tutkintojen järjestämislupien ja niihin liittyvien auditointien järjestäminen) sekä mahdollisuus palvelusuhteen ehtojen eriyttämiseen. Aikuiskoulutuksen ainakin osittaista eriyttämistä voisi puoltaa myös työvoimapolitiittinen näkökulma. Työelämän voimakas rakennemuutos vie työn monilta, jotka olisivat kasvavien työvoimatarpeiden alueella hyvää työvoimaa. Kun myös omaehtoisen aikuiskoulutuksen taloudellinen tuki on nykyisin mahdollista saada työvoimapolitiittisen koulutuksen tuen tasoisena, tämä luo markkinoita ja tarvetta. Vertailukohtana voi todeta, että 1990-luvun pankkikriisi johti alalla työpaikkansa menettäneiden merkittävään uudelleenkouluttautumiseen hoitoalalle.

Yhtenä perusteena aikuiskoulutuksen eriyttämiselle on myös mahdollinen EU:n komission edellyttämä kunnallisten palvelujen kilpailuneutraaliteettilainsäädäntö. Jos sellainen säädetään, olisi eriytetty aikuiskoulutus haluttaessa helpompi yhtiöittää, kun se jo olisi erillinen kokonaisuus. On syytä korostaa, että aikuiskoulutuksen yhtiöittämiseen ei ole kuitenkaan pakko mennä, vaikka mainittu lainsäädäntö toteutuisikin. Tällöin vain työvoimakoulutus ja työnantajien ostama koulutus olisi jätettävä muille koulutuksen tarjoajille. Verotaja on myös tehnyt ennakkotietopäätöksiä aikuiskoulutusta ylläpitävien säätiöiden ja yleishyödyllisten yhdistysten työvoimakoulutuksen ja työnantajille myytävän koulutuksen katsomisesta veronalaiseksi elinkeinotoiminnaksi, mikä myös edustaa kilpailuneutraaliteettiajattelua. (Ennakkotietopäätös 1683/341/2011.)

Aikuiskoulutuksen eriyttämistä vastaan puhuvat edellä mainitut edut nuorten ja aikuisten koulutuksen yhdistämisestä. Toisaalta Omnian kokemusten mukaan nuorten ja aikuisten koulutuksen eriyttäminen on parantanut nuorten koulutuksen läpäisyä opettajien keskittyessä nuorten koulutuksessa aiempaa vahvemmin kasvatuksellisiin kysymyksiin.

Asiaa arvioitaessa kannattaa kiinnittää huomiota siihen, että Helsingin kaupungin ammatillisten oppilaitosten aikuiskoulutuksen volyymi on yhdessä Amiedun kanssa pääkaupunkiseudun suurin jo nyt ja että sen kasvupotentiaali olisi merkittävä. Oppilaitoksilla olisi markkinoita nykyistä enemmän ammatilliselle aikuiskoulutukselle, koska monella alalla oppilaitosten koulutus on maassa ainoata laatuaan. Aikuiskoulutuksella olisi todennäköisesti enemmän markkinoita jo Helsingin kaupunginkin työpaikoilla.

Helsingin ammatillisessa aikuiskoulutuksessa tarvittaisiin aikuiskoulutusstrategista linjausta, jossa tehtäisiin kilpailija-analyysi, selvitetäisiin työnjakoa Amiedun ja muiden pääkaupunkiseudun aikuiskouluttajien kanssa ja asetettaisiin tavoitteet sille, mihin palvelutarjontaa suunnataan. Helsingin vahvoja alueita aikuiskoulutuksessa olisivat haastattelujen mukaan ammatilliset perustutkinnot, oppisopimuksen tietopuolinen koulutus ja maahanmuuttajien ammatillinen aikuiskoulutus. Nämä ovat alueita, joihin mahdollinen uusi kilpai-

luneutraliteettilainsäädäntö ei vaikuta. Nyt aikuiskoulutus näyttää ikään kuin jäännöserältä, jota toteutetaan perinteisten toimintamuotojen ja resurssien puitteissa. Aikuiskoulutuksen toimintaedellytyksiä rajoittaa se, että opettajat ovat muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta perinteisessä virkaehtosopimuksessa. Tällä hetkellä voimassa olevan työnantajan ja luottamusmiesten välisen sopimuksen mukaan E-liitteen käyttöä ei laajenneta. Oppilaitosten tilojen ilta- ja viikonloppukäytön rajallisuus rajoittaa palvelutarjontaa, mutta toiminnan lisääntyessä palveluja voidaan ostaa ja tehostaa tilankäyttöä.

Ammatillisten neuvottelukuntien työelämäedustajat pitivät aikuiskoulutuksen eriyttämistä nuorten koulutuksesta kannatettavana.

Aikuiskoulutuksen erillisyyttä vastaan näyttäisi puhuvan maksullisen palvelutoiminnan tappiollisuus, joka koskee muitakin aikuiskoulutuksen järjestäjiä, mm. Amiedua. (Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportit 2008 - 2010.) Koulutuksen tarkoituksena ei ole eikä saakaan olla voiton tavoittelemineen, mutta pääkaupunkiseudulla, jossa palvelun tarjoajia jo on runsaasti, koulutuksen yhteiskunnallisen tehtävän täyttäminen niukkenevien resurssien vallitessa edellyttäisi työnjaon kehittämistä. Erillisyyys nostaisi todennäköisesti VES-ratkaisujen vuoksi aikuiskoulutuksen kustannuksia.

On myös mahdollista arvioida eriyttämistarpeen kannalta erikseen kiinteämmin nuorten koulutukseen sitoutuvaa valmistavana koulutuksena toteutettavaa aikuiskoulutusta ja toisaalta lisäkoulutusta, ammatti- ja erikoisammattitutkintoja ja liiketoimintaperusteista aikuiskoulutusta. Merkitystä on myös koulutusalan koolla. Joillakin pienillä aloilla aikuiskoulutuksen eriyttäminen on heikommin perusteltavissa resurssien järkevän käytön kannalta.

Hesotea lukuun ottamatta aikuiskoulutusjohtajilla ei ole esimiesasemaa.

Opetusviraston EFQM-itsearviointi

Opetusvirasto on vuosina 2007 ja 2011 toteuttanut aikuiskoulutuksen EFQM-arvionnin. Sen tulokset ovat pitkälti yhtenevät selvitysmiehen tekemissä haastatteluissa esille tulleiden näkökantojen kanssa. EFQM -arvionnissa todettiin marraskuussa 2011 opetusviraston alaisen aikuiskoulutuksen vahvuuksiksi mm. avaintulosten kilpailukykyisyys verrattuna pääkaupunkiseudun muihin toimijoihin sekä kumppanuudet ja resurssit. Kehittämisalueiksi todettiin aikuiskoulutuskokonaisuuden johtamisen pirstaloituneisuus sekä aikuiskoulutuksen aseman ja kehittämisen alisteisuus nuorten koulutukseen verrattuna. Samoin todettiin, etteivät johtajuus, strategia, rakenteet ja prosessit ole selkeitä ja aiheuttavat haasteita resurssien tehokkaalle hyödyntämiselle. Tuki- ja kehitysresursseja puuttuu. Kehitys johtajuudessa ja asiakastuloksissa on vuodesta 2007 vuoteen 2011 ollut merkittävästi positiivista. (Auros 2011, EFQM-itsearviointi 2007 ja 2010.)

3.3. Oppisopimuskoulutus

Helsingin kaupungin oppisopimuskoulutuksella on pitkät perinteet koulutusmuodon valtakunnallisena edelläkävijänä. Sen volyymi on suuri väestöpohjaankin suhteutettuna. Oppisopimuskoulutus on aikuiskoulutusta, jonka kohderyhmä peruskoulutuksessa ovat lähinnä ammatinvaihtajat eli se on aikuiskoulutusta. Oppisopimuskoulutuksella voisi olla potentiaalia enemmän myös nuorten peruskoulutuksessa, jossa paikkamäärää ei ole rajattu ja jossa sillä voisi olla enemmän roolia koulutustakuun yhtenä toteutusmuotona. Tällöin kuitenkin opiskelijahuollon tukitoimet vaatisivat lisäresursseja.



Lähde: Erillisajo opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän K13L-raportista vuosilta 2008 - 2010.

Helsingin kaupungin oppisopimustoiminnan opiskelijakohtainen kustannus on suurempi kuin muilla pääkaupunkiseudun kunnallisilla koulutuksen järjestäjillä. Keskimääräiset opetuskustannukset ovat samaa tasoa, mutta kiinteistö- ja yhteisten toimintojen menot sekä järjestäjän hallintokustannukset vertailukohteita suuremmat. Valtion maksama yksikköhinta ylittää käyttökustannukset, joihin ei kuitenkaan opetus- ja kulttuuritoimen rahoitustilastoissa lasketa vuokrien pääomakorvausta. Opetustoiminnan keskimääräiset kustannukset opiskelijaa kohti ovat kaikilla pääkaupunkiseudun kunnallisilla koulutuksen järjestäjillä noin 3000 euroa/opiskelija. Rahoituspohjaltaan koulutus on siten järjestäjän kannalta edullista.

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Valtakunnallisesti merkittävä asema toiminnan kehittäjänä.

Kansainvälisyys merkittävää määrällisesti ja laadullisesti.

Kehittämiskohteet

Toiminta vaatisi suurempaa autonomiaa, mihin virasto- ja oppilaitoskäytänteet eivät aina taivu. Oppisopimustoiminta on verkostoyhteistyötä työnantajien, työ- ja elinkeinopolitiikan viranomaistahojen (mm. TE-toimistot) sekä kouluttajien välillä. Oppisopimustoiminta voisi toimia enemmän Broker-tyyppisenä työelämän ja koulutuksen verkostojen rakentajana ja yhden luukun palvelupisteenä työelämään, joka auttaa yrittäjää löytämään itselleen sopivat yhteistyötahot liiketoimintaa tukevan osaamisen kehittämiseen (Viinisalo 2011). Näin vahvistettaisiin kysyntälähtöistä toimintatapaa tarjontalähtöisen sijaan.

Yhteyksien kaupungin elinkeinopalveluihin tulisi olla tiiviimmät.

Oppisopimuskoulutuksen, oppilaitosmuotoisen koulutuksen ja työelämän henkilöstökoulutuksen tulisi olla joustavammin yhdistettävissä. Opiskelijan tulisi voida siirtyä kesken oppilaitosmuotoisen koulutuksen oppisopimuskoulutukseen (Pirkanmaan malli). Ammatillisten neuvottelukuntien työelämäedustajat toivoivat joustavampaa mahdollisuutta yhdistää oppisopimuskoulutus koulumuotoiseen koulutukseen rahoitusmallin estämättä. Samoin työnantajan henkilöstökoulutuksen tulisi olla joustavasti hyväksiluettavissa siirryttäessä oppilaitoksen näyttöperusteiseen aikuiskoulutukseen.

Oppisopimuskoulutuksen osuutta eräänä koulutustakuun toteutusväylänä tulisi vahvistaa. Mm. Jorma Ollila on vieraskynässään (HS 16.11.2011) painottanut oppisopimusjärjestelmän kehittämistä nuorisotyöttömyyttä vähentävänä toimenä.

Tilaaaja-tuottaja-roolin eriyttäminen. Tietopuolisen koulutuksen kilpailuttaminen siten, että kaupungin ja muut toimijat olisivat tasavertaisessa asemassa, voisi laskea opetuskustannuksia, jotka nyt ovat Omniassa hieman alemmat kuin Helsingissä. Kaupungin omien oppilaitosten erityisasemalle, jonka kilpailulainsäädäntö mahdollistaa, ei välttämättä ole taloudellisia perusteita. Oppilaitoksissa ei ole vajaakäytössä olevaa kapasiteettia eikä oppisopimuskoulutuksen myynnillä ole merkitystä ammatillisten oppilaitosten kokonaistaloudessa. Vuoden 2011 tulospudjetin mukaan oppisopimuskoulutuksen myyntitulot ovat 1,3 % ammatillisten oppilaitosten menoista.

Pääkaupunkiseudun ja laajemminkin Helsingin seudun oppisopimuskeskusten välillä tulisi yhtenäistää käytänteitä. Nyt samalla suurella työnantajalla voi olla useiden eri oppisopimuskeskusten osoittamia opiskelijoita, joita kaikkia koskevat hieman erilaiset hallintokäytänteet, lomakkeet ym. Tämä tuottaa ylimääräistä työtä työnantajakouluttajille ja lisää myös koulutuksen järjestäjien hallintokuluja.

3.4. Peruskoulun jälkeisen nivelvaiheen valmentava koulutus

Koulutustakuun toteuttaminen ja maahanmuuttajien kasvava määrä Helsingissä on edellyttänyt viime vuosikymmeninä uusien palvelujen kehittämistä. Helsinki poikkeaa muusta maasta sekä muuta maata suuremman ja nopeasti kasvavan maahanmuuttajaväestön että ammatillisen koulutuksen kysyntään nähden riittämättömän aloituspaikkatarjonnan johdosta. Kymppiluokan ammatillisesti suuntautuneiksi vastineiksi syntyneet vuoden mittaiset ammattistartit ovat Heltechissä kiinteämmin tiettyyn koulutusalaan tähtääviä. Hesotessa ja Helpassa ne ovat vahvemmin yleisiä valmiuksia kehittäviä ja avoimemmin eri alojen valintamahdollisuuksia edistäviä.

Maahanmuuttajille tarkoitettua kielitaito- ja valmentavaa koulutusta toteuttavat Helsingissä useat palveluntuottajat. Amisäätiö ja ruotsinkielinen ammatillisen koulutuksen järjestäjä Axxell ovat suurimmat palvelujen tuottajat. Myös Helsingin ja yksityisissä aikuislukiossa maahanmuuttajien kielikoulutus on suuri tehtäväalue. Helsingin kaupungin henkilöstökeskus HEKE on niin työllisyyden hoidon kuin kaupungin henkilöstön koulutuksen näkökulmasta osapuolena maahanmuuttajien kielikoulutuksessa.

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Kokemukset ns. mamu-koulutuksesta ovat hyviä, ja koulutus on johtanut mielekkäisiin urapolkuihin.

Maahanmuuttajakoulutuksessa kaikki Helsingin kaupungin alueella toimivat kouluttajat toteuttavat yhteistyössä maahanmuuttajien kielitaidon lähtötason arvioinnin.

Kehittämiskohteet

Peruskoulun arvosanojen korotusmahdollisuutta ei ole saatu kaikilta osin järjestymään yläasteiden kanssa. Aikuislukiossa tarjolla olevat iltaopinnot eivät aina jaksaa motivoida opiskelijoita muun työpäivän jälkeen.

Valmentavan koulutuksen opetussuunnitelmissa tulisi näkyä, miltä osin ne ovat hyväksiluettavissa myöhemmin tutkintokoulutuksessa.

Maahanmuuttajien valmentavan koulutuksen opiskelijoista suuri on vanhempia kuin joille koulutus on tarkoitettu, joten koulutusta tulisi tarkastella vahvemmin aikuiskoulutuksen näkökulmasta.

3.5. Työpajatoiminta ja etsivä nuorisotyö

Työpajatoiminta alkoi Helsingissä vuonna 1993 nuorisoasiankeskuksen alaisuudessa, ja siirtyi opetusvirastoon vuonna 2001. Nuorisolain (72/006, muut.) 693/2010) mukaan nuorten työpajapalvelut ovat osa kunnan nuorisotyötä ja –politiikkaa ja etsivää nuorisotyötä.

Uuden nuorisolain mukaista etsivää nuorisotyötä toteuttamaan opetusvirastoon on palkattu 1.8.2011 alkaen projektikoordinaattori. Laki edellyttää koulutuksen järjestäjää ilmoittamaan etsivälle nuorisotyölle yhteishaun ulkopuolelle jääneet ja koulutuksen keskeyttäneet.

Helsingissä työpajatoiminta palvelee vuosittain lähes 300 nuorta neljässä eri työpajassa, jotka ovat Mediakylpylä, Metallica-paja, Sininen verstaas ja Woodoo-verstaas. Pajat on tarkoitettu ensisijaisesti 15 - 19 -vuotiaille helsinkiläisille perusasteen jälkeistä jatkopaikkaa vaille jääneille tai ammatillisen koulutuksen keskeyttäneille nuorille. Toissijainen kohderyhmä ovat alle 25-vuotiaat ammattitaidottomat, työttömät nuoret. Viime vuosina prioriteetti on ollut 15 - 19 -vuotiaissa koulutustakuun varmistamiseksi. Pajatoiminnalla edistetään nuorten elämän- ja arjenhallinnan taitoja. Toiminnassa keskitytään nuorten valmiuksien ja osaamisen tunnistamiseen. Nuoret ohjautuvat pajoille Tulevaisuustiskiltä tai TE-toimistoista. Työpajatyöskentelyjakson pituus on keskimäärin 4-6 kuukautta.

Sinisen verstaan 2004 - 2005 päättäneitä koskevan selvityksen mukaan työpajassa olleet ovat pitäneet työtehtäviä mielekkäinä (palaute 4,5 asteikolla 1-5) sekä katsoneet työskentelyn lisänneen motivaatiota työhön tai koulutukseen (4,2/5). (Tekemällä oppimisen taito 2006.)

Helsinki-Vantaa –selvityksen (2010, 55) mukaan Helsingin ja Vantaan nuorisopalvelujen visioissa on eroa. Helsingissä painopiste on nuorten osallisuudessa ja kulttuuriin liittyvissä palveluissa. Vantaalla painopiste on nuorten hyvinvoinnin turvaamisessa, yhteiskuntaan integroitumisessa, työllistämisessä ja alueellisessa työssä sekä koulutukseen ohjaamisessa.

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Työkasvatus oppimisympäristönä, jossa työ on kasvatuksellisenä vaikuttamisen välineenä yhdistäen erityis- ja sosiaalipedagogiikan.

Kehittämiskohteet

Työpajatyöskentelyn hyväksilukeminen myöhemmässä tutkintotavoitteisessa tai oppisopimuskoulutuksessa.

Palvelujen joustavampi yhdistäminen muihin nivelvaiheen ja ammatillisen koulutuksen opiskeluvalmiuksia parantavaan toimintaan, kuten ammattistarttiin ja mava-koulutukseen. Yhden oppilaitoksen mallissa toimintaa voidaan kehittää tähän suuntaan ja sopia työnjaosta.

Mahdollisuus käyttää työpajatoimintaa tukitoimena tilapäisemmissä ammatillisen opiskelun motivaatio-ym. ongelmissa.

Kouluttajien ammatillisen ja sosiaalipedagogisen osaamisen yhdistäminen

3.6. Aikuislukio ammatillisen koulutuksen näkökulmasta

Helsingin aikuislukion toiminnasta pääosa on nykyisin erilaisia aineopintoja, joita toteutetaan myös kesä-opintoina ja verkko-opintoina. Vuonna 2009 Helsingin kaupungin aikuislukiossa oli 2 200 opiskelijaa, joista tutkintoa suorittavia 700 ja aineopiskelijoita 1500 (Helsinki-Vantaa-selvitys 2010, 27). Maahanmuuttajien suomen kielen koulutuksessa aikuislukiossa on ollut keskeinen rooli jo 1990-luvun puolivälistä lähtien, jolloin Helsingin kaupunki alkoi rahoittaa toimintaa. Vuoden 2009 alusta lukien aikuislukion aineopiskelu on ollut suoriteperusteisen valtionosuuden piirissä. Kesäopintojen mahdollistamiseksi on tehty paikallinen aikuislukion opettajien virkaehtosopimus. Aikuislukiolla on pitkäaikainen kokemus joustavasti tarpeisiin mukautuvan aikuiskoulutuksen järjestämisestä.

Kaikissa ammatillisissa oppilaitoksissa on mahdollisuus lukio-opintojen ja ylioppilastutkinnon suorittamiseen tietyissä ammatillisissa perustutkinnoissa siten, että lukio-opinnot luetaan hyväksi ammatillisessa tutkinnossa. Helsingin kokoon nähden kaksoistutkinnon suorittajien määrä on kuitenkin vähäinen. Haastatte- luissa on käynyt ilmi, että kaksoistutkintoon on yleisesti helpompi päästä kuin ammatilliseen perustutkin- toon ja että keskeinen pyrkijäjoukko ovat hakijat, jotka eivät ole päässeet lukioon. Tätä ongelmaa voisi hel- pottaa se, ettei kaksoistutkinto olisi oma hakukohteensa, vaan lukio-opintojen valintamahdollisuus olisi perustutkintoon valituilla sen jälkeen, kun he ovat saaneet tarvittavaa ohjausta. Helpassa tätä on kokeiltu, mutta tämä ei parantanut tilannetta.

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Aikuislukio on kokenut aikuiskouluttaja, jonka toimintatavat ottavat hyvin huomioon aikuiskoulutuksen tarpeet.

Kehittämiskohteet

Aikuislukio voisi palvella enemmän ammatillisten oppilaitosten tarpeita tutkinnon osien suorituksissa, verkko-opetuksessa, atto-aineiden opetuksessa sekä kysyntälähtöisen koulutusmallin kehittämisessä.

Aikuislukion merkittävä rooli maahanmuuttajakoulutuksessa ja aineopintojen täydennysmahdollisuuden tarjoajana edellyttäisi kiinteämpää kytkentää muuhun nivelvaiheen koulutukseen.

3.7. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä

Helsingin kaupungilla on koulutuksen järjestäjänä työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä, jota oppilaitokset ovat toteuttaneet mm. yrittäjän ammattitutkintoon tähtäävänä oppisopimuskoulutuksena ja Kehittyvä Helsinki yrittäjältoina (Helpa) sekä työelämälle suunnattuna ammatillisena täydennyskoulutuksena (Hesote).



Lähde: Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportit K92MPTT6OS vuosilta 2008 - 2010.

Maksullisen palvelutoiminnan tulot koostuvat pääosin myytävästä koulutuksesta sekä opetukseen liittyvän työtoiminnan tuloista. Maksullisen palvelutoiminnan volyymi suhteessa opiskelijamäärään on Helsingissä alhainen. Maksullinen palvelutoiminta on rahoitusjärjestelmän raporttien mukaan tappiollista, kuten useimmilla muillakin koulutuksen järjestäjillä. Omnian maksullisesta palvelutoiminnasta suurin erä on muu maksupalvelutoiminta, joka sisältää ravintolan myyntitulon.

3.8. Tuki- ja palvelutoiminnot

3.8.1. Henkilöstöpalvelut

Keskitetty laki- ja henkilöstöpalvelut tuottaa opetusviraston hallinto- ja kehittämiskeskus,

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Henkilöstöpalveluista opetusvirastoon keskitettyjä ovat mm. palkan määrittäminen ja osin muut palvelusuhteen ehtojen tulkinnat. Tässä on se hyvä puoli, että henkilöstö on tasavertaisessa asemassa sekä eri oppilaitoksissa että suhteessa muuhun kaupungin henkilöstöön. Haittaa keskityksestä voi olla siinä, että palkkapolitiikassa oppilaitostasolla ei ole liikkumavaraa. Viranhoitomääräysten keskittäminen ainakin oppilaitostasolla on perusteltua myös toiminnan yhtenäisen laadun takaamiseksi.

Luottamusmiesten ja johdon välinen neuvotteluprosessi vaikuttaa hyvin toimivalta sekä opetusviraston että oppilaitoksen tasolla.

Kehittämistarpeet

Päätöksenteko monissa asioissa on varsin ylhäällä, mikä hidastaa ratkaisujen saamista (esim. ulkomaanmatkat, sijaisten palkanmaksu, tukihenkilöstön täyttöluvut).

Joissakin asioissa yhtenäisyys jäykistää tarpeettomasti oppilaitostason käytänteitä. Tasapainon etsintä yhtenäisyyden ja oppilaitoskohtaisten tarpeiden välillä on tarpeen.

Kokonaistyöaikaan liittyvä kontrolli voisi olla joustavampaa. Kokonaistyöaikaa ei tarvitse kontrolloida kellokortilla. Sopimusten mukaan kokonaistyöaika voi joustaa oppilaitoksen lukuvuoden eri aikoina. Joustavuus lisäisi työtyytyväisyyttä, ja tehokkaalla esimiestyöllä voidaan puuttua mahdollisiin epäkohtiin. Etätyömahdollisuuden hyödyntäminen sellaisessa työn osassa, joka ei ole ajasta ja paikasta riippuvainen on tarkoituksenmukaista. Etätyömahdollisuus on selvitettävä työntekijäryhmittäin ja siinä pohdittava, kuinka paljon työssä on kotona tehtävää työtä.

Sähköinen henkilöstöhallintojärjestelmä, joka on tulossa, mutta riippuvainen koko Helsingin kaupungin henkilöstöjärjestelmän kehittämiskäytännöistä.

E-liitteen mahdollisuus aikuiskoulutuksen opettajilla. Myös E-liite sisältää vaaditun viikkotyöajan lisäksi vuoden tasoittumisjakson eikä sinällään ota kantaa siihen, mikä osa työajasta on aikaan ja paikkaan sidot-

tua. Työaikajärjestelmissä on tärkeämpää pyrkiä tulosten seurantaan kuin työajan kontrollointiin. Henkilöstön kannattaa asiaa arvioidessaan ottaa myös huomioon, että E-liitteen mukainen palkkaus- ja työaikajärjestelmä turvaa ansiotason säilymistä tilanteessa, jossa säästötoimenä alennetaan opetustuntikertymää opintoviikkoa kohti.

Yhteinen viranhakuilmoittelu opetusviraston toimialalla säästäisi kustannuksia.

Työsuojeluresurssit ovat oppilaitostasolla vähäiset.

3.8.2. Taloushallintopalvelut

Taloushallintoon ovat vaikuttaneet useat muutaman viime vuoden aikana toteutetut organisaatiouudistukset, joista tuorein (2005) on Helsingin kaupungin yhteinen liikelaitoksena toimiva Taloushallintopalvelukeskus Talpa, joka hoitaa keskitetysti oppilaitosten kirjanpito-, ostolaskutus- ja palkanlaskentatehtävät. Samassa yhteydessä opetusvirastoon perustettiin hallinto- ja kehittämiskeskus, joka tuottaa hallinnon tukipalveluja oppilaitoksille. Opetusviraston talouspalveluihin on keskitetty oppilaitosten taloussuunnittelun ja raportoinnin tuki sekä oppisopimustoiminnan ja työpajojen taloustuki. Helsingin kaupungin uusi taloushallintojärjestelmä (SAP) otetaan käyttöön vuonna 2012, joka luo uudet käyttäjäroolit taloushallinnon ammattilaisille ja toiminnasta vastaaville myös oppilaitoksissa. Ammatillisten oppilaitosten Talpa-palvelujen arvo vuonna 2011 on 750 200 euroa. Talpa-palveluista opetusvirasto tekee sopimuksen Talpan kanssa.

Oppilaitosten talouskehyksistä päättää linjanjohtaja. Ammatilliset oppilaitokset tekevät ehdotuksia talousarvioon.

Oppilaitosten vuoden tulosbudjetin loppusumma on 79,6 M euroa. Oppilaitosten tulot ovat noin 4 M euroa eli noin 5 % tulosbudjetin loppusummasta. Näistä tuloista merkittävin on oppisopimuskoulutuksen tietopuolinen koulutus noin 1 M euroa eli neljännes, toiseksi merkittävin opiskelijoiden työtoiminnan tulot noin 895 000 euroa. Lähes yhtä suuri on muu omaehtoinen kurssitoiminta noin 845 000 euroa.

Investointien taso on 4,7 M euroa ja poistojen 4,7 M euroa. Lisäksi oppilaitoksille kohdennetaan yhteisiä opetusviraston kustannuksia noin 2,3 M euroa NAL:n ja yhteisestä hallinnosta, osuudet tietopalveluista sekä tila- ja hankintapalveluista. Kiinteistöviraston tilakeskuksen rakentamiseen liittyvät poistot ovat 2 M euroa.

Oppisopimuskoulutuksen menot ovat vuoden 2011 tulosbudjetissa noin 11,9 M euroa ja tulot 24 000 euroa.

Valtionosuuteen oikeuttavat nettomenot ovat oppilaitoksissa viime vuosina olleet hieman suuremmat kuin rahoituslain mukainen yksikköhinta. Oppisopimuskoulutuksessa tilanne on päinvastainen: rahoituslain mukainen yksikköhinta on ollut valtionosuuteen oikeuttavia nettomenoja suurempi, esimerkiksi vuoden 2011 tulosbudjetissa erotus on noin 2,6 M euroa.

Opetuslautakunta päättää kaupunginvaltuuston hyväksymän talousarvion pohjalta opetustuntien määrästä opintoviikkoa kohti.

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Talousarvion toteutus on hajautettu oppilaitoksiin, joissa on taloushallintohenkilöstöä. Talousarvioseuranta ja laskujen hyväksyntä tapahtuu oppilaitostasolla ja toimii hyvin. Taloushallintoprosessi toimii toimijoiden mielestä hyvin lukuun ottamatta ajoittaisia viiveitä palkkojen ja laskujen maksamisessa.

Taloudensuunnittelun sähköiset apuvälineet ovat ajantasaiset ja toimivat, samoin taloushenkilöstön osaaminen.

Tilinpäätöksiin liittyvät valmistelut, valtionavustusasias sekä talous- ja toimintatilastot tuotetaan keskitetysti eli tukipalveluhallinto on toimiva.

Hankintavaluudet toimijatasolla ovat riittävät.

Kehittämistarpeet

Ammatillisen koulutuksen moninaisuus, nopean reagointikyvyn tarve ja liiketoimintaluonteinen toiminta hyötyisivät nettobudjetointiperiaatteesta, Tällöin oppilaitoksen motivaatio liiketoiminnan kasvattamiseen lisääntyisi, kun oppilaitos voisi suoraan käyttää hyväkseen liiketoiminnan tulot. Tulojen määrä on toisaalta melko pieni, ja joustavuutta voi toteuttaa myös talousarvion tarkoituksenmukaisella sitovuustasolla. Kokemusten mukaan vastuun lisääntyminen parantaa myös toiminnan taloudellisuutta ja voimavarojen tarkoituksenmukaista kohdentamista, johon kovin ylhäällä olevalla päätöksenteolla ei käytännössä pysty vaikuttamaan riittävästi. Nettobudjetointiperiaatetta ammatillisessa koulutuksessa kannatetaan myös Helsinki-Vantaa –selvityksessä perustuen työelämälähtöisyyteen, oppisopimuskoulutukseen ja ulkoiseen liiketoimintaan (Helsinki-Vantaa –selvitys 2010, 63).

Palkanmaksussa ja laskujen maksussa esiintyy viiveitä, vaikkakin toiminnan henkilöstömitoitus Talpassa on haastattelussa saatujen tietojen mukaan tavanomaisia henkilömitoituksia vastaava.

3.8.3. Kiinteistöpalvelut

Helsingin kaupungin kiinteistöviraston tilakeskus vastaa keskitetysti Helsingin kaupungin omistamista toimitiloista. Sen tehtävänä on hankkia tarpeita vastaavat toimitilat, jotka se vuokraa hallintokunnille. Tilakeskus tilaa myös kiinteistöhuoltopalvelut, jotka, samoin kuin siivouspalvelut, tuottaa Helsingin kaupungin palvelukeskus Palmia. Käyttäjäpalvelut (vahtimestarit) tilaa opetusvirasto ja tuottaa Palmia. Kilpailutetuissa koh-teissa on myös muita palveluntuottajia.

Helsingin kaupungin ammatillisilla oppilaitoksilla oli vuonna 2010 käytössään 120 927 m² opetustiloja, joista 107 583 m² kaupungin omia ja 13 394 m² vuokrattuja. Toimitilakustannukset olivat 3003 €/opiskelija, josta 1308 €/m² pääomavuokra kaupungille. Opiskelijaa kohti tiloja on 14 m², mikä oli kolmasosan vähemmän kuin maan ammatillisissa oppilaitoksissa keskimäärin (21 m²/opisk). Toimitilakustannus opiskelijaa kohti on maan kärkitasoa, mitä pääosin selittää omistajan laskennallisen pääomakorvauksen suuri osuus. (Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportti K02K7S vuodelta 2010.) Oppilaitosten kanalta pääomavuokra ei muodosta taloudellista rasitetta, koska pääomavuokra budjetoidaan erikseen ja oppilaitosten käyttöön tulevat määrärahat ylittävät pääomavuokran vähentämisen jälkeenkin rahoituslain mukaisen yksikköhintaperusteen mukaan lasketun menokehyyksen. Tämä on perusteltua, koska laskennalliset korot ja poistot eivät sisälly yksikköhinnan perusteena oleviin kustannuksiin, joihin sen sijasta lasketaan huomattavasti pienemmät investointien poistot.



Lähde: Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportit K92K7YO vuosilta 2006 - 2010.

Helsinki on investoinut ammatillisen peruskoulutuksen tiloihin sekä koneisiin ja kalustoon viiden viime vuoden aikana maan keskiarvoa enemmän.

Kehittämistarpeet

Tilasuunnittelussa on koettu ongelmaksi riittävän aikaisen ennakkovarautumisen puute, vaikka tilat ovat pääosin hyvät ja peruskorjaushankkeita on jatkuvasti käynnissä. Opiskelijamäärien huomattava kasvu aiheuttaa jatkuvasti lisätilan tarvetta. Uusia opiskelijaryhmiä joudutaan käynnistämään ilman tietoa käyttöön tulevista tiloista.

Heltechin Herttoniemen uusien tilojen toteuttamisessa sovellettu kiinteistösijoittajamalli kaupungin rakennuttamisen sijasta toimi käyttäjän kannalta hyvin ja nopeutti tilojen saamista. Se olisi käyttökelpoinen malli jatkossakin, kun uusia tiloja tarvitaan kasvavan opiskelijamäärän vuoksi.

Vuosikorjaustoiveiden etenemisestä oppilaitos ei saa tietoa eikä aina toteutusajankohdastakaan.

Oppilaitoksissa ei pääsääntöisesti ole kiinteistöasioista vastaavaa henkilöä, jolloin apulaisrehtoreille tulee tehtäviä, jotka edellyttäisivät kiinteistöasioiden ammattimaisempaa osaamista.

Tilojen vuokrauspäätösten tulisi olla lähempänä oppilaitosta, ja oppilaitosten tulisi ainakin nähdä vuokrasopimukset ennen niiden allekirjoitusta.

Päätöksenteon moniportaisuus ja tästä johtuen tiedon kulun puute ongelmina.

Siivous- ja vahtimestaripalveluissa osin toivomisen varaa. Ruokahuoltopalveluun ollaan osin tyytyväisiä.

3.8.4. Opiskelijapalvelut

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Opiskelijahuoltopalveluja tuottaa ammatillisesti monipuolinen asiantuntijajoukko, ja resurssien jako oppilaitoksittain on tasapuolinen.

Opiskelijahuoltopalvelujen henkilöstö pitää ammatillisesti hyvänä yhtenäistä toiminnallista johtoa opetusvirastosta, mutta fyysistä kytkentää oppilaitokseen. He kokevat opiskelijoiden oikeusturvan kannalta tärkeäksi riippumattoman asemansa.

Opiskelijahuoltopalvelut ja henkilöstön yhteistyö opettajien kanssa toimivat hyvin.

Kehittämistarpeet

Opinto-ohjaajat kokevat toimenkuvansa hajanaiseksi ja sisältävän muiden resurssien puuttuessa rutiinitehtäviä, jotka eivät kuuluisi opinto-ohjaajille ja jotka vievät aikaa opiskelijatyöltä.

Koulunkäyntiavustajia kaivattaisiin sekä erityisopettajien työn suuntaamista enemmän opiskelijatyöhön hallinnollisen työn sijasta.

Tutoropiskelijatoiminta toimii vaihtelevasti.

Oppilaitosyhteisölle on suuri haaste, miten kohdata lisääntyvät mielenterveys-, päihde- ym. ongelmat.

Henkilökohtaistettu opetussuunnitelma aikuisille edellyttäisi järeämpiä työkaluja. Muutenkin koetaan, että aikuiskoulutusopiskelijoiden palvelut ovat heikompia kuin nuorten.

Palvelujen kokonaisuuden johtamista oppilaitostasolla tulisi kehittää.

Opiskelijat kokevat opintotoimistojen palveluajat riittämättöminä.

Opiskelijaterveydenhuollon toimivuudesta on erilaisia näkemyksiä. Kehittämiskohteena on ennaltaehkäisevä työ ja pitkäjänteinen yhteistyö oppilaitosten kanssa.

Seurakuntien oppilaitostyön rooli ei tullut esille haastatteluissa.

3.8.5. Viestintäpalvelut

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Graafinen ohjeisto on ja sitä noudatetaan hyvin.

Henkilöstön viikkotiedote ja Intra ovat oppilaitoksissa hyviä sisäisen viestinnän välineitä.

Kriisiviestinnän ohjeistus on selvä ja toimiva.

Kehittämiskohteet

Resurssit koetaan oppilaitostasolla niukoiksi. Viestintään tarvittaisiin pitempi suunnittelujänne, oppilaitostason budjetti sekä vaikuttavuuden arviointi.

Sosiaalisen median laajempi hyödyntäminen opiskelijarekrytoinnissa sekä sisäisessä tiedotuksessa. Opiskelijat kokevat esim. Facebookin toimivampana tiedotuskanavana kuin Fronterin tai oppilaitoksen sähköpostin. Sosiaalisen median käyttömahdollisuudet ja pelisäännöt olisi tarpeen selvittää.

Yhteiset opetusviraston nettisivut koetaan liian virastomaisiksi eikä riittävän hyvin nuoria puhutteleviksi.

Asiakastyötoiminnot vaatisivat oman markkinointinsa.

Sisäisessä tiedotuksessa henkilöstölle ja opiskelijoille puutteita, joskin vaihtelee oppilaitoksittain (mm. sähköpostilistat, Intra).

Vanhat oppilaitosrajat näkyvät.

Suurta kansainvälisten vieraiden kiinnostusta ei pystytä hyödyntämään, vaikka se olisi kaupunginkin imagon kannalta tärkeää.

Säännöllisempi yhteydenpito tiedotushenkilöstön kesken.

3.8.6. Tietotekniikkapalvelut

Tietotekniikkapalvelut on opetusviraston suurin yksikkö, jossa toimii n 100 henkilö. Yksikölle kuuluu myös ennakointi, tilastot ja valtionosuustiedot. Tietotekniikan tukihenkilöitä on 35, joista n 10 työpanos kohdistuu ammatillisiin oppilaitoksiin. Käyttäjätunnuksia on n 74 000, joista 65 000 opiskelijoilla. Helpassa ja Helsingin seutussa on opettajatehtävässä toimiva tietotekniikan yhdyshenkilö.

Verkko-opetuksen kehittämistehtävää hoitaa opetusviraston mediakeskus.

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Työasemien määrään ollaan tyytyväisiä.

Kehittämiskohteet

Tietotekniikkapalvelut ja käyttötuki koetaan osin sekä määrältään että laadultaan riittämättömiksi. Palvelujen tarve suhteessa opiskelijamäärään on ammatillisessa koulutuksessa huomattavasti suurempi kuin muussa opetustoimessa, ja eroa on myös eri alojen välillä. Tietotekniikan hankinnoissa toimijat eivät koe voivansa vaikuttaa riittävästi, kun päätöksenteko on opetusvirastossa. Ammatillisen koulutuksen uusien järjestelmien ja ohjelmien kehityksen seurantaan ja hankintaan ei ole asiantuntemusta eikä resursseja. Resurssien puute on johtanut mm. hankitun kaluston käyttöönoton viivästymiseen ja sitä kautta epätaloudelliseen toimintaan. Myös hankintaosin koordinoinnissa on ollut ongelmia, jotka ovat viivästyttäneet kokonaisuuden käyttöönottoa.

Winhan kehittämiseen tulisi suunnata enemmän panostusta. Winhan kehittäminen on Helpassa ja Hesotes- sa kokonaan monista muista ammatillisista oppilaitoksista poiketen yksittäisten opettajien vastuulla, Helttechissä siitä vastaa hallintosihteeri. Käyttäjäoikeudet Winhaan koetaan osin liian rajoitetuiksi. Ongelmia tuottaa myös tarve kahteen verkkoon, tietokoneeseen ja sähköpostiin (Helsinki1 ja Edu).

Oppilaitostasolla tarvittaisiin riittävät resurssit omaava tietoteknisten palvelujen yhdyshenkilö jokaiseen oppilaitokseen.

Sähköisten palvelujen käyttö mm. henkilöstöhallinnossa voisi olla laajempaa helpottaen esimiesten työtä.

Opettajien mahdollisuus kotona tapahtuvaan työskentelyyn on puutteellinen, koska kaikkia keskeisiä tietoteknisiä järjestelmiä ei voi etäkäyttää.

Mediakeskuksen toimintaa tulisi pystyä suuntaamaan enemmän myös ammatillisen koulutuksen verkko-opetuksen tarpeisiin ja sosiaalisen median hyödyntämiseen.

Oppilaitostason seurantaan (esim. opiskelijavirrat) puuttuu työkaluja. Esim. Päijät-Hämeen koulutuskonserssissa on toimiva on line-seurantajärjestelmä, josta saadaan jatkuvasti mm. ajantasainen opiskelijamäärä.

Opetusviraston antamia opiskelijoiden sähköpostiosoitteita käytetään entistä vähemmän, koska käytössä on useita muitakin tiedonkulukanavia (Fronter, Facebook, opiskelijoiden henkilökohtaiset sähköpostit) eikä kaikkia ennakoida seurata. Haastatellut opiskelijaedustajat totesivat saamansa sähköpostin käytön ja tarpeen pieneksi. Jos opiskelijoiden sähköposteista luovuttaisiin, keveni käyttäjätunnusten hallinta koko opetusviraston tasolla hieman yli 10 %:iin nykyisestä volyymista. Oppimistehtävien palautukseen sähköposti ei sovellu sen opettajille aiheuttaman työmäärän vuoksi, vaan Fronter tai vastaava sähköinen oppimisympäristö on siihen soveltuvampi. Opiskelijatiedotukseenkin se on muita esim. Facebookia huonompi työkalu, jos sitä

ei lueta ja jos oppilaitoksissa ei ole käytössä sähköistä opiskelijapostituslistaa, jonka ylläpito myös on työlästä. Facebookia nuoret käyttävät muutenkin, joten tiedotus opiskelijoille onnistunee sen avulla tehokkaimmin. Opiskelijoiden sähköpostitunnusten käytöstä kannattaisi tehdä tarkempi kustannus/hyötyanalyysi.

3.8.7. Kansainväliset asiat

Kansainvälinen toiminta Helsingin kaupungin ammatillisissa oppilaitoksissa ja oppisopimuskeskuksessa painottuu ulkomailla tapahtuvaan työssäoppimiseen ja ulkomaisten opiskelijoiden työssäoppimisen järjestämiseen. Lähtevien ja saapuvien opiskelijoiden määrät ovat likipitään yhtä suuria. Ulkomailla työssäoppimiseen perehtyvät oppisopimusopiskelijat käyttävät kansainväliseen vaihtoon tietopuolisen opetuksen osuutta.

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Opiskelijavaihtovolyymit ovat valtakunnan kärkitasoa ja kiinnostus ulkomailla tapahtuvaan työssäoppimiseen on suurta.

Myös oppisopimusopiskelijoilla on mahdollisuus ulkomaiseen työharjoittekuun.

Opetusviraston toteuttama kansainvälisen toiminnan kehittämislusta, jonka avulla yleissivistävä ja ammatillinen koulutus voivat tehdä tunnetuksi ja saada tietoa hyvistä käytänteistä.

Runsaasti tarjolla olevien kansainvälisten vierailuryhmien vastaanottopolitiikka mietitty strategisesti, jolta pohjalta vierailuryhmiä vastaanotetaan valikoidusti.

Kehittämiskohteet

Tarvitaan yhteinen Helsingin kaupungin ammatillisen koulutuksen strategia.

Vaihto-opiskelijoiden resursoinnissa on oppilaitosten välisiä eroja, jotka vaatisivat yhtenäistämistä.

EU-rahoitushakemusten allekirjoitusvaltuuksien delegointi kaupungin rahoitusjohtajalta alaspäin.

Rahoitushakemusten keskitetty koordinointi ja arviointi olisivat tarpeen.

Haastatteluissa ilmeni erilaista näkemystä siitä, missä määrin hanketoiminnan teknistä asiantuntemusta edellyttäviä tehtäviä tulisi keskittää.

Hankkeiden taloushallinnon erityisosaamisen hyödyntäminen erikoistumalla parantaisi palveluja.

Vaihto-opiskelijoiden asuntokysymyksessä tarvittaisiin oppilaitosten yhteinen toimintamalli, joka rationalisoisi työtä ja parantaisi vaihto-opiskelijoiden palvelua.

3.8. Kirjasto- ja informaatiopalvelut

Kirjasto- ja informaatiopalvelut ovat oppilaitoksissa eritasoiset. Helpassa ja Hesotessa on opiskelijoille ja henkilökunnalle avoin ammattihenkilöstön palvelema kirjasto, joka puuttuu Heltechistä. Kun opistoaste siirtyi 1990-luvun lopussa ammattikorkeakouluun, kirjasto- ja informaatiopalveluhenkilöstöstä huomattava osa siirtyi ammattikorkeakouluun. Heltechissä äidinkielen opettajalla on resurssitunteja kirjakokoelman hoitoon. Hesotessa on kaksi kirjastonhoitajaa, Helpassa informaatikko ja kirjastosihtööri.

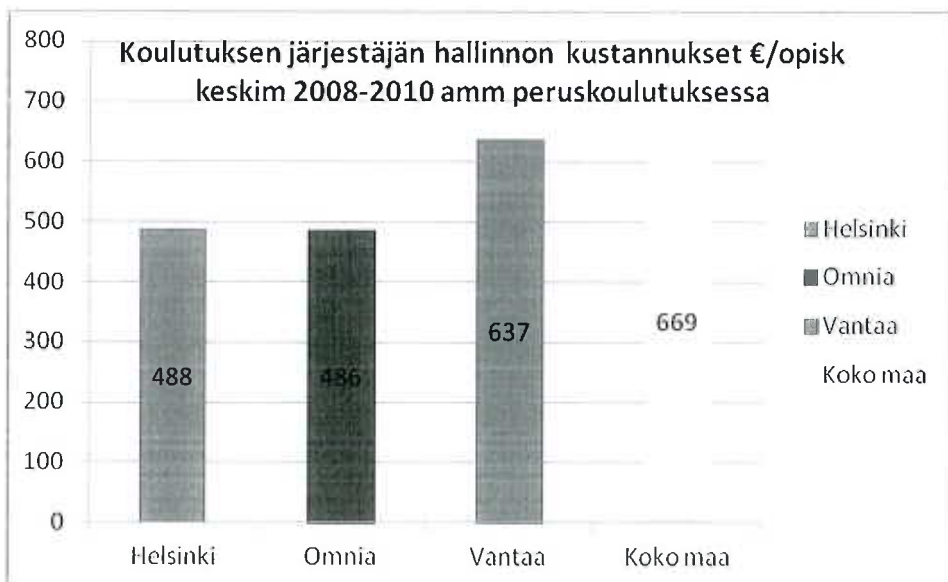
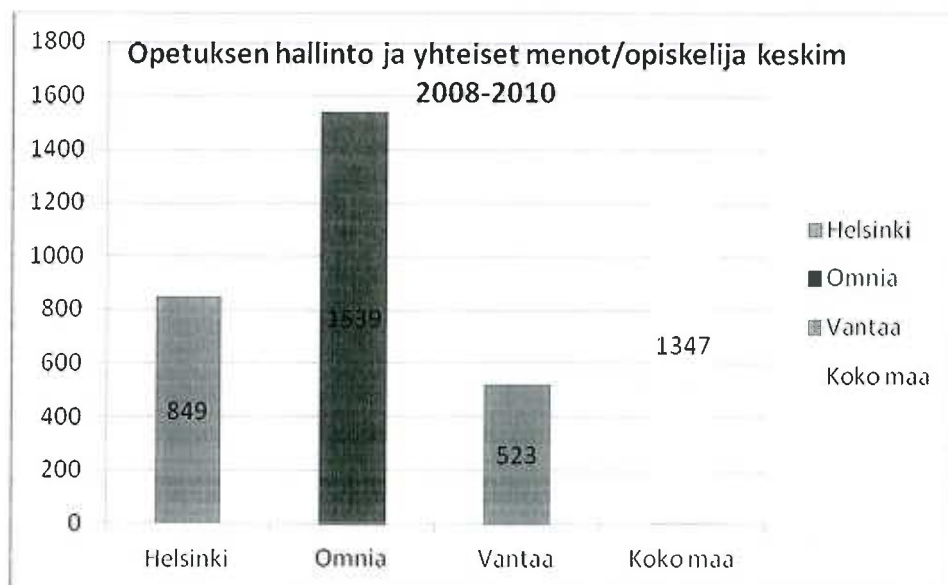
Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Aineiston hankintamäärärahat ovat riittävät

Kehittämiskohteet

Oppilaitosten väliset erot palveluissa ovat suuret.

3.9. Johtaminen ja toiminnanohjaus



Lähde: Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportit vuosilta 2008 - 2010.

Tilastojen perusteella Helsingin ammatillisen koulutuksen hallinto on varsin kustannustehokas sekä muihin pääkaupunkiseudun kunnallisiin koulutuksen järjestäjiin että koko maahan verrattuna. Jos Helsingin ja Van-

taan opetuksen yhteinen hallinto, yhteiset toiminnot ja järjestäjän hallinto lasketaan yhteen, päädytään samaan kustannustasoon. Koko maan keskimääräinen taso on huomattavasti korkeampi.

Vahvuudet ja hyvät käytänteet

Nykyinen organisaatio tarjoaa laajan ja ammattimaisen palvelun monissa erityiskysymyksissä, joihin pienemmässä organisaatiossa ei voitaisi resursoida.

Nuoriso- ja aikuiskoulutuslinjan johtaja käy vuosittain tavoitekeskustelut oppilaitosten kanssa, ja linja tekee oppilaitosten kanssa tulossopimuksen, jonka tavoitteiden toteutuminen arvioidaan.

Helpan laatukäsikirja Helpan Tapa Toimia antaa hyvät ohjeet käytännön toimintaprosesseista.

Yhteistyö oppilaskuntien ja oppilaitosten johdon välillä toimii hyvin ja vaikutusmahdollisuudet koetaan riittäviksi. Samoin hyvä yhteistyö johdon sekä Helpassa ja Heltechissä toimivien vanhempainyhdistyksen välillä tukee oppilaitoksen toimintaa.

Kehittämistarpeet

Oppilaitosten toimijoiden hyvin yksimielinen näkemys on, että kaivattaisiin vahvemmin ammatillisen koulutuksen näkökulmasta ja intresseistä käsin toimivaa koulutuksen järjestäjäroolia.

Oppilaitostason toimijoiden mielestä päätöksenteko monissa arkipäivään vaikuttavissa asioissa on liian ylhäällä, mikä merkitsee liiallista viivettä ratkaisujen saamisessa. Varamiesjärjestelmä puuttuu, mikä lisää henkilöriskejä tehtäviin liittyvän osaamisen keskittyessä. Riskit liittyvät esim. tutkintotodistusten oikea-aikaiseen kirjoittamiseen.

Yksiköissä kaivataan vahvempaa pedagogista johtamista, mikä tuli ilmi myös opiskelijahaastattelussa, paikalla olevaa johtajaa, apulaisrehtorin aseman vahvistamista sekä päätoimista koulutuspäällikköjärjestelmää. Nyt osastonjohtajilla ja atto-yhdysopettajilla on riittämättömät resurssit tehtävien hoitoon eikä varahenkilöitä ole. Toimenkuva on myös hajanainen. Lähiesimiestoimintaa tehostamalla voitaisiin parantaa pedagogista johtamista ja mm. tehostaa opintojen edistymisen seuranta valtuuston ja lautakunnan asetamien tavoitteiden saavuttamiseksi.

Yhtenäisiä toimintamalleja voitaisiin edistää yhteisellä laatujärjestelmällä ja prosessikuvauksilla.

Aikuiskoulutusjohtajilla ei ole resurssien käyttövaltaa, koska esimiesasema aikuiskoulutuksen opettajiin nähden puuttuu Hesotea lukuun ottamatta.

Sähköisillä järjestelmillä voitaisiin helpottaa mm. henkilöstöhallintoa ja parantaa päätösten laatua, jos vähemmän asioita kulkisi vain paperimuodossa ja enemmän sähköisissä järjestelmissä. Haastatteluissa saadun tiedon mukaan Helsingin kaupungille on tulossa uusi sähköinen henkilöstöhallintojärjestelmä vuonna 2015.

Oppilaitosten oppilaskunnilla ei ole keskenään yhteistyötä.

4. TOIMINTOJEN KESKEISET KEHITTÄMISTARPEET ORGANISAATION KEHITTÄMISEN KANNALTA

Seuraavassa tarkastellaan Helsingin kaupungin ammatillisen koulutuksen kehittämistarpeita edellä esitettyjen tilastotarkastelujen, muiden dokumenttien sekä tehtyjen haastattelujen pohjalta. Näkökulmana ovat lähinnä sellaiset asiat, joihin mahdollisesti voitaisiin vaikuttaa toimintaa uudelleen organisoimalla sekä hallinto- ja ohjausjärjestelmää kehittämällä. Edellä olevissa katsauksissa on esitetty myös useita sellaisia kehittämisehdotuksia, jotka eivät vaadi organisaation tai hallinto- ja ohjausjärjestelmän muutosta. Niihin ei tässä laajemmin puututa.

Toimintojen päällekkäisyys ilmenee erityisesti johtosäännön ja haastattelujen perusteella hyvin moniportaisessa päätöksenteossa. Matka toiminnan lähteeltä lopulliselle päätöksentekijälle on usein varsin pitkä, mikä vaikeuttaa asioiden hoitoa. Ammatillisen oppilaitoksen rehtorin päättävältä on opetustoimen johtosäännön mukaan vähäinen verrattuna yleensä ammatillisen oppilaitoksen rehtoriin ja rajoittuu lähinnä opettajien ottamiseen ja opiskelija-asioihin. Alempien esimiesten ratkaisovaltaa johtosääntö ei tunne lainkaan. Vaikka päätöksenteossa on oltava kohtuullinen etäisyys lopullisen päättäjän ja asiaa hoitavan välillä, lopullisella päätöksentekijällä tulisi kuitenkin olla kosketus aitoon toimintaan. Kun esimerkiksi opetustoimen johtajan vastuulla oleva budjetti on lähes yhtä suuri kuin esimerkiksi koko maan ammattikorkeakoulujen valtio- ja kuntarahoitus yhteensä, voisi sanoa, että tällä tasolla päätöksenteon tulisi olla lähes samalla yleisyydellä kuin esimerkiksi opetushallituksessa tai opetus- ja kulttuuriministeriössä eli se olisi normien antamista alemmille organisaatiotasolle. Myös Helsinki-Vantaa –selvityksessä on katsottu, että mahdollisesti yhdistyvässä kaupungissa toisen asteen koulutuksen päätöksentekoa tulisi viedä riittävästi operatiiviselle tasolle, jolloin voitaisiin toimia joustavasti, sekä huolehtia oppilaitosten riittävästä itsenäisyydestä (Helsinki-Vantaa –selvitys 2010, 59).

Osin päätöksenteon keskittyneisyys johtuu siitä, että opetusvirasto on osa suurta kaupunkiorganisaatiota, jossa kaikkien hallintokuntien toimintoja on toteutettava yhtenäisesti. Silloin kun ohjeistus on ollut väljempää, seurauksena on saattanut olla toiminnan vapausasteiden väljää tulkintaa, mikä puolestaan on vaatinut ohjeistuksen tiukentamista erityisesti talouden hallitsemiseksi. Kunnallispoliittisessa keskustelussa koroste-

taan demokratianäkökulmasta vaaleilla valittujen päättäjien tosiasiallisia vaikutusmahdollisuuksia. Ne eivät kuitenkaan käsitykseni mukaan toteudu parhaiten byrokraattisen hallinnon keskityksen kautta, joka itse asiassa voi jopa vaikeuttaa valtuuston asettamien strategisten tavoitteiden käytännön toteuttamista.

Edellä esitetty taloustilastojen tarkastelu osoittaa, että Helsingin kaupunki panostaa varsin hyvin ammatilliseen koulutukseen. Maassa ei ole kovin tavallista, että yksikköhintakehys ylittyy. Kuitenkaan saavutetut tulokset opintoviikkoina eivät ole vastaavalla tasolla. Tämä kuvastaa osaltaan heikkoa läpäisyä, jonka parantaminen on ollut kaupunginvaltuuston asettamia ykköstavoitteita. Espoossa ammatillisen koulutuksen toimintaympäristö ei juuri poikkea Helsingistä, mutta Espoossa läpäisyaste on saatu selvään nousuun ja selittyy ainakin osaksi kuntayhtymän johtajan mukaan mm. nuorten ja aikuisten koulutuksen pedagogisella eriyttämällä ja opettajien lähiesimiestyön tehostamisella. Aikuiskoulutuksen eriyttämisestä on Helsingin kaupungin toimijoiden piirissä selvästi vastakkaisia näkemyksiä. Keskeisimmäksi kriteeriksi asiaa arvioitaessa on kuitenkin nostettava kaupungin päättäjien asettamat tulostavoitteet.

Opintoviikkokertymän ja läpäisyn parantaminen eivät toteudu hiostamalla, koska vaikeassa toimintaympäristössä henkilökunta on ylikuormittunutta. Yksilötason kuormittuneisuuskokemukseen vaikuttaa kuitenkin merkittävästi faktisen työkuorman ohella kokemus omista vaikutusmahdollisuuksista asioiden hoidossa. Jos byrokratia koetaan turhauttavana ja käytännön toimintaa vaikeuttavana, vapausasteiden ja siihen väistämättä samalla liittyvä tulosvastuun lisääminen voi parantaa tuloksia. Mäki ja Saranpää (2010, 96) suosittelevat johtamistoiminnan kehittämiseen tulkintafoorumia, jotka pyrkivät ylittämään sitä kuilua, joka usein vallitsee johdon ja esimerkiksi opettajien tai tukihenkilöstön arkityön välillä. Tulkintafoorumilla rikotaan jalkauttamisen ja viestinnän perinne. Ne siirtävät tutkijoiden mukaan johtamistoiminnan tietokimpuilla ohjaamisesta tulkinnoilla johtamiseen ja tulkintojen johtamiseen. Tulkintafoorumit rakentuvat neuvotteluille eri tulkinnoista, yhteisten johtopäätösten tekemiselle tulkinnoista ja yhteisten kehittämisteemojen rakentamiselle. Tulkintafoorumilla voidaan käsitellä esimerkiksi opetussuunnitelman toteutusta tai tukipalveluissa vaikkapa laatukäsikirjaan tulevia toimintaprosessikuvauksia esimerkiksi valmistuttamisprosessista. Suurin este tämänkaltaiselle toiminnalle on ajan puute, johon tulisi vaikuttaa suuntaamalla enemmän voimavaroja lähiesimiestyöhön.

Helsingin kaupungin ammatillisten oppilaitosten ja niiden yksikköjen toiminnassa ei ole helppo havaita päällekkäisyyksiä, koska tietyt perustehtävät on hoidettava kaikissa yksiköissä. Kuitenkin haastattelujen perusteella vaikuttaa siltä, että tietyt tukipalveluja yhdistämällä voitaisiin tehostaa voimavarojen käyttöä, lisätä kollegiaalista tukea ja kehittää erikoistunutta osaamista.

Hajautuminen 14 eri kampukselle hajottaa erityisesti hallinnon ja tukipalvelujen voimavaroja. Se ylläpitää myös epäyhtenäisiä käytänteitä ja vaikeuttaa toimijoiden identifioitumista kokonaisuuteen. Haastatteluissa ilmeni selvästi, että työyhteisötasolla yli kymmenen vuoden takaiset oppilaitosrajat elävät vielä. Periaatteessa nykyisten oppilaitosten kampusrakenteita voidaan koota alakohtaisesti tai alueellisesti. Alakohtaisen kampusrakenteen muodostamisella voidaan tehostaa saman alan resurssien tehokkaampaa hyödyntämistä. Alueellisten monialaisten kampusten muodostaminen voisi parantaa kaupungin eri osissa asuvien opiskelijoiden palvelua lyhentämällä heidän matkojaan. Päällekkäisyyksien poistamisen kannalta alakohtaiset kampukset ovat kuitenkin ensisijainen ratkaisu. Ensi vaiheessa voisi pyrkiä siihen, että ainakin Helpan ja Hesoten kampukset olisivat kumpikin oma alakohtainen kampus ja että myös Heltech toimisi harvemmissä toimipisteissä. Tämä on kuitenkin tilajärjestely-, tontti- ja investointikysymys, mutta vaatisi pitkän tähtäyksen toimitilasuunnitelman, jossa oleellinen tekijä on myös opiskelijamäärien huomattava kasvu lähivuosina.

Kampus voidaan muodostaa myös henkisesti yhteisellä toimintakulttuurilla. Uuteen mahdolliseen oppilaitokseen on saatava yhtenäinen toimintakulttuuri, johon koko johdon tulee sitoutua sekä aloitettava pitkäjänteinen strategiatyö ja toiminnan suunnittelu.

5. OPISKELIJAMÄÄRIEN LISÄÄNTYMISEN VAIKUTUKSET

Vuosille 2011 - 2016 laaditun koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelman pohjalta määritetyt alueelliset aloituspaikkatavoitteet merkitsevät huomattavaa käännettä aiemmin noudatettuun koulutuspolitiikkaan. Samaan aikaan kun aloituspaikkoja vähennetään valtakunnallisesti, niitä lisätään metropolialueella vuoteen 2016 mennessä noin 900 aloituspaikalla. Näistä huomattava osa ohjautunee pääkaupunkiseudulle.

Opiskelijamäärien lisäys Helsingin kaupungin ammatillisissa oppilaitoksissa edellyttäisi tilasuunnittelun kehittämistä siten, että uusille opiskelijaryhmille voidaan osoittaa ajoissa tilat varusteineen. Haastatteluissa tuli ilmi, että tilojen hankinta ja varustaminen eivät ole aikataulullisesti sujuneet aina toivotulla tavalla siten, että uusille opiskelijaryhmille olisi ollut käytössä riittävän ajoissa asianmukaiset tilat ja välineet. Opiskelijamäärien kasvu lisää myös opiskelijahuoltopalvelujen tarvetta. Panostaminen niihin voisi todennäköisesti parantaa myös läpäisyastetta, joka on Helsingin kaupunginvaltuuston asettama tuottavuuden parantamisen tulostavoite. Tästä tulostavoitteesta ovat kaikki oppilaitokset jäljessä. Läpäisyn paranemisesta aiheutuva kokonaistaloudellinen säästö voi kattaa koulutuksen järjestäjälle opiskelijahuoltopalvelujen lisäämisestä aiheutuvia lisäkustannuksia, kun rahoituksen perusteena oleva kokonaisopiskelijamäärä ja rahoitus tästä syystä kasvavat. Vaihtoehtona opiskelijahuoltopalvelujen lisäämiselle, joiden henkilöstömitoitus on jo nyt

suuri esimerkiksi Espooseen ja Vantaaseen verrattuna, olisi syytä harkita panostamista samanaikaisopetukseen tai harkitusti kohdennettuun ryhmäkoon pienentämiseen.

Aloittajien ja sitä kautta opiskelijamäärän pullonkaulaksi saattaa tilojen ohella muodostua työssäoppimispaikkojen saannin vaikeutuminen sekä lisääntyvän opiskelijahuoltotarpeen tyydyttäminen.

6. AMMATILLISEN KOULUTUKSEN ORGANISAATIO VERTAILUKOhteissa

Ammatillisen koulutuksen järjestäjäorganisaatioita ja järjestäjien sisäisiä organisaatioita on muutettu viime vuosina monilla alueilla ja paikkakunnilla. Opetus- ja kulttuuriministeriön ammattiopistostrategian mukaan koulutuksen järjestäjistä tulisi muodostaa etupäässä alueellisia tai muutoin vahvoja ammattiopistoja, joiden toiminta kattaa kaikki ammatillisen koulutuksen palvelut, kehittämistoiminnot ja opetusyksiköt. Opetus- ja kulttuuriministeriön mukaan metropolialueella tulisi muodostaa 4-6 alueellista ammattiopistoa, joilla on kaikki nuorten ammatillisen peruskoulutuksen ja ammatillisen aikuiskoulutuksen palvelut. Koulutuksen arviointineuvoston synteysarviointin perusteella suuret ja monialaiset koulutuksen järjestäjät ovat pääsääntöisesti menestyneet keskimääräistä paremmin kaikilla arviointien osa-alueilla. (OKM:n kirje 31.3.2011 Dnro 1/500/2011.)

Koulutuksen järjestäjäverkon kokoamiseen on muutamissa tapauksissa liittynyt myös ylläpitomuodon muutos. Etelä-Savoon, Hyvinkään-Riihimäen seudulle ja Satakuntaan on muodostettu osakeyhtiöpohjainen alueellinen koulutuksen järjestäjä. Osakeyhtiömuoto tulee hallituksen iltakoulun 16.11.2011 linjauksen mukaan myös ammattikorkeakoulujen ainoaksi ylläpitomuodoksi vuodesta 2014 alkaen. Osakeyhtiö on myös pääkaupunkiseudun kuntien omistama Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy. Maassa on kaksi kaupungin liikelaitoksena toimivaa ammattikorkeakoulua (Kajaanin ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulut). Näin ollen kunnan viraston asemassa oleva ammatillinen oppilaitos tai ammattikorkeakoulu alkaa olla harvinaisuus. Selvänä valtavirtana on ollut itsenäisen oikeushenkilöroolin vahvistaminen tai liikelaitostaminen. Poikkeuksena on Tampereen seutu, jossa selvitysmies on ehdottanut kaupungin ja Pirkanmaan koulutuskuntayhtymän toimintojen yhdistämistä ns. isäntäkuntamallilla. Seuraavassa tarkastellaan Helsingin seudun muiden kunnallisten ammatillisen koulutuksen järjestäjien toteuttamia organisaatiomalleja.

6.1. Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnia

Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnia on syntynyt Espoon kaupungin omistamien ammatillisten oppilaitosten jakautuessa ammattikorkeakouluun ja toisen asteen koulutukseen. Kuntayhtymän jäsenkunnat ovat Espoo, Kauniainen ja Kirkkonummi. Opiskelijoita on 10 000 ja henkilökuntaa 700, joista opetustehävissä 63 %. Toimipisteitä on 10.

Omnian tulosityksiköt ovat Omnian ammattiopisto, Omnian aikuisopisto, Omnian oppisopimustoimisto, Omnian työpajat, InnoOmnia ja yhtymäpalvelut. Yhtymäpalvelut jakautuvat talous- ja rahoituspalveluihin, hallintopalveluihin, tilapalveluihin ja tietohallintopalveluihin.

Omnian ammattiopistoa johtaa rehtori. Hänen alaisuudessaan on viisi apulaisrehtoria, joista yksi toimii vararehtorina. Apulaisrehtorien vastuulla on oma koulutusala ja jokin koko kuntayhtymän kehittämisalue. Toimipisteissä on toimipistevastaavat. Päätoimiset koulutuspäälliköt toimivat opettajien esimiehinä.

Omnian aikuisopistoa johtaa rehtori. Hänen alaisuudessaan ovat kehittämisspäällikkö, aikuiskoulutusjohtaja, myynti- ja markkinointipäällikkö sekä kolme toimialapäällikköä. Aikuisopistossa päätoimisia koulutuspäälliköitä vastaavat koulutusjohtajat.

Nuorten ja aikuiskoulutuksen eriyttäminen on vaikuttanut kuntayhtymän johtajan mukaan läpäisyn parantamiseen, kun nuorten koulutuksessa keskitytään kasvatukseen ja aikuiskoulutuksessa aikuispedagogiikkaan. Aikuiskoulutuksessa on jatkuva haku. Aikuiskoulutuksen opettajat ovat E-liitteessä.

Oppisopimuksen tietopuolisten kurssien ostossa omalla oppilaitoksella ei ole erityisasemaa, vaan kaikki ostot kilpailutetaan.

InnoOmnian vastuualueella ovat hanketoiminta, liikelaitostoiminta ja kansainvälinen toiminta.

Kuraattorit ja opintosihteerit on sijoitettu opistoihin.

Kuntayhtymän johtajan ratkaisovalta on määritetty kuntayhtymän hallintosäännössä ja vastaa likipitään opetustoimen johtajan ja linjanjohtajan päätäntävaltaa Helsingissä käsittäen osin myös Helsingissä lautakunnalle ja sen jaostolle kuuluvaa ratkaisovaltaa. Kuntayhtymän hallitus päättää virkojen perustamisesta.

Kuntayhtymän johtaja päättää ammattiopiston, aikuisopiston ja InnoOmnian toimintaohjeesta. Rehtorit hyväksyvät opetussuunnitelmat ja ottavat kaiken toistaiseksi palkattavan henkilöstön. Määräaikaisen henkilöstön ottavat koulutuspäälliköt. Esimiehet tekevät kaikki alastaan henkilöstöä koskevat muut henkilöstöhallinnolliset päätökset. Sellaiset opiskelijoita koskevat päätökset, jotka Helsingissä kuuluvat opetustoimen

johtosäännön mukaan rehtorille, tekee Omniassa pääsääntöisesti apulaisrehtori. Apulaisrehtori vastaa talousarvioehdotuksen laadinnasta ja päättää henkilöstön vuotuisesta tuntikertymästä.

Aikuisopiston aikuiskoulutusjohtajan ratkaisuvalltaa vastaa pitkälti ammattiopiston apulaisrehtorin ratkaisuvalltaa sekä talous- että opiskelija-asioissa.

Omnian hallintomallissa operatiivinen päätöksenteko on pitkälle delegoitua, mutta samalla tulostavuu korostuu johtosäännöissä.

6.2. Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä

Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä on vuonna 1962 perustettu kuntayhtymä, jonka jäsenkunnat ovat Järvenpää, Kerava, Mäntsälä, Nurmijärvi, Pornainen, Sipoo ja Tuusula. Opiskelijoita on 7000, henkilökuntaa 600 ja koulutusyksiköitä 13.

Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymän organisaatio uudistuu 1.1.2012 liitteestä 2 ilmenevällä tavalla. Kuntayhtymän tulosalueet ovat Keudan ammattiopisto, Keudan aikuisopisto, Keudan oppisopimuskeskus, yhtymäpalvelut ja konsernipalvelut. Aikuiskoulutus on eriytetty toimipistetasoa myöten omaksi tulosalueeseen. Aikuiskoulutuksen noin 90 opettajaa ovat siirtyneet virkaehtosopimuksen E-liitteeseen eli 38,25 tunnin kokonaistyöaikaan siten, että vähintään aiempi ansiotaso on turvattu. Tavoitteena on ollut aikuis-koulutuksen ja sen taloustavastuun näkyväksi tekeminen ja Adultasta tulleen aikuiskoulutuksen liittäminen organisaatioon. Aikuiskoulutuksen osuus hyväksytystä opiskelijajapaikkamäärästä on päätetty keskimäärin 15 %:ksi. Oppisopimuskeskus on suoraan kuntayhtymän johtajan alainen.

Ammattiopiston rehtori mm. valmistelee tulosalueensa taloustavastuuehdotuksen ja vastaa sen toteuttamisesta, päättää tulosalueensa hankinnoista ja sopimuksista hankinta- ja päätösoikeuksiensa rajoissa, hyväksyy opetussuunnitelman tutkintokohtaiset osat, päättää nuorisosteen opetuksen työ- ja loma-ajoista sekä ottaa esimiesasemassa olevan ja ammattiopiston yhteisen henkilöstön lukuun ottamatta toimiala- ja apulaisrehtoreita, jotka ottaa kuntayhtymän johtaja. Aikuisopiston rehtorilla on vastaavat tehtävät tulosalueellaan, ja hän ottaa myös opetushenkilöstön.

Koulutusalakohtainen johto on ammattiopiston rehtorin alaisilla tuotannon ja tekniikan, palvelujen ja luonnonvara-alan sekä hyvinvoinnin ja ohjaavien koulutusten toimialarehtoreilla ja aikuisopiston rehtorin alaisilla toimialapäälliköillä, joiden vastuualueet on jaoteltu ammattiopiston toimialoja vastaavasti. Fyysisten toimipisteiden esimiehet ovat apulaisrehtoreita. Heidän alaisinaan ovat ammattiopistossa koulutuspäälli-

köt, jotka toimivat esimiehinä vastuualueillaan ja joilla on myös opetusvelvollisuutta eli heidän tehtävänsä vastaa perinteistä osastonjohtajaa.

Toimialarehtorit ottavat toimialansa opetushenkilöstön ja päättävät vastuualueensa talousarvion käyttösuunnitelmasta. Apulaisrehtorit ottavat määräaikaisen opetushenkilöstön, päättävät tavanomaisista juoksevista henkilöstöasioista, opiskelija-asioista sekä hankinnoista talousarvion ja annettujen ohjeiden rajoissa.

Kaikkia yksiköitä palvelevia yhtymäpalveluja ovat kiinteistöpalvelut, ruokapalvelut, tietohallinto sekä konsernipalvelut, joita ovat hallinto, talous, viestintä ja markkinointi sekä kehittämispalvelut (ennakointi, arviointi ja hanketoiminta).

6.3. Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutus

Selvitysmies Juha Karvonen on tehnyt Tampereen kaupunkiseudun seutuhallituksen toimeksiannosta selvityksen Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutuksen ylläpitäjätieverkon kokoamisesta. Selvitysmies ehdottaa, että Tampereen ammattiopisto ja Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymä yhdistetään isäntäkuntavaihtoehtoon mukaisesti 1.1.2013 siten, että Tampereen kaupunki toimii isäntäkuntana. Esityksen perusteluina ovat omistajaohjauksen ja päätöksenteon säilyminen peruskunnilla, olemassa olevien rakenteiden rikkomisen välttäminen, koulutustakuun sosiaalisen vastuun kantaminen sekä lukio- ja ammatillisen koulutuksen kuuluminen samaan organisaatioon. Opiskelijamäärältään syntyvä uusi ammattiopisto kilpailee Helsingin kaupungin kanssa maan suurimman ammatillisen koulutuksen järjestäjän asemasta, ja olisi nykyisillä opiskelijamäärillä hieman Helsinkiä suurempi. (Karvonen, J. 2011, 79 - 80.)

Syntyvä uusi oppilaitos olisi ehdotuksen mukaan palvelutuottajana Tampereen kaupungin toisen asteen koulutuksen johtokunnan alainen yhdessä lukiokoulutuksen kanssa. Tilaajalautakuntana toimisi ammatillisen koulutuksen yhteislautakunta, jossa olisi myös muiden entisten omistajakuntien edustus. (Karvonen, J. 2011, 68 - 69.)

6.4. Vantaan ammattiopisto Varia

Vantaan kaupungin ylläpitämässä Variassa on 3800 opiskelijaa ja henkilökuntaa 300. Toimipisteitä Vantaan kaupungissa on viisi. Vantaan kaupungin ammatilliset oppilaitokset yhdistettiin ammattikorkeakoulun perustamisvaiheessa vuonna 1998 Varia-nimiseksi oppilaitokseksi, joka on nettobudjetoitu kaupungin sivistystoimen nuoriso- ja aikuiskoulutusjohtajan alainen laitos. Muutama vuosi sitten selvitettiin sen organisoimis-

ta kaupungin liikelaitokseksi. Selvitystyö ei johtanut liikelaitoksen perustamiseen, koska liikelaitokselle ei katsottu mahdolliseksi siirtää kiinteistöjä niiden aiheuttaman kustannusrasituksen vuoksi. Peruskoulun lisäopetus on osa Variaa. Työpajat puolestaan ovat nuorisotoimen alaisia. Oppisopimuksen tietopuoliset kurssit ostetaan suoraan Varialta, jos alan koulutusta on oppilaitoksessa. Aikuiskoulutus on keskitetty omaksi linjakseen Variaan, mutta eriytetystä aikuiskoulutuksesta on siirrytty opetusalaakohtaisempaan organisointimalliin toiminnan pienehkön volyymin ja rahoituspohjan vuoksi. Nuorten ja aikuisten koulutuksen yhdistämisessä nähdään etuja sekä pedagogiikan että opettajien ammattitaidon ajan tasalla pysymisen kannalta. Vantaan kaupungin keskushallintoon on siirretty äskettäin talous- ja henkilöstöasioita. Tietotekniikka-asiat hoidetaan kokonaan kaupungin keskushallinnossa. Kiinnostava ratkaisu on Varian lisäopetuksen ja tukipalvelujen yksikkö, johon kuuluvat ammattistartti, kymppiluokat, koulutuksen tukipalvelut, opintosuhteeripalvelut sekä opiskelijahallinnon tietojärjestelmät.

Oppilaitoksen rehtorin ja muiden esimiesten talous- ja henkilöstöhallinnollinen päättävä valta on suuri. Rehtori mm. hyväksyy tutkintokohtaiset opetussuunnitelmat. Oppilaitoksessa on yksi apulaisrehtori ja talouspäällikkö. Opetusaloja johtavat kokonaistyöajassa olevat opetusalojohtajat, joiden asema vastaa pitkälti apulaisrehtoria. Heidän alapuolellaan organisaatiossa ovat opettajien työajassa olevat koulutusvastaavat, joiden aseman katsotaan vastaavan entisiä osastonjohtajia.

Organisaation vahvuutena pidetään sitä, että se tuo ammatillisen koulutuksen osaksi koko kaupungin strategiaa sekä tuo yhteisen näkökulman koko toisen asteen koulutukseen.

Liitteenä 3 on Varian organisaatiokaavio.

6.5. Muita organisaatiomalleja

Päijät-Hämeen koulutuskonserni-kuntayhtymään kuuluva toisen asteen koulutusorganisaatio Koulutuskeskus Salpaus, jonka opiskelijamäärä ja budjetti vastaavat likipitään Helsingin kaupungin kolmen ammatillisen oppilaitoksen vastaavia tunnuslukuja, on kuntayhtymän liikelaitos. Jyväskylässä kaupungin lukiot toimivat Jyväskylän koulutuskuntayhtymän liikelaitoksena. Hämeenlinnan kaupungin lukiokoulutus siirtyy 1.1.2013 alkaen alueellisen koulutuskuntayhtymä Tavastian kunnalliseksi liikelaitokseksi.

Muutamissa kaupungeissa (Hämeenlinna, Järvenpää) sivistys- ja vapaa-ajan palvelut sekä lasten ja nuorten palvelut on yhdistetty yhden palvelujohtajan alaisuuteen, jolloin mm. varhaiskasvatus, nuorisokeskus ja pajatoiminta, varhaiskasvatus sekä perhesosiaalityön palvelut ovat saman organisaation osia. (Taurula

2011.) Hämeenlinnassa tämä organisaatio on ollut toiminnassa vuodesta 2009, ja sen koetaan parantaneen asiakkaiden palveluita, kun organisaatorajat ovat madaltuneet. (Karrimaa 2011.)

7. AMMATILLISEN KOULUTUKSEN UUELLEENORGANISOINTIVAIHTOEHTOJA

7.1. Kaupungin virastona toimivan yhden oppilaitoksen malli

Helsingin kaupungin ammatillisten oppilaitosten yhdistäminen yhdeksi oppilaitokseksi sen pysyessä edelleen viraston yksikkönä tuottaa eniten lisäarvoa, jos samalla toteutetaan nettobudjetointi ja päätäntävällän vahvempi delegointi oppilaitostasolle. Tässä mallissa osa opetuslautakunnan jaoston, opetustoimenjohtajan sekä nuoriso- ja aikuiskoulutuslinjan johtajan päätäntävällästä tulisi siirtää yhdistetyn oppilaitoksen rehtorille, jonka nimike olisi johtava rehtori.

Nykyiset oppilaitokset, joilla on tunnettu brändi, voisivat jatkaa Helpa, Hesote ja Heltech-toimialoina, joita johtaisi rehtori. Uusina yksikköinä voisivat olla työelämän kehittämispalvelut sisältäen aikuiskoulutuksen ja oppisopimustoimiston, nivelvaiheen koulutukset ja keskitetyt opiskelijapalvelut yhtenä yksikkönä sekä keskitetyt yhteiset palvelut. Vanhojen oppilaitosnimien säilyttäminen toimialaniminä sisältää riskin, joka voi vaikeuttaa yhtenäisyyden rakentamista. Tässä mielessä uudetkin nimet voisivat olla paikallaan.

Yhdistetyllä oppilaitoksella ei tarvittaisi erillistä johtokuntaa, koska monijäsenisenä toimielimenä toimisi opetuslautakunnan suomenkielinen jaosto. Operatiivinen päätäntävalta olisi oppilaitoksen johtavalla rehtorilla. Mahdollista olisi myös, että opetuslautakunnalla olisi erikseen ammatillisen koulutuksen jaosto Vanhaan kaupungin tapaan. Nykyisten oppilaitosten johtokuntien merkitys ei näytä olevan kovin merkittävä, koska niillä ei ole juurikaan lopullista päätäntävaltaa. Työelämäyhteyksiä hoidetaan lähinnä ammatillisissa neuvottelukunnissa, joihin kaikkiin voisi nimetä myös opiskelijaedustajat

7.2. Liikelaitoksena toimivan yhden oppilaitoksen malli

Ammattiopistostrategiaa toteutettaessa maahan on syntynyt alueellisia ammatillisen koulutuksen järjestäjiä, jotka toimivat osakeyhtiömuotoisina. Tähän näyttää olevan syynä se, että ylläpitäjinä on useita kuntia, joiden yhteistyömuodoksi on katsottu parhaiten sopivan osakeyhtiö kuntayhtymän sijasta. Kajaanin ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulut, jotka ovat yhden kaupungin ylläpitämiä, toimivat ao. kaupunkien liikelaitoksina.

Helsingin kaupungilla on kuusi liikelaitosta, jotka ovat osin kuntalain mainitsemalla tavalla liikelatoudellisten periaatteiden mukaan ulkoisille asiakkaille palveluja myyviä (Helsingin Energia, Helsingin seudun liikennelaitos, Helsingin Satama), osin pääasiassa kaupunkikonsernin sisäisille asiakkaille palveluja myyviä (Helsingin kaupungin henkilöstön kehittämispalvelut Oiva-akatemia, Palmia, Taloushallintopalvelukeskus). Liikelaitokset ovat kaupunginhallituksen ja ao. kaupunginjohtajien alaisia, ja niiden johtosäännöt ovat melko yhdenmukaiset.

Kunnallinen liikelaitos ei ole itsenäinen oikeushenkilö eikä itsenäinen kirjanpitovelvollinen. Sillä on oma johtokunta, johtaja, talousarvio, joka on kunnan talousarvion erillinen liiteosa, tilinpäätös, valta päättää omista investoinneista sekä nettobudjetoitu talous. Liikelaitosmalli saattaisi tarjota mahdollisuuden ammatillisen koulutuksen tarvitseman autonomian vahvistamiseen. Kunnallisen liikelaitoksen johtokunnan voi valita kaupunginvaltuusto tai kaupunginhallitus. Liikelaitokselle voidaan antaa viranomaistehtäviä, mutta ne eivät voi muodostaa merkittävää osaa liikelaitoksen tehtävistä. (Kunnat.net 29.10.2011.)

Liikelaitoksen hallinto järjestetään johtosäännön määräyksen. Kajaanin ammattikorkeakoululiikelaitoksen johtokunnan valitsee kaupunginhallitus, ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoululiikelaitoksen johtokuntana on kaupunginhallitus. Mainitut ammattikorkeakoululiikelaitokset ovat suoraan kaupunginhallituksen alaisia. Liikelaitoksen johtokuntaan voidaan valita jäseniksi joko luottamushenkilöitä tai muita toimialan asiantuntemusta edustavia jäseniä kotikunnastakin riippumatta (kuntalaki 36 § 3 mom). Helsingin kaupungin liikelaitosten johtokunnista taloushallintopalvelukeskuksella ja Oiva-akatemialla on virkamiehistä ja Oivassa osin myös ulkoisten yhteistyötahojen edustajista koostuva johtokunta.

Liikelaitosmallia perustelisi ammatillisten oppilaitosten toiminnallisen joustavuuden lisäksi rahoitus, joka perustuisi kaupungin valtiolta saamaan toimintokohtaiseen yksikköhintarahoitukseen ja oppilaitoksen myynti- ja maksutuloihin. Bruttobudjetoitu talous, jossa oppilaitoksen hankkimat myynti- ja maksutulot ovat kaupungin yhteisiä tuloja, ei kannusta oppilaitosten toimijoita taloudellisuuteen ja saattaa siten olla kaupungin kokonaistalouden kannalta epäedullinen. Tätä voisi osoittaa mm. se, että opetuksen menot opiskelijaa kohti ovat Helsingin ammatillisissa oppilaitoksissa huomattavasti suuremmat (5538 euroa/opiskelija) kuin esimerkiksi Omniassa (4680 euroa/opiskelija) tai Keudassa (4972 euroa/opiskelija) tai Vantaalla (5229 euroa/opiskelija). Hallintomenot ovat kaikilla em. järjestäjillä samaa tasoa.

Liikelaitosmalli saattaisi sisältää taloudellisen riskin oppilaitosten kannalta. Helsingin kaupungin laskentaperusteiden mukainen toimitilojen pääomavuokra on huomattavasti suurempi kuin yksikköhintapohjaan laskettava poistojen osuus. Pääomavuokraa ei loogisesti voisi edellyttää katettavaksi yksikkö hinnalla, koska se

ei sisälly yksikköhintojen laskentaperusteena oleviin kustannuksiin. Nykyisen periaatteessa oikean käytännön jatkaminen riippuisi kuitenkin poliittisesta harkinnasta.

Ongelman opetusvirastosta irrotetussa liikelaitoksessa muodostaisi opetusviraston tarjoamien palvelujen korvaaminen. Se olisi mahdollista hoitaa ostopalvelusopimuksin joko opetusvirastolta tai osin suoraan kaupungin kaikkia hallinnonaloja palvelevilta yksiköiltä. Ammattikorkeakoulu Stadian opetusvirastosta irrottautua saatujen kokemusten mukaan tämä ei kuitenkaan ole ollut merkittävä ongelma (Konkola ja Luopajarvi 2011).

Liikelaitosta johtaisi toimitusjohtaja, joka olisi samalla oppilaitoksen toiminnasta vastaava rehtori.

Liikelaitoksen johtosääntöluonnos, joka on laadittu Helsingin kaupungin nykyisten liikelaitosten johtosääntömallia noudatellen ottaen kuitenkin huomioon muualla toimivien ammattikorkeakoululiikelaitosten käytänteitä, on liitteenä 4.

Liikelaitoksen johtokunnalle esitetyt tehtävät kuuluvat nyt pääosin opetuslautakunnalle. Mikäli liikelaitosta ei perusteta, kyseiset tehtävät olisivat edelleen opetuslautakunnan ratkaisuvallassa.

8. OPPILAITOKSEN SISÄINEN ORGANISAATIO LIIKELAITOSMALLIN POHJALTA

Seuraavassa on tarkasteltu oppilaitoksen sisäistä organisaatiota selvitysmiehen ensisijaisena vaihtoehtona pitämän liikelaitosmallin pohjalta.

Oppilaitos jakautuisi toimialoihin Helpa, Hesote ja Heltech, joita johtaisi rehtori. Toimialat jakautuisivat apulaisrehtoreiden johtamiin kampuksiin, ja kampukset yhdestä tai useammasta koulutusohjelmasta koostuviin koulutuspäällikön johtamiin koulutusyksiköihin. Toimialojen rinnalla olisivat työelämän kehittämispalvelujen, koulutustakuun ja yhteisten palvelujen yksiköt. Aikuislukio ja ammatillinen aikuiskoulutus kuuluisivat työelämän kehittämispalvelut –yksikköön. Ammattistartit, mava-koulutus, mahdollisesti kymppi-luokat sekä opiskelijahuoltopalvelut kuuluisivat koulutustakuuyksikköön.

Ehdotetut organisaatiokaaviot ovat liitteenä 5.

Oppilaitosta johtaisi toiminnasta vastaavana rehtorina toimiva liikelaitoksen toimitusjohtaja. Toimitusjohtajan tehtäviin ja ratkaisuvaltaan oppilaitoksen toiminnasta vastaavana rehtorina kuuluisivat seuraavat asiat:

1. vastata liikelaitoksen/oppilaitoksen toiminnan tuloksellisuudesta ja taloudellisuudesta sekä sen arvioinnista
2. valmistella yhteistyössä talouspalvelujen kanssa oppilaitoksen talousarvioehdotus, vastata sen toteuttamisesta sekä hyväksyä sellaiset oppilaitoksen yhteiset laskut, joiden hyväksymistä ei ole osoitettu muulle viranhaltijalle
3. päättää oppilaitoksen talousarvion käyttösunnitelmasta ja määrärahojen jaosta tulosalueittain
4. päättää oppilaitoksen hankinnoista hyväksytyn talousarvion rajoissa niiltä osin kuin toimivaltaa ei ole siirretty muille viranhaltijoille
5. huolehtia koulutuksen järjestäjälle tulevien valtionosuuksien ja -avustusten hakemisesta ja valtionavustusselvitysten toimittamisesta yhteistyössä talouspalvelujen kanssa
6. ottaa henkilöstö oppilaitokseen lukuun ottamatta opettajia
7. toimia johtokunnan esittelijänä (liikelaitoksessa)
8. vahvistaa oppilaitoksen toimintasääntö ja järjestyssäännöt
9. nimetä ammatilliset neuvottelukunnat
10. allekirjoittaa oppilaitosta koskevat sopimukset ja hakemukset, ellei se kuulu kaupungin yleisten säädösten mukaan muulle viranhaltijalle lukuun ottamatta työssäoppimisen jaksosia koskevia sopimuksia
11. päättää opetussuunnitelmien hyväksymisestä
12. päättää oppilaitoksen työ- ja loma-ajoista
13. vastata liikelaitoksen/oppilaitoksen viranomaisyhteyksistä ja sidosryhmäyhteistyöstä
14. vastata liikelaitoksen/oppilaitoksen ulkoisesta tiedotus- ja suhdetoiminnasta

Toimitusjohtajan päätökset tehtäisiin rehtoreiden esittelystä lukuun ottamatta talousarvion käyttösunnitelmaa ja määrärahojen jakoa tulosityksiköittäin, joka päätettäisiin oppilaitoksen palvelujohtajan esittelystä. Toimitusjohtajan esimiehenä olisi sivistystoimen apulaiskaupunginjohtaja ja hänet valitsisi liikelaitoksen johtokunta.

Rehtorien ratkaisovalta olisi sama kuin nykyisten rehtorien kuitenkin niin, että rutiininomaiset opiskelija-asiat siirrettäisiin apulaisrehtorien ja koulutusjohtajien päätettäväksi. Samalla rehtorille annettaisiin lisää resurssien käyttöön ja henkilöstöön liittyvää ratkaisovaltaa asioissa, joissa tarvitaan laajempaa harkintaa joko resurssi- tai oikeusturvasyistä. Rehtorin päätökset tehtäisiin apulaisrehtorin esittelystä. Rehtorin esimies olisi liikelaitoksen toimitusjohtaja (johtava rehtori).

Rehtoreiden johtamat yksiköt käyttäisivät vakiintuneita ja vahvan brändin omaavia nimiä Helpa, Hesote ja Heltech, jotka ilmaisevat ulkopuoliselle selkokielellisesti yksikön toimialan sekä soveltuvat myös kansainväliseen käyttöön.

Rehtorin/muun tulosalueen johtajan tehtävät ja ratkaisuvallta olisi seuraava:

1. vastata tulosalueen toiminnan tuloksellisuudesta ja taloudellisuudesta sekä sen arvioinnista
2. ottaa tulosalueen opettajat toistaiseksi voimassa olevaan palvelussuhteeseen
3. valmistella yhteistyössä talouspalvelujen kanssa tulosalueen talousarvioehdotus, vastata sen toteuttamisesta sekä hyväksyä sellaiset tulosalueen laskut, joiden hyväksymistä ei ole osoitettu muulle viranhaltijalle
4. päättää tulosalueen talousarvion määrärahojen jaosta tulosyksiköittäin
5. päättää opettajien muun työn resursoinnin perusteista
6. päättää toimialansa tuntijaosta
7. päättää tulosalueen hankinnoista, jos niiden arvo ei ylitä x euroa
8. päättää tulosalueen henkilöstön virkavapauksista ja työlomista
9. päättää tulosalueen henkilöstön ulkomaanmatkoista
10. päättää apulaisrehtorien ja muun välittömästi alaisensa henkilöstön virkamatkista, sairaslomista, vuosilomista ja henkilöstökoulutuksesta sekä hyväksyä alaistensa matkalaskut
11. allekirjoittaa tutkintotodistus, erotodistus ja todistus suoritetuista opinnoista
12. antaa opiskelijalle kirjallinen varoitus
13. myöntää opiskelijalle opintojen suoritusajkaan pidennystä
14. vastata tulosalueen sidosryhmäyhteistyöstä sekä tiedotus- ja suhdetoiminnasta

Vaikka opiskelija-asiat olisi pääosin tarpeen delegoida apulaisrehtoreille ja koulutusjohtajille, rehtorilla olisi syytä säilyttää opiskelijan oikeusturvan kannalta kriittiset tai merkittäviä taloudellisia seuraamuksia sisältävät asiat. Tutkintotodistuksen allekirjoittajina olisivat koulutuspäällikkö ja rehtori todistuksen statuksen vuoksi.

Nykyisten apulaisrehtorien tehtäväalue tulisi täsmentää useampia koulutusjohtajan vastuualueita käsittävän toimipisteen esimieheksi, joka avustaisi rehtoria toimialan johtamistehtävässä. Joku apulaisrehtoreista määrättäisiin rehtorin sijaiseksi. Apulaisrehtorin alaisuudessa olisivat koulutuspäälliköt. Apulaisrehtorin tehtävä olisi pedagoginen johtamistehtävä. Hänen ratkaisuvalltaansa kuuluisivat laajempaa resurssi- ja pe-

dagogista harkintaa edellyttävät opiskelija-asiat. Apulaisrehtorin päätökset tehtäisiin koulutusjohtajan esittelystä. Apulaisrehtorin esimies olisi rehtori, ja hänet valitsisi liikelaitoksen toimitusjohtaja (johtava rehtori).

Apulaisrehtorin tehtävät ja ratkaisuvallta olisi seuraava:

1. vastata kampuksensa tuloksellisesta ja taloudellisesta toiminnasta ja sen arvioinnista
2. osallistua kampuksen tulosityksiköiden talousarvion valmisteluun, vastata sen toteutumisesta ja hyväksyä sen laskut
3. ottaa sijaiset ja määräaikaiset opettajan viran haltijat ja tuntiopettajat enintään yhden vuoden ajaksi hyväksytyn talousarvion rajoissa
4. päättää kampuksen opettajien työnjaosta ja työjärjestyksestä
5. päättää koulutuspäälliköiden ja muun kampuksen henkilöstön virkamatkoista ulkomaanmatkoja lukuun ottamatta, sairaslomista, vuosilomista ja henkilöstökoulutuksesta sekä hyväksyy kampuksen henkilöstön matkalaskut
6. päättää yksikön opiskelijoiden ottamisesta
7. ottaa tai siirtää opiskelija erityisopetukseen
8. päättää henkilökohtaisesta opetuksen järjestämisestä koskevasta suunnitelmasta ja erityisistä opetusjärjestelyistä
9. vastata yksikkönsä opiskelijahuoltoryhmän ja opiskelijapalvelujen toiminnasta yhteistyössä koulutustakuuyksikön kanssa
10. vastata yksikölle osoitettujen kiinteistöjen ja irtaimiston asianmukaisesta käytöstä ja hallinnasta ja myöntää lupa niiden tilapäiseen käyttöön muihin kuin oppilaitoksen omiin tarpeisiin

Oppilaitoksen ja toimialojen sisäisinä tulosityksikköinä toimisivat koulutuspäälliköiden johtamat kokonaisuudet. Lähiesimiehinä koulutuspäälliköillä tulisi olla enemmän henkilöstö- ja taloushallinnon ratkaisuvalltaa kuin nykyisillä osastonjohtajilla. Jos koulutuspäälliköitä olisi 24, koulutuspäälliköllä olisi keskimäärin noin 300 opiskelijan vastuualue ja alaisuudessaan noin 30 opetushenkilöstöön kuuluvaa. Yhtä rehtoria kohti olisi keskimäärin 8 koulutuspäällikköä. Koulutuspäälliköillä tulisi olla määritellyt sijaiset toistensa joukosta tai lehtoreista. Koulutuspäälliköt olisivat opettajan lähiesimiehiä, ja heillä tulisi olla opiskelijoita, opettajia ja

taloutta koskevaa ratkaisuvalltaa talousarvion ja oppilaitoksen normaalien käytänteiden puitteissa tapahtuvassa vakiintuneessa toiminnassa, jossa vaaditaan nopeita päätöksiä. Koulutuspäälliköt olisivat samantyyppisessä kokonaistyöajassa kuin rehtorit. Koulutusjohtajan esimies olisi apulaisrehtori, ja hänet valitsisi oppilaitoksen johtava rehtori.

Koulutuspäällikön/aikuiskoulutusjohtajan tehtävät ja ratkaisuvallta määriteltäisiin johtosäännössä seuraavasti:

1. osallistua koulutusyksikön tuloksellisen ja taloudellisen toiminnan ja sen arvioinnin valmisteluun ja suunnitteluun
2. osallistua koulutusyksikön talousarvioehdotuksen valmisteluun
3. toimia opettajien lähiesimiehenä ja vastata tulosyksikön pedagogisesta johtamisesta sekä opintojen edistymisen seurannasta
4. tehdä esitys henkilöstön virkamatkoista ulkomaanmatkoja lukuun ottamatta, sairaslomista ja vuosilomista
5. vastata tulosyksikkönsä työelämäyhteyksistä
6. päättää työssä oppimisen jaksoja koskevista sopimuksista
7. päättää tulosyksikkönsä hankinnoista, jos niiden arvo on alle x euroa
8. myöntää opiskelijalle lupa oppilaitoksesta poissaoloon
9. antaa opiskelijalle lupa koulunkäynnin keskeyttämiseen
10. päättää opiskelijan aikaisemmin suorittamien opintojen tai muutoin hankitun osaamisen tunnustamisesta
11. varata opiskelijalle mahdollisuus opinnoissa etenemisen osoittamiseen ja uusintaan tai arvosanan korottamiseen

Keskitettyyn oppilaitoshallintoon tarvittaisiin yhteisten palvelujen yksikkö ja koulutustakuuyksikkö. Tietoteknisen tuen ja opiskelijapalvelujen tulisi olla nykyiseen tapaan hajautettuina toimipisteisiin. Muiden yksiköiden henkilöstö voisi olla keskitettynä, ja palvelujen hajautus toteutuisi sähköisillä järjestelmillä. Henkilöstö koostuisi nykyisistä oppilaitosten henkilöstöstä. Lisäksi opetusviraston tukipalveluista eläkkeelle siirtymisen vuoksi tai muuten vapautuvia vakansseja tulisi siirtää ammatilliseen oppilaitokseen siirtyvää ratkaisuvalltaa vastaavasti. Tilayksikön ja tietotekniikkayksikön resurssit ovat kriittinen tekijä opiskelijamäärän kasvaessa. Tilayksikön tulisi voida muodostaa projekteja, joissa opiskelijalisäysten vaatimat tila- ja kalustokysymykset voitaisiin koordinoida nykyistä paremmin. Kehittämis- ja laatuysikkö koordinoisi opetussuunnitelmatyön oppilaitoksessa. Aikuiskoulutuksessa päätoimisesti toimivat opettajat olisivat aikuiskoulutusjohtajan alaisia ja E-liitteen mukaisin palvelussuhteen ehdoin toimivia.

Liikelaitoksena toimiva ammatillinen oppilaitos voisi lisäksi ostaa esim. lainopillisia palveluita tai koulutusoppaiden ym. tiedotusmateriaalin toimituspalveluja opetusvirastolta. Jos yhdistetty oppilaitos olisi edelleen opetusviraston alainen toimintayksikkö, tulisi erikseen sopia edellä mainituista ja muista tarpeellisista opetusvirastossa taloudellisemmin toteutettavista palveluista.

Nykyiset viisi oppilaskuntaa tulisi yhdistää yhdeksi oppilaskunnaksi, jolla olisi kampuksittain jaostot.

Oppilaitoksen organisaatioon kuuluu myös lakisääteinen ammattiosaamisen toimikunta.

Oppilaitoksen sisäisestä organisaatiosta ja sen esimiesten ratkaisuvallasta tulisi määrätä oppilaitoksen toimintasäännössä, jonka liikelaitosmallissa voisi vahvistaa toimitusjohtaja, virastomallissa opetuslautakunnan jaosto.

9. KOULUTUSALOJEN JA NIIDEN YHDISTELMIEN ORGANISOINTI

Uuden oppilaitoksen hallinnollinen pää rakenne muodostuisi koulutusaloista koostuvien toimialojen mukaan. Nykyisen oppilaitosjaon pohjalta muodostuva toimialarakenne on kooltaan epätasainen Heltechin muodostaessa yli puolet opiskelijavolyymista.

Nykyisistä oppilaitoksista Hesote koostuu yhdestä koulutusalasta, Heltech kahdesta eli kulttuurialasta sekä tekniikan ja liikenteen koulutusalasta sekä Helpa kolmesta eli matkailu-, ravitsemis- ja talousalasta, sosiaali-, terveys- ja liikunta-alasta sekä tekniikan ja liikenteen koulutusalasta. Ammatillisessa koulutuksessa korostetaan nykyisin myös monialaisuutta, millä perusteelta nykyistä jakoa voi pitää tarkoituksenmukaisena. Helpan koulutusohjelmia yhdistävä monialainen tekijä on esteettinen, joka näkökulma on oleellinen niin ruokatuotannossa, sen tarjoilussa, vaatteiden valmistuksessa ja kauneudenhoidossa. Opetussisältöjen kannalta perusteltuna voisi pitää kauneudenhoitoalan koulutuksen siirtämistä osaksi Hesotea, jolloin sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan koulutus olisi samassa toimialayksikössä. Tällainen siirto ei kuitenkaan korjaa sukupuolittain eriytynyttä jakoa toimialayksiköihin. Nykyinen toimialajako, tekniikka, terveys ja estetiikka, on myös perusteltavissa.

Oppilaitosten yhdistyessä on tavoitteena kaikilta osin sisäisen yhteistyön vahvistuminen. Tältä kannalta toimialojen rajojen muuttaminen ei ole välttämätöntä, ja se myös lisäisi yksikköjen koon välistä epäsuhtaa. Näillä perusteilla en ehdota toimialarajojen muuttamista.

Koulutusyksikköjaoksi ehdotan seuraavaa (suluissa arvioitu opiskelijamäärä):¹

Helpan toimiala	elintarvikealan koulutus (150)
	vaatetusalan koulutus (350)
	kauneudenhoitoalan koulutus (280)
	hiusalan koulutus (470)
	matkailu-, ravitsemis- ja talousalan koulutus (500)
Hesoten toimiala	5 koulutuspäällikköä lähihoitajakoulutukseen (1800)
	hammastekniikan koulutus (100)
	lääkealan koulutus (150)
Heltechin toimiala	AV- ja viestintäalan koulutus (300)
	rakennusalan koulutus (400)
	talotekniikan, kiinteistöpalvelujen, suunnitteluassistentin ja
	maanmittaustekniikan koulutus (300)
	kone- ja metallitekniikan koulutus (300)
	sähkö- ja automaatiotekniikan koulutus (500)
	tieto- ja tietoliikennetekniikan sekä turvallisuusalan koulutus (600)
	paino-, prosessi- ja kemian tekniikan koulutus (600)
	puu-, verhoilu-, sisustus- ja pintakäsittelyalan koulutus (400)
	autoalan koulutus (600)
	logistiikan koulutus (250)

¹ Opiskelijamäärä on arvioitu WERA-tietokannan koulutusohjelmittaisista aloituspaikkamääristä 2011 kertomalla ne koulutuspuiteohjelmilla ja suhteuttamalla saatu opiskelijamäärä oppilaitosten tulosbudjetin 2011 opiskelijamäärään eli laskennallisesti keskeyttäminen vähentäen.

Jako vastaisi nykyisten osastonjohtajien, tiimikoordinaattorien ja koulutuslavastaavien toimialueita. Ohjaavan ja valmentavan koulutuksen koulutuspäällikkö sijoittuisi myöhemmänä ehdotettuun koulutustakuyksikköön. Yksiköistä elintarvikeala, lääkeala, hammastekniikka, AV- ja viestintä sekä logistiikka jäisivät melko pieniksi. Elintarvikeala voitaisiin yhdistää marataan, mutta se kasvaisi tällöin suurimmaksi oppilaitoksen yksiköistä. Lääkealaa ja hammastekniikkaa on vaikea sisällöllisesti yhdistää muihin tai keskenään. AV- ja viestintäyksikön sekä logistiikan yhdistäminen mahdollisiin muihin yksikköihin kasvattaisi niitä liian suureksi.

Vantaan Variassa yhtä opetuslajohtajaa kohti on noin 450 opiskelijaa, mikä merkitsee noin 40 opettajaa, mikä on lähiesimiestyön kannalta liikaa. Variassa onkin opetuslajohtajilla alaisina opettajavirkaehtosopimuksessa olevia koulutusvastaavia. Ehdotetussa Helsingin ammattiopistossa olisi edellä olevan ehdotuksen mukaan aikuiskoulutus vähentäen noin 300 opiskelijaa ja noin 20-30 opettajaa yhtä koulutuspäällikköä kohti riippuen työelämän kehittämispalvelut-yksikköön mahdollisesti siirtyvistä opettajista.

Ammattitaitoa täydentävien ns. atto-aineiden osuus on oma ongelmansa. Linjajohto on rakennettava koulutusohjelmakokonaisuuksien pohjalta. Kokemukset esimerkiksi erillisistä kielikeskuksista ammattikorkeakouluissa eivät ole aina osoittautuneet hyviksi. Atto-aineet eivät kaikissa koulutusohjelmissa myöskään erotu ammatillisesta opetuksesta. Toisaalta niissä koulutusohjelmissä, joissa ne erottuvat, atto-aineiden opettajat eivät ole sijoitettavissa yhteen koulutusyksikköön. Tästä syystä on tarpeen muodostaa kolme atto-aineiden koulutusyksikköä, jotka tuottaisivat koulutusohjelmille ne opetuspalvelut, joita ei voi tuottaa koulutusyksikön omilla opettajilla.

Eräs kaikille toimialoille yhteinen opetuskokonaisuus ovat liiketalouteen ja yrittäjyyteen liittyvät opetussällöt. Nämä ovat osin poikkialaisia, osin alaan kytkeytyviä. Saattaisi olla kuitenkin hyödyksi muodostaa oppilaitoksen osaksi koulutusyksikkö, johon kuuluisivat näitä sisältöjä opettavat opettajat. Tällöin myös syntyvässä uudessa oppilaitoksessa tulisi esille se osaamisalue, joka tutkintotasolla on edustettuna Helsingissä vain yksityisissä oppilaitoksissa.

Ehdotan oppilaitokseen seuraavia koko oppilaitoksen yhteisiä koulutuspäällikön johtamia koulutusyksiköitä:

äidinkieli, vieraat kielet, taide ja kulttuuri

matemaattinen ja tietotekniikan opetus

liiketaloudellinen, yhteiskuntatieteellinen sekä liikunnan ja terveystiedon opetus

Nämä koulutusjohtajat voisivat olla aikuislukion rehtorin alaisia, jolloin koordinaatio aikuislukion ja ammatti- ja aikuisopiston atto -opetuksen kesken sujuisi nykyistä luontevammin. Näiden opettajien määrä on yh-

teensä noin 90 – 100. Vaihtoehtoinen ratkaisu voisi olla, että yksi apulaisrehtoreista toimisi atto-aineiden koulutuspäälliköiden esimiehenä, ja atto-aineet olisivat erillinen tulosalue. Atto-aineiden opettajien kuuluminen Työelämän kehittämispalvelut –yksikköön ei ole luonteva ratkaisu siitä syystä, että opetus on pääosin nuorten opetusta.

Nykyiset ammatilliset neuvottelukunnat voisivat olla asiantuntijaeliminä koulutusjohtajan tukena alansa koulutuksen työelämävastaavuuden sekä sisällön kehittämisessä. Ne voisivat näin osittain korvata poisjäävien oppilaitosten johtokuntien panosta. Ammatillisten neuvottelukuntien toimintaedellytyksiä parantaisi koulutusjohtajien päätoimisuus, jolloin asioiden valmistelua voitaisiin tehostaa. Ammatillisten neuvottelukuntien tehtävät ja valtuudet tulisi määritellä oppilaitoksen toimintasäännössä.

Ammatillisten neuvottelukuntien työelämäedustajat kokivat vaikutusmahdollisuutensa hyväksi, jos oppilaitoksen puolella on ollut riittävää kiinnostusta niiden hyödyntämiseen. Tämä on vaihdellut neuvottelukunnittain. Uusien koulutuspäälliköiden eräs tehtävä olisi tehostaa neuvottelukuntien vaikuttavuutta, missä neuvottelukuntien välinen hyvien käytänteiden vertailu olisi hyödyksi. Parhaissa esimerkeissä neuvottelukunnat olivat vaikuttaneet merkittävästi mm. uuden koulutuksen aloittamiseen, opetussuunnitelman laadintaan, uusien koulutustarpeiden huomioon ottamiseen ja työssäoppimispaikkojen systemaattiseen hankintaan. Toiminnan kehittämis ehdotuksena tuli esille paremman palautteen saaminen neuvottelukunnan aloitteiden toteutumisesta.

10. TYÖELÄMÄN KEHITTÄMISPALVELUT – YKSIKKÖ (AIKUISKOULUTUSYKSIKKÖ)

Aikuiskoulutus muodostaisi yhdessä oppisopimustoimiston ja aikuislukion kanssa yhteisen tulosalueen, jota johtaisi toimialarehtori. Aikuiskoulutuksen eriyttämistä puoltaisi se, että tällöin toiminnan kannattavuutta voitaisiin seurata paremmin. Koulutuksen arviointineuvoston vuonna 2006 laatimassa toisen asteen aikuiskoulutuksen järjestämistä koskevassa arvioinnissa on todettu, että aikuisten sijoittaminen opetussuunnitelmaperusteista opetusta noudattavien opiskelijoiden joukkoon tulee näyttötutkintoperusteisia ratkaisuja kalliimmaksi ja hidastaa työvoiman siirtymistä työmarkkinoiden käyttöön (Luopajarvi 2006, 10; alkuperäislähde Koulutuksen arviointineuvosto 2006:15).

Esitettyssä organisaatoratkaisussa aikuislukion pitkäaikainen kokemus tarvelähtöisestä aikuiskoulutuksen toteuttamisesta olisi hyödynnettävissä myös ammatillisten oppilaitosten aikuiskoulutuksessa sekä joustavien opintopolkujen toteuttamisessa. Aikuiskoulutusyksikkö voisi laadittavan aikuiskoulutusstrategian pohjalta painottaa toimintaansa niihin tehtäväalueisiin, jotka eivät ole vahvasti edustettuina Amiedun ja muiden

pääkaupunkiseudun kilpailijoiden toiminnassa. Tällaisia tehtäväalueita ovat aikuisten ammatillinen peruskoulutus, oppisopimuskoulutuksen tietopuolinen koulutus ja maahanmuuttajien ammatillinen koulutus.

Työelämän kehittämispalvelut- yksikön osana voisi hankeyksikkö, InnoHesa, jos työelämää palvelevia muutakin kuin koulutusta sisältäviä hankkeita on riittävästi. Tämä merkitsisi oppilaitoksilla olevan työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän vahvistamista. Mm. valtakunnallisten osaamiskeskusohjelmien ja vastaavien hankkeissa voisi olla tilausta ja rahoitusta myös sellaiselle käytäntöläheiselle kehittämistoiminnalle, johon on osaamista ammatillisessa oppilaitoksessa. (Vrt. InnoOmnia.)

11. OPPISOPIMUSTOIMISTO

Oppisopimuskoulutuksen hallinnon keskeiset kehittämistarpeet ovat riittävän nopeasti reagoivan yritysten palvelun toteuttaminen, yhteyksien vahvistaminen kaupungin elinkeinopalveluun sekä tilaaja-aseman vahvistaminen suhteessa kaupungin oppilaitoksiin.

Ensisijainen vaihtoehto on liittää oppisopimustoimisto Työelämän kehittämispalvelut-yksikköön ammatillisen aikuiskoulutuksen ja aikuislukion kanssa. Tätä ratkaisua puoltaa erityisesti oppisopimuskoulutuksen rooli järjestäjän suurimpana ammatillisen aikuiskoulutuksen palveluna sekä yhteistyö nykyisten ammatillisten kaupungin ammatillisten oppilaitosten ja aikuislukion aikuiskoulutuksen kanssa.

Jos uusi ammatillinen oppilaitos olisi edelleen virastomuotoinen, oppisopimustoimiston eräs mahdollinen sijoituspaikka voisi Helsingin kaupungin elinkeinotoimi, jolloin se olisi nykyistä selkeämmin osa kaupungin yrityspalveluja. Asiaa tulisi tarkastella myös yhteistyömallina Espoon ja Vantaan kanssa. Karkola ja Suihko ehdottivat (2006) pääkaupunkiseudun oppisopimuskeskusten yhdistämistä osakeyhtiöpohjalta. Se voisi kuitenkin toimia myös ns. isäntäkuntamallilla sopimuspohjaisesti olleessaan osa Helsingin kaupungin elinkeinotoiminta. Vantaalla aikuiskoulutuspalveluja on sijoitettu fyysisesti yrityspalvelukeskus Leijaan. Jos oppisopimustoimisto siirtyisi elinkeinopalvelujen yhteyteen, tulisi varmistaa yhteys nuorten muuhun koulutukseen. Siihen kaivattaisiin Pirkanmaan mallin mukaisia koulumuotoisen ja oppisopimuskoulutuksen yhdistäviä toteutusmalleja, joilla voisi olla merkitystä koulutustakuun toteuttamisessa.

Kaupungin ammatillisten oppilaitosten eräänlaisesta esikoisoikeudesta oppisopimuskoulutuksen tietopuolisten kurssien toteuttamiseen tulisi luopua, koska se ei ole perusteltu kaupungin kokonaistaloudellisen edunkaan kannalta. Kaikki tietopuolinen tulisi siten kilpailuttaa, jolloin kustannustehokkuus paranee ja kaupunki saa tästä taloudellista hyötyä peruskoulutuksen yksikköhinnan ja kustannusten eron kasvaessa. Tämä

mahdollistaa myös asiakkaiden laadukkaamman palvelun. Kilpailuttamisessa laatutekijöille tulee antaa riittävän suuri painoarvo.

12. KOULUTUSTAKUU - YKSIKKÖ

Opiskelijahuoltopalvelujen nykyinen keskitetty toimintamalli on mahdollistanut ammattihenkilöstön ammattimaisen toiminnan. Samaan yhteyteen soveltuisivat yhdistetyssä oppilaitoksessa myös opinto-ohjaajat sekä hakutoimisto.

Ammattistartti, työpajat, maahanmuuttajien valmentava koulutus ja kymppiluokat voisivat kuulua samaan yksikköön opiskelijapalvelujen kanssa. Ideana olisi tällöin se, että kaikki koulutukseen hakeutuvan ja siellä jo olevan ammatillista joko uravalinnan tai kasvatuksellisen ohjauksen tarvetta vaativa toiminta olisi samassa palveluyksikössä. Se ei voi olla fyysisesti keskitetty, koska palvelut pitää tarjota yksiköissä. Toiminnallinen ohjaus olisi kuitenkin keskitetty. Yksikön nimeksi sopisi koulutustakuuyksikkö, ja siihen kuuluisi luontevasti myös hakutoimisto.

Myös kaupungin henkilöstöasian keskuksen hallinnoima Tulevaisuustiski soveltuisi toiminnan luonteen huomioon ottaen osaksi koulutustakuuyksikköä.

Helsingissä on eri tavalla suuntautuvia kymppiluokkia, lukioon orientoituneita, ammatilliseen koulutukseen orientoituneita, maahanmuuttajakymppi ja erityisopetuskymppi. Toiminnan volyymi on melko suuri, noin 400 opiskelijaa, joista noin neljännes tähtää ensisijaisesti lukioon. Kymppiluokkien alussa oppilaiden orientaatiot kartoitetaan, ja heidät ohjataan sen perusteella heille parhaiten soveltuvalla kymppiluokalle. Kymppiluokalta voi siirtyä kesken toisen asteen koulutukseen, jos siellä on paikkoja. Kymppiluokkien melko yksityiskohtainen opetussuunnitelma edellyttää yleiskoulun opettajakelpoisuuksia. Peruskouluikäluokkien su-pistuesssa Helsingissä peruskoulun opettajat tarvitsevat kymppiluokkien opetustunteja tuntikertymiensä turvaamiseksi. Näillä perusteilla voisi olla luontevaa jättää lukioon suuntautuvat kymppiluokat peruskouluun. Sinänsä kymppiluokkien organisatorinen sijoittaminen ei vaikuta niiden opetussuunnitelmaan eikä opettajilta vaadittavaan kelpoisuuteen, joten peruskoulun opettajat voisivat edelleen hoitaa nykyiset opetustunnit, vaikka kymppiluokkien organisatorinen asema muuttuisi. Koulutustakuuyksikön perusajatuksen pohjalta kaikkien kymppiluokkien pääajatuksen tulisi olla oppilaan toisen asteen koulutusvalintaa mahdollisimman puolueettomasti palveleva ja yksin oppilaan kiinnostuksesta ja taipumuksista lähtevä sekä erilaista tutustumista ja kokeilua mahdollistava. Tämä tavoite saattaisi toteutua parhaiten ohjaukselliseen ja valmentavaan toimintaan keskittyvässä koulutustakuuyksikössä. Helsingissä luontainen kiinnostus toisaalta lukioon ja toisaalta ammatilliseen koulutukseen jakautuu luontaisesti melko tasapainoisesti. Oppilaspulaa ei

ole, vaan pääongelma on runsas jääminen koulutuksen ulkopuolelle. Näin ollen tasapuolisuuden korostus ohjaus- ja valmennustoiminnassa on sitäkin tärkeämpää.

Vantaalla koulutustakuuyksikön kaltainen yksikkö on osa Variaa. Peruskoulun lisäopetuksen liittämistä Variaan perusteltiin Vantaalla aikanaan sillä, että kymppiluokat ovat valmistavaa koulutusta, valmistivat ne sitten lukioon tai ammatilliseen koulutukseen. Lisäksi Vantaan kokemusten mukaan peruskoulun päättäneet oppilaat eivät mielellään enää opiskele peruskoulun tiloissa. Sama kokemus on tullut esille myös käymissäni haastatteluissa Helsingissä. Helsingissä aikuislukion lukioon valmentava yksi maahanmuuttajien kymppiluokka on jo päänavaus tarkoitettuun suuntaan.

Vantaalla myös opintosihteeripalvelut ja opiskelijahallinnon tietojärjestelmät kuuluvat lisäopetuksen ja tukipalvelujen yksikköön. Myös yhdistetyssä Helsingin ammattiopisto Hesassa opintosihteeripalvelut voisivat olla koulutustakuuyksikössä tai yhteisten palvelujen yksikössä. Opiskelijahallinnon tietojärjestelmät soveltuisivat pääkäyttäjä- ja kehittämistoimintojen osalta tietotekniikkapalvelujen kanssa samaan yksikköön. Apulaisrehtoreilla tulisi olla oppilaitoksen arkityöhön liittyvä ohjaussuhde opiskelijahuoltohenkilöstöön ja opinto-ohjaajiin sekä opintosihteereihin.

13. VIRASTON YKSIKKÖNÄ TOIMIVAN OPPILAITOKSEN SISÄINEN ORGANISAATIO

Oppilaitosta johtaisi johtava rehtori, jonka valinta kuuluisi opetuslautakunnalle. Hänen tehtävänsä oppilaitoksen sisäisessä hallinnossa olisivat samat kuin liikelaitosmallissa edellyttäen kuitenkin nettobudjetointia.

Nettobudjetoinnin toteuttaminen olisi kannatettavaa myös virastomallisessa oppilaitoksessa toiminnan kustannustietoisuuden ja kannustavuuden parantamiseksi.

Liikelaitoksen toimitusjohtajalle esitetyt tehtävät jäisivät opetuslautakunnalle, sen jaostolle tai opetustoimen johtajalle.

Työelämän kehittämispalvelut –yksikköön ei olisi tarkoituksenmukaista siirtää aikuislukiota, koulutustakuuyksikköön kymppiluokkia eikä atto-aineiden koulutusjohtajia ja opettajia aikuislukioon.

Rehtoreiden, apulaisrehtoreiden ja koulutuspäälliköiden ratkaisovalta olisi selvitysmiehen ehdotuksen mukaan sama kuin liikelaitosmallissa. Päätöksenteon delegoinnin tarve on selvitysmiehen mukaan keskeisin uudistettavalle organisaatiolle asetettava tavoite, joka on tullut vahvasti esille myös muissa ulkoisissa

selvityksissä (Helsinki-Vantaa –selvitys 2010; aikuiskoulutuksen EFQM-itsearviointi 2007 ja 2010.) Tässä selvitystyössä tehdyissä henkilöstön haastatteluissa on lisäksi korostunut selvästi lähiesimiestyön tehostamisen tarve.

Oppisopimustoimiston siirtämistä kaupungin elinkeinopalvelujen yhteyteen tulisi harkita.

14.EHDOTUS HELSINGIN KAUPUNGIN JÄRJESTÄMÄN AMMATILLISEN KOULUTUKSEN UUELLEENORGANISOINNISTA

14.1. Ehdotettu malli

Selvitysmies katsoo, että keskeinen hallinto- ja ohjausjärjestelmän kehittämiskohde on vakiintuneeseen toimintaan liittyvän ratkaisuvallan delegointi sekä lähiesimiestoiminnan vahvistaminen. Nykyisessä organisaatiossa opettajien lähiesimiehillä osastonjohtajilla ja vastaavilla ei ole päätoimisia virkoja, vaikka tehtävät sitä edellyttäisivät. Kun resursseja kuitenkin talousarvion puitteissa on järjestetty erinäisin projektituntijärjestelyin, ei asian ratkaiseminen pysyväisluonteisemmin ole merkittävä kustannuskysymys. Sinänsä delegoinnin toteuttaminen ei edellytä nykyisten oppilaitosten yhdistämistä, mutta on selkeämmin ja johdonmukaisemmin toteuttavissa, jos oppilaitokset yhdistetään.

Oppilaitosten yhdistämisestä suurin hyöty saadaan tukipalvelujen tehokkaammalla järjestämisellä. Opetusviraston ja kaupungin yhteiset palvelut eivät aina parhaalla mahdollisella tavalla ole palvelleet oppilaitosten tarpeita. Resurssit eivät kaikissa tapauksissa kohdennu kokonaisuuden kannalta optimaalisesti eivätkä parhaat käytänteet oppilaitoksissa toteutuvat käytänteet ole levinneet riittävästi muihin oppilaitoksiin. Tukipalveluista mm. taloushallinto ja tietotekniikka ovat keskitettävissä yhdistettyyn oppilaitokseen, kun samalla siirretään toimivaltaa opetusvirastosta.

Ammatillinen koulutus kaipaa suurempaa autonomiaa eivätkä sen vaatimat toiminnalliset yhteydet yleiskouluun vaadi yhteistä hallinnollista organisaatiota. Vähintään yhtä perusteltuna voidaan pitää myös yhteyttä esimerkiksi nuorisotoimeen Helsingissä, jossa syrjäytymisen ehkäisy nousee keskeisempään asemaan kuin muualla maassa. Muutamissa kaupungeissa (Hämeenlinna, Järvenpää) nuorisotoimi on suorastaan yhdistetty opetustoimeen lasten ja nuorten palveluiksi. Ammatillisen koulutuksen toimintaa palvelisi parhaiten liikelaitosmalli, joka vastaisi mm. muualla maassa toisen asteenkin koulutuksessa osin toteutunutta osakeyhtiömallia ja kunnallisten ammattikorkeakoulujen osakeyhtiö- ja liikelaitosmalleja. Liikelaitoksen johtokunnassa voitaisiin toteuttaa elinkeino- ja muun työelämän, kaupungin elinkeinotoimen ja nuoriso-

toimen edustus, joita voi pitää vähintään yhtä tärkeinä kuin kytkeä yleiskouluun, jonka toimintaympäristö on huomattavasti stabiilimpi. Yhteys yleiskouluun voitaisiin luoda myös siten, liikelaitoksen johtokunnan puheenjohtajana toimisi opetustoimen johtaja.

Liikelaitosta organisaatiomallina puoltaisivat seuraavat seikat:

1. ammatillisen koulutuksen sidosryhmäyhteyksien vaatima autonomia
2. mahdollisuus koota liikelaitoksen johtokuntaan monipuolinen opetustoimen, elinkeinopalvelujen, nuorisotoimen sekä elinkeino- ja työelämän edustus
3. Helsingin kaupungin ammatillisen koulutuksen järjestäjäroolin vahvistaminen
4. Helsingin kaupungin ammatillisen koulutuksen valtakunnallisen aseman vahvistaminen
5. sellaisen organisaatiomallin luominen, joka valmistasi ennakkoivasti niin mahdollisen kilpailuneutraaliteettilainsäädännön edellyttämien kuin mahdollisten metropolialueen kuntayhteistyössä tehtävien ratkaisujen toteuttamiseen
6. ammatillisen koulutuksen kustannustehokkuuden parantaminen
7. ratkaisu selkeyttäisi opetusviraston roolia kaiken Helsingin kaupungin alueella toteutuvan ammatillisen koulutuksen koordinaattorina juoksevien hallintotehtävien siirtyessä liikelaitokselle. Koordinaatiotehtävän vahvistamiseen on erityistä tarvetta siksi, että Helsingin kaupungin alueella noin kolmannes palveluista on yksityisten oppilaitosten tuottamia.

Karkola ja Suihko (2006) esittivät likipitään vastaavin perustein pääkaupunkiseudun neuvottelukunnalle, että Helsingin ja Vantaan kaupunkien tulisi tutkia mahdollisuuksia eriyttää ammatillisen koulutuksen kokonaisuus omiksi oikeussubjekteiksi, kuntayhtymäksi, osakeyhtiöksi tai säätiöksi.

Toisin kuin edellä Helsinki-Vantaa –selvityksessä on nähty, että koko toisen asteen koulutuksen kokonaisuuden tulisi olla samassa yksikössä, mikä mahdollistaisi koulutustakuusta huolehtimisen. Toisaalta mainitussa selvityksessä on katsottu kaupunkien mahdollisesti yhdistyessä olevan tarvetta kiinteyttää sivistys- ja nuorisotoimen yhteyttä siten, että nuorisotoimi sijoittuisi osaksi sivistystoimea ennaltaehkäisevän toiminnan luonteensa perusteella. Selvityksen mukaan opetustoimi on nuorisotoimen keskeisin yhteistyökumppani. (Helsinki-Vantaa –selvitys 2010, 66.)

Liikelaitokset ovat Helsingissä, kuten muuallakin, kaupunginhallituksen alaisia. Selvitysmies pitää parhaana mallina Helsingin ammattiopisto -liikelaitosta, joka käyttäisi esimerkiksi Hesa –nimitystä jakautuen kolmeen yksikköön Helpaan, Hesoteen ja Heltechiin. Helsingin kaupungissa ehdotettua lähinnä vastaava liikelaitos on Henkilöstön kehittämiskeskus –Oiva-akatemia.

Tärkeää autonomian ja toiminnan joustavuuden kannalta on joka tapauksessa määrittää uusi oppilaitos nettobudjetoiduksi, joka on mahdollista myös opetusviraston alaisuudessa Vantaan kaupungin käytäntöä noudattaen. Vantaalla selvitettiin muutama vuosi sitten Varian muuttamista kaupungin liikelaitokseksi, mutta päädyttiin lopulta nettobudjetoituun virastomalliin.

Aikuiskoulutuksen eriyttäminen omaksi työelämän kehittämispalvelut -yksiköksi on perusteltua ainakin ammatti- ja erikoisammattitutkintoihin tähtäävän ja maksullisen koulutuksen osalta. Se saattaisi helpottaa myös aikuisten ammatillisen peruskoulutuksen valmentavan koulutuksen irrottautumista opetussuunnitelmaperusteisuudesta ja vahvempaa kiinnittymistä näyttötutkintoperusteisuuteen. Ellei nettobudjetointimalia toteuteta, saavutettava hyöty on kuitenkin epävarma. Päätoimisesti aikuiskoulutuksessa toimivien opettajien tulisi olla E-liitteen mukaisessa kokonaistyöajassa, jonka käyttöönotto on työmarkkinallinen kysymys. Esitetyt muutokset ovat kuitenkin tarpeen pyrittäessä säilyttämään aikuiskoulutuksen kilpailukyky suhteessa aikuiskoulutuksensa organisaation edellä mainitulla tavalla uudistaneisiin Ominaan, Keudaan ja Luksiaan.

14.2. Mallin vahvuudet ja heikkoudet

Koulutuksen palvelukyky

Helsingin kolmen ammatillisen oppilaitoksen yhdistäminen yhdeksi ammattiopistoksi vahvistaisi Helsingin kaupungin järjestämän ammatillisen koulutuksen kansainvälistä ja kansallista asemaa sen merkityksen edellyttämällä tavalla. Kaikki kolme ammatillista oppilaitosta ovat alallaan maan suurimmat ja monipuolisimmat, mutta osin epäitsenäisen järjestäjäroolin vuoksi niiden vaikuttavuus valtakunnalliseen koulutuspolitiikkaan ei ole riittävä.

Yhdistetyssä oppilaitoksessa tehostuva lähiesimiestoiminta parantaisi pedagogista johtamista ja mahdollistaisi nykyistä kiinteämmän opintojen edistymisen seurannan.

Yhdistetylle oppilaitokselle luotava laatujärjestelmä prosessikuvauksineen poistaisi päällekkäisyyttä oppilaitoksen toiminnassa ja levittäisi parhaat käytänteet koko oppilaitokseen.

Ammatillisen aikuiskoulutuksen, aikuislukion ja oppisopimustoiminnan yhdistäminen työelämän kehittämispalvelut -yksiköksi loisi edellytykset yritysten kannalta nykyistä kysyntälähtöisemmän palvelun toteuttamiselle.

Koulutuksen asiakaslähtöisyys ja opiskelijan asema

Nivelvaiheen palvelujen ja opiskelijahuoltopalvelujen yhdistäminen antaisivat mahdollisuuden palveluohjauksellista tukea tarvitsevia opiskelijoita paremmin.

Koulutuksen työelämävastaavuuden vahvistaminen

Työssäoppimisena suoritettavat opintoviikot opiskelijaa kohti ovat Helsingissä muuta pääkaupunkiseutua alhaisemmat. Ohjausjärjestelmää kehittämällä niiden määrää voitaneen lisätä. Ammatillisten neuvottelukuntien roolin vahvistaminen koulutusaloja ja koulutusalojen johtamista tukevina asiantuntijaeliminä antaisivat mahdollisuuksia koulutuksen työelämlähtöisyyden vahvistamiseen.

Uudessa organisaatiossa koulutuspäälliköiden ydintehtäviin voidaan sisällyttää entistä tehokkaammin ammatillisten neuvottelukuntien vaikuttavuuden lisääminen ja vaihtaa paremmin hyviä käytänteitä eri neuvottelukuntien kesken.

Henkilöstön asema

Kunnallisessa liikelaitoksessa henkilöstö on edelleen viroissa, kuten virastoissakin. Pelkästään henkilöstön sijoitusyksikön muutos ei muuta virka- ja työehtosopimuksen mukaista palkkausta tai työaikaa, koska se opettajilla riippuu opetustehtävästä eikä siitä, missä yksikössä opetustehtävä organisatorisesti on.

Aikuiskoulutuksen E- liitteeseen siirtyminen paikallisen sopimuksen pohjalta voidaan toteuttaa siten, että se turvaa opetustunteihin sidottua palkkausta paremmin ansiotason säilymisen opetustuntivolyymien muuttuessa esimerkiksi säästötoimien seurauksena.

Kaupungin päätöksenteko ja ohjaus

Seuraavassa tarkastelussa on eriytetty, mitä etuja ja mahdollisia haittoja kaupungin päätöksenteon ja ohjauksen kannalta olisi yhdistetyssä oppilaitoksessa riippumatta sen asemasta kaupungin organisaatiossa sekä mitä lisäetuja tai –haittoja apulaiskaupunginjohtajan alaisena liikelaitosmuodossa toimivalla yhdistetyllä oppilaitoksella olisi.

Yhdistetty oppilaitos riippumatta sen asemasta

Nivelvaiheen toimintojen ja opiskelijahuollon palvelujen yhdistäminen yhdistetyssä oppilaitoksessa tehostaisi kaupunginvaltuuston asettamaa keskeistä koulutuspoliittista päämäärää yhteiskuntatakuun toteuttamista.

Pedagogisen johtamisen tehostaminen kehittämällä lähiesimiestoimintaa ja antamalla riittävät operatiiviset johtamisvaltuudet yhdistetyssä oppilaitoksessa oppilaitoksen esimiehille tehostaisi opintojen edistymisen seuranta ja mahdollistaisi kaupunginvaltuuston asettaman läpäisy tavoitteen paremman saavuttamisen.

Liikelaitosmalli

Liikelaitosmalli tekisi oppilaitoksen talouden läpinäkyvämmäksi ja parantaisi toiminnan kustannustehokkuutta. Analyysiosassa esitetyt tilastovertailut osoittavat, että Helsingin kaupungin järjestämällä ammatillisella koulutuksella on tässä paljon parantamista muihin koulutuksen järjestäjiin verrattuna. Muita paremmalla resursoinnilla saavutetaan osin muita heikommalla tulokset. Oppilaitoksen budjettikehys olisi liikelaitoksessa valtion maksama yksikköhinta lisättynä toimitilojen pääomavuokralla. Sama tavoite on esitetty Helsinki- Vantaa –selvityksessä (Helsinki-Vantaa –selvitys 2010, 63). Vastaavia etuja ei täysin saavuteta, jos yhdistetty oppilaitos jää opetusviraston osaksi.

Liikelaitosmalli mahdollistaa nykyistä hallintomallia paremmin ammatillisen koulutuksen, erityisesti ammatillisen aikuiskoulutuksen ja oppisopimuskoulutuksen, kytkennän kaupungin elinkeino- ja kilpailukyky politiikkaan.

Liikelaitosmalli mahdollistaisi nykyistä mallia paremmin pääkaupunkiseudun toimijoiden välisen yhteistyön ja niiden muutosten toteuttamisen, joita kaupunkien tiivistyvä yhteistoiminta ja mahdolliset kuntauudistusratkaisut vaativat.

Liikelaitosmalli voisi heikentää yhtenäisen toisen asteen koulutuspolitiikan toteuttamista. On kuitenkin todettava, että ammatillisten oppilaitosten rinnastus ohjausjärjestelmässä kouluihin voi vaikeuttaa ammatilliselle koulutukselle välttämätöntä yhteyttä elinkeinoelämään. Kytkemällä opetusviraston johto esitetyllä tavalla liikelaitoksen johtokuntaan mahdollistaisi strategisella tasolla yhteyden säilymisen. Operatiivisella tasolla yhteyttä ei nykyisessä muodossa tarvita.

Liikelaitosmalli mahdollistaisi varautumisen mahdolliseen kilpailuneutraaliteettilainsäädäntöön.

Kustannusvaikutukset

Opetus- ja kulttuuritoimen kustannusraporttien perusteella tehty vertailu osoittaa, että Helsingin kaupungin ammatillisessa koulutuksen menorakenteessa opetuksen ja kiinteistöjen menot ovat maan keskimääräistä tasoa ja pääkaupunkiseudun vertailukohteita suuremmat. Kiinteistömenojen suuruus on Helsingin kaupungin olosuhteista aiheutuva rasite, mutta toisaalta kaupunki panostaa myös investointeihin varsin paljon muihin järjestäjiin verrattuna. Hallinnon kulut ovat hyvin kustannustehokkaita, ja voi sanoa, että Helsingin kaupunki on painottanut perustoimintoihin hyvin. Nykyinen hallinto ei siten ole kustannusrasite missään mielessä, mutta oppilaitostason hallinnon vähäisyys aiheuttaa oppilaitosjohdolle suurta kuormitusta.

Suoritettujen opintoviikkojen määrä suhteessa käytettyihin opetustunteihin on alhainen vertailukohteisiin verrattuna. Neljätoista Helsingin seudun ammatillisen koulutuksen järjestäjiä ja suuria kaupunkijärjestäjiä käsittävässä aineistossa vuonna 2010 oli 0.53 tason korrelaatio opetustuntien määrän/opiskelija ja suoritettujen opintoviikkojen/opiskelija välillä, kuten voisi loogisesti olettaa. Helsinki on siis tässä suhteessa poikkeus: suuresta opetustuntimäärästä huolimatta opintoviikkoja syntyy vähän. Helsingin opetustuntimäärä/opiskelija on korkeampi kuin millään tarkastellulla 14 koulutuksen järjestäjällä, mutta suoritettujen opintoviikkojen määrä/opiskelija alempi kuin millään näistä järjestäjistä.

Pieni opintosuoritusten määrä opiskelijaa kohti heijastaa osaltaan heikkoa läpäisyä sekä myös opiskelijoiden heterogeenisuutta. Toisaalta Omnian ja Vantaan opiskelijat tuskin ratkaisevasti poikkeavat Helsingistä. Omniassa ja Vantaalla edellä tavoin arvioitu tehokkuus on parempi. Myös työssä oppimisen avulla tuotettujen opintoviikkojen määrä on alhainen, mikä voisi johtua haastatteluissa esiin tulleista ongelmista työssäoppimispaikkojen saamisessa, mutta heijastaa ehkä myös konservatiivisuutta opetuksen toteuttamisessa. Vaikka työssäoppimispaikkojen kysyntä Helsingissä on suuri, on myös niiden tarjonta omaa luokkaansa muuhun maahan verrattuna. Opintojen hyväksilukeminen puolestaan on Helsingissä hyvää tasoa.

Kokonaistaloudellisessa tarkastelussa on välttämätöntä tarkastella saavutettuja tuloksia suhteessa käytettyihin resursseihin eikä pelkästään kustannusten kohtuullisuutta. Tässä mielessä voi olettaa, että käytetyillä resursseilla olisi mahdollisuus päästä parempiinkin tuloksiin, jos tarkastellaan opintosuoritusten määrää suhteessa panokseen verrattuna muihin pääkaupunkiseudun kouluttajiin. Mahdollisen ammatillisen koulutuksen organisaatiouudistuksen tulisikin pystyä parantamaan tuloksia erityisesti tässä asiassa. Se voisi käytännössä tarkoittaa mm. sitä, että organisaation moniportaisuutta sen kustannustehokkuudesta huolimatta karsitaan ja rutiinihallintotehtävissä päätöksentekovaltaa siirretään selvästi alaspäin, jotta oppilaitosten

esimiehillä on paremmat mahdollisuudet toimintaa lähellä olevaan henkilöstöjohtamiseen ja opiskelijoiden oppimista parantavaan pedagogiseen johtamiseen.

Organisaatiokaavioiden perusteella saattaa saada vaikutelman esimiestasojen lisääntymisestä. Näin ei kuitenkaan ole, koska jokaiselle tehtävätasolle on osoitettavissa nykyisin olemassa oleva henkilöresurssi joko opetusvirastossa tai oppilaitoksissa. Ainoa selvästi uusi tehtävä olisi liikelaitoksen johtaja/johtava rehtori. Muutamissa tapauksissa joku nykyisistä rinnakkaisista viroista olisi muutettava esimiestehtäväksi (esim. oppilaitosten talouspäälliköt) tai toteutettava muita nimikemuutoksia (esim. opetusviraston aikuiskoulutusjohtaja). Koulutusjohtajien viroista on selvitysmiehen saaman tiedon mukaan jo suunnitelma, jonka kustannuspohja on olemassa nyt opettajapalkkauksessa olevien osastonjohtajien tuntiresurssina. Organisaatio olisi muutoksen jälkeen Helsingin seudun muita ammatillisen koulutuksen organisaatioita (Keudaa, Omniaa ja Variaa) vastaava opiskelijamäärältään kuitenkin selvästi suuremmassa oppilaitoksessa.

Jos pitkällä tähtäyksellä Helsingin kaupungin järjestämän ammatillisen koulutuksen kustannukset ovat yksikköhintojen suuruiset, säästyisi vuoden 2011 tavoitebudjetin lukujen perusteella noin 1,5 miljoonaa euroa vuodessa eli noin 20 opetuksen henkilötyövuotta (64 000 €/vuosi). Itse järjestettäviin, kaupungin keskitettyihin ja opetusvirastolta edelleen jatkossakin ostettaviin palveluihin olisi vuoden 2011 tulosbudjetin lukujen mukaan käytettävissä noin 2,3 miljoonaa euroa. Tämä olisi tulosbudjetin keskimääräisten palkkaus- ja muiden henkilöstömenojen mukaan (61 000 €/vuosi) laskien vajaat 40 henkilötyövuotta, joskin merkittävä osa tästä olisi käytettävä mm. tietotekniikan palveluostoihin ja muihin kaupungin yhteisiin talous-, tila ym. palveluihin. Lisäksi toiminnan tehostuminen ja maksullisen palvelutoiminnan tehostuminen ja sen tulojen jääminen nettobudjetoidussa järjestelmässä oppilaitokseen mahdollistaisivat resurssien uudelleen kohdentamista uusia resursseja vaativiin kohteisiin. Varovaisuuden periaatetta noudattaen voisi todeta, että organisaatiouudistus olisi vähintäänkin kustannusneutraali ja mahdollistaisi parhaassa tapauksessa lisäpanostusta esim. koulutustakuun edellyttämiin resursseihin (mm. samanaikaisopetus).

LÄHTEET

Auros Consulting. Helsingin kaupunki, opetusvirasto, aikuiskoulutus 7.1.2011

Ennakkotietopäätös 1683/341/2011. Savo-Karjalan yritysvero toimisto.

Enovaara, P. & Sairanen, R. & Heinonen, A. & Tammisto, S. & Kovanen, K. 2010. Yhteiset mittarit pääkaupunkiseudun ammatillisen aikuiskoulutuksen arviointiin. MANTA laskentaraaportti vuoden 2009 luvuilla sekä vuoden 2010 luvuilla.

Espoon seudun koulutuskuntayhtymä. Hallintosääntö 1.1.2010, ammattiopiston toimintaohje 1.8.2011, aikuisopiston toimintaohje 1.8.2010 ja InnoOmnian toimintaohje 1.11.2011.

Helsingin kaupungin opetusviraston hallintoa ja taloutta koskevat asiakirjat: Helsingin kaupungin opetustoimen johtosääntö 1.5.2010, Helsingin opetusviraston vuoden 2011 tulosbudjetti, Helsingin opetusviraston vuoden 2012 talousarvioesitys ja vuosien 2012-2014 taloussuunnitelma- ehdotus.

Helsingin kaupunki, opetusvirasto, aikuiskoulutuksen EFQM –itsearviointi 20.12.2007 ja marraskuussa 2011.

Helsinki-Vantaa –selvitys 2010. Sivistystoimen palvelut. Teemaryhmä 3.

Helpan Tapa Toimia, laatukäsikirja 15.3.2011

Helsingin kaupungin ammatillisten oppilaitosten esitteet ja opinto- ja opiskelijan oppaat 2011-2012, oppilaitosten tulossopimukset 2011 sekä aikuisopiskelijan opas 2011-2012.

Helsingin kaupungin henkilöstön kehittämispalvelut -liikelaitoksen johtosääntö 1.1.2009 sekä Helsingin kaupungin Palmia –liikelaitoksen johtosääntö 1.1.2009.

Hesoten strategia, Versio 24.8.2011

Kajaanin ammattikorkeakoulu –liikelaitoksen johtosääntö 1.1.2009.

Karkola, T. & Suihko, S. 2006. Pääkaupunkiseudun ammatillinen aikuiskoulutus. PKS-neuvottelukunnan strategiset hankkeet.

Karvonen, J. 2011. Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutuksen jatkoselvitys. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymän toimintasääntö 1.1.2012 ja opetushenkilöstön (E-liite) toimintaohje 11.1.2011.

Lankinen, S. & Viinisaalo, K. (toim.) 2008. Ajatuksia oppisopimuskoulutuksesta – koulutuspolitiikkaa eilen ja tänään. Helsingin kaupunki. Opetusvirasto.

Luopajarvi, T. 2006. Ammatillinen aikuiskoulutus pääkaupunkiseudulla. Nykytilanne ja kehittämistarpeet. HEKE.

Lyyra-Katz, Anna (toim.) 2006. Tekemällä oppimisen taito.

Mäki, K. & Saranpää, M. 2010. Paradokseja ja tulkintafoorumeita – johtamistoimintaa ammattikorkeakoulussa. Haaga-Helian kehittämisasiaportteja 1/2010.

Ollila, Jorma 2011. Yritysten tuottavuus on romahtanut. Vieraskynä Helsingin Sanomat 16.11.2011.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 31.3.2011. Ammatillisen koulutuksen palvelukyvyn ja rakenteellisen kehittämisen edistäminen. Kirje ammatillisen koulutuksen järjestäjille Dnro 1/500/2011.

Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän raportit: <http://www.vos.uta.fi>

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu – liikelaitoksen johtosääntö 1.1.2009.

Pohjolainen, L. 2011. Taustaa ja perusteluja toisen asteen koulutuspoliittisille tavoitteille.

Taurula, M. 2011. Syrjäytymisen ehkäisytoimet ja hallintokuntien yhteistyö. Esitys Kadonneet pojat – yhteistyöiltä 24.10.2011.

Vantaan kaupungin sivistystoimen toimialan johtosääntö 21.6.2011, Vantaan kaupungin opetuslautakunnan johtosääntö 21.6.2011 sekä Vantaan ammattiopisto Varian johtosääntö 1.2.2011.

WERA- web-raportointipalvelu. Opetushallitus. <http://www.data.oph.fi/wera/wera>

Viinisalo, K. 2011. Broker-toiminta. Muistio 9.10.2011.

LIITE 1. Haastatellut henkilöt

OPETUSTOIMEN JOHTO JA ESIKUNTA

Järnala, Rauno, opetustoimen johtaja, 18.11.2011

Björkman, Hanna, kansainvälisten asioiden päällikkö, 24.10.2011

Kaljunen, Raija, tiedottaja, 19.10.2011

Lax, Keijo, taloussuunnittelupäällikkö, 2.11.2011

Pohjolainen, Liisa, nuoriso- ja aikuiskoulutuslinjan johtaja, 23.11.2011

Sermilä, Paula, kehittämisjohtaja, hallinto- ja kehittämiskeskus, 18.11.2011

Suoninen, Liisa, viestintäpäällikkö, 19.10.2011

HALLINTO- JA KEHITTÄMISKESKUS

Malmivirta, Tarja, henkilöstöpäällikkö, 17.10.2011

Pirkkalainen, Harri, talousjohtaja, 2.11.2011

Suoniemi, Hannu, tietohallintopäällikkö, 25.10.2011

NUORISO- JA AIKUISKOULUTUSLINJAN PÄÄLLIKÖT JA VASTUUHENKILÖT, 14.11.2011

Enovaara, Pertti, aikuiskoulutusjohtaja

Kukkonen, Arja, ohjauspalveluiden päällikkö

Lyyra-Katz, Anna, projektikoordinaattori, etsivä nuorisotyö

Merimaa, Riikka, erikoissuunnittelija, maahanmuuttajakoulutus

Taskinen, Tarja, työpajaesimies

Viinisalo, Kari, oppisopimusjohtaja, 2.11.2011

OPPILAITOSTEN REHTORIT

Eeva Sahlman, Hesote, 29.9.2011

Tuula Lapila, Helpa, 26.10.2011

Salonen, Ilppo, 7.11.2011

Antti Virtanen, Heltech, 3.10.2011

OPPILAITOSTEN APULAISREHTORIT, 18.10.2011

Koistinen, Risto, Hesote

Lappalainen, Kari, Heltech

Linnosaari, Leena, Heltech

Munukka, Leena, Heltech

Niukkanen, Merja, Helpa

Sahlstén-Matilainen, Taina, Hesote

Wahlberg-Jauho, Arja, Helpa

AIKUISKOULUTUSJOHTAJAT, 18.10.2011

Enovaara, Pertti, opetusvirasto, NAL

Elomaa, Tutteli, Hesote, liiketoiminta

Herranen, Birgitta, Hesote, vs.

Kallionpää, Petri, Helpa

Virtanen, Terttu, Heltech

OPPILAITOSTEN KOULUTUSALAVASTAAVAT, OSASTONJOHTAJAT, TIIMIKOORDINAATTORIT JA ATTO-AINEIDEN YHDYSOPETTAJAT

HELPA, 26.10.2011

Koskinen, Dan, marata-ala

Lehtonen, Sari, tekstiili- ja vaatetusala

Nygård, Satu, elintarvikeala

Pelli, Christina, hius- ja kauneudenhoitoala

HESOTE, 21.10.2011

Aistrich, Paula, lääkeala

Koponen, Kaisa, ohjaava ja valmistava koulutus

Koski, Taina, Laakson yksikkö, lähihoitajakoulutus

Koskinen-Greis, Leena, Malmin yksikkö, lähihoitajakoulutus

Lehtinen, Ulla-Maija, lähihoitajakoulutus, perusopinnot

Poutiainen, Hanna, hammastekniikka

Pursimo, Timo, lähihoitajakoulutus, perusopinnot

Tamminen, Eila, opiskelijoiden tukipalvelut

HELTECH, 7.10.2011

Aarela-Rekonen, Anne, Atto-aineet, Käpylä

Hellman, Kari, puuosasto

Haapamäki, Asko, tieto- ja tietoliikennetekniikka sekä turvallisuus

Huuskonen Heikki, auto-osasto

Kienanen, Minna, AV-viestintäosasto

Kultanen, Jari, metalliosasto

Kyllönen, Pia, Atto-aineet, Haaga

Laaksonen, Pertti, talotekniikka, suunnitteluassistentit, maanmittaustekniikka

Lampi, Raija-Liisa, Atto-aineet, Haaga

Lind, Seppo, paino- ja prosessituotanto-osasto

Peltoniemi, Rauno, sähkö- ja automaatio-osasto

Pitkänen, Jukka, Atto-aineet, Vallila

Seppälä, Jorma, rakennusosasto

Vuorenmaa, Perttu, logistiikkaosasto

OPPILAITOSTEN OPETTAJAT

HELPA, 26.10.2011

Ajosenpää, Kirsi-Marja, ruokatuotanto, erityisopettaja

En, Tarja, vaatetusala

Karvonen, Elina, matematiikka

Korpinen-Back, Susanna, kauneudenhoito

Kuusjärvi, Annika, elintarvikeala

Korhonen, Ismo, ruokatuotanto

Larinen, Seija, hiusala

Lehtinen, Suvi, äidinkieli

Martinez, Eija, hiusala

Mäntylä, Teija, hiusala

Tiusanen, Minna, marata

Töyrylä, Mervi, asiakaspalvelu

HESOTE, 21.10.2011

Kivimaa, Maija, lehtori, lääkeala, lukujärjestykset

Kotajärvi, Kristiina, lehtori, yhteiskunnalliset aineet, opinto-ohjaaja

Marjoranta, Juha-Pekka, lehtori, hammastekniikka

Niemi, Sari, lehtori, kasvatustiede, erityispedagogiikka, ammattistartin ryhmänohjaaja

Nykopp, Leena, lehtori, hoitotyö

Oja, Anja, lehtori, hoitotyö

Rasku, Juha, lehtori, yhteiskunnalliset aineet

Salonen, Mervi, lehtori, käyttäytymistieteelliset aineet

Sivonen, Terhi, lehtori, kasvatustieteelliset aineet

Äikäs, Helena, lehtori, ammattitutkinnot

HELTECH, 28.10.2011

Eskola, Jukka, lehtori, atto-aineet

Hotinen, Jari, lehtori, maanmittaustekniikka

Häkkinen, Eija, lehtori, atto-aineet

Järvelä, Tapio, lehtori, autotekniikka

Kallio, Ari, lehtori, painoviestintä

Ketokorpi, Jyrki, lehtori, logistiikka

Kumpulainen, Pekka, lehtori, atto-aineet

Lahtinen, Petri, lehtori, ICT

Pakkanen, Jukka, lehtori, sähkö- ja automaatiotekniikka

Pöntinen, Jarno, pt tuntiopettaja, sisustus

Romppanen, Vesa, lehtori, erityisop.

Slöör, Sari, lehtori, laboratorioala

ATK-PALVELUT, 25.10.2011

Suoniemi, Hannu, tietohallintopäällikkö, opetusvirasto

Huppoja, Lea, lehtori, tietotekniikkavastuuhenkilö, Helpa

Ilkälä, Jarmo, lehtori, tietotekniikan koordinaattori, Hesote

HENKILÖSTÖ- JA LAKIPALVELUT, 17.10.2011

Malmivirta, Tarja, henkilöstöpäällikkö, opetusvirasto

Leinonen, Marianni, henkilöstösihteeri, Heltech

Untamala, Inkeri, hallintosihteeri, Heltech

KIRJASTO- JA INFORMAATIOPALVELUT, 10.11.2011

Aarela-Rekonen, Anne, äidinkielen opettaja, Heltech

Eveli, Axu, kirjastonhoitaja, Hesote

Nieminen, Mervi, informaatikko, Helpa

KOULUTUSTARKASTAJAT, 7.11.2011

Björn, Esa

Furu, Sirkka-Liisa

Heinonen, Virpi

Hukkanen, Aino

Kajaste, Tuula

Kangasniemi, Pärjo-Liisa

Kivi, Elina

Kuutti, Eija

Parkkila, Leena

Rantalainen, Liisa

Turunen-Zwinger, Sari

LUOTTAMUSMIEHET JA TYÖSUOJELUVALTUUTETTU, 4.11.2011

Horn, Arja, luottamusmies

Karvinen-Kopteff, Outi, työsuojeluvaltuutettu

Olin, Venla, varapääluottamusmies

Ristlakki, Riitta, luottamusmies

Raunela, Kirsi, luottamusmies

Talvitie, Jukka, luottamusmies

Timonen, Kirsi, pääluottamusmies

Vakkuri, Minna, pääluottamusmies

Vauhkonen, Kari, luottamusmies

Östman, Nina, luottamusmies

OPINTOSIHTTEERIT, 10.11.2011

Forss, Marja, Helpa

Honkanen, Tanja, Heltech

Koivunen, Jaana, Hesote

Lappalainen, Aïri, Heltech

Putta, Inge, Helpa

Räsänen, Ritva, Helpa

Sánchez, Josefin, Hesote

Savolainen, Ulla, Helpa

OPPILAITOSJOHDON SIHTTEERIT, 10.11.2011

Aalto, Solveig, Hesote

Karlsson, Jamina, Helpa

Mäenpää, Anne, Heltech

OPPILAITOSTEN AMMATILLISET NEUVOTTELUKUNNAT 16.12.2011

Krogell, Lasse, painotekniikan ammatillinen neuvottelukunta, Heltech, Graafinen Teollisuus ry.

Lehtinen, Helena, marata-alan ammatillinen neuvottelukunta, Helpa, Sodexho Oy

Lyly, Martti, painotekniikan ammatillinen neuvottelukunta, Heltech, Graafinen Teollisuus ry.

Rahnasto, Kimmo, rakennusalan ammatillisen neuvottelukunnan pj., Heltech, Kiinteistökonsultointi KRA Oy

Turunen, Pertti, parturi-kampaamoalan ammatillinen neuvottelukunta, HelpaHiusateljée Oy

Yli-Jaakkola, Jukka, autoalan ammatillisen neuvottelukunnan pj., Heltech, Oy Scan-Auto Ab

OPPILAITOSTEN JOHTOKUNNAT, 25.10.2011

Kaskiari, Kim, Heltechin johtokunnan pj., Talonrakennusteollisuus ry.

Bäcklund, Christian, Heltechin johtokunnan varapj., TEAM Liitto

Lindroos, Mika, Helpan johtokunnan varapj., Alces Oy.

Hocksell, Juha, Hesoten johtokunnan jäsen, opettaja

Kantanen, Janne, Heltechin johtokunnan jäsen, muu henkilöstö

Nieminen, Mervi, Helpan johtokunnan varajäsen, muu henkilöstö

Tomminen, Tarja, Hesoten johtokunnan varajäsen, muu henkilöstö

Ylinen, Taneli, Helpan johtokunnan jäsen, opettaja

OPPILASKUNTIEN PUHEENJOHTAJAT, 4.11.2011

Hyväri, Eili, Hesote

Niemi, Heidi, Helpa

KANSAINVÄLISET ASIAT, 24.10.2011

Björkman, Hanna, kansainvälisten asioiden päällikkö, opetusvirasto

Lehtikangas, Elina, kansainvälisyyskoordinaattori, Heltech

Niukkanen, Merja, apulaisrehtori, Helpa

Remsu, Matti, kansainvälisten asioiden koordinaattori, Hesote

Turunen-Zwinger, Sari, koulutustarkastaja, oppisopimustoimiston kv. asiat

KIINTEISTÖ- JA TOIMITILAPALVELUT, 19.10.2011

Hottinen, Markku, kone-esimies, Helpa

Karjalainen, Jorma, lehtori, Heltech

Sahlstén-Matilainen, Taina, apulaisrehtori, Hesote

OPISKELIJAHUOLTOHENKILÖSTÖ, 17.10.2011

Kukkonen, Arja, ohjauspalveluiden päällikkö, opetusvirasto, NAL

Keskinen, Sirpa, opinto-ohjaaja, Hesote

Laaninen, Katri, kuraattori, Helpa

Lampinen, Edit, opinto-ohjaaja, Heltech

Nieminen, Tommi, kuraattori, Heltech

Ranta, Eija, psykologi, Heltech

Ristlakki, Riitta, opinto-ohjaaja, Helpa

Rundt, Mari, kuraattori, Hesote

TALOUSHALLINTO, 2.11.2011

Lax, Keijo, taloussuunnittelupäällikkö, opetusvirasto

Pirkkalainen, Harri, talousjohtaja, opetusvirasto

Haikala, Kirsi, vt. talouspäällikkö, Hesote

Järvinen, Marika, taloussihteeri, NAL, opetusvirasto

Kivistö, Soile, talouspäällikkö, NAL, opetusvirasto

Pankaluoto, Raija, talouspäällikkö, Helpa

Sams-Nurmentaus, Paula, talouspäällikkö, Heltech

VIESTINTÄ, 19.10.2011

Suoninen, Liisa, viestintäpäällikkö, opetusvirasto

Kaljunen, Raija, tiedottaja, opetusvirasto

Kauppinen, Ulla, lehtori, tiedotus ja markkinointi, Helpa

Ujainen, Johanna, viestintäassistentti, Heltech

BENCHMARKING – KOHTEET

Heikkilä, Hannu, kuntayhtymän johtaja, Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä, 3.10.2011

Holstila, Eero, Helsingin kaupungin ent. elinkeinojohtaja, 16.11.2011

Kallio-Savela, Maarit, erityisasiantuntija Suomen Kuntaliitto, ent. rehtori Varia 2000 – 2009, 2.11.2011

Karkola, Timo, toimitusjohtaja, Ami-säätiö, 2.12.2011

Karrimaa, Antti, tilaajapäällikkö, lasten ja nuorten lautakunta, Hämeenlinna, 16.11.2011

Karvonen, Juha, erityisasiantuntija, Suomen Kuntaliitto, Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutuksen ylläpitoverkon kokoamisen selvitysmies, 8.11.2011

Kilpeläinen, Turo, Kajaanin ammattikorkeakoulu-liikelaitoksen johtaja, rehtori, 24.10.2011

Konkola, Riitta, toimitusjohtaja, rehtori, Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy, 14.12.2011

Luopajarvi, Timo, ARENE ry:n toiminnajohtaja, ammattikorkeakoulu Stadian rehtori 1996-2006, 1.11.2011

Palander, Leena, talouspäällikkö, Vantaan ammattiopisto Varia, 22.11.2011

Saarikoski, Vesa, Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu-liikelaitoksen johtaja, rehtori, 24.10.2011

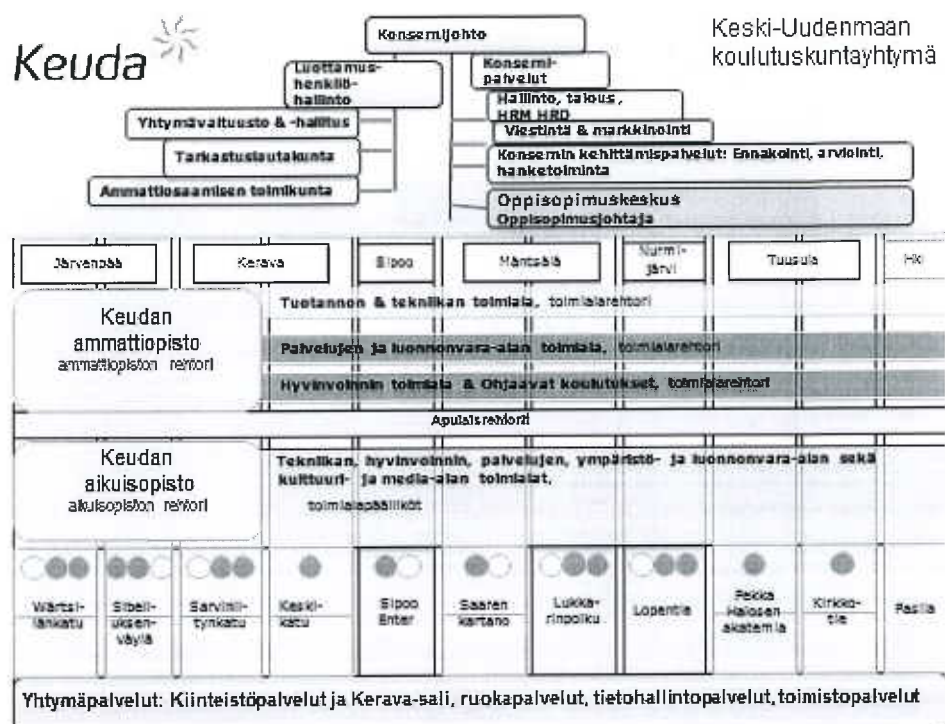
Suihko, Sampo, kuntayhtymän johtaja, Koulutuskuntayhtymä Omnia, 31.10.2011

Tauriainen, Pekka, rehtori, Vantaan ammattiopisto Varia, 22.11.2011

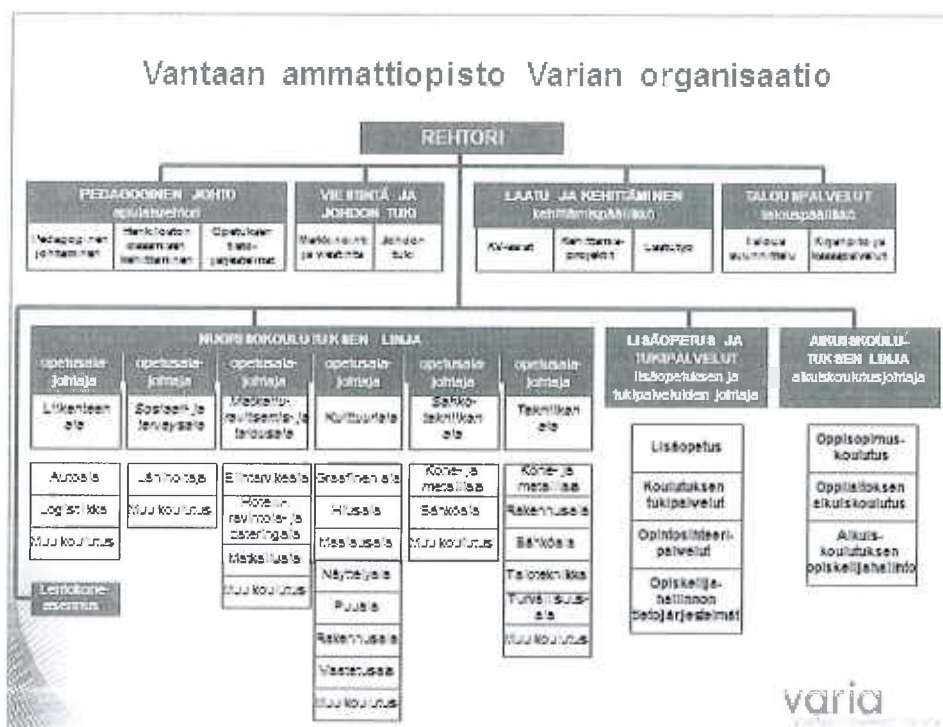
Taurula, Marju, palvelualuejohtaja, Järvenpään kaupunki, 30.11.2011

Ylöstalo-Kuronen, Paula, nuoriso- ja aikuiskoulutuslinjan johtaja, Vantaan kaupunki, 18.11.2011

LIITE 2. Keski – Uudenmaan koulutuskuntayhtymän organisaatio 1.1.2012



LIITE 3. Vantaan ammattiopisto Varian organisaatio



LIITE 4. Luonnos Helsingin ammattiopisto –liikelaitoksen johtosäännöksi

HELSINGIN AMMATTIOPISTO -LIKELAITOKSEN JOHTOSÄÄNTÖ

Kaupunginvaltuuston hyväksymä.....

1 §

Liikelaitoksen nimi

Liikelaitoksen nimi on Helsingin ammattiopisto. Liikelaitos käyttää toiminnassaan nimeä Hesa.

2 §

Toimiala

Helsingin ammattiopisto -liikelaitoksen johtokunta ja sen alainen liikelaitos huolehtivat hyväksytyjen tavoitteiden mukaisesti ammatillisesta koulutuksesta annetun lain (630/1998), ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetun lain (631/1998) sekä lukiolaissa (629/1998) tarkoitetusta aikuislukiotoiminnasta Helsingin kaupungin toimiessa koulutuksen järjestäjänä.

3 §

Johtokunta

Johtokunnassa onjäsentä. Jokaisella jäsenellä on henkilökohtainen varajäsen. Johtokunnan jäsenet ja varajäsenet valitsee kaupunginhallitus toimikaudekseen. Johtokunnan jäsenten tulee edustaa elinkeino- ja työelämän, kaupungin elinkeinotoimen, koulutuksen sekä nuorisotoimen asiantuntemusta. Johtokunnan puheenjohtajana toimii opetustoimen johtaja.

4 §

Esittely

Johtokunnan kokouksessa liikelaitoksen johtaja esittelee asiat, ellei hän ole siirtänyt tiettyä asiaa tai asiaryhmää alaisensa viranhaltijan esiteltäväksi.

5 §

Johtokunnan tehtävät

Johtokunnan tehtävistä on säädetty kuntalaissa.

Johtokunnan tehtävänä on lisäksi ottaen huomioon, mitä kaupunginhallituksen johtosäännössä tai muutoin on määrätty,

- 1 päättää liikelaitoksen jakautumisesta yksiköihin
- 2 ottaa tulosalueiden päälliköt
- 3 hyväksyä tilahankkeita koskevat tarveselvitykset sekä vahvistaa rajat, joiden mukaan viranhaltija päättää mainituista asioista

- 4 hyväksyä kaupunginhallituksen vahvistamissa rajoissa muita kuin tilahankkeita koskevat suunnitelmat ja piirustukset sekä vahvistaa rajat, joiden mukaan viranhaltija päättää mainituista asioista
- 5 päättää hankinnoista lukuun ottamatta osakkeita, sekä vahvistaa rajat, joiden mukaan viranhaltija päättää hankinnoista
- 6 päättää kaupunginhallituksen vahvistamissa rajoissa liikelaitoksen investoinneista ja muista pitkävaikutteisista menoista sekä vahvistaa rajat, joiden mukaan viranhaltija päättää mainituista asioista
- 7 päättää lainanotosta kaupunginvaltuuston vuosittain vahvistamien lainanottovaltuuksien rajoissa
- 8 päättää hallintaoikeutensa puitteissa maa-alueiden, tilojen ja laitteiden vuokralle antamisesta sekä muusta käyttöön luovuttamisesta kerrallaan kauintaan kymmenen vuoden ajaksi samoin kuin toistaiseksi, jos vuokrasuhde on sovittu päättyväksi kauintaan kuuden kuukauden kuluttua irtisanomisesta, sekä hyväksyä perusteet, joiden mukaan viranhaltija päättää vuokralle antamisesta ja muusta käyttöön luovuttamisesta
- 9 päättää kaupunginhallituksen vahvistamissa rajoissa huonetilojen vuokralle ottamisesta sekä hyväksyä perusteet, joiden mukaan viranhaltija päättää vuokralle ottamisesta
- 10 päättää palvelujen hinnoitteluperusteet

6 §

Liikelaitokselle siirretty toimivalta

Liikelaitoksella on ammatillisesta koulutuksesta ja ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetuissa laeissa (630/1998 ja 631/1998) koulutuksen järjestäjälle ja oppilaitokselle säädettyjen tehtävien lisäksi oikeus talousarvionsa puitteissa:

- 1 perustaa ja lakkauttaa oppilaitoksen virat ja toimet
- 2 päättää palkka- ja palvelusuhteiden ehdoista sekä ratkaista muutkin henkilöstöhallintoa koskevat asiat ottaen huomioon kaupungin henkilöstöhallintoa koskevat yleiset määräykset ja ohjeet

3 päättää muistakin oppilaitoksen yleis- ja taloushallinnon asioissa

6 §
Johtaja

Liikelaitoksen johtajana on toimitusjohtaja.

7 §
Johtajan tehtävät

Johtajan tehtävistä on säädetty kuntalaissa.

Johtajan tehtävänä on lisäksi, ottaen huomioon, mitä kaupungin hallituksen johtosäännössä tai muutoin on määrätty, päättää liikelaitosta koskevista asioista, käyttää oppilaitoksen rehtorille ammatillisesta koulutuksesta ja ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetuissa laeissa säädettyä ratkaisovaltaa ja hoitaa muutoinkin juoksevaa hallintoa. Johtaja voi siirtää alaiselleen viranhaltijalle muuta kuin kuntalaissa johtajalle säädettyä toimivaltaa.

Lisäksi johtaja suorittaa kaupunginjohtajan, asianomaisen apulaiskaupunginjohtajan ja johtokunnan määräämät muut tehtävät.

8 §
Estyneenä oleminen

Johtajan ollessa estyneenä hänen tehtäviään hoitaa johtokunnan määräämä viranhaltija.

9 §
Kelpoisuusvaatimukset

Liikelaitoksen johtajan kelpoisuusvaatimuksena on ammatillisesta koulutuksesta annetun lain (630/1998) 40 §:ssä tarkoitetun toiminnasta vastaavan rehtorin kelpoisuus.

10 §
Johtajan valinta

Liikelaitoksen johtokunta valitsee johtajan sekä päättää johtajan virkasuhteen.

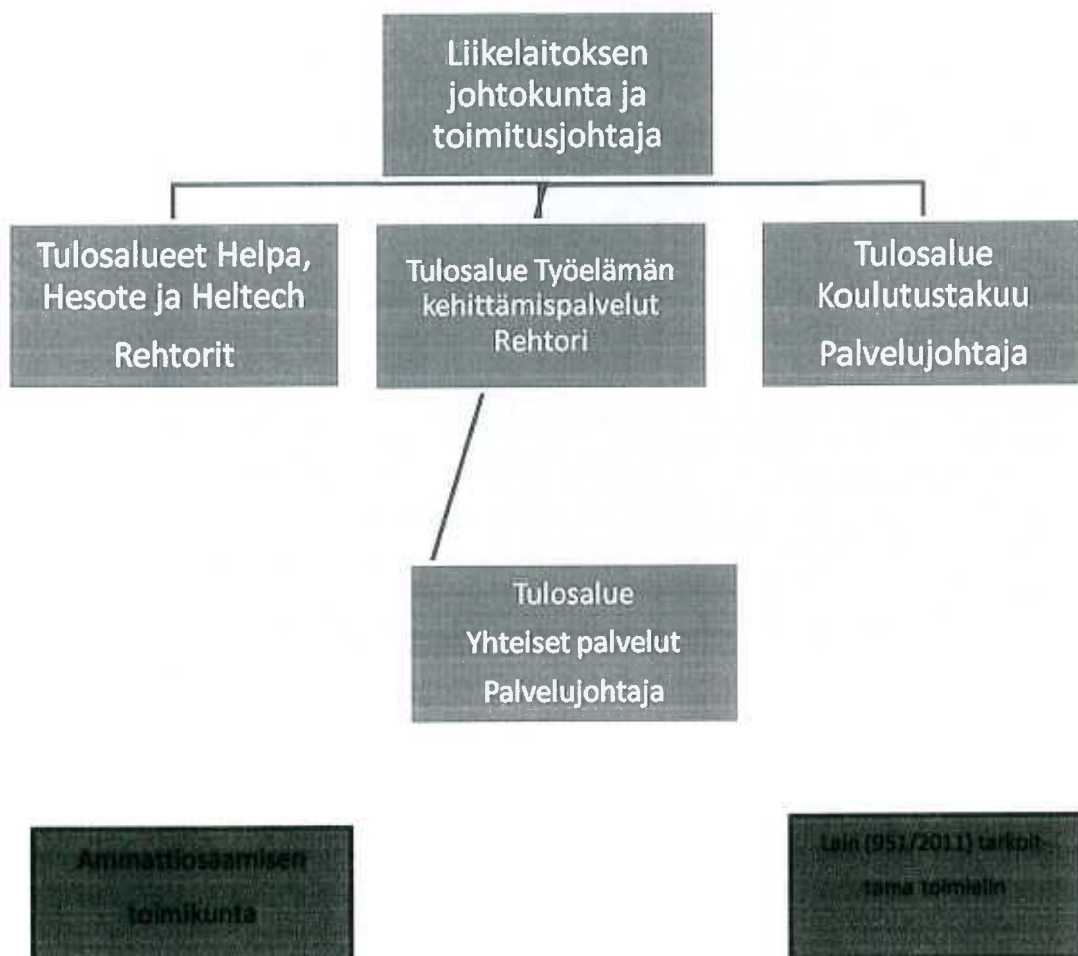
11 §
Esitykset ja lausunnot ulkopuolisille sekä puhevallan käyttö

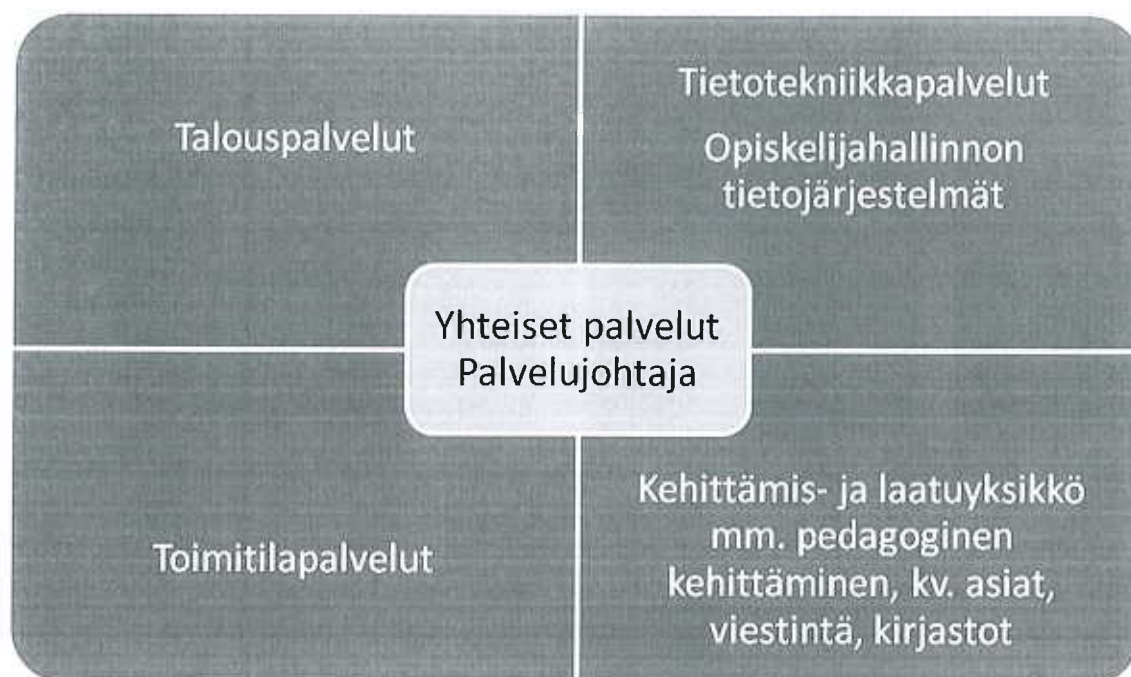
Johtokunnan ja liikelaitoksen esitykset ja lausunnot kaupungin ulkopuolisille on toimitettava kaupunginhallituksen välityksellä, jollei tätä asian vähäisen periaatteellisen tai taloudellisen merkityksen johdosta ole pidettävä tarpeettomana tai ellei ole toisin määrätty.

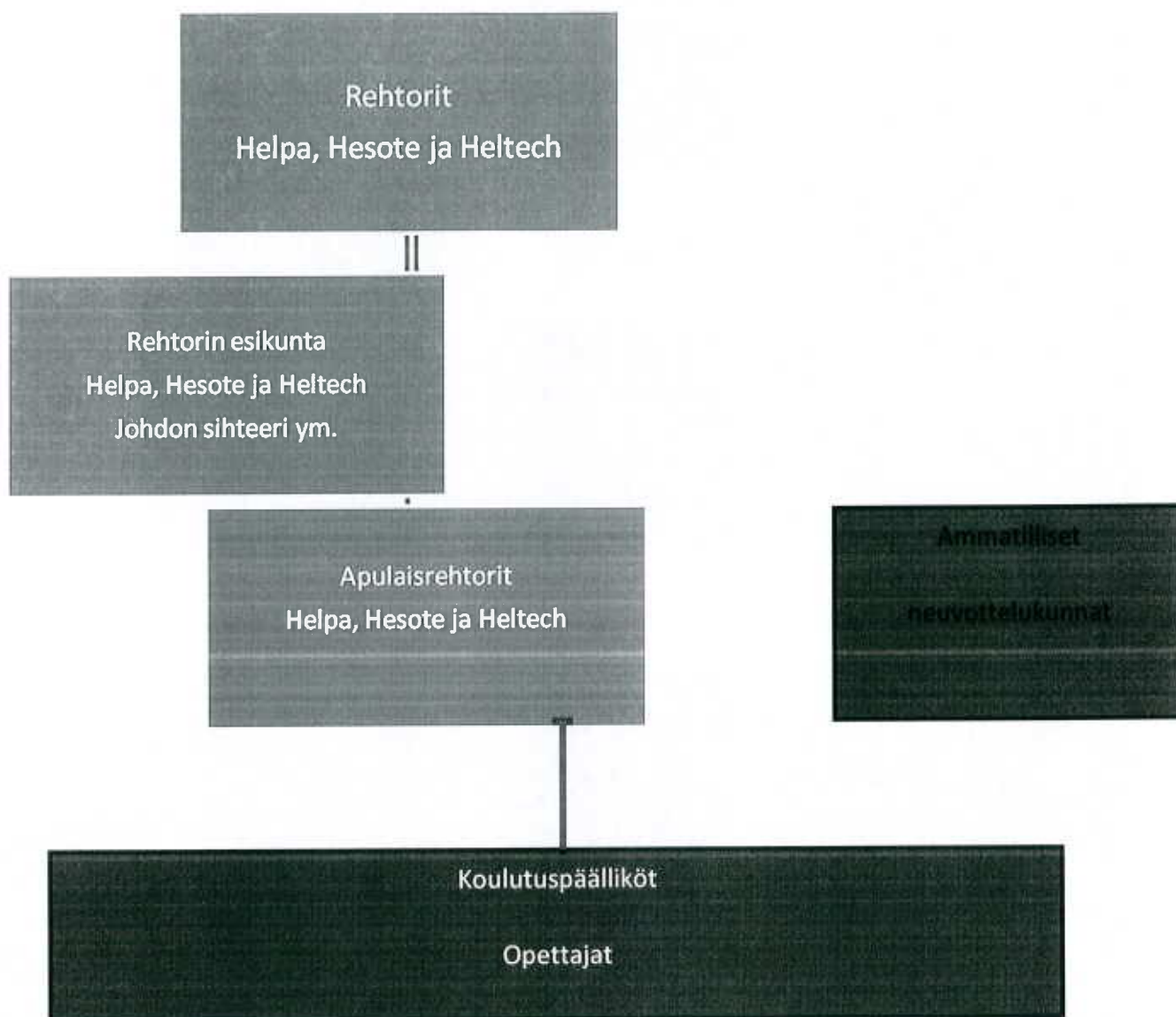
Oikeus edustaa liikelaitosta ja allekirjoittaa sen nimi on johtokunnalla ja liikelaitoksen johtajalla ammatillisesta koulutuksesta ja ammatillisesta aikuiskoulutuksessa annetuissa laeissa tarkoite-

tuissa asioissa, Liikelaitoksen johtokunta päättää muista nimenkirjoittamiseen oikeutetuista.

**LIITE 5.
Helsingin
ammat-
tiopisto –
liikelai-
toksen
ehdotettu
organi-
saatio**

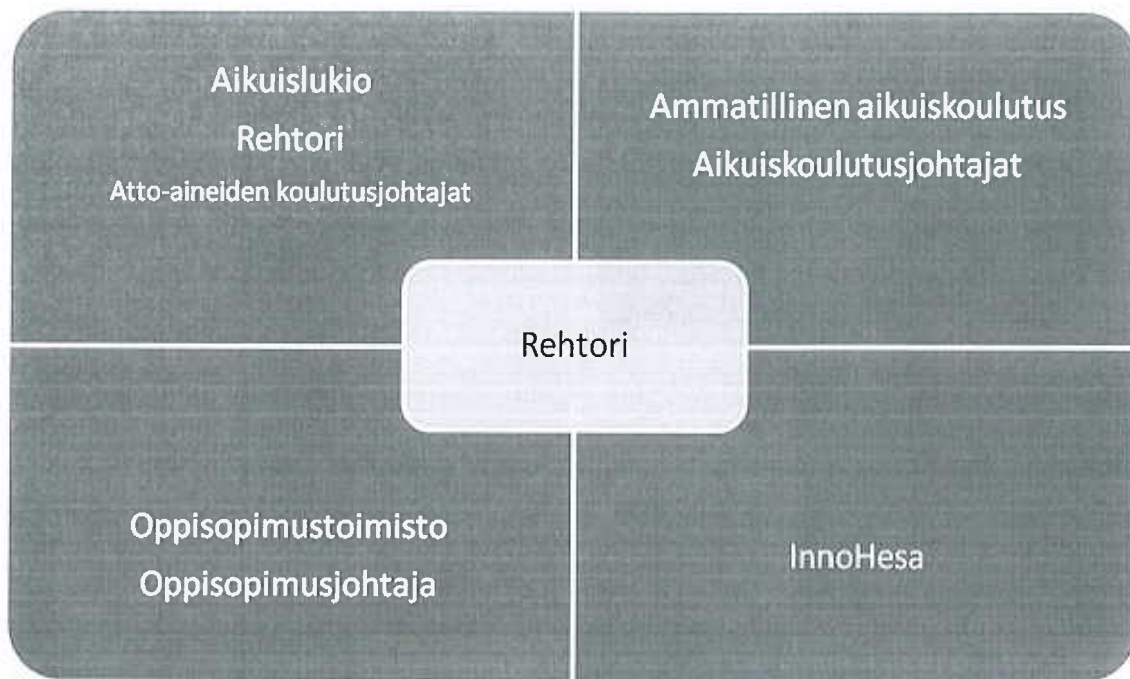






Apulaisrehtorit toimisivat suurimpien useammasta koulutusyksiköstä koostuvien kampusten esimiehinä sekä hoitaisivat yhteisiä toimialan vastuualueita toimialarehtorin alaisina. Toimintojen keskittyessä nykyistä harvemmille kampuksille apulaisrehtorin tehtävät voisivat siirtyä koulutusjohtajille.

Ammatillisten neuvottelukuntien roolia voisi vahvistaa oppilaitosten johtokuntien jäädessä pois ja osastonjohtajien korvautuessa päätoimisilla koulutuspäälliköillä, jolloin neuvottelukuntien hyödyntäminen oppilaitoksen kehittämistyössä olisi helpompaa.



Ehdotetun oppilaitoksen koulutustakuuyksikön organisaatio

Mikäli kymppiluokkia ei voida yhdistää koulutustakuuyksikköön, ammattistartti ja mamu-koulutus kuuluvat samaan koulutusjohtajan johtamaan yksikköön