



Tõnu Hein

Prosessiohjauksen sovellutukset erityisopetuksessa

Prosessiohjauksen käsite

Prosessi on toisiinsa liittyvien tehtävien ketju, jossa saadaan aikaan tuloksia. Organisaation kaikkien työntekijöiden pitäisi olla tietoisia yksikköjen rajat ylittävistä tehtävistä. Usein käytännössä tunnetaan vain oma vastuualue. Vieläkin haastavampi on tilanne, jossa valmistellaan organisaation toiminnan muutoksia. Silloin kannattaa kuvata erittäin tarkasti ja edelleen analysoida tuleva toimintamalli, jonka avulla kaikki mukana olevat työntekijät toimivat koordinoitusti.

Prosessiohjaus helpottaa eri tehtäväkokonaisuuksien kuvausta ja yhteistä ymmärrystä. Prosessiohjaus on saanut alkunsa sotateollisuuden tarpeista, mutta viime vuosikymmeninä samoja periaatteita on käytetty myös julkisen sektorin toiminnan kuvaamiseen ja kehittämiseen. Prosessiohjausta voi soveltaa kaikissa useita ihmisiä ja monia tehtäviä koskevien tapahtumaketjujen logiikan analysoinneissa. Prosessiohjauksen periaatteita sovellettiin myös erityisopetuksen muutoksen kuvauksessa Alpo-koulutusohjelman yhteydessä.

Milloin prosessiohjausta kannattaa soveltaa

Prosessiohjausta kannattaa harkita tapauksissa, joissa

- 1) yhdessä tehtäviin kokonaisuuksiin osallistuu enemmän kuin 3–4 työntekijää.
- 2) dokumentteja sekä niiden käyttäjiä on useampia.
- 3) suunnitellaan tehtäviin muutoksia, joissa vastuuhenkilöiden ja dokumenttien määrät muuttuvat olennaisesti.
- 4) tarvitaan yleiskuva toimintamalleista, joiden avulla olisi mahdollista mitata tehtäväkokonaisuuksien tuloksellisuutta sekä kehittää niitä eteenpäin.
- 5) halutaan kehittää toiminnan tehokkuutta tai rakentaa organisaation laatujärjestelmää tai sähköistä toimintatapaa.

Prosessiohjauksen hyödyt

Prosessiohjaus mahdollistaa seuraavat tulokset:

- 1) Syntyy yleiskuva kaikkien prosessiin osallistuvien työntekijöiden tehtävistä, vastuista, päätöksistä sekä heille välittyvästä tiedosta.
- 2) Julkisen sektorin organisaatiolla on mahdollisuus viestittää myös organisaation ulkopuolisille sidosryhmille oman toiminnan periaatteista. Esimerkiksi kouluissa vanhemmille, paikallishallinnon edustajille, ulkopuolisille asiantuntijoille jne.
- 3) Prosessien kuvaus antaa organisaatiolle yhteisen sisäisen kommunikoinnin välineen, jonka avulla on mahdollista kehittää toiminta kokonaisuuksia.
- 4) Luodaan edellytykset laissa määriteltyjen periaatteiden noudattamiseen käytänteissä sekä voidaan vähentää erilaisia riskejä.
- 5) Prosessien kuvauksella luodaan edellytykset tulosten mittaukselle sekä tehokkuuden, laadun ja asiakastytyväisyyden nousulle.

Prosessiohjauksen koulutusten rakenne

Kaikki koulutukset alkoivat pikaisella tutustumisella prosessiohjauksen teoreettisiin perusteisiin. Seuraava askel oli tehdä prosessikuvaus oman alueen erityisopetuskuvausryhmätyönä. Ensimmäinen tehtävä oli kuvata sivun vasemmalle reunalle kaikki prosessiin osallistujat. Seuraava tehtävä oli määritellä tarve, joka käynnisti tukiprosessin. Sen jälkeen kuvattiin looginen tuen toteutuksen tapahtumaketju. Ryhmätöistä tehtiin esittelyt ja yhteenvedot. Yhteenvedoissa annettiin neuvoja prosessien kuvausten jatkokehittämiseen. Osallistujat ottivat toteutetut prosessikuvaukset mukaan jatkotyöstämistä varten kotipaikkakunnalla.

Alpo-prosessiohjauksen koulutusten tuloksellisuus

Toteutettujen koulutusten yleinen tuntuma oli:

- 1) Kaikissa koulutuksissa oli osallistujina muutamia työryhmiä, jotka olivat jo aikaisemmin aloittaneet prosessien kuvauksen. Ennalta tehdyn kotityön ansiosta myös ryhmätöiden tulokset olivat ytimekkäitä.
- 2) Suosituksena oli käyttää prosessien kuvauksessa kynää ja paperia mutta kaikissa koulutuksissa oli jokunen työryhmä, joka pystyi yhtä nopeasti kuvamaan prosessitietokoneella kuin muut paperilla. Käytettiin Microsoft PowerPointia sekä Wordia ja Exceliä.
- 3) Ryhmätyöt onnistuivat myös suurilla osallistujamäärillä.
- 4) Lähes kaikki koulutukseen osallistuneet omaksuivat teoreettiset käsitteet nopeasti ja pystyivät ryhmätöiden aikana kuvaamaan oman alueensa käytänteet vuokaavioinnin mallien muodossa.
- 5) Kaikki työryhmät saivat koulutuksesta sormituntuman käytännön prosessikuvauksesta, mikä tarjosi mahdollisuuden edetä seuraaviin askeliin.

Prosessiohjauksen haasteet

Yhteenvetona tyypillisistä haasteista prosessikuvausten toteutuksessa olivat seuraavat:

- 1) Prosessikuvausten symbolien käyttö oli alussa uutta mutta pienen ohjauksen jälkeen ei tehtävien, päätösten ja dokumenttien kuvauksessa ollut enää vaikeuksia.
- 2) Ryhmätöihin varattu aika oli luonnollisesti liian lyhyt täysin systemaattisen kuvauksen aikaansaamiseksi. Useimmiten kuvattiin vain tehtävien ketjua, jossa päätökset eivät olleet aina selvästi eriteltyinä muista vaiheista.
- 3) Vain muutamat työryhmät ottivat esiin budjetointia koskevat prosessin vaiheet. Todennäköisesti se olisi seuraava kehitystaso kaikilla työryhmillä.
- 4) Prosessin eri vaiheissa käytettävien dokumenttien kuvaus oli alustava. Eri kouluisa käytetään sekä sähköisiä että paperille tulostettuja tai käsin kirjoitettuja dokumentteja. Kaikkien dokumenttien elinkaarta kannattaisi katsoa tarkemmin sekä analysoida käytänteiden soveltuvuutta laissa edellytettyihin normeihin. Dokumentin malli syntyy valtuutetun työntekijän toimesta. Joku toinen voi olla oikeutettu sitä lukemaan, täyttämään, muuttamaan lomakkeen mallia, arkistoidaan tai elinkaaren lopussa arkistoidaan tai hävittämään sen.

Suosituksia jatkotoimenpiteisiin kouluissa

Tärkein jatkotoimenpide olisi prosessikuvausten jatkuminen kouluissa. Koulutuksen aikana valmistettuja alustavia kaavioita tulisi esitellä myös rehtoreille, ohjausryhmän jäsenille ja muille keskeisille henkilöille. Jokaisessa koulussa kannattaisi nimetä henkilö,

joka jatkossa pitää tuen prosessikuvausta ajan tasalla. Tarvittaessa voisi harkita sopivan prosessikuvausten ohjelmiston käyttöönottoa, mikä helpottaisi kuvausten kaaviointia.

Yhteinen tietojärjestelmä

Suosittelavaa olisi ottaa käyttöön keskitetty tietojärjestelmä, mikä helpottaisi opetustoimen seuranta- ja ohjausta niin kouluissa, kunnissa kuin opetushallinnossa. Nykyinen konsepti on lähes täysin hajautettu, jossa kaikki kunnat päättävät itse omista käytännöistään, dokumenteistaan sekä yhteenvedoistaan. On ymmärrettävää, että paikallishallinto on itsenäinen omilla päätöksissään. Kuitenkaan ei ole järkevää kehittää paikallisia riippumattomia tietojärjestelmiä, jotka eivät sovi yhteen keskenään eivätkä tuota tietoa päätöksenteon tueksi.

Uuden normiston käyttöönoton näkökulmasta paras tilanne olisi se, jossa kehitettäisiin keskitetty sähköinen ympäristö, johon koulut voisivat syöttää tietoja muun muassa tehostetun tuen piiriin kuuluvista oppilaista, erityisopetuksen päätöksistä jne. Tietosuojakysymys voidaan ratkaista yksinkertaisesti niin, että vain koulussa on tieto siitä, mikä yhdistää järjestelmässä olevan oppilaan nimen ja koodin. Silloin voidaan tietoja käyttää tilastoja varten ja järjestelmä voisi toimia reaaliajassa. Edellytyksenä on, että tietojärjestelmä olisi vanhemman, opettajan, rehtorin, paikallishallinnon sekä keskuhallinnon hyödynnettävissä.

Kaikilla on omat tietovaatimuksensa sekä erilaiset oikeudet katsoa yhteenvetoja. Tilastollisten yhteenvetojen lisäksi tietoja voisi analysoida ajantasaisesti. Opettajien aikaa säästyisi, koska tarpeelliset tiedot syötettäisiin järjestelmään vain kerran. Kaikki koulut ja kunnat olisivat helposti verrattavissa keskenään reaaliaikaisesti. Tämän tyyppisellä järjestelmällä olisi huomattavasti helpompi seurata uuden strategialinjauksen toteutuksen tuloksellisuutta koko Suomessa.