

Loviisan kaupunki

Harjurinteen koulun ja Loviisan lukion johtamisjärjestely

Selvitys

11.8.2022

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Harjunteen koulun ja Loviisan lukion nykyinen johtaminen	1
2.1	Oppilas- ja opiskelijamäärät	1
2.2	Henkilöstömäärä ja palkkaperusteryhmät	2
3	Tulevien vuosien oppilasmäärien kehitys	4
3.1	Tilastokeskuksen väestöennuste	4
3.2	Koulutuksen vastualueen laatima Harjunteen koulun oppilasmäärän ennuste	5
4	Rehtorin ja apulaisrehtorin työnjako	8
4.1	Perusopetuslaki ja -asetus	8
4.2	Lukiolaki ja -asetus	8
4.3	Kunnallinen opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimus	8
4.4	Loviisan kaupungin hallintosäätö	9
4.5	Loviisan kaupungin asiaa koskevat aiemmat päätökset	12
4.6	Nykytilanne	13
5	Kyselyn tulokset	15
5.1.1	Kehityskeskustelut	15
5.1.2	Rehtorin ja apulaisrehtorin työnjako	16
5.1.3	Lisäjohtamisresurssin kohdentaminen	16
5.1.4	Vastaukset avokysymyksiä koskien	17
6	Konsultin havaintoja ja toimenpide-ehdotuksia aineiston pohjalta	19
6.1	Tehtäväkuvat ja työnjako	19
6.1.1	Pohdintaa työnjaosta	19
6.1.2	Loviisan kaupungin koulutuksen vastualueen laskelmia	20
6.2	Vastuuttaminen	20
6.3	Varhaiskasvatus	21
6.4	Koulunkäyntiohjaajat	21
6.5	Suunnittelija	21
6.6	Kehityskeskustelut	22
7	Toimenpide-ehdotukset	23

FCG Finnish Consulting Group Oy ("FCG") on laatinut tämän raportin FCG:n asiakkaan ("Asiakas") toimeksiannon ja ohjeiden mukaisesti. Tämä raportti on laadittu FCG:n ja Asiakkaan välisen sopimuksen ehtojen mukaisesti. FCG ei ole vastuussa tästä raportista tai sen käytöstä suhteessa mihinkään muuhun tahoon kuin Asiakkaaseen. Tämä raportti voi perustua kokonaan tai osaksi kolmansien osapuolten FCG:lle antamiin tietoihin tai julkisiin lähteisiin ja näin ollen tietoihin, joihin FCG:llä ei ole ollut vaikutusmahdollisuuksia. FCG toteaa nimenomaisesti, ettei sillä ole vastuuta sille annettujen virheellisten tai puutteellisten tietojen perusteella. Kaikki oikeudet (mukaan lukien tekijänoikeudet) tähän raporttiin kuuluvat FCG:lle, tai Asiakkaalle, mikäli niin on sovittu FCG:n ja Asiakkaan välillä. Tätä raporttia tai sen osaa ei saa muokata tai käyttää uudelleen toiseen tarkoitukseen ilman FCG:n kirjallista lupaa.

11.8.2022

Harjunteen koulun ja Loviisan lukion johtamisjärjestely

1 Johdanto

Lokakuussa 2021 Harjunteen koulun ja Loviisan lukion rehtori esitti koulun johtoryhmän kanssa Loviisan kaupungin sivistys- ja kasvatustalautakunnalle lisämääräraha-anomuksen kyseisen yhtenäiskoulun ja Loviisan lukion rehtoriresurssin lisäämiseksi. Kasvatus- ja sivistyslautakunta käsitteli asiaa otsikolla Koulutuksen vastuualueen työaikaa lisääviä toimia kokouksessaan 6.4.2022, § 55 ja 3.5.2022 § 68 sekä suomenkielinen koulutusjaosto 17.5.2022 § 17.

2 Harjunteen koulun ja Loviisan lukion nykyinen johtaminen

Harjunteen yhtenäiskoulu on perustettu 1.8.2015. Yhtenäiskouluun yhdistettiin Länsiharjun koulu, Myllyharjun koulu ja Harjuntaustan koulu. Tavoitteena oli hallinnon ja pedagogisen johtamisen yhtenäistäminen, kehittäminen ja tehostaminen. Yhtenäiskoulun todettiin toimivan tiiviissä yhteistyössä Myllyharjun lukion (myöhemmin Loviisan lukion) kanssa.

Sivistyslautakunnan suomenkielisen jaoston päätöksen § 34/3.12.2014 asian esittelyosuudessa rehtorin tehtäviksi määriteltiin peruskoulun ja lukion toiminnan suunnittelu ja kehittäminen, henkilöstöjohtaminen, päätöksenteko ja taloudesta vastaaminen. Esittelytekstin mukaan apulaisrehtorin suunniteltiin toimivan esikoulun ja koulun pedagogisena johtajana ja vastaa koulun jokapäiväisestä toiminnasta, oppilashuollosta ja erityisluokkien pedagogisesta johtamisesta. Tätä selvitystä laadittaessa selvisi, että apulaisrehtorin tehtävänkuva ei alun perinkään muodostunut suunnitellun mukaisena, vaan rehtorin ja apulaisrehtorin keskinäisestä tehtävänjaosta sovittiin suunnitellusta poiketen henkilövalintojen jälkeen. Tehtävänjaosta ei ole tehty erillistä lautakunnan tai viranhaltijan kirjallista päätöstä.

Harjunteen koululla ja Loviisan lukiolla on yhteinen rehtori ja virka-apulaisrehtori. Kevään 2022 ajan koululla on toiminut myös määräaikainen, opetusvelvollisuuden huojennukseen perustuva toinen apulaisrehtori virkarehtorin työtehtävien ja -ajankäytön helpottamiseksi.

2.1 Oppilas- ja opiskelijamäärät

Harjunteen koulun esi- ja perusopetuksen oppilasmäärä 20.9.2021 oli seuraava:

- | | | |
|-------------------------------------|-----|----------|
| • esiopetus | 36 | (6,4 %) |
| • perusopetus | 516 | (91,5 %) |
| • valmistava opetus | 12 | (2,1 %) |
| • esi- ja perusopetuksessa yhteensä | 564 | |

joista erityisen tuen oppilaita 106 eli 18,8 % ja näistä erityisluokissa opiskeli 79 (14 %) oppilasta pienryhmissä, pidennetyn oppivelvollisuuden opetuksessa ja vaikeimmin kehitysvammaisten opetuksessa.

11.8.2022

Täydentävään varhaiskasvatukseen osallistui noin 30 lasta. Perusopetuksen aamutoimintaan on osallistunut keskimäärin 8 lasta päivässä, yksi lapsista erityislapsi ja iltapäivätoimintaan on osallistunut keskimäärin 18 lasta/päivä. Iltapäivätoimintaan osallistuvista lapsista neljä oli erityislapsia (TOI).

20.9.2021 tilastopäivänä muun kuntalaisia oppilaita oli seuraavasti:

- Lapinjärvi 52
- Vantaa 4
- Helsinki 2
- Pyhtää 1
- Porvoo 2
- Raasepori 1

Viidellä lapsella ei ollut määritelty kotikuntaa. Lisäksi huhtikuussa 2022 Harjuntien koulun valmistavalle luokalle tuli kahdeksan oppilasta Lapinjärveltä.

Loviisan lukion opiskelijamäärä 20.9.2021 oli 65 opiskelijaa.

2.2 Henkilöstömäärä ja palkkaperusteryhmät

Lukuvuonna 2021-2022 Harjuntien koulussa ja Loviisan lukiossa oli henkilöstöä yhteensä 95 ja se jakautui seuraavasti:

Hallinto (5)

- Rehtori: 1
- Apulaisrehtori: 1
- Suunnittelija: 1
- Koulusihteerit: 2

Esiopetus (6)

- Esiopetuksen opettajat: 2
- Koulunkäynninohjaajat: 4

Perusopetus (44)

- Luokanopettajat/tuntiopettaja 1-6: 11
- Päätoiminen tuntiopettaja 1-6: 1
- Päätoimiset aineenopettajat/lehtorit: 27,
joista lukiossa opettaa 8
- Sivutoimiset tuntiopettajat: 3
- Oppilaanohjaaja 7-9: 1
- Valmistavan opetuksen opettaja: 1

11.8.2022

Erityinen tuki (35)

- Erityisluokanopettajat: 10
- Erityisopettajat (0-6: 2 ja 7-9: 2): 4
- Vaikeimmin kehitysvammaisten erityisopettaja: 1
- Jopo-luokan erityisopettajat: 1
- Koulunkäynninohjaajat yleisopetus 1-6: 8 (1 oppisopimus)
- Koulunkäynninohjaajat erityisluokkaopetus: 15 (1 työvapaalla)
- Koulunkäynninohjaajat toi-opetus: 6,
joista 1 muun kunnan maksusitoumuksella
- Koulucoach 7-9: 2
- ICT-koulunkäynninohjaaja: 1
- Kyläkoulujen kiertävät erityisopettajat: 2

Lukiokoulutus (5)

- Lukion viranhaltijat (opettajat) 5,
joista perusopetuksen puolella opettaa 2

Perusopetuksen palkkaperusteryhmiä Harjurinteen koulussa oli lukuvuoden 2021-2022 aikana 37, esiopetuksessa 2 ja lukiossa 3. (**Hako = Harjurinteen koulu, LL = Loviisan lukio)

Taulukko 1 Harjurinteen koulun ja Loviisan lukion henkilöstö-, oppilas- ja palkkaperusteryhmien lukumäärät lukuvuonna 2021-2022 (Loviisan kaupunki 2022)

	Hako, LL **
palkkaperusteryhmät eriteltynä:	
-alakoulu	20
-erityisopetus	8
-yläkoulu	9
-lukio	3
henkilökuntamäärä:	
-ohjaajat	40
-opettajat	68
-muu henkilökunta	3
oppilaserittely 20.9.2021	
-esiopetus	34
-oppilasmäärä	504
-opiskelijoita	65
-erityisopp., erityisen tuen päätöksellä	106
ryhmien määrät lv 2021-2022	42

11.8.2022

3 Tulevien vuosien oppilasmäärien kehitys

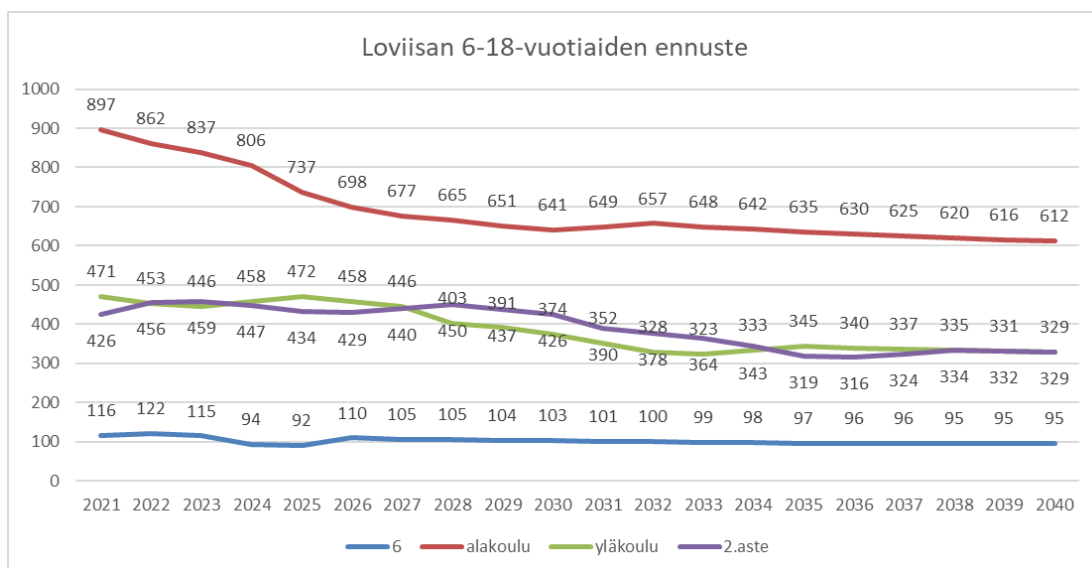
Koulutuksen vastuualueen toimittaman oppilastilaston mukaan lukuvuonna 2021-2022 Harjurinteen esi- ja perusopetuksessa oli lukuvuoden 2021-2022 päättyessä 538 lasta. Oppilaat jakautuivat esi- ja perusopetuksen kesken taulukossa 2 esitetyllä tavalla.

Taulukko 2 Harjurinteen koulun esi- ja perusopetuksen oppilasmäärä (Loviisan kaupunki 6/2022)

Lukuvuosi	esi- opetus	1 lk	2 lk	3 lk	4 lk	5 lk	6 lk	7 lk	8 lk	9 lk	Yht.
2021-2022	34	29	20	39	30	34	39	101	97	115	538

3.1 Tilastokeskuksen väestöennuste

Tilastokeskuksen väestöennuste vuodelta 2021 ennustaa Loviisaan lasten ja nuorten määrän laskua.¹ Tämä ennuste koskee koko Loviisan kaupunkia.



Kuva 1 Loviisan kaupungin 6-18-vuotiaiden ennuste (Tilastokeskus 2022)

¹ Tilastokeskuksen väestöennusteen laadinnassa huomioidaan mm. aikaisempien vuosien syntyvyys ja muuttoliikkeen kehittyminen. Ennuste laaditaan jatkamaan aikaisempaa trendiä.

11.8.2022

Tulevien vuosien lasten määrän lasku kaupungissa kohdistuu lähivuosina voimakkaimmin 7-12-vuotiaiden lukumääriin, joka käytännössä tarkoittaa alakouluikäisten lasten lukumäärän voimakasta laskea. Jo kolmen vuoden kuluttua (vuonna 2025) Loviisan kaupungissa on ennusteen mukaan alakouluikäisiä lapsia 125 lasta nykyistä vähemmän.

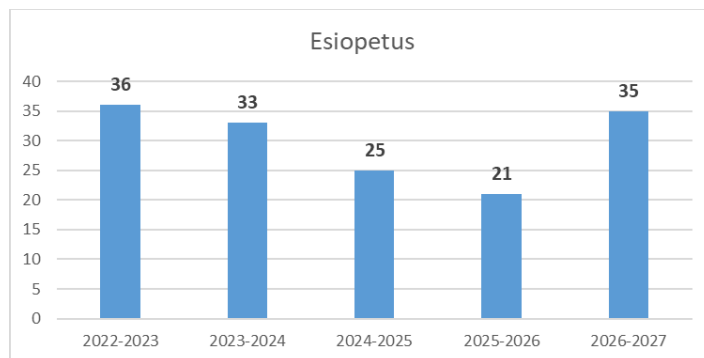
Taulukko 3 Loviisan kaupungin 6-18-vuotiaiden ikäryhmittäinen väestöennuste (Tilastokeskus 2022)

Ajankohta	Väiluku	6	7-12	13-15	16-18
2021	14625	116	897	471	426
2030	13874	103	641	374	426
Erotus 21-30	-751	-13	-256	-97	0
2040	13427	95	612	329	329
Erotus 21-40	-1198	-21	-285	-142	-97

3.2 Koulutuksen vastuualueen laatima Harjurinteen koulun oppilasmäärän ennuste

Lapsimäärien lasku näkyy myös Harjurinteen koulun väestökisteritietojen pohjalta kesäkuussa 2022 laatimissa oppilasennusteissa (kuvat 2-6). Huomion arvoista on, että vuosiluokkien 7.-9. ennusteissa ovat mukana Lapinjärveltä 7:lle vuosiluokalle tulevat ja yläkoulunsa Loviisassa käyvät oppilaat.

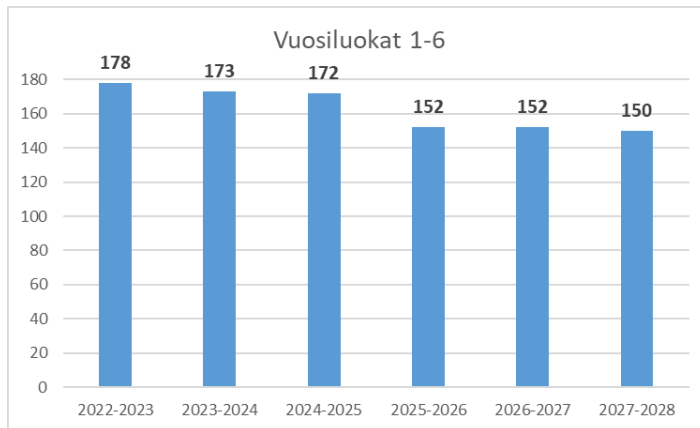
Väestökisteripohjaisen², koulutuksen vastuualueen kesäkuussa 2022 laatiman oppilasennusteen mukaan esi- ja perusopetuksen oppilasmäärä on lukuvuonna 2022-2023 noin 510 oppilasta. Lukuvuonna 2024-2025 oppilasmäärän ennustetaan jäävän ensimmäisen kerran alle 500 oppilaan. Ennusteen mukaan oppilasmäärä ei enää tämän jälkeen saavuta 500 oppilaan määrää.



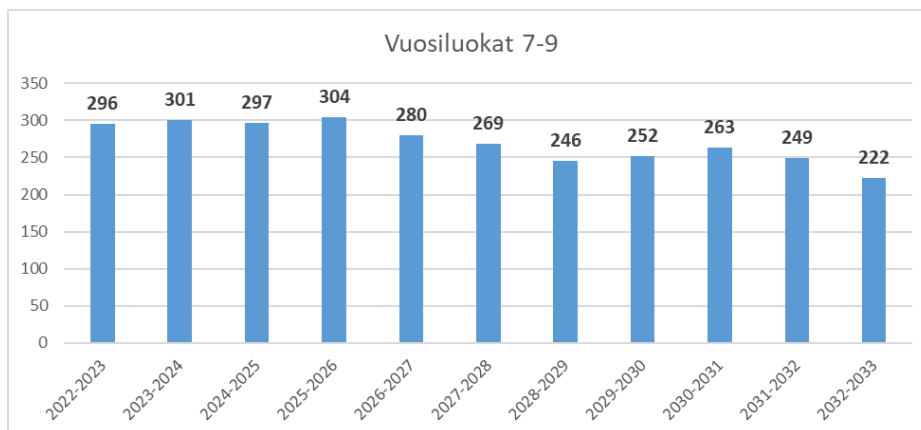
Kuva 2 Harjurinteen koulun esioppilaiden määrään ennuste (Loviisan kaupunki 6/2022)

² Väestökisterin tietojen pohjalta laadituissa ennusteissa ovat mukana kaikki väestökisterissä Loviisan kaupungin alueella rekisteröidyt henkilöt. Väestökisteripohjaisissa oppilasennusteissa olevat lapset ovat Loviisassa asuvia lapsia. Väestökisteripohjaiset ennusteet eivät huomioi muuttoliikettä.

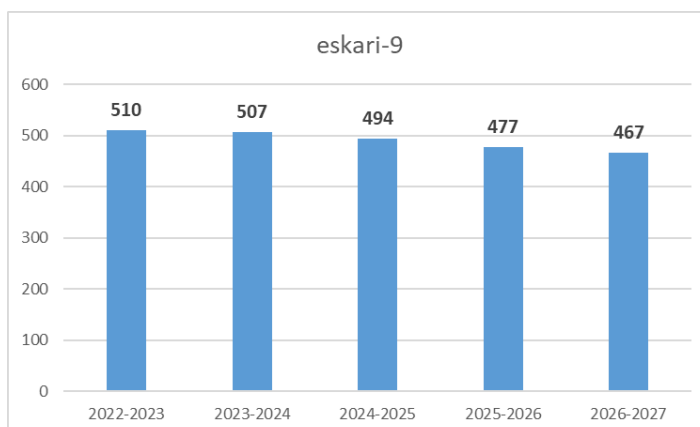
11.8.2022



Kuva 3 Harjurinteen koulun vuosiluokkien 1-6 oppilasennuste (Loviisan kaupunki 6/2022)

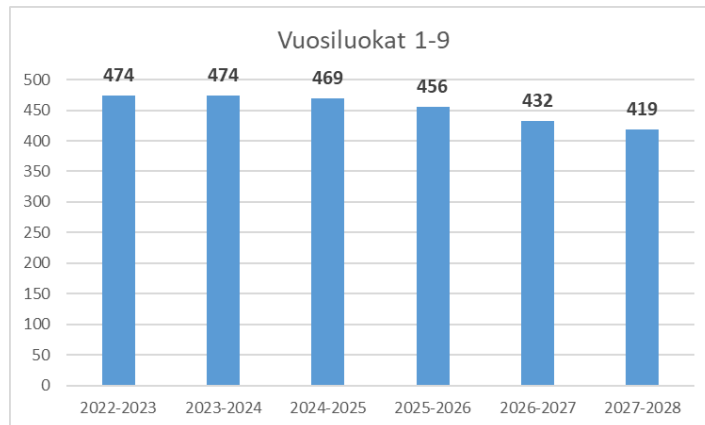


Kuva 4 Harjurinteen koulun vuosiluokkien 7-9 oppilasennuste (Loviisan kaupunki 6/2022)



Kuva 5 Harjurinteen koulun esi- ja perusopetuksen ennuste vuosille 2002-2027 (Loviisan kaupunki 6/2022)

11.8.2022



Kuva 6 Harjurinteen koulun perusopetuksen oppilasmäärän ennuste vuosille 2022-2028 (Loviisan kaupunki 6/2022)

Oppilasmäärän laskulla tulee tulevaisuudessa olemaan vaikutusta Harjurinteen koulun palkkaperusteryhmien lukumäärään. Jo lukuvuonna 2025-2026 esiopetuksen oppilaita ja ekaluokkalaisia on nykyisen kahden opetusryhmän sijaan vain yhden luokallisen verran. Mikäli oppilasmäärän kehitys toteutuu ennusteen mukaisena, Harjurinteen koulu muuttuu vuoteen 2030 mennessä 1-sarjaiseksi kouluksi vuosiluokkien 1-6 yleisopetuksen osalta.

Raportin viimeistelyn aikaan Loviisan kaupungin vastaanottokeskuksen toiminta oli käynnistynyt ja ensimmäiset ukrainalaiset saapuneet kaupunkiin. Vastaanottokeskuksessa on 270 paikkaa. Kaupunki ei tiedä etukäteen tuleeko vastaanottokeskukseen lapsia vai aikuisia. Mikäli tulijat ovat lapsia, kaupunki päättää mm. sen missä ja miten lasten opetus järjestetään.

11.8.2022

4 Rehtorin ja apulaisrehtorin työnjako

4.1 Perusopetuslaki ja -asetus

Perusopetuslain 37 §:n mukaan koululla tulee olla toiminnasta vastaava rehtori.

Rehtorin toimivalta on perusopetuslaissa määritelty siten, että turvallisuuteen, oppilaan velvollisuuteen, kasvatustieteisiin, menettelykurin asioissa ja häiritsevään ja turvallisuutta vaarantavaan käytökseen ja esineiden haltuun ottoon liittyvät oikeudet ja velvollisuudet ovat samat koulun opettajan kanssa.

Rehtorin toimivalta poikkeaa opettajan toimivallasta vain oppilaan arviointia koskevan päätöksen muutoksenhaussa ja joissakin kunnissa oppilaan erottamiseen liittyvässä opetuksen järjestäjältä rehtorille siirretyssä toimivallassa.

Asetuksen puolella säädetään myös pääsääntöisesti opettajan/opettajien ja rehtorin yhtenevistä toimivaltuuksista. Ainoa poikkeava kohta on Luvussa 3 Oppilaan oikeusturva, jossa vain rehtorille osoitetaan toimivalta oppilaan opetuksesta epäämiseen.

4.2 Lukiolaki ja -asetus

Lukiolain 57 §:n "Henkilöstö" kohdassa säädetään, että jokaisella oppilaitoksella, jossa järjestetään tässä laissa [viittaus lukiolakiin] tarkoitettua koulutusta, tulee olla toiminnasta vastaava rehtori.

Myös lukiolain puolella opettajalla ja rehtorilla on samansuuntaiset toimivallat esimerkiksi turvallisuuden ja järjestyksenpitoon liittyvissä asioissa. Rehtorilla on enemmän toimivaltaa luovuttaa ja saada tietoja opiskelijaa koskevissa asioissa, samoin opetuksesta epäamisestä päättää rehtori. Mutta esimerkiksi opetustilanteesta opiskelijan poistamisesta tilasta päättää opetusta antava opettaja.

4.3 Kunnallinen opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimus

Opettajien virkaehtosopimuksen, OVTES osio B, III 9 § mukaan rehtorin työaika on kokonaistyöaika, joka on koulun/oppilaitoksen toiminnalliset vaatimukset huomioon ottava toimistotyöaika. Rehtorin tehtävät eivät kaikilta osin onnistu toimistotyöajan puitteissa. Siksi työaika on joustava lukuvuoden eri aikoina ja myös päivittäin voi muodostua poikkeamia toimistotyöajasta. Rehtorille tulee ennen työvuoden alkua vahvistaa työaikasuunnitelma ja suunnitelman toteutumista tulee seurata säännöllisesti.

Rehtorin viikoittainen opetustuntien määrä määräytyy palkkaperusteryhmien lukumäärän mukaan. Perusopetuksen puolella pienin opetustuntien määrä on kaksi tunti ja tästä voidaan poiketa, jos hallinnollisen työn määrä on suuri. Hallinnolliseen työhön vaikuttavia tekijöitä ovat mm. muun koulun henkilöstön kuin opetushenkilöstön määrä ja työn kuormittavuuden arvioon vaikuttaa koulun apulaisrehtori-/apulaisjohtajaratkaisut. (OVTES 2022)

Rehtorin opetusvelvollisuutta ei muuteta palkkaperusteryhmissä tapahtuneiden vähäisten muutosten vuoksi, jos rehtorin työn kokonaismäärän kuormittavuus pysyy ennallaan. (OVTES 2022)

11.8.2022

4.4 Loviisan kaupungin hallintosääntö

Loviisan kaupungin kaupunginvaltuusto 15.6.2022 § 58 on päivittänyt hallintosääntöään siten, että uusi hallintosääntö on voimassa 16.6.2022 alkaen.

Hallintosäännön 29 § Kasvatus- ja sivistyslautakunnan tehtävänä on varhaiskasvatuksen, esiopetuksen, perusopetuksen, aamu- ja iltapäivätoiminnan, lukiokoulutukseen ja kansalaisopiston toimintaan liittyvien palvelujen järjestäminen. Kasvatus- ja sivistyslautakunta päättää

1. perusopetuksen ja lukioiden tuntikehyksestä
2. varhaiskasvatuksen suunnitelman ja muiden yleisten ohjeiden hyväksymisestä
3. lasten yksityisen hoidon tuen kuntalisistä
4. perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan suunnitelman hyväksymisestä
5. perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan valintaperusteista
6. perusopetuksen oppilaaksi ottamisalueista
7. alaistensa oppilaitosten ja esiopetuksen työ- ja loma-ajoista, pois lukien kansalaisopisto
8. koulukuljetusten järjestämisperiaatteista
9. kunnallisen oppilas- ja opiskeluhoitosuunnitelman hyväksymisestä
10. taiteen perusopetuksen opetussuunnitelmien hyväksymisestä.

Suomenkielinen koulutusjaosto (29 § 2) käyttää kasvatus- ja sivistyslautakunnan päätösvaltaa asiassa, jossa kyseessä on vain oman kieliryhmän oppilaitoksia tai koulutusta koskeva asia. Yhteistyökuntien edustajat osallistuvat jaostojen toimintaan ja päätöksentekoon siten kuin koulusopimuksessa on sovittu. Suomenkielinen ja ruotsinkielinen koulutusjaosto päättää

1. esi- ja perusopetuksen sekä lukiokoulutuksen opetussuunnitelmien hyväksymisestä
2. oppilaan siirtämisestä erityisen tuen piiriin vastoin huoltajien suostumusta
3. oppilaan tai opiskelijan erottamisesta määrääjäksi, oppilaan tai opiskelijan erottamisesta ja oppilaan tai opiskelijan opiskeluoikeuden epäamisestä rikostutkinnan ajaksi
4. rehtoreiden (ei virkarehtoreiden) määräämisestä korkeintaan kolmeksi vuodeksi kerrallaan

36 § 5 Perusopetuksen rehtorin tehtäviin ja toimivaltaan on määritelty seuraavat asiat

1. laatii esiopetuksen opetussuunnitelmaan perustuvan lukuvuosisuunnitelman
2. laatii perusopetuksen opetussuunnitelmaan perustuvan lukuvuosisuunnitelman
3. laatii esi- ja perusopetuksen toimintakertomukset
4. hyväksyy lukuvuosisuunnitelmaan kuulumattomat koulun perusopetuslain edellyttämät suunnitelmat
5. hyväksyy oppilaitoskohtaisen opiskeluhoitosuunnitelman
6. hyväksyy koulun järjestyssäännöt
7. päättää oppilaaksiotosta esi- ja perusopetukseen kouluun muulloin kuin vuosittaisen kouluun ilmoittautumisen yhteydessä
8. päättää toissijaisten hakijoiden oppilaaksiotosta
9. päättää oppilaaksiotosta perusopetukseen valmistavaan opetukseen
10. päättää koulukuljetustuksien myöntämisestä koulumatkan pituuden ja vaarallisen tien perusteella

11.8.2022

11. hyväksyy perusopetuksen koulujen opetushenkilöstön ja koulunkäynninohjaajien täydennyskoulutuksesta yksikön koulutussuunnitelman mukaisesti
12. päättää opetusharjoittelijan ottamisesta ja määrää harjoittelua valvovan opettajan asianomaista opettajaa kuultuaan
13. päättää kirjallisen varoituksen antamisesta oppilaalle
14. päättää yli kolmen päivän pituisesta vapautuksesta oppilaalle hänen koulunkäynnistään
15. päättää valinnaisaineista, jos oppilaan valitsemaa opetusta ei voida järjestää tai oppilas ei suorita valintaa määräajassa
16. päättää stipendien ja muiden apurahojen jaosta opettajakuntaa kuultuaan
17. valitsee sivutoimiset tuntiopettajat tuntikehyksen puitteissa
18. määrää luokanvalvojat
19. päättää opetuksen julkisuuden rajoittamisesta
20. määrää kotiopetuksessa olevan oppilaan edistymistä valvovan opettajan
21. päättää erityisistä opetusjärjestelyistä
22. päättää oppivelvollisuuden suorittamisen keskeyttämisestä ja ilmoittaa toistaiseksi tehtävästä keskeyttämisestä oppivelvollisen asuinkunnalle
23. laatii suunnitelman oppivelvollisuuden suorittamisesta määräaikaisen erottamisen ajaksi
24. katsoo oppivelvollisen eronneeksi
25. ottaa opiskelijaksi oppilaitokselle osoitetun oppivelvollisen.

37 § 6 Lukion rehtorin tehtäviin ja toimivaltaan on määritelty

1. päättää työjärjestyksestä ja työnjaosta opetussuunnitelmaan perustuvan suunnitelman osana
2. laatii opetussuunnitelmaan perustuvan suunnitelman
3. laatii lukio-opetuksen toimintakertomuksen
4. hyväksyy oppilaitoksen järjestyssäännöt ja lain edellyttämät suunnitelmat
5. hyväksyy oppilaitoskohtaisen opiskeluhoitosuunnitelman
6. päättää lukion opiskelijoiden ottamisesta ja erottamisesta
7. päättää harjoittelijan ottamisesta ja määrää harjoittelua valvovan opettajan asianomaista opettajaa kuultuaan
8. hyväksyy valitun oppiaineen laajuuden vaihtamisen
9. päättää opiskelijan yli kolmen päivän pituisesta vapautuksesta koulunkäynnistä
10. päättää kirjallisen varoituksen antamisesta opiskelijalle
11. myöntää oppilaalle opiskelua koskevia poikkeuksia ja päättää opintojen hyväksi lukemisesta nykyisen lainsäädännön ja opetussuunnitelman mukaisesti ja myöntää luvan lukio-opintojen suorittamiseen osallistumatta opetukseen
12. myöntää lukioajan suoritusajan pidennyksen
13. päättää stipendien ja muiden apurahojen jaosta opettajakuntaa kuultuaan
14. valitsee sivutoimiset tuntiopettajat tuntikehyksen puitteissa
15. hyväksyy lukion opetushenkilöstön täydennyskoulutuksen yksikön koulutussuunnitelman mukaisesti
16. määrää ryhmänohjaajat
17. päättää ryhmänohjaajien tehtäväkuvasta asianosaisia kuultuaan
18. päättää oppivelvollisuuden suorittamisen keskeyttämisestä ja ilmoittaa toistaiseksi tehtävästä keskeyttämisestä oppivelvollisen asuinkunnalle

11.8.2022

19. laatii suunnitelman oppivelvollisuuden suorittamisesta määräaikaisen erottamisen aikana
20. katsoo oppivelvollisen eronneeksi
21. ottaa opiskelijaksi oppilaitokselle osoitetun oppivelvollisen.

Rehtoreiden tehtävät ja toimivallat rajautuvat varhaiskasvatuspäällikön ja koulutuspäällikön tehtäviin ja toimivaltaan. Varhaiskasvatuspäällikön toimivalta on määritelty hallintosäännön 37 § 2 Varhaiskasvatuspäällikön tehtävän ja toimivalta kohdassa. Tehtäviin ja toimivaltaan kuuluvat

1. päättää varhaiskasvatuspalvelujen järjestämisestä kasvatus- ja sivistyslautakunnan vahvistamien ohjeiden mukaisesti
2. päättää rakenteellisten tukitoimien myöntämisestä sekä asiakasmaksuista vapauttamisesta kasvatus ja sivistyslautakunnan vahvistamien perusteiden mukaisesti
3. hyväksyy vähäiset muutokset varhaiskasvatussuunnitelmaan
4. päättää varhaiskasvatusta koskevien tutkimuslupien myöntämisestä
5. päättää varhaiskasvatushenkilöstön sijoittamisesta vastuualueen yksiköihin
6. määrää päiväkotien varajohtajat
7. päättää maksusitoumuksen myöntämisestä toisen kunnan järjestämään varhaiskasvatukseen
8. päättää päivähoitopaikan myymisestä toisen kunnan alueelta tuleville lapsille.

Koulutuspäällikön tehtävistä ja toimivallasta on määritelty 37 § 4 Koulutuspäällikön tehtävät ja toimivalta. Koulutuspäällikkö

1. päättää opettajanviran ja työsopimuksessa olevan sijoituspaikasta sekä opettajan työn jakamisesta kahden tai useamman koulun kesken
2. päättää opetusta koskevien tutkimuslupien myöntämisestä
3. päättää oppilaan ja alle kouluikäisen lapsen siirtämisestä pidennetyn oppivelvollisuuden piiriin
4. päättää koulukuljetusetuuksien myöntämisestä kasvatus- ja sivistyslautakunnan hyväksymien periaatteiden mukaisesti erityisoikeuden nojalla
5. päättää oppilaan siirtämisestä erityisen tuen piiriin tai tuen päättymisestä huoltajan suostumuksella
6. päättää vähäisistä opetussuunnitelman muutoksista
7. päättää OVTES:n mukaisten koulutus- ja suunnittelupäivien järjestämisestä kuultuaan yksiköiden esimiehiä
8. päättää perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoimintaan ottamisesta ja päättää asiakasmaksuista vapauttamisesta tai huojentamisesta
9. päättää oppilaan oikeudesta aloittaa perusopetus yhtä vuotta säädettyä myöhemmin
10. osoittaa lähiesikoulun ja lähikoulun kasvatus- ja sivistyslautakunnan päättämien oppilaaksiottoalueiden mukaisesti
11. valmistelee talousarvioon perustuvan tuntikehyksen kuultuaan rehtoreita
12. päättää tuntikehyksen jaosta kuultuaan rehtoreita
13. hyväksyy opetussuunnitelmiin perustuvat suunnitelmat ja toimintakertomukset sekä saattaa ne jaostoille tiedoksi

11.8.2022

14. päättää hakemuksesta laajennetun oppivelvollisuuden piirissä olevan maksuttomuuden pidentämisestä

Luvussa 3 Henkilöstöorganisaatio on lisäksi määritelty 20 § Vastuualueiden päällikön ja 21 § Yksiköiden esimiesten vastuista. Vastuualueen päällikkö – tässä tapauksessa koulutuspäällikkö - vastaa vastuualueen toiminnasta sekä johtaa ja kehittää toimintaa kaupunginhallituksen, lautakunnan ja keskuksen johtajan alaisuudessa. Keskuksen johtaja – tässä tapauksessa sivistys- ja hyvinvointikeskuksen johtaja - määrää vastuualueen päällikön sijaisen, joka hoitaa vastuualueen päällikön tehtäviä hänen ollessa poissa tai esteellinen, mikäli ei päättä ottaa tehtävää itselleen hoidettavaksi.

21 § Yksikön esimies vastaa yksikön toiminnasta sekä johtaa ja kehittää toimintaa vastuualueen päällikön alaisuudessa. Vastuualueen päällikkö määrää yksikön esimiehen sijaisen, joka hoitaa yksikön esimiehen tehtäviä hänen ollessa poissa tai esteellinen, mikäli ei päättä ottaa tehtävää itselleen hoidettavaksi.

Näistä § 21 koskee rehtorin toimivaltaa.

Edelleen hallintosäännön luvussa 6 on määritelty Toimivallasta henkilöstöasioissa. Pykälässä 63 on määritelty Palvelussuhteeseen ottamisesta.

53 § 1 Määrittelee vakinaisen henkilöstön ja virkojen täyttöä. Keskusten johtajat valitsevat työsopimussuhteisen henkilöstön.

53 § 2 Määrittelee määräaikaisten virkojen ja työsuhteiden täyttöä. Vastuualueen päällikkö, (...) valitsee määräaikaiset sijaiset enintään vuoden pituiseen virkasuhteeseen tai työsopimussuhteeseen.

Lähin esimies valitsee määräaikaiset sijaiset enintään kuuden kuukauden pituiseen virkasuhteeseen tai työsopimussuhteeseen. Tämä toimivalta on siis rehtorilla.

56 § Virka- ja työvapaiden päätösvallasta on määritelty 56 §:ssä. Koulun ja lukion näkökulmasta päätösvalta on pääsääntöisesti esimiehellä ja Harjurinteen koulun ja Loviisan lukion osalta siten rehtorilla.

4.5 Loviisan kaupungin asiaa koskevat aiemmat päätökset

Sivistyslautakunnan suomenkielisen jaoston päätöksessä § 34/3.12.2014 rehtorin tehtäviin on määritelty peruskoulun ja lukion toiminnan suunnittelu ja kehittäminen, henkilöstöjohtaminen, päätöksenteko ja taloudesta vastaaminen. Asian esittelytekstin mukaan apulaisrehtori toimii esikoulun ja koulu pedagogisena johtajana ja vastaa koulun jokapäiväisestä toiminnasta, oppilashuollosta ja erityisluokkien pedagogisesta johtamisesta. Apulaisrehtorin tehtäväkuva ei muodostunut suunnitellun mukaisena, vaan tehtäväkuvaa on muokattu koulutuspäällikön, rehtorin ja apulaisrehtorin toimesta myöhemmin. Tehtäväkuvista ei ole tehty erillistä lautakunnan tai viranhaltijan tekemää tarkempaa päätöstä.

Koulusihteerien työnkuviin on määritelty oppilasrekisterin ylläpito, taloushallinnon ja päätösten valmistelutehtävät, oppimateriaalin ja tarvikkeiden tilaukset, oppilaiden koulumatka-asiat, opettajien sijaisjärjestelyt, tilastointi ja asiakaspalvelu. Tarkemmasta tehtäväkuvasta ei ole tehty myöhemmin erillistä päätöstä.

11.8.2022

Virka-apulaisrehtorin tehtävästä ja toimivallasta on päätetty sivistysjohtajan päätöksellä 7.8.2015, § 48 ja 4.5.2016, § 24 siten, että vuoden 2015 päätöksen yhteydessä "apulaisrehtorin pääasiallisena tehtävänä on huolehtia lukiotoiminnan käytännön järjestelyistä ja lukion toiminnan kehittämisestä yhdessä Harjurinteen koulun ja Myllyharjun lukion rehtorin ja apulaisrehtorin kanssa. Tarkemmasta tehtävänkuvauksesta sovitaan Harjurinteen koulun rehtorin kanssa." Tarkemmasta tehtävänkuvasta ei ole tehty myöhemmin erillistä lautakunnan tai viranhaltijan tekemää tarkempaa päätöstä.

1.8.2016 on päädytty käytäntöön, jossa Harjurinteen apulaisrehtori toimii perusopetuksen apulaisrehtoriuden ohella myös lukion apulaisrehtorina. Samalla on määritelty, että "Vastaavasti Harjurinteen puolelle resursoitaisi jollekin henkilölle hallinnollisia tehtäviä korvaamaan lukion hallintoon kuluva aikaa."

Edellä mainittu linjaus on ratkaistu siten, että koulutuspäällikkö on 9.3.2018 / § 14 viranhaltijapäätöksellään ottanut Harjurinteen kouluun 3.4.2018 lukien Harjurinteen kouluun suunnittelijan toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen. Suunnittelijan tehtävänkuvasta päätöksessä todetaan seuraavaa: "Suunnittelijan on tarkoitus toimia tiiviissä yhteistyössä rehtorin ja apulaisrehtorin kanssa. Tehtävään kuuluu henkilöstöhallinnon tehtäviä, sekä muita yhteiskoulun esimies-, koordinointi- ja suunnittelutehtäviä." Tarkemmasta tehtävänkuvasta ei ole tehty myöhemmin erillistä lautakunnan tai viranhaltijan tekemää tarkempaa päätöstä.

Harjurinteen koulun rehtori on viranhaltijapäätöksellään 7.1.2019, § 2 delegoinut apulaisrehtorille seuraavat toimivallat:

- Apulaisrehtorille delegoidaan Harjurinteen koulun oppilaaksiotto- ja oppilaiden kuljetuspäätökset sekä päätökset oppilaiden yli kolmen päivän pituisista vapautuksista koulunkäynnistä.
- Apulaisrehtori toimii rehtorin ohella hyväksyjän roolissa Populusjärjestelmän henkilöstöpäätöksissä.
- Apulaisrehtori on oikeutettu tarvittaessa käyttämään rehtorin toimivaltaa perusopetuslaissa ja -asetuksessa säädetyissä kohdissa.
- Apulaisrehtori toimii rehtorin viransijaisena rehtorin poissaollessa.

Loviisan lukion rehtori on viranhaltijapäätöksellään 8.1.2019, § 1 delegoinut apulaisrehtorille seuraavat toimivallat:

- Apulaisrehtorille delegoidaan Loviisan lukion päätökset opiskelijoiden yli kolmen päivän pituisista vapautuksista koulunkäynnistä.
- Apulaisrehtori toimii rehtorin ohella hyväksyjän roolissa Populusjärjestelmän henkilöstöpäätöksissä sekä työjärjestyksiin ja työnjakoon liittyvissä päätöksissä.
- Apulaisrehtori on oikeutettu tarvittaessa käyttämään rehtorin toimivaltaa lukiolaissa ja -asetuksessa sekä ylioppilastutkintolaissa ja -asetuksessa säädetyissä kohdissa.
- Apulaisrehtori toimii rehtorin viransijaisena rehtorin poissaollessa.

4.6 Nykytilanne

Harjurinteen koulun ja Loviisan lukion rehtorin ja apulaisrehtorin opetustuntien määrää on huojennettu siten, että kummallekaan ei ole vahvistettu työaikaan kuuluvia opetustunteja. Rehtorin opetustuntimäärää vahvistettaessa on otettu huomioon mm. oppilaitoksen koko, johdettavien määrä, useamman koulun johtaminen, rehtorin budjettivastuu ja muut paikalliset erityisolosuhteet.

11.8.2022

Loviisan kaupunki on keskittänyt suomenkielisen pienryhmäopetuksen ja vaikeasti kehitysvammaisten opetuksen Harjurinteen kouluun. Harjurinteen koulun tiloissa toimii myös ruotsinkielisen opetuksen alainen Generalshagens skolanin vammaisopetus.

Harjurinteen koulussa järjestetään lisäksi kahdessa ryhmässä valmistavaa opetusta. Valkon koulun oppilaaksiottoalueen esioppilaat käyvät esiopetuksessa ja täydentävässä varhaiskasvatuksessa Harjurinteen esiopetusryhmissä.

Loviisan kaupungilla ja Lapinjärven kunnalla on toistaiseksi voimassa oleva sopimus erityisopetuksesta ja vuosiluokkien 7-9 opetuksen myymisestä Lapinjärven kunnalle.

Harjurinteen koulun esiopetus on koulun alaista toimintaa. Tulee huomata, että 6-vuotiailla on oikeus täydentävään varhaiskasvatukseen. Täydentävä varhaiskasvatus ei ole perusopetuslain eikä koulun alaista toimintaa, vaan täydentävä varhaiskasvatus toteutetaan varhaiskasvatuksen alaisena toimintana, ml. varhaiskasvatussuunnitelman toteuttaminen. Harjurinteen koulussa myös täydentävän varhaiskasvatuksen järjestämiseen liittyvät tehtävät ovat "liukuneet" rehtorin hoidettavaksi.

Keväällä 2022 Harjurinteen koulun johtamisen avuksi tehtiin tilapäinen ratkaisu ja rehtorin ja apulaisrehtorin avuksi palkattiin tuntiopettaja 16 h/v, joka osan ajasta avusti muun muassa sijaisjärjestelyissä ja koulunkäynninohjaajien johtamisessa ajalla 7.2.-24.6.2022. Osa tehtävästä korvattiin koulun tuntikehyksestä ja osa on rehtorilta siirretystä tehtäväkohtaisesta palkasta.

11.8.2022

5 Kyselyn tulokset

Toukokuun lopussa/kesäkuun alussa 2022 toteutettiin Harjurinteen koulun ja Loviisan lukion henkilöstölle lyhyt kysely, jossa kartoitettiin henkilöstön näkemyksiä mm. kehityskeskusteluista, rehtorin ja apulaisrehtorin työnjaosta sekä mahdollisen lisäresurssin käytöstä ja kohdentamisesta.

Varhaiskasvatuksen, koulun ja lukion 95 työntekijästä kyselyyn vasta 57 työntekijää eli noin 60 % koulun ja lukion henkilöstöstä. Vastaajat jakautuivat jakautuvat taulukossa 4 esitetyllä tavalla.

Taulukko 4 Kyselyyn vastanneet (n=57)

	n	Prosentti
Esiopetuksen työntekijänä	3	5,3%
Vuosiluokkien 1-6 työntekijänä	19	33,3%
Vuosiluokkien 7-9 työntekijänä	18	31,6%
Vuosiluokkien 1-9 erityisopetuksen työntekijänä	12	21 %
Perusopetuksen ja lukion yhteisenä työntekijänä	1	1,8%
Lukion työntekijänä	4	7 %
	57	100,%

5.1.1 Kehityskeskustelut

Rehtorin työnajan käytön yhteydessä on noussut esiin kehityskeskusteluihin käytetty aika. Henkilöstöltä kysyttiin, milloin vastaaja oli viimeksi käynyt kehityskeskustelun. 85 % vastaajista oli käynyt kehityskeskustelun vuonna 2022, joka koulu/lukiokontekstissa tarkoittaa, että suurin osa kehityskeskusteluista oli toteutettu kevätlukukauden 2022 aikana.

Kolme ei ollut käynyt kehityskeskustelua koskaan. Kyselyssä ei selvitetty tarkemmin, miksi näin oli, mutta ainakin osan kohdalla voi olettaa asian johtuneen mm. työsuhteen alkamisajankohdasta, mahdollisista poissaoloista tai henkilön halukkuudesta käydä kehityskeskustelu esimiehensä kanssa.

Taulukko 5 Kyselyyn vastanneiden käytyjen kehityskeskustelujen ajankohdat

	Yhteensä
Ennen vuotta 2019	1
2019	
2020	1
2021	3
2022	49
En koskaan.	3
Yhteensä	57

75 % vastaajista valmis ryhmäkehityskeskusteluun.

11.8.2022

5.1.2 Rehtorin ja apulaisrehtorin työnjako

Vastaajia pyydettiin arvioimaan rehtorin ja apulaisrehtorin välistä työnjakoa (taulukko 6). Vastausten perusteella työnjakoa on määritelty, mutta se ei näyttäydä henkilöstölle selkeänä.

”Henkilökunnan pitäisi tietää, mitä kukin tekee. Tämä siksi, ettei tarvitse hukata aikaa siihen, että etsii omalle asialleen vastaamaan oikeaa henkilöä.”

Edellinen lainaus kertoo myös sen, miksi henkilöstö ei osaa sanoa, onko työnjako huoltajien ja yhteistyötahojen tiedossa.

Taulukko 6 Työnjako rehtorin ja apulaisrehtorin välillä

	On.	Ei ole.	En osaa sanoa.
on määritelty.	54,4%	8,8%	36,8%
on selkeä.	28,1%	45,6%	26,3%
toimii käytännössä.	36,9%	33,3%	29,8%
on henkilöstön tiedossa.	31,6%	35,1%	33,3%
on huoltajien tiedossa.	12,3%	21,0%	66,7%
yhteistyötahojen tiedossa.	8,8%	15,8%	75,4%
edellyttää kehittämistä.	64,9%	7,0%	28,1%

Hyvin monissa työnjakoa koskevissa kommentteissa kommentoitiin rehtorin ja apulaisrehtorin toiminnan päällekkäisyyttä ja useissa kommentteissa nostettiin esiin, että vain toisen läsnäolo olisi riittävää. Pari vastaajaa nosti myös esiin, että rehtorit ratkovat asioita, jotka todellisuudessa eivät edellytä esimiestä, vaan ovat työyhteisön ratkaistavissa.

”Tuntuu ”tuhlaukselta” että usein molemmat rehtorit ovat yhtäaikaan samoissa kokouksissa ja koulutuksissa. Eiköhän briiffaus toimisi, kun toimistot ovat vierekkäin.”

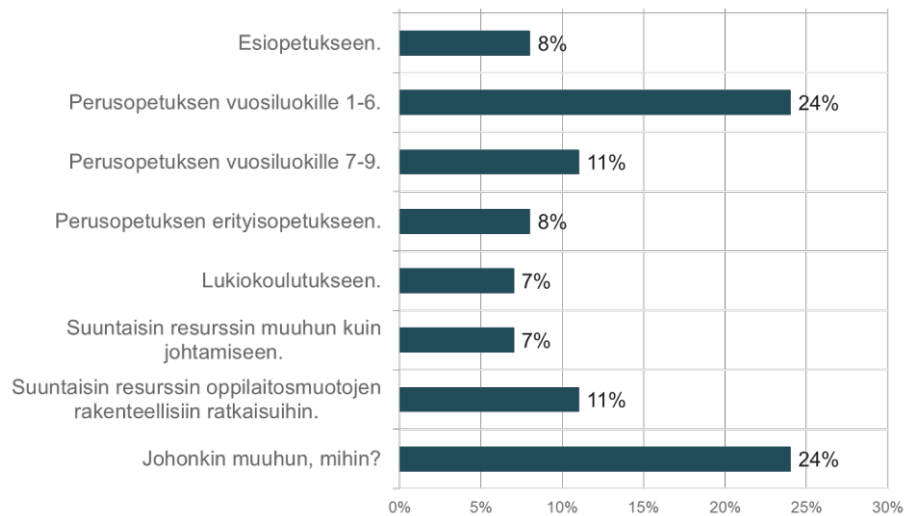
”Onko sellaista? Tunne on, että molemmat ovat ”tasavertaisia” eli molemmat osallistuvat kaikkeen.”

Kaiken kaikkiaan noin kaksi kolmasosaa vastaajista katsoi, että työnjako edellyttää kehittämistä.

5.1.3 Lisäjohtamisresurssin kohdentaminen

Vastaajia pyydettiin myös kohdentamaan mahdollinen lisäjohtamisresurssi kysymällä, ”Mikäli koulut saavat lisäjohtamisresurssia, mihin sinä sen suuntaisit?” Tähän kohtaan vastasi 54 vastaajaa ja vastaukset jakautuivat kuvassa 7 mukaisesti.

11.8.2022



Kuva 7 Lisäjohtamisresurssin kohdentaminen (n=54)

Taulukossa 7 on tarkastelu lisäjohtamisresurssin kohdentamista vastaajan pääsääntöisen työskentelykokonaisuuden mukaan.

Taulukko 7 Lisäjohtamisresurssin kohdentaminen ja vastaajan pääsääntöinen työskentelykokonaisuus

	Esiopetus	1-6	7-9	Erityisopetus	Yhteinen	Lukio
Esiopetukseen.	100 %	0 %	0 %	9 %	0 %	0 %
Perusopetuksen vuosiluokille 1-6.	0 %	50 %	11 %	17 %	100 %	0 %
Perusopetuksen vuosiluokille 7-9.	0 %	0 %	28 %	0 %	0 %	25 %
Perusopetuksen erityisopetukseen.	0 %	19 %	0 %	8 %	0 %	0 %
Lukiokoulutukseen.	0 %	0 %	17 %	8 %	0 %	0 %
Suuntaisin resurssin muuhun kuin johtamiseen.	0 %	0 %	5 %	25 %	0 %	0 %
Suuntaisin resurssin oppilaitosmuotojen rakenteellisiin ratkaisuihin.	0 %	12 %	17 %	0 %	0 %	25 %
Johonkin muuhun, mihin?	0 %	19 %	22 %	33 %	0 %	50 %

Lisäjohtamisresurssikysymykseen oli mahdollista vastata myös resurssin kohdentamisesta johonkin muuhun kuin johtamiseen. Vastaajien muita ehdotuksia olivat esimerkiksi

- Hallinnon jakaminen useammalle henkilölle
- Omat rehtorit/johtajat eri koulutusasteille – tähän tuli useita ehdotuksia alakoulusta lukioon
- Toimintaan, joka lisäisi oppilaiden yhteisöllisyyttä ja osallisuutta – tähän pari ehdotusta
- Henkilöstöjohtamiseen – tähän pari ehdotusta
- Pedagogiseen johtamiseen –tähän liittyviä ehdotuksia joitakin.

5.1.4 Vastaukset avokysymyksiä koskien

Kyselyssä oli lisäksi kaksi ns. avokysymystä. Ensimmäinen käsitteli rehtorilta opettajalle siirtyneitä tehtäviä ja toisessa vastaaja sai nostaa esiin aiheeseen liittyviä näkemyksiään vapaasti.

11.8.2022

Opettajille siirtyneistä tehtäviä nimettiin mm.

- erilaisten listojen tekeminen, kuten välituntivalvontalista, ylioppilaskirjoitusten valvonnat
- lukujärjestysten laadinta
- palkitukset
- päättöviikkojen aikataulutukset
- juhlien järjestelyt ja tiedottaminen
- sijaisten hankinta
- monialaiset oppimiskokonaisuudet

Tähän kohtaan tuli myös jotakin vastauksia, jossa todettiin, että vastaaja ei ole huomannut tällaista tapahtuneen tai vastaaja ei ollut tietoinen tällaisesta tehtävien siirrosta. Joissakin vastauksissa viitattiin, että opettajat saivat tehtävien hoitamisesta korvauksen, mutta pääsääntöisesti vastauksista ei ilmennyt miten näiden tehtävien hoitamisesta oli sovittu.

Yllättäen tehtävien siirtymistä käsittelevän kysymyksen avovastauksissa esitettiin myös toiveita, mitä rehtorin pitäisi opettajien puolesta tehdä. Sen lisäksi, että toivottiin jaettua johtajuutta, vastauksissa esitettiin useita toiveita, että rehtori hoitaisi opettajien puolesta järjestyksenpidon, opetussuunnitelman sisällöllisen jalkauttamisen, välituntilista- ja valvonnat, kokeiden ja ylioppilaskirjoitusten valvonnat ja valvontalistojen laadinnat sekä lastensuojeluilmoitukset.

Ns. vapaan sanan vastauskohtaan tuli vastauksia laidasta laitaan. Kohdassa nostettiin esiin johtamistapoihin liittyviä kommentteja, resurssointiin, resursseihin ja niiden jakamiseen liittyviä näkemyksiä, henkilöstöjohtamiseen ja resurssointiin liittyviä kysymyksiä, lautakunnan aiemmin tekemiin päätöksiin ja henkilöstövalintoihin liittyviä kommentteja ja tyytymättömyyttä, eri kouluasteiden johtamiseen, johtamisjärjestelmään, opetuksen toteuttamiseen ja järjestelyin liittyviä asioita.

"Eryteisesti alakoulun yhteisöllisyys kaipaa tukea."

Paljon koettuja, nähtyjä ja oletettuja epäkohtia, mutta myös positiivisia asioita tai neuvoja kollegoille.

"Viihdyn työssäni hyvin, ja ne kollegat, joiden kanssa olen eniten tekemisissä päivittäin, kokevat samoin."

"Puhe ""laajasta tyytymättömyydestä"" on nähdäkseni oman kokemuksen yleistämistä."

"Rehtoreiden työaika on mennyt runsaasti esimerkiksi koronan hoitoon, jolloin on luonnollista, että muut työtehtävät kärsivät. Mitään ei ole kuitenkaan jäänyt hoitamatta ja arki pyörii sujuvasti niin henkilökunnankin kuin opiskelijoiden näkökulmasta."

"Työpaikan ei tulisi olla paikka, jossa omat frustraatiot ja kaunat sävyttävät työpaikan ilmapiiriä."

11.8.2022

6 Konsultin havaintoja ja toimenpide-ehdotuksia aineiston pohjalta

6.1 Tehtävänkuvat ja työnjako

Tehtävänkuvista ja työnjaosta ei ole tehty kirjallisia päätöksiä.

Tehtävänkuvat ovat epäselviä eikä mistään löydy kunnollisia tehtävänkuvauksia kirjallisena.

Työnjakoa ei ilmeisesti ole koskaan käyty tehtävä tehtävältä läpi ja sovittu työnjaosta. Tämä toistuu rehtori-apulaisrehtori, rehtori-varhaiskasvatuspäällikkö, apulaisrehtori-suunnittelija, rehtori-koulu-sihtööri jne. työnjaoissa.

Rehtori ja apulaisrehtori kokevat työnjaon olevan toimivan, mutta toisaalta työnjakoa ei ole selkeästi määritelty, koska molemmat tekevät samoja tehtäviä ja samoilla koulutusasteilla ja samojen oppilas- ja henkilöstökysymysten parissa. Kyseessä ei ole aito työnjako. Toiminnan päällekkäisyys nousu myös keskeisesti esille kyselyn vastauksissa.

Aineiston perusteella muodostui myös kysymys, että tekevätkö ne henkilöt niitä asioita, joita heidän pitäisi tehdä vai kasautuvatko tehtävät niille henkilöille, jotka ovat ns. tekeviä, vastuullisia, nopeita ja aikaansaavia?

Toimenpide-ehdotus:

1. Rehtorin ja apulaisrehtorin tehtävänkuvat ja työnjako käydään perusteellisesti läpi tehtävittäin. Molempien vastuualueista ja tehtävistä tehdään kirjallinen päätös. Apulaisrehtorille delegoiduista tehtävistä tehdään selkeä delegointipäätös, jossa viitataan hallintosäännön kyseisiin kohtiin.
2. Molemmille vahvistetaan ennen työvuoden alkua työaikasuunnitelmat. Suunnitelmien toteutumista seurataan säännöllisesti.
3. Tehtävien määrittelyn yhteydessä tarkastellaan lisäksi koulusihteerien, varhaiskasvatuspäällikön ja koulutuspäällikön sekä suunnittelijan tehtäviä suhteessa rehtorin ja apulaisrehtorin tehtäviin. Samassa yhteydessä tarkastellaan, onko rehtorin päätösvallassa olevien asioiden valmistelu ja valmisteluvastuut koordinoitu tarkoituksenmukaisesti ja toimitaanko valmistelun osalta suunnitellun mukaisesti. Koulusihteerien resurssi pidetään toistaiseksi nykyisellään.

6.1.1 Pohdintaa työnjaosta

Miten rehtorin ja apulaisrehtorin työnjako tulisi sitten tulevaisuudessa järjestää? Vaihtoehtoja ja lähestymistapoja on useampia.

Selkeämpää työnjakoa voidaan lähestyä henkilöstöjohtamisen näkökulmasta. Tällöin rehtorille voitaisiin osoittaa vakinaisten ja päätoimisten opettajien esimiestehtävät, apulaisrehtorille tuntiopettajat ja sijaiset ja esimerkiksi suunnittelijalle koulunkäynninohjaajat.

Toinen lähestymistapa on jakaa tehtäviä niiden luonteen mukaan. Esimerkiksi rehtorille kuuluisivat kaikki henkilöstöasiat (koulusihteerin avustuksella), johtoryhmätyöskentelyn johtaminen, lukujärjestysten laadinta, yo-kirjoitusten koordinointi, verkostot ja rehtorikokoukset. Apulaisrehtorille olisi

11.8.2022

osoitettu oppilas- ja opiskelija-asiat sekä erityisopetus ja vammaisopetus, poissaolot, oppilas- ja opiskeluhuolto ja valmistava opetus. Suunnittelijan vastuulla olisi mm. oppilaskuljetus, aamu- ja iltapäivätoiminta sekä kerhoihin liittyvät asiat. Koulusihteerit valmistelisivat valvontalistat, päättöviikkojen aikataulut jne.

Kolmas tapa työnjakoon on aste- ja oppilaitoslähtöinen. Rehtori hoitaisi ensisijaisesti esi- ja perusopetuksen tehtäviä ja apulaisrehtori lukion tehtäviä. Suunnittelija toimisi rehtorin apuna esi- ja perusopetuksessa.

6.1.2 Loviisan kaupungin koulutuksen vastuualueen laskelmia

Sivistys- ja hyvinvointikeskus on luonnostellut johtamisresurssia koskevaa päätöksentekoa varten kolme vaihtoehtoista mallia ja laskenut malleille kustannusvaikutukset. Näissä kaikissa vaihtoehdoissa Harjurinteen koulun nykyisestä hallinto- ja johtamisresurssista osoitetaan osa koulutoimen hallintoon.

Vaihtoehdossa 1. Harjurinteen koululle palkataan toinen virka-apulaisrehtori. Harjurinteen koulun suunnittelija siirretään koko koulutoimen suunnittelijaksi. Samalla muille alakouluille osoitetaan puolikasta henkilötyövuotta vastaava koulusihteeriresurssi. Toimenpiteiden avulla lisätään johtamiseen ja hallintoon kohdistuvia työtunteja 58 tuntia viikossa. Vaihtoehto 1. lisää kustannuksia 88 500 euroa vuodessa.

Vaihtoehdossa 2. Harjurinteen koululle ei palkata erikseen toista virka-apulaisrehtoria, vaan koulun opettajan opetusvelvollisuutta huojennetaan ja hänelle osoitetaan hallintoon ja johtamiseen liittyviä tehtäviä. Samalla koulussa toimivan suunnittelijan tehtävää koululla supistetaan ja puolet hänen työajastaan siirretään koulutoimelle. Muille alakouluille osoitetaan puolikasta henkilötyövuotta vastaava koulusihteeriresurssi. Toimenpiteiden avulla lisätään johtamiseen ja hallintoon kohdistuvia työtunteja 40 tuntia viikossa. Vaihtoehto 1. lisää kustannuksia 45 500 euroa vuodessa.

Kolmannessa vaihtoehdossa Harjurinteen koululle palkataan virka-apulaisrehtori puolikkaalla työajalla. Samalla Harjurinteen koululla toimiva suunnittelijana työajasta puolet siirretään koulutoimelle. Muille alakouluille osoitetaan puolikasta henkilötyövuotta vastaava koulusihteeriresurssi. Toimenpiteiden avulla lisätään johtamiseen ja hallintoon kohdistuvia työtunteja 40 tuntia viikossa. Vaihtoehto 1. lisää kustannuksia 53 200 euroa vuodessa.

Tämän toimeksiannon tehtävänä oli tarkastella Harjurinteen koulun ja Loviisan lukion johtamisresursssia. Kootun aineiston perusteella vaihtoehdot 1-3 eivät tue Harjurinteen koulun johtamisresurssia riittävästi, vaan supistavat sitä hajauttamalla johtamista nykyistä useammalle henkilölle.

6.2 Vastuuttaminen

Tämän selvityksen luvuissa 4.1 ja 4.2 on tarkasteltu, mitä perusopetuslaissa ja lukiolaissa on määritelty rehtorin ja opettajan toimivaltaan. Lakien mukaan rehtori on koulun ja oppilaitoksen toiminnasta vastaava taho, mutta ei yksin lakia toteuttava taho.

Toimenpide-ehdotus:

Kyselyn vastausten perusteella Harjurinteen koulussa ja Loviisan lukiossa on tarpeen käydä myös

11.8.2022

1. perusteellinen keskustelu opettajan tehtäväkuvista, oikeuksista, velvollisuuksista ja vastuista sekä
2. selventää rehtorin ja apulaisrehtorin sekä opettajien välistä tehtävänjakoa ja vastuita.

6.3 Varhaiskasvatus

Lainsäädännöllisesti ja hallinnollisesti täydentävä varhaiskasvatus on varhaiskasvatuksen alaista toimintaa ja järjestämisvastuu silloin varhaiskasvatuksella. Varhaiskasvatuksen viranhaltijoiden rooli Harjunteen koulun esiopetuksen ja täydentävän varhaiskasvatuksen järjestämisessä edellyttää työnjaon selkeyttämistä ja kohdentamista oikean hallintokunnan alaisuuteen.

Esiopetus määritelty koulun alaiseksi toiminnaksi. Nyt OVTES:n alaisuudessa luokanopettajan tutkimuksen omaava henkilöstö on OVTES:n alaista ja opetusvelvollisuus 23 tuntia viikossa.

Toimenpide-ehdotus:

1. Täydentävään varhaiskasvatukseen liittyvät käytännön asiat tulee siirtää pois rehtorilta/apulaisrehtorilta ja koululta ja osoittaa ne Loviisan kaupungin organisaation mukaisen tahon hoidettavaksi.
2. Selvitettävä tarkemmin varhaiskasvatushenkilöstön työaikaan liittyvät nykyiset käytännöt, voimassa olevien sopimusten mahdollisuudet ja niiden soveltaminen.

6.4 Koulunkäyntiohjaajat

Osa koulunkäyntiohjaajista jatkaa koulupäivän päätyttyä täydentävän varhaiskasvatuksen tai iltapäivätoiminnan tehtävissä. Koulunkäynnin ohjaajat ovat työsuhteessa Loviisan kaupunkiin, mutta osoitettu kouluittain rehtorin alaisuuteen. Koulunkäynninohjaajien virallisena esimiehenä toimii tällä hetkellä rehtori. Pienemmissä yksiköissä, joissa ohjaajia on vain muutamia, järjestely on toimiva, mutta Harjunteen koulun osalta (noin 40 ohjaajaa) järjestely ei ole millään tavoin tarkoituksenmukainen.

Varsin yleinen käytäntö tänä päivänä on, että avustajat ovat koulutuspalveluissa työskentelevän virkamiehen, kouluissa apulaisrehtorin tai jonkin muun henkilön, kuten oppilas- ja opiskeluhuollosta vastaavan virkamiehen alaisuudessa. Tämä ei poista rehtorilta työnjohdollista toimivaltuutta.

Toimenpide-ehdotus:

Koulunkäyntiohjaajien esimiestehtävät osoitetaan joko suunnittelijalle, apulaisrehtorille tai koulutuspäällikölle.

6.5 Suunnittelija

Suunnittelija toiminut koulunkäyntiohjaajien esimiehenä, mutta hallintosäännön mukaan suunnittelijalle ei olisi tätä toimivaltaa. Suullisen tiedon mukaan suunnittelijalle on delegoitu toimivaltuuksia, mutta koska tarkempaa suunnittelijan tehtäväkuvaa ei ole kirjallisesti päätetty esim. lautakunnassa, jää epäselväksi, kuka delegoinut ja mitä.

11.8.2022

Suunnittelija voi toimia koulunkäyntiohjaajien esimiehenä, mikäli toimivalta-asiat tulee olla selkeästi määritelty ja kunnossa.

Toimenpide-ehdotus:

1. Suunnittelijan tehtävät keskitetään pääsääntöisesti koskemaan Harjurinteen koulua koskeviin tehtäviin. Tehtävää ei puoliteta koulutoimiston kanssa, mutta joitakin koko kaupunkia koskevia tehtäviä voidaan osoittaa suunnittelijan tehtäviin. Esimerkkinä kuljetuskokonaisuuden hallinta.
2. Suunnittelijalle laaditaan tehtäväkuva.
3. Mikäli suunnittelijalle delegoidaan esimiestehtäviä, huolehditaan, että delegointipäätökset ovat Loviisan kaupungin hallintosäännön mukaisia.

6.6 Kehityskeskustelut

Rehtorin odotetaan käyvän kehityskeskustelut noin 75 työntekijän kanssa ja määrä nousee yli sadan, mikäli koulunkäyntiohjaajien kehityskeskustelut siirtyvät suunnittelijalta rehtorille. Yleisesti katsotaan, että yhdelle esimiehelle jo 20-25 kehityskeskustelua on paljon. Rehtorin käymien kehityskeskustelujen määrä on kaikin puolin kohtuuton.

Rehtorin viikoittainen työaika on 36 tuntia 45 minuuttia. Mikäli rehtori varaa jokaiselle kehityskeskustelulle noin tunnin (valmistautuminen ja keskustelun venyminen huomioiden), käyttää hän koulun työvuoden aikana kehityskeskusteluihin - henkilöstön määrästä riippuen - 75-100 työtuntia. Tämä vastaa kahdesta *kolmeen* työviikon viikoittaista työaikaa – joka käytännössä tarkoittaa, että kouluvuoden 38 työviikosta rehtori on kolme viikkoa pois muista koulun johtamiseen liittyvistä tehtävistä.

Kehityskeskustelun käyminen on Loviisan kaupungin päättämä henkilöstöjohtamisen toimi. Perusopetuslaki ja -asetus tai lukiolaki ja -asetus eivät velvoita rehtoria käymään kehityskeskusteluja eikä rehtorin virkaehtosopimuksen mukaisessa työajan määrittelyssä ole huomioitu Harjurinteen koulun rehtorin kehityskeskusteluihin käyttämää aikaa. Rehtorin työajan määrittelyn pohjana on ollut oppilaitosmuodon lainsäädännön edellyttämät toimet. Ei siis ole ihme, että Harjurinteen koulun rehtorilla työaika ei riitä perusopetuksen ja lukiokoulutuksen järjestämisen edellyttämiin johtamistehtäviin, mikäli hän joutuu käyttämään työajastaan lähes 10 % tehtävään, minkä Loviisan kaupunki on hänelle oppilaitoksen johtamisen päälle määritellyt.

Toimenpide-ehdotus:

Loviisan kaupunki määrittelee kehityskeskusteluja koskevan veloitteen uudelleen siten, että kehityskeskustelun toteuttaminen

- 1) on käytännössä tarkoituksenmukaisesti toteutettavissa ja
- 2) vastaa tarkoitustaan myös Harjurinteen koulun ja Loviisan lukion osalta.

11.8.2022

7 Toimenpide-ehdotukset

Tehtävänä oli tarkastella Harjurinteen koulun ja Loviisan lukion johtamisjärjestelyjä ja resurssointia. Harjurinteen koululla ja Loviisan lukiossa on tällä hetkellä hallinto- ja johtamistehtävissä viisi henkilöä: rehtori, apulaisrehtori, suunnittelija ja kaksi koulusihteeriä. Lisäksi koululla toimivan täydentävään varhaiskasvatuksen osalta toimivaltuus on varhaiskasvatuspäälliköllä. Myös osa toisinaan rehtorin päätösvallassa olevista esi- ja perusopetuksen hallintoon liittyvistä asioista hoidetaan koulutoimistossa (esim. koulutuspäällikkö tekee erityisen tuen siirtopäätökset ja kuljetusedusta päättäminen).

Koulun johtamisjärjestelmän lisäresurssitarpeen arvioiminen on hankalaa ennen kuin koulun johtamisen ja hallinnon toimintatavat ovat läpikäyty ja kaikkien toimien tarpeellisuus arvioitu sekä nykyiset resurssit uudelleen organisoitu. Tämä voi hyvin pitkälle tarkoittaa sitä, että johtamisessa ja hallinnossa keskitytään koulun ja lukion perustehtävien hoitamiseen ja ns. arjen hallinnon pyörittämiseen ja samalla rehtorin ja apulaisrehtorin osallistumista kehittämiseen karsitaan.

Loviisan kaupungissa ja erityisesti Harjurinteen koulussa ja Loviisan lukiossa voidaan toteuttaa lisäksi jaettua johtamista hyödyntämällä nykyistä paremmin OVTES:n suomia mahdollisuuksia esimerkiksi huojentaa opettajien työaika yksittäisten suunnittelu- ja hallintotehtävien toteuttamisessa. Tämän takia lisäresurssista päättäminen on syytä siirtää nykyisten resurssien uudelleen organisoimnin ja seuraavien toimenpiteiden jälkeiseen aikaan:

- kirjalliset tehtäväkuvat laadittu
- päällekkäiset tehtävät ja päällekkäinen toimiminen poistettu
- päätökset työnjaosta tehty
- kartoitettu koulusihteerien mahdollisuudet valmistella aiempaa pidemmälle rehtorin ja apulaisrehtorin päätösvallassa olevia asioita
- täydentävän varhaiskasvatuksen järjestäminen ja hallinto siirretty varhaiskasvatuspäällikölle
- aamu- ja iltapäivätoiminnan koordinointi siirretty suunnittelijalle
- koulunkäynninohjaajien esimiestehtävät siirretty suunnittelijalle

Yhtenäisen toimintakulttuurin rakentaminen vie aikaa. Harjurinteen koulun ja Loviisan lukion yhdistäminen yhdeksi yksiköksi on ollut kivulias prosessi. Rakentamis- ja korjausprosessit ovat osaltaan hidastaneet yhteisen yhteisön muodostumista. Toimiminen useissa ja väliaikaisissa tiloissa on mahdollistanut päällekkäisten työnkuvien muodostumisen. Erillään toimiminen on mahdollistanut, että työyhteisön on ollut helppo vältellä omaa vastuutaan työyhteisön ilmapiirin ja yhteisten toimintatapojen rakentamisessa. Ja kun vihdoin piti olla ns. ensimmäinen normaali vuosi uusissa tiloissa, tuli COVID-19 koronavirusepidemia ja Ukrainan sota.

Yhtenäisen toimintakulttuurin rakentaminen vie vuosia. Poikkeusoloissa ja myöhemmin epidemian keskellä on ollut tavallista huonommat olosuhteet rakentaa yhtenäistä toimintakulttuuria. Käytettävissä olevan aineiston perusteella suosittelisin, että Harjurinteen koulun ja Loviisan lukion johtamisessa keskityttäisiin seuraavina vuosina koulun sisäisen, yhtenäisen toimintakulttuurin kehittämiseen ja työyhteisödynamiikan kehittämiseen. Samalla koulun ja lukion tulee vähitellen valmistautua 2020-luvulla tapahtuvaan lapsimäärän vähenemiseen ja mahdollisesti molempien oppilaitosten pieneneeseen vuosikymmenen loppupuolella.