

FCG.

litin sivistyspalvelujen organisoituminen

24.5.2023

Sisältö

1. Johdanto
2. Työn toteuttaminen
3. Kirjallisten dokumenttien tarkastelu
4. Haastattelut
5. Organisoitumisvaihtoehdot ja mallivaihtoehtojen vaikutusten arviointi
6. Työn aikana esiin nousseet haasteet
7. Yhteenveto ja suositukset jatkotoimenpiteistä
8. Liite 1: Sivistys- ja hyvinvointipalvelujen organisoituminen – Benchmarking
9. Liite 2: Valtuustoseminaarin Mentimeter-työskentely

1. Johdanto

1 Johdanto

- Iitin kunnassa on toimintaympäristön muuttuessa noussut esiin tarve selkeyttää ja vahvistaa hyvinvointiin ja kulttuuriin liittyviä tehtäviä. Kunnassa on vuoden 2023 talousarvion laadinnan yhteydessä kirjattu toimeksianto sivistyspalvelujen kehittämissuunnitelman laatimiseksi ja toimeenpanon käynnistämiseksi. Kehittämisohjelmaan liittyvät organisatoriset muutokset tulisi toteuttaa keväällä 2023 toteutettavan hallintosäätöuudistuksen yhteydessä.
- Kehittämistyön erityisenä fokuksena oli vahvistaa kunnan hyvinvointiin ja kulttuuriin liittyvien tehtävien asemaa kunnassa. Tarkastelu kohdentui siis ensisijaisesti organisoitumisen vaihtoehtojen ja rakenteiden tarkasteluun. Tarkastelun ulkopuolelle rajattiin sivistyspalvelujen sisällöllinen kehittäminen.
- Organisaatorakenteen kehittämistyön pohjana toimi kunnanjohtajan laatimat luonnokset organisoitumisen vaihtoehtoista.
- Kehittämisen tukena kunnan tukena toimi FCG Oy, jonka toimesta laadittiin päätöksenteon tueksi päätösvaihtoehtoja vaikutuksineen (pätösten vaikutukset kuntalaisiin, henkilöstöön, talouteen sekä johtamiseen).
- Työskentelyn aikana toteutettujen haastattelujen yhteydessä nousi esiin myös muita johtamiseen ja organisointiin liittyviä haasteita ja kehittämiskohteita, joiden ratkaisemiseen kunnassa olisi jatkossa kiinnitettävä huomiota.

2. Työn toteuttaminen

2. Työskentelyn toteuttaminen

Kirjallisten dokumenttien tarkastelu

- Tehtäväkuvaukset
- Hallintosääntö
- Talousarvio- ja tilinpäätös

Haastattelut

- Haastateltiin kuusi kunnan sivistys- ja hyvinvointipalveluissa työskentelevää henkilöä sekä kaksi luottamushenkilöä

Sivistys- ja hyvinvointipalvelujen organisoitumisen kuntavertailu

- Toteutettiin kuntien www-sivuja tarkastelemalla sekä haastattelemalla
- Tiedot koottiin seitsemästä kunnasta

Mallivaihtoehtojen vaikutusten arviointi

- 11.5 johtoryhmän ja haastattelussa mukana olleiden työpaja
- 16.5.2023 järjestetyssä valtuustoseminaarissa

Yhteenveto ja suositukset jatkotoimenpiteistä

3. Kirjallisten dokumenttien tarkastelu

3. Kirjallisten dokumenttien tarkastelu

- Kirjallisten dokumenttien tarkastelu:
 - Tehtävänkuvaukset:
 - Tehtävänkuviissa kautta linjan päivittämistarve ja roolit sekä vastuut eri tehtävissä sovitettava yhteen
 - Sivistosjohtajan ja myös muiden johtavien viranhaltijoiden tehtävänkuvaukset puuttuvat. Tehtävien ratkaisovaltaa kuvattu hallintosäännössä, mutta esimerkiksi hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen ei viittausta löydy.
 - Hyvinvointikoordinaattorin tehtävänkuvauksessa sijoittuminen organisaatiossa ei ole ajan tasalla (sijoituspaikka tehtävänkuvauksessa kunnan keskushallinto), myös tehtäväkokonaisuudet kaipaavat tarkennusta. Nykyisessä hyvinvointikoordinaattorin tehtävänkuvauksessa korostuu nykyisen työntekijän entinen tehtävä.
 - Muiden osalta tehtävänkuvaukset kaipaavat myös tarkistamista (esimerkiksi liikunnanohjaaja, senioriohjaaja jne.).
 - Hallintosääntö:
 - Päivitettävä vastaamaan toimintaympäristön muutostarpeita.
 - Tehtävien tarkistaminen ja uusien mahdollisten toimialojen sekä roolien auki kirjoittaminen.
 - Esimerkiksi kunnan hyvinvointitehtävä (hyvinvoinnin ja terveyden edistämien) ei ole mainittu koko hallintosäännössä.

4. Haastattelut

Haastattelujen toteuttaminen

- Kehittämistyön toteuttamisen tueksi haastateltiin kahdeksan henkilöä (sivistysjohtaja, varhaiskasvatuksen johtaja, alakoulun rehtori, hyvinvointikoordinaattori, kansalaisopiston rehtori, kirjasto- ja kulttuuripäällikkö, palveluvaliokunnan puheenjohtaja sekä kunnanhallituksen puheenjohtaja).
- Haastattelut toteutettiin 29.3-19.4.2023 välisenä aikana. Haastattelut toteutettiin joko kunnantalolla, koululla tai Teams-yhteydellä.
- Haastatteluissa kysyttiin haastateltavien näkemyksiä sivistys- ja hyvinvointipalvelujen onnistumisiin, haasteisiin, HYTE-työn organisoimiseen ja kehittämisideoihin. Lisäksi haastattelujen yhteydessä haastateltaville esiteltiin kolme vaihtoehtoista sivistys- ja hyvinvointipalvelujen organisointimallia ja pyydettiin haastateltavien näkemys mielestään parhaimmasta mallista.
- Seuraavissa dioissa esitetään haastatteluissa esiin nousseita, keskeisiä sivistyspalvelujen organisoinnin ja rakenteiden kehittämiseen liittyviä asioita tiivistettynä. Raportin loppupuolella, osaan 6, on koottu sekä haastatteluissa että muun hankkeeseen liittyvän työskentelyn aikana esiin nousseita asioita ja teemoja, joita kunnassa olisi hyvä jollain aikavälillä käsitellä.

Organisaation onnistumiset ja hyväksi havaitut asiat

- Organisaatio toimii ketterästi ja asioihin liittyvä päätöksenteko hoituu useimmiten nopeasti.
 - Hyvät resurssit käytettävissä, taloudenpidossa onnistuttu.
 - Toistaiseksi henkilöstöä ollut hyvin saatavilla.
 - Henkilöstö erittäin ammattitaitoista ja sitoutunutta, myös väliportaan johto.
 - Vahva yhteisöllisyys ja hyvä vuorovaikutus.
 - Työtehtävät monipuolisia ja innostavia; innostuneisuus työn tekemiseen näkyy.
 - Väliportaan esimiesten vertaistuki toisilleen erittäin tärkeää.
 - Esimiehillä laaja toimintavapaus ja itsenäisyys (voi olla joskus myös huono asia).
 - Kunnassa suhtaudutaan kehittämiseen myönteisesti.
- Nykyinen kouluverkko on hyvä ja toimiva, lukion säilyminen tärkeää.
 - Alueellinen yhteistyö sujuu hyvin, tosin toimintamallit hakevat vielä muotoaan.
 - Hyvää, että esimiehet pääsevät itse osallistumaan verkostoihin ja heillä paljon erilaisia kontakteja toimijoihin.
 - Monialaiset, ristiin toimivat työryhmät.
 - Valiokuntamalli hyvä, mutta sitä edelleen harjoiteltava niin viranhaltijoiden kuin luottamushenkilöidenkin.

Organisoitumiseen ja toimintamalleihin liittyviä haasteita

Tehtäviin ja tehtävienjakoon liittyvät haasteet

- Tehtävänkuvat eivät ole ajan tasalla, mutta tehtävien jaot pääasiassa selkeät omalla tulosalueella/ tulosalueiden välillä.
- Sivistysjohtajan rooli ja tekemiset monelle haastatellulle epäselviä.
- Myös yhteistyötä keskushallintoon, erityisesti henkilöstöön ja myös jonkin verran talouteen liittyvissä asioissa pitäisi olla enemmän.
- Sivistyksen toimialan tehtäväkenttä erittäin laaja.
- Hyvinvointikoordinaattorin tehtäväkuva ei organisaatiossa selvä
 - Roolin pitäisi olla nykyistä vahvempi, myös näkyvämpi
 - Pitäisi myös olla mahdollisuus nykyistä itsenäisempään työskentelyyn.
- Roolien epäselvyydestä johtuen HYTEen liittyvät asiat eivät välity riittävästi johtoryhmään tai kunnan luottamushenkilöille.

Johtamiseen liittyviä haasteita

- Sivistyspalvelujen esimiehet tekevät työnsä hyvin itsenäisesti
 - Vapaus tietyssä mielessä hyvää ja toivottavaa, mutta esimiehen tukea, linjauksia, työhön liittyviä aikatauluja ym. Kaivataan.
- Sivistyksen toimialan johtoryhmän toiminta ja tehtävät eivät ole selkeitä
 - Kokoukset eivät ole säännöllisiä ja kokousasiat eivät ole ennakoon valmisteltuja eikä niissä ole asialistaa. Myös muistion laatiminen vaihtelee. Johtoryhmä kokoontuu aina Teamsissa
 - Johtoryhmän jäsenet eivät pitäneet johtoryhmän toimintaa oman johtamistyönsä kannalta merkityksellisenä; johtoryhmässä ei puhuta niistä asioista mistä pitäisi puhua.
- Haasteita johtajien saavutettavuudessa
 - Oman esimiehen tuen lisäksi tukea kaivataan erityisesti henkilöstöhallintoon liittyvissä asioissa.

Organisoitumiseen ja toimintamalleihin liittyviä haasteita

Tiedonkulkuun liittyviä haasteita

- Ulkoisen ja sisäisen viestinnän haasteita organisaation kaikilla tasoilla.
- Ylemmän johdon saavutettavuusongelma haaste väliportaana johdolle
 - Tuo tullessaan tiedonkulun haasteita
 - Paljon viestintää suoraan kunnanjohtajan-esimiesten välillä
 - Sivistystoimen osalta haasteena tiedon välittyminen johtajalta esimiehille (esimerkiksi alueellisten verkostojen toiminnasta).
- Muistettava, että jokaisella itsellään myös vastuu ottaa asioista selvää.

Kehittämiseen liittyviä haasteita

- Paljon erilaisia hankkeita, kaikkiin ei välttämättä ajankäytöllisesti ole mahdollista lähteä mukaan.
- Henkilöstössä myös jonkin verran kehittämistä.

HYTE-työ kunnassa

- Kunnassa HYTE-työ omassa toiminnassa tunnustetaan melko hyvin.
- HYTE-työ nähdään laaja-alaisena, läpileikkaavana toimintana, mutta sen johtaminen nykymallilla ei toimi parhaalla mahdollisella tavalla.
- Kunnassa paljon hyviä hyvinvoinnin ”edistämisen paikkoja”, mm. vapaa-aikapalvelut, kirjasto, perhekahvilat, kansalaisopisto. Jo nykyiselläänkin kunnassa tehdään paljon HYTE-työtä.
- Yhteistyö hyvinvointialueen kanssa on muotoutumassa. Roolien, tehtävien ja toimintamallien hiomista pitää edelleen tehdä, eivät vielä täysin kunnossa.
- Kunnassa useita hyvinvointia edistäviä työryhmiä, mutta niiden koordinoinnin tulisi olla nykyistä parempaa
- HYTE-työryhmällä iso merkitys kunnan sisäisessä, toimialojen välisessä yhteistyössä.
- Yhteys kunnan johtoryhmään ja tiedon välittyminen edelleen luottamushenkilöille, ei ole parhaalla mahdollisella tasolla.
- Informaation jakamista ja osallistamista kuntalaisiin päin pitäisi olla nykyistä enemmän.

5. Organisoitumisvaihtoehdot ja vaihtoehtojen vaikutukset

5. Organisoitumisvaihtoehdot

- Työskentelyn pohjana toimi kunnanjohtajan laatimat kolme vaihtoehtoista organisaatiomallia. Mallien tarkastelussa kohdennuttiin ensisijaisesti sivistys- ja hyvinvointipalvelujen organisoitumisen tarkasteluun.
- Haastattelujen yhteydessä haastateltavilta pyydettiin heidän näkemyksiä siitä, mikä malli palvelisi parhaiten sivistys- ja hyvinvointipalvelujen toteutumista litin kunnassa.
- Dia 17 kuvaa nykyistä organisoitumisen tilannetta, diat 18 ja 19 edellisen lisäksi haastatteluissa esitettyjä organisaatiomallivaihtoehtoja.

Organisaatiokaavio 2022

Kunnanjohtaja

Hallintopalvelut

Hallinto- ja talousjohtaja

Demokratiapalvelut

Sisäiset palvelut

- Talous- ja henkilöstöhallinto
- Tietohallinto
- Ruoka- ja siivouspalvelut

Kehittämispalvelut

Sivistyspalvelut

Sivistystoimen johtaja

Varhaiskasvatus

Perusopetus

Lukio

Kansalaisopisto

Kirjasto- ja kulttuuripalvelut

Vapaa-aikapalvelut

HYTE

Hyvinvointikoordinaattori

Tekniset palvelut

Tekninen johtaja

Yhdyskuntapalvelut

Kiinteistöpalvelut

Rakennusvalvonta

Vaihtoehto 2 (päällikkömalli)

Kunnanjohtaja

Hallintopalvelut

Hallinto- ja talousjohtaja

Demokratiapalvelut

Kehittämispalvelut

Sisäiset palvelut

Työllisyyden edistäminen

Sivistyspalvelut

Sivistysjohtaja

Varhaiskasvatus

Perusopetus

Lukio

Kansalaisopisto

Hyvinvointipalvelut

Tekniset palvelut

Tekninen johtaja

Yhdyskuntapalvelut

Kiinteistöpalvelut

Rakennusvalvonta

Hyvinvointipalvelut

Hyvinvointipäällikkö

Kirjasto – ja kulttuuripalvelut

Vapaa-aikapalvelut

- Liikuntapalvelut
- Nuorisopalvelut

Terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen

Vaihtoehto 3

Kunnanjohtaja

Hallintopalvelut

Hallinto- ja talousjohtaja

Demokratiapalvelut

Kehittämispalvelut

Sisäiset palvelut

Työllisyyden edistäminen

Sivistyspalvelut

Sivistysjohtaja

Varhaiskasvatus

Perusopetus

Lukio

Kansalaisopisto

Hyvinvointipalvelut

Hyvinvointijohtaja

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

Kirjasto- ja kulttuuripalvelut

Vapaa-aika ja nuorisopalvelut

Tekniset palvelut

Tekninen johtaja

Yhdyskuntapalvelut

Kiinteistöpalvelut

Rakennusvalvonta

Haastateltavien näkemykset organisoitumisvaihtoehdoista

- Haastatelluille esitetyistä malleista vaihtoehto 3 sai eniten kannatusta.
- Kaksi henkilöä näki myös vaihtoehdossa 2 onnistumisen elementtejä, mutta yhtä henkilöä lukuun ottamatta vaihtoehto 3 oli esitetyistä paras.
- Vaihtoehto 3 selkeyttäisi rooleja ja vahvistaisi hyvinvointipalveluja.
- Vaihtoehto 3 myös mahdollistaisi sivistyspalvelujen johtajan ajankäytön kohdentumisen paremmin kasvatus- ja opetuspalvelujen johtamiseen.
- Vaihtoehtoon 3 esitettiin seuraavia muutoksia:
 - Kansalaisopisto liitetään osaksi hyvinvointipalveluja, perusteluna mm. se, että kansalaisopiston asiakkaina kaikki kuntalaiset ja sen toiminnan yhteys muihin koko kuntalaisille hyvinvointi- ja kulttuuripalveluja tuottaviin toimintoihin tiivis
 - Hyvinvointipalvelujen kokonaisuutta johtaa hyvinvointijohtaja.
- Haastatteluissa esiin nousseiden muutosehdotusten pohjalta rakennettiin vaihtoehto 4.
- Vaihtoehdossa 4 otettiin huomioon myös kunnan tehtävät osallisuuden edistämässä, järjestöyhteistyössä sekä maahanmuuttoon ja kotoutumiseen liittyvissä asioissa.

Vaihtoehto 4

Kunnanjohtaja

Hallintopalvelut

Hallinto- ja talousjohtaja

Demokratiapalvelut

Kehittämispalvelut

Sisäiset palvelut

Työllisyyden edistäminen

Sivistyspalvelut

Sivistysjohtaja

Varhaiskasvatus

Perusopetus

Lukio

Joukkoliikenne

TA 2023 n. 11 520 000 €

Hyvinvointipalvelut

Hyvinvointijohtaja

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

Osallisuus ja järjestöyhteistyö

Kirjasto- ja kulttuuripalvelut

Vapaa-aika ja nuorisopalvelut

Kansalaisopisto

Maahanmuutto ja kotoutuminen

TA 2023 n. 1 685 000 €

Tekniset palvelut

Tekninen johtaja

Yhdyskuntapalvelut

Kiinteistöpalvelut

Rakennusvalvonta

Mallivaihtoehtojen vaikutusten arviointi

- Seuraavissa dioissa kuvataan kunkin organisaatiomallivaihtoehdon vaikutuksia kuntalaisiin ja heidän saamiin palveluihin, henkilöstöön, talouteen sekä johtamiseen.
- Mallivaihtoehtojen vaikutuksia arvioitiin yhdessä johtoryhmän sekä haastatteluihin osallistuneiden työntekijöiden kanssa yhteisessä työpajassa 11.5.2023 sekä valtuustoseminaarissa 16.5.2023.
- Vaikutusten arvioinnilla pyrittiin laajasti osallistamalla tuottamaan tietoa tulevan valmistelun ja päätöksenteon tueksi.
- Seuraaviin dioihin koottu yhteisissä keskusteluissa esiin nousseet vaikutukset.

Vaikutukset:	
Kuntalaisiin ja kuntalaisten saamiin palveluihin	<ul style="list-style-type: none">- Palvelukokonaisuudet ovat pirstaleisia; kuntalaisten hyvinvointiin ja kulttuuriin liittyviä palveluja saatavilla- Palveluista vastaavat tahot eivät kaikilta osin näyntydy kuntalaisille selkeinä
Henkilöstöön	<ul style="list-style-type: none">- Mallissa 1 toiminta jatkuu nykyisellä tavalla- Henkilöstön näkökulmasta nykyinen rakenne kuormittavin (pirstaleisuus, rakenne ei tue tavoitteiden saavuttamista)- Roolien epäselvyys vaikuttaa henkilöstön hyvinvointiin- Nykyhenkilöstö ja johto ei selviä kokonaisuudesta, sivistys- ja hyvinvointi iso kokonaisuus- HYTE luonut uusia haasteita ja tehtäviä
Talouteen	<ul style="list-style-type: none">- Nykyinen malli neutraali- Resurssien lisäämistarve on ilmeistä, mutta nykyinen pirstaleisuus vaikeuttaa lisäämistarpeen tunnistamista
Johtamiseen	<ul style="list-style-type: none">- Kuntalaisten hyvinvointiin liittyvien asioiden valmistelu ja esittely kunnan johtoryhmälle sekä luottamushenkilöille ei nykyisellä mallilla toimi riittävän hyvin- Pirstaleisten palvelujen johtaminen on myös johtamisen näkökulmasta haaste- Nykyinen hyvinvointikoordinaattorin rooli ei mahdollista riittävän hyvin hyvinvoinnin kokonaisuuden hallitsemista- Tukee kuntastrategian hyvinvoinnin painopistettä vain osin; ei mahdollista kuntastrategiassa asetettujen tavoitteiden saavuttamista täysin- Sivistystoimi on selkeä lakisääteinen kokonaisuus, sen sijaan hyvinvointi on epämääräinen. Erillisiä kokonaisuuksia.- Kulttuuri- ja vapaa-aikatoiminta on eri luonteista kuin kasvu ja oppiminen.- Suurin osa joukkoliikenteestä on jatkossakin koululiikenteessä, toisaalta joukkoliikenteessä myös teknisen puolen asioita. Joukkoliikenteen tahtotilan selvittäminen; kenen vastuulla, pidetäänkö yhtenä kokonaisuutena

Vaikutukset:	
Kuntalaisiin ja kuntalaisten saamiin palveluihin	<ul style="list-style-type: none">- Hyvinvointipalvelujen vastuuhenkilöt selkeytyvät- Kuntalaisten hyvinvointiin ja kulttuuriin liittyvät palvelut saatavilla entiseen tapaan- Palvelukokonaisuudet ovat edelleen pirstaleisia- Palveluista vastaavat tahot eivät kaikilta osin näyttäyty kuntalaisille selkeinä- Jos mallia uudistetaan tähän vaihtoehtoon, ei näytetä kuntalaisille kovin rohkeaa mallia
Henkilöstöön	<ul style="list-style-type: none">- Hyvinvointipäällikkö (hyvinvointikoordinaattori-nimikkeen muuttaminen hyvinvointipäälliköksi?)- Sivistysjohtajan rooli ja sivistyspalvelujen tehtävien määrä kokonaisuudessaan säilyy ennallaan- Tehtävänkuvia selkeytettävä, myös nimikkeitä tarkasteltava (esimerkiksi mallissa hyvinvointipäällikkö olisi kirjasto- ja kulttuuripäällikön esihenkilö)
Talouteen	<ul style="list-style-type: none">- Taloudellinen vaikutus vähäinen
Johtamiseen	<ul style="list-style-type: none">- Sivistysjohtajan rooli ja sivistyspalvelujen tehtävien määrä kokonaisuudessaan säilyy ennallaan- Valiokunnan vastuuvastuun tehtävä säilyisi ennallaan- Malli mahdollistaa hyvinvointipäällikön osallistumisen kunnan johtoryhmään asiantuntijajäsenenä- Parantaa kuntastrategiaan määriteltyjen painopisteiden toteuttamista vähän- Vahvistaa jonkin verran hyvinvointipäällikön itsenäistä päätöksentekoroolia, tosin muutos nykyiseen vähäinen- Hyvinvointipäällikkö/-johtajalla tulee olla nykyistä enemmän päätösvaltaa- Tämä malli ”puolikas” ratkaisu, muutos nykytilaan vähäinen. Hyvinvoinnin merkitys tulee tulevaisuudessa edelleen kasvamaan

Vaikutukset:	
Kuntalaisiin ja kuntalaisten saamiin palveluihin	<ul style="list-style-type: none"> - Kuntalaisten saamat palvelut säilyvät ennallaan, mahdollisuus palvelujen kehittämiseen ja laadun parantumiseen - Hyvinvointipalvelujen vastuuhenkilöt selkeytyvät - Palvelujen yhteen kytkeytyminen paranee (pl. Kansalaisopisto) - Kansalaisopistoa osana hyvinvointipalveluita voitaisiin hyödyntää nykyistä enemmän, mm. kouluttamaan vanhusten hyvinvointia tukevaa osaamista, jolle tulevaisuudessa tarve. - Kansalaisyhteiskunta ykkösroolissa hyvinvointipalveluissa, sivistyksessä kuntaorganisaatio. Eli lainsäätteiset vs. vapaammat. Kansalaisopisto kuuluu hyvinvointipalveluihin.
Henkilöstöön	<ul style="list-style-type: none"> - Toimialajohtajien määrä lisääntyy (hyvinvointijohtajan tehtävä uusi) - Mahdollisuudet henkilöstön työtyytyväisyyden lisääntymiseen paranee - Roolit ja tehtävät selkeytyvät (organisaatiomallia rakennettaessa huomioitava roolien ja tehtävien erottaminen henkilöistä)
Talouteen	<ul style="list-style-type: none"> - Uuden toimialajohtajan palkka - Selkeyttää resurssien kohdentamista - 1 htv lisäys kokonaisuuteen
Johtamiseen	<ul style="list-style-type: none"> - Yksi toimiala lisää - Hyvinvointijohtaja osaksi kunnan johtoryhmää - Sivistysjohtajan alaisuudessa toimivien tulosalueiden määrä vähenee - Mahdollisuus jakaa/määritellä uudelleen palveluvaliokunnan vastuuvastuun valmistelijan tehtävä - Tukee kuntastrategiaan määriteltujen painopisteiden toteuttamista - Johtajan alla tulee olla vastuuhenkilöt, jotka tuo asiat esiin ja hoitavat omat osa-alueensa - Kansalaisopisto on laajin kunnan hyvinvointipalveluja tuottava organisaatio -> pitäisi olla hyvinvointipalveluiden alla.

Vaikutukset:	
Kuntalaisiin ja kuntalaisten saamiin palveluihin	<ul style="list-style-type: none"> - Hyvinvointipalvelujen vastuuhenkilöt selkeytyvät - Rakenne mahdollistaa myös parempaa järjestöyhteistyön haltuunottoa sekä kuntalaisten osallisuuden edistämistä - Kuntalaisten saamat palvelut säilyvät ennallaan, mahdollisuus palvelujen kehittymiseen ja laadun parantumiseen - Hyvinvointipalvelujen vastuuhenkilöt selkeytyvät - Palvelujen yhteen kytkeytyminen paranee - Maahanmuutto ja kotoutuminen koko kuntaorganisaation läpäisevä, ja vaikka se olisi hyvinvointipalveluissa, niin siellä on vain kopinottaja. - Kirjaston ajaminen tulevaisuudessa hyvinvoinnin keskiöön onnistuu paremmin hyvinvointipalveluiden alla. - Nimien uudelleen määrittely: pitäisikö ”sivistyspalvelut” olla ”kasvun ja oppimisen palvelut”, että olisi kuntalaisille selkeä? - Hyvinvointitoimiala tulee tulevaisuudessa kasvamaan, tätä tukeva kehitystyö tapahtuu parhaiten niin, ettei hyvinvointi ole sivistyspalveluiden alla vaan oma toimialansa. - Järjestöjen merkitys voimavarana huomioitava
Henkilöstöön	<ul style="list-style-type: none"> - Toimialajohtajien määrä lisääntyy yhdellä - Mahdollisuudet henkilöstön työtyytyväisyyden lisääntymiseen paranee - Roolit ja tehtävät selkeytyvät. Niiden selkeyttämiseksi pitää aktiivisesti työskennellä
Talouteen	<ul style="list-style-type: none"> - Toimialajohtajan palkka - Tukee resurssien yhteen sovittamista ja resurssien kohdentamista - 1 htv lisäys kokonaisuuteen
Johtamiseen	<ul style="list-style-type: none"> - Tukee parhaiten kuntastrategiaan määriteltyjä painopisteitä - Sivistyspalvelujen tulosalueiden määrä pienenee - Sivistyspalvelujen johtaminen kohdentuu selkeästi lasten ja nuorten opetus- ja koulutuspalvelujen johtamiseen ja varhaiskasvatukseen - Kuntalaisten hyvinvointiin laajasti vaikuttavat ja avoimesti tarjottavat palvelut kootaan samalle toimialalle - Hyvinvointipalvelujen johtaminen kootusti samalla toimialalla sujuvoittaa yhteistyötä ja henkilöstön osaamisen laajaa hyödyntämistä - Hyvinvointijohtaja kunnan johtoryhmän jäsen - Mahdollisuus jakaa/määritellä uudelleen palveluvaliokunnan esittelijän tehtävä. Johtajien keskinäinen yhteistyö erittäin tärkeää - Voisiko olla myös omat valiokunnat sivistykselle ja hyvinvoinnille? - Joukkoliikenteen ”kotipesän” selkeyttäminen. Jos hyvinvointipalvelut erottuvat sivistyspalveluista, jäisi sille enemmän ”tilaa” sivistyspalvelujen alle

6. Selvitystyön toteuttamisen aikana esiin nousseita näkemyksiä organisaation kehittämiseen

- Alle on koottu asioita, joita selvitystyön aikana nousi esiin. Asiat ovat sellaisia, joiden tarkempi tarkastelu ja mahdollisten ratkaisujen/muutostoimenpiteiden toteuttaminen jollain aikavälillä on hyvä ottaa kunnassa työlistalle
 - Hallintosäännön päivittäminen.
 - Asioiden valmistelu nykyistä paremmaksi.
 - Henkilöstöjohtamisen kehittäminen
 - Esimiesten tuki henkilöstöhallinnollisissa asioissa
 - Työhyvinvoinnin parantaminen
 - Kunnan veto- ja pitovoimaisuuden edistäminen työnantajana
 - Työntekijöiden perehdyttäminen
 - Johdon ja esimiesten saavutettavuus
 - Esimiesten työn nykyistä parempi tukeminen
 - Yhteiset johtamisen foorumit
 - Kulttuuri nykyistä keskustelelevammaksi
 - Tukee myös osaltaan siiloutumisen estämisessä.
 - HYTE:n roolin entistä laajempi tunnistaminen kunnan toiminnoissa
 - Mm. turvallisuuteen ja varautumiseen liittyvät tehtävät.

7. Yhteenveto ja suositukset jatkoimenpiteistä

Yhteenveto

- Selvitystyön aikana pystyttiin paikallistamaan kunnan sivistyspalvelujen ja hyvinvointipalvelujen organisointiin ja kehittämiseen liittyvät keskeiset haasteet.
- Sivistyspalvelujen kokonaisuus on nykyisellään liian iso ja vaikeasti hahmotettavissa. Kokonaisuus painottuu pitkälti sinänsä tärkeiden lasten ja nuorten kasvun ja oppimisen palveluihin, mutta kuntalaisten hyvinvointiin laajemmalti liittyvät hyvinvointipalvelut jäävät isojen palvelualueiden varjoon eivätkä saa riittävän vahvaa ja näkyvää roolia kokonaisuudessa.
- Tulevaisuudessa kunnan rooli kuntalaisten hyvinvoinnin edistämisessä tulee entisestään kasvamaan ja tämän vuoksi kunnan on tuettava sen kasvua ja annettava sille tarvittava tila sekä mahdollisuudet kasvuun.
- Myös tehtävien, roolien ja vastuiden epäselvyys sekä johtamiseen liittyvät haasteet luovat esteitä toiminnan toteuttamiseen ja kehittämiseen. Näiden selkeyttämisellä on myös merkitystä työntekijöiden työhyvinvointiin sekä kunnan vetovoimaisuuteen työnantajana.
- Selvitystyön aikana kerättyjen näkemysten perusteella vahvimaksi organisoitumisvaihtoehdoksi tuli nykyisten sivistyspalvelujen erottaminen kahdeksi eri toimialaksi. Erottaminen mahdollistaa molempien kehittämisen sekä nostaa hyvinvointipalvelujen roolia kunnan organisaation kokonaisuudessa selkeästi nykyistä vahvemmaksi.

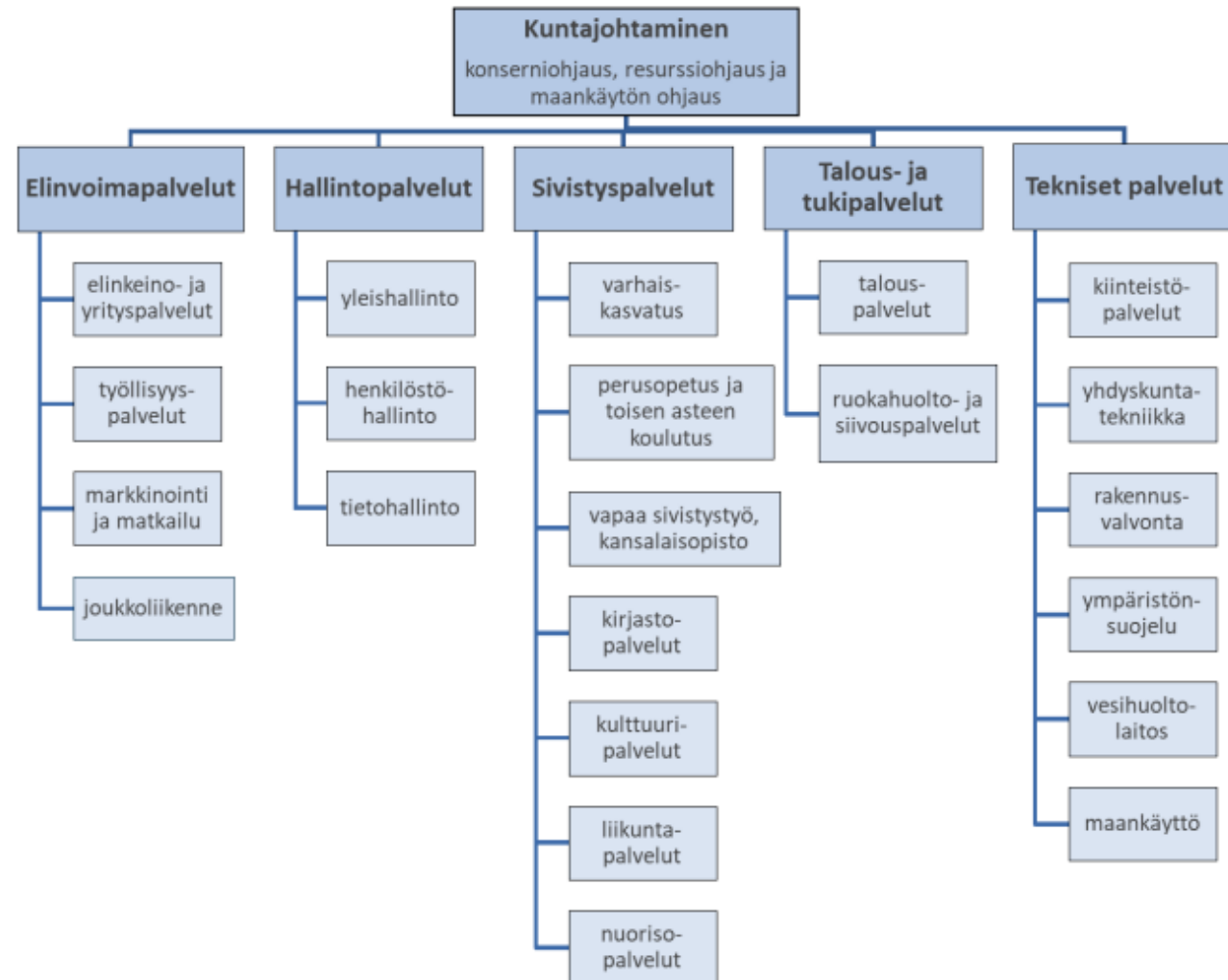
Suosituksset jatkotoimenpiteistä

1. Kunnan organisaatiota muutetaan niin, että kuntaan uudeksi toimialaksi tulee hyvinvointipalvelut, jota johtaa hyvinvointijohtaja. Tämä vahvistaa hyvinvointipalvelujen roolia kokonaisuudessa ja luo nykyistä paremmat edellytykset kaikkia kuntalaisia koskehtavan hyvinvointityön profiilin nostamiseen. Hyvinvointipalvelut sisältävät hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen, osallisuuden ja järjestöyhteistyön, kirjasto- ja kulttuuripalvelut, vapaa-aika- ja nuorisopalvelut, kansalaisopiston sekä maahanmuuton ja kotoutumisen.
2. Sivistyspalvelujen kokonaisuuteen kuuluu jatkossa varhaiskasvatus, perusopetus ja lukio sekä joukkoliikenteen palvelut. Sivistyspalvelujen toimialan nimeäminen kasvun ja oppimisen palveluiksi kuvaisi toimialan sisältöä nykyistä paremmin. Toimialajohtajan nimike voisi olla esimerkiksi kasvatus- ja opetusjohtaja.
3. Esitetty organisaatorakenteen muutos mahdollistaa tehtävien täyttämisen myös sisäisesti, mutta näin toimiessa tulee varmistaa, että hyvinvointijohtajalla on riittävät mahdollisuudet toteuttaa tehtävää. Hyvinvointipalvelujen vahvistaminen tulee edellyttämään arviolta noin 1 htv:n lisäämistä toimialan kokonaisuuteen.
4. Organisaatorakenteen uudistamisen yhteydessä on kirjoitettava auki kuntalaisten hyvinvoinnin edistämisen poikkileikkaava roolija tehtävä kunnan organisaatiossa
5. Tehtäviä, rooleja ja vastuita on selkeytettävä koko organisaatiossa ja tehtävänkuvat tulee päivittää ja vastaamaan toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia. Tehtävänkuvauksen päivittäminen on toteutettava yhdenmukaisesti ja päivittämisen yhteydessä varmistettava tehtävien yhteensopivuus muiden tehtävien kanssa niin vertikaalisesti kuin horisontaalisesti.
6. Selvitystyön aika esiin nousseisiin johtamisen haasteisiin on kiinnitettävä huomiota. Yksi keskeinen haaste liittyy johtajien tehtävien ja vastuiden selkeyttämiseen sekä palvelevan johtamisen käytäntöihin esim. saavutettavuuden osalta. Myös johtoryhmien (koko kunnan johtoryhmä ja toimialojen johtoryhmät) tehtävien ja pelisääntöjen selkeyttäminen edistää yhteistyötä kaikilla tasoilla ja tukee johtajia ja esihenkilöitä johtamistyössä.
7. Valiokuntien työn tukemiseksi olisi tärkeää selkeyttää valiokuntien tehtäviä sekä työskentelyn pelisääntöjä. Myös valiokuntien vastuuvastuun valmistelijan tehtäviä ja roolia tulee selkeyttää ja tukea esimerkiksi koulutuksella.
8. Organisaatorakenteen uudistamisen jälkeen hallintosäännön uudistaminen on välttämätöntä. Hallintosääntöön on hyvä kirjata myös kunnan rooli hyvinvointityössä ja se, miten sitä poikkihallinnollisesti kunnassa johdetaan.

8. Liite 1: Sivistys- ja hyvinvointipalvelujen organisoituminen - Benchmarking

- Osana litin sivistys- ja hyvinvointipalvelujen organisoitumista toteutettiin benchmarking vastaavankokoisiin kuntiin. Vertailukuntina olivat Laitila, Asikkala, Suonenjoki, Muhos, Liperi, Pälkäne ja Vesanto.
- Benchmarking toteutettiin tarkastelemalla kuntien internet-sivuja sekä haastattelemalla puhelimitse/Teamsilla tarkasteltavan kunnan työntekijää.
- Kuntakohtaiset tarkastelut seuraavissa dioissa.
- Yhteenvetona voidaan todeta mm. seuraavaa:
 - Jokainen kunta rakentanut toimintamallin omista lähtökohdistaan ja tarpeistaan. Mitään yhtä, kaikille sopivaa ja suoraan monistettavaa mallia ei ole.
 - Hyte-työ on pääsääntöisesti osana vapaa-ajan palveluita ja/tai kasvun ja oppimisen palveluita.
 - Hyte oli ajoittain myös keskushallinnon alla, jotta se ei profiloituisi vain esim. sivistystoimialan tehtäväksi.
 - Kaikissa kunnissa kuitenkin tunnistettu hyte-työn merkityksellisyys ja se, että laajasti ymmärrettynä se kuuluu koko organisaation tehtäviin.
 - Yhdyspintojen rakentaminen hyvinvointialueen ja kunnan välillä lähes kaikissa kunnissa vielä muotoutumassa.
 - Organisaatiossa mallin rakentamiseen on vaikuttanut mm. käytettävissä olevat resurssit, henkilöiden osaaminen, näkyvyys kunnan poikkihallinnollisessa organisaatiossa sekä kunnan tarpeet.
 - Eri palvelukokonaisuudet on pyritty kokoamaan yhtenäisten asiasisältöjen mukaan. Kunnissa on kuitenkin eri tulkintoja siitä, mitkä asiasisällöt kuuluvat yhteen.
 - Jakolinjoja esim. ikäryhmäsidonnaiset sivistyspalvelut vs. kaikkien ikäryhmien yhteiset palvelut, kaupunki-/kuntatason palvelut vs. toimialatason palvelut.
 - Niissä kunnissa, joissa kasvun ja oppimisen palvelut ja vapaa-ajan palvelut muodostavat yhden kokonaisuuden, on pohdittu joko niiden erottamista tai päällikkömalleja.

Henkilöstöorganisaatio



Pälkäne
Asukasluku 31.12.22
6 351 asukasta

Pätkä

Sivistyspalvelujen organisoituminen ja keskeiset tehtävät	<ul style="list-style-type: none">- Kasvatus- ja opetuspalveluiden kokonaisuus: varhaiskasvatus, esiopetus, perusopetus, lukiokoulutus sekä vapaa sivistystyö.- Näiden lisäksi toimialaan kuuluvat kirjasto-, kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalvelut sekä kunnan hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyön koordinointi
Henkilöstö	<ul style="list-style-type: none">- 243 koko kunnassa, 170-180 nykyisin sivistyspalveluiden piirissä.
Hyte-palvelujen organisoituminen, keskeiset tehtävät ja vastuut sekä henkilöstö	<ul style="list-style-type: none">- Hyvinvointityön koordinointi tuli organisaatiouudistuksen yhteydessä sivistyspalveluille (vuonna -22). Siihen sisältyy hyvinvointisuunnitelman ja kertomuksen laatiminen, hyvinvointiryhmän pitäminen. Hyvinvointi on toki muidenkin toimialojen hommaa, mutta vahvimmin liittyy sivistyspalveluihin.- Nykyisellään hyvinvointikoordinaattorin työt hoitaa opinto-ohjaaja 20 % panoksella. Ollaan kyllä havaittu että tämä ei riitä.
Mallin hyvät/huonot puolet	<ul style="list-style-type: none">- Verrattuna aikaisempaan, mielestäni asioiden puolesta on nykyisin luonteva järjestys, varsinkin nuorisopalvelut oli aiemmin orpona yleishallinnon puolella.- Nyt sivistys- ja hyvinvointi muodostaa luontevan kokonaisuuden. Kirjasto- ja kulttuuripalvelut ovat samassa, ja liikuntakin luontevasti kuuluu tähän toimialaan. Aikaisemmin elinvoimanäkökulmalla liikunta, matkailu jne. Sivistystoimi on toki nykyisin varsin laaja, toki monessa kunnassa sama tilanne, mitään lisäresurssia ei saatu vaikka hallinnon työmäärä paisui.
Miksi malliin päädyttiin	<ul style="list-style-type: none">- Asiakokonaisuuden ja sisältöjen kautta ohjautui nykyiseen malliin. Taustalla myös kokemus aikaisemmasta: oli välissä ikään kuin hassu kokeilu, nyt palattiin järkevään.
Yhdyspintatyö hva ja muut toimijat kanssa	<ul style="list-style-type: none">- Yhdyspintatyö Pirk. Hva:n kanssa on tekeytymisvaiheessa, henkilövalintojakaan ei kaikille yhdyspinnoille ole tehty. Toivottavasti ei joka asiaan omaa työryhmää, loppuu pienestä kunnasta väki kesken.
Mahdollisesti tulossa olevat muutokset, myös mitä itse muuttaisit	<ul style="list-style-type: none">- Nyt ollaan vuosi katseltu uutta mallia, toistaiseksi ei ole tullut mitään muutostarpeita.
Kunnan johtoryhmä	<ul style="list-style-type: none">- Kunnan johtoryhmään kuuluvat kunnanjohtajan lisäksi toimialajohtaja

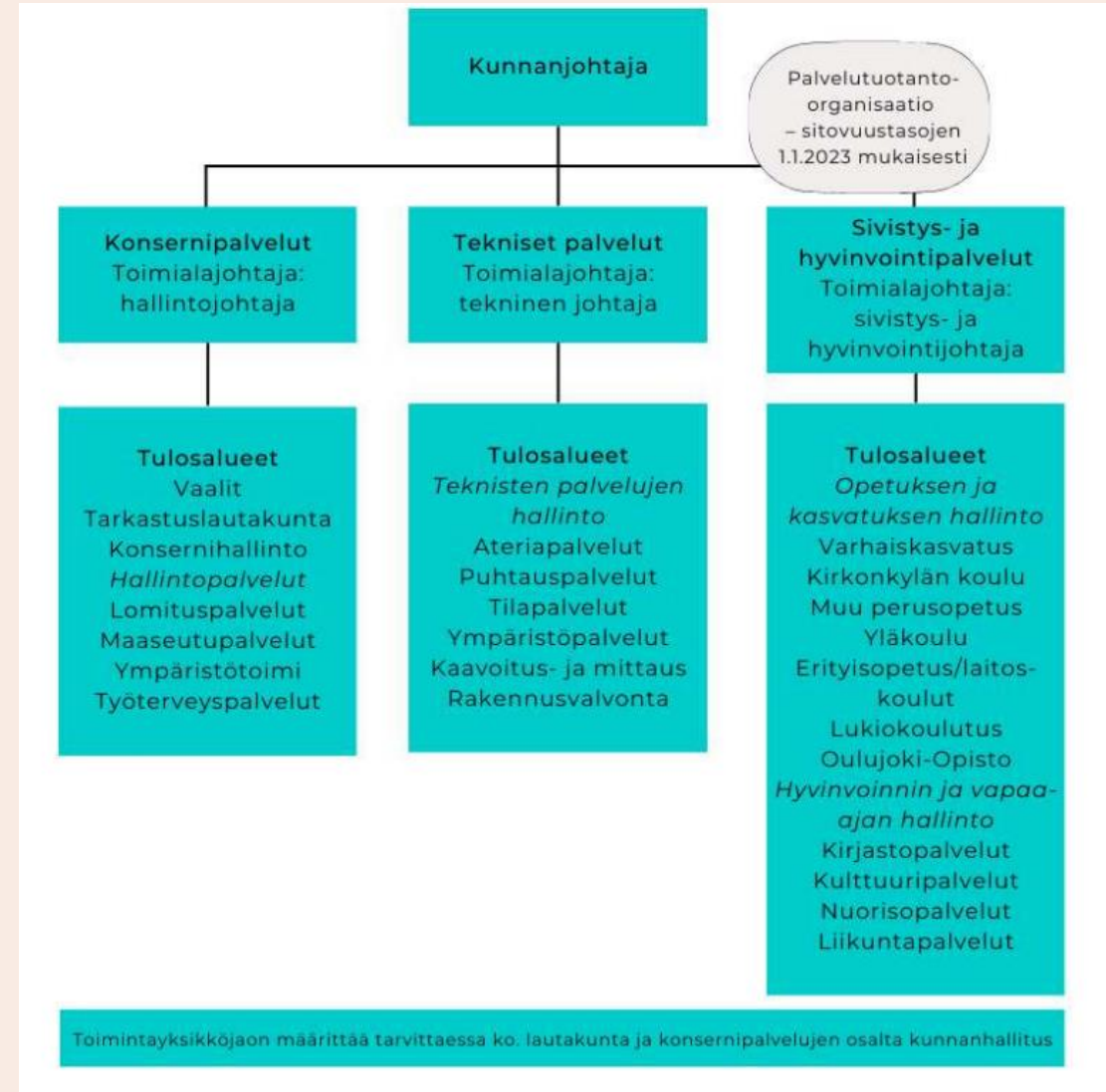
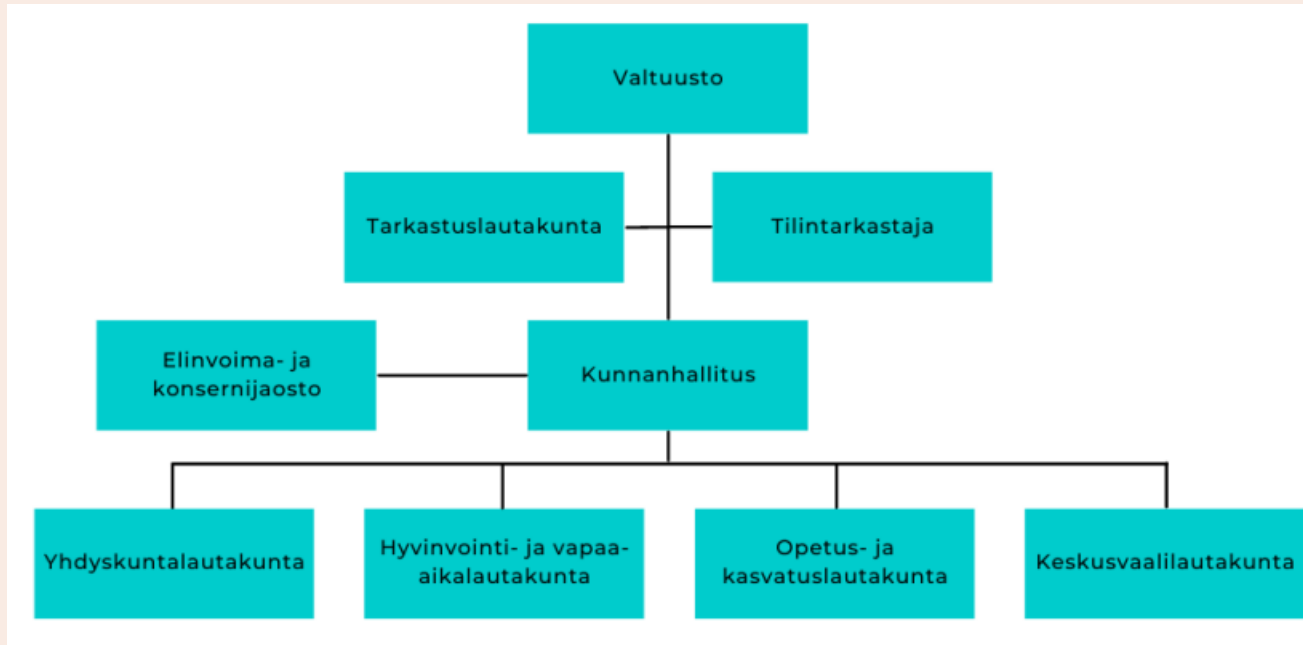
Liperi
 Asukasluku 31.12.22
 11953 asukasta



Liperin kunnan organisaatio

Sivistyspalvelujen organisoituminen ja keskeiset tehtävät	<p>Hyvinvointipalvelut:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kasvatus, oppiminen - Lapset, nuoret, perheet, ikäihmiset - Liikunta, kulttuuri, nuoriso, etsivä nuorisotyö, - Järjestö- ja yhdistysyhteistyö, hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen, ehkäisevä päihdetyö - Hyvinvointialueen ja kunnan yhdyspinnat: mm. opiskeluhoito, kouluterveydenhoito, neuvolat, perhekeskustyö - Kirjasto ja kansalaisopisto ostetaan Joensuulta
Henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> - Hyvinvointijohtaja + hallinto - Hyvinvointi- ja hankekoordinaattori - Opetushenkilöstö - Varhaiskasvatushenkilöstö - Vapaa-aika: vapaa-aikapäällikkö, kulttuuri- ja vapaa-aikaohjaaja - Vapaa-aikaohjaaja 4, terveysliikunnanohjaaja 1, koulunuorisotyöntekijä, etsivä nuorisotyöntekijä 2, uimaopettaja 2 - 372 henkilöä hyvinvointipalveluissa, kokonaismäärä kunnassa 550 luokkaa.
Hyte-palvelujen organisoituminen, keskeiset tehtävät ja vastuut sekä henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> - Sivistyspalvelujen organisaatiossa - Kunnassa monialainen hyvinvointiryhmä - Monessahan kunnassa hyte on keskushallinnon alainen: Liperissä ollut vahvasti hyvinvointi, elinvoima ja osallisuus ovat pidemmän aikaa olleet strategisia teemoja ja hyte näkynyt meidän arjessa ja strategiassa. Aikaisemmin toimin hyvinvointikoordinaattorina. Toki poikkihallinnonollista työtä on hyvinvoinnin edistäminen. - Hyte sopii hyvinvointipalveluihin hyvin luontevasti, kun tehdään ihan käytännön arjessa esim. lasten ja nuorten kanssa ja ties missä.
Mallin hyvät/huonot puolet	<ul style="list-style-type: none"> - Nykyinen organisaatorakenne ollut olemassa jo minua aiemmin, 2017 lähtien, jolloin entinen sivistyslautakunta muuttui hyvinvointilautakunnaksi. 2020 vuoden alkuun oli kunnassa sivistysjohtaja sekä hyvinvointijohtaja. Sivistysjohtajan virkaa ei sitten täytetty, vaan työtä jaettiin useammalle. - Meiltä vielä puuttuu maahanmuuton koordinaatio: meillä on ollut hirveän vähän maahanmuuttoa, mutta on lisääntymään päin. - Kehitettävää: tekemistä paljon, iso palvelualue. Suuri osa kunnan budjetista menee hyvinvointipalveluille. Aikaa pitää olla. Tulevaisuudessa mahdollisesti perusopetukselle oma päällikkö. Hytessä tehty paljon työtä koko kunnan sitouttamiseksi toimintaan; vaatii paljon keskustelua ja yhteisten toimintatapojen luomista ettei jää vain hyvinvointipalveluiden huomaan. - 3 tulosaluetta (hallinto, hyte, hyvinvoinnin hankkeet, varhaiskasvatuksen palvelut, vapaa-ajan palvelut, perusopetus. Hyvinvointijohtaja toimii myös perusopetuksen tulosalueen päällikkönä. Varhaiskasvatus ja vapaa-aika omilla tulosaluejohtajillaan. - Osallisuustyötä on aika paljon, joskin jakaantunut keskushallinnon kanssa. Työllisyysjaosto tullut uutena, etsii käytännön arjen muotojaan. Vähän hidastaa prosesseja nykyisellään.
Yhdyspintatyö hva ja muut toimijat kanssa	<ul style="list-style-type: none"> - Yhteistyön rakenteita Pohjois-Karjalassa luotu jo pitkään, toimivat hyvin. Suuri osa hyvinvointijohtajan työstä menee erilaisissa hyte-verkostoissa, eli sellaiseen pitää varautua jos ottaa kontolleen sekä kasvun ja oppimisen palvelut että hyten.
Luottamushenkilöorganisaatio	<p>Valtuusto, kunnanhallitus, elinympäristölautakunta, hyvinvointilautakunta, maakunnallinen maaseutulautakunta, keskusvaaliltk, tarkastusltk</p>

Muhos
Asukasluku 31.12.22
8883 asukasta



Sivistyspalvelujen organisoituminen ja keskeiset tehtävät	<ul style="list-style-type: none"> - Sivistys- ja hyvinvointipalveluiden tehtävänä on johtaa, tuottaa ja kehittää monipuolisia sivistys- ja hyvinvointipalveluja kuntalaisten tarpeet kokonaisvaltaisesti huomioiden. - Sivistys- ja hyvinvointipalveluiden tehtäviin kuuluvat varhaiskasvatus, esi- ja perusopetus, lukio, vapaan sivistystyön koulutuspalvelut sekä kirjasto-, liikunta-, nuoriso- ja kulttuuripalvelut
Henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> - Opetus- ja kasvatuksen hallinto: varhaiskasvatus, perusopetus, lukio, Oulujoki-opisto - Hyvinvoinnin ja vapaa-ajan hallinto: Kirjasto-, kulttuuri-, nuoriso- ja liikuntapalvelut
Hyte-palvelujen organisoituminen, keskeiset tehtävät, vastuut sekä henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> - Kun org. muutosta lähdettiin työstämään käytiin keskustelua henkilöstöresurssiin liittyen, huhtikuun alusta ollut rahat käytettävissä uuteen tehtäväkuvaan (hvkr, hv päällikkö, yhdyspintapäällikkö tms.). Viimeistään elokuun alusta tällaisen tehtävän pitäisi meille tulla, eli mm. lakisääteiset hyte-tehtävät ja osallistuminen minun lisäksi työryhmiin.
Mallin hyvät/huonot puolet	<ul style="list-style-type: none"> - Alkuvuosi on osoittanut että työmäärä on entisestään lisääntynyt. Lautakuntien kokousmäärä lisääntyy entisestään, joka ilta kokoustamista. Tämä on tietysti huono kun iltatyö lisääntyy. Kokonaisuuden näkökulmasta on ihan ok, mieluummin näin kuin mennä yhdellä lautakunnalla. Eli varsinainen työ hoituu tehokkaammin, mutta henkilökohtaisen ajallisen uhrauksen vaatii. Pöytäkirjan pitäjät lautakunnissa ovat eri henkilöitä, henkilö jonka kanssa pitkään tehty töitä koki, että kokonaisuus oli liian massiivinen.
Miksi malliin päädyttiin	<ul style="list-style-type: none"> - Vuodesta 2017 ollut aikalailla sama organisaatio kun ollut ennenkin. On kasvatus ja ns. vapaa-aikapuoli on olleet välillä erillään, mutta 2017 ne yhdistettiin takaisin. Yhdistettiin kasvatus ja vapaa-aika koska kokonaisuus: kun sote lähti, osa pistänyt erilleen, mutta haluttiin liittää toisiinsa ja katsoa asioita kokonaisuuden näkökulmasta. Ennakoitiin noihin aikoihin että sote irtautuu kunnista, haluttiin rakentaa hyvinvointipuolen rakenteet jo pikkuisen aiemmin. Siinä vaiheessa oli 2 lautakuntaa oli ennen yhdistymistä, 2017 muodostettiin hyvinvointilautakunta, ei saatu kokonaisuutta hitsattua 2017 yhteen, nyt 2023 tietyllä tavalla palattiin siltä osin taaksepäin että rakennettiin 2 lautakuntaa: opetus- ja kasvatuslautakunta ja hyvinvointi- ja vapaa-aikalautakunta. - Hyvinvointi- ja vapaa-aikalautakunta: tälle lautakunnalle hyvinvointi ja lakisääteiset tehtävät. Tällä tavalla halutaan paremmin pystyä keskittymään näihin kokonaisuuksiin eli tehokkuutta haetaan ja kehittämistä (vrt. yhden lautakunnan malli). - Molemmat lautakunnat kuuluvat esittelijänä minulle.
Yhdyspintatyö hva ja muut toimijat kanssa	<ul style="list-style-type: none"> - Minulle kuuluu hyvinvointikoordinaatio, Lakeuden hyte-verkosto, aikalailla samanlaisen haasteiden kanssa ollaan tekemisissä. Siellä on osassa kunnissa hyvinvointi- ja sivistysjohtaja erikseen. Valtava etu että on asiantuntija vetämässä työryhmää, hän pitää huolen että minä muistan tietyt asiat hoitaa.
Mahdollisesti tulossa olevat muutokset, myös mitä itse muuttaisit	<ul style="list-style-type: none"> - Sen verran että kun olen katsonut lin kuntaa, jossa sivistyksessä ja hyvinvoinnissa omat johtajat, näyttää armollisemmalta menolta. Meidän hallinnossa työskentelee 2 ihmistä. Aiemmin kun kolmekin oli niin valtava etu oli. Eli henkilöresurssia kasvattaisin.
Luottamushenkilö-organisaatio	<ul style="list-style-type: none"> - Valtuusto, hallitus, yhdyskuntalautakunta, hyvinvointi- ja vapaa-aikalautakunta, opetus- ja kasvatuslautakunta, keskusvaalilautakunta, tarkastuslautakunta, elinvoima- ja konsernijaosto
Kunnan johtoryhmä	<ul style="list-style-type: none"> - Kunnanjohtajan lisäksi toimialajohtajat, henkilöstöpäällikkö, elinkeinopäällikkö, työsuojelupäällikkö sekä talousjohtaja. Sihteerinä toimii viestintäpäällikkö.

SUONENJOEN KAUPUNGIN ORGANISAATIOKAAVIO

Elinvoima- ja
hallintopalvelut

Hyvinvoinnin ja vapaa-ajan palvelualue

Konserni- ja tukipalvelujen palvelualue

Kasvun ja
oppimisen palvelut

Varhaiskasvatuksen palvelualue

Perusopetuksen palvelualue

Lukiokoulutuksen palvelualue

Tekniset palvelut

Maankäytön ja suunnittelun palvelualue

Kiinteistöjen palvelualue

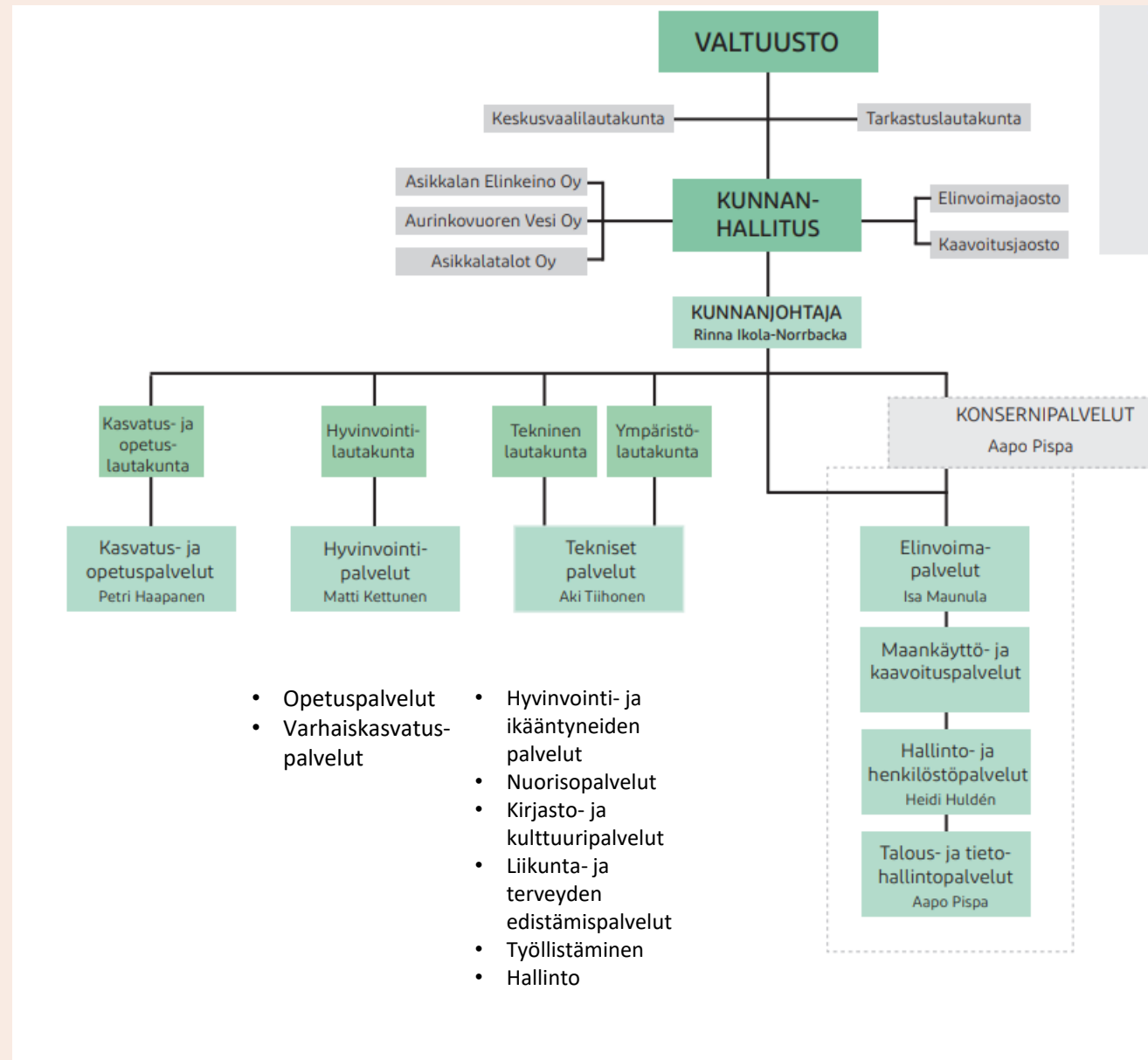
Kunnallistekniikan palvelualue

Suonenjoki
Asukasluku 31.12.2022
6765 asukasta

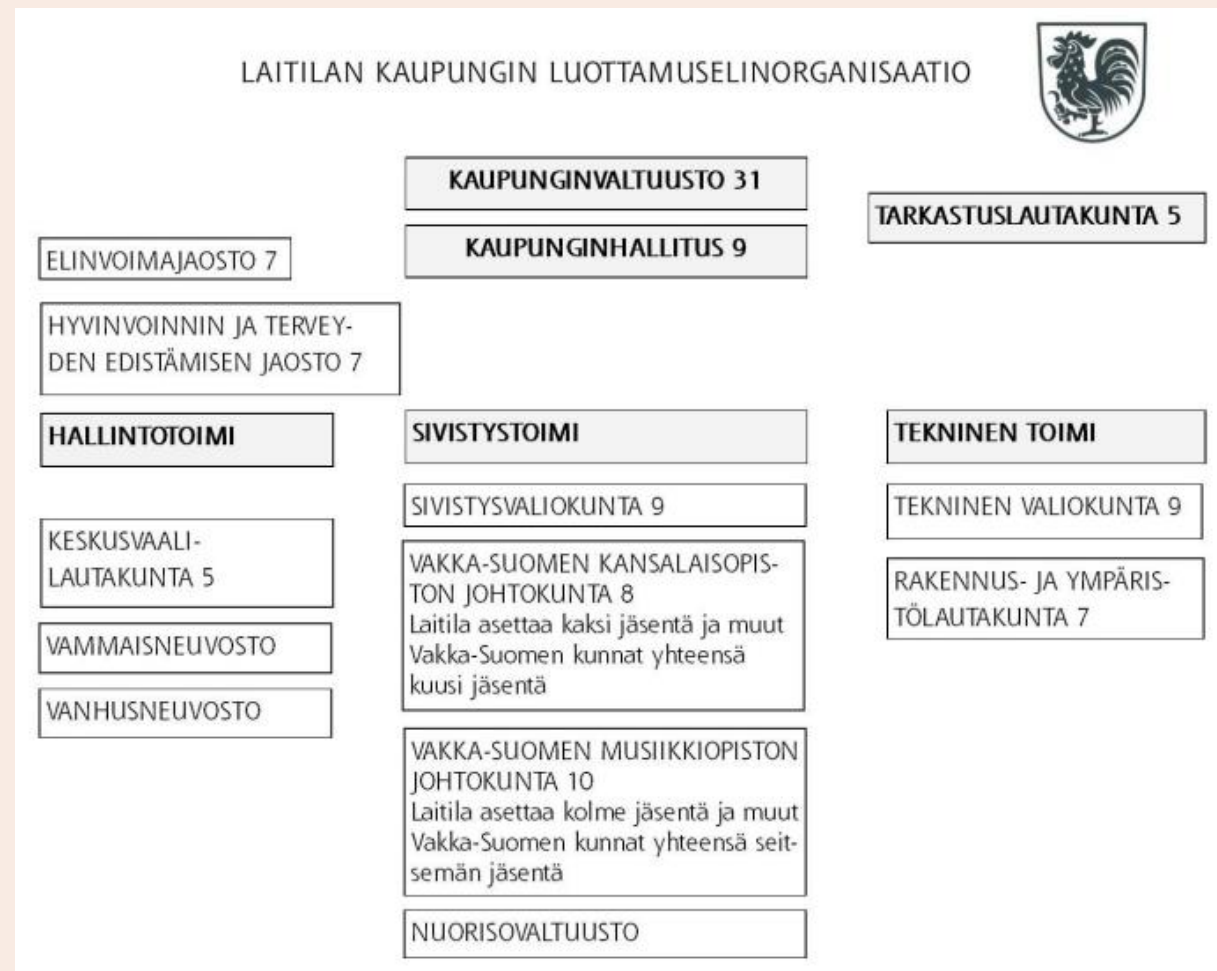
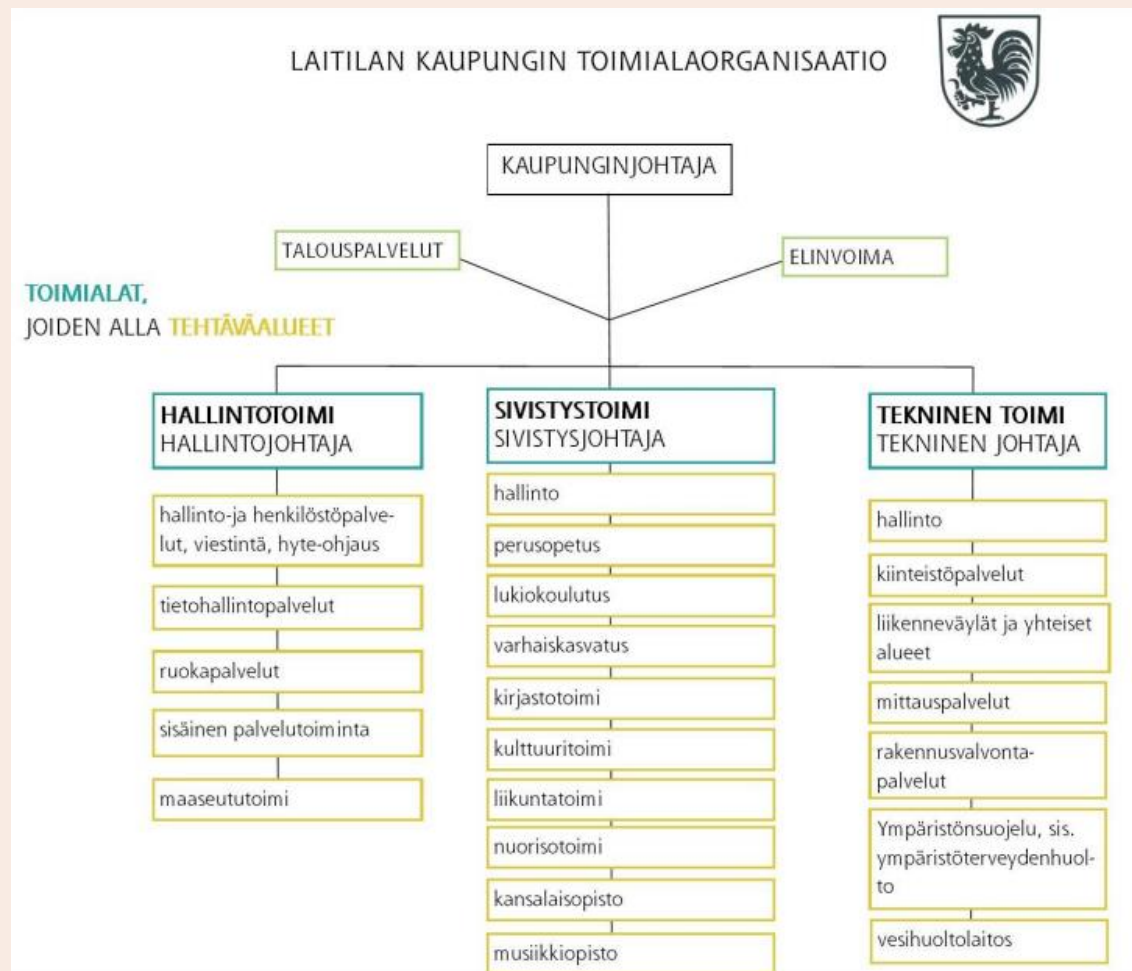
Suonenjoki

Sivistyspalvelujen organisoituminen ja keskeiset tehtävät	Kasvun ja oppimisen palvelut <ul style="list-style-type: none">- Varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen palvelualueet
Henkilöstö	<ul style="list-style-type: none">- Kasvun ja oppimisen johtaja, yllä mainittujen palvelualueiden henkilöstö
Hyte-palvelujen organisoituminen, keskeiset tehtävät ja vastuut sekä henkilöstä	Elinvoima- ja hallintopalvelut: Hallintojohtaja <ul style="list-style-type: none">- Hyvinvoinnin ja vapaa-ajan palvelualue: hyvinvoinnin ja vapaa-ajan päällikkö, kirjastotoimen johtaja vapaa-aikakoordinaattori, kansalaisopiston rehtori- Konserni- ja tukipalvelujen palvelualue: henkilöstöpäällikkö, toimistopäällikkö, asunosihteeri- Hyvinvointia ja terveyttä edistetään kaikilla kunnan toimialoilla. Se parantaa kuntalaisten elämänlaatua, lisää työllisyyttä ja tuottavuutta sekä hillitsee sosiaalisten ongelmien ja eriarvoisuuden kasvua.- Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen johtamiseen osallistuvat kaikki kunnan eri toimialat. Kunnan johtoryhmä koordinoi toimintaa ja varmistaa ohjauksen ja resurssit. Kaupungin hyvinvoinnin johtoryhmänä toimii kaupungin johtoryhmä.- Kaupungin hyvinvointikoordinaattorina toimii vapaa-aikakoordinaattori.- Hyvinvointiryhmän lisäksi kunnassa toimii vanhus- ja vammaisneuvosto.
Mallin hyvät/huonot puolet	<ul style="list-style-type: none">- Oma palvelualueena on meillä hyvinvoinnin ja vapaa-ajan palvelut. 2023 organisaatiouudistuksen myötä tullut vahvempina hyvinvointipalvelut, jossa mm. työllisyys, kotouttaminen, hyte-koordinaatio, eli hyvinvointipalvelut on uusi päällikkötasoinen toimielin.
Miksi malliin päädyttiin	<ul style="list-style-type: none">- Ymmärtääkseni malliin päädyttiin alun perin siksi, että elinvoima ja hyvinvointi on molemmat kaupunkitasoisia asioita. Eli kaikkien kunnan toimialojen työ vaikuttaa näihin.- Meillä hyvinvointi ja oppimisen palvelut on erotettu toisistaan siksi, että oppimisen palvelut ovat ikäryhmäsidonnaisia palveluita. Sen sijaan hyvinvointipalvelut ovat yleisluontoisia ja koskevat koko väestöä.
Yhdyspintatyö hva ja muut toimijat kanssa	<ul style="list-style-type: none">- Tällä viikolla tulleet hva:n nimeämiset yhteistyöryhmiin. Aika vaiheessa ollaan. Mutta organisaatiouudistuksen myötä palkattiin paljon uutta henkilöstöä (mm. kotouttamisohjaaja, asumisneuvoja). Ja on valmiiksi työllisyyskoordinaattori. Eli meidän puoleltamme riittää väkeä eri työryhmiin. Sanoisin että ollaan panostettu hyvinvointiin verrokeita enemmän.
Mahdollisesti tulossa olevat muutokset, myös mitä itse muuttaisit	<ul style="list-style-type: none">- Tällä hetkellä todella tyytyväisiä tilanteeseen.- Meillä oli tietoinen valinta, että satsataan hyvinvointiin. Pohjois-Savo kun on huonoimpia alueita hyvinvoinnin osalta. Kun on ollut paljon rekryjä kerralla niin tulee osaavaa porukkaa.
Luottamushenkilö-organisaatio	Kaupunginvaltuusto, Kaupunginhallitus – henkilöstöjaosto, Keskusvaalilautakunta, tarkastuslautakunta, Kasvun ja oppimisen lautakunta, Tekninen lautakunta

Asikkala
Asukasluku 31.12.22
8023 asukasta



Sivistyspalvelujen organisoituminen	- Kasvatus- ja opetuspalvelut: varhaiskasvatuksen, opetuspalvelujen, vapaan sivistystyön palvelujen sekä joukkoliikennepalvelujen vastuualueet
Sivistyspalvelujen keskeiset tehtävät ja vastuu sekä henkilöstö	- Sivistysjohtaja johtaa palvelualueita: opetuspalvelujen vastuualuetta johtaa sivistysjohtaja, varhaiskasvatuspalvelujen vastuualuetta varhaiskasvatuspäällikkö
Hyte-palvelujen organisoituminen, keskeiset tehtävät ja vastuut sekä henkilöstö	- Hyvinvointipalvelut: nuorisopalvelujen, hyvinvoinnin ja ikääntyneiden palvelujen, kirjasto- ja kulttuuripalvelujen, liikunta- ja terveyden edistämispalvelujen sekä työllistämispalvelujen vastuualueet (-katsottiin että on eniten yhtymäkohtia meille). Nämä kaikki ovat aika samankokoisia palikoita henkilöstön suhteen. - Hyvinvointipalvelujen palvelualueita johtaa hyvinvointijohtaja vastaten myös kaikista vastuualueista. - Hyvinvointikoordinaattorin työpanos hyödyttää kaikkia kunnan palvelualueita.
Mallin hyvät/huonot puolet	- Käytännössä meillä 3 isoa: hyvinvointi, kasvatus ja tekninen. Ja sitten konsernipalvelut joka tuottaa lisäpalveluita kaikille. - Hyvinvointipalveluissa on minun allani 5 palveluyksikköä, joilla kaikilla on omat vastaavat. Tämä malli toimii meillä. Esim. Heinolassa toisenlainen malli, jossa sivistysjohtajan alla koko paletti. Meillä sivistysjohtaja sanoi ettei riitä aika mitenkään, varsinkin kun koko ajan tuntuu tulevan uusia tehtäviä. - Meidän malli vaatii toki sen että hyvinvointipuoli ja sivistyspuoli pysyvät kärryillä toistensa tekemisistä, koska yhteisiä asioita on paljon. - Esim. Orimattilassa hyvinvointipuolelle ei kuulu kuin maahanmuutto ja liikunta, mielestäni erikoinen ratkaisu. - Jos sivistys ja hyvinvointi ovat samassa paikassa niin pitää olla todella ylätasoinen johtaja, ja paljon väliportaita.
Miksi malliin päädyttiin	- Aikaisemmin oli vapaa-aika -nimellä, meillä nähtiin että on järkevää tehdä oma kokonaisuus koska sivistys on valmiiksi niin iso.
Yhdyspintatyö hva ja muut toimijat kanssa	- Vastinparit ovat jo olemassa Päijät-hämeessä, tietyt rakenteet jo olemassa mitä jumpattu jo pitkään.
Mahdollisesti tulossa olevat muutokset, myös mitä itse muuttaisit	- Ei ole tulossa muutoksia, paitsi se että liikuntapaikkojen hoito siirtyy meille. Tekninen ei ole hoitanut sitä hyvin, se synä.
Luottamushenkilöorganisaatio	- Kunnanvaltuusto, Kunnanhallitus, Hyvinvointiltk, Kasvatus- ja opetuslautakunta, Tekninen lautakunta, Ympäristölautakunta, Keskusvaalilautakunta, Tarkastuslautakunta, Kaavoitusjaosto, Vaikuttamistoimielimet: vanhus- ja vammaisneuvosto, nuorisovaltuusto sekä opetuspalvelujen alaisuudessa toimiva lasten parlamentti
Kunnan johtoryhmä	Kunnanjohtaja, hyvinvointijohtaja, sivistysjohtaja, tekninen johtaja, talousjohtaja, hallinto- ja henkilöstöpäällikkö, kehittämisspäällikkö



Sivistyspalvelujen organisoituminen ja keskeiset tehtävät	- Sivistystoimi: hallinto, perusopetus, lukio, varhaiskasvatus, kirjasto, kulttuuri, liikunta, nuoriso, kansalaisopisto, musiikkiopisto
Henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> - Sivistyspalveluja johtaa sivistysjohtaja (sivistystoimen hallinto yht 4) - Varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukion henkilöstö - Kirjastotoimenjohtaja + 5 - Kulttuuripäällikkö - Nuorisopäällikkö + 4 - Vapaa-aikapäällikkö + 4,5 - Kansalaisopisto ja musiikkiopisto yhteistyössä muiden kuntien kanssa - 550 hlö yhteensä, noin 2/3 sivistyksessä. Teknisessä 60, hallinnossa noin 40.
Hyte-palvelujen organisoituminen, tehtävät sekä henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> - Hallintopalveluissa tehtävänä hyte-ohjaus - HYTE-koordinaattori (0,5) - HYTE-jaoston tehtävät määritelty hallintosäännössä
Mallin hyvät/huonot puolet	<ul style="list-style-type: none"> - Kun hallinnossa niin ei leimaudu esim. sivistystoimen asioiksi. - Koordinointi=sivistystoimi tekee kyllä perustehtävänsä, koordinoinnissa kyse yhdyspintatyöstä, hv-kertomus myös meillä.
Miksi malliin päädyttiin	<ul style="list-style-type: none"> - Uudistus aloitettiin vuosi sitten keväällä, 7 eri vaihtoehtoa, hyte-ohjaus oli mallista riippuen ties missä. Siinä että se päättyi hallintoon painottui monet seikat, kuten työkuorma sivistystoimessa. Kunnassa ei myös oltu halukkaita tekemään uusia toimielimiä. Kun sote-valiokunta katosi niin katosi 7 luottamiesmiehen paikkaa niin jotain piti tulla tilalle. - Keskeisin syy kuitenkin se, että hallinto voi tehdä kaikkia toimialoja koskevia linjauksia. Ei ollut selvä eikä helppo ratkaisu ja tässä vaiheessa.
Yhdyspintatyö hva ja muut toimijat kanssa	- Avustukset on keskitetty hyte-jaostolle.
Mahdollisesti tulossa olevat muutokset, myös mitä itse muuttaisit	<ul style="list-style-type: none"> - Työ on aina ollut hallintotoimessa, ei saatu palkata yhtä henkilöä lisää. Nykyisistä löydetty koordinaattori, yksi sai lisänimikkeen ja pienen palkankorotuksen. - Vaatii työroolien tarkennusta - Myös järjestöjen kanssa tehtävä työ huomioitava.
Luottamushenkilöorganisaatio	Valtuusto, Hallitus – elinvoimajaosto, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen jaosto, Sivistysvaliokunta, Tekninen valiokunta, Rakennus- ja ympäristölautakunta, Tarkastuslautakunta, Keskusvaalilautakunta, Vaikuttamistoimielimet – vammaisneuvosto, vanhusneuvosto, nuorisovaltuusto

KUNTALAISET

KUNTALAISILLE TUOTETTAVAT PALVELUT

SISÄISET TUKIPALVELUT

Asiakaspalvelu, viestintä, kehittämisen tuki

- Palveluviestintä, saavutettavuus, markkinointiviestintä, hankehallinta, tapahtumahallinta

Henkilöstöasiat

- Työhyvinvointi, työsuojelu, osaaminen, palkkaus, yhteistoiminta, rekrytointi

Talous- ja hallintopalvelut

- Kirjanpito, laskutus, talousarvio, tilinpäätös, hankinnat, omaisuudenhoito, kokoushallinta, asianhallinta, arkistointi, kirjaamo

Tietotekniikka

- Tietoverkot, laitteet, ohjelmistot, liittymät, tuki, toimittajahallinta

Kasvatus- ja koulutuspalvelut

- Varhaiskasvatus
- Perusopetus
- Lukio
- Kansalaisopisto
- Ruokapalvelut
- Joukko-liikenne

Elinkeino- ja työllisyyspalvelut

- Elinkeino- ja yritys- palvelut
- Maaseutu- ja lomitus- palvelut
- Työllisyys- palvelut
- Kotouttamis- palvelut
- Kehittämishankkeet

Vapaa-aika- ja hyvinvointipalvelut

- Liikunta ja ulkoilu
- Kirjasto
- Kulttuuri
- Järjestöt
- Tapahtumat
- Nuorisopalvelut
- Kotouttamis- palvelut
- Työpaja
- Ehkäisevä päihdetyö

Asumis- ja ympäristöpalvelut

- Vuokra- asunnot
- Tontit
- Palvelu- kiinteistöt
- Rakentamisen ja maan- käytön ohjaus, kaavoitus
- Yksityistiet
- Ympäristö ja ympäristö- terveys

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen (HYTE)

Elinvoima- ja kehittämistyö

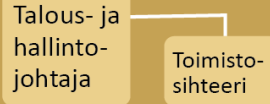
Vesanto
Asukasluku 31.12.2022
1894 asukasta

KUNTALAISET

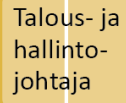
KUNTALAISILLE TUOTETTAVAT PALVELUT

SISÄISET TUKIPALVELUT

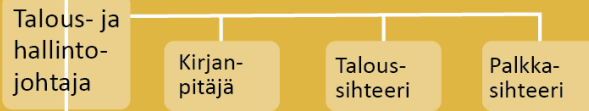
Asiakaspalvelu, viestintä, sihteeripalvelut



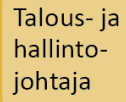
Henkilöstöasiat



Talous- ja hallintopalvelut



Tietotekniikka



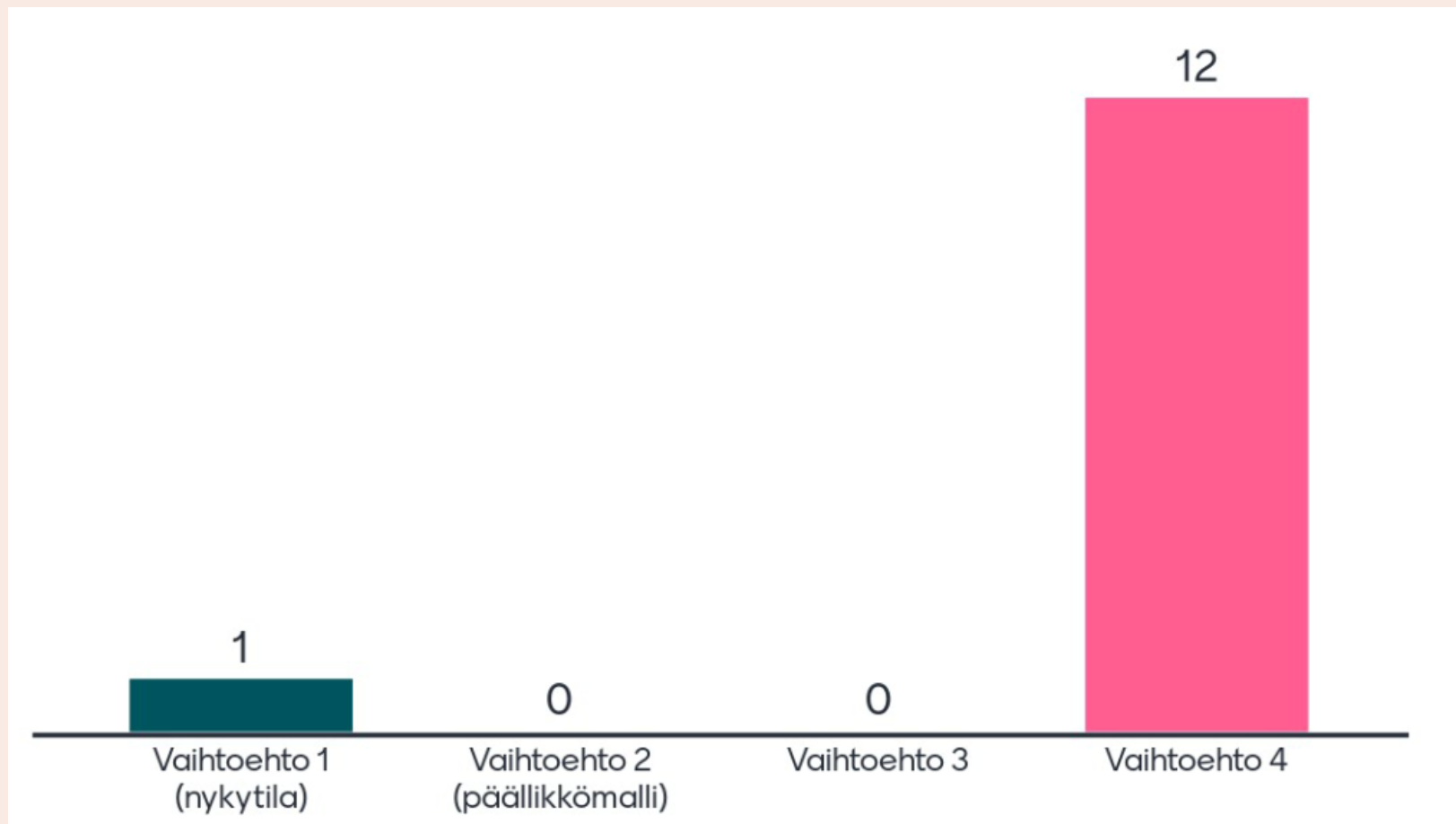
Kunnanjohtaja

Kunnanjohtaja

Sivistyspalvelujen organisoituminen	Kasvatus- ja koulutuspalvelut - varhaiskasvatus, perusopetus, lukio, kansalaisopisto, ruokapalvelut, joukkoliikenne
Sivistyspalvelujen keskeiset tehtävät ja vastuu sekä henkilöstö	- Sivistyspalveluja johtaa hallinnollinen rehtori, koulutusjohtaja - Pedagoginen rehtori - Varhaiskasvatuspäällikkö
Hyte-palvelujen organisoituminen, keskeiset tehtävät ja vastuut sekä henkilöstö	Vapaa-aika- ja hyvinvointipalvelut - Liikunta ja ulkoilu, kirjasto, kulttuuri, järjestöt, tapahtumat, nuorisopalvelut, kotouttamispalvelut, työpaja, ehkäisevä päihdetyö - Palveluista vastaa vapaa-aika- ja hyvinvointipäällikkö, joka on myös johtoryhmän jäsen - Kunnan monialaisena hyte-ryhmänä toimii kunnan johtoryhmä
Mallin hyvät/huonot puolet	- Mallissa hyten osuus vahva, läpileikkaa koko organisaation sekä on myös oma toimialue
Miksi malliin päädyttiin	- Kunnassa hyte-tehtävä nähdään laajasti, kaikki kunnan toiminta on kuntalaisten hyvinvointiin tähtäävä työtä. Tähän herätty kunnassa niin viranhaltijoiden kuin luottamushenkilöidenkin toimesta - Kuntalaisten kohtaaminen, osallistaminen kaikissa tehtävissä, kyselyt yms → kuntalaisten osallisuus toimintaan otetaan vakavasti
Yhdyspintatyö hva ja muut toimijat kanssa	
Mahdollisesti tulossa olevat muutokset, myös mitä itse muuttaisit	
Luottamushenkilöorganisaatio	- Kunnassa pohditaan valiokuntamalliin siirtymistä - Mietinnässä myös miten esim. hva:n asiantuntijat voisivat olla asiantuntijoina valiokunnissa - Nyt vielä toimieliminä kunnanvaltuusto, kunnanhallitus, sivistyslautakunta, tarkastuslautakunta ja keskusvaaliltk

9. Liite 2: Valtuustoseminaarin Mentimeter-työskentely

Minkä vaihtoehdon valitsisit?



Mitä ensimmäiseksi tullessa vaihtoehdossa (malli 4) tulisi erityisesti huomioida?



FCG.

Kiitos!

Pirjo Haukkapää-Haara

Johtava konsultti

pirjo.haukkapaa-haara@fcg.fi
044 721 0014

www.fcg.fi