## § 9
## Työväenopiston organisaation uudistaminen

HEL 2011-009582 T 00 01 00

### Päätös

Johtokunta keskusteli työväenopiston organisaation uudistamisen linjauksista ja antoi opistolle ohjeita uudistamistyön jatkamisesta.

Esittelijä

johtava rehtori
Taina Törmä

Lisätiedot

Taina Törmä, johtava rehtori, puhelin: 310 88501
taina.torma(a)hel.fi

### Liitteet

| | |
|---|---|
| 1 | Liite sivu 1 ja 2 Organisaatiomuutos stojk 31 1 2012.pdf |
| 2 | Liite Kartat_Helsinki ja PKS.pdf |

### Päätösehdotus

Johtokunta keskustelee työväenopiston organisaation uudistamisen linjauksista ja antaa opistolle ohjeita uudistamistyön jatkamisesta.

### Esittelijä

Työväenopisto on perustettu vuonna 1913 ja ensimmäinen toimintavuosi oli 1914.

Ensimmäiset sivuosastot työväenopistoon perustettiin 1965, jolloin aloittivat toimintansa itäinen osasto, pohjoinen osasto ja Meilahden osasto. Vuotta myöhemmin perustettiin Lauttasaaren osasto sekä 1970 Kannelmäen osasto. Samalla tulivat sivutoimiset osastonjohtajat.

Uudenmaan lääninhallitus suoritti yleistarkastuksen opistossa 22.1. - 13.2.1979 ja näki tarkoituksenmukaisimpana organisaatiomallina Helsingin olosuhteisiin seuraavan: muodostetaan tarvittava määrä suomenkielisiä itsenäisiä työväenopistoja, lähtökohtana nykyinen keskusopisto ja sen osastot.

Opiston rationalisointikomitea esitti toimenpideohjelmassaan 18.12.1980, että vaikka kaupungin organisaatiotoimisto tulee ehdottamaan aluejakoprojektin raportissa toimintaa jaettavaksi viiteen alueeseen, palvelulaitoksena työväenopisto voisi palvella kaupungin asukkaita paremmin kuuden alueen puitteissa. Viimeisenä alueopistona perustettiin keskinen alueopisto vuonna 1989.

Vuoden 1988 johtosäännössä osastonjohtajia kutsutaan aluerehtoreiksi. Edelleen todetaan, että johtokunta voi määrätä jonkun aluerehtorin tai opettajan opiston apulaisrehtoriksi määräajaksi tai toistaiseksi. Apulaisrehtorin tuli avustaa rehtoria johtokunnan hyväksymän työnjaon mukaan.

Vuoden 1991 johtosäännössä todetaan opetusta järjestettävän kaupungin aluejaon pohjalta alueellisesti sen mukaan, kuin kaupunginhallitus erikseen päättää. Kussakin alueopistossa on sen toimintaa johtava aluerehtori (keskinen, eteläinen, itäinen, koillinen, läntinen ja pohjoinen alueopisto). Apulaisrehtorin tehtävänä oli mm. koordinoida opiston opetustoimintaa ja johtaa kokeilu- ja tutkimustoimintaa.

Vuoden 1999 johtosäännössä todetaan edelleen kaupungin aluejako opetuksen järjestämisen perusteena ja alueopistojen lisäksi, joiden päällikköinä ovat aluerehtorit, opistossa on osastotasoinen kehittämis- ja suunnitteluyksikkö, jonka päällikkönä on apulaisrehtori.

Apulaiskaupunginjohtaja Ilkka-Christian Björklund asetti 13.11.2000 työryhmän laatimaan ehdotusta, jossa tuli kiinnittää huomiota mm. opiston eri yksiköiden tehtävien päällekkäisyyksien poistamiseen ottaen huomioon johtokunnan tilaaman opiston työyhteisöselvityksen tulokset. Työryhmän muistio valmistui 9.10.2001. Aluerehtoreiden eriävä kannanotto kiinnitti huomiota mm. muistion ehdotuksiin esimies-alaissuhteiden organisoimisesta, jota pidettiin ongelmallisimpana alueena.

Vuonna 2009 uusittiin johtosääntö nykyiselleen. Suurimmat muutokset olivat alueopistojen nimeäminen, hallinto- ja kehittämisosaston perustaminen ja henkilökunnan valintamenettelyn uusiminen kaupungin ohjeiden mukaiseksi.

Nykyorganisaation kehittämistarve

Johtokunnan kokouksissa 29.11. ja 13.12.2011 johtokunta käsitteli Työväenopiston organisaation uudistamismahdollisuuksia. Johtokunta kävi 13.12.2011 lähetekeskustelua organisaation uudistamisesta ja antoi ohjeita opistolle uudistuksen jatkotyöstämiseksi.

Opistossa on kuusi alueopistoa ja hallinto- ja kehittämisosasto (Liite sivu 1 ja 2). Tasken selvitys käsitteli opiston nykyisen organisaation ja toiminnan haasteita, jotka todettiin myös johtokunnan kokouksen esityslistatekstissä 13.12.2011.

Keskeisiksi tavoitteiksi uudistamistyössä voidaan nostaa opetuksen suunnittelun ja toteuttamisen laadullinen kehittäminen koko opiston tasolla. Tässä keskeistä on työväenopiston toiminnan suuntaaminen ja

resurssien ohjaaminen kuntalaisten koulutustarpeiden mukaan tasapuolisesti ja –laatuisesti eri puolilla kaupunkia, mitä työtä tukee kaupungin ja johtokunnan asettamat strategiset painotukset. Uudistamisen tavoitteena on resurssien jaon mahdollistaminen joustavasti koko opiston tasolla. Resurssit ovat opetustunteja, henkilöstöä sekä tiloja. Opetustunnit ovat sitova tavoite koko opiston tasolla. Opiston on kehitettävä toimintansa tuottavuutta kaupungin ohjeiden mukaan.

Nykyisen organisaation osastotasoiset alueopistot vastaavat toiminnasta ja taloudesta, mikä saattaa aiheuttaa turhia rajoja opetuksen resursoinnille ja toteuttamiselle. Opiskelijat voivat liikkua eri alueopistojen välillä ja valita itselleen parhaiten sopivan kurssin asuinpaikastaan riippumatta. Liitteenä on kartta opiston alueopistojen toiminta-alueesta ja –volyymeista sekä myös pks-tason kartta, josta ilmenee pendelöintimäärät eri kuntien opistojen välillä (Liite Kartat Helsinki ja PKS). Pendelöintiluvut ovat suuntaa antavia: Helsingin luvut koskevat opiskelijamääriä, muiden opistojen kurssilaisten määriä).

Opiston perustehtävänä on suunnitella ja toteuttaa yleissivistävää vapaan sivistystyön opetusta helsinkiläisille aikuisille. Koulutustarvetta on selvitettävä sekä koko kaupungin tasolla että alueellisesti. Opisto tekee yhteistyötä sekä kaupunkitasoisesti että alueellisten toimijoiden kanssa. Asiakaslähtöisyys merkitsee opetuksen suunnittelua kuntalaisten tarpeista lähtien. Varsinaisen opetustehtävän ohessa opisto on aikuisopetuksen ja –opiskelun asiantuntija, mitä roolia ja tehtävää on tarpeen kehittää edelleen.

Opiston tekemä yhteistyö kaupungin eri toimijoiden kanssa on tärkeää; sitä on kehitettävä asukaslähtöisesti ja kaupunkiyhteisesti. Esimerkiksi Helsingin uusi kulttuuristrategia ottaa huomioon työväenopiston roolin aikuisväestön kulttuuriosaamisen kouluttajana sekä myös esiintymismahdollisuuksien järjestäjänä.

Opisto on jaettu kuuteen osastotasoiseen alueopistoon ja seitsemäs osasto, hallinto- ja kehittämisosasto muodostaa matriisin linjassa oleville alueopistoille. Kokonaisuuden johtaminen on hankalaa. Organisaation kokonaisuutta on yksinkertaistettava, päällekkäisiä ja rinnakkaisia toimintamuotoja on purettava.

Uudistamisen vaihtoehtoja

Taske on raportissaan ehdottanut seuraavia kahta organisaation kehittämisvaihtoehtoa.

Alueopistojen vähentäminen

Tasken raportissa yhtenä vaihtoehtona nähdään alueopistojen vähentäminen nykyisestä kuudesta alueopistosta neljään tai kolmeen alueopistoon. Se vähentäisi tasken raportin mukaan eroja opetuksen volyymissa, henkilökunnan määrässä ja budjettien koossa. Alueopistojen koko kasvaisi nykyisestä sekä toiminta-alueen että opetustuntien ja henkilöstön osalta.

Esittelijän alustava hahmotus alueopistojen vähentämisen toteuttamisesta on seuraava: Alueelliset, nykyistä laajemmat alueopistot voisivat toimia uudelleen määritellyillä alueilla. Alueita voisi olla kaksi tai kolme. Kahden alueopiston alue voisi muodostua esimerkiksi nykyisestä läntisen, pohjoisen, eteläisen ja keskisen alueesta sekä koillisen ja itäisen alueopiston alueesta, jolloin neliökilometrimäärä olisi kohtalaisen samansuuruinen. Asukkaita läntisellä suuralueella olisi 320 000 ja puolestaan itäisellä suuralueella 240 000 asukasta. Tämä alueellinen määrittely ja määrällinen laskenta perustuvat nykyisiin alueopistorajoihin. Kaksi alueopistoa voisi muodostua myös itäisen, keskisen ja eteläisen alueopiston ryppäästä (”Metro-raide”, 330 000) sekä läntisen, pohjoisen ja koillisen kolmikosta (”Jokeri-linja”, 230 000). Kolmen alueopiston malli vastaavasti voisi muodostua nykyisistä läntinen-pohjoinen-koillinen (230 000), eteläinen-keskinen (180 000) ja itäinen (150 000) alueopistoista. Näiden väestömäärät ovat suluissa ko. alueen jälkeen.

Tasken raportti huomauttaa, että alueopistojen määrän vähentäminen ei poistaisi opetuksen suunnittelujärjestelmän tuomia ongelmia. Tämä liittynee osastotasoiseen alueopistojärjestelmään. Selvittämättä on, miten voitaisiin organisoida alueopistotoiminta ilman osastotasoa ja mitä vaikutuksia tällä olisi. Opiston toimintaa voisi verrata kirjastojen tai peruskoulujen alueelliseen järjestelmään. Kuten niissäkin, myös opiston tilat ja toiminta ovat eri puolilla kaupunkia ja myös henkilöstöä tarvitaan eri toimipisteissä.

Opetusalatiimit osastotasoisiksi

Tasken raportin toinen ehdotus opiston organisaation uudistamiseksi on järjestää osastojako ainekohtaisesti nykyisten aineiden suurtiimien pohjalta. Aineosastot muodostuisivat kielten, taiteen ja tieto-taidon osastoista. Niihin kuuluisivat ainakin kyseisten ainealueiden vakinaiset opettajat, koulutuspäälliköt ja niiden hallinnollisessa alaisuudessa olisivat myös määräaikaiset opettajat. (Liite sivu 1 ja 2).

Tasken raportti ehdottaa, että hallinto-osastolle siirrettäisiin vastuu tiloista. Tilapäällikölle kuuluisi vastuu tilojen vuokrauksesta ja varauksista sekä myös tilojen valmistelu opetusta varten. Hallinto-osaston tehtäviin kuuluisi myös sellainen kurssien kehitystyö, joka on yhteistä koko opistolle, esimerkiksi kurssien suunnittelu yhteistyössä

vanhusten palvelukeskusten kanssa. Opetuksen suunnittelussa aineosastojen saamat tuntimäärät sovittaisiin jo tulosbudjetin tekovaiheessa. Aineosastot rekrytoisivat tuntiopettajat ja sopisivat tilahallinnon kanssa tiloista. Opiskelijoiden ja määräaikaisten opettajien neuvonta ja siihen liittyvä maksuliikenne sekä opetustilojen valmistelu opetusta varten sekä näyttelyiden pystytyksessä auttaminen keskitettäisiin hallinnollisesti hallinto-osastoon, vaikka niitä tekevä henkilökunta työskentelisi työväenopiston muissa tiloissa kuin opistotalossa, raportti ehdottaa.

Oppialapohjainen osastojako ei tue esittelijän näkemyksen mukaan parhaalla tavalla opetuksen synergistä suunnittelua, vaan voisi johtaa oppiaineiden väliseen kilpailuun ja eriytyneeseen toimintaan. Ongelma voisi tulla myös siitä, että eri toimipaikkojen ydintehtävien (opetus) ja tukipalvelujen esimiehet ja johto saattaisivat olla kaukana. Samaten hankaluutta voisi tuottaa saman toimipisteen henkilöstön kuuluminen eri esimiesten alaisuuteen.

Kahden osaston malli

Opiston sisäisessä valmistelussa esille tullut malli perustuu toiminnan järjestämiseen kahden osaston mallilla.

Opistossa olisi opetusosasto ja hallinto- ja tukipalveluosasto. Tässä organisaatiossa käytettäisiin hyväksi vuonna 2011 tehtyä prosessien määrittelyä. Ydinprosessi on kurssitarjonnan suunnittelu, toteutus ja arviointi ja tukiprosesseja henkilöstöhallinto, viestintä, asiakaspalvelu, tietohallinto ja taloushallinto. Toiminnan ja talouden johtaminen, seuranta ja arviointi on johtamisen yläpalkki prosessien kuvauksessa.

Opetusosastolla olisi vastuu opetuksen ydinprosessista. Osasto olisi jaettava pienempiin yksiköihin joko oppiaineiden tai muulla perusteella. Tämän mallin etuna kolmen ainealatiimiosastopohjaiseen organisaatiomalliin nähden olisi se, että kaikki oppiaineet ovat samassa kokonaisuudessa, jolloin resurssien joustava muuttaminen ja myös oppiaineiden ja opetushenkilöstön välinen synergia toimisivat paremmin kuin kolmen oppialan osastomallissa. Opetusosaston tehtäviin kuuluisi myös koulutustarpeen arviointi ja opetuksen kehittämistyö.

Hallinto- ja tukipalveluosasto hoitaisi koko opiston perustehtävää tukevaa palvelua: opetuksen tarvitsemat tukipalvelut eli henkilöstöhallinnon, taloushallinnon, viestinnän, asiakaspalvelun ja tietohallinnon.

Avoimia kysymyksiä

Esitellyissä malleissa on avoimia kysymyksiä. Niistä keskeisimmät ovat

- Johtaminen kussakin mallissa. Strategiseen johtamiseen liittyy myös resurssien jako ja opiston tavoitteiden määrittely.

- Esimiehisyys, erityisesti tuntipalkkaisen opetushenkilöstön palkkaus- ja henkilöstöasiat, mutta myös keskitettyjen tehtävien.

- Alueellisen toiminnan määrittely ja tehtävät. Yhteydenpito koko Helsingin väestöön ja toimijoihin sekä eri alueiden väestöön ja toimijoihin. Alueellisen kumppaniyhteistyön ja ”normaalin” opetussuunnittelun suhde.

- Koulutustarpeen määrittely asiakaslähtöisesti.

- Henkilöstön sijoittuminen eri toimitiloihin.

- Keskitettyjen tehtävien hoito: tila-, talous- ja henkilöstöhallinto sekä asiakaspalvelu.

Ehdotus ja opiston henkilöstö

Johtava rehtori on nimittänyt 4.1.2012 muutostyöryhmän, johon kuuluvat Taina Törmä (pj), Kaj Lyytinen, Veikko Torvinen (sihteeri), Hannele Koli-Siiteri, Juha Varila, Terhi Topp (Jhl), Riitta Lauhakangas (Jyty), Jouni Lassila (Juko), Heikki Tulkki, Jonna Martikainen, Merja Jattu Wahlström ja Mervi Ahola.

Muutosviestintää varten fronteriin on perustettu Muutosviestintä-kansio, johon henkilökunta voi viedä ajatuksiaan ja ideoitaan. Viestit jätetään nimellisinä. Muutostyöryhmä toimii myös kaupungin yhteistoimintamenettelyn mukaisena ryhmänä.

Opiston johtoryhmä ei ole käsitellyt aikataulusyistä johtokunnalle menevää esittelytekstiä. Johtoryhmän kokous oli 18.1.2012 ja teksti ei ollut silloin vielä valmiina. Muutosryhmä on voinut kommentoida tekstiä, tosin lyhyellä aikataululla (kommenttiaikaa noin vuorokausi). Henkilöstötoimikunta käsitteli kokouksessa saamaansa tekstiä kokouksessa 25.1.2012 esittelijän esittelemänä.

Esittelijä

johtava rehtori
Taina Törmä

Lisätiedot

Taina Törmä, johtava rehtori, puhelin: 310 88501
taina.torma(a)hel.fi

## Liitteet

1 Liite sivu 1 ja 2 Organisaatiomuutos stojk 31 1 2012.pdf
2 Liite Kartat_Helsinki ja PKS.pdf

## Päätöshistoria

Suomenkielisen työväenopiston jk 13.12.2011 § 105

HEL 2011-009582 T 00 01 00

Päätös

Johtokunta kävi lähetekeskustelua organisaation uudistamisesta ja antoi ohjeita opistolle uudistuksen jatkotyöstämiseksi.

Esittelijä

johtava rehtori
Taina Törmä

Lisätiedot

Taina Törmä, johtava rehtori, puhelin: 310 88501
taina.torma(a)hel.fi