

|  |      |            |
|--|------|------------|
| Suomenkielinen opetus- ja<br>varhaiskasvatusvaliokunta | § 4  | 17.01.2019 |
| Kaupunginhallitus                                      | § 11 | 28.01.2019 |

Hallinnollisesti yhtenäinen suomenkielinen peruskoulu

498/12.00.00/2014

SOVV 17.01.2019 § 4

Lisätiedot:

opetuspäällikkö Sari Aarniokoski, puh. 050 382 6265  
etunimi.sukunimi@kauniainen.fi

Valtuuston hyväksymän strategian yksi teema on oppimismyönteinen kaupunki, jossa tavoitteena on mm.

- oppilaiden kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tukeminen,
- toimivat siirtymät eri asteiden välillä,
- tulevaisuuden tarpeita vastaavia kouluja.
- hallinnollinen yhtenäiskoulu ja lukio-ohjelma laadittu

Valtuusto päätti vuoden 2018 talousarviokäsittelyssä 13.11.2017 § 54, että suomenkielisessä opetuksessa "selvitetään yhteisen rehtorin vakanssin perustamista Mäntymäen ja Kasavuoren kouluihin peruskoulutasolle." Hallintosäännön mukaan kaupunginhallitus päättää virkojen perustamisesta ja lakkauttamisesta. Rehtorin valinnasta päättää puolestaan valiokunta.

Hallinnollisesti yhtenäistä peruskoulua on käsitelty suomenkielisessä opetus- ja varhaiskasvatusvaliokunnassa 13.6.2018 § 52 sekä 13.9.2018 § 76.

Hallintosäännön 14 §:n 7-8 momenttien mukaan "KH päättää toimialojen jakautumisesta tulosalueisiin ja tulosalueiden johtamisesta ja valiokunta toimialansa tulosalueiden jakautumisesta tulosityksiköihin ja tulosityksiköiden johtamisesta." Kaupungin organisaatorakenteessa suomenkielinen opetus ja ruotsinkielinen opetus muodostavat itsenäiset tulosalueensa, joiden sisällä tulosalue jakautuu kolmeen tulosityksikköön (Mäntymäen koulu, Kasavuoren koulu, Kauniaisten lukio) ja vastaavasti ruotsinkielisen opetuksen tulosalue jakautuu kolmeen tulosityksikköön. Näin ollen toimivalta nyt käsiteltävässä asiassa kuuluisi hallintosäännön mukaan valiokunnalle. Koska asia on kuitenkin vahvasti kytketty kaupungin strategiaan ja sen tavoitteiden mukaisesti molemmilla tulosalueilla - sekä suomenkielisessä että ruotsinkielisessä opetustoimessa - selvitetään hallinnolliseen yhtenäiskouluun siirtymistä ja koska KH lainsäädännön perusteella vastaa kaupungin hallinnosta ja taloudenhoidosta ja kaupungin toiminnan yhteensovittamisesta, on asia katsottu tarkoituksenmukaiseksi saattaa KH:n ratkaistavaksi.

Perusopetuksen yhtenäistämässä on kyse erityisesti ehyen koulupolun luomisesta jokaiselle oppilaalle. Oppilaan ehyt koulupolku vuosiluokilla 1-9 luodaan mm. selkeästi yhtenäisestä opetussuunnitelmasta, hyvästä tiedonkulusta, sujuvista siirtymisistä perusopetuksen sisällä, opettajien välisestä aktiivisesta ja rakentavasta kommunikoinnista ja yhteistyöstä sekä yhtenäisyyttä ja yhteisöllisyyttä systemaattisesti rakentavasta johtamisesta.

Jo vuoden 2004 Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet määrittivät perusopetuksen opetuksellisen yhtenäisyyden: perusopetukselle määriteltiin yhteinen arvopohja ja tehtävä, ja sen ohjaamiseksi luotiin perusopetukselle yhtenäinen oppimiskäsitys sekä yhteiset tavoitteet. Perusopetuksen tavoitteiden mukaan peruskoulua muun muassa tuli kehittää pedagogisesti ja toimintakulttuurisesti yhtenäisen perusopetuksen opetussuunnitelman mukaisesti. Myös nykyisissä vuoden 2014 Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteissa ajatus perusopetuksen yhtenäisyydestä on vahvasti mukana: perusopetusta tulee opetussuunnitelman perusteiden mukaan kehittää opetussuunnitelmallisesti ja pedagogisesti yhtenäisenä kokonaisuutena, vuosiluokkien tulee muodostaa opetuksellisesti eheä ja kasvatuksellisesti johdonmukainen jatkumo ja opetuksen järjestäjän tulee huolehtia yhteistyöstä ja opetuksen yhtenäisyydestä siitä riippumatta, toimivatko perusopetuksen eri luokka-asteet hallinnollisesti eri yksiköissä tai eri rakennuksissa (POPS 2014). Kansalliset normit ja ohjaus edellyttävät yhtenäistä perusopetusta, mutta hallinnollisesti yhtenäinen peruskoulu on aina paikallinen ratkaisu.

Perusopetuksen yhtenäisyyttä tavoitellaan monilla tavoin ja tasoilla. Opettajankoulutuksessakin pyritään nykyisin siihen, että luokanopettajaksi ja aineopettajaksi opiskelevat kohtaavat jo koulutuksen aikana, esim. siten, että opinnoissa on yhteistoiminnallisia sekaryhmiä. Lisäksi suositellaan, että opetusharjoitteluja tulisi toteuttaa enenevässä määrin yhtenäisissä peruskouluissa, jolloin opettajaksi opiskelevilla olisi mahdollisuus seurata sekä ala- että yläkoulun opetusta.

Yhtenäisessä peruskoulussa lähtökohtana on yhtenäinen oppimiskäsitys ja yhteiset kasvatustavoitteet, jotka luovat perustan oppilaan ehyelle koko perusopetuksen kestäväälle oppimispolulle. Yhtenäisessä oppimiskäsityksessä ja kasvatustavoitteessa oppilaan kasvun ja oppimisen tukeminen hahmotetaan suunnitelmallisena, koko peruskoulun kattavana ja monipuolisena kokonaisuutena. Yhtenäisyyttä rakennetaan vahvistamalla ala- ja yläkoulun yhteistyötä erityisesti nivelvaiheissa, yhtenäistämällä oppilashuoltoa ja oppilasarviointia sekä kehittämällä opettajien keskinäistä yhteistyötä. Yhtenäisen peruskoulun katsotaan turvaavan lasten ja nuorten hyvinvointia edistäviä tekijöitä.

Hallinnollisesti yhtenäinen peruskoulu on määritelmä, jolla tarkoitetaan yhden rehtorin alaisuudessa toimivaa kaikki perusopetuksen vuosiluokat sisältävää koulua. Se voi toimia yhdessä tai useammassa toimipisteessä, mutta hallinnollisesti henkilöstö on yhtenäinen. Perusopetuksen yhtenäisyys on tällöin käsitteenä laaja ja korostaa eri luokka-asteita käsittävien koulujen välistä opetussuunnitelmallista yhteistyötä. Hallinnollisesti yhtenäinen peruskoulun on vasta hallinnollisesti yhtenäinen, ei vielä pedagogisesti tai toiminnallisesti yhtenäinen.

2016 käyttöön otettu opetussuunnitelma korostaa yhteisöllisyyttä, yhteistyöhön perustuvaa toimintakulttuuria ja oppilaan yhtenäistä koulupolkua. Sen tavoite on luoda oppilaalle eheä kasvun ja oppimisen jatkumo. Siinä painotetaan tulevaisuudessa tarvittavaa sivistystä ja laaja-alaisen osaamisen taitojen merkitystä sekä oppiaineiden välistä yhteistyötä.

Kuntaliitto kirjoittaa julkaisussaan ”Sivistyksen suunta 2025” seuraavasti:

*”Kouluverkkojen rakennetta kehitetään niin, että kaikki vuosiluokat 0–9 ovat paikalliset mahdollisuudet ja tarpeet huomioiden enenevässä määrin fyysisesti yhdessä. Se luo oppilaalle turvallisemman kasvuympäristön koko esi- ja peruskoulun ajaksi ja eheyttää oppilaan koulunkäyntiä sekä poistaa nivelvaiheen ala- ja yläkoulun väliltä.*

*Opettajankoulutusta kehitetään siten, että se tukee kaikille yhteisen peruskoulun toteuttamista. Opettajakoulutus antaa nykyistä laaja-alaisemman kelpoisuuden opettaa joustavasti eri kouluasteilla.*

*Kaikille yhteisessä peruskoulussa luokanopettajien ja aineenopettajien yhteistyö tiivistyy luonnostaan. Mahdollisuus käyttää opettajia joustavasti eri vuosiluokilla parantaa opetuspalvelujen laatua ja opettajien osaamisen hyödyntämistä. Kaikille yhteinen peruskoulu edistää opetussuunnitelman tavoitteiden saavuttamista ja eheyttää koulun toimintakulttuuria. Kaikille yhteisessä peruskoulussa katsotaan laajemmasta näkökulmasta koulun johtamista, opettajuutta, henkilökunnan osaamista ja oppimisympäristöjä. Se tukee paremmin perusopetuksen kokonaisvaltaisempaa kehittämistä ja toiminnan tehostamista. Kaikille yhteinen peruskoulu lisää pedagogista osaamista ja edistää uusien toimintamallien ja opetusjärjestelyjen käyttöönottoa.”*

Julkaisussa esitellään myös, millä toimilla tavoitteisiin päästään:

*”Kouluverkkojen rakennetta kehitetään paikallisista lähtökohdista ja tarpeista lähtien, siten että kaikki vuosiluokat 0–9 ovat enenevässä määrin fyysisesti yhdessä. Kaikille yhteinen peruskoulu eheyttää oppilaan koulunkäyntiä ja poistaa nivelvaiheen ala- ja yläkoulun väliltä.”*

Yhtenäisen perusopetuksen toimintakulttuurin ja opetuksellisen jatkumon luominen nostaa esille entistä selvemmin tarpeen opettajien väliselle kohtaamiselle ja tiiviille yhteistyölle. Opettajuudessa (luokanopettaja – aineenopettaja) koetut erot kuitenkin hidastavat ja vaikeuttavat yhtenäisyyttä. Fyysisesti toisistaan erillisinä toimivat ala- ja yläkoulut ylläpitävät tätä perusasteen kahtiajakoa. Koulurakennuksen lisäksi myös muun muassa välitunti-alue voi rakentaa tai rikkoa yhtenäisyyttä. Toisaalta arjen jakamisella ja arkikohtaamisissa luodaan vuorovaikutusta, joka edistää yhtenäisyyttä ja toiminnan dialogisuutta. Kohtaamisia tapahtuu opettajan työpäivän aikana useita: oman oppilasryhmän kanssa, yksittäisten koululaisten kanssa sekä oppituntien aikana, että niiden ulkopuolella esim. ruokailun yhteydessä, erilaisten opettajakollegoiden kesken, koulunkäyntiohjaajien, oppilashuolto-ryhmän ja koulun muun henkilökunnan kanssa sekä oppilaiden vanhempien ja paljon myös koulun ulkopuolisten yhteistyötahojen kanssa. Yhtenäinen peruskoulu luo mahdollisuuden antaa selkeät puitteet eri luokka-asteiden opettajien yhteistyölle ja tarpeen vaatiessa myös yhteiskäytölle opetuksessa. Yhtenäisyys mahdollistaa lisäksi monipuolisen aihekokonaisuuksien toimintamallin.

Selvityksessä hyödynnetyt tutkimukset ja julkaisut ovat **oheismateriaalina** (17).

## Pedagogisesti ja toiminnallisesti yhtenäisen peruskoulun vahvuudet

Yhtenäiskoulun pedagogiikan kulmakiviä ovat vahva oppilaantuntemus, opettajien välinen yhteistyö ja opetussuunnitelmaratkaisut. Yhtenäisen peruskoulun toteutumiseksi ratkaisevaa on se, missä määrin opettajat jakavat yhtenäisen identiteetin riippumatta siitä, minkä ikäisten oppilaiden kanssa he työskentelevät. Lukuvuosittain järjestettävät yhteiset tapahtumat ja tilaisuudet sekä mm. samanaikainen yhteissuunnittelu-aika ovat myös tärkeitä yhteisen identiteetin rakentumisen edistäjiä. Yhteinen opettajainhuone, joka mahdollistaa arjen kohtaamiset, on oiva maaperä, jossa vuorovaikutusta ja yhteistyötä edistetään.

Oppilaantuntemus, joka on yhtenäisen peruskoulun ehdoton vahvuus ja voimavara, syntyy sillä, että vastuuta oppilaasta jaetaan useamman henkilön kanssa. Opettajien välisellä yhteistyöllä on tässä suuri merkitys. Opettajat, jotka työskentelevät eri luokka-asteiden oppilaiden kanssa, oppivat vuosien saatossa tuntemaan oppilaan lisäksi myös hänen huoltajansa ja muut yhteistyöverkostot. Oppilaalle oppimisympäristö, jossa pedagogisesti ja toiminnallisesti yhtenäinen peruskoulu toteutuu, tuntuu turvalliselta ja tutulta. Kouluvuosiensa aikana koulun säännöt ja toimintatavat ovat tulleet oppilaalle tutuiksi ja hän on luonut pitkäkestoisia ihmissuhteita muihin oppilaisiin ja opettajiin. Yhteys tuttuun ja turvalliseen luokanopettajaan ei katkea herkässä murrosiässä ja aineenopettajat voivat opettaa jo aiemmin kuin vasta ylemmillä vuosiluokilla.

Pedagogisesti ja toiminnallisesti yhtenäisessä peruskoulussa opettajien toimien kuva monipuolistuu alakoulun ja yläkoulun toimintakulttuurien yhtenäistyessä. Opetukselliset ratkaisut rikastuvat ja tulevat joustavimmiksi. Opettajien ennakkoluulot eri kouluasteiden välillä lievenevät ja asenteet muuttuvat, kun tehdään yhteistä opetuksen suunnittelua ja toisilta oppimisesta sekä panostetaan opetukselliseen vuorovaikutukseen.

Yhtenäinen peruskoulu muodostaa pedagogisen ja toiminnallisen kokonaisuuden lisäksi myös hallinnollisen kokonaisuuden. Perusopetuksen yhdistäminen ainoastaan hallinnollisesti ei yksinään uudista pedagogiikkaa eikä siten tuo lisäarvoa oppilaille. Kokonaisvaltainen ja systeeminen yhtenäistäminen edellyttää, että toimintakulttuuri muutetaan yhtenäiseksi ja parhaimmillaan myös fyysiset puitteet yhdistävät opetusta ja oppimisympäristöjä.

## Yhtenäisyyden haasteet

Yhtenäisen toimintakulttuurin rakentamisessa yhdeksi suurimmista haasteista nousee ala- ja yläkoulujen lähtökohtaisesti toisistaan poikkeavat toimintakulttuurit erilaisten opettajajärjestelmien takia. Luokanopettajajärjestelmässä opettaja työskentelee ja on vastuussa pääsääntöisesti yhdestä ryhmästä ja mahdollisesti jopa useamman vuoden ajan, kun taas aineenopettaja opettaa useaa ryhmää yhden koulupäivänkin aikana ja ryhmät vaihtuvat tiuhaan. Näiden järjestelmien ominaispiirteet ja erot hidastavat peruskoulun kokonaisvaltaista kehittämistä. Se, mikä on toisaalta yhtenäisen peruskoulun vahvuus, aiheuttaa samaan aikaan suuria haasteita yhteisölliselle ja yhtenäistävälle toiminnalle. Aineenopettajat eivät välttämättä saavuta oppilaantuntemuksessa samaa kokonaisvaltaista monipuolisuutta kuin luokanopettajat, johtuen opetusryhmien tiuhasta vaihtumisesta. Tä-

män takia onkin suotavaa, että aineenopettajien ja luokanopettajien välinen kumppanuus olisi oppilaan koulupolun aikana tiivistä. Eri luokka-asteiden yhteistoiminnalla tavoitellaan yhteistä käsitystä opettajuudesta ja koulun toimintakulttuurista. Pedagogisesti yhtenäinen peruskoulu toteutuu parhaiten, kun opettajien välillä on toimintaympäristössä riittävästi arkikohtaamisia. Jos ala- ja yläkoulu sijaitsevat fyysisesti toisistaan erillään, on tiiviin yhteistyön tekeminen haasteellisempaa. Satunnaiset kohtaamiset (esim. yhteiset suunnittelupäivät) eivät riitä pedagogisesti yhtenäisen toiminnan toteuttamiseen.

Kahdessa eri rakennuksessa toimivan yhtenäisen peruskoulun on vaikea saada hyöty siitä, minkä katsotaan olevan yhtenäiskoulun ehdoton vahvuus: oppilaan oppimisympäristö pysyy pääpiirteissään samana siirryttäessä alakoulusta yläkouluun. Samassa rakennuksessa olevassa yhtenäiskoulussa oppilaat saavat opiskella tutussa toimintaympäristössä tuttujen opettajien kanssa koko peruskoulun ajan. Yhteiset säännöt, tilat, opettajat ja opetussuunnitelma tuovat uusia mahdollisuuksia erityisesti 1-6 luokkien opettamiseen, koska käytössä ovat myös aineenopetusluokkien tilat sekä välineet. Eri-ikäiset lapset tukevat myös toistensa kokonaisvaltaista kehittymistä.

Yhtenäisyyttä tulee rakentaa aktiivisesti ja suunnitelmallisesti. Yhtenäisyyden, erityisesti pedagogisen yhtenäisyyden, täytyy näkyä myös koulun arjessa ja opettajien työn organisoinnissa. Pedagogisesti yhtenäisessä peruskoulussa suunnittelu ja toteuttaminen tehdään alusta alkaen pedagogisen yhtenäisyyden näkökulmasta. Se tarkoittaa yhteisen sävelen löytämistä toimintatavoissa, oppimisympäristön järjestämisessä ja työtavoissa. Yhtenäisyyden rakentumista hidastaa ja vaikeuttaa kuitenkin se tosiasia, että erilaisia asiantuntijuuksia sisältävässä kouluorganisaatiossa yksittäisen opettajan työ näyttäytyy itsenäisenä ja antaa opettajalle pedagogisen vapauden omassa opetuksessa. Tästä syntyy koulun sisälle lukuisia erilaisia tulkintoja siitä, mitä opettajana työ oikein on. Siksi päivittäiset kohtaamiset koulun käytävillä, luokkahuoneissa, ruokalassa, taukutiloissa ja välitunti-alueilla ovat merkityksellisiä. Ne muokkaavat koko kouluyhteisöä ja vaikuttavat myös yhtenäisyyden määrään ja yhteisöllisyyden asteeseen. Parhaimmillaan tilaratkaisuilla edistetään yhtenäisyyttä ja rikastutetaan vuorovaikutusta.

Selvitys pääkaupunkiseudun muiden kuntien perusopetuksen hallinnollisista järjestelyistä on kuvattu **oheismateriaalissa** (11). Lisäksi **oheismateriaaleissa** (12, 13 ja 14) löytyvät listauksena Espoon, Helsingin ja Vantaan yhtenäiset peruskoulut ja Espoon listauksessa myös ala- ja yläkoulut erikseen. Eri kuntien välinen opetuksen kustannusvertailu on **oheismateriaalina** (16).

#### Toiminta Kauniaisten suomenkielisissä peruskouluissa (nykytila)

Kauniaisten suomenkielisillä peruskouluilla, Mäntymäen koululla ja Kasavuoren koululla, on pitkä perinne yhdessä tehdyistä koulujen kehittämistöistä ja -projekteista. Peruskoulujen tulevaisuusohjelmat (ensimmäinen 2009-2013, toinen 2013-2017, kolmas 2017-2021) ja vuonna 2016 päätöksen saatettu opetussuunnitelmauudistus on tehty koulujen välisellä tiiviillä yhteistyöllä, jossa molempien koulujen koko opetushenkilöstö oli osallisena

erilaisissa ryhmissä, joihin kuului opettajia vuosiluokilta 1-9. Tämän kahden vuoden yhteisen kehittämistyön tuloksena on opetussuunnitelma, jossa kaikki osat on laadittu yhtenäisyyttä edistäen. Kauniaisten perusopetuksen kantavana ajatuksena on luoda lapselle ja nuorelle ehyt koulupolku vuosiluokilla 0-9 (Kauniaisten suomenkielisen perusopetuksen opetussuunnitelma 2016).

Perusopetuksen ja lukion toimintaa ohjaa opetustoimen johtoryhmä, johon kuuluvat rehtoreiden lisäksi opetuspäällikkö. Johtoryhmä tapaa viikoittain ja sen tehtävä on opetustoimen kokonaisuuden johtaminen ja strategian jalkauttaminen arkeen. Se suunnittelee opetustoimen toimintaa kokonaisuutena ja luotsaa operatiivista toimintaa. Tärkeä osa johtoryhmän toimintaa on opetuksen kehittäminen ja kehitystyön johtaminen, resursoinnista huolehtiminen sekä ennakointi ja reagointi tuleviin muutoksiin koulujen toimintaympäristössä. Opetustoimen johtoryhmä on rehtorin johtamisen kumppani ja tuki.

Kouluissa toteutetaan jaettua johtajuutta. Koulujen johtamisessa rehtoreilla on kumppaneinaan apulaisrehtori tai apulaisrehtoreita sekä koulun johtoryhmä. Mäntymäen koulussa apulaisrehtorius on jaettu tällä hetkellä kolmelle johtoryhmäläiselle. Kasavuoren koulussa on yksi apulaisrehtori, mutta useita yksikönvetäjiä, joilla jokaisella on oma vastuualueensa. Kaikki opettajat kuuluvat luokkatasotiimiin ja lisäksi Mäntymäellä erityistiimiin ja Kasavuoressa toimintayksikköön.

Kauniaisten suomenkielisen perusopetuksen johtamisen ja toiminnan kuvaus sekä rehtorin tehtäväalueet ovat **oheismateriaaleina** (1 ja 2).

Perusopetukseen laaditaan vuosittain perusopetuksen yhteinen toimintasuunnitelma, joka tehdään koko opetushenkilöstön ja johdon yhteistyönä. Myös toiminnan toteutumisen arviointi tehdään yhdessä. Toiminnallista yhtenäisyyttä edistetään lisäksi yhteisillä hankkeilla, henkilöstökoulutuksilla ja toiminnansuunniteluilla, joiden toteuttamista varten koulujen yhteissuunnittelu-aika on laitettu pidettäväksi samaan aikaan.

Kouluilla on käytössä yhteinen Unelmakoulu-alusta, joka kokoaa koulun digitaaliset oppimis- ja työskentely-ympäristöt. Uusimpana yhteisenä digitaalisena projektina on valmistunut eGrani, joka kokoaa ja välittää tietoa koulujen toiminnasta oppilaille, huoltajille ja henkilöstölle helposti saatavaksi ja käytettäväksi.

Perusopetuksen henkilöstön koulutukset suunnitellaan yhteisesti, tavoitteena toiminnallinen ja pedagoginen yhtenäisyys ja vuosittain järjestetään yhteisiä, koko perusopetuksen käsittäviä henkilöstökoulutuksia.

Opetustoimi edistää aktiivisesti kaupungin strategiaa toiminnassaan. Oppilaiden kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tukeminen on ollut meneillään olevan lukuvuoden teema ja sitä on toteutettu erilaisin toiminnoin. Hyvinvoinnin edistämistä on kehitetty koko perusopetuksessa yhteisesti. Yläkoulussa oppilaiden hyvinvointi-oppiaine on jo osa koulun hyvinvointitoimintaa ja Mäntymäen koulussa oppilaiden kouluviikkoon kuuluu osana muuta opetusta yksi hyvinvointitunti viikossa. Molempien koulujen henkilökunta on saanut hyvinvointikoulutusta tämän lukuvuoden aikana ja koulutukset jatku-

vat ensi lukuvuonna.

Oppilaiden kohtaamat siirtymät koulusta toiseen ovat jatkuvan arvioinnin ja kehittämistyön kohteena. Oppilaalle tulee Kauniaisissa kaksi siirtymää: ensimmäinen siirtymä on esiopetuksesta perusopetukseen ja toinen alakoulusta yläkouluun. Siirtymien kohdalla tiedon välittyminen eri toimijoiden välillä on tärkeää. Opetussuunnitelmassa on kuvattu siirtymävaiheiden toiminta ja yhteistyö eri tahojen kanssa.

Opetustoimessa katse on vahvasti tulevassa. Peruskoulujen yhdessä laatima tulevaisuusohjelma ohjaa koulujen toimintaa vastaamaan tulevaisuuden tarpeita ja haasteita linjaamalla tulevaisuuden tavoitteita ja toimintatapoja Kauniaisten suomenkielisessä perusopetuksessa. Tulevaisuusohjelma on vahvasti ankkuroitunut Kauniaisten kaupungin strategiaan. Tulevaisuusohjelma kuvaa, miten perusopetus kehittää oppimista ja opetusta. Tulevaisuusohjelmassa on viisi tavoitetta:

1. Vahvistamme koko koulu yhteisön hyvinvointia määrätietoisesti; se on perusta oppimiselle.
2. Lisäämme luovuutta ja syvennämme oppimista kokeilemalla uutta ja haastamalla perusolettamuksia; uskallamme myös epäonnistua.
3. Olemme teknologiahalukkaita; meillä on kykyä ja innokkuutta omaksumaa uutta tekemisen tapaa.
4. Kasvamme globaalisuuteen; pidämme yhteyttä toisiimme ja huolehdimme ympäristöstä ja toisistamme koko universumin tasolla.
5. Vahvistamme sosiaalisia taitoja ja hyvän tekemisen tahtoa; yhteinen tekeminen on meille tärkeää.

Kauniaisten perusopetuksen yhtenäisyyttä on rakennettu kaikilla tasoilla, johdosta opettajiin, hallinnosta arkeen. Peruskoulujen rehtorit, apulaisrehtorit ja johtoryhmät tekevät tiivistä yhteistyötä yhtenäisen toimintakulttuurin vahvistamiseksi. Koulujen toiminnan kehittämisen eri hanketiimit, kerhotoiminta ja kielikylpytoiminta toimivat koko perusopetuksessa yhteisesti. Yhteistä toimintakulttuuria edistetään lisäksi yhteisillä tapahtumilla ja monialaisilla oppimiskokonaisuuksilla.

Henkilöstön kuulemistilaisuuksissa 9.10., 22.10. ja 23.10. opettajat toivat vahvasti esille sen, että he kokevat edellä kuvatun yhteistyön ja yhdessä tekemisen olevan laajaa ja monipuolista.

### Kauniaisten ruotsinkielisen opetuksen selvitystyö

Ruotsinkielisen opetustoimen selvityksen tavoitteena on kehittää esiopetuksen ja perusopetuksen yhteistyötä, varmistaa esiopetuspaikkojen vastaanottaminen tuleviin tarpeisiin, kehittää yhtenäistä perusopetusta ja siirtymää alakoulusta yläkouluun sekä kehittää lukion toimintaa.

Selvityksessä tarkastellaan koulurakennusten tilojen riittävyttä ja toimivuutta sekä mietitään tilojen käytölle erilaisia ratkaisuja. Lisäksi tarkastelussa on erilaisia vaihtoehtoja toiminnan organisoinnille. Selvityksessä on viisi erilaista vaihtoehtoa: (1) nykytila, (2) Granhultsskolanissa vuosiluokat 0-6, (3) Granhultsskolanissa vuosiluokat 0-5 ja Hagelstamska skolanissa vuosiluokat 6-9, (4) innovatiiviset ratkaisut: koulurakennusten vaihtaminen

Kauniaisten kaupungissa sekä (5) innovatiivinen ratkaisu osana lukio-ohjelmaa.

Ruotsinkielinen opetus- ja varhaiskasvatusvaliokunta päätti 9.10.2018 (§ 86) siirtää esiopetuksen Granhultsskolanin tiloihin. Muutoksella mahdollistetaan tasavertainen ja laadukas esiopetus, toiminnan kehittämisessä keskittyminen esiopetuksen opetussuunnitelmaan sekä siirtymävaiheen yhteistyön tiivistäminen. Muutos poistaa oppilailta yhden yksiköstä toiseen siirtymisen koulupolun varrelta ja näin yhtenäistää oppilaan koulupolkua. Hallinnollisesti esiopetus on edelleen osa varhaiskasvatusta. Esiopetuksen siirto Granhultsskolaniin vaatii joitakin muutoksia tiloihin kuten uusia wc-tiloja sekä piha-alueen kunnostusta. Esiopetuksen siirtymisen koulun tiloihin mahdollisti Granhultsskolanin oppilasmäärän väheneminen ja sen seurauksena tyhjäksi jääneiden opetustilojen hyödyntäminen.

Ruotsinkielisessä perusopetuksessa on pilotoitu hallinnollisesti yhtenäistä peruskoulua syksystä 2017. Hagelstamska skolanin rehtori toimii sekä Granhultsskolanin että Hagelstamska skolanin koulun rehtorina. Rehtorin rinnalla molemmilla kouluilla on oma virka-apulaisrehtorinsa. Pilotoinnin tavoitteena on luoda yhtenäisempi toimintakulttuuri ruotsinkieliseen perusopetukseen ja rakentaa koulujen yhteistyötä vahvemmaksi. Ruotsinkielisessä perusopetuksessa ei ole samanlaista perinnettä koulujen yhteistyöstä kuin suomenkielisessä perusopetuksessa. Pilotoinnin ensimmäinen arvio tehtiin kyselynä henkilöstölle tammikuussa 2018. Kyselyn tulokset esiteltiin ruotsinkieliselle opetus- ja varhaiskasvatusvaliokunnalle 16.1.2018 § 9. Vastausten mukaan Hagelstamska skolanissa koetaan, että rehtori ei ole ollut läsnä arjessa. Valiokunta päätti myös pilotoinnin jatkosta vielä lukuvuoden 2019-2020, jolloin tavoitteena on parantaa lähiesimiehen läsnäoloa koulun arjessa.

Henkilökunta vastasi uuteen kyselyyn marraskuussa 2018 (**ohesimateriaalina** (9)). Tähän mennessä saadut kokemukset pilotoinnista ovat, että johtoryhmät toimivat kokonaisuutena, jossa ymmärrys ja yhteistyö koulujen välillä on parantunut. Henkilöstö on aloittanut yhteistyön ja laajentanut verkostojaan oman koulun ulkopuolelle. Virka-apulaisrehtoreiden rooli lähiesimiehenä on selkeytynyt.

Ruotsinkielisten peruskoulujen pilotoinnissa koulut ovat edelleen omia yksiköitään, mutta niitä johtaa yhteinen rehtori. Kouluilla on edelleen omat budjettinsa.

#### Yhtenäiskoulujen johtamisen vaihtoehtoja

Yhtenäiskouluissa on käytössä erilaisia paikallisia johtamisratkaisuja, joiden syntymiseen vaikuttaa esim. koulujen oppilasmäärät, henkilöstön määrä, virkarakenteet, koulujen kiinteistöt ja niiden sijainti, koulujen toiminta, erityistehtävät jne. Nämä paikalliset erilaisuudet vaikeuttavat vertailun tekoa ja nämä taustatiedot tulisi huomioida vertailua tehtäessä.

Pääkaupunkiseudun kuntien yhtenäiskoulujen johtamisessa käytössä olevat ratkaisut:

- kaksi rehtoria ja kaksi apulaisrehtoria,



- kaksi rehtoria ja kolme talovastaavaa,
- rehtori ja kaksi virka-apulaisrehtoria,
- rehtori, virka-apulaisrehtori ja kaksi apulaisrehtoria,
- rehtori, virka-apulaisrehtori, apulaisrehtori ja vararehtori,
- rehtori, virka-apulaisrehtori ja kaksi vararehtoria,
- rehtori, virka-apulaisrehtori ja kaksi johtavaa opettajaa ja talovastaava,
- rehtori, virka-apulaisrehtori ja kolme johtavaa opettajaa,
- rehtori, virka-apulaisrehtori ja vararehtori,
- rehtori, virka-apulaisrehtori ja johtava opettaja,
- rehtori ja virka-apulaisrehtori,
- rehtori, kaksi apulaisrehtoria ja kaksi koordinaattoria,
- rehtori ja kolme apulaisrehtoria,
- rehtori ja kaksi apulaisrehtoria,
- rehtori, apulaisrehtori ja vararehtori,
- rehtori ja apulaisrehtori.

### Hallinnollisesti yhtenäisen peruskoulun taloudelliset vaikutukset

Virkaehtosopimus (OVTES) määrittelee rehtoreiden palkan koulun koon (oppilasmäärä ja henkilöstö) mukaan. Kauniaisten suomenkielisten perusopetuksen kouluista (n. 800) muodostettavan yhtenäiskoulun rehtorin tehtäväkohtainen kuukausipalkka olisi n. 4750 euroa (OVTES 2018). Rehtorilla on sopimuksen mukaan vuosisidonnaisia lisiä enintään kolme: 10v. (5%), 15v. (5%) ja 20v. (10%). Virka-apulaisrehtorin palkka määräytyy yhtenäiskoulun rehtorin tehtäväkohtaisesta palkasta, vähentämällä siitä 7%. Yhtenäiskoulun virka-apulaisrehtorin tehtäväkohtaisen palkan suuruus on siten n. 4420 euroa. Virka-apulaisrehtorin vuosisidonnaiset lisät ovat kuten rehtorin.

345 oppilaan yläkoulun rehtorin tehtäväkohtainen palkka on 4 181 euroa ja 450 oppilaan alakoulun rehtorin tehtäväkohtainen palkka on 4 019 euroa. Lisäksi rehtorille maksetaan tehtävän vaativuudesta n. 120 euroa kuukaudessa sekä tehtäväkohtaista korotusta n. 400 euroa. Opettajaviran ohella toimivat apulaisrehtorit saavat esimiestehtävästä erillisen korvauksen (n. 300 euroa/kk) ja opetusvelvollisuuden huojennuksen, 2-6 vvt osoitetuista tehtävistä riippuen.

Rehtoreilla opetustuntimäärä on koulun koosta riippuen 38-494 tuntia vuodessa, suurissa kouluissa työnantaja voi kuitenkin vahvistaa opetusmäärän nollassi. Rehtorin opetusmäärää vahvistettaessa otetaan huomioon mm. oppilaitoksen koko, johdettavien määrä, koululle määrätty erityinen koulutustehtävä, useamman koulun johtaminen, rehtorin budjettivastuu ja muut paikalliset erityisolosuhteet. Virka-apulaisrehtoreiden opetusvelvollisuus määräytyy rehtorin opetusvelvollisuuden mukaisesti. Rehtorin työn tehtäväalueet on esitelty **oheismateriaalissa** (2).

| <u>Johtamisjärjestely</u>              | <u>Kustannus*</u> | <u>Muutos verrattuna nykytilanteeseen</u> |
|--|-------------------|---|
| Kaksi rehtoria ja kaksi apulaisrehtori | 173 700 €         | Nykytila                                  |

|  |           |            |
|--|-----------|------------|
| Yhtenäiskoulu  |           |            |
| Rehtori ja virka-apulaisrehtori                              | 169 400 € | - 4 300 €  |
| Rehtori ja kaksi virka-apulaisrehtoria                       | 248 200 € | + 74 500 € |
| Rehtori, virka-apulaisrehtori ja apulaisrehtori              | 179 600 € | + 5 900 €  |
| Rehtori, virka-apulaisrehtori ja kaksi apulaisrehtoria       | 189 400 € | + 15 700 € |
| Rehtori, virka-apulaisrehtori, apulaisrehtori ja vararehtori | 181 000 € | + 7 300 €  |
| Rehtori, virka-apulaisrehtori ja kaksi vararehtoria          | 182 500 € | + 8 800 €  |
| Rehtori, virka-apulaisrehtori ja vararehtori                 | 170 900 € | - 2 800 €  |
| Rehtori ja kaksi apulaisrehtoria                             | 110 600 € | - 63 100 € |

\* Nykyisen henkilöstön vuosisidonnaisilla ja henkilökohtaisilla lisillä

Kustannuksiltaan kahdessa rakennuksessa toimiva yhden rehtorin ja yhden virka-apulaisrehtorin johtama yhtenäiskouluratkaisu ei juurikaan poikkea nykytilanteesta, jossa kummallakin koululla on oma rehtori ja apulaisrehtorinsa. Tällöin kuitenkin johtamisessa on kaksi henkilöä nykytilaa vähemmän ja johtaminen keskittyy vahvasti rehtoriin ja virka-apulaisrehtoriin. Tästä voi aiheutua johtamistyön jakautuminen toimipisteittäin, jolloin yhteisen perusopetuksen rakentaminen vaikeutuu jopa nykytilannetta haastavammaksi.

Jos rehtorin ja virka-apulaisrehtorin rinnalle otetaan 1-2 apulaisrehtoria, nousevat kustannukset hieman nykyisestä, mutta johtamisessa säilyy kuitenkin nykyinen määrä henkilöitä. Opetustyönsä ohessa toimiva apulaisrehtori tai vararehtori on johtamiskokonaisuudessa pieni kustannuslisä. Haasteena olisi kuitenkin rehtorin ja virka-apulaisrehtorin toimivaltojen selkeä jakaminen siten, että tällainen muutos toisi todellista etua nykytilaan verrattuna. Toimivaltajaossa ratkaisevaa on rehtorin ja apulaisrehtorin johtamiskokemus sekä toiminnan organisointi kouluissa.

Yhden rehtorin alaisuudessa toimiva kahteen eri rakennukseen sijoittuva n. 800 oppilaan yhtenäinen peruskoulu vaatii hyvän hallinnon varmistamiseksi rehtorin lisäksi riittävästi henkilöitä, joille on varattu työaika hallintotehtäviin. Johtajan läsnäolo kummassakin toimipisteessä on henkilökunnalle ja oppilaille tärkeää. Vaihtoehto, jossa näin suuri peruskoulu toimisi ainoastaan rehtorin ja yhden virka-apulaisrehtorin johtamana, ei pystyisi vastaamaan siihen johtamisen ja hallinnoinnin tarpeeseen, mikä kahden toisistaan erillään olevien toimipisteiden arjessa tulee esiin. Tällöin tarpeeseen tulisi vielä lisäksi opettajatyön ohessa toimiva apulaisrehtori tai apulaisrehtoreita. Rehtorin ja kahden virka-apulaisrehtorin malli, joka hallinto henkilöstön määränä olisi riittävä, on kuitenkin nykyisiä johtamiskustannuksia

huomattavasti kalliimpi ja lisäisi yhden hallintoportaan johtamisrakenteseen.

Nykyisellään kouluissa on kussakin omat johtoryhmänsä, jotka mm. työstävät koulujen eri opettajatiimien esille tuomia asioita. Lisäksi johtoryhmillä on tärkeä rooli koulun toiminnan ja erilaisten kehittämishankkeiden ohjauksessa. Johtoryhmät ja eri tiimit takaavat sen, että opettajien asiantuntijuus on mukana koulujen kehittämistyössä ja päätöksenteossa. Kahdessa eri rakennuksessa sijaitsevalla koululla olisi todennäköisesti kummallakin edelleenkin tarve omaan johtoryhmäänsä, sillä muuten opettajien osallisuus ja mahdollisuus vaikuttaa koulun toimintaan ei ole enää taattu. Lisäksi eri tiimit ja vastuutehtävät jatkuvat kussakin toimipisteessä, sillä toiminta jatkuu niissä nykyisellä tavalla. Yhtenäinen peruskoulu edellyttää yhtenäisen toimintakulttuurin varmistamiseksi uutena yhteisen johtoryhmän tai vaihtoehtoisesti johtoryhmien yhteistoimintaa vähintään koulujen nykyisen mallin tavoin. Näistä erillistehtävistä maksettavat korvaukset säilyvät siten nykyisellä tasolla.

### Henkilöstövaikutukset

Kauniaisten suomenkielisessä perusopetuksessa on kaksi rehtorin virkaa. Mäntymäen koulun rehtori on toiminut virassaan vuodesta 2009 ja Kasavuoren koulussa toimii tällä hetkellä määräaikainen rehtori viran jäädessä ilman hoitajaa 2017. Hallinnollisesti yhtenäiseen yhden rehtorin järjestelmään voitaisiin siirtyä joko siten, että perustetaan uusi virka yhtenäiseen peruskouluun, jolloin lakkautettaisiin nykyiset virat, tai muutetaan nykyisistä rehtoriviroista toisen nimike yhtenäiskoulun rehtoriksi ja toinen lakkautettaisiin.

Koska virassa olevalla Mäntymäen koulun rehtorilla on kelpoisuus yhtenäiskoulun rehtorin tehtävään, siirtyisi hän yhtenäiskoulun rehtoriksi, jolloin Kasavuoren koulun rehtorin tehtävä muutettaisiin virka-apulaisrehtorin tehtäväksi, joka täytetään julkisen haun kautta. Toinen vaihtoehto on perustaa uusi yhtenäiskoulun rehtorin virka ja laittaa se julkiseen hakuun. Jos virassa olevaa rehtoria ei valittaisi uuteen rehtorin tehtävään, täytyisi hänelle kuitenkin jatkossakin maksaa nykyisen suuruista palkkaa esim. virka-apulaisrehtorina, jolloin tehty muutos olisi kustannuksiltaan hieman kalliimpi kuin nykytila. Kuntatyönantajien vastaukset hallinnolliseen yhtenäistämiseen ja yhden rehtorin yhtenäiskouluun ovat **oheismateriaalina** (15).

### Henkilöstön kuulemiset

Opetushenkilöstölle tehtiin kysely yhden rehtorin alaisuudessa toimivasta yhtenäiskoulusta kahdessa rakennuksessa keväällä 2018. Kyselyn loppuun asti vastasi yhteensä 37 opettajaa, 22 yläkoulusta (30 aloitti vastaamisen) ja 15 alakoulusta (21 aloitti vastaamisen). Kyselyjen vastaukset ovat **oheismateriaaleina** (3 ja 4).

Vastausten mukaan Mäntymäen koulun opettajat kokevat hallinnollisesti yhtenäisen peruskoulun tärkeänä, mutta eivät kuitenkaan näe sen vahvistavan opettajien välistä dialogia tai lisäävän opettajien ja muun henkilökunnan arkikohtaamisia. He kokevat sen kuitenkin tukevan oppilaan oppimispolun jatkumoa sekä vahvistavan perusopetuksen yhtenäistä toimintakult-

tuuria.

Myös Kasavuoren koulun opettajat kokevat hallinnollisesti yhtenäisen peruskoulun tärkeänä, mutta kuten Mäntymäen opettajat, he eivät näe sen vahvistavan opettajien välistä dialogia tai lisäävän arkikohtaamisia. Lisäksi he eivät näe sen lisäävän esimiehen läsnäoloa tai oppilaiden ja opettajien hyvinvointia. Mäntymäen opettajien tavoin Kasavuoren opettajatkin kokevat hallinnollisesti yhtenäisen peruskoulun kuitenkin tukevan oppilaan oppimispolun jatkumoa sekä vahvistavan perusopetuksen yhtenäistä toimintakulttuuria.

Kasavuoren koulun opettajat jättivät perusopetuksen koulujen hallinnolliseen yhdistämiseen liittyvän kirjelmän (**oheismateriaali (5)**), jossa he ilmaisevat huolensa mahdollisesta hallinnollisesti yhtenäisestä perusopetuksen koulusta sekä toiveensa siitä, että kouluissa on jatkossakin omat rehtorit.

Toinen henkilöstön kuulemisen kierros järjestettiin syksyllä 2018, jolloin järjestettiin kolme keskustelutilaisuutta. Ensimmäinen tilaisuus pidettiin Kasavuoren koulun henkilöstölle 9.10.2018. Tilaisuudessa suomenkielisen opetus- ja varhaiskasvatusvaliokunnan puheenjohtaja vastasi henkilökunnan kysymyksiin. Tilaisuuden muistio on **oheismateriaalina (6)**. Kasavuoren koulun henkilöstö ilmaisi huolensa koulun jaetun johtajuuden mallin jatkumisesta sekä rehtorin läsnäolosta koululla. Lisäksi he kokevat, että Mäntymäen koulun kanssa yhdessä tehty opetussuunnitelmatyö on jo nykyiselläänkin vahvistanut ja kehittänyt yhteisiä toimintamalleja.

22.10.2018 pidettiin vastaavanlainen keskustelutilaisuus Mäntymäen koulun opettajille. Tilaisuudessa suomenkielisen opetus- ja varhaiskasvatusvaliokunnan puheenjohtaja vastasi henkilökunnan kysymyksiin. Keskustelussa Mäntymäen koulun henkilökunta toivoi selitystä ja syitä tarpeelle hallinnolliseen muutokseen.

23.10.2018 pidettiin kuuleminen koko suomenkieliselle perusopetukselle. Mukana tilaisuudessa oli suomenkielisestä opetus- ja varhaiskasvatusvaliokunnasta puheenjohtaja Satu Mollgren, jäsenet Ulla Laitinen, Jaana Hirvasvuopio ja Erkki Karimaa, kaupunginhallituksen edustaja Lauri Ant-Wuorinen, sivistystoimenjohtaja, opetuspäällikkö sekä kaupunginjohtaja. Tilaisuus aloitettiin ryhmätyöskentelyllä, jossa hallinnollista yhtenäiskoulua pohdittiin ryhmissä SWOT-analyysin avulla, ja tilaisuus päätettiin yhteiseen keskusteluun asiasta. Tilaisuudesta laadittu muistio sekä koonti SWOT-analyyseistä sekä osiosta ”vapaa sana” ovat **oheismateriaaleina (7 ja 8)**.

Tilaisuudessa henkilökunta esitti huolensa siitä, että he eivät ole saaneet käsitystä, mistä tarve hallinnolliselle yhtenäiskoululle on noussut. Opettajat toivat esiin, että nykyiselläänkin koulut tekevät paljon yhteistyötä ja kehittävät koulujen toimintaa. Lisäksi huoletti johtajan läsnäolo arjessa.

SWOT-analyyseissa tarkasteltiin nykytilaa sekä hallinnollista yhtenäiskoulua. Nykytilan etuihin ja hallinnollisesti yhtenäisen peruskoulun uhkiin tuli kokonaisuudessaan eniten kommentteja. Nykytilan etuina nähtiin mm. rehtorin läsnäolo ja sen mukanaan tuoma turvallisuuden tunne, jaettu johta-

juus ja yhteistyö koulujen välillä. Hallinnollisesti yhtenäisen peruskoulun uhkina nostettiin esiin mm. rehtorin läsnäolon jakautuminen kahteen erilliseen yksikköön, rehtoreiden välinen työnjako sekä oppilaiden ja henkilökunnan hyvinvointi.

### Kauniaisten kouluyhdistyksen kannanotto

Kauniaisten kouluyhdistys on jättänyt koulujen hallinnollisesta yhdistämisestä kannanottonsa, jossa se ilmaisee huolensa mm. resurssien kohdentamisesta, koulujen toiminnan tukemisesta sekä henkilökunnan kannanhuomioimisesta. Kannanotto on **oheismateriaalina** (10).

### Yhtenäiskouluselvitys

Suomenkielisen perusopetuksen yhtenäiskoulusta tehtiin selvitystyötä vuosina 2014-2016. Selvitystä on hyödynnetty myös hallinnollisesti yhtenäisen perusopetuksen selvityksessä. Selvitystyön eteneminen ja tulokset ovat luettavissa liitteineen valtuuston pöytäkirjasta 7.11.2016 § 54.

### Yhteenveto

Opetustoimi edistää toiminnassaan aktiivisesti kaupungin strategiaa. Tavoite oppilaiden kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tukemisesta on jalkautunut koulujen toimintaan jo meneillään olevana lukuvuonna ja sen mukaista toimintaa on toteutettu ja toteutetaan erilaisin toiminnoin. Hyvinvoinnin edistämistä on kehitetty ja kehitetään koko perusopetuksessa yhteisesti.

Kauniaisten suomenkielisillä peruskouluilla on pitkä perinne yhdessä tehdystä koulujen kehittämistöistä ja -projekteista. Koulujen toiminnallista ja pedagogista yhtenäisyyttä rakennetaan jatkossakin aktiivisesti ja suunnitelmallisesti. Yhtenäisyys, erityisesti pedagoginen yhtenäisyys, täytyisi näkyä myös koulujen toimintatavoissa, oppimisympäristön järjestämisessä ja työtavoissa. Lisäksi jatkossa syvennetään ja monipuolistetaan koulujen välistä yhteistyötä entisestään ja luodaan uusia yhtenäisiä toimintamalleja, joilla varmistetaan mm. oppilaantuntemuksen siirtyminen siirtymävaiheissa.

Hallinnollisesti yhtenäinen peruskoulu ei muuta tilannetta oppilaiden kohtaamisissa siirtymissä koulusta toiseen. Oppilaalle tulee Kauniaisissa kaksi siirtymää: ensimmäinen siirtymä on esiopetuksesta perusopetukseen ja toinen alakoulusta yläkouluun. Siirtymien kohdalla tiedon välittyminen eri toimijoiden välillä on tärkeää. Opetussuunnitelmassa on kuvattu siirtymävaiheiden toiminta ja yhteistyö eri tahojen kanssa.

Suomenkielisen esiopetuksen mahdollisuudesta siirtyä koulun tiloihin tehdään selvitys vuoden 2019 aikana ja samassa yhteydessä tehdään selvitys koulujen tilojen käytöstä sekä riittävydestä.

Opetustoimessa katse on vahvasti tulevassa. Peruskoulujen yhdessä laatima opetussuunnitelma ja tulevaisuusohjelma ohjaavat koulujen toimintaa vastaamaan tulevaisuuden tarpeita ja haasteita linjaamalla tulevaisuuden tavoitteita ja toimintatapoja Kauniaisten suomenkielisessä perusopetuksessa. Tulevaisuusohjelma on vahvasti ankkuroitunut Kauniaisten kaupungin strategiaan.

Koulut tarvitsevat jatkossakin riittävästi johtohenkilöstöä, joiden pääasialliisiin tehtäviin kuuluu hallinto. Yhden rehtorin alaisuudessa toimiva kahteen eri rakennukseen sijoittuva n. 800 oppilaan yhtenäinen peruskoulu vaatii hyvän hallinnon varmistamiseksi rehtorin lisäksi riittävästi henkilöitä, joille on varattu työaika hallintotehtäviin. Muutoin vaarana on, että hallintotehtäviä siirtyy opettajille erilliskorvauksella. Lisäksi johtajan läsnäolo toimipisteissä on henkilökunnalle ja oppilaille tärkeää. Vaihtoehto, jossa n. 800 oppilaan peruskoulu toimisi ainoastaan rehtorin ja yhden virka-apulaisrehtorin johtamana, ei pystyisi vastaamaan siihen johtamisen ja hallinnon tarpeeseen, mikä kahden toisistaan erillään olevan toimipisteen arjessa tulee esiin. Tällöin tarpeeseen tulisi vielä lisäksi opettajatyön ohessa toimiva apulaisrehtori tai apulaisrehtoreita.

Vaihtoehto, jossa kouluja johtaa rehtorin lisäksi kaksi virka-apulaisrehtoria on kustannuksiltaan huomattavasti nykytilaa kalliimpi, mutta takaisi hallintoon riittävästi henkilöitä. Vaihtoehdon haasteena on jaetun johtajuuden varmistaminen sekä toimivallan jakaminen rehtoreiden kesken. Lisäksi haasteeksi tulee jaetun johtamisen mallin jatkaminen.

Vaihtoehto, jossa rehtorin ja virka-apulaisrehtorin rinnalle otetaan 1-2 apulaisrehtoria, nostaa hallinnon kustannuksia hieman nykyisestä, mutta johtamisessa säilyy kuitenkin nykyinen määrä henkilöitä. Opetustyönsä ohessa toimiva apulaisrehtori tai vararehtori on johtamiskokonaisuudessa pieni kustannuslisä. Tämä ratkaisu olisi kuitenkin kuten nykytila henkilöstömäärältään, mutta toisi mukanaan toimivaltakysymyksiä rehtorin ja virka-apulaisrehtorin välillä, joista saattaa aiheutua epäselvyyttä henkilökunnan keskuudessa. Vaihtoehdossa olisi suurena haasteena tehtävien jakaminen siten, että kummassakin koulussa koetaan päättävän rehtorin läsnäolo riittävänä.

Vaihtoehto, jossa kouluja johtaisi rehtori ja yksi virka-apulaisrehtori olisi kustannuksiltaan hieman nykyistä kahden rehtorin ja kahden apulaisrehtorin johtamisjärjestelmää edullisempi, mutta ei merkittävästi. Tällöin kuitenkin johtamisessa olisi kaksi henkilöä nykytilaa vähemmän ja johtaminen keskittyisi vahvasti rehtoriin ja virka-apulaisrehtoriin, jotka olisivat ainoat henkilöt, jotka tekevät pääasiassa hallintotehtäviä. Tämä voisi aiheuttaa johtamistyön jakautumisen toimipisteittäin, jolloin yhtenäisen perusopetuksen rakentaminen vaikeutuu jopa nykytilannetta haastavammaksi. Lisäksi vaarana on, että hallinnon tehtäviä siirtyy opettajille erilliskorvauksella.

Yhtenäisyyttä tulee rakentaa aktiivisesti ja suunnitelmallisesti. Yhtenäisyyden, erityisesti pedagogisen yhtenäisyyden, täytyy näkyä myös koulun arjessa ja opettajien työn organisoinnissa. Pedagogisesti yhtenäisessä peruskoulussa suunnittelu ja toteuttaminen tehdään alusta alkaen pedagogisen yhtenäisyyden näkökulmasta. Se tarkoittaa yhteisen sävelen löytämistä toimintatavoissa, oppimisympäristön järjestämisessä ja työtavoissa. Yhtenäisyyden rakentumista hidastaa ja vaikeuttaa kuitenkin se tosiasia, että erilaisia asiantuntijuuksia sisältävässä kouluorganisaatiossa yksittäisen opettajan työ näyttäytyy itsenäisenä ja antaa opettajalle pedagogisen vapauden omassa opetuksessa. Tästä syntyy koulun sisälle lukuisia erilaisia tulkintoja siitä, mitä opettajan työ oikein on. Siksi opettajien päivittäiset kohtaamiset koulun arjessa ovat merkityksellisiä. Ne muokkaavat koko koulu-

yhteisöä ja vaikuttavat myös yhtenäisyyden määrään ja yhteisöllisyyden asteeseen.

Koulujen hallinnollinen yhdistäminen ei tuo automaattisesti pedagogista muutosta vaan yhtenäisyyden kasvattaminen vaatii yhteistyötä ja yhteistä oppimiskokemusta, jota toteutetaan toiminnassa. Suomenkielisessä perusopetuksessa yhtenäistä toimintakulttuuria ja oppimiskokemusta edistetään ja on edistetty yhdessä laaditun opetussuunnitelman, tulevaisuusohjelman ja lukuvuosisuunnitelmien avulla.

Henkilöstön kuulemisten ja kouluyhdistyksen kannanoton perusteella hallinnolliseen yhtenäiskouluun siirtyminen ei saa koulujen opettajakuntien eikä huoltajien tukea.

Mikäli valiokunta selvityksestä huolimatta päätyisi perustamaan hallinnollisesti yhtenäisen peruskoulun, tulee päätös perustella selkeästi, siinä tulisi ehdottaa kaupunginhallitukselle uuden vakanssin perustaminen sekä muut vakansseihin liittyvät muutokset, taloudellisen resurssin osoittaminen, selkeästi määritellä uusi johtamisjärjestelmä sekä kuinka ja millä aikataululla siihen siirrytään.

#### **Oheismateriaali:**

1. Kauniaisten suomenkielisen opetustoimen johtamis- ja toimintarakente
2. Rehtorin työnkuva
3. Henkilöstökyselyn tulokset – Kasavuoren koulu
4. Henkilöstökyselyn tulokset – Mäntymäen koulu
5. Kasavuoren koulun opettajien lausunto (ilman nimiä)
6. Kasavuoren koulun opettajien kuulemisen muistio
7. Koko henkilöstön kuulemistilaisuuden muistio
8. Koko henkilöstön kuulemistilaisuus: SWOT-analyysin tulokset
9. Ruotsinkielisten koulujen henkilöstökyselyn tulokset
10. Kauniaisten kouluyhdistyksen kannanotto
11. Peruskoulut pääkaupunkiseudulla
12. Espoon peruskoulut
13. Helsingin yhtenäiskoulut
14. Vantaan peruskoulut
15. KT:n lausunto
16. Kustannusten vertailu
17. Selvityksessä hyödynnetyn taustamateriaalin listaus

Sivistystoimenjohtaja:

Suomenkielinen opetus- ja varhaiskasvatusvaliokunta esittää KH:lle, että suomenkielisessä perusopetuksessa jatketaan nykyisellä johtamisjärjestelmällä, jossa Mäntymäen koulussa ja Kasavuoren koulussa on kussakin oma rehtori ja apulaisrehtori, koska tehdyn selvityksen perusteella hallinnollisesti yhtenäiseen peruskouluun siirtymiselle ei ole pedagogisia, toiminnallisia tai taloudellisia perusteita.

Edelleen valiokunta perustelee kantaansa seuraavasti: Opetustoimi edistää aktiivisesti kaupungin strategian toteutumista myös nykyisessä toiminnassaan. Hyvinvoinnin edistämistä kehitetään koko perusopetuksessa yhteisesti. Hallinnollisesti yhtenäinen peruskoulu ei myöskään muuta tilannetta

oppilaiden kohtaamisissa siirtymissä koulusta toiseen. Oppilaalle tulee Kauniaisissa edelleen kaksi siirtymää: ensimmäinen siirtymä on esiopetuksesta perusopetukseen ja toinen alakoulusta yläkouluun.

Opetustoimessa katse on vahvasti tulevassa. Peruskoulujen yhdessä laatima opetussuunnitelma ja tulevaisuusohjelma ohjaavat koulujen toimintaa vastaamaan tulevaisuuden tarpeita ja haasteita linjaamalla tulevaisuuden tavoitteita ja toimintatapoja Kauniaisten suomenkielisessä perusopetuksessa. Tulevaisuusohjelma on vahvasti ankkuroitunut Kauniaisten kaupungin strategiaan.

Koulut tarvitsevat jatkossakin riittävästi johtohenkilöstöä, joiden pääasiallisiin tehtäviin kuuluu hallinto.

Koulujen toiminnallista ja pedagogista yhtenäisyyttä tulee jatkossakin rakentaa aktiivisesti ja suunnitelmallisesti. Yhtenäisyyden, erityisesti pedagogisen yhtenäisyyden, täytyy näkyä myös koulujen toimintatavoissa, oppimisympäristön järjestämisessä ja työtavoissa. Lisäksi tulisi syventää ja monipuolistaa koulujen välistä yhteistyötä entisestään ja luoda uusia yhtenäisiä toimintamalleja, joilla varmistetaan mm. oppilaantuntemuksen siirtymisen siirtymävaiheissa.

.....

Esittelijän asian esittelyn jälkeen valiokunta kävi keskustelua perusopetuksen johtamisjärjestelmän eri vaihtoehdoista.

Jäsen Laitisen ehdotuksesta puheenjohtaja hyväksyi neuvottelutauon, joka kesti noin 40 minuuttia (noin klo 18:03-18:43).

Neuvottelutauon jälkeen puheenjohtaja esitti jäsenten Laitinen, Aro ja Tuomela kannattamana päätösehdotukseksi seuraavaa:

Suomenkielinen opetus- ja varhaiskasvatusvaliokunta esittää KH:lle, että Mäntymäen ja Kasavuoren kouluja ei yhdistetä hallinnolliseksi yhtenäiskouluksi.

Edelleen valiokunta perustelee kantaansa seuraavasti:

- Valiokunnan toiveena on yhtenäinen kauniaislainen opintopolku.
- Kasavuoren ja Mäntymäen kouluissa on tehty paljon arvokasta ja menestyksestä työtä oppilaan turvallisen koulupolun ja yhtenäisen opetuksen eteen. Tämän työn toivotaan edelleen jatkuvan ja syventyvän.
- Hallinnollisen yhteistyön uudelleen mallintaminen voisi entisestään vahvistaa yhtenäistä toimintakulttuuria ja oman toimintakulttuurin kehittämistä samassa suunnassa, kuten OPS16 suosittaa.
- Valiokunta näkee, että hallinnollinen järjestely ei uhkaisi toimivaa ja laajasti arvostettua Kasavuoren jaetun johtamisen mallia. Järjestely voisi mahdollistaa mallin toiminnan sekä periaatteiden vahvistamisen ja levittämisen koko peruskoulussa.
- Kouluyhdistyksen esittämä vanhempien vastustus hallinnollista yhtenäiskoulua vastaan ja opettajien voimakkaat kannanotot osoittavat, että hallinnollista yhtenäiskoulua ei ole syytä tässä vaiheessa perustaa.



Ruotsinkielisellä puolella on ehdotettu, että siirrytään pysyvästi järjestelmään, jossa kahta eri koulua johtaa yksi rehtori ja kussakin yksikössä on oma virka-apulaisrehtori. Tätä on perusteltu mm. työskentelyllä kohti yhtenäistä pedagogiikkaa ja johdonmukaista opetuksen ja opettajuuden strategiaa uuden OPSin mukaisesti. Tällaista mallia ei ole selvitetty suomenkielisellä puolella.

Valiokunta kokee, että koulupuolten tasa-arvon toteutuminen on tärkeää. Tämä edellyttää samansuuruisia resursseja hallintoon ja rakenteiden samankaltaisuutta. Mm. opetuspäälliköiden tehtäväkuvat tulisi olla samansisältöiset.

Lisäksi valiokunta päättää palata vielä muissa asioissa sihteeripooliin.

Ehdotus hyväksyttiin yksimielisesti.

Päätös:

Suomenkielinen opetus- ja varhaiskasvatusvaliokunta esittää KH:lle, että Mäntymäen ja Kasavuoren kouluja ei yhdistetä hallinnolliseksi yhtenäiskouluksi.

Edelleen valiokunta perustelee kantaansa seuraavasti:

- Valiokunnan toiveena on yhtenäinen kauniaislainen opintopolku.
- Kasavuoren ja Mäntymäen kouluissa on tehty paljon arvokasta ja menestyksestä työtä oppilaan turvallisen koulupolun ja yhtenäisen opetuksen eteen. Tämän työn toivotaan edelleen jatkuvan ja syventyvän.
- Hallinnollisen yhteistyön uudelleen mallintaminen voisi entisestään vahvistaa yhtenäistä toimintakulttuuria ja oman toimintakulttuurin kehittämistä samassa suunnassa, kuten OPS16 suosittaa.
- Valiokunta näkee, että hallinnollinen järjestely ei uhkaisi toimivaa ja laajasti arvostettua Kasavuoren jaetun johtamisen mallia. Järjestely voisi mahdollistaa mallin toiminnan sekä periaatteiden vahvistamisen ja levittämisen koko peruskoulussa.
- Kouluyhdistyksen esittämä vanhempien vastustus hallinnollista yhtenäiskoulua vastaan ja opettajien voimakkaat kannanotot osoittavat, että hallinnollista yhtenäiskoulua ei ole syytä tässä vaiheessa perustaa.

Ruotsinkielisellä koulupuolella on ehdotettu, että siirrytään pysyvästi järjestelmään, jossa kahta eri koulua johtaa yksi rehtori, ja kussakin yksikössä on oma virka-apulaisrehtori. Tätä on perusteltu mm. työskentelyllä kohti yhtenäistä pedagogiikkaa ja johdonmukaista opetuksen ja opettajuuden strategiaa uuden OPSin mukaisesti. Tällaista mallia ei ole selvitetty suomenkielisellä puolella.

Valiokunta kokee, että koulupuolten tasa-arvon toteutuminen on tärkeää. Tämä edellyttää saman suuruisia resursseja hallintoon ja rakenteiden samankaltaisuutta. Mm. opetuspäälliköiden tehtäväkuvat tulisi olla saman sisältöiset.

Lisäksi valiokunta päättää palata vielä muissa asioissa sihteeripooliin.

KJ:

KH päättää suomenkielisen opetus- ja varhaiskasvatusvaliokunnan esityksen 17.1.2019 (§ 4) mukaisesti, että Mäntymäen ja Kasavuoren kouluja ei yhdistetä hallinnolliseksi yhtenäiskouluksi; sen sijaan suomenkielinen opetustoimi jatkaa ja syventää päätöksessä mainituin perusteluin työtään oppilaan turvallisen koulupolun ja yhtenäisen opetuksen eteen.

Lisäksi KH päättää merkitä tiedoksi suomenkielisen opetustoimen selvityksen yhtenäisestä peruskoulusta.

.....

Varapuheenjohtaja Rintamäki-Ovaskan kannatettu (Salminen ym.) ehdotus asian palauttamisesta esityksen valmistelemiseksi rehtorimallista päätöksessä mainitun mukaisesti ja siinä esitetyin perusteluin, hyväksyttiin yksimielisesti.

Päätös:

KH päätti palauttaa asian ja pyytää että sille valmistellaan viimeistään 25.3.2019 mennessä esitys rehtorimallista, jossa suomenkielisen perusopetuksen ala- ja yläkoulua johtaa yhteinen rehtori ja molemmilla kouluilla on virka-apulaisrehtori. KH pyytää myös esitystä uuden julkiseen hakuun laitettavan rehtori- vakanssin perustamisesta sekä järjestelyistä virka-apulaisrehtorien vakanssien suhteen sekä toiminnan aloittamisjanakohdasta.

Malli vastaa rehtorimallia, josta on esitys ruotsikielisessä perusopetuksessa. Tässä mallissa koulut ovat edelleen omia yksiköitään ja niillä on omat budjetit. Kauniaisissa molemmilla kieliryhmillä tulee olla yhtäläiset johtamismallit perusopetuksessa. Ruotsin- ja suomenkielisten opetustoimien toiminta ei eroa siinä määrin toisistaan, että erilainen johtamisjärjestelmä, eli rehtorimalli olisi tarpeen. Myös opetuspäälliköiden toimenkuvat tulee olla yhtäläiset siten, että heidät vapautetaan koulujen operatiivisesta luotsaamisesta ja johtamisesta.

Rehtorimalli, jota nyt esitetään selvitettäväksi, ei todennäköisesti ole taloudellisesti edullisempi vaihtoehto kuin nykyinen malli, mutta toisi pedagogisia ja toiminnallisia etuja. Taloudelliset vaikutukset sekä lisämäärärahan tarve tulee selvittää tulevassa esityksessä.

KH haluaa lisätä hallinnollista ja johtamisresurssia sekä vahvistaa juridista esimiesosaamista suomenkielisessä perusopetuksessa. Tämä vaihtoehto takaisi hallintoon riittävästi henkilöitä ja vastaisi myös Mäntymäen koulun oppilasmäärän kasvuun.

KH toteaa, että uuden johtamismallin kautta tavoitellaan koulujen syvenevää yhteistyötä ja toimintakulttuuria, oppilaiden yhtenäisen kauniaislaisen opintopolun kehittämistä, opettajien yhteistyötä ja resurssien yhteiskäyttöä sekä opettajuuden vahvistamista.