



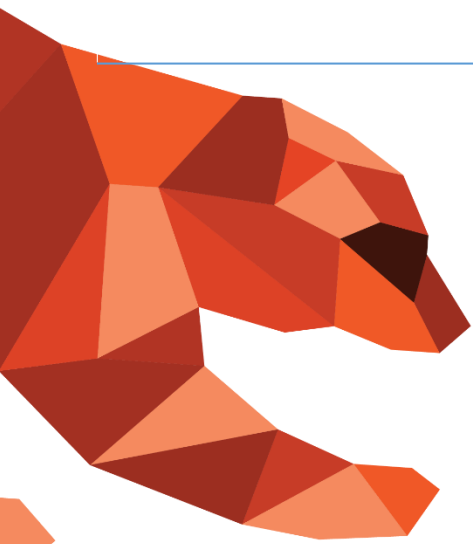
# KITTI LÄ



---

## Kittilän sivistystoimen strategia ja kehittämissuunnitelma 2019–2021

---



---

Hyväksytty koululautakunnassa



---

## SISÄLLYS

---

|       |                                                                        |    |
|-------|------------------------------------------------------------------------|----|
| 1     | Johdanto.....                                                          | 4  |
| 2     | Sivistystoimen strategia ja kehittämissuunnitelma 2019–2021.....       | 5  |
| 2.1   | Strategiaprosessin lähtökohdat ja SWOT-analyysi .....                  | 5  |
| 2.1.1 | Strategiaprosessin lähtökohdat.....                                    | 5  |
| 2.1.2 | SWOT-analyysi .....                                                    | 5  |
| 2.2   | Sivistystoimen organisaation nykytila.....                             | 7  |
| 2.3   | Sivistystoimen arvot, visio, toiminta-ajatus ja painopistealueet ..... | 7  |
| 2.3.1 | Arvot.....                                                             | 7  |
| 2.3.2 | Visio .....                                                            | 8  |
| 2.3.3 | Toiminta-ajatus .....                                                  | 8  |
| 2.3.4 | Painopistealueet.....                                                  | 8  |
| 2.4   | Sivistystoimen kehittämissuunnitelman toimenpiteitä.....               | 9  |
| 2.5   | Opetustoimen kehittämissuunnitelma 2019–2021 .....                     | 11 |
| 2.5.1 | Johtaminen.....                                                        | 11 |
| 2.5.2 | Osaaminen.....                                                         | 12 |
| 2.5.3 | Oppiminen.....                                                         | 12 |
| 2.5.4 | Kestävä hyvinvointi .....                                              | 12 |

## 1 JOHDANTO

---

Uudistetulla kuntalailla 2015 pyritään vahvistamaan kunnan johtamista ja poliittisen johdon päätöksentekokykyä sekä selkeyttämään poliittisen ja ammatillisen johdon työnjakoa. Tämän lisäksi lakisääteisestä kuntastrategiasta pyritään luomaan johtamisen keskeinen ohjausväline ja näin kokoamaan yhteen pitkän aikavälin suunnittelun hajanaista sääntelyä.

Kittilän kunnanvaltuusto on kokouksessaan 20.8.2018 hyväksynyt Kittilän kuntastrategian, jonka visio on: Kittilä – puhdasta kultaa. Arvoiksi on päätetty luonto, inhimillisyys, vieraanvaraisuus ja edelläkävijyys. Kuusi painopistealuetta strategiassa ovat yhteisöllinen ja osallistava Kittilä, positiivinen viestintä ja imago, huomio hyvinvointiin, viihtyisä ympäristö ja hyvät kulkuyhteydet, yritysmyönteisyys ja elinvoimatyö sekä digitaalisuuden kehittäminen.

Kittilän sivistystoimen strategia on laadittu nykyisen valtuuston toimikaudeksi ja jatkotyö on tarkoitus käynnistää heti uuden valtuustokauden alussa, jolloin uudistettu strategia ja sen kehittämissuunnitelmat kattaisivat vuoteen 2025 saakka.

Sivistystoimen strategia sisältää toimialan vision, toiminta-ajatuksen, toimintaa ohjaavat arvot sekä painopistealueet ja kehittämiskohteet. Strategian toteutumista ohjataan kehittämissuunnitelmilla. Tässä vaiheessa opetustoimesta on olemassa kehittämissuunnitelma, jossa on mukana sekä perusopetusta että varhaiskasvatusta. Varhaiskasvatuksessa päivitetään vielä heidän omaa suunnitelmaa, joka liitetään tähän strategiaan myöhemmin päivityksen yhteydessä. Samoin toimitaan Revontuli-Opiston kanssa.

Koululautakunta on hyväksynyt sivistystoimen strategian 27.11.2019 ja vapaan sivistystyön lautakunta on hyväksynyt vastaavan strategiasuunnitelman 19.12.2019.

Strategiatyötä on ohjannut ja työstänyt koululautakunnan ja vapaan sivistystyön lautakunnan perustama yhteinen sivistystoimen johtoryhmä, toimialueiden esimiehet ja työntekijät useissa työpajoissa ja tapaamisissa.

Sivistystoimen strategiaa ja sen kehittämissuunnitelmien toteutumista arvioidaan valtuustokauden aikana vuonna 2021 ja tehdään suunnitelmat jatkosta.

## 2 SIVISTYSTOIMEN STRATEGIA JA KEHITTÄMISSUUNNITELMA 2019–2021

---

### 2.1 STRATEGIAPROSESSIN LÄHTÖKOHDAT JA SWOT-ANALYYSI

#### 2.1.1 Strategiaproessin lähtökohdat

Koululautakunta aloitti sivistystoimen strategiatyön perustamalla 28.2.2019 strategiatyön ohjausryhmän, josta käytettiin nimeä sivistystoimen johtoryhmä (Siku-johtoryhmä). Se koostui sivistystoimen esimiehistä ja koululautakunnan valitsemista jäsenistä. Vapaan sivistystyön lautakunta valitsi 13.3.2019 niin ikään keskuudestaan jäsenet ohjausryhmään, jolloin ryhmästä muodostui koko sivistystoimea käsittävä Siku-johtoryhmä.

Siku-johtoryhmä aloitti käytännön työn 19.3.2019 työseminaarilla ja jatko-seminaarilla 4.–5.4.2019. Ohjausryhmän ohella strategiatyötä ovat työstäneet koko sivistystoimen henkilökunta monissa palavereissa, kokouksissa ja tilaisuuksissa.

Sekä koululautakunnalla että vapaan sivistystyön lautakunnalla on ollut mahdollisuus kommentoida valmisteilla olevaa työtä lautakunnan kokouksissa, joissa lautakunnan esittelijä on esitellyt strategian valmistelutilannetta.

Talousarvion valmistelun yhteydessä valmisteilla olevaa sivistystoimen strategiaa on esitelty valtuustolle 14.10.2019.

Strategiaproessia on pyritty käsittelemään mahdollisimman avoimesti ja kuntalaisia tiedottaen. Kittilälehti on kertonut kuntalaisille kaksi kertaa valmisteilla olevasta sivistystoimen strategiasta.

#### 2.1.2 SWOT-analyysi

Työn ensimmäisissä vaiheissa analysoitiin Kittilän sivistystoimen tilaa SWOT-analyysillä. Materiaalia kerättiin laajasti henkilökunnalta ja lautakunnan jäseniltä.

##### **Vahvuudet**

Kittilän kunnan vahvuuksina nähtiin talous, resurssit ja henkilökunnan osaaminen, samanmielisyys, ympäristö ja luonto, jotka muodostavat hyvät toimintaedellytykset monipuolisille harrastuksille, kansainvälisyys, saavutettavuus ja lentoyhteydet, väestön ikärakenne ja väestön määrä, päättäjien tuki, toisen asteen koulupalvelut ja opiston toiminta, hyvä työllisyystilanne, nuorten osallisuus ja liikuntamyönteinen ilmapiiri.

##### **Heikkoudet ja kehittämiskohteet**

Heikkouksina ja kehittämiskohteina nähtiin moninaiset tilaongelmat ja yhteisten kokoontumistilojen puute, tilojen käytön hallinnoinnin ja yhteiskäytön ongelmat, lautakuntien määrä, kouluverkon päivitystarve, hallintosäännön ei-ajankäyttö, rekrytointiongelmat ja -käytännöt ja työvoimapula, työntekijöiden vaihtuvuus ja vakinaistamistarve, työnkuvien ja johtamisjärjestelmän päivitystarve, koulutustarjonnan suunnitelmattomuus, viestinnän ja kuntaimagon kehittämistarve, kuntalaisten osallisuuden lisääminen ja yhteisöllisyyden haasteet.

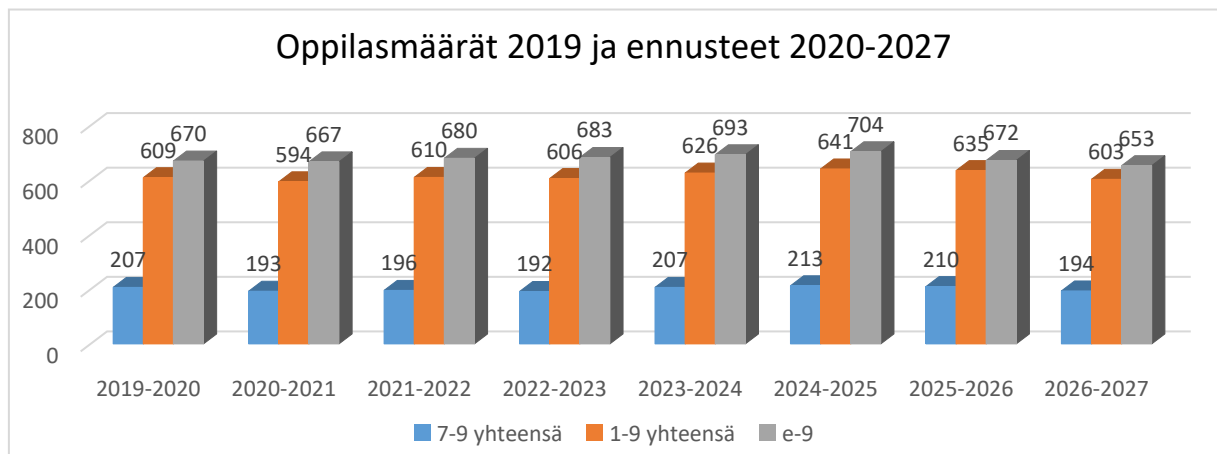
### Mahdollisuudet

Mahdollisuutena nähtiin lähiliikuntapaikkaverkoston ja tapahtumatarjonnan kehittäminen, moninaisen yhteistyön tiivistäminen kuntaorganisaation sisällä, liikuntatoimen ja kolmannen sektorin välisen yhteistyön tiivistäminen, väestön kasvu, kansainvälisyys ja matkailutoiminnan kasvu, opetustoiminnan nykyaikaistaminen uusien tilojen valmistuttua sekä koulujen ja yhteistyöverkostojen toiminnan kehittäminen.

### Uhat

Uhkina nähtiin pätevän henkilökunnan saatavuus eläköityvien tilalle, kolmannen sektorin toiminnan asema tulevaisuudessa, liikuntatoimen ikääntyvän kaluston korvaaminen, matkailutoiminnan pieneneminen lentoliikenteen vaikeuksien vuoksi, kullanhinnan muutokset ja uhka kaivostoiminnan loppumisesta.

Oheisella kuviolla näytetään Kittilän oppilasennusteet, jotka omalta osaltaan tukevat Kittilän vahvuutta ja mahdollisuuksia. Oppilasennuste on toistaiseksi suhteellisen vakaa. Kokonaisoppilasmäärä esiopetuksessa ja peruskoulussa säilyy noin 650:ssä ennusteajanjaksoon saakka.



Kuvio 1. Oppilasmäärät 2019 ja oppilasennusteet 2020-2027

## 2.2 SIVISTYSTOIMEN ORGANISAATION NYKYTILA

| Sivistystoimi                                                |            |                      |                                                                    |                     |                    |                   |                                                          |
|--------------------------------------------------------------|------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|----------------------------------------------------------|
| Koululautakunta<br>esittelijä sivistystoimenjohtaja          |            |                      | Vapaan sivistystyön lautakunta<br>esittelijä sivistystoimenjohtaja |                     |                    |                   |                                                          |
| LSSA:n<br>Ohjaus<br>ryhmä<br>esittelijä<br>lukion<br>rehtori |            |                      |                                                                    |                     |                    |                   | Jaosto<br>esittelijä<br>Revontuli-<br>Opiston<br>rehtori |
| Lukio ja<br>Levi<br>Snow<br>Sport<br>Academy                 | Peruskoulu | Varhais-<br>kasvatus | Kirjasto-<br>toimi                                                 | Kulttuuri-<br>toimi | Liikunta-<br>toimi | Nuoriso-<br>toimi | Revontuli-<br>Opisto                                     |

Kuvio 2. Sivistystoimen organisaatio

Toimialueella on kaksi lautakuntaa -koululautakunta ja vapaan sivistystyön lautakunta-, joiden esittelijänä toimii sivistystoimenjohtaja. Koulu- ja vapaan sivistystyön lautakuntien alaisena toimii kahdeksan vastuualueita: lukio, peruskoulu, varhaiskasvatus, kirjastotoimi, kulttuuritoimi, liikuntatoimi, nuorisotoimi ja Revontuli-Opisto. Koululautakunnan alaisena toimii Levi Snow Sport Academy, jonka esittelijä on yläkoulun ja lukion rehtori. Vapaan sivistystoimen alaisuudessa toimii Revontuli-Opiston jaosto, jonka esittelijänä on opiston rehtori.

## 2.3 SIVISTYSTOIMEN ARVOT, VISIO, TOIMINTA-AJATUS JA PAINOPISTEALUEET

Sivistystoimen strategiaan on kuntastrategian pohjalta johdettu sivistystoimen toimintaa ohjaavat arvot, visio, toiminta-ajatus ja painopistealueet.

### 2.3.1 Arvot

Kittilän kuntaan on määritelty arvot, joita ovat luonto, inhimillisyys, vieraanvaraisuus ja edelläkävijyys. Sivistystoimen arvot eivät voi poiketa kunnan arvoista, joten samat arvot ovat kiteytyneet myös sivistystoimen arvoiksi.

Sivistystoimessa arvot näkyvät siten, että luonnon monimuotoisuutta hyödynnetään opetustapahtumissa ja muissa tapahtumissa eri vuodenaikojen mukaan. Luonto nähdään myös ainutlaatuisena, joten luonnon säilymistä on edistettävä kierrätyksellä, säästämisellä ja luontoa kestävän kehityksen mukaisesti käyttäen.

Inhimillisyys muodostuu yhteisestä vastuusta. Kaikki otetaan mukaan ja ketään ei jätetä yksin. Inhimillisyys sallii virheitä ja puutteita, joita yhdessä ratkotaan toisia auttaen. Inhimillisyys ohjaa kuuntelemaan ja kuulluksi tulevaksi, opitaan yhdessä toimimaan sosiaalisesti ja yhteistoiminnallisesti. Kohdellaan toisia siten kuin toivotaan itseä kohdeltavan.

Vieraanvaraisuudessa kohdataan kaikki ihmiset tasa-arvoisesti ja erilaisuutta arvostaen. Pyritään uusiin ja avoimiin kohtaamisiin niin paikallisten kuin kansainvälisten vieraiden kanssa. Vieraanvaraisuudella rohkaistamme hyviin tapoihin, tervehtimisiin sekä toisten kunnioittamiseen. Näin luomme henkilöstön ja kuntalaisten hyvinvointia ja toistemme arvostamista.

Edelläkävijyys ilmenee sivistystoimen haluna uudistua ja olla mukana nykyajan edellyttämässä ratkaisussa. Haluamme kehittyä ja kokeilemme rohkeasti uutta, osallistumme kehittämistoimintaan ja verkostumme yhteistyökumppaneiden kanssa. Tartumme aktiivisesti digiaikaan ja luomme sillä nykyaikaista oppimis- ja toimintakulttuuria. Olemme innovatiivisia, uudistuvia ja tarjoamme erilaisuuksia.

### **2.3.2 Visio**

Kittilän sivistyspalvelut – kultaakin kalliimpaa!

### **2.3.3 Toiminta-ajatus**

Edistyksellisiä ja tavoitteellisia sivistyspalveluja yhteisöllisesti jakamalla - paikallisesti ja kansainvälisesti toimien.

### **2.3.4 Painopistealueet**

Painopistealueet ryhmittäytyvät kolmeksi kokonaisuudeksi. Näitä ovat a) luova ja osaava henkilöstö, b) toimivat oppimis- ja toimintaympäristöt sekä c) yhteisölliset ja edistykselliset toimintatavat ja -kulttuuri.

#### **a) Luova ja osaava henkilöstö**

Luovan ja osaavan henkilöstön kehittämiseksi tulee vahvistaa henkilökunnan pysyvyyttä. Jatkuvuudella voimme vahvistaa yhteisöllisyyttä ja osaamista. Osaamisen varmistamme tarjoamalla henkilökunnalle pitkäjänteistä, suunnitelmallista koulutusta. Henkilökunta kehittää osaamistaan myös säännöllisten kehityskeskustelujen avulla ja henkilökunta voi tarvittaessa osallistua työnohjaukseen. Hyvien palaveri- ja kokouskäytänteiden avulla sujuvoitamme asioiden hoitoa ja tiedotusta. Työhyvinvoinnilla varmistamme henkilökunnan jaksamisen.

#### **b) Toimivat oppimis- ja toimintaympäristöt**

Vaikutamme siihen, että sivistystoimen toiminnot voidaan toteuttaa terveellisissä ja toimivissa oppimis- ja toimintaympäristöissä. Olemme aktiivisia uusien tilojen suunnitteluprosesseissa. Käytämme ympäröivän luonnon antamia mahdollisuuksia



monipuolisesti hyväksi. Näemme tilojen monikäyttöisyyden ja mahdollistamme, että tilat palvelevat koko kunnan väestöä. Kehitämme tilojen varausjärjestelmää.

### c) Yhteisölliset ja edistykselliset toimintatavat ja toimintakulttuuri

Olemme kehityksmyönteisiä ja edelläkävijöitä. Rakennamme yhteisöllistä toimintaa kaikkien toimijoiden kanssa esimerkiksi kummitoiminnalla: päiväkotia – koulu – nuorisotyö – vanhustyö – vammaistyö. Näemme sivistyspalvelun toiminnot yhtenäisenä kokonaisuutena ja rakennamme toiminnot ja rakenteet siten, että kaikki voivat vaikuttaa yhteisten sivistyspalvelujen tarjontaan. Viestitämme toiminnastamme aktiivisesti. Olemme rohkeita, uskallamme kokeilla ja ammennamme tietoa tulevaisuuden tutkijoilta. Annamme itsellemme luvan onnistua tai epäonnistua. Kansainvälistymme toiminnassamme, otamme kansainvälisiä vieraita vastaan kouluihin ja eri tilaisuuksiin. Tuemme uudistuvaa johtajuutta.

## 2.4 SIVISTYSTOIMEN KEHITTÄMISSUUNNITELMAN TOIMENPITEITÄ

| Painopistealueet                        | Toimenpide                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Vastuu                                            | Aikataulu ja mittari |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------|
| Luova ja osaava henkilöstö              | Johtamisjärjestelmä, vastuut, nimikkeet ja alueellisuus<br><br>Virka- ja toimihenkilöiden organisaatiouudistus<br>- Henkilöstön toimenkuvat, vastuut ja nimikkeet, pysyvyys, poikkihallinnollisuus<br>- Oman ammattitaidon ja osaamisen ylläpito<br>- Riittävien henkilöstöresurssien turvaaminen | KH, lautakunnat, sivistystoimenjohtaja, esimiehet | 2019-2021            |
| Toimivat oppimis- ja toimintaympäristöt | Palvelujen saavutettavuus ja tilojen terveellisyys ja esteettömyys<br><br>Sivistystoimen tilojen yhteiskäytön                                                                                                                                                                                     | KV, KH, lautakunnat, johtajat, esimiehet          | 2019-                |

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                       |                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                    | <p>tehostaminen, tilojen luova monikäyttöisyys</p> <p>Uusien tilojen rakentaminen ja olemassa olevien tilojen kunnossapito poikkihallinnollisella yhteistyöllä</p> <p>Digitaaliset oppimisympäristöt</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                       |                                                                              |
| Yhteisöllinen ja edistyksellinen toimintatapa ja toimintakulttuuri | <p>Luottamusorganisaation uudistus</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lautakuntauudistus, lautakunnan esittelijät</li> </ul> <p>Yksi yhteinen lautakunta</p> <p>Kolmannen sektorin tukeminen ja kansalaistoiminnan elinvoimaisuuden edistäminen</p> <p>Sähköisen asioinnin lisääminen ja digitalisaation hyödyntäminen</p> <p>Kuntalaisten osallisuuden lisääminen</p> <p>Poikkihallinnollisen toiminnan yhteistyön kehittäminen</p> <p>Kestävän kehityksen huomioiminen toiminnassamme</p> | <p>KH, KV, kunnanjohtaja, hallintojohtaja, sivistystoimenjohtaja,</p> | <p>Vaalikauden vaihtuessa</p> <p>Vaalikauden vaihtuessa</p> <p>2020-2021</p> |

Kuvio 3. Sivistystoimen kehittämissuunnitelman toimenpiteitä

## 2.5 OPETUSTOIMEN KEHITTÄMISSUUNNITELMA 2019–2021

Opetuspalvelujen kehittämissuunnitelman pohjana on käytetty Opetushallituksen vuoden 2013 kehittämissuunnitelman sisältöalueita. Opetuspalvelujen kehittämistä ohjaavat esi- ja perusopetuksen sekä lukiokoulutuksen (2016) uudistuneet opetussuunnitelmat. Opetustoimen kehittämissuunnitelma rakentuu neljästä osa-alueesta: johtaminen, oppiminen, kestävä hyvinvointi ja osaaminen.

### Opetustoimen kehittämissuunnitelman neljä osa-aluetta



Kuvio 4. Opetustoimen kehittämissuunnitelman neljä osa-aluetta

Rehtorit ovat työseminaareissa työstäneet johtamisen ja osaamisen alueita ja opetustoimen henkilökunta oppimisen ja kestävän hyvinvoinnin osa-alueita. Tässä strategiakuvauksessa esitetään näistä tiivistetysti teemat, jotka laajasta aineistosta ovat sisällönanalyysillä nousseet esille.

### 2.5.1 Johtaminen

Johtaminen ryhmiteltiin johtamistaitojen kehittämiseen, operatiiviseen johtamiseen, pelisääntöihin, talousjohtamiseen ja yhteistyöverkostojen johtamiseen

#### Johtamistaidot

Johtamistaitojen kehittämisessä nähtiin tärkeinä seuraavia ominaisuuksia: oikeudenmukaisuus ja läpinäkyvyys, osaa nähdä kokonaisuuden, ideoida ja tukea henkilökuntaa, jakaa ja delegoida tehtäviä ja vastuuta sekä henkilöstöjohtamisen taidoissa kuunnella, arvostaa, kehittää ja mentoroida omaa henkilöstöään.

### **Operatiivinen johtaminen**

Operatiivisessa toiminnassa keskeisiä toimia olisi rakenteiden selkeyttäminen lautakuntatoiminnassa, johtamisjärjestelmän kehittäminen ja alueellisen johtamisen vahvistaminen, johtajien yhteistyön kehittäminen ja pedagogisen kehittäjähenkilön (kehittämispäällikkö) hankkiminen ja kokouskäytänteiden kehittäminen.

### **Pelissäännöt**

Pelissääntöjen osalta tavoitteena on yhteisten toimintatapojen ja käytänteiden kehittäminen. Tavoitteena on nähdä kunta yhtenä kokonaisuutena! Lisäksi kehitetään kriisijohtamista.

### **Talousjohtaminen**

Kehitetään johtajien taloustietoisuutta ja talousohjelmien hallintaa. Vahvistetaan talouden hallintaa ja sitoutumista yhteistoiminnallisuudella ja osallisuudella.

### **Verkostoituminen**

Rakennetaan toimivia yhteistyöverkostoja kunnan sisällä ja kuntien välillä sekä valtakunnallisten verkostojen kanssa.

## **2.5.2 Osaaminen**

Osaaminen ryhmiteltiin työyhteisötaitoihin, ammatilliseen osaamiseen ja itsensä kehittämiseen sekä positiivisuuteen.

### **Työyhteisötaidot**

Työyhteisötaidoissa tärkeää on myös alaistaitojen, tunne- ja vuorovaikutustaitojen kehittäminen.

### **Ammatillinen osaaminen ja itsensä kehittäminen sekä positiivisuus**

Nykyaikainen oppimisprosessi on entistä enemmän yhteisöllinen, jossa toimitaan tiimeissä ja yhteisopettajuutta hyödyntäen. Itsensä kehittäminen edellyttää yhteistyötaitoja, ongelmaratkaisukykyä, kuuntelutaitoja, tehtävien priorisointia ja omien vahvuuksien hyödyntämistä. Kaikessa toiminnassa positiivisuuden vahvistaminen rakentaa hyvää ja tervettä työyhteisöä.

## **2.5.3 Oppiminen**

Oppimisen osa-alueella kiteytyi neljä näkökulmaa, joiden kautta oppiminen rakentuu. Näitä olivat yhteisöllinen ja edistyksellinen pedagogiikka, osallisuus, vuorovaikutus ja yhteistyötaidot sekä yhteistyöverkostot.

## **2.5.4 Kestävä hyvinvointi**

Kestävän hyvinvoinnin rakentamista tehdään henkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin, fyysisen hyvinvoinnin ja ekologisuuden teemojen alla.

