

**Operatiivinen sopimus Turun kaupungin lasten kasvatuksen ja opetuksen pääprosessin suomenkielisten
varhaiskasvatuspalvelujen tuottamisesta vuonna 2014**

Sisällys

Sopimuksen osapuolet ja tarkoitus.....	3
Toimintaympäristö ja sen mahdolliset muutokset	3
Asiakkuudet ja palvelujen kysyntä vuonna 2013	3
Toimintatapoja koskevat keskeiset pariaatteet ja niiden muutokset.....	4
Varhaiskasvatuksen pidemmän aikavälin kehittämissuunnitelmia kustannusten hillitsemiseksi	5
Sopimuksen tarkoittaman toiminnan resursointi	8
Tavoitteet toimintavuodelle	9
Operatiivisen sopimuksen tavoitteet varhaiskasvatuksen tulosalueella.....	9

Sopimuksen osapuolet ja tarkoitus

Operatiivinen sopimus on kasvatus- ja opetuslautakunnan ja toimialan välinen sopimus varhaiskasvatuspalveluista. Operatiivinen sopimus sisältää tulosalueen keskeiset toiminnalliset tavoitteet, tavoitteiden toteutumista kuvaavat mittarit, työvoiman käytön ja laatuavoitteet mittareineen. Lisäksi sovitaan siitä, miten uudistamisohjelman toimenpiteet toteutetaan tulosalueilla ja pidemmän aikavälin toimenpiteistä joita tehdään kustannusten nousun hillitsemiseksi.

Toimintaympäristö ja sen mahdolliset muutokset

Varhaiskasvatuksen hallinnon siirryttyä Sosiaali- ja terveysministeriöstä Opetus- ja kulttuuriministeriöön vuoden 2013 tehtiin päivähoitolakiin vain keskeisimmät muutokset. Lasten hoidon tukien osalta vastuu säilyi Sosiaali- ja terveysministeriössä. Vuoden 2013 aikana valtakunnan tasolla on useampi lainsäädäntöhanke, joilla tulee olemaan merkittäviä muutoksia varhaiskasvatuspalvelujen järjestämiseen. Syksyllä 2013 näyttää siltä, että muutokset eivät tule voimaan vielä vuoden 2014 aikana.

Keskeiset valmistelussa olevat lainsäädäntömuutokset ovat seuraavat:

- Lasten päivähoito-oikeuden rajoittaminen
- Esiopetuksen muuttuminen velvoittavaksi
- Päivähoidon maksuperusteiden muutos
- Kotihoidon tuen joustava hoitoraha
- Kotihoidon tuen jakaminen vanhempien kesken

Varhaiskasvatuspalvelujen piiriin hakeutuneiden määrä on ollut kasvussa vuodesta 2008. Viralliset ennusteet alle kouluikäisten määrästä ennustavat myös kasvua tulevina vuosina. Samaan aikaan palvelujen piirissä olevien lasten määrän suhteellinen osuus on ollut hitaassa kasvussa. Vieraskielisten lasten määrä omalta osaltaan on kasvussa. Myös erityistä tukea tarvitsevien lasten osuus on ollut kasvussa. Palvelujen kysynnän kasvu asettaa haasteen rekrytointiin, erityisesti lastentarhanopettajien rekrytointiin on panostettava.

Haasteena on perhepäivähoidon säilyminen yhtenä päivähoidon vaihtoehtona. Uusien perhepäivähoitajien rekrytointi työelämästä poistuvien hoitajien tilalle on haasteellista. Perhepäivähoidossa korostuu yksityisen palvelutuotannon osuus. Ryhmäperhepäivähoito tuotetaan ainoastaan yksityisenä tuotantona.

Asiakkuudet ja palvelujen kysyntä vuonna 2013

Seuraavassa taulukossa on esitetty palvelun piirissä olevien lasten lukumäärät 2010-2013 ja ennuste vuodelle 2014. Lukumäärissä on mukana myös ruotsinkielisissä palveluissa olevat lapset, joita oli syyskuussa 2013 kaupungin omissa päiväkodeissa 344 lasta ja perhepäivähoidossa 3 lasta sekä hankittujen palvelujen piirissä 134 lasta. Lasten hoidon tukien osalta tarkkaa tilastotietoa ei ole käytettävissä kieliryhmittäin. Koska hankittujen palvelujen ja lasten hoidon tukien hallinnointi on keskistetty yksityisten palvelujen tilaajayksikköön, ko. palvelujen piirissä olevat lapset ja määrärahat ovat osa tätä sopimusta.

	palvelun piirissä olevien lasten lukumäärän keskiarvo ko. vuoden huhti- ja syyskuulta				
	2010	2011	2012	2013	ennuste 2014
Kaupungin omat päiväkotit ja perhepäiväh yht	5 439	5 532	5 609	5 638	5 640
Päiväkoti	4 973	5 085	5 193	5 270	5 300
joista esiopetuksessa	1 167	1 239	1 233	1 265	1 350
Perhepäivähoito	466	447	416	368	340
Avoin varhaiskasvatus	469	482	523	527	600
Hankitut, maksut, palveluseteli yht	581	774	949	1 129	1 290
Maksusitoumus (ent. ostop)	425	216	108	48	10
Palveluseteli	156	551	832	1 072	1 270
joista esiopetuksessa	110	131	157	178	250
Seutusopimus	0	7	9	9	10
Avoin varhaiskasvatus	0	17	38	41	40
Lasten hoidon tuet	2 960	2 970	2 783	2 680	2 690
Kotihoidon tuki	2 096	2 234	2 154	2 090	2 100
Yksityisen hoidon tuki yht.	864	736	629	590	590
päiväkoti	544	406	262	199	150
perhepäivähoito	272	269	276	288	300
hoito lapsen kotona	48	51	60	62	60
ryhmäperhepäivähoito	0	10	31	41	80

Toimintatapoja koskevat keskeiset periaatteet ja niiden muutokset

Valtioneuvosto on valtioneuvoston ohjesäännön nojalla antanut 28.2.2002 periaatepäätöksen varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista. Asiakirjan tavoitteena on edistää varhaiskasvatuksen sisällön ja laadun kehittämistä koko siinä palvelu- ja tukijärjestelmässä, joka on luotu lasten ja perheiden tueksi ennen lasten oppivelvollisuuden alkamista. Siitä huolimatta, että kunnan varhaiskasvatussuunnitelman laatiminen ei ole lakisääteinen, lähes kaikissa Suomen kunnissa on kuntakohtainen varhaiskasvatussuunnitelma, jonka pohjalta on laadittu yksikkökohtaiset suunnitelmat.

Turun kaupungin varhaiskasvatussuunnitelman vuoden 2005 painoksesta valmistui keväällä 2013 uudistettu painos, jossa on huomioitu uusina sisältöalueina media-, globaali- ja ruokakasvatus. Lisäksi huomiota on kiinnitetty kestävään kehitykseen, kiusaamisen ehkäisyyn sekä lapsen ja perheen osallisuuden lisäämiseen. Turun varhaiskasvatussuunnitelma on varhaiskasvatuksen sisällöllisen kehittämisen ja ohjauksen väline, jota noudattamalla perheiden tasa-arvoisuus

lisääntyy huolimatta siitä, missä päivähoitomuodossa tai –yksikössä lapsi on hoidossa. Varhaiskasvatussuunnitelma otettiin käyttöön toimintakauden alussa 1.8.2013, ja henkilökuntaa perehdytetään uuden suunnitelman käyttöönottoon sekä yksikkötason suunnitelmien laadintaan.

Esiopetuksen osalta on käynnistynyt uuden opetussuunnitelman laadintaprosessi OPS2016, jonka tulee olla käytössä elokuussa 2016.

Varhaiskasvatuksen pidemmän aikavälin kehittämisetoduksia kustannusten hillitsemiseksi

Laitoshuoltajien työn mitoittaminen ja työn uudelleen organisointi (Uudistamisohjelma 2014-2016)

Päiväkodeissa laitoshuoltajien työhön on Turussa perinteisesti kuulunut siivoustyön ja yleisten ylläpito- ja järjestelytehtävien lisäksi myös avustustehtäviä lapsiryhmissä. Tämä lapsiryhmissä tehtävä työ on ns. lisäresursointia lapsiryhmiin suhteessa päivähoitoasetuksen (239 / 1973 § 6) asettamiin suhdelukumääräyksiin.

Vuosille 2014-2016 laaditussa uudistamisohjelmassa laitoshuoltajien työtä tarkastellaan suhteessa siivoustyön vaatimaan aikaan kussakin päivähoitoyksikössä. Siivoustyön lisäksi on huomioitava yksiköiden erityispiirteet: yksikön sijaitseminen useassa eri osoitteessa, tilojen epätarkoituksenmukaisuus päivähoitotiloiksi ja esim. ruuan lapsiryhmiin kuljettamisen vaatima henkilöstöresursointi.

Työn tarkastelu on aloitettu mitoittamalla kaikki päivähoitoyksiköt uudelleen erittelemällä ne työtehtäväkokonaisuudet, joihin laitoshuoltajien työaika nykytilanteessa kuluu. Mitoitus arvioidaan saatavan valmiiksi alkuvuoden 2014 aikana. Mitoitustulosten selvittyä ryhdytään selvittämään mahdollisuuksia laitoshuoltajien työn tehostamiseen esim. yhdistämällä yksittäisen laitoshuoltajien työkokonaisuuteen toisiaan lähellä olevia yksiköitä ja poistamalla lapsiryhmissä tehtävää työtä.

Toimintatavalla tavoitellaan vuoden 2016 loppuun mennessä 10 %:n laitoshuoltajien määrän väheneminen nykyisestä, mikä tarkoittaa n. 16 htv:a. Laitoshuoltajien määrää vähennetään hyödyntämällä eläköitymistä sekä jättämällä määräaikaista työsuhteita solmimatta. Vuosille 2014-2016 laitoshuoltajien määrän väheneminen jakaantuu suunnitelmien mukaan seuraavasti: vuonna 2015 3 htv:a ja vuonna 2016 13 htv:a.

Varhaiserityiskasvatuksen organisaatio- ja resurssijärjestelyt

Konsultoivat erityislastentarhanopettajat ovat lapsen kasvun ja oppimisen tuen sekä erityispedagogiikan asiantuntijoita, joiden tehtävänä on tukea varhaiskasvatuksen henkilökuntaa ja vanhempia lasten hoitoon, kasvatukseen ja opetukseen liittyvissä asioissa.

Toimintakaudella 2012-2013 varhaiskasvatuksessa työskenteli 11 konsultoivaa erityislastentarhanopettajaa. Silloisella resurssilla yksittäisen konsultoivan erityislastentarhanopettajan vastuulla oleva alue oli kohtuuttoman suuri (n. 650 - 850 lasta) Tällä resursoinnilla konsultoitavien erityislastentarhanopettajien käytännön mahdollisuudet jakaa asiantuntijuuttaan ja antaa konsultaatiota olivat hyvin rajalliset.

Keväällä 2013 varhaiserityiskasvatuksessa ryhdyttiin suunnittelemaan toiminnan uudelleen organisointia, jonka tavoitteena oli konsultoitavien erityislastentarhanopettajien vastuulla olevien alueiden uudelleen hahmottelu ja pienentäminen. Tavoitteena oli, että tämä mahdollistaisi paremmin varhaiskasvatuksen nykyisiin haasteisiin vastaamisen siirtämällä painopistettä yleiseen tukeen ja lisäämällä lasten kanssa työskentelevän henkilökunnan osaamista. Suunnitelmien mukainen uudistus toteutui, kun elokuusta 2013 alkaen saatiin käyttöön viisi uutta konsultoitavan erityislastentarhanopettajan vakanssia lakkauttamalla seitsemän hoitoapulaisen vakanssia. Hoitoapulaisen vakansseilla työskennelleet määräaikaiset työntekijät olivat aiemmin työskennelleet päiväkotiryhmissä päivähoitoavustajina. Samanaikaisesti luovuttiin myös 15 muun tilapäisen palkkaamisluvan käyttämisestä päivähoitoavustajan tehtäviin. Vakanssimuutosten ansioista konsultoitavien lastentarhanopettajien vastuulla olevat alueet pienenevät niin, että hänen vastuullaan on tällä hetkellä 330 - 449 lasta.

Tavoitteena on edelleen löytää mahdollisuuksia muutaman konsultoitavan erityislastentarhanopettajan vakanssin käyttöönottoon muuttamalla varhaiskasvatuksen muita vakansseja erityislastentarhanopettajiksi. Muutoksen kautta pedagogisen osaamisen lisääntymisen arvioidaan ajan myötä vähentävän mm. tehostetun tuen määrää. Tehostetussa tuessa on Turun varhaiskasvatuksessa tällä hetkellä 548 lasta. Rakenteellisina tukitoimina tehostetussa tuessa käytetään tällä hetkellä mm. päivähoitoavustajia tai ns. kertoimia, jotka vähentävät ko. lapsiryhmään sijoitettavien lasten määrää. Konsultoitavien erityislastentarhanopettajien lapsille ja lapsiryhmien kasvattajille antaman tuen odotetaan vaikuttavan edelleen avustajien tarpeen vähenemiseen ja / tai kertoimien pienentämiseen tai poistamiseen. Lisäämällä ammattitaitoa ja erityisosaamista pyritään ennakoimaan nykyistä paremmin lasten tarvitsemaa tukea. Tavoitteena on jatkuvan arvioinnin avulla taata kaikille lapsille tasalaatuinen tuki, joka perustuu lasten yksilöllisiin tarpeisiin.

Hoitopaikkatakuun ehtojen muuttaminen

Tällä hetkellä voimassa oleva käytäntö hoitopaikkatakuun toteuttamisesta on hyväksytty opetuslautakunnassa 15.9.2010 §:ssä 171. Päätöksen mukaan lapsella on mahdollisuus palata hoitosuhteen keskeyttämisen jälkeen samaan päiväkotiin uuden toimintakauden elokuun alusta lähtien, mikäli perhe on ilmoittanut hoitopaikan tarpeesta kirjallisesti viimeistään neljä kuukautta ennen hoidon tarvetta. Oikeus hoitopaikkatakuuseen ei ole voimassa perhepäivähoidossa.

Nyky muodossaan hoitopaikkatakuu ei ole vaikuttanut kovin houkuttelevalla vaihtoehdolla. Perheiltä on tullut palautetta aikataulun jäykkyydestä, kun päivähoitopaikkaan palaaminen on sidottu vuosittain elokuun alkuun.

Jotta hoitopaikkatakuu toimisi perheitä houkuttelevana ja turvallisena vaihtoehtona hoitopaikasta tilapäisesti luovuttaessa ja lapsen siirtyessä esim. avoimen varhaiskasvatuksen palveluihin silloin kun tarve kokopäivähoitoon on väliaikaisesti loppunut, on hoitopaikkatakuun ehtoja muutettava enemmän perheiden erilaisia tarpeita palvelevaksi.

Kasvatus- ja perusopetuslautakunnalle tullaan tekemään alkuvuonna 2014 esitys hoitopaikkatakuun ehtojen muuttamisesta. Muutosesityksessä ei hoitopaikkaan paluun ajankohtaa tulla enää rajaamaan ja määräajaksi kokopäiväisen hoidon tarpeen uudelleen alkamisen ilmoittamisesta yhtä kuukautta. Perhepäivähoidossa hoitopaikkatakuun toteuttaminen ei ryhmäkokomääräysten takia ole edelleenkään mahdollista.

Avoimien varhaiskasvatuspalvelujen asiakasmaksuista luopuminen

Turun kaupungin avoimissa varhaiskasvatuspalveluissa peritään maksua tällä hetkellä leikkipuisto-toiminnasta sekä leikkikoulutoiminnasta. Lokakuussa 2013 puistomaksujen kertymä oli 9 386 euroa. Edelliseen perustuen leikkikoulutoiminnan kuukausittainen kertymä olisi n. 1 900 euroa.

Avoimet päiväkodit ja erilaiset perhekerhot ovat maksuttomia. Leikkipuistotoiminnan perusmaksu on 27 euroa kuukaudessa perheen nuorimmalta toimintaan osallistuvalla lapselta. Vanhemmilta sisaruksilta maksu on 23 euroa kuukaudessa. Puistoaikana järjestettävään kerhotoimintaan osallistuvalla lapselta maksu on 23 euroa kuukaudessa (seurakunnan päiväkerho tai vastaava). Myös ulkopaikkakuntalaiset voivat osallistua toimintaan, maksu on 33 euroa kuukaudessa. Osallistuminen leikkikoulutoimintaan noudattaa leikkipuistojen asiakasmaksujen periaatteita.

Avoimen varhaiskasvatustoiminnan maksuttomuudesta sen houkuttavuutta lisäävänä tekijänä on hyviä kokemuksia mm. Oulussa, myös Tampereella ko. palvelut ovat maksuttomia. Helsingissä leikkitoiminnan kerhot ovat maksuttomia vuoden 2014 loppuun asti. Vantaalla kerhoista peritään kiinteä kuukausimaksu, joka perustuu varattuihin tunteihin. Myös Espoossa kerhomaksut on sidottu varattuihin viikoittaisiin kerhotunteihin tai –päiviin.

Kasvatus- ja opetuslautakunnalle tullaan tekemään alkuvuonna 2014 esitys Turun kaupungin avointen varhaiskasvatuspalveluiden maksujen poistamisesta / asiakasmaksujen muuttamisesta.

11-päiväisten lasten kerroin 0,5 1.3.2014 alkaen

Varhaiskasvatuksen eri yksiköissä on hoitosuhteessa lapsia, joille on varattu maksimissaan 11 päivää kalenterikuukaudessa. Mainitusta säännöllisestä poissaolosta sovitaan hoitosopimuksessa lapsen vanhempien ja hoitopaikan esimiehen kesken. Sopimus tulee tehdä ennen maksumäärittystä vähintään kolmen kuukauden ajaksi. Mikäli palvelun tarve muuttuu alle kolmen kuukauden aikana työ- tai opiskelupaikan saannin vuoksi, hoitosopimus päivitetään muutoksen ajankohdasta alkaen.

22.11.2013 tulostetun tilaston mukaisesti eri varhaiskasvatuksen yksiköissä on 11 päivän hoitosuhteissa eri-ikäisiä lapsia seuraavasti:

Syntymävuosi	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	yht.
lkm	1	40	78	74	83	40	32	348

11-päiväisessä hoitosuhteessa olevien lasten kertoimen saaminen Effica-tietojärjestelmään vaatii erillistä työpyyntöä ohjelmiston toimittajalta Tieto Oyj:lta. Tässä vaiheessa on vielä harkinnassa, onko hoidon tarpeen määrittely parasta suorittaa ohjelmistoon manuaalisesti, koska vuoden 2015 alusta ohjelmistoihin on hankittava jälleen muutostyö hoitoaikaperusteiseen päivähoitolaskutukseen siirryttäessä.

Varhaiskasvatuksen tulosalueen siirtyminen kolmen palvelualueen malliin

Pohjoisen palvelualueen päällikön irtisanouduttua syksyllä 2013, vakanssia on aluksi hoitanut sijaisuutena ja myöhemmin avoimena virkana yksi alueen päiväkodin johtajista. Perustettaessa keskitettyä palveluohjausta varhaiskasvatukseen kaksi perhepäivähoidon ohjaajan vakanssia siirrettiin palveluohjauksen käyt-

töön ja vakanssien nimikkeet tullaan esittämään muutettavaksi palveluohjaajiksi. Samassa yhteydessä päätettiin, että pohjoisen palvelualueen päällikön avoimen vakanssin hoitaminen päättyy 31.12.2014. Vuoden 2014 aikana valmistellaan varhaiskasvatuksen organisaatio siirtymään kolmen palvelualueen malliin. Uuden aluejaon lähtökohtana pidetään perusopetuksen jakoa kolmeen alueeseen: pohjoinen, itäinen ja eteläinen.

Sopimuksen tarkoittaman toiminnan resursointi



	TA 2013	TA muutokset	TA 2013 muutoksineen	ENNUSTE 31.12.2013 3.	POIKKEAMA	TA 2014 11.12.2014
Varhaiskasvatus						
TOIMINTATUOTOT						
TOIMINTATULOT YHTEENSÄ	7 790 559	0	7 790 559	7 370 167	420 392	7 552 970
TOIMINTAMENOT						
TOIMINTAMENOT YHTEENSÄ	85 980 076	-499 747	85 480 329	86 780 081	-1 299 752	89 084 181
TOIMINTAKATE	-78 189 517	499 747	-77 689 770	-79 409 914	1 720 144	-81 531 211

Henkilöstö

	Henkilöstötyövuodet	sairauspoissaolot
2012	1 446	5,0
2013	1 396	5,0
2014	1 400	4,9

Tavoitteet toimintavuodelle

Operatiivisen sopimuksen tavoitteet varhaiskasvatuksen tulosalueella

Strategisen sopimuksen kaupunginvaltuustoon nähden sitova tavoite			Tulosalueen keskeiset strategisen sopimuksen toimenpiteet		
2.1.1 Tarjotaan korkeatasoista kasvatusta ja opetusta, joka johtaa aktiiviseksi yhteiskunnan jäseneksi			Valmistelussa ja päätöksenteossa lisätään vaikuttamisen mahdollisuuksia luomalla toimivat rakenteet osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien lisäämiseksi Varhaiskasvatuspalveluja lisätään monipuolisesti, yksityisen palvelutuotannon osuutta kasvatetaan erityisesti peruspäivähoidossa		
Tavoite	Kuvaus keinoista tavoitteen saavuttamiseksi <i>Vastuu- ja yhteistyötahot</i>	Mittari tavoitteen toteutumisen seurantaan	Tavoitetaso	Resurssitarve	Tavoitetta tukevat hankkeet
Laadunhallintajärjestelmällä varmistetaan tasa-laatuinen palvelu	Palautejärjestelmä toimii laadunhallintaprosessin mukaisesti. Laadunhallintaprosessi on sidottu osaksi sopimusohjausta. Kehittämiskohteet nousevat arvioinnin pohjalta. <i>Tulosaluejohtaja ja ruotsinkielisten palveluiden johtaja</i>	CAF-laadunhallintajärjestelmä, varhaiskasvatuksen laatukriteerit (Kuntaliitto 2010).	Prosessi on kuvattu ja käyttöönotto on alkanut, Laatukäsikirja on valmis vuoden 2014 lopussa	Ei lisäresurssia,	Kuntaliiton laatuverkosto
Asiakasraatityön täsmen-täminen toimintaohjeistuksella	Kaupunkitasoisen varhaiskasvatuksessa toimintaohjeen laatiminen ja tulosten hyödyntäminen toiminnan suunnittelussa <i>Tulosaluejohtaja ja lähijoh-tajat</i>	Prosessin eteneminen / itsearviointi	Toimintaohjeet luotu ja kanava valmistelutyöhön vaikuttamiseen on kuvattu. Lasten raatien käynnistäminen.	Ei lisäresurssia	Kaupunkitasoinen osallisuuden kehittäminen
Asiakas ohjautuu tarpeidensa mukaisesti palvelun piiriin	Palveluohjaus ohjaa asiakkaita strategisen sopimuksen mukaisesti varhaiskas-	Peruspäivähoidossa (päiväkotihoido, ryhmäperhepäivähoito, per-	Peruspäivähoidossa yksityinen tuotanto 25 %	Resurssien kohdentaminen	PSOP –hanke, http://www.parastapalvelua.fi/fi

	<p>vatuspalveluihin</p> <p><i>Palvelujohtaja</i></p>	<p>hepäivähoito) olevien lasten osuudet hankittu/oma tuotanto</p> <p>Avoimissa palveluissa olevien lasten määrä ja jakautuminen pienalueille</p>	<p>oma tuotanto 75%</p> <p>Leikkikoulut ja puistot käyttäjien määrä lisääntyy 10% vuoden 2013 lopun tilanteesta</p> <p>Avoin päiväkotiki keskimääräinen käyntien määrä lisääntyy 5 %</p>		<p>ASPA-hanke kaupunkitasoinen asiakaspalvelunkehittämisshanke</p>
--	------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------

Strategisen sopimuksen kaupunginvaltuustoon nähden sitova tavoite			Tulosalueen keskeiset strategisen sopimuksen toimenpiteet		
2.1.2 Uudistamisohjelma toteutuu päätösten mukaisesti			Varhaiskasvatuksen palveluohjauksen kehittäminen ja kysynnän ohjaaminen kevyempien palvelujen piiriin asiakkaan tarpeen mukaisesti ja samalla pyritään lisäämään perhepäivähoidon osuutta		
Tavoite	Kuvaus keinoista tavoitteen saavuttamiseksi <i>Vastuu- ja yhteistyötahot</i>	Mittari tavoitteen toteutumisen seurantaan	Tavoitetaso	Resurssitarve	Tavoitetta tukevat hankkeet
Avoimet palvelut on houkutteleva varhaiskasvatusvaihtoehto perheelle	Avoimia palveluja lisätään jokaisella palvelualueella alueen erityispiirteet huomioiden <i>Tulosaluejohtaja ja päälliköt</i>	Asiakaspalaute.	Tavoitetaso 4 (asteikolla 1-5)	Resurssien kohdentaminen toimintaan	
Kehitetään talouden suunnittelua, toteutusta ja seurantaa	Tuotteet määritellään ja kustannukset kohdennetaan. <i>Tulosaluejohtaja, palvelujohtaja, talouspalvelut</i>	Talousarvioprosessin toteutuminen	Tuotteistus suoritettu ja 2015 talousarvion laadinta yksikkötasolla	Ei resurssitarvetta	Suoriteperusteinen budjetointi pilotointina
Henkilöstön työhyvöinnin tukeminen ja oikea-aikainen resursointi	Työergonomian huomioiminen välineissä ja työtaimissa <i>Päällikkö ja lähijohtajat sekä työterveyshuolto</i>	Sairauspoissaolojen määrä	Määrä vähenee 0,1 prosenttiyksiköllä edelliseen vuoteen verrattuna	ergonomiakalustomäärärahat	
Sijaistyövoiman käytön vähentäminen	Toimiva työvuorosunnittelu- ja varahenkilöjärjestelmä <i>Päällikkö ja lähijohtajat</i>	Lyhyt aikaisten sijaisten tarve	Määrään väheneminen	Kustannusten kohdentuminen	
Laitoshuoltajien työn	Henkilöstöresurssit on	Prosessin eteneminen	Tehtävien uudelleen	Resurssi mitoituksen loppuun-	

mitoituksen tarkistaminen siivouksen ja ruokahuollon osalta ja ilman hoitoon liittyviä tehtäviä	kohdennettu perustehtävän ja palveluntarpeen (kasvatus- ja opetus) mukaisesti <i>Tulosaluejohtaja</i>		järjestelyjä tehdään uudistamisohjelman mukaisesti	saattamiseksi	
Henkilöstöresurssit ovat tehokkaassa käytössä	Henkilöstöresurssit on kohdennettu lasten hoidon tarpeen mukaisesti huomioiden kausivaihtelut <i>Lähijohtaja</i>	Htv määrä, täyttö- ja käyttöaste	Resurssitarve seuraa perustehtävän mukaisesti palvelutarvetta ja työvuorosuunnittelu on tehokasta		
Perustetaan hallintokuntien välinen yhteistyöryhmä, joka tukee ja ohjaa yksityistä tuottajaa toiminnan käynnistämisvaiheessa	Ollaan osallisena yhteistyöryhmässä <i>Palvelujohtaja</i>				

Strategisen sopimuksen kaupunginhallitukseen nähden sitova tavoite			Tulosalueen keskeiset strategisen sopimuksen toimenpiteet		
2.2.1 Kasvatus- ja opetuspalvelut ovat korkeatasoisia, vetovoimaisia ja kilpailukykyisiä			Varhaiskasvatuspalvelun järjestäminen lakisääteisessä ajassa Oppimista tukevat laadukkaat ja monipuoliset oppimisympäristöt Arvioidaan ja uudistetaan palveluja asiakaslähtöisesti Työelämän tarpeista lähtevä sekä jatko-opintoihin valmentava koulutus		
Tavoite	Kuvaus keinoista tavoitteen saavuttamiseksi <i>Vastuu- ja yhteistyötahot</i>	Mittari tavoitteen toteutumisen seurantaan	Tavoitetaso	Resurssitarve	Tavoitetta tukevat hankkeet
Varhaiskasvatussuunnitelma on toiminnan kehittämisen ja ohjauksen väline	Varhaiskasvatussuunnitelma on käytössä jokaisessa ryhmässä ja koulutusta järjestetään sisältöihin liittyen Varhaiskasvatuksen itsearviointimallin kehittäminen <i>Koko henkilöstö</i>	Prosessin eteneminen sisäinen arviointi	Asiakirja on käytössä jokaisessa ryhmässä Malli on luotu	Resurssien kohdentaminen	
	Oppimisympäristö on kuvattu ryhmäkohtaisessa varhaiskasvatussuunnitelmassa <i>Lähijohtaja</i>	Ryhmäkohtainen varhaiskasvatussuunnitelma	Suunnitelma ohjaa toimintaa		
	Varhaiskasvatuksen pedagogiikkaa ja sisältöjä kehitetään yhteistyössä kaikkien varhaiskasvatuksen toimijoiden kanssa <i>Koko henkilöstö</i>	Prosessin eteneminen	Palvelualueilla sekä kunnalliset että yksityiset toimijat yhdessä arvioivat ja kehittävät pedagogiikkaa		

	<p>Kasvatuskulttuurin tutkiminen varhaiskasvatuksessa poikien ja tyttöjen näkökulmasta</p> <p><i>Koko henkilöstö</i></p>	<p>Erilaiset selvitykset ja kyselyt (tarjotaan opiskelijoiden opinnäytetöiden aiheiksi).</p>	<p>Saadaan selville tukevatko kasvatuskäytännöt poikien ja tyttöjen tasapuolista kasvatuskulttuuria. Saadaan selville, ilmeneekö tyttöjen ja poikien viihtymisessä päivähoitossa eroja ja mahdollistuvatko lasten kiinnostuksen mukaiset erilaiset leikit ja toiminnot päivähoitossa.</p>		
<p>Otetaan käyttöön asiakaspalautejärjestelmä</p>	<p>Asiakastyytyväisyyskyselyjen rinnalle luodaan järjestelmä ja malli jatkuvan palautteen käsittelyyn</p> <p><i>Palveluohjaus</i></p>	<p>Asiakaspalauteprosessi</p>	<p>Toiminnassa vuoden 2014 lopussa</p>		
<p>Kasvatuskumppanuus tukee lapsen kasvua</p>	<p>Koulutetaan kasvatuskumppanuuskouluttajia, vuosittain 6 hlö</p> <p><i>Koulutusvastaava</i></p>	<p>Sisäiseen koulutukseen osallistuneiden määrä</p>	<p>15 sisäistä kouluttajaa kouluttaa henkilöstöä.</p>	<p>Sijaistarve</p>	
<p>Varhaiskasvatus osallistuu nuorisotakuun toteuttamiseen</p>	<p>Varhaiskasvatus järjestää oppisopimuspaikat</p> <p><i>Tulosaluejohtaja ja palvelupäällikkö</i></p>	<p>Opiskelijoiden määrä</p>	<p>10 oppisopimuspaikkaa</p>	<p>35 000 euroa, jota ei ole huomioitu talousarviossa</p>	

Strategisen sopimuksen kaupunginhallitukseen nähden sitova tavoite			Tulosalueen keskeiset strategisen sopimuksen toimenpiteet		
2.2.2 Palveluverkko mahdollistaa tehokkaan palvelutuotannon			Palveluverkon jatkuva arviointi suhteessa kysyntään ja tarpeeseen sekä tarvittavien muutosten toteuttaminen Tilankäytön tehostaminen Säästetään käyttöenergiaa		
Tavoite	Kuvaus keinoista tavoitteen saavuttamiseksi <i>Vastuu- ja yhteistyötahot</i>	Mittari tavoitteen toteutumisen seurantaan	Tavoitetaso	Resurssitarve	Tavoitetta tukevat hankkeet
Palveluverkkopäätösten toteuttaminen	Noudatetaan kaupunginvaltuuston 2014 alkuvuodesta tehtyä linjaratkaisua <i>Palvelujohtaja</i>	Prosessi	Toiminta päätösten mukaista	Avoimen toiminnan työsuhteiden muuttaminen toistaiseksi voimassa oleviksi	
Esiopetuksen tilantarve huomioidaan tehtäessä perusopetukseen liittyviä tilaratkaisuja	Toimialan sisäinen tilatarpeen arviointi <i>Tulosaluejohtaja</i>	Käytössä olevat neliöt ja esiopetuksen käytössä olevat tilat mahdollistaa tiiviin yhteistyön alkuopetuksen kanssa	Tilankäyttö on tehokkaampaa		

Strategisen sopimuksen kaupunginhallitukseen nähden sitova tavoite			Tulosalueen keskeiset strategisen sopimuksen toimenpiteet		
2.2.3 Lasten ja oppijoiden hyvinvointia lisätään kestäväällä tavalla			Ennaltaehkäisevää toimintaa kehitetään osana perustoimintaa yhteistyössä muiden tahojen kanssa Lisätään koulutuksellista tasa-arvoa, sivistystoimiala toimii tasa-arvo ja yhdenvertaisuuden pilottikohteena Koulu- ja opiskelumatkoihin sekä saattoliikenteeseen liittyvän liikkumisohjeistuksen laatiminen		
Tavoite	Kuvaus keinoista tavoitteen saavuttamiseksi <i>Vastuu- ja yhteistyötahot</i>	Mittari tavoitteen toteutumisen seurantaan	Tavoitetaso	Resurssitarve	Tavoitetta tukevat hankkeet
Varhaiskasvatuksessa tunnistetaan tuen tarve ja käynnistetään tarvittavat tukitoimet	Perusopetuslain mukainen YTE-malli käytössä myös varhaiskasvatuspalveluissa ja painopiste siirtyy yleiseen tukeen Henkilöstön perehdyttäminen YTE-malliin Esimiesten perehdyttäminen YTE-malliin <i>Varhaiserityiskasvatuksesta vastaava</i>	Tehostetun ja erityisen tuen piirissä olevien lasten määrä Henkilöstön osallistuminen YTE-perehdytystilaisuuksiin Esimiesten osallistuminen YTE-perehdytystilaisuuksiin	Tehostetun tuen tarve vähenee Henkilöstö havaitsee lapsen tuen tarpeen ja toteuttaa varhaiskasvatusta yte-mallin mukaisesti Esimiehet pystyvät tukemaan oman yksikkönsä henkilöstöä varhaisen tuen tarpeen havaitsemisessa ja tuen toteuttamisessa	Olemassa olevien resurssien kohdentaminen	
Moniammatillinen yhteistyö tukee lapsen kasvua oikea-aikaisesti yhteis-	Toimivat alueelliset yhteistyöverkostot tukevat lapsen kasvua ja kehitystä	Kollegiaalinen itsearviointi	Tukiprosessit toimivat		Kaste II

työssä vanhempien kanssa	<i>Lähijohtaja</i>				
	Esiopetuksen oppilashuoltotyöryhmä vastaa asetettuun tavoitteeseen <i>Lähijohtaja</i>	Oppilashuoltoryhmien kokoontumismäärä	Oppilashuoltoryhmä toimii jokaisessa esiopetusta antavassa yksikössä ja kokoontuu vähintään 1 krt / v		

Strategisen sopimuksen kaupunginhallitukseen nähden sitova tavoite			Tulosalueen keskeiset strategisen sopimuksen toimenpiteet		
2.2.4 Henkilöstön osaamista kehitetään			Osallistetaan henkilöstö palvelun ja organisaation kehittämiseen Henkilöstön työhyvinvoinnin tukeminen arjessa Henkilöstöresurssit kohdennetaan ydinprosesseihin		
Tavoite	Kuvaus keinoista tavoitteen saavuttamiseksi <i>Vastuu- ja yhteistyötahot</i>	Mittari tavoitteen toteutumisen seurantaan	Tavoitetaso	Resurssitarve	Tavoitetta tukevat hankkeet
Osaava henkilöstö mahdollistaan laadukkaan kasvu- ja oppimisympäristön sekä kasvatuksen lapselle	Mentorointitoiminta tukee työntekijää /asiantuntijaa työssään Esimiehet ja koko tulosalueen henkilöstö <i>Palvelupäällikkö</i>	Prosessin eteneminen / Suunnitelman laatimisen edistyminen	Suunnitelma laadittu mentorointitoiminnasta ja henkilöstön perehdyttäminen asiaan on käynnistynyt. Vuorovaikutuksellisen toimintakulttuurin kehittäminen ja ylläpitäminen.	Työajan osoittaminen mentorointitoiminnan käynnistämiseen.	
	Osaamisenkehittämisen malli käytössä <i>Palvelupäällikkö</i>	Noudatetaan kaupunkitason suunnitelmaa	Mallin toteutuminen	Malli laadittu ja toteutuu riittävän perehdytyksen myötä. SAP-HR-koulutuksen järjestäminen henkilöstölle.	
	TVT osaamisen lisääminen <i>Esimiehet ja koko tulosalueen henkilöstö</i>	Toimialan TVT-suunnitelma	Edetään resurssien puitteissa		