

## KASVATUS- JA OPETUSLAUTAKUNTA

### Tilivelvollinen viranhaltija: toimialajohtaja Timo Jalonen

Tilivelvollisen viranhaltijan arvio talousarvion toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta
<p>Toiminnalliset tavoitteet ovat toteutuneet varsin hyvin. Useat kasvatus- ja opetuslautakunnalle määritetyt tavoitteet liittyvät tiloihin, jotka ovat tilapalveluiden vastuulla. Taloudelliset tavoitteiden osalta tavoitteet eivät ole toteutumassa, mutta saattavat toteutua, mikäli kaupunginvaltuuston esittämistä tavoitteista pidetään kiinni, jolloin eräät epäselvässä taloudellisessa tilanteessa syntyneet määrärahatarpeet kuten maksuttoman toisen asteen aloittamiseen liittyvien kustannusten kompensoinnista pidetään kiinni.</p>
<p><b>Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden olennaiset poikkeamat</b></p> <p>Kasvatus- ja opetuslautakunnan vastuualueella taloudelliset poikkeamat jäivät vähäisiksi. varhaiskasvatus ja perusopetus ylittivät talousarvionsa, mutta ammatillinen koulutus alitti. Koko palvelukokonaisuus jonkin verran alitti talousarvionsa.</p> <p>Toiminnalliset tavoitteet saavutettiin. Muuten koronapandemia jonkin verran häytti toimintaa. Erityisen hankala oli maaliskuun etäopetuskausi, jolloin hallitus julisti Suomen olevan sulkutilassa. Toinen merkittävä poikkeama aiheuttava tekijä oli, että erityisesti peruskoulutilojen huonon kunnon vuoksi monessa koulussa jouduttiin turvautumaan väistötiloihin. Jopa 16,5 % oppilaista toimi väistötiloissa vuoden 2021 aikana.</p>

### Lausekkeet (kaupunginvaltuusto)

Toimielin	Kirjaus	Toimenpideselvitys
Kasvatus- ja opetuslautakunta (Kv)	Vähennetään sivistystoimialan säästöavoitteesta 1 M€. Muiden säästöjen ei tule heikentää opetuksen laatua tai tukipalveluita eikä kasvattaa keskimääräistä ryhmäkokoja Turussa. Tarvittaessa toimialan määrärahoihin tehdään lisäys osavuosi-katsauksen yhteydessä, jotta ehdot täyttyvät.	Leikkaus otettu huomioon vuoden 2021 käyttösuunnitelmaa laadittaessa. Säästöt eivät ole haitanneet opetuksen laatua.
Kasvatus- ja opetuslautakunta (Kv)	Kiirehditään kansainvälisen koulun tilaratkaisua ja jatketaan yhteistyötä Turun yliopiston kanssa.	Asia ei ole edennyt, mutta yhteistyö Turun yliopiston kanssa on jatkunut.
Kasvatus- ja opetuslautakunta (Kv)	Laaditaan alueelliset koulu- ja päiväkotiverkon selvitykset aloittaen pikaisesti Itä-Turun tilanteesta ja ruotsinkielisestä palvelutarpeesta kokonaisuudessaan.	Alueellinen ratkaisu tehty Lausteen – Vasaramäen – Skanssin osalta, mutta muun Itä-Turun selvitys edelleen kesken. Myös ruotsinkielisten palveluiden kokonais selvitys on edelleen kesken.
Kasvatus- ja opetuslautakunta (Kv)	Mahdolliseen oppivelvollisuuden pidentämiseen ja varhaiskasvatusmaksujen alen-	Otettu oppivelvollisuuden pidentymisen aiheuttamat kustannukset huomioon osa-

Toimielin	Kirjaus	Toimenpideselvitys
	tamiseen liittyvät kustannukset huomioidaan osavuositarkastuksen yhteydessä tehtävässä talousarviomuutoksessa lisämäärällä määrärahat sivistystoimialalle.	vuosikatsausten yhteydessä kaupunginvaltuuston päättämällä tavalla. Varhaiskasvatus maksujen alenemisen vaikutusta ei voitu laskea.
Kasvatus ja opetuslautakunta (Kv)	Sivistystoimialan tilainvestoinnit, kuten päiväkodit, tulee rakentaa kaupungin omaan tai konsernin taseeseen, ellei ole erityisiä perusteita tehdä toisenlaista ratkaisua.	Näin tehty vuonna 2021
Kasvatus- ja opetuslautakunta (Kv)	Varmistetaan, että sivistystoimialalla varhaiskasvatuksen kustannukset pyritään saattamaan verrokkikaupunkien tasolle laatimalla entistä tarkempi selvitys kustannusten syntymisestä ja säästämahdollisuuksista.	Vuoden 2021 kustannukset vertailuineen selviävät vasta kesällä 2022. Vuoden 2020 kustannukset on raportoitu kesällä 2021 ja kustannuserot kaupunkien välillä ovat selvityksen mukaan kaventuneet merkittävästi.

## Strategiset tavoitteet (kaupunginvaltuusto)

### Tavoite 1: Palveluverkoston tarkastelu

Strateginen teema: **Osaava ja oppiva turkulainen**

Strateginen linjaus: 2.2.2 Turun seudulla monipuoliset sivistyspalvelut saadaan esteettömästi kaikkien ulottuville hyödyntämällä uuden teknologian tarjoamia mahdollisuuksia ja alueellista yhteistyötä

Muut toteutettavat linjaukset: 2.2.6 Kasvatuksen ja opetuksen palveluverkkoa uudistetaan sivistystoimialan ja Ammatikorkeakoulun toimipisteverkkoja tiivistämällä

Arviointikriteeri	Tilinpäätös 2019	Tilinpäätös 2020	Talousarvio 2021 muutoksin	Toteutunut 31.12.2021	
Taito-kampuksen rakentaminen			Suunnittelutyö aloitettu	Kupittaan kärkihanke, kilpailutus menossa.	
Varhaiskasvatuspalveluiden riittävyyden turvaaminen tilanteessa, jossa päiväkotirakennusten yleinen kunto on tyydyttävä ja rakennusten kuntoon liittyvät riskit ovat merkittäviä			Yksityisiä päivähoitopaikkoja enintään 40% kaikista paikoista	Päiväkotirakennusten kunto on parantunut. Kolme uutta päiväkotia otettu käyttöön vuoden 2021 aikana. Varhaiskasvatuksen kysyntä tulee kasvamaan, kun työllisyys- ja koronatilanne muuttuvat parempaan suuntaan.	
Varhaiskasvatuksen kustannusten saaminen kuuden suurimman kaupungin keskiarvoon			Keskiarvossa	Vuoden 2021 tiedot saadaan tilinpäätöksestä alkuvuodesta 2022.	

**Tavoitteen kuvaus:** Ammatillisen koulutuksen palveluverkon tiivistäminen ja uudisrakennuksen toteuttaminen, varhaiskasvatuksen palvelujen riittävyyden turvaaminen jatkuvasti muuttuvassa kysyntätilanteessa ja ylläpitävissä olosuhteissa sekä kunnallisen ja yksityisen palvelutuotannon kaupungille syntyvien kustannusten vähentäminen

**Selitys poikkeamasta:** ei poikkeamia

## Tavoite 2: Rakennemuutoksen tuki koulutuksen keinoin

Strateginen teema: **Yrittävä ja osaava Turku**

Strateginen linjaus: 3.1.6 Turun asemaa Suomen vetovoimaisimpana yliopisto- ja opiskelijakaupunkina vahvistetaan

Muut toteutettavat linjaukset: -

Arviointikriteeri	Tilinpäätös 2019	Tilinpäätös 2020	Talousarvio 2021 muutoksien	Toteutunut 31.12.2021	
Tuetaan rakennemuutoksen toteutumista koulutuksen keinoin			Uusia, työelämän kanssa yhdessä suunniteltuja koulutusmalleja ja oppimisympäristöjä kehitetään edelleen. Panostetaan edelleen työvoimapulasta kärsivien alojen vetovoimaisuuden kasvattamiseen, mutta samalla tuetaan yritysten toimintaa esim. täydennys- ja muuntokoulutusten avulla. Parhaat toimintamallit on vakiinnutettu ja uusia kehitetään. STEAM Turku on käynnissä ja siinä luotuja malleja arvioidaan ja vakiinnutetaan. Ulkopuolisen rahoituksen taso riittävä.	Tavoitteet toteutuksessa koronatilanteen aiheuttamasta häiriötilanteesta huolimatta.	

**Tavoitteen kuvaus:** Kasvatuksen ja opetuksen eri palvelualueilla toteutettava koulutus- ja kehittämistoiminta tukee rakennemuutoksen toteutumista lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Lyhyellä aikavälillä tämä tapahtuu eri alojen vetovoimautta lisäämällä sekä kehittämällä erilaisia joustavia, työelämälähtöisiä koulutusmalleja ja oppimisympäristöjä yritysten kanssa. Pitkällä aikavälillä tämä tarkoittaa uusien toimintamuotojen kehittämistä korkeakoulujen, yritysten ja muiden toimijoiden kanssa. Lisäksi STEAM Turku-toiminnalla edistetään lasten ja nuorten kiinnostumista matematiikasta ja luonnontieteistä.

**Selitys poikkeamasta:** ei poikkeamia

**Käyttötalouden ja investointien määrärahat ja tuloerät (kaupunginvaltuusto)**

	Talousarvio 2021	Talousarvio 2021 muutokset	Talousarvio 2021 muutoksin	Toteuma 2021	Poikkeama
<b>Käyttötalousoosa</b>					
Toimintatuotot	23 190 408	0	23 190 408	21 966 518	-1 223 890
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	20 064	20 064
Toimintakulut	-341 362 848	-4 390 693	-345 753 540	-344 652 105	1 101 435
Toimintakate	-318 172 440	-4 390 693	-322 563 132	-322 665 524	-102 392
<b>Investointiosa</b>					
Investointimenot	-6 018 300	0	-6 018 300	-3 515 536	2 502 764
Valtionosuudet ja muut rahoitusosuudet					
Pysyvien vastaavien hyöd. luovutustulot					
Investointien rahavirta	-6 018 300	0	-6 018 300	-3 515 536	2 502 764

**Käyttötalouden määrärahat ja tuloerät palvelualueittain (kaupunginhallitus)****Palvelu- tai tulosalue, €**

	Talousarvio 2021 muutoksin Toimintatuotot	Talousarvio 2021 muutoksin Toimintakulut	Talousarvio 2021 muutoksin Toimintakate	Talousarvio 2021 toteutunut Toimintakate	Poikkeama Toimintakate
Palvelukokonaisuuden yhteiset toiminnot	625 217	-10 132 383	-9 507 165	-8 531 675	975 491
Varhaiskasvatuksen palvelualue	8 174 860	-111 877 346	-103 702 485	-105 240 743	-1 538 258
Perusopetuksen palvelualue	7 070 386	-125 652 822	-118 582 436	-120 674 157	-2 091 721
Ruotsin. kasv. ja opetuksen palvelualue	2 439 019	-19 645 348	-17 206 329	-16 255 496	950 833
Lukiokoulutuksen palvelualue	1 319 305	-26 055 157	-24 735 852	-24 637 932	97 920
Ammatillisen koulutuksen palvelualue	3 561 620	-52 390 485	-48 828 865	-47 325 521	1 503 343

**Työvoiman käyttö (kaupunginhallitus)**

	Tilinpäätös 2019	Tilinpäätös 2020	Talousarvio 2021 muutoksin	Toteutunut 31.12.2021	
Henkilötyövuodet (htv)	3744	3717	3795+50*	3976***	
Palkat ja palkkiot	150 180 655	149 247 826	156 366 059	157 810 949**	
<p><b>Lisätietoja:</b>  *HTV-tavoiteluku vuonna 2020 3 777, mutta saatu korona-avustus nostaa HTV:tä 50:llä vuonna 2020 ja 50:llä vuonna 2021, sisältyy lukuun 3845.  ** Sisältää palkankorotukset, jotka eivät mukana talousarvioluvussa (n. 3,8 milj. €)  *** sisältää korona-avustuksella palkatut</p> <p><b>Selvitys poikkeamista:</b> kts. edellä</p>					

**Tilojen ja alueiden käyttö (kaupunginhallitus)**

Käytössä olevat tilat ja alueet	Tilinpäätös 2019	Tilinpäätös 2020	Talousarvio 2021 muutoksin	Toteutunut 31.12.2021	
Tilat yhteensä (m <sup>2</sup> )	339 333	341 183	332 479	331 720	
Sisäisen vuokran perusteena olevat tilat (m <sup>2</sup> )	339 333	341 183	332 479	331 720	
Muut tilat (m)					
Alueet yhteensä (ha)					
<p><b>Lisätietoja: TA2021:</b>  Ennuste 31.12.2021 on otettu 10.5.2021.  Talousarvion 2021 luvut perustuvat 18.5.2020 hetken ennusteeseen vuoden 2021 tilamääristä. Luvuissa on huomioitu loppuvuoden 2020 tilamuutokset siinä määrin kuin ne ennusteen ottohetkellä on ollut tiedossa.</p> <p><b>Selitys poikkeamalle:</b>  <b>Koko palvelualueelle on tullut runsaasti muutoksia väistötilojen vuoksi. Tässä listattuna merkittäviä muutoksia tilojen suhteen vuoden 2021 aikana:</b>  Varka  Uudet tilat  <i>Wäinö Aaltosen koulu, tilaelementti II, laajennus, eskari, Pernontien päiväkotit, Kärämäen AKK, Sirkkalan eskari, Gregorius IX:n tie 10, Halisten Priimanappula, Akselintien päiväkotit</i>  Poistuneet tilat  <i>Kuraattorinpolku 7, päiväkotit, Pernontien päiväkotit, Sepänkatu 1, L-siipi, Sirkkalan eskarit, Sofiankatu 7, Daghem Port Arthur, Talin-korventien päiväkotit</i>  Perusopetus ja lukiot  Uudet tilat  <i>Lemminkäisenkatu 30 Mikaelin koulun tilat; Ruiskatu 8 Luolavuoren koulu; Puolukkatie Syreenikujan väistötilat; Nummenpakan koulun väistötilat; Veritaksen talo (St Olofsskolanin tilat tulleet); Kärämäentie Turun AKK; Pharma city</i>  Poistuneet tilat  <i>Yliopistonkatu 27, Lemminkäisenkatu 30 Sampoalinnan väistötila, Pääskylvuoren koulu, Syreenikujan yksikkö, Sirkkalan koulun rakennukset, Sepänkatu 1 AMK</i></p>					

## Strategiset hankkeet (kaupunginhallitus)

Hanke	Aikataulu	Budjetti	Hyötytavoite	Yleinen tilannekuva	Tilanneyhteenveto
STEAM Turku	Käynnisty- nyt 1.9.2017 - > jatkuva	Hank- keen budjetti koostuu useiden eri pro- jektien budje- teista. Kau- pungin vuosit- tainen panos- tus 250 000 euroa.	Luoda Turun kau- pungin uusi kou- lutuksen toiminta- malli luonnontie- teen ja tekniikan alan vetovoiman vahvistamiseen Rakentaa var- haiskasvatuksen, perusopetuksen ja toisen asteen yhdistävä tiede- ja teknologia- polku Vahvistaa luon- nontieteiden ja tekniikan alan korkeakoulutuk- sen kysyntää Tu- russa ja Lounais- Suomessa Koota yhteen koko sivistystoi- mialan STEAM- työtä tukevat pro- jektit	STEAM Turku - hanke on osa Tu- run kaupungin toi- mintakokonai- suutta Teknologia- kampus-yhteis- työssä. Hankkeen toteutuksesta vas- taa Turun kaupun- gin sivistystoi- miala, mutta se lin- kittyy osaksi koko kaupungin elinkei- nopolitiikkaa. STEAM Turku - hankkeeseen liit- tyy kokonaan tai osittain useita eril- listä projektia, joita toteutetaan koko toimialalla tai yksit- täisillä palvelualueilla.	Hanke on edennyt suunnitelmien mukai- sesti ja saavuttanut sille asetut tavoitteet.
Osaamisen visio 2040	1.9.2019- 31.12.2020  Vuonna 2021 siirtyi kärkihan- kevalmis- teluun		Turku haluaa huolehtia nykyi- sistä kaupunkilai- sista kaikissa ikä- luokissa, kaupun- kiin vastikään muuttaneista ja houkutellessa koko ajan lisää osaa- jia. Turku haluaa muuttaa ajattelu- tavan ihmisten kouluttamisesta ihmisten osaami- sen jatkuvaan ke- hittämiseen. Turku haluaa tun- nistaa ne osaami- sen eri alueet, joilla on merki- tystä nyt ja tule- vaisuudessa.		Esitys kaupunginhalli- tukselle ja valtuustokä- sittely vuonna 2021. Vi- sion julkistaminen siirtyi helmikuulle 2021, lii- säksi esittelymateriaalit ja loppuraportti valmis- tuivat silloin.  Valmistelu Osaamisen kärkihankkeeksi alkoi vuonna 2021 ja valmis- tui vuoden loppuun mennessä. Kärkihank- keiden asettaminen siirtyi tammikuulle 2022, jolloin myös Osaamisen kärkihanke astettiin.
Tieto- ja vies- tintätekniikan kehittäminen	Käynnissä, jatkovaa toimintaa		Uudet opetus- suunnitelmat ja Turun kaupungin omat panostukset asettavat vaati- muksia opettajien tieto- ja viestintä- tekniikan ope- tuskäytön osaa- miselle. Hank- keen projektien ja kehittämistoimien avulla vastataan	Tieto- ja viestintä- tekniikan edistämi- seen liittyy koko- naan tai osittain useita erillistä pro- jektia, joita toteute- taan koko toi- mialalla tai yksittäi- sillä palvelualueilla	Kehittämistyö on eden- nyt suunnitelmien mu- kaan.

Hanke	Aikataulu	Budjetti	Hyötytavoite	Yleinen tilannekuva	Tilanneyhteenveto
			opettajien jatkuvaan koulutustarpeeseen ja varmistetaan ajantasainen osaaminen		

## Henkilöstön työhyvinvointi (kaupunginhallitus)

### Henkilöstöohjelman painopistealue: Työ lisää hyvinvointia

#### Kaupungin tavoite 2018–2021: 1. Työyhteisötaidot tukevat tavoitteiden saavuttamista

Keinot	Tavoiteluku (Toimiala)	Toteutunut 31.12.2021
1.A. Kehitetään työyhteisötaitoja ja johtamista: hyödyntämällä koulutusta sekä antamalla tukea ja luottamalla omiin alaisiin		
Työyhteisötaidot Auttaminen ja huomaavaisuus, Kunta10	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi (3,77)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021
Työyhteisötaidot Ajan tasalla pito ja tiedon jakaminen, Välikysely	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi (Pysynyt samalla tasolla)	10,9 % parantunut 65,8 % pysynyt samalla tasolla 23,2 % heikentynyt
Työyhteisö Työpaikan ilmapiiri, Kunta10	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi (3,86)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021
Työyhteisö Arvostus työhöni, Välikysely	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi (Pysynyt samalla tasolla)	13,8 % parantunut 69,9 % pysynyt samalla tasolla 16,3 % heikentynyt
Työyhteisö Luottamus työkavereihin, Välikysely	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi (Pysynyt samalla tasolla)	8,6 % parantunut 74,8 % pysynyt samalla tasolla 16,6 % heikentynyt
Työyhteisön tuki esimiestyölle	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi Kunta 10 (3,73) Välikysely (Pysynyt samalla tasolla)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021

Toimialan toimenpiteet tavoitteen edistämiseksi: Toimiala panosti erityisesti tiettyjen yksiköiden toiminnan kehittämiseen.

### Henkilöstöohjelman painopistealue: Työ lisää hyvinvointia

#### Kaupungin tavoite 2018–2021: 2. Työ on turvallista ja terveellistä – henkisesti ja fyysisesti

Keinot	Tavoiteluku (Toimiala)	Toteutunut 31.12.2021
2.A. Työkyvyn hallinta		
Henkilömäärä, jolla ei poissaoloja terveydellisistä syistä (vakituiset)	Henkilöiden osuus lisääntyy Vuonna 2018: 920 (26,3 %) Vuonna 2019: 1008 (28,7 %)	Tietoja ei vielä saatavissa, henkilöstöraportti valmisteilla
2.B. Vaarojen ja haittojen arviointi / riskien arviointi		
Kuinka monta vaarat ja haitat –arvioita / riskiarviota tallennettu	Vähintään 25 % toimialan perusyksiköistä per vuosi	45,1 %

Keinot	Tavoiteluku (Toimiala)	Toteutunut 31.12.2021
	Vuonna 2018: (57 %) Vuonna 2019: (25 %)	
2.C. Kunta 10 – tuloksien pohjalta tehdyt kehittämissuunnitelmat koskien työpaineita		
Työpaineiden ja hallinnan suhde: Työpaineita paljon, hallintaa vähän, Kunta10	pienempi kuin edellinen vuosi vertailulukua 19,50 %, toteuma 42 %	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021
Työpaineiden ja hallinnan suhde: Työmäärän lisääntyminen, Välikysely	pienempi kuin edellinen vuosi ei vertailulukua, toteuma 36 %	vuonna 2020: 39,1 % vuonna 2021: 50,2 %
2.D. Asiakasväkivallan kokemus		
Asiakasväkivallan kokemus: Henkinen väkivalta	pienempi kuin edellinen vuosi Kunta10 (25,20 %) Välikysely (23 %)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021
Asiakasväkivallan kokemus: Fyysinen väkivalta tai sen uhka	pienempi kuin edellinen vuosi Kunta10 (25,10 %) Välikysely (21 %)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021

Toimialan toimenpiteet tavoitteen edistämiseksi: Asiakasväkivaltaan varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa ei ole voitu puuttua. asiasta on pitänyt järjestää koulutusta, mutta sitä on koronan takia monta kertaa jouduttu lykkäämään, koska koulutus pitää nimenomaan järjestää lähiopetuksena.

### Henkilöstöohjelman painopistealue: Työ lisää hyvinvointia

#### Kaupungin tavoite 2018–2021: 3. Perustehtävä on mielekäs ja merkityksellinen

Keinot	Tavoiteluku (Toimiala)	Toteutunut 31.12.2021
3.A. Annamme selkeän suunnan ja tavoitteet		
Kokemus työn mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä: Koen työni mielekkääksi	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi Kunta10 (5,1) Välikysely (Heikentynyt)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021
Kokemus työn mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä: Koen tekeväni merkityksellistä työtä	Kyllä –vastauksia 75 % Kunta10 (92,50 %) Välikysely (91 %)	Välikysely: 90,4 %

Toimialan toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi:

### Henkilöstöohjelman painopistealue: Rakentava ja hallittu muutos – muutos on mahdollisuus!

#### Kaupungin tavoite 2018–2021: 4. Osaamisen turvaaminen muutoksessa

Keinot	Tavoiteluku (Toimiala)	Toteutunut 31.12.2021
4.A. Osaamisprofiilien ajan tasalla pitäminen		
Yhteisten osaamisten osaamistaso (keskiarvo) suhteessa tehtävän osaamisvaatimukseen	suurempi tai yhtä suuri kuin tehtävän osaamisvaatimukset Kunta10 (vaadittu taso 2,57/saavutettu taso 2,03) Välikysely (vaadittu taso 2,57/saavutettu taso 2,03)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021
4.B. Osaamisen johtamisen vuosikellon toteuttaminen		



Keinot	Tavoiteluku (Toimiala)	Toteutunut 31.12.2021
Johtamisosaamisten osaamistaso (keskiarvo) suhteessa tehtävän osaamisvaatimuksiin	suurempi tai yhtä suuri kuin tehtävän osaamisvaatimukset Kunta10 (vaadittu taso 3,12/saavutettu taso 2,84) Välikysely (vaadittu taso 3,10/saavutettu taso 2,85)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021
Henkilöstökoulutuksiin osallistuneiden määrä (prosentuaalinen osuus henkilötyövuosista lasketuna)	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi Vuonna 2018: (85,90 %) Vuonna 2019: (85,70 %)	74,8 %
Henkilöstökoulutuksen riittävyys: Keskiarvo osallistuneiden henkilöiden koulutuspäivien määrästä per henkilö (koulutussuunnitelmaraportointi)	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi tavoite vähintään 3 päivää per henkilö Vuonna 2018: (3,6) Vuonna 2019: (3,8)	Vuonna 2021: 2,9 *)
Henkilöstökoulutuksen riittävyys: Kokemus täydennyskoulutuksen riittävydestä	75 % henkilöstöstä kokee, että on riittävä Kunta 10 (68,90 %) Välikysely (72 %)	Välikysely: 63,1 %

Toimialan toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi:

\*) johtuen koronasta aiheutuneesta poikkeustilanteesta, henkilöstökoulutuksia ei voitu toteuttaa suunnitellulla tavalla vuonna 2020

**Henkilöstöohjelman painopistealue: Rakentava ja hallittu muutos – muutos on mahdollisuus!**  
**Kaupungin tavoite 2018–2021: 5. Toimintakyvyn ja tavoitteellisuuden säilyttäminen muutoksessa**

Keinot	Tavoiteluku (Toimiala)	Toteutunut 31.12.2021
5.A. Muutoksen kokeminen työssä		
Muutosten merkitysten kokeminen omassa työssään: Muutosten laatu, Kunta10	suurempi kuin edellinen vuosi (38,70 %)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021
Muutosten merkitysten kokeminen omassa työssään: Muutoksen kokeminen, Välikysely	suurempi kuin edellinen vuosi (47 %)	Vuonna 2020: 35,6 % Vuonna 2021: 27,8 %
5.B. Työyhteisön tavoitteiden ymmärtäminen ja niiden saavutettavuus		
Kokemus työyhteisön tavoitteellisuudesta: Työyhteisötaidot: tavoitteellisuus, Kunta10	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi (3,98)	Kunta 10-tulos: 4,01
Kokemus työyhteisön tavoitteellisuudesta: Työyhteisön tavoitteellisuus, Välikysely	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi (Pysynyt samalla tasolla)	9,1 % parantunut 69,8 % pysynyt samalla tasolla 21,1 % heikentynyt

Toimialan toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi:

**painopistealue: Rakentava ja hallittu muutos – muutos on mahdollisuus!**  
**Kaupungin tavoite 2018–2021: 6. Uudistamiskyky**

Keinot	Tavoiteluku (Toimiala)	Toteutunut 31.12.2021
6.A. Työyhteisön kyky kehittää omaa toimintaansa		
Kokemus työyhteisön kehittämiskyvystä Työyhteisötaidot: Kehittäminen, Kunta10	suurempi kuin edellinen vuosi (3,97)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021
Kokemus työyhteisön kehittämiskyvystä Työyhteisön kyky kehittää omaa toimintaansa, Välikysely	suurempi kuin edellinen vuosi (Pysynyt samalla tasolla)	14,6 % parantunut 60,0 % pysynyt samalla tasolla 25,4 % heikentynyt

Toimialan toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi:

**Henkilöstöohjelman painopistealue: Parempi johtaminen**  
**Kaupungin tavoite 2018–2021: 7. Päätöksenteko ja johtaminen koetaan oikeudenmukaiseksi**

Keinot	Tavoiteluku (Toimiala)	Toteutunut 31.12.2021
7.A. Tavoitteiden selkeys ja avoimuus päätöksenteon perusteissa		
Kokemus kohtelun oikeudenmukaisuudesta	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi Kunta 10 (3,9) Välikysely (Heikentynyt lievästi)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021
Kokemus päätöksenteon oikeudenmukaisuudesta, Kunta10	suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi Kunta10 (3,28) Välikysely (Heikentynyt)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021

Toimialan toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi: Tulos on parantunut eikä uusia toimenpiteitä ole tulossa.

**Henkilöstöohjelman painopistealue: Parempi johtaminen**  
**Kaupungin tavoite 2018–2021: 8. Laadukas esimiestyö**

Keinot	Tavoiteluku (Toimiala)	Toteutunut 31.12.2021
8.A. Esimiehelle riittävä tuki tavoitteiden saavuttamisessa		
Tuki esimiestyölle riittävää, Esimiesbarometri	Tuki riittävä on suurempi kuin 75 % Edellinen kysely (80 %) Uusin kysely (68 %)	Ei tuloksia saatavissa vielä
Esimieheltä saatava tuki: Esimiestuki, Kunta10	Suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi (3,72)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021
Esimieheltä saatava tuki: Esimiehen tuki ja rohkaisu, Välikysely	Suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi (Pysynyt samalla tasolla)	17,2 % parantunut 59,7 % pysynyt samalla tasolla 23,1 % heikentynyt

Toimialan toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi:

**Henkilöstöohjelman painopistealue: Parempi johtaminen**  
**Kaupungin tavoite 2018–2021: 9. Yhteistoiminta ja osallistaminen**

Keinot	Tavoiteluku (Toimiala)	Toteutunut 31.12.2021
9.A. Yhteistoiminta toimialoilla kunnossa		

Keinot	Tavoiteluku (Toimiala)	Toteutunut 31.12.2021
Yhteistoiminnan vaatimusten tunteminen, Esimiesbarometri	Kyllä-vastanneiden osuus on enemmän kuin 75 % Edellinen kysely (93 %) Uusin kysely (90 %)	Ei tuloksia saatavissa vielä
9.B. Työpaikan tiedonkulun varmistaminen		
Työpaikan palaverikäytännöt takaavat riittävän tiedonkulun ja keskusteluyhteyden, Esimiesbarometri	Kyllä -vastanneiden osuus suurempi kuin 75% Edellinen kysely (87 %) Uusin kysely (86 %)	Ei tuloksia saatavissa vielä
9.C. Strategisesti ohjatut -kehityskeskustelut		
Kehityskeskustelujen käyminen ja hyödyllisyys: kehityskeskustelujen käymisprosentti	Suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi Kunta10 (78 %) Välikysely (61 %)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021
Kehityskeskustelujen käyminen ja hyödyllisyys: Yksilökehityskeskustelujen hyödyllisyys	Suurempi tai yhtä suuri kuin edellinen vuosi Kunta10 (45,40 %) Välikysely (Parantunut)	Kunta10-kyselyä ei tehty vuonna 2021