

Kasvatus- ja sivistyspalvelut / Kasvatus- ja sivistyslautakunta

Käyttösuunnitelma 2020

Käyttösuunnitelma

Käyttösuunnitelmassa kerrotaan tulosalueiden ja tulosyksiköiden talousarviovuoden toiminnasta. Se on toimielimen hyväksymä talousarvioon sisältyvän tulosalueen tai hankkeen tavoitteiden, määrärahojen ja tuloarvioiden jaon tulosyksiköihin tai kohteisiin sisältämä asiakirja. Käyttösuunnitelma on myös viranhaltijan hyväksymä edellä mainittuun toimielimen käyttösuunnitelmaan sisältyvien tulosyksiköiden tai kohteiden osatavoitteiden, osamäärärahojen ja osatuloarvioiden jaon pienempiin osiin (yksiköihin) sisältävä asiakirja.

Käyttösuunnitelmilla toimielimet asettavat valtuuston määrittelemien tavoitteiden kanssa yhdenmukaiset ja tarkennetut tavoitteet tulosyksiköittäin ja jakavat määrärahat ja tuloarviot tulosyksiköille osamäärärahoiksi ja osatuloarvioiksi. Käyttösuunnitelmissa kerrotaan, miten toimitaan, jotta asetetut tavoitteet toteutetaan hyväksytyjen määrärahojen ja tuloarvioiden puitteissa.

Kunnanhallituksen tai johtokunnan määräämä tulosalueen vastuuhenkilö päättää seuraavan tason käyttösuunnitelmasta sekä päättää omalta osaltaan tehtävien toteuttamisesta ja määrärahojen käytöstä asettamalla tarkennetut tavoitteet ja jakamalla määrärahat ja tuloarviot tarkempiin osiin.

Tulosyksikkö -taso

Talous- ja hallintopalvelut

Tulosalueen palveluajatus

Talous- ja hallintopalvelut tarjoavat toimialan muille tulosalueille talouden ja hallinnon tukipalveluita. Tulosalue vastaa myös Porvoon seudun musiikkiopiston tarjoaman palvelun hankinnasta.

Toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella 2020-2024

Talous- ja hallintopalveluiden toimintaan suunnitelmakaudella vaikuttaa kunnan talouspalveluiden keskittäminen konsernipalveluiden talousyksikköön. Muutoksen tavoitteena on, että toimialan talous- ja hallintopalveluiden resursseja vapautuisi enemmän suunnittelu- ja asiantuntijatehtäviin.

Kunnan lapsimäärien väheneminen vaikuttaa talouden suunnitteluun. Aiempaa pienemmillä ikäluokilla on vaikutusta koko kunnan talouteen valtionosuuksien kautta. Myös toimialan keräämät asiakasmaksutuotot tulevat oletettavasti laskemaan suunnitelmakaudella. Lapsimäärän pienenemisen vaikutukset toimialan talouteen tulevat olemaan merkittäviä ja mahdolliset sopeuttamistoimet on suunniteltava huolellisesti.

Maksuttoman varhaiskasvatuksen kokeilun laajeneminen myös Mäntsälään vaikuttaisi merkittävästi koko kunnan ja toimialan talouteen asiakasmaksutuottojen vähentymisen seurauksena. Varhaiskasvatuksen asiakasmaksutuotot ovat vuositasolla n. 1,2 miljoonaa euroa.

Toisen asteen mahdollinen maksuttomuus nostaisi lukion toimintakuluja arviolta n. miljoonan euron verran uudistuksen alkuvaiheessa. Ammatillisen koulutuksen osalta vaikutus kohdistuu kuntaan välillisesti koulutuskuntayhtymän sopimuksen kautta, mutta tätä vaikutusta ei pystytä tässä vaiheessa arvioimaan. Toisen asteen maksuttomuuden nettovaikutusta ei pystytä arvioimaan, koska uudistuksen vaikutuksesta valtionosuusjärjestelmään ei ole tietoa.

Sitovat tavoitteet

Tavoite	Tavoitetaso ja mittari	Vastuuhenkilö	Seuranta- ja toteumasuunnitelma
Kasvatus- ja sivistyslautakunta / Kasvatus- ja sivistyspalvelut-toimiala			
Talous- ja hallintopalvelut			
Toimintatuottojen keräämisen tehostaminen	Laskutustietojen keräämisen tehostaminen pavelemaan laskutuksen toteutusta.	Talous- ja hallintopäällikkö	Parannetaan menetelmiä tukemaan laskutusaineiston keräämistä. Erityisesti lastensuojelulain perusteella sijoitettujen lasten kotikuntalaskutusta.
Sopimusten hallinta	Toimialan sopimusten koonti yhteen paikkaan ja seurannan kehittäminen sopimusten valvontaan.	Talous- ja hallintopäällikkö	Luodaan sopimusrekisteri, johon kirjataan voimassaolevat sopimukset sekä niiden kesto. Asiahallintajärjestelmän hyödyntäminen rekisterin ylläpitoon ensisijainen tavoite.
Hankintojen suunnitelmallisuuden kehittäminen	- Toimialan tulevien hankintojen kirjaaminen HankintaSampo -järjestelmään Hankintoprosessin kaavio rehtoreiden ja päiväkodinjohtajien käyttöön	Talous- ja hallintopäällikkö	Hankintojen prosessikuvauksen laatiminen.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Tavoitteiden saavuttamisen riskinä on, että luodaan epäselvät ja kunnan muun ohjeistuksen kanssa ristiriitaiset prosessikuvaukset. Kuvauksissa on huolehdittava, että ne ovat selkeät ja kunnan linjauksien mukaisia.

Laskutustietojen keräämiseksi on luotava selkeä ohje sekä työväline, mihin tiedot laskutuksen perusteeksi syötetään. Tietojen antajia tulee ohjeistaa ja opastaa työkalun käyttöön sekä luoda selkeät rajaukset sille, mitä tietoja laskutuksen tueksi tarvitaan.

Sopimushallinnan riskinä on, että lähdetään luomaan erillistä rekisteriä eikä hyödynnetä olemassa olevaa asiahallintajärjestelmän mahdollisuuksia. Kaikki toimialan sopimukset on koottava yhteen rekisteriin, josta ne löytyvät helposti ja nopeasti.

Tulosyksikkö: Hallinto

Vastuuhenkilö: Talous- ja hallintopäällikkö

Kasvatus ja sivistys hallinto	TP 2018	TAM 2019	MKS 2019	Tot. 11/2019	KS 2020
Toimintatuotot					
Toimintakulut	-668 087	-459 023	-459 023	-423 760	-517 877
Henkilöstökulut	-389 029	-360 797	-360 797	-352 700	-429 800
Palkat ja palkkiot yhteensä	-313 805	-280 593	-280 593	-255 368	-359 700
Henkilösivukulut	-75 224	-80 204	-80 204	-97 332	-70 100
Palvelujen ostot	-202 319	-41 377	-41 377	-24 496	-36 191
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-7 969	-5 650	-5 650	-4 493	-5 500
Muut toimintakulut	-68 770	-51 199	-51 199	-42 071	-46 386
Toimintakate	-668 087	-459 023	-459 023	-423 760	-517 877

Tulosyksikkö: Ostopalvelut

Vastuhenkilö: Talous- ja hallintopäällikkö

Ostopalvelut	TP 2018	TAM 2019	MKS 2019	Tot. 11/2019	KS 2020
Toimintatuotot					
Toimintakulut	-186 834	-194 204	-194 204	-179 640	-193 319
Henkilöstökulut	-481	-506	-506	-511	
Palkat ja palkkiot yhteensä					
Henkilösivukulut	-481	-506	-506	-511	
Palvelujen ostot	-139 301	-143 312	-143 312	-137 139	-140 300
Muut toimintakulut	-47 052	-50 386	-50 386	-41 990	-53 019
Toimintakate	-186 834	-194 204	-194 204	-179 640	-193 319

Opetuspalvelut

Tulosalueen palveluajatus

Opetuspalvelut tarjoavat laadukasta esi-, perus- ja lukio-opetusta kasvun, hyvinvoinnin ja elinikäisen oppimisen kyvyn edistämiseksi. Oppimisen, opetuksen ja oppilaitosten toimintaa ohjaa jatkuvan kehittymisen tavoite.

Toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella 2020-2024

Laki- ja normimuutokset

- Opetushallituksen määräyksen 14.5.2019 mukaan, ensimmäisen vieraan kielen eli A1-kielen opiskelu alkaa ensimmäiseltä vuosiluokalta 1.1.2020 lukien. Kevätlukukaudella 2020 vuosiluokalla 1 A1-kieltä opetetaan vähintään 0,5 vuosiviikkotuntia. Lukuvuonna 2020-2021 vuosiluokalla 2 A1-kieltä opetetaan vähintään 1,5 vuosiviikkotuntia.
- Uusi lukiolaki ja -asetus sekä laki ylioppilaskirjoitusten järjestämisestä ovat astuneet voimaan 1.8.2019. Lukion uusi opetussuunnitelma otetaan käyttöön 1.8.2021. Opiskelijoiden henkilökohtainen opinto-ohjaus, oppimisen tuki ja erityisopetuksen saatavuus vahvistuvat. Uudistus pitää sisällään lukiolain ja lukion toiminnallisen uudistamisen, ja sen tavoitteena on lisätä lukion vetovoimaa yleissivistävänä, korkeakouluihin jatko-opintokelpoisuuden antavana koulutusmuotona, vahvistaa koulutuksen laatua ja oppimistuloksia sekä sujuvoittaa siirtymistä toisen asteen opinnoista korkeasteelle. Lakimuutoksen myötä opiskelijalla on mahdollisuus uusia ylioppilaskokeita aiempaa useammin, jälkiohjausvelvoite jatko-opintoihin koskettaa myös ylioppilastutkinnon suorittamisen jälkeistä aikaa.
- Esi- ja perusopetuksen opetussuunnitelmia on arvioitu ja kehitetty monialaisena yhteistyönä vuosien 2018-2019 aikana. Kasvatus- ja sivistyslautakunta päättää päivitetty paikalliset opetussuunnitelmat vuosien 2019-2020 aikana.

Edellä mainittujen laki- ja normimuutosten mukainen henkilöstömenojen kasvu huomioidaan päätöksenteossa.

Oppilaiden ja henkilöstön hyvinvointia edistetään

Vahvistamme oppilaiden osallisuutta koulun toiminnassa ja sen kehittämisessä. Oppilaille järjestetään mahdollisuus osallistua koulukohtaisen lukuvuosisuunnitelman ja järjestyssäännön valmisteluun. Koulukohtaisia, hyvinvointia ja kiusaamisen vastaista toimintaa edistäviä menetelmiä kehitetään yhteistyössä oppilaiden ja heidän huoltajiensa kanssa. Oppimisen ja koulunkäynnin tuki annetaan oppilaalle ensisijaisesti omassa opetusryhmässä ja koulussa erilaisin joustavin järjestelyin, ellei oppilaan etu tuen antamiseksi välttämättä edellytä oppilaan siirtämistä toiseen opetusryhmään tai kouluun. Tämä edellyttää mm. riittäviä

erityisopetuksen ja oppilashuollon resursseja kouluilla. Oppimisen ja koulunkäynnin tuki ja oppilashuolto nähdään kokonaisuutena. Tämä edellyttää yhteistyön vahvistamista erityisesti 1.1.2019 aloittaneen Keski-Uudenmaan sote -kuntayhtymän (Keusote) kanssa.

Edistämme perusopetuksen ja lukion henkilöstön hyvinvointia, pysyvyyttä ja vahvaa ammattiosaamista vahvistavia rakenteita ja menetelmiä. Keskeisiä huomion kohteita ovat henkilöstön riittävän määrän turvaaminen suhteessa palvelutarpeeseen. Luomme lisäksi innovatiivisia ja yhteisöllisiä tapoja edistää henkilöstön perustehtävään ja strategiaan perustuvaa osaamista. Yhteisöllisyyttä ja jaettua johtajuutta vahvistetaan systemaattisesti, jossa korostuvat kokonaisuudesta huolehtiminen. Tämä edellyttää samanaikaisesti ja kaikilla toimijatasoilla sekä yksilöiden, ryhmän, koulun ja koko kuntaorganisaation intressien huomioon ottamista. Jaetun johtajuuden tehokkuus nähdään kykynä osallistaa kouluyhteisö opetussuunnitelman ja strategisten tavoitteiden mukaiseen toiminnan kehittämiseen ja päätöksentekoon.

Koulurakennusten terveellisyys ja turvallisuus sekä oppimisympäristöjen nykyaikaisuus nähdään lähtökohdiana hyvinvoivan ja oppimista edistävän yhteisön rakentumiselle. Suunnitelmakaudella vaatimukset korostuvat Ehnroosin koulun suunnittelulle ja rakentamiselle. Tämän lisäksi on turvattava muiden koulurakennusten terveellisyyden ja turvallisuuden edellytysten toteutuminen sekä ylläpidon että korjaamistarpeiden huomioimiseksi.

Tieto- ja viestintäteknologian laitehankintoihin varattua määrärahaa kasvatetaan vuosittain (Talousarvio 2019 ja taloussuunnitelma 2019-2021). Tavoitteena on, että suunnitelmakauden 2021 loppuun mennessä perusopetuksen oppilaiden käytössä olevien koneiden määrä on alakouluissa 2 oppilasta / laite ja yläkouluissa 1 oppilasta / laite. Ylioppilaskirjoitusten järjestelyjen laitetarpeet turvataan sekä jatketaan lukion opiskelijoiden laitehankintatukea nykyisen tason mukaisesti. Samanaikaisesti opettajien opetuskäytössä olevaa laitemäärää kasvatetaan ja koulujen esitystekniikkaa uudistetaan.

Yrittäjyyskasvatusta kehitetään edelleen. Kohteina ovat yrittäjyyskasvatuksen menetelmien käytön osaamisen ja laajentamisen tavoitteet lukiossa ja kaikissa perusopetuksen kouluissa. Kuudensien vuosiluokkien yrityskylävierailuja jatketaan.

Sitovat tavoitteet

Tavoite	Tavoitetaso ja mittari	Vastuuhenkilö	Seuranta- ja toteumasuunnitelma
Kasvatus- ja sivistyslautakunta / Kasvatus- ja sivistyspalvelu-toimiala			
Opetuspalvelut			
Asiakaslähtöisten ja laadukkaiden kasvatus- ja opetuspalveluiden tuottaminen			
Toimintamme painopistealueena on rakentaa yhteisön toimintakulttuuria, joka edistää oppimista, osallisuutta, hyvinvointia ja kestävää elämäntapaa. Keskeisenä painopisteenä on kasvun ja oppimisen edellytyksistä huolehtiminen.			
Resurssien kohdentaminen perustehtävään	Opetukseen käytettyosuus tulosalueen käyttömenoista on vähintään Kouluikkuna -vertailussa mukana olevien kuntien keskitasoa.	Opetuspäällikkö, rehtorit.	Resurssivalmistelu toteutetaan tavoitehuomioiden. Koulukohtainen resurssi ja sen käyttö eritellään lukuvoisuunnitelmassa.
Opetussuunnitelmien vieminen käytäntöön laaditun arvioinnin ja päivittämisen mukaisesti	Lukuvoisuunnitelman päivittäminen toteutettu kevään 2020 aikana. Lukuvoisuunnitelman käyttöönotto IV 2020-2021 alustalukien.	Opetuspäällikkö, ops päivittäminen prosessinomistaja.	Opetuksen johtoryhmä toimii ohjausryhmänä. Valmistelu toteutetaan opetuspäällikön johdolla, ops prosessin omistajan, rehtorikokousten ja rehtorien johtamana koulujen kanssa yhteistyössä (ops perusteiden mukaisia yhteistyövelvoitteita noudattaen).
Oppivan yhteisön oppimisen ja osaamisen vahvistaminen			
Toimintamme painopistealueena ovat aivojen, yhteisöllisen ja dialogisuuden edistävän toimintakulttuurin rakentaminen ja osaamisen jakaminen. Pedagogista perustehtävää johdetaan systemaattisesti.			
Henkilöstön uusien pedagogisten taitojen vahvistaminen	Väkinäisen opetushenkilöstön käytössä olevien Opetuskeskusten työsuunnitelmien määrä (≥ 90 %) vuoden 2020 lopussa. Kehityskeskustelujen toteutuminen kouluilla (≥ 90 %)	Rehtorit	Rehtorit käyvät koulullaan säännöllisesti ja lisäksi tarvittaessa kehityskeskustelut. Käytössä yhteinen pohja. Seuranta ja ohjaus: opetuksen johtoryhmä.
Henkilöstön osaaminen	Kelpoisuutta vailla olevien opettajien osuus opetushenkilöstöstä on korkeintaan 10 %	Rehtorit	Toimintaa laaditun rekrytointipolitiikan mukaisesti. Opetuksen johtoryhmä toimii ohjausryhmänä, säännöllinen käsitteily rehtorikokouksissa.
Yhteisöllinen johtaminen			
Toimintamme painopistealueina ovat kaikkien lasten ja koko henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen, tasa-arvoisuus, yhdenvertaisuus ja oikeudenmukainen toiminta. Lisäksi yhteisön sisäisen ja ulkoisen viestinnän kehittäminen ja talouden tasapainosta huolehtiminen.			
Yhteistyö- ja vuorovaikutusrakenteiden kehittäminen	- Yhteistyö- ja vuorovaikutusrakenteiden kehittäminen yhteistyössä perusopetuksen kanssa: valmistelu vuoden 2019 loppuun mennessä ja käyttöönotto toimintakauden alusta 1.8.2020 lukien. - Opetus- ja vaivastuokasvatushenkilöstön osallisuuden ja osallistumisen aktiivinen ja monipuolinen mahdollistaminen kaikissa toimialan kehittämistyöissä.	Opetuspäällikkö, varhaiskasvatuspäällikkö.	Toimintaa laaditun rekrytointipolitiikan mukaisesti. Valmistellaan yhteistyössä rehtorien ja päiväkotinjohtajien kanssa osanottajia kehittämisyhteistyötä.
Opetusryhmien koko on pääsääntöisesti alle 26 oppilasta	25 tai yli olevien oppilasryhmien %-osuus kaikista opetusryhmistä 20.9.2020	Opetuspäällikkö, rehtorit.	Tuntikehitys päätöksen pohjautuva rehtorin koulukohtainen valmistelu. Kirjataan lukuvoisuunnitelmaan.
Hyvinvointia ja turvallisuutta edistävien kasvu- ja oppimisympäristöjen rakentaminen			
Toiminnan painopistealueina ovat innovatiivisten, terveellisten, turvallisten ja erilaista oppimista tukevien työskentely- ja oppimisympäristöjen rakentaminen. Lisäksi tieto- ja viestintäteknologian pedagoginen hyödyntäminen kasvatus- ja opetuskäytössä.			
Oppilaiden käytössä olevien koneiden ja laitteiden määrä	Vuosi 2020: 2,5 oppilasta / laite alakoulussa ja 2 oppilasta / laite yläkoulussa. Vuosi 2021: 2 oppilasta / laite alakoulussa ja 1 oppilasta / laite yläkoulussa.	Opetuspäällikkö, pedagoginen ICT-asiantuntija.	Pedagoginen ICT-asiantuntija toteuttaa hankinnat talousarvion puitteissa. Hankinnan suunnitellaan ja toteutetaan yhteistyössä koulujen ja Kuuma ICT:n kanssa.
Opettajien käytössä olevien koneiden ja laitteiden määrä	Vuosi 2020: lisätään opettajien käytössä olevien kannettavien työasemien määrää 30%. Vuosi 2021: jokaisella opettajalla on käytettävissä kannettava työasema.	Opetuspäällikkö, pedagoginen ICT-asiantuntija.	Pedagoginen ICT-asiantuntija toteuttaa hankinnat talousarvion puitteissa. Lisäksi leasing-pöytäkirjat korvataan sopimusten puitteissa telakoitavilla kannettavilla työasemilla. Hankinnan suunnitellaan ja toteutetaan yhteistyössä koulujen ja Kuuma ICT:n kanssa.
Koulujen turvallisen kasvu- ja oppimisympäristön toimintakulttuurin vahvistaminen	- Ehnroosin koulurakennushankkeen suunnittelun ja rakentamisen toteutuminen. Turor-turvallisuustoiminnan riskienarvioinnin allin käyttö tulosalueella (säännöllisin arvioinnein osallistuminen) ja mallin käyttö koulukohtaisessa turvallisuusjohtamisessa. - Koulukiusaamisen ja syrjimyksen ehkäisemiseen ja puuttamiseen liittyvät toimintakäytännöt on luotuna ja toiminnassa kaikilla kouluilla.	Opetuspäällikkö, rehtorit.	Koulurakennushankkeen valmisteluun osallistuminen. Turvallisuus: Opetuksen johtoryhmä toimii ohjausryhmänä turvallisuustimille ja rehtoreille.
Lukio-opetus			
Lukion vetovoimaisuus	36 % perusopetuksen päättävästä ikäluokasta Mäntsälässä aloittaa lukio-opinnot Mäntsälän lukiossa.	Opetuspäällikkö, lukion rehtori.	Yksikkökohtainen seuranta, raportointi opetuksen johtoryhmälle osavoikatsusten yhteydessä.
Lukion opetuksen, ohjauksen ja tuen laadun varmistaminen	Opiskelijatytyväisyyskyselyn keskiarvo on vähintään 4,0/5,0. Opintojen keskeyttämisprosentti on enintään koko Suomen keskiarvon suuruinen. Opiskelijoiden menestys ylioppilaskirjoituksissa on yli valtakunnallisen keskiarvon. Ylioppilasta 95 % valmistuu kolmessa vuodessa. Opetajille laaditaan koulutussuunnitelma kehityskeskustelujen perusteella	Opetuspäällikkö, lukion rehtori.	Yksikkökohtainen seuranta, raportointi opetuksen johtoryhmälle osavoikatsusten yhteydessä.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Ehnroosin koulurakennushankkeen aikataulun venyminen nähdään keskeisenä riskinä.

Nopeasti muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin vastaaminen sekä valtakunnalliset uudistukset ja muutokset lukio-opintojen rakenteessa edellyttävät riittävää henkilöstömäärää sekä monipuolista pedagogista, tieto- ja viestintäteknologista sekä oppimisen tuen osaamista sekä perus- että lukio-opetuksessa.

Tulosityksikkö: Esi- ja perusopetus

Vastuhenkilö: Opetuspäällikkö

Esi- ja perusopetus	TP 2018	TAM 2019	MKS 2019	Tot. 11/2019	KS 2020
Toimintatuotot	1 559 689	1 485 530	1 485 530	1 097 690	1 442 400
Myyntituotot	1 241 188	1 169 200	1 169 200	753 017	1 071 000
Maksutuotot		100 000	100 000	152 433	160 000
Tuet ja avustukset	289 091	186 300	186 300	178 649	186 000
Muut toimintatuotot	29 410	30 030	30 030	13 591	25 400
Toimintakulut	-26 091 750	-25 948 459	-25 878 459	-22 078 093	-26 046 421
Henkilöstökulut	-12 574 298	-12 789 757	-12 779 757	-10 991 542	-12 638 190
Palkat ja palkkiot yhteensä	-10 350 738	-10 520 223	-10 512 023	-9 035 456	-10 502 490
Henkilösivukulut	-2 223 560	-2 269 534	-2 267 734	-1 956 086	-2 135 700
Palvelujen ostot	-4 568 451	-4 596 153	-4 536 153	-3 836 819	-4 614 713
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-582 159	-594 046	-594 046	-539 794	-609 284
Avustukset		-2 000	-2 000	-5 071	-2 000
Muut toimintakulut	-8 366 842	-7 966 503	-7 966 503	-6 704 867	-8 182 234
Toimintakate	-24 532 061	-24 462 929	-24 392 929	-20 980 403	-24 604 021

Tulosityksikkö: Opetuksen tukipalvelut

Vastuhenkilö: Opetuspäällikkö

Opetuksen tukipalvelut	TP 2018	TAM 2019	MKS 2019	Tot. 11/2019	KS 2020
Toimintatuotot	17 624	142 000	142 000	6 013	20 000
Myyntituotot		62 000	62 000	4 694	
Tuet ja avustukset	17 624	80 000	80 000	1 319	20 000
Toimintakulut	-2 022 330	-3 067 940	-3 127 940	-2 399 519	-3 055 275
Henkilöstökulut	-694 844	-1 389 480	-1 389 480	-900 245	-1 328 680
Palkat ja palkkiot yhteensä	-574 980	-1 149 943	-1 149 943	-744 392	-1 102 880
Henkilösivukulut	-119 864	-239 537	-239 537	-155 853	-225 800
Palvelujen ostot	-1 306 381	-1 659 158	-1 719 158	-1 481 718	-1 687 954
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-3 261	-6 500	-6 500	-3 519	-6 400
Muut toimintakulut	-17 844	-12 802	-12 802	-14 037	-32 241
Toimintakate	-2 004 706	-2 925 940	-2 985 940	-2 393 506	-3 035 275

Tulosyksikkö: Toisen asteen koulutus

Vastuuhenkilö: Opetuspäällikkö

Toisen asteen koulutus	TP 2018	TAM 2019	MKS 2019	Tot. 11/2019	KS 2020
Toimintatuotot	21 086	15 000	15 000	29 658	19 190
Myyntituotot	7 750	5 000	5 000	8 427	7 850
Tuet ja avustukset				10 976	
Muut toimintatuotot	13 336	10 000	10 000	10 255	11 340
Toimintakulut	-2 380 474	-2 476 225	-2 476 225	-2 061 782	-2 566 667
Henkilöstökulut	-1 344 078	-1 355 860	-1 355 860	-1 176 822	-1 409 048
Palkat ja palkkiot yhteensä	-1 114 707	-1 118 951	-1 118 951	-974 354	-1 170 848
Henkilösivukulut	-229 371	-236 909	-236 909	-202 468	-238 200
Palvelujen ostot	-313 562	-369 960	-369 960	-263 080	-388 973
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-14 720	-25 200	-25 200	-17 089	-25 446
Muut toimintakulut	-708 114	-725 205	-725 205	-604 791	-743 200
Toimintakate	-2 359 388	-2 461 225	-2 461 225	-2 032 124	-2 547 477

Varhaiskasvatuspalvelut

Tulosalueen palveluajatus

Varhaiskasvatus ja esiopetus toteuttavat lapsen huoltajien ja kasvuympäristön muiden toimijoiden kanssa lapsen hoidon, tukevat pedagogisesti lapsen kasvua sekä edistävät lapsen kehityksen ja oppimisen edellytyksiä. Varhaiskasvatus toteutuu henkilöstön, lasten, huoltajien ja ympäristön vuorovaikutuksessa, jossa kasvatus, opetus ja hoito muodostavat eheän kokonaisuuden.

Toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella 2020-2024

Lainsäädäntö

Uuden lain ja varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden myötä arvioitua ja uusittua Mäntsälän varhaiskasvatussuunnitelmaa jalkautetaan arkeen henkilöstön työvälineeksi toimintakauden 2019-2020 ajan. Työ on yhteistä kunnallisessa ja yksityisessä varhaiskasvatuksessa. Esiopetussuunnitelman arviointi ja päivittäminen käynnistyy toimintavuoden 2019-2020 alkaessa. Uusi esiopetuksen opetussuunnitelma julkaistaan kevään 2020 aikana. Tämän jalkauttaminen arkeen tapahtuu seuraavan toimintakauden kuluessa.

Toiminnalliset muutokset

Suunnitteilla olevan Päiväkotijärjestelmän purkutyöt ja rakentaminen aloitetaan kesällä 2021. Päiväkotijärjestelmä suljetaan kauden päätteeksi ja lapset sijoitetaan keskustan alueelle olemassa oleviin tiloihin odottamaan uuden päiväkodin avautumista vuonna 2023. Lapsimäärän väheneminen laskevan syntyvyyden myötä mahdollistaa lasten sijoittamisen ilman lisätilan tarvetta.

Uuden päiväkodin avautuessa toimintakauden 2023-2024 alkaessa on suunnitteilla siirtää useamman keskusta-alueen pienen päiväkodin toiminta uusiin tiloihin (Onnilanrinne, Mustamäki, mahdollisesti Taikametsä sekä Pilvikirsikan ryhmäperhepäiväkotijärjestelmä). Myös Anttilan päiväkodin tilojen tarvetta tullaan arvioimaan uuden päiväkodin avauduttua. Uuden päiväkodin tilat vastaavat sekä toiminnallisesti varhaiskasvatuslain että varhaiskasvatussuunnitelman tavoitteisiin, mutta myös taloudellisesti kustannuksia säästävällä toiminnan tehostuessa (henkilöstömitoitukset ja -tarve, sijaisresurssit, siivous, ruokapalvelut, tilapalvelut).

Kotihoidontuen kuntalaisen käyttöönotto vuoden 2019 alusta ei ole merkittävästi vaikuttanut lasten määrän vähenemiseen varhaiskasvatuksessa. Kotihoidontuella on vuoteen 2018 verrattuna vähemmän lapsia. Tähän yhtenä merkittävänä syynä on myös syntyvyyden lasku. Kotihoidontuen kuntalaisen taloudellinen vaikutus on vuoden 2019 arvioidun mukainen eli noin 500 000 euroa vuosittain.

Kotihoidon tuen kuntalisä on maksettu vuonna 2019 ilman rajoituksia alle 3-vuotiaasta 150 euroa/kk sekä kaikista sisaruksista 70 euroa/kk/sisarus. Vuoden 2020 talousarviossa kotihoidontuen kuntalisää maksetaan 1.3.2020 alkaen yhdestä alle 3-vuotiaasta 150 euroa/kk. Kotihoidon tuen kuntalisän sisaruskorotus poistetaan. Sisarusten osallistumiseen varhaiskasvatukseen ei ole rajoituksia. Kotihoidon tuen kuntalisän kustannusten vuodelle 2020 arvioidaan olevan muutetulla mallilla noin 423 000 euroa.

Valtuuston päätös suhdeluvun (1/7) sekä subjektiivisen varhaiskasvatusoikeuden palauttamisesta vuoden 2016 tasolle tulee voimaan elokuussa 2019. Näillä päätöksillä ei ole tähän mennessä näyttänyt olevan merkittävää vaikutusta varhaiskasvatuksen tarpeen kasvamiseen tai henkilöstömitoituksen tarkistamiseen, koska tilojen vuoksi suhdelukua on sovellettu koko korkeamman suhdeluvun voimassaoloajan. Toimintakauden 2019-2020 päättyessä tehdään tarkempi arviointi päätösten vaikuttavuudesta.

Esiopetuksen opetussuunnitelman sekä varhaiskasvatussuunnitelman mukaan lasten kanssa tutkitaan ja havainnoidaan tieto- ja viestintäteknologian roolia lasten arjessa sekä tutustutaan erilaisiin tvt-välineisiin, sovelluksiin ja peleihin. Jotta tämä voidaan yksiköissämme toteuttaa, tullaan päiväkoteihin hankkimaan lisää tvt-välineitä sekä asentamaan langattomia verkkoyhteyksiä talousarviovuonna sekä suunnitelmakaudella. Vasun jalkauttamisen lisäksi tvt-osaamisen kouluttamiseen panostetaan yksiköissä edelleen.

Toimintakulttuurin suhteen painotamme strategisten tavoitteidemme mukaisia näkökulmia; asiakaspalvelun sujuvuus ja tarpeeseen vastaminen, henkilöstön hyvinvointi ja osaaminen, yhteisöllinen johtaminen sekä oppimisympäristöjen terveellisyys ja turvallisuus. Painopisteenä toiminnan suunnittelussa ja strategisten tavoitteiden työstämisessä on hyvinvointi ja turvallinen arki.

Osallistumme toiminnan sisällön ja arvioinnin kehittämisen hankkeisiin ja yhteistyöverkostoihin

- Ilo kasvaa liikkuen, Olympiakomitean valtakunnallinen liikuntahanke
- Ehea oppimisen polku, monikulttuuristen lasten oppimisen polun turvaaminen yhteistyössä perusopetuksen kanssa
- Varhaiskasvatuksen valtakunnallinen kehittämisverkosto Loisto, jossa painopisteenä päiväkotihoido, avoin- ja kerhotoiminta sekä johtajuus
- Oppiva verkosto – oppimisen valtakunnallinen kehittäminen kuntien välisenä yhteistyönä

Sitovat tavoitteet

Tavoite	Tavoitetaso ja mittari	Vastuuhenkilö	Seuranta- ja toteumasuunnitelma
Kasvatus- ja sivistyslautakunta / Kasvatus- ja sivistyspalvelut-toimiala			
Varhaiskasvatuspalvelut			
Asiakaslähtöisten ja laadukkaiden kasvatus- ja opetuspalveluiden tuottaminen.			
Toimintamme painopistealueena on rakentaa yhteisön toimintakulttuurina, joka edistää oppimista, osallisuutta, hyvinvointia ja kestävää elämäntapaa. Keskeisenä painopisteenä on kasvun ja oppimisen edellytyksistä huolehtiminen.			
Varhaiskasvatussuunnitelman ja esiopetuksen opetussuunnitelman mukaisen toimintakulttuurin toteuttaminen ja kehittäminen	Varhaiskasvatussuunnitelman jalkauttamisen prosessi etenee aikataulussa. Esiopetussuunnitelman arviointi ja päivittäminen yhteistyössä koulussa tapahtuvan esiopetuksen toimijoiden kanssa tehty. Esiopetussuunnitelman jalkauttaminen aloitettu.	Varhaiskasvatuspäällikkö, Päiväkodin johtaja, Rehtori	Vasun jalkauttamisessa projektisuunnitelman mukainen toiminta vaimistaa koko henkilöstön osallisuuden jalkauttamisprosessiin. Arvioidaan kuukausittain. Esiopetussuunnitelman jalkauttamisen suunnitellaan vastaamaan tarpeita ohjausryhmän toimesta.
	Yhteisen tuen toimintamalli käytössä kaikissa ryhmässä	Päiväkodin johtaja, Tiimin vastuupettaja	Toimintamallisuunnitelman allisen varhaiskasvatuksen lähtökohtana tiimeissä.
Oppivan yhteisön oppimisen ja osaamisen vahvistaminen			
Toimintamme painopistealueena ovat voimien, yhteisöllisen ja dialogisuutta edistävän toimintakulttuurin rakentaminen ja osaamisen jakaminen. Pedagogista perustehtävää johdetaan systemaattisesti.			
Henkilöstön pedagogisten taitojen vahvistaminen	Koulutustarpeiden karboittaminen ja tarpeeseen vastaaminen. Osaamisen ja koulutustiedon systemaattinen jakaminen.	Varhaiskasvatuspäällikkö, Päiväkodin johtaja	Pedagogisen koulutuksen suunnitelmallisuus, yhteisen tietoisuuden vahvistaminen. Arvioidaan osavuosikatsausten yhteydessä.
Ammattitaitoinen ja osaava henkilöstö	Kelpoisuutta vailla olevan kasvatushenkilöstön määrä korkeintaan 10%. Henkilöstön lasten tarpeita vastaava sijoittuminen.	Varhaiskasvatuspäällikkö, Päiväkodin johtaja	Rekrytointiprosessin suunnittelu. Oikea-aikainen rekrytointi.
Yhteisöllinen johtaminen			
Toimintamme painopistealueina ovat kaikkien lasten ja koko henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen, tasa-arvoisuus, yhdenvertaisuus ja oikeudenmukainen toiminta. Lisäksi yhteisön sisäisen ja ulkoisen viestinnän kehittäminen ja talouden tasapainosta huolehtiminen.			
Pedagogisen johtajuuden vahvistaminen	Yhteisen koulutuskokonaisuuden suorittaminen ja käyttöönotto	Varhaiskasvatuspäällikkö, Päiväkodin johtaja	Koulutuskokonaisuuden käynninen, yhteisen johtamiskulttuurin luominen. Arvioidaan osavuosikatsausten yhteydessä.
Yhteistyö- ja vuorovaikutusrakenteiden kehittäminen	- Yhteistyö- ja vuorovaikutusrakenteen kehittämisen yhteistyössä perusopetuksen kanssa: valmistelu vuoden 2019 loppuun mennessä ja käyttöönotto toimintakauden alusta 1.8.2020 lukien. - Opetus- ja varhaiskasvatushenkilöstön osallisuuden ja osallistumisen aktiivinen ja monipuolinen mahdollistaminen kaikessa toimialan kehittämisessä.	Varhaiskasvatuspäällikkö, Opetuspäällikkö	Toimialan johtoryhmä toimii ohjausryhmänä. Valmistellaan yhteistyössä rehtorien ja päiväkodinjohtajien kanssa osanamuuta kehittämisyhteistyötä.
Johtaminen rakenteiden kautta	Yhteiset toiminta- ja kokousrakenteet kaikissa varhaiskasvatusyksiköissä. Tiedon jalkautuminen.	Varhaiskasvatuspäällikkö, Päiväkodin johtaja, Tiimin vastuupettaja	Yhteisen johtamisrakenteen suunnitelmallinen jalkauttaminen, käyttö ja arviointi.
Hyvinvointia ja turvallisuutta edistävien kasvu- ja oppimisympäristöjen rakentaminen.			
Toiminnan painopistealueina ovat innovatiivisten, terveellisten, turvallisten ja erilaista oppimista tukevien työskentely- ja oppimisympäristöjen rakentaminen. Lisäksi tieto- ja viestintäteknologian pedagoginen hyödyntäminen kasvatus- ja opetuskäytössä.			
Turvallinen kasvuympäristö	Turvallisuussuunnitelmat ajantasaisina ja kaikilla tiedossa.	Päiväkodin johtaja	Turvallisuussuunnitelma päivitetty ja jalkautettu henkilöstölle. Yksikkökohtainen arviointi.
	MiniVersion opit käytössä.	Päiväkodin johtaja	MiniVersion arjen työvälineenä. Yksikkökohtainen arviointi.
	Oppimisympäristöjen luominen osallisuuden periaatteita noudattaen.	Päiväkodin johtaja, Tiimin vastuupettaja	Vanhempien ja lasten osallisuuden vaimistaminen. Yksikkökohtaiset toimintamallit luotu.
Päiväkotiön turvallisen kasvu- ja oppimisympäristöön toimintakulttuurin vahvistaminen	Amandan rakennushankkeen suunnittelu ja rakentamisen toteuttaminen, Sälinkään päiväkodin käyttöönotto	Varhaiskasvatuspäällikkö	Toiminnallisia tarpeita huomioitu suunnitteluvaiheessa. Uuden päiväkodin käyttöönoton arviointi pohjaksi seuraavalle hankkeelle.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Lapsimäärän väheneminen aiheuttaa jatkuvaa pohdintaa palvelujen tuottamisen, tilojen ja henkilöstötarpeen näkökulmasta. Amandan päiväkotirakennushankkeen toteutumisen aikataulun mahdollinen venyminen nähdään keskeisenä riskinä paitsi toimintaympäristön suunnitelmallisen tarpeisiin vastaamisen näkökulmasta. Muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin vastaaminen edellyttää riittävän ja osaavan henkilöstön varmistamista.

Tulosyksikkö: Päivähoidon hallinto

Vastuhenkilö: Varhaiskasvatuspäällikkö

Päivähoidon hallinto	TP 2018	TAM 2019	MKS 2019	Tot. 11/2019	KS 2020
Toimintatuotot	3 191 000			386	
Myyntituotot	3 183 668			396	
Maksutuotot				-10	
Tuet ja avustukset	7 332				
Toimintakulut	-1 016 655	-1 028 907	-911 007	-654 553	-767 528
Henkilöstökulut	-494 524	-585 113	-445 113	-477 085	-341 606
Palkat ja palkkiot yhteensä	-347 535	-377 732	-261 832	-329 055	-266 606
Henkilösivukulut	-146 989	-207 381	-183 281	-148 030	-75 000
Palvelujen ostot	-171 795	-329 149	-311 449	-146 538	-272 679
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-11 794	-14 700	-54 500	-2 880	-53 000
Muut toimintakulut	-338 542	-99 945	-99 945	-28 050	-100 243
Toimintakate	2 174 345	-1 028 907	-911 007	-654 167	-767 528

Tulosyksikkö: Kotihoidontuki

Vastuhenkilö: Varhaiskasvatuspäällikkö

Kotihoidontuki	TP 2018	TAM 2019	MKS 2019	Tot. 11/2019	KS 2020
Toimintatuotot					
Toimintakulut	-1 389 451	-1 380 000	-1 380 000	-1 571 180	-1 676 600
Avustukset	-1 389 451	-1 380 000	-1 380 000	-1 571 180	-1 676 600
Toimintakate	-1 389 451	-1 380 000	-1 380 000	-1 571 180	-1 676 600

Tulosyksikkö: Yksityisten tuottama varhaiskasvatus

Vastuhenkilö: Varhaiskasvatuspäällikkö

Yksityisten tuottama varhaiskasvatus	TP 2018	TAM 2019	MKS 2019	Tot. 11/2019	KS 2020
Toimintatuotot					
Toimintakulut	-2 173 691	-1 870 755	-1 870 755	-1 415 585	-1 721 054
Henkilöstökulut	-28 824	-44 977	-44 977	-26 695	-29 570
Palkat ja palkkiot yhteensä	-23 882	-37 177	-37 177	-22 106	-24 670
Henkilösivukulut	-4 942	-7 800	-7 800	-4 589	-4 900
Palvelujen ostot	-149 771	-400	-400	-132 109	-135 000
Avustukset	-1 883 628	-1 725 800	-1 725 800	-1 173 801	-1 500 000
Muut toimintakulut	-111 468	-99 578	-99 578	-82 980	-56 484
Toimintakate	-2 173 691	-1 870 755	-1 870 755	-1 415 585	-1 721 054

Tulosyksikkö: Kunnallinen varhaiskasvatus ja esiopetus

Vastuuhenkilö: Varhaiskasvatuspäällikkö

Kunnallinen varhaiskasvatus ja esiopetus	TP 2018	TAM 2019	MKS 2019	Tot. 11/2019	KS 2020
Toimintatuotot	1 684 852	1 355 250	1 355 250	1 168 744	1 285 900
Myyntituotot	93 624	67 600	67 600	95 948	67 000
Maksutuotot	1 575 726	1 287 650	1 287 650	1 070 275	1 218 700
Tuet ja avustukset	14 170				
Muut toimintatuotot	1 332			2 521	200
Toimintakulut	-14 768 682	-13 329 830	-13 447 730	-10 590 394	-12 967 528
Henkilöstökulut	-9 830 717	-8 806 733	-8 884 501	-7 036 641	-8 210 969
Palkat ja palkkiot yhteensä	-8 089 034	-7 256 230	-7 320 498	-5 745 692	-6 824 869
Henkilösivukulut	-1 741 683	-1 550 503	-1 564 003	-1 290 949	-1 386 100
Palvelujen ostot	-2 047 737	-1 716 941	-1 735 373	-1 226 824	-1 799 966
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-108 071	-108 100	-129 800	-75 968	-114 882
Avustukset				-668	
Muut toimintakulut	-2 782 157	-2 698 056	-2 698 056	-2 250 293	-2 841 711
Toimintakate	-13 083 830	-11 974 580	-12 092 480	-9 421 650	-11 681 628

Elinikäinen oppiminen

Tulosalueen palveluajatus

Elinikäinen oppiminen –tulosalue edistää ja ylläpitää asukkaiden hyvinvointia ja terveyttä järjestämällä opisto- ja kirjastopalveluita. Elinikäisen oppimisen, sivistyksen ja monipuolisen hyvinvoinnin edistämisen palvelut tuotetaan asiakaslähtöisesti vastaamaan kuntalaisten tarpeita.

Toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella 2020-2024

Kirjasto:

Ihmiset lukevat kirjoja vähemmän kuin ennen, mutta kirjastojen lainausluvut eivät ole merkittävästi laskeneet valtakunnallisella tasolla. Mäntsälässä lainaajien määrä (n. 25 % kuntalaisista) on merkittävästi alhaisempi kuin esim. Uudellamaalla keskimäärin (36,5 %). Myös yläkouluikäiset ja sitä vanhemmat nuoret harrastavat lukemista selvästi vähemmän kuin Uudellamaalla keskimäärin. Kirjaston käyttöastetta tulisi saada nostettua lähemmäs muiden kuntien tasoa.

Suunnitelmakauden aikana tulee luoda selkeä suunnitelma kirjaston tulevaisuudelle. Tilat ja henkilökuntamäärä olivat riittävät 20 vuotta sitten, eivät enää. Vuonna 2018 tehdyn kansallisen kirjastokyselyn Mäntsälää koskevat vastaukset sisälsivät paljon kritiikkiä tilojen ahtautta ja pienuutta kohtaan.

Kirjastossa keväällä 2019 hankerahoituksella aloitettu osallistava tilasuunnittelu tähtää kirjastotilan viihtyvyyden ja toimivuuden kohentamiseen, mutta se ei korjaa tilanpuutetta. 2017 alusta uudistunut laki yleisistä kirjastoista (1492/2016) määrittelee kirjaston tehtävät, joihin kuuluu myös tilojen tarjoaminen oppimiseen, harrastamiseen, työskentelyyn ja kansalaistoimintaan.

Kirjasto tekee tiivistä yhteistyötä päiväkotien ja koulujen kanssa mm. kirjastoautopalvelun, kirjavinkkauksen ja kulttuurikasvatussuunnitelman myötä. Mikäli koulujen ja päiväkotien määrä Mäntsälässä lapsien vähentymisen myötä pienenee, esim. kirjastoauton mahdollisuudet palvella päiväkoteja ja kouluja kohenee hiukan. Nykyisellä henkilöresurssilla yhteistyön toteuttaminen on paikoitellen hyvin haastavaa.

Kirjastojen hankittavissa olevan e-aineiston määrä lisääntyy jatkuvasti. Mäntsälän kirjasto hankkii e-aineistot yhteistyössä muiden Kirkes-kirjastojen kanssa, koska aineistot ovat yleensä merkittävästi kalliimpia kuin fyysinen aineisto. Vaikka e-aineistoja tulee saataville, fyysisen aineiston lainaus ei toistaiseksi ole laskenut. Kirjastolle tulee turvata mahdollisuus pysyä mukana e-aineiston tarjonnassa turvaamalla riittävät määrärahat siihen.

Kansalaisopisto:

Kansalaisopisto on kunnan vetovoimatekijä. Sen toiminta näyttäytyy kuntalaisille positiivisena mahdollisuutena pitää omat perus- ja kansalaistaitonsa kunnossa sekä vahvistaa ja uudistaa myös työelämässä tarvittavia tietoja, taitoja ja osaamista.

Kansalaisopisto vastaa kurssitoiminnallaan paikallisiin sivistystarpeisiin. Opisto tuottaa hyvinvointia ja osaamista toiminta-alueellaan. Uusi kulttuuritoimintalaki velvoittaa opistoa yhteistoimintaan alueensa kulttuuritoimijoiden kanssa.

Yhteistyö eri toimijoiden kanssa laajenee ja vahvistuu. Opisto toteuttaa omalta osaltaan kulttuurikasvatussuunnitelmaa.

Huolestuttavaa on taiteen perusopetuksen osalta lapsimäärän väheneminen. Tämä vaikuttaa ryhmien toteutumiseen. Tiedottamisen ja markkinoinnin merkitys korostuu koko opiston toiminnassa. Tähän työhön tulee varata riittävät määrärahat ja osaavaa henkilöstöä.

Sitovat tavoitteet

Tavoite	Tavoitetaso ja mittari	Vastuuhenkilö	Seuranta- ja toteumasuunnitelma
Kasvatus- ja sivistyslautakunta / Kasvatus- ja sivistyspalvelut-toimiala			
Elinikäinen oppiminen			
Opisto järjestää kursseja ja tapahtumia, jotka tuottavat osaamista ja hyvinvointia kuntalaisille.	Monipuolinen kurssitarjonta opiston toiminta-alueella. Taiteen perusopetuksen kehittäminen ja opetuksen tarjoaminen myös aikuisille. Mittarit: toteutuneet opetustunnit, kurssit ja opiskelijoiden määrät.	Rehtori, opiston opettajat	Opiston henkilöstötiimi seuraa toiminnan toteutumista. Opiskelijapalaute antaa laadullista tietoa toiminnasta. Hellewi-järjestelmän kautta saadaan määrällistä tietoa.
Kansalaisopisto ja kirjasto turvaavat kuntalaisten digi- ja tietoyhteiskuntaosaamisen järjestämällä opastusta eri muodoissa.	Kirjasto: Digi- ja älylaiteopastuksen viikottainen tarjonta sekä e-aineistojen hankinta kuntalaisten käyttöön. Mittari: opastusten ja e-aineistojen määrä ja käyttöaste. Kansalaisopisto järjestää kursseja ja ohjauksia kansalaisten digiosaamisen varmentamiseksi. Hyödynnetään hankerahoituksia. Mittarit: kurssi- ja ohjausten määrä.	Kirjastopalvelujohtaja, Kirjastonhoitajat	Kirjaston tulevaisuustiimi seuraa opastustarvetta sekä suunnittelee ja tilastoi toiminnan. E-aineistot hankitaan yhteistyössä Kirkes-kirjastojen kanssa.
Kirjaston tiloja ja palveluja muokataan toimivammiksi ja kuntalaisten tarpeisiin soveltuviksi.	Osallistavan tilasuunnittelun tuloksia hyödynnetään ja suunnittelua jatketaan, varastojärjestelmää kehitetään. Mittari: tehdyt muutokset ja asiakaspalaute	Kirjastopalvelujohtaja	Kehittäminen tehdään asiakkaiden, henkilökunnan ja suunnittelijan kanssa yhteistyössä, sivistysjohtajan ohjauksessa.
Lasten ja nuorten lukutaidon tukeminen monipuolisen aineistokokoelman, palvelujen ja tapahtumien avulla.	Kirjasto pystyy tuottamaan kirjastoautopalvelut, kulttuurikasvatussuunnitelmaan kirjatut palvelut eri luokka-asteille ja järjestämään kaikille avoimia lastentapahtumia. Mittarit: tuotetut palvelut ja tapahtumat	Kirjastopalvelujohtaja, Kirjastonhoitajat, Kirjastoautonkuljettaja-virkailija	Kulttuurikasvatussuunnitelmaa toteutetaan ja päivitetään yhteistyössä vapaa-aikapalveluiden kanssa. Kirjaston lastenpalveluja kehitetään kirjaston tulevaisuustöissä ja mahdollisuuksien mukaan eri yhteistyökumppaneita hyödyntäen.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Kirjasto:

Kirjaston tila-asian edistäminen edellyttää kirjaston näkemistä yhtenä kunnan vetovoimatekijänä ja tärkeänä, kuntalaiset tavoittavana yhteistyökumppanina sekä selvitystoimiin ryhtymistä ja tulosten mukaista päätöksentekoa.

Digiopastuksen ja kulttuurikasvatussuunnitelman toteuttaminen edellyttää riittävää henkilöstömäärää.

Aineistovalikoiman monipuolisuuden ja koon kasvattaminen edellyttää määrärahoja ja fyysisen aineiston kohdalla suurempia kirjastotiloja.

Kansalaisopisto:

Kansalaisopiston tavoitteiden toteutumisen kannalta on keskeistä kurssitarjonnan vastaaminen kysyntään, onnistunut markkinointi sekä pätevien ja innostavien opettajien rekrytointi. Kurssimaksut muodostavat merkittävän osan kansalaisopiston tuloista ja vaikuttavat oleellisesti opiston talouden toteutumiseen.

Tulosyksikkö: Opistopalvelut

Vastuuhenkilö: Sivistysjohtaja

Opistopalvelut	TP 2018	TAM 2019	MKS 2019	Tot. 11/2019	KS 2020
Toimintatuotot	261 819	235 000	235 000	267 298	254 000
Myyntituotot	57 096	50 000	50 000	56 957	56 000
Maksutuotot	186 914	185 000	185 000	209 941	195 000
Tuet ja avustukset	17 467				3 000
Muut toimintatuotot	342			400	
Toimintakulut	-1 024 163	-946 553	-946 553	-826 627	-976 311
Henkilöstökulut	-521 539	-506 628	-506 628	-427 106	-510 566
Palkat ja palkkiot yhteensä	-413 607	-403 842	-403 842	-333 757	-427 566
Henkilösivukulut	-107 932	-102 786	-102 786	-93 349	-83 000
Palvelujen ostot	-153 292	-105 321	-97 521	-100 258	-101 290
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-10 088	-11 170	-10 670	-15 009	-11 100
Muut toimintakulut	-339 244	-323 434	-331 734	-284 254	-353 355
Toimintakate	-762 344	-711 553	-711 553	-559 329	-722 311

Tulosyksikkö: Kirjastopalvelut

Vastuuhenkilö: Sivistysjohtaja

Kirjastopalvelut	TP 2018	TAM 2019	MKS 2019	Tot. 11/2019	KS 2020
Toimintatuotot	28 987	22 500	22 500	21 716	22 500
Myyntituotot	300				
Maksutuotot	24 751	22 500	22 500	16 648	22 500
Tuet ja avustukset	3 936			5 000	
Muut toimintatuotot				68	
Toimintakulut	-785 837	-825 702	-825 702	-704 542	-835 059
Henkilöstökulut	-460 358	-476 150	-476 150	-382 195	-460 582
Palkat ja palkkiot yhteensä	-362 810	-383 465	-383 465	-306 095	-382 682
Henkilösivukulut	-97 548	-92 685	-92 685	-76 100	-77 900
Palvelujen ostot	-85 836	-85 898	-85 898	-81 513	-86 076
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-112 405	-137 514	-137 514	-134 475	-141 114
Muut toimintakulut	-127 238	-126 140	-126 140	-106 359	-147 287
Toimintakate	-756 850	-803 202	-803 202	-682 826	-812 559