

## Kasvatus- ja sivistyspalvelut

### Toimialan palvelusuunnitelma

Kasvatus- ja sivistyspalvelut –toimiala edistää tasa-arvoisesti varhaiskasvatusta, sivistystä, osaamista ja hyvinvointia. Tuotamme asiakaslähtöisesti, taloudellisesti ja tehokkaasti laadukkaita palveluja turvallisessa toimintaympäristössä.

Kasvatus- ja sivistyspalvelut

1000 €	TP 2019	TA 2020	TAM 2020	TA 2021 ltk	TS 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
<b>Toimintatuotot</b>	<b>3 423</b>	<b>3 044</b>	<b>2 744</b>	<b>2 939</b>	<b>2 818</b>	<b>2 788</b>	<b>2 793</b>	<b>2 801</b>	<b>2 813</b>
Myyntituotot	1 236	1 202	1 202	1 166	1 126	1 097	1 098	1 099	1 100
Maksutuotot	1 752	1 596	1 296	1 502	1 423	1 426	1 429	1 436	1 449
Tuet ja avustukset	393	209	209	231	227	222	222	221	218
Muut toimintatuotot	42	37	37	41	42	43	44	45	46
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>									
<b>Toimintakulut</b>	<b>-50 976</b>	<b>-51 324</b>	<b>-51 324</b>	<b>-51 583</b>	<b>-50 746</b>	<b>-49 744</b>	<b>-48 836</b>	<b>-48 531</b>	<b>-47 582</b>
Henkilöstökulut	-26 192	-25 359	-25 359	-25 009	-24 572	-23 646	-22 860	-22 498	-21 704
Palvelujen ostot	-8 791	-9 263	-9 263	-9 659	-9 637	-9 680	-9 681	-9 733	-9 618
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-892	-967	-967	-946	-919	-921	-921	-921	-890
Avustukset	-2 987	-3 179	-3 179	-2 976	-2 821	-2 821	-2 821	-2 821	-2 821
Muut toimintakulut	-12 114	-12 556	-12 556	-12 993	-12 797	-12 676	-12 553	-12 558	-12 550
<b>Toimintakate</b>	<b>-47 553</b>	<b>-48 280</b>	<b>-48 580</b>	<b>-48 644</b>	<b>-47 927</b>	<b>-46 956</b>	<b>-46 043</b>	<b>-45 730</b>	<b>-44 769</b>
<b>Vuosikate</b>	<b>-47 553</b>	<b>-48 280</b>	<b>-48 580</b>	<b>-48 644</b>	<b>-47 927</b>	<b>-46 956</b>	<b>-46 043</b>	<b>-45 730</b>	<b>-44 769</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-431</b>	<b>-572</b>	<b>-572</b>	<b>-686</b>	<b>-678</b>	<b>-965</b>			
Suunnitelman mukaiset poistot	-431	-572	-572	-686	-678	-965			
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-47 984</b>	<b>-48 852</b>	<b>-49 152</b>	<b>-49 330</b>	<b>-48 606</b>	<b>-47 921</b>	<b>-46 043</b>	<b>-45 730</b>	<b>-44 769</b>
<b>Tilikauden ylijäämä/alijäämä</b>	<b>-47 984</b>	<b>-48 852</b>	<b>-49 152</b>	<b>-49 330</b>	<b>-48 606</b>	<b>-47 921</b>	<b>-46 043</b>	<b>-45 730</b>	<b>-44 769</b>
<b>Vyörytyserät</b>	<b>-2 057</b>	<b>-2 613</b>	<b>-2 613</b>						
Vyörytystuotot	4 267								
Vyörytyskulut	-6 324	-2 613	-2 613						
<b>Kust. laskennall. erät</b>									
<b>Yli/alij. vyörytyser. jälk.</b>	<b>-50 041</b>	<b>-51 464</b>	<b>-51 764</b>						
<b>Toimintakulujen muutos %</b>		1 %	1 %	1 %	-2 %	-2 %	-2 %	-1 %	-2 %
<b>Toimintakatteen muutos %</b>		2 %	2 %	0 %	-1 %	-2 %	-2 %	-1 %	-2 %

## Toimialan talous- ja hallintopalvelut

### Tulosalueen palveluajatus

Talous- ja hallintopalvelut tuottaa toimialan muille tulosalueille hallinnon ja talouden tukipalveluita. Painopisteinä ovat toimialan asiahallinta-, hallinto-, hankinta-, oppilashuolto-ohjelma- ja talousasiat. Tulosalue vastaa myös Porvoon seudun musiikkiopiston tarjoaman palvelun hankinnasta.

### Toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella 2021 – 2026

Talous- ja hallintopalveluiden toimintaan suunnitelmakaudella vaikuttaa Mäntsälä 2026 ohjelman mukainen talouspalveluiden keskittäminen konsernipalveluiden tukipalveluiden tulosalueelle. Muutoksen tavoitteena on tehostaa ja vapauttaa toimialan resursseja nykyistä enemmän suunnittelu- ja asiantuntijatehtäviin.

Kunnan lapsimäärän väheneminen vaikuttaa kuntapalveluiden ja talouden suunnitteluun. Lapsimäärän pienenemisen vaikutukset tulevat olemaan merkittäviä ja mahdolliset sopeuttamistoimet huomattavia suunnitelmakaudella. Korona-virus lisää epävarmuutta kunnan toimialojen palvelutehtäviin, niiden suunnitteluun, järjestämiseen sekä talouteen suunnitelmakaudelle.

Varhaiskasvatusmaksujen pienentäminen 1.8.2021 alkaen ja edelleen jatkossa vaikuttaa toteutuessaan merkittävästi toimialan talouteen asiakasmaksutuottojen vähenemisen seurauksena. Toisen asteen maksuttomuus nostaa lukion toimintakuluja uudistuksen alkuvaiheessa. Ammatillisen koulutuksen osalta vaikutus kohdistuu kuntaan välillisesti koulutuskuntayhtymän sopimuksen kautta, mutta tätä vaikutusta ei pystytä tässä vaiheessa arvioimaan. Toisen asteen koulutuksen maksuttomuuden vaikutusta ei pystytä vielä arvioimaan, koska uudistuksen vaikutuksesta valtionosuusjärjestelmään ei ole vielä tarkempaa tietoa.

### Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Laskutuksen ajantasaisuuden varmistamisessa tulee käytössä olla selkeä ohjeistus, aikataulutus ja työväline. Prosessin läpikulku tulee seurata ja valvoa.

Sopimushallinnan riskinä on, ettei kunnan yhteisesti käytössä olevan asianhallintajärjestelmän mahdollisuuksia riittävän laajasti hyödynnetä.

Varhaiskasvatuksen tuotteistamisprojektin suunnitelmallinen vieminen käytäntöön ja osaamisen hyödyntäminen jatkossa muiden toimialan palveluiden tuotteistamisessa.

Talous- ja hallintopalvelut

1000 €	TP 2019	TA 2020	TAM 2020	TA 2021 ltk	TS 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
<b>Toimintatuotot</b>									
<b>Toimintakulut</b>	-654	-711	-711	-663	-672	-653	-654	-654	-654
<b>Toimintakate</b>	-654	-711	-711	-663	-672	-653	-654	-654	-654
<b>Toimintakulujen muutos %</b>		9 %	9 %	-7 %	1 %	-3 %	0 %	0 %	0 %
<b>Toimintakatteen muutos %</b>		9 %	9 %	-7 %		-3 %	0 %	0 %	0 %

## Opetuspalvelut

### Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

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

### Toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella 2021 – 2026

#### Lakimuutokset

Hallitusohjelman mukainen, entistä laajemman oppivelvollisuuden on tarkoitus astua voimaan vuonna 2021. Lakia on tarkoitus soveltaa ensimmäisen kerran niihin oppivelvollisiin, joiden oppivelvollisuus nykyisen lain mukaan päättyy vuonna 2021. Oppivelvollisuuden nostaminen 18 vuoteen ja oppivelvollisuuden laajentaminen toiselle asteelle edellyttää sen varmistamista, että kaikilla perusopetuksen päättävillä on toisen asteen opinnoissa tarvittavat tiedot, taidot ja osaaminen.

Uusi lukiolaki ja -asetus sekä laki ylioppilaskirjoitusten järjestämisestä ovat astuneet voimaan 1.8.2019. Paikallinen opetussuunnitelmatyö on käynnissä. 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 korkea-asteelle. Lakimuutoksen myötä opiskelijalla on mahdollisuus uusia ylioppilaskokeita aiempaa useammin, jälkiohjausvelvoite jatko-opintoihin koskettaa myös ylioppilastutkinnon suorittamisen jälkeistä aikaa.

Covid 19 -johtuvat mahdolliset lakimuutokset ja epidemiatilanne saattaa vaikuttaa toiminnan järjestämiseen suunnitelmakauden aikana.

#### Oppilaiden ja henkilöstön hyvinvointia edistetään

Vahvistamme oppilaiden osallisuutta koulun toiminnassa ja sen kehittämässä. 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.

Edistämme perusopetuksen ja lukion henkilöstön hyvinvointia, pysyvyyttä ja vahvaa ammattiosaamista vahvistavia rakenteita ja menetelmiä. Keskeisiä huomion kohteita ovat henkilöstön riittävän määrän turvaaminen suhteessa palvelutarpeeseen. 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 kykyä osallistaa kouluyhteisö opetussuunnitelman ja strategisten tavoitteiden mukaiseen toiminnan kehittämiseen ja päätöksentekoon. Koulurakennusten terveellisyys ja turvallisuus sekä oppimisympäristöjen nykyaikaisuus nähdään lähtökohtana hyvinvoivan ja oppimista edistävän yhteisön rakentumiselle.

Ehnroosin koulurakennuksen rakentaminen on käynnistynyt kesällä 2020. Rakennuksen on määrä olla valmis 2022. Ehnroosin koulun vieressä sijaitsevan Myllymäen koulun tarveselvitystyö on käynnistetty. Uudessa Ehnroosin koulurakennuksessa sijaitsee myös Myllymäen koulun oppilaiden ja henkilöstön ruokailutilat. Rakennuksessa sijaitsevat tilat lisäksi molempien koulujen opetus-, kasvatus- ja oppilashuoltohenkilöstölle. Ehnroosin ja Myllymäen koulut yhdistetään toiminnallisesti ja hallinnollisesti yhtenäiseksi yhtenäiskouluksi 1.4.2021 lukien.

Kasvatus- ja sivistyslautakunta 29.9.2020 § 67

Arolan koulun toiminta lakkautuu valtuuston 24.8.2020 tekemän tasapainotusohjelman linjauksen mukaisesti niin, että oppilaat siirtyvät Hyökännummen koulun oppilaisiksi 1.8.2021 lukien. Vuonna 2018 valmistuneen Hyökännummen koulurakennuksen yhteydessä toimii myös päiväkoti.

Tieto- ja viestintäteknologian laitehankintoihin varattua määrärahaa kasvatetaan vuosittain (Talousarvio 2019, 2020 ja taloussuunnitelma 2019-2021, 2020-2024). 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.

Yrittäjyyskasvatuksen kehittämisen kohteina ovat yrittäjyyskasvatuksen menetelmien käytön osaamisen ja laajentamisen tavoitteet lukiassa ja kaikissa perusopetuksen kouluissa. Kuudensien vuosiluokkien yrityskylävierailuja jatketaan.

Osallistumme toiminnan sisällön ja arvioinnin kehittämisen hankkeisiin ja yhteistyöverkostoihin

- Koulutuksellinen tasa-arvo hanke
- Tutoropettajien toiminnan ja koulutuksen kehittämisen hanke
- Koulun kerhotoiminnan tukeminen
- Muista avoimeksi tulevista koulu- tai toimialakohtaisten hankkeiden osallistumisesta päätetään toimialalla tilanteen ja tarpeen mukaan (esim. Covid19 jne.).

**Sitovat tavoitteet ja toiminnan painopisteet**

*Varhaiskasvatuksen ja opetuksen yhteiset kehittämissuunnitelman mukaiset strategiset tavoitteet ja toiminnan painopisteet ovat (kuva):*

<b>Kuntastrategian tavoitteet tulosalueen tavoitteiden pohjana</b>			
6. Toimivat ja tarkoituksenmukaiset palvelut kuntalaisen koko elämänkaarelle.	4. Yhteisöjen, verkostojen ja kumppanuuksien vahvistaminen ja hyödyntäminen. 7. Varmistetaan osaava ja hyvinvoiva henkilöstö.	5. Kuntakonsernin talouden tasapaino pitkäjänteisellä ja kustannustietoisella päätöksenteolla.  (Myös tavoitteet 6 ja 7.)	2. Vahvistetaan kuntalaisten hyvinvoinnin edellytyksiä tulevaisuuden kunnassa. 3. Digitalisaation edellytykset kuntalaisille.
↓ ↓ ↓			
<b>Tulosalueen strategiset tavoitteet</b>			
<b>Asiakaslähtöisten ja laadukkaiden kasvatus- ja opetuspalveluiden tuottaminen</b>	<b>Oppivan yhteisön oppimisen ja osaamisen vahvistaminen</b>	<b>Yhteisöllinen johtaminen</b>	<b>Hyvinvointia ja turvallisuutta edistävien kasvu- ja oppimisympäristöjen rakentaminen</b>
↓ ↓ ↓			
<b>Tulosalueen toiminnan painopisteet</b>			
Rakentaa yhteisön toimintakulttuuria, joka edistää oppimista,	Avoimen, yhteisöllisen ja dialogisuutta edistävän	Kaikkien lasten ja koko henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen, tasa-	Innovatiivisten, terveellisten, turvallisten ja erilaista oppimista

Kasvatus- ja sivistyslautakunta 29.9.2020 § 67

osallisuutta, hyvinvointia ja kestäväää elämäntapaa.  Keskeisenä painopisteenä on kasvun ja oppimisen edellytyksistä huolehtiminen.	toimintakulttuurin rakentaminen ja osaamisen jakaminen.  Pedagogista perustehtävää johdetaan systemaattisesti.	arvoisuus, yhdenvertaisuus ja oikeudenmukainen toiminta.  Yhteisön sisäisen ja ulkoisen viestinnän kehittäminen.  Talouden tasapainosta huolehtiminen.	tukevien työskentely- ja oppimisympäristöjen rakentaminen.  Tieto- ja viestintäteknologian pedagoginen hyödyntäminen kasvatusta ja opetuskäytössä.
---	--	--	--

**Riskit tavoitteiden saavuttamisessa**

Oppivelvollisuuden pidentämisen maksuttomuuden vaikutukset, koska uudistuksen vaikutuksesta valtionosuusjärjestelmään ei ole vielä tarkempaa tietoa.

Koulurakennusten terveellisuuden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin turvaamisen vaatimukset esiintyvät suunnitelmakaudella. Osana tätä kokonaisuutta on Ehnroosin koulurakennushankkeen toteutuminen suunnitellun aikataulun mukaisesti sekä erityisesti Myllymäen ja Hepolan koulurakennusten tarpeet.

Koronapandemian vaikutukset palvelun tuottamiseen sekä asiakkaiden palvelutarpeeseen ovat lähes mahdottomia ennustaa. Koronan vaikutuksia arvioidaan jatkuvasti osavuosisikatsausten yhteydessä.

Opetuspalvelut

1 000 €	TP 2019	TA 2020	TAM 2020	TA 2021 ltk	TS 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
<b>Toimintatuotot</b>	1 668	1 482	1 432	1 472	1 427	1 396	1 400	1 403	1 404
<b>Toimintakulut</b>	-31 889	-31 668	-31 668	-33 303	-32 882	-32 610	-32 205	-31 957	-31 684
<b>Toimintakate</b>	-30 220	-30 187	-30 237	-31 830	-31 455	-31 214	-30 805	-30 554	-30 280
<b>Toimintakulujen muutos %</b>		-1 %	-1 %	5 %	-1 %	-1 %	-1 %	-1 %	-1 %
<b>Toimintakatteen muutos %</b>		0 %	0 %	5 %		-1 %	-1 %	-1 %	-1 %

**Varhaiskasvatuspalvelut**

**Tulosalueen palveluajatus**

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

## Toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella 2021 – 2026

### Lakimuutokset

1.8.2020 palautettiin kokopäiväinen subjektiivinen varhaiskasvatusoikeus sekä suhdeluku vuoden 2016 tasolle valtakunnallisesti. Mäntsälässä Valtuuston päätös suhdeluvun (1/7) sekä subjektiivisen varhaiskasvatusoikeuden palauttamisesta vuoden 2016 tasolle tulivat voimaan jo elokuussa 2019. Näin ollen lakimuutokset eivät tuota varhaiskasvatukseen muutosta edelliseen toimikauteen verrattuna.

### Toiminnalliset muutokset

Suunnitteilla olevan Päiväkoti Amandan purkutyöt ja rakentaminen aloitetaan valuuston päätöksellä kesällä 2021. Päiväkoti suljetaan kevätkauden 2021 päätteeksi ja lapset sijoitetaan toimintavuodeksi 2021-2023 keskustan alueelle olemassa oleviin tiloihin. 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, Taikametsä sekä Pilvikirsikan ryhmäperhepäiväkoti). Myös Anttilan päiväkodin tilojen tarvetta tullaan arvioimaan uuden päiväkodin avauduttua. Uuden päiväkodin tilat vastaavat sekä toiminnallisesti varhaiskasvatuslain että varhaiskasvatussuunnitelman tavoitteisiin, mutta myös taloudellisesti kustannuksia säästävästi toiminnan tehostuessa (henkilöstömitoitukset ja -tarve, sijaisresurssit, siivous, ruokapalvelut, tilapalvelut).

Kotihoidontuen kuntalisän käyttöönotto vuoden 2019 alusta ei ole merkittävästi vaikuttanut lasten määrän vähenemiseen varhaiskasvatuksessa. Myöskään valtuuston hyväksymä muutos kotihoidontuen kuntalisän kriteereihin 3/2020 alkaen ei ole vaikuttanut varhaiskasvatuksen tarpeeseen. Tähän yhtenä merkittävänä syynä on syntyvyyden lasku. Kotihoidontuen kuntalisän taloudellinen vaikutus on nyky muodossaan noin 400 000 euroa vuosittain.

Esiopetuksen järjestämisvastuun siirtyminen varhaiskasvatuksen tulosalueelle hallinnollisena muutoksena 1.8.2021 alkaen ei lisää varhaiskasvatuksen kustannuksia vähenevän lapsimäärän vuoksi.

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, on päiväkoteihin hankittu kauden 2020-2021 alussa lisää tvt-välineitä. Langattomia verkkoyhteyksien laajentaminen yksiköihin on ajankohtaista talousarviovuonna sekä suunnitelmakaudella.

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

Valtakunnallinen varhaiskasvatusmaksujen pienentäminen tulee tämänhetkisen tiedon mukaan voimaan 1.8.2021. Vaikutusta ei voida vielä arvioida, koska asian valmistelu on kesken.

Osallistumme toiminnan sisällön ja arvioinnin kehittämisen hankkeisiin ja yhteistyöverkostoihin

- Varhaiskasvatuksen tasa-arvo hanke
- Liikkuva varhaiskasvatus – Varhaiskasvatuksen liikkumis- ja hyvinvointiohjelma
- Varhaiskasvatuksen valtakunnallinen kehittämisverkosto Loisto, jossa painopisteenä päiväkotihoido, avoin- ja kerhotoiminta sekä johtajuus
- Oppiva verkosto – oppimisen valtakunnallinen kehittäminen kuntien välisenä yhteistyönä
- Muista avoimeksi tulevista koulu- tai toimialakohtaisten hankkeiden osallistumisesta päätetään toimialalla tilanteen ja tarpeen mukaan (esim. Covid19 jne.).

### Sitovat tavoitteet ja toiminnan painopisteet

Varhaiskasvatuksen ja opetuksen yhteiset kehittämissuunnitelman mukaiset strategiset tavoitteet ja toiminnan painopisteet ovat (kuva):

Kuntastrategian tavoitteet tulosalueen tavoitteiden pohjana			
6. Toimivat ja tarkoituksenmukaiset palvelut kuntalaisen koko elämänkaarelle.	4. Yhteisöjen, verkostojen ja kumppanuuksien vahvistaminen ja hyödyntäminen. 7. Varmistetaan osaava ja hyvinvoiva henkilöstö.	5. Kuntakonsernin talouden tasapaino pitkäjänteisellä ja kustannustietoisella päätöksenteolla.  (Myös tavoitteet 6 ja 7.)	2. Vahvistetaan kuntalaisten hyvinvoinnin edellytyksiä tulevaisuuden kunnassa. 3. Digitalisaation edellytykset kuntalaisille.
↓ ↓ ↓			
Tulosalueen strategiset tavoitteet			
<b>Asiakaslähtöisten ja laadukkaiden kasvatus- ja opetuspalveluiden tuottaminen</b>	<b>Oppivan yhteisön oppimisen ja osaamisen vahvistaminen</b>	<b>Yhteisöllinen johtaminen</b>	<b>Hyvinvointia ja turvallisuutta edistävien kasvu- ja oppimisympäristöjen rakentaminen</b>
↓ ↓ ↓			
Tulosalueen toiminnan painopisteet			
Rakentaa yhteisön toimintakulttuuria, joka edistää oppimista, osallisuutta, hyvinvointia ja kestäväää elämäntapaa.  Keskeisenä painopisteenä on kasvun ja oppimisen edellytyksistä huolehtiminen.	Avoimen, yhteisöllisen ja dialogisuutta edistävän toimintakulttuurin rakentaminen ja osaamisen jakaminen.  Pedagogista perustehtävää johdetaan systemaattisesti.	Kaikkien lasten ja koko henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen, tasa-arvoisuus, yhdenvertaisuus ja oikeudenmukainen toiminta.  Yhteisön sisäisen ja ulkoisen viestinnän kehittäminen.  Talouden tasapainosta huolehtiminen.	Innovatiivisten, terveellisten, turvallisten ja erilaista oppimista tukevien työskentely- ja oppimisympäristöjen rakentaminen.  Tieto- ja viestintäteknologian pedagoginen hyödyntäminen kasvatus- ja opetuskäytössä.

### 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 asiakaspalvelu- ja toimintalaadun takaamiseksi.

Koronapandemian vaikutukset palvelun tuottamiseen sekä asiakkaiden palvelutarpeeseen ovat lähes mahdottomia ennustaa. Työllisyystilanteen heikkeneminen, perheiden muuttuva arki sekä pandemian kesto

vaikuttavat kaikki omalta osaltaan palvelun tarpeeseen ja asiakasmaksutuottoihin. Koronan vaikutuksia arvioidaan jatkuvasti osavuosisikatsausten yhteydessä.

Varhaiskasvatusmaksujen alentamisen vaikutuksista ei ole ennakoitavaa tietoa.

#### Varhaiskasvatuspalvelut

1 000 €	TP 2019	TA 2020	TAM 2020	TA 2021 Itk	TS 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
<b>Toimintatuotot</b>	1 440	1 286	1 036	1 181	1 100	1 095	1 090	1 090	1 095
<b>Toimintakulut</b>	-16 574	-17 133	-17 133	-15 766	-15 433	-14 720	-14 215	-14 155	-13 542
<b>Toimintakate</b>	-15 134	-15 847	-16 097	-14 585	-14 333	-13 625	-13 125	-13 065	-12 448
<b>Toimintakulujen muutos %</b>		3 %	3 %	-8 %	-2 %	-5 %	-3 %	0 %	-4 %
<b>Toimintakatteen muutos %</b>		5 %	6 %	-9 %		-5 %	-4 %	0 %	-5 %

## 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. Laadukkaat kansalaisopisto- ja kirjastopalvelut ovat kunnan vetovoimatekijä.

### Toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella 2021-2026

#### Kirjasto

Valtakunnallisia kirjaston toimintaan vaikuttavia muutoksia ovat suunnitelmakaudella e-aineistojen tarjonnan lisääntyminen ja monipuolistuminen, toisaalta e-aineistojen hankintaa vaikeuttavien maksumuurien lisääntyminen sekä e-aineistojen käytön kasvattamisen ja vakiinnuttamisen tarve. Suunnitelmakaudella Suomeen saattaa syntyä nyt selvityksessä ja valmisteilla oleva valtakunnallinen e-kirjasto, joka muuttaa kirjastokohtaista e-aineistojen hankintaa ja hallintaa.

Julkishallinnon verkko- ja mobiilipalveluja koskeva saavutettavuusdirektiivi nostaa kirjaston verkkopalvelujen yhdenvertaisen saavutettavuuden keskeiseksi kehityskohteeksi. Kirjaston opastusten ja tapahtumien verkkoon viemisen ja muiden vaihtoehtoisten toteutustapojen löytämisen paine on suuri. Kirjaston palvelut ovat fyysisen tilan ja aineistojen, automaation sekä e-aineistojen ja verkkopalvelujen kokonaisuus, mikä on huomioitava palvelujen suunnittelussa, päivittämisessä ja uudistamisessa.

Kirkes-kirjastojen yhteistyö seuraa valtakunnallista kehitystä, jotta yhdenvertaiset palvelut toteutuisivat kaikille Kirkes-kuntien asukkaille. Kirkes-kirjastot (Mäntsälä, Järvenpää, Kerava, Tuusula) ja Ratamo-kirjastot (Hausjärvi, Hyvinkää, Nurmijärvi, Riihimäki) selvittävät yhteistyön lisäämisen ja kirjastokimppojen yhdistymisen mahdollisuuksia suunnitelmakaudella.



#### Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Kirjaston palvelutarjonta verrattuna Kirkes- tai Uudenmaan alueen kirjastojen palveluihin ovat rajalliset. Esimerkiksi kuntalaisten terveyden edistämistyötä mittaavan TEA-viisarin tuloksissa 2019 (Mäntsälä-Tulokset- Kulttuuri-Voimavarat) tämä näkyy hyvin selkeästi. Kirjaston tulos on heikko ja pistemäärä nolla viidessä kuudesta tarkasteluun valitusta indikaattorista. Tunnistettuja toiminnan kehittämiseen vaikuttavia tekijöitä ovat mm. henkilöstön toimintamahdollisuuksien (määrä/tehokkuus) suhde palvelutuotantoon, jotta kirjaston palvelujen taso, saavutettavuus ja yhdenvertaisuus pystytään toteuttamaan. Kirjaston käytettävissä olevat tilat aiheuttavat oman riskinsä tavoitteiden saavuttamiseen, koska palveluja on suunniteltava ja kehitettävä tilojen ehdoilla.

#### Kansalaisopisto

Kansalaisopiston toiminta näyttyy 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. Yhteistyö erilaisten toimijoiden kanssa on oleellinen osa opiston toimintaa.

#### Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

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. Vapaan sivistystyön lainsäädäntö edellyttää kohtuullisia kurssimaksuja. Covid19 epidemian mahdollinen pitkittyminen tulee vaikuttamaan opiston toimintaan ja talouteen.

#### Elinikäinen oppiminen

1 000 €	TP 2019	TA 2020	TAM 2020	TA 2021 ltk	TS 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
<b>Toimintatuotot</b>	315	277	277	286	291	297	303	309	315
<b>Toimintakulut</b>	-1 860	-1 811	-1 811	-1 852	-1 759	-1 762	-1 762	-1 765	-1 702
<b>Toimintakate</b>	-1 545	-1 535	-1 535	-1 566	-1 468	-1 465	-1 459	-1 457	-1 387
<b>Toimintakulujen muutos %</b>		-3 %	-3 %	2 %	-5 %	0 %	0 %	0 %	-4 %
<b>Toimintakatteen muutos %</b>		-1 %	-1 %	2 %		0 %	0 %	0 %	-5 %