

Tarkastuslautakunnan arviointi 31.10.2023

Sivistystoimen palveluiden järjestäminen

- Sivistystoimen vastuualue sisältää sivistystoimen hallinnon, varhaiskasvatuksen, esi- ja perusopetuksen sekä lukio-opetuksen. Lisäksi toimialaan kuuluvat kirjasto-, kulttuuri-, nuoriso- ja liikuntatoimet sekä Vakka-Suomen alueelliset opistot; Vakka-Suomen musiikkiopisto ja Vakka-Suomen kansalaisopisto.
- Sivistyspalvelut on Laitilan kaupungin suurin toimiala. Sivistystoimessa suurin osa palveluista on lakisääteisiä. Kaupungin menoista lähes $\frac{3}{4}$ on sivistystoimen menoja. Sivistystoimen vaikutus kaupungin palveluiden järjestämisen, talouden ja elinvoiman osalta on merkittävä.

Valtuuston asettamat keskeiset tavoitteet ja niiden toteutuminen vuonna 2023

- Palvelurakenteiden pitkäjänteinen kehittäminen talouden, palveluiden laadun ja vaikuttavuuden tasapainossa: Toteutuu vuoden 2023 aikana.
- Sivistystoimialan yhteinen tahtotila kantaa toiminnassa vastuuta ympäristöstä: Toteutuu vuoden 2023 aikana.
- Yhteistyön lisääminen ja tiivistäminen kaupungin muiden toimialojen kanssa: Toteutuu vuoden 2023 aikana.
- Kaupunkilaisten hyvinvoinnin, kuulemisen ja osallistamisen edistäminen ja tukeminen: Toteutuu vuoden 2023 aikana.
- Tiedolla johtamisen vahvistaminen: Toteutuu vuoden 2023 aikana.
- Henkilöstön hyvinvoinnin ja jaksamisen tukeminen ja johtamisen kehittäminen: Toteutuu vuoden 2023 aikana.

Sivistystoimen palveluiden järjestämisen suhde kuntastrategiaan

- Sivistystoimialan tavoitteet perustuvat Mainioppi Laitila -strategiaan ja ovat tarkoituksenmukaisia toiminnan ja palveluiden kehittämisen sekä talouden näkökulmasta.
- Tavoitteet asetetaan yhteistyössä tehtäväaluevastaavien, yksikön johtajien sekä päättäjien kanssa. Jo kuntastrategiavaiheessa osallistaminen on ollut sivistystoimessa vahvaa ja sitä on tehty yhdessä. Vuositavoitteet on johdettu tämän jälkeen mukaille kuntastrategian tavoitteita.

Palveluiden järjestäminen tuloksellisesti ja tavoitteiden mukaisesti

- Taloutta seurataan säännöllisesti. Sivistystoimessa hyödynnetään erilaisten tutkimusten ja kyselyjen tuloksia ja niiden pohjalta kehitetään toimintaa ja tehdään ketterästikin muutoksia toiminnan järjestämiseen. Johtaminen on tulevaisuuteen suuntaavaa, ennakoivaa ja kokonaisvaltaista.
- Säännölliset yhteiset palaverit koko sivistystoimessa mahdollistavat johtamisen kehittämisen ja se on jatkuva prosessi. Yhteisten tavoitteiden asettaminen ja yhdessä tekeminen on vahvuus sivistystoimialalla.

Talousarvion ja investointien toteutuminen vuonna 2023

- Sivistysvaliokunnan tasolla kokonaisuus talouden osalta kolmannen vuosineljänneksen jälkeen on hyvin tasapainossa. Toimintakulujen osalta talousarvio on toteutunut suunnitellusti, toteuman ollessa 72,5%. Toimintatuotot ovat ylittyneet tukien ja avustusten osalta onnistuneiden hankerahoitushakujen johdosta. Toteumaprosentti toimintatuottojen osalta on 92,9%.
- Investoinnit ovat toteutuneet vuonna 2023 osittain suunnitellusti. Tähän on vaikuttaneet investointien eteenpäin viemisessä esiin nousseet haasteet sekä esim. skeittiparkin valitukset hallinto-oikeuteen.

Taloudellisuuden ja tuottavuuden mittaaminen sivistystoimessa

- Tuottavuutta on haastavaa mitata sivistystoimen palveluiden järjestämisessä. Pelkkien euromääräisten lukujen vertaaminen ei kerro koko kuvaa toiminnasta. Sen sijaan vaikuttavuutta voidaan mitata erilaisin mittarein. Esimerkiksi kouluterveyskyselyn tulokset antavat valtakunnan tasolla olevaa dataa toiminnan vaikuttavuudesta.
- Taloudellisuutta (ja tuottavuutta) mitataan mm. vertaamalla muiden samankokoisten tai muilla tavoin määriteltyjen samanlaisten kuntien käyttökustannuksia toisiinsa. Käyttökustannuksia ja kerättäviä suoritteita seurataan säännöllisesti sekä kaupungin tasolla verraten edellisiin vuosiin että valtakunnallisella tasolla. Kaupungin tasolla toiminnan tunnuslukuja seurataan joidenkin lukujen osalta vuosineljänneksen tasolla ja kaupungin talouden ohjeistuksen mukaan puolivuositain.

Toimenpiteet tuottavuuden ja vaikuttavuuden parantamiseksi

- Tuottavuuden parantaminen on haasteellista. Perusopetuksen kokonaisselvitys on käynnistetty 8/2023, jolla pyritään parantamaan tuottavuutta. Myös resurssit toimintaan on pyritty kohdentamaan oikein ja ennaltaehkäisevästi, jolloin kustannusvaikutukset ovat todennäköisesti pienemmät kuin korjaavien toimenpiteiden kustannusvaikutukset.
- Vaikuttavuutta on saatu parannettua monella tehtäväalueella. Asetettujen tavoitteiden eteen on tehty töitä ja tulokset alkavat myös näkyä. Varhaiskasvatuksessa, perusopetuksessa ja lukiokoulutuksessa sekä nuorisotoimessa on lasten ja nuorten hyvinvointityötä kehitetty. Vapaa-ajanpalveluissa kehittämistyötä on tehty myös tavoitteellisesti. Erityisesti vuoden 2023 aikana on lähdetty kehittämään hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen näkökulmasta palveluiden näkyväksi tekemistä sekä hakemaan uudenlaisia toimintamalleja vastaamaan kuntalaisten tarpeisiin.

Henkilöstön vastuut, tehtävänkuvat ja työhyvinvointi

- Henkilöstön vastuut ja tehtävät näyttävät työhyvinvointikyselyn tulosten perusteella olevan hyvällä tasolla. Tehtävänkuvat on päivitetty tehtäväaluevastaavien osalta alkuvuodesta 2023. Yksilötasolla johtamisen avulla autetaan tehtävänkuvien sisäistämisprosessissa.
- Työhyvinvointikysely on tehty nyt kahtena peräkkäisenä vuonna koko kaupungin tasolla ja se tullaan teettämään vuosittain. Kyselyn tulosten perusteella on asetettu jokaiseen tehtäväalueeseen ja yksikköön omat kehittämistavoitteet.

Tuloksellinen johtaminen sivistystoimessa

- Johtamisjärjestelmää on sivistystoimessa uudistettu tavoitteellisesti. Tarvittavat resurssin lisäykset on saatu vuosien 2022-2023 aikana. Johtamisjärjestelmä on nyt saatujen resurssien myötä tarkoituksenmukainen. Seuraavana kehittämiskohteena on varajohtajuuden ja jaetun johtajuuden kehittäminen.
- Tuloksellisuutta varmistetaan säännöllisillä esihenkilötapaamisilla, joissa käsitellään johtamiseen ja johtamisenpsykologiaan liittyviä teemoja. Johtamisen kehittäminen on sivistystoimessa merkittävässä asemassa. Yksilötasolla moni on täydennyskouluttanut itseään erilaisilla johtamiskoulutuksilla. Myös tällä hetkellä esihenkilöillä on meneillään oman johtajuuden kehittämisen erilaisia koulutuksia. Kaikille esihenkilöille on tarjottu ja pyritään tarjoamaan myös täsmennettyä koulutusta. Lisäksi sivistysjohtaja coachaa erilaisin ajanjaksoin esihenkilöitä yksilöllisesti esiin nousevista tarpeista käsin.

Henkilöstön osallistumismahdollisuudet ja kehittäminen

- Henkilöstöä on osallistettu toiminnan ja hyvinvoinnin kehittämiseen. Säännöllisen koulutuksen ja tiedottamisen avulla lisätään henkilöstön ymmärrystä hyvinvoinnista ja sen merkityksestä sekä myös omasta vastuusta hyvinvoinnin edistämiseksi työyhteisöissä.
- Vuosittain jokaisessa yksikössä ja tehtäväalueella tehdään tavoitteet hyvinvoinnin ja toiminnan kehittämiseksi. Työyksikköjen työilmapiiriin kehittämiseen on myös tehty interventioita sivistysjohtajan tuella. Keväällä 2023 interventiot on tehty Apilaniityn päiväkotiin sekä Vakka-Suomen kansalaisopistoon. Syksyllä 2023 pidetty koko sivistustoimen henkilöstölle tilaisuudet Hyvää kohtelua Laitilassa -ohjeistuksesta. Tilaisuudet sai kiitosta henkilöstöltä.

Sairauspoissaolojen kehitys

- Sairauspoissaolot ovat osassa tehtäväalueita vähentyneet vuoteen 2022 verrattuna ja osassa lisääntyneet. Tällä hetkellä kehityskohteina näiden osalta ovat Kappelimäen koulu sekä päiväkodit.
- Syitä poissaolojen lisääntymiseen on monia. Oma ilmoituksella olevat sairauspoissaolot ovat lisääntyneet. Kaupungin ohjeistuksen mukaan oma ilmoituksella voi olla poissa hengitystieinfektion, suolistosairauden tai diagnosoidun migreenin vuoksi. Poissaoloja kertyy myös työntekijöiden lasten sairauksista johtuen. kaupungilla on ollut korona-ajasta lähtien mahdollisuus olla poissa 5 päivää omailmoituksella. Tämän toivotaan sivistystoimessa muuttuvan entiseen 3 päivään. Työntekijöillä on osalla myös pitkäaikaissairauksia tai leikkausta vaativia haasteita, jotka lisäävät sairauspoissaoloja.

Henkilöstörakenteen kehitys ja osaamistarpeet

- Henkilöstön tarve tulee vähenemään oleellisesti erityisesti perusopetuksessa seuraavan viiden vuoden aikana oppilasmäärän laskiessa radikaalista. Eläköitymisiä on koko sivistystoimessa yksittäisiä tulevina vuosina. Samaan aikaan joudutaan arvioimaan kehittyvien palveluiden osalta uusien tehtävien perustamista tarvittavan resurssin ja laadukkaiden palveluiden takaamiseksi. Sivistystoimessa tehdään pitkäjänteistä ja tulevaisuuteen katsovaa henkilöstösuunnittelua.
- Kriittiset osaamistarpeet sijoittuvat erityisopetuksen tehtäväkentälle sekä varhaiskasvatuksessa että perusopetuksessa. Myös S2-opetukseen tullaan tarvitsemaan osaavaa henkilökuntaa maahanmuuttajataustaisten lasten ja nuorten korkean osuuden vuoksi (varhaiskasvatus 20% ja perusopetus 15%). Varhaiskasvatuksen opettajista on valtakunnallinen vaje, joka tällä hetkellä Laitilassa kuitenkin näyttäytyy vähäisenä onnistuneiden rekrytointien johdosta.

Asiakaspalvelun laatu ja kehittäminen

- Tyytyväisyyskyselyitä tehdään säännöllisesti lähes kaikilla tehtäväalueilla. Liitteenä esimerkkinä aamu- ja iltapäivätoiminnan tyytyväisyyskyselyn tulokset.
- Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työn kehittäminen on ollut syksyn 2023 Hyvinvoinnin ja vapaa-ajantiimin asialistalla. Mm elintapaohjauksen pilotoinnista on käynnissä virkavalmistelua. Liikuntatoimen kehittämistyötä on tehty aktiivisesti syksystä 2023 alkaen.
- Kasvatuksen ja opetuksen osalta oppilaiden tuen tarpeisiin vastaaminen ja palveluiden kehittäminen on menossa. Olemme mukana Oppimisen tuen hankkeessa perusopetuksessa. Lukiokoulutukseen valmistellaan hankehakua. Varhaiskasvatuksessa kehittämistyö on aloitettu. Integroitu erityisryhmä aloitti toimintansa syksyllä 2023. Kehittämistyötä tehdään myös jatkuvasti sisäisesti.

Merkittävimmät onnistumiset sivistystoimessa

- Sivistyspalvelut on joustava ja nopeisiin muutoksiin reagoiva toimiala. Puhallamme kaikki yhteen hiileen ja teemme laadukasta työtä. Tämä on näkynyt esimerkiksi Venäjän hyökkäyssodan johdosta tulleiden ukrainalaisten palveluiden järjestämisessä. Nopealla aikataululla perustimme uusia valmistavan opetuksen ryhmiä seitsemän ja uuden päiväkotiyksikön. Olemme onnistuneet tukemaan ukrainalaisia perheitä, lapsia ja nuoria niin, että se on herättänyt valtakunnallisestikin huomiota.
- Merkittävänä asiana pidän myös sivistystoimen toimintakulttuuria ja sen muutosta. Johtamista on kehitetty ja esihenkilöiden kanssa muodostamme tiimin, jossa psykologisen turvallisuuden ilmapiirissä on jokaisen mahdollisuus kehittyä omana yksilönä ja johtajana. Avoin, ratkaisukeskeinen ja terveellä tavalla kriittinenkin keskusteluympäristö mahdollistaa jokaisen osaamisen, ammattitaidon ja potentiaalin käyttämisen yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Merkittävimmät riskit ja haasteet sivistystoimessa

- Tulevaisuudessa sivistystoimea haastaa väestön kehitys, talouden tasapaino nousevan kulurakenteen ja laskevan tulokehityksen vuoksi sekä mahdollinen palvelujen järjestämisen monimuotoisuus.
- Lasten syntyvyyden lasku ja oppilas- sekä opiskelijamäärien radikaali lasku seuraavien vuosien aikana.
- Väestörakenteen muuttuminen ja sen myötä palveluiden kehittäminen tarpeita vastaavaksi.
- Osaavan henkilökunnan rekrytointi ja pitovoimatekijät.
- Hyvinvointialueen kanssa tehtävä yhteistyö.