

## Suomenkielinen varhaiskasvatus Sivistys ja hyvinvointi

**Päämäärä:** Espoo on sivistyksen kärkikaupunki Suomessa. Espoolaiset ovat aktiivisia ja omatoimisia huolehtien itsestään, läheisistään ja lähiympäristöstään. Kukaan ei jää tukea vaille, mikäli voimat eivät riitä. Itsenäinen Espoo järjestää, tuottaa ja kehittää palveluja asukaslähtöisesti yhteistyössä kumppaneiden kanssa ja huolehtii lähiympäristöstä yhteistyössä kuntalaisten kanssa. Palveluvalikoima muodostaa ennaltaehkäisevien, terveys- ja hyvinvointierojen kaventavien, varhaisen puuttumisen, kuntalaisten omatoimisuutta tukevien ja asiakkaan valinnanvapautta lisäävien palvelujen kokonaisuuden.

Valtuustokaude n tavoite	Tulostavoite / tavoite	Mittari / arviointikriteeri	Lähtöarvo (viimeisin käytettävissä oleva tieto)	Seuranta 31.10.	Seuranta 31.12.	Toimenpiteet / vastuuhenkilö
Varhaiskasvatus on laadukasta ja varhaiskasvatukseen osallistumisaste nousee	<b>Varhaiskasvatuksen osallistumisastetta nostamalla parannetaan lasten oppimisvalmiuksia ja luodaan jatkumoa tuen tarpeisiin vastaamisessa varhaiskasvatuksesta opetukseen.</b>	Varhaiskasvatukseen olevien lasten osuus vastaavan ikäisestä väestöstä ikäluokittain (%)  Tavoitearvo: > vuoden 2020 arvo	Vuoden 2020 lopun tilanne Espoo-taso: 79,3 % 10 kk-2v 51,1 % 3-4-vuotiaat 91,8 % 5-vuotiaat 95,9 % 6-vuotiaat 93,6 %	Elokuussa 2021 alle 3-vuotiaista 53,1 % osallistui varhaiskasvatukseen (suhteutettuna 1.1.2021 väestötietoon). Ikäryhmässä näyttää tapahtuneen ennakoitua osallistumisasteen nousua.  Vuoden 2021 lopullinen osallistumisaste on saatavissa vuoden 2022 alkupuolella.  <b>Tulostavoite toteutuu</b>	Varhaiskasvatukseen olevien alle 3-vuotiaiden lasten määrä on kasvanut edellisvuodesta ja kolme vuotta täyttäneiden määrä on hieman vähentynyt.  Varhaiskasvatuksen osallistumisaste oli Espoo-tasolla 79,6 % (laskentapohjana väestön ennakkotieto).  <b>Tulostavoite toteutui</b>	Virpi Mattila
	Palvelusetelin käyttö on alkanut	Palvelusetelillä olevien lasten	Palveluseteli ei ole käytössä	Palveluseteli on otettu Espoon varhaiskasvatukseen	Palveluseteli on otettu Espoon varhaiskasvatukseen	Mirva Alakoskela, Miiä Mynttinen, palveluohjaajat

		<p>määrä vuoden 2021 lopussa</p>		<p>a käyttöön 1.8.2021 alkaen. Hyväksytyjä palvelusetelipäiväkoteja yhteensä 23 kpl, joista yksi on ruotsinkielinen. Syyskuussa palvelusetelillä tuotetussa varhaiskasvatuksessa oli 1003 lasta.</p> <p>Palvelusetelistä on tiedotettu ja sitä on markkinoitu eri tavoin; mm. palveluseteli julistetta on jaettu neuvoloihin ym., Espoo.fi -lehdessä (21.8.2021) nosto palvelusetelistä.</p> <p>Palveluseteliin liittyviä prosesseja on kehitetty hyödyntäen alkusyksyn käyttökokemuksia.</p> <p>Palvelusetelituottajaksi hakeutumisesta on pidetty infotilaisuus kaupungissa toimiville yksityisille palveluntuottajille.</p> <p><b>Tavoite toteutuu</b></p>	<p>käyttöön 1.8.2021 alkaen. Hyväksytyjä palvelusetelipäiväkoteja yhteensä 24 kpl, joista yksi on ruotsinkielinen. Joulukuussa palvelusetelillä tuotetussa varhaiskasvatuksessa oli 1115 lasta, joista 20 ruotsinkielissä palvelussa.</p> <p>Palveluseteliyksiköiden lasten tukemiseen on suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa kahden varhaiskasvatuksen erityisopettajan resurssivaraus. Rekrytointihaasteista johtuen vasta toinen tehtävä on täytetty. Toisen henkilön rekrytointia jatketaan alkuvuodesta 2022.</p> <p>Kaupunkitasoisesti on tarkennettu palveluseteliin liittyviä eri prosesseja ja ohjeistuksia sekä hyödynnetty syksyn käyttökokemuksia palvelun kehittämisessä.</p>	
--	--	----------------------------------	--	---	--	--

					<p>Palvelusetelin sääntökirjan päivitystyö käynnistynyt. Päivityksen yhteydessä tarkennetaan myös lasten kehityksen ja oppimisen tuen käytäntöjä varhaiskasvatuslain 1.8.2022 voimaan tulevien muutosten edellyttämällä tavalla.</p> <p><b>Tavoite toteutui</b></p>	
	<p>Varhaiskasvatussuunnitelma ohjaa toiminnan suunnittelua, toteutusta, arviointia ja kehittämistä</p> <p>Varhaiskasvatuksen pedagogisen toiminnan suunnittelu ja toteutus vastaavat lasten tarpeita</p>	<p>Henkilöstön arvio ryhmävasujen toimivuuden arvioinnissa</p> <p>Tavoitetaso: keskiarvo vuoden lopussa on vähintään 4,5 (asteikko 1-6) Jatkotoimenpiteet sovittu</p> <p>Henkilökunnan arvio pedagogisen toiminnan onnistumisesta</p> <p>Huoltajakyselyn tulokset</p>	<p>Jokaisella ryhmällä ryhmävasu käytössä. Alkumittaus tammikuussa</p> <p>Henkilöstön tyytyväisyys onnistumisestaan pedagogisessa työssä ja toiminnassa 4.6</p> <p>Huoltajien tyytyväisyys lapsen varhaiskasvatuspaikkaan ja hänen saamaansa varhaiskasvatukseen 5.29</p>	<p>Jokaisella ryhmällä ryhmävasu käytössä.</p> <p>Kyselyt henkilöstön tyytyväisyys onnistumisestaan pedagogisessa työssä ja toiminnassa, huoltajien tyytyväisyys lapsen varhaiskasvatuspaikkaan ja hänen saamaansa varhaiskasvatukseen ja kysely varhaiskasvatusyksiköiden johtajille pedagogisen toiminnan onnistumisesta ovat meneillään. Tulokset</p>	<p>Jokaisella ryhmällä on ryhmävasu käytössä.</p> <p>Loppuvuodesta tehtyjen kyselyjen perusteella henkilöstön tyytyväisyys onnistumisestaan pedagogisessa työssä ja toiminnassa oli 4.27, huoltajien tyytyväisyys lapsen varhaiskasvatuspaikkaan ja hänen saamaansa varhaiskasvatukseen oli 5.18</p> <p>Varhaiskasvatusyksiköiden johtajien arvio</p>	<p>Raija Laine, varhaiskasvatuksen aluepäälliköt ja yksikköjohtajat</p>

		<p>Tavoitetaso: =&gt; 2020 syksy?</p> <p>Johtajien arvio pedagogisen toiminnan onnistumista</p> <p>PKS asiakaskyselyn tulokset</p>	<p>Arviota ei ole tehty (uusi mittari)</p> <p>Edellisen v. 2017 kyselyn tulokset: kunnallinen varhaiskasvatus yleisarvosana 4,0</p>	<p>raportoidaan tilinpäätöksen yhteydessä.</p> <p>PKS asiakaskyselyn valmistelu on alkanut, uusi kysely toteutetaan syksyllä 2022.</p> <p>Tavoite toteutuu</p>	<p>pedagogisen toiminnan onnistumisesta oli 4.16.</p> <p>Asteikko kaikissa kyselyissä oli 1 - 6.</p> <p>Tavoite ei toteutunut</p> <p>PKS asiakaskyselyn valmistelu on alkanut, uusi kysely toteutetaan syksyllä 2022.</p>	
<p>Espoo on kansainvälisten päiväkotien ja koulujen edelläkävijä</p>	<p>Lapset saavat kokemuksia vieraiden kielten oppimisesta varhaiskasvatuksessa</p>	<p>Kielirikasteista toimintaa on kaikilla varhaiskasvatuksen palvelualueilla</p> <p>Tavoitetaso: Tarjontaa kaikilla palvelualueilla</p> <p>Kaksikielisen varhaiskasvatuksen toiminta laajenee (Englanti-Suomi) Tavoitetaso: &gt;1</p>	<p>Ei ole tasaisesti kaikilla alueilla</p> <p>Kivimiehen päiväkotia (Tapiola)</p>	<p>Matinraitin päiväkodissa on aloitettu kaksikielinen (engl.) ryhmä 08/2021.</p> <p>Kielirikasteista toimintaa on kaikilla palvelualueilla. Yhteistyö kielirikasteisten päiväkotien kesken aloitettu. Päiväkodit ovat tuottaneet materiaalia ja toimintaa on dokumentoitu. Tarkoituksena on ollut kerätä konkreettisia toimintatapoja Espoon</p>	<p>Varhaiskasvatuksen henkilöstölle järjestettiin työpaja kielirikasteisen varhaiskasvatuksen Espoon mallista 7.12.2021.</p> <p>Hankkeen kautta työstettiin materiaalit kielirikasteisen toiminnan tueksi.</p> <p>Kielirikasteista toimintaa on kaikilla palvelualueilla. Kivimiehen päiväkodissa jatkui ja Matinraitin päiväkodissa</p>	<p>Raija Laine, Satu Nerg-Öhman Varhaiskasvatuksen aluepäälliköt ja yksikköjohtajat</p>

				kielirikasteisen mallin pohjaksi.  Tavoite toteutuu	käynnistyi kaksikielinen toiminta.  Tavoite toteutui	
	<b>Kansainvälisyyttä on edistetty Sivistystoimen kansainvälisyys- ja globaalikasvatusohjelman 2019-2021 mukaisesti kustannustehokkailla tavoilla.</b>	Kotikansainvälisyyden ja virtuaalisten yhteistyökeinojen laajempi hyödyntäminen lasten ja nuorten kansainvälisyyspolulla (sito)  Jokaisen lapsen oma kulttuuri näkyy lapsiryhmän toiminnassa ja fyysisessä oppimisympäristössä. Hyödynnetään etäyhteyksiä yhteistyötä tehtäessä	Alkumittaus tehdään vuoden alussa	Kotikansainvälisyys hanketta on esitelty palvelualueille. Varhaiskasvatustyksiköihin lähetetään otantakysely, jonka pohjalta tuotetaan materiaalia yksiköiden globaalikasvatuksen tueksi.  Lokakuussa on järjestetty kyselytunti etäyhteyksien mahdollisuuksista kotikansainvälisessä varhaiskasvatuksessa.  Tavoite toteutuu	Kotikansainvälisyys hanketta on esitelty palvelualueille. Materiaalia yksiköiden globaalikasvatuksen tueksi on tuotettu hankkeen kautta.  Lokakuussa on järjestetty kyselytunti etäyhteyksien mahdollisuuksista kotikansainvälisessä varhaiskasvatuksessa.  Toiminnan laajentaminen ei onnistunut pandemiasta johtuen.  Tavoite toteutui	Raija Laine, Satu Nerg-Öhman, Päivi Rasmus  Varhaiskasvatustyksiköiden johtajat
Espon palvelut järjestetään ja tuotetaan asukas- ja asiakaslähtöisesti sekä kustannusvaikuttavasti	Lasten kanssa toteutetaan osallistuvaa budjetointia päiväkotien toimintamateriaalin ja -välineiden hankinnassa	Lapset ovat mukana toimintamateriaalin ja -välineiden hankinnan suunnittelussa ja toteutuksessa.  Tavoitetaso: Käytössä kaikissa	Saadaan vuoden 2021 alussa  Suunnitelmaa ei ole	Osallistavasta budjetoinnista raportoidaan vuoden 2021 lopussa.  Asukaspuistojen toimintaa kehitetään ja samalla kirjataan pidemmän aikavälin kehittämissuunnitelma	Osallistavaa budjetointia toteutettiin loppuvuodesta tehdyn kyselyn perusteella noin kolmasosassa kaikista varhaiskasvatustyksiköistä.	Varpu Ojala, Marianne Leppänen  Sanna Malmström, Nina Konttinen, Kati Smeds

	Asukaspuistojen toimintaa kehitetään yhdessä asukkaiden, yhteistyökumppaneiden ja henkilöstön kanssa	varhaiskasvatusyksiköissä  On laadittu kehittämissuunnitelma ja kehittäminen on käynnistynyt		aa. Elokuussa järjestettiin avoimen henkilökunnalle ja esihenkilöille Kurkistus palvelumuotoiluun työpaja koulutus. Avoimen esihenkilöille on järjestetty kaksi Kick off- tilaisuutta kehittämisestä ja sen johtamisesta.  Tavoite toteutuu	Tavoite ei toteutunut  Asukaspuistojen toimintaan on laadittu ensimmäisen vaiheen kehittämissuunnitelma. Kehittämistyötä jatketaan ja samalla kirjataan pidemmän aikavälin kehittämissuunnitelmaa.  Tavoite toteutui	
Lisätään espoolaisten lapsi- ja perhepalveluiden toimivuutta	Kehityksen, kasvun ja oppimisen tukea tarvitsevien lasten avustamistehtävissä työskentelevän henkilöstön koulutustasoa nostetaan suunnitelmallisesti	Avustamistehtävissä työskentelevän päiväkodin kasvatus-, opetus- ja hoitotehtäviin kelpoisen henkilöstön määrä  Tavoitetaso: Lisätään lastenhoitajien määrää (6)	Vuonna 2020 11 lastenhoitajaa	Koulutustasoa on nostettu siten, että elokuusta alkaen suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa on 17 varhaiskasvatuksen lastenhoitajan tehtävää, joissa työ kohdentuu tukea tarvitsevien lasten avustamiseen ja ohjaukseen. Keväällä näitä tehtäviä oli 11, lisäys +6.  Myös henkilöstövuokraukseen on harkinnan pohjalta hankittu joitakin lastenhoitajia lasten tukemisen	Koulutustasoa on nostettu siten, että elokuusta alkaen suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa on 17 varhaiskasvatuksen lastenhoitajan tehtävää, joissa työ kohdentuu tukea tarvitsevien lasten avustamiseen ja ohjaukseen. Keväällä näitä tehtäviä oli 11, lisäys +6.  Myös henkilöstövuokraukseen on harkinnan pohjalta hankittu joitakin lastenhoitajia lasten tukemisen	Virpi Mattila, Anita Vataja

				tehtäviin määräaikaisesti.  Tavoite toteutuu	tehtäviin määräaikaisesti.  Tavoite toteutui	
Nostetaan maahanmuuttajien koulutusastetta, sujuvoitetaan kotoutumista ja työllistymistä	<b>Eri kieli- ja kulttuuriryhmien lasten ja nuorten osallistumisaste kasvaa kotoutumista ja työllisyyttä edistäen.</b>	Vieraskielisten alle 3-vuotaiden sekä 3-5-vuotiaiden lasten osallistumisaste varhaiskasvatukseen. Vieraskielisten 6v lasten osallistumisaste esiopetukseen tai valmistavaan opetukseen  Tavoitearvo: > vuoden 2020 arvo	<b>M1:</b> Vuoden 2020 lopun tilanne Espoo-taso: Varhaiskasvatusikäiset 69,7 % 10 kk-2v 40,6 % 3-4-vuotiaat 84,8 % 5-vuotiaat 84,9 % 6-vuotiaat 83,9 % (ei sis. sukun esiopetuksen oppilaita, joilla ei ole liittyvää varhaiskasvatusta)	Vieraskielisten lasten osallistumisaste varhaiskasvatukseen saadaan vuoden 2022 alkupuolella. Vieraskielisten lasten määrä varhaiskasvatuksessa kasvaa.  Esiopetusikäisten lasten perusopetukseen valmistavassa opetuksessa on 476 lasta (v.2020 435)  MONIKU-malli on käytössä neuvolan ja varhaiskasvatuksen välisessä yhteistyössä, tavoitteena kehittää varhaiskasvatuspalveluihin ohjautumista.  Hankerahoituksia ja erityisavustuksia on kohdennettu erityisesti maahanmuuttajataustaisten lasten	Vieraskielisten lasten osallistumisaste saadaan maaliskuussa 2022 väestötietojen valmistuttua.  Vieraskielisten lasten määrä varhaiskasvatuksessa kasvaa.  Esiopetusikäisten lasten perusopetukseen valmistavassa opetuksessa on 480 lasta (v.2020 435)  Hankerahoitukset ja erityisavustukset:  Yhteistyöhankkeessa Omnian osaamiskeskuksen ja Maahanmuuttajapalveluiden kanssa on mukana varhaiskasvatuksen palveluohjaaja. Hankkeessa kehitetään maahanmuuttajataust	Marianne Leppänen, Anne Peltonen (tilastot)

				<p>varhaiskasvatuksen kehittämiseen.</p> <p>Tavoite toteutuu</p>	<p>aisten ohjaus- ja neuvontapalveluja Neuvontapisteen toiminnassa. Varhaiskasvatuksen palveluohjaaja verkostoituu muiden toimijoiden kanssa, mm. järjestöihin jalkautuminen korona-aikana etäyhteyksien avulla.</p> <p>Varhaiskasvatuksen tasa-arvo – hankeavustuksen kautta jatkettu Kielikaveri-toimintamallin laajentamista ja kehittämistä sekä Musapeda-toimintamallin jalkauttamista eri kieli- ja kulttuuritaustaisten lasten osallisuuden ja suomen kielen taidon vahvistamiseksi.</p> <p>Tavoite toteutuu</p>	
	Eri kieli- ja kulttuuriryhmien lasten suomen kielen osaaminen paranee	Henkilöstö seuraa monikielisten lasten Suomen kielen edistymistä	Uutta seurantavälinettä ollaan ottamassa käyttöön	KieliPeda-työväline on otettu käyttöön kaikissa varhaiskasvatusyksiköissä 1.8.2021 alkaen. Alkumittaus lasten	KieliPeda-työväline on otettu käyttöön kaikissa varhaiskasvatusyksiköissä 1.8.2021 alkaen. Alkumittaus lasten suomenkielen	Raija Laine, Marianne Leppänen, Anita Vataja Elina Pulli



				<p>suomen kielen taidosta tehdään KieliPeda-työvälineen avulla syksyn aikana.</p> <p>Seurantaryhmänä on vuonna 2016 syntyneet monikieliset lapset, joiden äidinkieli ei ole suomi. Seuraavan kerran tieto suomen kielen taidosta kerätään samalta ryhmältä syksyllä 2022.</p> <p>Tavoite toteutuu</p>	<p>taidosta kerättiin KieliPeda-työvälineen avulla syksyn 2021 aikana.</p> <p>Seurantaryhmänä on vuonna 2016 syntyneet monikieliset lapset, joiden äidinkieli ei ole suomi. Kyselyyn vastattiin yhteensä 205:sta lapsiryhmästä.</p> <p>Seuraavan kerran tieto suomen kielen taidosta kerätään samalta seurantaryhmältä syksyllä 2022.</p> <p>Tavoite toteutui</p>	
--	--	--	--	---	---	--

## Elinvoima, kilpailukyky ja työllisyys

**Päämäärä:** Espoo on kansainvälisesti kiinnostava ja vetovoimainen osaamisen sekä tieteen, taiteen ja talouden innovaatioympäristö. Osaavat ihmiset, yrittäjät ja kaikenkokoiset yritykset juurtuvat Espooseen. Yrittäjyyteen ja innovatiivisuuteen kannustava yhteiskuntavastuullinen Espoo rakentaa hyvinvointia ja vaurautta metropolialueelle ja koko Suomeen.

Valtuustokauden tavoite	Tulostavoite / tavoite	Mittari / arviointikriteeri	Lähtöarvo (viimeisin käytettävissä oleva tieto)	Seuranta 31.10.	Seuranta 31.12.	Toimenpiteet / vastuhenkilö

## Ympäristö, rakentaminen ja liikenne

**Päämäärä:** Osana verkostomaista metropolialuetta Espoo kehittyy taloudellisesti, ekologisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestävästi. Palvelukeskittymien saavutettavuus joukkoliikenneyhteyksin paranee ja kaupunkikeskukset kehittyvät omiin vahvuuksiinsa tukeutuen viihtyisiksi, turvallisiksi ja esteettömiksi asumisen, asioinnin, työssäkäynnin ja vapaa-ajan kohtaamispaikoiksi. Segregaation torjumiseksi ja espooilaisten erilaisiin asumistarpeisiin vastaamiseksi kaupunki tarjoaa edellytykset monimuotoiselle asuntotuotannolle ja tonttitarjonnalle.

Valtuustokauden tavoite	Tulostavoite / tavoite	Mittari / arviointikriteeri	Lähtöarvo (viimeisin käytettävissä oleva tieto)	Seuranta 31.10.	Seuranta 31.12.	Toimenpiteet / vastuhenkilö
Espoo on hiilineutraali 2030 mennessä	Jatketaan luontoryhmien lisäämistä	Jokaisella palvelualueella toimii vähintään yksi luontoryhmä	Luontoryhmiä kolmella palvelualueella	Luontoryhmiä on yhteensä 10, niitä on kaikilla palvelualueilla. Syksyn aikana edellisen seurannan jälkeen ei ole aloittanut uusia luontoryhmiä.  Tavoite toteutuu.	Luontoryhmien perustamisen ja toiminnan suunnittelun tueksi perustettu oma Teams-Kanava, missä voidaan jakaa materiaalia, ideoita ja arjen vinkkejä.  Luontoryhmiä on kaikilla palvelualueilla. Uusien luontoryhmien perustamiseen liittävä info-tilaisuus pidetään alkuvuodesta 2022.  Tavoite toteutui	Salla Hovi, Minna Kokora  Varhaiskasvatuksen aluepäälliköt

## Talous, henkilöstö ja johtaminen

**Päämäärä:** Toimimme edelläkävijänä kunnallisten palvelujen, niiden tuottavuuden ja vaikuttavuuden parantamisessa. Osaavana ja uudistuskykyisenä henkilöstönä järjestämme, tuotamme ja kehitämme palveluja sekä niiden laatua, kustannusvaikuttavuutta ja tuottavuutta. Johtaminen, esimiestyö ja työtyytyväisyys kehittyvät ja ovat hyvällä tasolla. Tasapainotamme kaupunkikonsernin talouden ja käänämme velkamäärän laskuun. Nostamme investointien omarahoitusosuuden sataan prosenttiin. Kaupungin organisaatio kehittyi ja vastaa toimintaympäristön muutokseen.

Valtuustokauden tavoite	Tulostavoite / tavoite	Mittari / arviointikriteeri	Lähtöarvo (viimeisin käytettävissä oleva tieto)	Seuranta 31.10.	Seuranta 31.12.	Toimenpiteet / vastuhenkilö
Espon talous on tasapainossa ja Espon verotaso pysyy maltillisena	<b>Palvelutuotannon tuottavuus paranee vähintään 2 % peruspalvelujen hintaindeksin muutosten huomioiden.</b>	Käyttösuunnitelman mukaisesti toteutuvat patu-tuotteet ja niiden osuus toimialan toimintamenoista.  TakE-ohjelman toimeenpano: Patu2-palvelutuotteistuksen perusteella tehdyt muutokset palvelujen järjestämistavassa tai kanavassa tuottavuuden kehittämiseksi.	Volyymiltaan merkittävin kunnallinen päiväkotiyksikkökustannus 2020 alle 3v 16 736 €, 3 v. täyttänyt 11 962 €.  Vuoden alussa ei muutoksia	Tuottavuustavoitteeseen ei tultane pääsemään.  <b>Tavoite ei toteudu</b>  Palvelusetelitoiminta on käynnistynyt 1.8.2021 varhaiskasvatuksen uutena palvelumuotona. Palvelujen järjestämistapoihin ei tule muita muutoksia, yksityistä varhaiskasvatusta järjestetään edelleen myös yksityisen hoidon tuella ja ostopalveluna.	Tuottavuustavoitteeseen ei tulla pääsemään, kunnallisten päiväkotien palvelutuotteiden yksikkökustannukset kasvavat.  Tavoite ei toteudu	Virpi Mattila
	<b>Toimintakatteen alijäämä on enintään Taloudellisesti kestävä Espoo-ohjelman ja talousarvion mukainen.</b>	Toimintakatteen alijäämä eli nettomenot	Toimintakatteen alijäämä oli talousarvion mukainen	Ennusteen perusteella toimintakatteen alijäämä tulee toteutumaan muutetun talousarvion mukaisena.  Tavoite toteutuu	Toimintakatteen alijäämä alitti alkuperäisen talousarvion.  Tavoite toteutui	Virpi Mattila

	Henkilöstötyön tuottavuus paranee 1,0 %	Oman ja vuokratyövoiman henkilötyövuosien määrä yhteensä suhteessa suoritemäärään	Saadaan vuoden 2021 alkupuolella	Henkilöstötyön tuottavuutta ei saada paranemaan tavoitteen mukaisesti, sillä henkilöstömitoituksesta säädetään tarkasti varhaiskasvatuslaissa ja -asetuksessa. Varhaiskasvatuksessa noudatetaan mitoitusta ja sen toteutumista seurataan mm. toimipaikkaan sijoitettujen lasten ja henkilöstön välisellä suhdeluvulla (täyttöaste)	Henkilöstötyön tuottavuus ei parantunut tavoitteen mukaisesti, sillä henkilöstömitoituksesta säädetään tarkasti varhaiskasvatuslaissa ja -asetuksessa. Varhaiskasvatuksessa noudatetaan mitoitusta ja sen toteutumista seurataan systemaattisesti.	Virpi Mattila Varhaiskasvatuksen aluepäälliköt
				Tavoite ei toteudu	Tavoite ei toteutunut	
Espon johtaminen ja arki sujuu. Työhyvinvointi paranee ja sairaspöissaolat vähenevät	Terveysperusteiset pöissaolat vähenevät 10 % edellisen vuoden vastaavan ajankohdan tasosta	Terveysperusteisista pöissaoloista aiheutuva kuorma päivää per henkilö		Terveysperusteisten pöissaolojen määrä oli kasvun ja oppimisen toimialalla ajalla 1-9/2021 12,48 päivää henkilö/htv.	10 % vähemmän verrattuna suvan tietoihin vuonna 2020 olisi 20 päivän kuorma. Toteuma on 20,73.	Virpi Mattila, päälliköt ja varhaiskasvatusyksiköiden johtajat
				Tavoite toteutuu	Tavoite ei toteutunut	
Espon johtaminen ja arki sujuu. Työhyvinvointi paranee ja sairaspöissaolat vähenevät	Henkilöstökokemus johtamisesta, työn sujuvuudesta ja työhyvinvoinnista on korkea ja työnantajaa halutaan suosittelaa	Mittarina Kunta10 kyselyn kokonaisindeksi 2020. Tavoitearvo: Kokonaisindeksi on vähintään vuoden 2018 kyselyn tasolla	Vuoden 2020 kokonaisindeksi oli 61	Vuoden 2021 Kunta10-kyselyn tulosten pohjalta on vuosille 2021- 2022 laadittu kehittämisojjelma, jossa on 13 tavoitetta työmäärän hallintaan sekä väkivalta- ja uhkatilanteiden vähentämiseen.	Kokonaisindeksi oli 59  Tavoite ei toteutunut  Kunta10-kyselyn tulosten pohjalta on laadittu kehittämisojjelma. Tavoitteista on toteutunut lastenhoitajien,	Virpi Mattila, suomenkielisen varhaiskasvatuksen johto

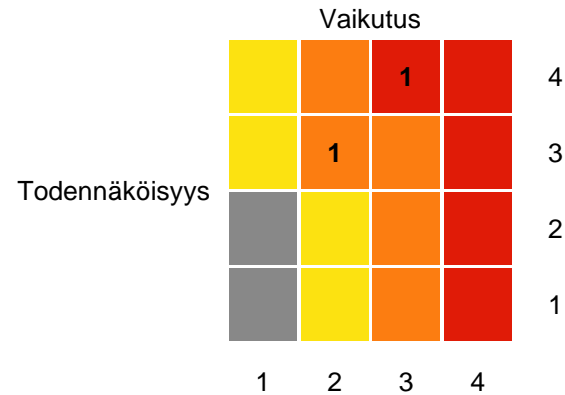
				<p>Tavoitteista on toteutunut lastenhoitajien, opettajien ja johtajien täydennyskoulutus, Suvan hallinnon tehtävien uudelleen organisointi, varhaiskasvatuksen opettajien vuosityöaikamalli sekä johtajien liukuva työaika pilotointi, työnohjaus sekä mentorointimalli (5 tavoitetta)</p> <p>Valmistelu on meneillään: Pehdytysmallien teko, varhaiskasvatyksiköiden johtajusrakenteiden uudelleen tarkastelu, pedagogiikan kehittämiseen tarkoitettuja koulutuspakettien valmistelu sekä osaamisen vahvistaminen haastavien lasten kohtaamiseen.</p> <p>Vuoden 2022 aikana työstetään: tehtävänkuvien kirkastaminen (roolit, vastuut, tehtävät), vertaistukikeskustelumalli, vasujohtamisen</p>	<p>opettajien ja johtajien täydennyskoulutus, Suvan hallinnon tehtävien uudelleen organisointi, varhaiskasvatuksen opettajien vuosityöaikamalli sekä johtajien liukuva työaika pilotointi, työnohjaus sekä mentorointimalli (5 tavoitetta)</p> <p>Valmistelu on meneillään: Pehdytysmallien teko, varhaiskasvatyksiköiden johtajusrakenteiden uudelleen tarkastelu, pedagogiikan kehittämiseen tarkoitettuja koulutuspakettien valmistelu sekä osaamisen vahvistaminen haastavien lasten kohtaamiseen.</p>	
--	--	--	--	---	--	--

				tiekartta, yhteistyökäytänteiden edistäminen hytetin kanssa		
	Henkilökunnan ja johdon välinen vuorovaikutus lisääntyy ja hyödynnetään etäyhteyksiä tapaamisten toteuttamisessa	Johdon, päälliköiden ja asiantuntijoiden kenttävierailujen määrä vähintään 2 vierailua/kk	Nämä vierailut keskeytettiin vuoden 2020 keväällä koronatilanteen vuoksi	Suvan etäaamukahvit ovat jatkuneet ja toteutuneet säännöllisesti. Myös palvelualueilla on muodostunut omia etätapaamisen muotoja. Vasukatselmuskierros on toteutettu loppuun etätapaamisina, jotka ovat onnistuneet hyvin.  Kenttävierailuja on toteutettu 3? etänä/läsnä.  Tavoite toteutuu	Suvan etäaamukahvit ovat jatkuneet ja toteutuneet säännöllisesti. Myös palvelualueilla on muodostunut omia etätapaamisen muotoja. Vasukatselmuskierros on toteutettu loppuun etätapaamisina, jotka ovat onnistuneet hyvin.  Joitakin kenttävierailuja on toteutettu koronatilanteen salliessa. Yhteydenotot yksiköiden kanssa ovat toteutuneet merkittävässä määrin Teamsin välityksellä.  Tavoite toteutui	Suomenkielisen varhaiskasvatuksen johto ja asiantuntijat
Espon viestintä on vuorovaikutteista ja modernia	Laaditaan suomenkielisen varhaiskasvatuksen viestintästrategia yhteistyössä muiden sivistystoimen tulosyksiköiden kanssa	Strategia on valmis	Valmistelu on aloitettu	Viestintästrategian runko on valmis, työstäminen työryhmässä jatkuu.	Viestintästrategian työstämistä on jatkettu, mutta se valmistuu mm. henkilöstömuutoksista johtuen vuoden 2022 puolella.  Tavoite ei toteutunut	Kaisa Pitkänen, Nina Konttinen

	Varhaiskasvatuksen nettisivut uudistetaan osana Espoon sivujen uudistushanketta	Sivut valmiina	Uudet nettisivut eivät ole käytössä	Englanninkielisiä käännöksiä viedään verkkosivuille, kun niitä saadaan käännöspalveluilta. Varhaiskasvatyüksiköiden omat kotisivut tekeillä ja osalla on jo valmiina. Tavoite on, että vuoden vaihteeseen mennessä kaikilla varhaiskasvatyüksiköillä on kotisivut.  Tavoite toteutuu	Varhaiskasvatuksen nettisivut on uudistettu, niitä täydennetään ja muokataan tarpeen mukaan mm. saadun palautteen pohjalta.  Myös varhaiskasvatyüksiköiden omat kotisivut ovat pääosin valmiina.  Tavoite toteutui	Kaisa Pitkänen
Esfoo on digitaalisten palvelujen ja älykkään kaupungin ykköskaupunki – City as a Service	<b>Sivistystoimi on kehittänyt uusia laadukkaita ja kustannustehokkaita digitaalisia polkuja.</b>	eVakan uudet toiminnallisuudet	eVaka uusia toiminnallisuuksia valmistellaan	Lasten läsnäolon kirjaaminen mobiililla on käytössä kaikissa yksiköissä ja se on pilotissa myös vuorohoidon toiminnallisuuksien osalta. Vasujen sekä pedagogisen dokumentoinnin pilotointi alkaa lähiaikoina.  Palvelusetelituottajat on koulutettu heitä koskevien evakan toiminnallisuuksien käyttöön.  Tavoite toteutuu	Evakan toiminnallisuuksia on kehitetty edelleen ja uutena on tehty mm. lapsen esiopetuksen suunnitelma, huoltajille toiminnallisuus lapsen paikan irtisanomisesta sekä muutettu evakaa Espoon uudistetun visuaalisen ilmeen mukaiseksi  Tavoite toteutui	Raija Laine, Miia Latvala

## Riskit

### Kortin täyttöohje:




Täytä tämä riskikortti tuloskortin tapaan alle. Viereinen matriisi havainnollistaa tunnistettujen riskien tärkeysjärjestyksen. Hyödynnä jo tehtyjä riskiselvityksiä, tai tee riskiarvio suoraan tähän. Kaupungin ohjeen mukaan riskejä tunnistetaan ja arvioidaan ryhmätyönä, yhdessä miettimällä. Tärkeää on, että ryhmän jäsenet tuntevat tarkasteltavana olevan organisaation ja vastuualueensa tavoitteet ja toiminnan. Tyypillisesti riskejä analysoi johtoryhmä, eri alueiden asiantuntijoilla vahvistettuna tarpeen mukaan.

- Käy läpi tuloskorttitavoitteet ja pudota ensimmäisen sarakkeen valikosta se tuloskortin osa-alue, jonka riskejä tarkastelette.
- Kirjaa tavoitteita uhkaavat riskit muodostamalla lyhyet, mahdollisimman hyvin asiaa kuvaavat täydelliset lauseet tai ilmaukset, joista riskiasian ydin käy selkeästi ilmi.
- Arvioi riskin merkittävyys, eli sen toteutumisen todennäköisyys ja vaikutus
- Kirjaa, miten riskiä hallitaan
- Arvioi riskin hallinnan tilannetta ja erityisesti toimenpiteiden tarvetta ja kiireellisyyttä liikennevalvarein Tila-sarakkeeseen

Osa-alue	Tavoitteiden toteutumista uhkaavat riskit	Arvio riskin merkittävydestä	Tavoitteiden toteutumista uhkaavien riskien hallintaa edistävät toimenpiteet ja vastuuhenkilö	Tila
Sivistys ja hyvinvointi	<p>Varhaiskasvatuksen osallistumisaste ei nouse kasvavan työttömyyden ja huoltajien koronapelkojen takia.</p> <p>Tavoitteiden toteuttaminen edellyttää, että henkilöstöllä on varhaiskasvatuksen tehtäviin soveltuva koulutus.</p> <p>Kelpoisuusehdot täyttävän henkilöstön</p>	<p><b>Todennäköisyys: 4</b></p> <p><b>Vaikutus: 3</b></p> <div style="text-align: center;">■</div>	<p>Viestitään Espoon laadukkaasta ja turvallisesta varhaiskasvatuksesta huoltajille.</p> <p>Rekrytointiin kiinnitetään erityistä huomiota ja käytetään useita kanavia kelpoisuusehdot täyttävän henkilöstön saamiseksi. On alettu valmistella henkilöstön saatavuusohjelmaa.</p>	<p>Seurataan, ei toimenpiteitä</p> <div style="text-align: center;">●</div>



	rekrytointi on haasteellista, mikä on heikentänyt mahdollisuuksia toteuttaa tavoitteita kattavasti. Työttömyyden ja koronapelkojen ei arvioida vaikuttaneen varhaiskasvatuksen osallistumisasteeseen.			
Talous, henkilöstö ja johtaminen	Joidenkin koulu- tai päiväkotitilojen heikko kunto ja vähäinen tilareservi alueella aiheuttaa sen, että lähipalvelut eivät toteudu lähellä ja koulu tai päiväkotiki joutuu kalliiseen hätäväistöön.	<b>Todennäköisyys: 3</b> <b>Vaikutus: 2</b> 	<p>Pyritään ennakoimaan yhdessä tilapalvelujen kanssa tulevia väistötilanteita.</p> <p>Pidetään riittävää tilareserviä. Tilareservin pitäminen ei ole ollut mahdollista, kaikki tilat ovat olleet tehokkaassa käytössä.</p> <p>Varhaiskasvatuksessa lasten sijoittamisessa tehdään yhteistyötä perheiden kanssa ja yli palvelualue rajojen siten, että ruuhkaisten alueidenkin lapset saadaan sijoittumaan perheitä tyydyttävällä tavalla.</p> <p>Varhaiskasvatuksen palveluseteli yksityiseen varhaiskasvatukseen otettiin käyttöön 1.8.2021.</p>	<p>Seurataan, ei toimenpiteitä</p> 