

## Sivistystoimen selvitys koskien kaupunginhallituksen lausuntoa tarkastuslautakunnan arviointikertomuksesta

***Tarkastuslautakunta: Koko sivistystoimen ja/tai kaupungin tasolla on tarvetta arvioida johtamisjärjestelmän kehittämistä, jotta se tukee ja auttaa esimiehiä onnistumaan työssään sekä yhtenäistää henkilöstöjohtamista Kauniaisten arvojen ja tavoitteiden mukaisesti. Sivistystoimen organisaatiota on viime vuosina uudistettu ja tavoiteltu synergiaetuja. Pystytäänkö nykyisellä organisaatiolla vastaamaan lähitulevaisuuden haasteisiin kaupungin talouden heikentyessä? Onko organisaatiossa epäselvyyttä rooleista? Onko koulutoimen organisaatio tarkoituksenmukainen? Millainen lautakuntamalli (määrä ja vastualueet) vastaa parhaiten Kauniaisten tulevaisuuden tilanteisiin?***

Työilmapiiriä koskevassa henkilöstökyselyssä sivistystoimen tulokset olivat suunnilleen samalla tasolla (3,66) kuin kolme vuotta sitten (3,67) ja paremmat kuin muissa kunnissa (3,44) asteikolla 1–5. Toimiala on päättänyt kehittää strategisesti tärkeitä johtamisen (3,35) ja tiedonkulun (3,34) alueita, mutta kyselyn tulokset eivät viittaa yleiseen ongelmaan näillä alueilla. Tulokset vaihtelevat suuresti yksiköiden kesken. Seitsemän sivistystoimen yksiköistä sai huipputulokset ja seitsemän selvästi heikommat tulokset. Muut yksiköt sijoittuvat näiden välimaille, lähelle toimialan keskiarvoa. Kaikkien yksiköiden tulokset on analysoitu, ja tarvittaessa esimiehet ovat saaneet erityistä tukea omilta esimiehiltään. Joissakin tapauksissa yksiköt ovat saaneet työpaikkaohjausta. Joidenkin koulujen tulokset heijastivat keväällä 2015 vallinnutta epävarmuutta tulevaisuudesta. Neljän koulun tulokset olivat erittäin hyvät tai hyvät, joissakin tapauksissa aikaisempaa paremmat. Hyvän lähtökohdan toiminnalle antaa se, että keskiarvosana kohdassa ”Koen tekeväni arvokasta työtä” oli koko sivistystoimen osalta 4,67.

Johtamista, tiedonkulkua, synergioita ja yhteisiä pelisääntöjä on kehitetty määrätietoisesti ja suunnitelmallisesti niiden kolmen vuoden ajan, jolloin sivistystoimi on ollut oma toimiala. Nyt kaikilla tasoilla on toimivat kokouskäytänteet, verkostotapaamiset ja strategiapäivät, ja työnjako on käyty läpi. Päämääränä on ollut moderni johtaminen, joka perustuu mm. luottamukseen sekä innovaatio- ja kokeilukulttuuriin, mutta samalla myös kustannustietoisuuteen ja seurantaan, joka takaa tulosten saavuttamisen. Toimialan mitattavissa oleva tulos on kehittynyt hyvään suuntaan. Tarkastuslautakunnan arvion mukaan sivistystoimi on vuonna 2015 saavuttanut kaikki valtuuston hyväksymässä strategiassa asetetut tavoitteet sekä saanut hyvät tulokset tutkimuksissa, joita on tehty koskien esim. asiakastyytyvyyttä, oppimistuloksia, koulutukseen pääsyä ja palvelujen kysyntää. Kaikki yksiköt ovat erityisesti vuonna 2015 parantaneet tuottavuuttaan ilmaistuna muodossa kustannukset/yksikkö.

Henkilöstö pitää sivistystoimen organisaatiota ja työnjakoa selkeänä (3,73 asteikolla 1–5 Henty-tutkimuksessa 2015), mutta organisaatio on pieni ja siitä puuttuu esim. suunnittelijatoiminto. Organisaatio on silti tehokas ja tuottaa noin 40–50 prosenttia enemmän palveluja kuin samankokoinen verrokkikunta.

Toimenpiteet:

- Organisaation arviointi on työn alla ja se toteutetaan sivistyspoliittisen ohjelman ja kaupungin strategian mukaisesti ajatellen valmisteilla olevaa uutta hallintosääntöä. Uudessa

1.1.2013 toimialaistetussa organisaatiossa syntyneitä synergioita tullaan käsittelemään arvioinnissa, samoin kuin lautakuntarakennetta.

- Taloustilanteen johdosta on olemassa valmiudet ottaa koko sivistystoimialan hallinto, kuten kaupungin hallinto muiltakin osin, tarkasteluun luonnollisen poistuman yhteydessä. Näin voidaan toimintaa tehostaa entisestään.

***Tarkastuslautakunta: Taloudellisen tilanteen heikentyessä ja käyttötalouden tasapainottamiseksi on sivistystoimessa, kuten muillakin toimialoilla, tarve arvioida nykyinen palvelutoiminta, mitä tuotetaan ja mihin hintaan, sekä verrattava palvelutoimintaa muihin kuntiin ja lakisääteiseen minimitasoon.***

Tarkastuslautakunta on käsitellyt taloutta ansiokkaalla tavalla. Lautakunta toteaa, että sivistystoimen tuottavuus on noussut mutta kokonaismenot ovat kasvaneet. Talousarvion sitovuustaso on toimintakate, jolloin menojen lisäksi myös tulot otetaan huomioon. Opetukseen kunta saa merkittävästi tuloja oppilas- tai opiskelijamäärään perustuvien valtionosuusien muodossa. Kaikki nämä tulot eivät kuitenkaan näy opetuksen omassa talousarviossa vaan sisältyvät kaupungin tuloihin. Toispaikkakuntalaisista peruskoululaisista saatava kotikuntakorvaus sisältyy opetustoimen talousarvioon, mutta lukio-opiskelijoiden ja kaupungin omien peruskoululaisten yksikköhinta sekä valmistavan opetuksen valtionrahoitus sisältyvät kaupungin saamaan valtionosuuspottiin.

Kertomuksen kuvat 6–12 kuvaavat tilannetta vuoteen 2014 asti. Vuonna 2015 sivistystoimi toteutti suuren tehostushankkeen, joka ei näy kaavioissa. Nettokustannukset/oppilas pienenivät 423 eurolla vuonna 2015.

Tarkastuslautakunnan kertomuksen kuvat 6–10 kuvaavat kustannuksia/asukas. Koska kaupungin koulut ja vapaa-aikapalvelut palvelevat lähes kaksinkertaista henkilömäärää Kauniaisten omaan väestöön nähden, kaaviot eivät anna aivan oikeaa kuvaa toiminnasta. Opetukseen kaupunki saa valtionrahoitusta oppilasmäärän mukaan, ja siksi kertomuksen kaaviot 11–12 (kustannukset/oppilas) ovat olennaisempia arvioitaessa koulutuksen kustannuksia.

Sivistystoimi on vuodesta 2013 kehittänyt vertailevan taloudellisen tilastotiedon saatavuutta sekä toiminnan organisointia ja tuloksia (esim. Kouluikkuna, EKKV-selvitys, talouden seurantajärjestelmä). Talousarviokirjan tulosityksikkökohtaiset tunnusluvut lisäävät myös kustannustietoisuutta. Kaikki sivistystoimen esimiehet ovat kokoontuneet joka kevät arvioimaan kuluneen vuoden tuloksia.

Toimenpiteet:

- Keväällä 2016 tehtiin resurssianalyysi, joka perustuu lakisääteiseen ja ei-lakisääteiseen toimintaan sekä vertailuihin muiden kuntien kanssa. Ehdotukset sivistystoimen kaikkien yksiköiden toiminnan merkittäväksi tasapainottamiseksi on esitelty kaupunginhallitukselle ja lautakuntien puheenjohtajille 16. toukokuuta ja opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnille 8. kesäkuuta sekä vapaa-aikatoimen kolmelle lautakunnalle 14. kesäkuuta 2016. Suunnitelmassa on pienentää vuoden 2017 talousarviosta alkaen ensi kädessä rakenteiden ja seinien kustannuksia ja tehdä mahdollisimman vähän palvelutasoon vaikuttavia muutoksia.

***Tarkastuslautakunta: Nuorisoon liittyviä ohjelmia ja hankkeita aloitettaessa tulisi nuorisovaltuusto ottaa mukaan niiden valmisteluun hyvin alkuvaiheesta lähtien. Viranhaltijoiden ja lautakuntien sekä***

**selvitysryhmien tulee huomioida tämä asioiden valmistelussa tuomalla asioita nuorisovaltuustolle tietoon ja lausunnolle.**

**Nuorisotakuun toteutus, esimerkiksi pajatoiminnan vaikuttavuus, kustannustehokkuus sekä mahdollinen kehittämistarve on syytä selvittää. Onko nuorisopalveluiden ja -toiminnan tukeminen resursoitu sopivalla tavalla vastaamaan kasvavan nuorisotyöttömyyden tuomaan haasteeseen?**

Nuorisolautakunta uudisti nuorisovaltuuston 16.4.2015 jättämän aloitteen pohjalta nuorisovaltuuston säännöt. Lautakunta ja viranhaltijat ovat muutenkin vuoden aikana käyneet keskusteluja ja yrittäneet löytää tapoja parantaa toimintaa yhdessä nuorisovaltuuston kanssa. Jokaisessa lautakunnassa on nuorisovaltuuston edustaja. Sivistystoimi on pyytänyt nuorisovaltuustolta lausuntoja useista asioista, mm. sivistystoimen kaksikielisyysohjelmasta, sivistyspoliittisesta ohjelmasta, päivitetystä nuorisotakuumallista sekä yhtenäiskoulusta ja lukion tulevaisuudesta. Nuorisovaltuusto on myös kutsuttu erilaisiin kuulemistilaisuuksiin.

Nuorisotakuu otettiin tarkasteluun vuonna 2015 pullonkaulojen löytämiseksi. Kaupungin oman toiminnan vaikuttavuuden on arvioitu olevan hyvä; esim. kaikki oppilaat ovat kolmena peräkkäisenä vuonna saaneet opiskelupaikan päästyään 9. luokalta. Ongelmana on, että kaupungin viranhaltijoilla ei lain mukaan ole oikeutta saada tietoa niistä kauniaislaisista nuorista, jotka keskeyttävät opintonsa muilla paikkakunnilla tai jotka ovat työttömiä. Kaupunki ostaa etsivän nuorisotyön palveluja, ja virkamiehet ovat keväällä 2016 käyneet neuvotteluja toiminnasta molempien palveluntuottajien kanssa sekä tehneet benchmarking -vertailuja sellaisten muiden kuntien kanssa, jotka soveltavat toisenlaisia etsivän nuorisotyön malleja. Kauniaisten nuorisotakuutyö perustuu kestävään taloudelliseen malliin. Toiminta rakentuu tehokkaammalle yhteistyölle sekä kaupungin omien avainhenkilöiden kesken että ulkopuolisten kanssa.

Toimenpiteet:

- Sivistystoimi tulee jatkamaan dialogia nuorisovaltuuston kanssa siitä, miten nuoret voisivat saada tutustua asioihin aikaisemmassa vaiheessa. Valmistelun ja päätöksenteon erottaminen toisistaan on kuitenkin tärkeää nuorisovaltuuston niin kuin muidenkin toimielinten toiminnassa.
- Kauniaisten nuorisotakuumallia on päivitetty valtuuston päätöksellä 14.3.2016 lisäämällä siihen konkreettisia toimia 0 prosentin nuorisotyöttömyyden saavuttamiseksi. Lähtökohtana on ollut vuonna 2015 tehty tarkastelu. Toimenpiteet toteutetaan pääosin syksyllä 2016.

**Tarkastuslautakunta: Mikä liikuntapalveluiden, -paikkojen ja esimerkiksi seurojen kanssa tehtävän yhteistyön kannalta jatkossa olisi sopivin ja tasapuolisin malli Kauniaisille ja kauniaislaisille sekä liikuntatilojen tehokkaalle käytölle?**

Liikuntalautakunta hyväksyi elokuussa 2014 selvityksen urheiluseurojen avustuksista. Sen jälkeen sopimuksia on ajan mittaan uusittu ja tämä työ jatkuu edelleen. Selvitystä on myös käytetty tausta-aineistona lautakunnan jakaessa avustuksia. Urheiluseurojen kanssa on käyty keskusteluja ja neuvotteluja konkreettisista yhteistyöhankkeista, jotka tällä haavaa koskevat mm. jalkapalloa, jääkiekkoa ja taitoluistelua.

Toimenpiteet:

- Vuonna 2016 päivitetään vuokrausperiaatteet ja vuokrataksat.

- Keväällä 2016 liikuntapalvelut teki urheiluseuroille kyselyn uusista liikuntapaikkoihin liittyvistä yhteistyömahdollisuuksista. Uusia yhteistyömuotoja kehitetään seurojen kanssa käytyjen neuvottelujen pohjalta.

***Tarkastuslautakunta: Opetustoimessa on käytössä kaksi erilaista IT-järjestelmää: Linux (suomenkieliset koulut) ja Windows (ruotsinkieliset koulut). Onko tämä käytäntö mahdollistanut tavoitellut toiminnalliset sekä taloudelliset synergiaedut, esimerkiksi opetuksen yhteistyön sekä laite- ja ohjelmistohankintojen osalta? Antavatko käytetyt ratkaisut ja ohjelmistot riittävän hyvän osaamisen työelämässä käytettyjen sovellutusten käytössä tukemaan osaltaan nuorten työllistymistä? Miten koulujen ja opetuksen digitalisoitumisen edetessä on pystytty toteuttamaan opettajien tietoteknisen osaamisen ylläpito ja jatkokouluttaminen?***

Sivistystoimi on KokoHelaGrani-projektin ([www.kokohelagrani.fi](http://www.kokohelagrani.fi)) puitteissa työskennellyt systemaattisesti saavuttaakseen ne tavoitteet, jotka valtuusto on sille asettanut kesäkuussa 2013 hyväksymässään kaupungin tietohallintostrategiassa. Tuloksia on seurattu vuosittain kaupungin IT-johtoryhmässä. Suomen- ja ruotsinkieliset käyttävät opetuslustanaan samaa pilvipalvelua, mikä on tuonut synergia vaikutuksia. Jotkut KokoHelaGrani-projektin piloteista ovat olleet suomen- ja ruotsinkielisten koulujen välisiä yhteistyöhankkeita.

Kauniainen oli edelläkävijä asettaessaan jo kesäkuussa 2013 tavoitteeksi, että jokaisella oppilaalla on oltava jonkinlainen laite. Esim. Helsinki ja Vantaa asettivat vastaavan tavoitteen vasta vuonna 2015. Kauniaisten koulut saavuttivat tavoitteen jo lokakuussa 2015. Kauniaisten sivistystoimi on löytänyt taloudellisesti kestävä mallin IT-hankinnoilleen. Kauniaisten koulut eivät ole muiden kuntien tapaan saaneet lisäresursseja IT-ratkaisuihin, vaan ne ovat tehneet kyseiset hankinnat käyttötalousarvionsa puitteissa ja tekemällä puitesopimuksen toimittajan kanssa. Digiosaaminen ei ole kehittynyt vain kouluissa vaan samaan aikaan koko sivistystoimessa (erityisesti päivähoitossa, kirjastossa, nuorisopalveluissa) mm. pilottitoiminnan, verkostotapaamisten, IT-pedagogisten työpajojen ja IT-pedagogisen tuen avulla. Digitalisoitumisen mittaamiseen on kehitetty kolme mittaria: 1) laitteiden saatavuus, 2) kustannukset sekä 3) IT:n käyttö ja opettajien digiosaaminen. Mittarit osoittavat selvää edistymistä lokakuusta 2014 lokakuuhun 2015 ja parempia tuloksia kuin muissa kunnissa.

Toimenpiteet:

- KokoHelaGrani-projekti saatetaan päätökseen meneillään olevan valtuustokauden aikana ja arvioidaan raportissa, jossa myös tullaan antamaan toimenpide-ehdotuksia mm. koulujen teknisen infrastruktuurin kehittämiseksi ja henkilökunnan digiosaamisen varmistamiseksi.
- On tärkeää, että sitä toimintoa, josta digitalisointiprojekti KokoHelaGrani on huolehtinut sivistystoimessa, kehitetään edelleen myös projektiajan jälkeen.