

**HELSINGIN KAUPUNKI  
VARHAISKASVATUSVIRASTO**

**VARHAISKASVATUSVIRASTON KÄYTTÖSUUNNITELMA  
VUODELLE 2013**

*Varhaiskasvatuslautakunta 26.2.2013*

## SISÄLLYSLUETTELO

1	TALOUSARVION JA KÄYTTÖSUUNNITELMAN SUUNNITTELUPROSESSI	1
1.1	Suunnitteluprosessi ja talousarvion noudattamisohjeet 2013	1
1.2	Talousarvioehdotukseen tulleet muutokset	2
2	VARHAISKASVATUSTOIMEN STRATEGIA	4
2.1	Toimintaympäristön muutokset	4
2.2	Kaupungin strategiaohjelma viraston toiminnassa	4
3	TOIMINNALLISET TAVOITTEET	7
3.1	Sitovat toiminnalliset tavoitteet	7
3.2	Muut toiminnalliset tavoitteet	7
4	VARHAISKASVATUSVIRASTON TALOUS, HENKILÖSTÖ JA TUOTTAVUUS	8
4.1	Varhaiskasvatusviraston talous	8
4.2	Varhaiskasvatusviraston henkilöstösuunnitelma	13
4.3	Tuottavuutta ja työhyvinvointia parantavat toimenpiteet	13
5	KÄYTTÖSUUNNITELMAN MUUT LINJAUKSET	16
5.1	Tietotekniikan hyödyntäminen ja sähköisen asioinnin hankkeet	16
5.2	Hankinnat ja kilpailuttaminen	17
5.3	Ympäristöasioiden hallinta ja seuranta	17
5.4	Energiansäästötavoitteet	18
5.5	Henkilöstöä koskevien suunnitelmien toteuttaminen	18
5.6	Riskien hallinta ja sisäinen valvonta	19

# 1 TALOUSARVION JA KÄYTTÖSUUNNITELMAN SUUNNITTELUPROSESSI

## 1.1 Suunnitteluprosessi ja talousarvion noudattamisohjeet 2013

Kaupunginvaltuusto vahvisti 28.11.2012 talousarvion vuodelle 2013 ja kaupunginhallitus hyväksyi talousarvion noudattamisohjeet kokouksessaan 17.12.2012.

Kaupunginvaltuusto päätti 30.11.2011, että sosiaalivirasto ja terveyskeskus yhdistetään yhdeksi sosiaali- ja terveysvirastoksi ja sosiaaliviraston päivähoido eriytetään omaksi varhaiskasvatusvirastoksi. Kaupunginvaltuusto vahvisti varhaiskasvatustoimen uuden johtosäännön 6.6.2012. Samalla perustettiin varhaiskasvatuslautakunta. Uusi organisaatio aloitti toimintansa vuoden 2013 alusta.

Varhaiskasvatustoimen talousarviokohta on 3 20. Varhaiskasvatustoimi kuuluu kaupungin talousarviossa pääluokkaan 3 sosiaali-, terveys- ja varhaiskasvatustoimi. Varhaiskasvatusviraston talousarviokohdan 3 20 käyttömenojen loppusumma on kaupunginvaltuustoon nähden sitova.

Kaupunginhallituksen hyväksymien talousarvion noudattamisohjeiden mukaisesti hallintokunnat täsmentävät talousarvion omiksi käyttösuunnitelmikseen. Toimintavuotta koskevat suunnitelmat on tarkistettava vastaamaan talousarviossa hyväksytyjä määrärahoja ja tuloarvioita. Ohjeiden mukaisesti käyttösuunnitelman hyväksyy lauta- tai johtokunta, joka on tulostavasti tavoitteiden toteutumisesta ja joka on tilivelvollinen tehtävän taloudesta. Käyttösuunnitelmien pitää perustua valtuuston talousarviossa asettamiin tavoitteisiin. Kaikkien virastojen ja liikelaitosten on laadittava vähintään talousarviokohtainen käyttösuunnitelma. Varhaiskasvatuslautakunta käsittelee käyttösuunnitelmaa 12.2.2013 pidettävässä kokouksessaan.

Käyttösuunnitelma sisältää viraston tai laitoksen tulostavoitteet ja niiden saavuttamiseksi tarvittavat toimenpiteet ja vaadittavat resurssit sekä toimenpiteistä kertyvät tulot ja aiheutuvat kustannukset. Suunnitelmia tarkistettaessa on varmistettava, että sitovat tulostavoitteet ja toiminnalliset tavoitteet saavutetaan käytettävissä olevin määrärahoihin. Käyttösuunnitelmissa on esitettävä määrärahoihin ja tuloarvioihin liittyvät suoritteet, tunnusluvut ja toiminnalliset, mitattavat tavoitteet.

Käyttösuunnitelmia tarkistettaessa ja sopeutettaessa talousarvion puitteisiin on ensisijaisesti otettava huomioon lakisääteiset tehtävät ja velvoitteet, samoin sellaiset tehtävät, joiden keskeyttäminen aiheuttaisi kohtuutonta haittaa. Lisäksi hallintokuntien tulee keskittyä toimialansa ydintehtäviin. Käyttösuunnitelmia laadittaessa on otettava huomioon talousarvion laatimisen jälkeen tapahtuneet muutokset esim. henkilösivukuluissa

Vuoden aikana kaupunginvaltuuston, kaupunginhallituksen ja lautakuntien päättämät määrärahamuutokset, -siirrot ja ylitysoikeudet viedään kirjanpitojärjestelmään (Laske-järjestelmä) sekä talouden suunnittelujärjestelmiin. Määrärahamuutosten pohjalta tulee myös tulosbudjetti päivittää talouden suunnittelujärjestelmiin.

Varhaiskasvatuslautakunta vahvistaa varhaiskasvatusviraston kulu- ja tulon vuoden käyttösuunnitelman. Sen jälkeen, kun lautakunta on hyväksynyt vuoden 2013 varhaiskasvatustoimen käyttösuunnitelman, se lähetetään tiedoksi talous- ja suunnittelukeskukselle.

Varhaiskasvatusviraston vuoden 2013 kustannuspaikkakohtaiset tulosbudjetit valmistuvat helmikuun 2013 loppuun mennessä Tulosbudjettien laadinta aloitettiin organisaatiomuutoksen vuoksi joulutammikuussa. Käyttösuunnitelma ei sisällä varhaiskasvatusviraston tulojen ja menojen tiliryhmittäistä erittelyä. Kun tulosbudjetit ovat valmiita, ne siirretään kirjanpitojärjestelmään. Kustannuspaikkakohtaiset tulosbudjetit tuodaan varhaiskasvatuslautakunnan hyväksyttäväksi ensimmäisen virallisen ennusteen käsittelyn yhteydessä huhti-toukokuussa 2013.

Varhaiskasvatustoimen sisäinen talousarvion seuranta perustuu varhaiskasvatusviraston talousarviokohdan vahvistettuun käyttösuunnitelmaan ja kustannuspaikkakohtaisiin tulosbudjetteihin. Kaupungin talousarvion seuranta perustuu kaupunginvaltuuston talousarviossa 2013 em. talousarviokohdan käyttöön osoittamiin määrärahoihin.

## 1.2 Talousarvioehdotukseen tulleet muutokset

Sosiaalilautakunta hyväksyi 29.5.2012 vuodelle 2013 talousarvioehdotuksen, joka sisälsi lasten päivähoidon vastuualueen eli vuoden 2013 alusta aloittaneen varhaiskasvatusviraston talousarvioehdotuksen. Varhaiskasvatusvirastolle oli annettu oma raaminsa sosiaalitoimen sisällä. Varhaiskasvatusviraston talousarvioehdotuksen käyttömenojen loppusumma oli 343,3 milj. euroa ja tulojen 35,4 milj. euroa. Varhaiskasvatusviraston uuden hallinnon (sosiaaliviraston hallinnosta siirtyneet 55 henkilöä ja neljä rekrytoitavaa henkilöä) järjestämiseen on talousarvion raamissa kohdennettu 8 milj. euroa.

Kaupunginhallituksen sosiaali- ja terveysjaosto päätti 4.9.2012 (53 §), että sosiaali- ja terveysviraston hallinto- ja tukipalvelujen osastojen resurssien riittävyydestä tehdään selvitys Sosiaali- ja terveyslautakunnalle sekä varhaiskasvatuslautakunnalle vuoden 2013 ensimmäisen vuosipuoliskon aikana. Selvitys tehdään myös ruotsinkielisten palvelujen osalta.

Talousarvioehdotukseen 2013 on myöhemmissä käsittelyvaiheissa tehty seuraavat käyttömenojen lisäykset:

- kaupunginjohtajan talousarvioehdotuksessa 4.10.2012 lisättiin varhaiskasvatustoimen menoja 4 milj. euroa

- valtuustoryhmien neuvottelutuloksena 2.11.2012 lisättiin menoja 8 milj. euroa ryhmäkokojen pienentämiseen ja lapsimäärien kasvuun

Valtuuston 28.11.2012 hyväksymän varhaiskasvatusviraston talousarvion menojen loppusumma on 355,3 milj. euroa ja tulojen loppusumma on 35,4 milj. euroa. Viraston kokonaisraamissa on otettu huomioon 28.2.2014 saakka voimassa olevien virka- ja työehtosopimusten mukaiset palkankorotukset, joten vuoden 2013 palkankorotuksiin ei ole tulossa erillistä määrärahaa kaupunginhallitukselta.

## 2 VARHAISKASVATUSTOIMEN STRATEGIA

### 2.1 Toimintaympäristön muutokset

Lasten määrä Helsingissä lisääntyy edelleen. Alle kouluikäisten määrä kääntyi nousuun vuonna 2007. Vuonna 2013 alle kouluikäisten, 1-6-vuotiaiden, lasten määrän ennustetaan kasvavan vuosittain noin 760 lapsella. Kasvun ennakoidaan jatkuvan 2030-luvulle asti. Aikavälillä 2013 - 2022 ennustetaan Helsingissä 1-6-vuotiaiden lasten määrän lisääntyvän 5 800 lapsella. Tällä hetkellä lapsia, joiden äidinkieli on muu kuin suomi, ruotsi tai saame, on 13 % 0-6-vuotiaista lapsista. Vuoteen 2030 mennessä tämän osuuden ennustetaan nousevan 22 %:iin. Päivähoitopalvelujen kysyntään vaikuttaa lasten määrän kehityksen lisäksi vanhempien työllisyystilanne ja asiakkaiden valinnat eri palvelumuotojen välillä ja muuttoliike.

Tärkeimmät kasvualueet ovat asuntorakentamiseen vapautuvilla satama-alueilla Jätkäsaarella, Kalasatamassa ja Kruunuvuoresa. Arabianrannan, Latokartanon ja Viikinmäen sekä Vuosaaren rakentaminen jatkuu edelleen ja myös Lauttasaaressa käynnistyy useita asuntorakentamiskohteita. Lisäksi Konalassa, Kuninkaantammessa, Alppikylässä ja Myllypurossa väkiluku kasvaa rakentamisen vuoksi. Päivähoitoikäisten määrän kasvu tapahtuu etenkin uusilla asuntoalueilla.

Lapsiperheiden köyhyys on edelleen kasvava ja lasten syrjäytymistä lisäävä ongelma. Toimeentulotukea saavien lapsiperheiden määrä on kasvanut hitaasti jo usean vuoden ajan. Heistä 63,6 % oli yksinhuoltajia vuonna 2011. Monikulttuuristen lasten ja perheiden osuus kaikissa lapsiperheiden palveluissa kasvaa tulevina vuosina.

Päivähoidossa on osana kaupungin talousarviota ollut käytössä kohdennettuna ns. positiivinen diskriminaatio – määräraha. Varhaiskasvatustoimessa se on suunnattu päiväkoteihin ja leikkipuihin alueilla, joissa lasten ja perheiden syrjäytymisen riskitekijät ovat suuret.

### 2.2 Kaupungin strategiaohjelma viraston toiminnassa

Varhaiskasvatusviraston strategioiden lähtökohta on Helsingin strategiaohjelma vuosille 2009–2012, jonka kaupunginvaltuusto hyväksyi keväällä 2009. Varhaiskasvatusviraston strategiset linjat liittyvät pääkohtiin hyvinvointi ja palvelut sekä johtaminen. Strategia konkretisoituu virastossa erilaisina toimenpiteinä ja määrärahakohdennuksina. Myös varhaiskasvatusviraston kärkihankkeet ja sitovat toiminnalliset tavoitteet on asetettu strategian pohjalta.

Vuosi 2013 on kaupungin uuden valtuustokauden 2013–2016 ensimmäinen vuosi. Vuoden 2013 talousarvio on laadittu aikaisemmin mainitun strategiaohjelman 2009–2012 pohjalta. Helsingin kaupungin uuden valtuuston päätettäväksi valmistellaan alkuvuodeksi 2013 strategiaohjelma vuosille 2013–2016.

Varhaiskasvatustoimen strategiseksi tavoitteiksi strategiakaudelle 2013–2016 on esitetty seuraavat tavoitteet mittareineen:

1. Lasten hyvinvointia edistävä monihallintokuntainen yhteistyö vakiintuu (Sosiaali- ja terveystieteiden keskus, Opetusvirasto, Henkilöstökeskus)
  - Hyve 4, Ota Koppi!, perhevalmennus, maahanmuuttajataustaisten kotiaitien kielen tukeminen
    - a) Hyve-malli koostuu päivähoitossa käytävästä 4-vuotiaan lapsen varhaiskasvatuskeskustelusta ja neuvolan laajasta terveystarkastuksesta, joka sisältää neuvolaterveydenhoitajan sekä neuvolalääkärin tarkastuksen. Tavoitteena on tunnistaa tukea tarvitsevat lapset ja käynnistää tarvittavat varhaiskasvatukselliset ja/tai varhaisen tuen toimenpiteet hyvissä ajoin ennen esiopetusta.
    - b) Ota Koppi! on neuvolan, varhaiskasvatuksen ja opetustoimen yhteisesti laatima ja sähköisessä verkossa viestitettävä toimintamalli, jonka avulla neuvolassa, varhaiskasvatuksessa ja koulussa voidaan yhdessä vanhempien kanssa tukea eri kieli- ja kulttuuritaustaisten lasten identiteettiä ja kielellistä kehitystä.
    - c) Perhevalmennusta toteutetaan yhteistyössä neuvolan kanssa leikkipuistoissa
    - d) Maahanmuuttajataustaisten kotiaitien suomen kielen kurssit toteutetaan yhteistyössä kumppaneiden kanssa. Aikuisten kouluttajina toimivat työväenopiston, aikuislukion ja ruotsinkielisen työväenopiston opettajat. Samaan aikaan tapahtuvasta lasten toiminnasta vastaavat leikkipuistot, perhetalot ja järjestöt.
  - Mittari: Yhteistyömallit ovat käytössä varhaiskasvatusvirastossa
2. Laadun hallinta ja osaamisen kehittäminen parantavat varhaiskasvatuspalvelua
  - Arvioidaan lapsen tukemisen, esiopetuksen ja yksityisen päivähoitoon kaupunkikohtaiset prosessit ja niiden toimivuus alueilla.
  - Mittari: Ko. prosessit on arvioitu kaikilla varhaiskasvatusalueilla ja raportointi on tehty viraston tasolla.
3. Palvelujen vuorovaikutteinen kehittäminen
  - Mittari: Alueellisten asukasfoorumien toteutuminen

4. Sähköiset palvelut parantavat yhteistyötä perheiden kanssa
  - Asiakaspalautejärjestelmä, asiakaskyselyt, sähköinen asiointikanava perheille varhaiskasvatukseen
  - Mittari: Palvelu-, vuorovaikutus- ja palautekanavien käytön ja kehittämissuuntien raportointi
5. Sujuvat hallinnon prosessit tukevat perustyötä ja johtamista
  - Johtamisvalmennuksen toteutus johtoryhmille
  - Mittari: Organisaatiouudistus on arvioitu (varhaiskasvatusviraston toiminta)
6. Hyvin suunniteltu ja johdettu toiminta on taloudellista ja henkilöstö voi hyvin
  - Mittari: Tuottavuusmatriisi
    - Sairauspoissaolojen seuranta
    - Menot 1-6-v. asukasta kohden
    - Johtamisvuoropuhelumalli on käytössä

### **Varhaiskasvatusviraston vuoden 2013 kärkihankkeet**

Vuoden 2013 aikana varhaiskasvatusvirastossa jatketaan aikaisempina vuosina sosiaalivirastossa käynnistyneitä kärkihankkeita, jotka ovat:

1. Kerhotoiminnan vahvistaminen varhaiskasvatuspalvelujen monipuolistamiseksi kysyntää vastaavasti
2. Henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen ja sairauspoissaolojen ehkäiseminen.



### 3 TOIMINNALLISET TAVOITTEET

#### 3.1 Sitovat toiminnalliset tavoitteet

Varhaiskasvatusviraston, talousarviokohdan 3 20, sitovat, toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2013 on asetettu strategisten tavoitteiden sekä niihin sisältyvien linjausten ja kärkihankkeiden pohjalta seuraavasti:

1. Asukasfoorumi otetaan käyttöön varhaiskasvatusalueilla.
2. Varhaiskasvatuspalveluissa lisätään kerhotoiminnan piirissä olevien lasten suhteellista osuutta kaikkien hoidossa olevista lapsista kysynnän mukaan ja sopivia kerhotiloja etsitään myös muista soveltuvista tiloista kuin päiväkodeista ja leikkipuistoista.
3. Yksityisen hoidontuen piirissä olevien lasten määrä kasvaa edellisen vuoden tasoon verrattuna.
4. Lasten päivähoidossa pienennetään lapsiryhmien kokoja vuonna 2013 siten, että 3 vuotta täyttävien lasten hoitoisuuskerroin tarkistetaan neljä kertaa vuodessa
5. Leikkipuistojen avointa toimintaa vahvistetaan myös koululaisien loma-aikoina sekä iltaisin ja viikonloppuisin myös yhteistyössä järjestöjen kanssa.

Varhaiskasvatuslautakunta pitää ryhmäkokojen pienentämistä tärkeänä tavoitteena ja palaa asiaan kevään 2013 aikana.

#### 3.2 Muut toiminnalliset tavoitteet

Varhaiskasvatustoimen Suoritteet	TP 2011	TA 2012	TB 2012	Keväinen TAE 2013	Ennuste 4/2012	Hyväksytty TA 2013	Ero Ta 2013 - TB 2012
-------------------------------------	---------	---------	---------	----------------------	-------------------	-----------------------	-----------------------------

Hoidossa olevat alle kouluikäiset lapset 31.12.

Omissa päiväkodeissa	18 827	18 430	18 494	18 858	19 480	19 920	1 426
Ostopalvelupäiväkodeissa	659	480	330	370	350	379	49
Perhepäivähoidossa	1 220	1 280	1 200	1 100	1 200	1 176	-24
Lasten kotihoidon tuki, lapset	8 414	8 620	8 620	8 620	8 620	8 620	0
Yksityisen hoidon tuki, lapset	2 083	2 340	2 340	2 540	2 450	2 540	200
Kerhoissa, lapset 31.12.	501	1 210	1 190	1 690	750	1 200	10

## 4 VARHAISKASVATUSVIRASTON TALOUS, HENKILÖSTÖ JA TUOTTAVUUS

### 4.1 Varhaiskasvatusviraston talous

Varhaiskasvatus sisältää lasten päivähoitolain mukaisen päiväkotihoidon, perhepäivähoidon, leikkitoiminnan ja muun päivähoitotoiminnan. Lisäksi varhaiskasvatukseen kuuluvat myös perusopetuslain mukainen esiopetus ja koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminta.

Varhaiskasvatuslautakunta ja varhaiskasvatusvirasto huolehtivat päivähoitolain ja -asetuksen, perusopetuslain sekä eräiden muiden erityislakien mukaisesti lakisääteisen kunnalle kuuluvan suomenkielisen lasten päivähoidon sekä osaltaan esiopetuksen ja koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminnan järjestämisestä.

#### Varhaiskasvatusvirasto, Ta-kohta 3 20

Taulukko 1

(1 000 euroa)	Ennuste			TA 13-			
	TP 2011	TB 2012	4/ 2012	TA 2013	-TP 11	Ennuste 4/2012	TA 13 -TB 12
<b>Tulot</b>	33 305	35 524	34 716	35 351	2 046	635	-173
<b>Käyttömenot*</b>	325 249	330 730	343 320	355 345	30 096	12 025	24 615

\* Lisätty hallinnon osuus vuosille 2011 ja 2012 yhdenvertaistamalla luvut

Varhaiskasvatusviraston vuoden 2013 käyttösuunnitelman tulot, 35,4 milj. euroa, ovat 0,6 milj. euroa vuoden 2012 toteuma-arviota suuremmat ja 0,2 milj. euroa vuoden 2012 tulosbudjettia pienemmät.

Vuoden 2013 käyttösuunnitelman menot, 355,3 milj. euroa, ovat 24,6 milj. euroa vuoden 2012 menomäärärahaa suuremmat, joihin on lisätty hallinnon osuus. Muutos vuoden 2012 määrärahaan verrattuna johtuu mm. päivähoidon suoritemäärän arvioidusta kasvusta. Päivähoidossa olevia lapsia esitetään olevan noin 1 500 enemmän kuin vuoden 2012 käyttösuunnitelmassa. Loppuosa muutoksesta aiheutuu kustannustason noususta (sisältäen palkankorotukset), sitovasta tavoitteesta, jolla Helsinki on lisännyt hoito- ja kasvatushenkilön työaikaa lasta kohden enemmän kuin päivähoitoasetuksessa edellytetään (ryhmäkoon pienennys) sekä varhaiskasvatustoimen muista toiminnallisista muutoksista. Ero vuoden 2012 toteuma-arvioon, johon arvioon on myös lisätty hallinnon osuus, on 12 milj. euroa.

Tuottavuuden kehittymiselle tulee aiheuttamaan lisähaasteensa vuoden 2013 sitova tavoite, jonka mukaan lasten päivähoidossa

pienennetään lapsiryhmien kokoja vuonna 2013 siten, että kolme vuotta täyttävien lasten hoitoisuuskerroin tarkistetaan neljä kertaa vuodessa. Sitovaa tavoitetta ei voida toteuttaa ennen, kuin tiedetään lasten määrän kehitys ja siitä aiheutuva menokehitys vuodelle 2013. Lasten määrän kehitystä seurataan ja sitovan tavoitteen toteuttamiseen palataan varhaiskasvatuslautakunnassa virallisten ennusteiden yhteydessä.

Vuonna 2012 oli tavoitteena, että kolme vuotta täyttävien lasten hoitoisuuskerroin tarkistetaan kuusi kertaa vuodessa. Laskennallisuuden muutos aiheuttaa kuukausittain muuttuvan sahaavan resurssitarpeen eri puolilla kaupunkia. Tämä lisää vaikeutta saada hoitopaikka toivotusta yksiköstä niinä kuukausina, jolloin laskennallisuuden muutetun laskutavan vuoksi hoitopaikkoja ei vapaudu. Laskennallisuuden muuttamista ei pidetä parhaana tapana asetettuun tavoitteeseen pääsemiseksi. Mikäli ennusteiden yhteydessä todetaan määrärahaa olevan vielä käytettävissä kasvavan lapsimäärän lisäksi, tulee miettiä vaihtoehtoisia tapoja tavoitteeseen pääsemiseksi. Tavoitteen toteuttaminen lisää päivähoiton menoja.

### ***Varhaiskasvatustoimen menot toiminnoittain***

Päiväkotihoidon vuoden 2013 käyttösunnitelman menot ovat 241,6 milj. euroa, eli 20,1 milj. euroa vuoden 2012 menomäärärahaa suuremmat. Perhepäivähoidon menot ovat 16,3 milj. euroa, eli 0,6 milj. euroa suuremmat verrattuna vuoteen 2012. Lasten kotihoidon tuen menot ovat 52,6 milj. euroa, eli 1 milj. euroa suuremmat kuin vuonna 2012. Vastaavasti yksityisen hoidon tuen menot ovat 13,9 milj. euroa, eli 2,2 milj. euroa suuremmat vuoden 2012 käyttösunnitelmaan verrattuna. Leikkipuistotoiminnan menomääräraha vuonna 2013 on 13,7 milj. euroa, eli 0,3 milj. euroa suurempi verrattuna vuoden 2012 määrärahaan. Leikkitoiminnan (sis. kehitysvammaisten koululaisten leikkitoiminnan ja päiväkodeissa olevat kerhot) vuoden 2013 käyttömenot ovat 3,5 milj. euroa eli 0,1 milj. euroa suuremmat kuin vuonna 2012.

Kerhotoimintaan suunnatun palvelusetelin menomääräraha vuodelle 2013 on 0,02 milj. euroa, mikä on samansuuruinen kuin vuoden 2012 käyttösunnitelmassa. Määräraha mahdollistaa käytön lisäämisen vuonna 2013, koska käyttö on ollut vähäisempää vuonna 2012.

Yksityisiä palveluntuottajia tuetaan toiminnan käynnistämistuella, johon varataan vuoden 2013 käyttösunnitelmassa, 0,3 milj. euroa. Vuonna 2012 käynnistämistukeen varattu määräraha oli 0,25 milj. euroa, joka on käytetty kokonaan. Yksityisen hoidon tuen Helsinki-lisien tasoa tarkastellaan vuoden 2014 talousarvion laadintavaiheessa.

Päivähoidon entisen hallinnon (sis. varhaiskasvatusalueiden päälliköt, esikunnan, toimistosihteerit ja kiertävät lastentarhanopettajat)

vuoden 2013 käyttösunnitelman menot ovat 4,6 milj. euroa eli 0,1 milj. euroa suuremmat kuin vuonna 2012.

Varhaiskasvatusviraston uuden hallinnon (sosiaaliviraston hallinnosta siirtyneet 55 henkilöä ja neljä rekrytoitavaa henkilöä) järjestämiseen on vuonna 2013 kohdennettu 8 milj. euroa. Vuoden 2012 käyttösunnitelman tulosbudjetin menot on yhdenmukaistettu laskemalla siihen mukaan laskennallinen hallinnon osuus. Uuteen hallintoon kohdennetusta määrärahasta palkkojen osuus on noin 2,1 milj. euroa, Talpa-liikelaitokselta ostettavien henkilöstö- ja taloushallintopalveluja koskevan sopimuksen osuus on 2,5 milj. euroa. Järjestöavustuksiin on talousarviossa varattu 0,08 milj. euroa. Määrärahasta budjetoidaan myös mm. varhaiskasvatusviraston työsuhdeasuntojen vuokrien subventio, viraston työterveysmaksu, hallinnon koulutuspalvelut, varhaiskasvatuslautakunnan menot, toiminnan suunnittelun määrärahat, atk-menojen käyttökustannukset yms. toiminnan menot. Hallintoon kohdennetun määrärahan seurantaan tullaan kiinnittämään erityistä huomiota vuoden 2013 aikana.

Valtuustoryhmien talousarvioon tekemistä määrärahalisäyksistä 8 milj. euroa kohdentui varhaiskasvatusvirastolle ryhmäkokojen pienentämiseen ja lapsimäärien kasvuun. Kaupunginjohtajan talousarvioehdotuksessa varhaiskasvatusvirastolle kohdentui 4 milj. euron määrärahalisäys.

Päivähoitoikäisen väestön määrä kasvoi vuoden 2011 aikana 1 050 lapsella, kun väestönkasvun ennuste oli 750 lasta. Vuoden 2012 marraskuussa kunnallisessa päiväkotihoidossa oli noin 700 lasta enemmän kuin vuotta aiemmin. Kokonaisuutena päivähoitossa ja kerhotoiminnan piirissä oli noin 590 lasta enemmän kuin vuotta aiemmin, näistä alle kouluikäisten kerhotoiminnassa noin 250 lasta enemmän. Päivähoidon tukien piirissä oli vuoden 2012 lopussa 875 lasta enemmän kuin vuoden 2011 lopussa.

Omissa päiväkodeissa olevien lasten määrä kasvaa noin 1 430 lapsella vuoden 2012 suunnitelmaan verrattuna. Ostopalvelupäiväkodeissa lasten määrä kasvaa 49 lapsella vuoden 2012 käyttösunnitelmaan verrattuna. Perhepäivähoidossa olevien lasten määrä vähenee 24 lapsella.

Perhepäivähoitajien työaika muuttui vuoden 2012 aikana aiheuttaen 7,5 %:n tuntivähennyksen hoitajaa kohti. Muutos aiheuttaa varahoidon järjestelyjä, millä on kustannusvaikutuksia vuonna 2013. Ruokakulttuuriohjelman mukaista luomuruoan osuutta lasten ruokailussa ei lisätä vuoden 2013 aikana, vaan luomuohtelmaa jatketaan vuoden 2012 määrärahatasolla. Luomuruoan saatavuutta ja hintatasoa seurataan.

Kotihoidon tuen lapsimäärä on sama kuin vuoden 2012 käyttösunnitelmassa. Palvelustrateginen muutos ostopalveluista yksi-

tyisen hoidon tuelle käynnistyi vuonna 2012. Ostopalveluna hankittujen palveluiden määrä on vuonna 2013 sama kuin vuoden 2012 lopussa. Ostopalveluna hankitaan allergisten lasten päivähoitoa.

Ostopalveluna hankitaan myös kielikylpypäivähoitoa. Lasten oppimispolun jatkuvuus varhaiskasvatuksen kielikylvystä perusopetukseen on tärkeätä.

Hyväksyessään talousarvion valtuusto on edellyttänyt, että vuoden 2013 aikana tehdään selvitys mahdollisen uuden kielikylpyryhmän perustamisesta Päiväkotitietokantaan. Järjestettäessä kielikylpyä sovitetaan yhteisesti siitä, miten varhaiskasvatuksen kielikylvystä siirrytään peruskouluun. Perusopetus ei ole laajentamassa kielikylpyä Lauttasaareen, mistä syystä ei ole tarkoituksenmukaista lisätä varhaiskasvatuksen osalta kielikylpyä Lauttasaareen. Opetustoimen kanssa käydään vuosittain keskusteluja kielikylvyn järjestämisen mahdollisuuksista ja asiaan palataan mm. Jätkäsaaren hankkeiden yhteydessä.

Varhaiskasvatuksen avoimen toiminnan jatkuvuus turvataan. Varhaiskasvatuspalveluja monipuolistetaan jatkamalla kunnallisen kerhotoiminnan ja palvelusetelin avulla yksityisen kerhotoiminnan lisäämistä. Tavoitteena on vähentää päiväkotihoidon tarvetta. Kerhotoiminnan lisäämistä tuetaan kerhojen maksuttomuudella 31.7.2013 asti. Maksuttomuuteen esitetään jatkoa 31.12.2014 saakka. Keskeinen päivähoitoa koskeva kehittäminen vaikuttava tekijä on, että palveluvalikossa on vaihtoehtoja perheiden eri elämäntilanteiden hoitoratkaisuihin. Kerhotoiminnan palvelutarjontaa kehitetään ja monipuolistetaan niin, että kerhoista leikkipuistoissa tai päiväkotien tiloissa muodostuu perheille todellinen vaihtoehto päiväkotihoidon rinnalle. Näin lisätään vaihtoehtoja ja lisätään kerhotoiminnan osuutta varhaiskasvatuksen palveluissa. Leikkipuistot toimivat matalan kynnyksen paikkoina ja ehkäisevät syrjäytymistä tarjoamalla mahdollisuuden ulkoiluun ja toisten perheiden kohtaamiseen mm. kerhojen, juhlien ja ulkoilutapahtumien avulla. Puistot järjestävät myös koululaisille avointa iltapäivätoimintaa ja kesätoimintaa. Leikkipuistojen tiloja voidaan toiminnan niin salliessa vuokrata muille toimijoille.

Tavoitteena on, että alle kouluikäisten lasten kerhotoiminnan piirissä on 1 200 lasta. Tämä on 450 lasta enemmän kuin vuoden 2012 marraskuun ennusteluku.

Helsingin päivähoitossa on rakennettu toimivia yhteistyörakenteita lastensuojelun, neuvolan ja koulun kesken. Näitä kaikkia kehitetään ja vahvistetaan edelleen varhaiskasvatusvirastossa. Helsingissä erityisenä haasteena on syrjäytyminen. Lapsiperheille tarjottavien palvelujen tulee muodostaa verkostoja, jotka ehkäisevät syrjäytymistä mahdollisimman tehokkaasti. Päivähoitossa on osana kaupungin talousarviota ollut käytössä ns. positiivisen diskriminaation määräraha, jonka suuruus vuoden 2013 käyttösuunnitel-

massa on samansuuruinen kuin vuonna 2012, eli 0,85 milj. euroa. Rahalla on lisätty lainsäädännössä edellytettyä enemmän henkilöstöä kasvatustoimintaan edistämään lasten suotuisaa kasvua ja kehitystä.

Varhaiskasvatusviraston yhtenä keskeisenä tavoitteena on kehittää vuorovaikutusta asiakkaiden ja alueen asukkaiden kanssa lisäävä asukasfoorumirakenne varhaiskasvatusalueille. Vuoden 2013 sitovana tavoitteena on asukasfoorumien käyttöönotto varhaiskasvatusalueilla. Lisäksi yhteistyörakenteita muiden hallintokuntien kanssa kehitetään ja vahvistetaan. Tavoitteena on lasten hyvinvoinnin edistäminen.

Vuonna 2013 Helsingin päivähoito täyttää 125 vuotta, ja vuosi 2014 on leikkipuistotoiminnan 100-vuotis juhlavuosi. Merkkivuosia juhlistetaan vuonna 2013 muutamilla tapahtumilla, seminaarilla ja osana päivähoiton normaalia toimintaa. Näiden kustannusvaikutus on noin 0,1 milj. euroa.

### ***Päivähoidon tilahankkeet***

Vuonna 2013 käynnistyy neljän uuden päiväkodin toiminta: päiväkodit Pikkutylli, Satakieli, Omenapuisto, Kylätie ja Laajasuo. Päiväkoti Lunni valmistuu myöhässä ja toiminta käynnistyy vuoden vaihteessa 2013/2014. Peruskorjauksia tehdään vuoden 2013 aikana päiväkodeissa: Kumina, Nalle, Keula, Kolkka, Pikkuprinssi ja Tilhi. Suunnitelmassa on, että leikkipuisto Isonnevan peruskorjausta korvaava rakennus valmistuu. Lisäksi entiseen koulukiinteistöön Malmille kunnostetaan pysyvä väistötila koillisen alueen päiväkotien peruskorjauksia varten. Päiväkoti Kanervan yhteyteen valmistui lisätilat vuoden 2013 alussa ja päiväkotit Koskelassa laajennetaan nykyisiä tiloja, kun kiinteistössä vapautuu terveystoimen tiloja. Lisäksi Myllypurossa ja Kannelmäessä otetaan tiloja käyttöön koulukiinteistöjen yhteydessä. Paviljonkipäiväkotitiloja on tulossa Lautasaareen ja Vuosaareen. Konalan alueella etsitään päivähoitotoiminnan tiloja kasvavaan palvelutarpeeseen. Uudet ja peruskorjattavat tilat kasvattavat vuokramenoja noin 1,1 milj. euroa vuonna 2013. Varhaiskasvatusviraston hallinto on keskitetty osoitteeseen Siltasaarencatu 13. Tässä yhteydessä päivähoito luopuu kokonaan kahdesta erillisestä tilasta ja muutamista yksittäisistä huone-tiloista eri puolilla kaupunkia.

Päiväkotien ja leikkipuistojen uutta tilakonseptia käytetään uusien hankkeiden suunnittelussa, lisäksi kehitetään edelleen ns. tyyppi-päiväkotiratkaisuja sekä haetaan aktiivisesti uusia taloudellisia tapoja toteuttaa päivähoitotiloja. Palveluverkkosuunnittelua tehdään aktiivisesti yhteistyössä muiden hallintokuntien kanssa. Varhaiskasvatusviraston ja tilakeskuksen välinen yhteistyösopimus valmistuu kevään 2013 aikana.

## 4.2 Varhaiskasvatusviraston henkilöstösuunnitelma

Varhaiskasvatusvirasto on aloittanut toimintansa 1.1.2013. Kun tarkastellaan henkilöstömäärän muutosta vuoden 2012 marraskuun toteumaan verrattuna, tulee huomioida uuteen virastoon sosiaaliviraston hallinnosta siirtyneet 55 henkilöä sekä neljä rekrytointavaa henkilöä. Lisäksi varhaiskasvatusviraston henkilöstömäärä kasvaa vuonna 2013 noin 72 hoito- ja kasvatushenkilöstöön kuuluvalla työntekijällä, mikä johtuu arvioidusta lapsimäärän kasvusta. Yhteensä henkilöstömäärän lisäys vuonna 2013 lasten päivähoidon vastuualueen vuoden 2012 marraskuun toteutuneeseen henkilöstömäärään verrattuna on 131 henkilöä.

Henkilöstömäärän lisäys vuoden 2012 käyttösuunnitelmaan verrattuna on 318 henkilöä.

Henkilöstömäärän kehitys 2011 (sosiaaliviraston lasten päivähoidon vastuualue) – 2013 (varhaiskasvatusvirasto)

Henkilöstömäärä	TP 2011	TB 2012	Toteuma marras- kuu 2012	TA 2013	Erotus TA 2013- marraskuun 2012 toteuma
Hallinto			49	108	
Leikkipuistotoiminta			387	387	
Varhaiskasvatusalueet			5 034	5 106	
<b>Lasten päivähoidon vastuualue</b>	<b>5 226</b>	<b>5 283</b>	<b>5 470</b>	<b>5 601 Varhaiskas- vatusvirasto</b>	<b>131</b>

Varhaiskasvatusvirasto ei ole mukana tulospalkkiojärjestelmässä vuonna 2013. Työ käynnistyy vuoden aikana siten, että tavoitteena on tulospalkkiojärjestelmässä mukana oleminen vuonna 2014.

Vuoden 2013 talousarviossa todetaan, että virastojen tulee laatia suunnitelma eläköitymiseen varautumiseksi 30.6.2013 mennessä. Kaupunginhallitukselle tuodaan käsittelyyn virastokohtainen koonti suunnitelmista ja kaupungin linjauksista eläköitymiseen ja ikäjohtamiseen varautumiseksi syksyn 2013 aikana.

## 4.3 Tuottavuutta ja työhyvinvointia parantavat toimenpiteet

Varhaiskasvatuspalvelujen tuottamisessa lähdetään siitä, että hyvin suunniteltu toiminta on taloudellista ja työhyvinvointia edistävää. Keskeisten talouteen vaikuttavien tekijöiden, kuten henkilöstön ja tilojen käyttöä sekä toiminnan suunnittelua kehitetään ja seurataan säännöllisesti.

Varhaiskasvatusvirasto kehittää palvelutuotantoaan jatkuvasti. Palvelujen tuottamisessa lisätään palveluja, jotka vastaavat palvelun tarpeeseen ja ovat taloudellisia. Tuottavuus- ja työhyvinvointiohjelman linjausten mukaisesti tavoitteena on jatkossa tuottaa palvelut nykyistä edullisemmin asukasta kohden laskettuna. Varhaiskasvatusviraston vuoden 2013 tuottavuutta parantavat toimenpiteet toteutetaan ilman, että niillä olisi suoranaista vaikutusta asiakaskunnan kokonaismäärään. Tuottavuusohjelmaan liittyen varhaiskasvatusvirastossa toteutetaan palvelustrategisia toimenpiteitä ja palvelurakennemuutostusta, palveluverkkojen kehittämistä sekä oman toiminnan työmenetelmien kehittämisen kautta saavutettavaa tuottavuuden nousua.

Sähköistä asiointia ja palveluja laajennetaan sekä otetaan käyttöön asiakaspalvelujen tuottavuutta lisääviä uusia sähköisiä ratkaisuja. Tehostetaan myös sähköisen palautejärjestelmän käyttöä ja pyritään käyttämään sähköisiä palveluja varhaiskasvatustoiminnassa aiempaa laajemmin.

Varhaiskasvatuksessa päivähoitopalveluja monipuolistetaan, kerhotoimintaa kehitetään ja lisätään. Marraskuussa 2012 alle kouluikäisten kerhotoiminnassa on ollut yli 770 lasta. Palvelujen monipuolistaminen on edennyt, ja perheet valitsevat aiempaa enemmän avoimen leikkitoiminnan päivähoidon sijaan, mutta muutos tapahtuu hitaasti.

Ostopalveluiden siirtyminen yksityisen hoidon tuella toimiviksi, ja yksityisen hoidon tuen kehittäminen lisäävät tuen käyttöä pitkällä aikavälillä. Yksityisen hoidon tuella olevien lasten määrä kasvaa 200 lapsella vuoden 2012 käyttösuunnitelmaan verrattuna. Tämä nostaa päivähoidon kokonaistuottavuutta, mutta vuoden 2013 kustannusvaikutusten arvioiminen on erittäin hankalaa. Erityisesti vuodelle 2013 asetetun uuden kolmi-vuotiaiden lasten laskennallisen kertoimen tarkistaminen neljä kertaa vuodessa aiheuttaa lämpäimä tuottavuuden toteutumiselle. Tuottavuuden kehittymiselle aiheuttaa omat haasteensa myös vuoden 2012 sitovana tavoitteena ollut alle 3-vuotiaiden lasten laskennallisen kertoimen tarkistaminen 6 kertaa vuodessa. Tämän toteutumista ja vaikutuksia arvioidaan vuoden 2013 aikana tarkemmin.

Henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen ja sairauspoissaolojen vähentäminen ovat olennaisia myös varhaiskasvatusviraston toiminnallisten tavoitteiden ja tuottavuustavoitteiden saavuttamiseksi.

Varhaiskasvatustoimen omaa toimintaa tehostetaan. Oman toiminnan tuottavuutta parannetaan, siten että sijaisten tarvetta vähennetään työhyvinvointia edistämällä, yksikköjen välisiä resurssien käytön eroja tasaamalla ja työvuorosuunnittelua parantamalla. Kesätoiminnan järjestämiseen kiinnitetään erityistä huomiota niin, että henkilökunnan ja lasten loma-ajat suunnitellaan aiempaa enemmän vastaamaan toisiaan. Lisäksi tuottavuuteen vaikuttaa



se, että lasten sijoittaminen palveluihin tehdään strategisten tavoitteiden mukaisesti, niin että perhepäivähoito ja kerhotoiminta otetaan vahvasti palveluvaihtoehtoina mukaan.

Varhaiskasvatusalueita on vuoden 2013 alusta kaksi vähemmän kuin päivähoitoalueita oli vuoden 2012 alussa. Varhaiskasvatuksen työhyvinvointia kehitetään vuoden 2013 aikana. Varhaiskasvatustoimessa jatkuu lasten päivähoidon vastuualueella vuonna 2012 käynnistynyt esimiesten johtamisvalmennus, jolla vahvistetaan johtamista uusissa johtamisrakenteissa. Työvuorosuunnitteluprosessia selkeytetään ja korostetaan siten, että lasten läsnäolot ja henkilöstön työvuorot kohtaavat. Apuvälineenä käytetään Tita-nia-työvuorosuunnitteluohjelmaa. Vuonna 2012 otettiin käyttöön sähköinen päivähoitopäätös, mikä sujuvoittaa päivähoidon esimiesten työtä ja päätöksentekoprosessia sekä parantaa asiakkaiden saamaa palvelua.

Varhaiskasvatusvirastossa jatketaan sosiaalivirastossa aloitettua tuottavuusmatriisityötä, jota on käytetty myös tulospalkkauksen perusteena. Tuottavuusmatriisilaskentamallin piirissä ovat päiväkotihoito, vuorohoito, perhepäivähoito sekä ryhmäperhepäivähoito. Vuoden 2013 aikana matriisimallia huolletaan ja kehitetään. Matriisilaskentamallin käyttöä johdon työvälineenä ja osana yksiköiden johtamista kehitetään edelleen.

Vuoden 2013 talousarviossa on todettu, että osana kaupungin strategiaohjelman valmistelua ja käsittelyä tehdään kaupungin kokonaisvaltainen tuottavuusohjelma vuosille 2013–2016 30.6.2013 mennessä, missä osoitetaan konkreettiset ehdotukset tuottavuuden ja taloudellisuuden merkittäväksi parantamiseksi konkreettisine mittareineen. Tarkastelu on tehtävä niin että esimerkiksi nykyinen rootelijako ei ole rajoittavana tekijänä.

Tuottavuuden parantaminen kytkeytyy kiinteäksi osaksi koko kaupungin toiminnan ja talouden suunnittelua sekä virastojen ja liikelaitosten johtamista. Vuonna 2013 kaupungin talouden ja toiminnan seurantaraportteihin sisällytetään vuonna 2011 aloitettu virastojen ja liikelaitosten tuottavuusindeksien toteutumisennuste.

Hallintokuntien tulee varautua valmistelemaan tuottavuustoimenpiteitä alkuvuonna 2013 sekä liittämään toimenpiteet osaksi talousarvioehdotusta 2014 toukokuun lopussa. Talous- ja suunnittelukeskus antaa toimenpiteiden suunnittelusta erilliset ohjeet

## 5 KÄYTTÖSUUNNITELMAN MUUT LINJAUKSET

Varhaiskasvatusvirastolle on osoitettu vuoden 2013 talousarviossa irtaimen omaisuuden perushankintaan (pl 8 09) tietotekniikkahankintoihin 0,97 milj. euroa ja muihin hankintoihin 0,53 milj. euroa.

### 5.1 Tietotekniikan hyödyntäminen ja sähköisen asioinnin hankkeet

Vuonna 2013 varhaiskasvatusvirasto toteuttaa kaupungin tietotekniikkaohjelman tavoitetta lisätä tuottavuutta sähköistämällä asiakaspalveluprosessia. Vuoden aikana saatetaan asiakasjärjestelmän Effic-päivähoito hakuprosessi loppuun saakka sähköiseksi lisäämällä päätösten tiedoksianto sähköiseen prosessiin. Lasten ja henkilöstön sähköistä kulunseurantaa pilotoidaan niin päiväkotihoidossa kuin perhepäivähoidossa tarkoituksena aloittaa jatkuva käyttö vuoden 2013 aikana osassa varhaiskasvatusta. Asiakaspalveluprosessin sähköistämishankkeisiin on vuodelle 2013 varattu 0,25 milj. euroa. Lisäksi vuoden 2012 toteutumatta jääneet Pääkaupunkiseudun yhteisen päivähoitohakemuksen toteuttamiseen varatut 0,05 milj. euroa ovat ylitysoikeutena käytettävissä vuodelta 2012.

#### 1. Tuottavuutta parantavien ja ratkaisujen kehittäminen

Tuottavuutta parantavana tukipalveluprosessina vuoden 2013 keväällä viedään työvuorosuunnittelujärjestelmän Titania käyttöön loppuun varhaiskasvatusvirastossa. Hankkeeseen on myönnetty vuodelta 2012 säästynyt 0,09 milj. euron ylitysoikeus.

Sosiaalivirastossa keskitetysti tehdyn budjetointijärjestelmän FPM, tietoteknisen arkkitehtuurityön ja virastomuutoksen jatkotöille on yhteensä esitetty varattavaksi 0,19 milj. euroa sosiaali- ja terveysvirastossa, josta määrärahasta osa kuuluisi varhaiskasvatusvirastolle. Määrärahasta ja sen käytöstä tullaan neuvottelemaan sosiaali- ja terveysviraston kanssa.

#### 2. Tietojärjestelmien ylläpitokehittäminen

Asiakastyön tietojärjestelmän Effic-päivähoito ylläpitokehittämiseen on varattu 0,07 milj. euroa uusien toiminnallisuuden hankkimiseen.

#### 3. Teknisen infrastruktuurin hallinta

Varhaiskasvatuksen tietovarasto on yhteinen sosiaali- ja terveystoimen kanssa, joten sen kehittäminen on ensimmäisen vuoden osalta yhteistä. Varaston kehittämiseen ja mahdollisen oman tietovaraston eriyttämiseen varaudutaan vuonna 2013.

Päiväkotien lähiverkkojen hallinnan parantaminen on sosiaaliviras-

tossa kesken jäänyt hanke. Hallinnan parantaminen mahdollistaa Palmian ruokahenkilökunnalle ja tilakeskukselle kiinteistövalvontaan päiväkoteihin tuodut laitteet. Hanke on tarkoitus hoitaa mainittujen kolmen viraston yhteishankkeena. Verkkoprojekti on vuoden 2013 infrastruktuurin laajin hanke.

Perustyöasemat pidetään ajan tasalla uusimalla laitteet neljän vuoden välein. Korvaushankintoihin, uushankintoihin, uusien ohjelmistolisenssien hankintoihin varaudutaan vuoden 2013 aikana.

Kaikkiaan teknisen infrastruktuurin hallintaan on varattu 0,65 milj. euroa vuodelle 2013.

## **5.2 Hankinnat ja kilpailuttaminen**

Varhaiskasvatusvirastossa ei ole vuoden 2013 aikana tulossa merkittäviä kilpailutuksia koskien asiakaspalveluja eikä hankintoja.

Varhaiskasvatusvirastossa Palmialta hankittavat ravitsemuspalvelut ovat volyymiltään merkittävät, vuonna 2011 noin 20,6 milj. euroa eli 6,5 % lasten päivähoidon kokonaismenoista. Vastaavasti vuoden 2012 tulosbudjetin määräraha on noin 22,7 milj. euroa, eli 7,0 % tulosbudjetin kokonaismenoista.

Vuoden 2012 talousarviossa on todettu, että kaikkia hallintokuntia sekä liikelaitoksia kehoitetaan ottamaan huomioon kaupunginvaltuuston hyväksymän globaalin vastuun strategian.

Kaupunginvaltuusto hyväksyi 28.11.2012 talousarvion sekä sen yhteydessä toivomusponnen, jonka mukaan kaupunginvaltuusto edellyttää, että selvitetään mahdollisuus soveltaa varhaiskasvatus, sosiaali- ja terveyspalveluissa SGEI - määrittelyä (services of general economic interest) hankittaessa palveluja tilanteissa, joissa ei synny todellista kilpailua.

## **5.3 Ympäristöasioiden hallinta ja seuranta**

Varhaiskasvatusvirasto varautuu suunnitelmakaudella 2013-2015 toteuttamaan omassa toiminnassaan kaupungin strategiaohjelman ympäristötavoitteita sekä kaupungin ympäristöpolitiikan tavoitteita.

Varhaiskasvatusviraston ympäristöasioiden lähtötilanne kartoitetaan kyselyllä. Ympäristöohjelma ja -tavoitteet päivitetään vuoden 2013 aikana. Ympäristöjohtamista kehitetään ja vahvistetaan. Laaditaan ympäristöraportti. Energian kulutuksen seuraamiseen ja vähentämiseen, jätemäärien seurantaan ja lajittelun tehostamiseen sekä työntekijöiden ympäristötietoisuuden lisäämiseen kiinnitetään erityistä huomiota. Varhaiskasvatusvirastossa ympäristönäkökohdat otetaan huomioon hankintoja tehdessä.

## 5.4 Energiansäästötavoitteet

Virastojen sitovat energiansäästötavoitteet määritellään vuosittain talousarvion yhteydessä. Varhaiskasvatusvirastossa edistetään pääsyä energiansäästötavoitteisiin ympäristöjohtamisen avulla, noudattamalla kevennettyjen ympäristöjärjestelmien periaatteita. Laaditaan viraston energiansäästösuunnitelma vuoden 2013 aikana.

Asetetut energiatehokkuus- ja säästötavoitteet voivat toteutua vain eri toimijoiden yhteistyöllä. Useat toimipisteet ovat kiinteistöviraston tilakeskuksen hallinnassa, jolloin lämmitysenergian ja kiinteistösähkön säästötavoitteiden toteutuminen riippuu tilakeskuksen ja Palmian energiansäästösuunnitelman toteutumisesta sekä yhteistyöstä HKR-Rakennuttajan kanssa.

## 5.5 Henkilöstöä koskevien suunnitelmien toteuttaminen

### Tasa-arvosuunnitelma

Varhaiskasvatusvirastossa päivitetään aiemmin sosiaalivirastossa hyväksytty tasa-arvosuunnitelma. Tasa-arvoa lisätään edistämällä työn ja perhe-elämän yhteensovittamista sekä varmistamalla tasa-arvoinen rekrytointi, palkkaus, ja urakehitys. Tasa-arvokysymykset huomioidaan kaikessa varhaiskasvatusviraston henkilöstöpoliittisessa suunnittelussa ja päätöksenteossa. Tasa-arvoista palkkausta edistetään mm. kehittämällä palkitsemisjärjestelmää.

### Kielisuunnitelma

Varhaiskasvatusvirastossa noudatetaan aiemmin sosiaalivirastossa hyväksyttyä kielisuunnitelmaa. Suunnitelma päivitetään.

Muunkielisten työntekijöiden osuutta henkilöstöstä pyritään edelleen lisäämään ja heidän suomenkielen opiskeluaan tuetaan. Henkilöstön vieraiden kielten osaamista tuetaan järjestämällä englannin kielen kielikoulutusta mahdollisuuksien mukaan. Asiakastyössä käytetään tarvittaessa tulkkipalveluja.

Opetustoimi vastaa ruotsinkielisestä lasten päivähoidosta. Varhaiskasvatusvirastossa toimii 8 lasten kielikylpyä tarjoavaa päiväkotia. Näihin ryhmiin pyritään turvaamaan riittävä hyvän ruotsinkielisen taidon omaava henkilöstö.

### Työhyvinvointia edistävät toimenpiteet

Varhaiskasvatusviraston strategisen hyvinvoinnin keskeisinä tavoitteina ovat hyvä johtajuus, yhteinen vastuu työhyvinvoinnista ja kannustava palkitseminen.

Varhaiskasvatusviraston organisaatiomuutosprosessin onnistuminen varmistetaan toimivilla yhteistyökäytännöillä, riittävällä lähijohtamisen tuella sekä työhyvinvoinnin turvaamisella. Vuonna 2012

alkanutta yksikköesimiesten koulutusta jatketaan sekä toteutetaan johtoryhmien valmennus.

Varhaiskasvatusvirastossa toimii yhteistoimintaperiaatteiden mukainen johtamisvuoropuhelumalli, joka lisää henkilöstön osallisuutta ja vaikuttamisen mahdollisuuksia. Alueellisella tasolla henkilöstön yhteistoimintaa toteutetaan hallinnon toimistojen, leikkipuisto-toiminnan ja varhaiskasvatusalueiden yhteistoimintafoorumeissa, jotka voivat kokoontua tarpeen mukaan toimistoittain ja alueittain tai laajemmissa kokonaisuuksissa.

Resurssien oikea kohdentaminen ja työaikasunnittelu parantavat työhyvinvointia ja tuottavuutta. Titania työajan suunnittelu- ja seuranta-järjestelmän käyttöä laajennetaan. Kesätoiminnan järjestämiseen kiinnitetään erityistä huomiota, jotta henkilöstön ja lasten loma-ajat saadaan aiempaa paremmin vastaamaan toisiaan.

Keväällä 2013 toteutetaan varhaiskasvatusviraston päälliköiden työhyvinvointiselvitys.

Sairauspoissaoloja ja ennenaikaista eläköitymistä pyritään vähentämään tehostamalla varhaisen tuen ja paluun tuen käytäntöjä. Sairauspoissaolojen hallintaa kehitetään tiiviissä yhteistyössä työterveyskeskuksen kanssa. Seurataan kelpoisuusehdot täyttävän hoito- ja kasvatushenkilöstön määrää. Henkilöstökerhojen toimintaa tuetaan.

Varhaiskasvatusvirastossa toteutetaan vuonna 2013 työhyvinvointihanke: Meidän kesken iloisesti VAKAvaan – muutoksenhallinta ja tuki varhaiskasvatusvirastossa. Hankkeen keskeisenä tavoitteena on tukea varhaiskasvatusviraston strategiatyötä ja uuden viraston toiminnan alkua. Hankkeen avulla pyritään myös työhyvinvoinnin, työturvallisuuden ja johtoryhmätyön selkeyttämiseen.

## **5.6 Riskien hallinta ja sisäinen valvonta**

Riskienhallinta tukee asetettujen tavoitteiden saavuttamista ja talousarvion toteutumista. Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan onnistumista seurataan osana talouden ja toiminnan raportointia.

Vuonna 2011 on valmistunut uusi kaupunkitasoinen riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan ohje sekä työkalupakki. Vuoden 2013 aikana varhaiskasvatusvirastossa valmistellaan riskienhallinnan ohje, joka tulee selkeyttämään ja tukemaan riskienhallinnan roolia osana varhaiskasvatuksen päivittäistä johtamista ja seurantaa.

Varhaiskasvatusviraston sisäinen valvonta tullaan järjestämään kaupungin ohjeiden mukaisesti. Lisäksi talousarviovuoden aikana tullaan valmistelevaan oma täydentävä sisäisen valvonnan ohjeistus ja menettelyt. Sisäiseen valvontaan tullaan kiinnittämään huo-

miota esimieskoulutuksissa, prosessien kuvaamisessa ja ohjeiden ajantasaisuudesta huolehtimalla.

Varhaiskasvatusviraston riskienhallinnan kehittämistavoitteena vuonna 2013 on hallita organisaatiomuutokseen liittyviä riskejä. Tavoitteena on myös kehittää esimiehille suunnatun riskienhallintaan ja sisäiseen valvontaan liittyvää koulutusta. Lisäksi vuonna 2013 kehitetään tilintarkastajien ja sisäisen tarkastuksen konsultointia ja tarkastusraporttien hyödyntämistä