



# Tilinpäätös 2024

Sivistyksen toimiala  
Sivistys- ja vapaa-aikalautakunta

 KIRKKONUMMI  
KYRKSLÄTT

## Arvio Sivistyksen toimialan talousarviomäärärahojen riittävyydestä ja yllättävät toiminnalliset muutokset

Kirkkonummen kunnan sivistyksen toimialan toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti niin asukkaiden palvelutarpeiden kuin kunnan palvelujen tuottamista määrittelevän valtioneuhjauksenkin osalta. Moninainen muutos edellyttää huolellista ennakoitua, valmiutta rakenteelliseen kehittämiseen sekä talouden ja toiminnan toteutumisen ja laadun jatkuvaa seuranta- ja arviointityötä. Kun otetaan huomioon yleinen kustannustason nousu, vuoden 2023 OVTES- ja KVTES- sopimusten mukanaan tuomat palkankorotukset sekä lainsäädännön tason muutosten aiheuttama valtakunnallinen sivistyksen palvelujen kustannuskehitys, voidaan todeta, että sivistyksen palveluiden taloutta ja toimintaa on johdettu korkealaatuisella ja tehokkaalla tavalla.

Sivistyksen toimialan vuoden 2024 sitovien toiminnallisten tavoitteiden kattoteemaksi valittiin hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen kaikissa palveluissa. Tämän toteuttamisessa palveluryhmillä oli omat, toimintaympäristön tilanteesta nousevat fokuksensa. Näiden tavoitteiden ja painopisteiden toteuttamisessa onnistuttiin pääsääntöisesti hyvin. Työ jatkuu luonnollisesti edelleen, ja tavoitteita on tarkennettu osaltaan mm. vuonna 2024 laaditussa lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmassa vuosille 2024–2026.

Sivistyksen toimialan talous toteutui vuonna 2024 pääpiirteittäin talousarvion mukaisesti. Koko toimialan talous toteutui 96,5 % tasolla, ja ulkoisen toimintakatteen alijäämä oli lopulta 2,7 miljoonaa euroa ennakoitua pienempi. Tämä alitus selittyy suurimmalta osin työttömyysvakuutus- ja eläkemaksujen budjetoinnin ja toteuman välisestä erosta, toisin sanoen talousarviossa varauduttiin toteutunutta suurempiin maksuihin. Palvelujen ostot toteutuivat 500 000 € ennakoitua vähäisempinä.

Koska palvelualueen menoista peräti 81 % muodostuu kunnan oman henkilöstön palkkakuluista, on kunta-alan palkkaratkaisuilla olennainen vaikutus toimialan ulkoisiin menoihin. Vuoden 2024 osalta palkkamenojen ennakoitiin olevan jopa 9 % korkeammat kuin palkankorotuksia edeltävänä vuonna 2022. Tehokkaalla talouden ja toiminnan johtamisella kustannusten kasvu on kuitenkin pystytty pitämään hallittuna.

Kirkkonummen varhaiskasvatuksen päiväkotitoiminnan menot kasvoivat vuonna 2024 edellisvuoteen verrattuna 3,7 %, ja perusopetuksen oppilaskohtaiset bruttokustannukset kasvoivat 5,1 %. Perusopetuksen yksikköhinnan kasvuun vaikutti palkankorotusten lisäksi koulukuljetusten siirto hallinto- ja kehittämisspalvelujen budjetista opetuksen kustannuspaikalle. Samoin ICT-laitteiden leasing-kustannukset vietiin opetuksen ulkoisiin kuluihin 1.1.2024 alkaen, aiemman sisäisen laskutuksen sijaan. Näiden muutosten vuoksi perusopetuksen oppilaskohtainen kustannus vuodelta 2024 ei ole täysin vertailukelpoinen aiempiin vuosiin nähden. Opetuksen pitkäjänteisten rakenteellisten kehittämistoimien ansiosta kustannusten kasvu on pystytty kuitenkin pitämään hallittuna.

Valtio on pyrkinyt nostamaan varhaiskasvatuksen valtakunnallista osallistumisastetta erilaisin säädösmuutoksia. Varhaiskasvatuksen asiakasmaksulain muutosten myötä yhä useampi perhe on päässyt maksuttoman varhaiskasvatuksen piiriin. Lisäksi mm. yleisellä työllisyystilanteella on vaikutus perheiden ratkaisuihin. Kirkkonummen kunnan varhaiskasvatuksen järjestämisessä onkin otettava huomioon mahdollisen osallistumisasteen nousun vaikutus palvelutarpeeseen, vaikka ikäluokat eivät näyttäisi kasvavan. Kirkkonummen suomenkielisen varhaiskasvatuksen osallistumisaste on ollut perinteisesti naapurikuntia ja valtakunnallista keskiarvoa matalampi, ja potentiaalia osallistumisasteen nousuun on siten erityisesti juuri suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa edelleen olemassa. Vuonna 2024 suomenkielisen varhaiskasvatuksen osallistumisaste nousikin 1,5 prosenttiyksikköä, ja se oli vuoden 2024 lopussa 75,0 % (vertailukohtana Espoon osallistumisaste samaan aikaan 84,5 %). Ruotsinkielisen varhaiskasvatuksen osallistumisaste oli 91 %. Maksutuottojen vähenemä Kirkkonummen varhaiskasvatuksessa on ollut hyvin maltillinen koko maan keskiarvoihin verrattuna. Tuotot vähenivät 1,7 % vuoden 2023 tasosta.

Kuntien peruspalvelujen valtionosuusjärjestelmän uudistus tulee astumaan voimaan 1.1.2027 alkaen. Jo vuonna 2024 oli havaittavissa suunta sivistyksen palvelujen valtionrahoituksen painopisteen siirtymisestä yleiskatteellisiin valtionosuuksiin ja erityisavustusrahoituksen osuuden ja euromäärien väheneminen. Valtionosuudet eivät näy sivistyksen tuloina, mutta erityisavustuksilla on ollut sivistyksen lautakuntien budjetissa jopa huomattava rooli. Osa aiempien vuosien avustuksista, kuten COVID-pandemian ja Ukrainan sodan vaikutuksiin kohdennetut avustukset, ovat poistuneet hakujen piiristä, ja esimerkiksi opetuksen ja varhaiskasvatuksen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusavustusten taso on pudonnut kolmanneksella. Sivistyksen toimialan johtoryhmä jatkaa systemaattista valtion erityisavustushakujen seurantaan, ja pyrkii varmistamaan Kirkkonummen kunnan strategian näkökulmasta olennaisten, saatavilla olevien erityisavustusten hakemisen joko palveluryhmittäin tai yhteisinä hankkeina. Sekä varhaiskasvatuksen maksutuottojen että valtion erityisavustusten väheneminen kasvattanee kuitenkin sivistyksen toimialan toimintakatteen alijäämää edelleen.

Perusopetuksen oppilasmäärä väheni lukuvuoden 2024–2025 alussa yhteensä 80 oppilaalla edelliseen lukuvuoteen verrattuna. Oppilasmäärän vähenemisen oli ennakoitu ikäluokkien koon perusteella olevan pelkästään suomenkielisessä opetuksessa yli sadan oppilaan verran. Toteutunut vähenemä jäi kuitenkin alle puoleen tästä (-50 oppilasta). Tämä selittyy vilkastuneena kouluikäisten lasten perheiden kuntaan muutolla ja erityisesti valmistavan opetuksen määrän vakiintumisella ennakoitua korkeammalle tasolle. Suomenkielisessä perusopetuksessa olevien vieraskielisten oppilaiden osuus kasvoi 16,8 %:iin (+2,2 prosenttiyksikköä vuodesta 2023). Ruotsinkielisen opetuksen oppilasmäärän ennakoitiin vähenevän kolmellakymmenellä oppilaalla, ja tämä vähentyminen toteutui ennakoidun mukaisena.

Vapaa-aikapalvelujen käyttäjämäärät ovat palautuneet koronavuosia edeltävälle tasolle ja jopa ylittäneet sen. Palvelujen käyttäjämäärät ovat kasvaneet ripeästi, ja esimerkiksi kirjastoissa järjestettyjen avointen tilaisuuksien määrä (971) ylitti tavoitellun yli sadalla prosentilla. Lasten ja nuorten kulttuurikasvatusohjelma tavoitti kohderyhmänsä

erinomaisesti, ohjelmaan liittyviä tilaisuuksia järjestettiin yhteensä 225 kappaletta ja niihin osallistui 8 547 lasta ja nuorta. Ikäihmisten päiväaikainen ohjattu toiminta on ollut niin ikään suosittua. Osana tätä kokonaisuutta järjestettiin Senioripakun toimintaa yhteensä 96 kertaa eri puolilla kuntaa. Uimahallin käyttäjämäärät ja samalla tulot kasvoivat edelliseen vuoteen verrattuna. Asiakasmäärän kasvu aiheutti uimahallin käyttöön ruuhkia erityisesti viikonloppuisin, ja asiakasvirtaa jouduttiin ajoittain jopa rajoittamaan asiakasturvallisuuden takaamiseksi. Uimahallin huoltotoimenpiteet ja korjaukset etenivät edenneet suunnitelmien mukaisesti. Tiettyjen korjaustoimenpiteiden myötä uimahallin sähkönkulutusta saatiin vähennettyä, millä on ollut myös taloudellista merkitystä. Uimahallin laajennuksen ja peruskorjauksen tarveselvityksen käynnistäminen on edellä kuvatun vuoksi välttämätöntä vuoden 2025 aikana.

Yhteistyö Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen kanssa kuntalaisten hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi jatkuu edellisvuoden tapaan. Opiskeluhuollon kuntatasoinen moniammatillinen ohjausryhmä toimi suunnitellusti, samoin alueellinen opiskeluhuollon yhteistyöryhmä, jossa Kirkkonummen opetuspalveluilla on edustus. LUVNin osalta Kirkkonummen kunnan koulujen ja lukioiden opiskeluhuollon resursointi vuonna 2024 toteutui vuotta edellisvuotta paremmin. Mikä ilahduttavinta, myös ruotsinkielisten opiskeluhoitopalvelujen resurssit saatiin vakiinnutettua. Yhteisöllisen opiskeluhuollon toimivuus on kuitenkin edelleen kehitettävä kokonaisuus, jotta palvelujen painopiste saataisiin nimenomaisesti ennalta ehkäisevään, yhteisön hyvinvointia tukevaan toimintaan.

Työkäisten ja ikäihmisten hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhdyspintarakennetta ei edelleenkään ole LUVNin ja kuntien välillä olemassa. Lasten, nuorten ja perheiden palvelujen alueellinen yhteistyöryhmä sen sijaan saatiin käyntiin loppuvuonna 2024. Tässä alueellisessa pilotissa ovat mukana Hanko, Inkoo, Raasepori, Siuntio ja Kirkkonummi sekä hyvinvointialueen ns. lanupe-palvelujen johto. Tarkoituksena on kehittää yhteensovittavan johtamisen toimiva malli koko Länsi-Uudenmaan alueen käyttöön. Tarkemmat puitteet yhteiselle työlle luodaan kevään 2025 aikana.

Sivistyksen palveluverkkosuunnitelma 2025–2035 hyväksyttiin kunnanvaltuustossa marraskuussa 2024. Suunnitelma pohjautui vuoden 2023 lopussa valmistuneeseen selvitykseen ja sen pohjalta toteutettuun kuntalaisten kuulemiseen. Suunnitelma osoittaa suunnan ja puitteet palvelujen järjestämiselle kaikilla kunnan alueilla niin, että vapaa-ajan, opetuksen ja varhaiskasvatuksen palvelut ovat saavutettavissa kaikille kuntalaisille ja että palvelujen järjestämisessä tarkoituksenmukaiset toimitilat. Vuoden 2024 aikana valmisteltiin ja hyväksyttiin myös Masalan alueen varhaiskasvatuksen tarveselvitys uuden päiväkodin rakentamiseksi tulevan Nissniku-talon naapuriin. Sivistyksen meneillään olleet rakennushankkeet (Gesterbyn koulukeskus Wigge, yhteiskampus ja Nissniku-talo) edistyivät myös käyttäjien näkökulmasta odotetulla ja suunnitellulla tavalla.



## Sivistys- ja vapaa-aikalautakunta

## Tuloslaskelma

Sivistys- ja vapaa-aikalautakunta	TA 2024	TP 2024	Tot. %	TP 2023	Muutos %
Toimintatuotot	1 503 155	1 746 534	116,19 %	1 662 461	5,06 %
Myyntituotot	460 418	558 790	121,37 %	530 060	5,42 %
Maksutuotot	834 177	785 802	94,20 %	792 922	-0,90 %
Tuet ja avustukset	31 854	212 653	667,59 %	162 570	30,81 %
Muut toimintatuotot	176 706	189 289	107,12 %	176 910	7,00 %
Toimintakulut	-9 403 873	-9 025 796	95,98 %	-9 832 709	-8,21 %
Palkat ja palkkiot	-5 595 997	-5 563 065	99,41 %	-5 229 233	6,38 %
Henkilösivukulut	-1 337 909	-1 242 736	92,89 %	-1 195 594	3,94 %
Palvelujen ostot	-1 217 600	-1 077 623	88,50 %	-2 374 120	-54,61 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 820 573	- 710 605	86,60 %	- 682 796	4,07 %
Avustukset	- 333 883	- 315 756	94,57 %	- 292 914	7,80 %
Muut toimintakulut	-97 911	- 116 010	118,49 %	-58 052	99,84 %
<b>Toimintakate</b>	<b>-7 900 718</b>	<b>-7 279 262</b>	<b>92,13 %</b>	<b>-8 170 248</b>	<b>-10,91 %</b>
Sisäiset tuotot yhteensä	0	152 078	0,00 %	194 459	-21,79 %
Sisäiset menot yhteensä	-4 743 799	-4 800 567	101,20 %	-4 892 069	-1,87 %
joista:					
Puhtauspalvelut	- 430 295	- 420 217	97,66 %	- 389 437	7,90 %
Rakennusten vuokrat	-3 299 504	-1 328 967	40,28 %	-1 284 625	3,45 %
Majoitus- ja ravitsemuspalvelut	0	-4 224	0,00 %	-2 003	110,91 %
<b>Taloudellinen tuloksellisuus</b>					
Asukasmäärä	41 463	41 660	0	41 160	0
euroa per asukas, ulkoiset	- 191	- 175	0	- 198	0

## Erittely palveluryhmittäin

Hallinto ja kehittäminen	TA 2024	TP 2024	Tot. %	TP 2023	Muutos %
Ulkoiset toimintatuotot	447	16 163	3 615,85 %	4 770	238,83 %
Ulkoiset toimintamenot	-1 595 184	-1 491 663	93,51 %	-2 811 143	-46,94 %
Toimintakate	-1 594 737	-1 475 500	92,52 %	-2 806 373	-47,42 %
sisäiset toimintamenot	- 432 794	- 433 459	100,15 %	- 419 604	3,30 %
Vapaa-aikapalvelut	TA 2024	TP 2024	Tot. %	TP 2023	Muutos %
Ulkoiset toimintatuotot	1 502 708	1 730 371	115,15 %	1 657 691	4,38 %
Ulkoiset toimintamenot	-7 808 689	-7 534 133	96,48 %	-7 021 566	7,30 %
Toimintakate	-6 305 981	-5 803 762	92,04 %	-5 363 875	8,20 %
sisäiset toimintatuotot	0	152 078	0,00 %	194 459	-21,79 %
sisäiset toimintamenot	-4 311 005	-4 367 108	101,30 %	-4 472 465	-2,36 %

## Henkilöstösuunnitelma

Henkilötyövuodet, sis. vuosilomat	TP 2023	TA 2024	Tot 4/24	Tot 8/24	Tot 12/24
Sivistystoimen hallinto ja kehittämisspalvelut	25,3	29,94	24,46	24,58	26,84
Vapaa-aikapalvelut	109,6	111,5	107,66	107,63	104,09
Yhteensä	134,9	141,44	132,12	132,21	130,93

## Riskienhallinta

Strateginen painopiste	Strateginen tekijä	Riskilaji	Riski	Riskienhallintatoimenpiteet	Toteuma 30.4.	Toteuma 31.8.	Toteuma 31.12.	Riski-arvo
3. Panostamme asukkaisiin ja hyvinvointiin: Vähennämme kuntalaisten välistä eriarvoisuutta ottamalla huomioon eri väestöryhmien tarpeet palveluiden ja toiminnan suunnittelussa. Vahvistamme sosiaalista kestävyyttä toimivan kotoutumisen kautta.	3. Johdamme tiedolla	Taloudellinen riski	Kuntalaisten eriarvoistumis- ja syrjäytymiskehitys jatkuvat ja voimistuvat: ikäihmisten yksinäisyys ja liikkumattomuus aiheuttavat erikoissairaanhoidon tarvetta, perheiden, lasten ja nuorten hyvinvointi heikkenee, turvattomuuden tunne lisääntyy.  Sivistyksen palvelut eivät kykene vastaamaan kuntalaisten tarpeisiin, koska taloudelliset resurssit, päätöksenteko ja/tai henkilöstön osaaminen ja jaksaminen eivät tue	Kuntastrategian päivityksessä syrjäytymisen ja eriarvoistumisen ehkäisy huomioidaan yhtenä painopisteenä. Sivistyksen palveluiden rooli hyvinvoinnin ja terveyden sekä kunnan yhteisöllisyyden ja yhdenvertaisten mahdollisuuksien tuottajana nähdään keskeisenä keinona myönteiselle kuntakehitykselle.  Sivistyspalvelujen toimintaedellytykset muuttuvassa	Uusi kuntastrategia ohjaa edistämään tasa-arvon, yhdenvertaisuuden ja kotoutumisen toteutumista ja huomioimaan eri väestöryhmien tarpeet. Kuntastrategiassa nostetaan esille kansainvälisyys ja moninaisuuden arvostaminen. Lisäksi henkilöstön osaamista pyritään kehittämään tulevaisuustietoisesti.  Sivistyspalvelut on huomioitua muuttuvan toimintaympäri	Riskienhallinnan toimenpiteet etenevät suunnitellusti.	Riskienhallintatoimenpiteet toteutettiin suunnitelman mukaisesti.	Todennäköisyys: 2 Merkittävyys: 3 <b>6</b>

			ennaltaehkäiseviä, hyvinvointia lisääviä toimia riittävästi.	toimintaympäristössä varmistetaan.  Väestörakenteen muutos huomioidaan palveluiden suunnittelussa ennakoivasti.  Henkilöstön osaamista vahvistetaan kuntalaisten erityistarpeiden mukaan: kasvun ja oppimisen tuki, kieli- ja kulttuuritietoisuus, palveluiden saavutettavuus, osallisuus ja viestintä.	stön vaatimukset mm. talousarviokehysesityksen laadinnassa sekä kuluva ja tulevan vuoden palvelujen suunnittelussa. Henkilöstön osaamista kehitetään tavoitteellisesti toimenpiteessä mainittujen aiheiden osalta.			
	3. Johdanna tiedolla	Taloudellinen riski	Kotouttamistehtävissä epäonnistuminen: kieli- ja kulttuuriryhmien kohtaaminen palveluissa epäonnistuu, eri-ikäiset muuttajat eivät integroidu aktiiviseksi osaksi yhteisöä vaan jäävät syrjään.	Varhaisen vaiheen tuen ja osallisuuden vahvistaminen, suomen tai ruotsin kielen oppimisen resursointi riittävällä tasolla.  Palveluiden toimintakulttuurin ja henkilöstön osaamisen kehittäminen pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti vastaamaan muuttuvaan tilanteeseen.	Toimenpiteet ovat toteutuneet suunnitelman mukaan. Ks. edellinen kohta.	Toimenpiteet ovat edenneet suunnitellusti edelleen.	Toimenpiteet toteutettiin suunnitelman mukaisesti.	Todennäköisyys: 3 Merkittävyys: 2 <b>6</b>
1. Houkuttelem	2. Tasapainota	Taloudell	Valtionrahoituksen merkittävä väheneminen	Proaktiivinen ja tiivis valtion rahoitusjärjest	Valtionrahoituksen muutoksia on seurattu	Toimenpiteet ovat edenneet ensimmäisessä	Toimenpiteet toteutettiin	Todennäköisyys: 2

me ja kasvamme	mme taloutta	nen riski	(esimerkiksi valtionosuuksien leikkaukset, indeksikorotusten vähennykset, haettavien erityisavustusten väheneminen) ilman kuntien sivistyspalveluja koskevien lakisääteisten velvoitteiden samanaikaista vähenemistä.  Valtion lisärahoituksen riittämättömyys kattamaan uusia tai laajentuneita tehtäviä (esim. B1-kielen lisätunnit, sitouttava koulu yhteistyö, oppivelvollisuuden laajennus).	elmän ja sen muutosten seuraaminen palvelun tasolla. Kustannustietoinen ja taloudellisesti kestävä johtaminen.  Toiminnan laadun ja vaikutusten arviointi sekä varhaiskasvatustalouden merkityksen viestiminen kunnan peruspalveluina ja lapsen subjektiivisen oikeutena sekä sen rooli osana eheätä koulutuspolkua.  Varhaiskasvatustalouden merkityksen viestiminen myös laajemmin hyvinvointia ja terveyttä edistävänä varhaisena tukena (esim. liikkuva ja kestävä elämäntapa koko perheelle), yhteisöön integroitumisen kanavana sekä oppijoiden kielellisen ja kulttuurisen osaamisen vahvistajana	tiivisti mm. osallistamalla sivistystoimen talous- ja rahoituspäiville (sivistysjohtaja ja erityissuunnitelija 2/2024), Kuntaliiton toimialajohdon verkostoon (sivistysjohtaja) sekä perehtymällä Kuntaliiton Talousteräilylähetysten aineistoihin (sivistysjohtaja ja erityissuunnitelija). Lisäksi talouden ja sen mahdollisten muutosten ennakkointia on tehty eri verkostoissa (kuten Kuuma-kunnat, ammatillisen koulutuksen omistajakunnat jne.).  Sivistyspalvelut on lausunut lukiokoulutuksen ja perusopetuksen lakimuutoksista koskevista luonnoksista koulutuksen järjestäjän näkökulmasta.	osavuosisiksausessa esitetyllä tavalla. Sivistysjohtaja on jatkanut ennakoivaa työtä Kuntaliiton toimialajohdon verkoston jäsenenä sekä osana Kuuma-kuntien sivistysjohtajan verkostoa. Valtion budjettiriihen valmistelua ja päätöksentekoa on seurattu ja arvioitu toimien vaikutusta sivistyksen talouteen. Lautakuntia on informoitu sekä kuluvaan vuoden talouden että talousarviovalmistelun 2025 etenemisestä.  Valtion erityisavustusten määrän väheneminen näkyy jo sivistyksen toimintatuotoissa. Ns. tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussavustusta on saatu varhaiskasvatustalouden ja opetuksen palveluihin noin 30 % aiemmasta vuotuisesta tasosta. Tämä näkyy ulkoisen	suunnitelman mukaisesti.	Merkittävyys: 2 <b>4</b>
----------------	--------------	-----------	---	--	---	--	--------------------------	-----------------------------



				ennen kouluikää. Vaikuttavuuden arviointi.  Varautuminen muutostarpeisiin ja -perusteluihin kunnan oman rahoituksen lisäämiseksi.		toimintakatteen alijäämän kasvuna. Suunta lienee pysyvä, sivistykselle tuleva ns. korvamerkitty rahoitus vähenee ja valtionrahoituksen painopiste siirtynee yleiskatteellisiin valtionosuuksiin.		
	2. Tasapainotus taloutta	Taloudellinen riski	Varautumattomuus palveluista saatavien maksutuottojen jatkuvaan vähenemiseen samalla, kun palvelujen tarve kuitenkin kuntalaisten keskuudessa kasvaa.  Palvelujen käytön väheneminen osallistumismaksujen vuoksi ja/tai varhaiskasvatukseen edelleen jatkuva muutos kohti maksuttomuutta, joka vaikuttaa sivistyksen toimintakatteeseen.	Proaktiivinen ja tiivis valtion rahoitusjärjestelmän ja sen muutosten seuraaminen palvelualueen tasolla. Kustannustietoinen ja taloudellisesti kestävä johtaminen.  Toiminnan laadun ja vaikutusten arviointi sekä sivistyksen merkityksen viestiminen kunnan peruspalveluina: kuntalaisten hyvinvoinnin, terveyden ja sivistyksellisten oikeuksien toteuttamisen sekä kunnan veto- ja elinvoiman näkökulmasta.  Varautuminen muutostarpeisiin ja -perusteluihin	Valtionrahoituksen muutosten seuranta ja vaikuttamistimet: ks. edellinen.  Sivistyspalvelujen merkityksestä on viestitty ja keskustelua käyty kuntapäättäjien kanssa lautakuntien talous- ja strategiaillatko ulussa 17.4.2024 ja valtuuston talousarvioseminaarissa 2.5.2024.	Asiakasmaksuotot ovat vähentyneet ennakkoidusti. Asiakkaiden maksukyvyntalouden aleneminen on nostanut myös kunnan omarahoitusosuutta palvelusetelistä eli lisännyt lautakunnan menoja tältä osin.	Toimenpiteet toteutettiin suunnitelman mukaisesti.	Todennäköisyys: 2 Merkittävyys: 2 <b>4</b>

				kunnan oman rahoituksen lisäämiseksi.				
	2. Tasapainotamme taloutta	Taloudellinen riski	Varhaiskasvatuksen yksityisen palvelutuotannon toimintaedellytysten heikkeneminen esim. kasvaneiden kustannusten tai henkilöstöpulan vuoksi. Mahdolliset yksityisten päiväkotien lakkautukset kunnassa, jotka aiheuttavat välittömän veloitteen järjestää vastaavat varhaiskasvatuspalvelut kunnallisessa varhaiskasvatuksessa.	Tiivis yksityisen palvelutuotannon valvonta ja ohjaus. Varhaiskasvatuksen palvelusetelin ajantasaisuuden seuranta ja mahdolliset lisätarkistukset.  Yksityisen palvelutuotannon tavoitellun osuuden kriittinen tarkastelu ja varautuminen kunnallisen varhaiskasvatuksen lisätarpeisiin.	Tilannetta on seurattu tiiviisti. Yksityisen palvelutuotannon talouden tilanteen osalta on esitetty palvelusetelin sääntökirjamuutosta setelin arvon korotuksen muodossa jo 1.8.2024 lukien. Nämä muutokset käsitellään sivistyksen lautakunnissa viimeistään kesäkuussa 2024.	Korotus 1.8.2024 on toteutettu ja talousarviokehityksessä 2025 on varattu uuteen korotukseen. Tilanne on kuitenkin edelleen haavoittuva.	Toimenpiteet toteutettiin suunnitelman mukaisesti.	Todennäköisyys: 2 Merkittävyys: 2 <b>4</b>
2. Investoimme tulevaisuuteen: Investoimme oppimisen ja hyvinvoinnin kautta tulevaisuuteen.	3. Johdamme tiedolla	Strategiinen riski	Väestörakenteen ja palvelutarpeiden muutokseen ei varauduta riittäväällä tavalla palveluverkkosuunnitelmassa.  Käytettävissä olevat tilat eivät riitä välttämättömille palveluille ja/tai palvelu joudutaan järjestämään muualla kuin se olisi kuntalaisten näkökulmasta toivottua tai	Palveluverkkoselvityksen tulosten ja erilaisten mahdollisten vaihtoehtojen avoin ja rohkea punnitseminen, vaikutusten ennakoarviointia apuna käyttäen. Laaja sitoutuminen kestäviin ratkaisuihin.	Palveluverkkoselvityksen tuloksia on käytetty hyödyksi mm. Nissnikun koulun väistöratkaisun ja Masalan alueen uutta päiväkotia koskevan tarveselvityksen kohdalla, Palveluverkkosuunnittelu etenee aiemman aikataulusuunnitelman mukaisesti.	Palveluverkkosuunnitelma on valmistumassa lautakuntien päätöksentekoon syyskuussa 2024. Varhaiskasvatuksen Masalan alueen tarveselvitys käsitellään uudelleen lautakunnissa syyskuun 2024 aikana.	Toimenpiteet toteutettiin suunnitelman mukaisesti.	Todennäköisyys: 3 Merkittävyys: 2 <b>6</b>

			<p>tarkoituksenmuksista.</p> <p>Joudutaan turvautumaan nopeisiin ratkaisuihin pitkäjänteisen suunnittelun sijaan; pikaratkaisujen toteuttaminen kuormittaa henkilöstöä ja kunnan taloutta suunnitelmallisten, vaikutusten ennakoarvioinnin osoittamien tarkoituksenmuksia ratkaisuja huomattavasti enemmän.</p>					
	3. Johdanne tiedolla	Strateginen riski	<p>Hyvinvointialueyhteistyön yhdyspinnat eivät toimi ja kustannusten kohdentaminen ei toteudu vastuiden mukaisesti, kunta joutuu vastaamaan tehtävistä, jotka eivät sille kuulu.</p> <p>Hyvinvointialueen palveluiden riittävyys ja jakaminen eivät toimi kuntalaisten tarpeiden ja säädösten mukaisesti. Palveluita ei toteuteta ruotsin kielellä.</p>	<p>Mahdollisimman tiivis vuorovaikutus LUVNin johdon kanssa, erityisesti lapset, nuoret ja perheet-, ikäihmisten- sekä vammaispalvelutoiminnoissa.</p> <p>Koulutuksen järjestäjän moniammatillisen opiskeluhuollon ohjausryhmän toiminnan turvaaminen.</p>	<p>Uusia verkostoyhteistyön tapoja ei ole syntynyt vuoden 2024 ensimmäisen neljän kuukauden aikana. Koulutuksen järjestäjän moniammatillisen opiskeluhuolto työryhmä jatkaa työtään.</p>	<p>Verkostoyhteistyö ei ole ottanut uusia konkreettisia askelia. Yhteistyössä LUVNin kanssa on kuitenkin suunniteltu lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin edistämisen alueellisen yhteistyön pilotointia ns. HIRSK-alueella (Hanko, Inkoo, Raasepori, Siuntio ja Kirkkonummi). Kunnan ja LUVNin yhteisiä työikäisten ja ikäihmisten hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen rakenteita ei toistaiseksi ole.</p>	<p>Toimenpiteet toteutettiin suunnitelman mukaisesti. Hangon, Inkoon, Raaseporin, Siuntion ja Kirkkonummen kuntien yhteistyöpiiloti LUVN:in perheiden palvelujen kanssa käynnistyi joulukuussa 2024.</p>	<p>Todennäköisyys: 2 Merkittävyys: 2</p> <p style="text-align: center;"><b>4</b></p>

	3. Johdanne tiedolla	Strateginen riski	<p>Pula koulutetusta henkilöstöstä. Määräaikaisen henkilöstön vaihtuvuus. Palvelujen haavoittuvuus sijaistamistilanteissa, kun koulutettua ja pysyvää henkilöstöä ei ole riittävästi.</p> <p>Koulutuksen puutteen ja vakituisen henkilöstön vähyyden vuoksi henkilöstön osaaminen ja/tai vastuullisuus ei riitä muuttuvissa, haastavissa asiakastilanteissa toimimiseen. Esihenkilöiden osaaminen ei riitä vaikeissa tilanteissa, kuormitus siirtyy muulle organisaatiolle. Vaara joutua sulkemaan jokin palvelu tai toimipaikka henkilöstöpulan vuoksi, ruotsinkieliset palvelut erityisen haavoittuvina.</p> <p>Väestörakenteen muutos ja sekä sen synnyttämä tarve kehittää palveluverkkoa ja tarkastella</p>	<p>Varautuminen siihen, että kuntalaisten palvelutarpeet moninaistuvat ja lisääntyvät. Korkealaatuisten sivistyspalvelujen nostaminen kuntastrategian painopisteeksi: osaavalla, koulutetulla ja hyvinvoivalla sivistyspalvelujen henkilöstöllä on olennainen rooli kunnan elinvoiman rakentamisessa.</p> <p>Henkilöstöressurssin vahvistaminen yli minimimitoituksen esimerkiksi kiertävien tai paikallisten lisäresurssien avulla. Henkilöstömäärärahojen varmistaminen tasolle, jolla tämä on mahdollista.</p> <p>Osaamisen kehittämisen ohjelman laatiminen koko palvelualueelle, erityisesti olemassa olevan osaamisen</p>	<p>Kuntalaisten moninaistuvat tarpeet on huomioitu kuntastrategian päivityksessä, samoin osaava henkilöstö ja sen osaamisen edelleen kehittäminen. Talousarviokeskustelussa vuodelle 2025 on huomioitu henkilöstön todellinen tarve, vaikka palkankorotukset ovat aiheuttaneet sivistykselle painetta säästöihin.</p> <p>Osaamisen kehittämisen suunnitelman laadinta ei ole käynnistynyt vuoden alkuneljänneksen aikana, vaan se on odotettu uuden henkilöstön työn alkua.</p>	<p>Osaamisen kehittämisen toimialatasoisenn suunnitelman laadinta on käynnistynyt. Varhaiskasvatuksessa on mahdollistettu osallistuminen kelpoisuuteen tähtäävään koulutukseen. Yhteistyössä kansalaisopiston kanssa järjestetään kasvatustieteen ja aikuiskasvatustieteen koulutuskokouksia, joihin osallistuu varhaiskasvatuksen henkilöstöä. Tämän koulutuksen suorittaminen antaa mahdollisuuden hakea kandidaatin tutkinnon opiskelijaksi yliopistoon.</p> <p>Esihenkilöiden osaamista tuetaan palveluryhmäkohtaisilla uusilla ja jo käytössä olleilla rakenteilla.</p>	Toimenpiteet toteutettiin suunnitelman mukaisesti.	<p>Todennäköisyys: 3 Merkittävyys: 3</p> <p style="text-align: center;"><b>9</b></p>
--	----------------------	-------------------	--	---	---	--	--	--

			<p>yksittäisten toimipaikkojen henkilöstöresursointia: mahdolliset henkilöstön siirrot voivat aiheuttaa epävarmuutta tai tyytymättömyyttä.</p>	<p>jakaminen ja konsultatiivinen työ yksiköissä jaetuksi, pysyväksi toimintamalliksi. Tiimityön vahvistaminen kaikissa palveluissa. Esihenkilöiden strukturoidut koulutukset kunnan HR:n tarjoamana.</p> <p>Työnantajakuovan vahvistaminen viestinnällisestä sekä rakentamalla mahdollisia urapolkuja ja vakiinnuttamalla kouluttautumis mahdollisuuksia. Taloudellinen resursointi.</p>				
--	--	--	--	--	--	--	--	--

### Investoinnit

Projekti	Investointikohte	Tyyppi	KS 2024	Tot 4/24	Tot 8/24	Tot 12/24
9016	Tilavarausohjelma	Tietokoneohjelmisto	20 000	Kokonaisuuden kehittäminen painottuu syksyyn 2024.	<p>Tilavarausjärjestelmän kehittämisen toteutus etenee suunnitelmien mukaisesti vuonna 2024:</p> <p>Toteutuneet: 3213,12 € (alv 0 %)</p>	<p>Toteutuneet tilavarausjärjestelmän kehittäminen: 7687,68 € (alv 0 %)</p> <p>Tilavarausjärjestelmän kehittäminen käyttäjäystävällisemmäksi. Keskustan väestönsuojan ja urheilupuiston huoltorakennuksen sähköisen kulunvalvontajärjestelmä</p>

						<p>n (PIN-koodit) käyttöönotto.</p> <p>Varattuun euromäärään oli laskettu myös tilanvarausjärjestelmän mahdollinen jatkokehittäminen avustusten haun osuudelta. Mutta tämä kokonaisuus on siirretty yhteisten palvelujen hankinnaksi.</p>
--	--	--	--	--	--	---

## Sisäinen valvonta

Sisäisen valvonnan kehittämisalue	Riski, syy, seuraus, suuruus	Tavoitetaso	Sovittu toimenpide / menettely vuodelle 2024	Onnistuminen 30.4.	Onnistuminen 31.8.	Onnistuminen 31.12.	Tila
Taloudellisesti kestävä sivistyspalvelut: talouden suunnittelun ja seurannan prosessien sekä osaamisten kehittäminen	Valtionrahoituksen (valtionosuudet, erityisavustukset jne.) merkittävä väheneminen ja valtion lisärahoituksen riittämättömyys kattamaan uusia tai laajentuneita tehtäviä (esim. B1-kielen lisätunnit, sitouttava kouluyhteistyö, oppivelvollisuuden laajennus). Sivistyksen asiakasmaksujen	Talouden prosessit ovat toimivat ja työnjako palvelualueella tarkoituksenmukainen ja selkeä. Henkilöstön osaaminen on hyvällä tasolla. Uusien työntekijöiden perehdytys sujuu. Talouden seurantaan voi luottaa, ja mahdollisiin poikkeamiin reagoimaan hyvissä ajoin osavuosikatsausten yhteydessä. Palvelualueen johto on tietoinen valtionrahoituksen muutoksista ja viestii niistä	Sivistysjohtaja ja talouden erityisasiantuntija osallistuvat valtakunnallisiin sivistyksen taloutta ja rahoitusta koskeviin verkostoihin ja tapahtumiin. Palveluryhmien johtajat seuraavat oman palvelunsa taloutta koskevaa valtakunnallista kehittämistä vakiintuneiden kanavien kautta.	Toteutunut 100 %	Toteutunut 100 %	Toteutunut 100 %	Toteutui ✓
			Sivistyksen johtoryhmän toiminnan vuosikello päivitetään kunnan uudistuvan	Vuosikello päivitetty, toteutuma 100 %	Vuosikello päivitetty, toteutuma 100 %	Vuosikello päivitetty, toteutuma 100 %	Toteutui ✓

(maksutuotot) väheneminen.  Palvelualueen, palveluryhmän ja/tai palveluyksikön tasoinen ennakointi, suunnittelu, seuranta ja raportointi eivät pysy muutosten tasalla. Mahdolliset erityisavustukset kirjautuvat tai palkkaerät kohdentuvat virheellisesti. Virheiden korjaaminen on työlästä. Ajantasaiseen talouden seurantaan ei voi luottaa ilmenneiden virheiden vuoksi. Mahdollisiin poikkeamiin ei kyetä reagoimaan ajoissa.	palvelualueen ja kuntaorganisaation sisällä sekä päätöksentekijöille. Palvelualueita ja sen yksiköitä johdetaan kestävässä talouden periaatteiden mukaisesti.	talouden vuosikellon mukaisesti. Erityisavustushakujen ennakointi ja seuranta jatkuu johtoryhmän tasolla.					
		Asiantuntijoille ja esihenkilöille järjestetään toistuvia työpajoja talouden suunnittelusta ja seurannasta (UDP-järjestelmä, hankeseuranta ja -raportointi jne.).	Asiantuntijoille ja esihenkilöille on järjestetty koulutusta ja koulutusta on saatavilla jatkuvasti, toteutus 100 %.	Asiantuntijoille ja esihenkilöille on järjestetty koulutusta ja koulutusta on saatavilla jatkuvasti, toteutus 100 %.	Asiantuntijoille ja esihenkilöille on järjestetty koulutusta ja koulutusta on saatavilla jatkuvasti, toteutus 100 %.	Toteutui ✓	
		Ns. hankekorttimalli otetaan käyttöön ja vastaavat asiantuntijat perehdytetään sen käyttöön.	Hankekortti on otettu käyttöön onnistuneesti, toteutus 100 %.	Hankekortti on otettu käyttöön onnistuneesti, toteutus 100 %.	Hankekortti on otettu käyttöön onnistuneesti, toteutus 100 %.	Toteutui ✓	

## Hallinto ja kehittäminen

### Arvio talousarviomäärärahojen riittävydestä ja yllättävät toiminnalliset muutokset

Hallinnon ja kehittämisen toiminta sekä talous toteutui talousarvion mukaisesti.

Koulukuljetus kilpailutettiin keväällä 2024 ja uusi hankintasopimus otettiin käyttöön elokuussa 2024. Koulukuljetus on talousarviossa suomen- ja ruotsinkielisissä kasvatusta- ja koulutuslautakunnissa johtuen kuntien taloustietojen raportoinnista valtionkonttorille sekä raportoinnin automatisoitumisesta. Koulujen alettua ilmaantui aluksi selkeitä

ongelmia uusien toimijoiden kohdalla. Hallinnon tiukalla yhteistyöllä kuljetusfirmojen kanssa ja reagoimalla ongelmatilanteisiin reaaliajassa kokonaisuus saatiin toimimaan.

### Sitovat toiminnalliset tavoitteet

Strategi- nen painopi- ste	Strategi- nen tekijä	Nykytilan- ne	Tavoite	Onnistumi- nen 30.4.	Onnistumi- nen 31.8.	Onnistumi- nen 31.12.	Vastuu	Tila
2. Investoi- me tulevaisu- teen	3. Johdamme tiedolla	Nykyiset kirjanpidon kirjaukset eivät tue palvelualue- n näkökulmast- a kustannuste- njakoa oikeille toiminnoille.  Talouden seuranta yksikkötasoll- a vaihtelee.  Palvelualue- n verkkosivuje- n käytettävyys ja saavutettavu- us ei kaikilta osin palvelue- kuntalaisia.	- Kirjanpidon kirjausten yhdennäistä- minen. Tot. 100 %  - Talouden jatkuva, ajantasainen seurannan tehostaminen yksikkötasolla. Tot. 100 %  - Sivistyksen verkkosivujen käytettävyyy- den ja saavutettavu- uden tehostaminen. Tot. 100 %	Kirjanpito on yhtenäistett- y, tot. 100 %  Taloutta seurataan reaaliajassa kuukausitas- olla sivistyksen johtoryhmäs- sä, tot. 100 %  Verkkosivuj- en käytettävy- yden parantamin- en etenee suunnitelmi- en mukaan, 50 %	Kirjanpito on yhtenäistett- y, tot. 100 %  Taloutta seurataan reaaliajassa kuukausitas- olla sivistyksen johtoryhmäs- sä, tot. 100 %  Verkkosivuj- en käytettävy- yden parantamin- en etenee suunnitelmi- en mukaan, 70 %	Kirjanpidon yhtenäistä- minen tot. 100 %.  Talouden seuranta kuukausitas- olla tot. 100 %  Verkkosivuj- en käytettävy- yden ja saavutettavu- uden parantamin- en edennyit tavoitteiden mukaisesti ja jatkuu vuoden 2025 aikana. Tot 100 %.	hallintopäällik- kö erityissuunnit- telija, viestintäasian tuntija	Toteutui ✓
3. Panostam- me asukkai- sien ja hyvinvoint- iin: Vähennä- mme kuntalaist- en välistä eriarvoisu- utta ottamalla	2. Tasapainot- amme taloutta	Koulukohtais- en resurssin- jaon laskentamalli ei huomio oppilasmäär- än tai oppijoiden erityistarpeid- en vuosittaisia muutoksia riittävällä	Talouden johtamisen kehittäminen edelleen  - opetuksen koulukohtaisen resurssijakoma- llin uudistamisen tuki ja seuranta/arvioi- nti. Tot. 100 %	On otettu käyttöön myös ruotsinkielis- essä opetuksess- a. Seuranta/ar- viointi: seurataan kuukausittai- n. Tot. 100 %.	On otettu käyttöön myös ruotsinkielis- essä opetuksess- a. Seuranta/ar- viointi: seurataan kuukausittai- n. Tot. 100 %.	Tot. 100 %	hallintopäällik- kö erityissuunnit- telija kehityspäällik- kö	Toteutui ✓



huomioon eri väestöryhmien tarpeet palveluiden ja toiminnan suunnittelussa. Vahvistamme sosiaalista kestävyyttä toimivan kotoutumisen kautta.		joustavuudella.	versio 2 valmis 6/2024					
---	--	-----------------	------------------------	--	--	--	--	--

#### Tilivelvolliset vastuhenkilöt

Palveluryhmä	Tilivastuullinen	Nimike	Sijainen	Sijaisen nimike
Sivistyksen palvelualueen hallinto ja kehittäminen	Tiina Koivisto	hallintopäällikkö	Antti Sankala	kehityspäällikkö
Investointiprojekti Tilavarausohjelman kehittäminen	Tiina Koivisto	hallintopäällikkö	Antti Sankala	kehityspäällikkö

#### Vapaa-aikapalvelut

##### Arvio talousarviomäärärahojen riittävydestä ja yllättävät toiminnalliset muutokset

Vapaa-aikapalvelujen toiminta ja talous toteutui odotetun mukaisesti. Kuntalaiset osallistuivat moniin palveluihin edellisiä vuosia runsaammin, joka vaikutti myös positiivisesti tulojen kertymään. Vapaa-aikapalvelujen tunnuslukuina oleviin kustannuksiin vaikuttaa varsinaisen toiminnan lisäksi myös sisäisten erien muutokset. Toimintakate alittui.



## Opistot

### Arvio talousarviomäärärahojen riittävydestä ja yllättävät toiminnalliset muutokset

Opistojen opetus toteutui suunnitellusti ja kustannustehokkaasti. Opetusryhmien täytöstä oli korkea. Opetuksen osallistujamäärä pysyi lähes samana, vaikka kurssitoiminnan volyyymi opetustunteina laskettuna laski hieman edelliseen vuoteen verrattuna.

Kansalaisopisto kehitti päiväopetusta yhdessä liikuntapalvelujen sekä kirjasto- ja kulttuuripalvelujen kanssa. Yli 65-vuotiaiden opiskelijoiden määrä kasvoi suunnitellusti. Päiväopetuksena järjestettiin 91 kurssia vuoden 2024 aikana. Kirjaston ja kunnantalon käyttöä päiväopetustiloina kehitettiin suunnitellusti. Kansalaisopisto kehitti myös edelleen osaamisperusteista kurssisuunnittelua kielissä, kädentaidoissa ja aikuisille suunnatussa taiteen perusopetuksessa kuvataiteissa yhteistyössä paikallisten toisen asteen koulujen kanssa.

Musiikkiopiston tavoitteena on tarjota mahdollisuus monipuoliseen musiikin harrastamiseen entistä useammalle lapselle ja nuorelle Kirkkonummella. Keväällä 2023 aloitettua kokeilua, jossa oppilasvalinta toteutetaan ilmoittautumisjärjestyksessä, jatkettiin. Sisäänpääsyastetta kasvatettiin soitinvalmennustoiminnan, koulu yhteistyön ja varhaisiän musiikin opetuksen avulla.

### Sitovat toiminnalliset tavoitteet

Strategi- nen painopi- ste	Strategi- nen tekijä	Nykytilanne	Tavoite	Onnistumi- nen 30.4.	Onnistumi- nen 31.8.	Onnistumi- nen 31.12.	Vastuu	Tila
3. Panostam- me asukkai- sien ja hyvinvoin- tiin	4. Osallistumi- nen ja viestintä toimivat	Opetuksen laatu on opistojen tärkein toimintaa ohjaava arvo. Opiskelijoiden ja oppilaiden kokemusta koetusta opetuksen laadusta ei kerätä säännöllisesti, jonka vuoksi on tärkeää kehittää järjestelmää, jossa opetuksen koettua laatua mitataan ja verrataan opetussuunnitelmiin ja	Kehitämme opetuksen koettua laatua mittaavaa järjestelmää säännöllisemmäksi ja kurssikohtaisiksi. Opetuksen koettu laatu tasolla 4 sähköisellä kyselyllä mitattuna vuonna 2024. Arviointiasteikona käytetään 1–5.	Opetuksen koettu laatu 30.4. päättyneillä kursseilla on saanut arvon 4,6.	Opetuksen koettu laatu 31.8. päättyneillä kursseilla on saanut arvon 4,6.	Opetuksen koettu laatu oli 4,6.	Vapaan sivistystyön ja taiteen perusopetuksen rehtori	Toteutui ✓

		kurssitarjontaan säännöllisesti.						
--	--	----------------------------------	--	--	--	--	--	--

## Kirjasto- ja kulttuuripalvelut

### Arvio talousarviomäärärahojen riittävydestä ja yllättävät toiminnalliset muutokset

Kirjasto- ja kulttuuripalvelujen talous ja toiminta toteutui odotetun mukaisesti. Lainausta ja kävijämäärät nousivat edellisistä vuosista ja tapahtumia järjestettiin entistä enemmän. Lasten ja nuorten lukemisen ja lukutaidon edistämisen työn resurssointia kehitettiin vuoden aikana. Myös tiedonhaun opetukseen, tieto-, viestintä- ja digiteknologiaan sekä kirjaston käytön opetuksen järjestäminen edellyttää tehokasta resurssien hyödyntämistä.

Kirjasto- ja kulttuuripalvelut kehittivät yhdessä muiden vapaa-aikapalvelujen yksiköiden kanssa senioreiden palveluita sekä digivalmennusta. Kulttuurintuotantoa sekä lasten ja nuorten kulttuurikasvatusohjelmaa Kulttuurikompassia kehitettiin yhdessä paikallisten kulttuuriyhdistysten sekä muiden yksiköiden kanssa. Ragvaldsin museoalueen aukioloaikoja lisättiin, toimintaa uudistettiin ja elävöitettiin mm. erilaisilla tapahtumilla, jotka saavuttivat ennakoitua suuremman osallistujamäärän.

Fyyrin asiakasmäärät edellyttävät riittävän henkilöresurssin läsnäoloa tiloissa. Nuorisotyön toimintaympäristössä keskeisiä tekijöitä ovat edelleen lasten ja nuorten hyvinvointi sekä heidän palvelutarpeensa. Erityisesti arjen haasteet, kuten turvallisten aikuisten puute, näyttäytyy myös kirjastopalvelujen arjen toiminnassa. Fyyrin toimiessa avoimena kuntalaisten tilana, on runsaasti asiakasmääriin jouduttu varautumaan entistä monipuolisemmilla toimilla. Vapaa-aikapalvelujen varhaisnuorille suunnatun avoimen MyHobby-toiminnan kehittämiseksi myös Fyyrin tiloissa, on pystytty edesauttamaan yhteisöllistä toimintaa kirjaston tiloissa lisäten kaikkien turvallisuutta ja viihtyvyyttä. Toiminta tuotetaan yhteistyössä paikallisen yhdistyksen kanssa.

Veikkolan kirjaston rakennukseen liittyvät haasteet hankaloittivat palvelujen tuottamista vuoden 2024 aikana.

### Sitovat toiminnalliset tavoitteet

Strateginen painopiste	Strategienn tekijä	Nykytilanne	Tavoite	Onnistuminen 30.4.	Onnistuminen 31.8.	Onnistuminen 31.12.	Vastuu	Tila
3. Panostamme asukkaisiin ja hyvinvointiin	4. Osallistuminen ja viestintä toimivat	Kirjastot toimivat kohtaamispaikkoina ja järjestävät ja mahdollistavat erilaisen toiminnan ja avoimet tilaisuudet.	Avoimien tilaisuuksien määrä 400 tapahtumaa / vuosi	Avoimia tilaisuuksia 342 kpl.	Avoimia tilaisuuksia 548 kpl.	Kirjaston toimipisteissä järjestettiin yhteensä 917 avointa tapahtumaa.	Kirjasto- ja kulttuuripäällikkö	Toteutui ✓

	4. Osallistuminen ja viestintä toimivat	Lasten ja nuorten kulttuurikasvat usohjelma, Kirkkonummen Kulttuurikompassi, on tärkeä osa kulttuuripalveluiden toimintaa.	Uusien kokonaisuuksien pilotointi ja vahvistaminen osaksi kulttuurikasvat usohjelmaa.	Uusia kokonaisuuksia on pilotoitu (mm. lyhytdokumenttielo kuvaesityksiä), ja aiempia vahvistetaan edelleen osaksi toimintaa. Kulttuurikompassin tilaisuuksia ollut yhteensä 30, joihin osallistunut 607 lasta ja nuorta.	Uusia kokonaisuuksia on pilotoitu ja aiempia vahvistetaan edelleen osaksi toimintaa. Kulttuurikompassin tilaisuuksia ollut yhteensä 139, joihin osallistunut 2 609 lasta ja nuorta.	Kulttuurikasvat usohjelmaan liittyviä tilaisuuksia järjestettiin yhteensä 225 kappaletta ja niihin osallistui 8 547 lasta ja nuorta.	Kirjasto- ja kulttuuripäällikkö	Toteutui ✓
	2. Tasapainotamme taloutta	Yhdistyksille jaettavien avustusten avustusprosessissa ei ole mahdollisuutta sähköiseen asiointiin.	Selvitetään avustusprosessin digitalisoinnin mahdollisuus ja kustannukset.	Selvitystyö aloitettu ja edenny odotetusti.	Selvitystyö on edennyt odotusten mukaisesti.	Selvitystyö on toteutunut odotetusti. Kunta on päättänyt jatkaa sähköisen avustusjärjestelmän hankintaa vuonna 2025, huomioiden kaikki kunnassa jaettavat avustusmuodot paikallisille toimijoille.	Kirjasto- ja kulttuuripäällikkö	Toteutui ✓

## Nuoriso- ja liikuntapalvelut

### Arvio talousarviomäärärahojen riittävydestä ja yllättävät toiminnalliset muutokset

Nuoriso- ja liikuntapalvelujen talous ja toiminta toteutui odotetun mukaisesti. Suomessa yleinen arvonlisäverokanta nousi 24 prosentista 25,5 prosenttiin 1.9.2024. Lisäksi loppuvuodesta 2024 päätettiin, että 1.1.2025 alkaen 10 prosentin alennetun verokannan tuotteet siirtyvät 14 prosentin verokannan piiriin. Nuoriso- ja liikuntapalveluissa muutokset koskevat muun muassa uimahallin sisäänpääsymaksuja, ohjatun liikunnan osallistumismaksuja, ulkoliikuntapaikkojen käyttökorvauksia ja nuorisoteatterin sisäänpääsymaksuja. Sivistus- ja vapaa-aikalautakunta päätti joulukuussa 2024 korottaa kyseisiä asiakasmaksuja arvonlisäveromuutosten verran 1.1.2025 alkaen.

Uimahallin tulot ovat kasvaneet edelliseen vuoteen verrattuna kävijämäärien lisääntymisen seurauksena. Asiakasmäärän kasvu, erityisesti viikonloppuisin on aiheuttanut uimahallin käyttöön ruuhkia, ja asiakasvirtaa on jouduttu ajoittain rajoittamaan asiakasturvallisuuden takaamiseksi. Uimahallin huoltotoimenpiteet ja korjaukset ovat edenneet suunnitelmien mukaisesti. Tiettyjen korjaustoimenpiteiden myötä uimahallin sähkönkulutusta on saatu laskettua, ja tällä on myös taloudellista merkitystä. Uimahallin kiinteistössä on kuitenkin edelleen korjaustarpeita. Kiinteistön kuntotutkimukset ja lisäkartoitukset valmistuivat vuoden 2024 aikana. Tutkimuksissa on havaittu useita kiinteistön kuntoon liittyviä haasteita, jotka edellyttävät korjaustoimenpiteitä sekä sisä- että ulkotiloissa. Osa näistä korjauksista on kiireellisiä, ja ne on suunniteltu toteutettavaksi vuoden 2025 kesähuollon yhteydessä. Uimahallin laajennuksen ja peruskorjauksen tarveselvitys, joka on kirjattuna vuoden 2025 talousarviossa, on välttämätöntä käynnistyä vuoden 2025 aikana.

Liikunnanohjauspalveluiden toteutumiseen on edelleen vaikuttanut liikunta-alan ammattilaisten rekryointihaasteet, jotka näyttäytyvät asiakkaille etenkin vakituisten henkilöstön poissaolotilanteissa. Myös nuorisopalveluissa, erityisesti alueellisessa nuorisotyössä, on edelleen ollut vaikeuksia saada lyhytaikaisia sijaisia, mikä on aiheuttanut haasteita palvelujen tuottamiselle. Kohdennetussa nuorisotyössä, erityisesti etsivän nuorisotyön osalta yhteistyöverkosto on saatu vakiinnutettua ja etsivän nuorisotyön roolia on saatu kirkastettua ja monipuolistettua. Tämä on näkynyt etsivän nuorisotyön asiakkuuksien lisääntyneenä määränä.

Nuorisotyön toimintaympäristössä keskeisiä tekijöitä ovat edelleen lasten ja nuorten hyvinvointi sekä heidän palvelutarpeensa. Erityisesti arjen haasteet, kuten turvallisten aikuisten puute, ovat nousseet entistä tärkeämpään rooliin palvelujen kehittämisessä. Varhaisnuorille suunnattu avoin MyHobby-toiminta tarjoaa vuosiluokkien 3–6 oppilaille monipuolista ohjattua toimintaa, jossa turvallisen aikuisen läsnäolo on keskeistä. Toimintaa on toteutettu keskustassa ja Masalassa yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa. Toiminnalle on ollut selkeä tarve.

Senioreiden aktiivista arkea kehitettiin vapaa-aikapalvelujen yhteisenä työnä Ikiliikkuja-toiminnalla, jolla tuotetaan monipuolisesti ohjattua liikuntaa, opetusta ja kulttuuritoimintaa edistämällä monipuolisesti terveyttä ja hyvinvointia sekä yhteisöllisyyttä. Toimintaa on kehitetty yhdessä senioreiden kanssa Ikiliikkuja-raadeissa.

Ohjaamon nuorten monialainen palveluohjaus ja henkilöstö siirtyi kunnassa tehdyn päätöksen mukaisesti 1.1.2025 nuoriso- ja liikuntapalvelujen palveluyksiköstä kunnan työllisyysalueen palveluihin. Siirto valmisteltiin vuoden 2024 aikana yhteistyössä kunnan työllistymisyksikön kanssa.

### Sitovat toiminnalliset tavoitteet

Strategi- nen painopi- ste	Strategi- nen tekijä	Nykytilan- ne	Tavoite	Onnistumi- nen 30.4.	Onnistumin- en 31.8.	Onnistumin- en 31.12.	Vastuu	Tila
3. Panosta- mme asukka- sien ja hyvinvoin- tiin	4. Osallistumin- en ja viestintä toimivat	Kynnykset- tö män tuen ja palvelujen tarve alakouluikä- isten ja varhaisnuor- ten vapaa- ajalla on lisääntynyt.	Lisätään ja kehitetään ohjattua toimintaa ja turvallisen aikuisen läsnäoloa alakouluikä- isille varhaisnuor- ille.	Avoin MyHobby- toiminta on aloitettu keskustan ja Masalan alueella yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa.	Avointa MyHobby- toimintaa on toteutettu keskustassa ja Masalassa yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa.	Avointa MyHobby- toimintaa on toteutettu keskustassa ja Masalassa yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa. Toiminta-	Nuoriso- ja liikuntapä- ällikkö	Toteutui ✓

						aikoja on laajennettu aiemmasta. Toiminta on saavuttanut yli 4200 käyntikertaa.		
	4. Osallistuminen ja viestintä toimivat	Senioreiden päiväajan ohjatulle toiminnalle on koko ajan kasvava kysyntä.	Tunnistetaan aktiivisen arjen palvelut ja tilat ja lisätään senioreiden päiväajan toimintaa.	Aktiivisen arjen palveluja ja tiloja on tunnistettu sekä senioreiden päiväajan toimintaa on lisätty toteuttamalla monipuolisesti ohjattuja liikuntaryhmiä ja tapahtumia sekä lisäämällä senioripakotoimintaa.	Aktiivisen arjen palveluja ja tiloja on tunnistettu sekä senioreiden päiväajan toimintaa on lisätty toteuttamalla monipuolisesti ohjattuja liikuntaryhmiä ja tapahtumia sekä lisäämällä senioripakotoimintaa.	Aktiivisen arjen palveluja ja tiloja on tunnistettu, ja senioreiden päiväajan toimintaa on lisätty järjestämällä monipuolisia ohjattuja liikuntaryhmiä, tapahtumia erilaisin teemoin sekä lisätty erityisesti liikkuvaa palvelua. Senioripakotoiminnan tarjontaa on lisätty ja toiminnan sisältöjä on monipuolistettu yhdistämällä liikuntaa ja muun muassa kädentaitoja, historian teemoja sekä muita kulttuurisia elementtejä. Senioripakutoimintoja toteutettiin yhteensä 96 kpl.	Nuorisoliikuntapääliikö	Toteutui ✓
	2. Tasapainotamme taloutta	Yhdistyksille jaettavien avustusten avustusprosessissa ei ole mahdollisuutta	Selvitetään avustusprosessin digitalisoinnin mahdollisuutta	Selvitystyö on aloitettu ja edennyt odotetusti.	Selvitystyö on edennyt odotusten mukaisesti.	Selvitystyö on toteutunut odotetusti. Kunta on päättänyt jatkaa	Nuorisoliikuntapääliikö	Toteutui ✓

		a sähköiseen asiointiin.	s ja kustannukset.			sähköisen avustusjärjestelmän hankintaa vuonna 2025, huomioiden kaikki kunnassa jaettavat avustusmuodot paikallisille toimijoille.		
--	--	--------------------------	--------------------	--	--	--	--	--

## Tunnusluvut

Tunnusluku	TP 2023	TA 2024	Tot 4/24	Tot 8/24	Tot 12/24	Tot-%	Muutos %
<b>Musiikkiopisto</b>							
Nettokustannukset euroa / opetustunti	74	72	47	91	74	102,1	0,0
Oppilas/opiskelijämäärä perusopetus	329	300	293	301	318	106	-3,3
<b>Kansalaisopisto</b>							
Nettokustannukset euroa / opetustunti	60	59	46	69	64	108,5	+6,7
Opiskelijoiden/kurssilaisten määrä	7709	8200	3 123	5530	7434	90,7	-3,6
<b>Kuvataidekoulu</b>							
Nettokustannukset euroa / opetustunti	90	87	48	110	104	119,5	+15,6
Oppilas/opiskelijämäärä perusopetus	550	360	376	371	415	115,3	-24,5
<b>Kulttuuripalvelut</b>							
Nettokustannukset euroa / asukas	8,9	9,3	1,9	6,06	8,58	92,3	-3,6
<b>Kirjastopalvelut</b>							
Tunnusluku	TP 2023	TA 2024	Tot 4/24	Tot 8/24	Tot 12/24	Tot-%	Muutos %
Nettokustannukset euroa / asukas	65,9	67,0	21,3	44	66,4	99,1	+0,8
Lainojen määrä	567 331	600 000	223 022	405 342	612 146	102	+7,9

Kävijämäärä	583 770	600 000	233 537	406 442	623 633	103,9	+6,8
<b>Liikuntapalvelut</b>							
Nettokustannukset euroa / asukas	77,3	83,0	23,4	50,2	78,7	94,8	+1,8
Uimahallin kävijämäärä	217 305	200 000	96 894	141 518	235 236	117,6	+8,3
Kunnan tukemien yhdistysten liikuntapalveluiden nuorten ohjattujen ryhmien määrä/vuosi	304	300	304	303	303	101	-0,3
Liikuntapalvelujen tuottamien liikuntapalveluiden osallistujamäärä/vuosi	13 112	17 000	7 869	9355	16 378	96,3	+24,9
<b>Nuorisopalvelut</b>							
0–28-vuotiaiden määrä	12 657	13 221	12 497	12 632	12 686	96	+0,2
Nettokustannukset euroa / 0–28-vuotiaat	134	163	41,8	99,5	154,7	94,9	+15,4

#### Tilivelvolliset vastuuhenkilöt

Palveluryhmä	Tilivastuullinen	Nimike	Sijainen	Sijaisen nimike
Vapaa-aikapalvelut	Katja Laaksonen	vapaa-aikajohtaja	Satu Ylönen	vapaan sivistystyön ja taiteen perusopetuksen rehtori