



# Sivistyksen toimialueen kehittämissuunnitelma 2026-2029

TUUSULA

Tekemisen taidetta.

# Sisällysluettelo

<b>JOHDANTO .....</b>	<b>1</b>
<b>KUNTASTRATEGIASTA KOHTI KEHITTÄMISSUUNNITELMAA .....</b>	<b>2</b>
KUNTASTRATEGIA JA ARVOT .....	3
TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOKSET SIVISTYKSESSÄ.....	5
KEHITTÄMISSUUNNITELMAN TYÖSTÄMINEN .....	7
<b>SIVISTYKSEN TOIMIALUEEN KEHITTÄMISSUUNNITELMAN TAVOITTEET JA TOIMENPITEET .....</b>	<b>9</b>
OSAAMINEN JA HYVINVOINTI .....	12
TALOUS JA RESURSSIT.....	16
RAKENTEET JA TOIMINTAKULTTUURI .....	20
<b>KEHITTÄMISSUUNNITELMAN TOTEUTUMISEN SEURANTA-, ARVIOINTI- JA VIESTINTÄSUUNNITELMA.....</b>	<b>24</b>

## Johdanto

Sivistyksen toimialueen kehittämistyötä tehdään toimialueen kaikkien palvelujen yhteisenä työnä, mikä näkyy tiivistyneenä yhteistyönä myös palvelujen arjessa. Yhteisenä keskeisenä tehtävänä sivistyspalveluissa on tuottaa tuusulalaisille laadukkaita ja kuntalaisten hyvinvointia tukevia palveluja.

Sivistyspalvelujen kautta tavoitetaan laaja joukko eri-ikäisiä tuusulalaisia. Tuusulassa sivistyksen toimialue jakautuu palvelualueisiin, joita ovat oppiminen, varhaiskasvatus sekä kulttuuri ja vapaa-aika. Näitä palveluja tukee keskeisesti ruokapalvelut, jotka edistävät kuntalaisten hyvinvointia ja arjen sujuvuutta eri elämänvaiheissa.

Tuusulan kunta tunnetaan vahvana kulttuuripitäjänä ja alueella sijaitsee kulttuurihistorian merkittäviä kohteita sekä upea tarjonta kuntaa elävöittävää nykykulttuuria. Kuntalaisia palvelevat kirjastot, museot, kansalaisopisto ja nuorisotyö. Liikunta- ja kulttuuripalvelut ovat monipuolisia ja tavoittavat vuosittain suuren määrän kuntalaisia.

Tuusulassa on kiinnitetty huomiota julkisten tilojen suunnitteluun osana yhteisöllisyyden vahvistamista. Tilat palvelevat useita käyttäjäryhmiä päivisin ja iltaisin - monikäyttöisyys ja yhteiskäyttö on huomioitu ja niitä kehitetään yhteistyössä muuttuvia tarpeita huomioiden. Tilat eivät ole ainoastaan rakennuksia, vaan pedagogisia, sosiaalisia ja yhteisöllisiä ympäristöjä, joissa estetiikka ja viihtyvyys vahvistavat hyvinvointia. Tilat palvelevat laajasti varhaiskasvatuksen ja oppimisen lisäksi kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-ajan toimintaa sekä kuntalaisten omaehtoista toimintaa. Sekä sisä- että ulkotilat muodostavat yhdessä monipuolisen, hyvinvointia ja osallisuutta tukevan toimintaympäristön.

Tuusulassa palveluihin ollaan yleisesti tyytyväisiä. Palvelutyytyväisyyttä seurataan vuosittaisilla palvelukohtaisilla kyselyillä, jotka sisältävät myös tarkentavia kysymyksiä toiminnan kehittämiseksi. Lisäksi kaikissa kyselyissä esitetään yhteinen palvelutyytyväisyyttä mittaava kysymys, jonka avulla seurataan toimialatason kehitystä ja vaikuttavuutta.

# Kuntastrategiasta kohti kehittämissuunnitelmaa

Sivistyksen kehittämissuunnitelma on kuntastrategiaa toteuttava suunnitelma. Tuusulan kunnanvaltuusto hyväksyi kokouksessaan 10.11.2025 uuden kuntastrategian, joka viitoittaa kunnan suuntaa vuosina 2026–2029. Osana strategiaa valtuusto hyväksyi kunnan arvot: suurella sydämellä, yhteisvoimalla ja vastuullisesti rohkeudella.

Valtuustokaudelle 2026–2029 on asetettu 6 valtuustokauden tavoitetta. Valtuustokauden aikana varmistetaan, että Tuusulan sivistyspalvelut elävät ajassa ja vastaavat asukkaiden muuttuviin tarpeisiin. Palvelujen kehittämisessä huomioidaan väestön monimuotoisuus, kuten kasvava vieraskielisten ja ikääntyneiden osuus sekä erilaiset tarpeet arjen hyvinvoinnin ja oppimisen tukena. Tavoitteena on, että palvelut pysyvät laadukkaina ja saavutettavina kaikille – nyt ja tulevaisuudessa.

Tuusulassa asukkaat voivat kokea yhteisöllisyyttä ja kohtaamisia eri puolilla kuntaa. Tavoitteena on, että upeat julkiset rakennukset ja ulkotilat löytävät täyden potentiaalinsa. Yhteiskäyttötilat ovat keskeisiä kohtaamispaikkoja, joissa sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelut, järjestöjen ja yhteisöjen toiminta kukoistavat asukkaidensa iloksi.

## Kuntastrategia ja arvot

**Tuusulan kunnan visiona on, että kunta tunnetaan vastuullisena elinvoiman ja sivistyksen edelläkävijänä. Vahva yhteinen tahtotila on, että laadukkaat palvelut ja viihtyisä, turvallinen ja yhteisöllisyyttä vahvistava elinympäristö ovat myös tulevana vuosina tukemassa tuusulalaisten hyvinvointia.**



Kuva 1 Kuntastrategia ja valtuustokauden tavoitteet



Kuva 2 Kulmakivet

## Suurella sydämellä

Luottamus on kaiken perusta – Tuusulassa toimitaan avoimesti, reilusti ja yhdenvertaisesti. Tuusulan kulttuuriperintöön vahvasti jälkensä jättänyt Martta Wendelin kuvasi suomalaista elämää sydämen lämmöllä ja aitoudella, arjen kauneutta ja yhteisöllisyyttä vaalien. Hänen työnsä välittää meille yhä viestin sydämen hyvydestä ja vilpittömästä voimasta. Tämän merkitystä vaalimme edelleen.

## Yhteisvoimalla

Yhteisö on voimavaramme – rakennamme yhdessä yhteisöllistä ja arvostavaa Tuusulaa, missä jokainen voi osallistua. Tuusulanjärven taiteilijayhteisö syntyi oivalluksesta, että ihmisen on yksin vaikeaa muuttaa maailmaa. Taiteilijayhteisössä vaikuttanut J.H. Erkkö runoili suomalaiselle yhteiskunnalle, kuinka yhteisveneessä soutaminen joutuin ja sopuisasti on tehokkain keino saavuttaa yhteinen etu. Tuusulassa yhteistyö on aina ollut vahvuutemme.

## Vastuullisesti rohkeudella

Toimintamme pohjautuu vastuullisuuteen – Tuusulassa huolehdimme hyvinvoinnista ja rohkeasta uudistumisesta huomisen puolesta. Alueemme kulttuurivaikuttaja Juhani Aho oli aikansa radikaali, joka kirjoitti teoksen myös omantunnon ja vastuun kysymyksistä. Tässäkin ajassa olemme tunnistaneet, kuinka merkittävää vastuunkanto on osana uudistumishaluamme.

Strategian kolmea kulmakiveä edistetään kuuden valtuustokaudelle asetetun tavoitteen kautta.

Valtuustokauden tavoitteet:

1. Vetovoimainen kunta houkuttelee yrityksiä ja osaavaa henkilöstöä
2. Kehittyvät yritysalueet edistävät työllisyyttä ja talouskasvua
3. Sivistys- ja hyvinvointipalvelut vastaavat asukkaiden muuttuviin tarpeisiin
4. Julkiset tilat toimivat yhteisöjen ja palvelujen kohtaamispaikkana
5. Asuinalueet kehittyvät houkuttelevasti ja monipuolisesti
6. Monimuotoinen ja saavutettava lähiluonto saa viihtymään

## Toimintaympäristön muutokset sivistyksessä

Kunnan palvelutuotantoa on viime vuosina kasvatettu väestönkasvun ja palvelumuutosten myötä, mikä näkyy erityisesti sivistyksen peruspalvelujen kasvuna. Mittavat tilainvestoinnit ja henkilöstörekrytoinnit ovat rakentaneet pohjaa tuottaa laadukkaita peruspalveluja. Palvelutuotannolle asetettaviin vaatimuksiin vaikuttavat väestönkasvu sekä taloudelliset reunaehdot.

Väestörakenteen muutokset ja niihin liittyvät kehitystrendit vaikuttavat merkittävästi kunnan palvelujen suunnitteluun ja kehittämiseen. Tuusulassa muun muassa vieraskielisen väestön osuuden kasvu heijastuu palvelutarpeiden moninaistumiseen. Samanaikaisesti suurten ikäluokkien ikääntyminen on lisännyt eläkeikäisen väestön osuutta, ja tämän kehityksen ennakoitaan jatkuvan myös pitkälle tulevaisuuteen. Ikääntyvän väestön palvelutarpeiden

kasvu on tunnistettu keskeiseksi kehittämiskohteeksi, ja siihen on varauduttu valtuustokauden strategisissa tavoitteissa sekä palvelualueiden vuosittaisessa suunnittelussa ja toimenpiteissä.

Tuusulan vetovoima lapsiperheiden asuinpaikkana on lisännyt varhaiskasvatusikäisten lasten määrää noin sadalla lapsella vuosittain. Kehitys on asettanut kasvavia vaatimuksia varhaiskasvatuksen tilaratkaisuille ja palveluohjaukselle. Samanaikaisesti varhaiskasvatukseen osallistumisaste on Tuusulassa noussut. 0–7-vuotiaiden lasten määrä lisääntyy vuoteen 2033 saakka, jonka jälkeen lukumäärä pysyy tasaisena vuoteen 2040 saakka. Tämän jälkeen lapsimäärän arvioidaan lähtevän laskuun. Perusopetuksessa oppilasmäärän väheneminen on puolestaan jatkunut jo usean vuoden ajan.

Tuusula on kehittänyt palveluverkkoaan kuntakehityksen mukana ja investoinut uusiin, laadukkaisiin tiloihin. Nykyaikaiset tilat tarjoavat mahdollisuuksia monipuoliseen hyvinvoinnin ja sivistyksen edistämiseen. Palveluverkkoa on kehitetty palveluverkkosuunnitelmaan ja sen toteuttamista ohjaavaan palveluverkko-ohjelmaan perustuen ns. monitoimijakonseptin mukaisesti. Palveluverkon kehittäminen jatkuu edelleen valtuustokaudella 2026–2029.

Tuusulassa on erinomaiset puitteet monipuolisen liikunnan harrastamiselle. Urheilukeskukseen on avattu uusi monitoimihalli ja urheilukeskusta kehitetään edelleen tulevien vuosien aikana. Liikuntamahdollisuuksien parantamiseen halutaan vastata myös eri puolilla kuntaa suunnitelmallisesti.

Hyvinvointikertomus vuodelta 2025 osoittaa, että tilastojen ja tutkimusten valossa tuusulaisten hyvinvointi on ollut vuonna 2024 pääosin hyvällä tasolla. Tiettyjen hyvinvointiin liittyvien ilmiöiden (esim. liikkumattomuus, ylipaino ja päihteiden käyttö, kotitalouksien heikentävä taloudellinen tilanne) osalta trendi on ollut heikkenevä ja hyvinvoinnin saralla muutos koskee myös Tuusulaa.

## **Kehittämissuunnitelman työstäminen**

Kehittämissuunnitelman tavoitekokonaisuuksien ja tavoitteiden sekä vuosittaisten toimenpiteiden suunnitteluun ovat osallistuneet laajasti sivistyksen toimialueen kaikki palvelut. Kehittämissuunnitelmaa on työstetty syksyn 2025 ja kevään 2026 aikana yhteisesti sivistyksen toimialan kehittämispäivien yhteydessä. Kehittämispäivien lisäksi sivistyksen eri palvelualueilla ja palveluissa on huolehdittu konkreettisten toimenpiteiden pohtimisesta ja kirjaamisesta kehittämissuunnitelmaan.

Valtuustokauden tavoitteet konkretisoituvat toimintana niihin sidottujen vuositavoitteiden kautta. Vuositavoitteet laaditaan vuosittain osana talousarvion valmistelua ja ne hyväksytään osana talousarviota. Strategisten vuositavoitteiden laatimisen lisäksi tarkastellaan kehittämissuunnitelman kokonaisuuksia huomioiden toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia.

Vuodelle 2026 on asetettu 11 strategista vuositavoitetta, joista osa koskettaa vahvasti sivistyksen toimialueen palveluita ja toimintaa. Vuositavoitteet määrittelevät myös strategiaa toteuttavien ohjelmien ja suunnitelmien vuosittaisia painopisteitä. Vuositavoitteiden edistymistä seurataan osavuosikatsauksien yhteydessä.

Tavoitteenamme on vahvistaa toiminnan laatua ja sujuvuutta sivistyksen toimialalla. Kehitämme rakenteita ja toimintamalleja, jotka tukevat palvelualueiden kykyä vastata ennakoivasti kuntalaisten muuttuviin tarpeisiin. Toimintaympäristön nopeat muutokset – väestörakenteessa, osaamistarpeissa ja palvelujen kysynnässä – edellyttävät aiempaa systemaattisempaa ja yhteisesti muodostettua tilannekuvaa.

Tunnistamme aktiivisesti paikallisia ja valtakunnallisia ilmiöitä sekä hyödynnämme monipuolista tietopohjaa palvelutarpeiden ennakoinnissa. Tiedolla johtaminen toimii kehittämisen perustana ja sen avulla suuntaamme osaamisen kehittämistä, suunnittelemme palvelutarjontaa ja teemme vaikuttavia, oikea-aikaisia päätöksiä. Kuntastrategia antaa suuntaviivat kehittämistyömme painopisteille.

Kehittämissuunnitelmassa painotetaan henkilöstön ja asiakkaiden hyvinvoinnin edistämistä. Tavoitteenamme on vahvistaa sekä yksilö- että organisaatiotason osaamista ja varmistaa, että palvelut ovat paitsi laadukkaita ja saavutettavia myös kustannustehokkaita ja kestäviä. Ennakoivan kehittämisotteen vahvistamisella pyrimme yhä vaikuttavammin vastaamaan muutoksiin ajoissa, kokeilemaan uusia ratkaisuja ja kohdentamaan resursseja sinne, missä niillä on suurin vaikutus kuntalaisten arkeen ja hyvinvointiin.

Sivistyksen toimialueen palveluissa kohdataan eri asiakasryhmiä elämänkaaren eri vaiheissa. Varhaiskasvatuksen ja oppimisen palveluiden vaikutukset elämänkaaren alkupuolella ovat vaikutuksiltaan pitkäkestoisia ja ennaltaehkäiseviä.

Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut täydentävät tätä kokonaisuutta tarjoamalla hyvinvointia, osallisuutta ja mielekästä tekemistä kaikenikäisille kuntalaisille. Ne tukevat lasten ja nuorten kasvua ja kehitystä, työikäisten jaksamista sekä ikääntyneiden aktiivista ja merkityksellistä arkea. Monipuolinen palvelutarjonta mahdollistaa harrastamisen, itsensä kehittämisen ja yhteisöllisyyden kokemukset läpi elämän.

Palveluissa korostuvat saavutettavuus, yhdenvertaisuus ja matalan kynnyksen osallistumismahdollisuudet. Näin varmistetaan, että mahdollisimman moni kuntalainen löytää itselleen sopivia tapoja osallistua, liikkua, oppia ja kokea kulttuuria omista lähtökohdistaan riippumatta.

Kehittämissuunnitelmaa laadittaessa on huomioitu sivistyksen toimialueen laaja-alaisuus, palvelujen monimuotoisuus sekä toimintaympäristön jatkuva muutos. Suunnitteluprosessissa on pyritty varmistamaan, että eri palvelualueiden ja yksiköiden erilaiset lähtökohdat ja tarpeet tulevat tunnistetuiksi jo valmisteluvaiheessa.

Tuusulan sivistyksen toimialue oppii, uudistuu ja reagoi muutoksiin kuunnellen kuntalaisten tarpeita ja rakentaen kestäväää tulevaisuutta.

# Sivistyksen toimialueen kehittämissuunnitelman tavoitteet ja toimenpiteet

Tavoitteet muodostavat kolme kokonaisuutta:

## 1. Osaaminen ja hyvinvointi

- Henkilöstöllä on vahva, ajantasainen ja yhteisesti tunnistettu osaaminen, joka vastaa muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin.
- Monikulttuurisuuden kohtaaminen, tulevaisuustaidot, digiosaaminen, hyvinvointiosaaminen ja ryhmänhallintataidot ovat keskeisiä vahvuuksia.
- Työkulttuuri tukee jaksamista ja tarjoaa riittävästi aikaa kohtaamiselle, dialogille ja osaamisen jakamiselle.
- Jokainen työntekijä kokee toimijuutta, arvostusta ja turvallisen ympäristön, jossa kehittyä.

## 2. Talous ja resurssit

- Resurssit kohdennetaan vaikuttavasti ja kestävästi siten, että perustehtävä toteutuu laadukkaasti ja yhdenvertaisesti.
- Talous ohjaa päätöksentekoa ennakoivasti, avoimesti ja tietoon perustuen.
- Tilojen käyttö on suunniteltua, koordinoitua ja tarkoituksenmukaista.
- Henkilöstöresurssit riittävät toiminnan tavoitteisiin.
- Ennaltaehkäisevä työ tunnistetaan taloudellisesti ja hyvinvoinnin näkökulmasta kannattavaksi.

## 3. Rakenteet ja toimintakulttuuri

- Organisaatorakenne vahvistaa yhteistyötä yli palvelualueiden, mahdollistaa tiedon ja osaamisen jakamisen sekä tukee ennakointia ja reagointia muuttuviin tarpeisiin.
- Rakenteet edistävät johtamisen selkeyttä, resurssien tehokasta käyttöä ja henkilöstön pysyvyyttä.
- Vastuut ja prosessit ovat läpinäkyviä ja tiedonkulku on varmistettu.
- Toimintakulttuuri on avoin, luottamuksellinen ja kehittämismyönteinen.
- Yhteisöllisyys, avoin keskustelu ja osallistava päätöksenteko näkyvät jokapäiväisessä toiminnassa

## Sivistyksen toimialueen yhteinen strategiaa tukeva toimenpide

Sivistyksen toimialueen yhteiseksi läpileikkaavaksi toimenpiteeksi on päätetty ottaa lukutaitotyö ja sen kehittäminen. Haluamme varmistaa lukutaitotyölle yhteiset tavoitteet ja mahdollistaa eri toimijoiden yhteistyön monipuolisesti ja idearikkaasti kohdennettuna eri väestö- ja ikäryhmiin. Tämä toimenpide on erinomaisesti linjassa Tuusulan kuntastrategian tavoitteiden ja arvojen mukaisen toiminnan kanssa. Toimenpide on laaja ja siihen tullaan laatimaan vaiheittaiset toimintakausittain toteutettavat toimenpiteet, jotta sen toteutumista voidaan arvioida ja raportoida konkreettisesti.

Toimenpide	Mittari	Aika-taulu
Perustetaan monialainen lukutaitotyöryhmä koordinoimaan ja kehittämään kunnan lukutaitotyötä. Tavoitteena on vahvistaa asukkaiden lukutaitoa ja lukemisen kulttuuria suunnitelmallisesti ja yhteistyössä.	Kunnassa käytössä oleva, poikkihallinnollisesti laadittu ja toimeenpantu lukutaitotyön ohjelma, joka kattaa kaikki ikäryhmät.	2026– 2029

## Toimenpiteet eri palveluissa

Sivistyksen toimialueen palvelualueilla ja palveluissa on määritelty toimenpiteet, joilla edistetään asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Toimenpiteet esitetään kunkin tavoitekokonaisuuden alla. Osa toimenpiteistä on jo tässä kehittämissuunnitelmassa jäsenneily vuosi- tasolle tai toimintakauden ajalle toteutettaviksi kokonaisuuksiksi. Laajemmat toimenpiteet puolestaan pilkotaan palvelualueilla pienemmiksi, konkreettisiksi ja toimintavuoden aikana toteutettaviksi osakokonaisuuksiksi. Osakokonaisuuksien tarkempi vuosittainen määrittely toteutetaan johdetusti palvelualueiden omissa rakenteissa ja huolehditaan johdetusti aina yksikkötason toteutukseen asti.

Suunnitelmasta on muodostettu rakenteeltaan selkeä ja käytettävä kokonaisuus, joka tukee arjen johtamista ja toiminnan kehittämistä. Se luo yhteisen viitekehyksen toimialueen pitkäjänteiselle kehittämiselle ja muokkaa strategian käytännön toimenpiteiksi. Samalla se on riittävän joustava mahdollistamaan tarkennukset, priorisoinnin ja tarvittavat muutokset toimintaympäristön muuttuessa. Näin suunnitelma toimii sekä ohjaavana että käytännönläheisenä työkaluna palvelualueille niiden omien tavoitteiden saavuttamisessa.

## 1. Osaaminen ja hyvinvointi

- Henkilöstöllä on vahva, ajantasainen ja yhteisesti tunnistettu osaaminen, joka vastaa muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin.
- Monikulttuurisuuden kohtaaminen, tulevaisuustaidot, digiosaaminen, hyvinvointiosaaminen ja ryhmänhallintataidot ovat keskeisiä vahvuuksia.
- Työkulttuuri tukee jaksamista ja tarjoaa riittävästi aikaa kohtaamiselle, dialogille ja osaamisen jakamiselle.
- Jokainen työntekijä kokee toimijuutta, arvostusta ja turvallisen ympäristön, jossa kehittyä.

## Varhaiskasvatuksen palvelut

Toimenpide	Mittari	Aika- taulu
Pilotoidaan työsuojeluvaltuutetun kanssa varhaiskasvatuksen työntekijöille suunnattuja työhyvinvointia tukevia tilaisuuksia.	Toteutuneet tilaisuudet.	2026
Toteutetaan restokoulutuksia varhaiskasvatuksen esihenkilöille ja laaja-alaisille varhaiskasvatuksen erityisopettajille.	Koulutettujen määrä.	2026
Apulaisjohtajien toimesta käynnistetään suunnittelu kieli- ja kulttuuritietoisien varhaiskasvatuksen osaamisen vahvistamiseksi.	Nykytila kartoitettu	2026
Kieli- ja kulttuuritietoisien varhaiskasvatuksen toimintamalli jalkautetaan varhaiskasvatussyksiköihin apulaisjohtajien toimesta.	Toimintamalli käytössä.	2027– 2028

Kieli- ja kulttuuritietoinen varhaiskasvat- us toteutuu yhtenäisen toimintamallin mukaisesti yksiköissä.	Toteutumisen arviointi ja tarvittavat kehittä- mistoimenpiteet arvi- oinnin pohjalta.	2028– 2029
Otetaan käyttöön uusien työntekijöiden perehdytyksen toimintamalli, jota pilo- toidaan ja arvioidaan syksyllä 2026.	Toteutetut tilaisuudet, osallistumisaste ja ar- viointi.	2026
Uusien työntekijöiden perehdytyksen toimintamallia kehitetään saadun pa- lautteen ja arvioinnin pohjalta.	Toteutetut tilaisu- udet ja kehittämistoi- menpiteet.	2027
Uusien työntekijöiden perehdytyksen toimintamalli on vakiinnutettu ja sen toi- mivuutta ja vaikuttavuutta arvioidaan säännöllisesti.	Toteutetut tilaisuudet ja arvioinnit.	2028– 2029
Toteutetaan johtamisrakenteiden nyky- tilan arviointi, jonka pohjalta laaditaan suunnitelma johtamisrakenteiden va- kiinnuttamiseksi.	Valmis suunnitelma, jota toteutetaan.	2026– 2027
Toteutetaan johtamisrakenteiden arvi- ointi ja arvioinnissa nousseet kehittä- mistoimenpiteet.	Vakiintuneet johtami- sen rakenteet, joita ar- vioidaan säännöllii- sesti.	2028– 2029

### Oppimisen palvelut

Toimenpide	Mittari	Aika- taulu
Päivitetään ja arvioidaan koulujen pe- rehdytysuunnitelmat yhdessä henki- löstön kanssa	Perehdytysuunni- telmat on päivitetty ja tarvittavat raken- teet ja toimenpiteet toteutettu	2026– 2027
Nimetään uusille työntekijöille men- tori ja kehitetään mentoritoimintaa.	Uusien työntekijöi- den mentorointi on käytössä, ja mento- rin saaneiden osuus on kasvanut.	2027– 2028

Varmistetaan yhteinen toimintatapa sekä henkilöstön tieto ja osaaminen kouluikäikäyttömien lasten ja nuorten tukemisessa.	Yhtenäinen toimintatapa on käytössä.	2027
Kehitetään koulujen henkilöstön digi-osaamista tukemaan pedagogiikkaa ja työn sujuvuutta.	Digikehittäjäopettajan työaika on jyvitetty kaikkien koulujen digitiimeille luku- vuoden aikana	2026– 2027
Määritellään osaamisen jakamisen käytännöt rehtoreille.	Osaamisen jakamisen käytännöt on kuvattu ja ne ovat käytössä.	2027– 2028
Toteutetaan tutortunteja sisäisen osaamisen jakamiseksi ja kehittämiseksi. Aiheet: Agenda2030, coaching, kieli- kulttuuri- ja katsomus-tietoisuus, oppimisen tuki, tunne- ja vuorovaikutustaidot, uudet lukutaidot ja yrittäjyyskasvatus	Toteutuneet tutor-tunnit ja osallistujamäärät.	2026– 2029

### Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut

Toimenpide	Mittari	Aika- taulu
Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut kartoitettavat vuosittain erilaisia käyttäjätarpeita monipuolisten palveluiden kehittämiseksi.	Asiakastyytyväisyys ja saadut palautteet sekä tehokkaasti kohdennetut resurssit	2026– 2029
Toteutetaan osaamiskartoitus ja laaditaan sen perusteella henkilöstön osaamisen kehittämissuunnitelman palvelutarpeiden ja ilmiöiden tunnistamiseksi.	Pulssikysely. Auditoinnit. Laadittu suunnitelma on käytössä.	2027

Edistetään tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyötä Tuusulan Opistossa.	Kestävän kehityksen tiekartta on käytössä Tuusulan Opistossa	2027
Edistetään tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyötä kulttuuripalveluissa.	Kestävän kehityksen tiekartta on käytössä kulttuuripalveluissa.	2029

### Ruokapalvelut

Toimenpide	Mittari	Aikataulu
Kehitetään työhyvinvointikoulutuksia toimialueen tarpeita vastaavaksi pilotoinnilla työyhteisöohjausta.	Prosessi ja ohjeistus valmis. Yhteisöohjausta on annettu 2–3 työyhteisölle.	2026
Tehdään osaamiskartoitukset tulevaisuuden osaamistarpeet huomioiden.	Osaamiskartoituksen on tehnyt 100 % henkilökunnasta.	2027
Perustetaan osaamispankki Talentiin.	Osaamispankki käytössä.	2028
Koulutetaan henkilöstöä koulutus suunnitelman mukaisesti osaamistarpeet huomioiden.	Koulutus suunnitelman toteutuminen 80 %.	2028
Arvioidaan ja päivitetään perehdytys suunnitelmaa työntekijöiden kanssa.	Pulssikysely.	2029
Kehitetään perehdytystä suunnitelmallisemmaksi ja laaditaan perehdytysprosessin kuvaus.	Pulssikysely.	2029

## 2. Talous ja resurssit

- **Resurssit kohdennetaan vaikuttavasti ja kestävästi siten, että perustehävä toteutuu laadukkaasti ja yhdenvertaisesti.**
- **Talous ohjaa päätöksentekoa ennakoivasti, avoimesti ja tietoon perustuen.**
- **Tilojen käyttö on suunniteltua, koordinoitua ja tarkoituksenmukaista.**
- **Henkilöstöresurssit riittävät toiminnan tavoitteisiin.**
- **Ennaltaehkäisevä työ tunnistetaan taloudellisesti ja hyvinvoinnin näkökulmasta kannattavaksi.**

## Varhaiskasvatuksen palvelut

Toimenpide	Mittari	Aika- taulu
Vahvistetaan kustannustietoisuutta ja talousosaamista yksikkötasolla yhteistyössä talouspalvelujen kanssa.	Talouden seurantatiedot ovat ajan tasalla ja säännölliset talouskatsaukset toteutuvat yksiköissä.	2026– 2027
Vahvistetaan henkilöstön lomien ja varhaiskasvatuksen palvelutarpeiden suunnitteluprosessin koordinoitua.	Valmis prosessikuvaus.	2026
Tarkennetaan lomasuunnittelun prosessia yksiköissä.	Selkeä ja toimiva prosessi käytössä yksiköissä.	2026– 2027
Tarkastellaan loma- ja palvelutarpeiden suunnittelun prosesseja ja toimituvuutta varhaiskasvatuksen palvelualueella kokonaisuudessaan.	Tilastot supistetulta aukioloajalta ja saadun tiedon hyödyntäminen.	2026– 2029

## Oppimisen palvelut

Toimenpide	Mittari	Aika- taulu
Siirytään koulukohtaiseen euro- pohjaiseen kokonaisbudjetoin- tiin.	Prosessikuvaus on tehty. Pilotti on otettu käyttöön. Kokonaisbudjetointi on käytössä (% kouluista)	2026– 2027  2027– 2028  2028– 2029
Ohjelmistojen, laitteiden ja li- senssien käyttö ja hankinnat suunnitellaan kustannustehok- kaasti.	Pienentyneet kustannuk- set.	2026– 2027
Huolehditaan tilojen yhteiskäytön toimivuudesta sovitun mallin mu- kaisesti kaikissa yksiköissä.	Tilojen käyttöaste ja saa- vutettavuus. Yhteiskäyttö kohdentuu tarpeen mu- kaan. Palvelumestarit ovat käytettävissä kai- kissa yksiköissä.	2026– 2027

## Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut

Toimenpide	Mittari	Aika- taulu
Parannetaan kirjastopalveluiden saa- tavuutta omatoimikirjastolla pääkirjas- toon.	Kirjaston käyttöaste.	2027
Lisätään ikäihmisten arkea aktivoi- via hyvinvointitekoja suunnitelmalli- sesti.	Ikäihmisten Kultsu toteutuu. Vapaaehtoistyötä on lisätty.	2027– 2029
Kasvatetaan kulttuuripalveluissa ikä- ryhmiä ylittävän toiminnan volyyymia.	Toiminnan lisäänty- minen. Seuranta- tieto.	2028– 2029

Lisätään monipuolisia, lihaskuntaa parantavia yksilö- ja ryhmäliikuntamahdollisuuksia ikääntyville.	Ulkokuntosalit 4kpl Kuntoliikuntaryhmiä Pohjois-Tuusulaan lisätään 2kpl	2026– 2029
Uimahallipalvelut tarjoavat resurssien ja painotusten mukaista elintapaohjausta valituille kohderyhmille.	Elintapaohjausten määrä valituissa kohderyhmissä.	2028– 2029
Liikuntapaikkojen ylläpitosuunnitelma huomioi eri-ikäiset käyttäjäryhmät.	Toteutuneet toimenpiteet ja palvelut ylläpitosuunnitelman mukaisesti. Asiakastyytyväisyys.	2027– 2029
Nopan kakkosvaihetta kehitetään laa- timalla Noppa-salin toimintasuunnitelma.	Toimintasuunnitelma on hyväksytty.	2028
Edistetään lasten uimataidon parantamista.	Uimakoulujen ja palvelujen tarjonnan lisääntyminen. 1-6lk uimataito % seuranta.	2026– 2027  2026– 2029
Laaditaan uuden tai uusittavan pääkirjaston palvelusuunnitelma.	Palvelusuunnitelma on hyväksytty.	2028– 2029

**Ruokapalvelut**

Toimenpide	Mittari	Aika- taulu
Kokoustarjoilujen järjestäminen Sär- mässä.	Vuoden kokeilu ja kokosten mää- rän/tarjoilujen tar- peen määrän seu- ranta.	2026– 2027
Yhdistelmätyöntekijämallin hyödyntä- minen palvelualueiden välisessä re- surssikäytössä.	Yhdistelmätyönteki- jät ovat ruokapalve- lujen henkilöstöä valtuustokauden ai- kana.	2026– 2029
Kehitetään suoritelaskentaa tehosta- maan resurssien kohdentamista.	Resurssien kohden- tuminen yksiköihin tehokkaammin.	2027
Kehitetään palveluverkkoa tarkoituk- senmukaisesti ja ennakoiden.	Kartoitukset ja kus- tannusarvioinnit tehty palveluverkon muuttuessa.	2027– 2029

### 3. Rakenteet ja toimintakulttuuri

- Organisaatorakenne vahvistaa yhteistyötä yli palvelualueiden, mahdollistaa tiedon ja osaamisen jakamisen sekä tukee ennakointia ja reagointia muuttuviin tarpeisiin.
- Rakenteet edistävät johtamisen selkeyttä, resurssien tehokasta käyttöä ja henkilöstön pysyvyyttä.
- Vastuut ja prosessit ovat läpinäkyviä ja tiedonkulku on varmistettu.
- Toimintakulttuuri on avoin, luottamuksellinen ja kehittämismyönteinen.
- Yhteisöllisyys, avoin keskustelu ja osallistava päätöksenteko näkyvät jokapäiväisessä toiminnassa

### Varhaiskasvatuksen palvelut

Toimenpide	Mittari	Aika- taulu
Selvitetään tiedon säilyttämisen rakenteet ja selkiytetään viestintäkanavien käyttö.	Pulssikysely ja toteutuneet toimenpiteet.	2026
Päivitetään johtamisen käsikirja ja sovitetaan sen päivittämisen vastuista.	Pulssikysely ja toteutuneet toimenpiteet.	2026– 2027
Selkeistä tiedon säilyttämisen rakenteista ja niiden ylläpidosta huolehditaan aktiivisesti ja toimintatapa on vakiintunut.	Pulssikysely. Selkeät ja toimivat rakenteet.	2028– 2029
Vahvistetaan dialogista toimintakulttuuria varhaiskasvatuksessa kehittämällä onnistumiskeskusteluiden rakenteita ja varmistamalla niiden toteutuminen.	Toteutuneet onnistumiskeskustelut, Pulssikysely.	2026– 2027
Otetaan yksiköissä käyttöön yhteisesti ideoituja ja sovittuja välineitä ja menetelmiä, joilla vahvistetaan dialogista keskustelutapaa.	Toteutuneet onnistumiskeskustelut ja vaikuttaviksi arvioidut menetelmät käytössä. Pulssikysely.	2027– 2029

Laaditaan toimintasuunnitelma yhteisöohjautuvuuden johtamiseen varhaiskasvatuksessa,	Valmis toimintasuunnitelma ja esihenkilöille toteutettu yhteisöohjautuvuus-koulutus.	2026–2027
Toteutetaan yhteisöohjautuvuus-koulutukset varhaiskasvatuksen henkilöstölle.	Toteutuneet koulutukset.	2028–2029

### Oppimisen palvelut

Toimenpide	Mittari	Aika- taulu
Kehitetään koulujen johtoryhmien valmiuksia toimia jaetun johtajuuden periaatteiden mukaisesti.	Johtoryhmien jäsenten väliset vastuut on selvästi sovittu ja kirjattu.	2026–2028
Jatketaan yhteisöllisyyttä tukevien toimintamallien edistämistä työyhteisöissä. Esimerkiksi tiimirakenteen kehittäminen.	Jokaisessa koulussa tunnustetaan ja toteutetaan yhteisöllisyyttä tukevia toimintamalleja.	2027–2029
Kuvataan keskeiset toimintaprosessit ja varmistetaan tiedon saatavuus sekä jatkuvuus henkilövaihdoksista huolimatta.	Dokumentoidut prosessit sekä yhteisesti sovitut tiedon tallentamisen periaatteet tukevat tiedon sujuvaa siirtymistä.	2026–2027
Selkeytetään eri toimijoiden roolia oppilaan edun varmistamiseksi ja vahvistetaan toimijoiden välistä yhteistyötä oppimisen tuen kokonaisuudessa.	Oppilaiden tarvitsema tuki toteutuu suunnitelmallisesti.	2026–2029
Huolehditaan, että oppimisen tuen eri osa-alueet toteutuvat koulun arjessa.	Oppilaat saavat tarvitsemansa tuen oikea-aikaisesti.	2026–2029
Kehitetään koulun toimintatapoja siten, että oppimisen ja koulunkäynnin tuki toteutuvat mahdollisimman tasalaatuisina eri yksiköissä.	Inklusiivisuutta tukevat tarkoituksenmukaiset pedagogiset käytännöt ovat käytössä.	2026–2029

Luodaan ja otetaan käyttöön loukkaavaan käyttäytymiseen puuttumisen toimintamalli perusopetuksessa.	Puuttumisen malli on käytössä ja sen sisältö tiedossa henkilöstöllä, huoltajilla sekä oppilailla.	2026–2029
---	---	-----------

### Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut

Toimenpide	Mittari	Aikataulu
Selvitetään nuorisotyön rakenteita ja uusia palveluja ja laadimme selvityksen pohjalta toimintamallin.	Valmis toimintamalli on käytössä.	2026–2028
Kehitetään kauppakeskusnuorisotyötä ja sen seuranta.	Käyntimäärät Särmän nuorisotilassa Uudet kohderyhmää houkuttelevat palvelut.	2027–2029
Lisätään kohdennettua, yksilöllisempää nuorisotyötä osana nuorisotyötä.	Asiakastyytyväisyyden seuranta vuosittain. Työntekijäpalautte.	2026–2029
Kehitetään urheilukeskuksen saavutettavuutta ja palveluja hyödyntäen mm. v. 2026 tehdyn esteettömyyskartituksen toimenpidesuosituksia ja kehitettävää asiakastietoa	Toteutuneiden toimenpiteiden määrä. Liikennepuisto on valmistunut. Päiväkäytön varausprosessia on kehitetty. Urheilukeskuksen asemakaavatyön on käynnistynyt	2026–2029
Kehitetään kulttuuripalveluihin toimintakulttuurietiketti, joka tukee yhteistä toimintatapaa sekä vahvistaa vastuiden ja prosessien läpinäkyvyyttä.	Toimintakulttuurietiketti on laadittu ja otettu käyttöön. Palautekanavat ovat	2029

	käytössä, ja palautteen käsittelyprosessit on määritelty ja niitä toteutetaan.	
--	--	--

## Ruokapalvelut

Toimenpide	Mittari	Aikataulu
Pilotoidaan uutta yhteistyörakennetta päiväkodin lasten ja ruokapalveluiden välillä.	Pilotointi tehty ja toimintamalli laadittu.	2026
Osallistetaan oppilaita ruokapalveluiden vastuullisuusviestinnän suunnitteluun ja toteuttamiseen.	Kaikilla kouluilla on toteutettu viestintäpaja kouluruokaryhmän kokoontumisen yhteydessä.	2026–2027
Esihenkilötyön osaamista vahvistetaan.	Osallistuminen Johdamisen taidetta -koulutuskokonaisuuteen.	2026
Ruokapalveluiden organisaatiota ja työtehtävien kokonaisuuksia tarkastellaan muutostilanteissa.	Pulssikysely, tehtävien tasapuolinen ja kautuminen	2027
Kerrataan prosessit Lean periaatteiden mukaisesti toiminnan sujuvuuden, laadun ja kustannustehokkuuden varmistamiseksi.	Prosessit kerrattu ja varmistettu.	2027–2028

## **Kehittämissuunnitelman toteutumisen seuranta-, arviointi- ja viestintäsuunnitelma**

Strategiaa toteuttavien ohjelmien ja suunnitelmien edistymistä seurataan ja raportoidaan säännöllisesti osana puolivuosi- ja tilinpäätösraportointia. Kehittämissuunnitelman toteutusta käsitellään sivistyksen toimialueen johtoryhmän, laajennetun johtoryhmän sekä kehittämispäivien yhteydessä. Erityisesti sitä tarkastellaan yhteisesti kvartaalikohtaisissa seurannoissa ja puolivuotisraportoinneissa.

Palvelualueet vastaavat toimenpiteiden toteuttamisesta, ja niiden omissa rakenteissa on selkeät ja käytännönläheiset toimintatavat seurata, arvioida ja ohjata tavoitteiden toteutusta. Johtamista kehitetään siten, että seuranta ja arviointi kytkeytyvät kiinteäksi osaksi arjen johtamisrakenteita.

Kehittämissuunnitelman etenemisestä viestitään säännöllisesti, jotta tieto tavoitteista, toimenpiteistä ja niiden toteutumisesta on läpinäkyvästi henkilöstön ja keskeisten sidosryhmien käytettävissä.

Tuusulassa sivistys on voima, joka rakentaa hyvinvointia ja kantaa meitä kohti tulevaisuutta.