

Valtuutetut Heidi Sakari ja Tomi Aalto ovat tehneet 27.4.2026 valtuustoaloitteen, jossa pyydetään kokonaisvaltaista selvitystä Porin varhaiskasvatuksen johtamisen nykytilasta sekä työhyvinvoinnista. Aloitteen taustalla on henkilöstön yhteydenotoista noussut huoli työyhteisöjen toimivuudesta sekä esihenkilötyön mahdollisesta puutteellisuudesta sekä näiden vaikutuksista varhaiskasvatuksen laatuun. Valtuustoaloitteessa on pyydetty tarkastelemaan seuraavia asioita:

1. Varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvointia, mukaan lukien viimeisimpien henkilöstökyselyjen tulokset.
2. Sairauspoissaolojen ja henkilöstön vaihtuvuuden kehitystä varhaiskasvatuksessa viimeisten vuosien aikana.
3. Esihenkilöiden vastuualuetta ja johtamisrakenteita, kuten alaisten määrää per esihenkilö sekä johtajien hallinnollisen työn määrää.
4. Henkilöstön kokemuksia johtamisesta, esimerkiksi erillisen varhaiskasvatukseen kohdennetun kyselyn tai muun arvioinnin avulla.
5. Mahdollisia kehittämistoimenpiteitä, joilla voidaan vahvistaa esihenkilötyötä, työhyvinvointia ja henkilöstön pysyvyyttä.

Lisäksi pyydetään valmistelemaan toimenpideohjelma varhaiskasvatuksen johtamisen kehittämiseksi. Selvityksen tulokset ja toimenpiteet tuodaan valtuuston käsiteltäviksi. Valtuustoaloitteen tavoitteena on vahvistaa Porin varhaiskasvatuksen työhyvinvointia, johtamisen laatua sekä henkilöstön pysyvyyttä ja varmistaa, että varhaiskasvatus pystyy tarjoamaan lapsille turvallisen ja laadukkaan kasvuympäristön.

Vastauksessa annetaan selvitys pyydettyihin kysymyksiin ja siinä on hyödynnetty seuraavia aineistoja:

- Työhyvinvointikyselyn tulokset 2022 ja 2024
- Päiväkodin johtajien työkuorman keventämisen loppuraportti, 2025
- Porin kaupungin henkilöstöstrategia 2026–2029
- HR-yksikön koostamat tilastot

1. Varhaiskasvatuksen johtamisen tilanne

Päiväkodin johtajien työkuormituksen kasvu ja kuormittuneisuus tunnistettiin Porin varhaiskasvatuksessa vuosina 2022–2023. Havainto perustui työkykytilastoihin, työsuojelun havaintoihin, henkilöstön edustajilta saatuun palautteeseen sekä sähköisen työajanseurannan tietoihin, joiden perusteella osa johtajista teki työtä säännöllisesti myös iltaisin ja viikonloppuisin. Tilanteen selvittämiseksi ja johtamisedellytysten vahvistamiseksi käynnistettiin vuonna 2022 päiväkodin johtajien työkuorman keventämisprojekti yhteistyössä

HR-yksikön, varhaiskasvatuksen johdon, päiväkodin johtajien sekä henkilöstön edustajien kanssa. Projektin tavoitteena oli parantaa esihenkilötyön edellytyksiä, työhyvinvointia ja työn hallintaa sekä vahvistaa pedagogisen johtamisen toteutumista.

Projektin yhteydessä toteutettu työajanseuranta osoitti, että päiväkodin johtajien työ painottui merkittävästi hallinnollisiin tehtäviin, sijaisjärjestelyihin ja työvuorosuunnitteluun. Samalla tunnistettiin tarve lisätä aikaa henkilöstöjohtamiseen, pedagogiseen johtamiseen sekä henkilöstön kohtaamiseen arjessa. Tämän perusteella päiväkodin johtajan tehtäväkuvaa täsmennettiin ja johtamistyön painopistettä siirrettiin entistä vahvemmin pedagogiseen johtamiseen ja henkilöstöjohtamiseen.

Projektin merkittävin rakenteellinen uudistus oli apulaisjohtajamallin käyttöönotto. Mallin tavoitteena on ollut jakaa johtamistyötä päiväkodin johtajan ja apulaisjohtajan kesken siten, että johtajalle vapautuu aikaa perustehtävänsä kannalta keskeisiin johtamistehtäviin.

Apulaisjohtajien tehtäviin kuuluvat muun muassa:

- työvuorosuunnittelu ja sen kehittäminen
- sijaisjärjestelyt
- uusien työntekijöiden ja opiskelijoiden perehdyttäminen
- hallinnolliset vuosikellon mukaiset tehtävät
- pedagogisen johtamisen tukeminen päiväkodin johtajan työparina.

Apulaisjohtajamallia arvioitiin projektin aikana useaan otteeseen sekä työryhmätyöskentelyn että henkilöstölle suunnatun kyselyn avulla. Arviointien perusteella mallin keskeisiksi hyödyiksi tunnistettiin työvuoro- ja sijaisjärjestelyjen sujuvoituminen, tiedonkulun parantuminen, esihenkilöiden parempi saavutettavuus sekä pedagogisen johtamisen vahvistuminen. Henkilöstö koki tärkeänä myös sen, että yksikössä on päivittäin tavoitettavissa joko päiväkodin johtaja tai apulaisjohtaja.

Projektin loppuraportin mukaan apulaisjohtajan tuki on merkittävin yksittäinen päiväkodin johtajien jaksamista, työn hallintaa ja johtamisen laatua tukeva kehittämistoimi.

Kohdennettujen työhyvinvointikyselyiden tulokset osoittivat, että projektin aikana johtajien kokemus työn hallinnasta, työkuormituksen kohtuullisuudesta sekä mahdollisuuksista hoitaa esihenkilötehtäviä parani selvästi.

Tällä hetkellä apulaisjohtajaresurssi on kohdennettu ensisijaisesti suurimpien johtamiskokonaisuuksien johtajille. Pääsääntöisesti apulaisjohtaja toimii yksiköissä, joissa on 9–14 lapsiryhmää. Yhdessä apulaisjohtajakokonaisuudessa lapsiryhmiä on tällä hetkellä seitsemän, mutta yksikön koon on tarkoitus kasvaa tulevaisuudessa. Pienempiin yksiköihin on nimetty varajohtajat, joilla on mahdollisuus irrottautua ryhmästä yhdeksi päiväksi viikossa. Tavoitteena on lähivuosien aikana ulottaa apulaisjohtajamalli kaikkiin yli kahdeksan lapsiryhmän johtamiskokonaisuuksiin. Tällä hetkellä ilman apulaisjohtajaa on vielä kaksi 9–11

ryhmän johtamiskokonaisuutta. Vuoden 2027 talousarvioraamin puitteissa apulaisjohtajaresurssia ei kuitenkaan ole mahdollista lisätä.

Kaupungin tavoitteena on jatkaa johtamisedellytysten kehittämistä pitkäjänteisesti ja laajentaa apulaisjohtajamallia taloudellisten mahdollisuuksien mukaan. Projektin loppuraportin mukaisesti apulaisjohtajamallin maltillinen laajentaminen on keskeinen keino varmistaa päiväkodin johtajien yhdenvertaiset toimintaedellytykset sekä laadukas pedagoginen ja henkilöstöjohtaminen kaikissa varhaiskasvatuksen yksiköissä.

2. Varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvointi

Varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvointia seurataan joka toinen vuosi toteutettavan työhyvinvointikyselyn avulla. Viimeisimmät kyselyt on tehty vuonna 2022 sekä 2024. Seuraavan kyselyn ajankohta on syksyllä 2026. Vuonna 2024 toteutetun kyselyn tulosten mukaan työhyvinvoinnin osalta oli tapahtunut parannusta lähes jokaisella osa-alueella verrattuna vuoden 2022 tilanteeseen.

Vuonna 2024 varhaiskasvatuksen työhyvinvointikyselyyn vastasi 402 työntekijää 683 työntekijästä (vastausprosentti noin 59 %). Kyselyn mukaan henkilöstö arvioi koko kaupungin tasolla työhyvinvointinsa pääosin hyväksi. Ertiyisen vahvoja osa-alueita olivat työyksikön tavoitteiden tunteminen (ka. 4,3), mahdollisuus käyttää omaa osaamista monipuolisesti (ka. 4,2), työyksikön perustehtävän tunteminen (ka. 4,1) sekä luottamuksellinen suhde esihenkilöön (ka. 4,1).

Työn imua kuvaavat tulokset olivat myös vahvoja. Valtaosa henkilöstöstä koki olevansa innostunut työstään, saavansa työstä tyydytystä sekä tuntevansa itsensä vahvaksi ja tarmokkaaksi työssään. Lisäksi 76 prosenttia vastaajista suosittelisi nykyistä työpaikkaansa tuttavalleen.

Kehittämiskohteina nousivat kuitenkin esiin:

- ajan riittävyys työn tekemiseen (ka. 3,1)
- tyytyväisyys koko organisaation johtamistapaan (ka. 3,1)
- johtamisen avoimuus (ka. 3,4)
- palautteen saaminen omalta esihenkilöltä (ka. 3,4)
- palkkauksen oikeudenmukaisuuden kokemus (ka. 3,4).

Tulosten perusteella on täsmennetty yksikkökohtaiset kehittämiskohteet sekä laadittu suunnitelma tavoitteiden saavuttamiseksi. Palkkauksen oikeudenmukaisuuden kokemuksen vahvistaminen on nostettu koko kaupungin henkilöstöstrategian tavoitteeksi. HR-yksikkö on

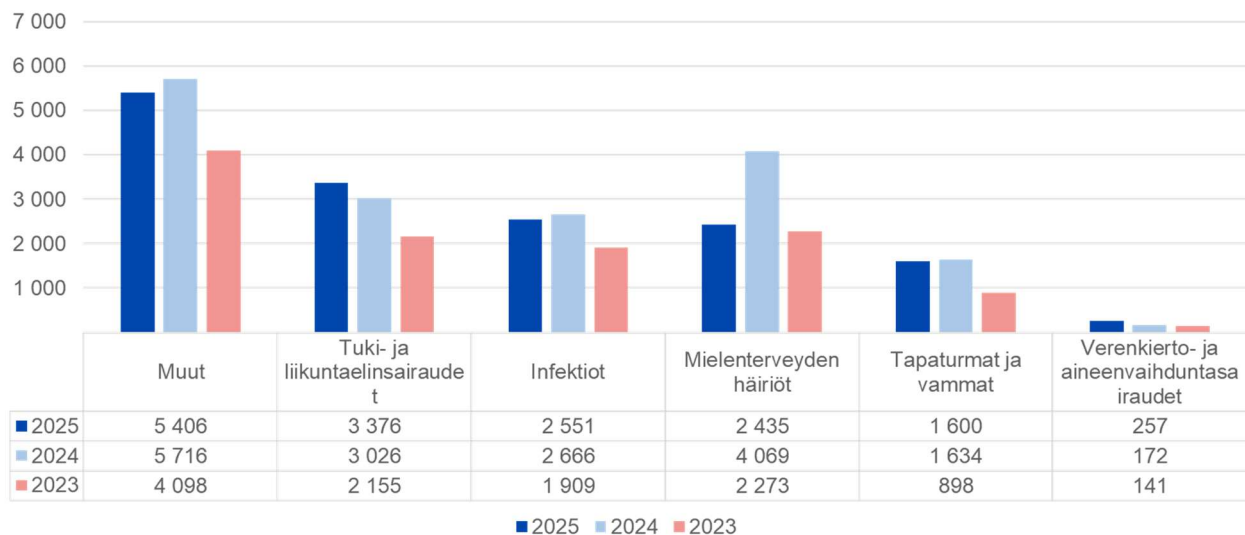
tarjonnut päiväkodin johtajille apua suunnitelmien tekemisessä ja toimeenpanossa. Tavoitteiden toteutumista arvioidaan syksyllä 2026 toteuttavan kyselyn tulosten perusteella.

3. Sairauspoissaolojen ja henkilöstön vaihtuvuuden kehitys

3.1. Sairauspoissaolot

Tilastojen mukaan henkilöstön terveysperustaisten poissaolojen määrä on laskeneet vuodesta 2023. Työtapaturmien osalta tilanne on pysynyt viime vuosina samankaltaisena.

Tuki- ja liikuntaelinsairauksista johtuvat poissaolot ovat hieman nousseet, mihin vaikuttaa osaltaan henkilöstön ikääntyminen. Positiivisena huomiona todettakoon mielenterveyden häiriöistä johtuneiden sairauspoissaolojen väheneminen viimeisen kahden vuoden aikana.



Taulukko 3: Varhaiskasvatuksen sairauspoissaolot eri diagnoosiryhmissä vuosina 2023–2025

Työhyvinvointikyselyn (2024) perusteella 73 prosenttia henkilöstöstä koki voivansa työssään hyvin tai erittäin hyvin, mikä osaltaan tukee positiivista kehitystä työkyvyn näkökulmasta.

Työnantaja vastasi tarpeeseen tukea henkilöstön kokonaisvaltaista hyvinvointia ja työkykyä hankkimalla ulkopuoliselta palveluntuottajalta hyvinvointia tukevan valmennuksen syksyllä 2024. Valmennus piti sisällään yksilöllistä hyvinvointia tukevaa ohjausta mm. liikkumiseen ja uneen liittyen. Valmennuksiin osallistui 44 henkilöä ja palautteiden mukaa valmennus oli tukenut osallistujia henkilökohtaisen hyvinvoinnin ja voimavarojen lisäämisessä.

3.2 Henkilöstön vaihtuvuus

Päättneiden palvelussuhteiden määrä on laskenut vuodesta 2023 ja henkilöstön vaihtuvuus on pienentynyt 6,2 prosentista 4,7 prosenttiin. Eläköitymisten määrä on pysynyt lähes samalla tasolla, joten vaihtuvuus muista syistä on siis laskenut.

4. Esihenkilöiden vastuualueet ja johtamisrakenteet

Porissa on tällä hetkellä 17 päiväkodin johtajaa sekä yksi perhepäivähoidon ohjaaja. Johtajien kokonaisuudet ovat hieman eri kokoisia ja niihin voi kuulua 1–3 päiväkotiyksikköä. Yhdellä päiväkodin johtajalla voi yksiköissään olla 6–14 lapsiryhmää, eli n. 18–42 kasvatusvastuullista työntekijää. Kaikissa yksiköissä on myös ”ei-mitoitukseen laskettavia” lastenhoitaja-varahenkilöitä, joiden avulla hoidetaan akuutteja sijaistarpeita. Lastenhoitaja-varahenkilöt on kohdennettu yksiköihin henkilöstömäärän mukaisesti. Tämän lisäksi johtajan alaisuudessa voi olla laaja-alainen varhaiskasvatuksen erityisopettaja, avustajia tai apulaisjohtaja.

Varhaiskasvatuksen johtamisrakenteet ovat parhaillaan tarkastelussa ja syksystä 2026 alkaen seuraavanlaiset:

Rakenne	Osallistujat	Aikataulu
SIVI-johtoryhmä/kaupunkitaso	Toimialajohtaja, yksiköiden päälliköt, talous, HR	Viikoittain
Vakatiimi/hallinnon taso	Vaka-päällikkö ja hallinto	Viikoittain
Vaka- esihenkilöt	Päiväkodinjohtajat + hallinto	Joka toinen viikko
Päiväkodin johtajien aluetiimit/palvelualueet	Päiväkodinjohtajat (3 aluetta)	Joka toinen viikkoa
Yksiköiden henkilöstön pedagogiset palaverit ja infot	Päiväkodinjohtaja +yksiköiden henkilöstön edustajat	Vaihtelevasti (täsmentyy)
Yksikön ryhmien tiimipalaverit	Ryhmän henkilöstö Varhaiskasvatuksen opettaja tiimin vetäjä	Viikoittain
Kehittämispäivät/päiväkodit	Päiväkodinjohtaja + koko henkilöstö	Kaksi kertaa vuodessa
Kehittämispäivät/hallinto	Vaka-tiimi ja päiväkodin johtajat	Kaksi kertaa vuodessa

Johtamisrakenteiden selkiyttämisenä on pyritty siihen, että vastuut ovat selkeät, johtaminen tehokas, viestintä kaksisuuntaista ja esihenkilöt saavat työnsä sekä varhaiskasvatusyksikön että toimialajohdon tuen.

5. Henkilöstön kokemukset johtamisesta

Työhyvinvointikyselyn 2024 perusteella henkilöstön kokemukset lähiesihenkilötyöstä ovat pääosin myönteisiä.

- Luottamus omaan esihenkilöön sai keskiarvon 4,1.
- Kehityskeskustelujen säännöllisyys sai keskiarvon 4,3.
- Esihenkilön vastuuttaminen arvioitiin tasolle 3,8.
- Esihenkilön oikeudenmukaisuus tasolle 3,7.
- Esihenkilön kannustavuus tasolle 3,7.

Myös keskustelu työyhteisön asioista sekä palautteen saaminen olivat parantuneet verrattuna vuoden 2022 tuloksiin.

Kehittämiskohteita kuitenkin edelleen tunnistettiin erityisesti:

- palautekulttuurissa
- kaupunkitason johtamisen avoimuudessa
- oikeudenmukaisuuden kokemuksissa
- tiedonkulussa
- henkilöstön osallistumisessa muutosten valmisteluun.

Lisäksi 18 prosenttia vastaajista ilmoitti kokeneensa viimeisen vuoden aikana toistuvaa epäasiallista kohtelua työyhteisössään, mikä osoittaa tarpeen jatkaa työyhteisöjen toimintakulttuurin kehittämistä myös yhteistyössä HR:n, työsuojelun sekä työterveyden kanssa. Seuraava kysely toteutetaan syksyllä 2026 ja teemme silloin arvion seuraavista kehittämiskohteista.

6. Keskeisimmät toteutetut ja edelleen kehitettävät toimenpiteet

Päiväkodin johtajien työkuorman keventämisprojektin aikana tunnistettiin useita sekä rakenteellisia että toiminnallisia tekijöitä, joihin vaikuttamalla kokemus johtajien työn kuormittavuudesta väheni ja kokemus työn hallinnasta parani. Apulaisjohtajamallin seurauksena päiväkodin johtajat ovat pystyneet paremmin keskittymään henkilöstön, työhyvinvoinnin sekä pedagogiikan johtamiseen.

Työhyvinvointikyselyn (2024) sekä johtajien työkuorman keventämisprojektin perusteella on jo tehty konkreettisia koko Porin varhaiskasvatusta koskevia linjauksia ja toimenpiteitä johtamisen parantamiseksi. Vaikuttava ja vastuullinen johtaminen on yksi henkilöstöstrategian painopiste. Porin henkilöstöstrategiassa on määritelty hyvän johtamisen periaatteet, joita edistetään tavoitteellisesti kaikissa johtamisen rakenteissa.

1. Päiväkodin johtajan ja apulaisjohtajan tehtäväkuvien selkeyttäminen

Johtajan roolia on vahvistettu pedagogisena ja henkilöstöjohtajana sekä selkeytetty vastuuta palvelu-, henkilöstö- ja strategisessa johtamisessa. Samalla apulaisjohtajien tehtäväkuvaa on määritelty yhtenäisemmäksi koko varhaiskasvatuksessa.

Toimenpide: Työskentely jatkuu syksyllä 2026 työpajatyöskentelynä, johon osallistuu sekä yksiköiden johtajat, apulaisjohtajat että varhaiskasvatuksen hallinto. Tavoitteena on kauden 2026–2027 aikana selkeyttää tehtäväkuvat ja luoda riittävän yhtenäinen ymmärrys päiväkodin johtajan sekä apulaisjohtajan tehtävästä koko Porin varhaiskasvatuksessa.

2. Apulaisjohtajamallin käyttöönotto ja laajentaminen

Osa työvuorosuunnitteluun, sijaisjärjestelyihin, perehdyttämiseen ja hallinnollisiin tehtäviin liittyvistä vastuista on siirretty apulaisjohtajille. Mallin on todettu parantaneen johtajien mahdollisuuksia keskittyä henkilöstö- ja pedagogiseen johtamiseen sekä vahvistaneen johtamisen laatua yksiköissä.

Toimenpide: Apulaisjohtajamallin laajentamista jatketaan vaiheittain taloudelliset reunaehdot huomioiden. Tavoite on lisätä vuosittain 1–2 apulaisjohtajaa isompiin (yli 8 ryhmää) yksiköihin. Vuodelle 2027 lisäystä ei ole taloudellisista syistä tulossa.

3. Hallinnollisen sihteeriresurssin sekä varajohtajien työnkuvan kirkastaminen

Osassa päiväkodeista on kokeiltu sihteerityyppistä tukiresurssia, jonka tehtäviin ovat kuuluneet muun muassa poissaolojärjestelyt, kirjaamistyö, tilausten tekeminen sekä kiinteistöihin liittyvät ilmoitukset. Kokemukset ovat olleet myönteisiä työkuorman keventämisen näkökulmasta, ja vastaavan resurssin käyttömahdollisuuksia arvioidaan myös jatkossa tilanteen mukaan.

Varajohtajille on osoitettu työaikaa mm. työvuorosuunnitelmien kirjaamiseen. Käytännössä tehtäväkuva on vielä epäselvä ja mahdollisuudet irrottautua lapsiryhmästä eivät ole kaupunkitasolla yhtenevät.

Toimenpide: Kaudella 2026–2027 tavoitteena on täsmentää sihteerin ja varajohtajan tehtäväkuva sekä määritellä yhteiset periaatteet sihteeriresurssin kohdentamiselle erityisesti yksiköihin, joissa ei ole apulaisjohtajia. Lisäksi täsmennetään varajohtajien tehtäväkuvaa sekä mahdollisuutta irrottautua lapsiryhmästä varajohtajan tehtävien hoitamiseen.

4. Keskitetyn sijaisrekrytointin käyttöönotto

Päiväkodin johtajien vastuulla ollutta aikaa vievää sijaisrekrytointia on siirretty HR-yksikön rekrytointiassistentin hoidettavaksi. Tämä on vähentänyt johtajien työmäärää ja helpottanut sijaisten saatavuutta.

Toimenpide: Varmistetaan toimintamallin yhdenmukainen käyttö kaikissa varhaiskasvatusyksiköissä. Tämä edellyttää johtajien sitoutumista malliin sekä palvelun käytön seuranta ja arviointia yhdessä HR:n kanssa vuoden 2026–2027 aikana.

5. Työajan hallinnan kehittäminen

Tähän liittyy sähköisen työajanseurannan käyttöönotto sekä varallaolojärjestelmän luominen sekä johtajille että henkilöstölle. Päiväkodin johtajille on jo määrätty tunnin varallaolo sunnuntaisin tulevan viikon henkilöstöjärjestelyjä varten. Henkilöstön varallaoloa pilotoitiin muutamissa yksiköissä 2025–2026 ja todettiin, että näillä toimilla on pystytty rajaamaan työaikaa, tekemään työmäärä näkyväksi sekä varmistamaan, että kaikesta tehdystä työstä asianmukainen korvaus. Varallaolo edellyttää henkilön suostumusta.

Toimenpide: 1.8.2026 alkaen varallaolon mahdollisuus otetaan kaupunkitasolla käyttöön kaikissa päiväkodeissa kasvatusvastuullisen henkilöstön osalta.

6. Työvuorosuunnitteluosaamisen vahvistaminen

Toimenpiteet ja koulutukset ovat vähentäneet manuaalista työtä, parantaneet henkilöstöresurssien hallintaa sekä tukeneet henkilöstökustannusten hallintaa.

Toimenpide: Koulutukset ja perehdytys työvuorosuunnitteluun jatkuvat 2026–2027.

7. Johtajien vertaistuen lisääminen

Johtamisen rakenteita on selkiytetty ja aikatauluja täsmennetty. Säännöllisten tapaamisten tavoitteena on lisätä kollegiaalista tukea, parantaa tiedonkulkua sekä vahvistaa yhteistä strategista linjaa varhaiskasvatuksen johtamisessa.

Toimenpide: Syksystä 2026 alkaen päällikön vetämä, kaikkien Porin päiväkodin johtajien yhteinen tapaaminen on kahden viikon välein. Joka toinen viikko on vastaavasti johtajien omien aluetiimien tapaamiset.

8. Johtamisosaamisen vahvistaminen

Esihenkilöitä on koulutettu palkka- ja palvelussuhdeasioista sekä talouden ja tiedolla johtamisen teemoista. Esihenkilöitä on koulutettu tunnistamaan varhaisen puuttumisen tilanteita sekä epäasiallista käytöstä.

Toimenpide: Epäasialliseen käyttäytymiseen puuttuminen sekä työkykyjohtamisen prosessien vahvistaminen yhteistyössä HR:n ja työterveyshuollon kanssa.

9. Meidän Työ-hanke 2027

Vuoden 2027 toimenpiteenä käynnistyy KT:n Meidän Työ-hanke. Toteutamme Työurakartta -ennakoiva työurajohtaminen muuttuvissa elämäntilanteissa -pilotin. Tämän pilotin tavoitteena on luoda Porin kaupungille pilottiin osallistuvaa henkilöstöä osallistamalla toimintamalli, jossa kuvattaisiin joustot työn organisoinnissa sekä esihenkilöiden että työntekijöiden oikeudet ja vastuut. Tavoitteena on löytää ennakoivia keinoja tukea yksilöiden työuria erilaisissa elämäntilanteissa koko työuran ajan. Pilotin kautta lisätään myös osaamista ja tietoisuutta työurajohtamisesta. Tästä esimerkkinä mm. vaihdevuosioireisten työkyvyn tuki työterveysyhteistyössä (sisältyy henkilöstöstrategiaan). Pilotilla halutaan myös vahvistaa avointa ja rohkeaa keskustelukulttuuria, jossa puheeksi ottaminen on arkipäivää. Pilotin työryhmänä toimii ryhmä, johon valitaan henkilöstöä ja esihenkilöitä eri ikäryhmistä, elämänvaiheista ja ammattiryhmistä. Pilotin kohderyhmänä toimii varhaiskasvatuksen henkilöstö tai valitut päiväkodit. Pilotti käynnistyy keväällä 2027.

Johtopäätös

Työhyvinvointikyselyn sekä päiväkodin johtajien työkuorman keventämisprojektin tulokset muodostavat yhtenäisen ja myönteisen kokonaiskuvan varhaiskasvatuksen nykytilasta. Henkilöstön työhyvinvointi, työn imu, luottamus esihenkilöihin sekä työssä koettu hyvinvointi ovat hyvällä tasolla. Samalla on tunnistettu kehittämistarpeita erityisesti työmäärän hallinnassa, palautekulttuurissa, organisaatiotason johtamisessa sekä työyhteisöjen toimintakulttuurin vahvistamisessa.

Laadukkaalla johtamisella on keskeinen merkitys henkilöstön työhyvinvoinnin, työssä jaksamisen ja työn sujuvuuden tukemisessa. Siksi johtajien työhyvinvointiin, työn edellytyksiin ja johtamistyön kehittämiseen kohdistuvat toimenpiteet tukevat välillisesti koko henkilöstön hyvinvointia ja organisaation toimivuutta.

Edellä mainituin perustein aloitteessa esitetylle erilliselle toimenpideohjelmalle ei nähdä tällä hetkellä tarvetta. Päiväkodin johtajien työkuorman keventämiseksi on jo toteutettu laaja kehittämisprojekti, jonka toimenpiteitä jatketaan edelleen. Lisäksi kaupungin henkilöstöstrategian yhtenä keskeisenä painopisteenä on vaikuttavan ja vastuullisen johtamisen vahvistaminen. Näin ollen aloitteessa esiin nostetut tavoitteet sisältyvät jo käynnissä olevaan ja suunnitelmallisesti etenevään kehittämistyöhön.