

TAMPERE.
FINLAND

2022–2025 PALVELU- SUUNNITELMA

*Kasvatus- ja opetuslautakunta,
Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta*



TAMPERE

Dokumentti	Hyväksyminen	Muutoksen lyhyt kuvaus
Sivistys- ja kulttuurilautakunnan palvelusuunnitelma 2022–2025	15.2.2022 Sivistys- ja kulttuurilautakunta	
Sivistys- ja kulttuurilautakunnan palvelusuunnitelman päivitys 2022–2025	9.5.2023 Sivistys- ja kulttuurilautakunta	Täsmennetty toimenpidekokonaisuuksia, riskiprofiilia, hankintalinjauksia ja palveluverkkoa.
Sivistys- ja kulttuurilautakunnan palvelusuunnitelman 2022–2025 nimenmuutos	20.6.2023 Kasvatus- ja opetuslautakunta 21.6.2023 Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta	Sivistys- ja kulttuurilautakunnan palvelusuunnitelman nimenmuutos Kasvatus- ja opetuslautakunnan ja Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunnan palvelusuunnitelmaksi 2022–2025.

Sisällys

Johdanto.....	2
Lautakunnan palvelusuunnitelman valmisteluprosessi.....	4
Lautakunnan tehtävät.....	5
Palvelusuunnitelman strateginen perusta.....	5
Tampereen strategia: Tekemisen kaupunki	5
Pormestariohjelma ja lautakunnan toimintaa ohjaavat keskeiset erillisohjelmat ja -suunnitelmat6	
Lautakunnan toimintaa ja palveluja sekä niiden kehittämistä ohjaavat linjaukset 2022–2025	7
Painopisteet ja toimenpidekokonaisuudet.....	9
Strategian painopisteet ja lautakunnan toimenpidekokonaisuudet	10
Strategian painopiste: Yhdenvertaiset yksilöt.....	10
Strategian painopiste: Tekevät yhteisöt	15
Strategian painopiste: Hiilineutraaleja tekoja.....	18
Strategian painopiste: Tulevaisuuden edelläkävijyyttä	21
Lautakunnan painopisteet ja toimenpidekokonaisuudet	24
Lautakunnan painopiste: Asiakaskokemuksen parantaminen.....	24
Lautakunnan painopiste: Työntekijäkokemuksen vahvistaminen	27
Lautakunnan tavoitteisiin ja toimenpidekokonaisuuksien toteuttamiseen liittyvät strategiset riskit30	
Strategiset riskit ja epävarmuudet	30
Hankintalinjaukset.....	31
Palveluverkko 2022–2025.....	35
Liitteet.....	36

JOHDANTO

Lautakunnan palvelusuunnitelma on osa kaupungin strategista johtamisjärjestelmää (kuva), jolla tuetaan ja ohjataan toiminnan strategian mukaista suunnittelua, kehittämistä ja johtamista.



Palvelusuunnitelma laaditaan valtuustokaudelle 2022–2025. Se tarkentaa ja toimeenpanee Tampereen strategiaa, strategiaa täydentäviä ohjelmia ja suunnitelmia sekä strategian laadinnan pohjana olevaa pormestariohjelmaa. Palvelusuunnitelmaan kootaan lautakunnan alaista toimintaa ohjaavat strategian painopisteet linjauksineen ja tavoitteineen, lautakunnan palveluiden ja toiminnan kehittämistä koskevat painopisteet ja tavoitteet sekä niitä toteuttavat toimenpidekokonaisuudet. Lisäksi palvelusuunnitelma sisältää muut mahdolliset linjaukset lautakunnan alaisen toiminnan johtamiseksi. Palvelusuunnitelmassa esitetään myös strategian ja toimenpidekokonaisuuksien toteuttamiseen liittyvät riskit ja epävarmuudet sekä pitkän aikavälin hankintalinjaukset.

Palvelusuunnitelma päivitetään tarvittaessa osana toiminnan ja talouden suunnittelun prosessia. Palvelusuunnitelman edistymisen seuranta toteutetaan vuosittain palvelusuunnitelman päivityksen sekä vuosisuunnitelmaraportoinnin yhteydessä.

LAUTAKUNNAN PALVELUSUUNNITELMAN VALMISTELUPROSESSI

Palvelusuunnitelmaa on valmisteltu loppuvuodesta 2021 alkaen uuden Tekemisen kaupunki -kaupunkistrategian sekä Anna-Kaisa Ikosen pormestariohjelman pohjalta. Kaupungin yhteinen palvelusuunnitelmien valmistelun aloitustilaisuus järjestettiin 29.9.2021. Palvelualueiden ja konsernihallinnon valmistelutyön tueksi järjestettiin lisäksi marraskuun 2021 aikana webinaarisarja palvelusuunnitelmien valmistelun tärkeimmistä osa-alueista. Kaupungin johtoryhmä käsitteli palvelusuunnitelmien valmistelun etenemistä 21.12.2021 ja kaupunginhallitus 17.1.2022.

Sivistyspalvelujen palvelualueella palvelusuunnitelmien valmistelutyötä on tehty tiiviissä yhteistyössä palveluryhmien asiantuntijoiden, henkilöstön ja lautakunnan kanssa. Palveluryhmäkohtaisessa työskentelyssä muodostettiin syksyllä koosteet valtuustokauden keskeisistä tulevaisuuden näkymistä. Palvelualueiden johtoryhmät yhdessä työstivät painopisteiden ja toimenpidekokonaisuuksien vaihtoehtoja 2.11.2021. Palvelualueen johtoryhmä linjasi 3.12.2021 suuntaviivat palvelusuunnitelman painopisteille ja toimenpidekokonaisuuksille.

Sivistys- ja kulttuurilautakunnalle lähetettiin ennakkokysely 3.-12.12.2021 ja toimenpidekokonaisuuksien sisältöjen valmistelua ohjaava työpaja järjestettiin lautakunnan kokouksen yhteydessä 14.12.2021. Sivistyspalvelujen henkilöstölle pidettiin 12.1.2022 tilaisuus, jossa esiteltiin palvelusuunnitelmaluonnoksen keskeisiä teemoja ja kerättiin henkilöstön näkemyksiä suunnitelman viimeistelyyn. Palvelusuunnitelma hyväksyttiin sivistys- ja kulttuurilautakunnan kokouksessa 15.2.2022.

Sivistys- ja kulttuurilautakunnan palvelusuunnitelman päivitys ja ajantasaisuuden varmistus tehtiin kevyesti kaupunkitasoisen ohjeistuksen mukaisesti sivistyspalvelujen kehittämisasiantuntijoista koostuvan työryhmän toimesta ja sivistyspalvelujen johtoryhmän ohjauksessa maaliskuun 2023 aikana. Päivitykset käsiteltiin sivistyspalvelujen johtoryhmässä 29.4.2023, josta se eteni lautakuntaan hyväksyttäväksi 9.5.2023.

LAUTAKUNNAN TEHTÄVÄT

Sivistys- ja kulttuurilautakunnan alainen toiminta koostuu neljästä palvelukokonaisuudesta, jotka ovat varhaiskasvatus ja esiopetus, perusopetus, kulttuuri sekä liikunta- ja nuorisopalvelut. Lautakunnan toimintaan kuuluu myös palvelualueen yhteiseen hallintoon kuuluvat henkilöstöhallinto, taloushallinto ja yhteiset palvelut. Sivistyspalvelut ovat kunnalle lainsäädännössä määriteltyjä tehtäviä. Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen sekä perusopetuksen lainsäädäntö määrittelee pääasiassa palvelujen järjestämistavan. Kulttuuripalveluissa sekä liikunta- ja nuorisopalveluissa kunnalla on suuremmat mahdollisuudet itse määritellä palvelujen sisältö ja laajuus.

PALVELUSUUNNITELMAN STRATEGINEN PERUSTA

Tampereen strategia: Tekemisen kaupunki

Tampereen strategia on ylin kaupungin toimintaa ohjaava asiakirja ja se luo pohjan kaupungin strategiselle johtamiselle ja kehittämiselle. Strategiassa on määritelty kaupungille visio, joka määrittelee, millainen Tampere on vuonna 2030, kun strategia on toteutunut. Strategiassa määritellään myös strategiset painopisteet sekä valtuustokauden tavoitteet ja mittarit, jotka kertovat, miten strategiaa toteutetaan ja miten strategian toteutumista seurataan. Lisäksi strategiassa määritellään linjaukset asiakaskokemuksen kehittämiseksi sekä läpileikkaavat linjaukset, valtuustokauden tavoitteet ja mittarit kaupungin uudistumiskyvystä.



[Tampereen strategia 2030 \(pdf\)](#)

Tekemisen kaupunki -strategia on päivitetty keväällä 2023. Kaupunginvaltuusto hyväksyi päivitetyn strategian 24.4.2023.

Pormestariohjelma ja lautakunnan toimintaa ohjaavat keskeiset erillisohjelmat ja -suunnitelmat

Tampereen strategia Tekemisen kaupunki on valmisteltu Anna-Kaisa Ikosen pormestariohjelman pohjalta. Palvelusuunnitelmat ja vuosisuunnitelmat ovat keskeiset asiakirjat, joiden avulla varmistetaan pormestariohjelman toimeenpano valtuustokauden aikana. Lautakunnan alaista toimintaa ohjaa lisäksi joukko muita strategisen tason ohjelmia ja suunnitelmia. Erillisohjelmista ja -suunnitelmista osaa sovelletaan sivistys- ja kulttuurilautakunnan alaisessa toiminnassa sellaisenaan ja osa tullaan huomioimaan niiden päivittyessä uudella valtuustokaudella.

Keskeiset palvelusuunnitelman valmistelua ohjanneet ja huomioitavat kaupunkitasoiset erillisohjelmat ja -suunnitelmat ovat kaupungin hyvinvointisuunnitelma, lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma, Pirkanmaan alueellinen hyvinvointisuunnitelma, kulttuuristrategia, hiilineutraali Tampere -tiekartta, tapahtumatoiminnan ja kansainvälisen toiminnan suuntaviivat, osallisuus- ja yhteisöllisyysuunnitelma, yhdenvertaisuussuunnitelma, Unicef-lapsiystävällinen kunta -toimintaohjelma, digikehittämisen tiekartta, kotouttamisohjelma sekä köyhyysohjelma.

Sivistys- ja kulttuurilautakunnan alaista toimintaa ohjaa myös merkittävä määrä muita lakisääteisiä ja perustoiminnan järjestämistä tarkentavia suunnitelmia, kuten esimerkiksi varhaiskasvatussuunnitelma ja esi- ja perusopetuksen opetussuunnitelmat, lukuvuosisuunnitelma, varhaiskasvatuksen ja esi- ja perusopetuksen tuen suunnitelmat, arviointisuunnitelmat sekä palveluverkkosuunnitelmat.

Kaupunginhallituksen ohjauksessa toteutetaan lisäksi kehitysohjelmiä, jotka ovat keskeisiä välineitä strategisten muutosten toteuttamiseen. Kehitysohjelmat ovat laajoja, useita toimijoita yhdistäviä kokonaisuuksia, joihin liittyy myös merkittäviä taloudellisia panostuksia. Tampere Junior ja Elämystalous -kehitysohjelmat toteutetaan erityisen tiiviissä yhteistyössä sivistyspalveluiden kanssa. Palvelusuunnitelman liitteisiin on koostettu kehitysohjelmien valtuustokauden tavoitteista ja työpaketeista ne, jotka ovat tiedossa palvelusuunnitelman hyväksymishetkellä.

Lautakunnan toimintaa ja palveluja sekä niiden kehittämistä ohjaavat linjaukset 2022–2025

Tulevaisuuden kestävä ja vetovoimainen kaupunki syntyy sen tekijöistä – jokaisesta tamperelaisesta. Siksi sivistyspalveluissa rakennetaan kaupunkia, jossa jokaisella on mahdollisuus ja kyky toteuttaa itseään, olla aktiivinen osa yhteisöä ja kasvaa ihmiseksi, joka rakentaa parempaa maailmaa myös muille. Ekososiaalisen sivistyksen keskeiset periaatteet vastuullisuus, kohtuullisuus ja ihmistenvälisyys ohjaavat toimintaa ja palveluja sekä niiden kehittämistä.

Sosiaali- ja terveystalouden ja pelastustoimen uudistuksen myötä uusi sivistyskunta on avainasemassa huolehtimassa hyvinvoinnin rakentumisesta arjessa ja elämänlaadusta. Sivistyspalveluissa kohdataan ja toimitaan asiakasrajapinnassa lähimpänä kuntalaisia. Sivistyspalveluilla on uudistuksen jälkeenkin vastuulla arvokkain pääomamme: lasten ja nuorten hyvinvointi ja osaaminen. Valtuustokaudella tiivistetään poikkihallinnollista yhteistyötä Lapsiystävällinen kunta -kehitystyössä, jotta lasten oikeuksien toteutuminen pysytään varmistamaan.

Uudessa sivistyskunnassa vahvistetaan tamperelaisten intoa oppia, osallistua, liikkua ja kokea kulttuuria. Kiireettömän kohtaamisen, kuulemisen ja yhteiskehittämisen keinoin parannetaan asiakaskokemusta kaikissa palveluissa ja houkutellaan elämysten äärelle.

Sote-uudistuksessa varmistetaan palvelujen sujuvuus ja kehitetään yhdessä Pirkanmaan hyvinvointialueen kanssa yhdyspintoja niin hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi, kasvatuksessa ja opetuksessa, kulttuurissa ja liikunnassa kuin nuorisopalveluissa. Sote-uudistuksen lisäksi sivistyspalveluissa toteutetaan ja vauraudutaan 2022–2025 useisiin valtakunnallisiin palvelurakenteeseen ja henkilöstökuluihin vaikuttaviin uudistuksiin esimerkiksi varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen ja kulttuurin palveluryhmissä.

Tulevalla valtuustokaudella kiinnitetään erityistä huomiota pitkittyneen koronapandemian vaikutusten ehkäisyyn. Lasten ja nuorten hyvinvoinnin haasteet otetaan vakavasti ja huomiota kiinnitetään mielenterveyden edistämiseen ja etsivään nuorisotyöhön. Ehkäisevää päihdetyötä tullaan lasten ja nuorten lisäksi kohdentamaan myös muihin väestöryhmiin. Luovien alojen elpymistä tuetaan.

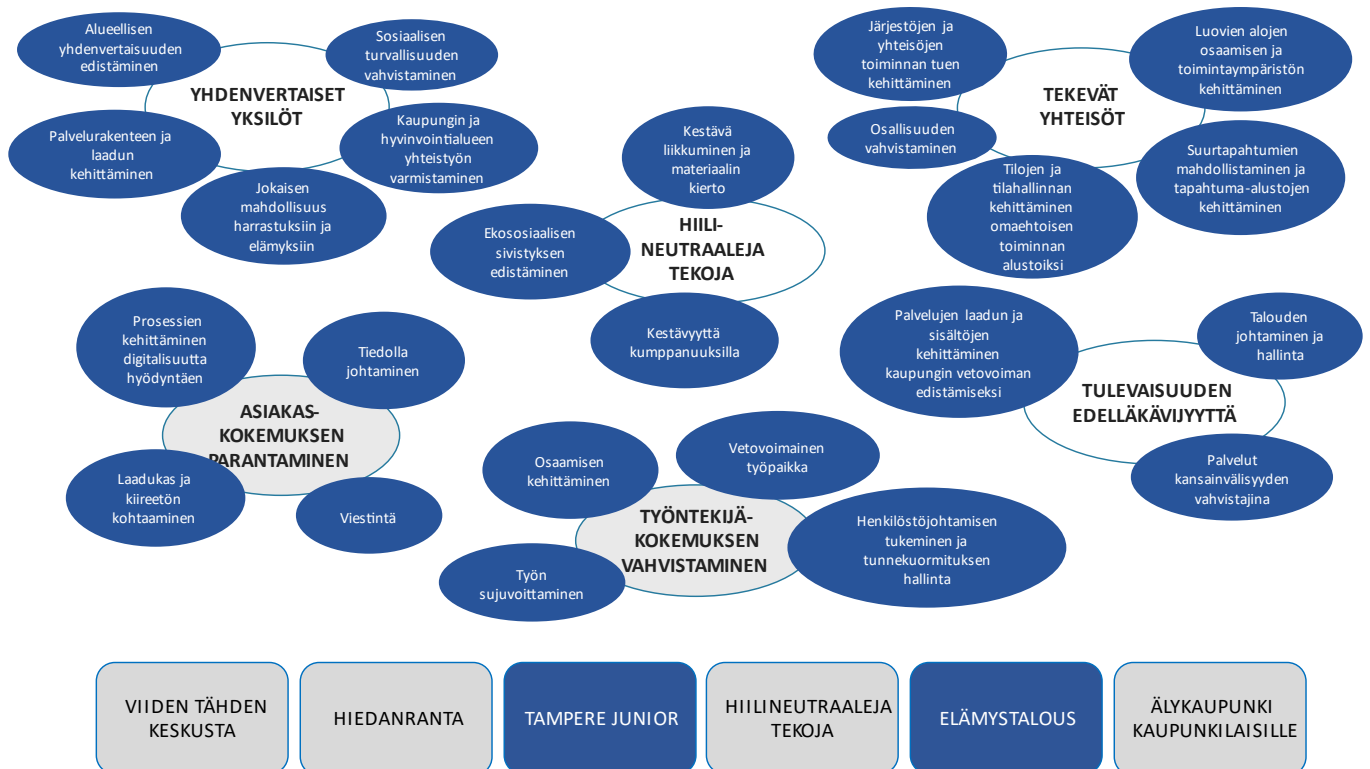
Sivistyspalveluissa vahvistetaan yhteistyötä ja kumppanuuksia sekä verkostomaista työtettä monella eri tasolla. Kaupungin sisäistä yhteistyötä tiivistetään edelleen esimerkiksi palveluverkkosuunnittelussa ja infra- ja rakentamissuunnittelussa. Kaupunkiseudulla ja maakunnassa yhteistyötä vaalitaan esimerkiksi Operaatio Pirkanmaan, perhekeskustoiminnan, Lamminrahkan yhtenäiskoulun ja sähköisten oppimateriaalin kehittämisen kaltaisissa hankkeissa. Suurten kaupunkien yhteistyössä korostuu kansallisen digitaalisen palvelualustan ja koulutuksen ekosysteemin rakentaminen. Lisäksi sivistyspalvelujen roolia kansainvälisissä verkostoissa ja verkostojen vaikuttavuutta vahvistetaan valtuustokaudella. EU-rahoitusta hyödynnetään suunnitelmallisesti kehittämistoiminnan rahoituksessa ja samalla edistetään kansainvälisiä kumppanuuksia.

Sivistyspalveluilla on valtuustokaudella edessään useita toimintaympäristömuutoksia sekä omaehtoista toiminnan tavoitteellista kehittämistä. Kaiken uudistamisen ja kehittämisen rinnalla erityistä huomiota kiinnitetään perustyön mahdollistamiseen. Työympäristön, prosessien ja toimintatapojen kehittäminen luovat edellytyksiä sille, että jokainen sivistyspalvelujen työntekijä voisi tehdä työnsä hyvin. Ammattiosaamisen vahvistamista jatketaan, vuorovaikutusta lisätään ja henkilöstön arvostuksen osoittamiseksi etsitään erilaisia keinoja.

PAINOPISTEET JA TOIMENPIDEKOKONAISUUDET

Tampereen strategia Tekemisen kaupunki jakautuu neljään painopisteeseen, jotka ovat: yhdenvertaiset yksilöt, tekevät yhteisöt, hiilineutraaleja tekoja ja tulevaisuuden edelläkävijyyttä. Painopisteitä konkretisoidaan niille asetetuille toimenpidekokonaisuuksilla. Toimenpidekokonaisuudet kuvaavat niitä keskeisiä teemaattisia kokonaisuuksia, joissa lautakunnan alaista toimintaa tulee uudistaa, muuttaa tai painottaa, jotta strategian painopisteet ja niille asetetut valtuustokauden tavoitteet on mahdollista saavuttaa. Strategian painopisteiden lisäksi lautakunta asettaa oman toimintansa ja palveluiden kehittämistä ohjaavat painopisteet. Myös näille painopisteille on asetettu toimenpidekokonaisuudet. Toimenpidekokonaisuudet ohjaavat vuosisuunnitelmien vuosittaisten toimenpiteiden määrittelyä.

Seuraava kuva koostaa Sivistys- ja kulttuurilautakunnan toiminnan alaiset painopisteet ja niiden toimenpidekokonaisuudet.



Strategian painopisteet ja lautakunnan toimenpidekokonaisuudet

Strategian painopiste: Yhdenvertaiset yksilöt

Tavoite vuoteen 2030: *Tampere on paras paikka kasvaa, kehittyä ja ikääntyä. Tampereella jokainen voi olla oma itsensä ja toteuttaa unelmiaan.*

Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit on kuvattu strategiassa.

Alueellisen yhdenvertaisuuden edistäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Hyvinvointieroja kavennetaan resursseja kohdentamalla ja alueellisia osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksia parantamalla. Lasten ja nuorten palveluissa kolmitasoista ja -portaista tukea edistetään vahvistamalla lähipalveluita, kouluttamalla henkilöstöä, kehittämällä konsultaatiomalleja ja tehostamalla opinto-ohjausta.</p> <p>Kulttuurin alueellisesta saavutettavuudesta linjataan uudessa kulttuurin palveluverkkosuunnitelmassa. Nuorisotyön uusia muotoja kehitetään myös alueellisen yhdenvertaisuuden edistämiseksi esimerkiksi liikkuvan nuorisotyön ja digitaalisen nuorisotilan avulla.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<p>Kaikki palveluryhmät</p> <p>Valtion erityisavustukset varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa sekä perusopetuksessa tasa-arvon, laadun, koronaepidemian vaikutusten tasoittamisen, oppilas- ja opiskelijahuollon henkilöstömitoituksen ja tuen sekä inklusion edistämiseen.</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Kulttuurin palveluverkkosuunnitelma on valmis ja hyväksytty.</p> <p>Lapsille ja nuorille suunnatut tuen palvelut ovat saatavilla pääsääntöisesti omalla kasvu- ja koulupolulla. Tuen järjestämisen suunnitelmat ovat käytössä ja ne päivitetään vuosittain.</p> <p>Resurssit ovat alueellisesti kohdentuneet tasa-arvoavustuksessa määritettyjen kriteerien perusteella.</p> <p>Kohdennettuun nuorisotyöhön on otettu käyttöön uusia työn muotoja; liikkuva nuoritila, yhdenvertaisuus- ja sateenkaarityö sekä digitaalinen nuorisotyö.</p>

Sosiaalisen turvallisuuden vahvistaminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Toimintakulttuurin kehittämisessä korostetaan yhdessä tekemistä, yhteisöön kuulumisen tunnetta ja erilaisten vaikuttamismahdollisuuksien kokeilemistä sekä ennaltaehkäiseviä toimintamalleja.</p> <p>Lasten ja nuorten ystävyysuhteita ja ryhmään kuulumista tuetaan sekä tunne- ja vuorovaikutustaitoja vahvistetaan. Turvalliset ympäristöt mahdollistavat vuorovaikutuksen sekä osallisuuden ryhmässä. Jokaisen lapsen oikeus ja rauha oppia turvataan. Kiusaamista ehkäistään ja kouluturvallisuutta vahvistetaan. Sosiaalisen median ongelmatilanteisiin ja vaaroihin tarjotaan apua. Häirinnän vastainen työ on osa yhteisöllistä oppilashuoltotyötä, joka kuuluu kaikille aikuisille.</p> <p>Kaupunkitasoinen yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelma laaditaan sekä varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa päivitetään toimipaikka-kohtaiset suunnitelmat. Uudet yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelmat laaditaan lisäksi nuorisopalveluissa ja työnväenopistossa. Turvallisemman tilan periaatteet otetaan käyttöön kaupunkitasoisesti sekä tarkennetusti valituissa palveluissa.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<p>Kaikki palveluryhmät</p> <p>Valtion erityisavustus sitouttavaan koulu yhteistyöhön</p> <p>Valtion erityisavustus toimenpiteisiin perusopetuksessa nuorten jengiytymisen ja rikollisuuden ehkäisemiseksi vuosille 2023–2024</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Valtakunnallisesta sitouttavan koulu yhteistyön toimintamallista on otettu menetelmiä käyttöön. Tampereen kouluvalmentajamalli on käytössä. Koulu kohtaiset oppilashuoltosuunnitelmat on päivitetty.</p> <p>Kaupunkitasoinen yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelma sekä niihin pohjautuvat tarkentavat suunnitelmat on laadittu valituissa palveluissa ja toimenpiteet käynnistetty. Suunnitelmista on viestitty keskeisille sidosryhmille.</p> <p>Nuorisopalveluissa on kehitetty laajempaa yhdenvertaisuustyötä ja koordinaatiota. Toiminta on kartoitettu, käynnistetty ja vakiinnutettu.</p>

Kaupungin ja hyvinvointialueen yhteistyön varmistaminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Sosiaali- ja terveyspalvelujen siirtyessä hyvinvointialueelle varmistetaan kaupungin ja hyvinvointialueen tiivis yhteistyö ja asiakkaiden katkeamattomat palvelupolut. Yhdyspintojen toiminta- ja palvelumalleista sekä yhteistyörakenteista sovitaan hyvinvointialueen kanssa. Yhdyspinnoissa vahvistetaan monialaista yhteistyötä, kuten hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä, perhekeskustoimintaa ja oppilashuoltoa. Sivistyspalvelujen yhteisiin palveluihin organisoidaan hyvinvointialueyhteistyön kaupunkitasoinen koordinaatiotehtävä. Hyvinvointialueyhteistyön kehittämisen näkymistä laaditaan tiekartta valtuustokauden loppuun ja tilannekuvan seurannan mallia kehitetään.</p> <p>Kotoutumisen rakenneuudistuksessa varmistetaan yhteistyö ja riittävä henkilöstö sekä rahoitus kotoutujan onnistuneen palvelupolun turvaamiseksi.</p> <p>Ehkäisevän päihdetyön suunnitelmallisuutta vahvistetaan kaikissa väestöryhmissä yhteistyössä asukkaiden, oppilaitosten, järjestöjen, yritysten ja hyvinvointialueen kanssa.</p> <p>Alueellisia toimintamalleja kehitetään niin, että sosiaali- ja terveyspalvelujen ammattilaiset voivat ohjata asiakkaita entistä paremmin hyvinvointia edistävien palvelujen pariin esimerkiksi kulttuuri- ja harrastuslähetteen, liikuntaneuvonnan ja elintapaohjauksen avulla.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<p>Kaikki palveluryhmät ja yhteiset palvelut</p> <p>Pirkanmaan hyvinvointialue</p> <p>Oppilaitokset, järjestöt ja yritykset</p> <p>Valtion erityisavustus yhteisöllisen opiskeluhoillon vahvistamiseen ja kehittämiseen vuodelle 2023</p> <p>Turvapaikka-, maahanmuutto- ja kotouttamisrahaston avustus vuosille 2023–2026</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Sivistyspalvelujen yhdyspintojen toimintamallit ja yhteistyörakenteet on sovittu ja palvelupolut jäsentyneet yhdessä hyvinvointialueen kanssa.</p> <p>Tarvittavat yhteistyöfoorumit ja työryhmät ovat käynnistyneet, jäsenet nimetty ja hyvinvointialueen edustuksellisuudesta on sovittu.</p> <p>Tarvittavat yhteistyösopimukset ja -toimintaohjeet on laadittu.</p> <p>Perhekeskustoimintaan sitoutuminen on vahvistunut.</p>

Jokaisen mahdollisuus harrastuksiin ja elämyksiin

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Osana koronapandemian jälkihoitoa edistetään kaikkien tamperelaisten mahdollisuutta harrastuksiin, liikuntaan ja kulttuuriin. Pääsymaksut pidetään kohtuullisena, palveluja viedään ihmisten luo ja niiden käyttöön tarjotaan tukea. Lasten ja nuorten harrastamismahdollisuuksia varhaiskasvatus- ja koulupäivän yhteydessä lisätään vakiinnuttamalla harrastamisen malli Tampereelle. Pienten lasten Taidekaari-mallia laajennetaan ja vakiinnutetaan varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa.</p> <p>Taloudellisesti vaikeassa asemassa oleville mahdollistetaan maksuttomia kulttuurielämyksiä.</p> <p>Ikäihmisten kulttuuri- ja liikuntapalveluita toteutetaan jatkossa hyvinvointialueen kanssa. Digitaalisia kulttuuri- ja liikuntapalveluita kehitetään lisäämään saavutettavuutta ja täydentämään palvelutuotantoa. Erityisesti uusia digitaalisia museokonsepteja edistetään. Viestinnän kehittäminen ja kohdentaminen on keskeinen osa ei-käyttäjien tavoittamista.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<p>Kaikki palveluryhmät</p> <p>Pirkanmaan hyvinvointialue</p> <p>Erityisavustus kunnille harrastamisen Suomen mallin toteuttamiseen</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Asiakas- ja pääsymaksut ovat pysyneet kohtuullisena. Kaikukortin käyttö on vakiinnutettu.</p> <p>Tampereen harrastamisen malli on vakiinnutettu.</p> <p>Pienten lasten Taidekaari-malli on laajennettu.</p> <p>Ikäihmisten uusi matalan kynnyksen liikunnan alueellinen toimintamalli on käynnistetty.</p> <p>Nuorten koulun jälkeisen matalan kynnyksen harrastustoiminta liikuntamotivaattorin avulla on vakiinnutettu.</p>

Palvelurakenteen ja laadun kehittäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Palvelurakenteen kehittämisessä huomioidaan ja arvioidaan lakimuu- tosten aiheuttamat tarpeet varhaiskasvatukseen ja esiopetuksen palve- lutarjontaan. Yhtenäisen kasvunpolun kehittämisessä huomioidaan kaksivuotisen esiopetuksen kokeilun tulokset. Varhaiskasvatussuunni- telman perusteiden muutokset huomioidaan paikallisen varhaiskasva- tussuunnitelman päivittämisessä. Henkilöstön osaamisen vahvista- mista jatketaan.</p> <p>Laadun arviointityötä vakiinnutetaan ja kehittävän laadunarvioinnin prosesseja jäsenetään. Lasten ja nuorten oppimisessa hyödynnetään ja tuotetaan digitaalista oppimateriaalia. Toimintaedellytyksiä turva- taan digitaalista laitekantaa vahvistamalla.</p> <p>Palveluverkkosuunnitelmien kehittämistä ja toteutusta jatketaan.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	Kaikki palveluryhmät
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Perusopetuksen arviointisuunnitelma 2022–2024 ja varhaiskasvatuk- sen arvioinnin käsikirja on laadittu ja otettu käyttöön.</p> <p>Paikallinen varhaiskasvatussuunnitelma on päivitetty ja otettu käyt- töön.</p> <p>Toimintakaudella 2023–2024 varhaiskasvatuksessa otetaan käyttöön uuden lakimuutoksen (1295/2013) myötä sähköinen laadun itsearvi- ointijärjestelmä osana laadunhallinnan kokonaisuutta.</p> <p>Palveluverkkosuunnitelmia on kehitetty ja laadittu. Olosuhde- ja tila- hankkeet ovat edenneet suunnitellusti.</p>

Strategian painopiste: Tekevät yhteisöt

Tavoite vuoteen 2030: *Tampere näyttää suuntaa tulevaisuuden yhteisöllisyyteen. Tampereen moninaiset yhteisöt ja kohtaamiset ruokkivat hyvinvointia, luovuutta ja innovatiivisuutta. Yhdessä teemme parempaa huomista.*

Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit on kuvattu strategiassa.

Järjestöjen ja yhteisöjen toiminnan tuen kehittäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Avustustoimintaa uudistetaan ja avustustenhakua helpotetaan digitalisoimalla hakuprosesseja ja kehittämällä kriteerejä ja hakuluokkia. Tila-avustusta saaville pyritään löytämään pitkäjänteisempiä avustusmuotoja. Avustusyhteisöjen kanssa käydään entistä tiiviimpää vuoropuhelua mm. perustamalla kulttuurin avustusyhteisöjen uusi yhteistyöfoorumi. Lisäksi neljännen sektorin toimintaedellytyksiin liittyviä tarpeita tunnistetaan ja toimintaedellytyksiä vahvistetaan.</p> <p>Yleisen kulttuuritoiminnan painopistettä siirretään valtuustokaudella omasta tuotannosta vapaan kentän ja järjestöjen tukemiseen. Kulttuuritoimijoiden kanssa kehitetään uudenlaisia kumppanuuden muotoja.</p> <p>Varhaiskasvatuksessa ja esi- ja perusopetuksessa luodaan rakenteita ja toimintamalleja alueelliselle kumppanuudelle ja yhteisöllisyydelle esim. vanhempainyhdistysten, asukasyhdistysten ja yksityisten palveluntuottajien kanssa tehtävällä yhteistyöllä.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitellut ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<p>Kaikki palveluryhmät</p> <p>Avustusyhteisöt, vanhempainyhdistykset, asukasyhdistykset ja palveluntuottajat</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Avustustoiminnan digitalisointi on edennyt.</p> <p>Kulttuurin avustusyhteisöjen yhteistyöfoorumi on käynnistynyt.</p> <p>Neljännen sektorin toimintaedellytysten vahvistamisen tarpeet on tunnistettu ja toimenpiteiden toteutus käynnistynyt mm. avustusten, eri rahoitusmahdollisuuksien hyödyntämisen ja tilojen tarkastelun avulla.</p>

Tilojen ja tilahallinnan kehittäminen omaehtoisen toiminnan alustoiksi

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Palveluverkkojen kehittämisessä panostetaan tilojen tehokkaaseen ja monipuoliseen käyttöön. Tilojen yleiset varaus- ja käyttöehdot sekä yhteiset hintaryhmät otetaan käyttöön vaiheittain. Tilojen varaamisen prosesseja kehitetään asiakasnäkökulmasta ja omatoimisen varaamisen, maksamisen ja tiloihin kulun ratkaisuja laajennetaan. Tilojen käyttöasteen seuranta kehitetään ja käyttöastetta kasvatetaan.</p> <p>Uusia kulttuuri- ja liikuntaolosuhteita toteutetaan ja edistetään. Esimerkiksi Tammelan stadionin, Nekalan koulun, Hiedanrannan ja toiminnan kohteisiin etsitään kumppaneita hoitamaan päivittäistä ope- rointia ja toiminnan järjestämistä. Kirjastoissa, kulttuurikeskuksissa ja nuorisotiloilla kehitetään uusia omaehtoista tekemistä mahdollistavia palveluita ja tiloja. Hyvinvointikeskusten kehittämistä palveluita ja toi- mintaa mahdollistavina alustoina jatketaan.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<p>Kaikki palveluryhmät</p> <p>Kansallinen yhteistyö</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Tilojen käyttöastetta seurataan ja käyttöaste on kasvanut.</p> <p>Tilojen yleisten varaus- ja käyttöehtojen sekä hintaryhmien käyttöö- otto on edennyt.</p> <p>Kulttuuri- ja liikuntaolosuhteiden uudet kumppanit on löydetty.</p>

Osallisuuden vahvistaminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Yhteisöön kuulumisen tunne ja kokemus vaikuttamismahdollisuuksista vahvistavat osallisuutta. Kokemus vaikutusmahdollisuuksista pitää aiempaa paremmin pystyä mahdollistamaan kytkeytyen lähemmin omaan asuinalueeseen. Kirjastoja kehitetään yhteiskunnallisen osallistumisen, vaikuttamisen ja keskustelun paikkoina asuinalueilla. Lasten ja nuorten omaehtoista osallisuutta vahvistetaan esimerkiksi ideoista toiminnaksi -toimintatapaa edistämällä. Lasten äänen esilletuontia päätöksenteossa ja demokratiataitojen opettelu toteutetaan päivä- kodeissa, kouluissa, nuorisovaltuustossa ja lasten parlamentissa.</p> <p>Kaupunkitasoisen osallistuvan budjetoinnin toimintamalli vakiinnute- taan sekä menetelmää laajennetaan yksikkökohtaisiin osallistuvan budjetoinnin toteutuksiin. Kaupunkitasoista tukea osallisuuden edistä- miseen kehitetään mm. osallisuuden työkalupakin laadinnalla ja osalli- suusverkoston toimintaa vakiinnuttamalla. Viestintää osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksista vahvistetaan.</p>
---------------------------------------	---

Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	Kaikki palveluryhmät
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Osallisuus- ja yhteisöllisyysuunnitelma on laadittu ja toimenpiteet edenneet toteutukseen.</p> <p>Yhteisöllisyyden ja osallisuuden portaiden itsearviointityökalua on hyödynnetty varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen toiminnan arvioinnissa.</p> <p>Osallistuvan budjetoinnin menetelmästä on tullut vakiintunutta toimintaa. Seudullinen lasten ja nuorten osallisuuden arviointi on toteutettu ja toimenpidesuosituksot otettu käyttöön.</p>

Luovien alojen osaamisen ja toimintaympäristön kehittäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Kulttuurin ja luovien alojen tekijöiden elpymistä koronapandemiasta tuetaan vahvistamalla toimijakentän osaamista, verkostoja ja ansaintamahdollisuuksia. Toimijakentän tilannetta ja kehittämistarpeita seurataan käynnistämällä vuotuinen Pirkanmaan kulttuurin barometri. Toimijoille järjestetään koulutuksia, rahoitusinfoja ja verkostoitumismahdollisuuksia - myös kansainvälisesti. Taiteellista työtä näkyväksi tekevä Pirkanmaan kulttuurin palvelutarjotin avataan. Kulttuuripääkaupunkihaun jatkohanke "Operaatio Pirkanmaa" rahoittaa toimijoiden hankkeita.</p> <p>Toimenpidekokonaisuutta toteutetaan osana Elämystalouden kehitysohjelmaa.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<p>Kulttuurin palveluryhmä yhteistyössä elinvoima ja kilpailukyky -palvelualueen kanssa.</p> <p>Toteutukseen haetaan rahoitusta opetus- ja kulttuuriministeriöltä sekä EU-rahoituslähteistä, kuten Luova Eurooppa ja Horisontti Eurooppa.</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Toimenpidekokonaisuutta toteuttavat projektit ovat edenneet projektisuunnitelmien mukaisesti.

Suurtapahtumien mahdollistaminen ja tapahtuma-alustojen kehittäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Kaupunki profiloituu parhaana tapahtuma- ja elämyskaupunkina, jossa tapahtumajärjestäminen on helppoa ja sujuvaa. Liikuntapaikoilla toteutettavia tapahtumia tuetaan ja tiloja uudistetaan sekä niiden monikäyttöisyyttä edistetään. Suurtapahtumia mahdollistavien liikuntapaikkojen sekä kaupungin muiden tapahtuma-alueita ja tapahtumajärjestäjille suunnattuja palveluja kehitetään osana elämystalouden kehitysohjelmaa.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	Liikunta ja nuoriso -palveluryhmä yhteistyössä elinvoima ja kilpailukyky -palvelualueen kanssa.
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Tapahtumia mahdollistavia tiloja on kehitetty suunnitelmien mukaisesti. Tapahtumajärjestämistä on tuettu.

Strategian painopiste: Hiilineutraaleja tekoja

Tavoite vuoteen 2030: *Tampere on kansainvälisesti tunnettu vaikuttavista teoistaan ilmaston ja luonnon monimuotoisuuden eteen. Kestävien valintojen tekeminen on täällä helppoa - vetovoimamme syntyy arjen sujuvuudesta*

Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit on kuvattu strategiassa.

Ekososiaalisen sivistyksen edistäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Tamperelaisten ja henkilöstön tietoisuuteen ja kykyyn vasta ekologiseen kriisiin panostetaan. Erityisesti lasten ja nuorten kasvua kestävyttä vaalivaksi sukupolveksi tuetaan kasvatuksen, opetuksen ja kulttuurin keinoin. Ekososiaalista sivistystä ja luontosuhdetta kehittäviä toimenpiteitä etsitään aktiivisesti ja toimintakulttuuria kehitetään.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	Kaikki palveluryhmät EU-rahoituksista erityisesti New European Bauhaus ja Luova Eurooppa -rahoituksia pyritään kohdentamaan kestävyttä ja luontosuhdetta syventäviin hankkeisiin. Valtion erityisavustus perusopetuksen ja toisen asteen ilmasto- ja kestävyyskasvatukseen.

Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Ekosivistystä on tarkasteltu monitasoisesti toimintasuunnitelmien sekä nykytoiminnan ja tulevaisuuden kehittämismahdollisuuksien valossa. Yksikkökohtaiset kestävän tulevaisuuden suunnitelmat on laadittu.
--	--

Kestävyyttä kumppanuuksilla

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Sivistyspalvelujen toiminnan vastuullisuutta ohjataan arjen tasolla liittymällä mukaan keskeisiin sertifiointijärjestelmiin ja täyttämällä niiden asettamia kriteerejä. Keskeiset kulttuurikohteet liittyvät esimerkiksi Valitse vastuullisemmin -palveluun. Kestävyyttä ohjataan myös kaupungin puolelta kumppaneiden suuntaan asettamalla kriteeristöjä ja kannustimia kestävyyteen hankinnoissa, sopimuksissa ja kilpailutuksissa.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	Kaikki palveluryhmät Visit Tampere, Valitse vastuullisemmin palvelu Vihreä lippu -kestävän kehityksen ohjelma
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Kulttuurin keskeiset vierailukohteet täyttävät Valitse vastuullisemmin -kriteeristön. Kestävä kehitys on huomioitu hankinnoissa.

Kestävä liikkuminen ja materiaalin kierto

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Kestävän ja sujuvan liikkumisen valintoihin kannustetaan ja ohjataan. Liikkumisen päästöjä pyritään vähentämään palveluverkon tarkoituksenmukaisella kehittämisellä ja laadukkailla lähipalveluilla. Aktiivisiin ja turvallisiin päiväkotij- ja koulumatkoihin kannustetaan viestimällä lapsia, nuoria ja heidän perheitään. Ruokahävikkiä vähennetään palveluissa vahvistamalla yhteistyötä Voimian kanssa. Materiaalin kierron tehostamista jatketaan selvittämällä uusia kohteita. Liikunnassa ja kulttuurissa lisätään kaluston käyttöikä ja vähennetään hankintoja ottamalla käyttöön kalustonhallintajärjestelmä.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	Kaikki palveluryhmät Voimia

Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Toteutunut kestävän liikkumisen viestintä.</p> <p>Kalustohallintajärjestelmä on otettu käyttöön.</p> <p>Ruokahävikin vähentämisen mallia on testattu ja käyttöön otettu osassa toimipisteistä.</p> <p>Materiaalin kierron tehostamisen uusia kohteita on löydetty.</p>
--	---

Strategian painopiste: Tulevaisuuden edelläkävijyyttä

Tavoite vuoteen 2030: *Tampere jatkaa menestystarinaansa; meillä on parhaat edellytykset tehdä tulevaisuuden ratkaisuja. Tampereen asema kansainvälisenä tieteen ja korkean osaamisen kaupunkina on vahva.*

Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit on kuvattu strategiassa.

Palvelujen laadun ja sisältöjen kehittäminen kaupungin vetovoiman edistämiseksi

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Palveluiden kehittämisen keskiössä ovat palvelujen korkean laadun ylläpitäminen ja jatkuva parantaminen. Kulttuurin ja liikunnan keskeisiä uudistuksia ovat museoiden toiminnan ja yhteistyön sekä liikuntakohdeiden kehittäminen. Vapaa-ajan palveluiden markkinointia ja viestintää kehitetään mm. uusilla viestinnän keinoilla ja kampanjoilla sekä lisäämällä yhteistyötä kaupunki- ja matkailumarkkinoinnin kanssa.</p> <p>Laadukas kasvatus ja opetus luo kasvualustaa tulevaisuuden osaajille. Varhaiskasvatuksessa huomioidaan varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden uudistus. Oppimistulosten seuranta vahvistetaan perusopetuksessa. Päiväkoti ja koulu on paikka motivoitua oppimisesta erilaisia oppimistapoja hyödyntämällä. Joustavia oppimisen yhteistyömuotoja eri oppilaitosten ja koulutusasteiden välillä vahvistetaan. Vapaassa sivistystyössä edistetään osaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen toimintamallia.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<p>Kaikki palveluryhmät</p> <p>Kulttuurialan toimialakohtaiset kehittämisrahoitukset</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Oppimistulosten vuosittainen seuranta.</p> <p>Markkinoinnin ja viestinnän tunnuslukujen seuranta on vakiintunut. Erilaisia markkinointikampanjoita on toteutettu ja viestintäkeinoja kehitetty.</p> <p>Uusia liikuntakohteita on kehitetty.</p> <p>Vapaan sivistystyön osaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen toimintamallia on edistetty.</p>

Palvelut kansainvälisyyden vahvistajina

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Sivistyspalvelujen roolia kansainvälisissä verkostoissa ja verkostojen vaikuttavuutta vahvistetaan. EU-rahoitusta hyödynnetään suunnitelmallisesti kehittämistoiminnan rahoituksessa ja samalla edistetään kansainvälisiä kumppanuuksia. Paikallisten kumppaneiden edellytyksiä EU-rahoitusten hakemiseen vahvistetaan.</p> <p>Palvelujen kielivalikoimaa pyritään laajentamaan resurssien puitteissa. Rekrytoinneissa lievennetään kielitaitovaatimuksia niissä tehtävissä, joissa se on mahdollista. Kaksikielisen varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen sekä englanninkielisen perusopetuksen palvelunriittävyys arvioidaan ja sen perusteella tehdään suunnitelma palvelun kehittämiseksi.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<p>Kaikki palveluryhmät</p> <p>EU:n rahoitusta hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan vahvistamaan kansainvälisiä kumppanuuksia.</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Kaksikielisen varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen sekä englanninkielisen perusopetuksen riittävyys on arvioitu.</p> <p>Strategiseen kehittämistoimintaan on saatu EU-rahoitusta.</p>

Talouden johtaminen ja hallinta

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Valtuustokaudelle suunnitellun tasapainottamisohjelman laadintaan ja toimenpiteiden suunnittelemiseen osallistutaan ja ohjelmaa edistetään suunnitelman mukaisesti. Ohjelmasta johdettujen toimenpiteiden toteutus palvelualueella käynnistetään esim. palveluverkon tehostamisen, Sara Hildénin ja Tampereen taidemuseoiden yhteistyömahdollisuuksien, Tampere-talon toiminnallisten yhteistyöratkaisujen ja Tampereen konservatorion ja Pirkanmaan musiikkiopiston yhteistyömahdollisuuksien selvittämisen sekä sivistyspalvelujen avustuskriteereiden uudistamisen osalta. Lisäksi vuodesta 2024 eteenpäin tuotavuudelle ja palvelujen yksikkökustannusten kasvulle asetetaan tavoitteet kehysvaiheessa.</p> <p>Sivistyspalveluiden rahoituspohjaan vaikuttaviin rakenteellisiin muutoksiin ja kaupungin kasvun mukanaan tuomiin jatkuviin haasteisiin haetaan aktiivisesti ratkaisuja. Tulonhankintaa ja ulkopuolisen rahoituksen osuutta pyritään kasvattamaan. Esimerkiksi kulttuurin ja liikuntapalvelujen tulojen lisäämistä ja tuotteistamisen mahdollisuuksia selvitetään. Asiakasmaksujen kohtuullisena pitämisen tavoitteen ja tulojen lisäämisen tarpeen välillä tasapainoillaan.</p>
---------------------------------------	---

	<p>Esimiesten talouden johtamisen osaamista kehitetään. Talousarvion toteutumisen seurantaan ja korjaavien toimenpiteiden ennakointiin kiinnitetään erityistä huomiota.</p>
<p>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</p>	<p>Kaikki palveluryhmät ja sivistyspalvelujen taloushallinto</p> <p>Talouksyksikkö</p>
<p>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</p>	<p>Tasapainottamisohjelman sivistyspalvelujen toimenpiteet on tunnistettu ja niiden toteutus on käynnistynyt.</p> <p>Esimiesten talouden johtamisen osaamista on kehitetty.</p> <p>Tulonhankinnan keinoja on selvitetty ja ulkoista rahoitusta hyödynnetty.</p>

Lautakunnan painopisteet ja toimenpidekokonaisuudet

Lautakunnan painopiste: Asiakaskokemuksen parantaminen

Painopisteen tavoitteet	Mittarit
Asiakaskokemus on sujuva, luotettava ja ihmellinen	Kaupunkitasoinen asiakaskokemuksen mittausmalli on otettu keskeisissä palveluissa palvelualueella käyttöön
Kohtaamiset ovat laadukkaita ja kiireettömiä	Odotukset ylittävien asiakkaiden osuus ja NPS

Prosessien kehittäminen digitalisuutta hyödyntäen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen asiakasprosesseja ja toiminnanohjausjärjestelmiä kehitetään. Kaupunki on mukana luomassa kansallista digitaalista palvelualueita ja rakentamassa sen ympärille koulutuksen ekosysteemiä.</p> <p>Kulttuurin ja vapaa-ajan palveluissa kehitetään asiointipalveluja ja vara- ja ilmoittautumisjärjestelmiä entistä asiakaslähtöisemmiksi. Palvelujen sisältöjä digitalisoidaan täydentämään fyysisiä palveluja ja digitaalisia museohankkeita edistetään.</p> <p>Liikunnan prosesseja kehitetään liikuntapaikkojen käyttäjätietojen raportoinnin, ulkoliikunnan paikka- ja olosuhdetietojen hallinnan sekä liikunnan kalustohallinnan käyttöönottamisen avulla.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<p>Kaikki palveluryhmät</p> <p>VM:n ja EU:n digihankkeiden rahoituksen hyödyntäminen</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Evaka Tampere ja Digione -toiminnanohjausjärjestelmien kehittäminen on edistynyt ja tuotantopilotit on toteutettu.</p> <p>Liikuntapaikkojen käyttäjätietojen raportointi, ulkoliikunnan paikka- ja olosuhdetietojen hallinta sekä liikunnan kalustohallinnan käyttöönottamisen -projektit on toteutettu.</p>

Tiedolla johtaminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Tunnistetaan tiedolla johtamisen viitekehys ja kuvataan tiedolla johtamisen prosessin eri vaiheet sivistyspalvelujen palvelualueella. Tarkastellaan ja kehitetään toimintatavat, jolla tietoa kerätään, organisoidaan, varastoidaan, jaetaan ja lopuksi hyödynnetään siten, että se parantaa sekä yksilön että palvelualueen organisaation päätöksentekoa ja toimintaa. Osallistutaan Älykaupunki kaupunkilaisille –kehitysohjelman organisaatorajat ylittävään verkostotyöhön. Otetaan käyttöön uusi lapsiperhedata palvelujen kehittämistyössä.</p> <p>Asiakaskokemuksen mittaamista ja laadunarviointia kehitetään kaikissa palveluissa mm. hyvin harkittujen asiakastytyväisyys- ja laatukselyiden avulla. Toimintatiedon hallintaa kehitetään luomalla tiedontuotantoprosesseja ja liittymällä valtakunnallisiin raportointiratkaisuihin ja tietoprojekteihin esimerkiksi nuorisopalvelujen raportointijärjestelmän ja liikuntapaikkojen käyttäjätiedon osalta. Kuuden suurimman kaupungin kanssa käynnistetään vapaa-aikatoimialan talouden ja toiminnan vertailutietopohjan rakentaminen.</p> <p>Omasta toiminnasta syntyneen ja ulkopuolelta tulevan tiedon hyödyntämistä vahvistetaan mm. vastuuttamalla tiedon tuotantoa ja levittämistä. Etsitään tiedon hallintaan tarkoitettuja ratkaisuja, jotka mahdollistavat erityyppisten tietojen yhdistämisen edelleen jalostettavaksi. Vaikutusten ennakoarviointia kaupunkitasoisesti päätöksenteossa vahvistetaan.</p> <p>Alueiden välisten hyvinvointierojen tasaamiseen tähtäävää palveluiden ja resurssien kohdentamista tehdään vahvasti asuinalue- ja yksikökohtaiseen dataan perustuen.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<p>Kaikki palveluryhmät</p> <p>Älykaupunki kaupunkilaisille ja Tampere Junior -kehitysohjelmat</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Digitaalisia palvelualueita on hyödynnetty toiminnan raportointiin, johtamiseen ja kehittämiseen.</p> <p>Vaikutusten ennakoarvioinnit ovat lisääntyneet.</p>

Viestintä

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Viestinnän monikanavaisuutta ja saavutettavuutta edistetään. Viestintäkokonaisuuksista tehdään aiempaa asiakaslähtöisempiä ja palvelualueen ja -ryhmien välistä ja yhteistä viestintää kehitetään. Osallisuusviestintää kehittämällä parannetaan viestinnän kaksisuuntaisuutta.</p> <p>Älykkyyttä ja automatiikkaa hyödynnetään viestinnän ja markkinoinnin kohdentamisessa. Kaupungin uudet nettisivut otetaan käyttöön.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	Kaikki palveluryhmät.
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Viestinnän monikanavaisuutta ja saavutettavuutta on edistetty.</p> <p>Älykkyyttä ja automatiikkaa on hyödynnetty markkinoinnin kohdentamisessa.</p> <p>Kaupungin uudet nettisivut on otettu käyttöön. Uusilla nettisivuilla on asiakaslähtöisesti laadittu erillinen ”Osallistu ja vaikuta” -osio.</p>

Laadukas ja kiireetön kohtaaminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Menetelmiä, aikoja ja paikkoja kohdata ja kuunnella asiakasta kiireettömästi kehitetään. Täydennyskoulutuksia tarjotaan tunne-, vuorovaikutus- ja myötätuntotaitojen vahvistamiseksi. Kouluvalmentajat edistävät sitouttavaa kouluyhteistyötä ja luovat myönteistä toimintakulttuuria kouluissa. Laadukkaan kohtaamisen edistämiseksi vaikuttamme koulun tuntikehykseen ja ryhmäkokoihin.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	Varhaiskasvatus ja esi- ja perusopetus
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Kiireettömän kohtaamisen menetelmiä on kehitetty.</p> <p>Täydennyskoulutuksia on tarjottu tunne-, vuorovaikutus ja myötätuntotaitojen vahvistamiseksi.</p>

Lautakunnan painopiste: Työntekijäkokemuksen vahvistaminen

Painopisteen tavoitteet	Mittarit
Työntekijäkokemus on vahvistunut	Työelämän laatuindeksi ja työpaikan suosittelu

Työn sujuvoittaminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Palveluryhmien ja yksiköiden johtamisrakenteita, organisoitumista ja tehtäväjakoa kehitetään työn sujuvoittamiseksi. Palveluryhmien sisäistä vuoropuhelua ja viestintää lisätään mm. henkilöstöwebinaarien ja -kyselyiden sekä henkilöstöuutiskirjeiden avulla. Toimitaan henkilöstö kehittäjänä -periaatteiden mukaisesti. Erityistä huomiota kiinnitetään perustyön kirkastamiseen ja sitä kautta työn sujuvoittamiseen.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	Kaikki palveluryhmät, henkilöstöhallinto
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Työntekijäkokemuskysely ja esihenkilökysely. Työtehtävät ja vastuut ovat selkeät ja määritellyt (tehtäväkuvat). Esihenkilöosaamista on vahvistettu. Palveluryhmien sisäistä sekä keskinäistä viestintää on vahvistettu. Palvelualueiden yhteistyötä kaupunkitasoisissa teemoissa on vahvistettu.

Henkilöstöjohtamisen tukeminen ja tunnekuormituksen hallinta

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Esihenkilöiden henkilöstöjohtamisosaamista vahvistetaan panostamalla uusien esihenkilöiden perehdyttämiseen sekä esihenkilöiden säännönmukaisella kouluttamisella. Henkilöstön tietotaitoa vahvistetaan jaksamiseen ja tunnekuormituksen käsittelyyn. Esihenkilöille tarjotaan kohdennettua jaksamisen tukea esimerkiksi erilaisten klinikoiden, koulutusten, tilaisuuksien ja osaamisen vahvistamisen keinoin ja menetelmin. Uusia työntekijöitä tuetaan laadukkaalla perehdytyksellä. Henkilöstö- ja koulutus suunnitelmien osana olevan työhyvinvointisuunnitelmien toimenpiteiden aktiivinen toteuttaminen ja seuranta. Varhaiskasvatuksessa erillinen esimiestyöhön kohdistuva työhyvinvointisuunnitelma, joka päivitetään ja niiden toteutus käynnistetään.
---------------------------------------	---

Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	Kaikki palveluryhmät, henkilöstöhallinto
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Työntekijäkokemuskysely, Kunta 10.</p> <p>Sivistyspalvelujen henkilöstöjohtamisen malli ja sen mukaiset esihenkilökoulutukset ja esihenkilöiden perehdyttämismallit on otettu käyttöön.</p> <p>Työhyvinvointisuunnitelmat on kirjattu osana henkilöstö- ja koulutus-suunnitelmaa toteutettavaksi.</p> <p>Toimintatapoja ja työvälineitä työhyvinvoinnin edistämiseksi on kehitetty työntekijöille, esimiehille ja työyhteisöille.</p> <p>Laadukkaita perehdyttämiskäytänteitä on otettu käyttöön.</p>

Osaamisen kehittäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Henkilöstön osaamistarpeita seurataan ja tarpeisiin vastataan jatkuvalla kehittyvällä prosessilla. Eryteisesti johtamis- ja esimiestyön osaamista kehitetään säännönmukaiseksi ja jatkuvaksi toiminnaksi. Henkilöstölle ja esihenkilöille tarjotaan tarvelähtöisiä osaamisen täydennyskoulutuksia sekä seudullista verkostoitumista tuetetaan. Oppimista edistetään kaupungin osaamisen kehittämisen mallin mukaisesti (70–20–10) ja esimerkiksi tutoropettajatoiminnalla, mentoroinnilla ja tuen konsultaatiolla.</p> <p>Digitaalisen ammattiosaamisen kehittymiseen kiinnitetään erityistä huomiota esimerkiksi nuorisopalveluissa e-sport toiminnan ja digitaalisen nuorisotilan osalta.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<p>Kaikki palveluryhmät, henkilöstöhallinto</p> <p>Valtionavustus Opetustoimen ja varhaiskasvatuksen henkilöstökoulutuksesta</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Työntekijäkokemuskysely, Kunta10.</p> <p>Täydennyskoulutuksia on toteutettu seudullisessa yhteistyössä.</p> <p>Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmiin kirjatut osaamistarpeet ohjaavat henkilöstön kouluttamisen tarpeita.</p>

	Tutoropettajatoimintaa, mentorointia ja tuen konsultaatiota on edistetty.
--	---

Vetovoimainen työpaikka

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Sivistyspalvelujen työnantajamielikuvaa ja työn vetovoimaa vahvistetaan hyvällä työntekijäkokemuksella, lisäämällä positiivista viestintää ja tiivistämällä kaupunkitasoista markkinointiyhteistyötä. Lisäksi panostetaan lähtökyselyihin sekä harjoittelija- ja kesätyöntekijäkyselyiden tuloksien hyödyntämiseen. Toteutetaan työvoiman saatavuuden tiekartan toimenpiteitä. Yhteistyötä vahvistetaan lisäksi eri koulutustahojen kanssa. Rekrytointitilanteiden ja perehdytysprosessien kehittämistä työnhakijakokemuksen parantamiseksi jatketaan.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	Kaikki palveluryhmät, henkilöstöhallinto
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Työntekijäkokemuskysely, Kunta 10.</p> <p>Lähtökyselyt.</p> <p>Rekrytointihaasteellisten alojen henkilöstön saatavuus on parantunut.</p> <p>Positiivinen viestintä on lisääntynyt.</p> <p>Rekrytointitilanteet ja perehdytysprosessit ovat kehittyneet.</p>

LAUTAKUNNAN TAVOITTEISIIN JA TOIMENPIDEKOKONAISUUKSIEN TOTEUTTAMISEEN LIITTYVÄT STRATEGISET RISKIT

Strategiset riskit ja epävarmuudet

Riskialue	Riskin kuvaus
Henkilöstön hyvinvointi	Poikkeusajat ja nopeasti muuttuvat tilanteet ovat kuormittaneet henkilöstöä ja sairauspoissaolot ovat kasvaneet merkittävästi.
Henkilöstön saatavuus	Henkilöstön saatavuus- ja pysyvyysaasteet ja työvoimapula erityisesti varhaiskasvatuksessa ja esi- ja perusopetuksessa ja nuorisotyössä.
Turvallisuusympäristön äkilliset muutokset (esim. korona ja ukrainan sodan vaikutukset)	Turvallisuusympäristön äkilliset muutokset ovat haastaneet tamperealaisten hyvinvointia ja turvallisuuden tunnetta sekä palvelujen järjestämistä.
Ryhmäkoot ja oppilaiden yksilöllisten tarpeiden huomiointi	Ryhmäkokojen kasvu riskinä. Käytössä olevien resurssien pienentyessä paine ryhmäkokojen kasvattamiseen nousee. Tällöin oppilaan yksilöllisten tarpeiden huomioimiseen jää henkilökunnalla vähemmän aikaa.
Palveluverkon riittävyys ja oikeasuhtaisuus	Lapsi- ja oppilasmäärien alueellinen kasvu on epätasaista, josta aiheutuu riski palveluverkon riittävyydelle ja oikeasuhtaisuudelle eri alueilla. Rakennuskustannusten nousu haastaa mahdollisuuksia kehittää palveluverkkoa vastaamaan kaupungin kasvua.
Talouden rakenteellinen tasapaino	Talouden ennakoimattomuus, esim. lainsäädäntö- ja palveluverkon muutoksista, henkilöstömitoituksista, pandemiarajoituksista ja muuttuvista toimintaympäristöstä johtuen.
Yhdyspintojen saumattomuus	Toimivien ja sujuvien yhdyspintojen ja palvelupolkujen rakentaminen kaupungin ja hyvinvointialueen välille, esim. oppilashuolto, kotoutuminen ja hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen.
Palvelujen järjestämiseen tarvittava välineistö	ICT-välineistön riittävyys sekä saatavuushaasteet päiväkodeissa ja kouluissa.
Sisäilmaongelmat	Sisäilmaongelmista johtuvat lasten ja aikuisten terveydelliset riskit sekä kasvavat sijais- ja väistöilakustannukset sekä omaisuudelle koituvat vahingot.

HANKINTALINJAUKSET

Hankintalinjauksilla määritellään ulkoisten hankintojen roolia toiminnassa, palvelujen järjestämisessä ja kehittämisessä sekä ohjataan lautakunnan alaista hankintatoimintaa ja tavoiteltavia tuloksia. Hankintalinjaukset myös konkretisoivat, miten hankintatoiminnassa toteutetaan kaupungin hankinnan periaatteita.

Sivistyspalvelut osallistuvat omalta osaltaan kaupunkitasoiseen hankintatoimen uudelleenorganisointiin. Palvelualueella hankintojen kehittämiseen liittyvien vastuiden, tehtävien ja työnkuvien selkiyttämistä jatketaan. Yksiköiden hankinnoista vastaavien osaamista eri hankintamenettelyistä ja vaikuttavammasta hankintatoiminnasta kehitetään.

Kestävän kehityksen mukainen toiminta on hankintojen suunnittelun lähtökohta. Kestävyyttä ohjataan myös kaupungin puolelta kumppaneiden suuntaan asettamalla kriteeristöjä ja kannustimia kestävyyteen hankinnoissa, sopimuksissa ja kilpailutuksissa. Vaikutusten ennakkoarviointia kuntalais-, lapsi- ja ympäristövaikutusten osalta hyödynnetään merkittävimmissä hankinnoissa.

Varhaiskasvatus ja esiopetus

Ulkoisten hankintojen osuus varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmän kokonaismenoista oli vuonna 2021 noin 25 %, yhteensä 36 miljoonaa euroa. Merkittävimmät ulkoiset hankinnat kohdistuivat ateriapalveluihin, yksityisen varhaiskasvatuksen palveluseteliin ja työterveyteen. Kolme isointa hankintakumppania olivat Tampereen Voimia Oy (13,5 milj. €), Touhula varhaiskasvatus Oy (3,5 milj. €) ja Pilke päiväkodit Oy (2,4 milj. €).

Varhaiskasvatuksen pääasiallisina järjestämistapoina ovat kunnallinen tuotanto sekä palvelusetelillä tuettu, yksityinen varhaiskasvatus. Ainoastaan ruotsinkielinen varhaiskasvatus järjestetään ostopalveluna. Yksityisen hoidon tuki on edelleen käytössä perhepäivähoidossa, ryhmäperhepäivähoidossa sekä muutamissa pienissä päiväkodeissa.

Varhaiskasvatuksen palveluntarve kasvaa vuosittain. Kunnallisen uudistuotannon lisäksi, palvelun lisäykseen vastataan mahdollistamalla palvelusetelitoiminnan kasvu mm. tontinluovutuksilla. Vuonna 2023 on suunnitteilla 120 uutta palvelusetelillä tuotettua varhaiskasvatuspaikkaa. Lisäksi yhden ostopalvelusopimuksen päättyessä 31.7.2023, muuttuu yksikön toiminta palvelusetelillä tuetuksi. Palvelusetelitoiminnan osalta tehdään seudullista yhteistyötä. Palveluseteli voidaan myöntää myös seutukunnissa toimiviin palveluseteliyksiköihin.

Palveluseteli on katsottu kunnan kannalta parhaaksi vaihtoehdoksi yksityisen varhaiskasvatuspalvelun hankinnassa. Palvelusetelin arvo on suhteutettu kunnan oman tuotannon hintaan ja palvelusetelin arvo määritellään vuosittain. Tämä helpottaa varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen talouden ennakkointia. Palveluseteliä maksetaan vain käytössä olevista paikoista.

Varhaiskasvatuksen hankinnoissa huomioidaan vaikutusten ennakoarviointi. Kaikissa päiväkotien uudisrakennus- ja perusparannushankkeiden tarveselvityksissä tehdään lapsivaikutusten arviointi. Lisäksi suurissa päiväkotien kalustohankinnoissa tehdään lapsivaikutusten arviointi. Vuonna 2020 päivitetty päiväkotien suunnitteluohje ohjaa rakentamista ja sen suunnittelua. Kumppanuusverkostoja luomalla monipuolistetaan lasten oppimisympäristöjä ja kehitetään digitaalisia oppimisympäristöjä kumppaneiden kanssa.

Kestävän kehityksen tavoitteita edistetään tekemällä yhteistyötä ympäristöministeriön, sosiaali- ja terveysministeriön, Tuomi Logistiikka Oy:n ja Tampereen kaupungin solmiman Green deal – sopimuksen avulla. Sopimuksen tavoitteena on haitallisten aineiden vähentäminen varhaiskasvatuksen hankinnoissa. Yhteishankintojen osalta varmistetaan, että ne vastaavat toiminnan tarpeita osallistumalla Tuomi Logistiikan järjestämiin kilpailutustyöryhmiin. Hiilineutraali tiekartta 2030 tavoitteisiin vastataan kehittämällä yhteistyötä Voimian kanssa ruokahävikin vähentämiseksi.

Hallintoon on keskitetty hankintoihin liittyvä yksiköiden ohjeistus sekä säännöllinen seuranta, jolla varmistetaan, että hankinnat tehdään kaupungin laatiman hankintaohjeen mukaisesti. Päiväkodinjohtajien kustannustehokasta ja tarvelähtöistä sähköisten oppimateriaalien hankintaa tuetaan. Henkilöstön osaamista kestävän kehityksen valintojen osalta lisätään koulutusten kautta.

Perusopetus

Perusopetuksen hankinnoissa huomioidaan vaikutusten ennakoarviointi. Kaikista koulujen uudis- ja perusparannushankkeiden tarveselvityksissä tehdään lapsivaikutusten arviointi. Lisäksi suurissa koulujen kalustohankinnoissa tehdään lapsivaikutusten arviointi. Tilasuunnitelmaopas ohjaa rakentamista ja suunnittelua.

Koululaisten aamu- ja iltapäivätoimintaa järjestetään sekä kunnan omana toimintana (60 %) että yksityisenä toimintana (40 %). Oppilaille tarkoitettujen harrastusryhmien tarjontaa kehitetään ja järjestetään yhdessä kunnan ja järjestöjen sekä muiden toimijoiden kanssa. Tavoitteena vakiinnuttaa nykyinen harrastustarjonnan monipuolisuus. Toimintaa rahoitetaan valtion erityisavustuksella, jonka taso kokonaismenoista on vaihdellut vuosittain viidestäkymmenestä kahdeksaankymmenen prosenttiin.

Yhteishankintojen osalta varmistetaan, että ne vastaavat toiminnan tarpeita osallistumalla kilpailutustyöryhmiin. Tuomi logistiikan kanssa tehdään yhteistyötä kilpailutuksiin liittyen. Hallinnon tehtävä on ohjeistaa, varmistaa ja seurata säännöllisesti, että hankinnat tehdään kaupungin kilpailuttamista hankintapaikoista. Koulujen kustannustehokasta ja tarvelähtöistä sähköisten oppimateriaalien hankintaa tuetaan. Perusopetuksen kirjahankintoihin ja digitaalisiin oppimateriaaleihin käytetään valtakunnallisia Tieran ja Hanselin kilpailuttamia puitesopimuksia. Hiilineutraali tiekartta 2030 tavoitteisiin vastataan kehittämällä yhteistyötä Voimian kanssa ruokahävikin vähentämiseksi.

Ulkoisten hankintojen osuus perusopetuksen palveluryhmän kokonaismenoista on ollut noin yhteensä 49 miljoonaa euroa. Merkittävimmät ulkoiset hankinnat kohdistuvat ateria- ja puhdistuspalveluihin, koulukuljetuksiin sekä oppimateriaaleihin. Kolme isointa hankintakumppania ovat Tampereen Voimia Oy, Tuomi Logistiikka Oy sekä Kirjavälitys Oy.

Kulttuuri

Kulttuurin palveluryhmän hankinnat ovat monimuotoisia ja niillä mahdollistetaan, turvataan ja kehitetään palvelutuotannon perusedellytyksiä. Hankintatoiminta vaatii toimialakohtaista kulttuuri- ja taidealan perehtyneisyyttä ja kokemusta. Erityisesti taide-, palvelu- ja kokoelmahankinnat vaativat vahvaa substanssiosaamista. Hankintatoiminta kirja-aineisto-, esine- ja taidekokoelmien osalta voi ulottua pitkälle tulevaisuuteen. Hankintatoiminnan keskeinen periaate on laatu, jolla palveluryhmän toiminta pidetään kuntalaisille ja kansainvälisille asiakkaille kiinnostavana. Hankinnoissa huomioidaan eri väestöryhmien tarpeet ja monimuotoisuus, näkökulmana esimerkiksi turvallisuus, saavutettavuus ja esteettömyys. Ympäristö- ja ilmastovaikutukset huomioidaan yhä enenevässä määrin. Olemassa olevaa kalustoa ja materiaaleja kierrätetään mahdollisuuksien mukaan. Hankinnat voivat olla innovatiivisia ja kokeilevia.

Palveluja toteutetaan omana tuotantona, allianssimallilla, monituottajamallilla ja kumppanimallilla. Uusia hankintamalleja, kuten joukkorahoitusta ja vaikuttavuusinvestointia kokeillaan mahdollisuuksien ja toimintaedellytysten mukaan. Kulttuuritilojen hallinnoinnissa lisätään käyttöoikeusopimusmallia. Tuotantotuet, avustukset ja projektituet täydentävät palveluryhmän omaa tuotantoa. Tuotantotukia, projektitukia ja avustustoimintaa kehitetään. Palveluhankinnoilla tuetaan paikallisten luovien alojen kehitystä.

Liikunta ja nuoriso

Liikunnan ja nuorison palveluryhmän hankinnat ovat monimuotoisia ja niillä mahdollistetaan, turvataan ja kehitetään palvelutuotannon perusedellytyksiä.

Erityisesti liikunnan hankintatoiminta vaatii liikunta-alan perehtyneisyyttä ja kokemusta, jotta hankintojen turvallisuus, tarkoituksenmukaisuus ja tehokkuus voidaan parhaalla mahdollisella tavalla turvata. Hankintatoiminnan keskeinen periaate on laatu, jolla palveluryhmän toiminta pidetään kuntalaisille ja kansainvälisille asiakkaille kiinnostavana.

Hankinnoissa huomioidaan eri väestöryhmien tarpeet ja monimuotoisuus, näkökulmana esimerkiksi turvallisuus, saavutettavuus ja esteettömyys. Ympäristö- ja ilmastovaikutukset huomioidaan yhä enenevässä määrin. Olemassa olevaa kalustoa ja materiaaleja kierrätetään mahdollisuuksien mukaan. Hankinnat voivat olla innovatiivisia ja kokeilevia. Palveluja toteutetaan omana tuotantona, allianssimallilla, monituottajamallilla ja kumppanimallilla. Uusia hankintamalleja, kuten joukkorahoitusta ja vaikuttavuusinvestointia kokeillaan mahdollisuuksien ja toimintaedellytysten mu-

kaan. Tuotantotuet, avustukset ja projektituet täydentävät palveluryhmän omaa tuotantoa. Avustustoimintaa kehitetään. Hankinnoilla ja avustuksilla tuetaan paikallisten liikunta- ja nuorisalojen kehitystä.

PALVELUVERKKO 2022–2025

Sivistys- ja kulttuurilautakunta hyväksyi 25.10.2018 § 144–§ 150 varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen palveluverkkosuunnitelman. Kirjastoverkkosuunnitelma 2020–2030 hyväksyttiin 19.12.2019 sivistys ja kulttuurilautakunnassa ja Tampereen kulttuuritilat, nykytila ja tulevaisuuden tarpeet 21.3.2021 sekä Nuorisopalvelujen palveluverkkosuunnitelma 2021–2035 hyväksyttiin 16.9.2021. Liikunnan palveluverkkosuunnitelma 2022–2035 hyväksyttiin Sivistys- ja kulttuurilautakunnassa 14.6.2022 § 109. Kulttuurin palveluverkkosuunnitelmaa 2035 valmistellaan ja päätöksentekoon se tuodaan viimeistään syksyllä 2023. Suunnitelmassa huomioidaan myös kirjastoverkko osana kulttuurin palveluverkkoa

Tampereen kaupunginvaltuusto hyväksyi 15.11.2021 § 198 talousarvion vuodelle 2022. Talousarvion hyväksymisen yhteydessä käsiteltiin myös talonrakennusohjelma talousarviovuodelle 2022 sekä suunnitelma talonrakentamisesta taloussuunnitteluvuosille 2023–2025.

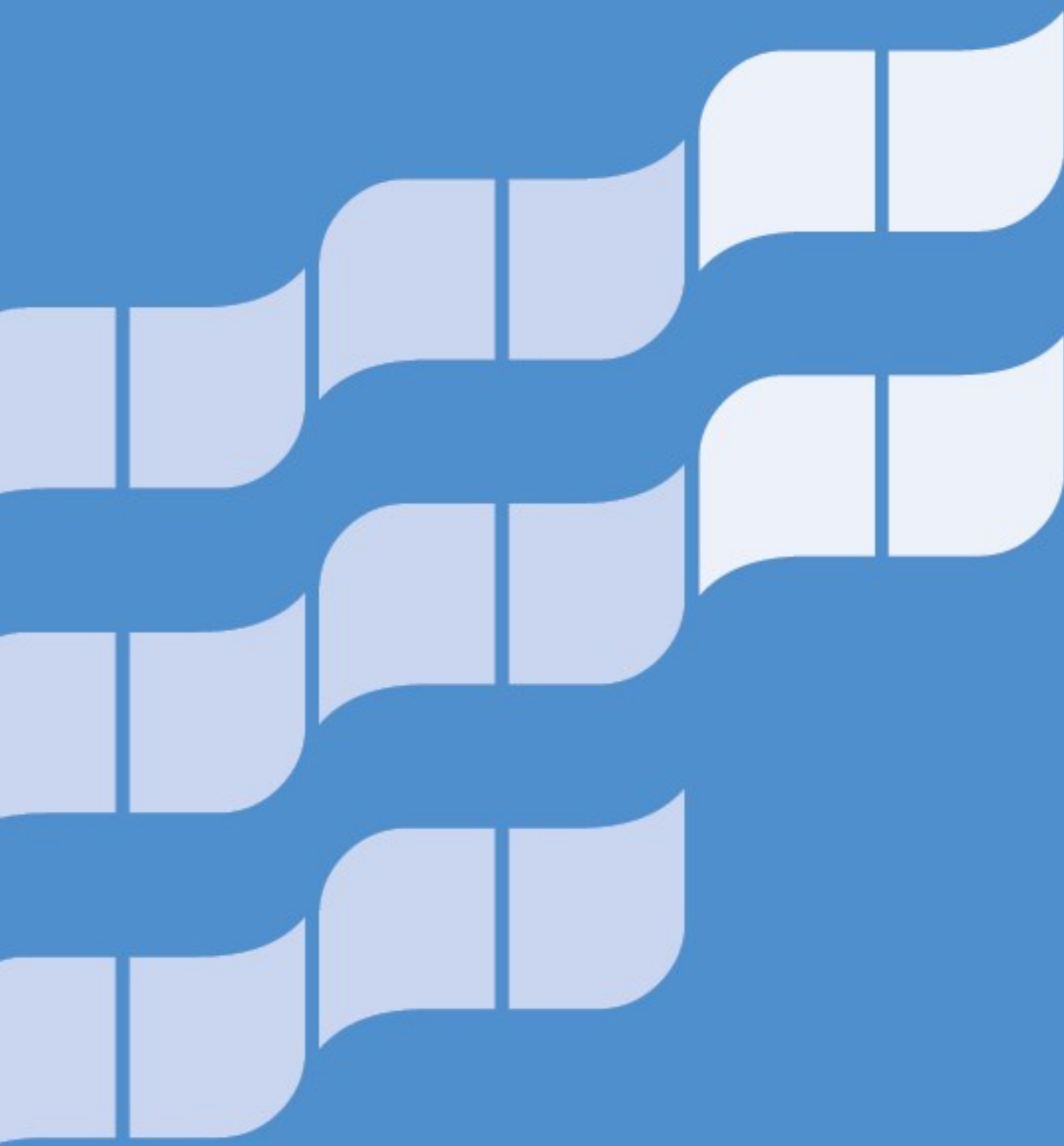
Vuosien 2023–2025 valmistuvat ja otetaan käyttöön seuraavat uudishankkeet: Sammon koulun laajennus ja päiväkotit, Etelä-Hervannan koulu, päiväkotit ja suun terveydenhuollon yksikkö, Ikurin pienten lasten yksikkö, Pyynikintie 2 (perusopetuksen pysyvä väistötila ja lukio) sekä Lamminrahkan koulukeskus (yhteishanke Kangasalan kanssa). Isoimpiin koulukohteisiin tulee myös isot liikuntasalit, jotka palvelevat muiden tilojen ohella ilta- ja viikonloppukäytön tarpeita. Sammon ja Lamminrahkan koulut vastaavat alueelliseen palvelutarpeen kasvuun ja muut hankkeet korvaavat olemassa olevaa palveluverkkoa. Eteläpuiston ja Ojalan pienten lasten yksiköt sekä Kisapuiston päiväkotit valmistuvat palvelusuunnitelmavuosien (2024) aikana. Ahvenisjärven uuden koulun, joka osin korvaa vanhaa ja osin vastaa palvelutarpeen kasvuun, rakentuminen ajoittuu palvelusuunnitelmavuosille.

Liikuntapalveluiden uudishankkeista valmistuvat palvelusuunnitelmavuosien 2022–2025 aikana Kaupin urheilupuiston pesäpallo- ja hiihtostadion sekä jalkapallostadion, Tammelan stadion ja Kalevan liikuntapuiston huoltorakennus. Hervannan vapaa-aikakeskuksen tilat peruskorjataan ja samassa yhteydessä nuorisotilat siirretään vapaa-aikakeskukseen. Hakametsä Sports Campuksen rakentaminen aloitetaan.

Tullikamarin kulttuurikeskuksen perusparannus alkaa vuonna 2024. Nekalan entisen koulun muutostyöt kulttuuri- ja kirjastotiloiksi on suunniteltu valmistuvan vuoden 2025 lopussa. Hiedanrannan kulttuuritilakokonaisuudesta laaditaan ehdotus valtuustokauden aikana. Tampereen musiikkioppilaitosten tilojen tulevaisuudesta linjataan vuoden 2024 aikana. Tampereen taidemuseon perusparannusta ja uudisrakennusta sekä Sara Hildénin taidemuseon uudisrakennusta edistetään. Kokoelmakeskuksen peruskorjauksen vaihtoehtoista linjataan.

LIITTEET

Liite 1. Kehitysohjelmien työpaketit



TAMPERE