

2019

**PALVELU- JA
VUOSISUUNNITELMA**

*Sivistys- ja
kulttuurilautakunta*



SIVISTYS- JA KULTTUURILAUTAKUNTA

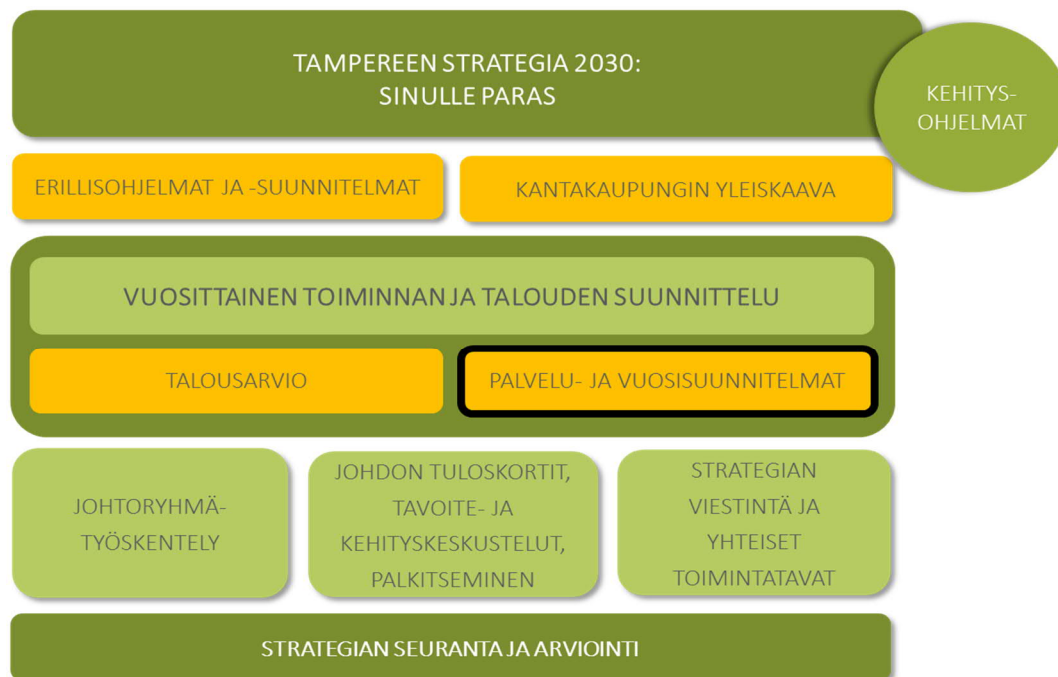
Palvelu- ja vuosisuunnitelma 2019

Sisälllys

Sisälllys	2
Johdanto	1
Lautakunnan tehtävät	1
Strategiaperusta	2
Tampereen strategia 2030	2
Muut ohjelmat ja suunnitelmat	4
Hankintalinjaukset	5
Strategiaa toteuttavat toimenpidekokonaisuudet 2019	8
Toimenpiteiden eteneminen vuonna 2019.....	9
Kehitysohjelmien toimenpiteet	17
Palveluverkko.....	18
Lautakunnan talous.....	20
Kasvatus- ja opetuspalvelut.....	22
Toiminnan kuvaus	22
Riskiprofiili	23
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma	24
Talous.....	25
Varhaiskasvatus.....	27
Perusopetus	28
Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut.....	31
Toiminnan kuvaus	31
Riskiprofiili	31
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma	32
Talous.....	33
Avustukset ja muu tuotanto	34
Kirjasto ja kansalaisopisto.....	36
Kulttuuri ja taide.....	37
Liikunta ja nuoriso	39
Sara Hildénin taidemuseo.....	40
Liitteet	42

Johdanto

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



Palvelu- ja vuosisuunnitelma valmistellaan osana vuosittaista toiminnan ja talouden suunnittelua. Se tarkentaa ja toimeenpanee Tampereen strategiaa, strategiaa täydentäviä ohjelmia ja suunnitelmia sekä vuosittaista talousarviota.

Palvelu- ja vuosisuunnitelmaan kootaan keskeiset sisällöt lautakunnan alaista toimintaa ohjaavista strategisista tavoitteista ja linjauksista sekä niitä toteuttavista toimenpiteistä. Lisäksi palvelu- ja vuosisuunnitelma sisältää kuvauksen palveluryhmien ja -yksiköiden toiminnasta ja taloudesta sekä riskiprofiiliin ja keskeiset sisällöt henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta.

Palvelu- ja vuosisuunnitelmasta raportoidaan lautakunnalle huhtikuun, elokuun ja vuoden lopun tilanteesta.

Lautakunnan tehtävät

Sivistys- ja kulttuurilautakunnan alainen toiminta koostuu kahdesta palveluryhmästä: kasvatus- ja opetuspalvelut sekä kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut.

Kasvatus- ja opetuspalvelut on organisoitu viiteen kasvatuksen ja opetuksen alueeseen. Alueiden toimintaa tukee kasvatuksen ja opetuksen pedagogiset palvelut. Kasvatuksen ja opetuksen palvelut järjestetään siten, että toiminnan johtamisessa ja ohjauksessa toteutetaan sujuvan kasvun ja opinpolun periaatetta.

Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut on organisoitu neljään palveluyksikköön; kulttuuri- ja taideyksikkö, kirjasto- ja kansalaisopistoyksikkö, liikunta- ja nuorisoyksikkö sekä Sara Hildénin taidemuseo. Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen johtamistoimenpiteillä edistetään palveluyksiköiden välisen yhteistyön ja yhteisen toimintakulttuurin kehittymistä.

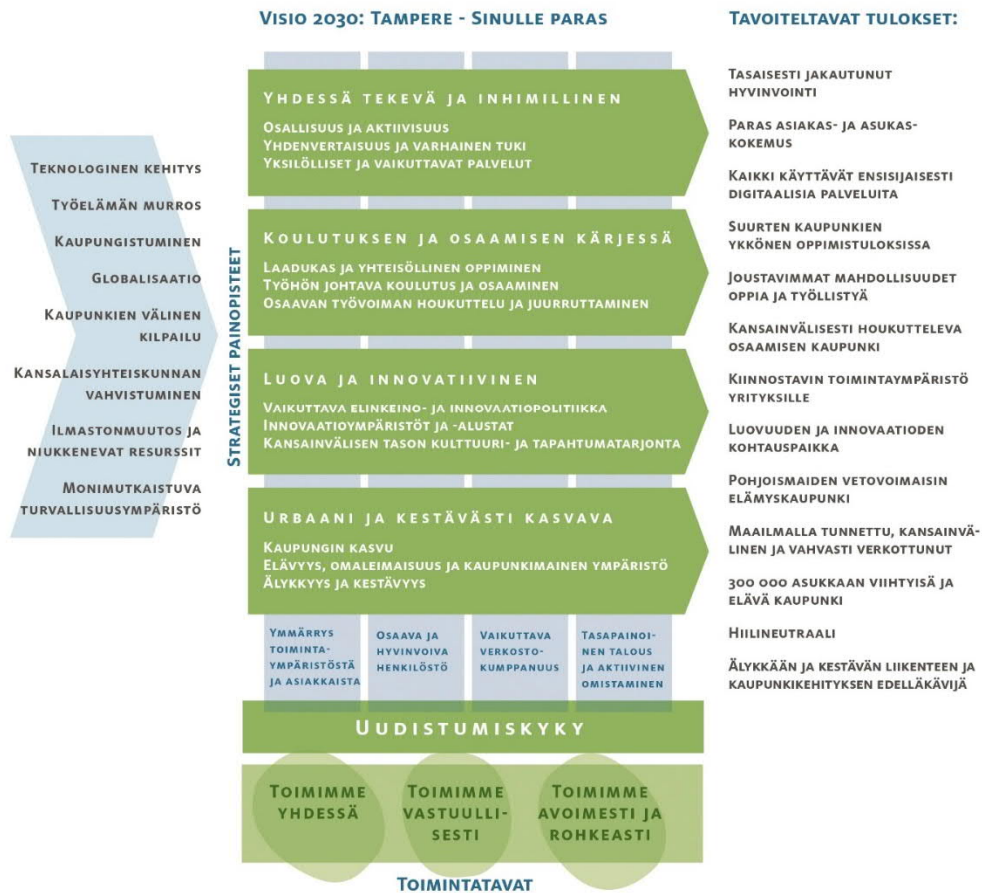
Sivistys- ja kulttuuripalvelut ovat kunnalle lainsäädännössä määritellyjä tehtäviä. Varhaiskasvatuksen, esiopetuksen ja perusopetuksen lainsäädäntö määrittelee pääasiassa palvelujen järjestämistavan. Kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluissa kunnalla on suuremmat mahdollisuudet itse määritellä palvelujen sisältö ja laajuus. Sivistys- ja kulttuuripalveluilla mahdollistetaan ja edistetään sivistystä, lasten ja nuorten kasvua, elinikäistä oppimista, omaehtoista hyvinvointia sekä kaupungin ja kulttuurin elinvoimaa.

Strategiaperusta

Tampereen strategia 2030

Tampereen strategia on ylin kaupungin toimintaa ohjaava asiakirja ja se luo pohjan kaupungin strategiselle johtamiselle ja kehittämiselle. Strategiassa on määritelty kaupungille visio ja tavoiteltavat tulokset, jotka ilmaisevat, millainen Tampere on vuonna 2030, kun strategia on toteutunut. Strategiassa määritellään myös strategiset painopisteet, valtuustokauden tavoitteet ja mittarit, jotka kertovat, miten strategiaa toteutetaan ja miten strategian toteutumista seurataan. Lisäksi strategiassa määritellään sen toteuttamista tukevat kaupungin toimintatavat.

TAMPEREEN STRATEGIA 2030



Tampereen strategia 2030 kokonaisuudessaan:

<https://www.tampere.fi/tampereen-kaupunki/talous-ja-strategia/strategia.html>

Tampereen strategia pohjautuu Lauri Lylyn pormestariohjelmaan 2018-2021, jonka linjaukset ja toimenpiteet kanavoituvat strategian lisäksi myös palvelu- ja vuosisuunnitelmaan. Kooste sivistys- ja kulttuurilautakuntaa koskevista pormestariohjelman sisällöistä on liitteenä (liite 1).

Talousarviossa asetetaan vuosittain valtuustoon nähden sitovat toiminnan tavoitteet pohjautuen Tampereen strategiaan. Tavoitteita asetetaan ensisijaisesti toiminnan vaikuttavuudelle ja tuloksille. Alla esitetään sivistys- ja kulttuurilautakunnalle asetetut tavoitteet vuonna 2019.

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Nro	Sitova toiminnan tavoite 2019
Tamperelaisten fyysinen aktiivisuus on lisääntynyt	1	Koululaisten fyysinen toimintakyky on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna

Tyytyväisyys palveluihin ja niiden saatavuuteen on parantunut	6	Tyytyväisyys palveluihin on parantunut valituissa kohteissa (perusopetus, nuorisopalvelut)
Koulutuksen vaikuttavuus on parantunut	10	Tampereen oppimistulokset ovat suurten kaupunkien keskiarvoa paremmat
Tampereen vetovoima kansainvälisen tason kulttuuri-, matkailu-, kongressi-, tapahtuma- ja urheilukaupunkina on vahvistunut	22	Kävijämäärät keskeisissä kohteissa ovat kasvaneet edelliseen vuoteen verrattuna
Tampereen vetovoima kansainvälisen tason kulttuuri-, matkailu-, kongressi-, tapahtuma- ja urheilukaupunkina on vahvistunut	23	Tampereella järjestettyjen kansallisen ja kansainvälisen tason tapahtumien määrä on säilynyt edellisen vuoden tasolla
Kaupungin talous on tasapainossa ja talouden tasapainottamisohjelman tavoitteet on saavutettu	42	Työvoimakustannukset ovat vuosisuunnitelman mukaiset

Sivistys- ja kulttuurilautakunnalle kohdistuvia strategisia tavoitteita konkretisoidaan pitkän aikavälin toimenpidekokonaisuuksiksi ja näihin liittyviksi toimenpiteiksi luvussa Strategiaa toteuttavat toimenpidekokonaisuudet 2019.

Muut ohjelmat ja suunnitelmat

Lautakunnan alaista toimintaa ohjaa Tampereen strategian lisäksi joukko muita strategisen tason ohjelmia ja suunnitelmia. Näiden sisältämät toimenpiteet on huomioitu tarvittavin osin palvelu- ja vuosisuunnitelmissa.

Alla on lueteltu ne ohjelmat ja -suunnitelmat, jotka sisältävät sivistys- ja kulttuurilautakunnan alaista toimintaa koskevia linjauksia ja tavoitteita:

- Digiohjelma 2017–2025
- Smart Tampere -Ekosysteemiohjelma 2017–2021
- Kotouttamisen ohjelma 2014–2025
- Liikunta- ja kulttuuriohjelma 2013–2020
- Palveluverkon kehittämissuunnitelma ja alueelliset kehittämissuunnitelmat
- Yhdenvertaisuussuunnitelma 2017–2021
- Kenttä- ja ulkoiluliikuntaympäristöt 2015–2025
- Ympäristöpolitiikka 2012–2020 (Hiilineutraali 2030)
- Kansainvälisen toiminnan suuntaviivat 2017–2020
- Pirkanmaan alueellinen kulttuurihyvinvointisuunnitelma 2017

- Hyvinvointikertomus 2018
- Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma 2018–2021
- Köyhyysohjelma 2018
- Ehkäisevän päihdetyön toimintamalli 2018
- Koulutuspoliittinen ohjelma, valmistuu 2019
- Päiväkotij- ja kouluverkkoselvitys 2019–2033
- Tampereen kaupungin liikuntapaikkarakentamisen suunnitelma 2019–2030

Hankintalinjaukset

Hankintalinjaukset täsmentävät ulkoisten hankintojen roolia toiminnassa sekä ohjaavat lautakunnan alaista hankintatoimintaa ja sen kehittämistä. Hankintalinjaukset myös konkretisoivat, miten hankintatoiminnassa toteutetaan talousarvion kaupunkitasoisia hankintojen periaatteita ja strategisia painopisteitä.

Sivistys- ja kulttuurilautakunta: Yhteiset hankintalinjaukset
Palvelunkäyttäjiä, eri alan asiantuntijoita ja palveluntuottajia kuullaan ja osallistetaan hankinnoissa eri tavoin, mm. käyttämällä palvelumuotoilua, pitämällä markkinavuoropuhelua, ja hyödyntämällä tietopyyntöjä.
Palvelujen järjestämistavasta riippumatta (oma tuotanto vs. ulkoinen tuotanto) palveluja ohjaavat yhteiset tavoitteet ja niitä tukevat seurantakäytännöt.
Innovatiivisia hankintoja, tulospärusteista hankintaa sekä kumppanuusmallia edistetään osaamisen kehittämisellä. Hyvinvointiallianssin tulospärusteisesta hankinnasta kerätään kokemuksia ja arvioidaan soveltamismahdollisuuksia.
Hankintojen yhteydessä otetaan huomioon digitalisaatioon ja robotisaatioon liittyvien ratkaisujen kehittyminen. Hankintatapa voi olla monipuolinen, esimerkiksi tutkimus- ja kehityshankinta.
Sote- ja maakuntauudistukseen vaikutukset huomioidaan hankintoja valmisteltaessa.
Vaikeasti työllistyvien henkilöiden työllistymistä tuetaan lisäämällä hankintoihin hankintakohtaisesti sopimusehdoksi työllistämisehto. (Työllistämisehdon kohderyhmä ovat tamperelaiset työttömät työnhakijat, jotka eivät saa ansioturva. Ehto täytetään työllistämällä kohderyhmään kuuluva henkilö palveluntuottajan palvelukseen. Ehto ei rajaa työllistettävien henkilöiden tehtäviä hankinnan kohteeseen. Työllistämisehtoon kuuluvia työntekijöitä ei lasketa hankintaan sisältyvän ammattihenkilöstön mitoitukseen.)
Sopimusosaamista ja -hallintaa lisätään kasvatusta ja opetus sekä kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluissa.
Vaikutusten ennakkoarviointi tehdään hankinnoissa, joihin liittyy merkittävää muutosta palveluissa tai jos kyseessä on uusi järjestämistapa.

Palvelukokonaisuus	Hankintalinjaukset
Kasvatus- ja opetuspalvelut Varhaiskasvatus Perusopetus	Kunnan tuottaman varhaiskasvatuksen määrä säilyy ennallaan. Palveluntarve kasvaa noin sadalla lapsella vuodessa ja palvelun lisäykseen vastataan palvelusetelipäivähoitoa laajentamalla. Palvelusetelipäivähoidon osalta tehdään seudullista yhteistyötä. Palveluseteli oikeuttaa ostamaan hoitopaikan kotikunnasta tai lähikunnasta. Ostopalveluna päivähoitoa jatketaan muutamissa yksiköissä. Tavoitellaan sitä, että varhaiskasvatuksen pääasiallisina järjestämistapoina ovat kunnallinen- ja palvelusetelituotanto. Palvelusetelitoiminnan kasvu mahdollistetaan tontinluovutusprosessin mukaisesti ja tarvelähtöisellä tilasuunnittelulla. Palvelusetelin käyttöönottoa selvitetään yksityisessä perhepäivähoidossa. Kasvatus- ja opetuspalveluissa vaikutusten ennakkoarviointi huomioidaan hankinnoissa. Kaikista päiväkotien ja koulujen rakennus- ja korjausprojektien tarveselvityksissä tehdään lapsivaikutusten arviointi. Lisäksi suurissa koulujen ja päiväkotien kalustohankinnoissa tehdään lapsivaikutusten arviointi. Esiopetusta järjestetään pääsääntöisesti kunnallisena palveluna. Kielellisen painotuksen perusteella esiopetusta hankitaan ostopalveluna. Avointa varhaiskasvatusta supistetaan ja uudelleen organisoidaan vuoteen 2020 mennessä. 70 prosenttia avoimen varhaiskasvatuksen toimipisteistä lakkautetaan vuoden 2019 aikana. Avoimen varhaiskasvatuksen toiminnasta tehdään lapsivaikutusten arviointi. Kumppanuusverkostoja luomalla monipuolistetaan lasten oppimisympäristöjä ja kehitetään digitaalisia oppimisympäristöjä kumppaneiden kanssa. Koululaisten aamu- ja iltapäivätoimintaa järjestetään kunnan omana toimintana (50 %) että yksityisenä avustusperustaisena toimintana (50 %). Koulujen kerhotoimintaa kehitetään ja järjestetään yhdessä kunnan ja järjestöjen kanssa. Yhteishankintojen osalta varmistetaan, että ne vastaavat toiminnan tarpeita osallistumalla kilpailutustyöryhmiin. Vuonna 2018 laadittu tilasuunnitelmaopas ohjaa rakentamista ja suunnittelua. Kasvatus- ja opetuspalveluiden toiminnanohjausjärjestelmän kilpailutus toteutetaan vuonna 2019. Työhön osallistuu noin 100 henkilöstön edustajaa. Järjestelmän käytöstä tehdään lapsivaikutusten arviointi. Lisätään hankintaosaamista: Varmistetaan että hankinnat tehdään kaupungin kilpailuttamista hankintapainoista. Rehtoreiden ja päiväkodinjohtajien kustannustehokasta tarvelähtöistä sähköisten oppimateriaalien hankintaa tuetaan. Perusopetuksen kirjahankintoihin ja digitaalisiin oppimateriaaleihin käytetään valtakunnallisia KL-kuntahankintojen puitesopimuksia.

	Varaudutaan koulukuljetusten kilpailutukseen Tuomi Logistiikan kanssa.
Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut Avustukset ja muu tuotanto Kirjasto ja kansalaisopisto	Hankinnat ovat monimuotoisia ja niillä mahdollistetaan ja turvataan esimerkiksi liikkumisen perusedellytyksiä, toteutetaan kulttuuriperinnön vaalimista, museoiden yleisötyötä ja vapaata sivistystyötä. Hankintatoiminta vaatii kulttuuri-, liikunta- ja taidealan perehtyneisyyttä ja kokemusta.
Kulttuuri ja taide	Hankintatoiminta liikuntaolosuhteiden sekä kirjallisuus-, esine- ja taidekokoelmien osalta voi ulottua pitkälle tulevaisuuteen.
Liikunta ja nuoriso	Hankintatoiminnan keskeinen periaate on laatu, jolla palveluryhmän toiminta pidetään kuntalaisille ja kansainvälisille asiakkaille kiinnostavana.
Sara Hildénin taidemuseo	Hankinnoissa huomioidaan eri väestöryhmien tarpeet ja monimuotoisuus, näkökulmana esimerkiksi turvallisuus, saavutettavuus ja esteettömyys. 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. Tuotantotukia, avustuksia ja projektitukia myöntämällä täydennetään kuntalaisten saamaa kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen tarjontaa. Hankinnoilla tuetaan paikallisten luovien alojen kehitystä. Hankintaprosesseihin osallistetaan tarpeen mukaan kuntalaisia ja sidosryhmiä. Kulttuuri- ja taideyksikön näyttelysuunnittelun ja -toteutuksen yhteistyön lisäämisellä näyttelytiimissä tehostetaan henkilöstövoimavarojen käyttöä ja lisätään näyttelykalusteiden ja -tekniikan kierrätystä ja käyttöikää. Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen sisäisiä hankintakäytäntöjä yhtenäistetään kaupungin hankintaohjeistusta noudattaen.

Strategiaa toteuttavat toimenpidekokonaisuudet 2019

Palvelu- ja vuosisuunnitelmassa lautakunnalle kohdistuvat strategiset tavoitteet konkretisoidaan toimenpidekokonaisuuksiksi ja toimenpiteiksi. Toimenpidekokonaisuudet kuvaavat, mitä lautakunnan alaisessa toiminnassa pitkällä aikavälillä tehdään, jotta strategiset tavoitteet voidaan saavuttaa. Kukin toimenpidekokonaisuus sisältää yhden tai useamman konkreettisen toimenpiteen. Toimenpidekokonaisuudet ja niihin liittyvät toimenpiteet on esitetty alla olevassa kuvassa.

Toimenpiteet voivat olla palveluryhmät tai -yksiköt poikkileikkaavia tai yksittäisen palveluryhmän / -yksikön toteuttamia. Toimenpiteet voivat olla kestoltaan useamman vuoden mittaisia, kuitenkin niin, että niiden toteuttaminen alkaa vuonna 2019.

Toimenpiteillä toteutetaan seuraavia linjauksia ja tavoitteita: 1) Tampereen strategian painopisteet ja valtuustokauden tavoitteet, 2) talousarvion 2019 sitovat toiminnan tavoitteet, 3) muiden erillisohjelmien ja -suunnitelmien keskeiset linjaukset ja tavoitteet, 4) palveluverkkoa ja hankintoja koskevat linjaukset sekä 5) talouden tasapainottamisohjelma.



Strategiaperusta tiivistettynä:

Tasaisesti jakautunut hyvinvointi • Paras asiakaskokemus • Suurten kaupunkien ykkönen oppimistuloksissa • Joustavimmat mahdollisuudet oppia ja työllistyä • kansainvälisesti houkutteleva osaamisen kaupunki • Pohjoismaiden vetovoimaisin elämyskaupunki

Toimenpiteiden eteneminen vuonna 2019

Toimenpidekokonaisuudet konkretisoidaan alla esitettävissä etenemissuunnitelmissa. Etenemissuunnitelmissa avataan toimenpiteiden toteutuksen eteneminen vuonna 2019. Taulukoissa esitetään lisäksi toimenpiteiden toteuttajat sekä toimenpiteisiin liittyvät mahdolliset mittarit. Jokaisessa toimenpidekokonaisuudessa on esitetty myös kokonaisuuteen liittyvä strategiaperusta sekä näihin liittyvät mittarit.

Toimenpiteiden edistymisestä raportoidaan lautakunnalle kolme kertaa vuodessa. Strategiaperustan mittareiden kehittymistä seurataan Tampereen Pulssissa (www.tampereenpulssi.fi).

HARRASTAMISEN JA LIIKKUMISEN EDISTÄMINEN			
Strategiaperusta Osallisuuden ja aktiivisuuden lisääminen, yhdenvertaisuuden edistäminen sekä painopiste varhaisessa tuessa Strategiamittarit Hyvinvoinnin alueellinen tarkastelu, harrastaminen (mm. kouluterveyskysely), aikuisväestön ja koululaisten vapaa-ajan liikkuminen, Opetushallituksen MOVE-mittaristo, kaupungin toiminta kuntalaisten terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi (TEA-viisari)			
Toimenpide	Etenemissuunnitelma	Toteuttajat	Toimenpiteen mahdolliset mittarit
Liikkumisen olosuhteiden kehittäminen	- Rakennetaan Sorsapuistoon tekojää. - Haetaan Kaupin urheilupuiston kehittämiseen valtionavustusta ja aloitetaan hankkeen toteutus. - Vuokrataan yksityisiltä markkinoilta liikuntatiloja koululaisten päiväkäyttöön ja urheiluseuroille korvaamaan toistaiseksi käytöstä poistettuja koulujen liikuntatiloja. - Rakennetaan nuorisotilojen ja koulujen yhteyteen edellytyksiä e-urheilulle. - Lisätään lähiliikuntapaikkoja koulujen ja päiväkotien yhteyteen.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	
Lukemisen edistäminen	- Kartoitetaan mahdollisuuksia järjestää sanataiteen perusopetusta eri puolilla Tamperetta. - Edistetään varhaislukutaitoa kehittämällä perheluku-diplomisovellus. - Panostetaan kirjaston aineistohankinnoissa lasten ja nuorten kirjallisuuteen. - Tarjotaan kirjailijavierailuja kouluille.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	

Avustusten kohdentaminen	Kohdistetaan liikunnan toiminta-avustukset vahvemmin seurojen lasten ja nuorten harrastamista tukevaan toimintaan.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut	
Harrastusohjauksen kehittäminen	- Laajennetaan liikunta-neuvontaa harrastus-neuvonnaksi. - Laajennetaan neuvoloiden kulttuurilähetettä vapaa-ajan lähetteeksi. - Valmistellaan sähköisen harrastustiedon viestintätyökalun käyttöönottoa. - Koulutetaan nuoriso- ja liikuntaohjaajia e-urheilu-ohjaajiksi. - Tuetaan nuorten kirjasto-asiointia.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut	
Perheliikunnan edistäminen	- Rakennetaan perheliikunta-neuvonnan polkuja. - Järjestetään perheliikuntatapahtumia ja -ryhmiä erityisesti perheiden ja lasten asuinalueilla.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut	
Liikkumisen edistäminen kasvatuksessa ja opetuksessa	Liikkumisen portaiden itsearviointi. Käyttöönotto ja itsearviointi yksiköissä.	Kasvatus- ja opetuspalvelut	

PALVELUKOKEMUKSEN PARANTAMINEN JA ASIAKASLÄHTÖISYYDEN LISÄÄMINEN

Strategiaperusta
Yksilöllisten ja vaikuttavien palvelujen kehittäminen sekä ymmärryksen lisääminen toimintaympäristöstä ja asiakkaita

Strategiamittarit
Tyytyväisyys palveluihin ja niiden saatavuuteen sekä asiakaskokemus kaupungin palveluissa

Toimenpide	Etenemissuunnitelma	Toteuttajat	Toimenpiteen mahdolliset mittarit
Kulttuurikohteiden kehittäminen Talouden tasapainottamisohjelman yhteydessä tunnistettiin tarve kehittää Museo Milavidan ja Haiharan taidekeskuksen toimintaa ja tulomuodostusta.	- Lisätään Haiharan tulonmuodostusta uusimalla kokouskalustoa ja kehittämällä tilavuokrausmarkkinointia. - Lisätään Haiharan alueen kiinnostavuutta monipuolistamalla näyttely- ja tapahtumatoimintaa. - Panostetaan Museo Milavidan brändin rakentamiseen selkeällä näyttelyprofiililla sekä kehittämällä markkinointia. - Toteutetaan Milavidassa vuoden loppuun mennessä suuremmat	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut	

Amurin työläismuseokorttelin infran ja toimintamallin päivitystarpeeseen on vastattu muutospöytätyöllä. Kulttuuritalo Laikun ensimmäisenä kokonaisena toimintavuotena toimintaa kehitetään edelleen. Naapurustossa avautuu uusi musiikkiklubi.	vaihtuvat näyttelyt mahdollistava tilamuutosprojekti. - Jatketaan Amurin työläismuseokorttelin tila- ja toimintauudistusta. - Kehitetään Laikun alueesta tapahtumajärjestäjiä entistäkin paremmin palveleva kokonaisuus yhdessä puiston toimijoiden kanssa.		
Jatkuvan palautteen kerääminen ja hyödyntäminen	- Jatketaan oppilaiden jatkuvan palautteen keräämistä Taplause-sovelluksen avulla. - Selvitetään saadaanko päiväkotien auloihin näyttöjä, joissa voisi antaa jatkuvaa palautetta lapsen läsnäolon leimaamisen yhteydessä. - Otetaan käyttöön yhtenäinen asiakastytytyväisyyden mittausjärjestelmä kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluissa. - Ohjataan palaute aiempaa tehokkaammin Requeste-järjestelmään. - Linkitetään kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen asiakastieto johdon työpöytään ja hyödynnetään tietoja palvelusuunnittelussa. - Mitataan kaikissa kohteissa yhtenäisellä tavalla NPS-lukua. - Kehitetään Taidekaareissa uusia palautteen antamisen tapoja.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus ja opetuspalvelut	
Asiainnin kehittäminen Asiainnin kehittäminen etenee kaupunkitasoisena hankkeena. Sivistys- ja kulttuuri- ja vapaa-ajan palvelut linkittyvät kokonaiskehittämiseen ja tukevat sitä aktiivisesti.	- Keskitetään sivistys- ja kulttuuripalvelujen asiointia ja avataan yhteinen asiointipiste Frenckelliin. Luodaan yhteistä toimintakulttuuria luoden samalla pohjaa tulevaisuuden digiratkaisuille. - Uudistetaan kirjastojen asiakaspalvelukulttuuria jalkautuvaksi ja monikanavaisemmaksi.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus ja opetuspalvelut	
Sujuva sähköinen asiointi	- Toteutetaan verkkosivujen ja -palvelujen saavutettavuusauditoinnit ja tehdään tarvittavat muutokset. - Automatisoidaan koulumatkaetusprosessia. - Otetaan käyttöön chat-työkalu kasvatuksen ja opetuksen asiakaspalvelussa.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	

KAUPUNGIN VETOVOIMAN LISÄÄMINEN

Strategiaperusta:

Kaupungin tunnettuuden ja vetovoiman vahvistaminen kansainvälisen tason kulttuuri- ja tapahtumatarjontaa ylläpitämällä ja lisäämällä sekä laadukasta ja yhteisöllistä oppimista edistämällä

Strategiamittarit:

Kotimaisten ja ulkomaisten majoitusyöpymisten määrä, kävijämäärät keskeisissä* kohteissa, sijoittuminen kaupunkien matkailua vertailevissa tutkimuksissa, kansainväliset tunnettuustutkimukset sekä valtakunnalliset oppimistulosten vertailut suurten kaupunkien kesken

Toimenpide	Etenemissuunnitelma	Toteuttajat	Toimenpiteen mahdolliset mittarit
Kulttuuripääkaupunkihanke Kulttuuripääkaupunki-hanke sijoittuu elinvoiman ja kilpailukyvyyn palvelualueelle. Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut osallistuvat valmisteluun aktiivisesti erityisesti kulttuuristrategian laadinnan yhteydessä.	Laaditaan kulttuuristrategia laajassa yhteistyössä seudullisten ja kansainvälisten sidosryhmien kanssa.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut	
Laadukas näyttely- ja tapahtumatoiminta Laadukas näyttely-, tapahtuma- ja konserttitoiminta ovat Tampereen kulttuurikaupunki-identiteetin perusta ja keskeinen vetovoimatekijä. Toiminta pyritään pitämään samalla tasolla. Kävijämäärien kasvun odotetaan muodostuvan pääosin lisääntyvästä asukas- ja matkailijamäärästä.	- Ylläpidetään laadukasta näyttelytoimintaa museoissa ja taidekeskuksissa. - Ylläpidetään Tampere Filharmonian konserttitoimintaa. Järjestetään maksuton Puistokonsertti. - Mahdollistetaan suurtapahtumia liikuntainfralla ja avustustoiminnalla. - Huolehditaan kulttuuriympäristöstä ja taide- ja historiakokoelmista. - Järjestetään Muumi-kiertue Japanissa. - Järjestetään Tampereen Sävel ja Tampere Jazz -happening -festivaalit.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut	Kävijämäärät keskeisissä kohteissa ovat kasvaneet: - Pääkirjasto Metso - Museokeskus Vapriikki - Sara Hildénin taidemuseo - Tampereen Taidemuseo - Muumimuseo - Tampereen Musiikkijuhlat Kansainvälisten tapahtumien määrä on kasvanut: - Liikunnan mahdollistamien suurtapahtumien määrä
Vuosiluokkiin sitomattoman esi- ja alkuopetuksen toimintamalli	Luodaan malli vuosiluokkiin sitomattomasta esi- ja alkuopetuksesta	Kasvatus- ja opetuspalvelut	

Vieraiden kielten varhentamisen toimintamallin rakentaminen	Valmistaudutaan vuoden 2020 alkavaan ensimmäisen luokan kielen opetukseen. Luodaan rakenne, tarjotaan koulutusta ja varmistetaan taloudelliset resurssit.	Kasvatus- ja opetuspalvelut	
Oppimistulosten parantaminen	- Varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen tuen ja alueellisen resursoinnin mallin toteuttaminen. - Julkaistaan koulutuspoliittinen ohjelma - Osallistutaan kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen valtakunnallisiin vertailututkimuksiin	Kasvatus- ja opetuspalvelut	

ORGANISAATION UUDISTUMISKYVYN VAHVISTAMINEN

Strategiaperusta:
Tasapainoinen talous, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö sekä yksilöllisten ja vaikuttavien palvelujen varmistaminen yhteistyössä eri toimijoiden kanssa

Strategiamittarit:
Talouden tasapainottamisohjelman toimenpiteiden toteutustilanne ja hallintotehtävien kustannukset

Toimenpide	Etenemissuunnitelma	Toteuttajat	Toimenpiteen mahdolliset mittarit
Taloustilanteen huomiointi toiminnassa	Toteutetaan talouden tasapainottamisohjelmassa sovitut toimenpiteet. Ks. liite 2.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	
Hallinnon uudistaminen	- Kartoitetaan kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen talous- ja henkilöstöhallinnon toimintaprosessien nykytilanne ja suunnitellaan uudelleen organisoituminen vuoden 2019 aikana. - Harmonisoidaan kasvatus- ja opetuspalvelujen sihteerityötä.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	
Digitaitojen kartoitus ja uudet osaamiset	- Kartoitetaan kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen henkilöstön digiosaaminen ja järjestetään räätälöity digikoulutuskokonaisuus. - Otetaan digitaidot osaksi kehityskeskusteluja. - Kehitetään varhaiskasvatuksen henkilökunnalle digitaitoja kartoittava verkkopalvelu, jonka tulosten pohjalta laaditaan kehittämissuunnitelma.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	
Yhdyspintojen kehittäminen ja sote-uudistukseen valmistautuminen	- Kehitetään kaikille avointa kulttuuri- ja vapaa-ajan toimintaa entistä saavutettavammaksi. - Kehitetään kulttuurilähetemallia. - Jatketaan muutokseen valmistautumista moniammatillisissa verkostoissa. - Kasvatus- ja opetuspalveluihin palkataan kunta-agentti, jonka tehtävänä on vahvistaa ERHO-alueen sivistystoimen kuntayhteistyötä.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut Kasvatus- ja opetuspalvelut	

	Lisätään yhteistyötä nuorten mielenterveyskuntoutuksen kanssa nuoriso-, liikunta- ja kulttuuripalveluissa.		
--	--	--	--

TULOKSELLISUUDEN JOHTAMINEN

Strategiaperusta:
Tasapainoinen talous

Strategiamittarit:
Talouden tasapainottamisohjelman toimenpiteiden toteutustilanne ja hallintotehtävien kustannukset

Toimenpide	Etenemissuunnitelma	Toteuttajat	Toimenpiteen mahdolliset mittarit
Viestinnän ja markkinoinnin kehittäminen Tampereen uusi brändi julkaistiin syksyllä 2018. Käyttöönottoa tehdään soveltuvien osien ja vaiheittain. Samanaikaisesti selkeytetään viestinnän periaatteita ja lisätään asiakaslähtöisyyttä. Viestinnällä on merkittävä rooli kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen tulonmuodostuksessa ja kaupungin vetovoiman lisäämisessä.	- Pilotoidaan älykästä tapahtumaviestintä-järjestelmää Koilliskeskuksessa. (Digi, ennakoarviointi) - Otetaan kaupungin uusi brändi laajasti käyttöön. Yhtenäistetään logokäytännöt. - Tunnistetaan kohdennettujen kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen kohderyhmät ja aloitetaan yksikkörajat ylittävää yhteisviestintää. - Uudistetaan kasvatus- ja opetuspalvelujen verkkosivustot. - Otetaan varhaiskasvatuksessa käyttöön sähköinen viestintä ja luodaan viestinnän toimintamallit. - Kehitetään kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen ja kasvatuksen ja opetuksen viestinnän yhteistyötä. - Kasvatus- ja opetuspalvelut toteuttavat yritysyhteistyössä havainnollisia videoita liikkumisen edistämisestä, esi- ja alkuopetuksen vuosiluokkiin sitomattoman opetuksen mallista sekä varhennetusta kielenopetuksesta. - Kasvatus- ja opetuspalvelut viestivät aktiivisesti toiminnastaan omalla Youtube-kanavallaan.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	
Talousjohtamisen kehittäminen	- Parannetaan talouden suunnittelun ja seurannan toimintamallia. - Tarjotaan päiväkodinjohtajille talousklinikkoita ja -koulutuksia.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	
Prosessien digitalisointi ja automatisointi	- Yhdistetään kurssihallinta- ja palkanmaksu-järjestelmät. - Siirretään koulujen kirjasarjavarauksen prosessi sähköiseksi. - Otetaan käyttöön kustannussäästöjä tuova kirjankirjastoportaali kirjastoon. - Sähköistetään museoiden asiantuntija-lausuntoprosessi. - Selvitetään digitaalisen valvonnan mahdollisuuksia museoissa.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	

	• Uudistetaan kasvatus- ja opetuspalvelujen toiminnanohjausjärjestelmän kilpailutuksen valmistelun yhteydessä prosesseja. • Viedään oppilaiden päättötodistukset Helimestä Donnaan automaattisesti robotin avulla. • Integroidaan lasten läsnäolotieto Voimian ruokatilauksiin, mikä vähentää ruokahävikkiä ja henkilöstön kirjaamiseen käyttämää aikaa.		
--	--	--	--

YHTEISÖLLINEN TOIMINTA JA OSALLISUUDEN LISÄÄMINEN

Strategiaperusta

Osallisuuden ja aktiivisuuden lisääminen, yhdenvertaisuuden edistäminen sekä painopiste varhaisessa tuessa

Strategiamittarit

Hyvinvoinnin alueellinen tarkastelu, itsensä yksinäiseksi tuntevien osuus, aktiivinen osallistuminen, alueverkostojen osallistujamäärät ja osallistujien kokemus vaikuttamismahdollisuuksistaan sekä maahanmuuttajien integroituminen

Toimenpide	Etenemissuunnitelma	Toteuttajat	Toimenpiteen mahdolliset mittarit
Osallisuusmallin ja kumppanuuksien kehittäminen Tampereen kaupungin osallistumisen malli uudistetaan. Uuden mallin soveltaminen vaatii kehittämistyötä.	• Juurrutetaan kaupungin uutta osallistumisen mallia kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluihin. • Tunnistetaan kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen kumppanuuksien ja kansalaistoiminnan tuen muodot. Aloitetaan arviointi- ja kehitystyö. • Lasten ja nuorten osallisuustoiminnan maakunnallinen kehittäminen ja koordinointi -projekti. • Juurrutetaan nuorten kokemusasiantuntija-toiminta kaupunkiorganisaatioon. • Aloitetaan ysiluokkien Vaikuta-päivät. • Otetaan varhaiskasvatus mukaan Masseista mahiksia -osallistavan budjetoinnin toimintaan. • Tehdään yhteisöllisen toimintakulttuurin itsearvioinnin portaot kasvatus- ja opetuspalveluissa.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	
Kotoutujan kulttuuripolun rakentaminen	• Rakennetaan kotoutujille kirjastot, museot ja opistot kattava kotoutumista edistävä kulttuuripolku yhteistyössä Sarviksen sosiaaliaseman ja maahanmuuttajien omakielisen neuvonnan kanssa.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut yhteistyössä avo- ja asumispalvelujen kanssa.	

Perhekeskus-toimintamallin laajentaminen Perhekeskustoimintamalli on hyvinvointipalvelut läpi-leikkaava yhteistyön malli, jonka keskiössä ovat lasten ja perheiden sujuvat sosiaali- ja terveyspalvelut. Mallin kehittämistyössä otetaan huomioon koulujen, varhaiskasvatuksen ja kulttuuri- ja vapaa-ajan toiminnan merkitys toiminnassa.	• Integroidaan kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut perhekeskustoimintamalliin. • Toiminnan vakiinnuttaminen Hervannassa ja laajentaminen kaupungissa. • Verkostojohtamisen kehittäminen ja moniammatillisen yhteistyön kehittäminen perhekeskuksen sisällä. • Nepsy-työn kehittäminen ja laajentaminen. • Vanhemmuuden ja parisuhteen vahvistaminen. Kohtaamispaikkatuen kehittäminen.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	
Agenttimallin vahvistaminen kasvatus- ja opetuspalveluissa	• Kasvatus- ja opetuspalveluissa on toiminut yli neljä vuotta vertaistukeen perustuva opetussuunnitelma-agentti-verkosto. Mallia kehitetään edelleen kohti tarvelähtöisemmäksi ja kustannustehokkaammaksi. Vuonna 2019 toteutetaan toimintamallin arviointi.	Kasvatus- ja opetuspalvelut	Toimintamallin arviointi on tehty

PALVELUJEN VAIKUTTAVA KOHDENTAMINEN

Strategiaperusta
Yhdenvertaisuuden edistäminen ja painopiste varhaisessa tuessa

Strategiamittarit
Hyvinvoinnin alueellinen tarkastelu

Toimenpide	Etenemissuunnitelma	Toteuttajat	Toimenpiteen mahdolliset mittarit
Palveluverkkosuunnitelmat	• Laaditaan nuorisopalveluverkkosuunnitelma. • Laaditaan kirjastopalveluverkkosuunnitelma. • Päiväkoteja ja kouluja korjataan vuonna 2018 lautakunnan hyväksymän palveluverkkosuunnitelman mukaisesti.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	
Tiedolla johtaminen Tiedolla johtamisen kehittämisen vaatii tekniikan, prosessien ja osaamisen kehittämistä.	• Kehitetään automatiikkaan pohjautuva visuaalinen talouden ja toiminnan tietonäkymä kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluissa ja viestitään siitä laajasti henkilöstölle. Järjestetään koulutuksia tiedon hyödyntämisestä. (ICT, vaikutusarviointi) • Tuodaan tiedon hyödyntäminen johtoryhmätyöskentelyn rakenteisiin. • Jatko kehitetään nuorisopalveluissa nuorten kohtaamisten seurantatyökalu Logbook:ia. • Vahvistetaan päiväkodinjohtajien ja palvelupäälliköiden tiedolla johtamisen osaamista. • Otetaan käyttöön varhaiskasvatuksen Efficajärjestelmän lisäosia tiedolla johtamiseen.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut, kasvatus- ja opetuspalvelut	

	- Kasvatus- ja opetuspalveluissa kokeillaan projektisalkun ideasalkkua ja raportointityökalua. - Rakennetaan joko pilotti tai demototeutus kasvatus- ja opetuspalveluiden asiakastiedon hallinnalle. Tarkastellaan tiedon liikkumisen ja tietosuojaan näkökulmasta asiakkaan tiedon yhtenäistä hallintaa ja mallinnetaan kokonaisuus. Tunnistetaan asiakkaan ja palveluiden kehittämisen kannalta keskeiset tiedot.		
Jalkautuvien palvelujen kehittäminen Hyödynnetään täysimääräisesti kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen hyvinvointivaikutuksia alueellista kohdentamista kehittämällä. Mm. etsivä nuorisotyö, tapahtumat, avustukset, ikäihmisten ja lapsiperheiden kulttuuri-toiminta, nuorten treenit, jne.	- Toteutetaan liikkuvien ja hyvinvointia edistävien kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen alueellinen kohdentamissuunnitelma asiakastietoperustaan pohjautuen. Määritellään kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen rooli hyvinvointikeskuksissa ja Lähitoreilla. - Hankitaan uusi kirjastoauto, joka korvaa käytöstä poistuvan toisen auton. - Kehitetään uusia lainattavia kulttuurimateriaaleja (mm. museopaketit). Yhdistetään lainattavien materiaalien ja palvelujen markkinointi ja kehitetään varausprosessia. - Pilotoidaan liikkuvaa Lastenkulttuurikeskusta hyvinvointikeskuksissa.	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut	
Kasvatuksen ja opetuksen tuen suunnitelman toteuttaminen	Luodaan suunnitelma kasvatus- ja opetuspalveluiden tuen rakenteiden ja resurssin toteuttamiselle.	Kasvatus- ja opetuspalvelut	
Alueellisen resursoinnin mallin luominen	Luodaan malli indikaattoreineen, jolla koulujen ja päiväkotien resurssia jaetaan.	Kasvatus- ja opetuspalvelut	

Kehitysohjelmien toimenpiteet

Kaupungin merkittäviä strategisia muutoksia toteutetaan kehitysohjelmien avulla. Kehitysohjelmat ovat laajoja, usein kahta tai kaikkia kolmea palvelualueetta yhdistäviä kokonaisuuksia. Kaupungin hallitus päättää kehitysohjelmien hyväksymisestä ja ohjaa niiden toteuttamista. Kaupunginvaltuusto päättää kehitysohjelmien resursoinnista talousarvion hyväksymisen yhteydessä.

Vuonna 2019 kehitysohjelmia ovat Viiden tähden keskusta, Hiedanranta, Raitiotie, elinvoima- ja kasvupalveluiden allianssimalli sekä Smart Tampere. Vuodelle 2019 esitetty kehitysohjelma Vetovoimainen elämyskaupunki on kaupunginhallituksen käsiteltävänä vuoden 2019 alussa. Kehitysohjelmista Viiden tähden keskusta, Hiedanranta, Smart Tampere, elinvoima- ja kasvupalveluiden allianssimalli sekä Vetovoimainen elämyskaupunki ovat elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualueen johtajan vastuulla. Raitiotie on kaupunkiympäristön palvelualueen johtajan vastuulla.

Kehitysohjelmia toteutetaan yhteistyössä palvelualueiden kanssa. Sivistys- ja kulttuurilautakunnan alaisessa toiminnassa tehdään erityisesti yhteistyötä seuraavien kehitysohjelmien keskeisten toimenpiteiden toteuttamisessa.

Smart Tampere -kehitysohjelma:

- Tiivistetään yhteistyötä palvelualueiden ja konsernihallinnon välillä palveluiden digitalisoimiseksi ja työskentelytapojen uudistamiseksi (kehityskohteiden valinnat, omistajuuksista sopiminen ja riittävä resursointi) [Digiohjelma].
- Luodaan keinoja palveluiden digitalisoimisen ja työskentelytapojen uudistamisen kokonaiskuvan seurantaan ja ohjaamiseen [Digiohjelma].
- Määritellään yhdessä eri toimijoiden kanssa keskeiset eri teemojen liiketoimintapilotit [Ekosysteemiohjelma].
- Käynnistetään sovitut projektit ja jatketaan meneillään olevia projekteja suunnitelmien mukaisesti [Ekosysteemiohjelma].
- Toteutussuunnitelma jalkautetaan kaupungin yksiköiden ja sidosryhmien kanssa [Kestävä Tampere -ohjelma].
- Kestävän liikkumisen toimenpiteitä toteutetaan yhteistyössä kaupungin yksiköiden, yritysten ja muiden sidosryhmien kanssa [Kestävä Tampere -ohjelma].

Viiden tähden keskusta -kehitysohjelma:

- Ranta-Tampellan rakentaminen etenee ja Viinikanlahden hankekehitys on käynnistetty kehitysohjelman tavoitteiden mukaisesti.
- Asemakeskuksen ja asemanseudun kehittäminen etenee MAL-sopimuksen mukaisesti yhteistyössä valtion kanssa ja Kansi ja Areena -hankkeen toteuttaminen etenee suunnitellusti.
- Keskustan länsiosan vetovoimaa vahvistavat keskeiset hankkeet etenevät, avainhankkeina Kunkun Parkki, Näsikallion eritasoliittymä, Särkänniemi-Mustalahti ja Keskustori.

Hiedanranta -kehitysohjelma

- Ensimmäiset asemakaavat ovat valmistuneet ja hyväksytty kaupunginvaltuustossa.

Elinvoima- ja kasvupalveluiden allianssi -kehitysohjelma

- Tuotteistetaan yhteistyöalustoilla toteuttavat kuntien elinvoimapalveluihin liittyvät työllisyyspalvelut.

Palveluverkko

Päiväkotij- ja kouluverkkoselvitys tehtiin ja hyväksyttiin vuoden 2018 aikana. Vuonna 2019 aloitetaan palveluverkkosuunnitelman toimeenpano, joka painottuu ensi vuonna varhaiskasvatukseen. Oman haasteensa palveluverkkosuunnittelussa aiheuttavat päiväkotij- ja koulukiinteistöjen sisäilma-

ongelmat, mitkä usein vaativat pikaisia väistötilaratkaisuja. Erityisesti koulukiinteistöjen sisäilma-ongelmilla on usein vaikutuksia muihinkin kuin perusopetuksen palvelun järjestämiseen, kuten kirjasto-, liikunta-, neuvola- ja hammashoidon palveluihin. Mm. Nekalan kirjasto suljetaan vuodenvaihteessa 2018–2019 sisäilmaongelmista johtuen ja korvaavia tiloja toiminnalle etsitään. Palveluverkkosuunnitelman toimeenpano aloitetaan vuonna 2019 ja alkuvaiheessa painopiste on varhaiskasvatuksessa. Oman haasteensa palveluverkon ennakkoinnissa ja suunnittelussa aiheuttaa päiväkot- ja koulukiinteistöjen sisäilmaongelmat, jotka vaativat usein nopeita väistötilaratkaisuja. Erityisesti koulukiinteistöjen sisäilmaongelmilla on vaikutuksia myös muiden hyvinvointipalveluiden järjestämiseen.

Varhaiskasvatuksessa luovutaan edelleen pienistä ja epätarkoituksenmukaisista päiväkotikiinteistöistä. Irjalan pienten lasten yksikön valmistuttua Huikkaan päiväkodin toiminta ja Ankkarin esiopetuksen toiminnot siirtyvät Irjalan yksikköön. Lisäksi luovutaan Liinakon lisäryhmän tiloista sekä Mäntykadun ja Satoramin päiväkotikiinteistöistä kesällä 2019. Hervannan päiväkotien haastavasta sisäilmatilanteesta johtuen Kanjonin koulun tontille rakennetaan väistötilat ja Pelipuiston, Pulmusen ja Pääskysen päiväkodeille. Etelä-Hervannan koulun yhteyteen rakentuu lähivuosina päiväkoti palveluverkkopäätöksen mukaisesti ja sillä korvataan nyt luovuttavien yksiköiden palvelutarve.

Yksityinen palvelusetelipäiväkoti Touhula Vekarapolku laajentaa päiväkotiaan. Lisäksi Steiner-päiväkoti Teerentie siirtää nykyiset toimintansa laajempaan uusiin toimitiloihin Kaarilaan. Palvelutuottaja hakeutuu samalla palvelusetelituottajaksi.

Tammikuussa avautuu kaksi uutta pienten lasten yksikköä, Haukiluoma ja Irjala. Näissä yksiköissä on varhaiskasvatusta sekä esi- ja alkuopetusta. Haukiluoman avautumisen myötä Piiriniityn päiväkoti voidaan muuttaa esi- ja alkuopetuksen käyttöön elokuusta 2019 alkaen, jolloin voidaan helpottaa Lamminpään koulun tilatarvetta.

Perusopetuksessa viedään eteenpäin uusia tulevia yhtenäiskouluhankkeita, kuten Sammon koulun laajennusta ja Etelä-Hervannan uutta koulua. Lisäksi koulujen perusparannuksia toteutetaan, mm. Pispalan ja Tammelan koulujen perusparannukset aloitetaan vuoden 2019 aikana, mikäli väistötilat valmistuvat suunnitellussa aikataulussa.

Väistötiloista aiheutuu mm. kasvatus- ja opetuspalveluille suuremmat vuokramenot kuin vanhassa kiinteistössä toimiessa ja tämän vuoksi väistötila-asiat viedään jatkossa lautakuntaan tiedoksi.

Liikuntapaikkarakentamisen suunnitelma vuosille 2019–2030 tehtiin ja hyväksyttiin marraskuussa 2018. Hervannan uimahallin perusparannus ja Kaupin urheilupuiston kehittäminen käynnistyy sekä Sorsapuiston kentälle toteutetaan iso tekojää vuoden 2019 aikana.

Nuorten talo Ohjaamon toiminta siirtyy Tullinkulman tiloihin remontin valmistumisen jälkeen, syksyllä 2019.

Kirjastojen palveluverkkosuunnitelma valmistuu kevään 2019 aikana.

Vuoden 2019 aika lautakunnan päätöksentekoon viedään seuraavat päiväkotij- ja kouluverkkoa koskevat tarve (tas)- ja hankesuunnitelmat(hs):

- Lielahden uusi päiväkotij, hs
- Messukylän (uusi) päiväkotij, tas
- Multisillan päiväkotij, hs
- Sammon koulun laajennus ja päiväkotij (ent. Liisanpuiston koulu ja päiväkotij), hs
- Isokuusen päiväkotij ja koulu, hs
- Etelä-Hervannan koulu ja päiväkotij uudisrakennus, tas ja hs
- Atalan päiväkotij, tas ja hs
- Ikurin päiväkotij, tas ja hs
- Kissanmaan koulun perusparannus, tas
- Hyhkyn koulun (rak 1) ja Huovarin päiväkodin (rak2) perusparannus tas ja hs
- Messukylän koulu / puurakennukset 2 ja 1 ja kivirakennus tas ja hs
- Lamminrahkan yhtenäiskoulu tas (yhteishanke Kangasalan kanssa).

Lautakunnan talous

Talouden tasapainon saavuttaminen erityisesti menojen kasvua hillitsemällä sekä tuottavuutta parantamalla ovat strategisia tavoitteita kuluvalle valtuustokaudella. Hyvinvoinnin palvelualueen talouden tasapainottamisen keskeiset teemat ovat palvelujen rakennemuutosten edistäminen, toiminnan tehostaminen, palvelumaksujen maltillinen korottaminen ja yhdistysten avustusrahojen pienentäminen. Talousohjelman laadinnan keskeisenä periaatteena on ollut lakisääteisten palvelujen turvaaminen. Esitetyillä toimenpiteillä ei ole olennaista vaikutusta palvelutasoon.

Sivistys- ja kulttuurilautakunnan vuoden 2019 vuosisuunnitelma sisältää kaupunginvaltuuston 23.4.2018 hyväksymän talousohjelman tasapainottamistoimenpiteitä vuosille 2018–2019 ja talousarvioesityksen yhteydessä päätettyjä säästötoimenpiteitä yhteensä 3,5 milj. euron edestä. Tarkemmat kuvaukset toimenpiteistä on esitetty palvelu- ja vuosisuunnitelman liitteenä 2 olevassa taulukossa. Lisäksi talousohjelmaan kaupunkitasolla sisältyviä hallinnon ja henkilöstöetuuksien säästöjä (mm. leasing, kommunikaatio, matkustaminen, tilaaminen ja työterveys) on kohdistettu sivistys- ja kulttuurilautakunnalle yhteensä 0,4 milj. euroa.

Toimenpiteiden toteutumisesta raportoidaan kaupunginhallitukselle sekä lauta- ja johtokunnille palvelu- ja vuosisuunnitelmien raportoinnin yhteydessä. Kaikille yksiköille asetetuista hallinto- ja henkilöstöetuuksien säästötavoitteista raportoidaan keskitetysti.

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019	VS 2019
Myyntitulot	8 020	7 801	7 935	7 960
Maksutulot	23 390	21 750	22 058	22 629
Tuet ja avustukset	5 785	5 259	5 923	6 149
Vuokratulot	1 222	1 165	1 167	1 217
Muut toimintatulot	1 046	710	790	797
Toimintatulot yhteensä	39 462	36 686	37 874	38 752
Valmistus omaan käyttöön	260	1 550	0	5 000
Toimintamenot				
Henkilöstömenot				
Palkat ja palkkiot	-149 809	-155 073	-160 982	-161 841
Henkilösivumenot				
Eläkemenot	-30 965	-31 485	-31 928	-32 321
Muut henkilösivumenot	-7 067	-6 678	-6 737	-5 253
Palvelujen ostot	-69 106	-68 486	-69 393	-71 439
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-13 327	-13 632	-13 281	-16 140
Avustukset	-37 746	-39 736	-41 087	-40 492
Vuokramenot	-77 894	-82 289	-87 839	-88 721
Muut toimintamenot	-1 376	-1 199	-1 247	-1 274
Toimintamenot yhteensä	-387 031	-397 028	-412 494	-412 481
Toimintakate	-347 568	-360 342	-374 620	-373 729
Rahoitustulot ja -menot	49	0	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	-4 178	-5 048	-6 586	-6 586
Tilikauden tulos	-351 697	-365 390	-381 206	-380 315

Konsernijohtajan päätöksellä 30.11.2018 § 181 on vähennetty menoja 891 000 euroa työttömyysvakuutusmaksun merkittävän alenemisen johdosta, minkä seurauksena toimintakatetavoite muuttuu talousarvion -374 620 000 eurosta -373 729 000 euroon.

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019	VS 2019
Investointimenot	-6 206	-9 267	-11 582	-11 582

Kasvatus- ja opetuspalvelut

Toiminnan kuvaus

Tampereen kasvatus- ja opetuspalvelujen palveluryhmä tuottaa lakisääteistä varhaiskasvatusta ja perusopetusta. Palvelut järjestetään siten, että toiminnan johtamisessa ja ohjauksessa toteutetaan sujuvan kasvun ja opinpolun periaatetta. Varhaiskasvatus tukee lapsen kasvua, kehitystä ja oppimista lapsilähtöisesti yhteistyössä perheen kanssa. Perusopetus vastaa perusopetuslain mukaisen toiminnan järjestelmistä ja opetuksen kehittämisestä.

Kunnan tulee järjestää varhaiskasvatuslain mukaista varhaiskasvatusta ja perusopetuslain mukaista esiopetusta kaikille sitä tarvitseville lapsille. Tampereen kaupungissa tuotetaan varhaiskasvatuspalveluja sekä kunnallisena että yksityisenä palveluna. Kunnallisena palveluna järjestetään päiväkotihoidon, perhepäivähoitoa, avointa varhaiskasvatusta, esiopetuksen jälkeistä varhaiskasvatusta ja esiopetusta täydentävää kerhotoimintaa sekä erityistä hoitoa ja opetusta tarvitsevien lasten yksikön (ERHO) palvelua. Varhaiskasvatuslain mukainen varhaiskasvatus on vähintään 20 h/vko, mutta Tampereella valtuuston päätökseen perustuen lain mukaista vähimmäismäärää ei sovelleta varhaiskasvatuspalveluissa. Yksityisen varhaiskasvatuksen vaihtoehdot ovat ostopalvelu, palveluseteli sekä yksityisen hoidon tuki.

Varhaiskasvatusta ja esiopetusta järjestetään Tampereella lakisääteisen suomen ja ruotsin kielen lisäksi englannin, ranskan ja saksan kielellä. Perusopetuslain mukaista esiopetusta järjestetään pääsääntöisesti kunnallisena palveluna. Englannin ja ruotsinkielistä esiopetusta toteutetaan ostopalveluna. Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palvelukokonaisuuteen kuuluvat kunnallinen ja yksityinen varhaiskasvatus, esiopetus sekä lakisääteinen kotihoidontuki. Tampere ja Tampereen seutukunnat järjestävät varhaiskasvatusta kuntien välisenä ostopalveluna seutusopimuksen mukaan.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Palveluvaihtoehtoja monipuolistetaan varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksen jälkeisessä toiminnassa. Esi- ja alkuoppilaille tarkoitettua kesäkerhotoimintaa kehitetään. Palvelutarpeen kasvu katetaan laajentamalla yksityistä varhaiskasvatuspalvelua ja mahdollistetaan palvelusetelipalvelun määrän kasvu.

Avointa varhaiskasvatusta tullaan supistamaan ja uudelleen organisoimaan vuoden 2020 loppuun mennessä. Osa nykyisestä toiminnasta jatkuu, osa lakkautetaan ja osa siirtyy kolmannen sektorin toiminnaksi. Tavoitteena on, että vuoteen 2020 mennessä, kunnallisen avoimen varhaiskasvatuksen toiminta on osa perhekeskustoimintamallin toimintaa ja toimintaan kohdennettu resurssi on noin 20 % vuoden 2018 resurssista. Vuoden 2019 aikana osa toiminnasta lakkautetaan ja suunnitellaan uudelleenorganisointi.

Vuoden 2018 palveluverkkoselvitys linjaa toiminnan suunnittelua. Peruskorjauksia, sisäilma-remontteja ja uudisrakentamista toteutetaan jokaisella palvelualueella.

Digitalisaation avulla kehitetään asiakaspalvelua, vuorovaikutusta huoltajien ja henkilöstön välillä sekä kasvattajien työn ja hallinnon tehtävien sujuvuutta. Esiopetuksessa ja varhaiskasvatuksessa on

otettu käyttöön Helmi-viestintäjärjestelmä huoltajien ja henkilöstön väliseen yhteydenpitoon. Jokaiselle lapselle laadittava varhaiskasvatus- tai oppimissuunnitelma sekä mahdolliseen tuen tarpeeseen liittyvät lomakkeet digitalisoidaan ja otetaan käyttöön Helmessä. Lisäksi varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen digitaalisia oppimisympäristöjä kehitetään edelleen.

Tiedolla johtamisessa hyödynnetään sähköisiä järjestelmiä esim. Fakta ja SAP. Palautteen pohjalta arvioidaan ja kehitetään edelleen palveluohjauksen prosessia.

Varhaiskasvatuksen opetussuunnitelman painopisteenä on toimintakulttuurin kehittäminen lasten ja huoltajien osallisuuden lisäämiseksi ja kiusaamisen vähentämiseksi. Varhaiskasvatus osallistuu valtakunnalliseen Ilo kasvaa liikkuen -ohjelmaan. Liikkumisen lisäämistä vahvistetaan varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositusten pohjalta. Esi- ja alkuopetuksen toimintamallin arviointia kehitetään laajentamalla ja tarkentamalla tavoiteasettelua (päivitetään esi- ja alkuopetuksen portaot, joilla yksiköt voivat arvioida konkreettisesti millä tasolla esi- ja alkuopetuksen yhteistyö on ja mitä pitäisi kehittää edelleen omassa toiminnassaan). Alueilla kehitetään vuosiluokkiin sitomatonta opetusta esi- ja alkuopetuksessa (vaihtoehtoina 0–1 tai 0–1–2 luokat). Yksityisen aamu- ja iltapäivätoiminnan ja kunnallisen Eppu-kerhotoiminnan yhteistyötä kehitetään, jotta lapsen saama palvelu on mahdollisimman yhdenvertaista palveluntuottajasta riippumatta, esimerkiksi lapsen tarvitseman tuen osalta.

Riskiprofiili

Kasvatus- ja opetuspalveluissa on tunnistettu strategisia, talouteen ja toimintaan liittyviä riskejä sekä vahinkoriskejä. Lähtötilanteiden merkittävimmät riskit ja uhat ovat lisääntyneiden sisäilmaongelmien vaikutus palveluverkkoon ja henkilöstöresursseihin, polarisaatio sekä maakunnan ja kunnan yhdyspinnat. Mahdollisuuksien ja uhkien poikkileikkaavana asiana nähdään edelleen digitalisaatio.

Uhkiin vastaaminen edellyttää selkeää ja johdonmukaista johtamista, henkilöstön muutoskykyä sekä uusien toimintatapojen ja työvälineiden hallintaa. Palveluverkkoon liittyviä riskejä pyritään minimoimaan Kitian (kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka yksikkö), Tilapalveluiden, kaavoituksen ja palvelutuotannon välisellä tiiviillä yhteistyöllä. Sisäilmaongelmien haasteisiin vastataan lisäämällä ohjeistusta sekä aktiivista yhteistyötä moniammatillisten työryhmien kanssa. Tarvitaan tiedolla johtamisen järjestelmä, missä hyödynnetään paikkatietoja palveluverkon osalta.

Lasten ja nuorten käyttäytymisen ja mielenterveyden ongelmat ovat kouluterveyskyselyn ja kouluilta saadun palautteen perusteella lisääntyneet ja haastavat toimintaa nykyisten resurssien puitteissa. Ongelmaa on pyritty ratkaisemaan nuoriso-ohjaajien, joustavien sekä erityisten ryhmittelyjen (kolme OTE-ryhmää) ja koulusosionomien avulla. Nykyisten ryhmäkokojen säilyessä riski ei jo tehdyillä toimenpiteillä tule pieneneväksi.

Polarisoitumisen uhkiin vastataan seuraavin toimenpitein: Positiivista diskriminaatiota hyödynnetään resurssien jaossa, ylläpidetään laajaa kielitarjontaa perusopetuksessa sekä varhaiskasvatuksessa, alueiden houkuttelevaa opetustarjontaa ja kehittämistä. Polarisoitumiseen vastataan siten, että vakiinnutetaan uusia moniammatillisia tukimuotoja (esim. tiimiopettajuus ja koulusosionomi tai lastentarhanopettaja ja sosionomi) pysyväksi osaksi kasvatus- ja opetuspalvelua. Lisäksi kasvatus- ja opetuspalveluihin laaditaan lähikouluperiaatetta tukeva tuen kehittämissuunnitelma.

Tunnistettut talousriskit liittyvät sisäilmaongelmien seurannaisvaikutuksiin, talouden tasapainotamistavoitteisiin sekä varhaiskasvatuksen henkilöstöresurssin suunnitteluun. Kasvatavat palvelutarpeet katetaan pääsääntöisesti yksityistä palvelutuotantoa lisäämällä, mikä edellyttää kaupungin oman palvelutuotannon rakenteen mukauttamista ja tehostamista kysynnän ja tarpeen mukaiseksi. Toisaalta sisäilmaongelmien seurauksena lisääntyneet sairauspoissaolot ja terveysongelmat lisäävät sijaishenkilöstön tarvetta. Kireä julkinen talous edellyttää yhteistyön vahvistamista varhaiskasvatuksen perusopetuksen välillä esimerkiksi yhteisiä hankkeita ja kokeiluja hyödyntäen, huolellista suunnittelua sekä säännöllistä talouden seuranta. Mahdollisuuksina nähdään esimerkiksi allianssimallit, uudet palvelualueiden rajat ylittävät palveluinnovaatiot ja markkinointi. Uhkana nähdään palvelujen laatu ja sen varmistaminen, palvelujen kaventuminen, yhteistyötapojen löytämisen vaikeus ja rahoituksen jakaminen. Yhdessä rehtoreiden ja päiväkodin johtajien kanssa luodaan hyvät käytänteet, joilla talouden suunnittelu ja seuranta varmistetaan.

Digitalisaatio mahdollistaa uudenlaiset asiakaslähtöiset prosessit ja yksilölliset oppimisprosessit. Lisäksi digitaalisia palveluita kehittämällä pystymme tarjoamaan aikaan ja paikkaan sitomattomia palveluita kuntalaisille. Uhkana digitaalisissa palveluissa ovat verkkoyhteyksien kapasiteetin riittävyys sekä tietoturvaan ja -suojaan liittyvät asiat.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Palkalliset henkilötövuodet (htv)	TP 2017	VS 2018	VS 2019
Hallinto	50	48	48
Varhaiskasvatus- ja esiopetus	1756	1761	1773
Perusopetus	1674	1705	1736
Yhteensä (htv)	3480	3514	3557

Varhaiskasvatuksessa yksityisen palvelutuotannon osuutta kasvatetaan. Omaa palvelutuotantoa sopeutetaan muutokseen vähentämällä määräaikaisen henkilöstön osuutta ja noudattamalla rekrytoinneissa tarkkaa harkintaa. Uuden varhaiskasvatuslain edellyttämä henkilöstörakenteen muutos käynnistetään vähitellen vuoden 2019 aikana. Perusopetuksessa oppilasmäärät kasvavat edelleen, mikä lisää henkilöstömäärän tarvetta. Myös perusopetuksen rekrytoinnit toteutetaan tarkan tarveharkinnan perusteella. Hallinnon toiminta- ja työprosesseja arvioidaan ja kehitetään.

Muuttuneet varhaiskasvatus- ja opetussuunnitelmat edellyttävät kasvatus- ja opetushenkilöstön osaamisen jatkuvaa kehittämistä. Digitalisaatio ja toimintaympäristöjen muuttuminen edellyttävät uusien työkäytänteiden omaksumista, hallintaa ja kehittämistä koko henkilöstön osalta. Henkilöstölle tarjotaan monipuolista koulutusta ja yhdessä tekemisen kulttuuria vahvistetaan. Ops- ja vasuagentti toiminnalla tuetaan osaamisen kehittämistä työn ohessa. Henkilöstöä kannustetaan osallistumaan kehittämistyöhön, tiimi- ja parityöskentelyyn sekä erilaisiin ammatillisuutta tukeviin työryhmiin ja verkostoihin. Kasvatus- ja opetuspalveluissa toimii mm. päiväkodin johtajien ja rehtoreiden kehittämistiimit sekä alueelliset johtoryhmät, joiden kautta henkilöstö voi vaikuttaa ja kehittää varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen toimintaa. Tukemalla ja tarjoamalla työkaluja henkilöstön uuden ammatillisen roolin kehittymiselle vaikutetaan henkilöstön työhyvinvointiin. Varhaisen tuen toimintamallin käyttöönottoa vahvistetaan edelleen ja työturvallisuutta parannetaan. Osaamisen vahvistaminen ja työhyvinvoinnin kehittäminen vaativat useamman vuoden pitkäjänteistä työskentelyä, jossa johtamisen merkitys on suuri.

Talous

Kasvatus- ja opetuspalveluiden vuoden 2019 vuosisuunnitelma sisältää kaupunginvaltuuston 23.4.2018 hyväksymän talousohjelman tasapainottamistoimenpiteitä vuonna 2018 320 000 euroa ja vuonna 2019 1 535 000 euroa sekä talousarvioesityksen yhteydessä päätettyjä säästötoimenpiteitä 600 000 euroa.

Varhaiskasvatuksen suurimpia tasapainottamistoimenpiteitä ovat palvelusetelipäiväkotien osuuden kasvattaminen ja avoimen varhaiskasvatustoiminnan uudelleen organisointi. Perusopetuksen toimenpiteet koskevat muun muassa ateria- ja puhtaanapitopalveluissa sekä kuljetuskustannuksissa tavoiteltuja säästöjä. Palveluryhmän yhteisistä toimenpiteistä merkittävimmät ovat vahtimestaritoiminnan siirtäminen Tilapalveluiden kokonaisuuteen ja lyhytaikaisten sijaisuuksien vähentäminen. Tarkemmat summat ja kuvaukset toimenpiteistä on esitetty palvelu- ja vuosisuunnitelman liitteenä olevassa taulukossa (liite 2).

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019	VS 2019
Myyntitulot	4 556	4 926	5 080	5 014
Maksutulot	14 388	12 461	12 804	12 945
Tuet ja avustukset	4 339	4 328	4 944	5 074
Vuokratulot	94	83	85	95
Muut toimintatulot	257	53	133	45
Toimintatulot yhteensä	23 634	21 850	23 047	23 173
Toimintamenot				
Henkilöstömenot				
Palkat ja palkkiot	-120 901	-125 049	-130 809	-131 363
Henkilösivumenot				
Eläkemenot	-24 636	-25 054	-25 645	-25 850
Muut henkilösivumenot	-5 768	-5 413	-5 577	-4 317
Palvelujen ostot	-56 015	-55 362	-56 986	-54 347
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-7 918	-9 221	-8 851	-11 466
Avustukset	-22 429	-24 172	-25 573	-25 148
Vuokramenot	-47 198	-49 629	-54 340	-54 632
Muut toimintamenot	-581	-472	-520	-522
Toimintamenot yhteensä	-285 447	-294 374	-308 300	-307 645
Toimintakate	-261 813	-272 524	-285 253	-284 472
Rahoitustulot ja -menot	38	0	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	-1 053	-1 920	-2 382	-2 382
Tilikauden tulos	-262 829	-274 444	-287 635	-286 854

Talousarvion laadinnan loppuvaiheessa selvisi, että työttömyysvakuutusmaksu alenee merkittävästi vuonna 2019. Muutoksen vaikutuksia ei ehditty ottaa huomioon toimintayksiköiden talousarvion valmistelussa, joten Kaupunginvaltuusto päätti talousarvion hyväksyessään, että alennus kohdennetaan konsernijohtajan päätöksellä toimintayksiköille. Talousyksikön laskelman mukaisesti kasvatus- ja opetuspalveluiden osalta alennus on 726 000 euroa.

Lisäksi vuosisuunnitelmaan sisältyy talousarvion sitovuustason sisällä tehty siirto, jossa perusopetuksen kirjasarjalainaus on siirretty kirjastolle. Muutos vähensi kasvatus- ja opetuspalvelujen vuosisuunnitelman toimintamenoja 55 000 euroa.

Investoinnit (1 000 euroa)	VS 2019
Kasvatus- ja opetuspalvelut yhteensä	-2 582
Irlalan koulun ensikert.kalustaminen	-120
Hyhkyn siirtokelp.ensikert.kalust.	-20
Aleksanterin koulutalo/ensikert.kalust.	-10
PO:n toimintaympäristön muutos	-150
Koulujen ensikert.kalust.ennakoimattomat	-90
Messukylän väistötilan ensikert.kalust.	-120
Tesoman koulun ensikert.kalust.2019	-120
Vuoreksen koulun ensikert.kalust.	-880
Etelä-Hervannan väistötil.ensikert.kal.	-100
Lentävänniemen koulun ensikert.kalust.	-150
Peltolammin väistötilan ensikert.kalust.	-100
Takahuhdin auditorion muutos/ensikert.ka	-45
Tammelan koulun ensikert.kalust.	-25
Irlalan pk:n ensikert.kalust.	-180
Muotialan eo/lisäryhm.ensikert.kalust.	-30
Kanjonin siirtokelp.pk:n ensikert.kal.	-60
Tesoman pk:n ensikert.kalust.2019	-32
VAKA:n toimintaympäristön muutos	-150
Päiväkotien ensikert. ennakoimattomat	-200

Varhaiskasvatus

Toiminnan kuvaus

Kunnan tulee tarjota varhaiskasvatustilain mukaista varhaiskasvatusta ja perusopetuslain mukaista esiopetusta kaikille sitä tarvitseville lapsille. Varhaiskasvatusta ja esiopetusta järjestetään Tampereella lakisääteisen suomen ja ruotsin kielen lisäksi englannin, ranskan ja saksan kielellä. Perusopetuslain mukaista esiopetusta järjestetään pääsääntöisesti kunnallisena palveluna. Englanninkielistä esiopetusta toteutetaan yksityisen hoidon tuella ja ruotsinkielistä esiopetusta ostopalveluna.

Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palvelukokonaisuuteen kuuluvat kunnallinen ja yksityinen varhaiskasvatus, esiopetus sekä lakisääteinen kotihoidontuki. Tampere toteuttaa varhaiskasvatuspalveluissa Tampereen seutukuntien sopimusta varhaiskasvatuksen järjestämisestä kuntien välisenä ostopalveluna.

Ilta- ja viikonloppuhoitoa tarjotaan jokaisella palvelualueella. Koko kaupungin tuen suunnitelma valmistuu vuoden vaihteessa ja sitä toteutetaan alueellisesti vuoden 2019 aikana. Esi- ja alkuoppilaille tarkoitettua kesäkerhotoimintaa arvioidaan ja kehitetään yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa. Varhaiskasvatuksen tarpeen kasvuun vastataan tehostamalla kunnallista toimintaa ja lisäämällä palvelusetelipäiväkotien tarjontaa. Kunnallisen toiminnan tehostaminen tapahtuu asettamalla käyttöaste 95 %:iin sekä aikuisten ja lasten suhdeluvun vakiinnuttaminen toiminnassa 1/7. Hankintojen suhteen noudatetaan tarkkaa taloudenpitoa. Henkilöstömenojen ja talouden seurantaan tarvitaan päiväkodin johtajille toimiva seuranta- ja raportointijärjestelmä. Päiväkodin johtajien eläköityessä uudistetaan johtamiskokonaisuuksia eikä uusia johtajia rekrytoida vuonna 2019. Avoimeen varhaiskasvatukseen laaditaan vuodelle 2019 palvelujen kehittämisen ja järjestämisen suunnitelma huomioiden Tampereen kaupungin talouden tasapainottamisen ohjelma. Palvelun järjestämisessä noudatetaan monituottajamallia. Tavoitteena on lisätä kolmannen sektorin osuutta palveluiden järjestäjänä.

Tampereen kaupungin varhaiskasvatussuunnitelma tullaan päivittämään uuden varhaiskasvatustilain ja uusien valtakunnallisen varhaiskasvatussuunnitelmien perusteiden mukaiseksi. Varhaiskasvatussuunnitelman toteutumista arvioidaan päiväkodeissa valtakunnallisen ohjeistuksen mukaisesti (Karvi). Varhaiskasvatussuunnitelman painopisteenä on yhteisöllisen toimintakulttuurin kehittäminen lasten ja huoltajien osallisuuden lisäämiseksi sekä kiusaamisen ehkäisemiseksi. Varhaiskasvatuksessa toteutetaan valtakunnallisia liikkumisen suosituksia. Esi- ja alkuopetuksen toimintamallia arvioidaan ja kehitetään. Tavoitteena on varmistaa lapsen sujuva siirtyminen varhaiskasvatuksesta perusopetukseen. Kunnallista ja yksityistä Eppu-kerhotoimintaa vakiinnutetaan ja kehitetään edelleen.

Helmi-viestintäjärjestelmä on käytössä huoltajien ja henkilöstön välisessä yhteydenpidossa. Lapsen varhaiskasvatussuunnitelma ja esiopetuksen oppimissuunnitelma sekä mahdolliseen tuen tarpeeseen liittyvät lomakkeet laaditaan Helmessä. Lisäksi varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen digitaalisia oppimisympäristöjä kehitetään ottamalla käyttöön mm. pedagogisen dokumentoinnin välineeksi Sway -työkalu.

Palveluyksikön palvelut

Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palvelut (1 000 euroa)	VS 2019
Päiväkotihoido	87 744
Esiopetus	9 507
Muu varhaiskasvatus	7 460
Perhepäivähoito	1 101
Erho-yksikkö	678
Oma toiminta yhteensä	106 491
Ostopalvelupäivähoito ja -esiopetus	3 484
Palvelusetelipäivähoito	8 856
Kotihoidon tuki	10 800
Yksityisen hoidon tuki	3 500
Kotikuntakorvaukset	289
Muut varhaiskasvatuspalvelut	15
Muu tuotanto yhteensä	26 944
Yhteensä	133 436

Talous

Käyttötalous (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019	VS 2019
Toimintatulot	14 704	12 682	13 107	13 121
Toimintamenot	-126 964	-128 262	-132 914	-132 607
Toimintakate	-112 260	-115 580	-119 807	-119 486

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019	VS 2019
Investointimenot	-302	-1 462	-692	-652

Perusopetus

Toiminnan kuvaus

Kunnan tulee järjestää perusopetuslain mukaisesti alueellaan asuville oppivelvollisuusikäisille maksutonta perusopetusta. Perusopetuksen palvelukokonaisuuteen sisältyvät perusopetus, lisäopetus, monikielisille oppilaille tarkoitettu perusopetukseen valmistava opetus, sairaalaopetus sekä koululaisten kunnallinen ja yksityinen aamu- ja iltapäivätoiminta. Lisäksi perusopetus vastaa ranskankielisestä esiopetuksesta sekä kouluissa järjestettävästä erityisopetuksen esiopetuksesta. Tampere vastaa yliopistollisen sairaalan sijaintikuntana sairaalaopetuksen järjestämisestä. Tampere toteuttaa Tampereen seutukuntien sopimusta esi- ja perusopetuksen kustannusten korvaamisesta. Tampereella perusopetusta järjestetään suomen ja ruotsin kielen lisäksi englannin, ranskan ja saksan kielellä.

Perusopetuksen opetussuunnitelmassa lukuvuonna 2019–2020 painotetaan osallisuutta ja oppimisen tukea. Vuonna 2016 käyttöön otettu opetussuunnitelma laajenee koskemaan koko perusopetusta vuonna 2019. Opetussuunnitelman tavoitteita ja sisältöjä viedään eteenpäin täydennyskoulutustarjonnan ja sisäisten koulutusten avulla.

Koulujen toiminnan kehittämisessä painopisteinä ovat yhteisöllinen toiminta ja osallisuuden lisääminen sekä harrastamisen ja liikkumisen edistäminen. Yhteisöllistä toimintakulttuuria edistävät mm. monialaiset oppimiskokonaisuudet ja oppilaiden monipuoliset osallistumismahdollisuudet. Oppilaiden mahdollisuuksia koulun toiminnan ja oppimisympäristöjen suunnitteluun vahvistetaan.

Esiopetuksessa käynnistetään kielisuihkunomainen varhennettu kielenopetus kevätlukukaudella 2019. Vuosiluokilla 1 ja 2 jatketaan varhennettua kielenopetusta yhden oppitunnin ajan viikossa. Syksystä 2019 alkaen myös esiopetus on mukana em. varhennetun kielenopetuksen mallissa. Kielet valikoituvat kunkin koulun ja sen koulupolun A-kielten (englanti, espanja, kiina, ranska, ruotsi, saksa, venäjä) mukaisesti. Kieliin ja niiden kulttuureihin tutustutaan lukuvuoden aikana neljässä jaksossa niin, että kussakin jaksossa on tarjolla eri kieli.

Oppilaiden lukuintoa edistetään yhteistyössä kirjastojen kanssa monipuolisin menetelmin. Keväällä 2019 järjestetään valtakunnallinen lukuviikko, joka juhlii lukemista. Koulut varaavat kirjailijavierailuja valtakunnallisen lukukeskuksen kauttakirjailijavierailut. Tehdään yhteistyötä taiteen perusopetuksen ja lastenkirjainstituutin kanssa. Suositellaan lukudiplomin suorittamista.

Vahvistetaan kielitietoisia toimintatapoja esi- ja perusopetuksessa. Lisäksi vahvistetaan vanhemmuutta kotoutuviissa perheissä mm. toteuttamalla vuorovaikutteisia teemailtoja. Teemaillat suunnitellaan ja toteutetaan yhdessä kokemusasiantuntijoiden kanssa. Teemailtojen aiheena on kasvatukseen, vanhemmuuteen, oppimiseen ja koulutukseen liittyviä asioita. Lisäksi vuonna 2019 kehitetään ja tuotetaan materiaalia opetuksen ja toiminnan tukemiseksi sekä järjestetään täydennyskoulutusta henkilöstölle. Kielitietoisuuden lisäämistä tuetaan Opetushallituksen myöntämällä valtionavustuksella. Lisäksi hankeavustuksella kasvatus- ja opetushenkilöstö voi osallistua kielitietoisuutta tukevaan täydennyskoulutukseen.

Kestävään tulevaisuuteen sisältyviä asioita linjataan vahvasti esiopetuksen opetussuunnitelmassa. Perusopetuksen opetussuunnitelmassa kestävä elämäntapa nähdään opetuksen lähtökohtana. Kestävän elämäntavan tavoitteet ja toimenpiteet kirjataan koulujen lukuvuosisuunnitelmiin. Suunnittelutyötä ohjaa vuonna 2018 valmistunut kestävä tulevaisuuden suunnitelma. Kouluja kannustetaan tavoittelemaan Vihreä lippu ympäristömerkkiä, joka on kansainvälinen kasvatustieteen ympäristömerkki.

Oppilaiden hyvinvointia tuetaan tiimiopettajuuden ja nuoriso-ohjaajien avulla. Lisäksi kouluilla jatketaan koulusosionomikokeilua ja jatketaan valtuuston myöntämän lisämäärärahan avulla ja rekrytoidaan kolme vakituista koulusosionomia. Alueellisen tasa-arvon vahvistamiseksi on kehitetty joustavan resursoinnin malli, jonka avulla tasoitetaan eri alueiden välisiä hyvinvointieroja. Lukuvuonna 2019–2020 ohjataan joustavan resursoinnin mallin mukaisesti 500 000 euroa.

Oppilaiden tuen rakenteiden kehittämissuunnitelma laaditaan vuoden 2019 aikana osana koulutuspoliittista ohjelmaa. Suunnitelmassa kuvataan tuen rakenteet koulupoluittain. Moniammatillista yhteistyötä kehitetään osana lasten ja perheiden palvelumallia.

Lukuvuonna 2019–2020 pilotoidaan esi- ja alkuopetuksen toimintamallissa vuosiluokkiin sitomatonta opetussuunnitelmaa (0–2-luokat) ja toimintaa itsearvioidaan viisiportaisen mallin avulla.

Kasvatus- ja opetuspalveluiden yhteisen toiminnanohjausjärjestelmän kilpailutetaan vuonna 2019. Tavoitteena on luoda toimivat digitaaliset asiakasprosessit sekä tehostaa talouden ja toiminnan suunnittelua ja seurantaa.

Palveluysikön palvelut

Perusopetuksen palvelut (1 000 euroa)	VS 2019
Yleisopetus 1-9	137 793
Vahvasti tuettu opetus	710
Tuettu opetus ja pidennetty oppivelvollisuus	6 781
Tuettu opetus	9 215
Sairaalaopetus	688
Lisäopetus	287
Aamu- ja iltapäivätoiminta	1 511
Tuettu aamu- ja iltapäivätoiminta	1 068
Maahanmuuttajien valmistava opetus	1 550
Koulupsykologi- ja kuraattoripalvelut	2 309
Oma toiminta yhteensä	161 912
Koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminta	1 144
Kotikuntakorvaukset	12 608
Muut perusopetuksen palvelut	927
Muu tuotanto yhteensä	14 679
Yhteensä	176 592

Talous

Käyttötalous (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019	VS 2019
Toimintatulot	8 930	9 168	9 940	10 053
Toimintamenot	-158 483	-166 113	-175 385	-175 039
Toimintakate	-149 553	-156 944	-165 446	-164 986

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019	VS 2019
Investointimenot	-1 107	-2 098	-1 890	-1 930

Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut

Toiminnan kuvaus

Palvelukokonaisuuden tavoitteena on tarjota sivistystä ja elämänlaatua edistävät hyvinvointipalvelut, kannustaa kuntalaisia aktiiviseen ja monipuoliseen harrastus- ja vapaa-aikatoimintaan, säilyttää Tampereen kaupunki vetovoimaisena asuinpaikkakuntana sekä kehittää korkeatasoisia kulttuuri- ja liikuntapalveluja.

Kunnan tehtäväksi on lailla säädetty kirjasto-, nuoriso- ja kulttuuripalvelujen sekä taiteen perusopetuksen järjestäminen. Lisäksi kunnan tehtävä on yleisten edellytysten luominen liikunnalle. Kunta voi järjestää museo- ja vapaan sivistystyön palveluja. Opetus- ja kulttuuriministeriön nimeämillä kirjastoilla, museoilla ja aluetaidemuseoilla on lakisääteisiä tehtäviä, joita Tampereella toteuttavat kaupunginkirjasto sekä Tampereen museot.

Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut järjestetään jatkossakin pääosin kaupungin omana toimintana. Taidelaitosten, festivaalien ja suurten yleisötapahtumien, kulttuuriyhteisöjen sekä harrastusyhdistysten avustaminen tulee säilymään palvelujen järjestämisen tapana. Avustustoiminnan avulla varmistetaan tarjonnan monipuolisuus ja asiakaslähtöisyys. Keskeisimpien kumppanuusavustusyhteisöjen kanssa käydään vuosittaiset neuvottelut toiminnasta ja sovitaan avustusten käytön periaatteista.

Tampereen kaupunki järjestää kansalaisopistopalvelut myös Ylöjärvelle. Ylöjärvi on nimennyt oman edustajansa Tampereen sivistys- ja kulttuurilautakuntaan, joka toimii kansalaisopistoasioita käsitellessään yhteislautakuntana.

Vuoden 2019 keskeisimmät palveluryhmää läpileikkaavat teemat ovat tiedolla johtaminen, asioinnin kehittäminen, digitalisaation vauhdittaminen, liikkumisen ja harrastamisen edistäminen sekä osana kulttuuripääkaupunkivuosihaikua tehtävän kulttuuristrategian laatiminen. Kaiken ikäisten kuntalaisten aktiivisuuden lisääminen, yksinäisyyden vähentäminen ja kestävä elämäntavan edistäminen ovat palveluissa läpileikkaavia teemoja.

Riskiprofiili

Kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluissa on tunnistettu strategisia, talouteen ja toimintaan liittyviä riskejä sekä vahinkoriskejä. Niistä merkittävimmät ovat fyysisiin toimitiloihin ja omaisuuteen (taideomaisuus, historialliset esinekokoelmat, kirjastoaineisto, koneet ja laitteet) kohdistuvat vahingot, it-järjestelmiin liittyvät riskit, henkilöstöön liittyvät riskit kuten resurssien niukentuminen ja ammatillisen erikoisosaamisen kapeutuminen, sekä toimipisteisiin ja yleisötapahtumiin kohdistuva ilkivalta ja väkivallan uhka. Kiinteistöjen sisäilmaongelmat heijastuvat kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluihin aiheuttaen mm. tulonmenetyksiä.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Palkalliset henkilötyövuodet (htv)	TP 2017	VS 2018	VS 2019
Hallinto	9,7	10,5	10,5
Kirjasto- ja kansalaisopistoyksikkö	346,22	330,9	346,3
Kulttuuri- ja taideyksikkö	282,82	283,9	283,7
Liikunta- ja nuorisoyksikkö	287,91	287,4	289,0
Sara Hildénin taidemuseo	21,79	25	25
Yhteensä (htv)	948,44	937,7	954,5

Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen palvelut ja tehtäväkenttä ovat laajentuneet ja monipuolistuneet. Tampereen kaupunginkirjasto on nimetty opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksella 660/2017 Pirkanmaan ja Keski-Suomen kuntien kehittämiskirjastoksi, josta johtuen kirjasto saa valtion rahoitusta mm. palkatakseen tarvittavaa henkilöstöä. Henkilöstötarvetta lisäävät vuoden 2018 aikana käyttöön otettu Kulttuuritalo Laikku ja maauimala. Kirjasto- ja nuorisopalvelut ovat siirtyneet Tesomalle hyvinvointikeskukseen. Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen sekä kaupungin muiden asiointipalvelujen yhteistä asiakaspalvelua, ilmettä ja kiinteää yhteistyötä vahvistetaan Frenckellin kiinteistössä yhteisellä info- ja asiointipisteellä. Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen hallinnon organisointia uudistetaan. Toiminnan laajeneminen on voitu toteuttaa jokseenkin aikaisemmilla henkilöstöresursseilla hyödyntäen henkilöstön poistumaa tehtäväjärjestelyjä talouden tasapainottamisohjelman mukaisesti. Henkilöstösuunnitelmassa on huomioitu työväenopiston tuntiopettajille koko lukuvuodeksi tehtävät työsopimukset, jotka lisäävät laskennallisesti n. 14 henkilötyövuotta.

Suurin osa Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen henkilöstöstä on suorassa asiakaspalvelutyössä, jolloin asiakaspalvelu- ja vuorovaikutustaitojen kehittäminen on tarpeellista, kielitaito ja oikea asiakaspalveluasenne korostuvat. Toimintojen ja palvelujen digitalisointi edellyttää uutta teknistä ja ohjelmisto-osaamista, uusien teknisten alustojen, palveluiden ja työkäytänteiden omaksumista ja hallintaa. Työkäytänteiden uudistuessa työtehtäviä jaetaan uudelleen ja työtavat muuttuvat. Pienenevistä henkilöstöresursseista johtuen tehtävänkuvat laajentuvat. Taloushallinnon osaamisen vahvistaminen korostuu erityisesti esimiestyössä.

Osaamistarpeisiin vastataan kehittämällä kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen yksikkörajat ylittäviä hankkeita, palveluja ja työkäytänteitä, sekä laajentamalla digitaalista viestintää. Henkilöstön kehittämisessä toteutetaan henkilöstö kehittäjänä -periaatteita henkilöstöä osallistaen. Uusia taitoja opitaan omassa työssä uusiin tehtäviin kouluttautumalla, oppimalla vertaisverkostoissa sekä täydennyskoulutuksella. Kaikki esimiehet osallistuvat johtamisen valmennusohjelmaan, jonka tavoitteena on laadukas ja kaupungin johtamisperiaatteiden mukainen esimiestyö.

Työhyvinvoinnin näkökulmasta henkilöstö- ja esimieskoulutuksella etsitään tukea muutostilanteisiin, ja tehdään tarvittaessa yhteistyötä työterveyshuollon kanssa. Työn tekemisen tapoja pyritään monipuolistamaan mm. etätyöllä ja työaikajoustoin, jotka ovat jo käytössä laajasti. Kunta 10 -tutkimuksen tuloksia hyödynnetään suunnitelmallisesti.

Talous

Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen vuoden 2019 vuosisuunnitelma sisältää kaupunginvaltuuston 23.4.2018 hyväksymän talousohjelman tasapainottamistoimenpiteitä vuonna 2018 393 000 euroa ja vuonna 2019 557 000 euroa sekä talousarvioesityksen yhteydessä päätettyjä säästötoimenpiteitä 100 000 euroa. Talousohjelman toimenpiteisiin sisältyi Nekalan kirjaston lakkauttaminen, mutta kaupunginhallituksen kehyspäätöksessä 20.8.2018 palautettiin 50 000 euroa, jolla turvataan kirjaston jatko. Lisäksi kaupunginvaltuuston talousarviopäätöksessä 19.11.2018 palautettiin avustusten leikkauksista 100 000 euroa.

Tasapainottamistoimenpiteet sisältävät sekä asiakasmaksutuottojen lisäyksiä että toimintamenojen leikkauksia. Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen talouden tasapainottamisessa keskeinen periaate on kohdistaa säästöt vaikutukseltaan vähäisimpiin toimintoihin. Kuntalaisten kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut halutaan säilyttää laadukkaina ja monipuolisina. Avustustoiminnassa vältetään lapsiin ja nuoriin kohdistuvien avustusten vähennyksiä. Tarkemmat summat ja kuvaukset toimenpiteistä on esitetty palvelu- ja vuosisuunnitelman liitteenä olevassa taulukossa (liite 2).

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019	VS 2019
Myyntitulot	3 464	2 875	2 855	2 946
Maksutulot	9 002	9 289	9 254	9 684
Tuet ja avustukset	1 446	932	979	1 075
Vuokratulot	1 128	1 082	1 082	1 122
Muut toimintatulot	789	657	657	752
Toimintatulot yhteensä	15 829	14 835	14 828	15 579
Valmistus omaan käyttöön	260	1 550		5 000
Toimintamenot				
Henkilöstömenot				
Palkat ja palkkiot	-28 909	-30 023	-30 174	-30 478
Henkilösivumenot				
Eläkemenot	-6 329	-6 430	-6 283	-6 471
Muut henkilösivumenot	-1 299	-1 265	-1 160	-936
Palvelujen ostot	-13 091	-13 123	-12 407	-17 092
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5 410	-4 411	-4 431	-4 674
Avustukset	-15 317	-15 564	-15 514	-15 344
Vuokramenot	-30 695	-32 660	-33 499	-34 088
Muut toimintamenot	-794	-727	-727	-752
Toimintamenot yhteensä	-101 584	-102 653	-104 195	-104 836
Toimintakate	-85 755	-87 818	-89 367	-89 257
Rahoitustulot ja -menot	11	0	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	-3 125	-3 128	-4 204	-4 204
Tilikauden tulos	-88 868	-90 946	-93 571	-93 461

Talousarvion laadinnan loppuvaiheessa selvisi, että työttömyysvakuutusmaksu alenee merkittävästi vuonna 2019. Muutoksen vaikutuksia ei ehditty ottaa huomioon toimintayksiköiden talousarvion valmistelussa, joten Kaupunginvaltuusto päätti talousarvion hyväksyessään, että alennus kohdennetaan konsernijohtajan päätöksellä toimintayksiköille. Talousyksikön laskelman mukaisesti kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluiden osalta alennus on 165 000 euroa.

Lisäksi vuosisuunnitelmaan sisältyy talousarvion sitovuustason sisällä tehty siirto, jossa perusopetuksen kirjasarjalainaus on siirretty kirjastolle. Muutos lisäsi kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen vuosisuunnitelman toimintamenoja 55 000 euroa.

Investoinnit (1 000 euroa)	VS 2019
Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut yhteensä	-9 000
Kirjastoauto	-360
Vapriikin auditorion ym. av-tekniikka	-20
Monitoimitalo 13 studiolaitteet	-15
Monitoimitalo 13 eSport ensikert. kalust	-20
Kaukaloiden väliaidat Hakametsä	-30
Kaukaloiden uusiminen Hervannan jäähalli	-160
Kaukaloiden uusiminen ulkokentät 2 kpl	-70
TESC C-halli tekonurmimatto + siirto	-280
Treen stadion suojalewyjen lisähankinnat	-50
Moottorikelkka 2 kpl	-30
Trukki TESC	-32
Kelaleikkuri	-30
Pientraktori 2 kpl	-55
Härmälän kirjasto ensikertainen kalust.	-40
Vitriinit museoiden erikoisnäyttelyt	-33
Vapriikin aula- ym. kalusteiden uusim.	-100
Uuden kokoelmahallin hyllyjärjestelmä	-70
Hervanta K47 hyppymäki peruskorj.	-150
Vapriikin edustan veturi ja katos	-50
Hämeensillan veistosten kunnostus	-50
Sahim kiinteät rakenteet	-30
Kaupin reitit ja valaistus vaihe1	-350
Kintulammi p-alueet ja kohtaamispaikat	-50
Sorsapuiston tekojää	-3 000
Kaupin kentät	-3 000
Haiharan kahvion terassirakennelma	-20
Tullikamarin rakennetekn. ja valokalusto	-180
Vapriikin perusnäyttelyn uudistaminen	-120
Amurin työläismuseokortt. kunnostus	-40
Investointiavustus rinnetoiminta	-150
Investointiavustus Hiedanranta skeitti	-100
Historialliset esinekokoelmat	-15
Kaupungin taidekokoelmat	-110
Treen taidemuseon kokoelmat	-65
Arvoviulu	-125

Avustukset ja muu tuotanto

Toiminnan kuvaus

Avustuksia myönnetään yhdistysten, yhteisöjen ja työryhmien toimintaan, joka tukee ja täydentää kaupungin omaa toimintaa. Avustusten myöntämisen tavoitteena on Tampereen strategian mukaisesti kuntalaisten osallisuuden, aktiivisuuden ja hyvinvoinnin tukeminen sekä kaupungin vetovoimaisuuden edistäminen.

Kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluiden kumppanuusavustuksilla tuetaan taidelaitosten toiminta-edellytyksiä. Toiminta-avustuksin tuetaan kolmannen sektorin omaehtoista ja yhteisöllistä toimintaa, kuten kulttuurin, liikunnan ja nuorten harrastamista, festivaalien ja suurten yleisötapahtumien toteuttamista sekä kaupunginosa- ja maahanmuuttajayhdistysten toimintaa.

Tuotantotuet, projektiavustukset ja toimintarahat kohdennetaan kertaluonteisten, yksittäisten tapahtumien ja projektien toteuttamiseen ja niitä voivat hakea myös neljännen sektorin toimijat. Lisäksi ammattitaiteilijoiden stipendeillä tuetaan paikallisella tai alueellisella tasolla ansioituneita tamperelaisia taiteilijoita.

Sivistys- ja elämänlaatupalvelujen lautakunnan tekemän linjauksen mukaisesti ammattitaiteilijoiden stipendien myöntäminen tehdään vuorovuositain seuraavasti:

- parittomina vuosina stipendien hakumahdollisuus on kirjallisuuden ja esittävien taiteiden (sisältäen näyttämötaiteen, säveltaiteen, tanssitaiteen ja sirkustaiteen) alalla toimivilla taiteilijoilla
- parillisina vuosina stipendien hakumahdollisuus on visuaalisten taiteiden (kuvataide, valo-/elokuvataide, rakennustaide/taideteollisuus) sekä lastenkulttuurin alalla toimivilla taiteilijoilla
- muilla taiteenaloilla tai taiteiden välisillä aloilla toimivien taiteilijoiden on mahdollista hakea joka vuosi.

Ammattitaiteilijoiden stipendejä myönnetään vuonna 2019 ainoastaan kirjallisuuden ja esittävien taiteiden (sisältäen näyttämötaiteen, säveltaiteen, tanssitaiteen ja sirkustaiteen) alalla toimiville taiteilijoille.

Avustukset ja muu tuotanto (1 000 euroa)	VS 2019
Viikinsaari	157
Taide- ja kulttuuriharrastusyhdistykset	615
Kulttuuriharrastusyhdistykset	45
Maahanmuuttajayhdistykset	14
Palkinnot	15
Ammattitaiteilijoiden stipendit	25
Museot	21
Liikuntaseurat	836
Taidelaitokset	14 561
Festivaalit ja suuret yleisötapahtumat	633
Nuorisotyö ja nuorten harrastamisen edistäminen	213
Nuorten yhteiskunnallisen toiminnan edistäminen	39
Kaupunginosayhdistysten avustukset	5
Nuorisokahvila	163
Talviuintisaunat	179
Soveltava liikunta	1
Kohdistamattomat	336
Yhteensä	17 858

Talous

Käyttötalous (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019*	VS 2019
Toimintatulot	225	136	..	216
Toimintamenot	-17 594	-17 956	..	-17 858
Toimintakate	-17 369	-17 820	..	-17 642

* Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut on esitetty talousarviossa yhtenä kokonaisuutena.

Kirjasto ja kansalaisopisto

Toiminnan kuvaus

Tampereen kaupunginkirjasto ja Tampereen seudun työväenopisto antavat kuntalaiselle mahdollisuuden oppia uutta, luoda, kokeilla ja harrastaa. Ne tukevat asiakkaan itsensä kehittämistä kaikissa elämänvaiheissa ja vaalivat toiminnallaan lukutaitoa, yleissivistystä, sananvapautta, tasavertaisuutta ja aktiivista kansalaisuutta.

Kirjastolain mukaan yleisen kirjaston tehtävänä on tarjota pääsy aineistoihin, tietoon ja kulttuurisisältöihin; ylläpitää monipuolista ja uudistuvaa kokoelmaa; edistää lukemista ja kirjallisuutta; tarjota tietopalvelua, ohjausta ja tukea tiedon hankintaan ja käyttöön sekä monipuoliseen lukutaitoon; tarjota tiloja oppimiseen, harrastamiseen, työskentelyyn ja kansalais-toimintaan sekä edistää yhteiskunnallista ja kulttuurista vuoropuhelua. Tehtävän toteuttamisessa lähtökohtina ovat yhteisöllisyys, moniarvoisuus ja kulttuurinen moninaisuus.

Kirjastopalveluihin kuuluvat pääkirjasto Metso, neljä aluekirjastoa sekä niiden alueilla toimivat kymmenen lähikirjastoa, joista neljä toimii omatoimikirjastona. Nekalan kirjastolle etsitään uutta tilaa. Kaksi kirjastoautoa palvelevat kouluja, päiväkoteja sekä haja-asutusalueita. Vuonna 2019 toinen autoista uusitaan. Kirjaston kotipalvelut palvelevat ikäihmisiä sekä kotiin että muihin toimipisteisiin. Liikkuva kirjastoyksikkö lähtee tarvittaessa paikan päälle erilaisiin tapahtumiin. Tietoyhteiskuntapalveluja ja kansalaistaitojen edistämistä tarjoavat Tampereella kolme tietotoria. Sampolan tietotorilla toimii myös Tekomo eli oman tekemisen avoin tila. Tietotorit toimivat aktiivisesti digisyrjäytymisen ehkäisemiseksi.

Tampereella on laajempi alueellinen kehittämisrooli: kaupunginkirjasto on nimetty Pirkanmaan ja Keski-Suomen alueelliseksi kehittämiskirjastoksi vuoden 2018 alusta lähtien.

Suomen vanhin kansalaisopisto, Tampereen seudun työväenopisto, täyttää 120 vuotta. Se tarjoaa vapaan sivistystyön palveluja sekä Tampereella että Ylöjärvellä yhteensä yli 70 paikassa. Opistossa on tarjolla 2 200 kurssia vuodessa sekä laaja maksuton yleisluentotarjonta. Opinverstas auttaa oppimisvaikeuksissa.

Työväenopisto koordinoi noin 30 taiteen perusopetusta Tampereen kaupungin opetustoimiluvalla antavan oppilaitoksen kehittämistä. Opistossa toimii lapsille ja nuorille 11-vuotista ja aikuisille 6-vuotista kuvataiteen perusopetusta tarjoava Sara Hildén -akatemia. Työväenopiston Viita-akatemiassa on kolmivuotinen kirjoittajakoulutus ja sanataiteen perusopetusta. Lisäksi Ylöjärvellä on käsityötaiteen perusopetusta aikuisille ja Tampereella teatteritaiteen perusopetusta lapsille ja nuorille.

Vuonna 2019 kirjasto- ja kansalaisopistoyksikön toiminnan ytimessä ovat lasten ja nuorten hyvinvointi ja lukemisen edistäminen, saavutettavuus, oppimistulosten parantaminen sekä asiakas-kokemuksen kehittäminen. Kurssien hintataso pidetään kohtuullisena matalan osallistumiskynnyksen varmistamiseksi. Kotouttaviin palveluihin sekä työvoiman ulkopuolella olevien luku- ja kirjoitustaidottomien maahanmuuttajien suomen kielen opetukseen panostetaan ja toimintamallia kehitetään. Saavutettavuutta digiopetuksella -hankkeessa kehitetään opistopalvelujen saavutettavuutta digitaalisen opetustarjonnan avulla.

Palveluyksikön palvelut

Kirjasto ja kansalaisopisto palvelut (1 000 euroa)	VS 2019
Kirjaston kokoelmapalvelut	2 661
Kulttuuri- ja liikuntapalvelut ikäihmisille	587
Avoimet kirjastopalvelut	11 550
Medialukutaitojen tukeminen	757
Vapaan sivistystyön palvelut	4 005
Kuvataiteen opetuspalvelut	611
Yhteensä	20 170

Talous

Käyttötalous (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019*	VS 2019
Toimintatulot	2 489	2 395	..	2 533
Toimintamenot	-18 552	-19 503	..	-19 674
Toimintakate	-16 064	-17 108	..	-17 141

* Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut on esitetty talousarviossa yhtenä kokonaisuutena.

Kulttuuri ja taide

Toiminnan kuvaus

Kulttuuripalvelut, Tampere Filharmonian ja Museopalvelut kokoava Kulttuuri- ja taideyksikkö tarjoaa sivistystä ja elämänlaatua edistäviä hyvinvointipalveluja, elämyksiä ja tietoa. Yhä enemmän toimintaa ja palveluja suunnitellaan ja tuotetaan yhdessä kuntalaisten ja muiden asiakkaiden kanssa. Toimintaa sävyttää pyrkimys lisätä ihmisten hyvinvointia ja Tampereen vetovoimaa asuin- ja vierailupaikkana.

Kulttuuripalvelut tuottaa, koordinoi ja välittää tapahtumia, kulttuuri- ja taidetilaisuuksia sekä tarjoaa tiloja ja asiantuntijatukea tilaisuuksille ja omaehtoiselle harrastustoiminnalle. Tampere Filharmonia tuottaa monipuolisia musiikkielämyksiä Tampere-talon Ison salin konserteilla, vierailu- ja erikoiskonserteilla. Museot järjestävät näyttelyitä ja tapahtumia, kartuttavat, ylläpitävät ja esittelevät kulttuuri-, taide- ja luonnonperinnöstä kertovia kokoelmia sekä vaalivat kulttuuriympäristöä. Museo- ja kulttuurisisältöjä avataan koululaisille ja erityistukea tarvitseville museo-pedagogiikan ja kulttuurikasvatuksen keinoin.

Tuhansissa tapahtumissa korostuu erityisesti asukkaiden ja paikallisten toimijoiden aktivointi. Aktiivisuutta tuetaan myös kulttuuritiloja ylläpitämällä sekä tuotantoavustuksin. Tapahtumatoiminnan kohokohtia ovat Tampere 240 -juhlallisuudet, Tampereen päivä, Sorsapuiston Puisto-konsertti sekä Tampereen Sävel -festivaali. Kulttuurikasvatusohjelma Taidekaareissa lasten ja nuorten osallisuutta vahvistetaan palautepilotilla, jossa lasten ja nuorten palautetta kysytään erilaisin kohdennetuin palautteenantotavoin. Kotouttavassa kulttuuri- ja museotoiminnassa rakennetaan kokonaisvaltaista kotouttamisprosessia verkostomaisella työtavalla.

Tampere Filharmonia soittaa 49 erityyppistä julkista konserttia, noin 10 koululais- ja päiväkotikonserttia, sekä järjestää lukuisia pienryhmävierailuja. Lisäksi orkesteri vierailee heinäkuussa Ranskan radion festivaalilla Montpellierissä. Muumimuseossa aloitetaan pysyvän päänäyttelyn

rinnalla vaihtuvien näyttelyjen toiminta uudessa tilassa. Taidemuseo on mukana Suomen ja Japanin diplomaattisuhteiden 100-vuotisjuhlavuoden ohjelmassa järjestämällä laajan muumiteosten kiertonäyttelyn Japaniin, josta Tampereelle tulee vastaavasti japanilainen mangaa esittelevä näyttely. Muita taidenäyttelyjä ovat Veljekset von Wright, Vuoden nuori taiteilija Nastja Säde Rönkkö sekä Lars Holmström. Taidemuseo on mukana Ratikan taide -hankkeessa ja valmistelee mm. Pirkkalaisveistosten palautusta Hämeensillalle syksyllä. Tampereen taidemuseon hallinnoimien kokoelmien 15 000 teoksen tiedot avataan myös valtakunnalliseen tietokantaan.

Vapriikin kevään kohokohta on Dracula-mytologiaa valottava näyttely. Syksyllä valmistuu laaja kansainvälinen Ostia-näyttelyhanke, joka aloittaa kierroksensa Tampereelta. Kaupunki vuokraa museokokoelmien säilytystä varten noin 500 m2 lisätilaa. Amurin työläismuseokorttelin konseptin ja näyttelyn uusimista ja rakennusten kunnostamista jatketaan. Museo Milavidan toiminnan lisäämiseksi etsitään uusia tapoja. Valtakunnalliset museopäivät kokoavat Tampereelle toukokuussa noin 400 museoalan ammattilaista.

Valtakunnallisia kulttuurihankkeita toteutetaan ulkopuolisen rahoituksen turvin. Kuvapuhelu vie kulttuurisisältöjä ikäihmisille digitaalisesti, Saavutettava taideharrastus 2 -hanke lisää erityislasten mahdollisuuksia taideharrastuksiin ja Kulttuuriluotsitoiminnan valtakunnallinen koordinaatio- ja kehittämishanke rakentaa kulttuurin vapaaehtoistoiminnan malleja.

Palveluysikön palvelut

Kulttuuri ja taide palvelut (1 000 euroa)	VS 2019
Lastenkulttuuripalvelut perheille	414
Moniammatillinen kulttuurikasvatus	795
Kulttuuri- ja liikuntapalvelut ikäihmisille	492
Harrastamisen tukeminen	196
Paikallisdentiteetin ja yhteisöllisyyden tukeminen	326
Kaupunkikulttuurin tallentaminen	43
Musiikkijuhlat	619
Kulttuuritapahtumat	1 525
Ammattitaiteellisuuden tukeminen	165
Museoiden kokoelmapalvelut, kokoelmien tallennus, tutkimus, hallinta ja hoito	4 990
Kulttuuriperinnön saavutettavuus	5 142
Maakuntamuseo- ja kulttuuriympäristöpalvelut	858
Taideperinnön saavutettavuus	300
Kulttuurikasvatuspalvelut	23
Museoiden näyttelypalvelut	3 734
Museoiden tapahtumatuotanto	106
Orkesterin tallennetoiminta	533
Konserttitoiminta	6 917
Orkesterin erityisprojektit, yhteistuotannot ja tilausesiintymiset	539
Musiikkiin perehdyttäminen	22
Yhteensä	27 737

Talous

Käyttötalous (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019*	VS 2019
Toimintatulot	6 983	5 844	..	6 045
Toimintamenot	-27 006	-26 194	..	-26 679
Toimintakate	-20 023	-20 350	..	-20 634

* Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut on esitetty talousarviossa yhtenä kokonaisuutena.

Liikunta ja nuoriso

Toiminnan kuvaus

Liikunta- ja nuorisoyksikkö tuottaa monipuolisia liikunta-, nuoriso- ja hyvinvointipalveluja tamperealaisille. Tavoitteena on saada lapset ja nuoret liikunnan ja monipuolisen elinikäisen harrastamisen pariin, mikä täydentää kodin ja koulun kasvatustehtävää. Työtä tehdään yhteistyössä nuorten, muiden viranomaisten sekä erilaisten yhdistysten kanssa. Hyvinvointipalveluita järjestetään myös työikäisille, ikääntyville ja muille harrastajaryhmille. Toiminnalla luodaan edellytykset yleiseen liikunnan omaehtoiseen tai kansalaisjärjestöjen ohjaamaan harrastamiseen suunnittelemalla ja kunnossapitämällä olosuhteita sekä ohjaamalla niiden käyttöä tasapuolisesti ja tarkoituksenmukaisesti. Liikuntainfralla on myös merkittävä rooli kaupungin suur tapahtumien järjestämisessä. Yksikkö vastaa toiminta-avustusten valmistelusta yhteistyössä palveluryhmän johdon kanssa.

Vuonna 2019 eri väestöryhmien liikkumisen mahdollisuuksia ja elämäntapaa edistetään kehittämällä perheliikuntaa ja lisäämällä liikkumisen mahdollisuuksia lapsille, nuorille ja ikäihmisille mm. lajikokeilujen ja höntsy-toiminnan avulla. E-urheilun olosuhteita kehitetään laajalla yhteistyöllä.

Nuorisotyön perustana on nuorisotiloilla, hyvinvointikeskuksissa ja moniammatillisissa verkostoissa tehtävä työ. Tampere on koordinoitunut lasten ja nuorten osallisuutta Tampereen lisäksi seutukunnallisesti. Vuonna 2019 koordinoituvastuu ulottuu ulkopuolisen rahoituksen turvin koskemaan koko maakuntaa. Harrastamista edistetään monipuolisesti mm. laajentamalla liikuntaneuvontaa harrastusneuvonnaksi sekä selvittämällä harrastusten saavutettavuutta parantavien palveluseteli- ja viestintäjärjestelmien käyttöönottoa. Nuorten Ohjaamosta kehitetään monialaisesti toimivaa matalan kynnyksen palvelukeskittymä nuorille laajalla yhteistyöllä.

Liikuntapaikkojen peruskorjaukset jatkuvat vuonna 2019. Mittavin urakka on Hervannan uimahalli. Talousarviovuonna rakennetaan Sorsapuistoon iso tekojää, jolla parannetaan merkittävästi ulkoliikuntaolosuhteita kuntalaisille nykyisin epävarmoissa talviolosuhteissa ja vahvistetaan koululiikunnan olosuhteita. Lisäksi Kaupin urheilupuiston kehittäminen saadaan liikkeelle, jossa turvataan kasvavien jalkapallon ja pesäpallon harrastajien nykyaikaiset olosuhteet tulevaisuudessa. Hankkeeseen haetaan valtionavustusta. Kaupin urheilupuiston kehittäminen on osa Tammelan jalkapallostadionin rakentamiseen liittyviä olosuhteiden turvaamista. Tavoitteena on, että kansainvälisten jalkapallo-otteluiden vaatimukset olosuhteiltaan ja varustukseltaan täyttävän Tammelan jalkapallostadionin rakentaminen käynnistyy syksyllä 2019.

Liikunta- ja nuorisoyksikön mahdollistamia merkittävimpiä tapahtumia ovat Taidon EM-kilpailut, jalkapallon Nations Cup -ottelut, Rammsteinin konsertti ja Blockfest sekä perinteiset kansainväliset turnaukset ja kilpailut.

Palveluyksikön palvelut

Liikunta ja nuoriso (1 000 euroa)	VS 2019
Harrastaminen ja omaehtoisen toiminnan tukeminen	2 242
Kasvatuksellinen ohjaustoiminta	2 428
Sosiaalinen vahvistaminen	473
Jäähallipalvelut	7 763
Uimahallipalvelut	6 812
Sisäliikuntapalvelut	11 370
Ulkoliikuntapalvelut	8 888
Liikunnan ohjauspalvelut	641
Liikunnan tukipalvelut	537
Liikunnan tapahtumat	290
Yhteensä	41 446

Talous

Käyttötalous (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019*	VS 2019
Toimintatulot	5 627	6 309	..	6 614
Toimintamenot	-36 410	-37 198	..	-38 808
Toimintakate	-30 783	-30 888	..	-32 194

* Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut on esitetty talousarviossa yhtenä kokonaisuutena.

Sara Hildénin taidemuseo

Toiminnan kuvaus

Sara Hildénin taidemuseon toiminta perustuu sopimukseen, jolla Tampereen kaupunki ja Sara Hildénin säätiö 10.1.1975 perustivat Tampereen kaupungin ylläpitämän Sara Hildénin taidemuseon. Sara Hildénin taidemuseon tehtävä on Sara Hildénin säätiön omistaman suomalaisen ja kansainvälisen modernin ja nykyaiteen kokoelman esilläpito ja hoito. Lisäksi museossa järjestetään kokoelmaan perustuen sekä suomalaisia että kansainvälisiä modernin ja nykyaiteen vaihtuvia näyttelyitä. Sara Hildénin taidemuseo merkitsee tamperelaisille pysyvää esteettisiä ja kasvatuksellisia virikkeitä tarjoavaa taidelaitosta ja ulkopaikkakuntalaisille korkeatasoista matkailunähtävyyttä. Sara Hildénin taidemuseolla on tärkeä imago vaikutus vahvistettaessa Tampereen kaupungin asemaa eurooppalaisena kulttuurikaupunkina.

Kokoelmatyön painopiste on Sara Hildénin säätiön kokoelman asianmukaisessa ja turvallisessa säilytyksessä, kokoelman tutkimuksessa ja kokoelmaan liittyvän tiedon tallentamisessa ja julkaisemisessa sekä lainaustoiminnassa. Kokoelmaa konservoidaan mahdollisuuksien mukaan. Museo valmistelee julkaistavaksi säätiön suomalaisen kokoelman kokoelmaluettelo.

Kokoelman esittelyn ohella Tampereen kaupungin strategian mukaisesti museon tehtävä on kansainvälisen taiteen esittely. Vuoden 2019 kansainvälinen näyttely on amerikkalaisen kuvanveistäjän Kiki Smithin (s. 1954) takautuva näyttely Procession, 9.2.–12.5.2019. Näyttelyn yhteistyökumppaneina ovat Haus der Kunst, München, ja Belvedere-museo, Wien. Kesänäyttely Out of Office, 1.6.–15.8.2019, perustuu Sara Hildénin säätiön kokoelman suomalaisiin ja ulkomaisiin teoksiin. Näyttelyyn liittyen julkaistaan Sahim-lehti. Syksyn näyttely on kokoelmataiteilija ja ”esinemaalari” Juhan Harrin (1939–2003) takautuva näyttely, 14.9.2019–12.1.2020. Näyttelyn yhteydessä julkaistaan taiteilijan elämänvaiheita ja tuotantoa esittelevä näyttelykirja.

Museon keskeinen toiminnallinen painopistealue on yleisötyössä, jonka tavoitteena on uusien kävijäryhmien tavoittaminen sekä erilaisten kävijäryhmien tarpeiden huomioiminen. Keinoina ovat näyttelykokemusta syventävä taidekasvatustoiminta ja kävijäryhmien mukaan räätälöidyt museo-kierrokset sekä kaikille museovieraille tarjotut yleisöopastukset, äänioppaat ja asiantuntijavierailut. Mahdollisuuksien mukaan museo järjestää myös esillä olevaan näyttelyyn sopivaa oheisohjelmaa kuten kirjallisuus- musiikki- ja tanssitapahtumia.

Palveluyksikön palvelut

Sara Hildénin taidemuseo palvelut (1 000 euroa)	VS 2019
Museoiden kokoelmapalvelut, kokoelmien tallennus, tutkimus, hallinta ja hoito	965
Museoiden näyttelypalvelut	863
Yhteensä	1 828

Talous

Käyttötalous (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019*	VS 2019
Toimintatulot	505	151	..	171
Toimintamenot	-2 021	-1 803	..	-1 816
Toimintakate	-1 516	-1 652	..	-1 645

* Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut on esitetty talousarviossa yhtenä kokonaisuutena.

Liitteet

1. Pormestariohjelman linjaukset ja toimenpiteet (sivistys- ja kulttuurilautakunta)
2. Talousohjelman toimenpiteet
3. Hankintasuunnitelmat 2019–2020



TAMPEREEN KAUPUNKI