

2024  
**VUOSI-  
SUUNNITELMA**

Kasvatus- ja  
opetuslautakunta

Vuosisuunnitelman raportointi  
tammi-huhtikuulta 2024

/ Kasvatus- ja opetuslautakunta /

11.6.2024

# Vuosisuunnitelma

- Lautakunnan vuosisuunnitelma on osa kaupungin strategista johtamisjärjestelmää. Vuosisuunnitelmalla tarkennetaan ja toteutetaan palvelusuunnitelmaa sekä vuosittaista talousarviota. Lisäksi vuosisuunnitelmalla toimeenpannaan pormestariohjelman sisältöjä.
- Vuosisuunnitelma sisältää kuvauksen kyseisenä vuonna toteutettavista toimenpiteistä, taloudesta, riskeistä, hankinnoista sekä henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta.
- Vuosisuunnitelma laaditaan syksyisin osana toiminnan ja talouden prosessia ja hyväksytään lautakunnassa vuoden loppuun mennessä.
- Vuosisuunnitelmasta raportoidaan kolme kertaa vuodessa huhtikuun, elokuun ja joulukuun tilanteesta.



# Toimenpiteet

## 1-4/2024

[Talousarvion ja vuosisuunnitelman toteuma –raportti](#)

Raportti löytyy osoitteesta [Strategian toteuttaminen \[Tampereen kaupunki - Tampereen strategia\]](#)

## Yhdenvertaiset yksilöt

- Alueellisen yhdenvertaisuuden edistäminen
- Jokaisen mahdollisuus harrastuksiin ja elämyksiin
- Kaupungin ja hyvinvointialueen yhteistyön varmistaminen
- Palvelurakenteen ja laadun kehittäminen
- Sosiaalisen turvallisuuden vahvistaminen

## Tekevät yhteisöt

- Järjestöjen ja yhteisöjen toiminnan tuen kehittäminen
- Osallisuuden vahvistaminen
- Tilojen ja tilanhallinnan kehittäminen omaehtoisen toiminnan alustoiksi

## Hiilineutraaleja tekoja

- Ekososiaalisen sivistyksen edistäminen
- Kestävyyttä kumppanuuksilla
- Kestävä liikkuminen ja materiaalin kierto

## Tulevaisuuden edelläkävijyyttä

- Palvelujen laadun ja sisältöjen kehittäminen kaupungin vetovoiman edistämiseksi
- Palvelut kansainvälisyyden vahvistajina
- Talouden johtaminen ja hallinta

## Asiakaskokemuksen parantaminen

- Laadukas ja kiireetön kohtaaminen
- Prosessien kehittäminen digitaalisuutta hyödyntäen
- Tiedolla johtaminen
- Viestintä

## Työntekijäkokemuksen vahvistaminen

- Henkilöstöjohtamisen tukeminen ja tunnekuormituksen hallinta
- Osaamisen kehittäminen
- Työn sujuvoittaminen
- Vetovoimainen työpaikka

## Yhdenvertaiset yksilöt

### Keskeiset onnistumiset

- Kouluja tuetaan poissaolojen ehkäisevästä toiminnasta mm. läsnäolon tukemisen ja poissaolojen seurannan toimintamallilla ja kouluun kiinnittymisen tukeminen ja johtaminen koulutuksilla.
- Lukuvuonna 2024-2025 uusina liikuntalähikouluina aloittavat Vuores, Etelä-Hervanta, Takahuhti, Kaukajärvi ja Lielähti. Pispalan ja Kaukajärven kouluilla on järjestetty ohjattua liikunnallista toimintaa koulupäivien yhteydessä esikoululaisille, 1. ja 2. luokan oppilaille. Ryhmät ovat täynnä. Lisäksi toimintaan liittyy digitaalinen sovellus, joka toimii ohjauskertojen välillä lasten ja aikuisten liikkumisen inspiroijana ja motivaattorina.
- Valmisteltu toiselle asteelle tutkintokoulutukseen valmentavaa koulutus- ryhmää, johon haettiin yhteishaussa. Suunnitelmana on syksyksi 2024 perusopetukseen uusi ryhmä kouluakäymättömille. Yhteistyössä on mukana myös nuorisopalvelut.
- Laaja-alainen arviointi- ja kehitystyö S2-opetuksen tilasta toteutettu. Oman äidinkielen opetuksesta toteutettiin palautekysely huoltajille ja oppilaille, mikä tarjoaa tietoa toiminnan kehittämiseen.

## Yhdenvertaiset yksilöt

### Keskeiset onnistumiset (jatkuu)

- JOPOjen (joustavan opetuksen) vierailut Tredun toimipisteissä toteutuivat hyvin. Kaikki 9 - luokkalaiset olivat viikon haluamallaan Tredun alalla. Kaikki oppilaat pääsivät toivomalleen alalle.
- Kiusaamisen ehkäisemisen suunnitelmaan kirjatut menetelmät on kartoitettu. Kartoituksen yhteydessä todettiin, että suunnitelmaprosessia tulee tehostaa ja suunnitelmakokonaisuus uudistetaan toimintakaudelle 2024-2025. Syksyllä arvioidaan yksikkökohtaisten toimenpiteiden toteutumista.

### Keskeiset poikkeamat

- Uudistunut esiopetuksen opetussuunnitelma otetaan käyttöön elokuussa 2024 ja huhtikuun starttikoulutuksiin osallistui lähes kaikki esiopetuksen opettajat (30 % koko esiopetuksen henkilöstöstä), koulutukset jatkuvat syksyllä.
- Kouluruokaneuvosto on kokoontunut muutaman kerran ja käyneet keskusteluja kouluruokailuun liittyvistä toimista.
- Kaikissa yksiköissä ei ole vielä kevään aikana laadittu toimipaikkakohtaista yhdenvertaisuus- ja tasa-arvoselvitystä.

## Tekevät yhteisöt

### Keskeiset onnistumiset

- Juhannuskylän koulun kielikahvilaan on osallistunut 22 eri oppilasta 7.-9.- vuosiluokilta. Osa osallistujista on ollut suomea ensimmäisenä kielenä puhuvia ja osa toisena kielenä puhuvia.
- Varaamon käyttöönottoon myönteistä tahtotilaa. Pilotointeja (varaus, maksu ja kulunsallinta) käyttöönotosta valmisteilla 2-4 päiväkotiin. Pilotoinnit tarkoitus aloittaa syksyllä 2024. Pilotointien oppien pohjalta edistetään laajempaa käyttöönottoa.

### Keskeiset poikkeamat

- Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi) ei ole vielä julkaissut huoltajille suunnattuja arviointityökaluja Valsissa.
- Varaamon näyteikkunan käyttöönotto on edistynyt tavoiteltua hitaammin. Varaamossa olevien tilojen määrä kasvanut alkuvuoden aikana 36 kohteella. Nyt kohteita kaikkiaan 172. Varaamon käyttöä näyteikkunana edistetään kehittämällä sisäisiä tilavarauuskäytänteitä- ja toimintatapoja.

## Hiilineutraaleja tekoja

### Keskeiset onnistumiset

- Teknologiayritysvierailuista saadun palautteen perusteella vierailuja pyritään konseptoimaan ja tarjoamaan tulevaisuudessa kaikille Tampereen kaupungin 7.luokkalaisille.
- Perusopetuksen koulujen henkilöstölle on järjestetty tunne-, vuorovaikutus- ja turvataitojen koulutuksia.
- Ahlmanin ekososiaalisen oppimisympäristö-polun avajaiset pidetään 18.5.2024. Polkua on valmisteltu yhdessä Koiviston ja Sammon koulujen opettajien ja oppilaiden kanssa sekä mukana ovat olleet myös ekososiaalisen sivistyksen tutoropettajat.
- Kahdeksalle koululle on hankittu polkupyörän korjaamiseen ja huoltoon tarvittavat välineet. Pyöränhuoltoa on opetulta osana käsityön tunteja.

### Keskeiset poikkeamat

- Ei mainittuja poikkeamia



## Tulevaisuuden edelläkävijyyttä

### Keskeiset onnistumiset

- Vanhempainkouluja on järjestetty Lielahdessa, Etelä-Hervannassa, Ahvenisjärvellä ja Kaukajärvellä.

### Keskeiset poikkeamat

- Tilinpäätösennusteen osumatarkkuus saadaan vasta vuoden lopulla.

## Asiakaskokemuksen parantaminen

### Keskeiset onnistumiset

- Lukuvuonna 2024-2025 Vuoreksen koulu mentoroi muita Tampereen perusopetuksen kouluja tiimiperusteisesta toimintakulttuurin toteuttamisesta.
- Kaupunki hankkii syksystä 2024 alkaen kaikille 6. luokilla aloittaville oppilaille henkilökohtaisen Windows -tietokoneen. Laite on oppilaalla käytössä koko leasing -kauden eli neljä vuotta.

### Keskeiset poikkeamat

- Sensitiiviseen vuorovaikutukseen liittyvien toimenpiteiden toteutumista arvioidaan toukokuussa 2024.
- Turvallisuushavainto -työkalua (Granite -järjestelmä) testattiin Leinolan koulussa. Pilotin perusteella päädyttiin siihen, että koulujen turvallisuushavaintojen kirjaamista jatketaan ja täsmennetään Wilman tietojärjestelmässä.
- DigiOne -palvelualustan rakentaminen etenee, mutta toimenpide ei ole vielä arvioitavissa.

## Työntekijäkokemuksen vahvistaminen

### Keskeiset onnistumiset

- Ei mainintoja onnistumisista.

### Keskeiset poikkeamat

- Esihenkilöiden perehdyttämismallia viimeistellään ja lähdetään pilotoimaan toukokuun aikana. Sovitusti esihenkilöitä lähdetään perehdyttämään hr:n toimesta systemaattisemmin uuden toimintakauden alusta lähtien syksyllä 2024.
- Ei tarvetta kilpailuttaa sähköistä perehdytysjärjestelmää, koska kaupunkitasoinen Success Factory -järjestelmä otetaan käyttöön 01/25.
- Sivistyspalvelujen osaamisen kehittämisen prosessi ja toimintamallin laadinta kesken ja edistyy hyvin.
- Henkilöstömitoitukset toteutuvat kriteerien mukaisesti (maltilliset käyttöasteet ja vähentyneet epäkohtailmoitusten määrät). Pätevän vakituisen henkilöstön määrä on kasvanut sosionomeja lukuunottamatta, sijaisten kohdalla kasvu ei ole toteutunut.
- Työaikapankin käyttöä on tehostettu tiedottamalla ja kannustamalla aktiivisesti. Edelleen on henkilöitä, jotka eivät ole halunneet ottaa työaikapankkia käyttöön.
- Sosionomien rekrytointi on haasteellista.

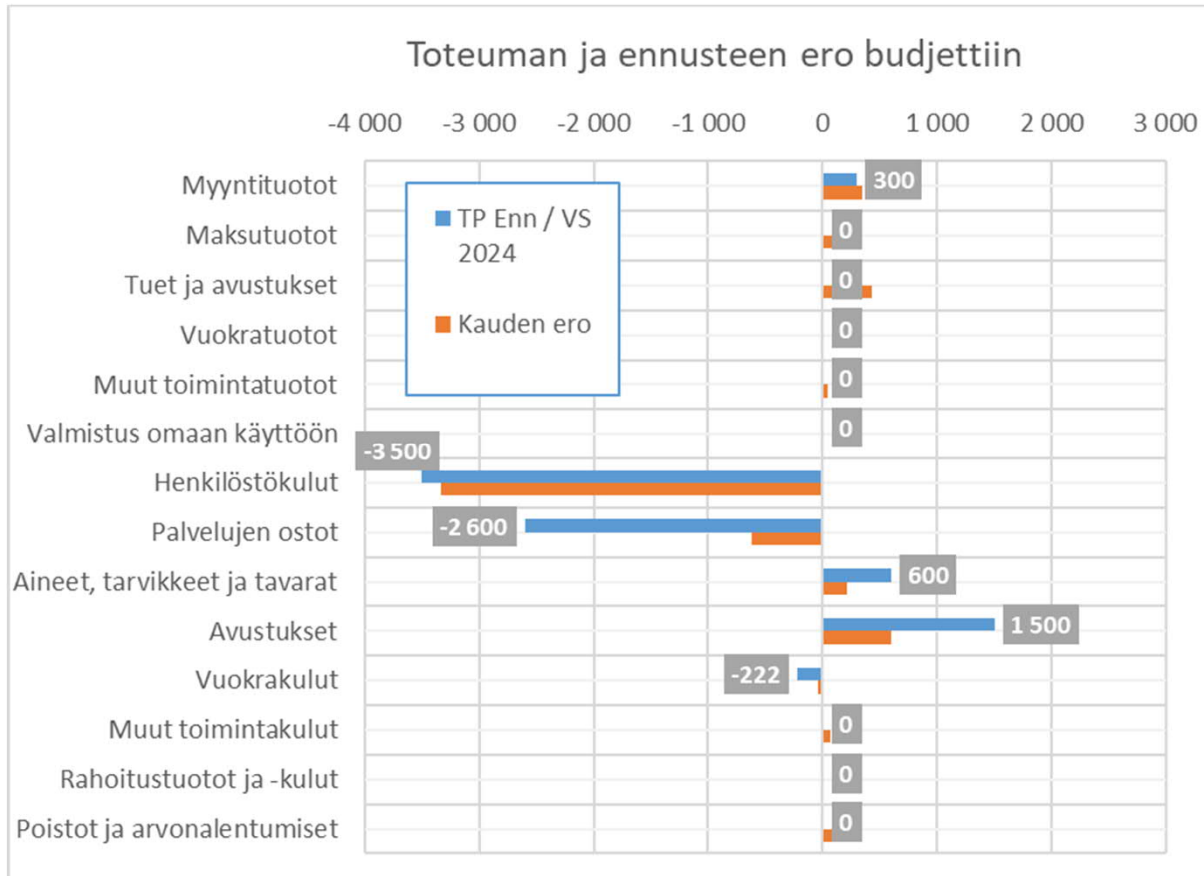
# Talous

1-4/2024

# Kasvatus- ja opetuslautakunta

Kasvatus- ja opetuslautakunta	Tot. 2023 1-4	VS 2024 1-4	Tot. 2024 1-4	TP 2023	VS 2024	TP 2024 Enn.	TP Enn / VS 2024	Kauden ero
Toimintatulot	10 108	10 465	11 388	31 360	24 724	25 024	300	922
Toimintamenot	-125 475	-132 441	-135 546	-399 095	-411 394	-415 616	-4 222	-3 105
<b>Toimintakate</b>	<b>-115 368</b>	<b>-121 976</b>	<b>-124 158</b>	<b>-367 735</b>	<b>-386 670</b>	<b>-390 592</b>	<b>-3 922</b>	<b>-2 183</b>

TP-Enn.  
nettokasvu  
22,9 M€ / 6,2 %



- Kasvatus- ja opetuslautakunnan tammi-huhtikuun toimintakate on 2,2 milj. euroa ajankohdan muutettua talousarviota heikempi. Toimintatuottojen 0,9 milj. euron ylitys aiheutuu pääosin hankkeisiin saaduista tuista ja avustuksista sekä perusopetuksen myyntituotoista. Toimintakulut ovat toteutuneet 3,1 milj. euroa budjetoitua suurempina, mikä aiheutuu henkilöstökuluista ja palvelujen ostoista.
- Lautakunnan tilinpäätösennusteen toimintakate on 3,9 milj. euroa budjetoitua heikempi. Ennuste on heikentynyt 0,8 milj. euroa maaliskuun raportista. Palveluryhmissä on suunniteltu toimenpiteitä ylitysuhkien hillitsemiseksi. Toimenpiteitä toteutetaan pääosin syyslukukaudesta lähtien ja ne on huomioitu huhtikuun ennusteessa.
- Toimintatuottojen ennuste on 0,3 milj. euroa budjetoitua parempi, mikä aiheutuu perusopetuksen myyntituotoista.
- Toimintakulujen ennuste on 4,2 milj. euroa muutettua talousarviota suurempi, mikä aiheutuu pääosin henkilöstökulujen ja palvelujen ostojen ylityksistä. Henkilöstökulujen ylitysennuste aiheutuu varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen palvelutarpeen kasvusta ja suurista sijauskustannuksista. Palvelujen ostojen ylitys johtuu työterveyspalvelujen, palvelusetelipäivähoidon ja ateriapalvelujen kustannuksista. Kiinteähintaisen hinnoittelukokeilun päätyttyä työterveyden laskutus perustuu jatkossa suoriteperustaiseen hintaan, mikä on nostanut työterveyden kuluja. Lisäksi vuokratulot ylittyvät ict-laitteiden leasingvuokrien kasvusta johtuen. Vastaavasti yksityisen hoidon tuen ja kotihoidontuen avustusten ennustetaan toteutuvan budjetoitua pienempinä. Alitus johtuu kotihoidon tuella olevien lasten vähentymisestä. Syntyneet ikäluokat ovat pienempiä ja varhaiskasvatukseen siirrytään entistä aikaisemmin. Myös kaluston ostojen ennustetaan toteutuvan budjetoitua pienempänä.

Toteuma-aste  
12 %

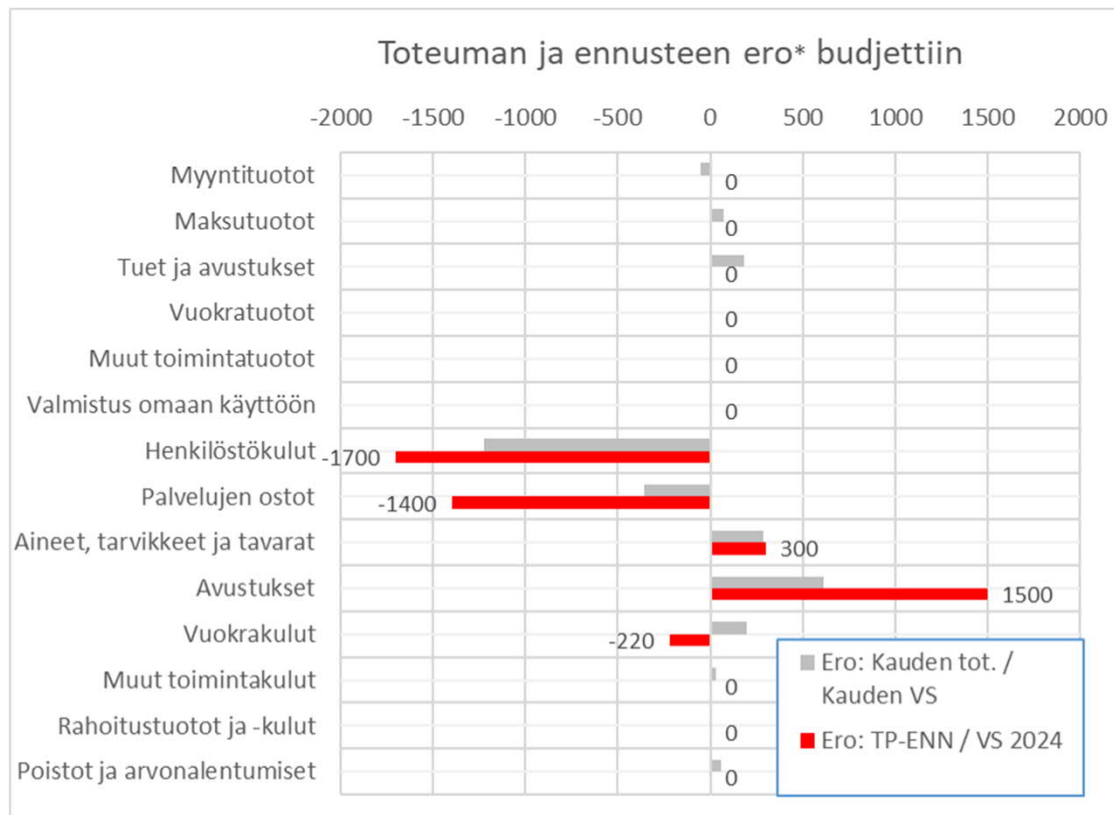
Nettoinvestoinnit	Tot. 2024 1-4	TP 2023	VS 2024	TP 2024 Enn.	TP Enn / VS 2024
Varhaiskasvatus ja esiopetus	-112	-1 180	-1 554	-1 384	170
Perusopetus	-361	-3 712	-2 242	-2 412	-170
<b>Yhteensä</b>	<b>-472</b>	<b>-4 891</b>	<b>-3 796</b>	<b>-3 796</b>	<b>0</b>

- Kasvatus- ja opetuslautakunnan investointeja on toteutunut tammi-elokuussa 0,5 milj. euroa. Investointien toteuma-aste on 12 %. Investointien valmistuminen painottuu loppuvuoteen.
- Lautakunnan investointien ennuste on kokonaisuudessaan budjetoidun mukainen.
- Eteläpuistoon on kuluvalle vuodelle varattu investointeihin 0,3 milj. euroa varhaiskasvatuksen budjettiin. Varhaiskasvatuksen tilat varustetaan alkuvaiheessa kuitenkin osittain perusopetuksen käyttöön väistötilaksi, jolloin varhaiskasvatukselle varattua rahaa käytetään kuluvana vuonna myös perusopetuksen puolella. Näin ollen varhaiskasvatuksen investoinnit alittuvat ja perusopetuksen ylittyvät ko. investoinnin osalta arviolta 0,2 milj. euroa.

# Varhaiskasvatus ja esiopetus

	Tot. 2023 1-4	VS 2024 1-4	Tot. 2024 1-4	TP 2023	VS 2024	TP 2024 Enn.	TP Enn / VS 2024	Kauden ero
Varhaiskasvatus ja esiopetus								
Toimintatulot	5 151	4 512	4 713	14 561	11 750	11 750	0	201
Toimintamenot	-54 042	-58 207	-58 670	-173 160	-180 852	-182 372	-1 520	-452
Toimintakate	-48 892	-53 695	-53 956	-158 600	-169 102	-170 621	-1 520	-251

TP-Enn.  
nettokasvu  
12,0 M€ / 7,6 %



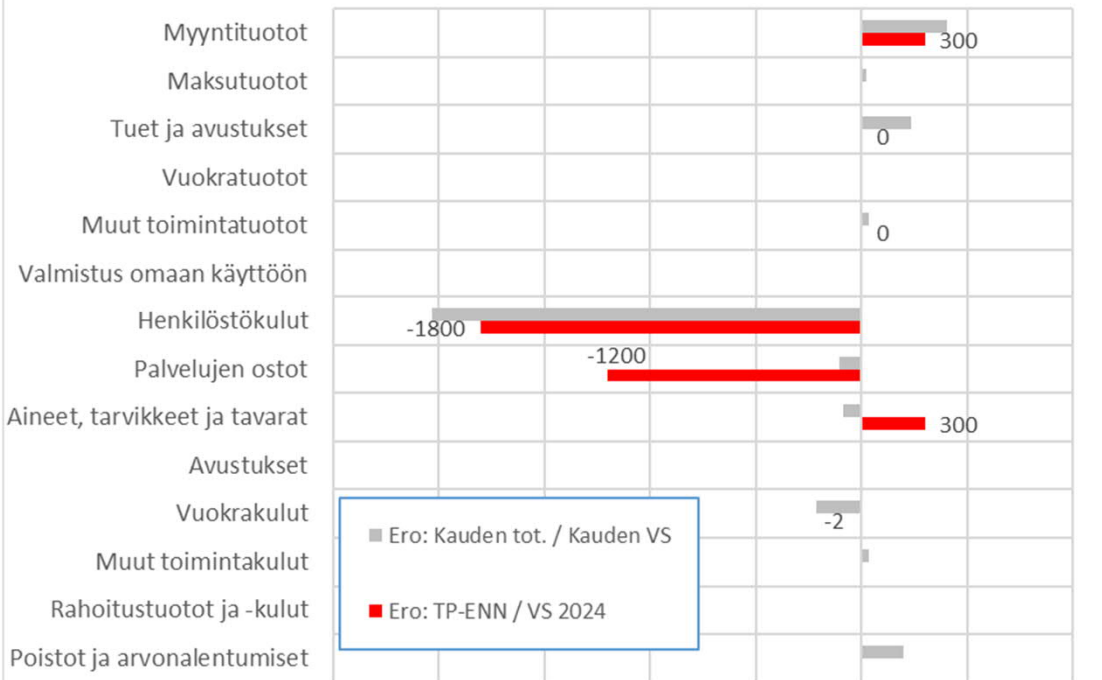
- Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen toimintakate on toteutunut tammi-huhtikuussa 0,3 milj. euroa ajankohdan muutettua talousarviota heikompana henkilöstökulujen ja palvelujen ostojen toteumasta johtuen.
- Tilinpäätösennusteen toimintakate on 1,5 milj. euroa budjetoitua heikompi. Toimintatuottojen ennuste on budjetoidun mukainen.
- Toimintakulujen ylitysennuste on 1,5 milj. euroa. Suurimmat ylitykset ovat henkilöstökuluissa ja palvelujen ostoissa. Henkilöstökulujen ylitykseen vaikuttaa palvelutarpeen kasvu ja suuret sijaiskulut. Ylityksen hillitsemiseksi tullaan tarkastelemaan kriittisesti avustajaresurssin määrää syyslukukauden osalta. Palvelujen ostojen ylitys johtuu työterveyspalvelujen kustannuksista, palvelusetelipäivähoidon laajentumisesta ja palvelusetelin indeksikorotuksesta sekä ateriapalvelujen ostoista. Lisäksi ICT-laitteiden leasingvuorien ennustetaan ylittyvän. Vastaavasti kalusto ja tarvikehankintojen sekä kotihoidon tuen ja yksityisen hoidon tuen avustusten ennustetaan alittuvan.

	Tot. 2023 1-4	VS 2024 1-4	Tot. 2024 1-4	TP 2023	VS 2024	TP 2024 Enn.	TP Enn / VS 2024	Kauden ero
Perusopetus								
Toimintatulot	4 943	5 891	6 587	16 749	12 572	12 872	300	695
Toimintamenot	-70 672	-73 459	-75 875	-223 587	-228 127	-230 829	-2 702	-2 415
Toimintakate	-65 729	-67 568	-69 288	-206 838	-215 555	-217 957	-2 402	-1 720

TP-Enn.  
nettokasvu  
11,1 M€ / 5,4 %

Toteuman ja ennusteen ero\* budjettiin

-2500 -2000 -1500 -1000 -500 0 500 1000



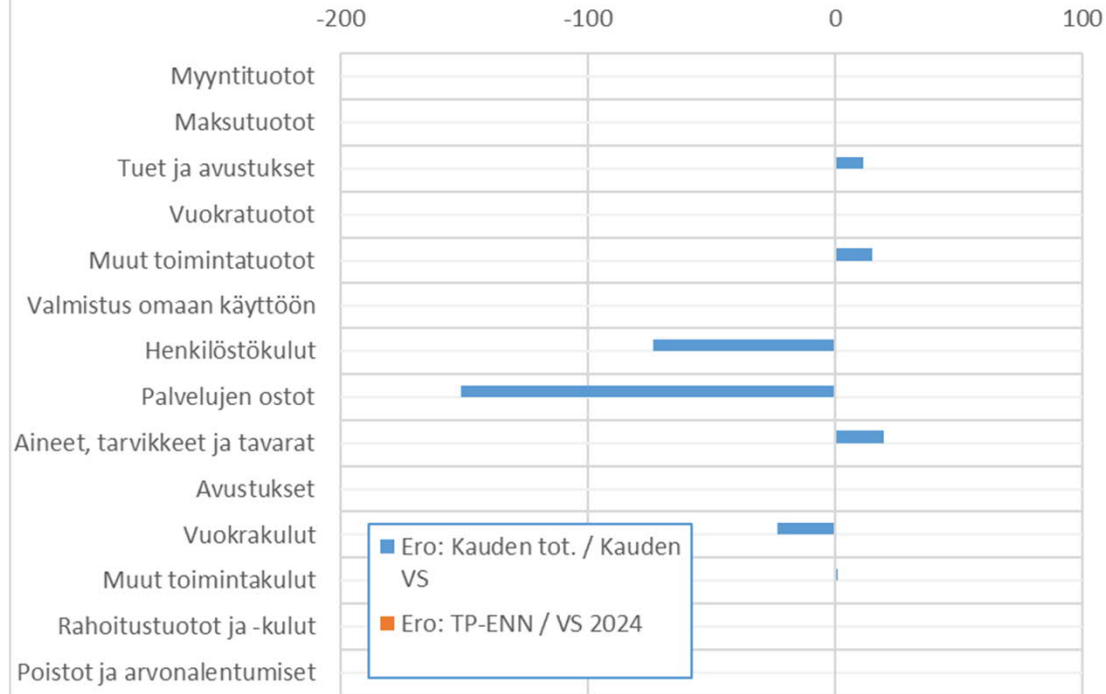
- Perusopetuksen toimintakate on toteutunut 1,7 milj. euroa ajankohdan muutettua talousarviota heikompana, mikä johtuu henkilöstökulujen toteumasta.
- Tilinpäätösennusteen toimintakate on 2,4 milj. euroa budjetoitua heikompi. Perusopetus on laatinut sopeuttamistoimenpiteitä, joilla tavoitellaan yhteensä 1,5 milj. euron säästöjä. Säästötoimenpiteistä 1,2 milj. euroa kohdistuu henkilöstökuluihin, joka kattaa noin puolet tämän vuoden ylityspaineesta. Toimenpiteitä toteutetaan pääosin syyslukukaudesta lähtien.
- Toimintatuottojen ennuste on 0,3 milj. euroa vuosisuunnitelmaa parempi, mikä johtuu sijoitettujen lasten laskutuksesta ja muusta ulkopaikkakuntalaskutuksesta.
- Toimintakulujen ylitysenennuste on 2,7 milj. euroa. Suurimmat ylitykset ovat henkilöstökuluissa ja palvelujen ostoissa. Henkilöstökulujen ylitykseen vaikuttaa palvelutarpeen kasvu ja suuret sijaiskulut. Palvelujen ostojen ylitysenennuste johtuu työterveyspalvelujen ja ateriapalvelujen ostoista. Kiinteähintaisen hinnoittelukokeilun päätyttyä työterveyden laskutus perustuu jatkossa suoriteperustaiseen hintaan, mikä on nostanut työterveyden kuluja.

# Kasvatus- ja opetuspalvelut, yhteiset

	Tot. 2023 1-4	VS 2024 1-4	Tot. 2024 1-4	TP 2023	VS 2024	TP 2024 Enn.	TP Enn / VS 2024	Kauden ero
Kopla, yhteiset								
Toimintatulot	14	62	88	50	402	402	0	26
Toimintamenot	-761	-774	-1 002	-2 348	-2 415	-2 415	0	-227
Toimintakate	-747	-712	-914	-2 297	-2 013	-2 013	0	-201

Ei  
vertailukelpoista  
muutosta

Toteuman ja ennusteen ero budjettiin



- Sivistyspalvelujen hallinnon toimintakate toteutui 0,2 milj. euroa ajankohdan vuosisuunnitelmaa heikompana. Palkkojen kohdistaminen kasvatus- ja opetuspalvelujen ja kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen uusien yhteisten kustannuspaikkojen kesken ei ole toteutunut sovitun prosenttijaon mukaisesti, mikä tullaan korjaamaan. Palveluiden ostoissa tammikuun arviokirjaus e-passien ateriakompensatioista kirjataan yhteiselle kustannuspaikalle, mutta puretaan vasta joulukuussa.
- Kasvatus- ja opetuspalvelujen yhteisen hallinnon toimintakatteen ennustetaan toteutuvan vuosisuunnitelman mukaisesti.



# Riskienhallinta

## 1-4/2024

# Perusopetus

Oppilaiden kokonaishyvinnin ja oppimistulosten polarisoituminen	16	Kehitettävää	Järvelä Kristiina	Seurannassa
Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoituksen väheneminen opetukseen	16	Riittävä	Järvelä Kristiina	Seurannassa
Kouluikäikäyttömien oppilaiden määrän kasvu	12	Kehitettävää	Järvelä Kristiina Tiirikainen Mikko	Seurannassa
Oppimisen ja koulunkäynnin tuen kasvu	12	Riittävä		Seurannassa
Laajamittainen digitaalisten palveluiden häiriö esimerkiksi haittaohjelma Wilmassa	9	Kehitettävää		Seurannassa

## Riskienhallinta, keskeiset nostot

- Laadukkaan lähikouluperiaatteen toteuttaminen ja kolmiportaisen tuen toteuttaminen
- Haetaan aktiivisesti kaupungin ulkopuolisia rahoitushakuja.
- Oppilaille suunnatun tuen suunnitelman ja sen rakenteen käyttäminen.
- Varautuminen mahdollisen tietoturvariskin toteutumiseen. Varmistetaan koulun mahdollisimman häiriötön toteutuminen tilanteissa.

# Varhaiskasvatus ja esiopetus

Riski	Risk... ↓	Nykyinen ha...	Omistaja	Riskin tila
Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoituksen väheneminen	20	Kehitettävää	Rasmus Elli	Seurannassa
Koulutetun henkilökunnan riittämättömyys	16	Kehitettävää	Savisaari Lauri	Seurannassa
Henkilöstön työssä jaksamisen heikkeneminen	16	Kehitettävää	Rasmus Elli	Seurannassa
Lasten tuen tarpeiden kasvuun ja moninaistumiseen ei kyetä vastaamaan riittävästi	9	Kehitettävää	Rasmus Elli	Seurannassa
Henkilöstömenojen kasvu	9	Kehitettävää	Rasmus Elli	Seurannassa

## Riskienhallinta, keskeiset nostot

- Seurataan ja haetaan aktiivisesti ulkopuolisia rahoitushakuja.
- Noudatetaan henkilöstörakenteen uudistamiseksi laadittua suunnitelmaa, vahvistetaan perehdytystä, johtamista ja oppilaitosyhteistyötä.
- Työssä jaksamisen tueksi mm. kehitetään varahenkilöjärjestelmää ja joustavia työaikajärjestelyjä, jatketaan yhteistyötä Pirten kanssa ja noudatetaan johtajien työhyvinvointisuunnitelmaa.
- Lasten tuen tarpeisiin vastataan kohdentamalla lisäresurssia, vahvistamalla osaamista ja kehittämällä inklusiivista toimintakulttuuria.

# HR, yhteiset palvelut ja talous

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen valtionosuuden lisäosa jää pieneksi	9	Riittävä	Vuori Mika	Seurannassa
Hankintaosaaminen	9	Kehitettävää		Seurannassa
Hyvinvointijohtamisen vaikutus päätöksentekoon	8	Riittävä	Vuori Mika	Valmis
Tapaturmavakuuttamisen tilannekuva	8	Kehitettävää	Hartman Jaana	Seurannassa
MonetTurvan tilannekuva	8	Kehitettävää	Rikander Henri	Seurannassa
Hankekulujen seuranta ja raportointi	6	Kehitettävää	Hartman Jaana Hakulinen Satu	Seurannassa
Talouden ennakoimattomuus	6	Kehitettävää	Hartman Jaana	Seurannassa

## Riskienhallinta, keskeiset nostot

- Varhaiskasvatuksen rekrytointihaasteet vaativat yhteistyötä. HR:n roolia on vahvistettu tukemaan varhaiskasvatuksen rekrytointeja.
- HR-kumppanuuden syventäminen palveluryhmien kanssa vaatii edelleen työtä.
- Tietojärjestelmä muutosten osalta uusi SAP SF vaatii HR:ltä työaikaa, jotta ennalta pystytään vaikuttamaan uuden järjestelmien sisältöön ja vaikuttamaan toimivan ja sujuvan järjestelmän käyttöönottoon.
- Taloudessa henkilöstöresurssi ei mahdollista uusia poistumia.

2024  
**VUOSI-  
SUUNNITELMA**

Kasvatus- ja  
opetuslautakunta

Kiitos!