

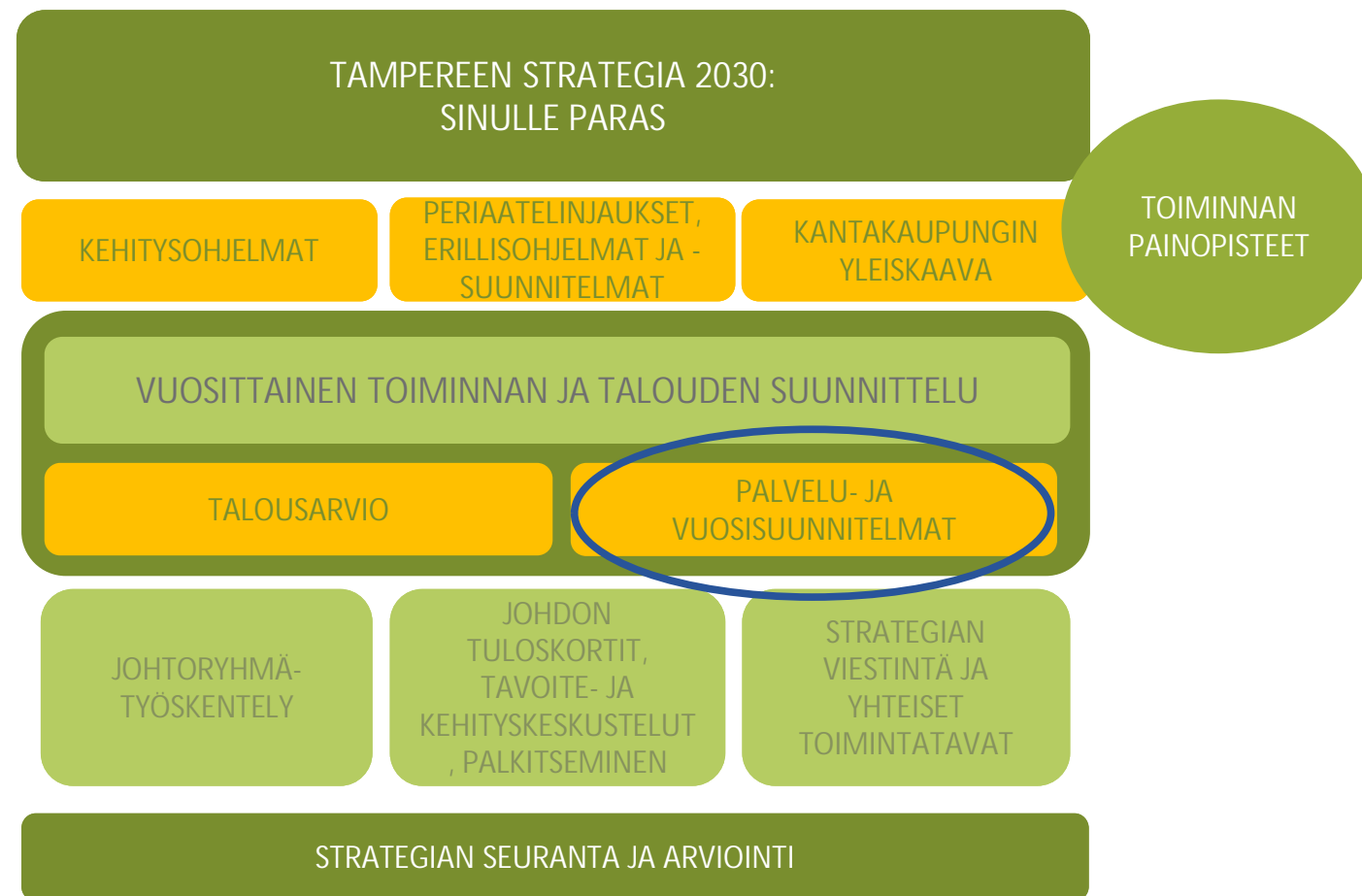


# Sivistys- ja kulttuurilautakunnan palvelu- ja vuosisuunnitelmaraportti

*Tammi-joulukuu 2021*

# Palvelu- ja vuosisuunnitelma

- Lautakunnan palvelu- ja vuosisuunnitelma on osa kaupungin 2017-2021 strategian Sinulle paras johtamisjärjestelmää, jolla tuetaan toiminnan strategian mukaista suunnittelua, kehittämistä ja johtamista.
- Palvelu- ja vuosisuunnitelma tarkentaa ja toimeenpanee 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 riskiprofiilin ja keskeiset sisällöt henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta.



# Palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointi

## *Toimenpidekokonaisuudet*

Toimenpidekokonaisuuksista raportoidaan liikennevalovärein ja toteuman poikkeamien ja onnistumisien osalta.

Toteutui



Toteutui osittain



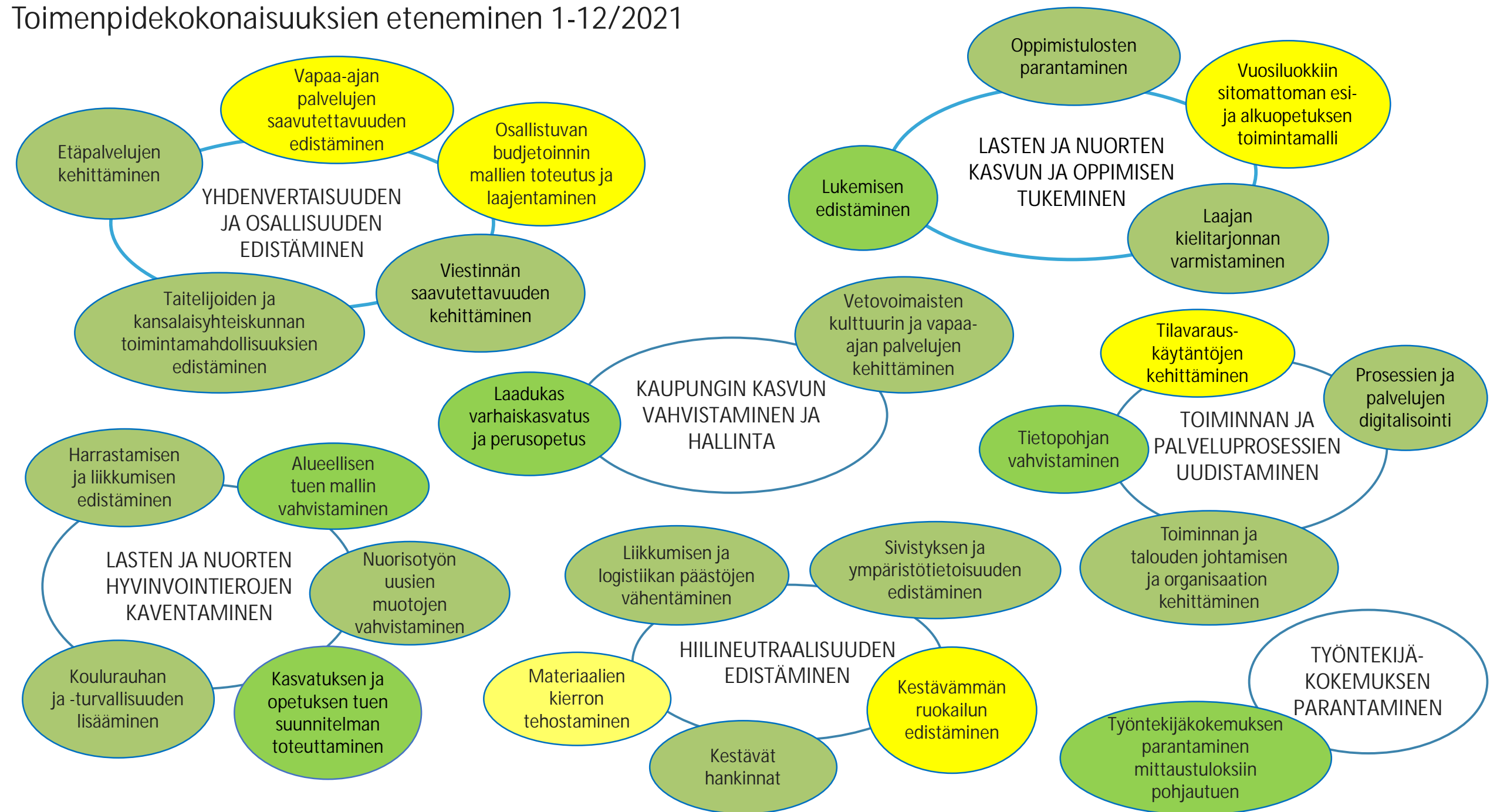
Ei toteutunut



Ei voida arvioida



# Toimenpidekokonaisuuksien eteneminen 1-12/2021



- Vuosiluokkiin sitomattoman esi- ja alkuopetuksen toimintamalli: Osallistuvien yksiköiden määrä toimintamallissa saavutettiin. Kyselyn tulokset kertovat, että toiminta on ollut laadullisesti hyvää. Korona-aika on aiheuttanut haasteita yhteistyön toteuttamisessa. Joustavan esi- ja alkuopetuksen toimintamallin kehittämistä jatkettava.
- Tilavarauskäytäntöjen kehittäminen: Koulujen ja päiväkotien iltakäytön varausten keskittäminen liikunnan ja nuorison palveluryhmään (Timmi) on toteutettu, mutta vaatii vielä kehittämistä. Kulunsallinnan digitalisoinnissa on haasteita, joita pyritään ratkomaan. Varaamo-palvelun kehittäminen on edennyt odotettua hitaammin, mutta asiat ovat edenneet seudun yhteistyöstä sopimalla ja Tampereen toimintatapojen yhtenäistämällä.
- Kestävemmän ruokailun edistäminen: kestävän ruokailun kehittämistä varhaiskasvatuksessa ja esi- ja perusopetuksessa jatketaan.
- Materiaalien kierron tehostaminen: Liikunnan kalustohallintajärjestelmän hankkiminen on edistynyt osittain. Toimittajan kanssa on luotu testiympäristö, tehty testaamista ja selvitetty vaihtoehtoja.
- Osallistuvan budjetoinnin mallien toteutus ja laajentaminen: osallistuvan budjetoinnin toteuttaminen ja laajentaminen on toteutunut osittain. Kaupungin liikunta- ja nuorisopalvelut sekä varhaiskasvatus ja esi- ja perusopetus ovat jakaneet lasten ja nuorten toimintarahaa lapsille tai nuorille järjestettäviin toimintoihin. Toimintoja ovat olleet ideoimassa ja toteuttamassa lapset ja nuoret. Osallistuvaa budjetointia osana päiväkotien ja koulujen budjetteja on vielä mahdollista kehittää.
- Vapaa-ajan palvelujen saavutettavuuden edistäminen: Pyynikin esteetön uimarantaa ei pystytty toteuttamaan rakennuttajan henkilöstöresurssipulan vuoksi. Asia etenee vuonna 2022. Muut toimenpiteet ovat toteutuneet suunnitellusti, joskin palvelujen saavutettavuus kokonaisuudessaan on ollut heikkoa koronapandemian vuoksi.

- Tietopohjan vahvistaminen: Tampere Juniorin kautta on valmisteltu ensimmäinen versio Lapsiperheiden edistynyt analytiikka tiedosta. Varhaiskasvatuksen osalta henkilöstökustannusten kirjautuminen on saatu kuntoon marraskuun 2021 aikana.
- Oppimistulosten paraneminen: Keväällä tehty arvioinnit matematiikassa ja A-englannissa (9lk). Syksyllä 2020 tehty (3lk) äidinkielen ja matematiikan pitkittäistutkimus. Tutkimustulosten mukaan 3.luokkalaisten kokonaisosaaminen sijoittui kansallista keskiarvoa hieman korkeammalle. Sama tulos voitiin havaita myös tarkasteltaessa kumpaakin (äidinkieli ja matematiikka) oppiainetta omana kokonaisuutena. 9lk. matematiikassa ja A-englannissa tulokset ovat hieman kansallista otosta paremmat. Koulukohtaisia eroja on havaittavissa. Tulostentarkastelussa on huomioitava, että osa arvioinneista on tehty etäopetuksen aikana.
- Harrastamisen ja liikkumisen edistäminen: Sivistyspalveluiden yhteinen toimintamalli on rakennettu edistämään lasten ja nuorten harrastamista. Syksyllä 2021 käynnistynyt toimintakausi on laajuudessaan suurin mitä koskaan on ollut. Kaukajärven koulun pihan remontti valmistui. Uusi piha-alue ja sen tuomat mahdollisuudet tarjoavat monipuolisen käytön kuntalaisten ympärivuotiseen liikunta- leikki- ja harrastekäyttöön.
- Koulurauhan ja -turvallisuuden lisääminen: Someturva on otettu käyttöön vuosiluokilla 7-9. Käyttöönottokoulutuksen ovat saaneet oppilaiden lisäksi huoltajat, rehtorit ja oppilashuollon henkilöstö.
- Alueellisen tuen mallin vahvistaminen ja kasvatuksen ja opetuksen tuen suunnitelman toteuttaminen: varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa sekä perusopetuksessa on päivitetty suunnitelma tuen järjestämisestä sekä varhaiskasvatuksen, esi- ja perusopetuksen tuen suunnitelma.
- Lukemisen edistäminen: varhaiskasvatuksessa sekä esi- ja alkuopetuksessa toteutettava Lukuhanke on tuottanut henkilöstökoulutusta sekä materiaalia päiväkodeissa ja kouluissa tehtävän työn tueksi. Perusopetukseen on valtionavustuksella rekrytoitu lukemisen edistämisen opettajia.

- Laadukas varhaiskasvatus ja perusopetus: Varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen asiakastyytyväisyys on pysynyt hyvänä koronatilanteesta huolimatta. Perheiden hyvinvointia ja yhdenvertaisuutta on tuettu kohdennetun lisäresurssin avulla. Uuden varhaiskasvatuksen toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto etenee suunnitelman mukaisesti. Pienten lasten taidekaari –toimintaa on jatkettu yhteistyössä Taiten kanssa. Hankkeet ja projektit ovat edenneet suunnitelmien mukaisesti.
- Taiteilijoiden ja kansalaisyhteiskunnan toimintamahdollisuuksien edistäminen: Kulttuuritilojen tarkempi suunnittelu on alkanut Rollikkahallilla, Nekalassa ja Hiedanrannassa. OKM:n myöntämä alueellinen kehittämistehtävä toimijoiden tukemiseksi on edennyt hyvin.
- Nuorisotyön uusien muotojen vahvistaminen: Nuorisopalveluissa on toteutettu koronarajoituksista johtuen monipuolista digitaalista nuorisotyötä. Osa palveluista jää pysyväksi toiminnaksi. Nuorisopalvelujen uusia palvelumuotoja on kehitetty mm. verkossa ja käytännössä tehtävä sateenkaarinuorisotyö, mopotallitoiminta ja virtuaalinen nuorisotila Discord.
- Vetovoimaisten kulttuurin ja vapaa-ajan palvelujen kehittäminen: Kulttuurin ja liikunnan merkittävät hankkeet ovat edenneet suunnitellusti. Pienten lasten kulttuurikasvatusohjelman pilotointi oli perheiden ja henkilöstön mielestä menestys. Jatkoa suunnitellaan.
- Sivistyksen ja ympäristötietoisuuden edistäminen ja materiaalien kierron tehostaminen: Kulttuurissa, nuorisotyössä ja liikunnassa on käynnistetty laajasti toimintoja hiilineutraalisuuden parantamiseksi. Moni kulttuurikohde on liittynyt ”valitse vastuullisemmin” –palveluun. Liikunnan ja nuorison palveluryhmän kiertotaloushankkeen selvitystyö valmistui.
- Etäpalvelujen kehittäminen: Kulttuurissa ja vapaa-ajassa on toteutettu laajasti digitaalisia sisältöjä. Niiden vaikuttavuudesta on tehty tutkimusta ja tietoa hyödynnetään tulevaisuuden suunnittelussa.

# Palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointi

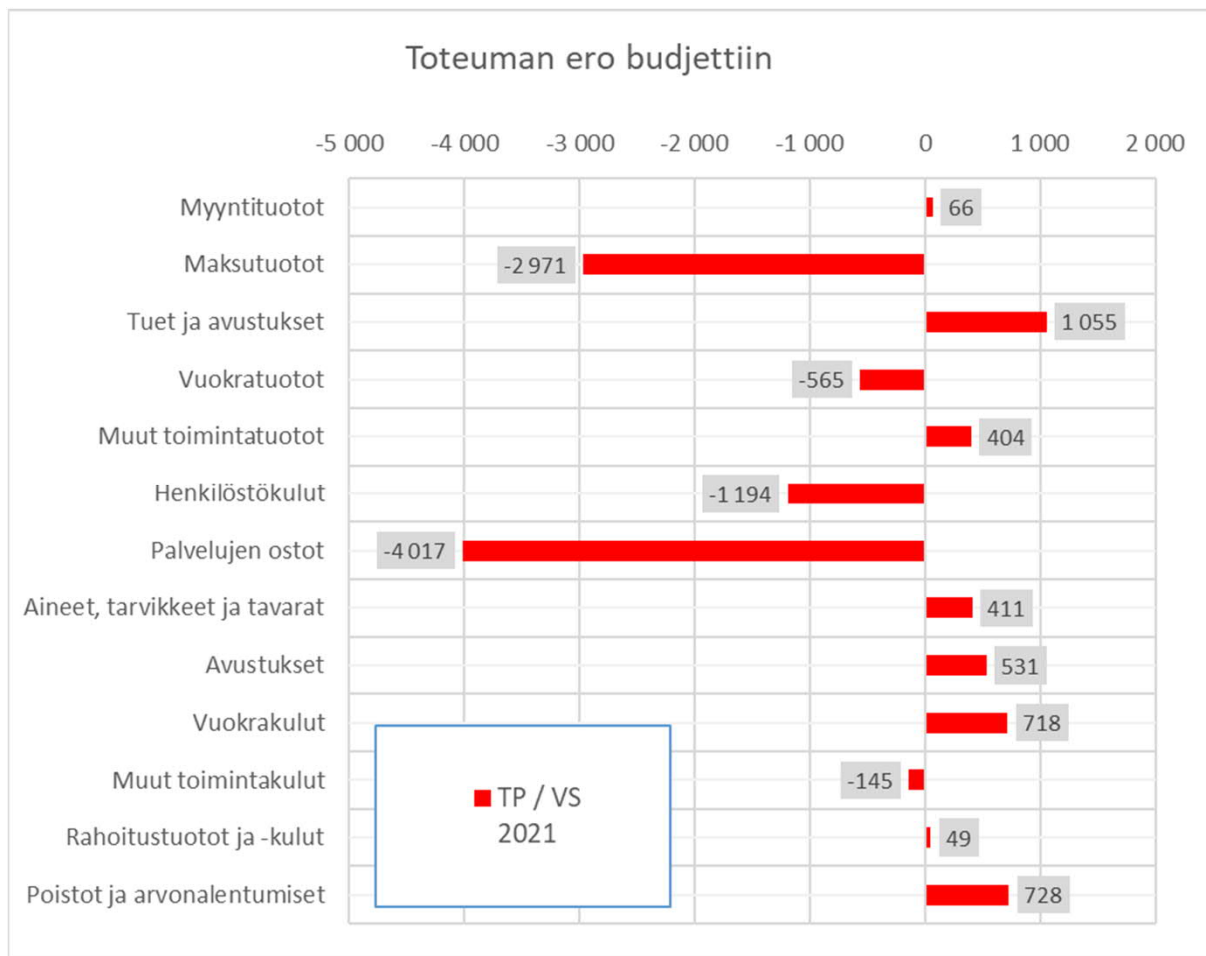
*Talous*





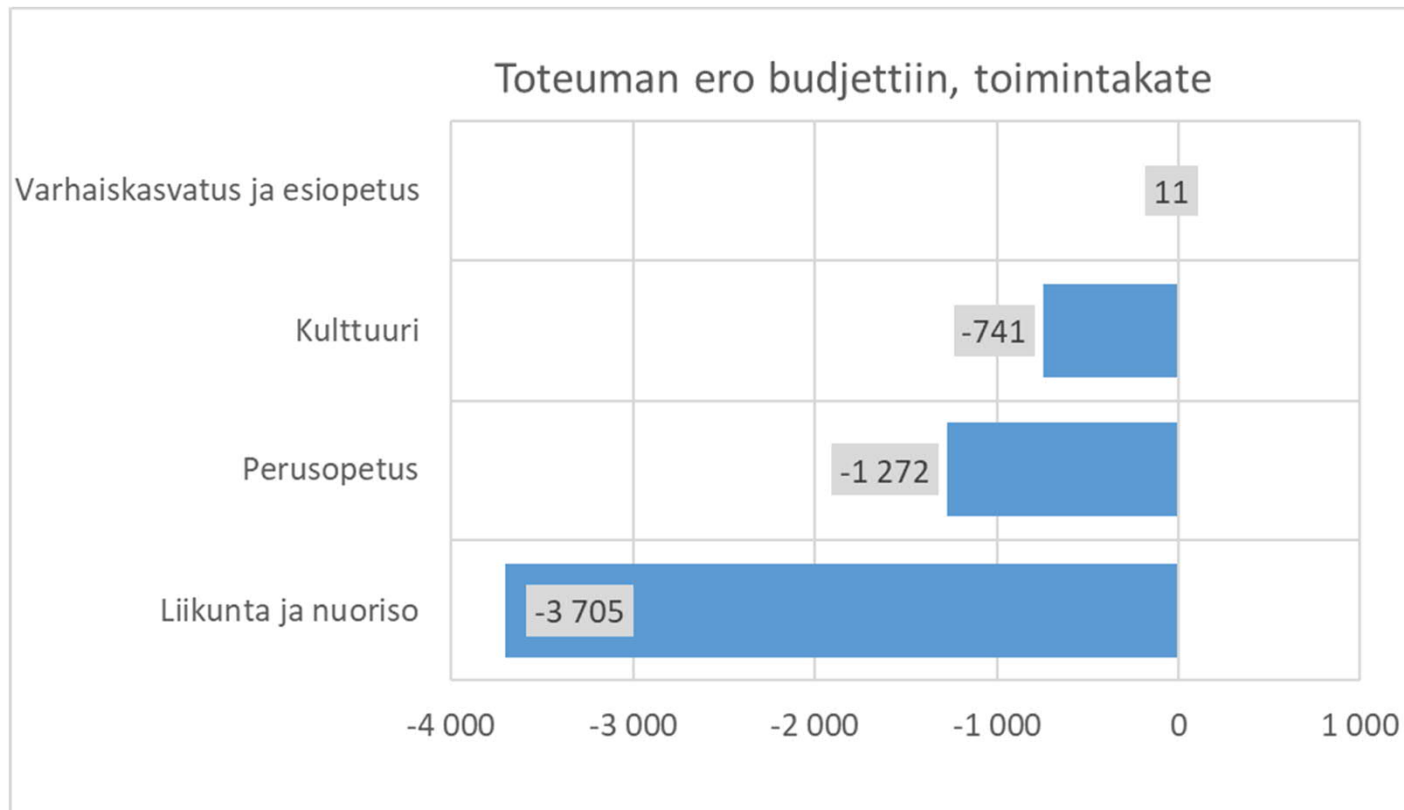
# Sivistys- ja kulttuurilautakunta

Sivistyspalvelujen palvelualue	TP 2020	VS 2021	TP 2021	TP / VS 2021
Toimintatulot	35 771	43 174	41 163	-2 011
Toimintamenot	-423 161	-443 490	-447 186	-3 696
<b>Toimintakate</b>	<b>-387 390</b>	<b>-400 316</b>	<b>-406 023</b>	<b>-5 707</b>



- Sivistys- ja kulttuurilautakunnan toimintakate toteutui 5,7 milj. euroa muutettua talousarviota heikompana. Kaupunginvaltuusto hyväksyi vuoden aikana talousarviomuutoksia, jotka heikensivät lautakunnan toimintakatetta 3,3 milj. euroa. Koronapandemia vaikutti merkittävästi talousarvion toteumaan. Tilinpäätöksessä nettomenojen kasvu on 18,6 milj. euroa eli 4,8 % edellisvuoteen verrattuna. Nettomenojen kasvuun vaikutti erityisesti henkilöstökulujen ja palvelujen ostojen kasvu.
- Toimintatuotot toteutuivat 2,0 milj. euroa budjetoitua pienempinä, mikä johtui pääosin koronapandemian aiheuttaman poikkeustilanteen vuoksi alentuneista maksu- ja vuokratuotoista. Suurimmat tulojen menetykset olivat liikuntapalveluissa. Vastaavasti tuet ja avustukset ylittivät lähinnä kulttuurin budjetoimattomista projektituista ja korona-avustuksista johtuen. Muiden toimintatuottojen ylitys aiheutui varhaiskasvatukseen kirjatusta alv-palautuksesta, joka saatiin takautuvasti yksityisen hoidon tuesta ja kuntalisästä.
- Toimintakulut ylittivät 3,7 milj. euroa, mikä johtui palvelujen ostojen ja henkilöstökulujen ylityksestä. Palvelujen ostojen suurimmat ylitykset aiheutuivat palvelusetelipäivähoidon kasvusta, työterveyden kustannuksista ja perusopetuksen ateriakustannuksista. Henkilöstökulujen ylitykseen vaikutti arvioitua suuremmat eläkevakuutusmaksut ja lomapalkkavelan muutos sekä koronatilanteen aiheuttama sijaistarve. Henkilöstökulut ylittivät erityisesti liikuntapalveluissa ja perusopetuksessa. Vastaavasti varhaiskasvatuksen tarvehankinnat, kotihoidon ja yksityisen hoidon tuen avustukset sekä perusopetuksen vuokratulot toteutuivat budjetoitua pienempinä.
- Koronapandemian vaikutukset heikensivät lautakunnan toimintakatetta noin 6,7 milj. euroa. Koronapandemian aiheuttama poikkeustilanne alensi kulttuuri- ja liikuntapalvelujen toimintatuottoja noin 3,5 milj. euroa. Lisäksi Opetus- ja kulttuuriministeriö myönsi korona-avustuksia varhaiskasvatukselle ja perusopetukselle sekä kulttuuripalveluihin. Avustuksista kohdistettiin vuodelle 2021 käytön mukaan yhteensä 3,0 milj. euroa, joten yhteensä toimintatuotot alenivat 0,5 milj. euroa. Toimintakulut kasvoivat koronapandemian vuoksi 6,2 milj. euroa, josta valtion korona-avustukset kompensoivat osan. Poikkeustilanne vaikutti erityisesti varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen kustannusten kasvuun.
- Investoinnit toteutuivat 4,5 milj. euroa talousarviota pienempinä, mikä johtui rakennushankkeiden aikataulumuutoksista ja ensikertaisen kalustamisen toimitusten viivästyemisestä useissa eri kohteissa. Olkahisen päiväkotij ja Pispalan koulun peruskorjaus valmistuvat vasta vuonna 2022. Liikuntapalvelujen rakennushankkeet viivästyivät mm. Kaupin urheilupuiston kehittämisen ja Vuoreksen reittien rakentamisen osalta.

# Talousarvion toteutuminen palveluryhmittäin



Yhteensä -5,7 M€

Merkittävimmät poikkeamat vuosisuunnitelmaan

Varhaiskasvatus ja esiopetus

- Ei merkittäviä poikkeamia talousarvioon.

Kulttuuri

- Toimintatulojen menetykset koronan vuoksi (-)

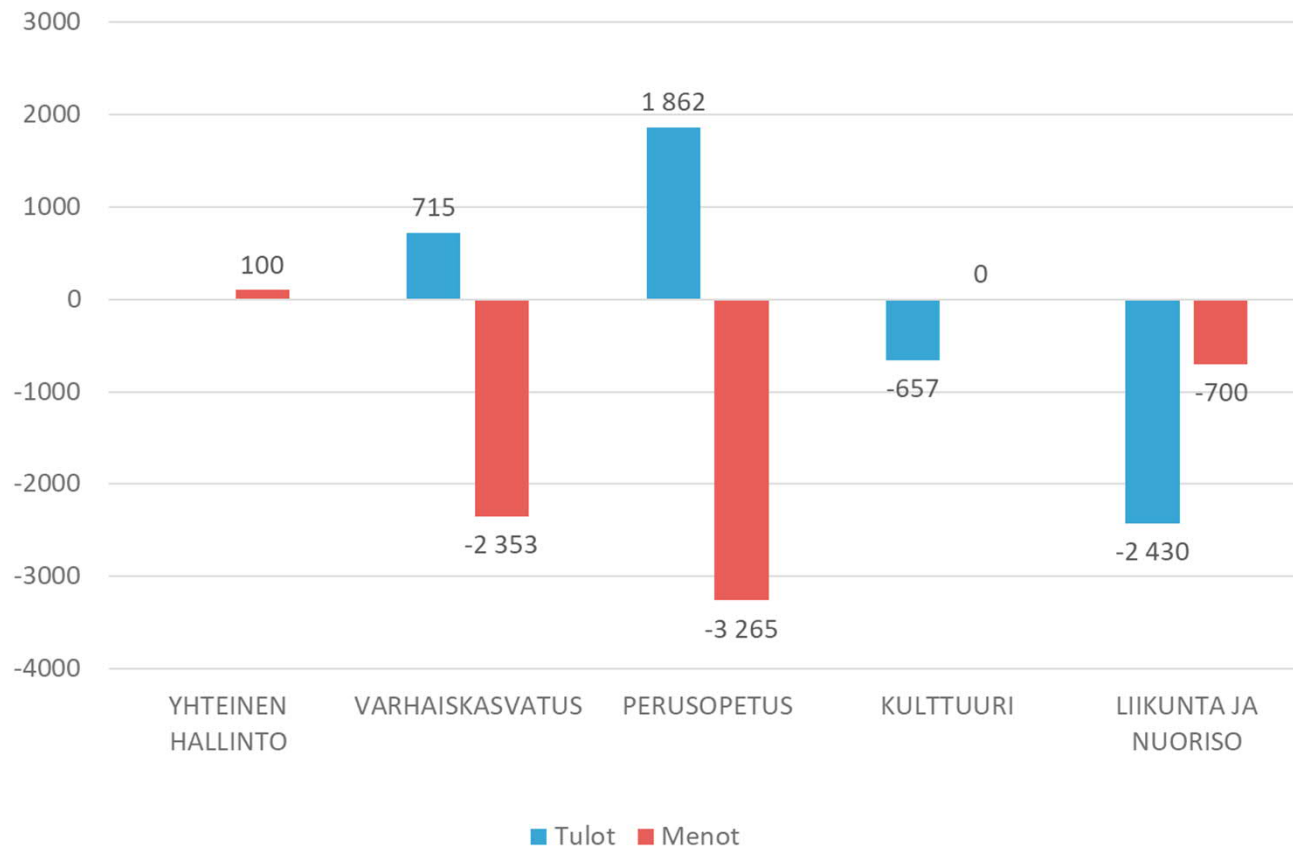
Perusopetus

- Palvelujen ostot: etäkoululaisten ruokailun järjestäminen, työterveyspalvelujen kulut (-)

Liikunta ja nuoriso

- liikunnan maksutuotot (-)

# Koronan talousvaikutukset, yhteenveto 2021



**Yhteensä, netto  
-6,7 M€**

## Merkittävimmät vaikutukset

- Varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen korona-vaikutuksiin on kohdistettu vuonna 2020 myönnettyjen korona-avustusten jaksotus kuluvalle vuodelle sekä varhaiskasvatukselle 6.9.2021 myönnetty avustus sekä näihin avustuksiin liittyvät vastaavat menot.
- Koronakäynnit ja -testaukset ovat lisänneet työterveyden menoja erityisesti varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa. Sairauspoissaolot ovat lisääntyneet.
- Koronapandemian vuoksi tehdyt maski- ja puhdistusainehankinnat ovat aiheuttaneet kuluja.
- Koronan edellyttämät väljyysvaatimukset lisäävät varhaiskasvatuksen henkilöstökuluja (mm. päivystysaikana normaalia enemmän yksiköitä auki.)
- Perusopetuksessa oppilaille on koronatilanteen vuoksi tarjottu etäkouluateriaita, jotka ovat lisänneet ateriapalvelujen kustannuksia.
- Kulttuurilaitosten ja liikuntapaikkojen kävijärajoitukset tai totaalisulut pysäyttivät normaalin asiakasvirran ja romahduttaneet tuottojen kertymän alkuvuonna. Syksyllä toiminta normalisoitui, mutta loppuvuonna tiukentuneet rajoitukset heikensivät jälleen tuottojen kertymää.
- OKM on myöntänyt koronatukea kulttuuripalveluille, joista 0,4 M€ kohdistuu kuluvalle vuodelle.
- Supistettu palvelutuotanto Kulttuuri ja liikuntapalveluissa ei ole aikaansaanut säästöä toimintakuluissa.

# Investoinnit

Toteuma-aste  
58 %

Nettoinvestoinnit	TP 2020	VS 2021	TP 2021	TP / VS 2021
Varhaiskasvatus ja esiopetus	-890	-1 828	-926	902
Perusopetus	-936	-2 316	-1 294	1 022
Kulttuuri	-1 687	-1 248	-743	505
Liikunta ja nuoriso	-4 970	-5 455	-3 347	2 108
<b>Yhteensä</b>	<b>-8 483</b>	<b>-10 847</b>	<b>-6 310</b>	<b>4 537</b>

Investointien uudelleen budjetoiteja vuodelle 2022 on hyväksytty 3754 te (KV 21.2)

- Investoinnit toteutuivat 4,5 milj. euroa talousarviota pienempinä, mikä johtui rakennushankkeiden aikataulumuutoksista ja ensikertaisen kalustamisen toimitusten viivästyisestä useissa eri kohteissa. Olkahisen päiväkotia ja Pispalan koulun peruskorjaus valmistuvat vasta vuonna 2022. Liikuntapalvelujen rakennushankkeet viivästyivät mm. Kaupin urheilupuiston kehittämisen ja Vuoreksen reittien rakentamisen osalta.

# Sivistys- ja kulttuurilautakunta tuottavuusmittarit

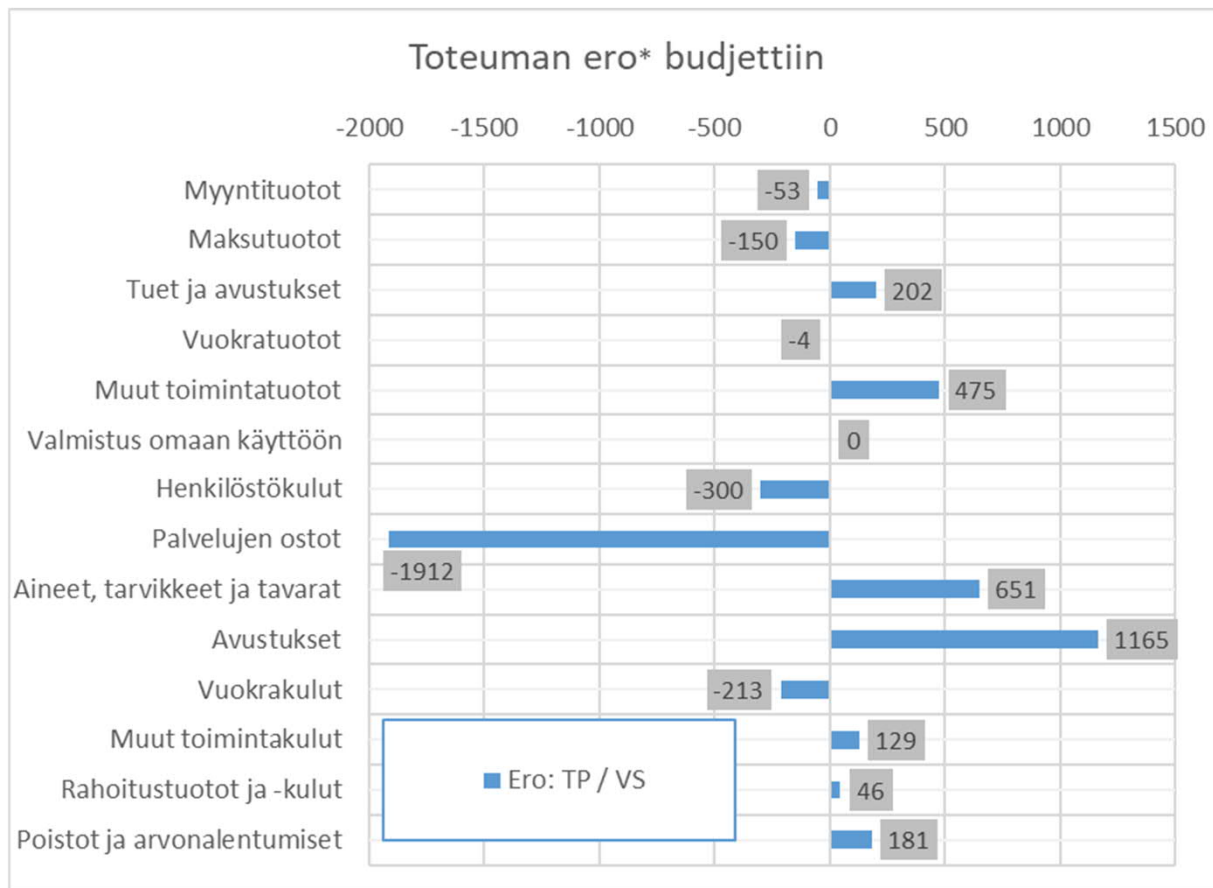
Tuottavuusmittarit, Sivistys- ja kulttuurilautakunta	TP 2020	TP 2021	Tavoite 2021	Ero
<b>Päämittarit</b>				
Nettokustannukset, euroa/asukas	-1 607	-1 662	-1 637	-25
Käyttökustannukset, euroa/asukas	-1 781	-1 853	-1 839	-14
Työvoimakustannukset, euroa/asukas	-853	-908	-902	-6
Palveluhankinnat, euroa/asukas	-280	-359	-343	-16
<b>Täydentävät mittarit</b>				
Asiakaskokemus (NPS)*, Kulttuuri, Liikunta ja nuoriso	-	57	75	-18
<b>Selittävät mittarit</b>				
Työntekijäkokemus, QWL (max 100)	59,1	59,7	60,0	-0,3
Sairauspoissaolot, %	4,44	4,60	3,99	0,61
Hankintaosaaminen, taso (max 100)		73	78	-5
Tilatehokkuus, htm2/asukas	1,93	2,01	1,98	0,03
Asukasmäärä	241 009	244 315	244 500	-185
Tavoite 2021 on muutettu talousarvio 2021. Ero on tilinpäätöksen 2021 ja tavoitteen 2021 välinen ero.				

- Talouden päämittarien asukaskohtaiset nettokustannukset kasvoivat 3,4 % ja käyttökustannukset 4,1 % edellisvuoteen verrattuna, mikä aiheutui erityisesti varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen palvelutarpeen kasvusta sekä koronapandemian aiheuttamista tulojen menetyksistä ja lisäkustannuksista. Asukaskohtaiset nettokustannukset toteutuivat 1,5 % tavoitetta heikompana, mikä aiheutui koronapandemian aiheuttamasta poikkeustilanteesta. Koronapandemian nettovaikutukset palvelualueen talouteen olivat arviolta 6,7 milj. euroa. Kirjausohjeiden muutosten vuoksi palveluhankinnat eivät ole vertailukelpoisia edelliseen vuoteen verrattuna.
- Koronatilanne on haitannut asiakastytyväisyyden seurantaa. Tyytyväisyys on lähellä tavoitetasoa suurimmassa osassa yksiköitä, mutta muutamien palvelujen matalampi tulos heikentää tulosta.
- Työntekijäkokemus on hyvällä tasolla ja se on hieman parantunut edellisvuodesta.
- Sairauspoissaolot ovat kasvaneet hieman edellisvuodesta ja toteutuivat selvästi tavoitetta heikompana koronatilanteen vuoksi.
- Hankintaosaamista arvioitiin joka toinen vuosi tehtävällä kyselytutkimuksella; palvelualueen kokonaisindeksi oli hyvällä tasolla ja vahvistui hieman edellisestä mittauksesta.

# Varhaiskasvatus ja esiopetus

Käyttötalous (1 000 euroa)	TP 2021	Muutettu TA 2021	Ero	Alkuper. TA 2021	KV:n muutokset	Muut muutokset
Toimintatuotot	14 926	14 437	489	13 426	74	936
Toimintakulut	-143 688	-143 210	-478	-140 941	-1 380	-888
Toimintakate	-128 761	-128 773	11	-127 515	-1 306	48

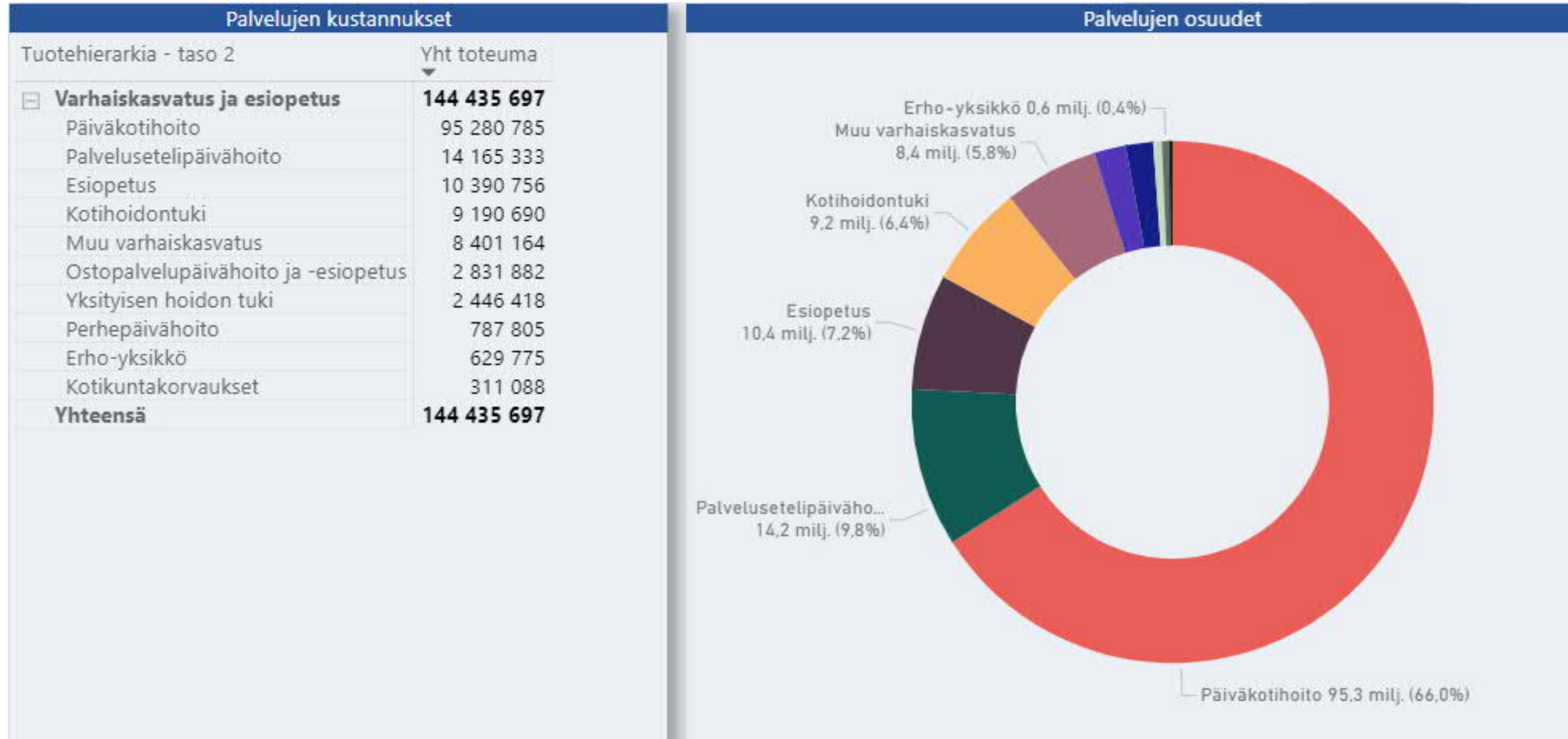
Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	Muutettu TA 2021	Ero	Alkuper. TA 2021	KV:n muutokset	Muut muutokset
Investointimenot		-926	-1 828	902	-1 702	-126



- Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen toimintakate toteutui talousarvion mukaisesti.
- Toimintatuotot toteutuivat 0,5 milj. euroa budjetoitua parempana, mikä aiheutui tukien ja avustusten sekä muiden toimintatuottojen ylityksistä. Tukien ja avustusten ylitykseen vaikuttivat perhevapaakorvaukset ja korvaus työterveyshuollosta. Muihin toimintatuottoihin kirjattiin alv-palautus, joka saatiin takautuvasti yksityisen hoidon tuesta ja kuntalisästä. Vastaavasti myynti- ja maksutuotot toteutuivat hieman suunniteltua pienempinä.
- Toimintakulut ylittivät talousarvion 0,5 milj. euroa, mikä aiheutui pääosin palvelujen ostojen toteumasta. Palvelujen ostot ylittyivät, koska palvelusetelipäivähoidossa oli ennakoitua enemmän lapsia ja työterveyden kustannukset kasvoivat koronan vuoksi. Lisäksi koronapandemia lisäsi siivoustarvetta ja integroitujen ryhmien lisääminen vaikutti kuljetuskustannusten kasvuun. Henkilöstökulut ylittyivät, koska lomapalkkavelan muutos ja eläkekulut toteutuivat suunniteltua suurempina. Koronapandemian aiheuttamat väljyysvaatimukset ja sijaiskustannukset lisäsivät varhaiskasvatuksen henkilöstökuluja, mutta ne pystyttiin kattamaan saaduilla avustuksilla. Vuokratulot ylittyivät tilamuutosten ja väistötilojen sekä lisääntyneiden ict-laitteiden leasingvuokrien vuoksi. Vastaavasti kotihoidon tuen ja yksityisen hoidon tuen avustukset alittivat budjetin, koska tuen piirissä olevien lapsien määrä on ollut ennakoitua pienempi. Myös kaluston ja materiaalien ostot toteutuvat budjetoitua pienempinä, mikä aiheutui osaltaan rakennusaikataulujen muutoksesta ja toimitusten viivästyisestä. Muut toimintakulut alittuivat, koska luottotappiot toteutuivat ennakoitua pienempinä.
- Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen investoinnit kohdistuivat pääosin päiväkotien ja esiopetustilojen ensikertaiseen kalustamiseen. Suurimpia yksittäisiä kohteita olivat Isokuusen, Lielahden, Linnainmaan, Multisillan ja Pellervon päiväkodit. Investoinnit toteutuivat 0,9 milj. euroa talousarviota pienempinä. Olkahisen päiväkotit valmistuu vasta vuonna 2022. Rakennusaikataulujen muutosten ja toimitusten viivästyksen vuoksi useiden kohteiden ensikertainen kalustaminen toteutui talousarviota pienempänä. Osa ensikertaisen kalustamisen hankinnoista ajoittuu vuodelle 2022.

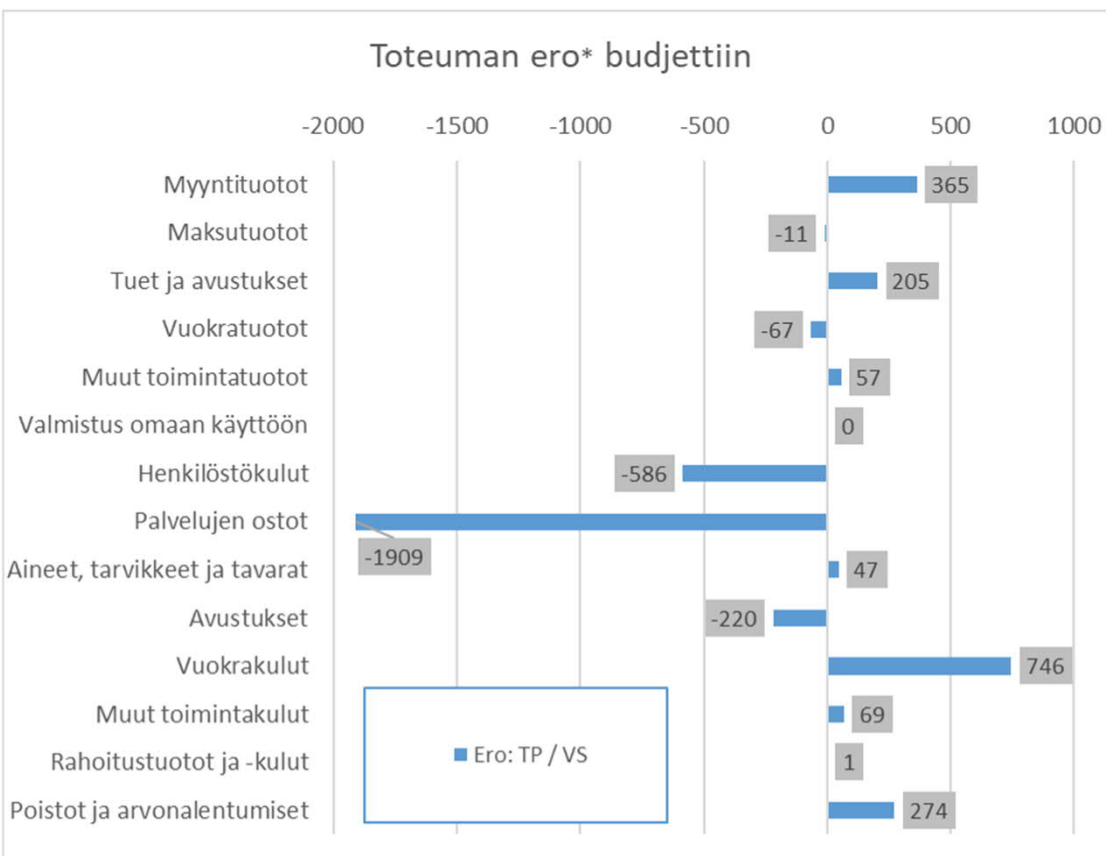


# Varhaiskasvatus ja esiopetus käyttökustannukset\* tuoteryhmittäin



Käyttötalous (1 000 euroa)	TP 2021	Muutettu TA 2021	Ero	Alkuper. TA 2021	KV:n muutokset	Muut muutokset
Toimintatuotot	13 822	13 245	577	11 500	203	1 542
Toimintakulut	-197 978	-196 129	-1 849	-191 673	-2 311	-2 145
Toimintakate	-184 156	-182 884	-1 272	-180 173	-2 108	-603

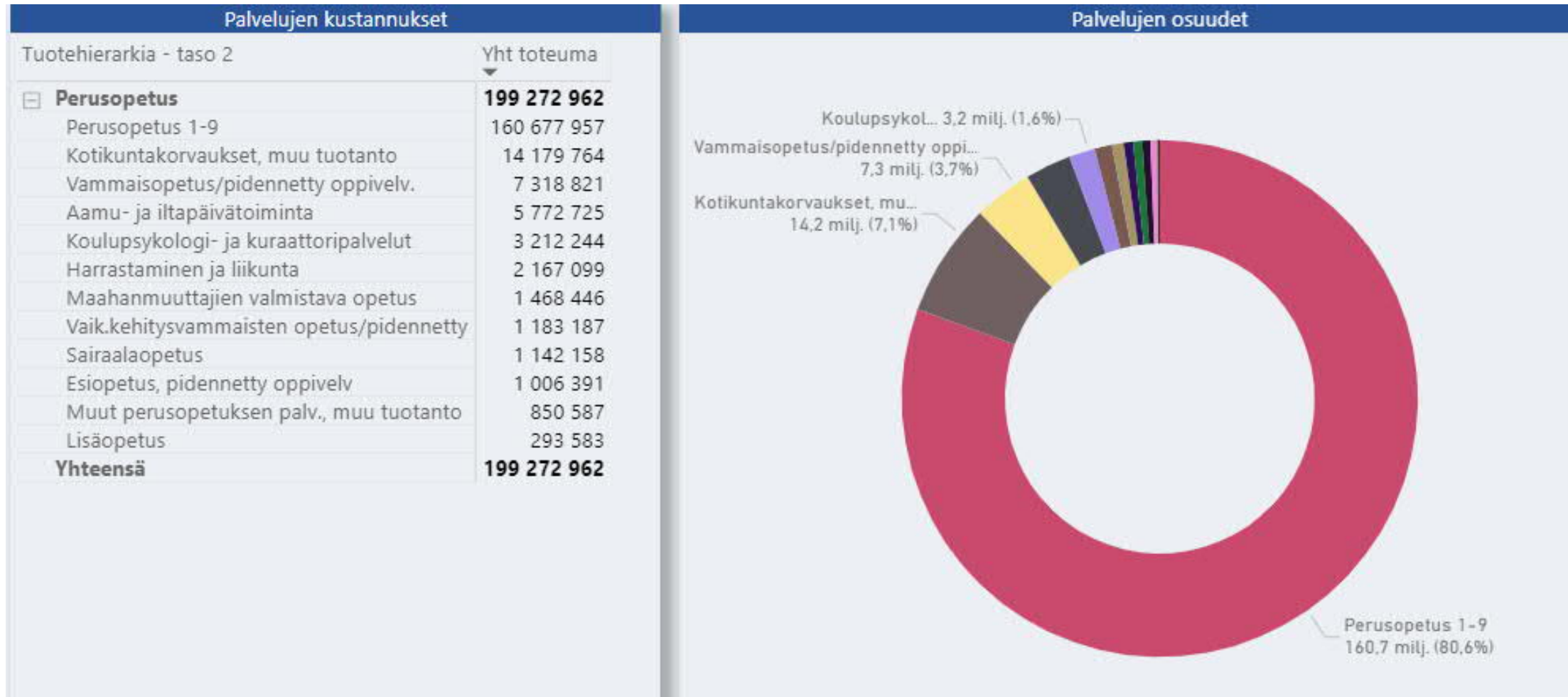
Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	Muutettu TA 2021	Ero	Alkuper. TA 2021	KV:n muutokset	Muut muutokset
Investointimenot	-1 294	-2 316	1 022	-1 698	-618	



- Perusopetuksen toimintakate toteutui 1,3 milj. euroa talousarviota heikompana.
- Toimintatuotot toteutuivat 0,6 milj. euroa budjetoitua suurempina. Myyntituotot toteutuivat budjetoitua suurempina, koska perusopetuksessa oli ennakoitua enemmän ulkokuntalaisia lapsia. Tukien ja avustusten ylitykseen vaikutti korvaus työterveyshuollosta.
- Toimintakulut toteutuivat 1,8 milj. euroa talousarviota suurempina mikä aiheutui pääosin palvelujen ostojen ja henkilöstökulujen toteumasta. Suurimmat palvelujen ostojen ylitykset aiheutuvat etäkoululaisten ruokailun järjestämisestä ja koronan vuoksi kasvaneista työterveyspalvelujen kuluista. Henkilöstökulujen ylitys aiheutui lomapalkkavelan muutoksesta ja eläkevakuutusmaksujen ylityksestä. Koronapandemia lisäsi henkilöstökuluja, mutta ne pystyttiin kattamaan saaduilla avustuksilla. Lisäksi avustukset ylittyivät aamu- ja iltapäivätoiminnan avustuksista sekä yksityisille opetuksen järjestäjille maksetuista kasvomaskikorvauksista johtuen. Vastaavasti tilavuokrat ja ict-laitteiden leasingvuokrat toteutuivat budjetoitua pienempinä.
- Perusopetuksen investoinnit kohdistuivat pääosin koulujen ensikertaiseen kalustamiseen. Suurimpia yksittäisiä kohteita olivat Isokuusen, Olkahisen, Lentävänniemen ja Pellervon koulujen sekä Koivistontien väistötilan ensikertainen kalustaminen. Lisäksi väistötilojen ensikertaisen kalustamisen tarvetta aiheutti Ikurin koulutalon remontti. Investoinnit toteutuivat 1,0 milj. euroa talousarviota pienempinä. Pispalan koulun peruskorjaus valmistuu vasta vuonna 2022. Rakennusaikataulujen muutosten ja toimitusten viivästymisen vuoksi useiden kohteiden ensikertainen kalustaminen toteutui talousarviota pienempänä. Osa ensikertaisen kalustamisen hankinnoista ajoittuu vuodelle 2022.



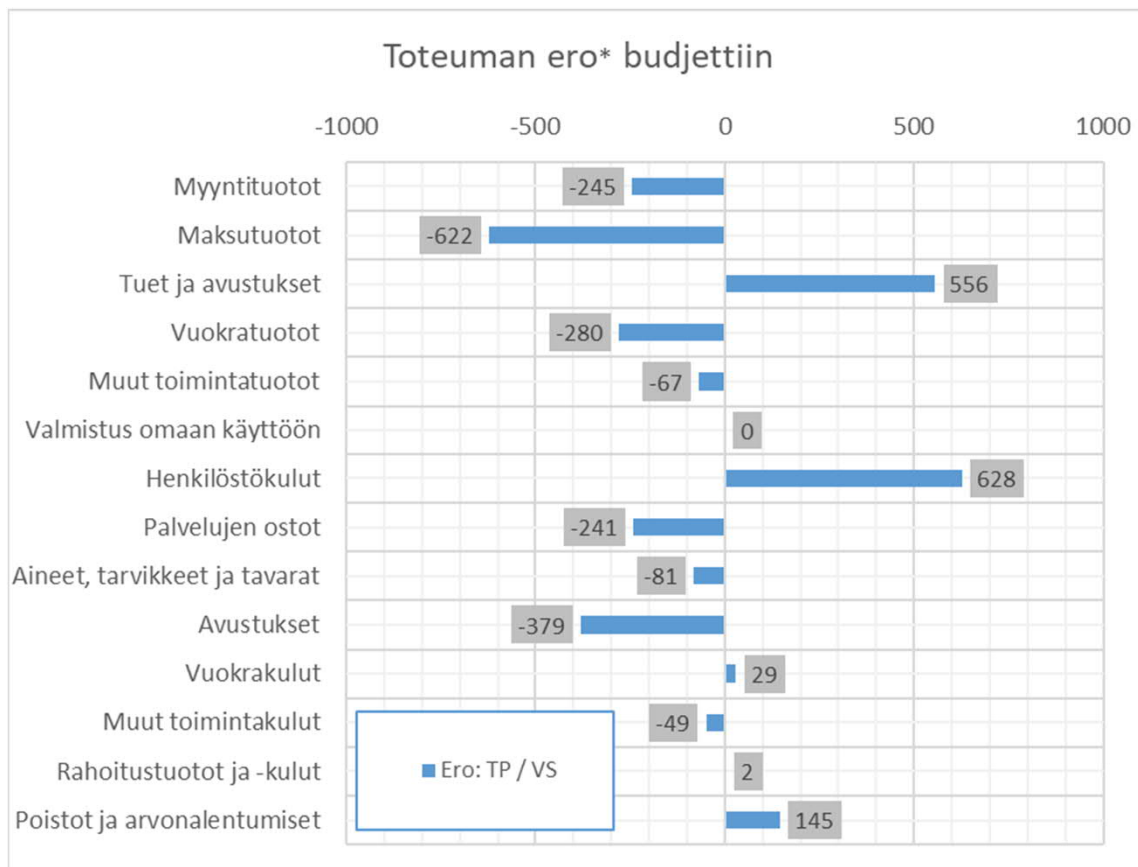
# Perusopetus käyttökustannukset\* tuoteryhmittäin



Käyttötalous (1 000 euroa)	TP 2021	Muutettu TA 2021	Ero	Alkuper. TA 2021	KV:n muutokset	Muut muutokset
Toimintatuotot	7 974	8 625	-651	9 119	0	-494
Toimintakulut	-62 759	-62 668	-91	-63 817	265	884
Toimintakate	-54 784	-54 043	-741	-54 698	265	390

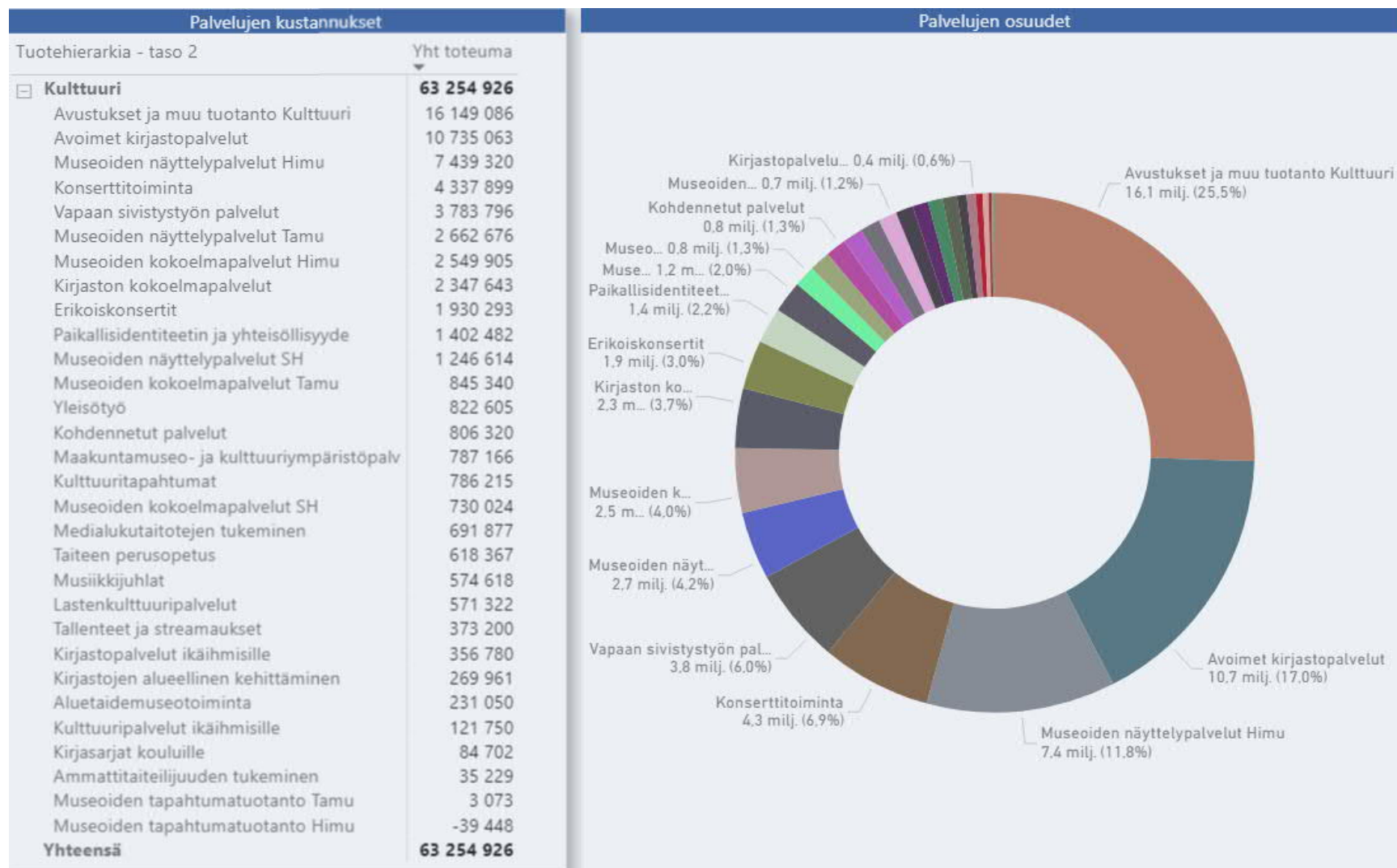
Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	Muutettu TA 2021	Ero	Alkuper. TA 2021	KV:n muutokset	Muut muutokset
Investointimenot	-743	-1 248	505	-1 165	-83	
Pysyvien vastaavien luovutustulot	4		4			



- Kulttuurin toimintakate toteutui 0,7 milj. euroa budjetoitua heikompana.
- Toimintatuotot toteutuivat 0,7 milj. euroa talousarviota pienempinä. Koronapandemian aiheuttama poikkeustilanne alensi toimintatuottojen kertymää. Suurimmat asiakasmaksutuottojen alitukset olivat Tampereen taidemuseossa, Tampereen seudun työväenopistossa ja Tampere Filharmonissa. Myös myynti- ja vuokratuotot toteutuivat budjetoitua pienempinä. Etenkin historiallisten museoiden tilavuokraus ja ravintolapalvelujen myynti kärsi koronapandemiasta. Saadut tuet ja avustukset ylittyivät, mikä aiheutui budjetoimattomista projektirahoituksista ja Opetus- ja kulttuuriministeriön vuodelle 2021 kohdistetuista koronatuista.
- Toimintakulujen toteuma oli 0,1 milj. euroa budjetoitua suurempi. Suurimmat ylitykset olivat avustuksissa ja palvelujen ostoissa. Avustusten ylitys aiheutui Tampere-talon tila-avustuksen kasvusta, johon ei oltu budjetissa täysimääräisesti varauduttu. Palvelujen ostojen ylitys aiheutui pääosin historiallisten museoiden näyttelymaksuista. Lisäksi museoiden tarvikkehankinnat toteutuivat suunniteltua suurempina. Vastaavasti henkilöstökulut toteutuivat budjetoitua pienempinä, mikä johtui rekrytointien viiveestä sekä sijaisten vähäisestä tarpeesta toimintojen supistamisen vuoksi.
- Kulttuurin suurimmat investoinnit olivat Teollisuusmuseon kiinteät näyttelyrakenteet, Tampereen taidemuseon ja kaupungin taidekokoelmien hankinnat sekä Tre Filharmonian jousisoitinkaluston uusiminen. Investoinnit toteutuivat 0,5 milj. euroa budjetoitua pienempinä, mikä johtui hankkeiden viivästymisestä ja siirtymisestä osittain vuodelle 2022.

# Kulttuuri

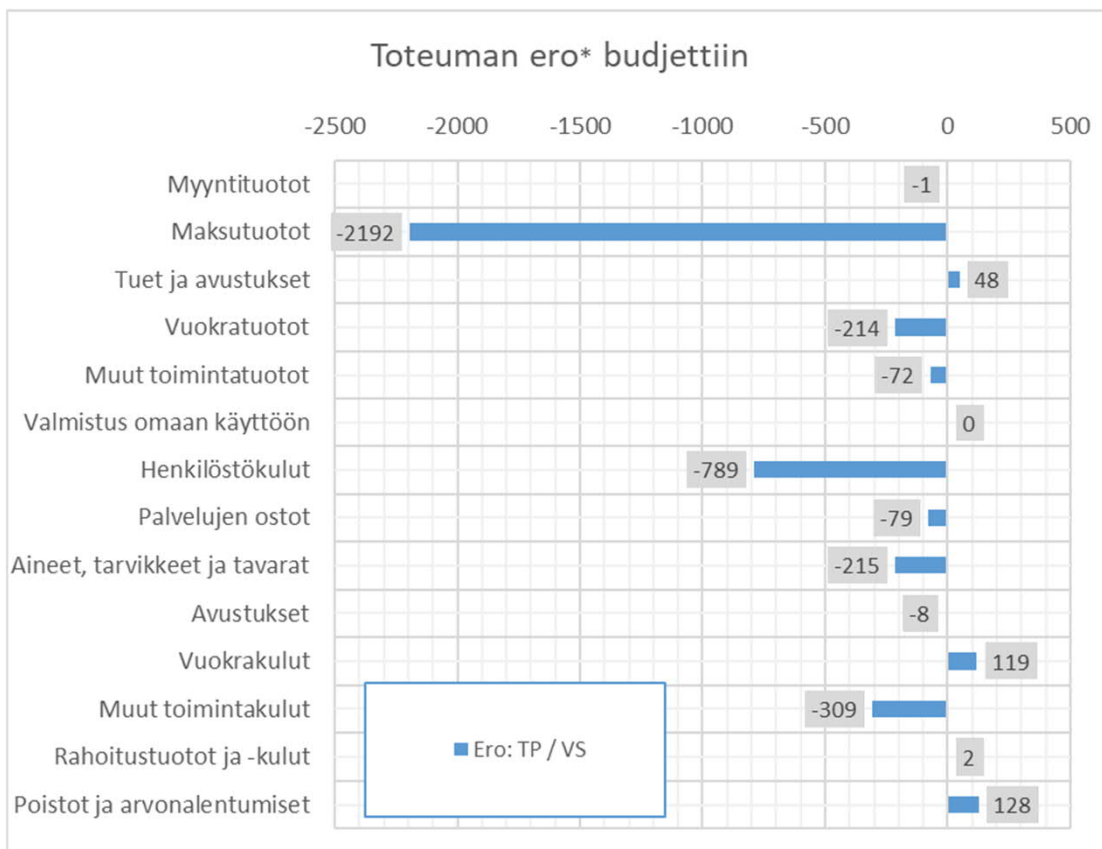
## käyttökustannukset\* tuoteryhmittäin



# Liikunta ja nuorisoto

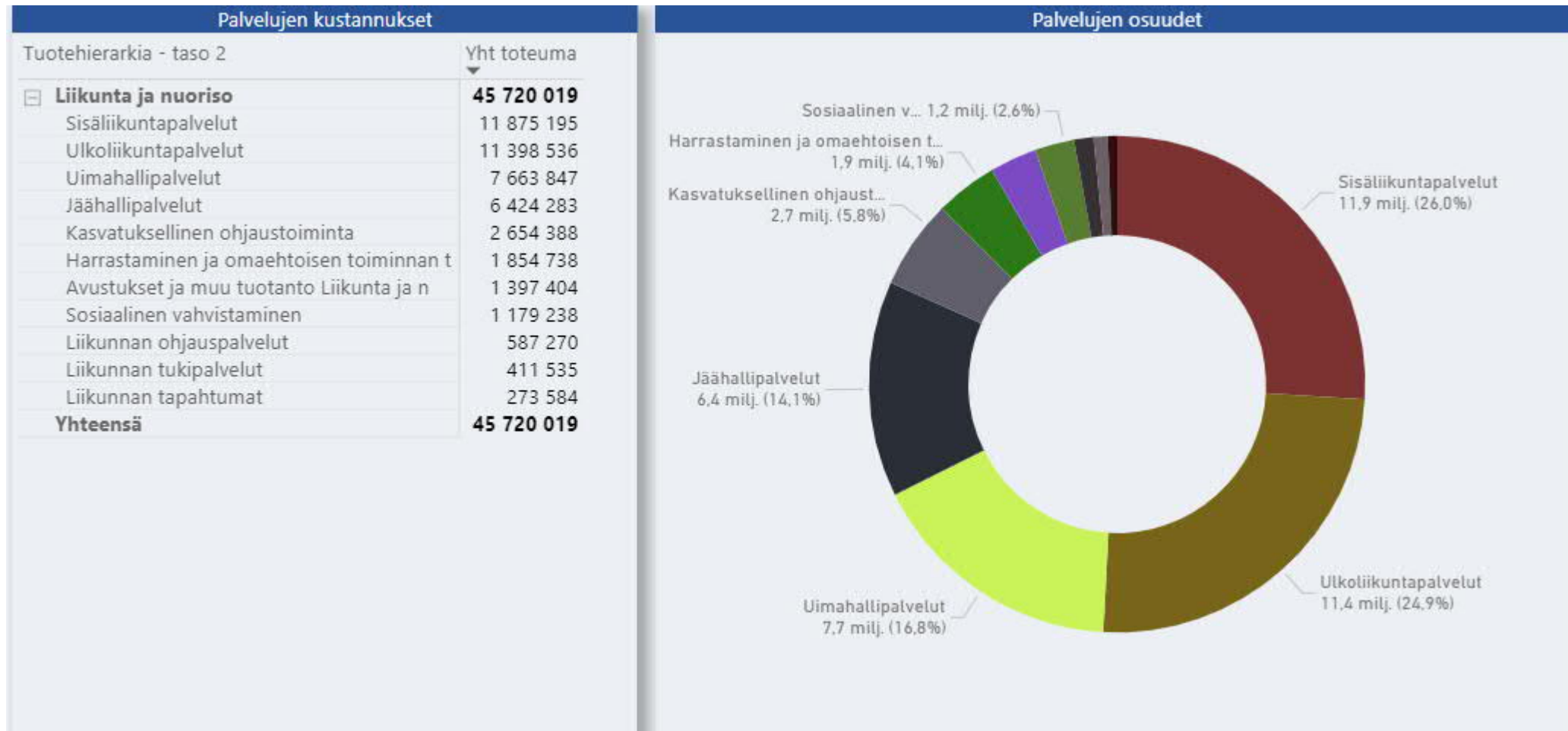
Käyttötalous (1 000 euroa)	TP 2021	Muutettu TA 2021	Ero	Alkuper. TA 2021	KV:n muutokset	Muut muutokset
Toimintatuotot	4 441	6 867	-2 426	6 396	0	471
Toimintakulut	-42 762	-41 483	-1 279	-41 057	-120	-306
Toimintakate	-38 321	-34 616	-3 705	-34 661	-120	165

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	Muutettu TA 2021	Ero	Alkuper. TA 2021	KV:n muutokset	Muut muutokset
Investointimenot	-3 375	-5 455	2 080	-4 535	-920	
Rahoitusosuudet	28	0	28	0	0	0
Nettoinvestoinnit	-3 347	-5 455	2 108	-4 535	-920	0



- Liikunta ja nuorisoto palveluryhmän toimintakate toteutui 3,7 milj. euroa budjetoitua heikompana.
- Toimintatuotot toteutuivat 2,4 milj. euroa talousarviota pienempinä. Koronapandemian aiheuttama poikkeustilanne alensi maksutuottojen kertymää merkittävästi. Suurimmat maksutuottojen menetykset olivat uimahalleissa ja sisäliikuntatiloissa. Kesäkaudelta peruttiin suuria tapahtumia koronapandemian vuoksi, mutta syksyn mittaan palvelutuotanto ja tapahtumatoiminta normalisoitui, kunnes loppusyksystä uudelleen tiukentuneet rajoitukset jälleen heikensivät tuottojen kertymää. Poikkeustilanne heikensi myös vuokratuottojen kertymää. Palveluryhmä ei saanut korona-avustuksia tulovajeiden kompensoimiseksi.
- Toimintakulujen toteuma oli 1,3 milj. euroa budjetoitua suurempi. Liikuntapalveluissa korona ei aikaansaanut menosäästöjä, koska toimipisteet olivat huippu-urheilun ja erityisryhmien tarpeita varten pääsääntöisesti auki. Suurimmat ylitykset olivat henkilöstökuluissa, mikä johtui liikuntapalvelujen koronakaranteenien sijaistarpeista, kesäajan kausityöntekijöistä ja projektityöntekijöistä, joihin on saatu hankerahoitus. Henkilöstökulujen ylitykseen vaikutti myös tilinpäätökseen kirjattu lomapalkkavelan muutos. Myös palvelujen ostot, aineet, tarvikkeet ja tavarat sekä muut toimintakulut toteutuivat budjetoitua suurempina. Palvelujen ostojen ylitys johtui pääosin puhtaanapitopalvelujen kustannusten kasvusta. Koronapandemian aiheuttamat lisäsiivoukset vaikuttivat osaltaan ylitykseen. Sääolosuhteista johtuen talven latu- ja jääkenttätyöt alkoivat aikaisin ja aiheuttivat runsaasti auras- ja polttoainekuluja jo joulukuussa. Nuorisopalvelujen muiden toimintakulujen ylityksessä näkyy Tesoman hyvinvointiallianssin toimijalle maksettu sopimuksen mukainen bonus, mikä aiheutui kustannusten alittumisesta ensimmäisellä neljän vuoden sopimusjaksolla (2018-2021) ja asetettujen vaikuttavuustavoitteiden saavuttamisesta.
- Liikunta ja nuorisoto palveluryhmän suurimmat toteutuneet investointihankkeet olivat Kaupin urheilupuiston kehittäminen, Sorsapuiston tekojään lisätyöt, TESC C-hallin tekonurmi, Ikurin tekonurmikentän peruskorjaus ja Kaupin urheilupuiston videotaulu. Investoinnit toteutuivat 2,1 milj. euroa budjetoitua pienempinä, mikä johtui hankkeiden viivästyemisestä ja siirtymisestä osittain vuodelle 2022. Liikuntapalvelujen rakennushankkeet viivästyivät mm. Kaupin urheilupuiston kehittämisen ja Vuoreksen reittien rakentamisen osalta.

# Liikunta ja nuoriso käyttökustannukset\* tuoteryhmittäin



# Palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointi

## *Riskienhallinta*

Riskin hallinnan tilan kokonaisarviointi:

1 Riittävä	2 Kehitettävää	3 Riittämätön
Riskin nykyinen hallinta koetaan hyväksi ja toimivaksi.	Riskiä hallitaan kohtalaisesti.	Riskin nykyiset hallintakeinot eivät toimi.

# Varhaiskasvatus ja esiopetus

Riskiluokka	Riski	Riskitaso	Keskeiset riskinhallinnan toimenpiteet	Riskin nykyinen hallinta
Strategiset riskit	Kasvat ja muuttuvat palvelutarpeet ja kireä talous		Yhteistyön ja suunnittelun vahvistaminen, tulosten analysointi, tavoitteiden määrittely ja vienti käytäntöön. Hyödynnetään digitalisaation uudet mahdollisuudet ja työvälineet ja otetaan niitä rohkeasti käyttöön. Toimitaan yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Resurssikohdentamisen uudelleen arviointi ja kohdentaminen. Huomioidaan alueelliset erot, polarisaatio. Varmistetaan palvelun tasalaatu ja palvelun tarve tiiviillä yhteistyöllä yksityisten palvelun tuottajien kanssa. Yhteiset sopimukset.	
Strategiset riskit	Veto- ja pitovoima: työvoimapula		Positiivisen työnantajakuvan vahvistaminen. Rekrytointisuunnitelma ja yhteistyö koulutustahojen kanssa.	
Operatiiviset riskit	Viestintä poikkeustilanteissa		Massaviestien lähettämisen tehostaminen, viestintäsuunnitelman laatiminen uuden toiminnanohjausjärjestelmän osalta, palveluryhmän viestintätyöryhmän uudelleen järjestäytyminen.	
Vaatimusten mukaisuus ja vahinkoriskit	Tietosuojaturvallisuus		Uuden toiminnanohjausjärjestelmän osalta tehdään tiedonhallintalain mukainen muutosvaikutusten arviointi, robotiikan hyödyntäminen eri prosesseissa. Henkilöstön tietosuojakoulutukset.	
Ulkoiset riskit	Koronan aiheuttamat kasvun ja oppimisen ongelmat lisääntyvät.		Resurssin suuntaaminen toimenpiteisiin, joilla kavennetaan pandemian aiheuttamia negatiivisia vaikutuksia lapsen kasvuun ja oppimiseen mm. tasa-arvo-avustuksen ja korona-avustuksen turvin.	

Riskiluokka	Riski	Riskit aso	Keskeiset riskinhallinnan toimenpiteet	Riskin nykyinen hallinta
Operatiiviset ja taloudelliset riskit	Oppilasmäärän kasvu - Oppilasmäärien alueellinen kasvu epätasaista.		Palveluverkkoa tarkastellaan mm. suhteessa kaksivuotiseen esiopetukseen.	
Operatiiviset ja taloudelliset riskit	Huoli lasten ja nuorten pahoinvoinnista. Ennaltaehkäisevän työn toteuttamisen turvaaminen/koronavaikutusten korjaaminen.		Oppimisen ja hyvinvoinnin ennaltaehkäisevien palveluiden riittävän määrän turvaaminen. Riittävien lasten ja nuorten mielenterveyspalveluiden mahdollistaminen (koulupsykologien ja koulukuraattorien riittävä määrä). Uusien moniammatillisten työmuotojen mahdollistaminen, kuten kouluvalmentajien rekrytoiminen. Opetushenkilöstön osaamisen vahvistaminen mielenterveysosaamisessa.	
Ulkoiset riskit	Koronan myötä syntynyt oppimisvaje ja sen paikkaaminen.		Reagoidaan koronan vuoksi kasvaneisiin oppimisen ja hyvinvoinnin tuen tarpeisiin vahvistamalla yhteisöllistä oppilashuoltoa ja kouluvalmentajamallia sekä lisäämällä resurssiopettajia ja tukiovetusta.	
Operatiiviset ja taloudelliset riskit	Erityisopetuksen kasvava tarve. Toteuttamisen haasteena myös erityisopettajien rekrytointihaasteet.		Pätevän henkilöstön saatavuuden varmistaminen, etenkin erityisopettajien saatavuus. Toimenpiteenä yliopiston kanssa käytävät keskustelut koulutuksen saamisesta Tampereella.	
Operatiiviset ja taloudelliset riskit	ICT laitekannan riittävyyden varmistaminen ja kustannusten nousu		Hankintaprosessin kirkastaminen ja sujuvoittaminen.	



# Liikunta ja nuoriso

Riskiluokka	Riski	Riskitaso	Keskeiset riskinhallinnan toimenpiteet	Riskin nykyinen hallinta
Operatiiviset riskit	Asiakkaiden käyttäytymisen muutos pandemian vuoksi		Asiakkaiden käyttäytymisen muutoksia pyritään ennakoimaan kuuden suurimman kaupungin ja kahden yliopiston tutkimushankkeella. Tavoitteena on säilyttää kyky vastata palveluilla asiakkaiden tarpeisiin myös muuttuneessa tilanteessa.	
Taloudelliset riskit	Talouden ennakoimattomuus		Koronatilanteen vuoksi tulojen ja menojen ennustaminen on aiempaa vaikeampaa. Taloushoidossa on pyritty varovaisuuteen. Visualisointityökalujen kehittäminen kesken.	
Vahinkoriskit	Ilkivalta kiinteistöissä		Tilat ovat olleet osittaisessa käytössä ja henkilökunta paikalla, ei lisääntyntä ilkivaltaa.	
Vahinkoriskit	Asiakkaiden ja henkilöstön kohtaamat uhkaavat tilanteet		Tilat järjestelty turvallisemmaksi (mm. pleksit) fyysisen kontaktin välttämiseksi. Ohjeistettu henkilökuntaa asiakaskohtaamisiin ja uhkaavien tilanteiden välttämiseksi.	

# Kulttuuri

Riskiluokka	Riski	Riskitaso	Keskeiset riskinhallinnan toimenpiteet	Riskinnykyinenhallinta
Operatiiviset riskit	Asiakkaiden käyttäytymisen muutos pandemian vuoksi		Asiakkaiden käyttäytymisenmuutoksia pyritään ennakoimaan mm. kuuden suurimman kaupungin ja kahden yliopiston tutkimushankkeella ja kuuntelemalla asiakkaiden toiveita. Digitaalisilta palveluilta odotetaan jatkuvuutta pandemian jälkeen. Tavoitteena on säilyttää kyky vastata palveluilla asiakkaiden tarpeisiin myös muuttuneessa tilanteessa.	
Taloudelliset riskit	Talouden ennakoimattomuus		Koronatilanteen vuoksi tulojen ja menojen ennustaminen on aiempaa vaikeampaa. Taloushoidossa on pyritty varovaisuuteen. Visualisointityökalujen kehittäminen on kesken.	
Vahinkoriskit	Kulttuurihistoriallisen ja taideomaisuuden säilyminen		Kokoelmakeskus peruskorjataan.	
Vahinkoriskit	Asiakkaiden ja henkilöstön kokematuhaavat tilanteet		Riski pysynyt ennallaan, mutta varautuminen parantunut mm. Kaikkien kaupunki – projektin puitteissa tehtävällä koulutuksella sisältäen mm. Turvallisuus kävelyitä ja harjoituksia huumeidenkäyttäjien kohtaamiseen. Laikun puiston järjestyshäiriöt ovat lisääntyneet merkittävästi. Asiaan pyritään etsimään ratkaisuja.	
Operatiiviset riskit	Tietoliikenneongelmat		Tietoliikenneongelmia on toistuvasti keskeisissä järjestelmissä ja työvälineissä. Esim. sähköpostiohjelmissä on ongelmia. ICT-palveluntarjoajalta ei saada tarvittavaa tukea.	