

TAMPERE.
FINLAND

KASVATUS- JA OPETUS- LAUTAKUNNAN

strategian toteutus-
suunnitelma 2026–2029



TAMPERE

SISÄLLYS

Johdanto.....	1
Toteutussuunnitelman valmisteluprosessi	2
Lautakunnan tehtävät.....	3
Toteutussuunnitelman strateginen perusta	4
Tampereen strategia: Tekemisen kaupunki	4
Pormestariohjelma ja strategiset erillisohjelmat.....	5
Strategian painopisteet ja lautakunnan toimenpidekokonaisuudet	6
Toimenpidekokonaisuuksien kuvaus	7
Hankintalinjaukset.....	16
Palveluverkon 2026-2029 muutokset.....	19

JOHDANTO

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



Toteutussuunnitelma laaditaan valtuustokaudelle 2026–2029. Se tarkentaa ja toimeenpanee Tampereen strategiaa, strategiaa täydentäviä erillishelmia ja suunnitelmia sekä strategian laadinnan pohjana olevaa pormestariohjelmaa. Toteutussuunnitelmaan kootaan lautakunnan alaista toimintaa ohjaavat strategian painopisteet sekä niitä toteuttavat toimenpidekokonaisuudet. Toteutussuunnitelmissa esitetään myös strategian ja toimenpidekokonaisuuksien toteuttamiseen liittyvät riskit ja epävarmuudet sekä pitkän aikavälin hankintalinjaukset.

Toteutussuunnitelmien toimenpidekokonaisuuksien etenemisestä vuositasolla raportoidaan lautakunnalle kolme kertaa vuodessa.

TOTEUTUSSUUNNITELMAN VALMISTELUPROSESSI

Toteutussuunnitelmaa on valmisteltu elokuusta 2025 alkaen uuden Tekemisen kaupunki -kaupunkistrategian sekä Ilmari Nurmisen pormestariohjelman pohjalta. Koko kaupungin yhteinen lautakuntien ja konsernihallinnon toteutussuunnitelmien valmistelun aloitustilaisuus järjestettiin 4.9.2025.

Sivistyspalvelujen palvelualueella toteutussuunnitelmien valmistelutyötä on tehty tiiviissä yhteistyössä palveluryhmien johdon, asiantuntijoiden, henkilöstön ja lautakunnan kanssa. Kasvatus- ja opetuslautakunnan jäsenille ja varajäsenille toteutettiin valmisteluun syötteitä keräävä kysely 29.9.-8.10.2025. Palveluryhmäkohtaisessa työskentelyssä muodostettiin lautakunnan ja asiantuntijoiden syötteet yhteen kokoavat ja huomioivat koosteet valtuustokauden keskeisistä tulevaisuuden näkymistä ja kehittämisen tarpeista. Sivistyspalvelujen palvelualueen ja palveluryhmien johtoryhmät yhdessä työstivät kehittämiskokonaisuuksien luonnoksia 24.10.2025.

Kasvatus- ja opetuslautakunnalle esiteltiin lautakuntakyselyn tulokset ja toteutussuunnitelman kehittämiskokonaisuuksien luonnos 11.11.2025 kokouksessa. Lautakunta kävi lähetekeskustelun ja evästi toteutussuunnitelman viimeistelyä.

Sivistyspalvelujen henkilöstölle järjestettiin 12.11.2025 infotilaisuus, jossa esiteltiin kehittämiskokonaisuuksien luonnoksia ja mahdollistettiin henkilöstölle luonnoksien kommentointi. Palveluryhmien kehittämispäälliköt kävivät lisäksi poikkihallinnollista yhteistyötä vahvistavaa keskustelua mm. lautakunnalle keskeisten strategisten erillisohjelmien, kehitysohjelmien ja poikkihallinnollisten teemojen sekä kaupungin muiden palvelualueiden ja konsernihallinnon asiantuntijoiden kanssa. Palveluryhmät hyödynsivät valmistelussa monipuolisesti ja laajasti omia kehittämis- ja yhteistyöfoorumeitaan.

Lautakuntien ja konsernihallinnon toteutussuunnitelmien valmistelussa ei toteutettu erillistä kuntalaisosallistumista, vaan valmistelun lähtökohtana toimi kevään 2025 laaja strategian osallistumisen aineisto. Lisäksi palvelutoiminnasta kerätään systemaattisesti erilaisin menetelmin asiakaskokemustietoa ja -tarpeita toiminnan kehittämiseen.

Toteutussuunnitelma hyväksyttiin palveluryhmien johtoryhmissä tammikuussa 2026, sivistyspalvelujen johtoryhmässä 4.2.2026 ja Kasvatus- ja opetuslautakunnassa 10.2.2026.

LAUTAKUNNAN TEHTÄVÄT

Kasvatus- ja opetuslautakunta vastaa varhaiskasvatuksen, esiopetuksen ja lasten perusopetuksen järjestämisestä sekä oppivelvollisuuslain mukaisesta asuinkunnan ohjaus- ja valvontatehtävästä. Lautakunta vastaa kaupungin koulutuspolitiikan suuntaviivojen määrittelystä ja ohjauksesta palvelukokonaisuuksien osalta. Lisäksi sillä on vastuu yksityisen varhaiskasvatuksen valvonnasta ja ohjauksesta.

Lautakunnan alainen toiminta koostuu kahdesta palvelukokonaisuudesta, jotka ovat varhaiskasvatus ja esiopetus sekä perusopetus. Lisäksi lautakunnan toimintaan kuuluu sivistyspalveluihin kuuluvan yhteisö- ja kehittämispalvelujen toiminnasta palveluverkkosuunnittelu.

Kasvatus- ja opetuspalvelut ovat kunnalle lainsäädännössä määritellyjä tehtäviä. Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen sekä perusopetuksen lainsäädäntö määrittelee pääasiassa palvelujen järjestämistavan.

TOTEUTUSSUUNNITELMAN STRATEGINEN PERUSTA

Tampereen strategia: Tekemisen kaupunki

Tampereen strategia on ylin kaupungin toimintaa ohjaava asiakirja ja se luo pohjan kaupungin strategiselle johtamiselle ja kehittämiselle vuoteen 2035. Strategiassa on määritelty kaupungille visio, strategiset painopisteet sekä valtuustokauden tavoitteet ja mittarit, jotka kertovat, miten strategiaa toteutetaan ja miten strategian toteutumista seurataan.

Seuraava kuva koostaa yhteen [Tampereen strategian](#).



Pormestariohjelma ja strategiset erillisohjelmat

Tampereen strategia Tekemisen kaupunki on valmisteltu Ilmari Nurmisen pormestariohjelman pohjalta. Strategian toteutussuunnitelmat ja vuosisuunnitelmat ovat keskeiset asiakirjat, joiden avulla varmistetaan pormestariohjelman toimeenpano valtuustokauden aikana.

Strategiset erillisohjelmat tarkentavat kaupungin strategista tahtotilaa ja keinoja strategiaan tavoitteisiin pääsemiseksi. Ne valmistellaan lähtökohtaisesti koko valtuustokaudeksi rinnakkain strategiavalmistelun kanssa. Strategiset erillisohjelmat ohjaavat toteutussuunnitelmien valmistelua (erityisesti toimenpidekokonaisuuudet) ja ne huomioidaan vuosisuunnitelmissa (toimenpiteiden valmistelu). Kasvatus- ja opetuslautakunnalle keskeisiä strategisia erillisohjelmia ovat erityisesti Hyvinvointisuunnitelma, Tampereen kasvatuksen, opetuksen ja koulutuksen polut 2025–2035, Kaupunginosakehittämisen ohjelma, Digivisio 2035, Talouden tasapaino-ohjelma sekä Henkilöstöpoliittiset periaatteet.

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

Kaupunginhallituksen ohjauksessa toteutetaan lisäksi kehitysohjelmia, jotka ovat keskeisiä välineitä strategisten muutosten toteuttamiseen. Kehitysohjelmat ovat laajoja, useita toimijoita yhdistäviä kokonaisuuksia, joihin liittyy myös merkittäviä taloudellisia panostuksia. Kaikkien Tampere -kehitysohjelma toteutetaan erityisen tiiviissä yhteistyössä sivistyspalveluiden kanssa.

STRATEGIAN PAINOPISTEET JA LAUTAKUNNAN TOIMENPIDEKOKONAISUUDET

Tampereen strategia Tekemisen kaupunki jakautuu neljään painopisteeseen, jotka ovat: Elämäniloa, Kestävyyttä, Edelläkävijyyttä ja Yhdessä. Painopisteitä konkretisoidaan niille asetetuilla toimenpidetekonaisuuksilla. Toimenpidetekonaisuudet kuvaavat niitä keskeisiä temaattisia kokonaisuuksia ja kehittämisen kärkiä, joissa lautakunnan alaista toimintaa tulee uudistaa, muuttaa tai painottaa, jotta strategian painopisteet ja niille asetetut valtuustokauden tavoitteet on mahdollista saavuttaa. Toimenpidetekonaisuudet ohjaavat vuosisuunnitelmien vuosittaisten toimenpiteiden määrittelyä.

Seuraava kuva koostaa yhteen strategian painopisteet ja lautakunnan toimenpidetekonaisuudet.

KASVATUS- JA OPETUSLAUTAKUNTA

Kehittämisen toimenpidetekonaisuudet valtuustokaudelle

 Elämäniloa.	 Kestävyyttä.	 Edelläkävijyyttä.	 Yhdessä.
• Yhdenvertaisuus on keskeinen arvomme • Olemme rohkeita ja uteliaita oppimaan lisää • Kasvun ja oppimisen tuki on yhteinen asiamme • Vahvistamme turvallisuutta ja hyvinvointia	• Opimme luonnossa. Opimme luonnosta • Jokainen kaupunginosa on paras • Teemme eettisesti kestäviä ja taloudellisesti viisaita valintoja	• Uskallamme uudistua • Sivistys on edelläkävijyyden perusta • Kehitämme toimintaa väestön monimuotoistuksessa	• Vahvistamme työn iloa ja osaamista • Keskitymme vaikuttaviin kumppanuuksiin ja verkostoihin • Digitalisaatio oppimisen välineenä

Toteutussuunnitelmaan on tunnistettu myös merkittävimmät lautakunnan alaisen toiminnan riskit, jotka voivat vaikuttaa strategisten tavoitteiden saavuttamiseen. Toteutussuunnitelmassa tunnistetut laaja-alaiset strategiset riskit konkretisoituvat palveluryhmien omissa riskiprofiileissa erilaisiksi yksityiskohtaisemmiksi riskeiksi, joita hallitaan hyvin moninaisilla johdon päättämällä toimenpiteillä.

Toimenpidekokonaisuuksien kuvaus

Strategian painopiste 1: Elämäniloa.

Kaikkien Tampere – hyvinvointi kuuluu jokaiselle
Mielekkään vapaa-ajan mahdollistaja
Oppimisen iloa johtavassa sivistyskaupungissa

Toimenpidekokonaisuus	Kuvaus ja kärjet
Yhdenvertaisuus on keskeinen arvomme	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Vahvistamme lasten ja nuorten lukutaitoa ja monilukutaitoa. • Edistämme lasten ja nuorten liikunnallista elämäntapaa varhaiskasvatuksessa sekä esi- ja perusopetuksessa. • Vahvistamme alueellista yhdenvertaisuutta positiivisen erityiskohtelun avulla. • Rakennamme yhteisöllisyyttä ja arjen toimintakulttuuria, jossa jokainen lapsi ja nuori tulee nähdyksi, kuulluksi ja hyväksytyksi omana itsenään. • Huomioimme pedagogiikassa lasten ja nuorten moninaisuuden. Kielellisen tietoisuuden tukeminen on olennainen osa opettajan ja kasvattajan osaamista. Tampere on Suomen johtava koulutuskaupunki, jossa jokainen lapsi ja nuori kohdataan yksilönä ja yhteisön jäsenenä. Tampereen kasvatuksen, opetuksen ja koulutuksen polut 2025–2035 – ohjelman mukaisesti panostamme siihen, että jokainen lapsi ja nuori saa varhaiskasvatuksesta ja koulupolulta riittävät perustaidot elämään ja jatko-opinnoissa pärjäämiseen. Laadukas varhaiskasvatus, esi- ja perusopetus edistää yhdenvertaisuutta laaja-alaisesti ja tukee jokaista lasta ja nuorta, jotta jokaisella on mahdollisuus kasvaa, oppia ja kehittyä. Jokainen tamperelainen lapsi oppii suomen kielen, ja riittävän hyvän lukutaito luo pohjan yhdenvertaiselle kyvyille toimia nyky-yhteiskunnan moninaistuvassa tekstimaailmassa. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toimenpiteillä vaikutamme mm. rasismiin ja syrjinnän ehkäisemiseen. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Lukeva Tampere 2027 -ohjelma
Olemme rohkeita ja uteliaita oppimaan lisää	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Varmistamme, että oppimisympäristöt tukevat aktiivista ja toiminnallista oppimista sekä uteliaisuutta.

	• Edistämme sinnikkyyttä ja pitkäjänteisyyttä koulutuspolun jokaisessa vaiheessa huomioimalla vaatimustason ja jokaisen lapsen ja nuoren tarpeet. • Hyödynnämme rohkeasti tekoälyä ja tutkimusperusteisia ratkaisuja opetuksessa. • Vahvistamme henkilöstön pedagogista osaamista ja kykyä kehittää kasvatusta ja opetusta. • Hyödynnämme tapahtumia ja kulttuuri- sekä taidekokemuksia oppimisen rikastajina ja merkityksellisyyden luoja-jina. Vahvistamme lasten ja nuorten kulttuuriosaamista mm. kulttuurikasvatusohjelma Taidekaaren avulla. • Edistämme työelämäkasvatusta. Tavoitteenamme on vahvistaa oppilaiden perustaitoja ja parantaa oppimistuloksia luomalla edellytykset jokaisen lapsen ja nuoren oppimiselle ja kehittymiselle. Tavoittelemme sitä, että Tampere on oppimistuloksissa ykkönen. Rakennamme oppimiskulttuuria, jossa kokeilu, kysyminen ja oivaltaminen ovat arjen perusosia. Huolehdimme, että oppimisympäristöt, pedagogiset ratkaisut ja opettajien osaaminen tukevat uteliaisuutta, sinnikkyyttä ja oppimisen iloa. Päiväkotien ja koulujen arki antavat valmiuksia tulevaisuuden ammatteihin. Hyödynnämme tutkimustietoa, digitaalisia ratkaisuja ja tekoälyä opetuksen rikastamisessa. Tuemme opettajia jatkuvassa ammatillisessa kehittämisessä ja tarjoamme oppilaille monipuolisia mahdollisuuksia kasvaa tulevaisuuden tekijöiksi. Työelämäkasvatuspolun mukaisesti edistämme työelämäkasvatusta palveluissamme luoden yhdenvertaisia mahdollisuuksia osallistua ja onnistua tulevaisuuden työelämässä. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Tampereen Työelämäkasvatuspolku.
Kasvun ja oppimisen tuki on yhteinen asiamme	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Tuemme yhdessä tekemisen kulttuuria sekä tiimityötä kohti oppivan organisaation mallia. • Varmistamme laadukkaan oppimisen tuen uudistuksen toteutumisen vahvistamalla toimintakulttuuria ja johtajuutta. Oppilaalle, jolla on oppilaskohtainen tuki, järjestetään opetusta erityisluokassa aina, kun hänen tuen tarpeensa sitä edellyttää. • Vakiinnutamme tiedolla johtamisen osaksi päätöksentekoa ja arjen johtamiskäytäntöjä. Panostamme vahvaan moniammatilliseen yhteistyöhön ja tiiviiseen kumppanuuteen perheiden kanssa, jotta toimintakulttuurimme tukee jokaisen lapsen ja nuoren kasvua, kehitystä ja oppimista. Oppimisen tuen uudistus on yksi esi- ja perusopetuksen

	merkittävimmistä muutoksista, ja sen ytimessä on yhdessä tekeminen. Kasvun ja oppimisen tuki on kaikkien yhteinen asia, painopisteen ollessa varhaisessa tukemisessa. Selkeytämme tuen tarpeiden tiedonsiirtoa opinpolun nivelvaiheissa, jotta jokainen lapsi ja nuori saa tarvitsemansa tuen oikeaan aikaan.
Vahvistamme turvallisuutta ja hyvinvointia	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Johdamme puuttumisen ja vastuun kulttuuria läpi varhaiskasvatus- ja koulupolun mm. vahvistamalla kiusaamisen ja kouluväkivallan vastaisia toimia sekä koko varhaiskasvatuksen ja kouluyhteisön turvallisuuden tunnetta. • Lisäämme vanhemmuuden tukea, jotta lapsen ja nuoren hyvinvointi, oppiminen ja turvallisuus toteutuvat johdonmukaisesti kodin ja kasvatusyhteisön yhteistyönä. • Luomme päiväkodeissa ja kouluissa toimintakulttuuria, joka tukee keskittymistä, oppimista ja yhteisöllisyyttä. Arjen turvallisuuden ja hyvinvoinnin vahvistaminen on keskeistä tasapainoisen ja oppimista tukevan varhaiskasvatus- ja koulupäivän rakentamisessa. Panostamme kiusaamisen ja syrjinnän vastaiseen työhön sekä ennaltaehkäisevästi että reagoivasti, ja varmistamme, että tunnekasvatus ja kaveritaitojen harjoittelu ovat luonteva osa varhaiskasvatus- ja koulupolkua. Päivitämme yhtenäisiä käytänteitä digitaalisten laitteiden käyttöön ja tuemme henkilöstön tietosuojaj- ja tietoturvaosaamista. Vahvistamme oppilaiden ja huoltajien ymmärrystä työrauhan merkityksestä, jotta oppimisen laatu, hyvinvointi ja turvallisuus lisääntyvät yhteisössä. Lisäksi varmistamme lasten ja nuorten perusuimataidon kehittämällä uimaopetusta yhteistyössä liikuntapalveluiden asiantuntijoiden sekä muiden sidosryhmien kanssa. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Lapsiystävällinen kunta -kehittämistyö • Tampereen liikkumisohjelma

Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

Painopisteeseen ja toimenpidekokonaisuuksiin liittyvät merkittävimmät lautakunnan strategiset riskit, joihin valtuustokaudella vastataan:

- Lasten ja nuorten eriarvoistuminen ja oppimisen polarisoituminen
- Sosiaalisen, psyykkisen ja fyysisen turvallisuuden ja turvallisuuden tunteen heikkeneminen
- Oppimisen ja koulunkäynnin tuen tarpeen kasvaminen.

Strategian painopiste 2: Kestävyyttä.

Ilmastotyön vastuunkantaja

Luonnon monimuotoisuuden suunnannäyttäjää

Omaleimaisista kaupunginosistaan ylpeä

Toimenpidekokonaisuus	Kuvaus ja kärjet
Opimme luonnossa. Opimme luonnosta	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Hyödynnämme lähiluontoa oppimisympäristönä ja tarjoamme lapsille ja nuorille luontokokemuksia. Vahvistamme heidän luontosuhdettaan ja ohjaamme kohti kestävää elämäntapaa. • Kehitämme ruokakasvatusta ja lisäämme ruokailuaktiivisuutta sekä vähennämme hävikkiä. Opetamme ja innostamme vastuullisiin valintoihin jokapäiväisessä elämässä. • Vahvistamme kestävää hyvinvointia ja lasten ja nuorten tulevaisuususkoa arjen turvallisuudella, pedagogiikalla ja mielen hyvinvoinnin tuella. Kestävän elämäntavan periaatteiden noudattaminen kulkee keskeisenä arvona läpi varhaiskasvatussuunnitelman sekä esi- ja perusopetuksen opetussuunnitelmien perusteiden. Arvioimme ja kehitämme varhaiskasvatuksen lapsiryhmissä toteutuvaa ympäristö- ja kestävyyskasvatusta Valssi-laadunarviointijärjestelmän avulla. Positiivinen ruokapuhe, aktiivinen osallistuminen ruokailuihin päiväkodeissa ja kouluissa sekä ruokahävikin ehkäiseminen tukevat kokonaisvaltaisesti lasten ja nuorten hyvinvointia sekä vastuullisten arvojen ja asenteiden kehittymistä. Vahvistamme lasten ja nuorten tulevaisuususkoa. Hyvät tunne- ja vuorovaikutustaidot sekä yhdenvertaiset oppimismahdollisuudet kasvattavat vastuullisia maailmankansalaisia kestävä kehityksen arvojen pohjalta. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Hiilineutraali Tampere 2030 –tiekartta • Luonnon monimuotoisuusohjelma
Jokainen kaupunginosa on paras	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Vahvistamme jokaisen lapsen ja nuoren kokemusta kuulumisesta omaan kaupunginosaan ja yhteisöön. • Ehkäisemme ja vähennämme alueellista eriytymistä erityisesti laadukkaaseen kasvatukseen ja opetukseen sekä eri toimi-

	joiden yhteistyön tiivistämisen kautta. Tasa-arvoraha kohdennetaan eriytymisen ehkäisyyn ja oppimisvalmiuksien kannalta vaikuttavimmalla tavalla. • Koulut ja päiväkodit toimivat kaupunginosan keskuksina, kehitämme alueiden tilojen monikäyttöä. • Vahvistamme alueellisesti lasten ja nuorten oppimisvalmiuksia positiivisen erityiskohtelun avulla. Päiväkodit ja koulut ovat olennainen osa kaupunginosien viihteyttämistä ja vetovoimaa. Kannustamme alueen varhaiskasvatus- ja opetusyksiköitä rohkeasti kehittämään toimintaansa sekä tuomaan esiin alueensa omaleimaisuutta. Palveluverkkosuunnitelma luo suuntaviivoja tulevaisuuden ratkaisuille. Tulevina vuosina tarkastelemme opetussuunnitelmallisten painotusten sijoittumista eri kaupunginosiin sekä tilojen monipuolista hyödyntämistä alueilla. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Palveluverkkosuunnitelma
Teemme eettisesti kestäviä ja taloudellisesti viisaita valintoja	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Vakaa talous luo perustan uudistuksille ja kestävälle kasvulle. Jatkamme määrätietoisia toimenpiteitä talouden tasapainottamiseksi. • Hyödynnämme ennakoivaa tiedolla johtamista sekä lisäämme henkilöstön osallisuutta toiminnan priorisoinnissa ja talousvaikutusten arvioinnissa. Vuoden 2026 aikana hyväksyttävää palveluverkkosuunnitelmaa toteutetaan yhdessä eri palveluryhmien kanssa ja sitä arvioidaan jatkuvasti ja kriittisesti. Pirkanmaan Voimian kanssa jatketaan yhteistyötä aterioiden tilaustarkkuuden parantamisessa. Sairauspoissaolojen vähentämiseksi hyödynnetään sairauspoissaolotilastoja ja muuta henkilöstödataa, jotta voidaan tunnistaa sairauspoissaolojen syitä ja kohdentaa toimenpiteitä vaikuttavasti.

Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

Painopisteeseen ja toimenpidekokonaisuuksiin liittyvät merkittävimmät lautakunnan strategiset riskit, joihin valtuustokaudella vastataan:

- Oppimistulosten alueellinen eriytyminen
- Lasten ja nuorten luontosuhteen ja kestävä elämäntavan heikkeneminen
- Talouden tasapainotuksen laatu- ja henkilöstöriskit.

Strategian painopiste 3: Edelläkävijyyttä.

Vetovoimainen osaamisen keskittymä

Kasvun veturi

Kansainvälinen ja kiinnostava elämysten kaupunki

Toimenpidekokonaisuus	Kuvaus ja kärjet
Uskallamme uudistua	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Uudistamme kasvatusta ja opetusta huomioiden erilaiset oppimistarpeet. • Kehitämme laajamittaista kaksikielistä (suomi-englanti) perusopetusta ja selvitämme englanninkielisen varhaiskasvatuspolun vahvistamisen mahdollisuuksia. • Luomme alueellista luontokoulutoimintaa. • Vahvistamme lasten ja nuorten valmiuksia toimia globaalissa ja kansainvälistyvässä maailmassa. Vahvistamme tietoon perustuvaa päätöksentekoa ottaen huomioon lainsäädännön ja moninaistuvan väestön tarpeet. Uskallamme hyödyntää joustavia oppimiskäytäntöjä, jotka tukevat yksilöllisiä polkuja ja vahvistavat oppilaiden motivaatiota. Luomme alueellista luontokoulutoimintaa, joka vahvistaa lasten ja nuorten ymmärrystä luonnosta ja kestävästä kehityksestä. Kehitämme myös valmiuksia toimia kansainvälistyvässä maailmassa, tukien monikulttuurisuutta, kielitaitoa ja globaalia vastuullisuutta. Vahvistamme taito- ja taideaineiden merkitystä oppimisen monipuolistajana ja luovuuden kehittäjänä. Tarkastelemme opetus-suunnitelmallisia painotuksia ja valinnaisuutta, jotta vahvistamme oppilaiden yksilöllisiä kiinnostuksen kohteita. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Palveluverkkosuunnitelma
Sivistys on edelläkävijyyden perusta	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Varmistamme Tampereen aseman Suomen johtavana osaamisen ja koulutuksen kaupunkina. Olemme suurten kaupunkien ykkönen oppimistuloksissa. • Palautamme oppimisen tavoitteellisuutta ja merkityksellisyyttä. • Vahvistamme kasvatuksen ja opetuksen laatua kehittämällä pedagogiikkaa. • Hyödynnämme asiakasymmärrystä ja kehittävää sekä jatkuvaa arviointia laadukkaana pedagogiikan lähtökohtana.

	Koulutus on yksi kaupungin tärkeimmistä tehtävistä. Tampere on Suomen johtava osaamisen ja koulutuksen kaupunki. Jokaisella on mahdollisuus kasvaa omana itsenään, oppia, kehittyä ja saavuttaa potentiaalin. Edistämme uteliaisuutta ja oppimisen iloa. Innostamme lapsia ja nuoria oppimaan ja kehittämään osaamistaan laadukkaan kasvatuksen ja opetuksen avulla. Valtuustokauden aikana keskitymme erityisesti vahvistamaan perustaitojen (lukeminen, kirjoittaminen ja matemaattinen osaaminen) opetusmenetelmiä. Panostamme arviointiosaamiseen sekä henkilöstön jatkuvaan ammatilliseen kasvuun ja tutkimustiedon hyödyntämiseen.
Kehitämme toimintaa väestön monimuotoistuksessa	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Tuemme maahanmuuttotaustaisten lasten ja nuorten opinpolkua ja suomen kielen osaamista. • Tuemme maahanmuuttotaustaisten oppilaiden lähikouluperiaatetta ja luomme heille kuulumisen tunnetta kouluyhteisöön. • Vahvistamme kieli- ja kulttuuritietoisuutta. Yhdessä tekeminen on avainroolissa toiminnan kehittämisessä. Yhteisöllinen työskentely edistää oppilaiden tasavertaista etenemistä opinnoissaan riippumatta heidän kotikielestään. Suomen kielen oppiminen liittyy tiiviisti kaikkeen kasvatukseen ja opetukseen ja tukee integroitumista päiväkotij- ja kouluyhteisöön. Samanaikaisopettajuudella vahvistetaan kielitietoista oppimisympäristöä. Kieli- ja kulttuuriopetuksen kautta oppilas saa omankielistä tukea koulupäivän yhteydessä suoraan opiskeltavassa asiassa. Varmistamme omakielisen tuen resurssin ja panostamme koulujen kieli- ja kulttuuritietoisuuden toimintakulttuurin kehittämiseen sekä henkilökunnan perehdyttämiseen.

Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

Painopisteeseen ja toimenpidekokonaisuuksiin liittyvät merkittävimmät lautakunnan strategiset riskit, joihin valtuustokaudella vastataan:

- Monimuotoistuvan väestön tarpeisiin vastaamisessa onnistuminen
- Kouluikäikäymättömien oppilaiden määrän kasvu.

Strategian painopiste 4: Yhdessä.

Toimenpidekokonaisuus	Kuvaus ja kärjet
Vahvistamme työniloa ja osaamista	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Tuemme henkilöstön jatkuvaa ammatillista kehittymistä, uudistumiskykyä ja tulevaisuususkkoa sekä osallisuutta palvelujen kehittämisessä. • Edistämme varhaiskasvatuksen henkilöstörakenteen muutosta. Henkilöstön työniloa ja osaamista tuetaan perehdytyksen ja monipuolisen koulutustarjonnan avulla. Palveluryhmäkohtaiset tukipalvelut ja Tampereen seudun kasvatus- ja opetusalan henkilöstön osaamisen kehittämisen palvelu (Osake) tarjoavat kohdennettua tukea ammatillisen osaamisen vahvistamiseen tarpeiden mukaisesti. Yksiköissä edistetään työhyvinvointia yksikkökohtaisten työhyvinvoinnin suunnitelmien toimenpiteillä. Toimenpiteiden määrittelyssä hyödynnetään työntekijäkokemuskyselyn ja Kunta10-kyselyn tuloksia.
Keskitymme vaikuttaviin kumppanuuksiin ja verkostoihin	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Vahvistamme korkeakoulukumppanuutta ja oppilaitosyhteistyötä parantamalla yhteisiä tutkimustiedon keräämistä ja hyödyntämisen käytäntöjä. • Vahvistamme johtamista hyödyntämällä Tampereen seudun kasvatus- ja opetusalan henkilöstön osaamisen kehittämisen palvelua (Tampereen seudun Osake). • Vahvistamme hyvinvointialueyhteistyötä. Tampere tekee yhteistyötä suurten kuntien, seudun ja kansallisten verkostojen kanssa, koordinoi Oppiva-verkostoa opetuksen kehittämiseksi, laajentaa korkeakoulukumppanuuksia ja perustaa ratkaisut ajantasaiseen tietoon. Hyvinvointialueen kanssa tehtävä yhteistyö on olennainen osa kasvatuksen ja opetuksen palvelua. Digitaalisuuden kehittämisessä huomioidaan seudullinen näkökulma.
Digitalisaatio oppimisen välineenä	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Hyödynnämme digipedagogisia ratkaisuja osana kasvatusta ja opetusta tarkoituksenmukaisesti ja vastuullisesti. • Hyödynnämme digitaalisia ratkaisuja työnteon tukena. • Luomme tamperelaista mallia tekoälyn hyödyntämiseksi opetuksen, ohjauksen ja oppimisen tukena.

	Varhaiskasvatus ja esi- ja perusopetus tukevat yhdenvertaisia digitaitoja. Monilukutaidon ja kriittisen ajattelun merkitys kasvaa jatkuvasti, ja ne ovat olennainen osa laaja-alaista pedagogiikkaa jo varhaiskasvatuksesta lähtien. Henkilöstön digiosaamisen vahvistaminen on tärkeää, jotta henkilöstö pystyy ohjaamaan lapsia ja nuoria turvalliseen ja vastuulliseen digitaalisen ympäristön käyttöön. Myös tietosuoja- ja tietoturva-asiat korostuvat entistä enemmän sekä oppilaiden että henkilöstön näkökulmasta. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Tampereen kaupungin digivisio ja digitiekartat
--	--

Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

Painopisteeseen ja toimenpidekokonaisuuksiin liittyvät merkittävimmät lautakunnan strategiset riskit, joihin valtuustokaudella vastataan:

- Henkilöstön työhyvinvoinnin heikkeneminen
- Varhaiskasvatuksen henkilöstörakenteen uudistaminen ei toteudu suunnitelman mukaisesti
- Henkilöstön osaamisen jatkuva kehittäminen ja uudistuminen ei toteudu riittävästi
- Tietosuojaan ja tietoturvaan liittyvä osaaminen ei ole tarvittavalla tasolla.

HANKINTALINJAUKSET

Hankintoja ohjaavat lainsäädäntö, varhaiskasvatussuunnitelman ja esi- ja perusopetuksen opetussuunnitelmien perusteet sekä kaupungin omat hankintalinjaukset. Hankinnat toteutetaan mahdollisimman taloudellisesti, laadukkaasti ja suunnitelmallisesti.

Kaikissa uudisrakennus- ja perusparannushankkeiden tarveselvityksissä tehdään vaikutusten ennakkoarvointi. Rakentamista ohjaavat ajantasaiset päiväkotien ja koulujen suunnitteluohjeet, jotka varmistavat pedagogisesti ja toiminnallisesti tarkoituksenmukaiset tilaratkaisut. Digitaalisia oppimisvälineitä ja oppimisympäristöjä monipuolistetaan ja kehitetään yhteistyössä Tampereen tietohallinnon kanssa.

Kestävän kehityksen tavoitteita edistetään laaja-alaisella yhteistyöllä. Olemassa olevia välineitä ja materiaaleja hyödynnetään uudelleenkäytössä aina, kun se on mahdollista. Poikkihallinnollisella yhteistyöllä tunnistetaan mahdollisuudet yhteishankintoihin. Tarvittaessa osallistutaan kilpailutustyöryhmiin, jotta varmistetaan, että hankinnat vastaavat toiminnan tarpeita. Hiilineutraali Tampere 2030 -tiekartan tavoitteisiin vastataan kehittämällä yhteistyötä esimerkiksi ruokahävikin vähentämiseksi ja lähiruoan lisäämiseksi.

Hankintoihin liittyvä ohjeistus ja seuranta on keskitetty hallintoon, jotta varmistetaan hankintojen toteutuminen kaupungin hankintaohjeen mukaisesti. Henkilöstön osaamista kestävän kehityksen valintojen ja hankintamenettelyjen osalta vahvistetaan perehdytyksen ja koulutusten avulla. Kaupungin hankintapalvelut toimivat tukena suunnittelussa ja toteutuksessa.

Varhaiskasvatus ja esiopetus

Ulkoisten hankintojen osuus varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmän kokonaismenoista oli vuonna 2024 noin 28 %, yhteensä noin 50 miljoonaa euroa. Merkittävimmät ulkoiset hankinnat kohdistuivat ateriapalveluihin, yksityisen varhaiskasvatuksen palveluseteliin ja työterveyteen. Kolme isointa hankintakumppania olivat Tampereen Voimia (17,2 milj. €), Touhula varhaiskasvatus Oy (8,1 milj. €) ja Pilke päiväkodit Oy (3,6 milj. €).

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

Varhaiskasvatuksen palveluntarve kasvaa vuosittain. Kunnallisen uudistuotannon lisäksi mahdolliseen palvelun lisäykseen vastataan mahdollistamalla palvelusetelitoiminnan kasvu. Vuonna 2026 on suunnitteilla 140 uutta palvelusetelillä tuotettua varhaiskasvatuspaikkaa. Palvelusetelitoiminnan osalta tehdään myös seudullista yhteistyötä. Palveluseteli voidaan myöntää myös seutukunnissa toimiviin palveluseteliyksiköihin.

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

Perusopetus

Ulkoisten hankintojen osuus perusopetuksen palveluryhmän kokonaismenoista oli vuonna 2024 noin 22 %, yhteensä noin 52,5 milj.€. Tietokoneiden leasing-vuokraus (3,9 M€) mukaan huomioiden kokonaismenot olivat 56,4 M€, noin 24 %.

Merkittävimmät ulkoiset hankinnat kohdistuivat oppilaiden aterial- ja kuljetuspalveluihin sekä oppimateriaaleihin ja -välineisiin, jos leasingit huomioidaan mukaan. Neljä isointa hankintakumppania olivat Tampereen Pirkanmaan Voimia (16,9 milj. €), Tuomi Logistiikka Oy (3,2 milj. euroa), Stora Oy (2,7 milj. €) sekä Nordea Rahoitus Suomi Oy (3,7 milj.€).

Koululaisten iltapäivätoimintaa järjestetään sekä kunnan omana toimintana (84 %) että yksityisenä hankintaperustaisena toimintana (16 %). Oppilaille tarkoitettujen harrastusryhmien tarjontaa järjestetään yhdessä kunnan ja järjestöjen sekä muiden toimijoiden kanssa. Nykyinen harrastustarjonnan monipuolisuus on vakiintunut laajaksi kokonaisuudeksi. Toimintaa rahoitetaan valtion erityisavustuksella, jonka taso kokonaismenoista on vaihdellut vuosittain viidestäkymmenestä kahdeksänkymmeneen prosenttiin.

PALVELUVERKON 2026-2029 MUUTOKSET

Palveluverkon, investointien ja maankäytön ohjausryhmä esitti 3.9.2024 kokouksessaan, että kaupungin palveluverkkoselvitykset päivitetään vuoden 2025 aikana. Päivitykset koskevat, kirjaston, kulttuurin, liikunnan, lukiokoulutuksen, perusopetuksen sekä varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluverkkosuunnitelmia. Kukin lautakunta hyväksyy suunnitelman osaltaan ja kaupunginhallitus hyväksyy suunnitelman kokonaisuutena keväällä 2026.

Tampereen kaupunginvaltuusto hyväksyi 10.11.2025 § 176 talousarvion vuodelle 2026. Talousarvion hyväksymisen yhteydessä käsiteltiin myös talonrakennusohjelma talousarviovuodelle 2026 sekä suunnitelma talonrakentamisesta taloussuunnitteluvuosille 2027–2029.

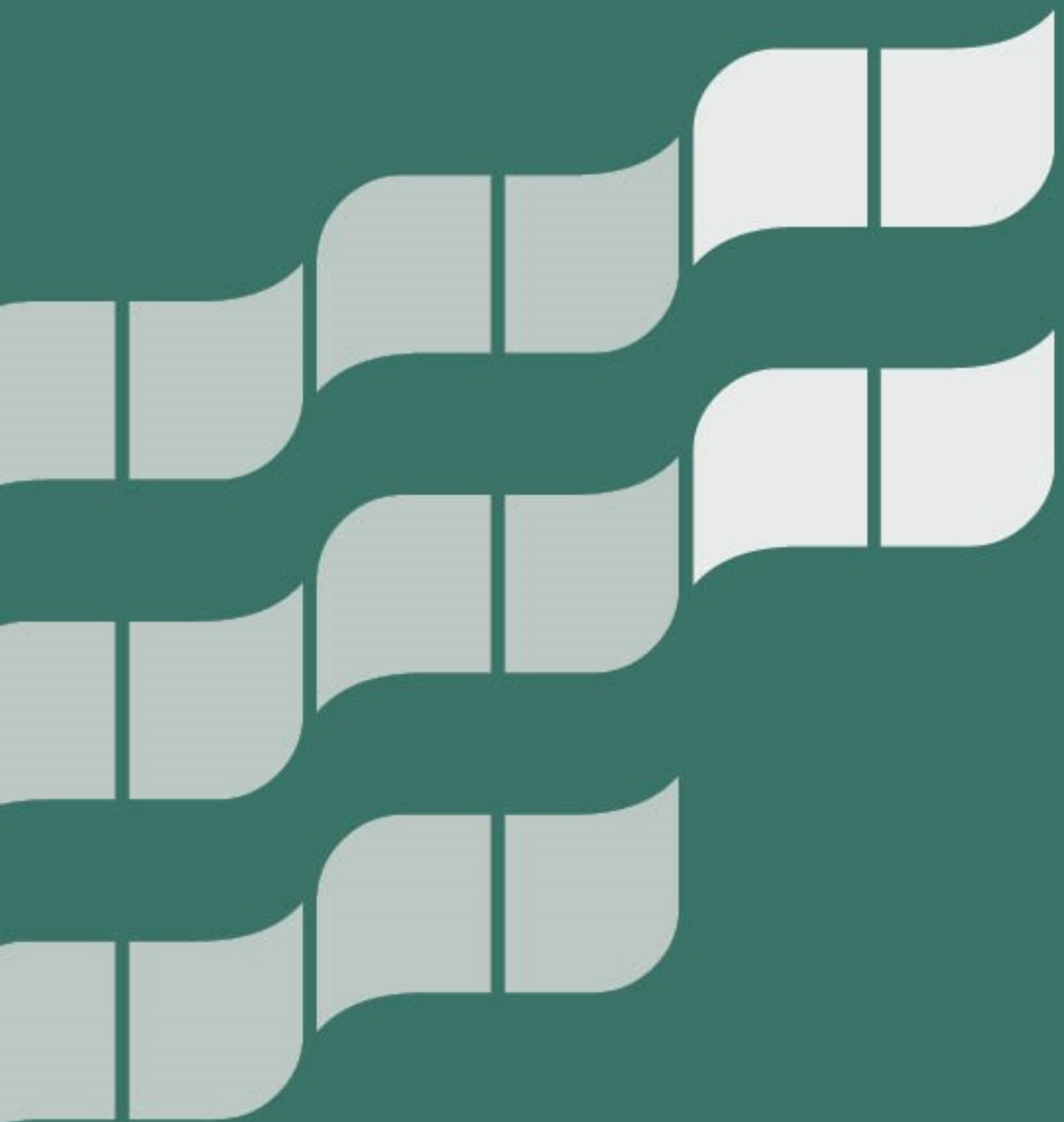
Varhaiskasvatus ja esiopetus

Vuosien 2026–2029 valmistuvat seuraavat uudishankkeet: Vuonna 2026 valmistuu Hatanpään Jukolan perusparannus ja muutos päiväkodiksi. Päiväkodin nimeksi tulee valmistumisen myötä Ruusutarhan päiväkoti. Turtolan ja Koivistonkylän uudet päiväkodit, jotka korvaavat vanhat rakennukset valmistuvat toteutussuunnitelma vuosien aikana.

Tontinluovutusten myötä avautuu kaksi uutta palvelusetelipäiväkotiä, joista ensimmäinen vuonna 2026 Hervantajärvelle ja toinen vuonna 2027 Raholaan. Lisäksi tarpeen mukaan voidaan luovuttaa myöhemmin tontti Västringinmäelle palvelusetelipäiväkotiä varten, mikäli alue lähtee rakentumaan. Lisäksi Kalevaan on rakentumassa yksi uusi palvelusetelipäiväkoti kerrostalon alakertaan.

Perusopetus

Ahvenisjärven koulun uudisrakennus otetaan käyttöön vuoden 2026 aikana. Lisäksi toteutussuunnitelma vuosien aikana valmistuvat seuraavat varhaiskasvatusta ja esiopetusta sekä perusopetusta koskevat yhteiset hankkeet: Peltolammin hyvinvointikeskus (kirjasto, koulu, nuorisokeskus ja päiväkoti), Järvensivun päiväkodin ja koulun perusparannus ja laajennus, Karosen koulutalon laajennus, Kalkun päiväkoti ja koulu sekä Saukonpuiston päiväkodin ja koulun perusparannus ja laajennus. Valtuustokaudella käynnistyy myös ensimmäisen vaiheen rakennustyöt Kaukajärven uudesta koulusta, päiväkodista, kirjastosta ja nuorisotiloista. Kokonaisuuden käyttöönotto on suunnitelmien mukaan vuonna 2031.



TAMPERE