

Vuoden 2026 toiminnan ja talouden suunnittelun lähtökohdat

Kaupunginhallitus 12.5.2025

SISÄLTÖ

- Toiminnan ja talouden suunnittelun prosessi
- Toimintaympäristö
- Strategia ja toiminnan painotukset
- Talous
- Henkilöstö
- Tampere-konserni

13.2.26 mennessä palvelu- ja vuosisuunnitelmien hyväksyminen lautakunnissa



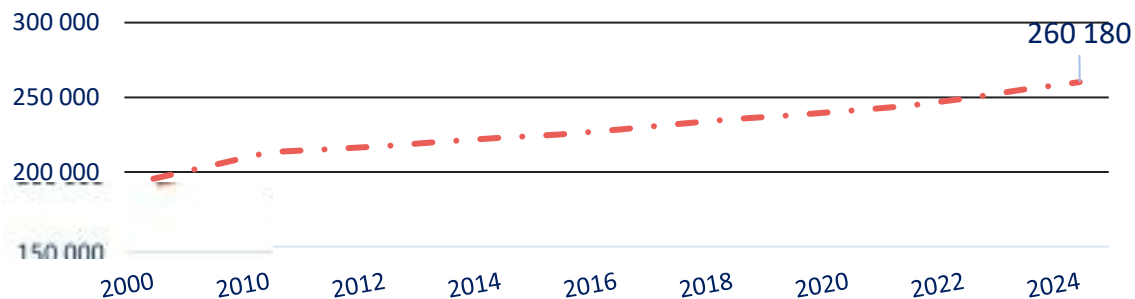
Lähtökohtia vuoden 2026 suunnitteluun

TOIMINTAYMPÄRISTÖ

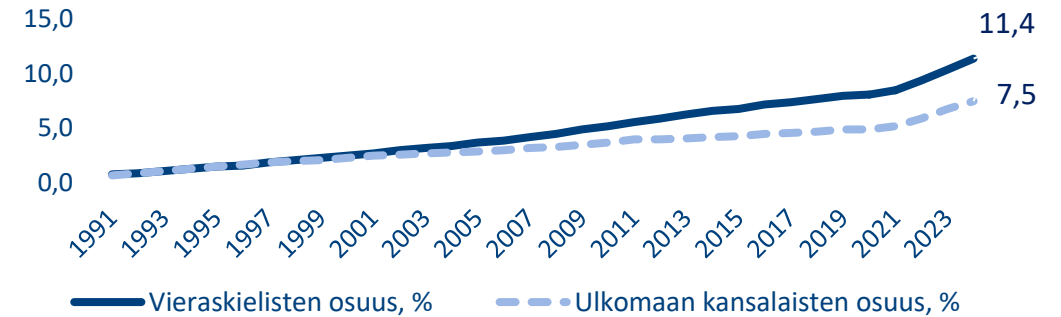
VÄESTÖ

- Tampereen väkiluku on kasvanut voimakkaasti viime vuodet. Vuonna 2024 kasvu ei yltänyt edellisvuoden huippulukemiin, mutta väkiluku kasvoi silti yli 5 000 asukkaalla, 2 %. Vuoden 2024 lopussa Tampereen väkiluku oli yli 260 000.
- Tampereen väestönkasvu perustui vuonna 2024 muuttovoittoon. Kuntien välisen nettomuuton osalta Tampere oli ennakkotietojen valossa Suomen toiseksi muuttovoittoisin kunta Helsingin jälkeen. Tampere sai muuttovoittoa kuntienvälisessä muutossa 2 711 asukkaan verran.
- Nettomaahanmuuton määrä, 2 660 asukasta, pysytteli korkeana, mutta ei yltänyt edellisvuoden tasolle. Nettomaahanmuuton määrä on kasvanut selvästi vuodesta 2021 alkaen ja kokonaismuuttovoitto jakautuu tällä hetkellä lähes tasan kuntien välisen ja maahanmuuton kesken.
- Syntyneiden määrä kääntyi nousuun vuoden 2024 aikana ja uusia tamperelaisia syntyi ennakkotiedon mukaan 2 231. Vaikka luonnollinen väestönmuutos jäi edelleen negatiiviseksi, -15 asukasta, oli määrässä kuitenkin selkeä käänne parempaan kahteen edellisvuoteen verrattuna, jolloin luonnollinen väestönmuutos on ollut yli 200 asukasta negatiivinen.
- Muita kuin kotimaisia kieliä puhuvien sekä ulkomaan kansalaisten määrä on kasvanut tasaisesti, viime vuosien aikana kasvu on ollut aiempaa voimakkaampaa. Muita kuin kotimaisia kieliä puhuvien osuus on kansallisesti tarkasteltuna varsin korkea, mutta huomattavasti alhaisempi pääkaupunkiseutuun ja Turkuun verrattuna.

Väestönkehitys 2000-2024



Vieraskieliset ja ulkomaan kansalaiset, %



**Luonnollinen
väestönlisäys
-15**

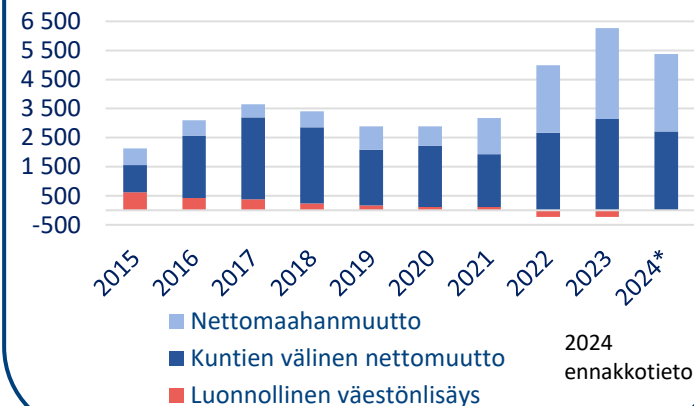


**Kuntien välinen
nettomuutto
2 711**

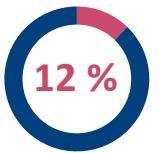


**Netto-
maahanmuutto
2 660**

Väestönkasvun rakenne



**Alle 15-
vuotiaiden
osuus väestöstä
(2024)**



Yli 65-vuotiaita noin joka viides

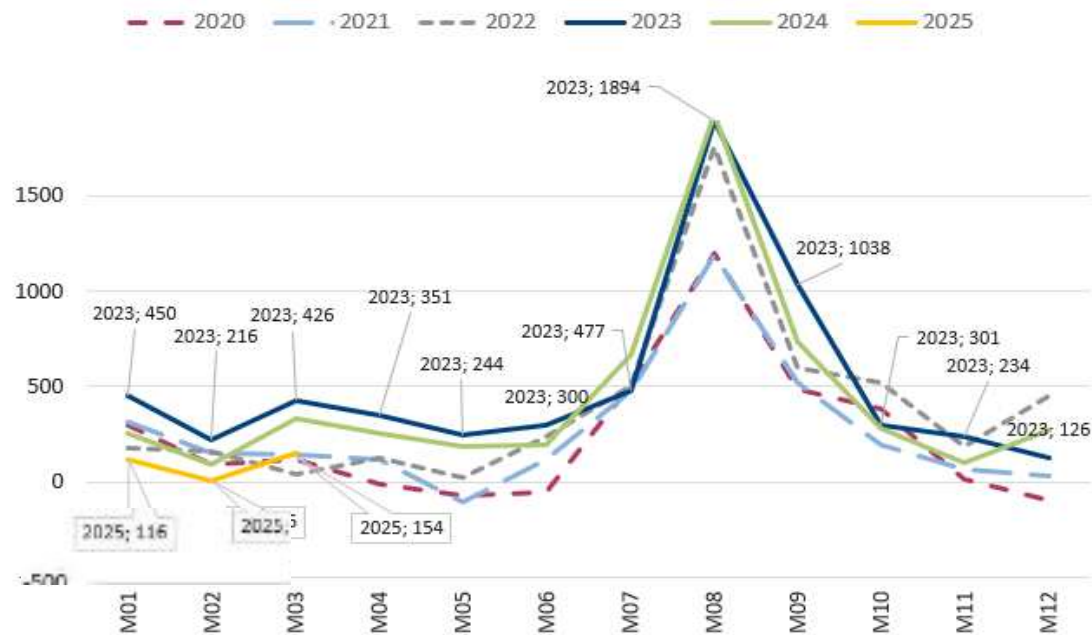


Lähde: Tilastokeskus

VÄESTÖNKEHITYS ALKUVUONNA 2025

- Kuluvan vuoden väestönkasvu ensimmäisellä vuosineljänneksellä on ollut Tampereella maltillista. Ennakkotietojen mukaan Tampereen väkiluku on kasvanut 275 asukkaalla, mikä tarkoittaa noin 0,11 % kasvua. Maaliskuun lopussa Tamperelaisia oli 260 455.
- Kuntien välisestä muutossa on saatu tappiota alkuvuonna, mutta maahanmuuton osalta tilanne on ollut parempi.
- Luonnollinen väestönkasvu oli maaliskuun lopun tilanteessa -61 asukasta.
- Tampereen väestönkasvu on ollut kuutoskaupungeista toiseksi vähäisintä.

Väestönmuutos kuukausittain 2020-3/2025



MAALISKU 2025

ENNAKKOVÄKILUKU VÄESTÖNKASVU

260 455

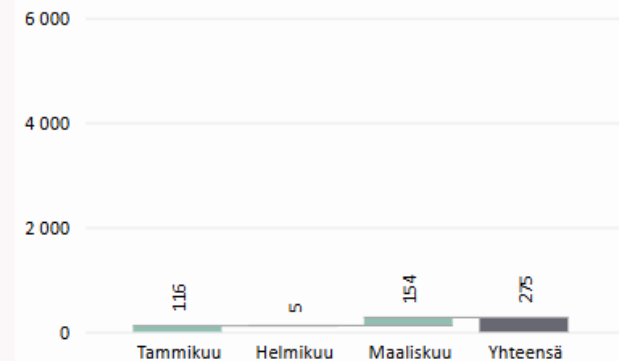
275



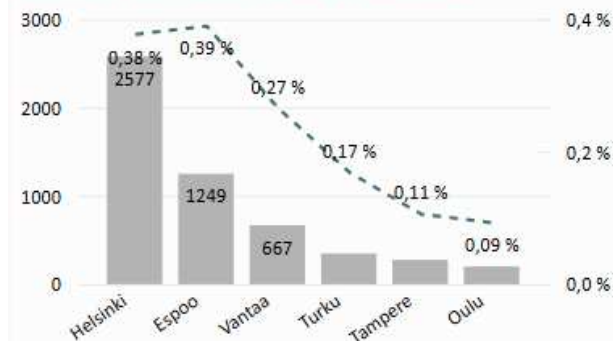
MUUTOS, %

0,11 %

VÄESTÖNLISÄYS KUUKAUSITTAIN

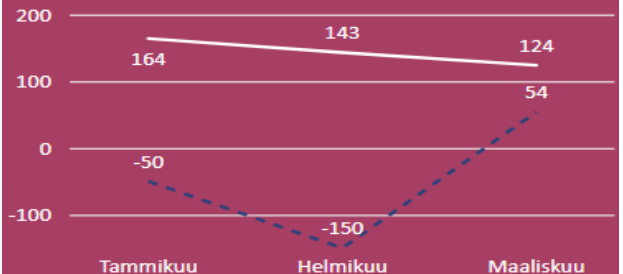


VÄESTÖNLISÄYS KUUTOSKAUPUNGEISSA



NETTOMUUTTO

● Kuntien välinen nettomuutto ● Nettomaahanmuutto

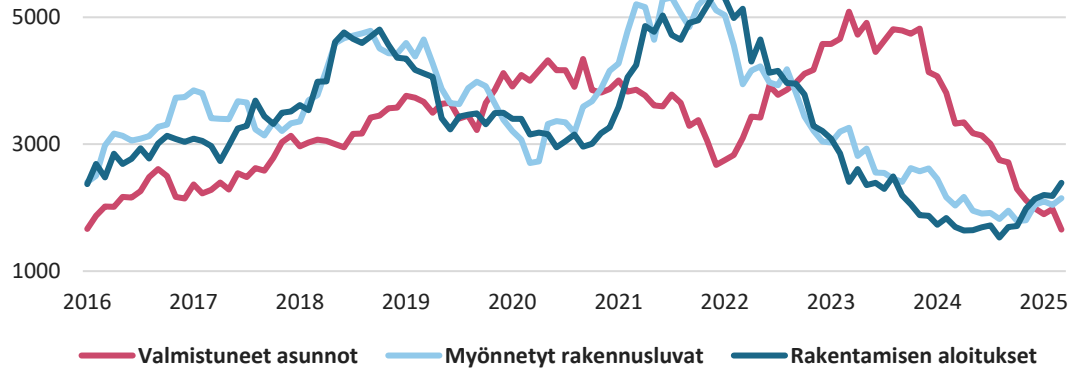


ASUNTOTUOTANTO

- Asuntotuotannon luvut ovat heikentyneet jo useamman vuoden ajan. Vuoden 2025 ensimmäisellä vuosineljänneksellä asuntoja valmistui merkittävästi vähemmän kuin koskaan aiemmin 2020-luvulla.
- Rakennuslupien ja rakennushankkeiden aloitusten määrä lähti laskuun v. 2022 puolivälissä ja valmistuneiden asuntojen määrä seurasi perässä alhaiselle tasolle.
- Haettujen rakennuslupien ja asuntorakentamisen aloitusten määrät ovat kuitenkin lievästi kasvaneet vuoden 2024 syksystä lähtien.

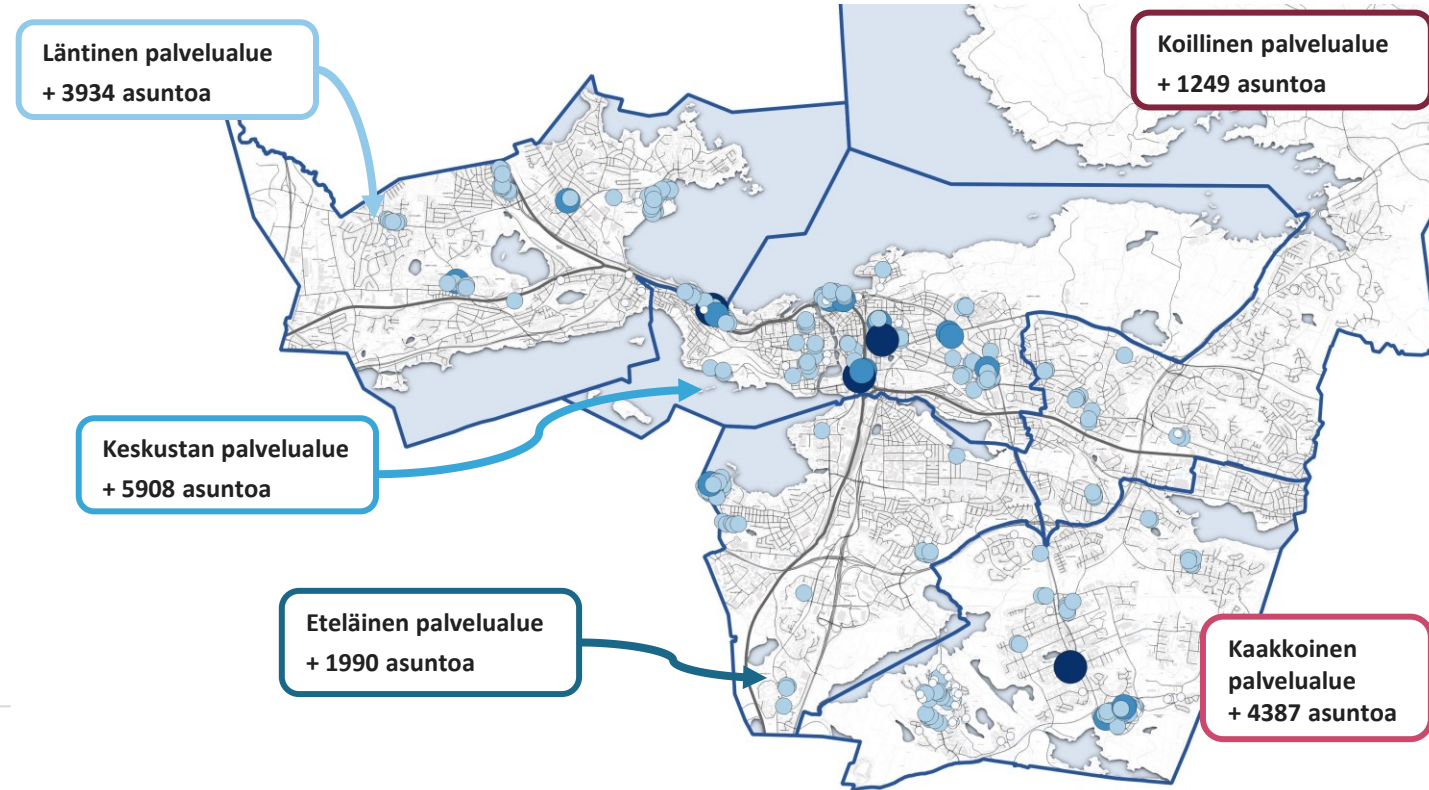
Asuntotuotannon trendit

12 kk liukuva summa



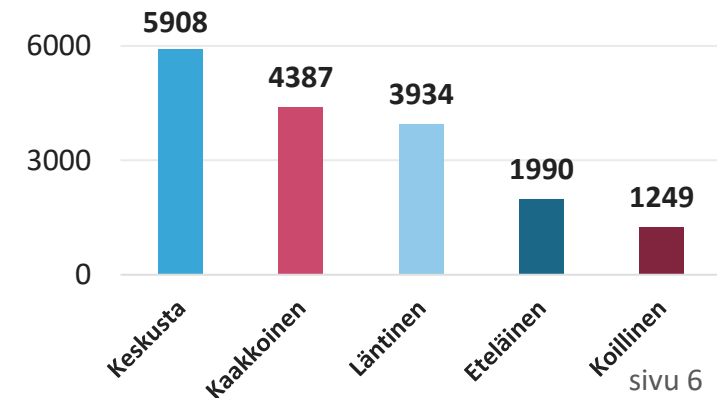
Luvut kuvaavat asuntotuotannon bruttokasvua, eli luvuissa ei ole huomioitu asuntokannasta poistuneita asuntoja. Luvut sisältävät kaikki eri rakentamistoimenpiteiden (uudet rakennukset, laajennukset ja muut toimenpiteet). Kartalla näytetään vain kohteet, joissa uusien asuntojen lukumäärä on vähintään 3.
Lähde: Facta-kuntarekisteri © Tampereen kaupunki 2025

Vuosina 2020-2024 valmistuneet asunnot palvelualueittain



- Kolmasosa asuntotuotannosta on sijoittunut keskusta
- 2020-luvulla rakennetuista asunnoista 25 % sijoittuu kaakkoiselle palvelualueelle, 23 % läntiselle palvelualueelle, 11 % eteläiselle palvelualueelle ja 7 % koilliselle palvelualueelle

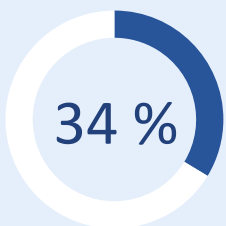
Valmistuneet asunnot palvelualueittain 2020-2024



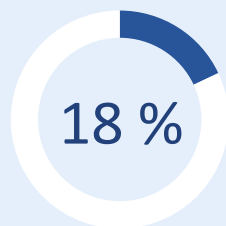
TYÖLLISYYS JA HYVINVOINTI

- Tampereen työttömyysaste on ollut nousussa kevästä 2023 lähtien. Myös uusien avointen työpaikkojen määrä on ollut ennätysmatalalla.
- Pitkäaikaistyöttömien määrä on ollut nousussa vuoden 2023 alusta lähtien. Maaliskuussa 2025 pitkäaikaistyöttömien määrä oli 6 358 ja määrä on noussut vuodentakaisesta 34 %.
- Toimeentulon haasteet ovat lisääntyneet. Häätöjen määrä ja asunnottomuus ovat kasvaneet ja avun tarvitsijoita on yhä enemmän (2024).
- Syrjinnän kokemukset ovat hieman lisääntyneet. Lapsista ja nuorista 20-30 % on kokenut syrjintää ja aikuisista joka kolmas kokee, että häntä on syrjitty tai kohdeltu epätasa-arvoisesti (2023 / 2025).
- Yksinäisyys ei ole koronaepidemian jälkeen juurikaan vähentynyt.
- Mielenterveysoireilu on edelleen suurta, mutta tilanne ei ole enää pahentunut. Aikuisista noin joka kymmenes ja lapsista ja nuorista noin joka viides kokee mielenterveyteen liittyviä ongelmia (2023 / 2025).

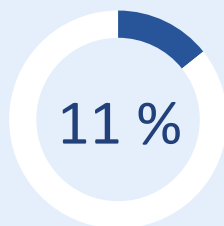
Syrjintää kokeneet, %
aikuisista (2025)



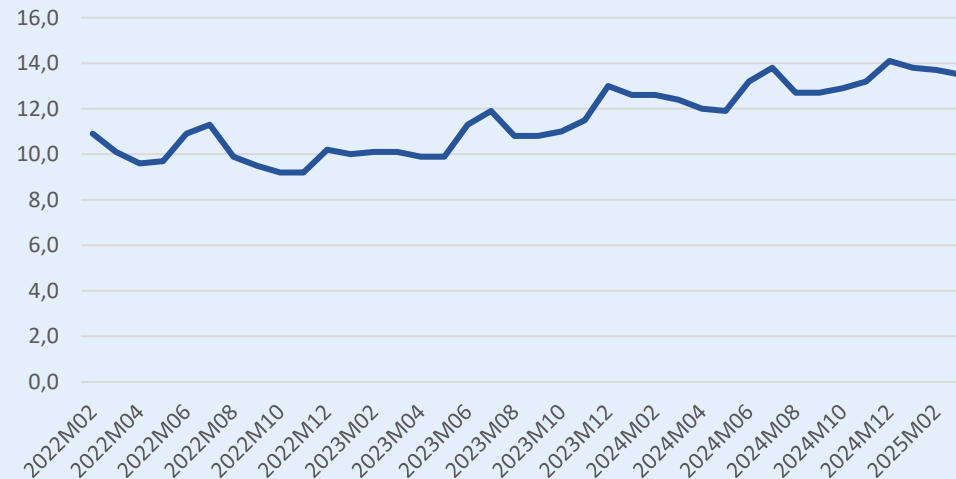
Itsensä yksinäiseksi
tuntevien osuus, %
aikuisista (2025)



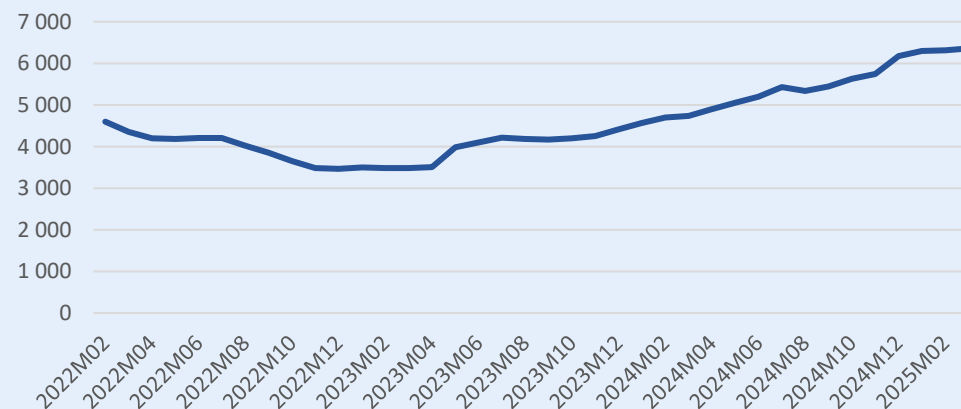
Psyykkisesti merkittävästi
kuormittuneet, %
aikuisista (2025)



Työttömyysasteen kehitys Tampereella



Pitkäaikaistyöttömien määrä Tampereella



Lähtökohtia vuoden 2026 suunnitteluun

STRATEGIA JA TOIMINNAN PAINOTUKSET

Tampereen strategia

- Vuosi 2025 on Tampereen strategian Tekemisen kaupunki viimeinen toteutusvuosi. Uuden strategian valmistelu on käynnistynyt. Lähtökohtana on päivittää Tekemisen kaupunki strategian sisällöt. Tarkoituksena on, että kaupunginvaltuusto hyväksyy päivitetyn strategian marraskuussa 2025. Strategiapäivitys tulee pohjautumaan mahdolliseen uuteen pormestariohjelmaan.
- Strategiavalmistelussa on tähän mennessä arvioitu päättyvää strategiakautta ja strategian toteumaa sekä toteutettu yhdessä Pirkanmaan liiton, Tampereen kaupunkiseudun ja Pirkanmaan hyvinvointialueen kanssa vuoteen 2040 ulottuva tulevaisuustarkastelu.
- Valmistelussa on luotu edellä mainittujen perusteella sekä laajan, eri kohderyhmiä osallistavan, syötteiden keruun ja asiantuntijatyöskentelyn pohjalta tietopohja Tampereen tulevaisuuden kannalta keskeisistä strategisista muutosalueista.
- Muutosalueet ovat laajoja, toisiinsa kytkeytyviä teemoja, joissa käynnistyvällä valtuustokaudella tulisi aikaansaada muutosta.

Strategiset muutosalueet

Hyvinvointi

Arjen hyvinvoinnin ja elämänlaadun ykkönen

Tamperelaisten yleinen hyvinvointi on kasvanut ja tamperelaiset voivat keskimäärin hyvin. Asukkaiden hyvinvoinnissa on kuitenkin yhä suurempia eroja. Erityisesti mielen hyvinvoinnin haasteet ja yksinäisyys eivät ole vähentyneet. Pahoinvoinnin kasautuminen ja periytyminen huolestuttaa.

Turvallisuus ja varautuminen

Ennaltaehkäisevä turvallisuus ja kestävä kriisinsietokyky

Epävarmassa ja muuttuvassa maailmantilanteessa Tampereen on rakennettava turvallisuutta monialaisesti ja ennakoivasti, nostettava varautumisen tasoa sekä varauduttava häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin. Kaupunkilaisten turvallisuuden tunnetta vahvistetaan arjen turvallisuustyöllä.

Ilmasto ja luonto

Tekoja kestävän tulevaisuuden hyväksi

Ilmastonmuutoksen ja luontokadon aikakaudella kaupungin kehittäminen edellyttää ekologisten tavoitteiden toteuttamista kaikessa toiminnassa.

Kaupungin kasvu

Kaupungin laadukas ja tasapainoinen kasvu

Kaupungin voimakas kasvu luo mahdollisuuksia Tampereen elinvoimalle ja hyvinvoinnille, mutta hallitsemattomana se voi murentaa vahvuuksia, joiden varaan kaupunki nojaa.

Kansainvälisyys

Moninainen Tampere on elinvoimainen Tampere

Kansainvälisten kaupunkilaisten veto- ja pitovoiman vahvistaminen on edellytys Tampereen tulevaisuuden menestykselle. Kaupunki elää ja menestyy, kun kansainväliset kaupunkilaiset kokevat sen kodikseen.

Työllisyys ja elinkeinot

Talouden kestävyys kivijalat

Työelämän ja elinkeinorakenteen nopeassa muutoksessa Tampereen elinvoimapolitiikkaa tulee tehdä uudella tavalla.

Sivistys ja osaaminen

Laaja-alainen sivistys osaamisen ja uudistumisen perustana

Laaja-alaista sivistystä ja elinikäisen oppimisen määrätietoista vahvistamista tarvitaan yhteiskunnan nopeiden muutosten keskellä ja osaamis- ja koulutustason laskiessa.

Alueiden eriytyminen

Eheät ja monimuotoiset kaupunginosat

Tampereen alueet kehittyvät eri tahtiin. Mikäli huono-osaisuus ja sosiaaliset ongelmat pääsevät kasautumaan, on kehityksellä vaikutuksensa yksilöiden hyvinvointiin ja elämän mahdollisuuksiin, alueiden houkuttelevuuteen, kasvaviin kustannuksiin sekä pitkällä aikavälillä kaupungin vetovoimaan.

Uudistuva kaupunkiorganisaatio

Osaava, muutosjoustava ja kestävä Tampere

Kyky tuottaa arjen ratkaisuja ja palveluja taloudellisesti kestävästi, kohdennetusti ja älykkäästi tekevät isoistakin muutoksista mahdollisia.

Toiminnan painotukset 2026

- Uuden strategian valmisteluaikataulun vuoksi palvelualueet ja konsernihallinto ovat valmistelleet toiminnan painotukset 2026 ohjaamaan talousarviokehityksen ja talousarvion toiminnan tavoitteiden alustavaa valmistelua.
- Painotukset perustuvat nykyiseen strategiaan, pakollisiin toimintaympäristöstä nouseviin muutoksiin (esim. lakimuutokset) sekä kriittisiin toiminnasta nouseviin tarpeisiin ja toiminnan jatkuvuuden turvaamiseen liittyviin teemoihin.
- Painotukset ohjaavat talousarvion 2026 jatkovalmistelua, mutta niihin tulee tarkennuksia mahdollisen uuden pormestariohjelman sekä strategian valmistelun edetessä.
- Talouden tasapainottamistoimet ja niiden vaikutukset kaupungin toimintaan ja palveluihin tarkentuvat talousarviovalmistelun rinnalla. Nämä edellyttävät painotusten uudelleen tarkentamista ja priorisointia.

Sivistyspalvelujen toiminnan painotukset 2026

- Esi- ja perusopetuksen tuen lainsäädäntömuutosten toteuttaminen, erityisesti ryhmäkohtaisten tuen muotojen järjestäminen, yhteisopettajuuden edistäminen ja inklusiivisen valmistavan opetuksen kehittäminen
- Varhaiskasvatuksen henkilöstöjohtamisen ja työhyvinvoinnin parantaminen johtamisrakenteen uudistuksen avulla sekä sairauspoissaolojen vähentäminen
- Varhaiskasvatuksen henkilöstörakenteen muutoksen johdonmukainen jatkaminen ja aktiivinen kansallinen edunvalvonta ja allianssityö riittävän ja osaavan henkilöstön turvaamiseksi
- Palvelujen kohdentaminen alueellisten tarpeiden mukaisesti
- Kansainvälisen väestön kasvun ja moninaistuvien taustojen huomioiminen palvelujen kehittämisessä
- Sosiaalisen turvallisuuden lisääminen ja yhteisöllisyyden vahvistaminen eri palveluissa ja eri toimintojen avulla
- Liikunnallisen elämäntavan tukeminen ja asiakaslähtöisen kehittämisen vahvistaminen
- Ryhmämuotoisen nuorisotyön, liikunnallisen nuorisotyön ja toisen asteen oppilaitosnuorisotyön kehittäminen
- Kulttuurin tilakysymysten ratkaiseminen ja edistäminen mm. kokoelmakeskus, Tampereen taidemuseo, Sara Hildénin taidemuseo, Työväenopisto, Hiedanranta ja Nekalan kulttuurikeskus.

Elinvoimapalvelujen toiminnan painotukset 2026

- Kaupungin tilaomaisuuden investointien ja realisointien toteuttaminen palveluverkkoselvitysten ja toimitilastrategian pohjalta
- Asunnottomuuden kääntäminen laskuun edistämällä kohtuuhintaista asuntotuotantoa sekä varmistamalla kaupungin asumisneuvonnan ja Pirkanmaan hyvinvointialueen yhteistyön toimivuus ja tuloksellisuus (Asukas ensin- ja Omaan kotiin –hankkeet)
- Työllisyyden ja kasvun edistäminen toteuttamalla seudullista työllisyysstrategiaa ja kääntämällä työvoima- ja koulutuspalvelut kysyntälähtöisiksi.
- Kohtaannon vahvistaminen ja vaikuttavat toimet rakenteellisen työttömyyden haasteisiin
- Osaavan työvoiman saatavuuden edistäminen toteuttamalla kansainvälisen työvoiman saatavuuden ja pitovoiman tiekartan toimenpiteitä sekä tukemalla ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauskokeilun käynnistymistä
- Yrityspalveluiden kehittäminen sekä kokonaisuutta koordinoimalla että tehostamalla yritysten palvelutarpeisiin vastaamista mm. digitalisaation mahdollisuuksia hyödyntäen
- Nuorten hyvinvoinnin vahvistaminen ja läpäisyn edistäminen toisen asteen koulutuksessa
- Lukioden aloituspaikkojen riittävyyden varmistaminen ja englanninkielisen lukiokoulutuksen käynnistäminen

Kaupunkiympäristön toiminnan painotukset 2026

- Joukkoliikenteen laadun parantaminen edistämällä superbussien käyttöönottoa
- Liikennejärjestelmäsuunnitelman hyväksyminen ja toteutuksen käynnistäminen, raitiotiesuunnitelmien ja rakenteellisen pyöräpysäköinnin edistäminen
- Etelän kasvusuunnan projektointi ja seudullisen yhteistyörakenteen luominen
- Päästöjen vähentäminen hiilineutraalisuustavoitteen saavuttamiseksi ja päästökompensaation vaikutusten selvittäminen
- Luonnon monimuotoisuuden parantaminen päivitetyn LUMO-ohjelman pohjalta
- Kaupungin kasvun mahdollistamisen ja perusparannustarpeiden yhteensovittaminen taloudellisen kestävyysvarmistamiseksi

Konsernihallinnon toiminnan painotukset 2026

- Talouden tasapainottaminen kaupunginvaltuuston 17.2.2025 linjausten mukaisesti
- Työntekijäkokemuksen parantaminen ja henkilöstön osaamisen kehittäminen
- Kaupunkilaisten turvallisuuden ja turvallisuuden tunteen vahvistaminen turvallisuussuunnitelman toimenpitein sekä varautumisen tason nosto
- hyvinvointialueyhteistyön sujuvoittaminen ja hyvinvointisuunnitelman tavoitteiden edistäminen
- Tampereen kansainvälistymisen edistäminen laajassa yhteistyössä sekä uuden EU-toimintamallin jalkauttaminen
- Elinkeinopolitiikan strategisten kärkein edistäminen
- Digitalisaation ja tekoälyn hyödyntämisen jatkaminen palveluiden, prosessien ja työtapojen kehittämisessä

Lähtökohtia vuoden 2026 suunnitteluun

TALOUS

Talouden näkymät nyt

BKT Suomi

%, vuosimuutos



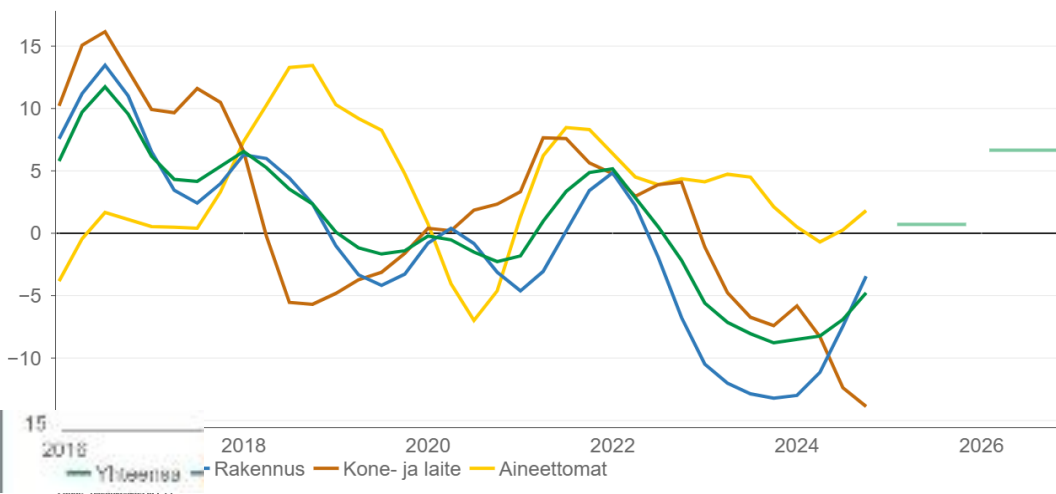
Tavaroiden ja palveluiden vienti ja tuonti

%, volyymin vuosimuutos



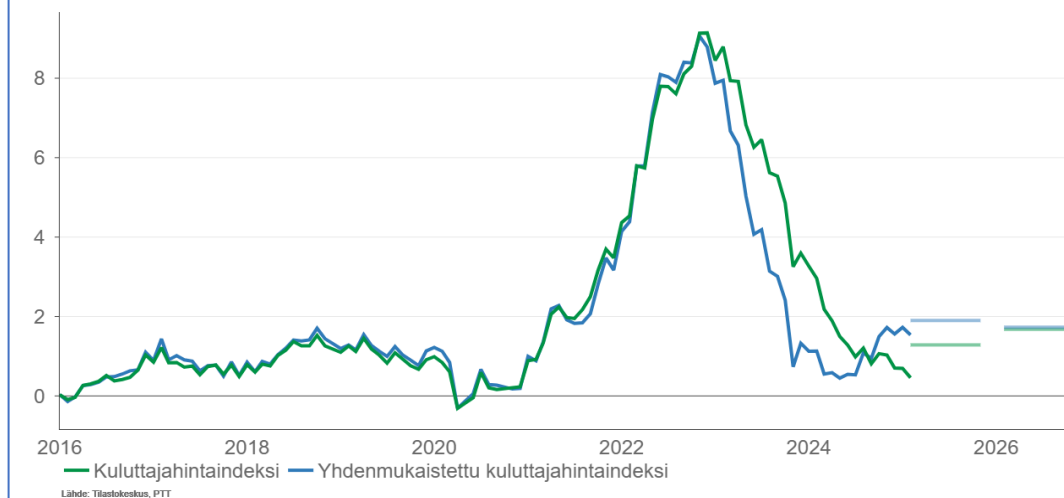
Investoinnit

%, vuosimuutos, trendi



Kuluttajahinnat

%, vuosimuutos



Puoliväliriihen uudet kuntalinjaukset

- 1) Ansiotuloverotusta kevennetään yhteensä noin 1,1 miljardilla eurolla 2026–2027. Työmarkkinajärjestöjen jäsenmaksujen verovähennysoikeus, työhuonevähennys ja työsuuhdepolkupyörien verovapaa etu poistuu. Muutoksia osinkoverotukseen. **Hallitusohjelman mukaan valtion veropäätöksistä aiheutuvat verotuottomenetykset kompensoidaan kunnille.**
- 2) Yhteisöverokanta laskee 20 prosentista 18 prosenttiin. Suurten puhtaan siirtymän investointien tukemista jatketaan. **Hallitusohjelman mukaan valtion veropäätöksistä aiheutuvat verotuottomenetykset kompensoidaan kunnille.**
- 3) Kiinteistöveron arvostamisuudistus etenee siten, että laskennallisia arvoja otetaan käyttöön portaittain. Maksettava kiinteistövero voi nousta enintään 20 % vuodessa kahdeksan vuoden ajan, mutta enintään siten, että lopullinen maksattavan veron määrä ei voi nousta yli kolmenkertaiseksi.
- 4) Kaivosmineraaliveroa korotetaan.
- 5) **Kuntien peruspalvelujen valtionosuuksia leikataan noin 2 prosentilla eli 75 miljoonalla eurolla.** Se toteutetaan prosenttiperusteisesti niin, että leikkaus ei kasvata kuntien suhteellisia eroja valtionosuuksissa.
- 6) Valmistellaan työllisyydenhoidon norminpurkukokeilu valituilla pilottialueilla (3 kpl).
- 7) Aamu- ja iltapäivätoiminnan maksuja korotetaan. Valmistavan opetuksen lisäopetukseen rahoitus kahdeksi lukuvuodeksi.
- 8) Käynnistetään valmistelutyö mekanismien luomiseksi, jonka avulla hallitusohjelman mukainen 5–10 prosentin tavoite kotouttamisesta ruotsiksi saavutetaan.
- 9) Kehysriiheen mennessä on selvitetty universaalien ansiosidonnaisen mallin ja sekä työttömyysturvan lineaarimallin erilaisia toteutusvaihtoehtoja. Selvitysten osalta ei toistaiseksi käynnistetä jatkovalmistelua.
- 10) Elinvoimakeskukseen perustetaan Itä-Suomen ja Pohjoisen Suomen maakunnalliset investointitiimit.
- 11) Selvitetään ja toteutetaan alueellisena kokeiluna lakiin perustuva matkailijamaksu.
- 12) Useita investointikohteita, joista on tässä vaiheessa vaikea hahmottaa, mitkä investoinnit rahoitetaan investointiohjelmasta, mitkä kehyksestä vai leikataanko muista budjetin käyttökohteista vastaavasti rahoitusta. Länsiradasta ei ole kirjauksia.
- 13) Varautumisvelvoite esim. kaukolämpöalan yhtiöille.

Talouden tasapainottaminen – Kaupunginvaltuuston päätös 17.2.2025

- 1) kaupunki käynnistää talouden tasapaino-ohjelman laadinnan vuoden 2026 talousarvioprosessin yhteydessä
- 2) tasapaino tarkoittaa, että kaupungin tuloslaskelman tulos on 0 tai parempi ilman kertaluonteisia poikkeuksellisia eriä ja pysyvien vastaavien myyntivoittoja huomioidaan enintään 25 milj. euroa vuosittain
- 3) tasapaino saavutetaan viimeistään vuoden 2029 talousarviossa ja tasapaino-ohjelmalla pyritään noin 60 milj. euron pysyvään toiminnallista tulosta parantavaan vuosivaikutukseen
- 4) ohjelman toimenpiteet valmistellaan yhteistyössä henkilöstön kanssa
- 5) toimenpiteet jakotetaan vuosille 2026–2028 etupainotteisesti tulosten varmistamiseksi
- 6) ohjelman valmistelussa huomioidaan kaikki kaupungin talouden osatekijät

Talouden tasapaino-ohjelman aikataulu 2025

Päätöksenteko

KH
Esitys periaatteista
ja prosessista
3.2.2025

KV
Periaatepäätös
17.2.2025

Valmistelun
käynnistäminen
3.3.2025

KH
Toiminnan ja talouden
suunnittelun lähtökohdat
12.5.2025

KH Talousarviokehys
& tasapaino-ohjelma
23.6.2025

KV
Tilannekatsaus
iltakoulu

LTK
TA -
esitykset

Pormestari
TA -esitys

KV
Talousarvio

Pormestari-
ohjelman
laadinta

Tasapaino-ohjelman vaiheet 2025

Esivalmistelu

Valmisteluvaihe 1

Valmisteluvaihe 2

Henkilöstö

Henkilöstökysely

Jos tasapainoa ei saavuteta, harkittava
mahdolliset yhteistoimintaneuvottelut

Kaupungin yhteistoimintaryhmä

Operatiivinen valmistelu

Alustavat
kehysneuvottelut,
tasapaino-ohjelma

Kehysneuvottelut

Talousarvion
syöttö

Pormestarin
esityksen
valmistelu

Tilinpäätös 2024

Talous- ja
strategiaseminaari
13.6.2025

Esitykset
lautakuntiin

Alustavaa painelaskentaa

Kuntatalousohjelma

Esivalmistelua, periaatteiden valmistelu

Marraskuu 24

Joulukuu 24

Tammikuu 25

Helmikuu 25

Maaliskuu 25

Huhtikuu 25

Toukokuu 25

Kesäkuu 25

Heinäkuu 25

Elokuu 25

Syyskuu 25

Lokakuu 25

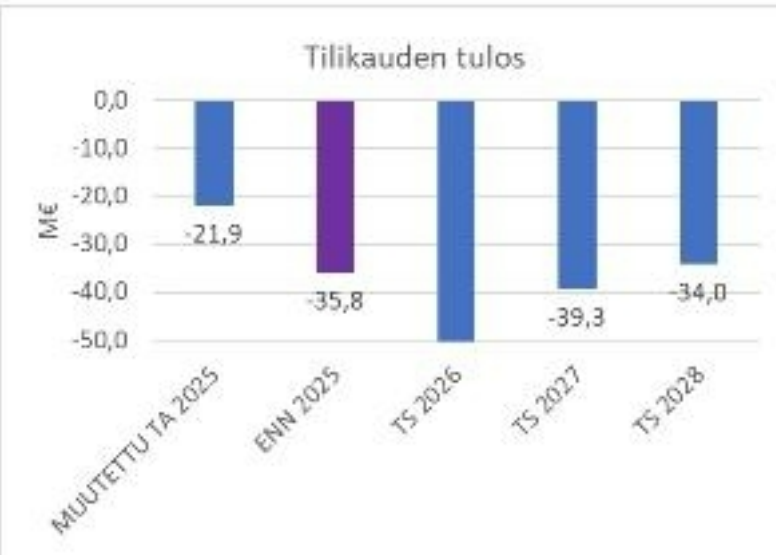
Marraskuu 25

Konkreettisia toimenpiteitä talouden tasapaino-ohjelman valmistelussa kevään 2025 aikana

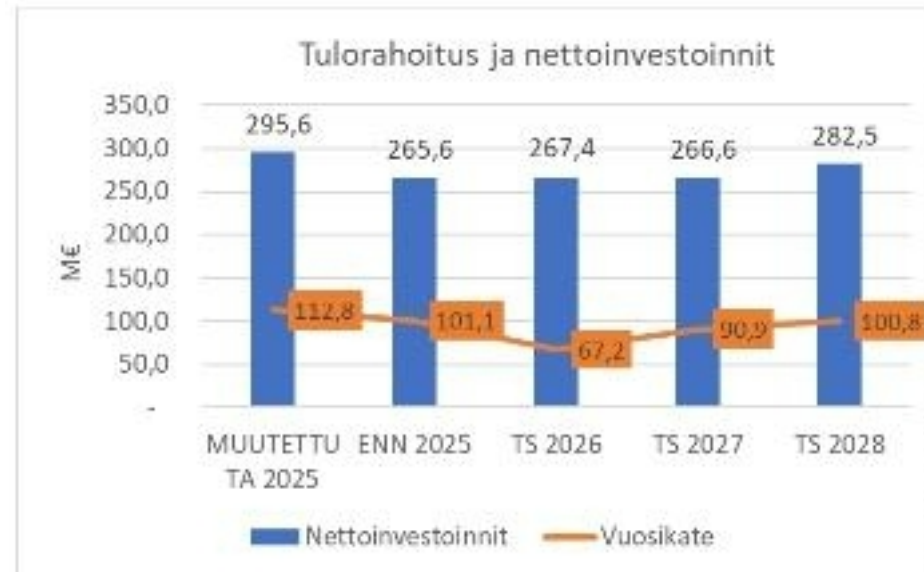
- 1) Toimintayksiköiden talouden osatekijät on käyty läpi ja tunnistettu mahdollisia toiminnan tehostamistoimenpiteitä ja sopeuttamismahdollisuuksia (tulot ja menot).
- 2) Tehdään henkilöstösuunnittelua vuosille 2026-2029 ml. eläköitymisen ja muun vaihtuvuuden mahdollistama henkilöstömäärän vähentäminen sekä mahdolliset organisoitumisen vaihtoehdot.
- 3) Selvitetty yksiköiden ”ei lakisääteisiä”/ ”ei pakollisia” –toimintoja sekä lakisääteisissä palveluissa minimitason ylittävää tasoa.
- 4) Nostettu soveltuvien osien käsittelyyn toimenpide-esityksiä aiemmista talousohjelmista (2018 ja 2022).
- 5) Toimintayksiköt ovat esittäneet mahdollisia sopeuttamistoimenpiteitä (tulojen lisääminen, menojen vähentäminen) ja niiden alustavia vaikutusarvioita.
- 6) Yksiköiden hankintoja on käyty läpi, ml. in-house yhtiöt sekä asiantuntijapalveluiden käyttö.
- 7) ICT-kehittämisprojektien valmistelussa esitetyt hyötyarviot on käyty läpi (laskennalliset hyödyt ja realisoitavat hyödyt).
- 8) Tulojen lisäämisvaihtoehdot: Yksiköt ovat esittäneet maksujen ja taksojen nostamista osana talouden tasapainottamistoimenpiteitä, kaupunkitasolla suunniteltu osinkotavoitteiden nostamista.
- 9) Tehdään ehdotus investointien priorisoimisesta ja aikatauluttamisesta pidemmälle ajanjaksolle. Tarkastellaan palveluverkkoselvityksissä esiin nousevat mahdollisuudet.
- 10) Tehty henkilöstökysely, jossa on kartoitettu henkilökunnan ideoita ja ehdotuksia talouden tasapainottamiseksi ja toiminnan tehostamiseksi.

Taloussuunnitelman mukainen lähtötilanne*

* Lähtötilanne ei sisällä talouden tasapainottamistoimenpiteitä.



Tilikauden tulosestimate 2025-2028 yhteensä -174 M€



Investointien tulorahoitus-%					
MUUTETTU TA 2025	ENN 2025	TS 2026	TS 2027	TS 2028	
38 %	38 %	25 %	34 %	36 %	

Investointiestimate 2025-2028 yhteensä 1 082 M€ eli keskimäärin 271 M€ per vuosi
Investointien tulorahoitus-% keskimäärin 33 %



Lainaennuste 2025 on 1 043 M€
Ennustettu lainamäärän kasvu 2025-2028 on keskimäärin 167 M€ vuodessa
Ennustettu lainakanta vuoden 2028 lopussa 1,6 Mrd €.

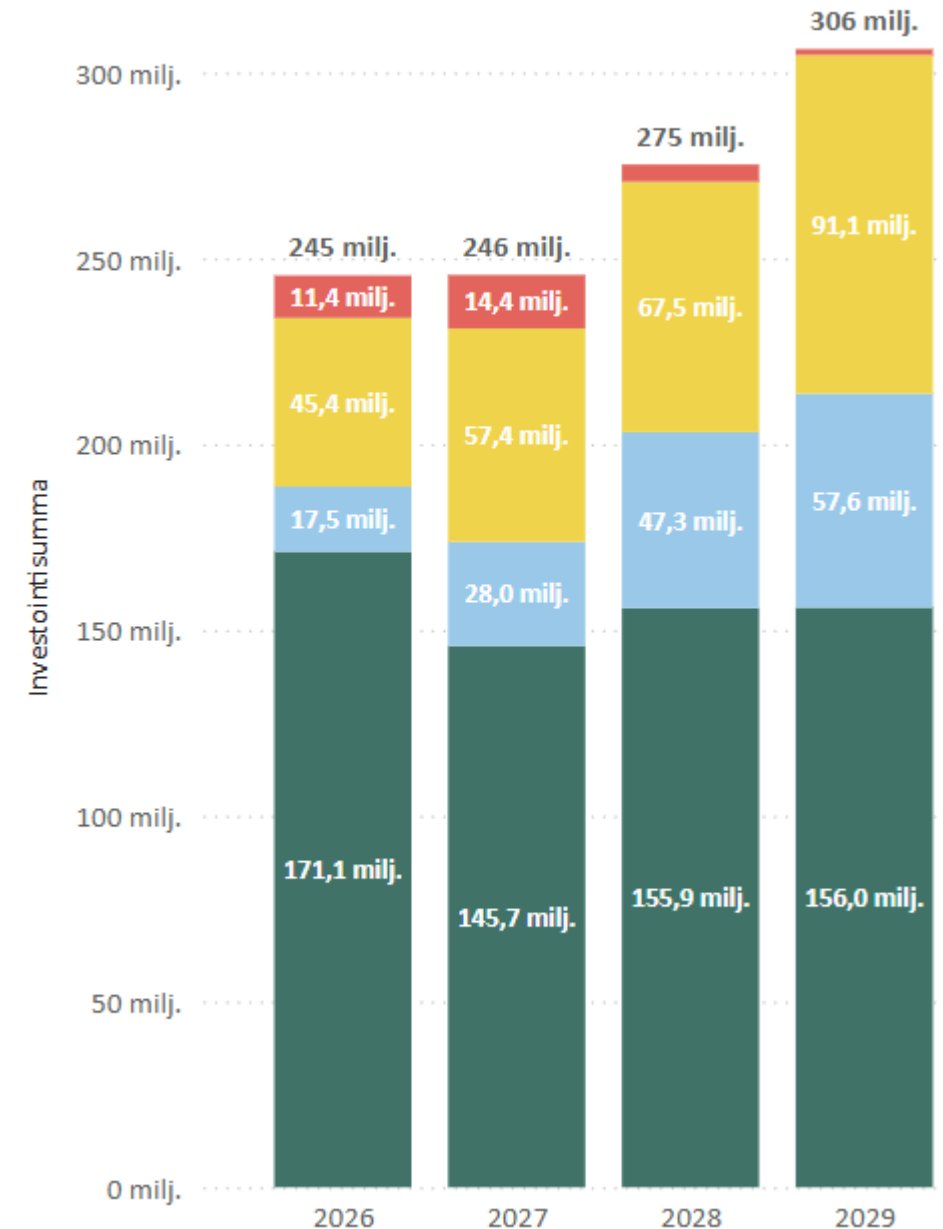
Investointitarpeet uuden luokittelun mukaan

(tilanne 4/2025)

Linjattava investointien tavoitetasot lautakunnittain
2026-2029, jonka jälkeen
tehdään investointien tarkempi priorisoiminen ja
aikatauluttaminen pidemmälle ajanjaksolle.

- PALM-koritus
- 1 - välttämättömät investoinnit
 - 2 - uusiin alueisiin liittyvät investoinnit
 - 3 - palvelutasoa parantavat investoinnit
 - 4 - muu investointi (vain osassa käytössä)

Investointitarpeet



Investointitarpeet lautakunnittain

valmistelutilanne 4/2025

	Tarve 2026	Alkuperäinen TS 2026	Tarve 2027	Alkuperäinen TS 2027	Tarve 2028	Alkuperäinen TS 2028	Tarve 2029	Alkuperäinen Arv. 2029
1000 euroa								
Konsernihallinto/ ICT-kehittäminen	-6 600	-6 600	-6 600	-6 600	-6 600	-6 600	-6 600	-6 600
Konsernihallinto/ Yhteiset erät/ Sijoitukset	-3 200	-1 600	-6 600	-1 600	-4 600	-1 600	-1 600	-1 600
Kasvatus- ja opetuslautakunta	-3 100	-2 800	-3 200	-6 000	-8 300	-6 500	-2 700	-5 700
Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta	-5 800	-4 800	-4 800	-4 800	-4 800	-4 800	-4 800	-4 800
Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta / Kulttuurilaitosten investointiavustukset	-8 200	-8 200	-7 800	-7 800				
Elinvoima- ja osaamislautakunta								
Työllisyysalue	-60	-60	-60	-60				
Ammatillinen koulutus	-1 600	-2 000	-1 800	-2 000	-1 600	-2 000	-1 800	-2 000
Lukiokoulutus	-300	-300	-750	-750				
Asunto- ja kiinteistölautakunta								
Talonrakentaminen	-108 526	-119 062	-110 673	-136 542	-137 504	-153 436	-181 987	-187 094
Maa- ja vesialueet	-11 400	-12 810	-9 700	-6 500	-13 650	-7 000	-9 790	-6 000
Yhdyskuntalautakunta								
Yhdyskuntalautakunta pl. erikseen sitovat erät	-49 617	-49 000	-56 825	-49 000	-61 215	-50 000	-63 450	-50 000
Joukkoliikennelautakunta	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500
Kehitysohjelmat, sitovuus asunto- ja kiinteistö- sekä yhdyskuntalautakunnissa	-46 500	-59 661	-37 140	-44 448	-36 500	-50 040	-33 114	-41 500
YHTEENSÄ	-245 403	-267 393	-246 448	-266 600	-275 269	-282 476	-306 341	-305 794
Nettoinvestoinnit	-245 403	-267 393	-246 448	-266 600	-275 269	-282 476	-306 341	-305 794
Investointien rahavirta, oletuksena 25 milj. euron vuotuinen omaisuuden myynti	-220 403		-221 448		-250 269		-281 341	
Investointien tulorahoitusprosentti, oletuksena vuosikate 100 milj. euroa	45 %		45 %		40 %		36 %	

Lähtökohtia vuoden 2026 suunnitteluun

HENKILÖSTÖ

HENKILÖSTÖ PÄHKINÄNKUORESSA

Henkilöstömäärä
1.1.2025

9 556

Sivistyspalvelujen palvelualue 6 495
Elinvoiman palvelualue 2 277
Kaupunkiympäristön palvelualue 392
Konsernihallinto 392

Keski-ikä

45,5
vuotta



Naiset

74%



Miehet

26%

Eri tehtäväni-
mikkeitä noin

500

3 YLEISINTÄ TEHTÄVÄNIMIKETTÄ

Naiset:

Varhaiskasvatuksen
lastenhoitaja
Lehtori
Tuntiopettaja

Miehet:

Lehtori
Tuntiopettaja
Koulunkäynninohjaaja

Henkilöstökulut TA 2025,
milj. euroa

487,7

Sivistyspalvelujen palvelualue 277,5
Elinvoiman palvelualue 144,9
Kaupunkiympäristön palvelualue 26,4
Konsernihallinto 38,9

Eläkkeelle jääneet 2024

176

Vanhuuseläke 121
Muut eläkkeet 55

Vanhuuseläkkeelle
siirtyneiden
keski-ikä 65,1

Osaava henkilöstö voi uudistaa kaupunkia

- Osaava henkilöstö, oppimista tukeva organisaatio sekä työnantajan pito- ja vetovoimaisuus vaikuttavat merkittävästi kaupungin menestymiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen
- Oppiminen ja osaamisen kehittämisen tukeminen edistää kaupungin uudistumista
 - Kytkeytyy vahvasti toiminnan ja palveluiden kehittämiseen
 - Perustana kaupungin strategia ja visio, lainsäädäntö sekä toimintaympäristön muutoksien ennakointi
 - Strategisten osaamisalueiden kehittämisen malli tukee Tampereen haluttua tulevaisuuskuvaa ja strategisten tavoitteiden toteutumista (strategia, digivisio, digikehittämisen tiekartta)
 - Ketterät oppimisen tavat tukevat osaamisen kehittymistä osana työtä
 - esim. verkostot, Teams-kanavat, etäklinikat, verkko-oppimisympäristöt, tutorit, oppimispiirit
 - mm. oppimispiiri, jonka auttaa hyödyntämään tekoälyä arjen työssä
- Johtamisessa ja esihenkilötyössä kehittyminen vaatii panostamista
 - Sis. valmennuksia, tukimateriaaleja, esihenkilöpäivän, kohdennettuja esihenkilöklinikoita ja henkilökohtainen esihenkilötuki
 - Tarkastelukulmana esihenkilötyön kehittämistarpeet ja esihenkilötyössä kehittyminen
- Tampereen houkuttelevuutta työnantajana kehitetään pitkäjänteisesti yhdessä tekemällä
 - Toimintaympäristön muutokset on huomioitu ja etsitty rohkeasti keinoja uudistua
 - Pito- ja vetovoimaa on kehitetty työvoiman saatavuuden tiekartan toimenpiteillä, jotka ovat tuottaneet tulosta
- Henkilöstösuunnittelun merkitys korostuu kun työvoiman saatavuuden haasteet lisääntyvät. Osaajapula kohdentuu jatkossa erityisesti varhaiskasvatukseen ja opetuksen henkilöstöön sekä erilaisiin asiantuntijatehtäviin.
- Henkilöstön työhyvinvoinnin kokonaiskehitys vaikuttaa positiiviselta. Varsinkin työuran jälkipuolella olevien työhyvinvointi on parantunut. Onnistumisista työkyvyn johtamisessa ja oikea-aikaisista työkyvyn tukitoimista kertovat edelleen laskusuuntaiset työkyvyttömyyseläkemaksut sekä suotuisa mt-sairauspoissaolokehitys. Huomiota tulee kuitenkin kiinnittää mm. nuorten työntekijöiden erityispiirteisiin, lähiesihenkilöiden työkykyjohtamisen valmiuksiin sekä työurajohtamiseen yleisesti.

Keskeiset nostot henkilöstönäkökulmasta 2026

- Uuden HR-järjestelmän käyttöönotto tuo modernin työvälineen johtamiseen ja esihenkilötyöhön sekä vauhdittaa henkilöstöjohtamisen digitalisointia.
- Kunta- ja hyvinvointialan työ- ja virkaehtosopimus vuosille 2025-2028 sisältää myös palkkauksen kehittämisohjelman vuosille 2026-2028. Palkankorotusten vaikutus on sopimuskaudella yhteensä 7,37 prosenttia ja kehittämisohjelman korostusten vaikutus lisäksi 1,8 prosenttia. Vuonna 2026 kunta-alan työvoimakustannukset nousevat 3,18 prosenttia.
- Kaupunginhallituksen hyväksymä Palkkaohjelma vuosille 2025–2029 antaa suuntaa paikallisten työ- ja virkaehtosopimuskorostusten kohdentamiselle. Palkkaohjelma tukee myös uuden kunta-alan palkkausjärjestelmän paikallista täytäntöönpanoa ja palkkakustannusten kehityksen hallintaa.
- Kaupungin talouden haasteelliset näkymät korostavat entisestään ennakkoinnin ja suunnitelmallisuuden merkitystä toiminta-, talous- ja henkilöstösuunnittelussa.
- Johtaminen, yhteisöllisyys ja henkilökohtainen hyvinvointi on tärkeää pitää kunnossa erityisesti epävarmoina aikoina. Hyvä osaaminen, työn hallinta ja kehittymismyönteisyys edistävät myös vaikeiden asioiden ratkomista.
- Merkityksellinen työ, ihmiskeskeinen työilmapiiri ja vastuullinen johtaminen vahvistavat työntekijöiden sitoutumista ja työnantajan vetovoimaa.

Lähtökohtia vuoden 2026 suunnitteluun

TAMPERE-KONSERNI

Tampere-konserni

2023

Tytäryhtiöt

Konsernin avainluvut

Liikevaihto:

971 Me

Tase:

2673 Me

Henkilöstö:

2930*

*Henkilöstö vuonna 2022

Infra ja energia

Kaupungin osuus äänimäärästä, %

Tampereen Energia –konsemi	100,00
Finnpark -konsemi	100,00
Pirkanmaan Jätehuolto Oy	65,33
Tampereen Seudun Keskuspuhdistamo Oy	71,20
Tampereen Raitiotie Oy	99,85
Tampereen Kaupunkiliikenne Oy	100,00
Tampereen Infra Oy	99,80
Tampereen Vesi Oy	100,00

Kehitys ja palvelu

Kaupungin osuus äänimäärästä, %

Pirkanmaan Voimia Oy	82,00
Ekokumppanit Oy	62,50 / (93,50)
Tampereen Sarka Oy	100,00
Hiedanrannan Kehitys -konsemi	100,00
Tullinkulman Työterveys -konserni	75,19
Tammenlehväsäätiö	

Matkailu ja elinkeinotoiminnot

Kaupungin osuus äänimäärästä, %

Tampereen Särkänniemi -konserni	100,00
Tampere-talo Oy	100,00
Business Tampere Oy	60,47
Visit Tampere Oy	60,44
Suomen Hopealinja Oy	100,00
Oy Runoilijan Tie	72,58

Kiinteistöt

Kaupungin osuus äänimäärästä, %

Tampereen Tilapalvelut Oy	99,80
Tampereen Palvelukiinteistöt Oy	100,00
Tredu-kiinteistöt Oy	66,46
Tampereen Messu- ja Urheilukeskus Oy	66,00
KKOy Tampereen Virastotalo	100,00

Asunnot

Kaupungin osuus äänimäärästä, %

Pirkan Opiskelija-asunnot Oy	100,00
Tampereen Vuokra-asunnot Oy	100,00
Vilusen Rinne Vuokra-asunnot Oy	100,00
Tampereen Vuokratalosäätiö	

Osakkuusyhtiöt

Kaupungin osuus äänimäärästä, %

Ateljeetalo Oy	47,66
Tuomi Logistiikka Oy	29,1
KOY Tampereen Monitoimiareena	40,00
Hakametsän Kehitys Oy	40,00
Tuotekehitys Oy Tamlink	24,00
YH Kodit Oy	11,40
Monetra Pirkanmaa Oy	21,00
Monetra Oy	21,00
Vuores Palvelu Oy	8,20
Tampereen Ravirata Oy	19,66
Waltti Solutions Oy	13,21
Tampereen Messut Oy	4,95



Konsernin näkymiä 2026

Rakenteellisia:

- Hankintalain uudistus todennäköisesti pakottaa monessa in-house yhtiössä sekä omistuksellisiin että rakenteellisiin järjestelyihin
- Keskuspuhdistamon toiminta alkaa, Raitiotie laajeneminen jatkuu, Särkänniemen kehityshanke vauhtiin

Taloudellisia:

- Talouskasvu Suomessa nihkeää, kv kauppasota tullien muodossa iskee negatiivisesti
- Lyhyet markkinakorot painuvat/pysyvät 2 %:n tuntumassa
- Konserniyhtiöistä saatava lisää tuloa kaupungille: markkinayhtiöistä osinkoja, in-house yhtiöistä kustannustehokkaita hintoja

Toiminnallisia:

- Kaupunkistrategian ja konserniyhtiöiden yhteys saatava vielä kirkkaammaksi
- Vastuullisuus liiketoiminnassa ja siitä raportointi korostuvat edelleen
- Talousarvion tavoitteet: vähemmän, osuvampia, mitattavia, kaupunkistrategiaa toteuttavia
- Konsernin näkyvyyttä kuntalaisille kehitettävä; omistajastrategiasta viestittävä jotain



Kiitos!