



Palvelu- ja vuosisuunnitelma

2018

Konsernihallinto



TAMPEREEN KAUPUNKI

Konsernihallinto

Palvelu- ja vuosisuunnitelma 2018

Hyväksytty kh 17.1.2018

Muutettu kh 7.5.2018 (suur tapahtumat, sivu 26)

Konsernihallinnon palvelu- ja vuosisuunnitelma 2018

Johdanto.....	3
Konsernihallinnon palvelusuunnitelma	4
Tampereen strategia 2030	5
Pormestariohjelma	6
Muut ohjelmat ja suunnitelmat.....	7
Hankintalinjaukset	8
Konsernihallinnon vuosisuunnitelma 2018.....	9
Talousarvion 2018 sitovat toiminnan tavoitteet	9
Keskeiset toimenpiteet ja kehittäminen vuonna 2018	13
Riskiprofiili	16
Henkilötyövuodet ja keskeiset henkiöstöä koskevat muutokset	17
Konsernihallinnon henkilöstö- ja koulutussuunnitelma	18
Talous.....	21
Konsernipalveluyksikkö Koppari	28

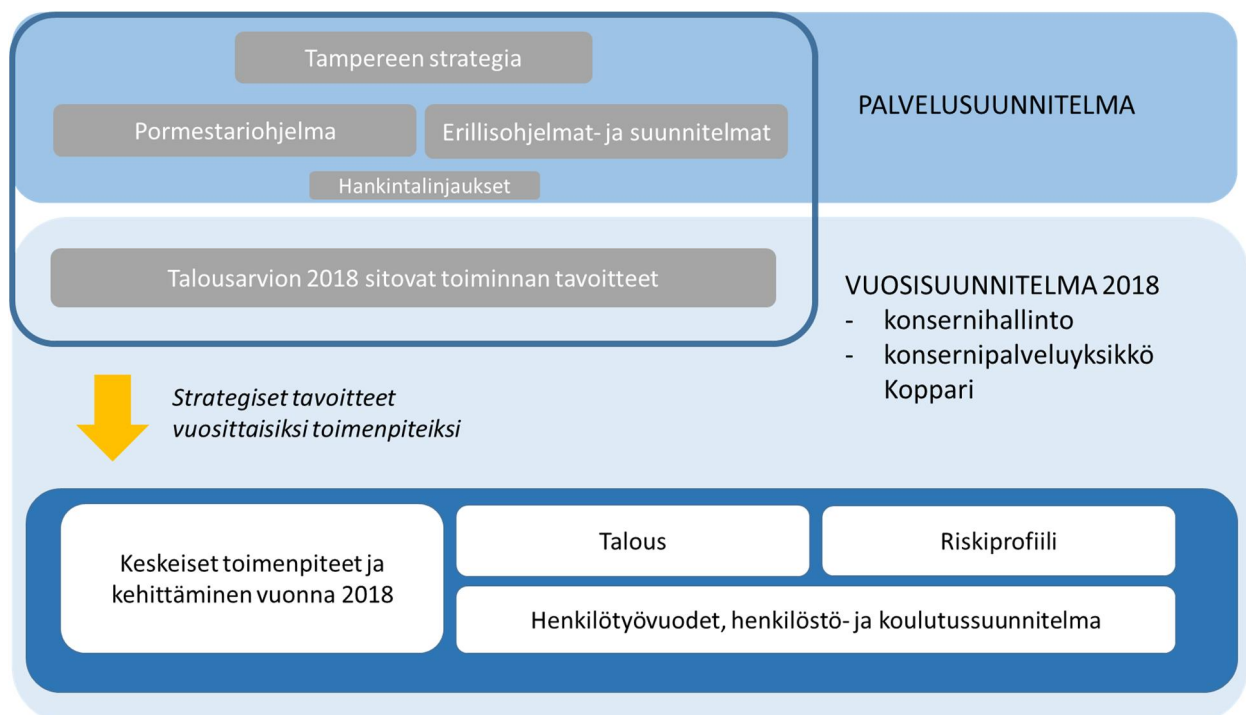
Johdanto

Konsernihallinnon palvelu- ja vuosisuunnitelma on osa kaupungin strategista johtamisjärjestelmää. Se on väline kaupungin strategian toteuttamiseen ja konsernihallinnon alaisen toiminnan johtamiseen.

Palvelu- ja vuosisuunnitelma koostuu kahdesta osasta: palvelusuunnitelmasta ja vuosisuunnitelmasta. Palvelusuunnitelmaan kootaan toiminnan pitkän aikavälin strategiset tavoitteet. Vuosisuunnitelmassa pitkän aikavälin tavoitteet sekä talousarvion vuosittaiset toiminnan tavoitteet tarkennetaan toimenpiteiksi. Vuosisuunnitelmassa myös tarkennetaan konsernihallinnon talousarviota sekä esitetään konsernihallinnon riskiprofiili, henkilötyövuodet sekä henkilöstö- ja koulutussuunnitelma.

Palvelu- ja vuosisuunnitelmasta raportoidaan huhtikuun, elokuun ja joulukuun tilanteista.

Konsernihallinnon palvelu- ja vuosisuunnitelman rakenne



Konsernihallinnon palvelusuunnitelma

Konsernijohtajan alaisuudessa toimii kuusi konserniohjausyksikköä eli hallinto, henkilöstö, omistajaohjaus, strategia ja kehittäminen, talous ja viestintä. Konserniohjausyksiköiden tehtävänä on ohjata ja tukea palvelualueiden ja muun kaupungin organisaation toimintaa ja sen kehittämistä sekä avustaa konsernijohtoa. Konserniohjausyksiköt myös vastaavat konsernin ohjaus- ja johtamisprosessien kehittämisestä. Konserniohjauksen ja palvelualueiden välisen yhteistyömallin kautta palvelualueiden johto saa konserniohjausyksiköistä tukea toiminnan johtamiseen ja ohjaukseen. Hallintoyksikköön kuuluu erillisenä yksikkönä toimiva Konserni-palveluyksikkö Koppari, minkä vuoksi sen vuosisuunnitelma esitetään osana konsernihallinnon palvelu- ja vuosisuunnitelmaa. Konsernihallintoon kuuluvat lisäksi hyvinvoinnin, kaupunkiympäristön ja elinvoiman ja kilpailukyyn palvelualueiden esikunnat.

Konsernihallinnon palvelusuunnitelmassa kootaan yhteen sen toimintaa koskevat pitkän aikavälin strategiset tavoitteet. Strategisia tavoitteita ja linjauksia asetetaan Tampereen strategian lisäksi myös pormestariohjelmassa sekä erilaisissa erillisohjelmissa ja -suunnitelmissa.

Palvelusuunnitelmaan koottuja pitkän aikavälin tavoitteita tarkennetaan vuosittain toimenpiteiksi vuosisuunnitelmaosassa.

Tampereen strategia 2030

Konsernihallinnon palvelusuunnitelma perustuu Tampereen strategiaan 2030. Strategia on ylin kaupungin toimintaa ohjaava asiakirja ja se luo pohjan kaupungin strategiselle johtamiselle ja kehittämiselle.

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

Strategian keskeisiä sisältöjä tarkennetaan konsernihallinnon osalta toimenpiteiksi vuosisuunnitelmaosassa.



Tampereen strategia 2030 kokonaisuutena:

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

Pormestariohjelma

Lauri Lylyn pormestariohjelma vuosille 2017–2021 - ”Vetovoimainen ja inhimillinen Tampere” - kertoo valtuuston enemmistön tahdon Tampereen kehittämisen suunnasta nykyisellä valtuustokaudella. Pormestariohjelma on toiminut Tampereen strategian valmistelun pohjana ja sen sisältämiä linjauksia ja tavoitteita toteutetaan myös strategisen johtamisjärjestelmän muiden asiakirjojen kautta. Palvelu- ja vuosisuunnitelmat ovat tässä keskeisessä roolissa.

Alle on koottu sellaiset pormestariohjelman linjaukset ja tavoitteet, jotka kohdistuvat konsernihallinnon toimintaan ja jotka eivät sisälly sellaisinaan Tampereen uuteen strategiaan. Linjauksia ja tavoitteita toteutetaan valtuustokaudella 2018–2021 ja tarkemmat toimenpiteet esitetään vuosittain vuosisuunnitelmaosassa.

Linjaus / tavoite
Jokaiselle nuorelle on taattu ensimmäinen työpaikka yhdessä yritysten kanssa.
Kaupunki edistää oppisopimuskoulutusta tarjoamalla oppimisen paikkoja
Asukkaat saavat neuvontaa ja tietoa tarvitsemistaan palveluista, yhä enemmän myös digitaalisesti. Hyvinvointikeskusten ja lähitorien sekä muiden palvelukeskittymien neuvontaosaamista vahvistetaan.
Kaupunki tukee ja mahdollistaa maahanmuuttajien ja valtaväestön luontevien kohtaamispaikkojen sekä yhteisten yhteisöjen muodostamista ja kehittämistä. Maahanmuuttajien integroitumista edistetään kaupungin kaikissa palveluissa. Maahanmuuttajien kotoutumisen toteutumisesta nykytoimenpiteillä tehdään selvitys ja kehittämis ehdotukset tehdään osana kotouttamissuunnitelmaa.
Tilankäyttöä tehostetaan sekä palveluissa että hallinnossa. Kaupungin tiloja suunnitellaan monikäyttöisiksi ja muunneltaviksi. Tilojen käytön ja kunnon seuranta toteutetaan ammattimaisesti.
Tietojärjestelmien luotettavuus ja toimintavarmuus ovat toiminnan perusedellytys, josta täytyy huolehtia yhteistyössä järjestelmien toimittajien kanssa.
Digitaalisten palvelujen rakentaminen edellyttää henkilö- ja talousresursseja. Toimintakulttuurin on oltava ketterä ja henkilöstöllä on oltava aikaa paneutua uuteen teknologiaan ja toimintatapoihin. Lisäksi tarvitaan vahvaa muutosjohtajuutta.
Kaupungin omaa tuotantoa tulee kehittää hyvällä johtamisella sekä kannustin- ja toiminnanohjausjärjestelmillä. Onnistumisen mittareiden on oltava selkeitä.
Sisäistä raportointia arvioidaan kriittisesti erityisesti sen vaikuttavuuden näkökulmasta. Uuden teknologian tarjoamia mahdollisuuksia hyödynnetään toiminnan kannalta välttämättömän raportoinnin kehittämisessä (esim. puheesta tekstiksi -raportointi).
Konsulttipalvelujen käyttöä järkeistetään kustannusten vähentämiseksi.
Kaupungin toiminnan ja investointien vaikuttavuuden (mm. työllisyysvaikutukset) arviointia kehitetään.
Kaikkia johtavassa- ja esimiesasemassa olevia koulutetaan ja arvioidaan säännöllisesti. Johtajille toteutetaan säännöllistä työnkiertoa. Lähijohtamisen edellytykset turvataan.
Henkilöstöä kannustetaan liikkumaan tuki- ja liikuntaelinsairauksien vähentämiseksi. Kunta 10 -tutkimuksen tuloksia hyödynnetään korjaavissa ja kehittäväissä toimenpiteissä

Muut ohjelmat ja suunnitelmat

Tampereen kaupungilla on useita, strategiaa täydentäviä erillisohjelmia ja -suunnitelmia, jotka keskittyvät tietyn aihealueen syvällisempään tarkasteluun. Alla on lueteltu ne ohjelmat ja suunnitelmat, jotka sisältävät konsernihallinnon toimintaa koskevia linjauksia ja tavoitteita. Näitä toteutetaan osana Tampereen strategiaa sekä muita strategisia asiakirjoja.

- Digiohjelma 2017-2025
- Henkilöstöpoliittinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2017-2018
- Hyvinvointikertomus
- Kansainvälisen toiminnan suuntaviivat
- Kestävä Tampere 2030 – kohti hiilineutraalia kaupunkia –tiekartta
- Kestävän kehityksen toimenpidesitoumus
- Liikunta- ja kulttuuriohjelma 2013-2020
- Maa- ja asuntopolitiikan linjaukset
- Suunnitelma ikääntyneen väestön tukemiseksi
- Tampereen kaupungin kotouttamisohjelma 2014-2025
- Yhdenvertaisuussuunnitelma 2017-2021

Hankintalinjaukset

Kaupungin hankintojen periaatteet ja strategiset painopisteet on hyväksytty osana talousarviota. Ne koskevat kaikkia toimintayksiköitä ja liikelaitoksia, ja niihin on koottu keskeiset strategiset linjaukset, jotka ohjaavat hankintaa ja kilpailutusta.

Konsernihallinnossa hankinnat toteutetaan pääosin yhteishankintasopimusten ja muiden puitesopimusten kautta. Näiden ohella konsernihallinnon hankinnat ovat pääsääntöisesti ICT-hankintoja, joihin tietohallinnolla on keskitetty budjetti (ks. tarkemmin jäljempänä kohta Investoinnit s. 23). Budjetti on jaettu konsernihallinnon kehittämissalkuille ja kunkin kehittämissalkun johtoryhmä päättää salkun projekteista. Projektien lisäksi kehittämissalkkujen johtoryhmät ohjaavat osan rahoituksesta ns. pienkehittämiseen, jonka sisällä toteutetaan tarvittavat pienemmät ICT-hankinnat.

Kaupungissa on laadittu hankintojen strateginen kehittämissuunnitelma eli innovatiivisten hankintojen tiekartta. Konsernihallinnon osalta tietohallinto ja konsernipalveluyksikkö Kopparin ICT-palvelut osallistuvat sekä projektien että digiohjelman kautta kehittäjäkumppaneina muun muassa seuraavien tiekartan kokonaisuuksien toteuttamiseen:

- asiakaspalvelu ja asiakkuudenhallinta
- tilojen hallinta ja kulunvalvonta
- oppimisympäristöt
- työ- ja toimintakyvyn tukeminen
- sujuva liikkuminen
- sisäisten prosessien tehostaminen.

Konsernihallinnon vuosisuunnitelma 2018

Vuosisuunnitelmassa pitkän aikavälin tavoitteet sekä talousarvion vuosittaiset toiminnan tavoitteet tarkennetaan toimenpiteiksi. Vuosisuunnitelmassa myös tarkennetaan konsernihallinnon talousarviota sekä esitetään konsernihallinnon riskiprofiili, henkilötöyvuodet sekä henkilöstö- ja koulutussuunnitelma.

Konsernihallinnon vuosisuunnitelma koostuu konsernihallinnosta ja yhteiset erät -kokonaisuudesta. Lisäksi Konsernipalveluyksikkö Kopparin vuosisuunnitelma esitetään yhtenä kokonaisuutena.

Talousarvion 2018 sitovat toiminnan tavoitteet

Taulukossa on esitetty ne Tampereen strategiasta johdetut, vuoden 2018 talousarvion sitovat toiminnan tavoitteet, jotka kohdistuvat konsernihallinnon toimintaan ja kaupunginhallituksen alaisuudessa toimiviin kehitysohjelmiin. Tavoitteet on ryhmitelty Tampereen strategian painopisteiden mukaisesti.

Toimenpiteet tavoitteiden toteuttamiseksi esitetään seuraavassa kappaleessa.

Yhdessä tekävä ja inhimillinen

Tavoite 2018-2021	Mittarit	Vuositavoite 2018
Maahanmuuttajien integroituminen on vahvistunut	<i>Maahanmuuttajien työllisyysaste</i> <i>Maahanmuuttajien yrittäjyys</i> <i>Maahanmuuttajien negatiiviset keskeytykset toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa</i> <i>Vieraskieliset työn ja koulutuksen ulkopuolella olevat</i>	Maahanmuuttajien työllisyys on parantunut vuoteen 2017 verrattuna
Valtaosa asioinnista on mahdollista tehdä digitaalisessa kanavassa ja digitaalisten palvelujen käyttö on lisääntynyt	<i>Digitaalisten palvelujen määrä suhteessa palvelujen kokonaismäärään</i> <i>Digitaalisten palvelujen käyttöaste</i> <i>Digitaalisten palvelujen käyttäjien tyytyväisyys</i>	Maankäytön kokonaisprosessin digitalisoimiseen tähtäävä kilpailutus on toteutettu ja digitalisointi on käynnistynyt

Koulutuksen ja osaamisen kärjessä

Tavoite 2018-2021	Mittarit	Vuositavoite 2018
Jokaiselle nuorelle on varmistettu koulutus- ja työllistymispolku	• Peruskoulun päättäneiden nuorten sijoittuminen koulutukseen • Nuorten koulutusaste/-taso • Negatiiviset keskeytykset eri koulutusasteilla • Vastavalmistuneiden sijoittuminen 2 vuotta valmistumisen jälkeen • Työelämässä suoritettujen tutkintojen määrä • Oppisopimuskoulutuksen määrä • Työssä, koulutuksessa tai työllistymistä edistävässä toimenpiteissä olevien nuorten määrä	Toisen asteen ammatillisen koulutuksen suorittamisen jälkeen työttömäksi jääneiden määrä on vähentynyt
Työttömyys on alentunut maan keskiarvon tasolle ja erityistä tukea tarvitsevien työllistymisedellytykset ovat parantuneet	• Työttömyysaste (maan keskiarvoon verrattuna) • Nuorten työttömyysaste/työttömien määrä (alle 25 v. ja 25-29 v.) • Pitkäaikaistyöttömien määrä ja vaikeasti työllistyvien määrä • Ulkomaalaistaustaisten työttömyysaste • Palvelujen piirissä olevien työllistymisedellytykset • Jatkopoluttuneiden määrä osallisuutta vahvistavassa kuntouttavassa työtoiminnassa	Erityistä tukea tarvitsevien työllistymisedellytykset ovat parantuneet Työmarkkinatuen kuntaosuus on pienentynyt 5 milj. euroa

Luova ja innovatiivinen

Tavoite 2018-2021	Mittarit	Vuositavoite 2018
Alueen innovaatiotoiminta on vahvistunut	• Riskirahoituksen määrä • Patentit ja tuotemerkit • Innovaatioalustoilla toimivien yritysten määrä • Tampereelle kohdistuneet tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopanostukset	Smart Tampere -ohjelmassa on käynnissä viisi vaikuttavaa liiketoimintaratkaisua, jotka toteutetaan yhteistyössä eri osapuolten kanssa

Urbaani ja kestävästi kasvava

Tavoite 2018-2021	Mittarit	Vuositavoite 2018
Keskustan elinvoima on vahvistunut	• Keskustan elinvoimaindeksi • Keskustan asukasluku • Keskustan työpaikkamäärä • Maanalaisten pysäköintipaikkojen määrä	Viiden tähden keskustan kehittämisohjelmalle määritellyt keskeiset toimenpiteet ovat edenneet suunnitellusti
Kaupallinen raitiotieliikenne ensimmäisellä reitillä on aloitettu onnistuneesti	• Raitiotieliikenteen käynnistyminen	Raitiotien osan 1 toteutus on edennyt tavoitellun aikataulun mukaisesti
Raitiotien rakentaminen keskustasta Lentävänniemeeseen on käynnistynyt	• Raitiotien rakentamisen käynnistyminen	Raitiotiehankkeen läntisen osan kehitysvaihe on käynnistynyt ja raitiotien reitti Pyynikintorilta Hiedanrantaan on päätetty
Hiedanrannan älykkään ja kestävä uuden kaupunginosan toteuttaminen on käynnistynyt	• Ensimmäisen asemakaavan valmistuminen • Alueen rantatäytön ensimmäisen vaiheen valmistuminen	Hiedanrannan suunnittelukilpailun pohjalta laadittu alueen yleissuunnitelma on valmis ja ensimmäisten asemakaavojen laatiminen on aloitettu Yhdistyvän Tampereen yliopiston toiminta on käynnistynyt Hiedanrannassa

Uudistumiskykyinen kaupunki mahdollistaa strategian toteutumisen

Tavoite 2018-2021	Mittarit	Vuositavoite 2018
Johtaminen on uudistunut ja se on johtamisperiaatteiden mukaista	• <i>Esimiesarviointien tulokset</i> • <i>Kunta10-tulokset</i>	Esimiesarviointien tulokset ovat parantuneet
Henkilöstön työhyvinvointi on parantunut	• <i>Työhyvinvointimatriisi</i> • <i>Kunta10-tulokset</i>	Henkilöstön työhyvinvointi on parantunut
Sairauspoissaolojen määrä on vähentynyt 10 prosentilla	• <i>Sairauspoissaolojen määrä</i>	Sairauspoissaolojen määrä on laskenut vähintään 3 %
Kaupungin talous on tasapainossa	• <i>Tilikauden tulos, konsernitulos</i> • <i>Lainamäärä / asukas, konserni-lainamäärä / asukas</i> • <i>Nettomenojen kasvu %</i> • <i>Investointien tulorahoitus %</i> • <i>Omistaja-arvon kehitys (yhtiö-arvo + osinkokehitys)</i>	Tilikauden tulos on -15,7 milj. € Työvoimakustannukset ovat vuosisuunnitelman mukaiset Investointien tulorahoitus-% on noussut 47 %:iin
Hallinnollinen työ on vähentynyt 5 prosenttia	• <i>Hallintotehtävien kustannukset (hallintotehtävät=toimisto-työajassa olevat)</i>	Hallintotehtävien kustannukset ovat vähentyneet edelliseen vuoteen verrattuna (valtuustokauden aikana yhteensä 5 %)
Tuottavuus on parantunut	• <i>Palvelujen kustannukset verrattuna muihin suuriin kaupunkeihin</i> • <i>Hankintojen tehokkuusindeksi (sis. hankinta- ja kumppanuusosaamisen arvioinnin)</i> • <i>Kaupungin omistamien tilojen käyttöaste</i> • <i>Tyytyväisyys tukipalveluihin ja vertailut vastaaviin toimijoihin</i>	Hankintojen tehokkuusindeksi on parantunut edellisvuoden tasoon verrattuna Kaupungin omistamien tilojen käyttöaste on parantunut Päätökset tukipalvelujen järjestämisestä on tehty yhteistyössä Pirkanmaan sairaanhoitopiirin ja maakunnan kanssa

Keskeiset toimenpiteet ja kehittäminen vuonna 2018

Tampereen strategiaa ja muita palvelusuunnitelmassa kuvattuja pitkän aikavälin tavoitteita toteutetaan vuosisuunnitelmassa määritellyillä toimenpiteillä.

Alla olevaan taulukkoon on koottu vuoden 2018 keskeiset toimenpiteet konsernihallinnon ja kehitysohjelmien osalta, ryhmiteltyinä Tampereen strategian painopisteiden mukaisesti.

Strategian painopiste: Yhdessä tekevä ja inhimillinen (Osallisuus ja aktiivisuus / Yhdenvertaisuus ja varhainen tuki / Yksilölliset ja vaikuttavat palvelut)	
Toimenpide	Toteuttaja /-t
Otetaan käyttöön joukkoliikenteen maksu-, info- ja suunnittelujärjestelmä	Smart Tampere -kehitysohjelma
Otetaan käyttöön digitaaliset asiakaspalveluratkaisut valituissa kohteissa	Smart Tampere -kehitysohjelma
Laaditaan Tampereen kaupungin turvallisuussuunnitelma	Strategia- ja kehittämissikkö
Yhteiskehittämistä yritysten, kolmannen sektorin, asukkaiden ja kaupungin kesken edistetään	Strategia- ja kehittämissikkö
Edistetään asiakkuudenhallinnan toimintatapoja ja määritellään asiakaskokemuksen seurannan tapa	Strategia- ja kehittämissikkö

Strategian painopiste: Koulutuksen ja osaamisen kärjessä (Laadukas ja yhteisöllinen oppiminen / Työhön johtava koulutus ja osaaminen / Osaavan työvoiman houkuttelu ja juurruttaminen)	
Toimenpide	Toteuttaja /-t
Valmistellaan seudullinen työllisyydenhoidon toimintamalli ja määritellään kuntien työllisyydenhoidon keskeiset ydinpalvelut	Työvoima- ja yrityspalvelujen alueellinen kokeilu
Toimeenpannaan tarvittavat rakenteelliset uudistukset työllisyyspalvelujen, ammatillisen koulutuksen, yrityspalvelujen ja sosiaali- ja terveystalvelujen välillä	Työvoima- ja yrityspalvelujen alueellinen kokeilu
Käynnistetään kokeiluja, hankkeita ja digi-innovaatioita, joilla haetaan vaikuttavampia ja asiakaslähtöisempiä palveluja	Työvoima- ja yrityspalvelujen alueellinen kokeilu

Strategian painopiste: Luova ja innovatiivinen (Vaikuttava elinkeino- ja innovaatiopolitiikka/ Innovaatioympäristöt ja -alustat / Kansainvälisen tason kulttuuri- ja tapahtumatarjonta)	
Toimenpide	Toteuttaja /-t
Määritellään yhdessä ekosysteemin kanssa keskeiset eri teemojen liike-toimintapilotit	Smart Tampere -kehitysohjelma
Käynnistetään sovitut hankkeet ja jatketaan meneillään olevia hankkeita suunnitelmien mukaisesti	Smart Tampere -kehitysohjelma
Varmistetaan, että vähintään 200 yritystä osallistuu smart city –ekosysteemin toimintaan	Smart Tampere -kehitysohjelma

Strategian painopiste: Urbaani ja kestävästi kasvava (Kaupungin kasvu / Elävyys, omaleimaisuus ja kaupunkimainen ympäristö / Älykkyys ja kestävyys)	
Toimenpide	Toteuttaja /-t
Ranta-Tampellan rakentaminen etenee ja Viinikanlahden hankekehitys käynnistetään kehitysohjelman tavoitteiden mukaisesti	Viiden tähden keskusta -kehitysohjelma
Asemanseudun kehittäminen etenee MAL-sopimuksen mukaisesti yhteistyössä valtion kanssa ja Kansi ja Areena –hankkeen toteuttaminen käynnistetään	Viiden tähden keskusta -kehitysohjelma
Länsipuolen vetovoimaa vahvistavat keskeiset hankkeet; Kunkunparkin, Näsinkallion eritasoliittymän sekä Särkänniemi-Mustalahden –alueen kehittäminen etenevät	Viiden tähden keskusta -kehitysohjelma
Pilaantuneiden maiden laajuus on tiedossa ja kunnostussuunnitelman ensimmäisen vaiheen toimenpiteet käynnistetään	Hiedanranta -kehitysohjelma
Käynnistetään 0-kuidun koeruoppaus ja käsittelypilotit	Hiedanranta -kehitysohjelma
Raitiotieallianssin rakennustyöt etenevät toteutusosalla 1 Hervannassa, Hervannan valtatievarrella, Kalevassa ja keskustassa. Kaupunki vastaa infran rakennuttamisesta yhdessä Raitiotie Oy:n kanssa. Rakennus toiminta toteutusosalla 1 on vuonna 2018 laajimmillaan. Kehitysohjelma tukee sidosryhmätoimintaa, viestintää ja vuorovaikutusta, rakentamisen aikaisia kokeiluja sekä mm. palvelujen digitalisoinnin ja Smart Cityn tavoitteita	Raitiotie -kehitysohjelma
Raitiovaunutoimittajan kanssa on tehty hankintasopimus. Raitiovaunujen suunnittelu etenee ja vaunutoimittaja osallistuu allianssin kanssa raitinfran ja varikon suunnitteluun. Vaunuhankinnasta vastaa Raitiotie Oy	Raitiotie -kehitysohjelma
Raitiotiejärjestelmän ylläpidon ja käyttöönoton suunnittelu etenee kaupungin, Raitiotie Oy:n, Raitiotieallianssin ja vaunutoimittajan yhteistyönä	Raitiotie -kehitysohjelma

Raitiotiejärjestelmän operaattorin hankinta etenee joukkoliikenneyksikön ja Raitiotie Oy:n yhteistyönä	Raitiotie-kehitysohjelma
Jatkolinjojen suunnittelu etenee toteutusosalla 2, Hatanpään valtatie suunnassa, osuudella TaYS – Koilliskeskus sekä seudullisena selvityksenä	Raitiotie-kehitysohjelma

Strategian painopiste: Uudistumiskyky (Ymmärrys toimintaympäristöstä ja asiakkaasta / Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö / Vaikuttava verkostokumppanuus / Tasapainoinen talous ja aktiivinen omistaminen)	
Toimenpide	Toteuttaja /-t
Laaditaan työhyvinvoinnin ohjelma ja toteutetaan ohjelman toimenpiteitä	Henkilöstöyksikkö
Toteutetaan johtamisen valmennusohjelmaa	Henkilöstöyksikkö
Laaditaan talouden tasapainottamisohjelma ja käynnistetään ohjelman mukaiset toimenpiteet. Talouden tasapainottamisohjelman yhteydessä arvioidaan konsernihallinnon työvoimakustannuksia ja hallinnollisten töiden vähentämistarvetta.	Kaikki konserniohjausyksiköt
Sote- ja maakuntauudistus: valmistellaan kaupungin toimintaa vuoden 2020 tilanteeseen ja osallistutaan Pirkanmaan maakuntavalmisteluun	Kaikki konserniohjausyksiköt
Ohjataan maakunnan talous- ja henkilöstöhallintoyhtiön perustamista	Kaikki konserniohjausyksiköt
Uudistetaan konserniohjauksen rooli ja konsernipalveluyksikkö Kopparin palvelut vastaamaan maakunnan talous- ja henkilöstöhallintoyhtiön perustamisen jälkeistä tilannetta	Kaikki konserniohjausyksiköt
Konserniviestinnän kehittäminen erityisesti tytäryhteisöjen kanssa	Omistajaohjaus ja Viestintä
Hallinnon päätöksenteon, asiakirjahallinnan ja muiden toimintojen digitalisoinnin edistäminen	Hallintoyksikkö
Päätetään tytäryhteisöjen omistajastrategioista	Omistajaohjaus
Laaditaan Voimian yhtiöittämisselvitys ja Infran organisoitumisselvitys	Omistajaohjaus
Tampereen GDPR (General Data Protection Regulation) -projektia toteutetaan EU:n yleisen tietosuojasetuksen vaatimuksien täyttämiseksi	Strategia- ja kehittämissyksikkö
Toiminnan ja talouden raportointia kehitetään	Talouksyksikkö, Strategia- ja kehittämissyksikkö
Hankintatoimen mittaamista ja seurantaa kehitetään hankintatoimen vaikuttavuuden ja kustannustehokkuuden lisäämiseksi	Strategia- ja kehittämissyksikkö

Riskiprofiili

Toimintayksiköiden tilivelvollinen johto, toimielinten jäsenet ja viranhaltijajohto vastaavat siitä, että toiminta tapahtuu suunnitellusti ja tuloksellisesti ja että sisäinen valvonta ja riskienhallinta on järjestetty siten, että saadaan kohtuullinen varmuus tavoitteiden toteutumisesta ja mahdollisiin poikkeamiin voidaan reagoida heti niiden ilmaannuttua.

Palvelu- ja vuosisuunnitelmassa hyödynnetään riskiprofiilissa esille nostettuja merkittäviä uhkia ja mahdollisuuksia. Riskiprofiilissa riskit on jaettu neljään eri pääluokkaan: strategiset riskit, toiminnan riskit, talouden riskit ja vahinkoriskit. Konserniohjausyksiköiden riskiprofiilissa merkittävimmiksi nousivat seuraavat riskit:

Strategiset riskit

- Henkilöstön kyvykkyys (osaaminen ja ammattitaito)
- Johtaminen ja uudistumiskyky

Toiminnan riskit

- Työelämän murros
- Teknologia (digitalisaatio, koneet ja laitteet jne)
- Hallintokulttuuri

Talouden riskit

- Resurssien kohdistaminen
- Talouden epätasapaino

Vahinkoriskit

- Toimintavarmuus ja jatkuvuudenhallinta
- Hyvinvoiva henkilöstö
- Turvallisuus (muuttuva ja monimutkaistuva turvallisuusympäristö)

Henkilötyövuodet ja keskeiset henkilöstöä koskevat muutokset

	VS 2017	TP 2017 Enn	VS 2018
Palkalliset henkilötyövuodet (htv)	209,0	197,0	223,3
Josta määräaikaisten henkilöstön osuus (htv)	38,4	55,4	77,6

Uuden maakuntaorganisaation valmistelu vaikuttaa konsernihallinnon henkilöstömäärään. Vuoden 2017 aikana on siirtynyt määräaikaaisesti maakuntaan seitsemän henkilöä, joiden tehtävät pyritään hoitamaan sisäisin järjestelyin. On mahdollista, että maakuntavalmisteluun siirtyy edelleen vuonna 2018 joitakin henkilöitä konsernihallinnosta.

Konsernihallinnon suunniteltu henkilötyövuosien määrä vuonna 2018 on 223,3. Se on noussut 3,3 henkilötyövuodella alkuperäisestä talousarviosta ja 14,3 henkilötyövuodella vuoden 2017 vuosisuunnitelmasta. Merkittävin osa muutoksesta johtuu vuonna 2018 järjestettävistä presidentin- ja maakuntavaaleista (24 htv) sekä Digi-ohjelmasta (3 htv). Konsernihallinnosta siirretään Raatihuoneen toiminta ja kolme henkilötyövuotta 1.1.2018 alkaen elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualueelle.

Konsernihallinto	htv
Konsernijohto	7,0
Tarkastuslautakunta	4,0
Sisäinen tarkastus	8,4
Keskusvaalilautakunta	24,0
Konserniohjaus	129,5
Palvelualueiden esikunnat	50,4
Yhteensä	223,3

Hyvinvoinnin palvelualueen esikuntaan on suunniteltu 39,4, elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualueen esikuntaan 7 ja kaupunkiympäristön palvelualueen esikuntaan 4 henkilötyövuotta. Hyvinvoinnin palvelualueen esikunnan toiminnassa varaudutaan vuonna 2018 sote- ja maakuntauudistuksen mukanaan tuomiin mahdollisiin muutoksiin, koskien henkilöstön osaamisen ja resurssin oikeaa kohdentamista palvelualueen organisaatiossa.

Konsernihallinnon henkilöstömenot vuonna 2018 ovat yhteensä 15,3 milj. euroa.

Konsernihallinnon henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Osaamisen kehittämissuunnitelma 2018

Ammatillisen osaamisen näkökulmasta	
Nykytila-arvio Arvio henkilöstön ammatillisesta osaamisesta	Henkilöstön ammatillinen osaaminen on pääasiassa hyvällä tai erittäin hyvällä tasolla. Etenkin projekteissa määräaikaisten henkilöstön suuri osuus asettaa haasteita osaamisen pitkäjänteiselle ja systemaattiselle kehittämiselle. Jatkuva panostus osaamisen kehittämiseen nähdään tärkeänä.
Tulevat muutokset Arvio henkilöstön ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja syistä	Toimintaympäristön muutokset, kuten sote- ja maakuntauudistus ja digitalisaatio, vaikuttavat tehtäväsisältöihin ja sitä kautta henkilöstön ammatillisen osaamisen vaatimuksiin. Muutokset edellyttävät henkilöstön osaamisen jatkuvaa päivittämistä ja kehittämistä.

Ammatilliset osaamistarpeet	Henkilöstö- tai ammattiryhmä, johon osaamistarve kohdistuu
Kehityskeskusteluissa tunnistetut osaamistarpeet	Koko henkilöstö
Oman työn johtaminen ja työajan hallinta, priorisointiosaaminen	Koko henkilöstö
Projektijohtaminen ja -osaaminen	Koko henkilöstö
Tiedolla johtamiseen ja sen kehittämiseen liittyvä osaaminen (sis. raportointi ja digitaaliset välineet)	Esimiehet, koko henkilöstö
Verkosto-osaaminen, toisilta oppiminen	Koko henkilöstö
Vuorovaikutus- ja viestintäosaaminen	Koko henkilöstö

Organisaation kyvykkyyksien näkökulmasta	Osaamistarpeet	Henkilöstö- tai ammattiryhmä, johon osaamistarve kohdistuu
Uudistumiskyky Tarvitsemme laaja-alaista kykyä uudistua sekä innostunutta ja vahvasti eteenpäinpyrkivää asennetta. Tätä kyvykkyyttä tarvitaan, että voimme vastata tulevaisuuden haasteisiin. Muutosta ja kehittymistä ei tapahdu ilman uudistumiskykyä.	Innovatiivisuus ja innovaatioiden mahdollistaminen	Koko henkilöstö
	Digitaalinen kyvykkyys sekä osaamisen kehittäminen digitaalisen toimintaympäristön hyödyntämisessä	Koko henkilöstö
	Toimintatapojen uudistaminen	Koko henkilöstö
Johtamiskyky Johtamiskyky koostuu mahdollistavasta johtamisesta ja itsensä johtamisesta. Johtamiskyvykkyyden vahvistamiseksi on luotu johtamisperiaatteet ja johtamisen osaamisvaatimukset.	Esimies-/johtamisosaamisen kehittäminen ja päivittäminen kokonaisuutena uusien johtamisperiaatteiden mukaiseksi	Esimiehet
	Itsensä johtaminen - työn hallinnan kokemuksen parantaminen	Koko henkilöstö
	Kumppanuuksien ja verkostojen johtamisen kehittäminen	Koko henkilöstö

Oppimiskyky Nopeasti muuttuvassa maailmassa ja uusissa osaamistarpeissa tarvitaan jatkuvaa ja nopeaa oppimista. Olemme kaikki vastuussa omasta oppimisestämme ja ammatillisen osaamisen varmistamisesta.	Tecnologian tuomien mahdollisuuksien hyödyntäminen	Koko henkilöstö
	Toimintaympäristön muutosten jatkuva seuranta ja analysointi sekä kyky reagoida muutoksiin	Koko henkilöstö
	Ratkaisukeskeisyys	Koko henkilöstö
Vuorovaikutus- ja viestintäkyky Yhdessä tekeminen, ihmisten tietojen ja taitojen yhdistäminen nousee yhä suurempaan merkitykseen muuttuvassa maailmassa. Vuorovaikutus- ja viestintäkykyä tarvitsemme kun verkostoidumme, teemme yhteistyötä ja toimimme kumppanina.	Asiakaslähtöisyys	Koko henkilöstö
	Viestintäosaaminen (etenkin digitaalinen)	Koko henkilöstö
	Konsultatiivisen työotteen kehittäminen, vuorovaikutusosaaminen	Koko henkilöstö

Osaamisen kehittämisen toimenpiteet 70- 20- 10 -mallin mukaan		
70	20	10
Oma oppiminen ja työtehtävissä oppiminen: Osallistuminen verkostoihin ja työryhmiin, tarttuminen uusiin haasteisiin, työparityöskentely, projekteihin ja hankkeisiin osallistuminen, työnohjaus, työ- ja tehtäväkierto, jatkuvan parantamisen kulttuuri, kouluttajana toimiminen sekä työtehtävien laajentumisen kautta kehittyminen	Opastus ja ohjaus - muiden kokemuksesta oppiminen: Mentorointiohjelma, tiimityö, coaching, tavoite- ja kehityskeskustelu, benchmarkkaus, palaute ja arviointi omasta työstä, havainnointi ja varjostaminen, perehdyttäminen, työpajat, foorumit ja kehittämispäivät	Valmennukset, koulutukset: Henkilöstö- ja esimieskoulutukset, e-oppiminen, kirjallisuus ja ulkoiset koulutukset

Työhyvinvointisuunnitelma		
Keskeisimmät henkilöstön työturvallisuuden ja työkyvyn edistämiseen tähtäävät tavoitteet ja toimenpiteet. Tavoitteet ohjaavat työterveyshuollon toimintasuunnitelman laadintaa sekä muuta työhyvinvoinnin parantamiseksi tähtäävää toimintaa.		
Keskeinen haaste työhyvinvoinnin näkökulmasta (analyysi)	Keskeinen tavoite	Toimenpiteet tavoitteeseen pääsemiseksi
Työstä aiheutuva kuormitus	Toimintatapojen uudistaminen, työpaineiden tasaaminen sekä työn hallinnan tunteen lisääminen	– Arvioidaan tehtäviä kriittisesti ja priorisoidaan aktiivisesti – Kehitetään ja selkeytetään työprosesseja ja tehtäväjakoja – Otetaan uusia toimintatapoja käyttöön – Kehityskeskusteluissa kartoitetaan yksilökohtaisesti tarve ammatilliselle tuelle ja osaamisen kehittämiselle
	Työaikojen nykyistä parempi hallinta sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen tukeminen	– Hyödynnetään mahdollisuuksia työaikajoustoihin ja kannustetaan etätööhön

	Työstä aiheutuva yksilötason psykososiaalisen kuormituksen hallinta	– Seurataan psykososiaalisia kuormitustekijöitä yhdessä työterveyshuollon kanssa ja toteutetaan tarvittaessa psykososiaalisen kuormituksen kartoitus
Työhyvinvoinnin ylläpitäminen	Tukea työssäjaksamista ja työhyvinvointia Ehkäistä tuki- ja liikuntaelinsairauksista aiheutuvia ongelmia ja työkyvyttömyyttä	– Kehitetään tiedonkulkua sekä parannetaan henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia – Työterveyspsykologin vetämän muutoksen tukemiseen tähtäävän neuvonnan ja ohjauksen järjestäminen ryhmämuotoisesti tarvittaessa – Ennaltaehkäistään tuki- ja liikuntaelinsairauksia päivitetyn toimenpidesuunnitelman mukaisesti
Työympäristön turvallisuus	Mahdollisten sisäilmaongelmien seuranta ja tarvittavien toimenpiteiden toteuttaminen	– Seurataan ja tiedotetaan säännöllisesti sekä puututaan välittömästi ongelmakohtiin
Yhteisöllisyyden kehittäminen ja yhdessä tekemisen kulttuurin lisääminen	Henkilöstön osallistumisen parantaminen Vuorovaikutuksen ja viestinnän parantaminen	– Järjestetään tyky-päiviä ja kehitetään työyhteisöjen yhteistyötä – Järjestetään koulutusta tarvittaessa

Talous

Konsernihallinto

Tuloslaskelma

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	VS 2017	TA 2018	VS 2018
Myyntitulot	556	54	54
Tuet ja avustukset	1 251	406	406
Muut toimintatulot	86	1 191	1 191
Toimintatulot yhteensä	1 893	1 651	1 651
Toimintamenot			
Henkilöstömenot			
Palkat ja palkkiot	-11 353	-12 846	-12 846
Henkilösivumenot			
Eläkemenot	-1 781	-1 937	-1 937
Muut henkilösivumenot	-608	-556	-556
Palvelujen ostot	-13 964	-12 393	-12 443
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-276	-183	-183
Avustukset	-785	-663	-663
Vuokramenot	-2 676	-2 295	-2 245
Muut toimintamenot	-485	-710	-710
Toimintamenot yhteensä	-31 927	-31 583	-31 583
Toimintakate	-30 034	-29 932	-29 932
Poistot ja arvonalentumiset	-1 700	-1 500	-1 500
Tilikauden tulos	-31 734	-31 432	-31 432
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-31 734	-31 432	-31 432

Sitovat erät (1 000 euroa)	VS 2017	TA 2018	VS 2018
ICT-kehittäminen, toimintakate ja nettoinvestoinnit	-7 500	-7 500	-7 500
Konsernihallinto, toimintakate	-24 083	-23 980	-23 980

Konsernihallinnon vuosisuunnitelma sisältää varaukset kaupunginvaltuuston, -hallituksen, lautakuntien, toimikuntien ja neuvostojen, pormestarin ja pormestarin esikunnan, apulaispormestareiden, keskusvaalilautakunnan, tarkastuslautakunnan, sisäisen tarkastuksen, konserniohjausyksiköiden sekä palvelualueiden esikuntien menoihin ja tuloihin. Lisäksi vuosisuunnitelmassa esitetään tieto- ja viestintätekniikan (ICT) kehittäminen.

Kaupunginhallituksen käyttöön on varattu harkinnanvarainen määräraha suuruudeltaan 142 000 euroa (sisäinen tilaus 20041) ja pormestarin käyttöön harkinnanvarainen määräraha suuruudeltaan 90 000 euroa (sisäinen tilaus 20043). Määrärahojen käyttö edellyttää kaupunginhallituksen tai pormestarin päätöstä.

Vuonna 2018 järjestettäviin presidentin- ja maakuntavaalien menoihin on varauduttu 2 milj.eurolla ja tuloja odotetaan valtiolta 1,1 milj.euroa.

Kehittämisyksikölle on varattu kehittämisrahaa erilaisten kehittämisprojektien omarahoitusosuuksiin 0,35 milj. euroa. Lisäksi Hyvinvointipalvelujen esikuntaan on varattu Hyvinvointipalvelujen kehittämisprojektien omarahoitusosuuksiin 0,46 milj.euroa.

Kaupungin tieto- ja viestintätekniikan (ICT)-kehittämiseen on tietohallinnolle varattu yhteensä 7,5 milj. euroa. Tästä summasta 5,2 milj.euroa on kohdennettu kehittämään palvelualueiden ja konsernin ICT-toimintaympäristöä. Tämä tarkoittaa nykyisten ICT-palvelujen kehittämistä uudistamalla olemassa olevia sovelluksia sekä kehittämällä uusia sovelluksia. Vuonna 2018 toteutettavat rakenteelliset uudistukset vaativat merkittävää rahallista panostusta sekä tilapäiseen ICT-suunnitteluosaamiseen että muutosprojektien toteuttamiseen. Lisäksi merkittävänä ICT-kehitysprojektina kommunikaatiopalvelujen uudistaminen jatkuu vuodelta 2017.

Tampereen digiohjelma jatkaa toimintamallien ja palveluprosessien uudistamista digitalisaation mahdollisuuksia hyödyntämällä ja ohjelmaan käytetään ICT-kehittämiseen varatusta rahoituksesta 2,3 milj. euroa. Ohjelman strategisena tavoitteena on uudistaa kaupunkia asiakaslähtöisesti ja tuloksellisesti. Ohjelma rakentaa toimintamalleja ja kehittää osaamista, joiden avulla voidaan toteuttaa ohjatusti ja hallitusti suuri määrä nopearytmisiä kokeiluja hyödyntäen kumppanuuksia ja teknologian mahdollisuuksia. Ohjelmassa keskeistä on nykyisten toimintamallien muuttaminen, jota tuetaan resursseilla ja uusilla toimintamalleilla. Vuonna 2018 käynnistetään ensimmäisiä toimintatapoja uudistavia muutosprojekteja digiohjelman kokeilujen pohjalta.

Yksikkö (1000 euroa)	Toimintatuotot	Toimintamenot	Toimintakate
Konserniohjausyksiköt yhteensä	156	-21 508	-21 352
- Konserniohjaus	40	-6 626	-6 586
- Hallinto	5	-2 787	-2 782
- Henkilöstö	0	-1 341	-1 341
- Kehittäminen	101	-7 440	-7 339
- Omistajaohjaus	10	-589	-579
- Strategia	0	-1 078	-1 078
- Talous	0	-664	-664
- Viestintä	0	-984	-984
Päätöksenteko	1 181	-5 351	-4 170
- Toimielimet, yhteiset	0	-193	-193
- Kaupunginvaltuusto	0	-637	-637
- Kaupunginhallitus	0	-556	-556
- Pormestari ja esikunta	0	-542	-542
- Apulaispormestarit	0	-388	-388
- Keskusvaalilautakunta	1 125	-1 955	-830
- Tarkastuslautakunta	0	-409,2	-409
- Muut lautakunnat	56	-400	-344
- Tiederahaston toimikunta	0	-196	-196
- Neuvostot	0	-75	-75
Sisäinen tarkastus	0	-581	-581
Palvelualueiden esikunnat	314	-4 143	-3 829
- Hyvinvoinnin palvelualue	314	-3 053	-2 739
- Elinvoiman ja kilpailukyvyyn palvelualue	0	-707	-707
- Kaupunkiympäristön palvelualue	0	-383	-383
Konsernihallinto yhteensä	1 651	-31 583	-29 932

Investoinnit

Tietohallintoyksikölle varatusta yhteensä 7,5 milj. euron ICT-kehittämismäärärahasta noin 6 milj.euroa budjetoidaan käyttötalouteen (sisältää Tampereen digiohjelman) ja 1,548 milj.euroa on suunniteltu käytettävän kehittämisinvestointeihin. Kaupungin omaan tietoliikenneverkkoon investoidaan 0,01 milj.euroa. Investoinneista 0,6 milj.euroa kohdistuu aineettomiin hyödykkeisiin ja 0,9 milj.euroa Muihin pitkävaikutteisiin menoihin.

	VS 2018
AINEETTOMAT HYÖDYKKEET	
Aineettomat oikeudet	-592 000
Henkilöstöhallinnon ICT-järjestelmien lisenssit	-50 000
Digi: Taloushallinnon automatisoinnin lisenssit	-50 000
Terveystieteiden ICT-järjestelmien lisenssit	-230 000
Kaupunkiympäristö: lisenssit	-162 000
Konsernihallinto: lisenssit	-100 000
Muut pitkävaikutteiset menot	-886 000
Hyvinvointi: valmistusmenot	-280 000
Kaupunkiympäristö: valmistusmenot	-180 000
Konsernihallinto: valmistusmenot	-216 000
Elinkeino: valmistusmenot	-210 000
AINEELLISET HYÖDYKKEET	
Kiinteät rakenteet ja laitteet	-70 000
Tietoliikenne: Infra	-70 000
NETTOINVESTOINNIT YHTEENSÄ	-1 548 000
INVESTOINTIEN RAHAVIRTA	-1 548 000

Sitovuus

Kaupunginvaltuustoon nähden Konsernihallinnolla sitovia eriä ovat toimintakate ja Tietohallinnon ICT-kehittämisen (113251) toimintakate + nettoinvestoinnit yhteensä.

Yhteiset erät

Tuloslaskelma

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	VS 2017	TA 2018	VS 2018
Myyntitulot	245	145	145
Tuet ja avustukset	200	200	200
Muut toimintatulot	852	852	852
Toimintatulot yhteensä	1 297	1 197	1 197
Toimintamenot			
Henkilöstömenot			
Palkat ja palkkiot	-687	-3 024	-3 024
Henkilösivumenot			
Eläkemenot	-2 983	-2 337	-2 337
Muut henkilösivumenot	-45	-152	-152
Palvelujen ostot	-26 552	-27 434	-26 948
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-56	-56	-56
Avustukset	-87 450	-85 457	-85 459
Vuokramenot	-175	-175	-175
Muut toimintamenot	-744	-721	-1 205
Toimintamenot yhteensä	-118 692	-119 356	-119 356
Toimintakate	-117 395	-118 159	-118 159
Poistot ja arvonalentumiset	-55	-1 131	-1 131
Tilikauden tulos	-117 450	-119 290	-119 290
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	1 000	1 500	1 500
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-116 450	-117 790	-117 790
 Sitovat erät (1 000 euroa)	 VS 2017	 TA 2018	 VS 2018
Yhteiset erät, toimintakate	-117 395	-118 159	-118 159
Yhteiset erät, nettoinvestoinnit	-3 944	-15 402	-15 402

Kaupungin yhteisiin eriin on koottu kaupunkitasoisia yhteistoimintaosuuksia, kuten Kuntaliiton, Pirkanmaan liiton ja Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymän sekä Teoston ja Gramexin maksuosuudet. Yhteisissä erissä on varaukset erinäisiin avustuksiin ja jäsenmaksuihin sekä kaupungin työntekijöiden työmatkaliikenteen tukeen ja liikuntakortista aiheutuviin kustannuksiin sekä osuuteen verotuskustannuksista.

Yhteisiin eriin sisältyy myös Pirkanmaan pelastuslaitoksen Tampereen maksuosuus 15,7 milj. euroa, poikkeusolon johtotilojen kustannukset ja pelastustoimen eläkemenoperusteiset maksut. Ammatillisen koulutuksen yksikköhintarahoitusta (valtionosuus) osoitetaan täysimääräisenä koulutuksen järjestäjä Tredulle. Talousarvioon arvioitu rahoituksen suuruus on noin 82,6 milj. euroa.

Elinkeinorahastosta on suunniteltu tuloutettavaksi 1,5 milj. euroa. Rahoitusta osoitetaan lentoliikenteen kehittämiseen, Mediapolis-kiihdyttämöön ja audiovisuaalisen alan edistämiseen. Rahaston käytöstä päättää pormestari rahastoa edustavan toimikunnan esityksestä. Elinkeinorahaston käyttöön varaudutaan talousarviossa, koska kyseessä on rahasto, jolla on tulosvaikutus. Rahaston käytöstä tulee sopia Konsernihallinnon Talousyksikön kanssa.

Seuraavissa taulukoissa on eritelty yhteisiin eriin sisältyvät toimintatulot ja -menot.

Yhteiset erät (kp 113000)	VS 2018
Osuus verotuskustannuksista	-5 000 000
Elinkeinorahasto (sisäinen tilaus 22592)	-1 500 000
- Lentoliikenteen kehittäminen	-500 000
- Mediapolis-kiihdyttämö	-150 000
- Audiovisuaalisen alan kehittäminen	-500 000
- Muu kehittäminen	-350 000
Vakuuttaminen (sisäinen tilaus 25557)	-550 000
Varhaiseläkemenoperusteiset maksut	-320 000
Eläkemenoperusteiset maksut	-542 000
Tulot pysäköintiluvista ja vakuuttamisesta	989 000
Toimistotyöajan taukokäytäntömuutoksen kompensaatio (sisäinen tilaus 26611)	-3 000 000
Varaus PSHP:n ja Hatanpään sairaalan fuusion menoihin	-600 000
Muut menot	-522 000
Yhteensä	-11 045 000
Avustukset ja maksuosuudet (kp 113003)	VS 2018
Palo- ja pelastustoimen kustannukset (sisäinen tilaus 20944)	-16 641 000
- Pirkanmaan pelastuslaitoksen Tampereen maksuosuus	-15 723 000
- Eläkemenoperusteiset maksut	-681 000
- Johtotilojen ict- ja telepalvelut, puhtaanapito, lämmitys ja sähkö	-62 000
- Johtotilojen vuokrat	-175 000
Ammatillisen koulutuksen yksikköhintarahoitus (valtionosuus) Tredulle	-82 622 000
Yhteensä	-99 263 000
Avustukset yhteisöille (kp 113003)	VS 2018
Itämeri-instituutin avustus	-140 000
Kansalaisjuhlien järjestelytoimikunta	-7 000
YK:n rauhanviikon Tampereen kansalaistoimikunta	-2 000
Lions Club Tampere	-4 000
Tampereen ortodoksinen seurakunta	-4 000
Vapaaehtoinen lentomaksu (st 25573)	-5 000
Yhteensä	-162 000
Muut yhteistoimintaosuudet (kp 113003)	VS 2018
Pirkanmaan liitto	-1 562 000
Suomen Kuntaliitto ry	-669 000
Kunnallinen työmarkkinalaitos	-182 000
Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä	-618 000
Gramex ry	-26 000
Kopioisto ry	-64 000
Tekijänoikeustoimisto	-26 000
Varaus	-5 000
Yhteensä	-3 152 000

Jäsenmaksut (kp 113003)	VS 2018
Ammatillisen koulutuksen ja ammatillisen aikuiskoulutuksen keskusjärjestö ry	-3 000
Elävä Kaupunkikeskusta ry	-2 200
Energie-Cités	-2 500
ERTICO – ITS Europe	-5 000
Eurocities	-15 820
IAEC - International Association of Educating Cities	-715
ICLEI - Int. Council for Local Environmental Initiatives	-2 000
IFLA - International Federation of Library associations and Institutions	-526
Kokemäenjoen vesistön vesiensuojeluyhdistys ry.	-27 120
LIKE (ent. Les Rencontres association of European Cities and Regions for Culture)	-1 060
Maitohygienialiitto	-500
Pirkanmaan virkistysalueyhdistys ry	-20 274
Pohjoismaiden tieteknillisen liiton Suomen osasto	-400
Pro Rautatie	-2 500
Pro Ystie ry	-500
SOSTE Sosiaali ja terveys ry (ent. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry)	-1 500
Suomen Jazzliitto ry	-400
Suomen kotiseutuliitto ry	-800
Suomen lasten ja nuorten kuvataidekoulujen liitto	-1 000
Suomen luonnonsuojeluliitto ry	-2 000
Suomen museoliitto	-2 000
Suomen Punainen Risti - Hämeen piiri	-1 093
Suomen sinfoniaorkesterit ry	-4 000
Suomen tieyhdistys ry	-940
Tampere Convention Bureau EFCT	-2 000
Tampereen Kauppakamari	-3 300
Tampereen kesäyliopistoyhdistys ry	-57 069
Tampereen Seudun Nuorisoasunnnot ry	-200
Tampereen Seudun Uusyrityskeskus (Ensimetri)	-33 768
Tampereen teatterikesä ry	-180
Työväen keskusmuseoyhdistys ry	-400
UBC - Union of the Baltic Cities	-5 800
Varaukset korotuksiin ja uusiin	-2 435
Yhteensä	-203 000
Suurtahtumat (kp 113002)	VS 2018
Tampere Chamber Music	-10 000
Nuorten Taitouinnin EM-kilpailut	-57 000
Herättäjäjuhla	-100 000
IAAF U20 Yleisurheilun MM-kilpailut	-880 000
Yleisurheilun Suomi-Ruotsi maaottelu	-45 000
European Pinball Championships	-10 000
Jalkapallon EM-karsinta, 2 ottelua, rakentaminen ja markkinointi	-50 000
Deaf Futsal European Championship	-50 000
Liikuntapalveluiden Suurtahtumien rakentaminen	-30 000
Pyynikin Ajot- veteraanimoottoripyörätahtuma	-23 000
Suurtahtumat yhteensä	-1 255 000
Organisaatiomuutokset (kp 113004 Tio ja Tamk)	VS 2018
Varhaiseläkemenoperusteiset maksut	-15 000
Eläkemenoperusteiset maksut	-189 000
Yhteensä	-204 000

<u>Harkinnanvaraiset henkilöstömäärärahat (kp 113271)</u>	<u>VS 2018</u>
Liikunta- ja kulttuurikortti (sisäinen tilaus 25802)	-1 400 000
Työmatkaliikenteen tuki (sisäinen tilaus 20051)	-200 000
Velvoitetyöllistäminen ja uudelleen sijoitus (sisäinen tilaus 22947)	-1 013 000
- Työllistämistuki	200 000
- Velvoitetyöllistäminen ja uudelleen sijoitus	-1 213 000
Henkilöstökustannukset (sisäinen tilaus 20044)	-250 000
Yhteensä	-2 863 000

Investoinnit

	VS 2018
AINEETTOMAT HYÖDYKKEET	
Muut pitkävaikutteiset menot	-5 657 000
TREDU-Kiinteistöt Oy:lle annettava investointiavustus	-5 657 000
SJOITUKSET	
Osakkeet ja osuudet	-29 345 000
Tampereen Raitiotie Oy	-19 600 000
Tampereen Seudun Keskuspuhdistamo Oy	-3 745 000
KOY Tampereen Monitoimiareena	-4 000 000
Muut osakkeet ja osuudet	-2 000 000
INVESTOINNIT YHTEENSÄ	-35 002 000
Rahoitusosuudet	
Valtionavustus, Tampereen raitiotie -hanke	19 600 000
NETTOINVESTOINNIT YHTEENSÄ	-15 402 000
Pysyvien vastaavien luovutustulot	
Finnpark SVOP-palautus	500 000
INVESTOINTIEN RAHAVIRTA	-14 902 000

Yhteisten erien nettoinvestointeihin on varattu noin 15,4 milj. euroa, josta noin 3,7 käytettäväksi Tampereen Seudun Keskuspuhdistamo Oy:n osakeantiin, 4 milj. euroa Kansi ja Areena -hankkeeseen, noin 5,7 milj. euroa TREDU-Kiinteistöt Oy:lle annettavaan investointiavustukseen ja 2 milj. euroa kaupunginhallituksen käyttöön erillisten päätösten mukaan.

Lisäksi investoinnit sisältävät arvion valtion rahoitusosuudesta raitiotien vuoden 2018 kustannuksiin yhteensä 19,6 milj. euroa (rahoitusosuus investointimeno) ja vastaavan summan sijoittamisesta Tampereen Raitiotie Oy:öön (investointimeno).

Pysyvien vastaavien luovutustuloihin odotetaan Finnpark Oy:ltä sijoitetun vapaan oman pääoman palautusta 0,5 milj. euroa.

Sitovuus

Kaupunginvaltuustoon nähden Yhteisissä erissä sitovaa on toimintakate ja nettoinvestoinnit.

Konsernipalveluyksikkö Koppari

Konsernipalveluyksikkö Koppari tuottaa asiakkailleen talous-, henkilöstö-, tietojohdams- ja projekti-, hallinto- ja ICT-palvelut. Kopparin asiakaskunta koostuu kaupungin yksiköistä, konserniyhteisöistä sekä muista yhteistyökumppaneista. Asiakkaita on yhteensä yli 50. Kopparin organisaatio muodostuu viidestä palveluryhmästä.

Tampereen kaupunginvaltuusto on päättänyt, että Tampereen kaupungin ja Pirkanmaan maakunnan talous- ja henkilöstöhallinnon palveluja varten perustetaan inhouse-yhtiö. Valmistelua jatketaan vuoden 2018 aikana niin, että kaupunki, Pirkanmaan sairaanhoitopiiri ja Monetra Oy perustavat yhteisesti omistetun inhouse-yhtiön. Suunnitelmaan kuuluu, että vuoden 2019 alusta lukien kaupunki alkaa hankkia määritellyt talous- ja henkilöstöhallinnon palvelut perustettavalta yhtiöltä. Mainittujen toimijoiden kesken voidaan tehdä yhteistyötä yksittäisten palvelujen tuottamisessa jo vuoden 2018 aikana.

Muutoksen toteutuessa Tampereen kaupungin konsernipalveluyksiköstä siirtyy tämän hetken arvion mukaan noin 120 henkilötyövuotta talouden, henkilöstöpalvelujen ja ict-palvelujen nykyisestä henkilöstöstä perustettavaan yhtiöön. Henkilöstömäärä tulee täsmentymään valmisteluprosessin edetessä. Kaupungin konsernipalveluyksikköön tulee jäämään tämän hetken arvion mukaan vielä noin 150 henkilötyövuoden verran henkilöstöä.

Talouspalvelut

Talouspalvelut tarjoaa Tampereen kaupungille ja konserniyhteisöille palvelut asiakkaiden tarpeet huomioiden ja toimintaprosesseja kehittäen. Talouspalveluihin sisältyvät kirjanpidon, ostolaskujen sekä laskutuksen ja maksuliikenteen palvelut.

Talouspalvelut osallistuu tulevan maakunnallisen palveluyhtiön perustamisen valmisteluun ja jatkaa palvelutuotannon ja kokonaisprosessien kehittämistä ohjelmistorobotiikan sekä muun tietojärjestelmäkehittämisen avulla.

Henkilöstöpalvelut

Henkilöstöpalvelut tuottaa asiakaslähtöisesti kokonaisvaltaisia henkilöstöpalveluita. Henkilöstöpalvelut toimii kaupunkitasoisten ohjeiden mukaisesti ja kehittää toimintaprosesseja kokonaisprosessien tehostamiseksi. Henkilöstöpalveluihin sisältyvät HR-tuen, rekrytinnin, palkanlaskennan, matkustuksen hallinnan ja tilaisuuksien järjestämisen palvelut.

Henkilöstöpalveluissa valmistaudutaan tulevan maakunnallisen palveluyhtiön perustamiseen suunnittelemalla ja toteuttamalla tarvittavia muutoksia palvelutuotantoon ja sen organisointiin. Lisäksi tavoitteena on ottaa käyttöön ohjelmistorobotiikkaa palvelutuotannon tehostamiseksi.

Tietojohdams- ja projektipalvelut

Tietojohdams- ja projektipalvelut luovat edellytyksiä tiedolla johtamiseen sekä strategiseen kehittämiseen. Tietojohdamspalvelut tuottaa ja kehittää strategisen tason johtamisessa ja päätöksenteossa tarvittavaa tietoa sekä tukee tiedolla johtamista kaupunkiorganisaatiossa. Projektitoimisto tukee, ylläpitää ja kehittää projektikokonaisuuden johtamista, projektijohtamisen käytäntöjä sekä organisaation projektiosaamista.

Tietojohdamspalveluissa toiminnan painopisteenä on kaupunkistrategian raportointi ja visualisointi sekä toimintamallien kehittäminen analysoidun tiedon kytkemiseksi osaksi toiminnan ja talouden vuosikelloa. Lisäksi toiminnalla pyritään edistämään tiedontuotantoprosessin tehostamista eri järjestelmien välisten tiedon suorasiirtojen ja automaation avulla.

Projektitoimisto osallistuu kehittämisen kokonaisprosessin mallintamiseen sekä siinä tarvittavien työkalujen kehittämiseen. Lisäksi projektitoimiston kehittämisen painopisteenä on tuoda esiin projektien tuloksia ja vaikutuksia, levittää projektien hyviä käytäntöjä sekä tarjota projektipäälliköille uudenlaisia asiantuntija- ja vertaistuen foorumeja projektijohtamisen tueksi.

Hallintopalvelut

Hallintopalvelut tuottaa asiakkailleen monipuolisia hallinnon palveluja. Tuotettavat palvelut ovat toimielin- ja kirjaamopalvelut, hyvinvointipalvelujen ja kaupunkiympäristön kehittämisen tietopalvelu ja arkistonhoito, asiakasmaksupäätökset sekä asiakasmaksu- ja täyskustannuslaskutus, puhelunvälityspalvelut ja virastopalvelut.

Hallintopalveluissa selvitetään puhelunvälityspalvelujen uudelleenorganisointia uuden operaattorin tarjoamien palvelujen puitteissa. Varhaiskasvatuksen asiakasmaksujen osalta suunnitellaan prosessin merkittävää uudistamista tavoitteena toiminnan tehostuminen ja läpimenoaikojen lyheneminen. Koko hallintopalvelujen laajuudella aloitetaan prosessien systemaattinen tarkastelu ja kehittäminen Lean-menetelmiä hyödyntäen.

ICT-palvelut

ICT-palvelut järjestää Tampereen kaupungin ja nimettyjen asiakkaiden ICT-palvelut, niiden tuen ja kehittämisen asiakkaiden käyttöön. ICT-palvelut hankkii markkinoilta tuotteet, palvelut ja ratkaisut asiakkaille sopiviksi kokonaisuuksiksi, antaa tietojärjestelmille niiden vaatiman tuen sekä kehittää niitä asiantuntijana yhteistyössä asiakkaiden kanssa.

ICT-palvelut osallistuvat merkittävästi jokaiseen Tampereen kaupungin ICT:n avulla tehtävään toiminnan kehittämiprojektiin. Ulkoistetun palvelutuotannon osalta Pirtall-hankkeen toimittajavaihdokset on tehty ja perustietotekniikan palveluita ja palvelutuotantoa kehitetään uusien toimittajien kanssa. Oman palvelutuotannon osalta ICT-palveluissa aloitetaan laatukäsikirjan laadinta. Digitalisaation, toiminnan kehittämisen (Lean) ja tietohuollon tuomien mahdollisuuksien myötä tietojärjestelmien ylläpitotyö kevenee ja kehittäminen nopeutuu vastaten siten kasvaviin asiakasvaatimuksiin.

Palveluyksikön riskiprofiili

Kopparin riskiprofiili on laadittu vuoden 2017 aikana kaupungin ohjeistuksen ja menetelmän mukaisesti. Kopparin riskiprofiilissa on tunnistettu seuraavat strategiset, toiminnalliset, taloudelliset ja vahinkoriskit. Näiden osalta on kuvattu uhka ja/tai mahdollisuus, arvioitu todennäköisyys ja vaikutus, määritelty toimenpiteet ja mahdolliset asiakirjat sekä vastuutahot.

Strategiset riskit

- Edunvalvonta ja omistajapolitiikka
- Sotemaku-uudistuksen vaikutukset Kopparin toimintaan / olemassaoloon
- Johtaminen ja uudistumiskyky
- Vetovoimaisuus

Toiminnan riskit

- Digitalisaatio
- Henkilöstön osaaminen
- Kumppanuuksien hallinta ja verkosto-osaaminen
- Asiakkuuksien hallinta
- Kustannustehokkaat ja laadukkaat palvelut

Talouden riskit

- Talousnäkymien epävarmuus, niukkenevat resurssit ja kestävyysvaje
- Investointien priorisointi ja hallinta

Vahinkoriskit

- Toimintavarmuus ja jatkuvuuden hallinta
- Tietoturva ja tietosuoja
- Työhyvinvointi ja työturvallisuus (Hyvinvoiva henkilöstö)

Palveluyksikön henkilötyövuodet ja keskeiset henkilöstöä koskevat muutokset

Kopparista siirtyy vuoden 2018 alussa kuusi henkilöä Pirkanmaan sairaanhoitopiiriin palvelukseen osana suurempaa Hatanpään sairaalan siirtoa sairaanhoitopiirille. Talousarvion laatimisajankohtana oli käynnissä selvitys, jonka mukaisesti Tampereen kaupungin tavoitteena oli siirtää perusterveydenhuollon ja sosiaalipalvelujen ICT-toiminnot Istekki Oy:lle. Selvityksen tekeminen keskeytettiin joulukuussa. Keskeytyksellä on huomattava vaikutus Kopparin htv-arvion muutokseen talousarviosta palvelu- ja vuosisuunnitelmaan.

Eläköityvien yhdeksän henkilön tilalle suunnitellaan rekrytoitavan viisi henkilöä.

	TP 2016	VS 2017	TP 2017 Enn	VS 2018
Palkalliset henkilötyövuodet (htv)	280,7	292,8	287,0	281,9
Josta määräaikaisen henkilöstön osuus v. 2018 (htv)				32,0

Ammatillisen osaamisen näkökulmasta	
Nykytila-arvio Arvio henkilöstön ammatillisesta osaamisesta	Kopparin henkilöstön osaaminen on kokonaisuutena nykyisten palvelujen tuottamiseen hyvä. Kopparin tavoitteena on tarjota enemmän asiantuntija- ja vaativia asiantuntijapalveluita, mikä edellyttää osaamisen uudistamista ja lisäämistä.
Tulevat muutokset Arvio henkilöstön ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja syistä	Koppari tarjoaa palveluita, joiden tuottavuutta pystytään lisäämään hyödyntämällä tehokkaasti ICT-ratkaisuiden suomia mahdollisuuksia sekä prosesseja kehittämällä. Lisäksi toimintaympäristössä tapahtuu suuria muutoksia. Nämä vaikuttavat merkittävästi tarvittavaan osaamiseen kaikissa Kopparin ryhmissä. Kopparin tavoite on kehittää toimintaa siten, että vaativien konsultoitavien asiantuntijapalvelujen osuus kasvaa merkittävästi. Tavoitteen toteutuminen vaatii uudenlaista osaamista kaikilla organisaatiotasolla.

Ammatilliset osaamistarpeet	Henkilöstö- tai ammattiryhmä, johon osaamistarve kohdistuu
Ammatilliset tiedot ja taidot	Koko henkilöstö. Täsmennetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti.
Johtaminen ja esimiestyö	Esimiehet.
Toimialatuntemus (benchmarking, alihankkijat, kumppanit jne.)	Koko henkilöstö. Täsmennetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti.
Toimintaympäristöosaaminen (kaupungin ohjeet, lait, käytännöt jne.)	Koko henkilöstö. Täsmennetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti.
Työyhteisöosaaminen	Koko henkilöstö. Täsmennetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti.
Verkosto-osaaminen	Koko henkilöstö. Täsmennetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti.

Organisaation kyvykkyyksien näkökulmasta	Osaamistarpeet	Henkilöstö- tai ammattiryhmä, johon osaamistarve kohdistuu
Uudistumiskyky Tarvitsemme laaja-alaista kykyä uudistua sekä innostunutta ja vahvasti eteenpäinpyrkivää asennetta. Tätä kyvykkyyttä tarvitaan, että voimme vastata tulevaisuuden haasteisiin. Muutosta ja kehittymistä ei tapahdu ilman uudistumiskykyä.	Menetelmäosaaminen (mm. prosessiosaaminen, projektiosaaminen, Konsultatiivinen työote (sis. fasilitointi), Kehittämisaaminen (esim. Lean))	Koko henkilöstö. Täsmennetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti.
Johtamiskyky Johtamiskyky koostuu mahdollistavasta johtamisesta ja itsensä johtamisesta. Johtamiskyvykkyyden vahvistamiseksi on luotu johtamisperiaatteet ja johtamisen osaamisvaatimukset.	Kumppanuuksien johtaminen	Esimiehet ja kumppanuuksista vastaavat henkilöt. Täsmennetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti.
	Valmentava jämäkkä johtaminen	Esimiehet. Täsmennetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti.
	Itsensä johtaminen	Koko henkilöstö. Täsmennetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti.
Oppimiskyky Nopeasti muuttuvassa maailmassa ja uusissa osaamistarpeissa tarvitaan jatkuvaa ja nopeaa oppimista. Olemme kaikki vastuussa omasta oppimisestamme ja ammatillisen osaamisen varmistamisesta.	Ratkaisukeskeisyys	Koko henkilöstö. Täsmennetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti.
Vuorovaikutus- ja viestintäkyky Yhdessä tekeminen, ihmisten tietojen ja taitojen yhdistäminen nousee yhä suurempaan merkitykseen muuttuvassa maailmassa. Vuorovaikutus- ja viestintäkykyä tarvitsemme kun verkostoidumme, teemme yhteistyötä ja toimimme kumppanina.	Asiakasaaminen (asiakaspalvelu, asiakkuudenhallinta, Myynti (ohjaaminen olemassa oleviin palveluihin), Asiakastarpeiden ymmärtäminen, palvelukanavien hallinta, asiakkaan toimialan tuntemus)	Koko henkilöstö. Täsmennetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti.
	Palveluhallinnan osaaminen (toimittajahallinta (sis. hankinta sopimushallinta ja yhteistyö), Palveluketjujen hallinta, Resurssienhallintaosaaminen (henkilötyö, aika, raha))	Koko henkilöstö. Täsmennetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti.

Osaamisen kehittämisen toimenpiteet 70- 20- 10 -mallin mukaan		
70	20	10
Hyödynnetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti tarkoituksenmukaisesti omaa oppimista ja työssä oppimisen mahdollisuuksia.	Hyödynnetään palveluryhmä- ja tiimikohtaisesti tarkoituksenmukaisesti muiden koke- muksesta oppimista.	Sisäinen ja ulkoinen koulutus

Työhyvinvointisuunnitelma		
Keskeisimmät henkilöstön työturvallisuuden ja työkyvyn edistämiseen tähtäävät tavoitteet ja toimenpiteet. Tavoitteet ohjaavat työterveyshuollon toimintasuunnitelman laadintaa sekä muuta työhyvinvoinnin parantamiseksi tähtäävää toimintaa.		
Keskeinen haaste työhyvinvoinnin näkökulmasta (analyysi)	Keskeinen tavoite	Toimenpiteet tavoitteeseen pääsemiseksi
Psykososiaalinen (liittyvät työn sisältöön ja järjestelyihin sekä työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen) kuormitus johtuen erityisesti tulossa olevista organisaatio- ja toimintaympäristön muutoksista.	Koppari on hyvin johdettu, toimiva ja muutostenvalmiuksiltaan hyvä organisaatio	– Esimiesosaamista vahvistetaan ja esimiehiä tuetaan päivittäisessä työnteossa – Tehtäväkuvat, vastuut ja työnjako on määritelty ja pidetään muutoksissa selkeinä – Toimintaprosesseja optimoidaan ja ei-pakollisia työvaiheita pyritään Lean-mallin mukaan poistamaan – Uudistukset toteutetaan ja toimintaa kehitetään järjestelmällisesti hyödyntäen kaikkien kopparilaisten asiantuntemusta ja näkemyksiä
Yhdessä tekemisen ja innostuneisuuden lisääminen.	Kopparissa on hyvä yhteishenki ja innostava työilmapiiri, mikä tukee osaltaan uusien organisaatioiden rakentamista	– Kehitetään kaikkien kopparilaisten työyhteisötoimia – Kannustetaan vastuunottoon ja tekemiseen – Kommunikoidaan sisäisesti Kopparin ryhmien ja tiimien tekemisistä enemmän – Pyritään lisäämään innostuneisuutta myös käytävissä olevilla kannustimilla – Yhdenmukaistetaan toimintatapoja tarkoituksenmukaisella tavalla
Asiantuntijaroolin sisäistäminen ja henkilöstön valtauttaminen	Koppari on oppiva organisaatio, jonka asiantuntijuus vahvistuu	– Lisätään asiantuntijuutta systemaattisella koulutautumisella – Tuetaan ja kannustetaan asiantuntijarooliin kuuluvan vastuun ottamisessa – Asetetaan henkilökohtaisia tavoitteita, jotka kannustavat asiantuntijuuteen ja asiantuntijana toimimiseen
Toimistotyön luonteesta johtuvat fyysiseen hyvinvointiin liittyvät haasteet	Kopparissa edistetään jokoisen fyysistä työhyvinvointia	– Järjestetään kaikille mahdollisuuksien mukaan tarkoituksenmukaisen ergonomiset työvälineet – Kannustetaan liikunnallisiin harrastuksiin muun muassa tyhy-ryhmän tempausten avulla – Hyödynnetään kaupungin tarjoamia mahdollisuuksia esimerkiksi taukojumppiin

Talous

Talousarvion ja vuosisuunnitelman välinen ero johtuu suurelta osin aiemmin mainitun Istekki-selvityksen keskeyttämisestä. Keskeytys vaikuttaa htv-arvioon, myyntituloihin ja menoihin. Lisäksi syksyllä on käyty asiakasneuvotteluja, joissa on tarkennettu asiakkaiden tarvitsemien palvelukokonaisuuksien sisältöjä ja suoritettävää räärvioita.

Kopparilla ei ole suunnitteilla hankintasuunnitelmassa esitettäviä suuria hankintoja.

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	VS2017	TA 2018	PAVU 2018
Myyntitulot	35 605	33 859	34 850
Tuet ja avustukset	40	40	40
Toimintatulot yhteensä	35 645	33 899	34 890
Toimintamenot			
Henkilöstömenot			
Palkat ja palkkiot	-10 972	-9 846	-10 532
Henkilösivumenot			
Eläkemenot	-2 534	-2 100	-2 215
Muut henkilösivumenot	-574	-425	-454
Palvelujen ostot	-19 072	-19 591	-19 753
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-251	-251	-247
Vuokramenot	-1 804	-1 655	-1 682
Muut toimintamenot	-25	-30	-6
Toimintamenot yhteensä	-35 232	-33 899	-34 890
Toimintakate	413	0	0
Tilikauden tulos	413	0	0
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	413	0	0

Sitovat erät			
Käyttötalous (1 000 euroa)	VS 2017	TA 2018	VS 2018
Toimintakate	413	0	0

Toiminnan laajuutta kuvaavat tunnusluvut

Tunnusluvut	2017	2018
Toiminnan laajuus		
Hallintopalvelut		
Asiakasmaksupäätöksiä kpl	16 264	21 000
Välitettyjä puheluita kpl	88 000	60 000
Talouspalvelut		
Kirjanpidossa tehdyt työtunnit	16 500	16 500
Ostolaskuja kpl	350 000	380 000
Myyntilaskuja kpl	740 000	745 000
Tieto- ja kehittämisspalvelut		
Toteutusvaiheessa olevia projekteja konsernisalkuissa kpl	110	108
Analyysitoimeksiantoja kpl	60	15
Analytiikkakonsultaatioita kpl	70	40
ICT-palvelut		
Työasemia kpl	16 000	16 000
Mobiililaitteita kpl	10 000	10 500
Sähköpostilaatikoita kpl	22 000	27 000
Sovelluksia (Tampere) kpl	400	400
Integraatioita kpl	400	400
Palvelupyynnöitä kpl, sovellustuki	64 000	60 100
Palvelupyynnöitä kpl, tukikeskus	42 000	68 000
Toteutettuja muutospyyntöjä kpl	580	560
Henkilöstöpalvelut		
Esimiesten palvelussuhdeneuvonnan antamat vastaukset kpl	2 200	3 300
Järjestetyt henkilöstökoulutukset kpl	150	250
Käsitellyt rekrytointitoimeksiannot (ulkoinen haku) kpl	300	287
Tuotetut palkkalaskelmat kpl	243 000	231 000
Käsitellyt matkalaskut kpl	19 000	13 600

Keskeiset toimintaa kuvaavat mittarit

Mittari	Lähtötaso	Tavoitetaso
Asiakastyytyväisyys on hyvällä tasolla (kohtaamiskyselyiden keskiarvo)	9,37	9,0
Yksikön taloudellinen tulos on toteutunut vuosisuunnitelman mukaisesti tai parempana (taloudellinen tulos)	Positiivinen toimintakate	Positiivinen toimintakate
Henkilöstön määrä on sopeutettu vastaamaan muuttuvia tarpeita (henkilöstömäärän vähentyminen 4 vuoden aikana 12 % alkuperäisistä tehtävistä)	2017: noin 9 %	12 %
Työhyvinvointi on hyvällä tasolla (työhyvinvointikyselyn kokonaisarvosana)	2017: 4,05	4,10
Johtaminen ja esimiestyö on hyvällä tasolla (kunta10-kyselyn johtamisen osioiden mittarit)	2016: 36	Parempi kuin vuoden 2016 arvo
ICT-palvelujen toimintavarmuus on parantunut (laajavaikutteisten ICT-häiriöiden lukumäärä)	2017: 9	2
Tahe-yhtiön toimintaa on valmisteltu linjausten mukaisesti	-	palvelut on määritelty ja käyttövalmiit 31.12.2018



TAMPEREEN KAUPUNKI