

TAMPERE.
FINLAND

2021

**PALVELU - JA
VUOSISUUNNITELMA**

Konsernihallinto



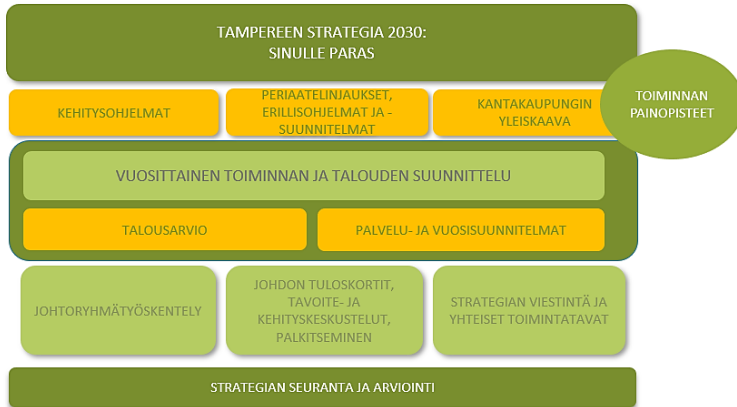
TAMPERE

Sisällys

Johdanto	3
Konsernihallinnon tehtävät	3
Konsernihallinnon yksiköt	4
Strategiaperusta	5
Toiminnan painopisteet 2021.....	8
Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestäminen (riskiprofiili)	10
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma	12
Osaamisen kehittämissuunnitelma	12
Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma.....	13
Hankintalinjaukset	13
Talous	14
Konsernihallinto (ilman yhteisiä eriä).....	14
Investoinnit	17
Sitovuus	17
Yhteiset erät	18
Investoinnit	19
Sitovuus	19
Liitteet	20

Johdanto

Konsernihallinnon palvelu- ja vuosisuunnitelma on osa kaupungin strategista johtamisjärjestelmää, jolla tuetaan toiminnan strategian mukaista suunnittelua, kehittämistä ja johtamista.



Kuva: Tampereen kaupungin strateginen johtamisjärjestelmä.

Palvelu- ja vuosisuunnitelma valmistellaan osana vuosittaista toiminnan ja talouden suunnittelua. Se tarkentaa ja toimeenpanee Tampereen strategiaa, strategiaa täydentäviä ohjelmia ja suunnitelmia sekä vuosittaista talousarviota.

Palvelu- ja vuosisuunnitelmaan kootaan keskeiset sisällöt konsernihallinnon toimintaa ohjaavista strategisista tavoitteista ja linjauksista sekä niitä toteuttavista toimenpiteistä. Lisäksi palvelu- ja vuosisuunnitelma sisältää kuvauksen yksiköiden toiminnasta sekä talouden, riskienhallinnan ja henkilöstö- ja koulutussuunnitelman keskeiset sisällöt.

Konsernihallinnon palvelu- ja vuosisuunnitelmasta raportoidaan kaupunginhallitukselle vuoden lopun tilanteesta.

Konsernihallinnon tehtävät

Konsernihallinnon tehtävänä on varmistaa, että kaupunkikonsernin yksiköt toteuttavat kaupunkistrategiaa ja toimivat koko konsernin kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Konsernihallinnon tehtävä ulottuu kaupungin perusorganisaation lisäksi yhteisöihin ja säätiöihin, joissa kaupunki on omistajana tai joissa kaupungilla on määräysvalta.

Konsernihallinnossa toimivat pormestarin suorassa alaisuudessa konsernijohtaja, apulaispormestarit, sisäinen tarkastus ja pormestarin esikunta. Konsernihallinnossa toimivat konsernijohtajan alaisuudessa palvelualueiden esikunnat ja seitsemän konserniyksikköä.

Konsernihallinnon yksiköt

Konserniyksiköiden tehtävänä on ohjata ja tukea palvelualueiden ja muun kaupungin organisaation toimintaa ja sen kehittämistä sekä avustaa konsernijohtoa. Konserniyksiköt myös vastaavat konsernin ohjaus- ja johtamisprosessien kehittämisestä sekä tiettyjen erikseen määriteltyjen palvelujen tuottamisesta kaupunkiorganisaatiolle.

Hallintoyksikön toiminta koostuu päätöksenteko- ja lakiasioiden, tukipalvelujen ja asiakirjahallinnon sekä erityispalvelujen tehtävistä. Vuonna 2021 jatketaan hallinnollisten tehtävien ja luottamushenkilöpalvelujen digitalisaatiota sekä huolehditaan uuden valtuustokauden työskentelyn käynnistämisestä toimielinten osalta ja siihen liittyvästä luottamushenkilöiden koulutuksesta. Lisäksi hallintoyksikkö ohjaa päätöksenteon ja hallinnon kehittämistä, koordinoi tiedonhallintalain toimeenpanoa ja kehittää hallintoyksikköön kuuluvia asiakaspalvelutehtäviä.

Henkilöstöyksikkö vastaa hyvästä henkilöstöjohtamisesta strategisen johdon kumppanina. Henkilöstöyksikön toiminnassa korostuu uudistaminen, laaja-alainen asiantuntemus ja toimintaympäristön ymmärrys. Ensi vuoden painopisteinä ovat HR-prosessien kehittäminen ja digitalisointi, HR-viestinnän kehittäminen sekä työntekijäkokemuksen parantaminen.

Omistajaohjausyksikkö valmistelee konsernin liiketoiminnan ja rakenteen kehittämistä sekä hallitusjäsenien valintaa koskevia päätösesityksiä kaupunginhallituksen konsernijaostolle. Lisäksi omistajaohjaus toteuttaa kaupungin rahoitus- ja sijoitustoimintaa. Ensi vuoden painopisteitä ovat konserniyhtiöiden hallitusjäseniä, konserniraportointia ja –valvontaa koskevien prosessien kehittäminen sekä talousarvion mukaisen osinkotavoitteen toteutumisen varmistaminen. Lisäksi toteutetaan konsernijaoston päättämiä yhtiöiden omistaja-arvon kehittymistä tukevia toimenpiteitä.

Strategia- ja kehittämissyksikön tehtäviin kuuluvat strategisen johtamisen kehittäminen, asiakkuuden ja osallisuuden kehittäminen, tietojohtamispalvelut, riskienhallinta, turvallisuus ja varautuminen sekä suhdetoiminta ja markkinointi. Vuoden 2021 painopisteitä ovat kaupungin strategian ja kehitysohjelmien toimintakonseptin uudistaminen, hankintojen kehittäminen yhdessä palvelualueiden kanssa, osallisuuden ja asiakaslähtöisyyden vahvistaminen sekä tietojohtamisen edelleen kehittäminen. Riskienhallinnan linkittymistä strategiaan, toiminnan ja talouden suunnitteluun sekä johtamiseen parannetaan ja kaupungin sisäistä ja ulkoista turvallisuutta edistetään. Covid19 epidemian hallinnan tukeminen jatkuu merkittävänä osana riskienhallinnan, turvallisuuden ja varautumisen tehtäväkenttää. Myös kaupungin kansainvälisen tunnettuuden ja vaikuttavuuden vahvistaminen sekä kaupungin brändin yhtenäisyyden ja näkyvyyden lisääminen ovat yksikön toiminnan painopisteitä. Lisäksi kaupungin suhdetoiminnan ja vieraanvaraisuuden käytäntöjä uudistetaan vuoden 2021 aikana.

Talouslyksikkö ohjaa ja tukee kaupungin talouden, laskennan ja investointien suunnittelua, kehittämistä ja raportointia. Vuonna 2021 keskeisimmät tavoitteet liittyvät kansallisen KuntaTieto-ohjelman toimeenpanoon sekä raportoinnin kehittämiseen. Vuoden 2021 painopisteitä ovat viranomaisraportoinnin automatisoinnin toteuttaminen, kaupungin talous- ja tuottavuusraportoinnin kehittäminen mm. uuden tietovaraston tiedoista yhteistyössä strategiayksikön ja henkilöyksikön kanssa sekä tuotteistuksen ja tuottavuuslaskennan ja investointien kaupunkitasoisen ohjauksen kehittäminen. Lisäksi osallistutaan sote-uudistuksen jälkeisen Tampere 2023 suunnitteluun.

Tietohallintoyksikkö vastaa kaupungin ICT-toimintaympäristöstä, jonka tavoitteena on olla palveleva, toimintavarma ja kustannustehokas. Tietohallinto varmistaa yhteistyössä palvelualueiden ja muiden yksiköiden kanssa, että digitaalinen murros pystytään hyödyntämään kaupungin toiminnoissa optimaalisella tavalla ja toimintatapoja uudistetaan nettomenojen kasvun hillitsemiseksi.

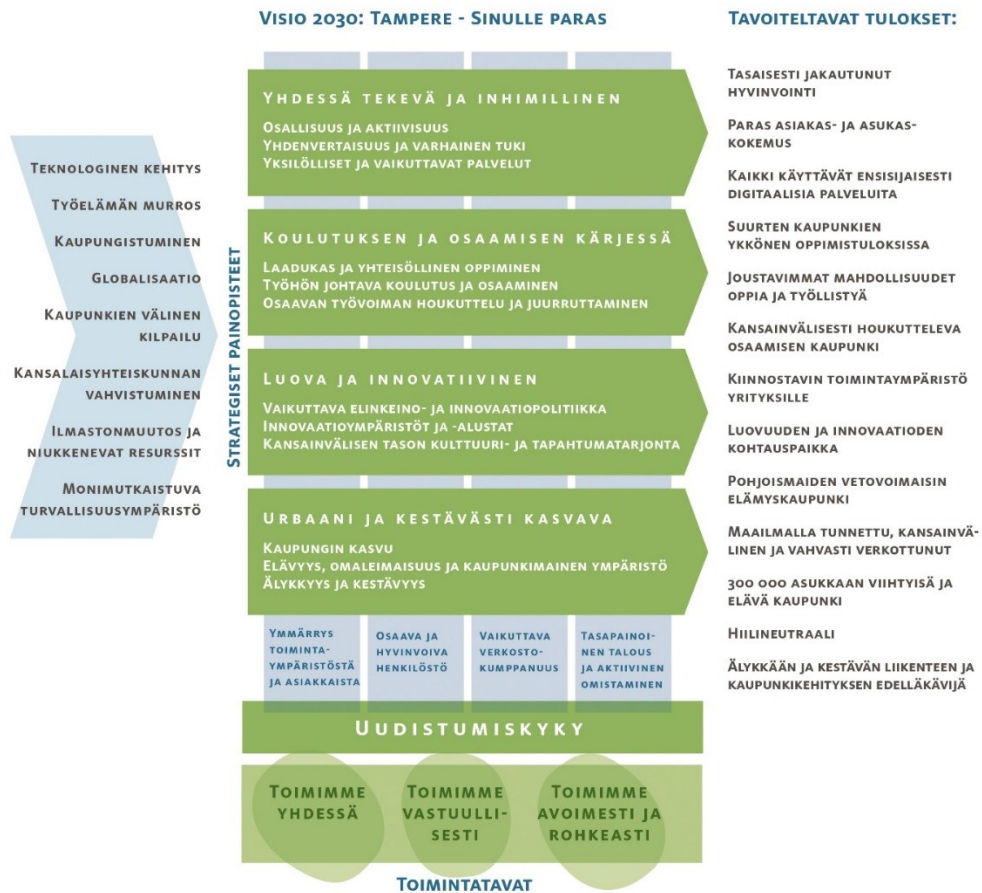
Viestintäyksikkö ohjaa ja yhteensovittaa konsernin viestintää. Viestintäyksikkö ennakoii ja seuraa viestintä- ja toimintaympäristössä, asiakasryhmien tarpeissa ja viestinnän kanavissa tapahtuvia muutoksia ja huolehtii siitä, että nämä otetaan huomioon konsernin viestinnän kehittämisessä ja suunnittelussa. Vuonna 2021 painotus on tampere.fi -verkkosivuston kokonaisuudistuksessa.

Sisäinen tarkastus tukee kaupunginhallitusta, pormestaria ja konsernijohtoa kaupungin eettisten periaatteiden toteuttamisessa ja tavoitteiden saavuttamisessa tarjoamalla järjestelmällisen lähestymistavan kaupunkikonsernin hallinto-, johtamis- ja valvontaprosessien sekä riskienhallinnan ja konsernivalvonnan tuloksellisuuden arviointiin ja kehittämiseen.

Strategiaperusta

Tampereen strategia on ylin kaupungin toimintaa ohjaava asiakirja ja se luo pohjan kaupungin strategiselle johtamiselle ja kehittämiselle. 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.

TAMPEREEN STRATEGIA 2030



Kuva: Tampereen strategia. Strategian sisällöt on avattu tarkemmin edellisellä sivulla.

Tampereen strategiaan 2030 voi tutustua kokonaisuudessaan [tästä linkistä](#).

Lauri Lyllyn pormestariohjelma vuosille 2018–2021 on toiminut Tampereen strategian laadinnan pohjana. Pormestariohjelmaa on päivitetty syksyn 2019 aikana. Pormestariohjelman linjauksia ja toimenpiteitä toteutetaan palvelu- ja vuosisuunnitelmissa.

Konsernihallinnon toimintaa ohjaa myös joukko muita strategisen tason ohjelmia ja suunnitelmia, joiden sisältämät toimenpiteet on huomioitu tarvittavin osin palvelu- ja vuosisuunnitelmassa.

Talousarviossa asetetaan vuosittain sitovat toiminnan tavoitteet pohjautuen Tampereen strategiaan. Konsernihallinnossa edistetään koko kaupunkiorganisaatiota koskevien strategisten tavoitteiden toteutumista. Alla esitetään konsernihallinnon ensisijaiselle toteutusvastuulle asetetut valtuustokauden tavoitteet sekä niistä johdetut vuositavoitteet.

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Nro	Talousarvion toiminnan tavoite 2021
Yhteisöllinen toiminta ja osallistuminen ovat lisääntyneet	2	Osallistuvan budjetoinnin kokeilun arviointi on tehty ja jatkosta on päätetty arvioinnin pohjalta
Valtaosa asioinnista on mahdollista tehdä digitaalisessa kanavassa ja digitaalisten palvelujen käyttö on lisääntynyt	10	Digitaalisten palvelujen kokonaiskuvan seuranta on käynnistynyt
Johtaminen on uudistunut ja se on johtamisperiaatteiden mukaista	37	Esimiesarviointien tulokset ovat vähintään edellisen vuoden tasolla
Henkilöstön työhyvinvointi on parantunut	38	Henkilöstön työhyvinvointi on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna
Sairauspoissaolojen määrä on vähentynyt 10 prosentilla	39	Sairauspoissaolojen määrä on laskenut vähintään 3 %
Kaupungin talous on tasapainossa ja talouden tasapainottamisohjelman tavoitteet on saavutettu	40	Tilikauden tulos on enintään 16,9 milj. Euroa alijäämäinen
	41	Kiinteistö- ja yhtiöomaisuuden myynneillä on hillitty velkaantumista ja saavutettu 50 milj. euron myyntivoitto
	42	Työvoimakustannukset ovat vuosisuunnitelman mukaiset
	43	Investointien tulorahoitus- % on 36
Kaupungin menojen kasvua on hillitty	44	Käyttökustannusten asukaskohtainen kasvu on enintään 2,7 %
	45	Nettomenojen kasvu on enintään 0,6 %
Hallinnollinen työ on vähentynyt 5 prosenttia	46	Hallintotehtävien kustannukset ovat vähentyneet edelliseen vuoteen verrattuna (valtuustokauden aikana yhteensä 5 %)
Tuottavuus on parantunut	47	Hankintojen tehokkuusindeksi on parantunut edellisvuoden tasoon verrattuna
	48	Lautakunnan tuottavuuskehitys on analysoitu tuottavuusmittareiden avulla

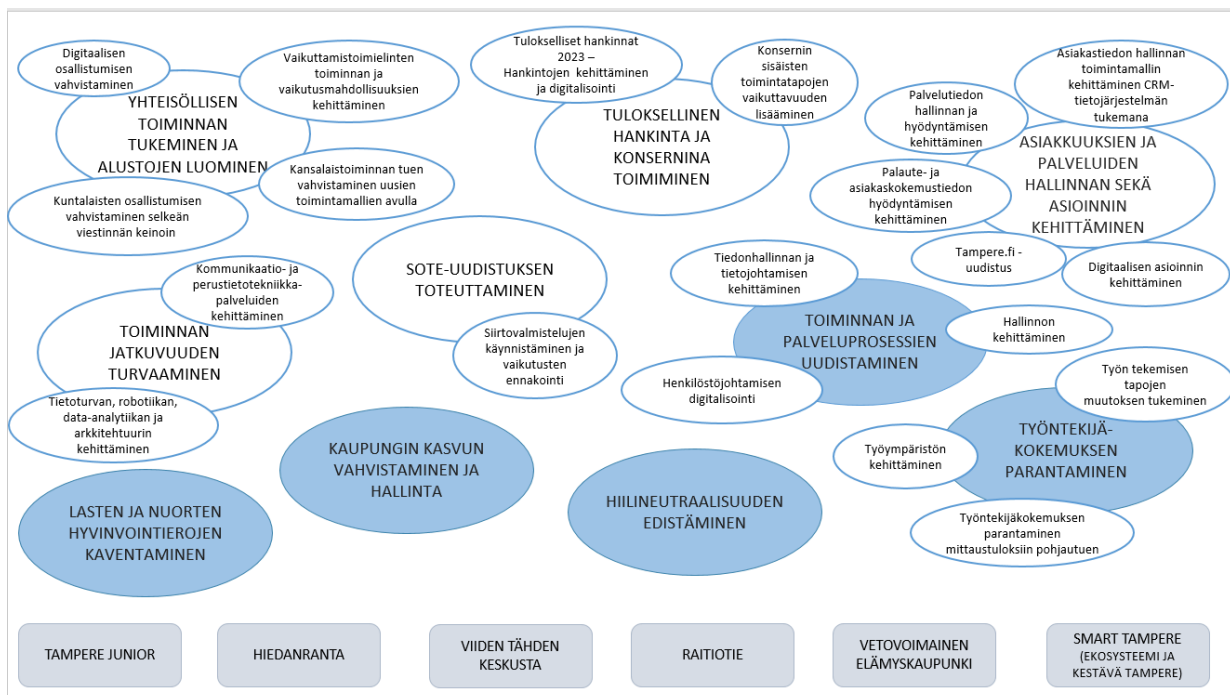
Toiminnan painopisteet 2021

Talousarviossa asetetut toiminnan tavoitteet konkretisoidaan palvelu- ja vuosisuunnitelmassa konsernihallinnon toiminnan painopisteiksi ja toimenpiteiksi. Painopisteet kuvaavat, mitä lähivuosina tehdään, jotta strategian tavoitteet voidaan pitkällä tähtäimellä saavuttaa. Kukin painopiste sisältää yhden tai useamman toimenpiteen. Toimenpiteitä edistetään joko projekteina, kokeiluina tai kehittämistoimenpiteinä ja niitä johdetaan kaupungin kehittämissalkun avulla.

Kaupunginhallitus on linjannut viisi kaupunkitasoista toiminnan painopistettä, joihin panostamalla strategian pitkän tähtäimen tavoitteet voidaan saavuttaa. Painopisteet ovat lasten- ja nuorten hyvinvointierojen kaventaminen, kaupungin kasvun vahvistaminen ja hallinta, hiilineutraalisuuden edistäminen, toiminnan ja palveluprosessien uudistaminen sekä työntekijäkokemuksen parantaminen. Konsernihallinnon toiminnassa painottuvat näiden ohella yhteisöllisen toiminnan tukeminen, asiakkuuksien ja palveluiden hallinnan ja asioinnin kehittäminen sekä tulokellinen hankinta ja konsernina toimiminen. Myös sote-uudistuksen toteuttamiseen varaudutaan.

Kaupungin merkittäviä strategisista muutoksista toteutetaan kehitysohjelmien avulla. Konsernihallinto tukee osaltaan kehitysohjelmien keskeisten toimenpiteiden toteuttamista.

Konsernihallinnon toiminnan painopisteet ja toimenpiteet on alla olevassa kuvassa.



Yhteisöllisen toiminnan tukeminen ja alustojen luominen -painopisteen toimenpiteillä kehitetään kuntalaisten osallistumismahdollisuuksia ja osallistumista tukevaa kaupunkitasoista yhteistyötä. Keskeisiä toiminnan tavoitteita ovat digitaalisten osallistumismahdollisuuksien kehittäminen sekä osallistumisedellytysten vahvistaminen selkeän viestinnän keinoin. Vuonna 2021 selvitetään ja

kehitetään kokonaisvaltaisesti vaikuttamistoimielinten toimintaa sekä parannetaan toimielinten vaikutusmahdollisuuksia. Yhteisöllisen kansalaistoiminnan mahdollisuuksia ja toimintaedellytyksiä vahvistetaan uudistamalla kansalaistoiminnan tuen toimintamalleja ja käytäntöjä. Merkittäviä toiminnan sisältöjä vuonna 2021 ovat myös osallistuvan budjetoinnin ja joukkorahoituksen kokeilujen loppuunsaattaminen ja arviointi.

Tuloksellinen hankinta ja konsernina toimiminen –painopisteen hankintojen osuutta edistetään tulokselliset hankinnat 2023 -projektilla. Projekti koordinoi kaupunkitasolla useita hankintatoimintaan kohdistuvia kehitysprojekteja. Keskeiset kehityskohteet liittyvät sopimushallinnan kehittämiseen ja digitalisoimiseen, hankintasalkun hallintaan, hankintojen ja ostopalvelujen johtamiseen sekä sopimusaikaisen datan hyödyntämisen kehittämiseen. Konsernina toimimisen kehittämisessä tavoitteena on selventää kaupunkikonsernin kokonaisuutta konsernin keskitettyjen tukipalveluiden käytössä ja arvioida myös laajemmin konserniohjauksen sisältöjä suhteessa tytäryhteisöihin. Erityisesti kaupungin enemmistöomistamien in-house yhtiöiden ja kaupungin tarjoamien palveluiden ristiinkäytön periaatteet ja niiden edullisuuden arviointi ovat avainasemassa. Työn tuloksena tavoitellaan selkeitä ja helposti sovellettavia linjauksia, jotka huomioidaan seuraavan kerran konserniohjetta päivitettäessä.

Toiminnan jatkuvuuden turvaaminen –painopistettä edistetään projektein sekä toimenpitein liittyen esimerkiksi kommunikaatiopalvelun ja perustietotekniikkapalveluiden turvaamiseen, kehittämiseen sekä uudistamiseen. Toiminnan jatkuvuuden turvaaminen korostuu erityisesti tietoturvan, robotiikan, data-analytiikan, tekoälyn (AI) ja arkkitehtuurin merkityksen kasvaessa, jotka ovat keskeisiä kehityskohteita ennakoinnin ja tiedonhallinnan mahdollistamisen kannalta kaikessa tekemisessä kaupunkitasolla. Painopisteen edistäminen luo ja mahdollistaa edellytyksiä kaupungin toiminnan jatkuvuuden turvaamiselle ennakoivasti.

Asiakkuuksien ja palveluiden hallinta sekä asiainnin kehittäminen –painopisteen toimenpiteillä kehitetään asiakas- ja palvelutietojen hyödyntämistä sekä asiakaslähtöistä digitaalista asiointia. Keskeisenä toimenpiteenä Tampere.fi-verkkosivusto uudistetaan asiakaslähtöisesti, ja siinä huomioidaan verkkosivuston mahdollisuudet toimia kaupungin digitaalisena palvelualustana. Digitaalisen asiainnin kehittämisessä asiakaslähtöisyyttä ja vaikuttavuutta toteutetaan yhtenäisiä asiointimalleja luomalla. Asiakastietojen hallintaa kehitetään muun muassa yhteistyössä yritysasiakastietojen hallinnan kehittämisen (elinvoiman ja kilpailukyvyyn palvelualue) kanssa sekä palvelu- ja neuvontapisteen tiedonhallintakokonaisuutta kehittämällä. Lisäksi selkiytetään palautetiedon ja asiakaskokemustiedon hallinnan ja hyödyntämisen prosessia. Palvelutiedon kehittämisessä laajennetaan tietojen monipuolista hyödyntämistä.

Sote-uudistuksen toteuttaminen –painopiste korostaa kaupungin aktiivista osallistumista Pirkanmaan sote-valmisteluun ja varmistaa hallittua muutosta. Kaupunki varautuu ennakoiden omassa toiminnassaan uudistuksen mahdollisiin vaikutuksiin.

Toiminnan ja palveluprosessien uudistamisessa konsernihallinnolla on keskeinen rooli kaupunkitasoisten kehittämiskohteiden edistämässä. Tiedonhallinnan ja tietojohdamisen kehittäminen sisältää muun muassa tiedonhallintalain toimeenpanon ja siihen liittyvien jatkotoimien valmistelun sekä tietovarastoalustan käyttöönoton. Kaupunkitasoisen raportoinnin kehittämisestä sekä tuottavuuslaskennan edellyttämästä suoritiedosta laaditaan esiselvitykset, joita hyödynnetään tietojohdamisen ja raportoinnin kehitystyössä. Monetran kanssa valmistellaan talousjärjestelmän mahdollista hankintaa. Hallintoa kehitetään tehostamalla työskentelytapoja ja uudistamalla hallinnollisia prosesseja, joita ovat sähköisen arkistointijärjestelmän uusiminen, arkistojen digitointi sekä hallinnon sähköisen asioinnin ja päätöksentekojärjestelmän raportoinnin kehittäminen. Henkilöstöjohtamisen kehittämistä jatketaan digitalisoimalla HR-prosesseja ja valmistelemalla uuden HR-tietojärjestelmän mahdollista hankintaa palveluna yhteistyössä Monetran kanssa. Nykyinen työvuorosunnittelujärjestelmä korvataan uudemmallalla versiolla, ja Pirkanmaan pelastuslaitoksella otetaan käyttöön uudistettu pelastuslaitoksille suunniteltu työvuorosunnittelujärjestelmä.

Työntekijäkokemuksen parantaminen –painopisteen keskeisinä toimenpiteinä ovat kyselyn hyödyntäminen toimenpiteiden kohdentamisessa ja niiden systemaattinen seuranta sekä työn tekemisen tapojen muutoksen tukeminen. Konsernihallinnon toimenpiteenä työntekijäkokemuksen parantamiseen on lisäksi työympäristön kehittäminen, jota toteutetaan osana perusparannus- ja uudisrakennushanketta. Toimenpidettä edistetään kartoittamalla tulevaisuuden käyttäjätarpeita palvelumuotoilun keinoin.

Hiilineutraalisuuden edistämiseksi rahoituksessa käytetään vihreää rahoitusta mahdollisuuksien mukaan ja kehitetään edelleen ilmastobudjettia osana talousarviota. Lisäksi vahvistetaan kaupungin henkilöstön, esimiesten ja johdon kestävän kehityksen sekä ilmastokysymysten osaamista.

Kaupungin kasvun vahvistamisen ja hallinnan sekä lasten ja nuorten hyvinvointierojen kaventamisen teemoissa konsernihallinto tukee tiedolla johtamista ja strategisen keskustelun ylläpitämistä.

Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestäminen (riskiprofiili)

Kriittisimpinä riskeinä suhteessa konsernihallinnon tavoitteiden saavuttamiseen on tunnistettu ja arvioitu seuraavat riskit, jotka on riskiprofilissa arvioitu suuruudeltaan konsernihallinnon toiminnan kannalta kriittisiksi. Nämä riskit on tunnistettu syksyllä 2020 strategia- ja kehittämyksikön valmistelemassa kaupunkitasoisessa riskiarvioinnissa, joka tehtiin yhteistyössä konsernihallinnon johtoryhmän kanssa. Näille riskeille tullaan määrittelemään johtoryhmätasolta riskin omistajat. Vuoden 2021 alussa riskien käsittelyä jatketaan riskikorttien käsittelyllä. Siinä yhteydessä arvioidaan ja määritellään merkittävyydeltään kriittisimpien riskien nykyisten

hallintakeinojen riittävyys, uudet toimenpiteet ja mahdolliset mittarit sekä vastuuhenkilöt ja aikataulut toimenpiteiden toteuttamiselle.

Riskiluokka	Riski	Riskin kuvaus	Riskitaso
<i>Taloudelliset riskit</i>	Talouden rakenteellinen tasapaino	Riski, että talouden pysyvä, rakenteellinen alijäämäisyys ja korkealle tasolle kohonnut lainamäärä haittaavat kaupungin palvelutarpeisiin vastaamista ja kehittämistä. Myös riskinä investointien heikko omarahoitusosuus.	17,2
<i>Taloudelliset riskit</i>	Vero- ja maksutulojen voimakas väheneminen	Riski, että kunnallis- ja yhteisöverotulojen sekä maksutulojen voimakas väheneminen vaarantaa palvelujen järjestämistä ja tulevaisuuteen varautumista. Riski kyetäänkö tekemään tarpeeksi sopeutustoimia ja priorisoimaan palveluja ja investointeja, kun tulopohja on heikentynyt.	17,2
<i>Taloudelliset riskit</i>	Lainamäärän kasvu ja rahoituksen saatavuus	Lainamäärän nopea ja voimakas kasvu, mikä myös lisää riskiä rahoituksen saatavuudelle jatkossa. Poikkeavat markkinaolosuhteet rahoitusmarkkinoilla saattavat vaikeuttaa uuden rahoituksen saantia väliaikaisesti ja lisätä rahoituskustannuksia.	17,2
<i>Strategiset riskit</i>	Konsernina toimiminen ja konserniprosessit	Riski, että ei luoda riittävästi arvoa, volyymihyötyjä ja tehokkuutta yhtenäisillä konserniprosesseilla ja konserniohjauksen toimintatavoilla. Riskin seurauksena keskittämiseen liittyviä volyymihyötyjä menetetään, peruskaupungin kustannukset kasvavat yhtiöiden osatimoinnin seurauksena eikä kyetä optimoimaan konsernin etuja.	12,6
<i>Strategiset riskit</i>	Omistajaohjaus	Riski, että ei onnistuta jalkauttamaan strategian tavoitteita, kaupunkiomistajan tahtotilaa ja omistajastrategian linjauksia riittävän tehokkaasti laajenevaan konserniin. Erityisenä riskialueena on tunnistettu in house -yhtiöiden ohjauksen terävöittäminen ja tarve nykyistä vaikuttavammille ohjauskeinoille. Riskinä on tunnistettu myös in house -yhtiöiden tuottamien palvelujen kilpailukykyisyys yksityiseen markkinaan nähden.	12,6
<i>Strategiset riskit</i>	Omistaja-arvo	Riski, että omistaja-arvoa ei riittävästi käytetä johtamisen työkaluna ja sen muutoksia ei huomioida päätöksenteossa.	12,6
<i>Vaatimusten mukaisuus- ja vahinkoriskit</i>	Kyberriskit	Kyberriski laajasti, joista johtuen organisaation suoritus- ja palvelukyky heikkenee hetkellisesti. Samoin kyberriskit voivat johtaa myös maineriskien toteutumiseen ja vahinkoihin. Riskiesimerkkeinä kyberhyökkäykset, entistä ovelampi tietojen kalastelu eri tavoilla, identiteettivarkaudet jne.	12,6
<i>Ulkoiset riskit</i>	Poliittinen toimintakulttuuri ja päätöksenteko	Riski, että poliittisen päätöksenteon ja virkamiesvalmistelun vastuut ja rajapinnat eivät ole riittävän selkeät eikä hyvän hallinnon periaatteita kaikilta osin noudatettaisi. Myös riski, että päätösvaihtoehtoja ei valmistella riittävän laajasti ja eri päätösvaihtoehtojen riskejä avata päätöksentekijöille riittävästi.	15,2
<i>Ulkoiset riskit</i>	Muuttuva ja monimutkaistuva turvallisuusympäristö	Riski, että muuttuva turvallisuusympäristö haastaa Tampereen kaupungin turvallisuuden monin eri tavoin ja vaikuttaa mm. henkilöstön ja kuntalaisten turvallisuuden tunteeseen ja henkilöstön työhyvinvointiin.	12,2
<i>Ulkoiset riskit</i>	Työturvallisuus ja uhka- ja väkivaltatilanteet	Riskialueena työturvallisuus ja turvallisten työskentelyolosuhteiden varmistaminen suoraan asiakasrajapinnassa toimiville työntekijöille.	12,2

<i>Strategiset riskit</i>	Organisaation resilienssi ja muutosten läpivienti	Riski, miten organisaatio kykenee toimimaan sujuvasti ja reagoimaan toimintaympäristön äkillisiin muutoksiin. Miten tuetaan ja kehitetään resilienssiä edistäviä toimintatapoja ja työkaluja johtamiseen, päätöksentekoon ja uusien ratkaisujen ja toimintamallien kehittämiseen.	12,0
---------------------------	---	---	------

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Konsernihallinnon palkalliset henkilötyövuodet (htv)	VS 2019	VS 2020	VS 2021
Palvelualueiden esikunnat	41,2	16,5	16,5
Konserniyksiköt	301,9	284,6	298,6
Muut	29,4	21,4	26,4
Yhteensä	372,5	322,5	341,5

Kuntavaalit työllistävät keskusvaalilautakuntaa 6 henkilötyövuoden verran vuonna 2021. Vuoden 2020 aikana hallintoyksikköön perustettiin palvelu- ja neuvontapiste, joka lisäsi konsernihallinnon henkilöstöä 5 henkilötyövuodella. Konsernihallinnosta siirtyy vuoden 2021 alusta 3 henkilötyövuotta sosiaali- ja terveyspalvelujen palvelualueelle. Täysin uusia rekrytointeja esitetään yhteensä 11 henkilötyövuotta, joista osa on määräaikaisia.

Taloudellinen tilanne vaikuttaa vapautuvien tehtävien järjestelyihin. Tehtäviä pyritään mahdollisuuksien mukaan hoitamaan sisäisin järjestelyin.

Osaamisen kehittämissuunnitelma

Konsernihallinnon keskeisimmän osaamistarpeet vuonna 2021 ovat henkilöstön toimintaympäristön muutoksiin liittyvä muutosvalmius ja työskentelytapojen sekä digitalisaatioon liittyvän osaamisen kehittäminen. Strategisiksi osaamisalueiksi on määritelty uudistumis- ja kehittämiskyky, johtaminen ja itsensä johtaminen sekä vuorovaikutus- ja viestintäosaaminen. Osaamisen kehittämisen keinoina on kokemuksesta oppiminen, oppiminen toisilta ja toisten kanssa sekä koulutukset.

Henkilöstön ammatillisen osaamisen nykytila on pääasiassa hyvä tai erittäin hyvä. Toimintaympäristön muutokset, kuten digitalisaatio, saavutettavuus, toiminta- ja työskentelytapojen uudistaminen sekä vallitseva korona-tilanne edellyttävät henkilöstön osaamisen uudenlaista tarkastelua ja saattavat aiheuttaa muutostarpeita sekä osaamisvaatimuksissa että työskentelytavoissa.

Esimiesten osaamista kehitetään Tampereen kaupungin johtamisperiaatteiden ja johtamisen osaamisvaatimusten mukaisesti esimerkiksi johtamisen valmennusohjelmalla. Esimiesarvioinnin tuloksista nousseet kehittämistarpeet ja reagointi.

Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma

Konsernihallinnon keskeisimmät työhyvinvointiin liittyvät riskitekijät muodostuvat psykososiaalisista kuormitustekijöistä sekä koronatilanteen tuomista muutoksista.

Psykososiaaliset kuormitustekijät johtuvat työpaineesta (mm. aikataulusidonnaisuus, vastuu), työmäärästä ja työn sujuvuudesta sekä etä- ja hybridityöskentelystä. Kuormitukseen pyritään puuttumaan työtapojen ja tehtäväkuvien tarkastelulla, kiinnitetään huomiota etätyöskentelyn työturvallisuuteen ja –ergonomiaan. Lisäksi kannustetaan työntekijöitä liikkuvaan ja terveelliseen elämäntapaan, säännöllisen työaikaan sekä työn tauottamiseen etätöissä.

Toimitilojen sisäilmatilanteita seurataan kiinteistökohtaisissa sisäilmatyöryhmissä ja pyritään reagoimaan ongelmiin sekä etsitään ratkaisuja tilanteen korjaamiseksi.

Hankintalinjaukset

Hankintalinjaukset täsmentävät ulkoisten hankintojen roolia toiminnassa sekä ohjaavat konsernihallinnon alaista hankintatoimintaa, sen kehittämistä ja tavoiteltavia tuloksia. Hankintalinjaukset myös konkretisoivat, miten hankintatoiminnassa toteutetaan kaupungin hankinnan periaatteita.

Pääosan konsernihallinnon ulkoisista hankinnoista toteuttaa Tietohallintoyksikkö. Konsernihallinnon muissa yksiköissä ulkoiset hankinnat perustuvat pääosin yhteishankintasopimuksiin tai ovat pienhankintoja. Konsernihallinnon järjestämisvastuulla olevia tehtäviä, kuten henkilöstö- ja taloushallinnon palveluita sekä työterveyspalvelut, on siirretty myös inhouse-yhtiöiden toteutettavaksi.

Vuonna 2020 kehitetään inhouse-yhtiöiden ohjausta mm. uudistamalla Tuomi Logistiikka Oy:n ja kaupungin välinen sopimus. Lisäksi hankintatoimintaa kehitetään Tulokselliset hankinnat 2023 -projektin mukaisin toimenpitein.

Kaupungin ICT-hankinnat tehdään tietohallintoyksikön toimesta ICT-kehittämiseen varatulla määrärahalla projekteissa, pienkehittämisessä ja kokeiluissa. Uutena toimintamallina on omien tuotteiden kehittäminen joko itsenäisesti tai yhdessä muiden kuntien kanssa. Toteutettavat projektit, kokeilut ja omien tuotteiden kehittämistoimenpiteet hyväksytään aina kaupunkisalkusta tai asianomaisen palvelualueen kehittämissalkusta vastaavassa johtoryhmässä ja niille muodostetaan ohjausryhmät. Molemmissa ryhmissä on sekä ICT-ratkaisuja toiminnassaan hyödyntävien yksiköiden että tietohallinnon edustajat. Kehityskohtien operatiivisesta toteuttamisesta vastaa projektipäällikkö tai tuoteomistaja. Pienkehittämisen avulla varmistetaan erityisesti ICT-palveluiden jatkuvuus ja palvelevuus, jota varten kehittämissalkusta vastaavat johtoryhmät päättävät budjetit ICT-palvelukohtaisesti. Pienkehittämisessä toteutettavat kehittämistoimenpiteet päätetään kunkin ICT-palvelun koordinoitiryhmissä, joissa on vastaavalla

tavalla edustus sekä ICT-ratkaisuja hyödyntävistä yksiköistä, että tietohallinnosta. Operatiivisesta toiminnasta vastaa ICT-palveluvastaava.

Toimintaympäristö tulee edelleen uudistumaan ja toiminnan odotukset digitaalisia palveluja kohtaan kasvavat jatkuvasti. ICT-toimintaympäristön pitää kehittyä entistä nopeammin, joka taas asettaa uudenlaisia vaatimuksia hankintatoiminnan kehittämiseen. Toimintaympäristön edelleen pirstaloituessa ja toimintokohtaisten tarpeiden lisääntyessä on kokonaisuus aiempaa haastavampi hallita. Tämä lisää muun muassa tietosuoja-, tietoturva- ja taloudellisia riskejä.

Tietohallinto on kehittänyt viime vuosina hankintatoimintaansa sekä selkeyttänyt ja yhdenmukaistanut toimintatapoja ICT-hankintaohjeen avulla. Tavoitteena on, että kaikki hankinnat tehdään suunnitelmallisesti ja niissä noudatetaan ICT-hankintaohjeeseen kirjattuja linjauksia. ICT-hankintatoiminnan painopisteet ovat edelleen vuonna 2021 ICT-hankintaohjeen toimeenpano ja ICT-omaisuuden kokonaishallinnan kehittäminen.

Tietohallinto on ulkoistanut suurelta osin ICT-tuotannon ja toimii monituottajamallissa, jossa toimittaja- ja palveluhallinnalla on korostuneen tärkeä rooli. Palveluntuottajien ohjaamisesta on kokemusta jo paljon ja esimerkiksi palvelujen toimivuuden ja kustannusten ohjaus, seuranta sekä raportointi on osa normaalia toimintaa. Toimittaja- ja palveluhallintaa kehitetään edelleen osana tietohallinnon toimintaprosessien kehittämistä.

Talous

Konsernihallinto (ilman yhteisiä eriä)

Tuloslaskelma

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	VS 2020	VS 2021
Myyntitulot	22 069	22 610	26 680
Tuet ja avustukset	1 054	583	215
Muut toimintatulot	851	56	56
Toimintatulot yhteensä	23 974	23 249	26 951
Valmistus omaan käyttöön	648	0	1 676
Toimintamenot			
Henkilöstömenot			
Palkat ja palkkiot	-18 987	-17 653	-19 058
Henkilösivumenot	-3 727	-3 770	-4 340
Palvelujen ostot	-24 552	-29 647	-34 032
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-688	-404	-438
Avustukset	-546	-609	-459
Vuokramenot	-3 681	-3 010	-2 826
Muut toimintamenot	-262	-620	-908

Toimintamenot yhteensä	-51 795	-55 713	-60 386
Toimintakate	-27 821	-32 464	-33 435
Rahoitustulot ja -menot	-1	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	-710	-1 000	-1 000
Tilikauden tulos	-28 532	-33 464	-34 435
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-28 532	-33 464	-34 435

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

Vuoden 2020 vuosisuunnitelmaan on tehty tilikauden aikana muutoksia, jotka heikentävät toimintakatetta 1,35 milj. euroa alkuperäiseen vuosisuunnitelmaan nähden. Tämä johtuu siitä, että ICT-kehittämisessä määrärahoja on jouduttu siirtämään projektilta toiselle ja näin määrärahan jako käyttötalouden ja investointien välillä on muuttunut.

ICT-kehittämismäärärahaa käytetään Tampereen kaupungin digitalisaation edistämiseen. ICT-kehittämismäärärahalla uudistetaan ICT-toimintaympäristöä vastaamaan palvelualueiden ja muiden asiakkaiden tarpeita. Pelkkä ICT-toimintaympäristön kehittäminen ei riitä ja ICT-kehittämismäärärahalla toteutettavissa projekteissa on aina oleellisena osana toiminnan ja toimintaprosessien kehittäminen ja sitä tehdään tiiviissä yhteistyössä toiminnan ja tietohallinnon kesken.

Vuodelle 2021 ICT-kehittämismäärärahaa on käytettävissä nettona 12,0 milj. euroa sisältäen ulkoista rahoitusta 1,5 milj. euroa (ICT-kehittämisen kokonaismenot ennen ulkoista rahoitusta 13,5 milj. euroa). Ulkoinen rahoitus koostuu Valtiovarainministeriön tuesta varhaiskasvatuksen toiminnanohjauksen uudistaminen- (treVaka) ja Tiedolla työelämään projekteille ja Sosiaali- ja terveysministeriön tuesta sosiaali- ja terveyspalveluiden rakenneuudistusta tukeviin hankkeisiin. Palvelu- ja vuosisuunnitelmassa määrärahasta budjetoidaan 6,5 milj. euroa investointeihin ja 5,5 milj. euroa käyttötalouteen. Investointimääräraha sisältää kaupunkiympäristön palvelualueelta siirretyn 0,5 milj. euroa joukkoliikenteen ICT-ratkaisujen kehittämiseen.

Konsernihallinnon toimintatuotot ja -menot jakautuvat yksiköittäin seuraavasti:

Yksikkö	Toiminta- tuotot	Toiminta- menot	Toiminta- kate
Konserniyksiköt yhteensä	25 039	-45 804	-20 765
- Konserniohjaus	26	-4 637	-4 611
- Hallinto	1 896	-6 222	-4 326
- Henkilöstö	228	-1 991	-1 763
- Omistajaohjaus	0	-512	-512
- Strategia ja kehittäminen	-1 619	-3 814	-5 434
- Talous	0	-955	-955
- Tietohallinto	24 509	-26 639	-2 130
- Viestintä	0	-1 034	-1 034
Päätöksenteko	56	-3 072	-3 016
- Toimielimet, yhteiset	0	-243	-243
- Kaupunginvaltuusto	0	-615	-615
- Kaupunginhallitus	0	-589	-589
- Pormestari ja esikunta	0	-587	-587
- Apulaispormestarit	0	-388	-388
- Muut lautakunnat	56	-385	-329
- Tiederahaston toimikunta	0	-193	-193
- Neuvostot	0	-72	-72
Sisäinen tarkastus	0	-622	-622
Palvelualueiden esikunnat	0	-2 200	-2 200
- Sivistyspalvelujen palvelualue	0	-478	-478
- Sosiaali- ja terveyspalvelujen palvelualue	0	-754	-754
- Elinvoiman ja kilpailukyvyyn palvelualue	0	-540	-540
- Kaupunkiympäristön palvelualue	0	-428	-428
Keskusvaalilautakunta	0	-902	-902
Tarkastuslautakunta	0	-430	-430
ICT-kehittäminen	163	-5 663	-5 500
Konsernihallinto yhteensä	25 258	-58 693	-33 435

Kaupunginhallituksen käyttöön on varattu harkinnanvarainen määräraha suuruudeltaan 150 000 euroa (sisäinen tilaus 20041), kaupunginhallituksen konsernijaostolle 50 000 euroa (sisäinen tilaus 27523) ja pormestarin käyttöön harkinnanvarainen määräraha suuruudeltaan 100 000 euroa (sisäinen tilaus 20043). Määrärahojen käyttö edellyttää kaupunginhallituksen tai pormestarin päätöstä.

Investoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2019	VS 2020	VS 2021
Investointimenot	-1 361	-4 799	-8 058
Rahoitusosuudet	0	0	1 558
Pysyvien vastaavien luovutustulot	67	0	0

Konsernihallinnon investoinnit koostuvat ICT-kehittämisen 6,5 milj. euron investoinneista.

Sitovuus

Kaupunginvaltuustoon nähden Konsernihallinnolla sitovia eriä ovat tarkastuslautakunnan, keskusvaalilautakunnan ja muun konsernihallinnon toimintakatteet sekä Tietohallinnon ICT-kehittämisen (113251) toimintakate ja nettoinvestoinnit yhteensä.

Käyttötalous (1 000 euroa)	Toimintatulot	Toimintamenot	Toimintakate
ICT-kehittäminen, toimintakate *	163	-5 663	-5 500
Tarkastuslautakunta, toimintakate	0	-430	-430
Keskusvaalilautakunta, toimintakate	0	-902	-902
Konsernihallinto, toimintakate	25 095	-53 374	-26 603
Investoinnit (1 000 euroa)	Investointimenot	Rahoitusosuudet	Nettoinvestoinnit
ICT-kehittäminen nettoinvestoinnit *	-8 058	1 558	-6 500
* ICT-kehittämisen sitovuustaso on toimintakate+nettoinvestoinnit			

Yhteiset erät

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	VS 2020	VS 2021
Myyntitulot	429	395	550
Tuet ja avustukset	12	0	0
Muut toimintatulot	4 336	844	844
Toimintatulot yhteensä	4 777	1 239	1 394
Toimintamenot			
Henkilöstömenot			
Palkat ja palkkiot	-174	-156	-156
Henkilösivumenot	-2 054	-3 837	-3 237
Palvelujen ostot	-27 027	-29 667	-31 018
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-60	-56	-28
Avustukset	-80 113	-83 479	-90 699
Vuokramenot	-251	-144	-173
Muut toimintamenot	-1 863	-1 523	-158
Toimintamenot yhteensä	-111 542	-118 862	-125 468
Toimintakate	-106 765	-117 623	-124 074
Poistot ja arvonalentumiset	0	-1 131	-1 131
Tilikauden tulos	-106 765	-118 754	-125 205
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-106 765	-118 754	-125 205

Kaupungin yhteisiin eriin on koottu kaupunkitasoisia yhteistoimintaosuuksia, kuten Kuntaliiton, Pirkanmaan liiton ja Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymän maksuosuudet sekä varaukset erinäisiin avustuksiin ja jäsenmaksuihin. Osuus verotuskustannuksista sekä esimerkiksi yhtiöitettyjen toimintojen eläkemenoperusteiset eläkemaksut maksetaan täältä.

Yhteisissä erissä on myös varaukset kaupungin työntekijöiden työmatkaliikenteen tukeen sekä liikunta- ja kulttuurikortista aiheutuviin kustannuksiin.

Suur tapahtuma-avustuksiin ja järjestelykustannuksiin on varattu 2,4 milj. euroa (2020: 1,4 milj. euroa). Merkittävimmät suur tapahtumat vuonna 2021 ovat lentopallon EM-kisat, World Masters Athletics-kisat ja karaten Junior & Cadet EM-kisat. Lisäksi 2021 vuosisuunnitelma sisältää kustannuksia koskien vuonna 2023 järjestettävää IMGA European Masters Games -tapahtumaa.

Osallistuvan budjetoinnin kokeilu on alkanut huhtikuussa 2020. Vuosisuunnitelmassa varataan 0,5 milj. euron suuruinen määräraha, jolla katetaan kuntalaisten suunnittelemat ja päättämät kokeilut sekä projektiin liittyvät hallinnolliset kustannukset. Kokeilun teemana toimii lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistäminen ja pahoinvoinnin ehkäisy.

Yhteisiin eriin sisältyy myös Pirkanmaan pelastuslaitoksen Tampereen maksuosuus 18,2 milj. euroa (kasvu noin 0,3 milj. euroa), poikkeusolon johtotilojen kustannukset ja pelastustoimen vanhat eläkemenoperusteiset maksut.

Ammatillisen koulutuksen yksikköhintarahoitus (valtionosuus) osoitetaan täysimääräisenä koulutuksen järjestäjä Tredulle. Lisäksi toisen asteen koulutukselle osoitetaan rahoitusta nuorten hyvinvoinnin tukemiseen (0,377 milj. euroa). Vuosisuunnitelmaan arvioitu rahoituksen suuruus on yhteensä noin 88,2 milj. euroa. Opiskelijahuollon sisäisestä laskutuksesta luovutaan (2020: 0,9 milj. euroa).

Yhteisten erien toimintakate heikkenee vuoden 2020 vuosisuunnitelmaan nähden 6,5 milj. euroa. Suurin vaikuttava tekijä on Tredun yksikköhintarahoituksen kasvu. Vuodelle 2021 on lisäksi suunniteltu Tampereelle useita kansainvälisiä urheilutapahtumia, joiden rahoittamiseen kaupunki osallistuu.

Yhteisiin eriin sisältyvät toimintatulot ja -menot on eritelty liitteessä (Liite 1).

Investoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2019	VS 2020	VS 2021
Investointimenot	-2 201	-2 000	-15 200
Pysyvien vastaavien luovutustulot	4 987	500	500

Yhteisten erien investointeihin on varattu 2 milj. euroa kaupunginhallituksen käyttöön erillisten päätösten mukaan. Lisäksi osakkeisiin ja osuuksiin on varattu 0,2 milj. euroa Suomi-rata Oy:öön ja 13 milj. euroa keskusvirastotalon apporttiluovutukseen liittyen. 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.

Käyttötalous (1 000 euroa)	Toiminta- tulot	Toiminta- menot	Toiminta- kate
Yhteiset erät	1 394	-125 468	-124 074
Investoinnit (1 000 euroa)	Investointi- menot	Rahoitus- osuudet	Netto- investoinnit
Yhteiset erät	-15 200	0	-15 200

Liitteet

Liite 1. Yhteisiin eriin sisältyvät toimintatulot ja -menot

Konsernihallinto, Yhteiset erät	
Suur tapahtumat (kp 113002)	VS 2021
Karaten Junior & Cadet EM	-215 000
Nordlek	-150 000
ITF Taekwondo MM	-170 000
Tampereen Pianokilpailu	-20 000
Kulttuurigaala	-200 000
Kalevan kisat	-145 000
Lentopallon EM	-605 000
World Masters Athletics	-275 000
IMGA European Masters Games	-250 000
IIHF- Jääkiekon MM-kisat	-150 000
Suomen Palloliitto- 2 ottelua	-59 000
Fista musiikkikasvatuspäivät	-41 000
Pyynikin ajot	-25 000
Summer Cheer Cup	-7 000
Life	-30 000
Varaus uusiin tapahtumiin	-11 000
Suur tapahtumat yhteensä *	-2 353 000
Suur tapahtumat vs 2020 -1.400.000 euroa	
Avustukset ja maksusuudet (kp 113003)	VS 2021
Itämeri-instituutin avustus	-170 000
Kansalaisjuhlien järjestelytoimikunta	-7 000
YK:n rauhanviikon Tampereen kansalaistoimikunta	-1 000
Lions Club Tampere	-4 000
Vapaaehtoinen lentomaksu (st 25573)	-5 000
Palo- ja pelastustoimen kustannukset	
- Pirkanmaan pelastuslaitoksen Tampereen maksuosuus (st 27918)	-18 194 000
- Eläkemenoperusteiset maksut (st 20944)	-760 000
- Johtotilojen ict- ja telepalvelut, puhtaanapito, lämmitys ja sähkö (st 20944)	-34 000
- Johtotilojen vuokrat (st 20944)	-173 000
Ammatillisen koulutuksen yksikköhintarahoitus (valtionosuus) Tredulle	-87 872 000
TIKAS-pajan ja Ammatti10 -rahoitus Tredulle	-377 000
Yhteensä	-107 597 000
Avustukset ja maksusuudet vs 2020 -100.999.000 euroa	
Muut yhteistoimintaosuudet (kp 113003)	VS 2021
Pirkanmaan liitto	-1 566 000
Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä	-614 000
Suomen Kuntaliitto ry	-701 000
Kunnallinen työmarkkinalaitos (KT Kuntatyönantajat)	-239 000

Gramex ry	-26 000
Kopioisto ry	-85 000
Tekijänoikeustoimisto	-29 000
Yhteensä	-3 260 000
Muut yhteistoimintaosuudet vs 2020 -3.187.000 euroa	
Jäsenmaksut (kp 113003)	VS 2021
Eurocities	-16 300
IAEC - International Association of Educating Cities	-800
IFLA - International Federation of Library associations and Institutions	-600
Kokemäenjoen vesistön vesiensuojeluyhdistys ry.	-30 700
LIKE - Association of European Cities and Regions for Culture	-1 400
Pirkanmaan virkistysalueyhdistys ry	-27 200
Pro Rautatie ry	-2 500
Pro Ystie ry	-500
SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry	-2 000
Suomen Jazzliitto ry	-400
Suomen kotiseutuliitto ry	-800
Suomen luonnonsuojeluliitto ry	-2 000
Suomen museoliitto ry	-2 000
Suomen Punainen Risti - Hämeen piiri	-1 200
Suomen sinfoniaorkesterit ry	-4 900
Suomen tieyhdistys ry	-1 000
Tampereen Kauppakamari ry	-3 400
Tampereen kesäyliopistoyhdistys ry	-58 900
Tampereen Seudun Nuorisoasunnot ry	-200
Tampereen teatterikesä ry	-200
Työväen keskusmuseoyhdistys ry	-500
Yhteensä	-157 500
Jäsenmaksut vs 2020 -170.000 euroa	
Organisaatiomuutokset (kp 113004)	VS 2021
Eläkemenoperusteiset maksut (Tio, Tamk, Koppari ja Voimia)	-880 000
Eläkemenoperusteiset maksut (Infra)	-1 500 000
Yhteensä	-2 380 000
Organisaatiomuutokset vs 2020 -2.380.000 euroa	
Henkilöstöetuudet ja -korvaukset (kp 113271)	VS 2021
Työmatkaliikenteen tuki (st 20051)	-200 000
Liikunta- ja kulttuurietuus (st 25802)	-1 028 000
Yhteensä	-1 228 000
Henkilöstöetuudet ja -korvaukset vs 2020 -1.400.000 euroa	
Harkinnanvaraiset henkilöstömäärärahat (kp 113271)	VS 2021
Velvoitetöyllistäminen ja uudelleen sijoitus (st 22947)	-95 000
Henkilöstökustannukset (st 20044)	-250 000
Yhteensä	-345 000
Harkinnanvaraiset henkilöstömäärärahat vs 2020 -1.247.000 euroa	
Yhteiset erät (kp 113000)	VS 2021
Osuus verotuskustannuksista	-5 700 000

Vakuuttaminen (st25557)	-596 400
Tulot pysäköintiluvista	550 000
Tulot vakuuttamisesta	844 000
Tampereen kaupungin historia	-150 000
Osallistuva budjetointi	-500 000
Muut menot	-1 201 100
Yhteensä	-6 753 500
Yhteiset erät vs 2020 -6.840.000 euroa	

* Suur tapahtumien (kustannuspaikka 113002) yhteenlaskettu toimintakate on kaupunginhallitukseen nähden sitova. Palvelu- ja vuosisuunnitelman liitteenä esitetty suur tapahtumakohtainen erittely on suuntaa-antava ja uudelleenkohdennuksia suur tapahtumien välillä voidaan tehdä ilman kaupunginhallituksen erillistä päätöstä.

