



# Elinvoima- ja osaamislautakunnan palvelu- ja vuosisuunnitelmaraportti

*Tammi-joulukuu 2020*

# Palvelu- ja vuosisuunnitelma

- Lautakunnan palvelu- ja vuosisuunnitelma on osa kaupungin strategista johtamisjärjestelmää, jolla tuetaan toiminnan strategian mukaista suunnittelua, kehittämistä ja johtamista.
- Palvelu- ja vuosisuunnitelma valmistellaan osana vuosittaista toiminnan ja talouden suunnittelua. Se tarkentaa ja toimeenpanee strategiaa, strategiaa täydentäviä ohjelmia ja suunnitelmia sekä vuosittaista talousarviota.
- Palvelu- ja vuosisuunnitelmaan kootaan keskeiset sisällöt lautakunnan alaista toimintaa ohjaavista strategisista tavoitteista ja linjauksista sekä niitä toteuttavista toimenpiteistä. Lisäksi palvelu- ja vuosisuunnitelma sisältää kuvauksen palveluryhmien ja -yksiköiden toiminnasta ja taloudesta sekä riskiprofiilin ja keskeiset sisällöt henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta.



# Palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointi

*Toimenpidekokonaisuudet*



# Toimenpidekokonaisuuksien raportointi

- Toimenpidekokonaisuuksista raportoidaan siten, että kunkin toimenpiteen eteneminen todetaan liikennevalovärein:

Toimenpide toteutui



Toimenpide toteutui osittain



Toimenpide ei toteutunut

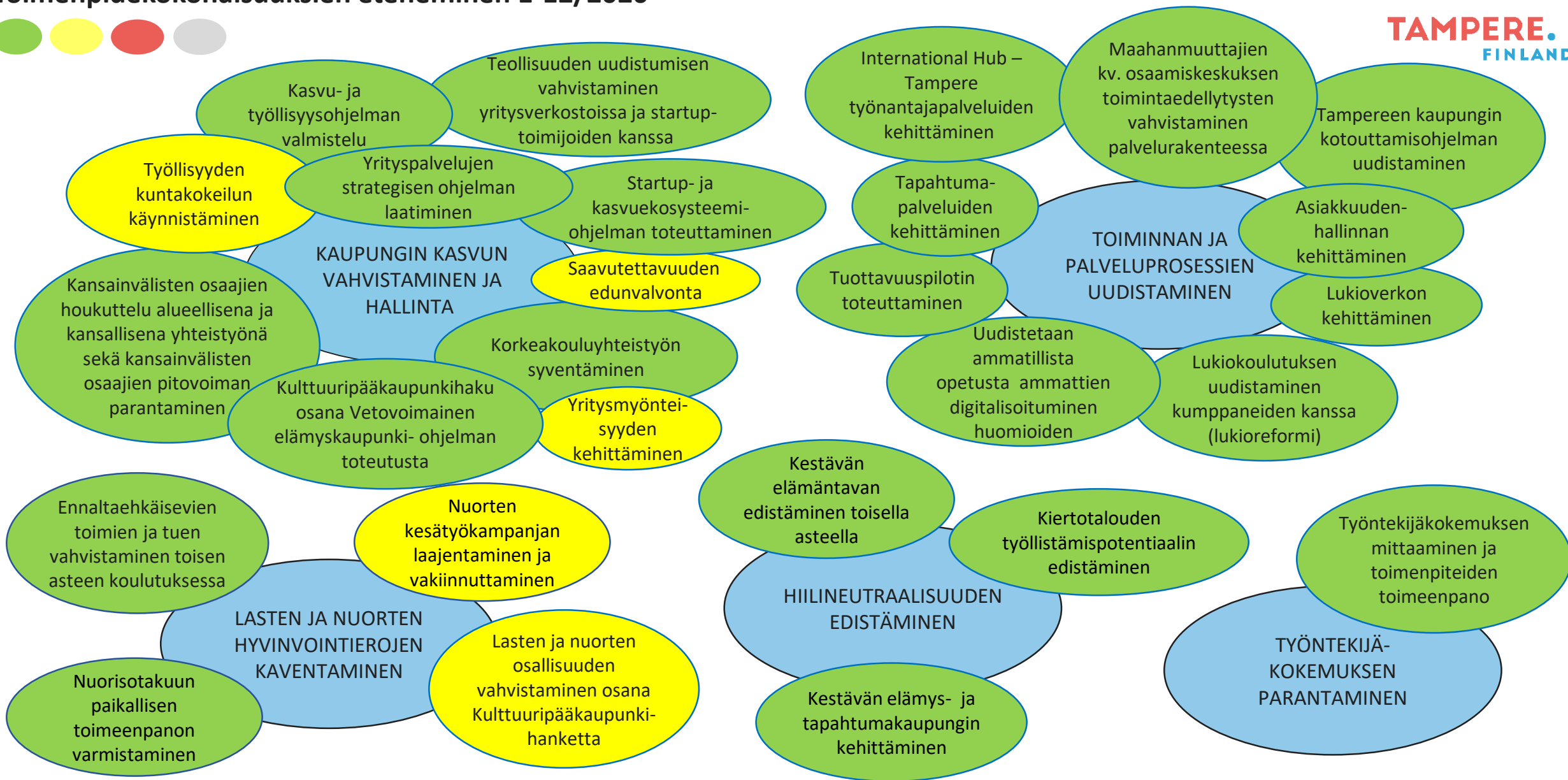


Toimenpiteen toteutumista  
ei voida arvioida



- Mikäli toimenpiteen todetaan jäävän toteutumatta, toteutuvan osittain tai toimenpiteen toteutumista ei voida arvioida, raportoidaan lautakunnalle poikkeamasta tarkemmin ja esitetään korjaustoimenpiteitä.
- Koronatilanteen vaikutukset ja korjaustoimenpiteet**
- Vuoden 2020 palvelu- ja vuosisuunnitelmien toimenpiteiden raportoinnissa huomioidaan koronatilanteen vaikutukset siltä osin, kuin se kunkin toimenpiteen osalta on mahdollista tai tarkoituksenmukaista. Lisäksi on perusteltua pohtia, missä määrin koronatilanteesta johtuen lautakunnalla on edellytyksiä edistää sille vuoden 2020 palvelu- ja vuosisuunnitelmassa asetettuja toimenpiteitä.

# Toimenpidekokonaisuuksien eteneminen 1-12/2020



SMART TAMPERE  
(EKOSYSTEEMI, DIGIOHJELMA,  
KESTÄVÄ TAMPERE)

HIEDANRANTA

VIIDEN TÄHDEN  
KESKUSTA

RAITOTIE

ELINVOIMA- JA  
KASVUPALVELUIDEN  
ALLIANSSIMALLI

VETOVOIMAINEN  
ELÄMYSKAUPUNKI

TAMPERE JUNIOR

### **Lasten ja nuorten osallisuuden vahvistaminen osana kulttuuripääkaupunkihanketta.**

Koronatilanteen vuoksi lapset olivat etäkoulussa ja poissa päiväkotitoiminnasta sekä sen jälkeen kesälomalla, joten tavoitetta ei ole voitu edistää. Syksyn pandemiatilanne on estänyt varhaiskasvatuksessa ja kouluissa kulttuuripääkaupunkihankkeeseen liittyvien tapahtumien täysimääräisen järjestämisen. Koska tavoitteeseen ei täysin päästy, lasten ja nuorten osallisuuden vahvistamista jatketaan vuonna 2021 osana kulttuuripääkaupunkihaun osallistamissuunnitelmaa sekä siihen liittyvää työkalua.

### **Saavutettavuuden edunvalvonta:**

Kaupunginvaltuusto teki keväällä päätöksen lähteä osakkaaksi perustettavaan Suomirata oy -hankeyhtiöön, joka tähtää pääradan kehittämiseen ja tunnin rataan Helsingin ja Tampereen välillä. Lisäksi kaupunki on päättänyt jatkaa toimintaa Suomen kasvukäytäväverkostossa. Verkoston keskeisimpinä tavoitteina on nostaa pääradan henkilö- ja tavaraliikenteen kapasiteettia ja päästä osaksi Euroopan laajuista TEN-verkkoa. Kaupunki osallistuu aktiivisesti myös valtakunnallisen liikennejärjestelmäsuunnitelman laadintaan.

Tälle vuodelle tehdyt sopimukset lentoyhtiöiden kanssa menneet hyllylle ja lentoliikenteen yhteystarjonta on edelleen poissa. Kaksi logistiikan kehittämishanketta on käynnissä, mutta eteneminen on hidastunut. Koronatilanteesta johtuen operatiiviset osat hankkeista eivät lentoaseman tilanteen vuoksi toteutuneet.

### **Yritysmuotoisuuden kehittäminen**

Koronan vuoksi vain osa ylimmän johdon yritysvierailuista ehdittiin alkuvuonna toteuttamaan, vuoden aikana on lisäksi käyty yksittäisissä yrityksissä ja muutama tapaaminen on järjestetty Teams-tapaamisena. Syksyyn siirretyt tapaamiset ovat edelleen siirrettyjä vuodelle 2021, eikä uusia yrityksiä liitetty tapaamisohjelmaan syksyn aikana. Laajempi vierailuohjelma (ns. 500 kasvuyritystä ohjelma) jatkui Teams-tapaamisilla, ja yhteenlaskettu tapaamismäärä oli vuoden päätteeksi hieman alle 400. Kaupungin yrityspalveluryhmät (joita kaksi) kokoontuneet Teamsissä normaalisti.

## Toteumien poikkeamat ja korjaustoimenpiteet

### **Nuorten kesätyökampanjan laajentaminen ja vakiinnuttaminen**

Kampanjan laajennus käynnistyi hyvin. Sen puitteissa otettiin käyttöön Osaamisbottiin perustuva rekrytointijärjestelmä, johon työnantajat pystyivät lisäämään kesätyöpaikkoja joko itsenäisesti tai työllisyyspalvelujen tuella. Nuoret kesätyönhakijat pystyivät hakemaan työpaikkoja järjestelmän kautta. Nuoria koulutettiin Ohjaamon puitteissa järjestelmän käyttöön ja työelämän pelisääntöihin.

Kevään korona-aalto kuitenkin pilasi lupaavasti käynnistyneen kampanjan ja valtaosa kesätyöpaikoista peruuntui. Toteuma oli 150 työpaikkaa ja 551 nuorta kesätyönhakijaa järjestelmässä. Kampanjasta saatu kirjallinen palaute oli hyvää ja työntantaj yhteistyön toivottiin jatkuvan myös kesätyökauden jälkeen.

### **Työllisyyden kuntakokeilun käynnistäminen**

Tampereen kaupunki on yhdessä Pirkanmaan muiden kuntien kanssa valmistellut työllisyyden kuntakokeilun työvoima- ja yrityspalvelujen järjestämistä vastaavan siirron ensimmäisenä toimenpiteenä.

Kokeilun piti käynnistyä elokuussa 2020 mutta koronatilanteesta johtuen valtio siirsi kokeilun aloituksen 1.1.2021 alkavaksi. Kokeilulain eduskuntakäsittelyn aikana kävi ilmi, että Te-hallinto ei saa henkilöstösiirtoja ja tietojärjestelmäratkaisuja toteutettua vuodenvaihteeseen mennessä, joten eduskunta päätti, että työllisyyden kuntakokeilu käynnistyy 1.3.2021. Pirkanmaan kunnat ovat Tampereen johdolla valmistelleet kokeilun käynnistymistä systemaattisesti koko vuoden 2020 ajan. Kunnilla olisi ollut täysi valmius käynnistää kokeilu 1.1.2021. Eduskunnan päätöksellä TEM tulee korvaamaan kunnille kokeilun siirtymisestä aiheutuvia kustannuksia. Pirkanmaan kuntien välinen yhteistyösopimus kokeilun toimeenpanosta on hyväksytty kaikissa Pirkanmaan kunnissa.

### **Kulttuuripääkaupunkihaku osana Vetovoimainen elämiskaupunki- ohjelman toteutusta:**

EU:n kansainvälinen asiantuntijaraati valitsi 24.6.2020 Tampereen ja Pirkanmaan jatkoon kulttuuripääkaupunkihauun toiseen vaiheeseen.

### **Kestävän elämys- ja tapahtumakaupungin kehittäminen:**

Yhteistyössä eri yksiköiden kanssa on valmisteltu tapahtuma-alueiden maanvuokrausperiaatteita, joissa kannustimena on kestävyys ja vastuullisuus. Visit Tampere Oy:n tavoitteleva Ekokompassi- sertifiointi etenee suunnitellusti.

### **Korkeakouluyhteistyön syventäminen:**

Kevään 2020 aikana on toteutettu selvitys Tampereen kaupungin ja korkeakouluyhteisön välisestä yhteistyöstä sekä valmisteltu kumppanuussopimusta strategisten painopisteiden tunnistamiseksi ja yhteistyön syventämiseksi. KH on hyväksynyt 9/2020 kumppanuussopimuksen, joka toimii yhteistyön pohjana. Toimeenpanosuunnitelman valmistelu on aloitettu.

### **Startup- ja kasvukosysteemiohjelman toteuttaminen:**

Åkerlundin katu 8. remontointi valmistui syksyllä. Startup-taloon muutti loppuvuoden aikana yli 30 yritystä ja talon täyttöaste on lähes 90 %. Palvelutuottajaksi valittiin Tampere startup hub Oy.



### **Teollisuuden uudistumisen vahvistaminen yritysverkostoissa ja startup- toimijoiden kanssa:**

Smart Tampere: Erityisesti SoC Hub (piirisuunnittelun ympärille rakentuva ekosysteemi) etenee hyvin. Nokia Oyj on saanut teemaan liittyen Business Finlandin ison veturihankerahoituksen. Smart Tampere rahoittaa kyseisen ekosysteemin rakentamista osana kansallista EAKR hanketta. Lisäksi joukko paikallisia yrityksiä ja yliopisto ovat saaneet tähän teemaan liittyvän merkittävän Business Finlandin tutkimus- ja tuotekehitysrahoituksen. Korona ei ole vaikuttanut hankkeiden yritysedustukseen. Tulevien rahoitusmahdollisuuksien hyödyntämistä valmistellaan (Digital Europe 2021, Horizon Europe 2021) yhteistyössä TEM:n kanssa.

Valmistavan PK-teollisuuden digitalisaation edistämiseksi on Business Tampereessa valmisteltu kolmea eri kokonaisuutta: 1) European Digital Innovation Hub (EDIH) -toiminnan valmistelu yhdessä Länsi-Suomen toimijoiden kanssa, 2) yritysten osaamisen vahvistaminen konepajakoulu-selvityksen myötä, sekä 3) Smart Manufacturing Hub –toimintamuodon kehittäminen seudulle. EDIH-toimintaa valmisteltiin Business Tampereen vetovastuulla (EDIH-hanke), Länsi-Suomesta toimijoiden sekä teollisuusyritysten kanssa yhdessä. Päätös Suomen EDIH-toimijoista tulee 2021 alussa. Konepajakoulu-selvityksen lopputuloksena saadaan seuraavat askeleet toiminnan järjestäytymiseksi. Smart Manufacturing Hub –työ saatiin käynnistettyä ja sen tavoitteena on tehdä Tampereen seudusta Suomen paras paikka kehittyä valmistavan teollisuuden yrityksille. Tässä työssä Business Tampereen kanssa on Tampereen yliopisto, TAMK, VTT sekä Tamlink Oy. Vastaanotto yrityksiltä on ollut erittäin positiivinen.

Rapid Tampere -hankkeen (Valmet, Cargotec, Caruna, Sandvik) tulosten esittely tilaisuus pidettiin syyskuussa. Muodostuneista 7:stä yhteiskehittämisen pilotista osa on Koronan vuoksi keskeytynyt. Rapidin vuoden 2021 toteutuksessa ovat mukana Valmet, Caruna ja POK. Koska toteutus on joustava, mukaan liittyy myöhemmin lisää päämiesyrityksiä.

### **Kasvu- ja työllisyysohjelman valmistelu**

Tampereen kaupungilta on osallistuttu työllisyyden edistämisen ministerityöryhmän pysyvää palvelurakennetta valmistelevaan työryhmään sekä Kuntaliiton yhdessä Suomen kuntien kanssa pysyvää kuntapohjaista rakennetta valmistelevaan työhön mm. sparrausryhmään, kuutoskaupunkien keskinäiseen valmistelutyöhön ja muihin Kuntaliiton organisoimiin valmisteluryhmiin- ja toimiin. Edustusta on myös pysyvää työllisyys- ja yrityspalvelujen ekosysteemipohjaista palvelumallia valmistelevassa valtakunnallisissa työryhmissä eri hallinnonaloilla (TEM, OKM, STM).

Kasvu- ja työllisyysohjelma on muilta osin korvautunut TEMin puolelta ekosysteemisopimuksien valmistelulla vuonna 2020. Ekosysteemisopimus on valmis Tampereen osalta ja toimenpiteet käynnistyvät keväällä 2021. Tampereen kaupungin elinvoiman- ja kilpailukyvyn johtoa on aktiivisesti osallistunut kuutoskaupunkien työllisyys- ja elinkeinoyhteistyöhön.

### **Kansainvälisten osaajien houkuttelu alueellisena ja kansallisena yhteistyönä sekä kansainvälisten osaajien pitovoiman parantaminen**

Tavoitteisiin on päästy koronatilanteesta huolimatta. International House Tampere fyysisen yhteispalvelupisteen konseptointi on edennyt vuoden 2020 aikana suunnitellusti ja tilat avataan keväällä 2021 koronatilanteen salliessa. House-palveluissa tarjotaan yrityksille ja työnantajille suunnattua kansainvälisen rekrytoinnin tukea ja palveluita kansainvälisten opiskelijoiden ja osaajien poluttamiseksi työhön. Mainion monikielinen neuvonta siirtyy osaksi House-toimintaa ja sen palvelut on kehitetty tukemaan osaltaan osaamisperusteista maahanmuuttoa. Osaamiskeskus-toimintaa on valmisteltu Pirkanmaan laajuisena kokonaisuutena kohti työllisyyden kuntakokeilua ja se tukee alueella asuvien vieraskielisten työllistymistä ja kotoutumista. Kansainvälisten osaajien houkuttelemiseksi alueelle on toteutettu vuoden aikana digitaalisia osaajien houkuttelukampanjoita yhteistyössä Business Finlandin ja muiden kaupunkien kanssa. Korkeakoulujen kanssa toteutettu study&stay –malli on siirtynyt osaksi korkeakoulujen pysyvää kv opiskelijoiden pitovoimaa edistävää toimintamallia. Digitaalisten palveluiden ja tiedolla johtamisen mallin kehittämisen tarvemäärittely on valmistunut.

### **Nuorisotakuun paikallisen toimeenpanon varmistaminen**

Korona on vaikeuttanut tavoitteen toteutumista. Poikkeusolojen johdosta nuorisotakuun tavoitteista jäätiin etenkin kevätkaudella. Ohjaamotoiminnan asiakasmäärät ovat kuitenkin koronarajoitusten vähennyttyä palanneet kasvu-uralle sekä lähipalvelujen että etäpalvelujen osalta. Asiakaspalaute on ollut jatkuvasti erinomaista (11-12/2020 NPS 86).

### **Työntekijäkokemuksen mittaaminen ja toimenpiteiden toimeenpano**

Työntekijäkokemusta mitattiin työyhteisöissä ja mittaustulokset käsiteltiin palveluryhmissä. Palveluryhmät asettivat toimenpiteitä tuloksiin perustuen.

### **Ennaltaehkäisevien toimien ja tuen vahvistaminen toisen asteen koulutuksessa**

Toimenpidekokonaisuus etenee suunnitellusti osana Tredun strategista painopistettä Kestävä elämäntapa Tredusta.

### **Yrittämyönteisyyden kehittäminen**

Toimenpidekokonaisuus etenee suunnitellusti osana Tredun strategista painopistettä Tulevaisuuden yrittäjyyttä Tredusta.

### **Uudistetaan ammatillista opetusta ammattien digitalisoituminen huomioiden**

Toimenpidekokonaisuus etenee suunnitellusti osana Tredun strategista painopistettä Älykkäämpää tulevaisuutta Tredusta.

### **Kestävän elämäntavan edistäminen toisella asteella**

Toimenpidekokonaisuus etenee suunnitellusti osana Tredun strategista painopistettä Kestävä elämäntapa Tredusta. Lukiokoulutuksessa hiilineutraalisuuspilotteja, kuten matkojen aiheuttaman hiilijalanjäljen korvaaminen kestävän elämäntavan kulutuskäyttäytymisellä (korona tosin jähdytti liikkuvuudet).

### **Maahanmuuttajien kv. osaamiskeskuksen toimintaedellytysten vahvistaminen palvelurakenteessa**

Toimenpidekokonaisuus etenee suunnitellusti osana jatkuvan oppimisen palveluita, kuntakokeilun valmistelua ja Tykas-yhteistyötä.

# Palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointi

*Tuottavuus*



Huom! Raportointi jatkuu seuraavalle dialle

Toiminnan painopiste	Projektin/toimenpiteen nimi	Toimenpiteen tilanne	Toimenpiteen poikkeamat toteumasta
KAUPUNKITASOINEN: Toiminnan ja palveluprosessien uudistaminen	Tuottavuuspilotti: Tredun metsäala		Tuottavuuspilottien mittarit on määritelty ja tavoitearvot asetettu vuodelle 2021. Tredun toiminnan mittareita seurataan ja mahdollisiin poikkeamiin pystytään puuttumaan nopeasti. Tuottavuustyötä on esitelty ja jalkautettu Tredun henkilöstölle. Tuottavuusmittareiden seuranta kehitetään ja seuranta tullaan toteuttamaan Tredun Power BI-palvelussa, jota on myös mahdollista käyttää mobiililaitteilla.

Metsäkoneista saatavan datan avulla toimintaa tehostetaan kiinnittämällä huomiota esim. polttoainekulutukseen ja tyhjäkäynnin määrään.

Tehostamalla konetyötä saadaan suoria säästöjä polttoainekuluissa, samalla hakkuumääriä tehostaen.

Työelämänkin kannalta tämä on merkittävää, sillä tehokkuusajattelu siirtyy tuleville ammattilaisille tällä tavoin luontevasti.

KAUPUNKITASOINEN: Toiminnan ja palveluprosessien uudistaminen

Tuottavuuspilotti: Tredu kokonaisuus

Tuottavuuspilottien mittarit on määritelty ja tavoitearvot asetettu vuodelle 2021. Tredun tuottavuus- ja toiminnan mittareita seuranta kehitettiin, jotta mahdollisiin poikkeamiin pystytään puuttumaan nopeasti. Tuottavuustyötä esiteltiin ja jalkautettiin Tredun henkilöstölle. Opiskelijavuosien toteumaa saatiin parannettua aikaisempiin vuosiin verrattuna toteuttamalla kesäopintoja.

# Palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointi

*Talous*

*01-12/2020*



# Elinvoima- ja osaamislautakunta TP 2020

Tuloslaskelma	Tot. 2019 kausi (M€)	VS 2020 kausi (M€)	Tot. 2020 kausi (M€)	Kauden ero 2020 (M€)
<b>I Toimintakate</b>	<b>-84,9</b>	<b>-88,1</b>	<b>-85,2</b>	<b>2,9</b>
<b>01. Toimintatuotot</b>	<b>96,7</b>	<b>98,1</b>	<b>99,3</b>	<b>1,2</b>
01. Myyntituotot	83,4	88,0	88,9	0,9
02. Maksutuotot	0,7	0,7	0,9	0,2
03. Tuet ja avustukset	10,8	8,6	8,7	0,0
04. Vuokratuotot	0,6	0,4	0,4	0,0
05. Muut toimintatuotot	1,2	0,4	0,5	0,1
<b>03. Toimintakulut</b>	<b>-181,6</b>	<b>-186,2</b>	<b>-184,5</b>	<b>1,7</b>
07. Henkilöstökulut	-88,7	-91,5	-91,3	0,2
08. Palvelujen ostot	-33,7	-31,6	-31,5	0,1
09. Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5,6	-5,9	-6,4	-0,5
10. Avustukset	-27,5	-32,4	-30,9	1,5
11. Vuokratulot	-25,4	-24,4	-24,0	0,4
12. Muut toimintakulut	-0,6	-0,5	-0,4	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>-84,9</b>	<b>-88,1</b>	<b>-85,2</b>	<b>2,9</b>

**Elinvoima- ja osaamislautakunnan** toimintakate toteutui -85,2 milj. euron, joka on 2,9 milj. euroa muutettua talousarviota parempi. Toimintatuotot toteutuivat 1,2 milj. euroa suunniteltua suurempina, ja toimintakulut alittivat budjetoidun 1,7 milj. eurolla.

- Toimintatuottojen (myyntituottojen) ylitys johtui pääosin Tredun arvioitua suuremmista valtionosuuksista (saadut lisärahoitukset).
- Toimintakulujen alitus johtui pääosin avustuksista – työmarkkinatuen kuntaosuuden toteuma oli -28,8 M€ joka on 1,3 M€ pienempi kuin syksyn talousarviomuutoksen yhteydessä arvioitiin.
  - Talousarviomuutoksella (KV 19.10.2020 §132) lisättiin Tykasin nettomenoja 4,1 M€ (työmarkkinatuen kuntaosuus -7,8 M€, muut menot +3,7 M€).
- Aine- ja tarvikeostot toteutuivat 0,5 milj. euroa suunniteltua suurempina (Tredu).
- Lautakunnan investoinnit muodostuivat ammatillisen koulutuksen investoinneista, joita toteutettiin 1,3 milj. eurolla (ks. seuraava dia).

TP2020 toimintakate, 1000 euroa	TP 2019	VS 2020	TP2020	TP 20 / VS 20
<b>Elinvoima- ja osaamislautakunta</b>	<b>-84 898</b>	<b>-88 074</b>	<b>-85 172</b>	<b>2 902</b>
Ammatillinen koulutus (toimintakate)*	-167	1 589	2 624	1 035
Lukiokoulutus	-26 906	-27 454	-27 391	63
Työllisyys- ja kasvupalvelut (sis. Elinvoima- ja kasvupalveluallianssi)	-44 643	-47 077	-46 493	584
Elinkeinopalvelut (sis. Smart Tampere)	-7 958	-5 187	-5 014	173
Vetovoima ja edunvalvonta (sis. Vetovoimainen elämyskaupunki)	-687	-4 100	-3 816	284
Kehitysohjelmat	-4 537	-5 845	-5 082	763

# Ammatillinen koulutus

Tuloslaskelma	Tot. 2019 kausi (M€)	VS 2020 kausi (M€)	Tot. 2020 kausi (M€)	Kauden ero 2020 (M€)
<b>I Toimintakate</b>	<b>-0,2</b>	<b>1,6</b>	<b>2,6</b>	<b>1,0</b>
<b>01. Toimintatuotot</b>	<b>86,8</b>	<b>90,6</b>	<b>91,1</b>	<b>0,5</b>
01. Myyntituotot	82,2	86,8	87,5	0,7
02. Maksutuotot	0,3	0,2	0,4	0,1
03. Tuet ja avustukset	3,7	3,2	2,8	-0,5
04. Vuokratuotot	0,5	0,3	0,4	0,0
05. Muut toimintatuotot	0,2	0,0	0,1	0,1
<b>03. Toimintakulut</b>	<b>-86,9</b>	<b>-89,1</b>	<b>-88,5</b>	<b>0,6</b>
07. Henkilöstökulut	-53,4	-57,0	-56,2	0,8
08. Palvelujen ostot	-10,8	-10,6	-10,4	0,2
09. Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-4,7	-4,8	-5,4	-0,5
10. Avustukset	-0,1	-0,1	-0,1	0,0
11. Vuokratulot	-17,5	-16,1	-16,1	0,0
12. Muut toimintakulut	-0,5	-0,4	-0,3	0,0
<b>III Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>0,0</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>06. Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>0,0</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
15. Rahoitustuotot ja -kulut	0,0		0,0	0,0
<b>IV Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-1,6</b>	<b>-1,1</b>	<b>-1,0</b>	<b>0,0</b>
<b>07. Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-1,6</b>	<b>-1,1</b>	<b>-1,0</b>	<b>0,0</b>
16. Poistot ja arvonalentumiset	-1,6	-1,1	-1,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-1,7</b>	<b>0,5</b>	<b>1,6</b>	<b>1,1</b>

**Tilikauden tulos** toteutui 1,6 milj. euroa ylijäämäisenä ja oli siten 1,1 milj. euroa muutettua talousarviota parempi. Ylijäämävaihteluun johtivat ammatillisen koulutuksen valtionosuuksien kasvu ja aikaisempien vuosien talouden sopeuttamisohjelmassa tehdyt toimenpiteet.

Ammatillisen koulutuksen valtionosuudet kasvoivat vuodesta 2019 6,6 milj. euroa, josta varsinaisen suoritepäättöksen osuus oli 5,4 milj. euroa. Opetus- ja kulttuuriministeriö myönsi ammatillisen koulutuksen järjestäjille lisämäärärahaa opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen sekä opetuksen ja ohjauksen tukitoimiin. Lisäksi lisämääräraha myönnettiin lähihoitajakoulutuksen lisäämiseen ja koronavaikutusten korvaamiseen.

Toimintatuottojen suunniteltua parempi toteutuminen johtui pääosin ammatillisen koulutuksen lisärahoituksesta sekä poikkeusvuodesta huolimatta myös opetuksen työtoimintatuloista. Koronapandemiasta johtuen projektien tuet ja avustukset toteutuivat 0,5 milj. euroa suunniteltua pienempänä.

Toimintakulut toteutuivat 0,6 milj. euroa muutettua talousarviota pienempinä. Rahoituksen lisääntyminen ja vuoden aikana myönnetty lisärahoitukset aiheuttivat sen, että rekryointitarve oli merkittävä. Rekryointi ja palvelussuhteiden aloitukset osittain viivästyivät ja tästä syystä henkilöstömenot toteutuivat 0,8 milj. euroa suunniteltua pienempinä. Aikaisempien vuosien opetuksen materiaalihankintojen vajetta pystyttiin paikkaamaan ja hankinnat toteutuivat 0,5 milj. euroa suunniteltua suurempina. Koronapandemiasta johtuen elintarvikkeiden ostot toteutuivat 0,2 milj. euroa suunniteltua pienempinä.

**Investointimenot** toteutuivat 0,4 milj. euroa suunniteltua pienempinä ollen yhteensä 1,3 milj. euroa. Investointeja tehtiin 1,0 milj. euroa enemmän kuin vuonna 2019. Investoinneista 1,2 milj. euroa kohdistui opetuksen laitteisiin, välineisiin ja ohjelmistoihin, joilla ylläpidetään ja kehitetään oppimisympäristöjä.

## Tilikauden tulos

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2020	Muutettu		Ero
		TP 2020	TA 2020	
Ammatillinen koulutus	-1 348	-1 711	363	363
Pysyvien vastaavien luovutustulot	67	0	67	67

# Lukiokoulutus

Tuloslaskelma	Tot. 2019 kausi (M€)	VS 2020 kausi (M€)	Tot. 2020 kausi (M€)	Kauden ero 2020 (M€)
<b>I Toimintakate</b>	<b>-26,9</b>	<b>-27,5</b>	<b>-27,4</b>	<b>0,1</b>
<b>01. Toimintatuotot</b>	<b>1,7</b>	<b>1,8</b>	<b>1,7</b>	<b>0,0</b>
01. Myyntituotot	1,2	1,1	1,2	0,0
02. Maksutuotot	0,0	0,0	0,0	0,0
03. Tuet ja avustukset	0,3	0,5	0,5	-0,1
04. Vuokratuotot	0,1	0,1	0,0	0,0
05. Muut toimintatuotot	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>03. Toimintakulut</b>	<b>-28,6</b>	<b>-29,2</b>	<b>-29,1</b>	<b>0,1</b>
07. Henkilöstökulut	-19,1	-19,5	-19,8	-0,3
08. Palvelujen ostot	-2,5	-2,6	-2,4	0,2
09. Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-0,7	-0,8	-0,7	0,1
10. Avustukset	-0,1	-0,1	-0,1	0,0
11. Vuokratulot	-6,1	-6,1	-6,1	0,0
12. Muut toimintakulut	-0,1	-0,1	-0,1	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-26,9</b>	<b>-27,5</b>	<b>-27,4</b>	<b>0,1</b>

**Toimintakate** toteutui 0,1 milj.euroa vuosisuunnitelmaa parempana.

Toimintatuotot toteutuivat n. 0,05 milj. euroa suunniteltua pienempänä. Tähän vaikuttivat eniten koronan vuoksi peruuntuneiden projektien tukirahoituksen jääminen arvioitua pienemmäksi, sekä suunniteltua pienemmät vuokratulot.

Toimintakulut toteutuivat n. 0,11 milj. euroa suunniteltua pienempänä. Henkilöstökulujen kokonaisuus toteutui budjetoitua suurempana. Tähän oli syynä opiskelijamäärän kasvu ja koronan vuoksi syyslukukaudella annettu lisäopetus.

Kevätlukukaudella siirryttiin etäopetukseen. Etäopetuksen aikana opiskelija-ruokailun ja puhdistuspalveluiden kustannukset toteutuivat suunniteltua pienempänä. Koronan vuoksi osa suunnitelluista projekteista ei toteutunut ja tästä johtuen matkustus- ja majoituskulut toteutuivat budjetoitua pienempinä.

# Työllisyys- ja kasvupalvelut

Tuloslaskelma	Tot. 2019 kausi (M€)	VS 2020 kausi (M€)	Tot. 2020 kausi (M€)	Kauden ero 2020 (M€)
<b>I Toimintakate</b>	<b>-44,6</b>	<b>-47,1</b>	<b>-46,5</b>	<b>0,6</b>
<b>01. Toimintatuotot</b>	<b>7,4</b>	<b>5,2</b>	<b>5,6</b>	<b>0,4</b>
01. Myyntituotot	0,1	0,0	0,2	0,2
02. Maksutuotot			0,0	0,0
03. Tuet ja avustukset	6,4	4,8	5,0	0,2
04. Vuokratuotot	0,0		0,0	0,0
05. Muut toimintatuotot	1,0	0,4	0,3	0,0
<b>03. Toimintakulut</b>	<b>-52,1</b>	<b>-52,3</b>	<b>-52,1</b>	<b>0,2</b>
07. Henkilöstökulut	-14,5	-12,7	-12,8	-0,1
08. Palvelujen ostot	-9,0	-6,2	-7,6	-1,4
09. Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-0,1	-0,1	-0,2	-0,1
10. Avustukset	-26,8	-31,6	-30,1	1,4
11. Vuokratulot	-1,5	-1,7	-1,4	0,3
12. Muut toimintakulut	-0,1	0,0	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-44,6</b>	<b>-47,1</b>	<b>-46,5</b>	<b>0,6</b>

**Toimintakate** toteutui 0,6 milj. euroa muutettua talousarviota suurempana.

Toimintatuotot toteutuivat 0,4 milj. euroa suunniteltua suurempina.

Myyntituotot toteutuivat 0,2 milj. euroa suurempina johtuen vuosisuunnitelmaan sisällyttämättömistä työllisyyskokeiluun osallistuvilta kunnilta laskutettavista tuotoista. Tuet ja avustukset toteutuivat 0,2 milj. euroa suunniteltua suurempina. Johtuen COVID-19-pandemian aiheuttamasta palkkatukityöllistämisen määrän laskusta palkkatuetun työn työllistämistuet toteutuivat 0,2 milj. euroa suunniteltua pienempinä ja kuntouttavan työtoiminnan valtionkorvaukset toteutuivat 0,1 milj. euroa suunniteltua pienempinä. Lisäksi Kansainvälisen osaamisen palvelujen projektien tuet ja avustukset toteutuivat 0,5 milj. euroa suunniteltua suurempina.

Toimintakulut toteutuivat 0,2 milj. euroa suunniteltua pienempinä.

Palvelujen ostot toteutuivat 1,4 milj. euroa suunniteltua suurempina, josta merkittävin osuus 1,3 milj. euroa johtui lakisääteisestä kuntouttavasta työtoiminnasta. COVID-19-pandemiasta johtuen kuntouttavan työtoiminnan arvioitiin toteutuvan alkuperäistä talousarviota pienempänä, jonka johdosta tehtiin talousarviomuutos. Kuntouttavan työtoiminnan osalta COVID-19-pandemian vaikutukset jäivät kuitenkin ennakoitua pienemmiksi. Avustukset toteutuivat 1,4 milj. euroa suunniteltua pienempinä, josta merkittävin osuus 1,3 milj. euroa johtui työmarkkinatuen kuntaosuudesta.

Talousarviomuutoksessa (KV 19.10.2020 §132) arvioitiin työmarkkinatuen kuntaosuus suuremmaksi kuin mitä toteumaksi muodostui. Vuokratulot toteutuvat suunniteltua pienempinä 0,3 milj. euroa. Vuosisuunnitelmaan sisältyneistä sisäisistä vuokratuluista säästyi 0,2 milj. euroa, kun Ratinan toimistorakennuksen vuokrasopimus irtisanottiin helmikuussa.

Tuloslaskelma	Tot. 2019 kausi (M€)	VS 2020 kausi (M€)	Tot. 2020 kausi (M€)	Kauden ero 2020 (M€)
0000472500 Työmarkk.tuen kuntao	-25,1	-30,1	-28,8	1,3

# Elinkeinopalvelut

Tuloslaskelma	Tot. 2019 kausi (M€)	VS 2020 kausi (M€)	Tot. 2020 kausi (M€)	Kauden ero 2020 (M€)
<b>I Toimintakate</b>	<b>-8,0</b>	<b>-5,2</b>	<b>-5,0</b>	<b>0,2</b>
<b>01. Toimintatuotot</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>
02. Maksutuotot	0,1	0,1	0,1	0,0
03. Tuet ja avustukset	0,1	0,1	0,1	0,0
05. Muut toimintatuotot	0,0			
<b>03. Toimintakulut</b>	<b>-8,1</b>	<b>-5,3</b>	<b>-5,2</b>	<b>0,1</b>
07. Henkilöstökulut	-0,2	-0,2	-0,2	0,0
08. Palvelujen ostot	-7,4	-4,9	-4,6	0,3
09. Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0,0	0,0	0,0	0,0
10. Avustukset	-0,4	-0,2	-0,2	0,0
11. Vuokratulot	-0,1	0,0	-0,2	-0,2
12. Muut toimintakulut	0,0		0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-8,0</b>	<b>-5,2</b>	<b>-5,0</b>	<b>0,2</b>

**Toimintakate** toteutui 0,17 milj. euroa suunniteltua parempana ollen 5 milj. euroa.

Toimintatuotot ylittyivät 0,04 milj. euroa. selittyen pääasiassa Smart Tampere -ekosysteemiohjelman sisältyneistä laskutuksista, joita ei huomioitu talousarviossa. Myös avustuksiin varatuista varoista kertyi hieman ylijäämää.

Toimintakulut toteutuivat 0,14 milj. euroa budjetoitua pienempiä. Tämä selittyy pääasiassa sillä, että startup-talon käynnistämiseen tarvittavat kustannukset jäivät ennustettua pienemmiksi.

Henkilöstömenot toteutuivat 0,02 milj. euroa alle suunnitellun. Henkilöstösuunnitelmassa oli varaus puolen vuoden määräaikaiselle henkilöresurssille. Tämän resurssin varoilla hankittiin Business Tampereelta henkilöresurssi yritysvierailuohjelman koordinointiin ja startup-tutkimuksen toteuttamiseen. Kyseinen palvelun osto ei näy henkilötyövuositoteumassa.

# Vetovoima ja edunvalvonta

Tuloslaskelma	Tot. 2019 kausi (M€)	VS 2020 kausi (M€)	Tot. 2020 kausi (M€)	Kauden ero 2020 (M€)
<b>I Toimintakate</b>	<b>-0,7</b>	<b>-4,1</b>	<b>-3,8</b>	<b>0,3</b>
<b>01. Toimintatuotot</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>
01. Myyntituotot		0,0		0,0
02. Maksutuotot	0,4	0,3	0,4	0,0
03. Tuet ja avustukset	0,0		0,0	0,0
<b>03. Toimintakulut</b>	<b>-1,1</b>	<b>-4,5</b>	<b>-4,2</b>	<b>0,2</b>
07. Henkilöstökulut	-0,6	-1,2	-1,2	0,0
08. Palvelujen ostot	-0,3	-2,7	-2,5	0,2
09. Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0,0	0,0	0,0	0,0
10. Avustukset		-0,4	-0,3	0,1
11. Vuokrakulut	-0,1	-0,1	-0,1	0,0
12. Muut toimintakulut	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-0,7</b>	<b>-4,1</b>	<b>-3,8</b>	<b>0,3</b>

**Toimintakate** toteutui 0,3 milj. euroa suunniteltua parempana ollen -3,8 milj. euroa. Kulttuuripääkaupunkihaun siirryttyä toiseen vaiheeseen kaupunginvaltuuston 19.10.2020 hyväksymän lisätalousarvion mukaisesti Vetovoimainen elämiskaupunki -kehitysohjelman nettomenoja lisättiin 0,39 milj. euroa.

Toimintakulut alittuivat 0,25 milj. euroa. Tämä selittyy pääosin sillä, että Covid19- pandemian seurauksena kulttuuripääkaupunkihankkeen palvelujen ostot toteutuivat 0,12 milj. euroa suunniteltua pienempinä.

Tapahtumapalveluiden hakutoimintojen ja tukipalveluiden kustannukset jäivät ennustettua pienemmiksi koronatilanteen vaikutusten vuoksi. Tuotantoihin ennakoitua kustannukset toteutuivat reilut puolet pienempinä, toteuman ollessa 0,08 milj. euroa.

Suur tapahtumien ja tapahtumien hakuun liittyvät menot puolittuivat budjetoidusta 0,04 milj. eurosta. Lisäksi mm. kansainvälisen yhteistyön kustannukset jäivät koronatilanteen vuoksi osittain toteutumatta.

# Palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointi

*Riskienhallinta*



### **Vetovoima ja edunvalvonta:**

Vetovoima ja edunvalvonta -palveluryhmän riskiprofiili on päivitetty kesäkuussa 2020.

Vallitseva koronatilanne on muodostanut palveluryhmälle haasteen, jollaista riskiä ei oltu ennakkoon tunnistettu.

Suur tapahtumat- ja tapahtumahaut ovat monilta osin keskeytyneet ja vuoden 2020 suur tapahtumia on siirretty seuraaville vuosille. Majoitus- ja ravintola-alan toipuminen kestää pitkään. Erityisesti kansainvälisen matkailun palautumista kriisiä edeltävälle tasolle on vaikea ennustaa. Tapahtumatoimialan liikevaihto tulee romahtamaan ja ala olemaan vaikeuksissa pitkään akuutin kriisin päätyttyä. Toisaalta vuodelta 2020 siirtyvät tapahtumat saattavat aiheuttaa merkittävän piikin sekä tapahtumien että matkailijoiden määrään vuodelle 2021, mikäli tilanne sallii tapahtumien järjestämisen.

### **Elinkeinopalvelut:**

Elinkeinopalvelut -palveluryhmän riskiprofiili on päivitetty elokuussa 2020.

Koronatilanteen vaikutuksien osalta Pirkanmaan elinkeinoelämä on kytkeytynyt globaaliin talouskehitykseen. Erityisesti palvelusektori ja Pk-yritykset ovat vaikeuksissa, suurten yritysten osalta näkymät tarkentuvat myöhemmin. Suurimmat vaikutukset ovat nähtävissä tapahtumataloudessa, ravintola-alalla ja hotellitoiminnassa.



### **Työllisyys- ja kasvupalvelut:**

Työllisyys- ja kasvupalvelujen riskiprofiili on päivitetty vuoden 2020 lopulla niin, että siinä otetaan huomioon käynnistyvä työllisyyden kuntakokeilu. Lisäksi Pirkanmaan työllisyyden kuntakokeilun riskikartoitusta riskienhallintatoimenpiteineen on valmisteltu kokeilun valmisteluryhmässä, jossa on kokeilukuntien alueellisesti nimetyt edustajat.

Työllisyyden kuntakokeilun alkamisajankohtaa siirrettiin vuoden 2020 aikana useaan otteeseen. Viimein joulukuussa 2020 alkamisajankohdaksi määriteltiin 1.3.2021. Eduskunta hyväksyi kokeiluja koskevan lain joulukuussa 2020.

Kokeilun viivästymisestä johtuen vuosi 2020 jouduttiin toimimaan ilman kokeilun mahdollistamaa laajempaa toimivaltaa ja pääsyä TE-hallinnon asiakastietojärjestelmään. Asiakasohjaus kaupungin palvelujen piiriin pyrittiin takaamaan yhteistyöllä TE-toimiston kanssa sekä välittämällä tietoa palveluista niin, että asiakkaat saattoivat hakeutua niihin myös oma-aloitteisesti. Koronatilanteesta johtuen työllisyys- ja kasvupalvelujen asiakastapaamiset ja tilaisuudet on toteutettu pääosin etäpalveluina tai rajoitusten niin salliessa hybridimallilla. Koronarajoitusten alkaessa keväällä 2020 siirtyminen etäpalveluihin tapahtui nopeasti ja yhdessä palveluntuottajien kanssa käynnistettiin mm. kuntouttavan työtoiminnan etäryhmäpalvelut. Etäpalveluilla on turvattu asiakkaille heidän palvelutarpeidensa mukaisten palvelujen saantia. Tiiviillä yhteistyöllä palveluntuottajien kanssa on pyritty myös turvaamaan palveluntuottajien taloudelliset toimintaedellytykset koronatilanteessa ja sen jälkeen. Kevään jälkeen on etsitty turvallisia tapoja tarjota kuntouttavaa työtoimintaa myös lähipalveluna. Muut kuin etäpalvelut ovat erityisen tärkeitä niille asiakkaille, joilla ei ole etäpalveluihin riittäviä digivalmiuksia tai tarvittavia laitteita.

### Lukiokoulutus:

Toimintaympäristöanalyysia ja riskienhallintasuunnitelmaa ryhdyttiin päivittämään. Lukioreformi ja oppivelvollisuuden laajeneminen toiselle asteelle ovat keskeisiä mahdollisuuksia, joihin sisältyy myös huomattavia riskejä. Nämä ovat olleet esillä sekä johtoryhmässä että lukiotasolla.

Taloudellisten ja toiminnallisten riskien käytännön hallintakeinoja ovat mm. tarkoituksenmukaiset päätösvallan delegoinnit toimivaltaisen henkilöstön ja hankintojen osalta. Valvonta ja siihen sisältyvä riskienhallinta on järjestetty.

Valvonnassa pyritään proaktiivisuuteen mm. siten, että esim. henkilökrytoinneissa varmistetaan prosessin virheettömyys ja läpinäkyvyys. Jälkikäteen tehtäviä varmistus- ja tarkistuskeinoja ovat mm. tehtyjen päätösten ja laskujen tarkistaminen.

Yksi merkittävä henkilöriski on keskeisten ohjelmansovellusten pääkäyttäjätason osaajien niukkuus. Riskiä ryhdyttiin pienentämään jo aiempina vuosina kouluttamalla lisää osaajia ja toimintaa jatkettiin 2020. Osaamisen jakamista on silti tarpeellista kehittää edelleen.

# Riskienhallinnan tilanne sekä mahdolliset uhat ja niiden hallintakeinot

## **Ammatillinen koulutus:**

Tredun riskiprofiili ja riskienhallinta on arvioitu 10.2.2020. Vuoden 2019 riskienhallinnan tilanne on raportoitu lautakunnalle 22.2.2020. Riskienhallinnan kokonaisarviointi tehdään normaalisti kaksi kertaa vuodessa (syksyllä väliarviointi ja vuoden vaihteen jälkeen kokonaisarviointi), mutta koronaviruspandemian vuoksi riskien hallinta oli tarpeen arvioida ja painopisteet päivittää nopeammassa aikataulussa ja tästä johtuen johtoryhmä teki riskiprofiilin päivittämisen jo 18.5.2020. Työn vaarojen arviointi on koronatilan josta tehty koko henkilöstölle elokuun aikana. Johdon selonteossa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä on arvioitu vuoden 2020 painopisteet:

### **Työntekijäkokemuksen johtamisen kehittäminen.**

Työntekijäkokemuskyselyitä on jatkettu säännöllisesti. Tredussa on laadittu johtamisen ja esimiestyön kehittämisen toimintasuunnitelma, jossa on määriteltä tavoitteet ja toimenpiteet koko strategiakaudelle. Johtoryhmälle toteutettiin valmennus yhteisen johtamiskulttuurin syventämiseksi. Johdolle ja esimiehille järjestetään säännöllisesti erilaisia johtamiseen ja esimiestyöhön liittyviä foorumeita ja tilaisuuksia.

### **Vastuiden, prosessien ja toimintamallien päivittäminen vastaamaan ammatillisen koulutuksen lainsäädännön muutoksia.**

Tredun prosessikartta on päivitetty ja prosessien päivittäminen on käynnistetty. Ammatillisen koulutuksen ydinprosesseihin liittyvän osaamisen varmistamista on edistetty etenkin HOKS-prosessin ja työelämässä oppimisen ohjaus- ja palveluprosessin käytännön toteutuksen mallien, vastuiden ja vertaistuen kehittämisen kautta. Osana pedagogisen ohjelman toteutussuunnitelmaa on kehitetty JokaOpe-valmennusta ja sähköisiä materiaaleja, kehitetty ohjaustoimintojen menettelyitä ja työnjakoa sekä ajasta ja paikasta riippumattomia oppimiskursseja ja etäopetusta.

### **Tietojärjestelmien toimivuuden varmistaminen ja Tredun tietohallinnon ohjausryhmän perustaminen.**

Treduun on perustettu ICT-johtotiimi, joka käsittelee tietojärjestelmien toimivuutta koskevia kehittämiskohteita. Teamsissa toimiva digitiimi antaa henkilöstölle digivalmennusta ja neuvontaa. Tietojärjestelmien pienkehittämistä on jatkettu jatkuvana toimintana. OKM:n strategiarahoituksella on käynnistetty henkilöstön tieto-osaamisen kehittäminen, jolla varmistetaan järjestelmistä saatavan tiedon oikeellisuutta

### **Tiedolla johtamisen käytännön jalkauttaminen tiimitasolle.**

Tiedolla johtamisen tukena on TietoTredu-sivusto, josta saa keskitetysti Tredun keskeiset seurantatiedot ja tilastot. Jokapäiväisessä johtamisessa ja toiminnan suunnittelussa on käytössä TietoTredu-sivustolta löytyvä Power BI -ohjelmistopalvelu, joka hyödyntää toiminnan johtamisen kannalta olennaista seurantatietoa eri järjestelmistä. Käyttöön on otettu myös digiklinikka henkilöstölle, jossa käydään läpi TietoTredun raportteja ja tulkitaan niitä.

### **Laatuohjelman jalkauttaminen ja laadunhallintajärjestelmän toiminnan vakiinnuttaminen.**

Laadun johtotiimi ohjaa laadunhallinnan kokonaisuuden kehittämistä. Laatuohjelmaa on jalkautettu erillisen toteutussuunnitelman avulla.

Laadunhallintajärjestelmän kokonaisuus on rakennettu uudelle LaatuTredu-sivustolle. Toimipisteiden laatuvaastavien roolia on vahvistettu, otettu käyttöön uusia laadunhallinnan menettelyitä sekä tuotettu Tredun laatuksikirja.