



Elinvoima- ja osaamislautakunnan palvelu- ja vuosisuunnitelmaraportti

Tammi-joulukuu 2021

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 tarkoittaa 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 toteutuminen todetaan liikennevalovärein:

Toimenpide toteutui



Toimenpide toteutui osittain



Toimenpide ei toteutunut

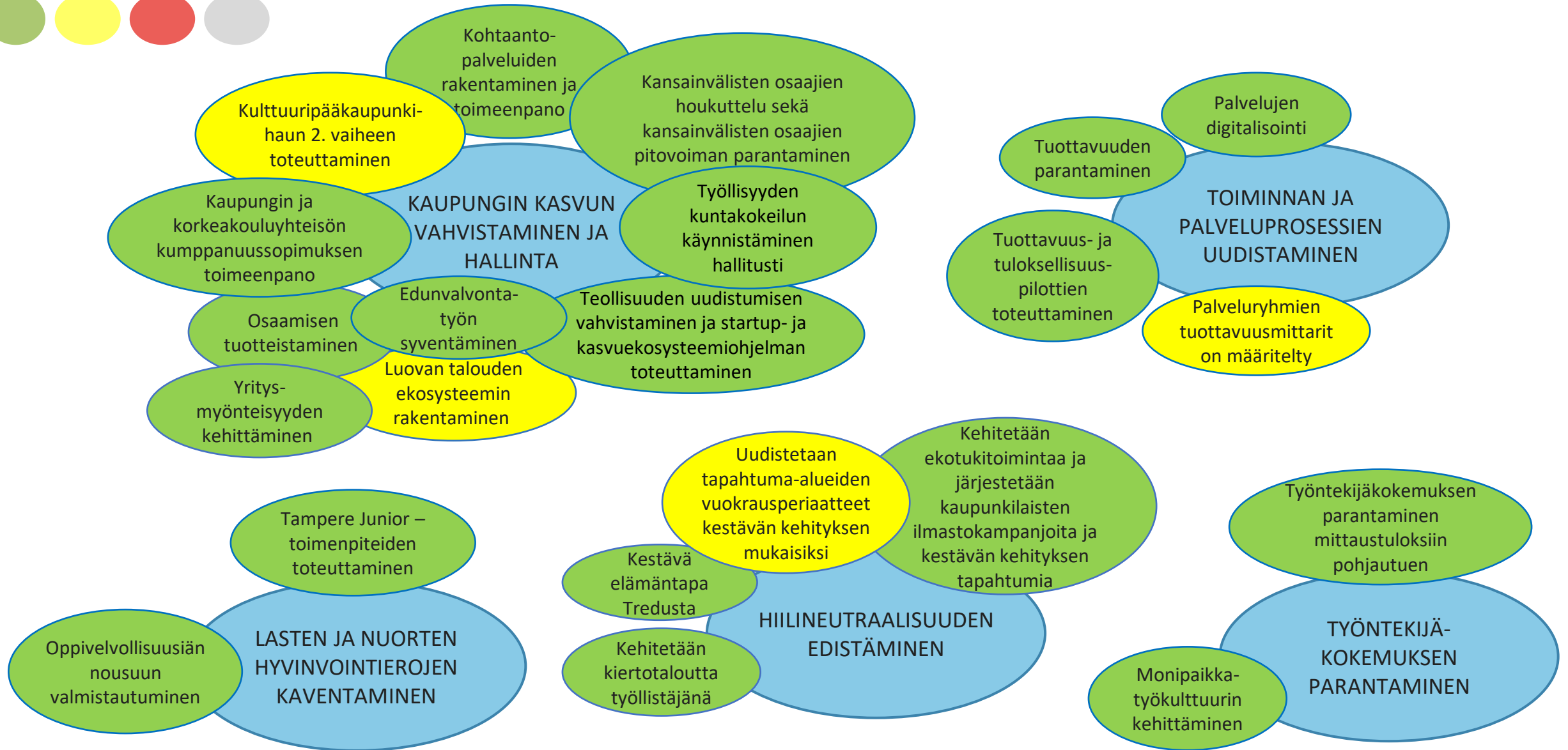


Toimenpiteen toteutumista ei voida arvioida



- Mikäli toimenpide ei toteutunut, toteutui osittain tai toimenpiteen toteutumista ei voida arvioida, raportoidaan lautakunnalle poikkeamasta tarkemmin ja esitetään korjaustoimenpiteitä.
- Palvelualueet voivat halutessaan raportoida myös toteutuneista toimenpiteistä (liikennevalo vihreällä) tarkemmalla tasolla.
- Vuoden 2021 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 2021 palvelu- ja vuosisuunnitelmassa asetettuja toimenpiteitä.

Toimenpidekokonaisuuksien eteneminen 1-12/2021



Uudistetaan tapahtuma-alueiden vuokrausperiaatteet kestävän kehityksen mukaisiksi

Vuokrausperiaatteet ovat pääosin valmiit. Periaatteiden käyttöönottoa on siirretty siten, että kokonaisuutta pilotoidaan vuoden 2022 aikana ja varsinaisen käyttöönotto tapahtuu todennäköisesti vuonna 2023.

Luovan talouden ekosysteemin rakentaminen

Luovan talouden ekosysteemikokonaisuuden hankehaku on saanut rahoituspäätöksen syksyllä 2021. Hankkeen toimeenpano toteutuu vuoden 2022 aikana. Digitaalisen tapahtumakaupungin tiekartta on valmistunut ja toimenpide-ehdotukset tunnistettu, mutta kokonaisuuden toimeenpanolle ei ole vielä rahoituspäätöstä osana kaupungin ICT –projekteja. Tapahtumien suuntaviivojen päivitys on valmistunut luonnokseksi vuoden 2021 loppuun mennessä ja hyväksyntä toimielimissä vuoden 2022 alussa.

Kulttuuripääkaupunkahaun 2. vaiheen toteuttaminen

Tampere ja Pirkanmaa eivät tulleet valituksi vuoden 2026 kulttuuripääkaupungiksi. Aloitettiin ns. plan B -vaihtoehdon valmistelu haun aikana syntyneiden ideoiden ja ohjelmien hyödyntämiseksi Tampereella ja Pirkanmaan muissa kunnissa. Projektisuunnitelma on valmistunut vuoden 2021 loppuun mennessä.

Palveluryhmien tuottavuusmittarit on määritelty

Palveluryhmien tuottavuusmittareiden määrittely toteutui osittain. Muutamissa palveluryhmissä ei katsottu tuottavuusmittareiden laadintaa tässä vaiheessa tarkoituksenmukaiseksi johtuen mm. merkittävistä rakenteellisista uudistuksista.

Keskeiset onnistumiset ja perustelut

KAUPUNGIN KASVUN VAHVISTAMINEN JA HALLINTA

Yrittämyönteisyyden kehittäminen

Yrittäjyyttä Tredusta -kehittämishojelman 2019-2022 toimenpiteet toteutui suunnitellusti Tredun strategisen ohjelman työpakettien ja toteutussuunnitelman mukaan. Kehittämistoimenpiteinä on valmistettu opiskelijoiden yrittäjyyteen liittyvää valmennusta, henkilöstön yrittäjyysosaamisen vahvistamista ja yrittäjyyteen liittyvien palveluiden tarjoamista opiskelijoille.

Tulevaisuuden yrittäjyyttä Tredusta -kehittämishojelman mittarina on opiskelijoiden perustamien yritysten kappalemäärä. Vuonna 2021 Tredun opiskelijat perustivat yhteensä 164 yritystä (osuuskunta, tmi, kevytyrittäjyys, NY, Oy, Ky tai Ay). Kehittämishojelman toteutumista arvioidaan myös niiden opiskelijoiden lukumäärällä, jotka ovat valinneet yritystoiminnan suunnittelu-osatutkinnon, yrityksessä toimiminen tutkinnon osan tai muita yritystoimintaan liittyviä opintoja vähintään 15 osaamispisteen laajuudessa. Yritystoimintaan liittyviin opintoihin osallistui yhteensä 202 opiskelijaa.

Edunvalvontatyön syventäminen

EU- rahoitusinstrumenttien systemaattisempi hyödyntäminen kaupunkitasoisesti valmistui yhteiseksi toimintamalliksi. Vaikuttajaviestinnän resurssia ei saatu keväällä täytettyä, mutta kokonaisuus ratkaistiin pormestarin esikunnan sekä vetovoima ja edunvalvonta - palveluryhmän yhteisresursointina syksyllä 2021.

KAUPUNGIN KASVUN VAHVISTAMINEN JA HALLINTA

Työllisyyden kuntakokeilun käynnistäminen hallitusti

Pirkanmaan laajuisia koulutuspolkuja ja –tuotteita kehitettiin osana työllisyyden kuntakokeilua. Kuntakokeilun asiakkaille kehitettiin hakeutumisvaiheen lisäpalveluita esim. uraohjauspalvelu, osaamiskartoitus ja työllistävälle aloille ohjaavia kurkistuksia. Tarjolla on työnhakijoille / kuntakokeilun asiakkaille sopivia työllistäviä tutkinnon osa tavoitteisia koulutuksia ja työvaltaista pajatoimintaa Hiedanrannan oppimiskylässä, Nokian Tehdassaarella ja Oriveden kampuksella.

Maahanmuuttajien kansainvälisen osaamiskeskuksen toimintaa toteutettiin suunnitellusti osana kuntakokeilun ekosysteemiä. Vakiinnuttamista on valmisteltu yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Vakiinnuttamiseen vaikuttaa vahvasti valtion ohjaus, mikä ei ole vielä selkiytynyt. Valtio on ilmoittanut rahoittavansa osaamiskeskustoimintaa vuoteen 2023 saakka, minkä jälkeen tulisi siirtyä kuntien toiminnaksi. Erillistä rahoitusta tälle ei ole ilmoitettu. Vakiinnuttamiseen tähtäävä palvelumuotoiluprosessin suunnittelu on käynnistetty. Tredussa pyritään vakiinnuttamaan luodut toiminnot osaksi TUVAn koulutusta sekä ohjauksen prosesseja. Seurataan vielä mahdollisia uusia valtion rahoituksia tehostettua osaamiskartoitusta varten.

KAUPUNGIN KASVUN VAHVISTAMINEN JA HALLINTA

Osaamisen tuotteistaminen

Tredussa käynnistettiin vuoden 2021 alusta Jatkuvan oppimisen palveluna ura- ja rekrytointipalvelut ja niitä kehitetään yhteistyössä Pirkanmaan ohjausekosysteemin (TYKAS, TUNI, TE-toimisto, SOTE, muut oppilaitokset) kanssa. Ura- ja rekrytointipalvelut tarjoaa uraohjausta hakeutumisen ja Tredusta työllistymisen nivelvaiheissa sekä opintojen aikana. Uraohjauksen avulla asiakkaan aiempi osaaminen otetaan osaksi työllistävälle koulutuspolulle ohjaamista. Jatkuvan oppimisen työnantaja-asiakkaiden palveluina kehtiettiin asiakasvastaavatoimintaa sekä tiitus.fi/tredu palvelua duuniin.tredu.fi palvelun jatkajana. Vieraskielisten jatkuvan oppimisen palveluiden rakentamiseksi kehitettiin International House of Tampere -konseptia yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Ideasta tuotteeksi -Tredun tuotteistamispalvelun avulla tuetaan ja varmistetaan koulutustarjonnan asiakastarpeeseen perustuva suunnittelu, koulutustuotteiden hyvä tuotteistaminen ja näkyvyys sekä yhteiskehittäminen ja asiakkaiden osallistaminen koulutusten suunnittelussa.

TOIMINNAN JA PALVELUPROSESSIEIN UUDISTAMINEN

Palvelujen digitalisointi

Lukioiden verkkokurssitarjottimen opinnot alkoivat 1.9.2021. Opettajia on mukana jokaisesta lukiosta - yhteensä 49 - opiskelijoita yli 1400 ja opetusryhmiä 344, valintoja yli 3000. Opintoja kertyy viidessä verkkoperiodissa koko lukuvuoden 2021-2022 ajan, myös kesällä 2022.

Lukiokoulutuksen digitaaliset oppimateriaalit hankitaan keskitetysti yhden kanavan kautta, mutta niiden jakaminen opiskelijoille ei vielä onnistunut suunnitellusti. Tämä aiheutti ongelmia lukuvuoden alussa, mutta hyvällä ohjeistuksella materiaalit saatiin jaettua jokaisessa periodissa.

Tredussa on jatkettiin strategisen painopisteen Teknologisesti älykkäämpää tulevaisuutta Tredusta -toteutusta toteutussuunnitelman ja työpakettien mukaisesti. Lisäksi käynnistettiin eTredu-kehittäminen, jolla tuetaan ajasta ja paikasta riippumattoman opetuksen ja ohjauksen kehittämistä, verkko-opetuksen lisäämistä sekä virtuaalisten oppimisympäristöjen kehittämistä tutkintoaloilla. Kehitystyötä tukevat eTredun kehittämistiimi, kolme verkkopedagogia, digitiimi ja kehittämispäällikkö.

Tredussa voi suorittaa merkonomi tutkinnon kokonaan verkossa toteutettavina opintoina. Myös lähihoitajakoulutukseen sisältyy tutkinnon osia, jotka toteutetaan verkko-opintoina. Lisäksi koulutusviennissä käytetään verkko-opetusta.

Tuottavuus- ja tuloksellisuus-pilottien toteuttaminen

Tredun tuottavuuspilotin palvelujen tuottavuutta mittaavat mittarit (tuotos/panos) tai kustannusvaikuttavuus-mittari määriteltiin, asetettiin tavoitearvot vuodelle 2021 ja käynnistettiin laskenta. Tuottavuustyötä jalkautettiin henkilöstölle ja mittareiden seurantaan kehitettiin visualisoitu raportti. Tredun tuottavuus- ja toiminnan mittareiden toteumaa seurattiin säännöllisesti ja mahdollisiin poikkeamiin puututtiin nopeasti. Tredun molempien tuottavuuspilottien osalta vetovoimaisuus parantui.

LASTEN JA NUORTEN HYVINVOINTIEROJEN KAVENTAMINEN

Oppivelvollisuuden nousuun valmistautuminen

Jatko- ja uraohjauksen kehittämiseksi luotiin Tredun ura- ja rekrytointipalvelut ja uraohjauksen kokonaisuutta kehitettiin Opetushallituksen hankerahoituksella.

Tredussa kehitettiin nuorten ammatillisen työpajatoimintaa luomalla nuorten Duunipaja-konsepti sekä työpajapedagogiikka ammatilliseen oppilaitokseen. Duunipajat käynnistyvät ensimmäisenä Pyynikin, Hepolamminkadun ja Nokian toimipisteissä.

Tredu osallistui Tampereen kaupungin sekä Tampereen kaupunkiseudun tasoiisiin oppivelvollisuuden laajentamisen täytäntöönpanon valmistelutyöryhmiin. Tuva-koulutuksen toteutussuunnitelmia valmisteltiin ja toteutuksen suunnittelutyö seudullisesti jatkuu.

Tredun valmistelutyöryhmässä valmisteltiin käytännön toimenpiteitä oppivelvollisuuden laajentuessa sekä maksuttomuuden käynnistyessä elokuussa. Muutoksista järjestettiin tiedotus- ja koulutustilaisuuksia, laadittiin tarvittavia ohjeistuksia ja täsmennettiin toimintaprosesseja. Maksuttomien opetusvälineiden ja –materiaalien hankinnat toteutettiin yhteistyössä opetustiimien kanssa. Vuoden 2021 lopulla Tredussa kerättiin palautetta muutosten täytäntöönpanosta. Palautteiden perusteella tehdään vielä muutoksia sekä täsmennyksiä ohjeistuksiin ja menettelytapoihin. Samoin tullaan ottamaan huomioon 1.8.2022 tulevat lainsäädäntötarkistukset.

Tredun tieto- ja kirjastopalvelut hankkivat keskitetysti oppivelvollisuuden laajentumisen edellyttämiä sähköisiä ja painettuja materiaaleja sekä lisenssejä sähköisten materiaalien käyttöä varten. Tieto- ja kirjastopalvelut lisäsi tukea ja neuvontaa opetushenkilöstölle sähköisten aineistojen käyttöön.

Valtakunnallisesta oppivelvollisuuden seurantajärjestelmästä (VALPAS) automaattinen tiedonsiirto odottaa valtakunnallista kehitystyötä. Tredun omiin järjestelmiin tieto oppivelvollisuudesta on merkitty ja tieto on opettajan hyödynnettävissä tietovarastoon perustuvassa Ohjeuksen tuki-PowerBI-näkymässä.

Laajentuneen oppivelvollisuuden aloittavien opiskelijoiden opintojen aloitus lukiokoulutuksessa sujui pääosin mallikkaasti ja suunnitelmien mukaan. Leasing-tietokoneet saatiin jaettua opiskelijoille ongelmitta. Nivelvaiheyhteistyö on sujunut hyvin ja ilman opiskelupaikkaa jääneitä opiskelijoita on varsin vähän.

Koronapandemian aiheuttamaan oppimisvajeen paikkaamiseen saatiin lukiokoulutukseen valtiolta avustusta kahteen hankkeeseen, yhteensä noin 1,35 miljoonaa euroa, josta vuonna 2021 käytetty 0,54 miljoonaa euroa. Avustuksella järjestettiin tukiopetusta, jakaa ryhmiä ja tukea verkossa opiskelua.

LASTEN JA NUORTEN HYVINVOINTIEROJEN KAVENTAMINEN

Tampere Junior –toimenpiteiden toteuttaminen

Tredun Virtaa -pajoja laajennettiin ja monipuolistettiin eri toimipisteissä kuluneen vuoden aikana. Pajat ovat olleet avoimia kaikille 18 –vuotta täyttäneille ja sitä nuoremmille opiskelijoille koko toimintansa ajan. Korona-aikana pajoja muokattiin erityisesti opiskelijoille, jotka tarvitsivat erityistä tukea opiskeluissaan tai joiden tilanne oli haastava etäopetuksen vuoksi. Pajoja ja niiden toimintaa monipuolistettiin etäpajoiksi viikolla 11 tulleen nuorten harrastamisen ohjeistuksen mukaisesti, myöhemmin toteutus jälleen etä- ja hybridimuodoissa.

Virtaa -pajoja tehtiin tunnetuksi markkinoimalla niitä Tredun henkilöstölle sekä opiskelijoille ja heidän huoltajilleen eri kanavien kautta. Elokuussa aloittavien ensimmäisen vuoden opiskelijoiden lukujärjestyksiin sijoitettiin kokeiluluonteisesti Virtaa –pajoja keskelle koulupäivää Santalahdentien toimipisteessä. Opiskelijat valitsivat Wilman pajatarjottimelta sekä harrastustoimintaa (Tampere Junior) että opintoja edistäviä (ammattilliset ja yhteiset tutkinnon osat) tai tukevia pajoja (opva). Lukujärjestyksiin sijoitetut pajat kestivät kuusi viikkoa kerrallaan ja niitä valittiin neljä jaksoa lukuvuoden aikana. Saatujen kokemusten pohjalta on tavoitteena laajentaa malli kaikkiin Tredun toimipisteisiin. Muut Tampere Junior rahoitteiset pajat sijoitettiin koulupäivän jälkeiseen aikaan Tampereen alueen Tredun toimipisteissä.

Lisäksi eri rahoituksella (Suomen harrastamisen malli) toteutettiin Virtaa yläkoululaisten harrastustoimintaan –pajoja kaikissa Tredun toimipisteissä.

TYÖNTEKIJÄKOKEMUKSEN PARANTAMINEN

Työntekijäkokemuskyselyn tuloksia käsitellään yksiköissä esimiesten johdolla. Työyhteisöjen kehittämiseksi ja tätä kautta työntekijäkokemuksen parantamiseksi on luotu käytännön toimenpiteitä, joiden etenemistä seurataan palveluryhmissä ja -yksiköissä. Elinvoima ja osaamislautakunnan toiminnan alaisissa palveluryhmissä joulukuussa 2021 toteutetun kyselyn vastausprosentti oli 40,67. Työntekijäkokemuksen QWL-indeksi parantui hieman ollen 60,40 % (vuoden alussa 60,19 %). ”Tyytyväisyys työntekijään” eNPS-arvo oli joulukuun kyselyssä 12,90 (vuoden alussa 13,75).

Esimiehille sekä henkilöstölle tarjotaan jatkuvasti työkaluja ja tukea (mm. koulutusten ja coachingin muodossa) työn hallintaan, työtapoihin ja työskentelyympäristön kehittämiseen liittyen. Näillä toimenpiteillä tuetaan monipaikka-työskentelyympäristön kehittymistä.

Palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointi

Tuottavuus



Tuottavuusmittarit

Tuottavuusmittarit, Elinvoima- ja osaamislautakunta

	TP 2020	TP 2021	Tavoite 2021	Ero
Päämittarit				
Nettokustannukset, euroa/asukas	-353	-383	-387	4
Käyttökustannukset, euroa/asukas	-770	-825	-832	7
Työvoimakustannukset, euroa/asukas	-379	-420	-436	16
Palveluhankinnat, euroa/asukas	-131	-128	-146	18
Selittävät mittarit				
Sairauspoissaolot, %	2,51	2,74	2,40	0,34
Tilatehokkuus, htm2/asukas	0,67	0,66	0,66	0,00
Asukasmäärä	241 009	244 315	244 500	

Tavoite 2021 on muutettu talousarvio 2021. Ero on tilinpäätöksen 2021 ja tavoitteen 2021 välinen ero.

- Tuottavuuden päämittareilla analysoituna lautakunnan tuottavuustavoitteet on saavutettu.
- Sairauspoissaolojen osalta ei päästy aivan tavoitteeseen.
- Viime vuoteen verrattuna asukaskohtaisiin kustannuksiin on vaikuttanut etenkin oppivelvollisuuden laajeneminen ja työllisyyden kuntakokeilun käynnistyminen sekä ammatillisen koulutuksen valtionosuuksien kasvu, joka näkyy vastaavasti kustannuksissa.

Tuottavuuspilotit 1/2

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. Opetushenkilöstö on perehdytetty konedatan hyödyntämiseen ja koneopettajilla on puhelimessaan tarvittavat sovellukset. Tehostamalla

Toimenpiteen poikkeamat toteumasta

konetyötä saadaan suoria säästöjä polttoainekuluissa, samalla hakkuumääriä tehostaen. Työelämänkin kannalta tämä on merkittävää, sillä tehokkuusajattelu siirtyy tuleville ammattilaisille tällä tavoin luontevasti.

Tuottavuuspilotit 2/2

KAUPUNKITASOINEN: Toiminnan ja palveluprosessien uudistaminen

Tuottavuuspilotti: Tredu kokonaisuus

Tuottavuuspilottien mittarit määriteltiin ja niille asetettiin tavoitearvot vuodelle 2021. Tuottavuustyötä esiteltiin ja jalkautettiin Tredun henkilöstölle vuonna 2020. Tredun tuottavuus- ja toiminnan seurantaan kehitettiin visualisoitu raportti ja mittareiden toteumia seurattiin säännöllisesti sekä mahdollisiin poikkeamiin puututtiin nopeasti. Tredun molempien pilottien osalta vetovoimaisuus on parantunut vuoteen 2019 verrattuna, joka samalla mahdollistaa myös tuottavuuden parantumisen tulevina vuosina.

Palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointi

Talous 01-12/2021

Tuloslaskelma

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	Muutettu TA 2021	Ero
Toimintatuotot			
Myyntituotot	95 517	94 611	906
Maksutuotot	710	468	242
Tuet ja avustukset	9 915	11 809	-1 894
Vuokratuotot	360	910	-550
Muut toimintatuotot	335	40	295
Toimintatuotot yhteensä	106 837	107 838	-1 001
Toimintakulut			
Henkilöstökulut	-102 521	-106 509	3 988
Palkat ja palkkiot	-83 338	-86 847	3 509
Henkilösivukulut	-19 183	-19 662	479
Eläkekulut	-15 982	-16 297	315
Muut henkilösivukulut	-3 200	-3 365	164
Palvelujen ostot	-31 176	-35 792	4 615
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-7 800	-5 986	-1 814
Avustukset	-34 099	-28 100	-5 999
Vuokratulut	-24 436	-25 157	720
Muut toimintakulut	-422	-872	449
Toimintakulut yhteensä	-200 455	-202 415	1 960
Toimintakate	-93 618	-94 577	959
Rahoitustuotot ja -kulut	-14	0	-14
Vuosikate	-93 631	-94 577	946
Poistot ja arvonalentumiset	-1 062	-1 082	20
Tilikauden tulos	-94 694	-95 659	965

- Toimintatuottojen alitus aiheutui etenkin Työllisyys- ja kasvupalveluihin kohdistuvien työllistämistukien pienenemmästä toteumasta. Koronasta johtuen palkkatukityöllistämistä ei ole voitu toteuttaa suunnitellusti. Myös ammatillisen koulutuksen tuet ja avustukset alittivat suunnitellun tason, kun koronan vuoksi projekteja ei voitu toteuttaa suunnitellusti.
- Ammatillisen koulutuksen valtionosuudet kasvoivat varsinaisen suorituspäätöksen osalta vuoteen 2020 verrattuna 3,4 milj. euroa. Tilikauden aikana Tredulle myönnettiin opetukseen ja ohjaukseen sekä koronavirusepidemian johdosta tarvittaviin tukitoimiin lisärahoitusta yhteensä 5,0 milj. euroa. Lisäksi myönnettiin tavoitteellisten opiskelijavuosien määrän lisäyksestä ja koronavirusepidemian johdosta tarvittaviin tukitoimiin lisärahoitusta 0,7 milj. euroa.
- Toimintakulut alittivat budjetoidun etenkin henkilöstökulujen 4,0 milj. euroa arvioitua pienemmästä toteumasta johtuen. Suurin vaikutus on ollut palkkatukityöllistämällä, jota ei ole voitu toteuttaa suunnitellusti koronaepidemiasta johtuen. Ammatillisen koulutuksen osalta henkilöstökulut ylittivät suunnitellun 1,0 milj. euroa. Henkilöstömäärä on kasvanut selvästi vuoteen 2020 verrattuna.
- Työmarkkinatuen kuntaosuuden toteuma vuonna 2021 oli 30,9 milj. euroa. Ylitys budjetoituun oli merkittävä; n. 6,8 milj. euroa. Edellisvuoteen nähden työmarkkinatukimenot kasvoivat 2,1 milj. euroa.

Yhteenveto palveluryhmät ja sitovuustasot

Elinvoima- ja osaamislautakunta, Toimintakate palveluryhmittäin (1000 euroa)	TP 2020	VS 2021	TOT 2021	ERO TOT /VS 2021
Ammatillinen koulutus	2 624	1 070	-1 133	-2 203
Lukiot	-27 391	-29 783	-29 795	-12
Työllisyys- ja kasvupalvelut	-46 493	-51 687	-50 758	929
Elinkeinopalvelut	-5 014	-5 247	-5 183	64
Vetovoima ja edunvalvonta	-3 816	-4 208	-3 891	317
Kehitysohjelmat palveluryhmä	-5 082	-4 722	-2 859	1 863
ELINVOIMA- JA OSAAMISLAUTAKUNTA YHTEENSÄ	-85 172	-94 577	-93 618	959

Sitovat erät	TP 2020	VS 2021	TOT 2021	ERO TOT /VS 2021
Elinvoima- ja osaamislautakunta, muut, toimintakate	-80 973	-89 189	-88 123	1 066
Ammatillinen koulutus, tilikauden tulos	1 583	0	-2 194	-2 194
Viiden tähden keskusta, toimintakate	-3 110	-4 293	-2 678	1 615
Hiedanranta, toimintakate	-1 972	-429	-180	249
Smart Tampere, ekosysteemiohjelma, toimintakate	-975	-994	-947	47
Vetovoimainen elämiskaupunki, toimintakate	-766	-742	-556	186

- Työllisyys- ja kasvupalveluiden, Elinkeinopalveluiden, Vetovoima ja edunvalvonta –palveluryhmän sekä Kehitysohjelmien toimintakate toteutui budjetoitua parempana.
- Lukion osalta toimintakate toteutui vuosisuunnitelman mukaisena.
- Ammatillisen koulutuksen osalta ei päästy tavoitteeseen / nollatulokseen, vaan tilinpäätöksessä raportoitiin 2,2 milj. euron negatiivinen tulos.

Investoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	Muutettu TA 2021	Ero	Alkuper. TA 2021
Investointimenot	-1 615	-2 204	589	-2 204
Nettoinvestoinnit	-1 615	-2 204	589	-2 204
Pysyvien vastaavien luovutustulot	67	0	67	0

- Lautakunnan investoinnit muodostuvat ammatillisen koulutuksen investoinneista, joita toteutettiin vuonna 2021 1,6 milj. eurolla.
- Investointimenoista 1,5 milj. euroa kohdistui suoraan oppimisympäristöjen ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Investoinnit toteutuivat 0,6 milj. euroa suunniteltua pienempinä. Koronaepidemiasta ja komponenttipulasta johtuen hankinta-ajat ovat merkittävästi pidentyneet ja siten osa toimituksista siirtyi vuoden 2022 puolelle.

Palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointi

Talous palveluryhmittäin 1-12/2021

Ammatillinen koulutus

Suunniteltu palvelutuotanto (1000 eur)	VS 2021	VS 2021	VS 2021	TP 2021	TP 2021	TP 2021
	Kulut	Tuotot	Erotus	Kulut	Tuotot	Erotus
Ammatillinen koulutus, valtionosuudella rahoitettu toiminta	-89 829	89 829	0	-95 070	92 972	-2 098
Muulla valtionosuudella rahoitettu toiminta	-1 610	1 610	0	-1 899	1 948	49
Muu toiminta	-7185	7185	0	-3724	3579	-145

- Tilikauden tulos toteutui 2,2 milj. euroa suunniteltua heikompana. Tähän vaikutti mm. opiskelijavuositavoitteen ylittyminen 367 opiskelijavuodella sekä oppivelvollisuuden laajentuminen ja sen mukana tullut opiskelun maksuttomuus.
- Ammatillisen koulutuksen valtionosuudet kasvoivat varsinaisen suoritepäätöksen osalta vuoteen 2020 verrattuna 3,4 milj. euroa. Tilikauden aikana Tredulle myönnettiin opetukseen ja ohjaukseen sekä koronavirusepidemian johdosta tarvittaviin tukitoimiin lisärahoitusta yhteensä 5,0 milj. euroa. Lisäksi myönnettiin tavoitteellisten opiskelijavuosien määrän lisäyksestä ja koronavirusepidemian johdosta tarvittaviin tukitoimiin lisärahoitusta 0,7 milj. euroa.
- Toimintakulut toteutuivat 2,1 milj. euroa vuosisuunnitelmaa korkeampina. Henkilöstökulut ylittivät budjetoidun 1,0 milj. euroa. Henkilöstömäärä on kasvanut merkittävästi vuoteen 2020 verrattuna. Osittain kasvu johtui lisääntyneestä rahoituksesta, mutta myös siitä, että opiskelijavolyymi on merkittävästi kasvanut ja opiskelijavuositavoite ylitettiin 367:llä. Ammatillisen koulutuksen rahoitusta myönnetään pääosin tavoitteellisten opiskelijavuosien mukaan ja siten se ei täysin kata tavoitteen ylittymisestä aiheutuvia kustannuksia.

Lukiokoulutus

- Lukiokoulutuksen palveluryhmän toimintakate toteutui suunnitellusti, ero hyväksytyyn vuosisuunnitelmaan 12 tuhatta euroa.
- Vuosisuunnitelmaan lisättiin menoja talousarviomuutoksilla yhteensä 1,553 milj. euroa (KV14.6.2021, KV 25.10.2021). Muutoksilla huomioitiin opiskelijamäärän kasvusta, oppivelvollisuuden laajenemisesta ja skeittilinjasta aiheutuneita kustannuksia.
- Toimintatuotot toteutuivat kokonaisuutena 108 tuhatta euroa suunniteltua suurempina vaikkakin vuokratuotot jäivät koronatilanteen vuoksi suunniteltua alhaisemmiksi.
- Henkilöstökulut toteutuivat suunnitellusti viimevuotista korkeampina, aiheutuen opiskelijamäärän kasvusta, oppivelvollisuuden laajentumisesta sekä hankerahoituksella tehdyn työn lisääntymisestä.
- Aineet ja tarvikkeet toteutuivat 217 tuhatta euroa suunniteltua suurempina johtuen oppivelvollisuuden laajentumisen myötä toteutuneiden oppimateriaalihankintojen hankintojen ajoittumisesta lukuvuoden alkupuoliskolle. Toisaalta vuokratulot toteutuivat 92 tuhatta euroa suunniteltua pienempinä opiskelijoille hankittujen leasinglaitteiden vuokralaskutuksen alkamisajankohdan siirtymisestä vuoden 2022 alkuun.

Suunniteltu palvelutuotanto (1000 eur)	VS 2021	TP 2021
Lukiokoulutus	28 904	29 013
Pakolaisten kotouttava toiminta	40	98
OOH (Oppilas- ja opiskelijahuoltolain mukainen psykososiaalinen opiskelijahuolto)	1 850	1 803
Suunniteltu palvelutuotanto yhteensä	30 794	30 914

Työllisyys- ja kasvupalvelut

- Palveluryhmän toimintakate toteutui 0,9 milj. euroa muutettua talousarviota pienempänä. Toimintaan on vaikuttanut merkittävästi työllisyyden kuntakokeilun viivästyminen sekä koronapandemia.
- Toimintatuotot toteutuivat 1,7 milj. euroa suunniteltua pienempinä. Tuet ja avustukset toteutuivat 1,1 milj. euroa suunniteltua pienempinä työllistämistuen määrän vähenemisestä. Palkkatukityöllistämistä ei ole voitu toteuttaa suunnitellusti koronaepidemiasta johtuen.
- Toimintakulut toteutuivat 2,6 milj. euroa suunniteltua pienempinä. Henkilöstökulut toteutuivat 4,8 milj. euroa suunniteltua pienempinä. Suurin vaikutus on ollut palkkatukityöllistämisellä, jota ei ole voitu toteuttaa suunnitellusti koronaepidemiasta johtuen. Palvelujen ostot toteutuivat 2,3 milj. euroa suunniteltua pienempinä johtuen työllisyyden kuntakokeilun viivästyisestä ja käynnistämisvaiheesta sekä koronapandemian vaikutuksista asiakasohjaukseen ja -palveluiden muutoksiin.
- Avustukset ylittyivät 5,1 milj. euroa suunnitellusta. Työmarkkinatuen kuntaosuus toteutui 6,8 milj. euroa suunniteltua suurempana koronan, mm. pitkäaikaistyöttömyyden kasvun, lomautusten ja yrittäjien väliaikaisen työttömyysturvan johdosta. Toisaalta kuntouttavaan työtoimintaan liittyvät matkakorvaukset eivät toteutuneet suunnitellusti koronasta johtuen. Kuntouttavaa työtoimintaa on toteutettu pääsääntöisesti etänä.

Suunniteltu palvelutuotanto (1 000 euroa)	VS 2021	TP 2021
Henkilöasiakaspalvelut	13 125	8 235
Kansainväliset palvelut	3 692	3 793
Kasvupalvelut	2 823	2 558
Kuntoutuspalvelut	6 281	6 470
Muu työllisyydenhoito	27 294	32 210
Tuet ja avustukset	5 698	3 603
Yhteensä	58 915	56 867

Elinkeinopalvelut

- Elinkeinopalvelut -palveluryhmän toimintakate toteutui 0,1 milj. euroa suunniteltua pienempänä.
- Hankinnat jäivät 30 000 euroa ennakoitua pienemmiksi erilaisten tapahtumien ja sponsoroitujen tilaisuuksien jäädessä toteutumatta koronaepidemian vaikutusten vuoksi. Henkilöstökulut alittuivat 32 000 euroa.
- Konsernihallinnon suur tapahtumabudjetista tehtiin tilikauden aikana 450 000 euron siirto elinkeinopalveluille, joka kohdistettiin AV-alan tuotantokannustimeen.
- 6Aika-koordinaatiohankkeen projektisuunnitelmaa päivitettiin tilikauden aikana, joka selittää toimintatuottojen 27 000 euroa vuosisuunnitelmaa pienemmän toteuman.
- Smart Tampere -kehitysohjelman talous toteutui lähes budjetin mukaisena 0,95 milj. euron.

Suunniteltu palvelutuotanto (1 000 euroa)	VS 2021	TP 2021
Elinkeinopalvelut	-4153	-4 054
Business Tampere Oy:n perustilaus	-2066	-2 065
AV- alan tuotantokannustinjärjestelmä	-150	-150
Startup -ekosysteemiohjelma	-300	-265
Yrityspalveluiden ja -myönteisyyden kehittäminen	-39	-93
Smart Tampere ekosysteemikehitys	-994	-947
Muut palvelut	-604	-534
Maaseutupalvelut	-36	-33
Avustukset	-139	-157
Elinkeinokehitys	-990	-982
Yhteensä	-5 318	-5 226

Vetovoima ja edunvalvonta

- Vetovoima ja edunvalvonta -palveluryhmän toimintakate toteutui 0,3 milj. euroa suunniteltua pienempänä selittyen pääasiassa henkilöstökulujen sekä toimintatuottojen toteuman eroilla vuosisuunnitelmaan nähden.
- Toimintatuotot ylittyivät 0,1 milj. euroa tapahtumapalveluiden Keskustorin kesäkeitaan, korkeakouluyhteistyön ja EU-toimiston maksutuottojen vuoksi, jotka eivät sisältyneet vuosisuunnitelmaan.
- Vastaavasti tapahtumapalveluiden, korkeakouluyhteistyön ja EU-toimiston toimintakulut toteutuivat ennakoitua suurempina.
- Koronaepidemia myös vähensi tapahtumapalveluiden kansainvälistä toimintaa, jolle suunniteltua budjettivarausta ohjattiin edelleen tuki- ja kehittämistoimintoihin.

Suunniteltu palvelutuotanto (1 000 euroa)	VS 2021	TP 2021
Matkailu- ja tapahtumapalvelut	-3 531	-3 315
Visit Tampere Oy:n tilaus	-1595	-1595
Tapahtumapalvelut	-994	-1048
Vetovoimainen elämyskaupunki -kehitysohjelma	-942	-672
Edunvalvonta	-634	-688
Edunvalvonta Bryssel	-296	-329
Edunvalvonta Tampere	-284	-284
Korkeakouluyhteistyö	-54	-74
Avustukset	-383	-358
Tutkimus ja korkeakouluopetuksen kehittäminen	-163	-140
Muut avustukset	-220	-218
Yhteensä	-4 548	-4 361

Kehitysohjelmat

- Kehitysohjelmat -palveluryhmän kokonaisuus muodostuu Viiden tähden keskustan ja Hiedanrannan kehitysohjelmien elinvoima- ja osaamislautakunnan alaisesta toiminnasta.
- Palvelujen ostot alittuivat 1,6 milj. euroa, minkä taustalla oli mm. eteläisen kasvusuunnan, asemakeskuksen ja Ratinan sekä Särkänniemi-Mustalahden hankekehityksen eräiden projektien siirtyminen seuraavaan vuoteen.

Käyttötalous (1 000 euroa) VS2021	TP 2021	Ero
	0	
Toimintatuotot	608	608
Toimintakulut	-3 467	1 255
Toimintakate	-2 859	1 863

Palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointi

Riskienhallinta



Palveluryhmän riskiprofiili

- Palvelualueet ylläpitävät ajantasaista riskiprofiilia toiminnastaan, jotta keskeiset riskit hallitaan ja mahdollisuudet hyödynnetään suunnitelmallisesti.
- Riskienhallinnan tilaa ja tuloksellisuutta seurataan ja arvioidaan säännönmukaisesti talousarviovuoden aikana palveluryhmien ja palvelualueen johtoryhmässä. Palvelu- ja vuosisuunnitelmien osavuosisiraporteissa (huhtikuu, elokuu ja vuoden loppu) raportoidaan riskienhallinnan tilanne.
- Mikäli raportointiajanjaksolla tunnistetaan merkittäviä uhkia (riskiprofiilin matriisissa punaisella), kuvataan uhka ja sen hallinta. Jos palvelualueella on jo uusi riskienhallinnan tietojärjestelmä Granite ERM käytössä (tällä hetkellä käyttöönotto EKI:ssä ja Sotessa), kannattaa yhteenveto kriittisimmistä riskeistä ja niiden hallinnan tilanteesta ottaa suoraan Granitesta. Riskienhallinnan tietojärjestelmän käyttöönotto etenee palvelualueittain. Muutoin raportoinnissa hyödynnetään seuraavan sivun taulukkoa ja kuvataan tavoitteiden kannalta kriittisimpien riskien hallinnan tilanne informatiivisesti mutta tiiviisti.

Jos Granite ERM jo käytössä (esim. EKI, ota sieltä koonti kriittisimmistä riskeistä suoraan joko riskinäköymästä tai pdf-raportilta, TOP -riskit)

Riskin lähde ↑↓	Riski ↑↓	Riskitaso ↑↓	Nykyinen hallinta ↑↓	Omistaja ↑↓	Riskin tila ↑↓	Valmiit hallintakeinot ↑↓	↑ ↓
Talouden rakenteellinen tasapaino	Talouden pysyvä, rakenteellinen alijäämäisyys palvelutarpeen voimakkaan kasvun ja verotulojen ja val...	16	Riittävä	Männikkö Jukka	Seurannassa	25%	
Vero- ja maksutulot	Kunnallis- ja yhteisöverotulojen ja valtionosuuksien voimakas väheneminen pääosin kaupungista riippu...	16	Riittävä	Männikkö Jukka	Seurannassa	33%	

Riskienhallinnan tilannekuva, keskeiset nostot

Taulukon alle tiiviisti toimintaympäristön vaikutukset palveluryhmän riskiympäristöön ja keskeisten riskien hallintatoimiin (esim. covid-19 tilanteen vaikutukset, muut ajankohtaiset teemat, vain keskeiset nostot).

Työllisyys- ja kasvupalvelut

Riskialue	Riski	Riskitaso ↓	Nykyinen hallinta	Omistaja	Riskin tila	Valmiit hallintakeinot
2.1.1. Strategiset riskit	Toimimattomat yhdyspinnat hyvinvointialueelle	25	Kehitettävää	Saari Regina	Seurannassa	0%
2.1.1. Strategiset riskit	TE-palvelut 2024 -lainsäädäntö järjestämisvastuuseen liittyvine lainsäädäntövelvoitteineen ei mahdollista ekosysteemipohjaista palvelumallia	25	Kehitettävää	Rantanen Teppo	Seurannassa	0%
2.3.1. Taloudelliset riskit	TE-palvelut 2024 -rahoitusmalli on kunnille uusi ja sille ei ole olemassa vertailupohjaa	25	Kehitettävää	Rantanen Teppo	Seurannassa	0%
2.2.1. Operatiiviset riskit	Kohtaantopalvelut eivät pysty turvaamaan osaavaa työvoimaa yrityksiin	20	Kehitettävää	Saari Regina	Seurannassa	0%
2.1.1. Strategiset riskit	Valtakunnalliset tietojärjestelmät rakennetaan kuntia kuulematta	20	Kehitettävää	Saari Regina	Seurannassa	0%
2.1.1. Strategiset riskit	TE-palvelut 2024 -uudistukseen tulee vahva valtion ohjaus	20	Kehitettävää	Saari Regina	Seurannassa	0%
2.2.1. Operatiiviset riskit	Asiakassuunnitelmat yhdessä sotien kanssa eivät onnistu	20	Kehitettävää	Saari Regina	Seurannassa	0%
2.3.1. Taloudelliset riskit	Kotoutumisen rakenneuudistuksen rahoitusmalli ei kata kunnille uusista lakisääteisistä vastuista syntyviä kustannuksia	20	Kehitettävää	Rantanen Teppo	Seurannassa	0%
2.1.1. Strategiset riskit	Kansainvälisten osaajien houkuttelu sekä kansainvälisten osaajien pitovoiman parantaminen ei etene suunnitellusti	16	Kehitettävää	Saari Regina	Seurannassa	0%
2.3.1. Taloudelliset riskit	Työmarkkinatukikustannussäästöihin ei päästä	16	Kehitettävää	Saari Regina	Seurannassa	0%

Työllisyys- ja kasvupalvelujen riskiprofiili on päivitetty joulukuussa 2021. Riskiarvioinnissa korostuvat hyvinvointialueuudistukseen, TE-palvelut 2024 –uudistukseen ja kotoutumisen rakenneuudistukseen liittyvät riskit.

Mikäli työllisyyspalvelujen ja kotouttamisen yhdyspintoja (mm. yhteiset asiakassuunnitelmat) tulevan hyvinvointialueen kanssa ei saada rakennettua toimiviksi, kuntalaiset eivät saa tarvitsemaan palveluja ja vaikutukset kaupungin talouteen ovat merkittävät työmarkkinatukimenojen kasvusta johtuen. Yhteisiä yhdyspintapalveluja tarvitsevia asiakkaita on Tampereella lähes 10 000. Tavoitteena on saada aikaan sopimukset yhdyspintojen rakenteista ja toiminnasta.

TE-palvelut 2024 –uudistuksen (valtiollisten työ- ja elinkeinopalvelujen kunnallistaminen) valmistelussa tunnistetaan merkittäviä riskejä. Palveluja koskeva lainsäädäntö, kuntien rahoitusmalli ja ohjaus sekä valtakunnalliset tietojärjestelmät vaikuttavat olennaisesti kuntien toimintaedellytyksiin tulevassa mallissa. Riskejä pyritään hallitsemaan edunvalvonnalla.

Työvoiman saatavuuden ja työmarkkinoiden kohtaannon haasteisiin etsitään ratkaisuja yhdessä ekosysteemitöimijöiden kanssa.

Työllisyyden kuntakokeilun käynnistymiseen liittyneet riskit on ohitettu ja ne on poistettu riskiprofiilista (arkistoitu).

Työllisyystilanne on loppuvuonna kohentunut koronan pahimpien vaikutusten jälkeen. Korona vaikuttaa kuitenkin edelleen palvelujen järjestämiseen. Työmarkkinatukimenot ovat vuositasolla kasvaneet pandemiaa edeltävään aikaan verrattuna korkeamman työttömyyden ja mm. yrittäjien työttömyysturvaoikeuden vuoksi.

Riskin lähde	Riski	Riskitaso ↓	Nykyinen hallinta	Omistaja	Riskin tila	Valmiit hallintak...	↕
Ilmastonmuutos	Ilmastonmuutoksen aiheuttamat vaikutukset kaupungin toimintaympäristöön, puutteellinen resilienssi ja kyky toimia ennakoivasti.	16	Kehitettävää	Rantanen Teppo	Seurannassa	0%	⚠
Pandemia	Palvelualojen liiketoimintaedellytykset vaikeutuvat	16	Kehitettävää	Rantanen Teppo	Seurannassa	0%	⚠

Riskienhallinnan tilannekuva, keskeiset nostot

Elinkeinopalvelut -palveluryhmän riskiprofiili on päivitetty joulukuussa 2021. Korkeimman riskitason omaavien riskien lähteiksi nousivat ilmastonmuutos ja pandemia.

Toimintaympäristön heikkeneminen

Puutteellinen resilienssi, kyky toimia ennakoiden ja joustavasti ilmastonmuutoksen aiheuttamissa häiriötilanteissa. Tietyille luonnonolosuhteista riippuville toimialoille muutos voi olla hyvinkin suuri. Toisaalta muutoksesta syntyy myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

Hallintakeinot: resilienssin lisääminen, organisaation valmistautuminen esim. Älykaupunki kaupunkilaisille- ja Ekosysteemisopimushankkeiden kautta sekä vastuullisten innovaatioiden tukeminen.

Palvelualojen liiketoimintaedellytykset vaikeutuvat

Pandemia-aalto vaikuttaa globaaliin kysyntätilanteeseen ja toimitusketjuihin. Vaikeassa tilanteessa voi myös syntyä uusia ennalta arvaamattomia liiketoimintamahdollisuuksia mm. digitaalisten ratkaisujen ja uusien toimintatapojen kautta. Tampereen vientiteollisuuden toimintaedellytykset ovat kohentuneet, koska markkinat ovat sopeutuneet mm. koronarokotusten etenemisen myötä tilanteeseen. Työvoimapulasta on muodostunut palvelualojen suurin riski. Hallintakeinot: tuetaan palveluyritysten liiketoimintojen uudistumista erilaisten hankkeiden ja alustojen kautta.

Riskin lähde	Riski	Riskitaso ↓	Nykyinen hallinta	Omistaja	Riskin tila	Valmiit hallintak...	↕
Ilmastonmuutos	Kulutus- ja liikumistapojen muutos	12	Kehitettävää	Rantanen Teppo	Seurannassa	0%	📌
Pandemia	Muuttuva turvallisuusympäristö ja elinkeinorakenne	12	Kehitettävää	Rantanen Teppo	Seurannassa	0%	📌

Riskienhallinnan tilannekuva, keskeiset nostot

Vetovoima ja edunvalvonta -palveluryhmän riskiprofiili on päivitetty joulukuussa 2021. Korkeimman riskitason omaavien riskien lähteiksi nousivat ilmastonmuutos ja pandemia.

Kulutus- ja liikumistapojen muutos

Ilmastonmuutoksen vaikutukset kaupungin kansainvälistymistavoitteisiin sekä matkailun ja tapahtumien kehittämiseen. Hallintakeinot: kestävän kehityksen ja resilienssin huomioiminen, lähi- ja kotimaan matkailun edistäminen, kestävät tapahtumat, ympäristökuorman vähentäminen, hiilijalanjäljen huomioiminen sekä osallistuminen kestävän kehityksen mukaisten tavoitteiden saavuttamiseen.

Muuttuva turvallisuusympäristö ja elinkeinorakenne

Elämystalouden ja erityisesti suur tapahtumien tavoitteiden saavuttaminen vaarantuu, jos toimintaympäristöä ei koeta riittävän turvalliseksi. Pandemia-aallon jatkuminen tai uusi terveyteen vaikuttava turvallisuusuhka lamaannuttaa merkittävän osan toiminnoista. Toimintaan kohdistuvat rajoitukset aiheuttavat merkittävät aluetaloudelliset vaikutukset. Hallintakeinot: kaikessa toiminnassa huomioidaan tarvittaessa vaihtoehtoinen tapa järjestää toimintoja tai varaudutaan erilaisten toimien ja tapahtumien siirtämiseen tai jäädyttämiseen sekä elinkeinorakenteen elpymiseen.

Riskit

Yhteenvedo

Riski	Riskitaso	Nykyinen hallinta	Riskin tila	Valmiit hallintakeinot	Päivitetty
Digitalisaatio ja teknologinen kehitys: ei ole resursseja vastata muutoksiin	9	Riittävä	Seurannassa	0%	07.09.2021
Ääri-ilmiöt nuorten keskuudessa lisääntyvät	9	Riittävä	Seurannassa	0%	17.01.2022
Eri järjestelmien käytön osaaminen keskittynyt usein vain yhdelle henkilölle	8	Kehitettävää	Seurannassa	0%	07.09.2021
Henkilöstön tietoturvaosaaminen ei ole riittävää	8	Kehitettävää	Seurannassa	0%	07.09.2021
Oppivelvollisuuden laajentumisen resursointi ei ole riittävää	6	Kehitettävää	Seurannassa	0%	17.01.2022
Lukioreformin toteuttamisen epäonnistuminen	4	Riittävä	Seurannassa	0%	07.09.2021

Oppivelvollisuuden laajentuminen toiselle asteelle ja lukioreformi ovat keskeisiä mahdollisuuksia, mutta niihin sisältyy sekä taloudellisia että toiminnallisia riskejä. Oleellisena riskinä oppivelvollisuuden laajentumisessa on edelleen todellisten kustannusten ja valtionosuuden kattavuus. Toteumaa seurataan aktiivisella talousseurannalla. Lisäksi oppivelvollisuuden laajentumisen valmisteluun perustettu kaupunkitasoinen työryhmä sekä lukiokoulutuksessa hankintoja valmisteleva työryhmä jatkavat työskentelyään. Oppivelvollisuuden laajentuminen on lisännyt myös hallinnon tehtäviä ja tähän on varauduttu HESU 2022:ssa vahvistamalla tukipalvelutoimintoja.

Digitaalisuuden kehittämiseksi pyritään varmistamaan tarvittavat resurssit myös jatkossa. Näin pystytään hyödyntämään paremmin mm. digitaalisia oppimateriaaleja ja erilaisia oppimisympäristöjä.

Opiskeluhoollon resursseja lisäämällä turvataan nuorten hyvinvointia.

Osaamisen jakamista on tarpeellista suunnitella ja kehittää edelleen lukiokoulutuksessa. Käytännössä tämä tarkoittaa tukipalvelutoimintojen vahvistamista mm. järjestelmien pääkäyttäjätasojen osaajien lisäämistä sekä vastuiden selkeyttämistä.

Henkilöstöä koskevaa tietoturvaosaamista kehitetään edelleen mm. koulutusten ja tiedotuksen avulla.

Ammatillinen koulutus

Riskialue	Riski	Riskitaso ↓	Nykyinen hallinta	Omistaja	Riskin tila	Valmiit hallintake...
2.3.1. Taloudelliset riskit	Talouden suhdannevaihtelut	20	Riittävä	Kallioinen Outi	Seurannassa	67%
2.1.1. Strategiset riskit	Nuoret yhteiskunnan voimavarana	16	Kehitettävää	Kallioinen Outi	Seurannassa	40%
2.5.1. Ulkoiset riskit	Turvattomuus, polarisaatio ja radikalisoituminen.	16	Kehitettävää	Kallioinen Outi	Seurannassa	33%
2.5.1. Ulkoiset riskit	Työllisyys, työn- ja koulutuksen murros	12	Kehitettävää	Kallioinen Outi	Seurannassa	67%
2.1.1. Strategiset riskit	Johtamiskulttuuri	12	Kehitettävää	Kallioinen Outi	Seurannassa	40%
2.5.1. Ulkoiset riskit	Maahanmuutto lisääntyy ja monikulttuurisuus kasvaa	12	Kehitettävää	Kallioinen Outi	Seurannassa	33%
2.2.1. Operatiiviset riskit	Asiakaslähtöisyys ja asiakkuuden hallinta	12	Kehitettävää	Kallioinen Outi	Seurannassa	75%
2.2.1. Operatiiviset riskit	Henkilöstön osaaminen	12	Kehitettävää	Kallioinen Outi	Seurannassa	25%
2.1.1. Strategiset riskit	Henkilöstön hyvinvointi	12	Kehitettävää	Kallioinen Outi	Seurannassa	60%
2.3.1. Taloudelliset riskit	Rahoittajan ohjaus	10	Kehitettävää	Kallioinen Outi	Seurannassa	50%

Asiakaslähtöisyys haastaa tunnistamaan asiakasryhmät, heidän tarvitsemansa tukitoimenpiteet ja panostamaan keskeyttämisen vähentämiseen. Yleinen turvattomuuden lisääntyminen edellyttää toimenpiteitä opiskelijahyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden vahvistamiseksi. Maahanmuuttoon ja monikulttuurisuuden lisääntymiseen liittyviä riskejä voidaan vähentää varmistamalla vieraskielisen väestön oppimista ja tiedonsaantia, osaamisen tunnistamista sekä tarjoamalla henkilökohtaisia koulutuspolkuja ja riittävät tukipalvelut. Digitaaliset ja ajasta ja paikasta riippumattomat oppimis- ja palveluratkaisut sekä toimiva uraohjaus mahdollistavat osaltaan asiakaslähtöisyyden toteutumista eri tilanteissa. Koulutustarjonnan tuotteistaminen kysyntää vastaavaksi edellyttää joustavaa yhteiskehittämistä.

Ammatillisen koulutuksen rahoituksen vaihtelut vaikeuttavat talouden ja toiminnan suunnittelua. Suunnittelua helpottaa pitkäjänteinen valmistautuminen ja seuranta sekä opiskelijapaikkojen oikea kohdentaminen ja täyttöaste. Suunnittelu pohjautuu tiedolla johtamiseen ja rahoituksen simulointeihin. Pitkäaikainen investointisuunnittelu on edellytys laadukkaille toiminta- ja oppimisympäristöille.