



# TAMPERE

TALOUSARVIO 2021

taloussuunnitelma 2021-2024

PORMESTARIN EHDOTUS 19.10.2020



Tampereen kaupunki  
Talousarvio 2021 ja taloussuunnitelma 2021–2024

Julkaisija:  
Tampereen kaupunki, Konsernihallinto  
PL 487, 33101 Tampere  
[www.tampere.fi/talousarvio](http://www.tampere.fi/talousarvio)

Kannen suunnittelu: Tampereen kaupunki, Hanna Leppänen

Paino: PunaMusta Oy

# KATSE PERUSPALVELUISSA JA KESTÄVÄSSÄ TALOUDESSA

Työllisyyden parantaminen, talouden tasapainottaminen ja osaamisen vahvistaminen ovat olleet keskiössä tällä valtuustokaudella 2017–2021. Kauden alussa talouskasvu orasti ja työllisyys oli kääntymässä kasvuun. Näiden ennakointiin parantavan Tampereen verkortymien ja tuloja. Valtuustokauden edetessä on globaalien talouden ailahtelevuus osoittanut voimansa.

Valtiovarainministeriö ennustaa talouden supistuvan vuoden 2020 aikana 4,5 prosenttia ja kääntyvän maltilliseen kasvuun vuodesta 2021 alkaen.

Kansainvälistä pandemiaa harva pystyi nykylaajuudessaan ennustamaan. Se on tuonut mukanaan sosiaalisia, inhimillisiä ja taloudellisia ongelmia yrityksille, kotitalouksille, kolmannelle sektorille ja julkisille toimijoille. Koronakriisi koskettaa meitä kaikkia.

Koronapandemian vaikutukset näkyvät isoina haasteina Tampereella työttömyyden kasvuna, yritystoiminnan vaikeuksina, erityisesti tapahtuma-, elämys- ja matkailualalla. Lisäksi korona on lisännyt palvelutarvetta, kun sosiaaliset haasteet kasvavat ja kaupunki jatkaa kasvuaan noin 3000 henkilön vuosivauhtia.

## Huolehditään palveluista

Toimettomina emme ole tällä valtuustokaudella seuranneet talouden suunnanmuutosta. Kaupunki on tasapainottanut talouttaan mittavalla ja monipuolisella ohjelmalla Suomen talouden kasvusuhdanteessa. Valtuustokaudella 2017–2021 työllisyyttä on kohennettu laajalla yhteistyöllä koko Pirkanmaalla, ja tässä työssä avainasemassa on ollut alueellinen työllisyyden kuntakokeilu sekä Tampereen oma työllisyydenhoidon työ. Vuoden 2021 alusta alueellinen työllisyyskokeilu saa jatkoa.

Kaupungin talousarviota on valmisteltu poikkeuksellisen epävarmojen näkömiesten keskellä. Kuntatalouden ennustetaan olevan kuluvana vuonna 2020 ennätyksellisen alijäämäinen koko maassa, ja myös pääosassa suuria kaupunkeja lukuun ottamatta pääkaupunkia.

Tampereen talousarviovalmistelun pääpaino on ollut välttämättömien ja lakisääteisiin palveluihin turvaamisessa, jotka ovat perusarjen ja hyvän elämän elinehtoja. Julkisen sektorin ja ammattilaisten osaaminen ovat olleet keskiössä koronaa hillittäessä ja hoidettaessa. Talousarvioesityksessä on myös huomioitu sivistys ja kulttuurilautakunnan toivomusponnet, jotka koskivat ryhmäkokoja, kesäkerhoja, minimituntien ja liikuntapaikkojen maksujen tason säilyttämistä. Samoin on kohdennettu rahoitusta sosiaali- ja terveyslautakunnan esittämiin toivomusponsiin koskien muun muassa vastaanottopalveluita, ikäihmisten palveluja ja psykososiaalisen tuen palveluja. Tämän lisäksi on nostettu ruokajakelun ja työllisyyspalvelujen määrärahoja.

Tampereen henkilöstö ja palvelut ovat ottaneet digiloikan kehittäessään tiukassa tilanteessa palveluiden digitaalisuutta. Koronakriisin aikana Pirkanmaan kuntien yhteistyö yhdessä Pirkanmaan sairaanhoitopiirin (PSHP) kanssa on ollut toimivaa, oikea-aikaista ja ennakoivaa.

Kuntien välinen yhteistyö on avainasemassa myös sote-uudistuksen valmistelun jatkamisessa. Sote-lainsäädännöllä odotetaan vahvistusta kevään 2021 aikana. Selvää on, että Pirkanmaa jatkaa palveluiden vahvaa kehittämistä.

Tampere tunnetaan ainutlaatuisesta tunnelmastaan, raikkaista ideoista ja ennen kaikkea yhdessä tekemisestä. Olemme vuodesta toiseen Suomen

suosituin paikka asua ja halutuim paikka opiskella. Koronakriisistä selviämme yhdessä.

## Kestävästi kasvava kulttuurikaupunki

Tuemme kaupungin elinvoimaa suurilla investointihankkeilla myös vuonna 2021. Esimerkiksi Tampereen ratikka aloittaa liikennöinnin vuoden 2021 elokuussa, ja ensi vuonna aloitetaan raitiotien 2. vaiheen rakentaminen. Jatkamme Euroopan kulttuuripääkaupungiksi hakemista yhdessä Pirkanmaan kuntien kanssa. Päätös valittavasta kaupungista vuodelle 2026 tehdään ensi keväänä 2021.

On ratkaisevaa, miten hyvin onnistumme huolehtimaan Tampereen seudun pito- ja vetovoimatekijöistä. Työllisyyden ja työllistymisen vahvistamisen rinnalla Tampereen tulee vahvistaa mielikuvaansa yritysmayntönteisenä ja perheystävällisenä kaupunkina

Tulevana vuonna Tampereen tavoitteena onkin hakea UNICEFin lapsiystävällinen kunta -statusta. Haluamme olla sujuvien ja toimivien arjen palveluiden kaupunki myös pienille tamperelaisille ja heidän läheisilleen.

## Koulut ja päiväkodit kuntoon

Talouden hyytyessä on julkisen sektorin vastuu elvyttää ja investoida. Näin saadaan pidettyä talouden rattaat pyörimässä vaikeinakin talousaikoina. Tähän Tampere on sitoutunut vuoden 2021 talousarviossa. Investoinneilla luodaan työtä ja toimeliaisuutta Tampereen talousalueelle.

Investoinneissa keskitytään kestävään koronan jälkeiseen jälleenrakentamiseen. Kun kriisi väistyy, on edessä uudenlainen arki. Sen perustana on oltaava ekologisesti, sosiaalisesti, kulttuurisesti ja taloudellisesti kestävä Tampere, kaupunki osaamisen kärjessä.

Vuoden 2021 talousarviossa nettoinvestoinnit ovat 271 miljoonaa euroa. Lainamäärä kasvaa 126 miljoonaa euroa. Asukaskohtainen lainamäärä nousee 4 288 euroon, kun se vuonna 2020 on noin 3 766 euroa. Tulevien vuosien investointien aiheuttamaa suurta lisärahoitustarvetta voidaan kattaa osittain myös omistuksien uudelleenjärjestelyillä ja omaisuuden myynneillä sekä vaihtoehtoisilla rahoitusmalleilla.

Vuosien 2021–2024 investointisuunnitelma on yhteensä noin 1022 miljoonaa euroa, josta talonrakennushankkeiden osuus on lähes puolet, noin 461 miljoonaa euroa. Peruskaupungin investoinneista suurin osa kohdistuu kuntalaisille tärkeisiin palveluihin, kuten päiväkotij- ja koulupalveluverkkoon tai kaupungin kasvusta aiheutuvan infran rakentamiseen. Taloussuunnitelmakaudella varaudutaan panostamaan

peruskoulujen ja päiväkotien talonrakennushankkeisiin yhteensä noin 242 miljoonaa euroa.

Investointien tulorahoitustavoite pyritään taloussuunnitelmakaudella nostamaan noin 60 prosenttiin taloussuunnitelman keskimääräisestä 40 prosentin tasosta. Tällöin taloussuunnitelmakaudelle suunniteltu vuotuinen noin 255 milj. euron keskimääräinen investointitaso edellyttäisi noin 150 milj. euron vuosikatetta. Tulevien vuosien tavoitteena on supistaa olennaisesti vuosikatteen ja nettoinvestointien välistä eroa.

### **Katse vuodessa 2023**

Ensi keväänä 2021 käydään kuntavaalit, joka on oiva hetki tarkastella uuden valtuustokauden tavoitteita ja kaupungin strategiaa. Tällä valtuustokaudella tärkeimmät tavoitteet ovat olleet työ-

lisyyden parantaminen ja kaupungin talouden tasapainottaminen. Näitä on varmasti syytä jatkaa koronan jälkeisessä ajassa.

Mikäli sote-uudistus toteutuu vuoden 2023 alusta alkaen, on tulevan vuoden 2021 kehittämistyössä keskityttävä vastaamaan kysymyksiin, mikä Tampereen kaupunki on vuoden 2023 jälkeen, mitä palveluita tarjotaan ja miten Tampereen elinvoimasta huolehditaan. Talousarvion laskelmissa ei ole arvioitu sote-uudistuksen vaikutuksia talousarvion lukuihin vuodesta 2023 eteenpäin.

Tampereen kestävä tulevaisuus rakennetaan laajalla yhteistyöllä, sitkeydellä ja inhimillisellä otteella.

Lauri Lyly  
pormestari



# SISÄLLYSLUETTELO

<b>ESIPUHE.....</b>	<b>3</b>
<b>YLEISPERUSTELUT .....</b>	<b>7</b>
Talous- ja strategiaprosessi.....	9
Tampereen kaupungin organisaatio.....	9
Taloudelliset lähtökohdat.....	11
Talouden kehitysnäkymät.....	11
Kuntatalous.....	12
Kaupungin talous.....	13
Toimintaympäristö.....	14
Väestö.....	14
Työ.....	16
Asuminen.....	18
Talousarvion rakenne, sitovuus ja seuranta.....	19
Talousarvion osat.....	19
Talousarvion sitovuus.....	19
Tilivelvollisen valvontavastuu.....	22
Henkilöstö.....	23
Tampereen strategia 2030.....	25
Strategian rakenne ja keskeiset sisällöt.....	25
Strateginen johtamisjärjestelmä.....	25
Vuoden 2021 toiminnan tavoitteet.....	25
Strategiset painopisteet, valtuustokauden tavoitteet ja vuositavoitteet.....	27
Tuottavuuden tila.....	37
Tampereen kaupungin kehitysohjelmat.....	39
Viiden tähden keskusta -kehitysohjelma.....	40
Hiedanranta-kehitysohjelma.....	41
Raitiotie-kehitysohjelma.....	42
Smart Tampere -kehitysohjelma.....	43
Vetovoimainen elämyskaupunki -kehitysohjelma.....	44
Tampere Junior -kehitysohjelma.....	45
Kehittämistoiminta Tampereen kaupungilla.....	46
Ilmastobudjetti.....	47
Riskienhallinta ja turvallisuus.....	49
Hankinnat.....	50
<b>KÄYTTÖTALOUSOSA JA INVESTOINNIT YKSIKÖITTÄIN.....</b>	<b>52</b>
<b>Sivistyspalvelujen palvelualue .....</b>	<b>52</b>
Sivistys- ja kulttuurilautakunta.....	53
Varhaiskasvatus ja esiopetus.....	56
Perusopetus.....	56
Kulttuuri.....	57
Liikunta ja nuoriso.....	57
<b>Sosiaali- ja terveystalouden palvelualue.....</b>	<b>58</b>
Sosiaali- ja terveyslautakunta.....	58
Ikäihmisten palvelut.....	61
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut.....	61
Vastaanottopalvelut.....	62
Psykososiaalisen tuen palvelut.....	62
Sairaalapalvelut.....	62

<b>Elinvoiman ja kilpailukyyn palvelualue.....</b>	<b>63</b>
Elinvoima- ja osaamislautakunta.....	63
Ammatillinen koulutus.....	66
Lukiokoulutus.....	66
Työllisyys- ja kasvupalvelut.....	67
Vetovoima ja edunvalvonta.....	67
Elinkeinopalvelut.....	68
Kehitysohjelmat.....	68
Asunto- ja kiinteistölautakunta.....	69
Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka.....	71
Talorakennushankkeet.....	72
<b>Kaupunkiympäristön palvelualue.....</b>	<b>81</b>
Yhdyskuntalautakunta.....	81
Kaupunkiympäristön suunnittelu.....	84
Kaupunkiympäristön rakennuttaminen ja ylläpito.....	84
Kestävä kaupunki.....	85
Kehitysohjelmat.....	85
Joukkoliikennelautakunta.....	86
Joukkoliikenne.....	88
<b>Konsernihallinto.....</b>	<b>89</b>
Konsernihallinto.....	90
Yhteiset erät.....	91
<b>Taseyksiköt.....</b>	<b>92</b>
Pirkanmaan pelastuslaitos.....	92
Vahinkorahasto.....	95
Liikelaitokset.....	96
Tampereen Vesi Liikelaitos.....	97
Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos.....	99
<b>LASKELMAT.....</b>	<b>101</b>
Tuloslaskelma.....	102
Verotulot.....	105
Valtionosuudet.....	108
Korkotulot ja -menot.....	109
Muut rahoitustulot ja -menot.....	110
Investoinnit.....	111
Rahoituslaskelma.....	114
Antolainauksen muutokset.....	116
Korollisten velkojen muutokset.....	117
<b>LIITTEET.....</b>	<b>118</b>
Konsernin toiminta ja talous.....	119
Investoinnit kohteittain 2021-2030.....	129
Täydentäviä tietoja.....	138

# YLEISPERUSTELUT

## Talous- ja strategiaprosessi

## Tampereen kaupungin organisaatio

## Taloudelliset lähtökohdat

- Talouden kehitysnäkymät
- Kuntatalous
- Kaupungin talous

## Toimintaympäristö

- Väestö
- Työ
- Asuminen

## Talousarvion rakenne, sitovuus ja seuranta

- Talousarvion osat
- Talousarvion sitovuus
- Tilivelvollisen valvontavastuu

## Henkilöstö

## Tampereen strategia 2030

- Strategian rakenne ja keskeiset sisällöt
- Strateginen johtamisjärjestelmä
- Vuoden 2021 toiminnan tavoitteet
- Strategiset painopisteet, valtuustokauden tavoitteet ja vuositavoitteet
- Tuottavuuden tila
- Kehitysohjelmat

## Kehittämistoiminta Tampereen kaupungilla

## Ilmastobudjetti

## Riskienhallinta ja turvallisuus

## Hankinnat





## TALOUS- JA STRATEGIAPROSESSI

Kaupunginhallituksen suunnittelukokous hyväksyi 10.2.2020 vuoden 2021 talous- ja strategiaproessin aikataulun ja toteutuksen. Maaliskuussa Suomesa käynnistynyt koronapandemia asetti vuoden 2021 toiminnan ja talouden suunnittelun haastavaan ja epävarmaan tilanteeseen aiheuttaen tarpeen myöhentää prosessin aikataulua helmikuussa hyväksytystä. Kaupunginhallituksen suunnittelukokous hyväksyi 14.4.2020 päivitetyn aikataulun. Vuoden 2021 talousarviovalmistelun keskeisenä tavoitteena oli tasapainottaa kaupungin talous vuoden 2020 notkahduksen jälkeen. Talouden tasapainottaminen tehdään vuosien 2021–2025 aikana.

Kaupungin ylin virka- ja luottamushenkilöjohto kokoontui 5.3.2020 vuoden 2021 suunnittelua suuntaavalle Strategiafoorumille. Foorumilla käsiteltiin strategian toteutumatilannetta, kaupunkitasaisten toiminnan painopisteiden etenemistä sekä lähtökohtia seuraavan vuoden suunnittelulle.

Kaupunginhallituksen suunnittelukokous käsiteli kokouksessaan 18.5.2020 vuoden 2021 toiminnan ja talouden suunnittelun lähtökohtia. Tämän pohjalta kaupunginhallitus linjasi talousarvion vuoden 2021 valmistelun periaatteet. Samassa yhteydessä hyväksyttiin viisi kaupunkitasaista 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 palveluprosessin uudistaminen sekä työntekijäkokeimuksen parantaminen. Vuoden 2021 tavoitteiden valmistelussa tavoitteita kohdistettiin näille painopisteillä. Kaupunginvaltuusto kävi lähetekeskustelun talousarvion laadinnan perusteista iltakoulussa 18.5.2020.

Kaupungin toimintayksiköiden kanssa käytiin kehysneuvottelut touko-kesäkuussa. Lautakunnat käsitelivät talousarvion laadintaa kokouksissaan

kesäkuussa. Neuvostot ja järjestöt osallistuivat toiminnan ja talouden suunnittelun lähtökohtien arviointiin kesäelokuussa.

Kaupungin laajennettu johtoryhmä kävi keskustelua omissa talous- ja strategiaseminaarissaan 4.8.2020. Talousarviokehys sekä investointitaso vuosille 2021–2024 hyväksyttiin kaupunginhallituksessa 17.8.2020.

Toimielimet käsitelivät talousarvioehdotuksensa 18.9.2020 mennessä. Kaupungin laajennettu johtoryhmä ja kaupunginhallitus käsitelivät talousarvion valmistelutilannetta 21.9.2020. Pormestarin talousarvioehdotus esiteltiin valtuustolle ja tiedotusvälineille 19.10.2020.

Strategiaa ja talousarviota toimeenpanevat lautakuntien, johtokuntien ja konsernihallinnon palvelu- ja vuosisuunnitelmat hyväksytään vuoden 2020 loppuun mennessä.

## TAMPEREEN KAUPUNGIN ORGANISAATIO

Hyvinvoinnin palvelualue jaettiin 1.1.2020 sosiaali- ja terveystalouden palvelualueeksi ja sivistyspalvelujen palvelualueeksi. Osana hyvinvointipalvelujen uudelleenorganisointia sosiaali- ja terveystalouden palvelualueelle sijoittuva erikoissairaanhoidon palveluryhmä aloittaa toimintansa sairaalapalvelut-palveluryhmänä vuodesta 2021 alkaen. Myös sivistyspalvelujen palvelualueella suunnitellaan mahdollista palveluryhmien uudelleenorganisointia.

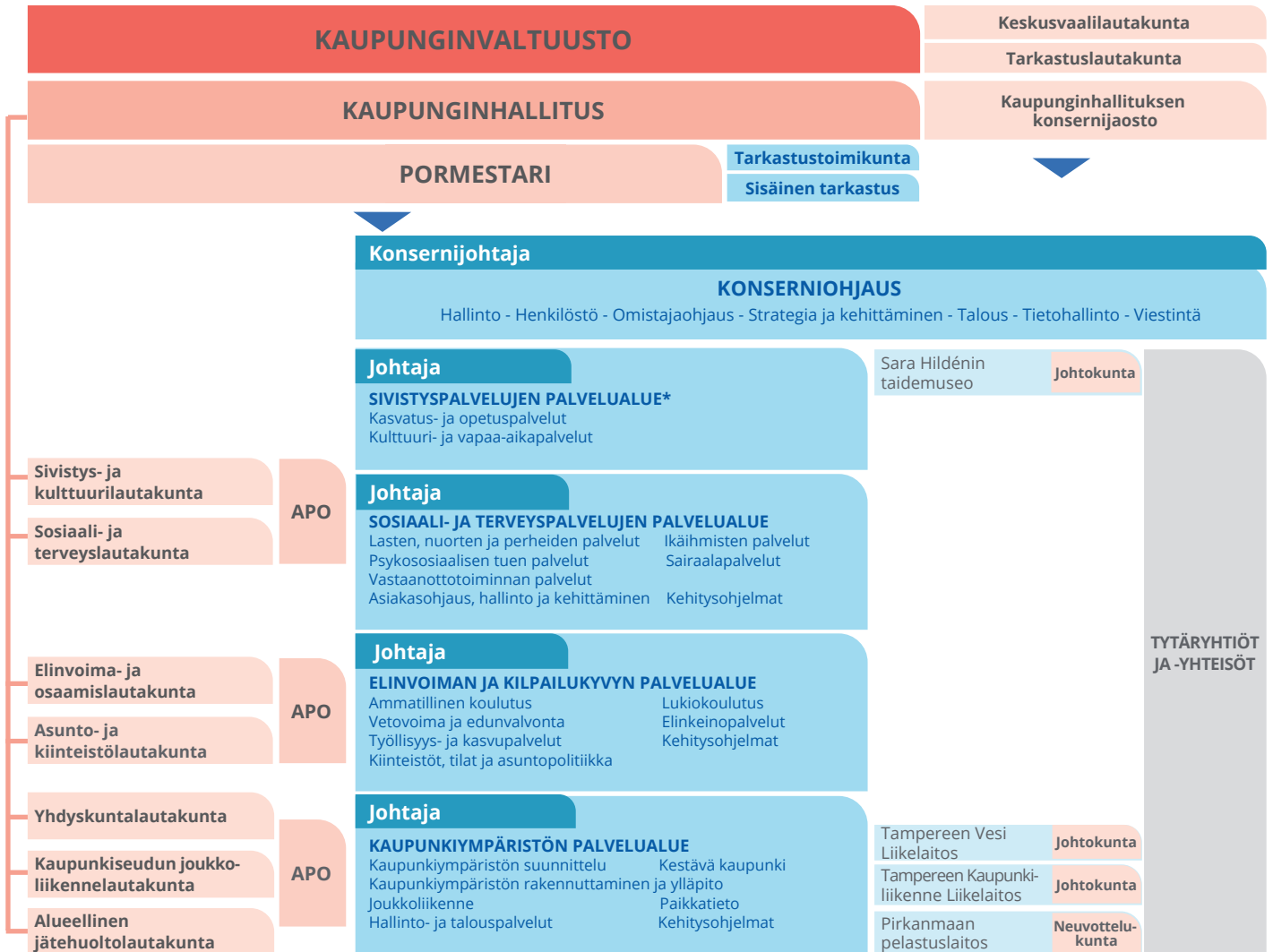
Keväällä 2019 käynnistynyt kuntavetoinen sote-valmistelu hyödyntää Pirkanmaalla tehdyn aikaisemman maakunta- ja sote-uudistusvalmistelun ja huomioi uuden hallitusohjelman mukaisen etenemisen. Sote-palveluita kehitetään 2021 useiden valtionavustushankkeiden avulla. Jatkovalmistelun hanketoimistona toimii Pirkanmaan liitto.

Tampere valmistautuu uuden työllisyyden kuntakokeilun käynnistymiseen 1.1.2021. Työllisyyskokeilun tavoitteena on edistää työttömien työnhakijoiden työllistymistä ja koulutukseen ohjautumista sekä tuoda uusia ratkaisuja osaavan työvoiman saatavuuteen. Pirkanmaalla työllisyyden kuntakokeilua on valmisteltu maakunnan kaikkien kuntien yhteistyönä. Kokeilu kestää 1.1.2021–30.6.2023. Kokeilussa työllisyys- ja kasvupalveluille siirtyy huomattava toimivalta ja vastuu valtion lakisääteisten työllisyyspalveluiden hoidosta. Lisäksi kuntiin siirtyy valtion rahoitusta työllisyysmäärärahan muodossa sekä valtiolta kuntien työnjohdon alle siirtyvinä henkilötyövuosina.

Kaupunginvaltuustolle esitetään 19.10.2020, että Hiedanrannan keskeisten maa-alueiden kehittäjä ja omistaja on kaupungin 100 % omistama Hie-

danrannan Kehitys Oy. Hiedanrannan kehittämisen yhtiöittämisestä päätettiin kaupunginvaltuustossa 15.4.2019 ja päätöksiä on täsmennetty syksyn 2020 aikana. Esitetystä yhtiömallissa kaupunki vastaa edelleen Hiedanrannan kehitysohjelman tavoitteiden edistämisestä kaupungin tehtävien ja alueella säilyvien omistusten ja vastuiden näkökulmasta sekä kaikkien maanomistajien kehittämisen yhteensovittamisesta yleissuunnitelman mukaisesti. Hiedanrannan Kehitys Oy puolestaan vastaa omistamansa keskeisen alueen kokonaisvaltaisesta kiinteistökehittämisestä yleissuunnitelman mukaisesti ja toteuttaa alueen yhdyskuntarakentamisen kaupungin ja yhtiön välisen yhteistyösopimuksen mukaisesti.

## Tampereen kaupungin organisaatio 1.1.2021



\*Sivistyspalvelujen palvelualueella suunnitellaan mahdollista palveluryhmien uudelleenorganisointia

# TALOUELLISET LÄHTÖKOHDAT

## Talouden kehitysnäkymät

Talouden näkymät ovat niin maailmanlaajuisesti kuin Suomen osalta hyvin sumuiset. Koronapandemian negatiiviset vaikutukset talouteen tulevat jatkumaan keväällä arvioitua pidemmälle ajanjaksolle. Kesän jälkeen tartuntojen määrä on kääntynyt nopeaan kasvuun globaalisti, mikä lisää epävarmuutta ja hidastaa talouden toipumista. Tilanne paranee vasta, kun sairauteen on löydetty tehokas rokote tai hoito.

Valtiovarainministeriön lokakuun 2020 Taloudellisessa katsauksessa arvioidaan bruttokansantuotteen supistuvan 4,5 prosenttia kuluvana vuonna. Vientiteollisuuden näkymät ovat hei-

kentyneet ja myös yksityisen kulutuksen ja investointien arvioidaan supistuvan. Talouskasvua pitää yllä julkisten menojen kasvu.

Valtiovarainministeriön ennusteen mukaan talous on alkanut kasvaa kesän aikana ja kasvu jatkuu niin, että ensi vuonna talous kasvaisi keskimäärin runsaan 2,5 prosentin vauhtia. Yksityinen kulutus elpyy ensimmäisenä ja vienti maailmantalouden imussa, mutta yksityiset investoinnit rivakammin vasta, kun kasvunäkymä on varmistunut ja tuotantokapasiteetti on jälleen täydemmissä käytössä. Vuonna 2022

bruttokansantuotteen arvioidaan kasvavan 2,6 % vuonna.

Julkinen talous velkaantuu vuosina 2020-2021 nopeasti. Talouden elpyminen ja tukitoimien päättyminen vahvistavat vähitellen julkista taloutta. Tulojen ja menojen välinen epätasapaino pienenee lähivuosina talouden väli aikaisten tukitoimien päättyessä ja kasvun elpessä. Julkinen talous pysyy 2020-luvun puoliväliä lähestyttäessä silti edelleen selvästi alijäämisenä.

Keskeisiä ennustelukuja	2019	2020**	2021**	2022**	2023**	2024**
BKT markkinahintaan, määrän muutos, %	1,1	-4,5	2,6	1,7	1,6	1,5
BKT, mrd. euroa	241,0	233,0	242,0	250,0	259,0	269,0
Kuluttajahintaindeksi, muutos, %	1	0,4	1,2	1,4	1,5	1,6
Työttömyysaste, %	6,7	8,0	8,2	8,0	7,8	7,6
Työllisyysaste, %	72,5	71,2	71,0	71,5	71,8	71,9
Julkisyhteisöjen rahoitusjäämä, suhteessa BKT:een, %	-1,0	-7,7	-5,0	-3,9	-3,1	-2,7
Valtio	-1,2	-7,2	-4,4	-3,2	-2,5	-2,1
Paikallishallinto	-1,1	-0,4	-1,0	-1,1	-1,0	-1,0
Sosiaaliturvarahastot	1,4	-0,1	0,3	0,4	0,5	0,4
Rakenteellinen jäämä, suhteessa BKT:een, %	-1,7	-5,3	-3,6	-3,0	-2,6	-2,7
Julkisyhteisöjen bruttovelka, suhteessa BKT:een, %	59,2	70,2	72,8	74,3	75,3	76,0
Valtionvelka, suhteessa BKT:een, %	44,2	53,3	55,6	56,6	57,5	57,9
Tuotantokuilu, % potentiaalisesta tuotannosta 1)	1,0	-4,1	-2,4	-1,6	-0,7	-0,0

1) Arvioitu EU:n yhteisellä menetelmällä

\*\* Ennuste

Lähde: Valtiovarainministeriö. Taloudellinen katsaus, syyskuu 2020

## Kuntatalous

### 2019

Kuntatalous heikkeni selvästi vuonna 2019. Kuntien toimintakate heikkeni 4,3 prosenttia ja kuntakonsernien 4,1 prosenttia. Verorahoitus (verotulot ja valtionosuudet) kasvoi 2,5 prosenttia. Vuosikate heikkeni kaikissa kuntakoryhmissä. Negatiivisen vuosikatteen kuntia oli 65 ja peräti 224 kuntaa teki negatiivisen tuloksen. Kuntien lainakanta kasvoi 1,7 mrd. euroa yhteensä noin 18,4 mrd. euroon.

### 2020

Koronapandemialla on erittäin laajat vaikutukset julkiseen talouteen vuonna 2020. Manner-Suomen kuntien ulkoiset toimintakulut olivat tammi-kesäkuussa 0,3 prosenttia suuremmat kuin edellisen vuoden vastaavana ajanjaksona ja kuntien toimintakate heikkeni 0,7 prosenttia. Kuntayhtymien ulkoiset toimin-

takulut kasvoivat Manner-Suomessa vuoden ensimmäisellä puoliskolla 0,2 prosenttia edellisvuodesta. Tampereen ulkoiset toimintakulut kasvoivat 0,5 prosenttia tammi-elokuussa edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan verrattuna.

Koronapandemia heikentää kuntien vuoden tilinpäätöksiä huolimatta hallituksen merkittävästä kuntatalouden tukipaketista, jota ilman kuntien talous olisi romahtanut.

### 2021-2024

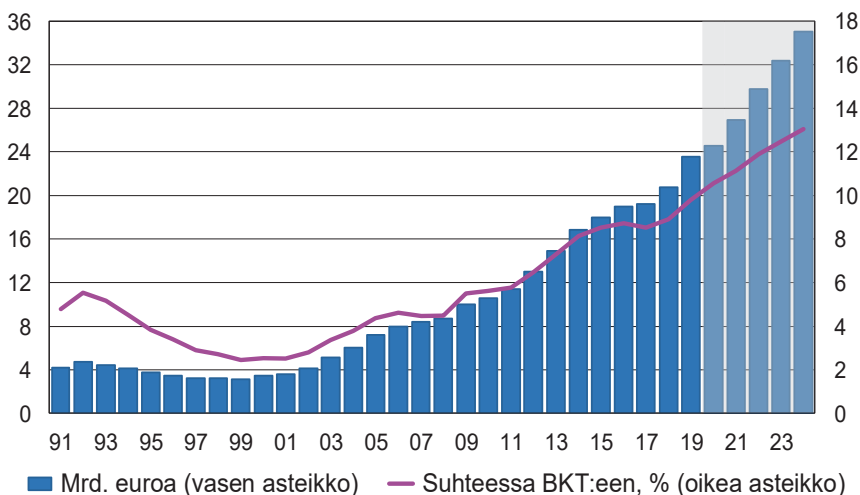
Kuntien rahoitusasema on heikentynyt merkittävästi viimeiset kaksi vuotta. Valtiovarainministeriö arvioi, että kuntatalouden rahoitusasema pysyy lähivuodet selvästi alijäämäisenä. Kuluvana vuonna paikallishallinnon rahoitusaseman arvioidaan kohoavan verrattuna poikkeuksellisen heikkoon viime vuo-

teen kuntataloudelle kohdennettujen tukien turvin, mutta heikkenee jälleen vuonna 2022 määräaikaisten tukitoimien päättyessä.

Paikallishallinnon investointien oletetaan pysyvän korkealla tasolla vuoteen 2024 asti. Investointipaineet pysyvät jatkossakin mittavina rakennuskannan iän, infrainvestointitarpeiden ja väestön muuttoliikkeen vuoksi.

Ennakkotiedot suurten kaupunkien vuoden 2020 talousarviovalmistelusta tukevat valtiovarainministeriön arvioita. Kaupunkien talous on pääosassa suuria kaupungeja edelleen hyvin vaikea eikä Kuntatalouden kireyteen ei ole lähivuosina odotettavissa helpotusta.

## PAIKALLISHALLINNON VELKA



Lähde: Tilastokeskus, VM (Taloudellinen katsaus, syksy 2020)

## Kaupungin talous

### 2019

Vuonna 2019 kaupungin nettomenot kasvoivat 2,7 prosenttia ja asukaskoh-  
taiset nettomenot 1,5 prosenttia. Vuosikate parani 42,4 milj. euroa edellis-  
vuodesta ja tilikauden tulos jäi 20,1 milj.  
euroa alijäämäiseksi. Verotuloja kertyi  
60,1 milj. euroa edellistä vuotta enem-  
män. Kunnallisverojen positiiviseen 5,4  
%:n kasvuun vaikutti erityisesti vero-  
vuoden 2018 hyvä ansiotulojen kehitys.  
Myös yhteisöverotulojen ja kiinteistö-  
verotulojen tilitykset kehittyivät suotui-  
sasti. Nettoinvestoinnit olivat 153,9 milj.  
euroa. Lainakanta kasvoi 124 milj. eu-  
rolla ja asukaskohtainen lainamäärä  
nousi 3 338 euroon.

### 2020

Vuonna 2020 toimintakate on elokuun  
toiminnan ja talouden katsauksen mu-  
kaan kasvamassa 8,6 prosenttia erityi-  
sesti koronapandemian vaikutuksesta.  
Verorahoituksen arvioidaan kasvavan  
8,0 prosenttia. Hallituksen budjettirii-  
hen toimenpiteiden sekä tarkentunei-  
den tulo- ja menoarvioiden perusteella  
tuloksesta on tulossa huomattavasti  
parempi, mitä elokuussa vielä arvioi-  
ttiin. Nettoinvestointien määräksi arvioi-  
daan noin 223 milj. euroa. Lainamäärä  
on nousemassa vuoden lopussa noin  
913 milj. euroa, mikä on asukasta koh-  
ti 3 766 euroa. Todennäköisesti laina-

määrän kasvu jää arvioitua pienem-  
mäksi, sillä investointitaso jäänee nyt  
arvioitua pienemmäksi ja tuloksesta  
tulee elokuun arviota parempi. Ilman  
valtion tukitoimenpiteitä Tampereen  
tulosten tulosennuste olisi painunut lähes 100  
milj. euroa alijäämäiseksi.

### 2021

Talousarviossa kaupungin nettomenot  
kasvavat vuoden 2020 tilinpäätöksen-  
nusteeseen verrattuna 0,6 prosenttia  
(noin 8 milj. euroa). Matala kasvun syy-  
nä on, että maankäyttösopimuskor-  
vausten ja pysyvien vastaavien myyn-  
tivoittojen arvioidaan talousarviossa  
kasvavan noin 29 milj. euroa vuoden  
2020 tasosta. Ilman edellä mainittuja  
eriä nettomenojen kasvu olisi 2,8 pro-  
senttia eli 37 noin milj. euroa. Vuoden  
2021 talousarvion vuosikate on 97,9  
milj. euroa ja tilikausi päättyy 16,9 milj.  
euroa alijäämäiseen tulokseen.

Kaupungin ja liikelaitosten yhteen-  
lasketut ulkoiset nettoinvestointime-  
not ovat 271 milj. euroa. Toiminnan ja  
investointien rahavirta on 145,9 milj.  
euroa negatiivinen. Investointien tu-  
lorahoitusprosentti on talousarviossa  
36. Suurimmat investointimenot ovat  
Asunto- ja kiinteistölautekunnan 107  
milj. euron talonrakennusinvestoinnit  
ja Yhdyskuntalautakunnan 56,2 milj.  
euron perusinvestoinnit.

Lainamäärän kasvuksi arvioidaan  
vuonna 126 milj. euroa. Asukaskohtai-  
nen lainamäärä nousee noin 4 200 eu-  
roon. Taloussuunnitelmakaudella kau-  
pungin lainamäärän kasvua kyetään  
hidastamaan, mutta korkean investoin-  
titason vuoksi lainamäärä on nouse-  
massa noin 5 500 euroon. Lainamää-  
rän kasvua hillitään erityisesti pitämällä  
toimintamenojen kasvu maltillisena ja  
myymällä strategisesti vähemmän tär-  
keää omaisuutta. Kaupunkitasoiset  
talouden tasapainottamistoimenpiteet  
edellyttävät aina kaupunkitasoista yh-  
teistoimintamenettelyä ja päätöksente-  
koa henkilöstövaikutusten osalta.

### TILIKAUDEN TULOS

**-16,9** milj. €

TA 2021

### NETTOINVESTOINNIT

**271** milj. €

TA 2021

### INVESTOINTIEN TULORAHOITUS

**36** %

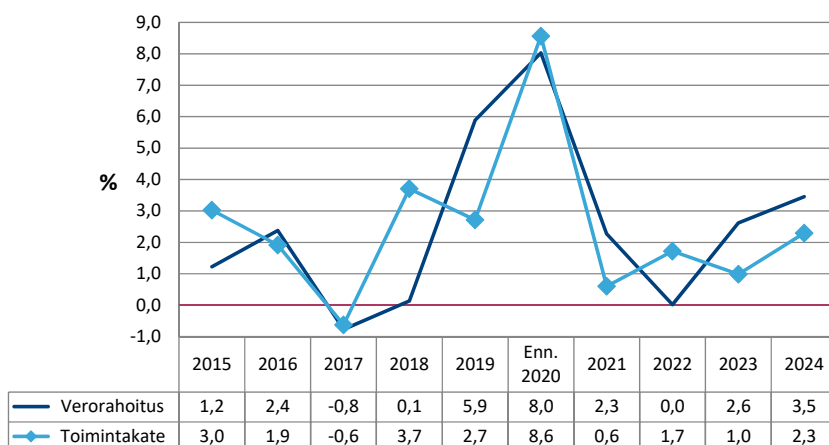
TA 2021

### LAINAMÄÄRÄ/AS.

**4295** €

ENN. 31.12.2021

### TAMPEREEN KAUPUNGIN TOIMINTAKATTEEN JA VERORAHOITUKSEN MUUTOS



# TOIMINTAYMPÄRISTÖ

## Väestö

Tampereen väkiluku oli vuoden 2019 lopussa 238 140 asukasta. Viime vuonna väestö kasvoi 2 901 asukkaalla (1,2 %). Viiden edellisen vuoden aikana kaupungin väestö on kasvanut keskimäärin 3 000 asukkaalla vuodessa. Tampereen kaupunkistrategiassa tavoitellaan yli 3 000 asukkaan vuosittaista kasvua. Väestösuunnite vuosille 2019–2035 on päivitetty vastaamaan strategiassa esitettyä kasvutavoitetta. Mikäli asetettu tavoite toteutuu, vuonna 2035 tamperelaisia on noin 299 000. Tilastokeskuksen ennakkotietojen mukaan Tampereen väkiluku ylitti elokuun 2020 lopussa 240 000 asukkaan rajan. Koronapandemialla ei ole ollut toistaiseksi merkittävää vaikutusta Tampereen nettomuuttoon ja 3 000 asukkaan väestönkasvu on mahdollista saavuttaa myös kuluvana vuonna. Tampereen kaupunkiseudun väkiluku oli joulukuun 2019 lopussa 393 850 asukasta, mikä oli 4 237 asukasta enemmän kuin vuotta aikaisemmin.

Tampereen väestönkasvusta valtaosa perustuu kuntien väliseen muutto-

voittoon. Vuonna 2019 kuntien välistä muuttovoittoa oli noin 66 prosenttia, maahanmuuttovoittoa on noin 28 prosenttia ja luonnollista väestönlisäystä noin 6 prosenttia väestönkasvusta. Maahanmuuttovoiton osuus kasvoi edellisvuosiin verrattuna. Strategiaan pohjautuvan kasvutavoitteen saavuttamiseksi nettomaahanmuuton merkitys tulevina vuosina korostuu. Ulkomaankansalaisten sekä vieraskielisten määrä kasvaa vuosittain. Vuonna 2019 vieraskielisten osuus väestöstä oli 8 prosenttia ja ulkomaan kansalaisten 4,9 prosenttia.

### Väestö ikääntyy, väestöllisen huoltosuhteen odotetaan kuitenkin pysyvän matalana

Syntyvyys on ollut laskussa viiden peräkkäisen vuoden ajan. Vuonna 2019 uusia tamperelaisia syntyi 2 142 lasta. Syntyneiden määrän ennakoidaan kuitenkin kääntyvän nousuun väestösuunnitteen aikana ja vuonna 2035 arvioidaan syntyvän noin 1 000 lasta enemmän kuin vuonna 2019.

### ENNAKKOVÄKILUKU

244 500

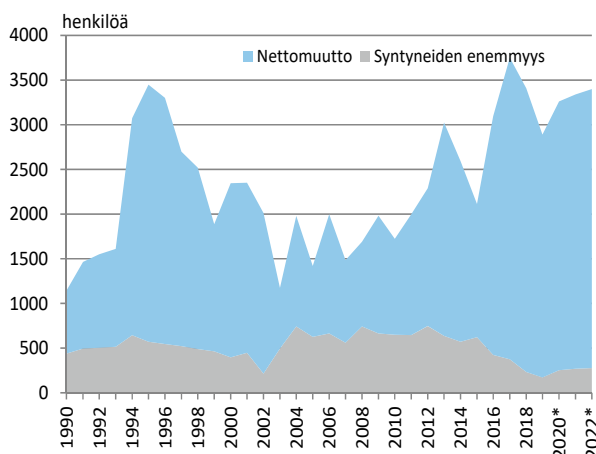
(31.12.2021)

### MUUTOS

+3 300

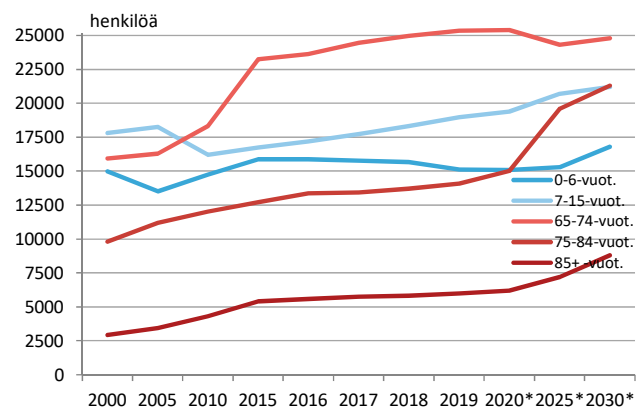
Vuoden 2019 lopussa lähes joka viides tamperelainen oli yli 65-vuotias. Määrä kasvoi noin 940 asukkaalla vuoden takaisesta. Tampereella oli sataa työkäistä kohti 48,3 alle 15-vuotiasta ja 65 vuotta täyttänyttä. Tampereen kaupungin tavoitteellisen väestösuunnitteen mukaan vuoteen 2035 mennessä ikäihmisten määrän arvioidaan kasvavan noin 11 600 asukkaalla ja päivähoido- ja kouluikäisten määrän arvioidaan kasvavan noin 6 600 asukkaalla, jolloin päivähoido- ja koulupaikkoja tarvitsevien lasten määrässä on selvä kasvu.

Väestön muutokset



Lähde: Tilastokeskus, \*kaupungin oma väestösuunnite

Lasten ja ikäihmisten ikäryhmät 2000–2030



Lähde: Tilastokeskus, \*kaupungin oma väestösuunnite

Vastaavaa palvelutarpeen kasvua ei ole nähtävissä Tilastokeskuksen syksyllä 2019 julkaiseman väestöennusteen perusteella. On kuitenkin otettava huomioon, että Tilastokeskuksen trendipohjainen ennuste ei huomioi kunnan omia toimenpiteitä tai toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia.

Vaikka väestö ikääntyy ja alle 15-vuotiaiden määrän odotetaan kasvavan, nettomuuton ikärakenne pysynee työikäisvoittoisena myös tulevaisuudessa, mikä pitää väestöllistä huoltosuhdetta matalana.

### **Noin joka viides asuntokunnista on pienituloinen**

Tampereella oli vuoden 2019 lopussa yhteensä 130 412 asuntokuntaa, joista yhden henkilön asuntokuntia oli yli puolet. Asuntokuntien keskikoko oli 1,77 henkilöä. Koko maan osalta keskikoko oli 1,97 henkilöä.

Vuonna 2018 kaikista asuntokunnista 21,4 prosenttia oli pienituloisia. Vastava osuus yhden henkilön asuntokunnista oli 31,8 prosenttia. Tätä selittää

osittain opiskelijoiden suuri määrä. Käytettävissä oleva rahatulo kulutusyksikköä kohden kasvoi maltillisesti vuonna 2018 ja oli 22 339 euroa (mediaani).

Vuonna 2018 alle 18-vuotiaiden ikäluokasta 14,7 prosenttia asui pienituloisissa asuntokunnissa, osuus on hieinan korkeampi kuin kolmena edellisenä vuonna. Pitkittyneesti pienituloisia eli henkilöitä, jotka ovat kuuluneet pienituloisiin kotitalouksiin tilastovuoden lisäksi kahtena vuotena kolmen edellisvuoden aikana, oli 9,2 prosenttia asuntoväestöstä. Vuodesta 2011 asti jatkunut pitkittyneesti pienituloisten määrän lasku kääntyi vuonna 2018. Pitkään jatkuneesta laskusta huolimatta, pitkittyneesti pienituloisten määrä on kaksinkertaistunut 2000-luvun alkuun verrattuna.

Koronapandemian myötä sekä toimeentulotuen saajien että toimeentulotukevien kotitalouksien määrä on kasvanut edellisvuoteen verrattuna. Tuen tarve on lisääntynyt etenkin yksin asuvien talouksissa.

ULKOMAAN KANSALAISIA

**11 559**

(31.12.2019)

VIERASTA KIELTÄ PUHUVIA

**18 996**

(31.12.2019)

## Työ

Vuonna 2020 Tampereen työllisyystilanne on ollut vaikea. Työllisyyskehitys oli edennyt Tampereella myönteiseen suuntaan vuoden 2019 aikana työttömien määrän vähentyessä ja vielä alkuvuonna 2020 esimerkiksi avoimia työpaikkoja oli Tampereella enemmän kuin vuoden 2019 tammikuussa. Kehitys huonompaan oli nopeaa, sillä jo kuluvan vuoden huhtikuussa avoimia työpaikkoja oli 27 prosenttia vähemmän kuin vastaavana aikana 2019 ja työttömien ja lomautettujen määrät nousivat ripeästi. Pahin tilanne työttömyyden suhteen oli tämän vuoden toukokuussa, jolloin Tampereen työvoimasta lähes 20 prosenttia oli työttömänä. Koko maan työttömyysaste oli tuolloin 16,5 prosenttia. Lomautettujen määrä nousi vuoden 2020 aikana räjähdysmäisesti. Tammikuussa lomautettuja oli vielä maltilliset 4,6 prosenttia työttömistä, mutta huhtikuussa heidän osuutensa tamperelaisista työttömistä oli jo lähes 35 prosenttia. Elokuussa 2020 lomautettujen osuus työttömistä oli laskenut toukokuun huippuluvuista hieman yli 15 prosenttiin. Yhteistoimintaneuvottelujen piirissä olevien tamperelaisien osuus on ollut vielä suurempi, mutta käydyt yhteistoimintaneuvottelut eivät kaikki ole realisoituneet irtisanomisina tai lomautuksina, koska sekä

lomautettujen että työttömien määrä on vähentynyt loppukesän aikana. Lomautettujen määrä on kuitenkin edelleen viime vuoteen verrattuna korkealla tasolla.

On vielä epävarmaa jatkaako työttömyys vähenemistään loppuvuoden ajan, sillä esimerkiksi toimialoja koskevien kansallisten tai alueellisten rajoitusten käyttöönoton vaikutukset näkyvät työvoimatarpeessa. Lisäksi on arvioitu, että loppukeväästä vaikeuksiin joutuneiden yritysten osalta konkurssien arvioidaan lisääntyvän loppuvuoden ja ensi vuoden alun aikana. Näin esimerkiksi uusien avointen työpaikkojen syntyminen on haasteellista. Tampereen kauppakamarin jäsenyritysbarometrin II/2020 mukaan vientiteollisuuden tilauskanta on tämän vuoden aikana 61 prosentilla vientiyrityksistä pienempi kuin viime vuonna ja 43 prosentilla vientiyrityksistä uskoii tilauskannan heikentyvän seuraavan kuuden kuukauden aikana, mutta vain 19 prosenttia uskoii sen paranevan. Tampereen työttömyysaste oli elokuussa 2020 lähes 16 prosenttia (koko maa 12,5 %). Työttömistä tamperelaisista miesten ja naisten osuudet ovat pysyneet melkein pä samana verrattaessa vuosien 2019 ja 2020 tilanteita. Työttömistä miehiä on noin 55 pro-

TYÖTTÖMYYSASTE

15,7 %  
(8/2020)

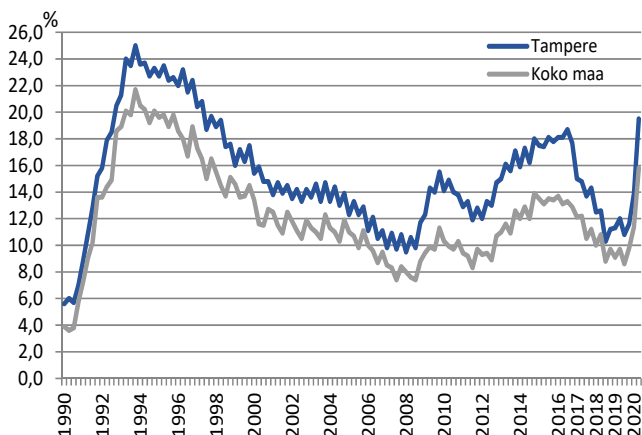
TYÖTTÖMIEN MÄÄRÄ

18 554  
(8/2020)

UUDET AVOIMET  
TYÖPAIKAT

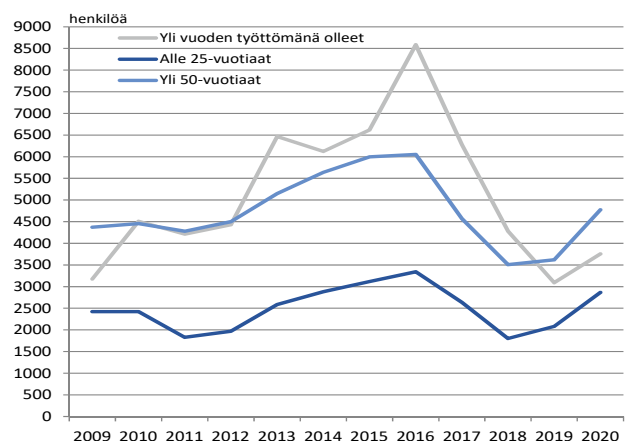
4 044  
(8/2020)

Tampereen ja koko maan työttömyysaste 1990–2020, neljännesvuosittain



Lähde: Työ- ja elinkeinoministeriö (työvälytilasto)

Työttömyyden rakenne Tampereella 2009–2020, elokuu



Lähde: Työ- ja elinkeinoministeriö (työvälytilasto)



senttia ja naisia 45 prosenttia.

Maaliskuussa 2017 laskuun kääntynyt pitkäaikaistyöttömien määrä jatkoi laskuaan vielä kolme vuotta myöhemmin eli alkuvuonna 2020, mutta pitkäaikaistyöttömien määrä kääntyi harmilliseen nousuun työllisyystilanteen heikentyessä. Vaikka työllisyystilanne on hieman parantunut keväästä 2020, niin elokuussa pitkäaikaistyöttömien määrä on jatkanut kasvuaan. Työttömyyden keston perusteella tarkasteltuna koronapandemian vaikutuksesta uusien työttömien määrä lisääntyi ja pitkäaikaistyöttömien suhteellinen osuus työttömistä on hetkellisesti jopa huhtitoukokuun aikana laskenut (huhtikuussa osuus alle 14 %). Pitkäaikaistyöttömien osuus palasi elokuussa alkuvuoden tasolle eli noin 20 prosenttiin. Pitkäaikaistyöttömiä tamperelaisia oli tämän vuoden elokuussa 3 757 henkilöä, mikä on vähemmän kuin vuoden 2018 elokuussa (4 285), mutta enemmän kuin vuosi sitten. Kuukausitarkastelussa ikä-

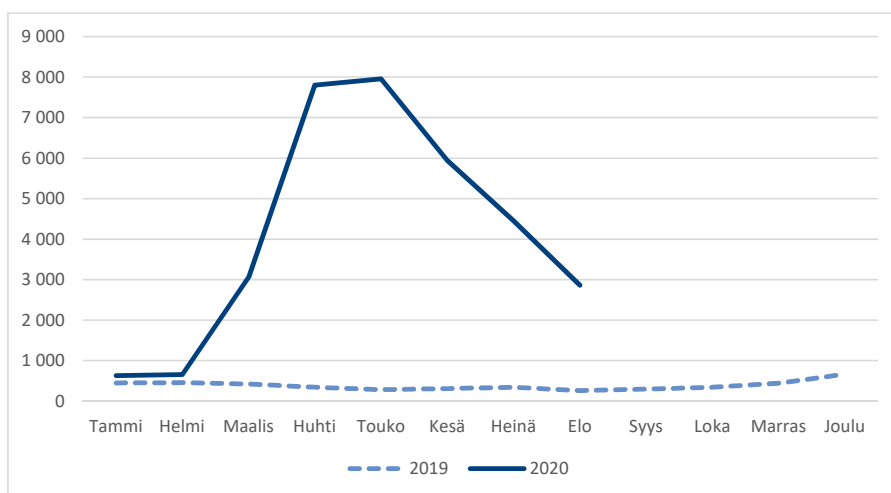
rakenteen osalta pitkäaikaistyöttömien joukko on säilynyt suhteellisen samantapaisena: suurimman ryhmän muodostavat sekä 2019 että 2020 elokuussa 25 - 49 -vuotiaat työnhakijat. Nuoria pitkäaikaistyöttömiä (15 - 24 -vuotiaat) on tämän vuoden elokuussa 72,5 prosenttia enemmän kuin viime vuonna, vaikkakin on huomattava, että kasvu on vain hieman yli 100 henkilöä.

Uusien työpaikkojen syntyminen näkökulmasta positiivista on, että Tampereelle on perustettu tämän vuoden tammi-elokuun aikana 1 155 uutta yritystä. Määrä on 239 yritystä enemmän kuin viime vuonna vastaavana aikana. Toisaalta yrityksiä on myös lakannut tämän vuoden aikana enemmän kuin viime vuonna. Korona on vaikuttanut toimialoihin eri tavalla; majoitus- ja ravitsemisalan yritykset ovat olleet suurissa vaikeuksissa ja kaupan alan yrityksissä on yrityksiin suunnatun kyselyn mukaan ollut koko maan tasolla eniten maksuvaikeuksia, mutta myös toimi-

alan sisällä on vaihtelua. Koronan aikana verkkokaupat, ruuan tilauspalvelut, kuljetusyritykset sekä virtuaalipalveluyritykset ovat voineet kokea positiivista kehitystä koronapandemian muuttaneessa markkinassa.

Yrityskanta saattaa uusiutua koronan aiheuttaman shokin ja lakkautettavien yritysten määrän kasvun myötä. Yrityskannan uusiutumista voi edistää myös se, että lisääntyneet lomautukset ovat aiempina vuosina vilkastuttaneet yritysten perustamista, kun palkkatyön päättymisuhan myötä ihmiset ovat siirtyneet yrittäjiksi. Vaikka toimialarakenteessa on tapahtunut iso muutos 1990-luvun lamaan verrattuna, niin voi hyvin olla todennäköistä, että koronan aiheuttaman laskusuhdanteen vuoksi seuraukset näkyvät yrityskentässä siten, että laskusuhdanne alentaa erityisesti pienten toimipaikkojen (alle <25 hlöä) määrää sekä hiljattain yritystoimintansa aloittaneiden yritysten määrää.

LOMAUTETTUJEN MÄÄRÄ TAMPEREELLA 2019-2020



Lähde: Työ- ja elinkeinoministeriö (työvälytystilasto)

## Asuminen

Tampereen asuntotuotanto on jatkunut edelleen vilkkaana. Vuonna 2019 asuntoja valmistui ennätyksellisen paljon, 4 122. Tuotannon odotetaan laskevan vuonna 2020 noin 3 000 asuntoon, ja laskevan vuonna 2021 edelleen. Asuntoaloitusten määrä on laskenut vuoden 2020 alkupuolella 25 prosenttia alkuvuoden 2019 aloituksista ja 56 prosenttia alkuvuoden 2018 aloituksista. Vuosien 2017-2019 asuntotuotanto on ollut poikkeuksellisen suurta. Kasvu aikaisempiin vuosiin verrattuna on muodostunut pääosin yksiöiden ja kaksioiden lisääntyneestä määrästä. Vuoden 2020 asuntoaloitukset ennakoivat asuntotuotannon määrän normalisoitumista pitkän aikavälin asuntomääriin nähden. Muutosta selittää osin taloudellisen epävarmuuden lisääntyminen, johon muun muassa koronapandemia on osaltaan vaikuttanut.

Suuri osa asunnoista, hallintamuodosta riippumatta, valmistuu kerrostaloihin ja valtaosa asunnoista on pieniä. Vuonna 2019 valmistuneista asunnoista noin 91 % sijaitsi kerrostaloissa ja noin 43 % oli yksiöitä. Kerrostaloasuntojen osuus on hieman kasvanut ja yksiöiden osuus hieman vähentynyt edellisvuodesta. Vaparaohitteisia, pieniä vuokra-asuntoja on syntynyt runsaasti uuteen asuntokantaan. Kohtuuhintaisten vuok-

ra- ja asumisoikeusasuntojen aloitukset ovat lisääntyneet ja niiden lukumäärän sekä osuuden kokonaisasuntotuotannosta arvioidaan kasvavan lähivuosina.

Asuntokauppojen määrä lisääntyi edellisvuoteen verrattuna. Vuoden 2019 aikana vanhoista osakeasunnoista tehtiin 4 250 kauppaa eli 7,8 prosenttia enemmän kuin vuonna 2018. Asuntojen keskimääräiset neliöhinnat ovat nousseet viiden vuoden aikana noin 9 prosenttia. Vaparaohitteisten vuokra-asuntojen neliövuoakra oli vuonna 2019 keskimäärin 14,83 euroa kuukaudessa. Vuodessa vuokrat nousivat noin 2 prosenttia edellisvuoteen verrattuna.

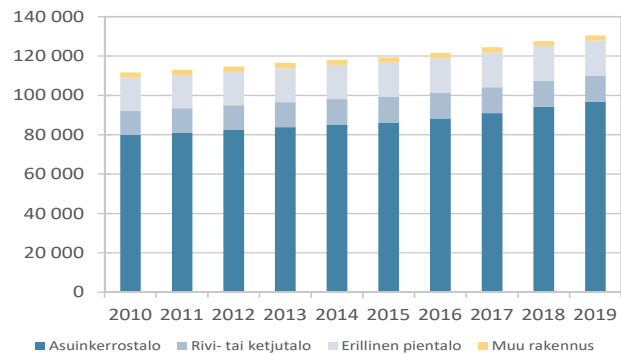
ARVIO VUONNA 2021  
VALMISTUVIEN ASUNTOJEN  
MÄÄRÄSTÄ

2 200

ASUNTOJEN KESKIVUOKRA  
VUONNA 2019

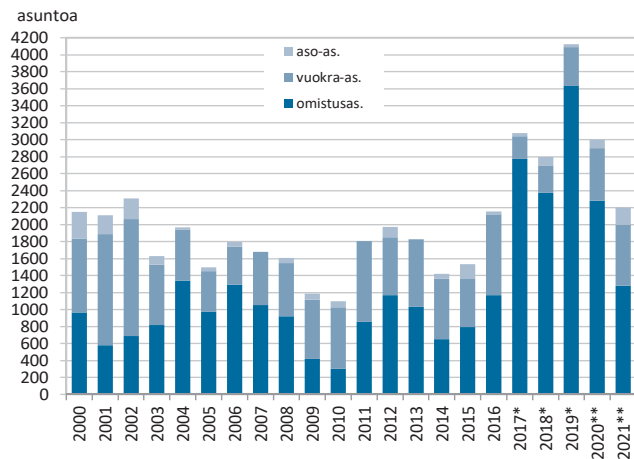
14,83 €/m<sup>2</sup>

Talotyytit asuntokunnan mukaan



Lähde: Tilastokeskus

Valmistuneet asunnot hallintamuodon mukaan

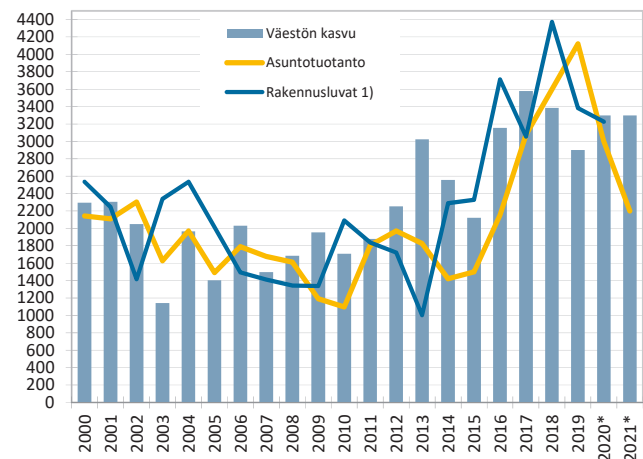


\*Vuodesta 2017 alkaen vuokra-asunnot sisältävät vain kohtuuhintaisen vuokra-asuntotuotannon ja omistusasunnot sisältävät omistusasuntotuotannon sekä muun kuin kohtuuhintaisen vuokra-asuntotuotannon.

\*\*Arvio

Lähde: Kiinteistöt, tilat ja asuntopoliitiikka

Väestön kasvu ja asuntotuotanto 2000-luvulla



1) Asuntotuotantoon myönnetty, v. 2020 vain 30.9. asti  
\*arvio

Lähde: Tilastokeskus, Rakennusvalvonta ja Kiinteistöt, tilat ja asuntopoliitiikka

# TALOUSARVION RAKENNE, SITOVUUS JA SEURANTA

## Talousarvion osat

Kunnan talousarviosta ja -suunnitelmasta, niiden rakenteesta, sisällöstä ja laadinnasta on säännökset kuntalaissa. Tämän lisäksi talousarviosta ja -suunnitelmasta antaa ohjeita ja suosituksia Suomen Kuntaliitto. Kunnan kirjanpidosta ja tilinpäätöksestä on soveltuvin osin voimassa, mitä kirjanpitolaissa on säädetty. Tältä osin sitovia ohjeita ja lausuntoja kunnille antaa työ- ja elinkeinoministeriön alainen kirjanpitolautakunnan kuntajaosto. Talousarvion sisältö on laadittu ottaen huomioon soveltuvin osin mainitut säännökset ja ohjeet.

Talousarviossa on seuraavat osat: yleisperustelut, käyttötalousosa ja investoinnit yksiköittäin, tuloslaskelmaosa, investointiosa, rahoitusosa sekä liitteet.

## Yleisperustelut

Osassa esitetään talousarvion taloudelliset lähtökohdat ja toimintaympäristö, talousarvion rakenne ja sitovuus, henkilöstö sekä strategian toteuttaminen. Lisäksi yleisperustelut sisältää muun muassa kaupunkiorganisaation sitovat toiminnan tavoitteet, strategiset kehitysohjelmat sekä tietoja hankinnoista. Yleisperusteluihin sisältyy aiempaa laajempina kokonaisuuksina Tuottavuuden tila -osio sekä ilmastobudjetti. Uutena osiona on Kehittämistoiminta Tampereen kaupungilla.

## Käyttötalousosa ja investoinnit yksiköittäin

Osassa esitetään toimintayksiköiden toiminnan kuvaukset ja toimintaympäristön muutokset sekä sitovat toiminnan tavoitteet. Osaan kuuluvat palvelualueet, konsernihallinto sekä liikelaitokset ja muut taseyksiköt. Yksiköiden talouden kokonaiskuvan saamiseksi esitetään käyttötalouden lisäksi myös yksiköiden investoinnit.

## Tuloslaskelmaosa

Osassa osoitetaan tulorahoituksen riittävyys palvelujen järjestämisestä aiheutuviin kustannuksiin. Tuloslaskelmalla osoitetaan kuinka kunnan tilikauden tulorahoitus riittää palvelutoiminnan jaksotettuihin menoihin, rahoitusmenoihin ja omaisuuden kulumista kuvaaviin suunnitelman mukaisiin poistoihin. Tuloslaskelmaosassa esitetään koko kaupungin yhdistetty tuloslaskelma. Osassa esitetään myös verotulot, valtionosuudet ja rahoituserät.

## Investointiosa

Osassa esitetään investointien kustannusarviot ja niiden jaksottuminen investointimenoina suunnitteluvoosille sekä investointiin saatavat rahoitusosuudet ja muut tulot. Investointilaskelma sisältää investointisuunnitelmat talousarvio- ja suunnitelmavuosille.

## Rahoitusosa

Osassa esitetään toiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirrat. Rahoituslaskelmassa esitetään käyttötalousosan sekä investointien tulojen ja menojen aiheuttama rahavirta (toiminnan ja investointien rahavirta). Lisäksi rahoituslaskelmaan merkitään antolainauksen, lainakannan ja oman pääoman muutokset sekä arvioidaan muut maksuvalmiuden muutokset (rahoituksen rahavirta). Rahoituslaskelman lopussa esitetään näiden rahavirtojen yhteenlaskettu muutos, joka kuvaa talousarvion vaikutusta kunnan maksuvalmiuteen vuoden aikana.

## Talousarvion liitetiedoissa

asetetaan kaupunkikonsernin tytäryhtiöille ja -yhteisöille tavoitteet, jotka tuovat esiin pääomistajan tahdon. Lisäksi liitetiedoissa esitetään investointihankelista vuosille 2021-2030 sekä tunnuslukuja useammalta vuodelta taulukossa Täydentäviä tietoja.

## Talousarvion sitovuus

Kaupunginvaltuusto määrää, miten talousarvio ja sen perustelut sitovat kaupunginhallitusta ja muita kaupungin viranomaisia.

Organisaatiomuutoksiin liittyviä toimintoja ja niihin liittyviä määrärahoja voidaan siirtää talousarvion hyväksymisen jälkeen konsernijohtajan päätöksellä.

## Yleisperustelut

ovat kaupunkitasoisia sitovia toiminnan tavoitteita ja talousarvion sitovuusmäärittelyjä lukuun ottamatta informaatiota, jota ei ole tarkoitettu sitovaksi talousarvion osaksi.

## Käyttötalous ja investoinnit yksiköittäin

osaan sisältyvät kaupunginvaltuustoon nähden sitovat erät on esitetty oheisessa taulukossa. Lisäksi sitovia ovat myös toiminnan tavoitteet.

Asunto- ja kiinteistölautakunnan osalta valtuuston nähden sitovaa on talonrakennushankkeiden talousarviovuoden nettoinvestoinnit. Talonrakennushankekohtaiset vuotuiset talousarviot ovat sitovia siten, että Asunto- ja kiinteistölautakunta voi perustellusta syystä hyväksyä uudisrakennushankkeissa 5 prosentin ylityksen ja peruskorjaus- ja perusparannushankkeissa 15 prosentin hankekohtaisen ylityksen talonrakennusinvestointien kokonaissumman rajoissa.

## Laskelmaosassa

esitetään talousarviovuoden ja talussuunnitelmavuosien koko kaupungin tuloslaskelmat, investoinnit ja rahoituslaskelmat.

Valtuustoon nähden sitovia eriä ovat korkotulojen ja -menojen netto. Rahalaitoksista nostettavien pitkäaikaisten lainojen lisäys ei saa olla budjetoitua suurempi.

## YLEISPERUSTELUT

Konsernihoitajalla tai hänen määrämällään konsernihallinnon viranhaltijalla on oikeus ottaa vuoden 2021 talousarvioon ja mahdollisiin muutetuihin talousarvioihin sisältyvä lainamäärä, oikeus ottaa vuoden 2021 aikana lyhytaikaisia lainoja 60 milj. euron määrään saakka maksuvalmiuden tur-

vaamiseksi, myöntää uusia konsernitaluottoja 30 milj. euroon asti sekä oikeus konvertoida ja maksaa ennakkoisesti takaisin kaupungin taseeseen sisältyviä ottolainoja.

Muilta osin laskelmaosa on informaatiota koko kaupungin yhteenlasketusta taloudesta ja se ei ole sitova talousar-

vion osa. Olennaisista poikkeamista on raportoitava valtuustolle.

## TALOUSARVION SITOVIJUUUSTASOT

### KÄYTTÖTALOUSOSA JA INVESTOINNIT YKSIKÖITTÄIN (1.000 €)

KÄYTTÖTALOUS		TA 2021
<b>Sivistyspalvelujen palvelualue</b>		
Sivistys- ja kulttuurilautakunta		
Sivistys- ja kulttuurilautakunta (pl. erikseen sitovat erät)	Toimintakate	-396 972
Hiedanranta	Toimintakate	-75
<b>Sosiaali- ja terveystalouden palvelualue</b>		
Sosiaali- ja terveystalouden lautakunta		
Sosiaali- ja terveystalouden lautakunta (pl. erikseen sitovat erät)	Toimintakate	-830 378
Tampere Junior	Toimintakate	-528
<b>Elinvoiman ja kilpailukykyyn palvelualue</b>		
Elinvoima- ja osaamislautakunta		
Elinvoima- ja osaamislautakunta (pl. erikseen sitovat erät)	Toimintakate	-86 428
Ammatillinen koulutus	Tilikauden tulos	0
Viiden tähden keskusta	Toimintakate	-4 293
Hiedanranta	Toimintakate	-429
Smart Tampere	Toimintakate	-994
Vetovoimainen elämyskaupunki	Toimintakate	-542
Asunto- ja kiinteistöalautakunta		
Asunto- ja kiinteistöalautakunta (pl. erikseen sitovat erät)	Toimintakate	165 444
Hiedanranta	Toimintakate	-830
<b>Kaupunkiympäristön palvelualue</b>		
Yhdyskuntalautakunta		
Yhdyskuntalautakunta (pl. erikseen sitovat erät)	Toimintakate	<b>-32 720</b>
Viiden tähden keskusta	Toimintakate	-330
Hiedanranta	Toimintakate	-150
Raitiotie	Toimintakate	-1 500
Smart Tampere	Toimintakate	-837
Joukkoliikennelautakunta	Toimintakate	-18 360
<b>Konsernihallinto</b>		
ICT-kehittäminen	Toimintakate+nettoinvestoinnit	-12 000
Tarkastuslautakunta	Toimintakate	-430
Keskusvaalilautakunta	Toimintakate	-902
Konsernihallinto	Toimintakate	-26 521
Yhteiset erät	Toimintakate	-124 074
<b>Taseyksiköt</b>		
Pirkanmaan pelastuslaitos	Liikelylijäämä	-1
<b>Liikelaitokset</b>		
Tampereen Vesi Liikelaitos	Korvaus peruspääomasta	-10 500
Tampereen Vesi Liikelaitos	Liikelylijäämä	26 617
Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos	Liikelylijäämä	-500

INVESTOINNIT		TA 2021
<b>Sivistyspalvelujen palvelualue</b>		
Sivistys- ja kulttuurilautakunta	Nettoinvestoinnit	-9 100
<b>Sosiaali- ja terveystalouden palvelualue</b>		
Sosiaali- ja terveystalouden lautakunta	Nettoinvestoinnit	-1 623
<b>Elinvoiman ja kilpailukykyyn palvelualue</b>		
Elinvoima- ja osaamislautakunta		
Ammatillinen koulutus	Nettoinvestoinnit	-2 204
Asunto- ja kiinteistöalautakunta		
Asunto- ja kiinteistöalautakunta (pl. erikseen sitovat erät)	Nettoinvestoinnit	-16 020
Talonrakennushankkeet (pl. Hiedanranta)	Nettoinvestoinnit	-106 450
Viiden tähden keskusta	Nettoinvestoinnit	-3 600
Hiedanranta	Nettoinvestoinnit	-15 660
<b>Kaupunkiympäristön palvelualue</b>		
Yhdyskuntalautakunta		
Yhdyskuntalautakunta (pl. erikseen sitovat erät)	Nettoinvestoinnit	-56 160
Viiden tähden keskusta	Nettoinvestoinnit	-12 700
Joukkoliikennelautakunta	Nettoinvestoinnit	-500
<b>Konsernihallinto</b>		
Konsernihallinto	Nettoinvestoinnit	0
Yhteiset erät	Nettoinvestoinnit	-15 200
<b>Taseyksiköt</b>		
Pirkanmaan pelastuslaitos	Investointien rahavirta	-2 213
<b>Liikelaitokset</b>		
Tampereen Vesi Liikelaitos	Nettoinvestoinnit	-21 000
Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos	Nettoinvestoinnit	-2 000
<b>LASKELMAOSA</b>		<b>TA 2021</b>
Korkotuotot ja -kulut		-10 556
Pitkäaikaisten lainojen lisäys		145 000

## Tilivelvollisen valvontavastuu

Kaupunginvaltuusto vastaa kuntalain mukaisesti kaupungin toiminnasta ja taloudesta. Valtuuston tulee kuntalain mukaan päättää sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista. Valtuuston hyväksymän Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet -päättöksen mukaan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukainen järjestäminen koskee kaikkia Tampereen kaupungin ja kaupunkikonserniin kuuluvia toimielimiä ja tilivelvollista johtoa sekä esimiehiä. Kuntalain mukaan kaupunginhallitus on velvollinen huolehtimaan kaupungin toiminnan sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnan järjestämisestä. Konsernijohto vastaa kuntalain mukaisesti konsernivalvonnan järjestämisestä.

Tilivelvollisella on vastuu johtamansa toiminnan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisesta järjestämisestä sekä niiden jatkuvasta ylläpidosta ja tuloksellisuudesta. Sisäinen valvonta tarkoittaa ohjaus- ja toimintaprosesseihin sisältyviä menettelyitä, organisaatoratkaisuja ja toimintatapoja, joiden avulla voidaan saada kohtuullinen varmuus toiminnan lainmukaisuudesta, varojen turvaamisesta, toiminnan tuloksellisuudesta sekä taloutta ja tuloksellisuutta koskevien oikeiden ja riittävien tietojen tuottamisesta. Riskienhallinnalla tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan tavoitteiden saavuttamista

uhkaavia tekijöitä. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta kattavat kaupungin toiminnan, hallinnon ja talouden järjestämisen.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä konsernivalvonnan tilaa ja tuloksellisuutta seurataan ja arvioidaan säännönmukaisesti talousarviovuoden aikana. Kuntalain mukaan kaupungin tilinpäätökseen kuuluvan toimintakertomuksen tulee sisältää tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä sekä keskeisistä johtopäätöksistä. Kaupunginhallitus hyväksyy kaupungin toimintakertomukseen tulevan sisäisen valvonnan ja konsernivalvonnan selonteon sekä arvion kaupungin ja kaupunkikonsernin merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä ja niiden hallinnasta. Lauta- ja johtokunnat sekä kaupungin tytäryhteisöjen hallitukset hyväksyvät omilta vastuualueiltaan vastaavan selonteon sekä tiedot riskien hallinnasta.

Tilintarkastajan on kuntalain mukaan tarkastettava, onko kaupungin sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä konsernivalvonta järjestetty asianmukaisesti. Tilintarkastajan on annettava valtuustolle kultakin tilikaudelta kertomus, jossa esitetään tarkastuksen tulokset. Kertomuksessa on myös esitettävä, onko tilinpäätös hyväksyttävä ja voidaanko toimielimen jäsenelle ja asianomaisen toimielimen tehtäväalueen johtavalle

viranhaltijalle (tilivelvollinen) myöntää vastuuvapaus.

Kuntalain tarkoittamia tilivelvollisia ovat muun muassa kaupunginhallituksen jäsenet, lautakuntien jäsenet, johtokuntien jäsenet, toimikuntien jäsenet, kunnan muiden toimielinten jäsenet, pormestari, apulaispormestari, konsernijohtaja, konserniyksiköiden johtajat, palvelualueiden johtajat, palvelujohtajat, liikelaitosten johtajat, sekä johtosäännöissä määrätyt toimielinten esittelijät.

Kuntalain mukaan tilivelvollisuus merkitsee sitä, että tilivelvollisen toiminta tulee valtuuston arvioitavaksi, häneen voidaan kohdistaa tilintarkastuskertomuksessa muistutus ja hänet voidaan evätä vastuuvapaus sekä omasta että alaisensa tekemisestä tai tekemättä jättämisestä.

Ylimmällä tilivelvollisella johdolla on erityinen vastuu ja velvoite toimia hyvän hallinto- ja johtamistavan sekä eettisten periaatteiden mukaisesti sekä puuttua toiminnassa ilmeneviin epäkohtiin. Johdolla on aktiivinen selonttovelvollisuus vastuullaan olevasta toiminnasta ja sen sisäisen valvonnan järjestämisen asianmukaisuudesta. Tilivelvollisuusaseman puuttuminen ei vapauta esimiestä alaistensa toiminnan valvontavastuusta.

# HENKILÖSTÖ

## Henkilöstömenot ja palkalliset henkilötyövuodet

Vuoden 2021 talousarviossa henkilöstömenot ovat 651,0 milj. euroa. Vuoden 2020 vuosisuunnitelmaan nähden henkilöstömenot kasvavat 11,0 milj. euroa (1,7 %). KT Kuntatyönantajat ja kunta-alan pääsopijajärjestöt hyväksyivät 28.5.2020 ratkaisun uusista virka- ja työehtosopimuksista. Sopimuskausi on 1.4.2020–28.2.2022.

Sopimuskorotukset ovat vuonna 2021 yhteensä 1,80 %. Yhden prosentin suuruinen yleiskorotus tehdään 1.4.2021. Sopimukseen kuuluu myös 1.4.2021 voimaan tuleva paikallinen järjestelyerä. KVTES:ssa ja useassa muussa sopimuksessa sen suuruus on 0,8 % sopimusalan palkkasummasta. Palkan korotusten arvioidaan kasvattavan kaupungin henkilöstömenoja noin 9,3 milj. euroa vuonna 2021.

Paikallista järjestelyerää kohdenettaessa huomioidaan tammikuussa 2020 valmistunut palkkaohjelma, johon on kirjattu periaatelinjauksia peruspalkkojen kilpailukykyisyyden parantamiseen liittyen. Palkkaohjelma on henkilöstöpoliittinen suunnitelma, jolla ohjataan peruspalkkoihin kohdistettavia korotuksia vuosina 2020-2024.

Osa mielenveys- ja päihdepalveluiden toiminnasta siirtyy Pirkanmaan sairaanhoitopiirille 1.1.2021 lähtien. Muutos vähentää henkilötyövuosia 205:llä. Työllisyyden kuntakokeilu toteutetaan 1.1.2021-30.6.2023. TE-hallinnon henkilöstö sijoittuu kuntien työnjohdon alle kokeilun ajaksi. Työllisyyden kuntakokeilu kasvattaa henkilötyövuosia noin 35:llä.

Henkilötyövuosien määrä vuonna 2020 on vuosisuunnitelman mukaan 12 654 henkilötyövuotta. Vuonna 2021 suunniteltu henkilöstön määrä nousee 12 975 henkilötyövuoteen. Suunnitelma sisältää vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön. Palkkatuetun henkilöstön osuus on 299 henkilötyövuotta, missä on kasvua 69 henkilötyövuotta vuosisuunnitelmaan nähden.

Panostukset palkkatuetyöllistämiseen, työllisyyden kuntakokeilun vaikutukset sekä varhaiskasvatukseen, perusopetukseen ja ammatilliseen koulutukseen suunnattu valtion lisärahoitus selittävät henkilötyövuosien kasvua. Sosiaali- ja terveyspalveluissa vastataan palvelutarpeen kasvuun erityisesti kotihoidossa ja vahvistetaan myös muita palveluita lisäresurssoinnilla.

Eläkeikänsä saavuttaa vuosittain noin 250 henkilöä, mikä muun vaihtuvuuden lisäksi antaa mahdollisuuksia toiminnan uudelleenarviointiin ja tehtäväjärjestelyihin.

## Hyvä työntekijäkokemus näkyy ja tuottaa tulosta

Työntekijöiden hyvinvointi heijastuu organisaation menestymiseen ja tuottavuuteen. Menestymisen edellytyksenä on tavoitteellinen johtaminen, henkilöstön ja työn arvostus sekä yhteinen suunta. Vetovoimainen työnantaja tarjoaa terveellisen työympäristön, mielenkiintoisia työtehtäviä, kilpailukyiset työsuhteen ehdot, kannustavan palkitsemisen sekä oppimisen ja kehittymisen mahdollisuuksia.

Työelämä muuttuu ja osaaminen vaatii jatkuvaa päivytystä ja muuttuvien osaamistarpeiden ennakoimista. Tampereen kaupungilla on tunnistettu ammatillisen osaamisen lisäksi kolme strategista osaamisaluetta, jotka painottuvat osaamisen kehittämisessä. Nämä osaamisalueet ovat uudistuminen ja kehittyminen, johtaminen ja itsensä johtaminen sekä vuorovaikutus ja viestintä. Osaamista ja kehittymistä tuetaan monin tavoin huomioiden, että suurin osa oppimisesta tapahtuu työtä tekemällä ja yhdessä toisten kanssa.

Työhön liittyvien kuormitustekijöiden tunnistaminen ja hallinta sekä työn voimavarojen ja työntekijäkokemuksen vahvistaminen lisäävät henkilöstön hyvinvointia. Niiden avulla vähennetään sairaus- ja tapaturmakustannuksia, kehitetään työprosesseja ja organisaation toimintaa sekä parannetaan tuottavuutta. Hyvä työntekijäkokemus heijastuu suoraan asiakaskokemukseen ja toiminnan tuottavuuteen.

Tampereen kaupungilla mitataan työntekijäkokemusta säännöllisesti ja tavoitteena on kokemuksen parantaminen mittaustuloksiin pohjautuen. Se toimii myös yhtenä tuottavuutta selittävästä mittarina. Kyselystä saatava tieto on perusta työyhteisöjen kehittämis-kohteiden ja -toimenpiteiden suunnittelulle, jota tehdään yhdessä henkilöstön kanssa ja joita seurataan johtoryhmässä. Kehittämistyötä tehdään työyhteisöissä pitkäjänteisesti - vähitellen ja askel kerrallaan jatkuvaa dialogia käyden, kytkemällä toimenpiteet osaksi arkea sekä seuraamalla niiden vaikuttavuutta.

## HENKILÖSTÖMENOT JA HENKILÖTYÖVUODET 2019–2021

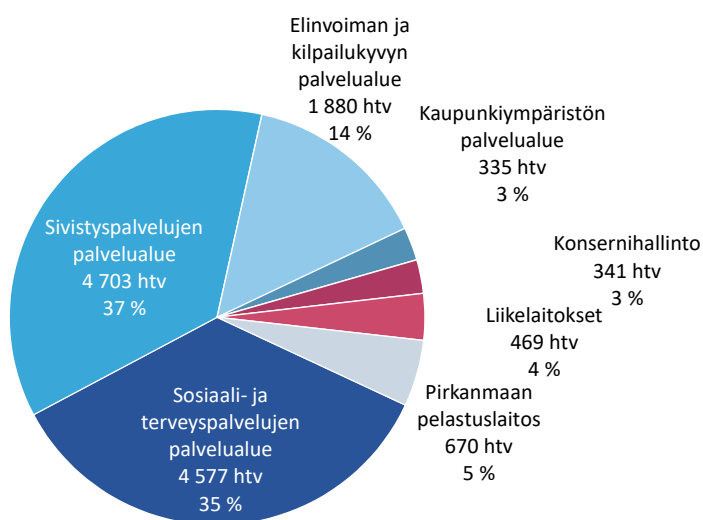
	TP 2019	Muutettu TA 2020	Enn 2020	TA 2021
Henkilötyövuodet	12 792	12 654	12 628	<b>12 975</b>
Henkilöstömenot, M€	626,1	640,1	636,9	<b>651,0</b>

HENKILÖSTÖMENOT JA HENKILÖTYÖVUODET 2020–2021

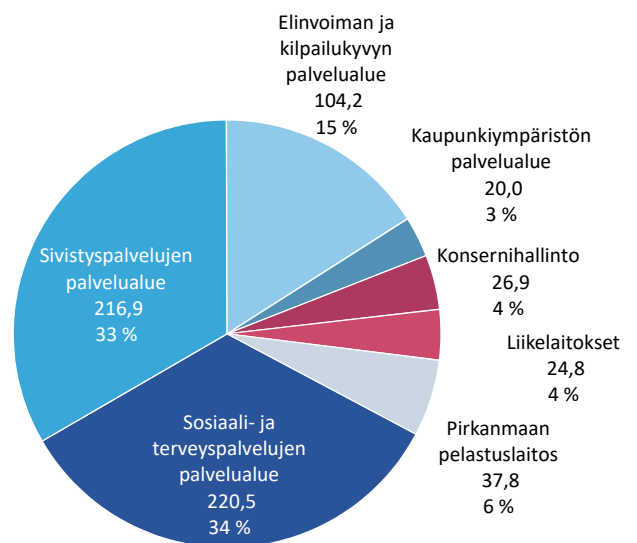
Henkilöstömenot ja palkalliset henkilötyövuodet (1 000 euroa ja htv)	Muutettu VS 2020		TA 2021	
	1 000 EUR	HTV	1 000 EUR	HTV
<b>Sosiaali- ja terveystalvelujen palvelualue</b>	<b>226 056</b>	<b>4 529</b>	<b>220 463</b>	<b>4 577</b>
<b>Sivistystalvelujen palvelualue yhteensä</b>	<b>210 458</b>	<b>4 621</b>	<b>216 860</b>	<b>4 703</b>
Kasvatus- ja opetuspalvelut	171 541	3 651	177 257	3 743
Kulttuuri ja vapaa-aikapalvelut	38 917	970	39 603	960
<b>Elinvoiman ja kilpailukyyn palvelualue yhteensä</b>	<b>95 246</b>	<b>1 684</b>	<b>104 247</b>	<b>1 880</b>
josta Ammatillinen koulutus	55 349	930	59 960	1 013
Lukiokoulutus	19 436	292	19 718	298
Työllisyys- ja kasvupalvelut *)	13 997	378	17 742	483
<b>Kaupunkiympäristön palvelualue</b>	<b>19 209</b>	<b>339</b>	<b>20 011</b>	<b>335</b>
<b>Konsernihallinto</b>	<b>25 566</b>	<b>323</b>	<b>26 897</b>	<b>341</b>
<b>Liikelaikokset yhteensä</b>	<b>26 159</b>	<b>513</b>	<b>24 766</b>	<b>469</b>
Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos	17 736	357	15 531	310
Tampereen Vesi Liikelaitos	8 423	156	9 235	159
<b>Pirkanmaan pelastuslaitos</b>	<b>37 367</b>	<b>646</b>	<b>37 775</b>	<b>670</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>640 061</b>	<b>12 654</b>	<b>651 018</b>	<b>12 975</b>

\*) Sisältää palkkatukityöllistettyjä 299 htv vuonna 2021

HENKILÖTYÖVUODET VUONNA 2021



HENKILÖSTÖMENOT VUONNA 2021





# TAMPEREEN STRATEGIA 2030

Tampereen strategia 2030 hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa 13.11.2017. Strategia perustuu tunnistettuihin tulevai-

suuden muutostekijöihin ja se sisältää kaupungin kehittämisen pitkän aikavälin tavoitteet. Strategia valmisteltiin

Lauri Lylyn pormestariohjelman 2018 - 2021 pohjalta.

## Strategian rakenne ja keskeiset sisällöt

Strategia kertoo kaupungin vision ja tavoiteltavat tulokset, jotka ilmaisevat, millainen Tampere on vuonna 2030, kun strategia on toteutunut. Strategiassa määritellään 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 strategian visio on: Tampere - Sinulle paras. Vuonna 2030 Tampere on 300 000 asukkaan viihtyisä ja elävä kaupunki, joka on maailmalla

tunnettu, kansainvälinen ja vahvasti verkottunut. Tampereella on tasaisesti jakaantunut hyvinvointi, kaikki käyttävät ensisijaisesti digitaalisia palveluita ja Tampere on suurten kaupunkien ykkönen oppimistuloksissa. Tampere on myös kansainvälisesti houkutteleva osaamisen kaupunki ja tarjoaa kiinnostavan toimintaympäristön yrityksille. Tampere on vuonna 2030 hiilineutraali. Strategian toteutuessa Tampere tunnetaan Pohjoismaiden vetovoimaisimpana elämyskaupunkina sekä älykkään ja kestävän liikenteen ja kaupunkikehityksen edelläkävijänä.

Strategian painopisteet jakaantuvat neljään kokonaisuuteen: yhdessä tekevä ja inhimillinen, koulutuksen ja osaamisen kärjessä, luova ja innovatiivinen sekä urbaani ja kestävästi kasvava. Kaupunkiorganisaation uudistuminen mahdollistaa strategian toteuttamisen. Uudistumiskyky koostuu toimintaympäristön muutosten ja asiakkaiden tarpeiden ymmärtämisestä, osaavasta ja hyvinvoivasta henkilöstöstä, vaikuttavasta verkostokumppanuudesta sekä tasapainoisesta taloudesta ja aktiivisesta omistamisesta. Strategian toteutumista tuetaan toimimalla yhdessä, vastuullisesti sekä avoimesti ja rohkeasti.

## Strateginen johtamisjärjestelmä

Strategia on ylin kaupungin toimintaa ohjaava asiakirja ja se luo perustan kaupungin johtamiselle ja kehittämiselle. Vuosittaisessa toiminnan ja talouden suunnittelussa asetetaan strategiaa toteuttavia tavoitteita. Tavoitteita kohdistetaan ensisijaisesti kaupungin hallituksen linjaamille kaupunkitasoisille toiminnan painopisteille. Toiminnan painopisteitä ja tavoitteita konkretisoidaan lautakuntien, johtokuntien ja konsernihallinnon palvelu- ja vuosisuunnitelmissa.

Maankäytön suunnittelun osalta strategiaa konkretisoidaan valtuustokausittain päivitettävässä Tampereen kantakaupungin yleiskaavassa. Tampereen kaupungissa on myös strategiaa täydentäviä erillisohjelmia ja -suunnitelmia, joiden sisältämät linjaukset ja tavoitteet sisällytetään muihin strategisen johtamisjärjestelmän asiakirjoihin.

Kaupunginhallituksen ohjauksessa toteutetaan kehitysohjelmia, jotka ovat keskeisiä välineitä merkittävien strategisten muutosten aikaan saamiseen. Kehitysohjelmat ovat laajoja useita toi-

mijoita yhdistäviä kokonaisuuksia, joihin liittyy myös merkittäviä taloudellisia panostuksia.

Strategia sisältää keskeiset omistajapolitiikan ja henkilöstöpolitiikan viestit. Näitä tarkennetaan kaupunginvaltuuston hyväksymällä konserniohjeella ja omistajaohjauksen periaatteilla sekä kaupunginhallituksen hyväksymällä henkilöstöpolitiikan periaatteilla.

Strategian mukaista toimintaa tuetaan johtoryhmätyöskentelyllä, tulos- ja kehityskeskusteluilla, palkitsemisella sekä toiminnan jatkuvalla kehittämisellä.

## Vuoden 2021 toiminnan tavoitteet

Talousarviossa asetetaan Kuntalain tarkoittamat, valtuustoon nähden sitovat toiminnan tavoitteet, jotka pohjautuvat Tampereen strategiaan. Tavoitteita asetetaan ensisijaisesti toiminnan vaikuttavuudelle ja tuloksille. Kaupunginhallituksen hyväksymät kaupunkitasoiset toiminnan painopisteet suuntaavat toiminnan tavoitteiden asettamista.

Terveystalouden mukana kunnan on seurattava asukkaidensa terveyttä ja hyvinvointia sekä niihin vaikutta-

via tekijöitä. Kuntalaisten terveydestä ja hyvinvoinnista sekä toteutetuista toimenpiteistä raportoidaan valtuustolle vuosittain.

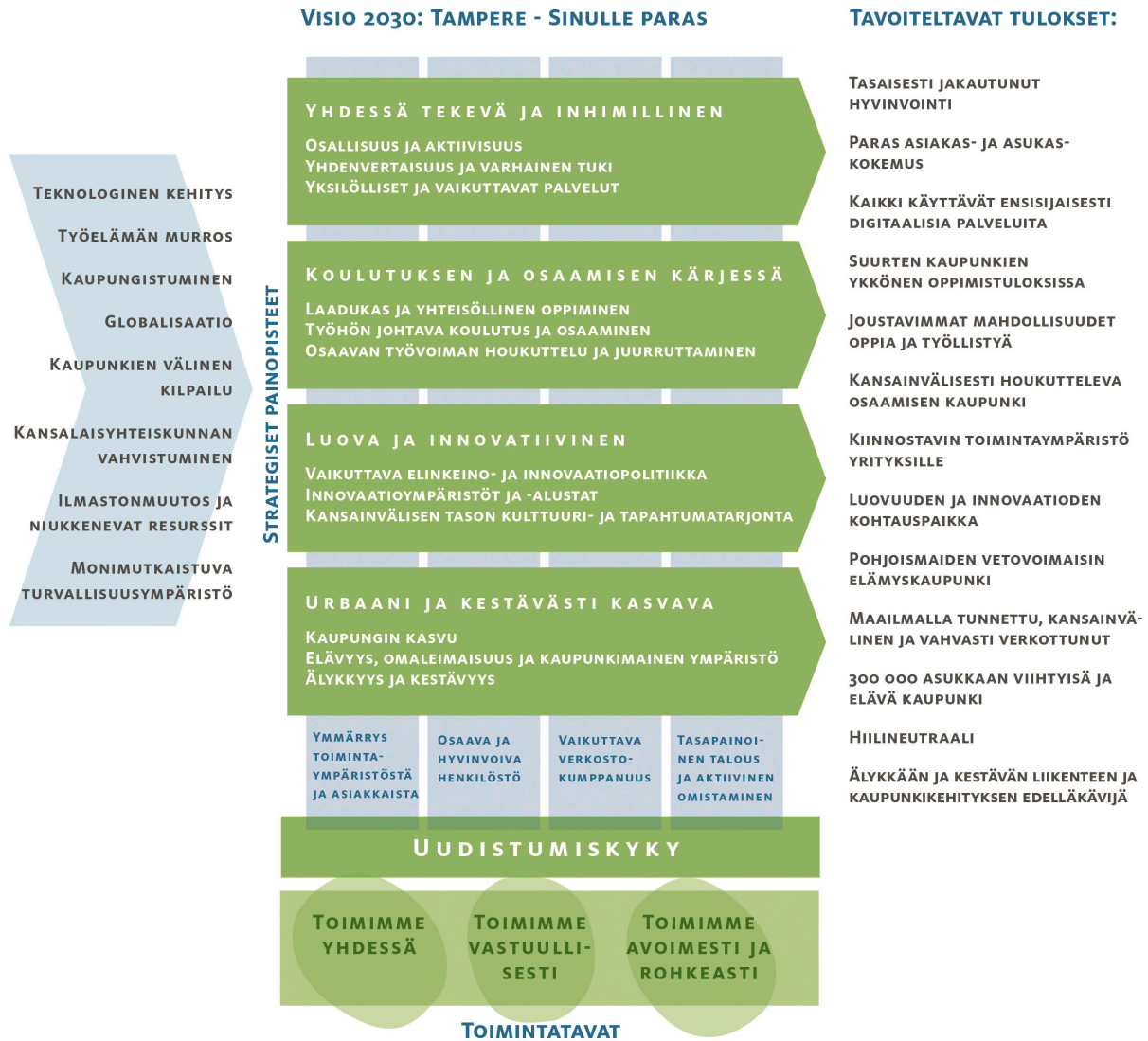
Kaupunkiorganisaatiolle kohdistuvat toiminnan tavoitteet esitetään yhtenä kokonaisuutena seuraavassa luvussa. Kunkin tavoitteen kohdalle on merkitty tavoitteen toteuttamisesta ensisijaisesti vastaavat tahot.

Myös liikelaitoksille, Pirkanmaan pelastuslaitokselle sekä kaupungin tytär-

yhteisöille asetetut toiminnan tavoitteet toteuttavat kaupungin strategiaa. Liikelaitoksille ja Pirkanmaan pelastuslaitokselle asetetut toiminnan tavoitteet esitetään käyttötalousohjeissa. Liiteosassa esitetään toiminnan tavoitteet kaupunkikonsernin tytäryhtiöille ja -yhteisöille.

Toiminnan tavoitteista raportoidaan kaupunginvaltuustolle kolme kertaa vuodessa.

# TAMPEREEN STRATEGIA 2030



# STRATEGISET PAINOPISTEET, VALTUUSTOKAUDEN TAVOITTEET JA VUOSITAVOITTEET

## Yhdessä tekevä ja inhimillinen

### Tavoiteltavat tulokset 2030:

- Tasaisesti jakautunut hyvinvointi
- Paras asiakas- ja asukaskokemus
- Kaikki käyttävät ensisijaisesti digitaalisia palveluita

### Näihin panostamalla saavutamme tavoitteemme:

#### Osallisuus ja aktiivisuus

- Tampereella jokaisella on mahdollisuus osallistua, vaikuttaa, kohdata muita ihmisiä ja toteuttaa itseään. Kaupunki on alusta asukkaiden ja yhteisöjen aktiivisuudelle ja yhdessä tekemiselle.
- Tamperelaisia kannustetaan aktiiviseen, omaa ja yhteisöjen hyvinvointia edistävään toimintaan luomalla olosuhteita ja tarjoamalla omaehtoisuutta tukevaa tietoa ja ratkaisuja. Liikkumiselle ja kulttuurista nauttimiselle luodaan yhdenvertaisia mahdollisuuksia osana arkea.
- Kaupunki tukee yhteisöjen syntymistä ja toimintaa tarjoamalla niiden käyttöön tilaa, tietoa, neuvontaa ja ohjausta, verkostoja sekä uusia teknologioita ja toimintamalleja. Yhteisöjen aktiivisuutta tukemalla kaupunki mahdollistaa vapaaehtoista hoivaa ja vertaistukea, harrastamista ja matalan kynnyksen kaupunkikulttuuria sekä osaamisen, palvelujen ja tavaroiden jakamista.

#### Yhdenvertaisuus ja varhainen tuki

- Tampereella hyvinvointi kuuluu kaikille. Eri alueiden ja väestöryhmien välisiä hyvinvointieroja kavennetaan kohdentamalla tukea sitä tarvitseville jo ennen ongelmien syntymistä ja tarttumalla aktiivisesti yli sukupolvien jatkuvaan huono-osaisuuteen. Syrjäytymistä ehkäistään tarjoamalla mahdollisuus laadukkaaseen koulutukseen, mielekkääseen vapaa-aikaan, työhön, toimeentuloon ja asuntoon sekä toimiviin peruspalveluihin. Maahanmuuttajien integroitumista tuetaan elämän eri vaiheissa.
- Painopistettä siirretään edelleen korjaavista palveluista ennaltaehkäisevään toimintaan, varhaiseen tukeen sekä ennakoiviin ja kotiin vietäviin palveluihin. Tavoitteena on muun muassa vähentää lastensuojelun tarvetta. Erityistä huomiota kiinnitetään paljon palveluja käyttävien ryhmien tunnistamiseen ja näiden tarpeisiin vastaamiseen. Sosiaali- ja terveystieteiden rakennemuutosta jatketaan. Esteettömyyttä edistetään kaikessa toiminnassa.
- Hyvinvoinnin ja yhdenvertaisuuden edistäminen on myös turvallisuuden edistämistä. Kaupunkiturvallisuutta ja turvallisuusvalmiutta kehitetään suunnitelmallisesti.

#### Yksilölliset ja vaikuttavat palvelut

- Palvelujen lähtökohtana on ymmärrys asiakkaan kokonaistilanteesta ja yksilöllisten ratkaisujen löytäminen haluttujen vaikutusten aikaansaamiseksi. Palveluja kehitetään yhdessä käyttäjien, asukkaiden ja kumppanien kanssa kokeilemalla, oppeja jakamalla ja mahdollisuuksista viestimällä.
- Palvelujen sujuvuus ja asiakkaan näkökulmasta yhtenäinen ja vaikuttava palvelukokemus varmistetaan kehittämällä palveluketjuja ja eri palveluntuottajien välisiä yhdyspintoja. Henkilöstön vaihtuessa tai asiakkaan siirtyessä palvelusta toiseen kiinnitetään erityistä huomiota tiedon vaihtoon ja hyvän asiakassuhteen jatkuvuuteen. Sote- ja maakuntauudistus toteutetaan hallitusti tamperelaisen sosiaali- ja terveystieteiden palvelujen saatavuus ja laatu turvaten.
- Uutta teknologiaa hyödyntämällä parannetaan palvelujen saavutettavuutta, vaikuttavuutta ja kustannustehokkuutta. Palvelujen käyttöä ohjataan digitaaliseen kanavaan siten, että vuonna 2025 Tampereella kaikki käyttävät ensisijaisesti digitaalisia palveluita. Digitaalisten palvelujen helppokäyttöisyys, toimintavarmuus ja turvallisuus varmistetaan.
- Palveluverkkoa kehitetään kasvavan kaupungin tarpeisiin yhdessä maakunnan ja muiden toimijoiden kanssa. Palveluverkon kehittäminen perustuu erityisesti digitaalisessa kanavassa olevien palvelujen osuuden kasvattamiseen.

VALTUUSTOKAUDEN TAVOITTEET JA VUOSITAVOITTEET

Tavoite 2018 - 2021	Mittarit	Nro	Talousarvion toiminnan tavoite 2021	Vastuutaho
Alueiden väliset hyvinvointierot ovat kaventuneet	Alueprofiilit (mm. köyhyys, koulutustaso, työttömyys) Lasten hyvinvoinnin alueellinen tarkastelu	1	Lapsiperheiden hyvinvointi-indikaattorit on määritelty ja kuva tamperelaisten lapsiperheiden hyvinvointieroista on muodostettu	Kehitysohjelmat/ Kaupunginhallitus*
Turvallisuus on parantunut ja turvallisuudentunne on vahvistunut	Katuturvallisuusindeksi Turvallisuuskysely (sis. koettu turvallisuus) Väkivallan tai uhkailun kohteeksi joutuneiden osuus (FinSote) Koulukiusaaminen (kouluterveyskysely) Alkoholia liikaa käyttävien osuus (FinSote)		Ei vuositavoitetta 2021. Mittarien kehitystä seurataan Tampereen Pulsissä	
Yhteisöllinen toiminta ja osallistuminen ovat lisääntyneet	Itsensä yksinäiseksi tuntevien osuus (FinSote, kouluterveyskysely) Harrastaminen (kouluterveyskysely, LTH, FinSote) Aktiivinen osallistuminen (FinSote) Äänestysaktiivisuus Alueverkostojen osallistujamäärät ja osallistujien kokemus vaikuttamismahdollisuuksistaan	2	Osallistuvan budjetoinnin kokeilun arviointi on tehty ja jatkosta on päätetty arvioinnin pohjalta	Kaupunginhallitus**
Tamperelaisten fyysinen aktiivisuus on lisääntynyt	Aikuisväestön vapaa-ajan liikkuminen (FinSote) Koululaisten vapaa-ajan liikkuminen (kouluterveyskysely) Opetushallituksen MOVE-mittaristo	3	Koululaisten fyysinen toimintakyky on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna	Sivistys- ja kulttuurilautakunta
Maahanmuuttajien integroituminen on vahvistunut	Maahanmuuttajien työllisyysaste Maahanmuuttajien yrittäjyys Maahanmuuttajien negatiiviset keskeytykset toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa Vieraskieliset työn ja koulutuksen ulkopuolella olevat		Ei vuositavoitetta 2021. Mittarien kehitystä seurataan Tampereen Pulsissä	
Palvelujen painopistettä on siirretty ennaltaehkäiseviin palveluihin sekä kotiin vietäviin palveluihin	Kotona, tehostetussa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa asuvien ikäihmisten määrä Erikoissairaanhoidon kustannukset per asukas Kaupungin toiminta kuntalaisten terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi (TEAvisari)	4	Ikäihmisistä noin 92 % asuu kotona, vähintään 6,0 % tehostetussa palveluasumisessa ja enintään 2,0 % pitkäaikaisessa laitoshoidossa	Sosiaali- ja terveyslautakunta
		5	Kotihoidon asiakkaiden sairaalavuorokausien määrä on vähentynyt edelliseen vuoteen verrattuna	Sosiaali- ja terveyslautakunta
	Lastensuojelun asiakkaiden kokonaismäärä	6	Lastensuojelun asiakkaiden osuus väestöstä (0-17-vuotiaat) on enintään 5,7 %	Sosiaali- ja terveyslautakunta
	Pitkäaikaisasunnottomien määrä	7	Asunnottomuus kokonaisuutena on vähentynyt ja pitkäaikaisasunnottomuus on kääntynyt laskuun edelliseen vuoteen verrattuna	Sosiaali- ja terveyslautakunta
Tyytyväisyys palveluihin ja niiden saatavuuteen on parantunut	Tyytyväisyys palveluihin ja niiden saatavuuteen	8	90 % rakennusluvista on käsitelty 2 kuukaudessa	Yhdyskuntalautakunta
Asiakaskokemus kaupungin palveluissa on parantunut	Asiakaskokemus kaupungin palveluissa	9	Asiakaskokemus on parantunut valituissa palveluissa***	Elinvoima- ja osaamislautakunta, Kaupunkiseudun joukkoliikennelautakunta, Sivistys- ja kulttuurilautakunta, Sosiaali- ja terveyslautakunta, Yhdyskuntalautakunta
Valtaosa asioinnista on mahdollista tehdä digitaalisessa kanavassa ja digitaalisten palvelujen käyttö on lisääntynyt	Digitaalisten palvelujen määrä suhteessa palvelujen kokonaismäärään Digitaalisten palvelujen käyttöaste Digitaalisten palvelujen käyttäjien tyytyväisyys	10	Digitaalisten palvelujen kokonaismäärän seuranta on käynnistynyt	Kaupunginhallitus
		11	Digitaalisten palvelujen käyttöaste on parantunut valituissa palveluissa****	Asunto- ja kiinteistö- lautakunta, Elinvoima- ja osaamislautakunta, Kaupunkiseudun joukkoliikennelautakunta, Sivistys- ja kulttuurilautakunta, Sosiaali- ja terveyslautakunta

\* Kaupunginhallituksen ohjauksessa oleville kehitysohjelmissä asetettujen tavoitteiden vastuutahona on "Kehitysohjelmat/Kaupunginhallitus", mikä tarkoittaa, että tavoitteet vastuutetaan tulokorteissa kunkin kehitysohjelman omistavan palvelualueen johtajalle. \*\* Tarkastuslautakunta on esittänyt, että suoraan kaupunkistrategiasta johdettujen tavoitteiden osalta tavoitteiden vastuutaho on toimielin. Tästä syystä kaupunkitasoisten tavoitteiden vastuutahoksi on määritelty kaupunginhallitus (aiemmin konsernihallinto). Kaupunkitasoisia tavoitteita toteutetaan yhteisvastuullisesti usean toimijan kesken, ja viranhaltijatasoinen vastuutus tehdään johtajien tulokorteissa. \*\*\* Terveysasemat, suun terveydenhuolto, perusopetus, nuorisopalvelut, Tredu, lukiokoulutus, joukkoliikenne, rakennusvalvonta, katujen ja yleisten alueiden kunnossapito, \*\*\*\* Maanvuokrasopimukset, ammatillisen koulutuksen sopimuskäytännöt, työllisyys- ja kasvupalvelujen digitaalinen asiakaspalvelu, joukkoliikenteen mobiilimaksaminen, Varaamo, vahvan tunnistautumisen sote-palvelut

## Koulutuksen ja osaamisen kärjessä

### Tavoiteltavat tulokset 2030:

- Suurten kaupunkien ykkönen oppimistuloksissa
- Joustavimmat mahdollisuudet oppia ja työllistyä
- Kansainvälisesti houkutteleva osaamisen kaupunki

### Näihin panostamalla saavutamme tavoitteemme:

#### Laadukas ja yhteisöllinen oppiminen

- Tampereella on mahdollisuus kouluttautua ja sivistyä monipuolisilla ja erilaisilla opintopoluilla. Jokaisen oppilaan yksilöllistä kehittymistä tuetaan, uteliaisuutta ruokitaan ja taitoja vahvistetaan.
- Jokaisella tamperelaisella on yhdenvertaiset mahdollisuudet oppia paikasta ja ajasta riippumatta. Tampereella kehitetään edelläkävijänä, ennakkoluulottomasti ja tutkimustietoa hyödyntäen digitaalisia oppimisympäristöjä kaikilla koulutusasteilla. Digitaalisten taitojen ja niiden käyttämisen kehittymistä jokaisen kansalaistaidoksi edistetään.
- Opintopolkuja sujuvoitetaan ja tuetaan. Oppimiselle taataan terveelliset ja turvalliset olosuhteet.

#### Työhön johtava koulutus ja osaaminen

- Koulutusta kehitetään vastaamaan ennakoivasti ja joustavasti työelämän muuttuviin osaamistarpeisiin. Yrittäjyyttä vahvistetaan ja tuetaan kaikilla koulutusasteilla.
- Opintojen työelämälähtöisyyttä, joustavuutta ja työpaikalla tapahtuvaa oppimista lisätään. Opintojen loppuunsaattamista tuetaan riittävällä oppimisen tuella ja ohjauksella.
- Osaamisen kehittyminen mahdollistetaan elämän eri vaiheissa. Siirtymisiä koulutuksen ja työelämän välillä joustavoitetaan elämänkaaren mittaisen oppimisen vahvistamiseksi. Koulutus rakentuu yhä vahvemmin erilaisista moduuleista, joita yhdistelemällä jokaiselle on räätälöitävissä omaan elämäntilanteeseen sopiva kokonaisuus.
- Yritys-, osaamis- ja työllisyyspalveluista luodaan saumaton ja joustava palvelukokonaisuus, millä edistetään uusien työpaikojen syntyä ja työllistymistä.

#### Osaavan työvoiman houkuttelu ja juurruttaminen

- Kaupungin vetovoimaa kansainvälisesti houkuttelevana ja Suomen suosituimpana opiskelukaupunkina vahvistetaan. Kaupungin tunnettuutta ja vetovoimaa merkittävänä opiskelu- ja innovaatiokaupunkina lisätään tiivistämällä yhteistyötä oppi- ja tutkimuslaitosten sekä elinkeinoelämän kanssa.
- Kaupunki on mukana kehittämässä uudesta Tampereen yliopistosta kansainvälisesti tunnettua, vetovoimaista ja verkostoitunutta yliopistoa.
- Tampere on houkutteleva paikka jäädä töihin opintojen jälkeen. Korkeakoulu-opiskelijoiden alueellista työllistymistä parannetaan. Myös vieraskielisten tutkinto-opiskelijoiden työelämäyhteyksiä ja työllistymismahdollisuuksia edistetään.
- Maahanmuuttajien työelämäyhteyksiä vahvistetaan ja heidän osaamistaan sekä kieli- ja kulttuuripotentialiaan hyödynnetään koko yhteisön elinvoiman kehittämisessä. Tampereella tarjotaan monipuolista ja laadukasta kieli- ja kulttuurikoulutusta eri ikäisille ja eri elämäntilanteissa oleville maahanmuuttajille. Vierailta kielillä tarjottavien kaupungin palvelujen määrää pyritään lisäämään.

VALTUUSTOKAUDEN TAVOITTEET JA VUOSITAVOITTEET

Tavoite 2018 - 2021	Mittarit	Nro	Talousarvion toiminnan tavoite 2021	Vastuutaho
Koulutuksen vaikutavuus on parantunut	Valtakunnalliset oppimistulosten vertailut suurten kaupunkien kesken		Ei vuositavoitetta 2021. Mittarin kehitystä seurataan Tampereen Pulssissa	
Jokaiselle nuorelle on varmistettu koulutus- ja työllistymispolku	Peruskoulun päättäneiden nuorten sijoittuminen koulutukseen Nuorten koulutusaste/-taso Negatiiviset keskeytykset eri koulutusasteilla Vastavalmistuneiden sijoittuminen 2 vuotta valmistumisen jälkeen Työelämässä suoritettujen tutkintojen määrä Oppisopimuskoulutuksen määrä Työssä, koulutuksessa tai työllistymistä edistävissä toimenpiteissä olevien nuorten määrä	12	Ammatillisen koulutuksen negatiiviset eroamiset* ovat alle 7,5 % (alle 25-vuotiaat)	Elinvoima- ja osaamislautakunta
		13	Ammatillisesta koulutuksesta valmistuneiden arvio omasta sijoittumisestaan työelämään tai jatko-opintoihin valmistumisvaiheessa on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna	Elinvoima- ja osaamislautakunta
Työttömyys on alentunut maan keskiarvon tasolle ja erityistä tukea tarvitsevien työllistymisedellytykset ovat parantuneet	Työttömyysaste (maan keskiarvoon verrattuna) Nuorten työttömyysaste/työttömien määrä (alle 25v. ja 25-29v.) Pitkäaikaistyöttömien määrä ja vaikeasti työllistyvien määrä Ulkomaalaistaustaisten työttömyysaste Palvelujen piirissä olevien työllistymisedellytykset Jatkopoluttuneiden määrä osallisuutta vahvistavassa kuntouttavassa työtoiminnassa	14	Laajan työttömyysasteen** kehitys on nuorten ja ulkomaalaisten osalta kuuden suurimman kaupungin keskiarvon tasolla	Elinvoima- ja osaamislautakunta
		15	Työllistymistä edistävän palvelun perusteella työmarkkinatukea*** saa Tampereella keskimäärin vähintään 4900 henkilöä kuukaudessa	Elinvoima- ja osaamislautakunta
Työllisyysaste on kasvanut	Työllisyysaste		Ei vuositavoitetta 2021. Mittarin kehitystä seurataan Tampereen Pulssissa	
Tampereen veto-voima opiskelija- ja innovaatiokaupunkina on vahvistunut	Ulkomaalaiset tutkinto-opiskelijat oppilaitoksissa (% kaikista opiskelijoista) Yliopiston ensisijaiset hakijat / aloituspaikat Ulkomaalaisen opetus- ja tutkimushenkilöstön vierailumäärät (keston mukaan) Vastavalmistuneiden ja ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden alueellinen sijoittuminen Tampereen sijoittuminen Suositelluin opiskelukaupunki -tutkimuksessa (Taloustutkimus)	16	Tampere on vuonna 2021 Suomen suosituin opiskelukaupunki	Elinvoima- ja osaamislautakunta
		17	Kansainvälisten opiskelijoiden hakijamäärä Tampereen korkeakoulu yhteisön tutkinto-ohjelmiin on pysynyt edellisen vuoden tasolla	Elinvoima- ja osaamislautakunta

\* Negatiivisella eroamisella tarkoitetaan tilannetta, jolloin opiskelija lopettaa tutkintotavoitteisen opiskelun kokonaan. Negatiiviseksi eroamiseksi ei lasketa esim. siirtymistä toiseen oppilaitokseen tai työelämään. \*\* Laaja työttömyysaste pitää sisällään työttömät työnhakijat ja erilaisten työllisyyspalveluiden piirissä olevat henkilöt. \*\*\* Työmarkkinatukea voi saada työttömyyden tai työllistymistä edistävän palvelun (mm. työnhaun tuki, osaamisen kehittäminen ja kuntoutus) perusteella. Kunta ei maksa työmarkkinatuen kuntaosuutta siltä ajalta, jolloin työmarkkinatukea saava henkilö osallistuu työllistymistä edistäviin palveluihin.

## Luova ja innovatiivinen

### Tavoiteltavat tulokset 2030:

- Kiinnostavin toimintaympäristö yrityksille
- Luovuuden ja innovaatioiden kohtauspaikka
- Pohjoismaiden vetovoimaisin elämyskaupunki

### Näihin panostamalla saavutamme tavoitteemme:

#### Vaikuttava elinkeino- ja innovaatiopolitiikka

- Eri toimijoiden yhteistyötä vahvistavalla elinkeino- ja innovaatiopolitiikalla edistetään elinkeinorakenteen ja teollisuuden uudistumista sekä uusien toimialojen kasvua. Uudistuminen pohjautuu uusien teknologioiden sekä alueen toimijoiden yhteistyöstä nousevan monialaisen osaamisen hyödyntämiseen.
- Alueen kärkitoimialoja ovat valmistava teollisuus, ICT sekä terveys ja hyvinvointi. Nouseviin toimialoihin kuuluvat clean tech, kävijä- ja elämystalous sekä luovat alat.
- Tampereen kaupunkiseudulla turvataan parhaat edellytykset yritysten synnylle, kasvulle, kansainvälistymiselle ja uusien yritysten sijoittumiselle. Kaupunki edistää alueellaan jo nyt toimivien yritysten ja työpaikkojen säilymistä.
- Alueen yritysmuoneteisyyttä vahvistetaan. Asiakaslähtöisillä ja sujuvilla yrityspalveluilla sekä joustavalla maa- ja tonttipolitiikalla varmistetaan yritysten toimintaedellytykset. Kaupungin kaikessa päätöksenteossa otetaan huomioon yritys- ja työllisyysvaikutukset. Kaupunki tukee hankintapolitiikallaan pieniä ja paikallisia yrityksiä sekä nuorten työllistymistä.
- Tampereen saavutettavuutta kansallisesti ja kansainvälisesti vahvistetaan. Kaupunki edistää aktiivisesti lisäraiteen rakentamista ja nopeiden junavuorojen määrän lisäämistä Tampereen ja Helsingin välillä. Pietari-ratayhteyttä sujuvoitetaan ja lähijunaliiikennettä kehitetään. Tampere-Pirkkalan asemaa kansainvälisenä lentokenttänä vahvistetaan.

#### Innovaatioympäristöt ja -alustat

- Kaupunki toimii aktiivisesti koko kaupunkiyhteisön luovuutta ja teknologiaa yhdistävien innovaatioiden mahdollistajana. Tampereella edistetään tekoälyn ja robotiikan soveltamista ja hyödyntämistä kaupungin hyvinvoinnin rakentumisessa.
- Kaupunki avaa omaa toimintaansa, kehityshankkeitaan ja haasteitaan yrityksille ja yhteisöille uusien liiketoimintamahdollisuuksien synnyttämiseksi. Tampere on älykäs datan hyödyntäjä ja datasta syntyvien innovaatioiden mahdollistaja. Koko kaupunki toimii uusien ratkaisujen kokeilu- ja kehitysalustana.
- Kaupunki toimii monialaisen osaamisen aktiivisena verkottajana. Yhteistyö yritysten, asukkaiden, yhteisöjen ja kaupungin välillä on tiivistä ja tuottaa toimintaan osallistuville lisäarvoa. Yhdistyneen Tampereen yliopiston rooli korkeatasoisena ja monitieteisenä innovaatioiden kasvualustana on merkittävä.

#### Kansainvälisen tason kulttuuri- ja tapahtumatarjonta

- Tampereen kansainvälistä tunnettuutta vetovoimaisena kulttuuri-, tapahtuma- ja urheilukaupunkina vahvistetaan.
- Tampere investoi tulevaisuuden kulttuurikaupunkiin kansainvälisen vetovoiman lisäämiseksi sekä kaupungin ja kaupunkilaisten identiteetin vahvistamiseksi. Uusia kulttuuri- ja urheilutapahtumia hankitaan kaupunkiin kunnianhimoisesti.
- Kaupunki toimii aktiivisesti alueen kaupunki- ja matkailumarkkinoinnissa, matkailutarjonnan kehittämisessä sekä alueen toimijoiden yhteistyön vauhdittamisessa. Kaupungin merkittävät hankkeet ja investoinnit vahvistavat alueen tunnettuutta ja vetovoimaa. Kaupungin kulttuuri- ja tapahtumatarjonta, luonnon monimuotoisuus ja turvallinen elinympäristö muodostavat kansainvälisesti kiinnostavan matkailukokonaisuuden. Tampereen (mm. Teisko) ja sen lähialueiden matkailua kehitetään yhteistyössä muiden kuntien ja elinkeinoelämän kanssa.

VALTUUSTOKAUDEN TAVOITTEET JA VUOSITAVOITTEET

Tavoite 2018 - 2021	Mittarit	Nro	Talousarvion toiminnan tavoite 2021	Vastuutaho
Vaikuttavalla elinkeinopolitiikalla on edistetty yritysten syntyä, kasvua, kansainvälistymistä ja alueelle sijoittumista	Uusien yritysten määrän kehitys Start-up -yritysten määrä Kasvuyritysten määrä Työpaikkojen määrä Sijoitus yritysypäristövertailuissa (Suomen yrittäjät ja Elinkeinoelämän keskusliitto)	18	Alueen startup-yritysten määrä on kasvanut 5 % edelliseen vuoteen verrattuna	Elinvoima- ja osaamislautakunta
		19	Tampereen sijoittuminen Elinkeinoelämän keskusliiton kuntarankingissa on parantunut vuoteen 2019 verrattuna	Elinvoima- ja osaamislautakunta
Kärkitoimialojen uudistuminen ja nousevien toimialojen kasvu on vahvistunut	Yritysten liikevaihdon kehitys toimialoittain		Ei vuositavoitetta 2021. Mittarin kehitystä seurataan Tampereen Pulssissa	
Yritystonttitarjonnalla on vastattu kasvavan kaupunkiseudun tarpeisiin	Luovutettujen yritystonttien määrä (k-m2)	20	Yritystontteja on luovutettu vähintään 50 000 k-m2	Asunto- ja kiinteistölahtakunta
Alueen innovaatiotoiminta on vahvistunut	Riskirahoituksen määrä Patentit ja tuotemerkit Innovaatioalustoilla toimivien yritysten määrä Tampereelle kohdistuneet tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopanostukset	21	Hervannan 5G alusta on tuotteistettu tason 4 automaattiliikenteen testialueeksi	Kehitysohjelmat/ Kaupunginhallitus*
		22	IoT alustalla on käynnistetty kaksi kokeilua	Kehitysohjelmat/ Kaupunginhallitus
Tampereen vetovoima kansainvälisen tason kulttuuri-, matkailu-, kongressi-, tapahtuma- ja urheilukaupunkina on vahvistunut	Kotimaisten majoitusyöpymisten määrä Ulkomaalaisten majoitusyöpymisten määrä Kansainväliset kongressit ja kongressimatkaillijoiden määrä Kävijämäärät keskeisissä kohteissa: Sara Hildénin taidemuseo, Tampereen taidemuseo, Muumimuseo, Museokeskus Vapriikki, Tampereen Työväen Teatteri, Tampereen Teatteri, Tampere Filharmonia, Särkänniemi, Tampereen Musiikkijuhlat, Tampereen Teatterikesä, Tampereen elokuvajuhlat, kirjastot Sijoittuminen kaupunkien matkailua vertailevissa tutkimuksissa Viestinnän onnistuminen (PR-barometri)	23	Tampereella yöpyneiden kotimaisten matkailijoiden määrä on kasvanut 2% enemmän kuin kuudessa suurimmassa kaupungissa keskimäärin	Elinvoima- ja osaamislautakunta
		24	Kävijämäärät keskeisissä kohteissa (ks. mittarit) ovat palautuneet vuoden 2019 tasolle	Elinvoima- ja osaamislautakunta, Sivistys- ja kulttuurilautakunta
Tampereen hakemus vuoden 2026 Euroopan kulttuuripääkaupungiksi on edennyt ensimmäisestä vaiheesta hakuprosessin toiseen vaiheeseen	Hakemuksen eteneminen	25	Tampere kuntakumpaneineen on valittu vuoden 2026 Euroopan kulttuuripääkaupungiksi ja kulttuuripääkaupunkihankkeen toimeenpano on käynnistynyt	Kehitysohjelmat/ Kaupunginhallitus, Elinvoima- ja osaamislautakunta, Sivistys- ja kulttuurilautakunta
Tampereen kansainvälinen tunnettuus ja veto-voima ovat vahvistuneet	Kansainväliset tunnettuustutkimukset		Ei vuositavoitetta 2021	
Tampereen kansallinen ja kansainvälinen saavutettavuus on parantunut	Lentomatkustajien määrät (kotimaa ja kv) Kansainvälisten lentoyhteyksien määrät Edunvalvontatilanne		Ei vuositavoitetta 2021. Mittarien kehitystä seurataan Tampereen Pulssissa	

\* Kaupunginhallituksen ohjauksessa oleville kehitysohjelmille asetettujen tavoitteiden vastuutahona on "Kehitysohjelmat/Kaupunginhallitus", mikä tarkoittaa, että tavoitteet vastuutetaan tuloskorteissa kunkin kehitysohjelman omistavan palvelualueen johtajalle.



## Urbaani ja kestävästi kasvava

### Tavoiteltavat tulokset 2030:

- 300 000 asukkaan viihtyisä ja elävä kaupunki
- Hiilineutraali
- Älykkään ja kestävä liikenteen ja kaupunkikehityksen edelläkävijä

### Näihin panostamalla saavutamme tavoitteemme:

#### Kaupungin kasvu

- Kaupungin tavoitteena on kasvaa vuosittain keskimäärin noin 3 000 uudella asukkaalla. Maankäyttöä, asumista, liikennettä, palveluja, taloutta ja investointeja tarkastellaan kasvutavoitteen suhteen kokonaisuutena.
- Yhdyskuntarakennetta tiivistetään ja kasvua suunnataan ensisijaisesti joukkoliikennevyöhykkeelle ja aluekeskuksiin. Raitiotietä kehitetään kaupungin liikennejärjestelmän runkona.

#### Elävyys, omaleimaisuus ja kaupunkimainen ympäristö

- Tampereella on vetovoimainen ja elävä keskusta sekä omaleimaiset aluekeskukset. Keskustaa ja aluekeskuksia kehitetään monipuolisina asumisen, vapaa-ajan, palvelujen ja yrittämisen paikkoina. Kaupunki tunnetaan sen rakennetusta kulttuuriympäristöstä ja teollisuushistoriasta. Asuin- ja elinympäristöjen suunnittelussa otetaan huomioon alueiden viihtyisyys, omaleimaisuus ja turvallisuus.
- Ydinkeskustan on oltava saavutettavissa kaikilla kulkumuodoilla kävelystä yksityisautoihin. Ydinkeskustaan ja aluekeskuksiin luodaan viihtyisää kaupunkiympäristöä kävelyä, pyöräilyä ja joukkoliikennettä edistämällä sekä niiden houkuttelevuutta vahvistamalla. Kävelypainotteisuutta voidaan lisätä, kun pysäköinti siirretään maan alle ja pysäköintilaitoksiin. Sähköautojen latausverkoston rakentamista edistetään.
- Laadukkailla ja monipuolisilla viheralueilla ja -verkostoilla sekä vesistöjen kestävällä hyödyntämisellä vahvistetaan kaupunkilaisten viihtyisyyttä ja kaupungin vetovoimaa.
- Kaupunkia suunnitellaan siten, että kaupunkimainen asuminen on hyvä vaihtoehto kaikissa elämäntilanteissa. Yhteisöllisen asumisen kehittymiselle luodaan edellytyksiä. Kaupunkiseudulla on monipuolista ja monimuotoista asutokantaa sekä houkuttelevia asuinympäristöjä. Kohtuuhintaisia asuntoja ja asumispalveluja on riittävästi.

#### Älykkyys ja kestävyys

- Tampere on hiilineutraali vuonna 2030. Tavoite saavutetaan yhteistyössä tytäryhtiöiden, sidosryhmien, yritysten ja asukkaiden kanssa. Tavoite otetaan huomioon kaikessa kaupungin toiminnassa, hankinnoissa ja investoinneissa. Kestävästi kasvava kaupunki arvostaa luontoa, säästää luonnonvaroja ja vähentää päästöjä.
- Tampere tunnetaan omaleimaisista, kestävä elämäntapaa ja osallisuutta vahvistavista alueista. Alueiden rakentamista edistetään älykkäällä kaupunkikehityksellä, jossa koko kaupunkiyhteisö luo sujuvan arjen ja kestävä asuminen ratkaisuja yhdessä. Alueita hyödynnetään myös uusien ratkaisujen kokeilu- ja kehitysalustoina.
- Kaupunki kehittää älyliikennettä sekä liikkumisen uusia palveluja ja toimivia matkaketjuja. Yrityksille luodaan edellytyksiä ja kehitysalustoja uusien palvelujen luomiseksi.

VALTUUSTOKAUDEN TAVOITTEET JA VUOSITAVOITTEET

Tavoite 2018 - 2021	Mittarit	Nro	Talousarvion toiminnan tavoite 2021	Vastuutaho
Tampereen väkiluku on kasvanut keskimäärin 3 000 asukkaalla vuodessa	Väkiluvun kasvu (nettokasvu)		Ei vuositavoitetta 2021	
Kaupungin kestävä kasvua on vahvistettu kaavoitamalla 80 prosenttia asuinkerrosalasta joukkoliikennevyöhykkeille ja aluekeskuksiin	Yleiskaavan 2040 mukaisiin aluekeskuksiin ja joukkoliikennevyöhykkeille valtuustokaudella vahvistuvien asemakaavojen asuinkerrosalan osuus	26	80 % asemakaavoitetusta asuinkerrosalasta sijoittuu joukkoliikennevyöhykkeille ja aluekeskuksiin	Yhdyskuntalautakunta
Hiilidioksidipäästöjen määrä on vähentynyt Kestävä Tampere 2030 - tiekartan toimenpitein 40 prosenttia vuoden 1990 tasosta valtuustokauden loppuun mennessä	CO <sub>2</sub> -päästöjen määrä CO <sub>2</sub> -päästöt / asukas	27	Hiilidioksidipäästöjen määrä on vähentynyt Kestävä Tampere 2030 - tiekartan toimenpitein 40 prosenttia vuoden 1990 tasosta	Kehitysohjelmat/ Kaupunginhallitus*
Energiankulutus on vähentynyt energiatehokkuussopimuksen (2017 - 2025) mukaisesti 7,5 prosenttia	Energiakulutustiedot	28	Energiankulutus on vähentynyt energiatehokkuussopimuksen mukaisesti 1 %:n	Yhdyskuntalautakunta
Keskustan elinvoima on vahvistunut	Keskustan elinvoimaindeksi Keskustan asukasluku Keskustan työpaikkamäärä Maanalaisten pysäköintipaikkojen määrä		Ei vuositavoitetta 2021. Mittarien kehitystä seurataan Tampereen Pulssissa	
Kestävien liikkumismuotojen (kävely, pyöräily ja joukkoliikenne) kulkutapaosuus on noussut valtuustokauden loppuun mennessä 58 prosenttiin (2012=54 %)	Joukkoliikenteen matkustajamäärän kehitys Matkamäärä / asukas (Tampere)	29	Joukkoliikenteen matkustajamäärä on kasvanut vuoteen 2019 verrattuna	Kaupunkiseudun joukkoliikennelautakunta
	Pyöräilijöiden määrät laskentapisteissä	30	Pyöräilymäärät ovat kasvaneet 2 % edelliseen vuoteen verrattuna	Yhdyskuntalautakunta
Kaupungissa on houkuttelevaa ja monipuolista asuontakantaa sekä kasvun edellyttämää kysyntää vastaavasti kohtuuhintaisia vuokra- ja opiskelija-asuntoja	Valmistuneet asunnot (kpl) Asuntotuotanto talotyypeittäin ja hallintomuodoittain Valmistuneet opiskelija-asunnot MAL 3 -sopimuksen mukainen käynnistynyt kohtuuhintainen vuokra-asuntotuotanto (kpl) Vuokrataso (vapaarahoitteinen ja ARA)	31	Kohtuuhintaisten asuntojen rakentaminen on käynnistynyt MAL 4 -sopimuksen mukaisesti	Asunto- ja kiinteistö-lautakunta
		32	Asuinrakentamisen rakennusoikeutta on asetettu haettavaksi 100 000 ke-m <sup>2</sup>	Asunto- ja kiinteistö-lautakunta
Kaupallinen raitiotieliikenne ensimmäisellä reitillä on aloitettu onnistuneesti	Raitiotieliikenteen käynnistyminen	33	Raitiotien osan 1 rakentaminen on edennyt tavoitellun aikataulun mukaisesti ja kaupallinen liikenne on käynnistynyt onnistuneesti 9.8.2021	Kehitysohjelmat/ Kaupunginhallitus, Yhdyskuntalautakunta
		34	Seudullisen raitiotien ensimmäisen jatko-osuuden Koilliskeskus - Härmälä hankesuunnittelu on käynnistynyt	Kehitysohjelmat/ Kaupunginhallitus, Yhdyskuntalautakunta
Raitiotien rakentaminen keskustasta Lentävänniemeen on käynnistynyt	Raitiotien rakentamisen käynnistyminen	35	Raitiotien osan 2 rakentaminen on edennyt tavoitellun aikataulun mukaisesti	Kehitysohjelmat/ Kaupunginhallitus, Yhdyskuntalautakunta
Hiedanrannan älykkään ja kestävä uuden kaupunginosan toteuttaminen on käynnistynyt	Ensimmäisen asemakaavan valmistuminen Alueen rantatäytön ensimmäisen vaiheen valmistuminen	36	Ensimmäisten korttelialueiden asemakaavoitus on käynnistetty yleissuunnitelman ja kehitysohjelman tavoitteiden mukaisena	Kehitysohjelmat/ Kaupunginhallitus

\* Kaupunginhallituksen ohjauksessa oleville kehitysohjelmille asetettujen tavoitteiden vastuutahona on "Kehitysohjelmat/Kaupunginhallitus", mikä tarkoittaa, että tavoitteet vastuutetaan tuloskortteissa kunkin kehitysohjelman omistavan palvelualueen johtajalle.

## Uudistumiskykyinen kaupunki mahdollistaa strategian toteutumisen

### Ymmärrys toimintaympäristöstä ja asiakkaista

- Uudistumiskyky pohjautuu toimintaympäristön muutosten ja asiakkaiden (asukas, vierailija, yritys, yhteisö) tilanteen ja tarpeiden tunnistamiseen ja ymmärtämiseen. Tätä tietoa hyödynnetään yhdessä asiakkaiden ja muiden kumppaneiden kanssa.
- Luotettava, ajantasainen ja ennakoiva tieto luo onnistumisen edellytyksiä kaupungin ja sen kumppanien toiminnalle ja resursien tehokkaalle hyödyntämiselle. Tietoturvasta ja tietosuojasta huolehditaan kaikessa toiminnassa ja palveluissa.

### Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö

- Henkilöstön osaamisen kehittyminen mahdollistaa uudistumisen. Kaupungin uudessa roolissa tarvitaan entistä enemmän kykyä uudistaa palveluja ja toimintatapoja ennakkoluulottomasti yhdessä asukkaiden ja kaupunkiyhteisön muiden toimijoiden kanssa.
- Tampereen kaupunki on houkutteleva työnantaja ja sen henkilöstöpolitiikka on vastuullista ja pitkäjänteistä. Hyvällä johtamisella mahdollistetaan työntekijöiden onnistuminen ja positiivinen asiakas- ja asukaskokemus. Mahdollistavassa johtamisessa painotetaan selkeiden tavoitteiden asettamista ja seuraamista, henkilöstön uudistumiskyvyn ja osaamisen vahvistamista sekä työhyvinvoinnin edistämistä.

### Vaikuttava verkostokumppanuus

- Tampere haluaa olla kansainvälisesti merkittävä ja profiloitunut toimija, joka luo aloitteellisesti ja aktiivisesti verkostoja ja kumppanuuksia muiden kaupunkien toimijoiden kanssa.
- Tampere on yhteistyön suunnannäyttäjä kaupunkiseudun ja Pirkanmaan maakunnan kanssa. Kaupunkiseutuyhteistyössä painotetaan kilpailukyvyä, yhdyskuntarakenteen ja liikenteen kehittämistä sekä edunvalvontaa. Tampereella on aktiivinen rooli myös suurten kaupunkien yhteisessä edunvalvonnassa.
- Eri viranomaisten ja muiden keskeisten toimijoiden kanssa lisätään tiivistä, vaikuttavaa ja tietoon perustuvaa turvallisuusyhteistyötä.
- Kaupungin viestinnän tulee olla selkeää, avointa ja ajantasaista sekä monikavanavaista ja tasapuolisesti saavutettavaa. Viestinnällä tuetaan kumppanuuksia ja kaupungin strategisten tavoitteiden saavuttamista.

### Tasapainoinen talous ja aktiivinen omistaminen

- Tasapainoinen talous mahdollistaa uudistumisen, kasvun ja investoinnit. Talouden tasapainottamiseksi seurataan menojen kohdentumista ja hillitään niiden kasvua, vahvistetaan tulopohjaa ja parannetaan tuottavuutta. Tampereen strategia tukee kokonaisuutena talouden tasapainottamista.
- Kaupunki investoi tuottaviin toimintatapojen uudistuksiin. Kaupungilla on valmius tehdä olennaisia muutoksia palveluihin, tehtäviin ja tuotantotapoihin yhteiskunnallisten muutosten tai taloustilanteen niin vaatiessa. Tehokkailla työaikatarkoituksilla ja henkilöstöresurssin käytöllä yli yksikkörajojen lisätään tuottavuutta. Digitalisaation mahdollisuuksia hyödynnetään palvelujen tuottavuuden lisäämisessä ja hallinnollisen työn tehostamisessa. Kaupungin omistamia tiloja kehitetään joustaviksi ja käytetään monipuolisesti erilaisiin toimintoihin.
- Innovatiivisella ja vaikuttavalla hankintapolitiikalla lisätään tuottavuutta, kehitetään palveluja ja luodaan yrityksille uusia mahdollisuuksia.
- Kaupunki on aktiivinen ja tavoitteellinen omistaja. Omistaminen on väline kaupungin tehtävien hoitamiseen ja kaupunkikehitykseen. Yhtiöiden ja säätiöiden omistajaohjaus on strategian ja kaupunkikonsernin kokonaisedun mukaista. Kaupunki arvioi ja kehittää omistuksiaan säännöllisesti. Omistusten vaikuttavuutta arvioidaan vähintään kerran valtuustokaudessa ja konsernirakennetta kehitetään arvioinnin pohjalta.

VALTUUSTOKAUDEN TAVOITTEET JA VUOSITAVOITTEET

Tavoite 2018 - 2021	Mittarit	Nro	Talousarvion toiminnan tavoite 2021	Vastuutaho
Johtaminen on uudistunut ja se on johtamisperiaatteiden mukaista	Esimiesarviointien tulokset Kunta10-tulokset	37	Esimiesarviointien tulokset ovat vähintään edellisen vuoden tasolla	Kaupunginhallitus*
Henkilöstön työhyvinvointi on parantunut	Työhyvinvointimatriisi Kunta10-tulokset	38	Henkilöstön työhyvinvointi on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna	Kaupunginhallitus
Sairauspoissaolojen määrä on vähentynyt 10 prosentilla	Sairauspoissaolojen määrä	39	Sairauspoissaolojen määrä on laskenut vähintään 3 %	Kaupunginhallitus
Kaupungin talous on tasapainossa ja talouden tasapainottamisohjelman tavoitteet on saavutettu	Tilikauden tulos, konsernitulos Lainamäärä / asukas, konsernilainamäärä / asukas Investointien tulorahoitus % Omistaja-arvon kehitys (yhtiöarvo + osinkokehitys) Tasapainottamisohjelman tavoitteiden toteutuminen	40	Tilikauden tulos on enintään 16,9 milj. euroa alijäämäinen	Kaupunginhallitus
		41	Kiinteistö- ja yhtiöomaisuuden myynneillä on hillitty velkaantumista ja saavutettu 50 milj. euron myyntivoitto	Kaupunginhallitus
		42	Työvoimakustannukset ovat vuosisuunnitelman mukaiset	Kaupunginhallitus, kaikki lautakunnat
		43	Investointien tulorahoitus-% on 36	Kaupunginhallitus
Kaupungin menojen kasvua on hillitty	Nettomenojen kasvu%	44	Käyttökustannusten asukaskohtainen kasvu on enintään 2,6 %	Kaupunginhallitus
		45	Nettomenojen kasvu on enintään 0,6 %	Kaupunginhallitus
Hallinnollinen työ on vähentynyt 5 prosenttia	Hallintotehtävien kustannukset	46	Hallintotehtävien kustannukset ovat vähentyneet edelliseen vuoteen verrattuna (valtuustokauden aikana yhteensä 5 %)	Kaupunginhallitus
Tuottavuus on parantunut	Palvelujen kustannukset verrattuna muihin suuriin kaupunkeihin Hankintojen tehokkuusindeksi (sis. hankinta- ja kumppanuusosaamisen arvioinnin) Kaupungin omistamien tilojen käyttöaste Tyytyväisyys tukipalveluihin ja vertailut vastaaviin toimijoihin	47	Hankintojen tehokkuusindeksi on parantunut edellisvuoden tasoon verrattuna	Kaupunginhallitus
		48	Lautakunnan tuottavuuskehitys on analysoitu tuottavuusmittareiden avulla	Kaupunginhallitus, kaikki lautakunnat

\* Tarkastuslautakunta on esittänyt, että suoraan kaupunkistrategiasta johdettujen tavoitteiden osalta tavoitteiden vastuutaho on toimielin. Tästä syystä kaupunkitasoisten tavoitteiden vastuutahoksi on määritelty kaupunginhallitus (aiemmin konsernihallinto).

## TUOTTAVUUDEN TILA

Kaupungin tuottavuutta seurataan tuottavuusmittareiden avulla. Mittareille asetetaan talousarviossa tavoitearvot, joita seurataan kolmannesvuosittain. Tuottavuuden laskentaa, mittaamista ja seuranta kehitetään edelleen osana kaupungin talouden, tuottavuuden ja tuloksellisuuden vahvistamista. Vuoden 2019 alussa käynnistetyn kehittämistyön keskiössä on palvelujen tuottavuuden mittaaminen ja raportointi sekä palvelualueiden tuottavuustyön tukeminen.

Tuottavuusmittaristo otetaan käyttöön vuoden 2021 alusta myös lautakunnissa. Kaikille lautakunnille yhteisiä mittareita ovat käyttökustannukset, työvoimakustannukset, palveluhankinnat ja tilatehokkuus asukasta kohden. Muita mittareita lautakunta on voinut valita harkintansa mukaan. Lautakunta on asettanut tuottavuusmittareille tavoitearvot vuodelle 2021.

Tuottavuutta tarkastellaan ja mitataan tehokkuuden ja vaikuttavuuden yhdistelmänä tuottavuuden päämitta-

reilla sekä tuottavuutta täydentävillä ja selittävillä mittareilla. Alla olevassa kaupunkitason tuottavuusmittaritaulukossa on mittarit, joille on saatavissa tiedot kaupunkitasoisesti. Osa mittareista on talousarvion sitovien tavoitteiden mittareita. Mittaristoa täydennetään, kun tuottavuusmittareiden tietopohja ja laskenta täydentyy. Tuottavuudesta ja piloteista raportoidaan kaupunginhallitukselle osana toiminnan ja talouden raportointia kolmannesvuosittain.

Tuottavuusmittarit	TP 2018	TP 2019	TA 2020	Enn 2020	TA 2021
<b>Päämittarit</b>					
Käyttökustannukset, euroa/asukas	-7 384	-7 518	-7 586	-7 693	-7 896
Työvoimakustannukset, euroa/asukas	-2 702	-2 633	-2 644	-2 651	-2 668
Palveluhankinnat, euroa/asukas	-3 256	-3 375	-3 441	-3 512	-3 613
Nettomenot, euroa/asukas	-5 016	-5 089	-5 273	-5 455	-5 413
<b>Selittävät mittarit</b>					
Sairauspoissaolot, %	4,40%	4,37%	4,15%	4,34%	4,15%
Työntekijäkokemus, QWL (max 100)	-	-	-	56,6	60,0
Hankintojen tehokkuus, taso (max 100)	46	50	80	-	80
Tilatehokkuus, htm2/asukas	3,87	3,57	3,46	3,44	3,51
Asukasmäärä	235 239	238 140	242 600	241 200	244 500

TA 2020 on muutettu talousarvio

### Tuottavuusmittareiden kuvaus

**Käyttökustannukset** (toimintamenot ja sumu-poistot) kertovat kaupungin tai muun laskentakohteen toimintaansa tarvitsemien tuotannontekijöiden kokonaiskustannukset. Käyttökustannukset kuvaavat kaupunkitason tuottavuuden analysoinnissa panosten kokonaismäärää, joka suhteutetaan asukasmäärään. Asukasmäärä kuvaa kaupunkitason tuottavuuslaskennassa tuotosta ja sen muutos kertoo palvelujen kysynnän volyymin muutoksesta.

**Työvoimakustannukset**-mittari kuvaa kaupungin henkilöstöpanostuksen

määrää asukasta kohden. Mittari suhteuttaa henkilöstö- ja työvoimavuokrauksen kustannukset asukasmäärään. Työvoimakustannukset edustavat toiseksi suurinta resurssipanosta tuottavuuden näkökulmasta.

**Palveluhankinnat**-mittariin lasketaan ulkoiset palvelujen hankinnat pois lukien työvoiman vuokrauskustannukset. Mittari suhteuttaa palveluhankintojen kustannukset asukasmäärään, mikä kuvaa ulkoa hankittavien panostusten määrää asukasta kohden.

**Nettomenot** eli toimintakate kertoo toimintatulojen ja -menojen erotuksena paljonko käyttötalouden kuluista

jää katettavaksi verotuloilla ja valtionosuuksilla. Mittari suhteuttaa nettomenot asukasmäärään.

**Sairauspoissaolot**-mittari kuvaa sairauspoissaolojen osuutta työajasta. Työaikatiedon ja poissaolojen osuuden seuranta tukee henkilöstöresurssien oikeaa mitoitusta ja kohdentamista. Mittari laskee sairauspoissaolojen prosentiosuuden säännöllisestä teoreettisesta työajasta.

**Hankintojen tehokkuus** -mittari kuvaa hankintatoimen tehokkuutta ja sen avulla arvioidaan kaupungin hankintatoimen tuloksellisuuden kehittymistä.

Mittari muodostuu viidestä osateki- jästä: hankinnoilla saavutetut hyödyt, innovatiiviset hankinnat ja uudistumis- kyky, prosessikustannukset, kilpailuol- osten hyödyntäminen ja elinvoima sekä osaaminen. Mittari lasketaan vuo- sittain kaupunkitasolla.

**Tilatehokkuus**-mittarissa kaupungin palvelutoiminnassa olevien toimitilo- jen huoneistoneitiöt suhteutetaan asu- kasmäärään. Toimitiloihin on laskettu kaupungin omistamat ja vuokraamat tilat pois lukien Tampereen kaupun- kiliienne Liikelaitoksen, Tampereen Vesi Liikelaitoksen ja Pirkanmaan pe- lastuslaitoksen tilat. Mittarin kuvaaman suhdeluvun avulla on mahdollista ver- tailla kuntien palvelutuotannon käytös- sä olevan toimitilan määrää suhteessa

palvelujen kysyntään. Mittarimääritystä tarkennetaan vuoden 2021 aikana.

### Tuottavuuspilotit

Tuottavuuden parantamiseksi palvelu- alueilla on käynnistetty 13 tuottavuus- pilottia, joissa kehitetään tuottavuuden mittaamista, johtamista ja seurantaa. Pilotit toteutetaan vuosina 2019-2021 ja niiden tavoitteena on saada aikaan mit- tareilla todennettua tuottavuuskasvua. Piloteissa tunnistetaan kohteen tuotta- vuuspotentiali, asetetaan tuottavuus- tavoitteet, mittarit ja niille tavoitearvot. Tuottavuus-/tuloksellisuuspiloteista on lisätietoa palvelualueiden osiossa.

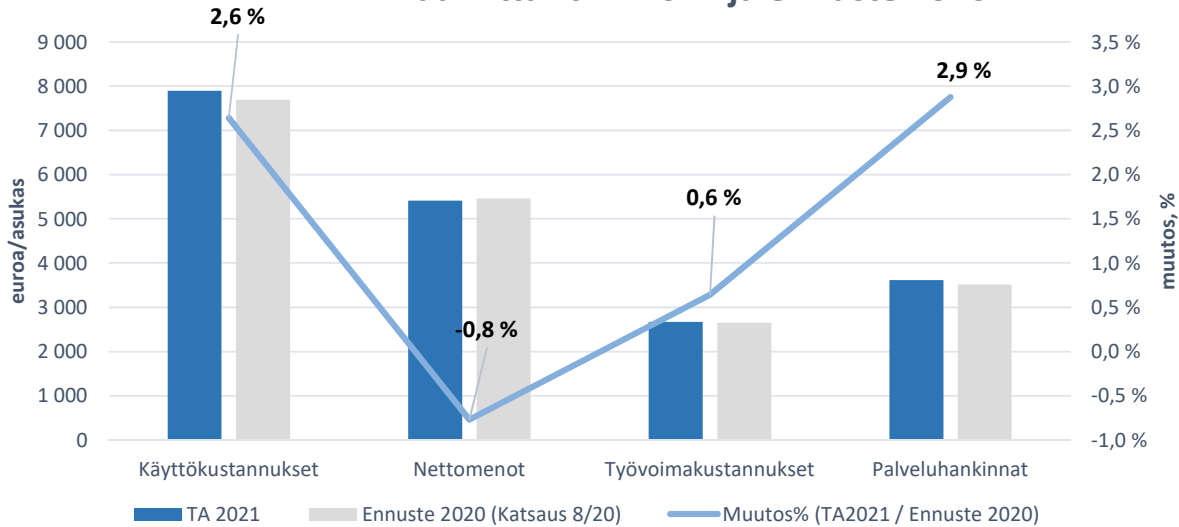
Pilottikohteita ovat Kotihoidon kes- kustan alue, Lastensuojelun sijaishuol- to, Asiakasohjauksen asumispalvelut, 4

terveysasemaa (Tammelakeskus, Lin- nainmaa, Hervanta, Oma Mehiläinen keskusta), Vammaispalvelut, Sammon, Linnainmaan ja Vuoreksen kasvun ja opin polut, Eteläisen alueen aluekirjas- toverkosto, Hyvinvointikeskus (Koillis- keskus), Ammatillinen koulutus (Tredun), Tredun metsäalan koulutus sekä Katu- jen talvihoito.

### Tuottavuuden päämittarit

Tampere on valinnut tuottavuuskehi- tyksen arviointiin kasvavan kaupungin näkökulman. Asukasmäärän kasvaessa tuottavuutta voidaan parantaa vähen- tämällä kustannuksia, pitämällä kus- tannukset nykytasolla ai hillitsemällä kustannusten kasvua niin, että se jää asukasmäärän kasvua alhaisemmaksi.

Päämittarit TA 2021 ja ennuste 2020



## TAMPEREEN KAUPUNGIN KEHITYSOHJELMAT

Kehitysohjelmat ovat keskeinen väline kaupungin merkittävien strategisten muutosten toteuttamiseen. Ne ovat laajoja, pääsääntöisesti kahta tai kolmea palvelualueetta yhdistäviä kokonaisuuksia, joihin liittyy merkittäviä taloudellisia panostuksia ja laajaa yhteistyötä sidosryhmien kanssa. Kehitysohjelmat ovat ajallisesti rajattuja kokonaisuuksia, jotka koostuvat useista projekteista ja usein myös perustyönä toteutettavista tehtävistä, jotka yhdessä tavoittelevat ohjelman visiota ja laajempaa päämäärää. Kehitysohjelmia toteutetaan kaupungin ohjelmajohtamisen mallin mukaisesti.

Kehitysohjelmien hyväksymisestä sekä toteutuksen ohjauksesta vastaa kaupunginhallitus. Kaupunginvaltuusto päättää kehitysohjelmien resursoinnista talousarvion hyväksymisen yhteydessä. Kehitysohjelmien toteuttaminen

sisältyy talousarvion valtuustoon nähden sitoviin toiminnan tavoitteisiin. Talousarviossa esitetään kehitysohjelmien kuvaus, toiminnan painotukset, sitovat toiminnan tavoitteet, keskeiset toimenpiteet sekä ohjelmien talous. Toiminnan tavoitteista sekä ohjelmien keskeisistä toimenpiteistä raportoidaan kaupunginvaltuustolle kolme kertaa vuodessa. Kaupunginhallitukselle esitellään kerran vuodessa ohjelmien tilannekatsaukset.

Kaupunginhallitus hyväksyi 17.8.2020 talousarvion 2021 jatkovalmisteluun seuraavat kehitysohjelmat: Viiden tähden keskusta, Hiedanranta, Raitiotie, Smart Tampere, Vetovoimainen elämyskaupunki sekä Tampere Junior. Ohjelmat toteuttavat Tampere - Sinulle paras strategiaa ja tukevat Lauri Lylyn pormestariohjelman toteuttamista. Viiden tähden keskusta, Hiedanranta,

Smart Tampere, sekä Vetovoimainen elämyskaupunki ovat elinvoiman ja kilpailukyyn palvelualueen johtajan vastuulla, Raitiotie kaupunkiympäristön palvelualueen johtajan vastuulla ja Tampere Junior sosiaali- ja terveystalouden palvelualueen johtajan vastuulla.

Kehitysohjelmilla on kaikilla omat tavoitteensa, mutta niitä tarkastellaan myös toisiaan täydentävinä ja näin laajoja hyötyjä edistävinä kokonaisuuksina. Kehitysohjelmat vahvistavat kaupungin elinvoimaa, lisäävät vetovoimaa ja kilpailukykyä sekä edistävät kaupunkilaisten hyvinvointia ja kaupungin kestävä kehitystä. Lisäksi ohjelmat mahdollistavat yhdessä kaupungin kasvun ja vahvistavat alueen myönteistä imagoa.



## Viiden tähden keskusta -kehitysohjelma

Viiden tähden keskusta kehitysohjelmalla edistetään Tampereen strategian keskustaa koskevien tavoitteiden toteutumista. Keskustan kehittämislähdetään siihen, että vuonna 2030 Tampereen keskustassa on edellytykset 15 000 uuden asukkaan ja 15 000 uuden työpaikan sijoittumiselle verrattuna vuoteen 2015, jolloin keskustan strategisen osayleiskaavan kasvutavoite linjattiin.

Kehitysohjelmalla edistetään Tampereen strategian 2030 tavoitteita, joiden myötä Tampere on kiinnostavin toimintaympäristö yrityksille, pohjoismaiden vetovoimaisin elämyskaupunki, 300 000 asukkaan viihtyisä ja elävä kaupunki sekä älykkään ja kestävä liikenteen ja kaupunkikehityksen edelläkävijä.

Ohjelman tavoitteena on, että keskusta on elinvoimainen kaupan ja työpaikkojen keskittymä, elämyksien edellytykset ovat keskustassa parantuneet, keskusta kasvaa hallitusti ja on saavutettavissa kaikilla liikennemuodoilla. Kehitysohjelma luo lisäksi uusia asumisen vaihtoehtoja asukkaille ja liiketoiminnan mahdollisuuksia yrittäjille ja sijoittajille. Keskustan kehittäminen vastaa Tampereen kasvuun ja lisää elinvoimaa

ja kilpailukykyä kasvukeskusten välisessä kilpailussa, ja se on yksi keskeisistä kaupunkimarkkinoinnin kärjistä

### Toiminnan painotukset vuonna 2021

Kannen alue on Tampereen keskustan merkittävin hankekokonaisuus. Sen myötä Tampereen ydinkeskustaan syntyy runsaasti uutta elinvoimaa, kun nykyinen keskustan ratapiha kokee muodonmuutoksen ihmisten ja elämän alueeksi. Alueen kehittäminen vaikuttaa voimakkaasti kaupungin kilpailukykyyn, saavutettavuuteen, työpaikkojen ja asuntojen määrän kasvattamiseen sekä uusien liiketoimintamahdollisuuksien ja viihtyisän sekä turvallisen kaupunkitilan luomiseen. Vuoden 2021 tavoitteena on, että Kannen alueen hankkeiden toteutus, hankekehitys ja asemakaavoitus etenevät suunnitellusti. Alueen muutoksen veturina on Asemakeskushanke.

Keskeisin etelän suunnan kasvua tukeva avaus on Viinikanlahden alueen hankekehitys suunnittelukilpailun pohjalta. Keskustan kehittämisen aiempaa voimakkaampana painopisteenä on läntisen keskustan kehittäminen. Kehitysohjelman merkittävimmät in-

vestoinnit kohdistuvat vuonna 2021 Ranta-Tampellan yleisten alueiden toteuttamiseen ja Tampereen Kansi & areena -hankkeen kaupungin sopimusvelvoitteisiin, asemanseudun ja Tullin alueisiin sekä Hämeenkadun Valoviikkovalauksen kokonaisvaltaiseen uudistamiseen.

### Toiminnan tavoitteet ja keskeiset toimenpiteet

Tampereen strategian valtuustokauden tavoitteena on, että keskustan elinvoima on vahvistunut. Valtuustokauden tavoitteen toteutumista seurataan vuosittain Tampereen Pulssissa.

#### Kehitysohjelman keskeiset toimenpiteet vuonna 2021 ovat:

- Viinikanlahden alueen yleissuunnittelu ja hankekehitys etenevät asemakaavaluonnoksen pohjana käytettäväksi kokonaissuunnitelmaksi.
- Asemakeskuksen matkakeskusterminalin toteutukset linjataan.
- Läntisen keskustan visiotyön pohjalta laaditaan ja käynnistetään läntisen keskustan elävöittämisen toimenpideohjelma.
- Särkänniemen elämysalueen ensimmäiset kehittämishankkeet käynnistetään.

Käyttötalous / toimintakate (1 000 euroa)	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Elinvoima- ja osaamislautakunta	-4 004	-4 293	-4 279	-4 279	-4 279
Yhdyskuntalautakunta	-500	-330	-330	-330	-330
<b>Kehitysohjelma yhteensä</b>	<b>-4 504</b>	<b>-4 623</b>	<b>-4 609</b>	<b>-4 609</b>	<b>-4 609</b>
Nettoinvestoinnit (1 000 euroa)	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Asunto- ja kiinteistölahtakunta	-4 370	-3 600	-1 500	-4 500	-2 300
Yhdyskuntalautakunta	-11 475	-12 700	-10 050	-13 050	-16 950
<b>Kehitysohjelma yhteensä</b>	<b>-15 845</b>	<b>-16 300</b>	<b>-11 550</b>	<b>-17 550</b>	<b>-19 250</b>



## Hiedanranta-kehitysohjelma

Hiedanrannan kehitysohjelman tehtävänä on johtaa ja koordinoita uuden kaupunginosan kokonaisvaltaista kehitystyötä ja tuottaa uudenlaisia ratkaisuja älykkäälle ja resurssitehokkaalle kaupunkikehitykselle. Kehitysohjelman tavoitteena on mahdollistaa Hiedanrannan alueelle 25 000 asukasta sekä 10 000 työpaikkaa. Kaupunginosan yleissuunnitelma hyväksyttiin 8.6.2020.

Hiedanrannan kehittämisen yhtiöittämisestä päätettiin kaupunginvaltuustossa 15.4.2019 ja päätöksiä täsmennetään syksyllä 2020. Yhtiöittämisestä tavoitteena on keventää peruskäytön käyttöä ja investointipäätöksiä sekä samalla nopeuttaa alueen rakentamista. Kaupunginvaltuustolle esitetään 19.10.2020, että Hiedanrannan keskeisten maa-alueiden kehittäjä ja omistaja on kaupungin 100-prosenttisesti omistama Hiedanrannan Kehitys Oy.

Esitetyssä yhtiömallissa kaupunki vastaa edelleen kehitysohjelman tavoitteiden edistämisestä kaupungin tehtävien ja alueella säilyvien omistusten ja vastuiden näkökulmasta sekä kaikkien maanomistajien kehittämisen yhteensovittamisesta yleissuunnitelman mukaisesti. Hiedanrannan kehitys Oy puolestaan vastaa omistamansa keskeisen alueen kokonaisvaltaisesta kiinteistökehittämisestä yleissuunnitelman mukaisesti ja toteuttaa alueen yhdyskuntarakentamisen kaupungin ja yhtiön välisen yhteistyösopimuksen mukaisesti. Kaupungin puolesta kehitysohjelman ohjauksesta vastaa kaupunginhallitus. Yhtiön ohjaus tapahtuu omistajaohjauksen periaatteiden mukaisesti omistajan asettamien tavoittein.

### Toiminnan painotukset vuonna 2021

Alueella käynnistyy ensimmäisten korttelialueiden asemakaavoitus. Korttelit ovat myös avaus älykkään ja kestävästä kaupunkiympäristön tavoitteiden asettamiseksi asuinkortteleille. Hiedanrannan Kehitys Oy:n vuodelle 2021 suunniteltavia toimenpiteitä ovat Hiedanrannan aluekehittämisessä käytettävien aluetasojen toimintamallien valmistelu mm. keskitetyn pysäköinnin, katutason liike- ja palveluinfrastruktuurin, yhteiskäyttötilojen, alueellisten palveluyhtiötarpeiden sekä tehtaan vetovoimatekijöiden kehittämisen osalta. Yhtiön tarkoituksena on luoda toimintamallit, joilla voidaan tehokkaasti edistää Hiedanrannan kestävästä ja älykkään kaupunkiympäristön tavoitteiden toteutumista käytännössä.

Kaupunki edistää omien tehtäviensä puitteissa ohjelmasuunnitelman toimenpiteitä, jotka tukevat edellä mainittuja kehitysohjelman toimenpiteitä. Kaupungin painoituksina alueella aloitetaan Näsisäaren louhetäyttöjen esityöt jo vuonna 2020 ja varsinainen vesistöäyttö jatkuu vuonna 2021 mikäli luvitus sen mahdollistaa. Vesistöäytöllä luodaan perusta Hiedanrannan yleissuunnitelman mukaisen järvi- ja järvikaupungin eli Näsisäaren toteuttamiselle. Vesistöäyttö mahdollistaa raitiotien rakentamisen Näsisäaren ja Hiedanrannan keskustan kautta edelleen Lentävänniemen suuntaan. Vaitinaron liittymän suunnittelun edistyminen 2021 on liikennehankkeiden keskeinen edellytys.

Vuonna 2021 nollakuidun tilannetta tarkkaillaan lupapäätösten mukaisesti ja nollakuidun vaihtoehtojen toimenpiteiden vaikutukset kaupunginosaan arvioidaan. Keskeisiä tehtäviä on myös edistää raitiotien 2. vaiheen ja Hiedanrannan aluekehittämisen yhteensovittamista. Vaitinaron eritasoliittymän toteutus ja aikataulu ovat kriittisiä Hiedanrannan toteutuksen aikataululle mm. raitiotien liityntäliikenteen, kaupunginosan liikenneyhteyksien, melusuojauksen sekä yleisen liikenneverkon toimivuuden kannalta. Hiedanrannan kehitysohjelma tuottaa osaltaan päätöksentekoa tukevaa tietoa ja tukee liikennejärjestelmän suunnittelun etenemistä.

### Toiminnan tavoitteet ja keskeiset toimenpiteet

#### Kehitysohjelman tavoitteena vuonna 2021 on:

- Ensimmäisten korttelialueiden asemakaavoitus on käynnistetty yleissuunnitelman ja kehitysohjelman tavoitteiden mukaisena (talousarvion tavoite nro 36).

#### Kehitysohjelman keskeiset toimenpiteet vuonna 2021 ovat:

- Näsisäaren toteutus on käynnissä ja mahdollistaa raitiotien toteutuksen
- Hiedanrannan yleissuunnitelman Lielahden suunnittelualueeseen kuuluvien yksityisten osien tarkempi yleissuunnittelu on käynnistynyt
- Arvioidaan Hiedanrannan maanomistajien kanssa alueen arvomuodostuksen ja toteutusaikataulun kannalta hyväksyttävistä ratkaisuesityksistä nollakuidun toimenpiteille

Käyttötalous, toimintakate (1 000 euroa)	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Elinvoima- ja osaamislautakunta	-1 841	-429	-429	-429	-429
Asunto- ja kiinteistölautakunta	-1 000	-830	-830	-830	-830
Yhdyskuntalautakunta	-50	-150	-150	-150	-150
Sivistys- ja kulttuurilautakunta	-75	-75	-75	-75	-75
<b>Kehitysohjelma yhteensä</b>	<b>-2 966</b>	<b>-1 484</b>	<b>-1 484</b>	<b>-1 484</b>	<b>-1 484</b>
Nettoinvestoinnit (1 000 euroa)	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Asunto- ja kiinteistölautakunta	-10 610	-15 660	-7 300	-10 000	-9 700
Yhdyskuntalautakunta	-600	0	0	0	0
<b>Kehitysohjelma yhteensä</b>	<b>-11 210</b>	<b>-15 660</b>	<b>-7 300</b>	<b>-10 000</b>	<b>-9 700</b>

## Raitiotie-kehitysohjelma

Raitiotien kehitysohjelmalla tavoitellaan toimivaa raitiotiejärjestelmää ja onnistunutta raitiotiejärjestelmän toteuttamisprosessia. Ohjelman ensimmäinen otetaan käyttöön vuoden 2021 aikana. Ohjelman toisen vaiheen rakentaminen on tarkoitus käynnistää vuonna 2021.

Tampereen Raitiotie Oy:lle arvioidaan kohdistuvan osien 1 ja 2 suunnittelu- ja rakentamiskustannuksia yhteensä 361,01 miljoonaa euroa. Osan 1 osuus kustannuksista on 268,01 miljoonaa euroa ja osan 2 osuus 93,00 miljoonaa euroa. Valtionapua kustannuksiin voidaan saada enintään 88,43 miljoonaa euroa, joten nettokustannukset ovat arviolta 272,59 miljoonaa euroa. Raitiotie Oy rahoittaa raitiotieradan rakentamisen sekä vaunujen hankinnan Tampereen kaupungin takaamalla lainoilla ja veloittaa kaupungilta vuosittain infravastiketta, varikkovastiketta, kalustovuokraa ja hallintovastiketta.

Liikenne- ja viestintävirasto Traficom on aiemmin myöntänyt valtionapua osien 1 ja 2 kehitysvaiheisiin sekä osan 1 toteutusvaiheeseen. Valtion ja Tampereen kaupunkiseudun kuntien välisen MAL4-sopimuksen mukaisesti valtio on sitoutunut tukemaan myös Hatanpään valtatie ratahaaran suunnittelua ja rakentamista sekä osan 2 rakentamista aiempaa suuremmalla summalla. Valtiontukiosuuden suuruus määräytyy hankkeen valtiontukeen oikeuttavien vuosikustannusten toteutumisen perusteella. Vuonna 2020 syntyviin kustannuksiin arvioidaan saatavan rahoitusosuutta 4,0 miljoonaa euroa vuonna 2021.

Raitiotien seudullista yleissuunnitelmaa tehdään yhdessä Pirkkalan kunnan sekä Kangasalan ja Ylöjärven kaupunkien kanssa. Suunnitelman tavoitteena on määrittää jokaisella ratahaaralla (Kangasala Lamminrahka ja Saarenmaa, Pirkkala, Ylöjärvi) yksi radan sijaintivaraus katuverkolla. Yleissuunnitelma ei tähtää raitiotien välittömään rakentamiseen, vaan palvelee ennen kaikkea yleis- ja asemakaavoitusta sekä liikennejärjestelmän ja kunnallistekniikan suunnittelua. Suunnitelma valmistuu tammikuussa 2021.

### Toiminnan painotukset vuonna 2021

Raitiotien osan 1 HervantakeskustaTays rakentaminen valmistuu pääosin vuonna 2021. Työt jatkuvat vielä Hatanpään valtatiellä ja Hämeenkadulla. Raitiotien koeliikenne alkoi ensimmäisellä raitiovaunulla heinäkuussa 2020. Kaupallinen koeliikenne aloitetaan huhtikuussa 2021 ja kaupallinen raitiotieliikenne elokuussa. Osan 2 PyyrikintoriLentävänniemi rakentaminen käynnistyy Sepänkadulla, Paasikivenkadulla ja Rantatiellä.

Raitiotien kehitysohjelman painopisteinä vuonna 2021 korostuvat osan 1 käyttöönoton ja osan 2 raitiotien rakentamistoiminnan tukeminen, seudullisen yleissuunnitelman varausten mukainen jatkosuunnittelu sekä kehitysohjelman tehtävien organisointi ohjelman päättymisen jälkeen. Seudullisen raitiotien ensimmäisistä jatko-osuksista KoilliskeskusHärmälä on mahdollista aloittaa hankesuunnittelu vuoden 2021 aikana.

### Toiminnan tavoitteet ja keskeiset toimenpiteet

#### Kehitysohjelman tavoitteet vuonna 2021 ovat:

- Raitiotien osan 1 rakentaminen on edennyt tavoitellun aikataulun mukaisesti ja kaupallinen liikenne on käynnistynyt onnistuneesti 9.8.2021 (talousarvion tavoite nro 33).
- Seudullisen raitiotien ensimmäisen jatko-osuuden Koilliskeskus - Härmälä hankesuunnittelu on käynnistynyt (talousarvion tavoite nro 34).
- Raitiotien osan 2 rakentaminen on edennyt tavoitellun aikataulun mukaisesti (talousarvion tavoite nro 35).

#### Kehitysohjelman keskeiset toimenpiteet vuonna 2021 ovat:

- Hankesuunnittelun Koilliskeskus - Härmälä valmistelu, käynnistäminen ja suunnittelun ohjaus.
- Raitiotiehankkeen viestintään ja sidosryhmäyhteistyöhön osallistuminen osan 1 käyttöönotossa ja osan 2 rakentamisessa.
- Raitiotiehankkeen kehitystoiminnan tehtävien organisointi ohjelman päättymisen jälkeen.

## RAITIOTIEN KEHITYSOHJELMAN TALOUS

Käyttötalous / toimintakate (1 000 euroa)	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Yhdyskuntalautakunta	-1 500	-1 500	0	0	0

## Smart Tampere -kehitysohjelma

Smart Tampere on kehitysohjelma, jonka tavoitteena on kestävä ja älykäs Tampere, jossa asuminen, eläminen ja liikkuminen ovat hiilineutraalia ja jossa palvelut toimivat digitaalisesti, sujuvasti ja käyttäjälähtöisesti. Ohjelman tavoitteena on myös nostaa Tampere kansainvälisesti tunnetuksi kestävä ja älykään kaupunkikehityksen ympäristöksi, joka on houkutteleva paikka osaajille, opiskelijoille, yrityksille ja uusille liiketoiminnoille. Smart Tampere -ohjelmassa kehitetään älykkäitä ja kestäviä palveluja, teknologioita ja toimintatapoja, jotka helpottavat ihmisten arkea, lisäävät hyvinvointia ja turvallisuutta sekä mahdollistavat kaupungin hiilineutraalin ja resurssiviisaan kasvun. Ohjelma tukee koko kaupungin uudistumista mm. nopein kokeiluina ja kehittämällä uusia työskentelytapoja. Sen tavoitteena on avata niin kaupungin palveluja, tiloja kuin alueita ja kehityshankkeita alustoiksi yhteiskehittämiseksi työntekijöiden, kuntalaisten, yritysten ja yhteisöjen kanssa. Kaupunki tavoittelee alustamaisella kehittämisellä ketterää, kestävä ja kustannustehokasta uudistumista ja tarjoaa samalla mahdollisuuksia osallistumiselle ja yritystoiminnalle.

Kaupunginhallitus hyväksyi Smart Tampere -ohjelman ohjelmasuunnitelman 30.1.2017 ja päivitetyn ohjelmasuunnitelman 26.11.2018. Vuoden 2019 alusta ohjelma jakaantui kolmeen osaohjelmaan: yritysten älykästä uudistumista edistävään Ekosysteemiohjelmaan, kaupungin palveluiden kehittämistä edistävään Digiohjelmaan ja kaupungin hiilineutraaliustavoitetta edistävään Kestävä Tampere 2030 -ohjelmaan. Ohjelma jatkuu vuoden 2021 loppuun saakka lukuun ottamatta Digiohjelmaa, joka päättyy vuoden 2020 lopussa.

Smart Tampereen Ekosysteemiohjelma edistää alueen yritysten älykästä uudistumista ja kasvua, vahvistaa yritysten verkottumista sekä edellytyksiä kaupungin ja kuntalaisten tarpeisiin vastaavien uusien ratkaisujen syntymiseksi. Ekosysteemiohjelma tarjoaa lisäksi kau-

punkiympäristöä testialustana globaalisti skaalattavissa olevien ratkaisujen kehittämiseksi ja vahvistaa Tampereen kansainvälistä mainetta rohkeana älykaupunkikehityksen edelläkävijänä sekä houkuttelevana osaamiskeskittymänä. Ohjelman toimintamallina on ekosysteemien ja kaupunkialustojen kehittäminen valituissa teemoissa. Ohjelman omistaja on elinvoiman ja kilpailukyvyyn palvelualue / Business Tampere.

Smart Tampereen Kestävä Tampere -ohjelma edistää Tampereen strategian tavoitetta olla hiilineutraali vuonna 2030. Ohjelmaa toteutetaan yhteistyössä kaupungin yksiköiden, yritysten ja yhteisöjen kanssa. Ohjelmassa edistetään asumisen, liikkumisen, energian tuotannon ja kulutuksen vähäpäästöisiä ja hiilineutraaleja ratkaisuja sekä hiilinielujen vahvistamista. Ohjelman omistaja on kaupunkiympäristön palvelualue / kestävä kaupunki.

### Toiminnan painotukset vuonna 2021

Toiminnan painotukset jakautuvat Smart Tampere kehitysohjelmassa osa-ohjelmittain. Ekosysteemiohjelma keskittyy IoT yhteistyöalustan markkinointiin ja käyttöönottoon sekä automaattiliikenteen testialueen toimintamallin luomiseen ja käynnistäminen. Tähän pyritään luomalla puitteet alustoilla tapahtuvaan kaupungin ja yritysten sekä muiden toimijoiden väliseen yhteistyöhön. Käynnissä olevia projekteja jatketaan projektisuunnitelmien mukaisesti.

Kestävä Tampere -osaohjelman painopisteenä on tukea ja koordinoita kaupungin eri palvelualueita, liikelaitoksia ja konserniyhteisöjä, kun ne toteuttavat Hiilineutraali Tampere 2030

-tiekartan toimenpiteitä. Lisäksi painopisteenä on jatkaa ja vahvistaa yhteistyötä kaupunkilaisten, oppilaitosten ja yritysten kanssa asumisen, liikkumisen, kulutuksen ja yritystoiminnan kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseksi.

### Toiminnan tavoitteet ja keskeiset toimenpiteet

#### Kehitysohjelman tavoitteet vuonna 2021 ovat:

- Hervannan 5G alusta on tuoteistettu tason 4 automaattiliikenteen testialueeksi (talousarvion tavoite nro 21).
- IoT-alustalla on käynnistetty kaksi kokeilua (talousarvion tavoite nro 22).
- Hiilidioksidipäästöjen määrä on vähentynyt Kestävä Tampere 2030 -tiekartan toimenpitein 40 prosenttia vuoden 1990 tasosta (talousarvion tavoite nro 27).

#### Kehitysohjelman keskeiset toimenpiteet vuonna 2021 ovat:

- Luodaan automaattiliikenteen testialueen toimintamalli ja käynnistetään toiminta alueella. [Ekosysteemiohjelma]
- Varmistetaan kokeilujen käynnistyminen IoT-alustalla markkinoinnilla sekä luomalla puitteet kaupungin, yritysten ja muiden sidosryhmien yhteistyölle. [Ekosysteemiohjelma]
- Tarjotaan säännöllisiä ja monipuolisia asukkaille suunnattuja vuorovaiikutustilaisuuksia ilmastoteemassa. [Kestävä Tampere -ohjelma]
- Hiilineutraalisuustiekartan toteutus, ohjaus ja seuranta on käynnistynyt. [Kestävä Tampere -ohjelma]
- Kaupungilla on suunnitelma kiertotalouden toteuttamiseksi. [Kestävä Tampere -ohjelma]
- Koko Smart Tampere -ohjelman yhteisenä toimenpiteenä on älykkään ja kestävä Tampereen kansainvälisen tunnettuuden lisääminen

Käyttötalous / toimintakate (1 000 euroa)	Muutettu TA 2020	TA 2021
Elinvoima- ja osaamislautakunta	-994	-994
Yhdyskuntalautakunta	-773	-837
Sosiaali- ja terveyslautakunta	-80	0
Konsernihallinto	-141	0
<b>Kehitysohjelma yhteensä</b>	<b>-1 988</b>	<b>-1 831</b>

## Vetovoimainen elämyskaupunki -kehitysohjelma

Vetovoimainen elämyskaupunki -kehitysohjelma toteuttaa kaupunkistrategiaa, erityisesti sen visiota luovasta ja innovatiivisesta kaupungista ja tavoitetta Tampereesta Pohjoismaiden vetovoimaisimpana elämyskaupunkina. Tavoitteen saavuttamiseksi Tampere hakee Euroopan kulttuuripääkaupungiksi vuodelle 2026. Tampere on kutsunut kulttuuripääkaupunkihakemuksensa mukaan muut Pirkanmaan kunnat. Tällä hetkellä yhteistyössä on mukana Tampereen lisäksi 19 kuntaa. Kumppanikunnat osallistuvat kulttuuripääkaupunkihakuu myös rahoituk-sellisesti.

### Toiminnan painotukset 2021

Vuonna 2021 lopullinen kulttuuripääkaupunkihakemus valmistellaan vakuuttavaksi kokonaisuudeksi ja varmistetaan valintaraadin vierailun sekä valintatilaisuuden onnistuminen. Samanaikaisesti valmistaudutaan valinnan jälkeiseen tilanteeseen joko vuoden 2026 kulttuuripääkaupunkina tai haun hyödyntämiseen ilman kulttuuri-pääkaupunkistatusta.

Sisällöllisesti vuoden 2021 toiminta painottuu korkealaatuisen ohjelman

suunnitteluun ja valmisteluun sekä pääteeman eli yhdenvertaisuuden toteuttamiseen viitekehystenä Tampereen kulttuuristrategia ja Pirkanmaan kuntien yhteiset tavoitteet. Laajasti kerätty ja työstetty kulttuuriohjelmasisältö työstetään monipuoliseksi ohjelmakokonaisuudeksi ulottuen kansainvälisen tason korkeakulttuurista helposti lähestyttäviin ja laajoja väestöryhmiä puhutteleviin tapahtumiin. Osa ohjelmista alkaa jo vuonna 2021

Hankkeessa tehdään jo hakuvaiheessa erilaisia markkinointitoimenpiteitä paikallisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti, mikä tukee Tampereen ja Pirkanmaan tunnettuuden edistämistä. Vuonna 2021 panostetaan lisäksi hankkeen näkyvyyteen sekä tamperelaisten ja pirkanmaalaisten osallistamiseen.

Hakuvaiheessa suunniteltujen sisältöjen toteuttaminen alkaa joko kulttuuripääkaupunkina tai ilman tätä status-ta syksyllä 2021. Koska valinnan tulos vaikuttaa oleellisesti toimintaan ja tarvittavan budjetin suuruuteen, syksyn 2021 toimenpiteiden toteuttamiseksi tehdään tarvittaessa talousarviomuutosesitys.

### Toiminnan tavoitteet ja keskeiset toimenpiteet

#### Kehitysohjelman tavoitteena vuonna 2021 on:

- Tampere kuntakumppaneineen on valittu vuoden 2026 Euroopan kulttuuripääkaupungiksi ja kulttuuripääkaupunkihakkeen toimeenpano on käynnistynyt (talousarvion tavoite nro 25)

#### Kehitysohjelman keskeiset toimenpiteet vuonna 2021 ovat:

- Lopullisen hakukirjan valmistelu ja luovuttaminen EU:n asiantuntijaraadin arvioitavaksi 23.4.2021 mennessä.
- Varmistetaan asiantuntijaraadin vierailun ja vuoden 2026 kulttuuripääkaupungin valintatilaisuuden onnistuminen.

Käyttötalous / toimintakate (1 000 euroa)	Muutettu TA 2020	TA 2021
Elinvoima- ja osaamislautakunta	-542	-542

## Tampere Junior -kehitysohjelma

Tampere Junior -kehitysohjelman ohjelmasuunnitelma hyväksyttiin tammi-kuussa 2020 ja ohjelma jatkuu vuoden 2023 loppuun. Ohjelma toteuttaa Tampereen strategian tavoitetta tasaisesti jakautunut hyvinvointi keskittyen lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvointierojen kaventamiseen. Ohjelman visiona on Tampere - paras kaupunki kasvaa. Kehitysohjelman toiminnan painopisteitä ovat tiedon hallinta, muutostojohtaminen ja lapsiystävällisyys.

### Toiminnan painotukset 2021

Vuoden 2021 aikana ohjelman painopisteitä toteutetaan viiden projektin kautta. Tietoa tamperelaista lapsiperheistä tuotetaan hyödyntämällä valtakunnallisia rekisteriaineistoja edistyneen analytiikan avulla. Valtiovarainministeriön rahoittamassa kuuden kunnan yhteishankkeessa Tampereen näkökulmana on lisätä tietoa ja ymmärrystä lapsiperheiden hyvinvointieroista.

Lastensuojelun sijaishuollosta aikuis-  
tuvien nuorten koulutusta ja työllistymistä edistetään vaikuttavuusinvestoi-

misen (Social Impact Bond, SIB-malli) avulla. Yhdenvertaista harrastamista tuetaan perusopetuksen 7.-luokkala-  
sille, pikkulapsiperheille ja ammatillisen koulutuksen opiskelijoille suunnatulla pormestarin 0,2 milj. euron suuruisella erillisrahalla. Lisäksi koillisen alueen lähiyhteisöt kehittävät lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvää arkea Itsenäisyyden juhluvuoden lastensäätiön (Itla) koordinoimassa kehitystyössä.

Tampere on myös hakenut mukaan Unicef Lapsiystävällinen kunta -kehittämistyöhön, jossa keskeinen teema on lapsen oikeuksien sopimuksen toteutuminen kunnassa. Suomen Unicef tekee päätökset osallistujista vuoden 2021 alussa.

Kehitysohjelman tavoitteena on, että vuoden 2021 aikana hyvinvointieroista muodostetusta tiedosta ja analyysistä johdetaan alueelliset sekä kaupunkitasoiset kehittämiskohteet vuodelle 2022. Lisäksi tavoitteena on suunnitella järjestelmä ja toimintamalli lapsiin, nuoriin ja lapsiperheisiin liittyvän tiedon hyödyntämiseksi

### Toiminnan tavoitteet ja keskeiset toimenpiteet 2021

#### Kehitysohjelman tavoitteena vuonna 2021 on:

- Lapsiperheiden hyvinvointi-indikaattorit on määritelty ja kuva tampere-laisten lapsiperheiden hyvinvointieroista on muodostettu (talousarvion tavoite nro 1)

#### Kehitysohjelman keskeiset toimenpiteet vuonna 2021 ovat:

- Määritellään lapsiperheiden hyvinvointi-indikaattorit hyvinvointivarojen pohjalta.
- Laaditaan edistynyttä analytiikkaa hyödyntävä toimintamalli lapsiperheiden alueellisen eriytymisen arviointiin.

#### Käyttötalous / toimintakate (1 000 euroa) TA 2021

Sosiaali- ja terveyslautakunta	-528
--------------------------------	------

# KEHITTÄMISTOIMINTA TAMPEREEN KAUPUNGILLA

Kehittämissalkkuun kootaan kaikki kaupungin palvelualueilla ja konsernihallinnossa tehtävä kehittäminen (ohjelmat, projektit sekä kokeilut ja kehittämistoimenpiteet), jota rahoitetaan kaupungin sisäisellä rahoituksella tai johon saadaan kaupungin ulkopuolista rahoitusta. Kaupungin kehittämissalkku on jaettu neljään palvelualueen salkkuun ja konsernihallinnon kehittämistoiminnan kokoavaan kaupunkisalkkuun. Vuodelle 2021 arvioidut projektitoiminnan tulot ovat 14,9 milj. euroa, projektien menot 30,4 milj. euroa ja netto eli kaupungin rahoittama osuus 15,5 milj. euroa.

**Kaupunkisalkkuun** kuuluvat kaupunkikonsernin ohjaukseen, johtamiseen ja konsernipalveluihin liittyvä kehittäminen sekä organisaatiomuutokset. Salkussa korostuu ICT-kehittäminen. Vuoden 2021 teemoina ovat jatkuvuuden turvaaminen ja tiedonhallintalain edellyttämien toimenpiteiden toimeenpano. Näiden lisäksi korostuu myös hankintoihin, asiointiin, asiakaskokemukseen, arkistointiin sekä tiedolla ja henkilöstön johtamiseen painottuva palvelujen digitalisointi. Kaupungin tietohallintoon keskittetty ict-kehittämisrahoitus budjetoidaan konsernihallintoon ja allokoidaan kehittämisuunnitelmien perusteella palvelualueiden ja kaupunkisalkun projektien toteutukseen.

Palvelualueiden salkuissa johdetaan kaupunkitasoisia ja lautakuntien toiminnan painopisteitä toteuttavia palvelualueiden

projekteina toteutettavia kehittämistoimenpiteitä.

**Sosiaali- ja terveystalvelujen palvelualueen** kehittäminen toteutetaan pitkälti sote-uudistuksen Sotekeskus- ja rakenneuudistusprojekteilla. Palvelualueen jatkuvia kehittämisteemoja vuodelle 2021 ovat sosiaalisen kuntoutuksen kehittäminen, päihdeperheiden pirkanmaalaisen tuen vahvistaminen sekä edistynyt analytiikka lapsiperheiden palvelujen tiedolla johtamisen tukena osana Tampere Junior kehitysohjelmaa.

**Sivistyspalvelujen palvelualueella** yhteiset kehittämisen kohteet ovat väestön hyvinvoinnin ja harrastamisen edistäminen. Kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluissa painottuvat erityisesti kulttuurin hyvinvointivaikutuksia ja kulttuuritoimijoiden toimintaedellytyksiä edistävät projektit. Varhaiskasvatuksessa sekä perus- ja esiopetuksessa kehittämisen teemoja ovat lasten ja nuorten tuki ja ohjaus, kansainvälisyys ja kielitietoisuus, yhteisöllinen toimintakulttuuri, oppimisympäristöt, digitaalisuus sekä joustava esi- ja alkuopetus. Ulkoista rahoitusta saadaan Opetus- ja kulttuuriministeriöltä, Opetushallitukselta ja Aluehallintovirastolta.

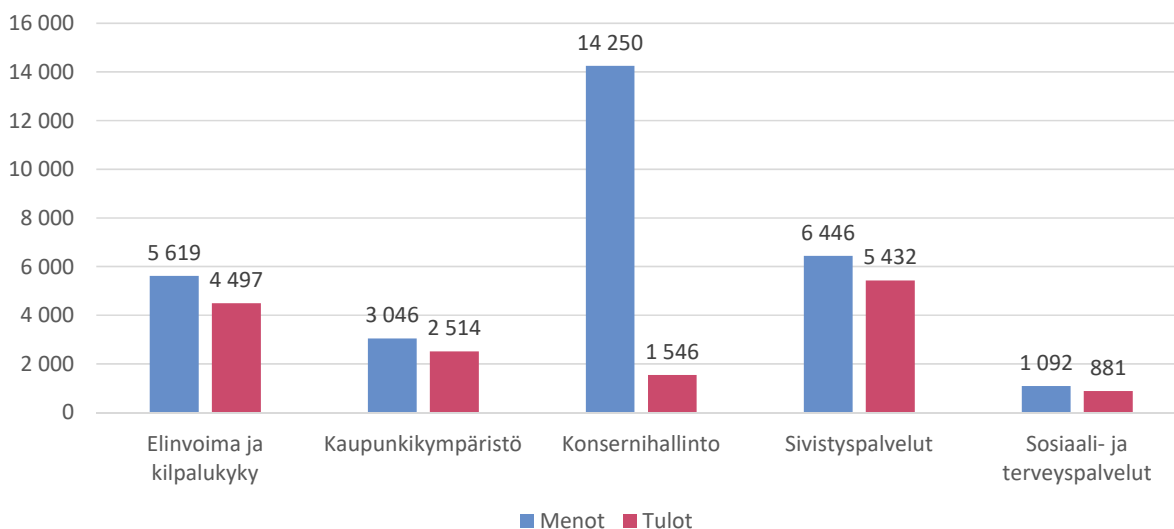
**Elinvoiman ja kilpailukyyn palvelualueella** kehittämisen kohteena ovat muun muassa digitaaliset ratkaisut osaavan työvoiman saatavuuden ja kohtaannon edistämiseksi, yritysten kasvun sekä osaamis- ja innovaatioympäristöjen edistäminen sekä kansainvälisten osaa-

jien houkuttelu ja integraatio. Tredussa kehittämistä toteutetaan kolmen ohjelman kautta, joita ovat teknologisesti älykkäämpää tulevaisuutta Tredusta, kestävä elämäntapa Tredusta sekä tulevaisuuden yrittäjyyttä Tredusta. Lukiokoulutuksessa tekemisen pääsisältö on korkeakouluysteistyön mahdollistaminen verkkokurssitarjottimen kehittämisen avulla. Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka -palveluryhmä keskittyy maankäytön toteuttamisen ja investointien pitkän aikavälin suunnitelma -prosessien ja työkalujen kehittämiseen sekä kaupunkitasoisen Multisilta-Peltolampi Lähiöohjelman toteutukseen. Vetovoima ja edunvalvonta -palveluryhmän tavoitteena on kehittää digitaalista tapahtumakaupunkia kohti kulttuuripääkaupunkivuotta 2026.

**Kaupunkiympäristön palvelualueella** kehittämisen painopisteitä ovat ilmastomuutoksen hillitseminen, älykäs ja kestävä liikkuminen sekä maankäytön digitalisaatio ja prosessien kehittäminen. Keskeiset ulkoiset rahoituslähteet palvelualueella ovat EU:n tutkimus- ja kehitysohjelmat, suurimpana Horisontti 2020 -ohjelma.

Merkittävimpiä projekteja ovat EU-rahoitteiset Stardust, UNaLab ja SHOW-projektit sekä sisäiseen prosessikehittämiseen ja digitalisaatioon keskittyvä MAD-projekti. Vuoden alussa käynnistyy uusi EU-rahoitteinen FUSILLI-projekti osana Kestävä Tampere 2030 -ohjelman toteutusta.

KAUPUNGIN KEHITTÄMISTOIMINNAN MENOT JA TULOT 2021 (1 000 euroa)



## ILMASTOBUDJETTI

Tampere tavoittelee hiilineutraaliutta vuoteen 2030 mennessä. Vuoden 2020 aikana valmistui Hiilineutraali Tampere 2030 -tiekartta, jossa määriteltiin toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi. Lisäksi kaupunkikonsernin tytäryhtiöt kehittävät toimintaansa hiilineutraaliksi.

Kuntaorganisaatio voi toimillaan vaikuttaa suoraan vain osaan kaupungin päästöistä, mutta esimerkin, kannustuksen ja yhteistyön avulla välillisesti kaikkiin sektoreihin. Päästöihin laskeaan kaikki kaupungin rajojen sisällä

tapahtuva sähkön, lämmön ja polttoaineiden kulutus sekä metaanipäästöt maatalouden ja jätteiden käsittelyn toiminnoista. Ruoan ja muiden hyödykkeiden tuotannon muualla aiheuttamat päästöt eivät näy Tampereen päästöseurannassa, mutta ilmastotyössä nekin otetaan huomioon.

### Ilmastobudjetti 2021

Ilmastobudjetti yhdistää kaupungin ilmastotyön talousarviomenettelyyn ja raportointiin tilinpäätöksen yhteydessä. Tavoitteena on tuoda näkyväksi il-

mastonmuutoksen hillintä kaupungin toiminnassa, mahdollistaa avoin keskustelu ja seurata toimenpiteiden riittävyttä.

Tampere otti ensimmäistä kertaa käyttöönsä ilmastobudjetin vuoden 2020 talousarviossa. Silloin se sisälsi vain enimmäismäärän Tampereen alueen kasvihuonekaasupäästöille päästölähteittäin eli päästöbudjetin (Taulukko 1). Tässä vuoden 2021 talousarviossa ilmastobudjetti täydentyy ilmastotoimien taloussuunnitelmalla.

Taulukko 1. Päästöbudjetti vuodelle 2021 sekä suuntaa-antavat budjettiarviot vuosille 2022, 2025 ja 2030 hiilidioksidiekvivalenttina (t CO<sub>2</sub>e). Lisäksi on esitetty Tampereen vahvistetut kasvihuonekaasupäästöt vuodelta 2018 on ja niiden rinnalla päästöjen muutos vuoteen 2017 ja viiden edeltävän vuoden keskiarvoon verrattuna. Päästölaskenta ja sektorijako noudattavat CO<sub>2</sub>-raportin mukaista menetelmää sillä erotuksella, että sektori "kuluttajien sähkönkulutus" on muutettu muotoon "muu sähkönkäyttö" ja "Lämmitys sähkö" sisältää "Maalämmön".

	2018	Muutos 2017	Muutos 5v ka	2021	2022	2025	2030
Kaukolämpö	266 500	▲	-2%	236 000	180 000	159 000	28 000
Erillislämmitys	74 900	▼	-2%	60 000	55 000	39 000	4 000
Lämmitys sähkö	27 600	▲	-3%	20 000	19 000	14 000	7 000
Muu sähkön kulutus	110 500	▼	-22%	105 000	95 000	75 000	40 000
Teollisuuden sähkönkulutus	30 800	▲	-4%	20 000	20 000	13 000	7 000
Teollisuus ja työkoneet	101 800	▼	-9%	99 000	99 000	75 000	39 000
Maatalous	6 500	▼	-7%	6 500	6 000	5 000	4 000
Liikenne	246 600	▲	-1%	192 000	184 000	158 000	115 000
Jätteet ja jätevedet	71 300	▲/-	-3%	65 000	65 000	26 000	16 000
<b>Yhteensä</b>	<b>936 500</b>	<b>+ 22 500</b>	<b>-6%</b>	<b>803 500</b>	<b>723 000</b>	<b>564 000</b>	<b>260 000</b>
<b>Päästövähennys vuoteen 1990 verrattuna</b>	<b>-30%</b>			<b>-38%</b>	<b>-45%</b>	<b>-57%</b>	<b>-80%</b>

Ilmastopäästöt ovat parhaiten budjetin mukaisella kehitysuralla muun sähkön käytössä ja teollisuuden sähkönkulutuksessa, prosesseissa ja työkoneissa. Liikenteen päästöt eivät ole laskeneet viiden vuoden aikajaksolla, vaikka budjetissa esitetään jo noin 4 %:n vuotuista laskua, jotta tavoite saavutettaisiin. Kaukolämpö on jäänyt jälkeen Naistenlahti 3 -voimalaitosinvestoinnin lykkääntymisen myötä. Tuleva muutos näkyy kuitenkin päästöissä alustavasti jo 2022. Lisäksi kaukolämmön päästöt riippuvat voimakkaasti talvilämpötiloista. Myös erillislämmityksen päästöt ovat laskeneet hitaasti, mutta tähän tuonee muutosta

valtion uudet energiatuet. Tavoitteiden saavuttamiseksi on syytä hillitä yksityisautoilun kasvua kantakaupungissa, ohjata kasvavaa väestöä kestävien liikkumismuotojen käyttöön ja edistää vaihtoehtoisia käyttövoimia liikenteessä. Öljyn käytöstä erillislämmityksessä on pyrittävä eroon.

Peruskaupungin osalta ilmastomuutoksen hillintään, sopeutumiseen tai kestävästi liikkumisen edistämiseen liittyvien toimien käyttötalousmenot ovat vuoden 2021 talousarviossa alle 5 milj. euroa (Taulukko 2). Vuoden 2021 investoinnit ovat peruskaupungin osalta noin 11 milj. euroa (Taulukko 3). Kaupunkikonserniin kuuluva Tilapal-

velut Oy toteuttaa suuren osan kaupunkiorganisaation rakennuskannan investoinneista, joista vuonna 2021 energiasaneerauksen kannalta merkittävimpiä ovat Pyynikin uimahallin lämpöpumput, Hervannan kalliosuojan valaistusmuutos sekä Sorilan päiväkodin vesi-ilmalämpöpumppujärjestelmä. Tytäryhtiöiden osalta ilmastobudjetin investoinnit ovat vuonna 2021 yli 100 milj. euroa, josta merkittävä osa koostuu Sähkölaitoksen Naistenlahti 3 -voimalaitoksesta sekä raitiotien vau-nukalustosta ja raitiotiejärjestelmästä (Taulukko 4).

Taulukko 2. Tampereen kaupunkiorganisaation ilmastobudjetin käyttötalous taloussuunnitelmakaudella 2021-2024 (1000 euroa) .

Vastuutaho	Toimenpide	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Kapa	Kaupunkipyöräjärjestelmä	-1 125	-713	-713	-713
Kapa	Kävely- ja pyöriteiden kunnossapito	-2 000	-2000	-2000	-2000
Kitia	Palvelukiinteistöjen hiilijalanjälki, energiankulutus ja tilatehokkuus	-735	-535	-550	-100
Kitia	Puurakentamisen edistäminen	-40	-40	-40	-40
Kitia, Tredu	Jakamis- ja kiertotalouden kehittäminen ja pilotointi	-85	-60	-60	-60
Kitia, Sote	Henkilöstön sähköpyörät ja pyöräparkit	-27	-10		
Koha	Työmatkaliikenteen tuki henkilöstölle	-200	-200	-200	-200
TKL	Sähköbussien leasing-vuokrat	-338			
Vesi	Jätevedenpuhdistuksen energiankulutuksen sekä hulevesimäärien seuranta	-46	-36	-36	-36
Vesi	Uusiomateriaalin käyttö jätevedenpuhdistuksessa	-290	-290	-290	-290
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>-4 886</b>	<b>-3 884</b>	<b>-3 889</b>	<b>-3 439</b>

<sup>1</sup> Vastuutahojen lyhenteiden selitykset: Kaupunkiympäristön palvelualue (Kapa), Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka -palveluryhmä (Kitia), Konsernihallinto (Koha), Sosiaali- ja terveystalouden palvelualue (Sote), Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos (TKL), Tampereen seudun ammattiopisto (Tredu) ja Tampereen Vesi Liikelaitos (Vesi).

Taulukko 3. Tampereen kaupunkiorganisaation ilmastobudjetin investoinnit taloussuunnitelmakaudella 2021-2024 (1000 euroa).

Vastuutaho	Toimenpide	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Kapa	Kävely- ja pyöriteiden rakentaminen	-3 180			
Kapa	Pyörä- ja kävelyopastus sekä pyöräpysäköinti ja -laskimet	-350	-2 700	-2 700	-2 700
Kapa	Liityntäpysäköintiratkaisut	-500	-350	-350	-250
Kapa	Ulkovalaistuksen LED-vaihdot	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500
Kapa	Luonnonmukaiset hulevesiratkaisut	-793			
Kitia	Ympäristöluokitusmaksu talonrakentamisessa	-70	-70	-70	-70
Kitia	Uusiutuvan energiantuotannon lisääminen rakennuksissa	-800	-900	-1 000	-1 000
Kitia	Hiilijalanjäljen pienentäminen uudis- ja korjausrakentamisessa	-800	-750	-750	-750
Kitia	Maamassojen kiertotalousalue ja hyödyntäminen	-1 100			
TKL	Vähäpäästöinen linja-autokalusto	-2 000	-2 500	-3 000	-3 000
<b>Vuokrauksella tai muulla rahoitusmallilla toteutettavat hankkeet</b>					
Kitia	Linja-autovarikko		-200	-8 700	-8 900
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>-11 093</b>	<b>-8 970</b>	<b>-18 070</b>	<b>-18 170</b>

Taulukko 4. Tampereen kaupunkikonsernin tytäryhtiöiden ilmastobudjetin investoinnit taloussuunnitelmakaudella 2021-2024 (1000 euroa)<sup>2</sup>.

Vastuutaho	Toimenpide	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
PJH	Liikennebiokaasun jakelupiste ja kaasukäyttöisen trukin hankinta	-600			
PJH	CO2-talteenoton kehittäminen				-500
POAS	Lämpöpumput ja energiatehokas korjausrakentaminen	-72	-90	-219	-180
Raitiotie Oy	Vaunukalusto, raitiotiejärjestelmä ja infran kunnossapitolaitteet	-42 400	-260	-3 530	
Sähkölaitos	Naistenlahti 3 voimalaitos sekä energiatehokkuus-, lämpöaku- ja tuulivoimainvestointeja	-63 930	-53 158	-4 120	-4 500
Sähkölaitos	Sähköautojen latausratkaisut	-200	-200	-200	-200
Tampere-talo	Aurinkovoimala		-60		
TREDU-kiinteistöt	Rakennusautomaatiosaneerukset ja energiatehokkuustoimet	-785			
TVA	Rakennusautomaatio- ja energiatehokkuustoimet	-650	-650		
VTS	Maalämpöjärjestelmä korjausrakentamisessa	-125	-125		
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>-108 762</b>	<b>-54 543</b>	<b>-8 069</b>	<b>-5 380</b>

<sup>2</sup> Vastuutahojen lyhenteiden selitykset: Pirkanmaan Jätehuolto Oy (PJH), Pirkan opiskelija-asunnot Oy (POAS), Tampereen Vuokra-asunnot Oy (TVA) ja Tampereen Vuokratulosäätiö (VTS).



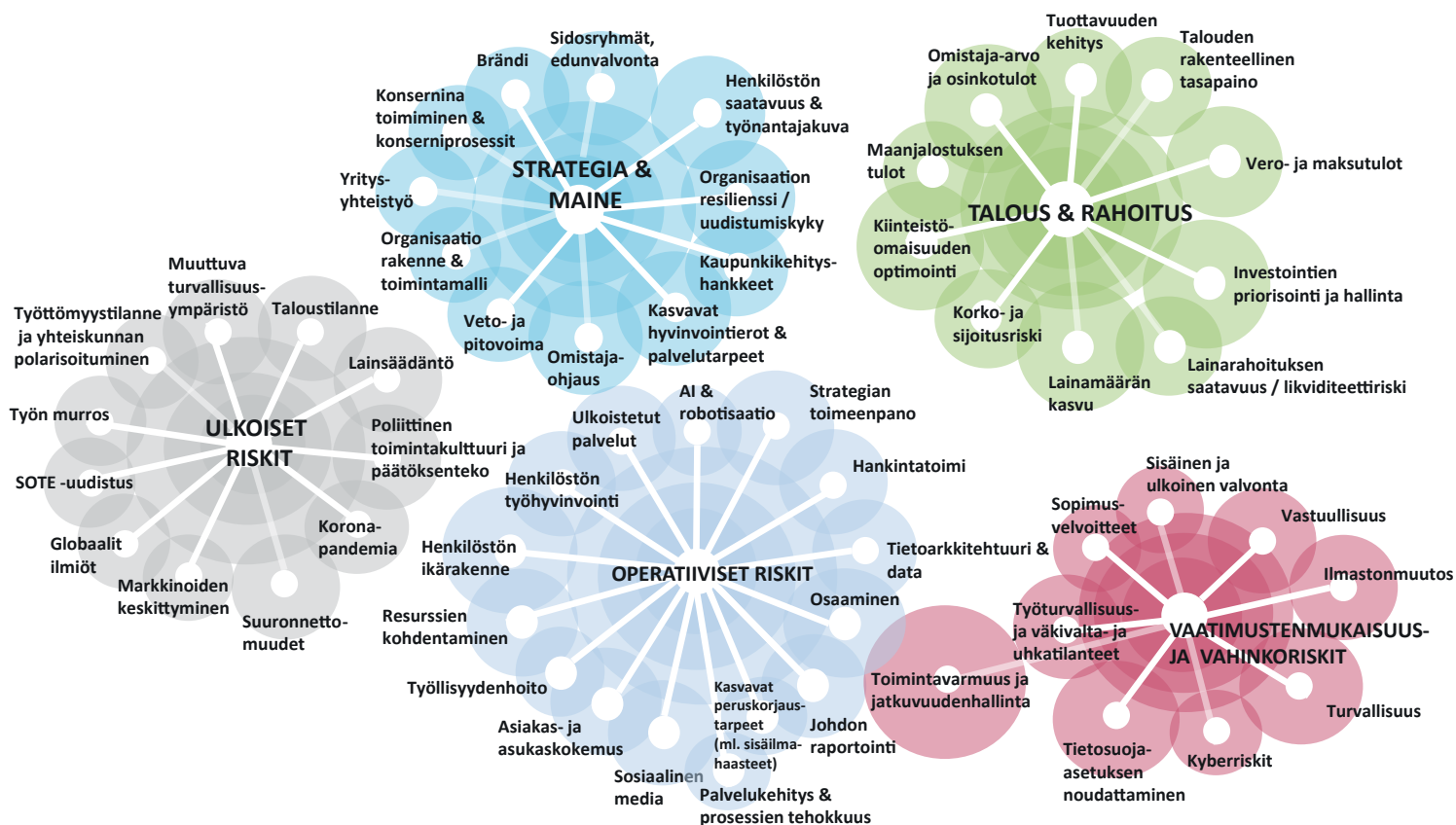
# RISKIENHALLINTA JA TURVALLISUUS

Riskienhallinnan tavoitteena on saada kohtuullinen varmuus organisaation tavoitteiden saavuttamisesta sekä toiminnan jatkuvuudesta ja häiriöttömyydestä. Toimintaympäristöä on analy-

soitu ja toimintaympäristöön liittyviä riskejä on tunnistettu syksyllä 2020 toteutetuilla johdon haastatteluilla. Haastatteluiden tulosten pohjalta on luotu uusi riskimalli. Työtä jatketaan

kriittisten riskien osalta konkreettisten toimienpidesuunnitelmien laatimisella, vastuutuksilla ja johtamis- ja suunnittelujärjestelmään jalkauttamisella.

## UUDISTETTU TOIMINTAYMPÄRISTÖANALYYSI (RISKIMALLI)



Kuntien ja kuntayhtymien taloudellinen tilanne heikkeni edelleen vuonna 2019 ja peräti 74 kunnalla oli negatiivinen vuosikate. Heikentyminen perustui enimmäksi osaksi toimintakulujen kasvuun, jota verotuloista sekä valtionosuuksista koostuvan verorahoituksen kasvu ei kuitenkaan pystynyt kattamaan. Tampereen talous kääntyi selkeästi parempaan suuntaan, vaikka tilikauden tulos jäikin vielä alijäämäiseksi.

Koronapandemian seurauksena kuntatalouteen ja myös kaupungin talouteen kohdistuu lähivuosina suuria paineita. Talouden tasapainon tavoittelu on perusteltua ulottaa useammalle vuodelle ja talouden tasapainon tavoittelu on hyvin tärkeää. Jos

kuntien talous romahtaa, vaarantuu kuntien mahdollisuus suoriutua lakisääteisten ja muiden tärkeiden tehtävien hoitamisesta. Valtiovarainministeriö arvioi kuntatalouden pysyvän lähivuodet selvästi alijäämäisenä, joten kuntatalouden ahdinkoon ei ole näköpiirissä helppoja ratkaisuja.

Tietojärjestelmiin kohdistuvat uhat muodostavat merkittävän riskin kaupungin toiminnalle, joten tietoturvaan ja tietojärjestelmien jatkuvuudenhallintaan tulee kiinnittää erityistä huomiota. Kriittisen tietojärjestelmän toimintahäiriö voi heikentää huomattavasti palvelutoiminnan tehokkuutta ja pahimmillaan keskeyttää tuotannon, vaarantaa tietojen salassapidon, aiheuttaa ison

maineriskin tai saattaa aiheuttaa pahimmillaan jopa vaaraa hengelle ja terveydelle.

Turvallisuus on vakaan ja hyvinvoivan yhteiskunnan sekä myös kunnan kivijalka. Monimutkaistuva turvallisuusympäristö ja kasvava keskinäisriippuvuus edellyttävät entistä tiiviimpää vaikuttavaa turvallisuusyhteistyötä sekä kaupunkiorganisaatiossa että eri viranomaisten ja muiden keskeisten toimijoiden kanssa. Yhteistyön tavoitteena on vähentää rikosten, häiriöiden ja onnettomuuksien määrää ja niistä aiheutuvia vahinkoja ja kustannuksia sekä ylläpitää turvallisuutta ja turvallisuuden tunnetta.

## HANKINNAT

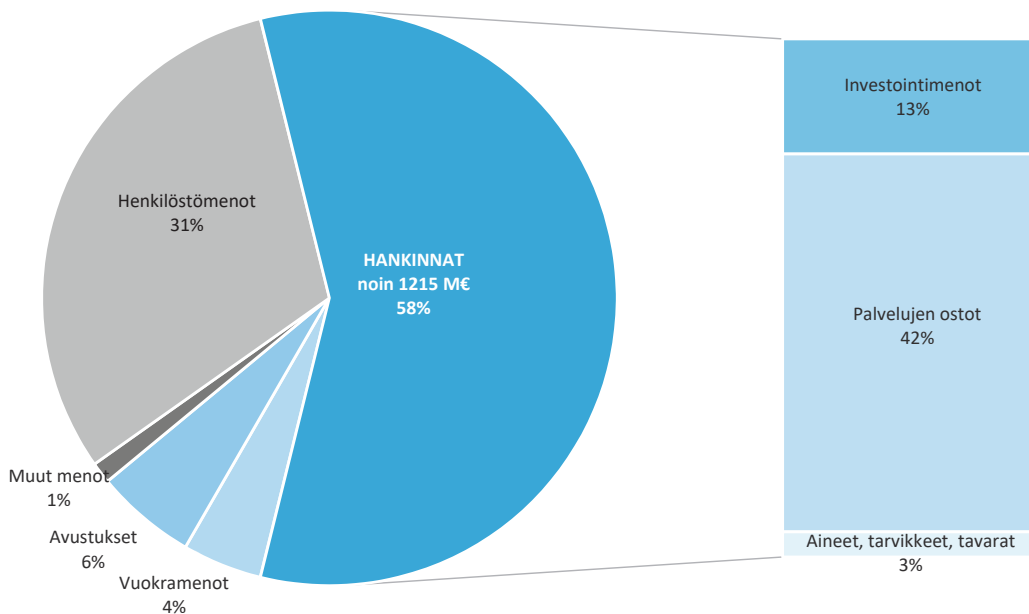
Hankintojen toiminnallinen ja taloudellinen merkitys Tampereen kaupungissa on suuri. Kaupunkilaisille järjestettävien palvelujen ohella hankitaan kaupungin palvelutuotannon tarvitsemia urakoita, tuotteita ja palveluja. Vuoden 2021 talousarviossa hankintojen osuus on 1 215 milj. euroa. Hankintojen osuus on noussut viime vuosina erityisesti organisatoristen muutosten myötä, mikä näkyy erityisesti palvelujen ostojen nousuna. Tilinpäätökseen 2019 verrattuna palvelujen ostojen osuutta kasvattaa muun muassa Tampereen Infra Liikelaituksen toimintojen yhtiöittäminen 1.1.2020 lukien. Samalla aineiden ja tarvikkeiden osuus kaupungin

hankinnoista pienenee Infran ostojen osuudella. Palvelujen ostojen osuus on kasvanut myös asiakasmäärien ja palvelutarpeiden kasvun myötä erityisesti lastensuojelun sijaishuollossa, vammaispalveluissa ja kotihoidossa. Koronaviruspandemia on omalta osaltaan vaikuttanut palvelutarpeiden kasvuun. Koronaviruspandemian vaikutukset näkyvät myös materiaalihankinnoissa, joiden osuutta kasvattaa suojarusteiden tarpeen kasvu, kysynnän aiheuttama hintojen nousu ja valmiusvarastojen kasvattaminen.

Hankintojen osuus on merkittävä ja hankintojen tehostamisella on merkittävä rooli kaupungin talouden tasapai-

nottamisessa. Kaupungin hankintatoimella on keskeinen rooli myös muiden kaupungin strategisten tavoitteiden toteuttamisessa. Tampereen strategia 2030 ja kaupunginhallituksen hyväksymät kaupungin hankinnan periaatteet antavat suuntaviivat kaupungin hankinnoille. Kaupungin hankinnan periaatteet koskevat palvelualueita, liikelaitoksia ja konsernihallintoa, ja ne sisältävät kaupungin hankintatoimen ja hankintojen toteuttamisen keskeiset strategiset linjaukset ja tavoitteet sekä niitä edistävät toimenpiteet.

### HANKINTOJEN OSUUS TALOUSARVION MENOISTA



Kaupunki järjestää palveluja kuntalaisille oman palvelutoiminnan ohella hyödyntämällä yritysten ja yhteisöjen palvelutuotantoa, myöntämällä palveluseteleitä, tukemalla toimintaa avustuksin tai yhteistyössä muiden kuntien kanssa.

Kaupunkilaisille järjestettävien palvelujen ohella hankitaan kaupungin palvelutuotannon tarvitsemia urakoita, tuotteita ja palveluja. Hankintoihin liittyviä menoja voi menon pitkävaikutteisuudesta riippuen sisältyä talousarvion eri kohtiin. Käyttötalouso- sassa hankintoihin liittyviä menoja ovat palveluiden ja tavaroiden ostojen lisäksi osa vuokramenoista. Vuokramenoihin sisältyy mm. koneiden ja laitteiden leasing-vuokria. Osa hankinnoista, kuten urakat, toteutetaan investointeina.

### Kaupungin hankinnan periaatteet ovat:

- Hankintojen hallinta ja tuloksellisuus: Tampereen kaupunki käyttää julkisia varoja tehokkaasti ja parantaa hankintojen vaikuttavuutta.
- Uudistumiskyky ja elinvoima: Tampereen kaupunki hyödyntää markkinoita palvelujensa uudistamiseen ja edistää hankintatoiminnallaan alueen elinvoimaa.
- Yhteiskuntavastuu ja kestävä kehitys: Tampereen kaupunki tekee hankintoja vastuullisesti ja kestävästi kehityksen näkökulmat huomioiden.
- Hankintaosaamisen vahvistaminen: Tampereen kaupunki panostaa hankintaosaamisen systemaattiseen kehittämiseen.
- Palvelu- ja vuosisuunnitelmissa konkretisoidaan, miten palvelualueet ja liikelaitokset toteuttavat näitä periaatteita omassa hankintatoiminnassaan.

Kaupungin hankintatoimen tuloksellisuutta seurataan hankintojen tehokkuusmittariston avulla ja tavoitteena on, että mittariston tulos paranee vuosittain. Mittaristo on julkaistu osana strategian toteumaa tarkastelevaa Tampereen Pulssia. Lisäksi hankinnan periaatteiden toteutumista kaupungin hankinnoissa seurataan Tuomi Logistiikka Oy:n kanssa sovitun raportoinnin avulla ja siitä raportoidaan toiminnan ja talouden katsauksessa, tilinpäätöksen nusteessa ja tilinpäätöksessä.

Kaupungin hankintaohjeeseen on koottu hankintoja koskevasta lainsäädännöstä tulevat ja muut kaupungin hankinnoille asetetut reunaehdot ja menettelytavat. Kaupungin hankinnoissa on noudatettava hankintalakia ja kaupungin hankintaohjetta.

Kaupungin toimintayksiköt vastaavat hankintoihinsa liittyvästä strategisesta suunnittelusta, hankintatoimen organisoinnista ja resursoinnista sekä kaupungin hankintaprosessin mukaisista tehtävistä hankintojen toteutuksessa. Tuomi Logistiikka Oy tuottaa kaupungin hankintojen suunnittelun ja kilpailuttamisen tukipalvelut.

Konsernin strategisen hankinnan tehtävänä on arvioida hankintoja ja hankintatoimintaa kokonaisuutena konsernin kokonaisedun kannalta ja kehittää hankintatoimintaa siten, että se tukee kaupungin strategisten tavoitteiden toteutumista. Kaupunki tavoittelee olevansa vuoden 2023 edelläkävijä hankintojen tuloksellisuudessa asiakasarvo

maksimoiden. Hankintojen tuloksellisuutta kehitetään hankintojen kehittämisen ja digitalisoinnin tiekarttaan tunnistettujen projektien kautta, joiden toteuttaminen on käynnistynyt 2020.

# KÄYTTÖTALOUSOSA JA INVESTOINNIT YKSIKÖITTÄIN

## Sivistyspalvelujen palvelualue

### Sivistys- ja kulttuurilautakunta

Varhaiskasvatus ja esiopetus  
Perusopetus  
Kulttuuri  
Liikunta ja nuorisio

## Sosiaali- ja terveystalouden palvelualue

### Sosiaali- ja terveystalouden lautakunta

Ikäihmisten palvelut  
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut  
Vastaanottopalvelut  
Psykososiaalisen tuen palvelut  
Sairaalapalvelut

## Elinvoiman ja kilpailukykyyn palvelualue

### Elinvoima- ja osaamislautakunta

Ammatillinen koulutus  
Lukiokoulutus  
Työllisyys- ja kasvupalvelut  
Vetovoima ja edunvalvonta  
Elinkeinopalvelut  
Kehitysohjelmien

### Asunto- ja kiinteistölaikunta

Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka  
Talonrakennushankkeet

## Kaupunkiympäristön palvelualue

### Yhdyskuntalautakunta

Kaupunkiympäristön suunnittelu  
Kaupunkiympäristön rakennuttaminen ja ylläpito  
Kestävä kaupunki  
Kehitysohjelmien

### Joukkoliikennelautakunta

Joukkoliikenne

### Konsernihallinto

Konsernihallinto  
Yhteiset erät

### Taseyksiköt

#### Pirkanmaan pelastuslaitos

#### Rahastot

Vahinkorahasto

#### Liikelaitokset

Tampereen Vesi Liikelaitos  
Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos

## SIVISTYS- JA KULTTUURILAUTAKUNTA

Sivistys- ja kulttuurilautakunnan alainen toiminta koostuu neljästä palvelukokonaisuudesta, jotka ovat varhaiskasvatus ja esiopetus, perusopetus, kulttuuri sekä liikunta ja nuorisot. Lautakunnan toimintaan kuuluu myös palvelualueen yhteisten toimintojen kokonaisuus.

Sivistyspalvelut ovat kunnalle lainsäädännössä määriteltyjä tehtäviä. Varhaiskasvatuksen, esiopetuksen ja perusopetuksen lainsäädäntö määrittelee pääasiassa palvelujen järjestämistavan. Kulttuuripalveluissa sekä liikunta- ja nuorisopalveluissa kunnalla on suurommat mahdollisuudet itse määrittellä palvelujen sisältö ja laajuus.

### Toimintaympäristön muutokset

Varhaiskasvatuksen osallistumisaste on säilynyt varsin korkeana, mutta aiempaa pienemmät ikäluokat heijastuvat myös palveluissa olevien lasten määrään. Päiväkotihoidossa oli syyskuun 2020 alussa arviolta 1 % eli noin 70 lasta edellisvuotta vähemmän. Varhaiskasvatuksen kysynnän arvioidaan

kasvavan varhaiskasvatusmaksujen alentamisen myötä. Esiopetukseen osallistuvien määrä on pysynyt edellisvuoden tasolla. Perusopetuksessa oppilasmäärä kasvaa n. 450 lapsella, koska aloitettavia koululaisia on enemmän kuin koulunsa päättäviä. Vieraskielisiä lapsia on aikaisempaa enemmän johtuen pääasiassa muuttoliikkeestä, mutta myös heidän osuutensa syntyneistä on kasvanut. Varhaiskasvatuksessa ja esi- ja perusopetuksessa noin 12 % lapsista on vieraskielisiä. Tampereen kasvava väkiluku ja asiakkaiden odotukset lisäävät kirjasto- ja kulttuuripalvelujen sekä nuorisot- ja liikuntapalvelujen kysyntää.

Palveluverkkoa kehitetään suunnitelmallisesti. Päiväkotit- ja kouluverkko-suunnitelmalla vastataan laajentuviin ja muuntuviin palvelutarpeisiin. Palveluverkon muutoksissa on tavoitteena luopua pienistä, epätarkoituksenmukaisista tiloista ja korjata etupainotteisesti käytettäviä kiinteistöjä ehkäisten kunto- ja sisäilmaongelmia. Liikunta- paikkoja ja liikunnan olosuhteita kehitetään liikuntapaikkasuunnitelman mukaisesti mm. luomalla edellytyksiä

omaehtoiseen liikkumiseen. Tilojen käytön tehostamista jatketaan tarjoamalla kuntalaisille, järjestöille ja eri yhteisöille mahdollisuus käyttää tiloja monipuolisesti.

### Toiminnan painopisteet ja tavoitteet

Vuoden 2021 talousarvio ja sen sisältämät vuosittaiset sitovat toiminnan tavoitteet perustuvat Tampereen strategiaan 2030, joka on valmisteltu Lauri Lylyn pormestariohjelman pohjalta. Sivistys- ja kulttuurilautakunnalle kohdistuu vuonna 2021 yhteensä seitsemän sitovaa toiminnan tavoitetta. Tavoitteet esitetään seuraavan sivun taulukossa.

Sivistys- ja kulttuurilautakunta toteuttaa lisäksi omalta osaltaan kaupunginhallituksen 11.5.2020 hyväksymiä kaupunkitasoisia toiminnan painopisteitä. Muita lautakunnan toiminnan painopisteitä ovat yhdenvertaisuuden ja osallisuuden edistäminen sekä lasten ja nuorten kasvun ja oppimisen tukeminen. Toiminnan painopisteet ja tavoitteet tarkentuvat toimenpiteiksi lautakunnan palvelu- ja vuosisuunnitelmassa.

#### Tavoite 2018 - 2021

Tamperelaisten fyysinen aktiivisuus on lisääntynyt

Asiakaskokemus kaupungin palveluissa on parantunut

Valtaosa asioinnista on mahdollista tehdä digitaalisessa kanavassa ja digitaalisten palvelujen käyttö on lisääntynyt

Tampereen vetovoima kansainvälisen tason kulttuuri-, matkailu-, kongressi-, tapahtuma- ja urheilukaupunkina on vahvistunut

Tampereen hakemus vuoden 2026 Euroopan kulttuuripääkaupungiksi on edennyt ensimmäisestä vaiheesta hakuprosessin toiseen vaiheeseen

Kaupungin talous on tasapainossa ja talouden tasapainotamisohjelman tavoitteet on saavutettu

Tuottavuus on parantunut

#### Nro Talousarvion toiminnan tavoite 2021

3 Koululaisten fyysinen toimintakyky on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna

9 Asiakaskokemus on parantunut perusopetuksessa ja nuorisopalveluissa

11 Digitaalisten palvelujen käyttöaste on parantunut Varu- mossa

24 Kävijämäärät keskeisissä kohteissa (ks. mittarit) ovat palautuneet vuoden 2019 tasolle

25 Tampere kuntakumppaneineen on valittu vuoden 2026 Euroopan kulttuuripääkaupungiksi ja kulttuuripääkaupunkihankkeen toimeenpano on käynnistynyt

42 Työvoimakustannukset ovat vuosisuunnitelman mukaiset

48 Lautakunnan tuottavuuskehitys on analysoitu tuottavuusmittareiden avulla

## Tuottavuus

Tuottavuuden tavoitteet ja kehityksen seuranta laajennetaan vuonna 2021 kaupunkitasolta lautakuntien alaiseen toimintaan. Tuottavuutta mitataan talouden päämittareilla, jotka on suhteutettu asukasmäärään. Selittävät mittarit kuvaavat toimintoja, joilla on vaikutusta tuottavuuteen. Tuottavuuden parantamiseksi palvelualueella on käynnissä

neljä tuottavuus- ja tuloksellisuuspi-lottia, joissa kehitetään tuottavuuden mittaamista, johtamista ja seurantaa. Tavoitteena on saada aikaan mittareilla todennettavaa tuottavuusmuutosta. Tuottavuushyötyjen saamista edistetään myös jatkamalla koronapandemian aikana toteutettuja uusia toimintatapoja.

Tuottavuusmittarit	TP 2018	TP 2019	Enn 2020	TA 2021
<b>Päämittarit</b>				
Nettokustannukset, euroa/asukas	-1 552	-1 582	-1 625	-1 624
Käyttökustannukset, euroa/asukas	-1 740	-1 786	-1 803	-1 815
Työvoimakustannukset, euroa/asukas	-832	-850	-870	-888
Palveluhankinnat, euroa/asukas	-298	-294	-279	-278
<b>Täydentävät mittarit</b>				
Asiakaskokemus (NPS)*, Kulttuuri, Liikunta ja nuoriso	-	-	-	75
<b>Selittävät mittarit</b>				
Työntekijäkokemus, QWL (max 100)	-	-	57,9	60,0
Sairauspoissaolot, %	4,0%	4,2%	4,1%	4,0%
Hankintaosaaminen, taso (max 100)	-	72	-	78
Tilatehokkuus, htm2/asukas	2,0	2,0	1,9	2,0
Asukasmäärä	235 239	238 140	241 200	244 500

\* Kulttuuri sekä Liikunta ja nuoriso palvelukokonaisuuksien yhteinen asiakastytyväisyyden mittaus aloitetaan lokakuussa 2020.

Varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa mitataan asiakastytyväisyyttä keväisin. Jatkuvan asiakaspalautteen keräämistä ja hyödyntämistä kehitetään.

**Talous**

Vuoden 2021 talousarvio on laadittu vaikeassa taloustilanteessa. Toimintaa on sopeutettu talouden tasapainottamiseksi. Lautakunnan nettomenojen kasvu on 7,3 milj. euroa (+1,9 %) kuluvan vuoden muutettuun talousar-

vioon verrattuna. Varhaiskasvatuksen asiakasmaksulain muutos 1.8.2021 alkaen vähentää maksutulota arviolta 1,3 milj. euroa.

**SIVISTYS- JA KULTTUURILAUTAKUNTA**

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
<b>Toimintatulot</b>			
Myyntitulot	8 914	8 161	8 202
Maksutulot	23 019	23 004	21 455
Tuet ja avustukset	8 070	8 623	8 624
Vuokratulot	1 349	1 227	1 245
Muut toimintatulot	1 092	865	915
<b>Toimintatulot yhteensä</b>	<b>42 444</b>	<b>41 880</b>	<b>40 441</b>
Valmistus omaan käyttöön	1 894	0	0
<b>Toimintamenot</b>			
Henkilöstömenot			
Palkat ja palkkiot	-163 348	-170 427	-175 130
Henkilösivumenot			
Eläkemenot	-33 303	-34 017	-35 235
Muut henkilösivumenot	-5 347	-6 014	-6 494
Palvelujen ostot	-72 307	-68 499	-68 071
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-14 463	-16 373	-15 266
Avustukset	-41 682	-42 478	-45 293
Vuokramenot	-89 377	-92 451	-90 996
Muut toimintamenot	-1 339	-1 326	-1 002
<b>Toimintamenot yhteensä</b>	<b>-419 270</b>	<b>-431 584</b>	<b>-437 488</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>-376 826</b>	<b>-389 704</b>	<b>-397 047</b>
Rahoitustulot ja -menot	35	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	-5 992	-6 548	-6 226
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-382 783</b>	<b>-396 252</b>	<b>-403 273</b>

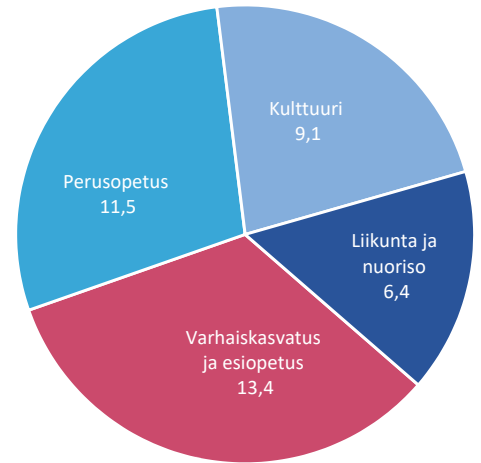
Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
Investointimenot	-5 724	-10 200	-9 100

**SITOVAT ERÄT**

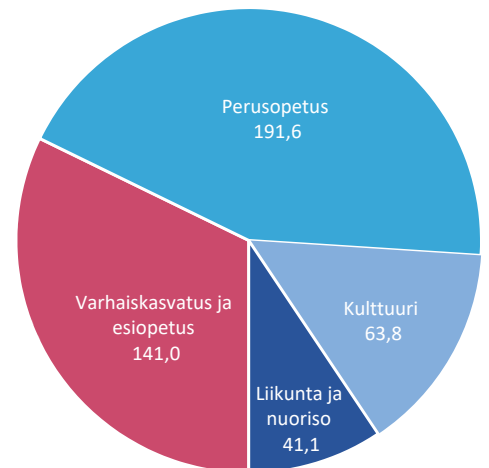
Sitovat erät, käyttötalous (1 000 euroa)	Toimintatulot	Toimintamenot	Toimintakate
Sivistys- ja kulttuurilautakunta (pl. erikseen sitovat erät)	40 441	-437 413	-396 972
Hiedanranta	0	-75	-75

Sitovat erät, investoinnit (1 000 euroa)	Investointimenot	Rahoitusosuudet	Nettoinvestoinnit
Sivistys- ja kulttuurilautakunta	-9 100	0	-9 100

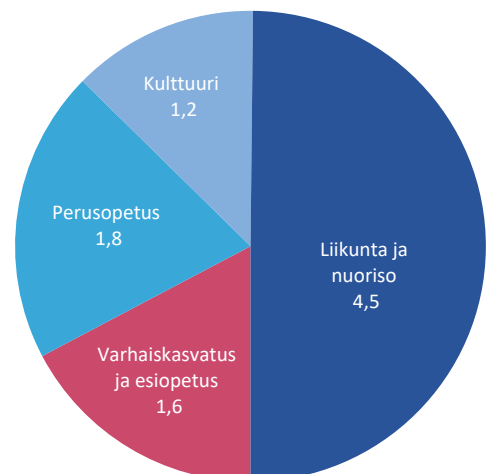
TOIMINTATULOT, 40,4 M€



TOIMINTAMENOT, 437,5 M€



INVESTOINNIT, 9,1 M€



## Varhaiskasvatus ja esiopetus

Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palvelukokonaisuuteen kuuluvat kunnallinen ja yksityinen varhaiskasvatus, esiopetus sekä lakisääteinen kotihoidontuki. Kunnan tulee järjestää varhaiskasvatuslain mukaista varhaiskasvatusta ja perusopetuslain mukaista esiopetusta kaikille sitä tarvitseville lapsille. Kunnallisena varhaiskasvatuspalveluna järjestetään päiväkotihoidoa, perhepäivähoitoa, avointa varhaiskasvatusta, esiopetuksen jälkeistä varhaiskasvatusta ja esiopetusta täydentävää kerhotoimintaa sekä erityistä hoitoa ja opetusta tarvitsevien lasten yksikön (ERHO) palvelua. Yksityisen varhaiskasvatuksen vaihtoehdot ovat ostopalvelu, palveluseteli sekä yksityisen hoidon tuki.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Varhaiskasvatuksen integroituja ryhmiä on lisätty alueilla, jotta taataan lapsen riittävä tuki lähipalveluna.

Kaupunkikohtaisten kehittämistehtävien (tuki ja ohjaus, kansainvälisyys ja kielitietoisuus, yhteisöllinen toimintakulttuuri ja digitaalisuus sekä oppimisympäristöt, joustava esi- ja alkuopetus sekä harrastaminen ja liikkuminen) kehittäminen sekä jalkauttaminen.

Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) laatutyön edistäminen ja hyödyntäminen varhaiskasvatuksessa. Varhaiskasvatussuunnitelman toteutumisen arviointi.

Päikky-järjestelmän käytön laajentaminen varhaiskasvatuksessa. Aromi-integraatio kokeilu käynnistyy keväällä 2021.

Työhyvinvoinnin painopisteenä ovat esimiestyön tukeminen sekä päiväkodin johtajien ja apulaisesiimiesten työn kuormittavuustekijöiden vähentäminen.

Lielahden päiväkotitoiminta valmistuu 08/2021, Pellervon pienten lasten yksikkö valmistuu 03/2021, Linnainmaan peruskorjattu päiväkodin käyttöönotto 01/2021, Näsipuiston päiväkotitoiminta otetaan uudelleen käyttöön 01/2021 ja Lintulammen päiväkodista luovutaan 07/2021.

## Perusopetus

Perusopetuksen palvelukokonaisuuteen sisältyvät perusopetus, lisäopetus, monikielisille oppilaille tarkoitettu perusopetukseen valmistava opetus, sairaalaopetus sekä koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminta.

Perusopetusta järjestetään suomen ja ruotsin kielen lisäksi englannin, ranskan ja saksan kielellä. Peruskoulun päättäneille, jotka eivät ole sijoittuneet toisen asteen koulutukseen, on tarjolla lisäopetusta ja monikielisille oppilaille perusopetukseen valmistavaa opetusta. Aamu- ja iltapäivätoimintaa järjestetään 1.-2. luokan oppilaille sekä erityisopetuksen 1.-9. luokan oppilaille.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Primus- ja Wilma -järjestelmien käyttöönotto kaikissa esi- ja perusopetuksen yksiköissä.

Kaupunkikohtaisten kehittämistehtävien (tuki ja ohjaus, kansainvälisyys ja kielitietoisuus, yhteisöllinen toimintakulttuuri ja digitaalisuus sekä oppimisympäristöt, joustava esi- ja alkuopetus sekä harrastaminen ja liikkuminen) kehittäminen sekä jalkauttaminen.

Opetussuunnitelman jalkauttaminen; oppimisen arvioinnin uudistuminen ja siihen kouluttautuminen, vuosiluokkiin sitomattoman opetuksen pilotoinnin laajentaminen sekä yhteisöllisen oppilashuollon ja pedagogisen tuen tiimin toiminnan kehittäminen.

Perusopetuksessa kehitetään ja digitalisoidaan prosesseja sekä luodaan toimialalle uutta digitaalista palvelualustaa yhdessä Espoon, Vantaan, Oulun ja Turun kaupunkien kanssa.

Olkahisen koulun valmistuminen 10/2021, Pispalan koulun peruskorjauksen valmistuminen 12/2021 ja Pellervon pienten lasten yksikön valmistuminen 03/2021.



## Kulttuuri

Palvelukokonaisuudessa vastataan lais- sa kunnille osoitettujen kulttuuri- ja kirjastopalvelujen järjestämisestä. Lisäksi järjestetään valtionosuuksiin oikeuttavia, kaupungin kulttuurielämän ja vetovoiman kannalta merkittäviä museo-, orkesteri-, taiteen perusopetus- ja vapaan sivistystyön palveluja näitä ohjaavien lakien määrittelemällä tavalla. Opetus- ja kulttuuriministeriön nimeämillä museoilla ja kirjastoilla on lakisääteisiä valtakunnallisesti rahoitettuja tehtäviä, joita Tampereella toteuttavat kaupunginkirjasto sekä Tampereen museot. Tampereen seudun työväenopisto tuottaa vapaan sivistystyön palvelut myös Ylöjärvelle kaupunkien välisen sopimuksen mukaisesti.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Museoiden tiloja uudistetaan vetovoiman lisäämiseksi. Mm. Muumimuseon perusnäyttely, Vapriikin aulatilaja ja Amurin työläismuseokorttelia parannetaan.

Uusi kirjastoauto aloittaa toimintansa.

Museoiden pääsymaksuja korotetaan.

## Liikunta ja nuoriso

Palvelukokonaisuuden tehtävä on tamperelaisten aktiivisen elämäntavan edistäminen. Palvelukokonaisuus vastaa liikunta- ja nuorisolaissa kunnalle osoitettujen liikuntapalvelujen ja nuorisotyön järjestämisestä. Sisä- ja ulkoliikunnan olosuhteilla sekä liikunnan ohjauksella mahdollistetaan asukkaiden omaehtoinen liikkuminen, seurojen yhteisöllistä harjoitus- ja kilpailutoimintaa sekä liikunnan ja kulttuurin tapahtumia. Nuorisotyön tavoitteena on edistää yhdenvertaisuutta, osallisuutta ja vaikuttamismahdollisuuksia sekä nuorten edellytyksiä toimia yhteiskunnassa.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Liikuntaolosuhteita parannetaan. Sorsapuiston valmistuva tekojäärata parantaa keskustan talviliikuntaolosuhteita. Alue toimii liikuntakenttänä myös kesäisin. Kaupin uusi huoltorakennus valmistuu. Tammelan stadionin rakentaminen alkaa.

Nuorten vaikuttamista, työpajatoimintaa ja sateenkaarinuorisotyötä vahvistetaan ulkopuolisella rahoituksella.

## SOSIAALI- JA TERVEYSLAUTAKUNTA

Sosiaali- ja terveyslautakunnan alainen toiminta koostuu viidestä palvelukokonaisuudesta, jotka ovat ikäihmisten palvelut, lasten, nuorten ja perheiden palvelut, vastaanottopalvelut, psykososiaalisen tuen palvelut sekä sairaalapaalvelut. Lautakunnan toimintaan kuuluvat myös sosiaali- ja terveystalouden palvelujen asiakasohjaus ja palvelualueen yhteisten toimintojen hallinto ja kehittäminen. Lautakunta vastaa Tampere-Orivesi-yhteistoiminta-alueen sosiaali- ja terveystalouden palvelujen järjestämisestä.

### Toimintaympäristön muutokset

Ikäihmisten määrän kasvun ennakoidaan jatkuvan yli 70 -vuotiaiden ikäluokassa ja 80-89 -vuotiaiden määrän arvioidaan kasvavan 6% vuoteen 2020 verrattuna. Vieraskielisen väestön osuutta kasvattaa pääosin muuttoliike, mutta myös vieraskielisten osuus syntyneistä on kasvanut.

Suurimmat palvelujen lisäystarpeet ovat ikäihmisten palveluissa ja erikoissairaanhoidossa. Vanhuspalvelulain hoitohenkilöstön minimimitoitus nousee porrastetusti. Vuonna 2021 henkilöstömitoituksen tulee olla vähintään 0,55 työntekijää, mikä toteutuu Tampereen kaikissa tehostetun palvelu-

asumisen ja pitkäaikaisen laitoshoidon yksiköissä. Siirtymäajan päättyessä 1.4.2023 edellytetään vähintään 0,7 mitoitusta, mikä lisää merkittävästi kustannuksia vuosina 2022-2023.

Osaltaan koronapandemia vaikuttaa päihde- ja mielenterveyspalvelujen kysynnän kasvuun ja tarpeeseen vahvistaa peruspalveluja. Kotona asuvien iäkkäiden asiakkaiden ja kotihoidon asiakkaiden määrä kasvaa.

Kuntalaisten hyvinvoinnin keskeisiä muutostekijöitä ovat työllisyyteen ja toimeentuloon liittyvät ongelmat. Tampereen työllisyystilanteen hyvä kehitys on hidastunut ja rakennetyöttömiä on edelleen paljon. Pitkäaikaisesti toimeentulotukea saaneiden, erityisesti nuorten osuus, on viime vuosina ollut kasvussa. Nuorisopsykiatrian palveluiden tarve lisääntyy ja edellyttää palvelujen kehittämistä. Asunnottomuus on kasvussa ja taloudenhallinnan ongelmat vaikuttavat taloudellisen tuen määrän kasvuun.

Hyvinvointikeskus- ja lähitoritoimintaa kehitetään siten, että kuntalaisten terveyttä ja hyvinvointia tuetaan digitaalisia ja jalkautuvia palveluja lisäämällä. Kuntalaisille luodaan edellytyksiä ja annetaan tukea mahdollisimman hyvän terveydentilan, toimintakyvyn ja

elämänhallinnan saavuttamiseksi.

Sosiaali- ja terveystalouksissa on haasteellista saada riittävästi koulutettua henkilöstöä. Sote-uudistusta viedään eteenpäin osana sote-keskus- ja rakenneuudistushanketta.

### Toiminnan painopisteet ja tavoitteet

Vuoden 2021 talousarvio ja sen sisältämät vuosittaiset sitovat toiminnan tavoitteet perustuvat Tampereen strategiaan 2030, joka on valmisteltu Lauri Lylyn pormestariohjelman pohjalta. Sosiaali- ja terveyslautakunnalle kohdistuu vuonna 2021 yhteensä kahdeksan sitovaa toiminnan tavoitetta. Tavoitteet esitetään seuraavan sivun taulukossa.

Sosiaali- ja terveyslautakunta toteuttaa lisäksi omalta osaltaan kaupunginhallituksen 11.5.2020 hyväksymiä kaupunkitasoisia toiminnan painopisteitä. Muita lautakunnan toiminnan painopisteitä ovat sosiaali- ja terveystalouden saatavuuden ja oikea-aikaisuuden varmistaminen, tuloksellinen ja vaikuttava palvelujen järjestäminen sekä päihde- ja mielenterveyspalvelujen vahvistaminen. Toiminnan painopisteet ja tavoitteet tarkentuvat toimenpiteiksi lautakunnan palvelu- ja vuosisuunnitelmassa.

#### Tavoite 2018 - 2021

Palvelujen painopistettä on siirretty ennaltaehkäiseviin palveluihin sekä kotiin vietäviin palveluihin

Asiakaskokemus kaupungin palveluissa on parantunut

Valtaosa asioinnista on mahdollista tehdä digitaalisessa kanavassa ja digitaalisten palvelujen käyttö on lisääntynyt

Kaupungin talous on tasapainossa ja talouden tasapainotamisohjelman tavoitteet on saavutettu

Tuottavuus on parantunut

#### Nro Talousarvion toiminnan tavoite 2021

- 4 Ikäihmisistä noin 92 % asuu kotona, vähintään 6,0 % tehostetussa palveluasumisessa ja enintään 2,0 % pitkäaikaisessa laitoshoidossa
- 5 Kotihoidon asiakkaiden sairaalavuorokausien määrä on vähentynyt edelliseen vuoteen verrattuna
- 6 Lastensuojelun asiakkaiden osuus väestöstä (0-17-vuotiaat) on enintään 5,7 %
- 7 Asunnottomuus kokonaisuutena on vähentynyt ja pitkäaikaisasunnottomuus on kääntynyt laskuun edelliseen vuoteen verrattuna
- 9 Asiakaskokemus on parantunut terveysasemilla ja suun terveydenhuollossa
- 11 Digitaalisten palvelujen käyttöaste on parantunut vahvan tunnistautumisen sote-palveluissa
- 42 Työvoimakustannukset ovat vuosisuunnitelman mukaiset
- 48 Lautakunnan tuottavuuskehitys on analysoitu tuottavuusmittareiden avulla

## Tuottavuus

Tuottavuuden tavoitteet ja kehityksen seuranta laajennetaan vuonna 2021 kaupunkitasolta lautakuntien alaiseen toimintaan. Tuottavuutta mitataan talouden päämittareilla, jotka on suhteutettu asukasmäärään. Selittävät mittarit kuvaavat toimintoja, joilla on vaikutusta tuottavuuteen. Tuottavuuden parantamiseksi palvelualueella on käynnissä

kuusi tuottavuus- ja tuloksellisuuspi-  
lotta, joissa kehitetään tuottavuuden  
mittaamista, johtamista ja seuranta.  
Tavoitteena on saada aikaan mittareil-  
la todennettavaa tuottavuusmuutosta.  
Koronapandemian aikana toteutettuja  
uusia toimintatapoja hyödynnetään di-  
gitalisaation edistämässä.

Tuottavuusmittarit	TP 2018	TP 2019	Enn 2020	TA 2021
<b>Päämittarit</b>				
Nettokustannukset, euroa/asukas	-3 139	-3 213	-3 358	-3 398
Käyttökustannukset, euroa/asukas	-3 585	-3 674	-3 814	-3 819
Työvoimakustannukset, euroa/asukas	-864	-895	-945	-911
Palveluhankinnat, euroa/asukas	-2 310	-2 370	-2 453	-2 506
<b>Täydentävät mittarit</b>				
Asiakaskokemus *	-	-	-	-
<b>Selittävät mittarit</b>				
Työntekijäkokemus, QWL (max 100)	-	-	53,6	60,0
Sairauspoissaolot, %	5,5%	5,4%	5,7%	5,5%
Hankintaosaaminen, taso (max 100)	67	61	-	67
Tilatehokkuus, htm2/asukas	0,8	0,8	0,8	0,8
Asukasmäärä	235 239	238 140	241 200	244 500

\* Asiakaskokemusta mitataan palvelualueen eri palveluissa eri tavoin ja yhteistä mittaria kehitetään.

## Talous

Vuoden 2021 talousarvio on laadittu vaikeassa taloustilanteessa. Talousarviossa on pystytty vastaamaan palvelutarpeiden kasvuun rajoitetusti. Lautakunnan nettomenojen kasvu on 39,0 milj. euroa (+4,9 %) kuluvan vuoden

talousarvioon verrattuna. Valmisteilla olevan asiakasmaksulain muutoksen vaikutuksia ei ole huomioitu talousarviossa. Koronaepidemian aiheuttama epävarmuus on vaikeuttanut talousarvion valmistelua erityisesti Pirkanmaan

sairaanhoidopiiriin (PSHP) palvelutilauksen osalta. Merkittävimmät talousriskit liittyvät kuluvan vuoden talousarvion ylityksiin ja hoitojonojen purkamisen aiheuttamaan erikoisairaanhoidon menojen kasvuun vuonna 2021.

### SOSIAALI- JA TERVEYSLAUTAKUNTA

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
<b>Toimintatulot</b>			
Myyntitulot	48 724	48 220	45 318
Maksutulot	52 043	50 187	50 449
Tuet ja avustukset	6 028	4 240	3 597
Vuokratulot	183	135	135
Muut toimintatulot	1 695	1 281	1 279
<b>Toimintatulot yhteensä</b>	<b>108 672</b>	<b>104 063</b>	<b>100 779</b>
<b>Toimintamenot</b>			
Henkilöstömenot			
Palkat ja palkkiot	-164 851	-178 590	-173 420
Henkilösivumenot			
Eläkemenot	-39 732	-41 136	-40 564
Muut henkilösivumenot	-5 352	-6 331	-6 478
Palvelujen ostot	-567 715	-576 152	-615 070
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-19 343	-18 313	-19 634
Avustukset	-44 616	-43 366	-43 516
Vuokramenot	-31 271	-31 323	-32 359
Muut toimintamenot	-955	-794	-644
<b>Toimintamenot yhteensä</b>	<b>-873 835</b>	<b>-896 004</b>	<b>-931 685</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>-765 162</b>	<b>-791 941</b>	<b>-830 906</b>
Rahoitustulot ja -menot	60	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	-1 162	-1 607	-1 959
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-766 264</b>	<b>-793 548</b>	<b>-832 865</b>

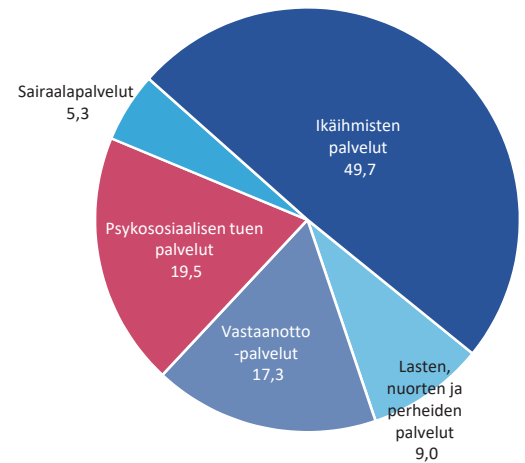
Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
Investointimenot	-865	-1 990	-1 623

### SITOVAT ERÄT

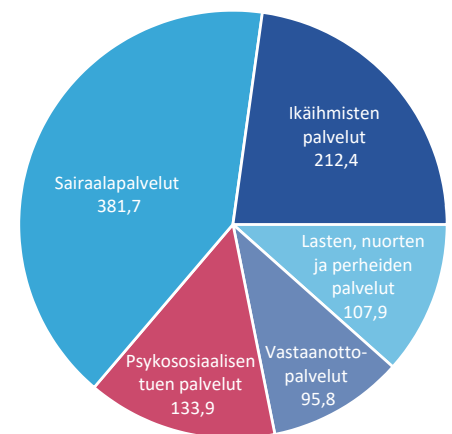
Sitovat erät, käyttötalous (1 000 euroa)	Toimintatulot	Toimintamenot	Toimintakate
Sosiaali- ja terveyslautakunta (pl. erikseen sitovat erät)	100 469	-930 847	-830 378
Tampere Junior	310	-838	-528

Sitovat erät, investoinnit (1 000 euroa)	Investointimenot	Rahoitusosuudet	Nettoinvestoinnit
Sosiaali- ja terveyslautakunta	-1 623	0	-1 623

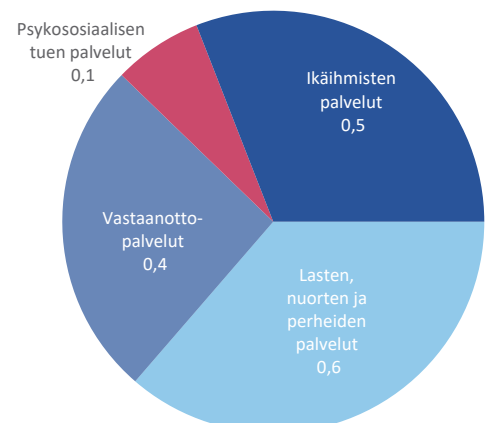
### TOIMINTATULOT, 100,8 M€



### TOIMINTAMENOT, 931,7 M€



### INVESTOINNIT, 1,6 M€



## Ikäihmisten palvelut

Ikäihmisten palvelut sisältävät ennaltaehkäisevät palvelut (lähitorit, palvelukeskukset ja palveluliikenne sekä Kotitori), kotona asumista tukevien palvelujen kokonaisuuden sekä asumis- palvelut (tehostettu palveluasuminen, palveluasuminen ja vanhainkoti). Kotona asumista tukevia palveluja ovat kotihoito tukipalveluineen, omaishoidon tuki yli 18- vuotiaille, päiväkeskustointi ja perhehoito. Asumis- palveluihin ja kotihoitoon ohjaututaan asiakasohjausyksiköstä yksilöllisen palvelutarpeen arvioinnin kautta.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Digitaalisten palvelujen ja teknologisten ratkaisujen hyödyntäminen. Kuvapuhelinten ja lääkeautomaattien asiakasmäärän kasvattaminen. Kotidigi-alustan käyttöönotto.

Palvelukeskusten muuttaminen lähitoreiksi. Kehitetään, tuetaan ja lisätään ennaltaehkäiseviä ja omaehtoisia palvelumuotoja.

Lisätään kuntoutuksen läpileikkaavuutta eri palveluissa. Määritettyjen mittareiden käyttöönotto kuntoutuksessa ja niiden hyödyntäminen.

Palvelutarpeen kasvuun vastaaminen lisäämällä tehostettua palveluasumista ja vahvistamalla kotihoitoa.

Kotihoidon ateriapalvelut tarjotaan jatkossa säännöllisen kotihoidon asiakkaille. Lähitorit ja palvelukeskukset tarjoavat ateriapalveluja muille ikäihmisille.

## Lasten, nuorten ja perheiden palvelut

Lasten, nuorten ja perheiden palveluihin sisältyvät äitiys- ja lastenneuvolapalvelut hyvinvointineuvolan toimintamallilla järjestettyinä, koulu- ja opiskeluterveydenhuolto, sosiaali- ja kriisipäivystys, sosiaalihuoltolain mukaiset perhepalvelut ja sosiaalityö, nuoris- ja ehkäisyneuvolapalvelut, lasten ja nuorten poliklinikka, kasvatus- ja perheneuvonta, lastenpsykiatrin arviointi ja avohoito, nuorisovastaanoton mielenterveys- ja päihdepalvelut, puheterapiapalvelut, alle 18-vuotiaiden omaishoidon tuki, lastensuojelun avu- huollon ja sijaishuollon palvelut.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Lasten ja nuorten mielenterveyspalveluja kehitetään ja vahvistetaan. Työnjakoa tarkastetaan ja mm. hybridityötä kehitetään kaupungin Tays:n lasten- ja nuorisopsykiatrin ja lastensuojelun kanssa. Nuorten mielenterveys- ja päihdepalvelujen kehitystyötä jatketaan uudistamalla toimintatapoja ja keskittämällä toimijoita keväällä 2020 perustettuun nuorisovastaanottoon. Erityisesti matalankynnyksen hoidollista työtä vahvistetaan.

Lastensuojelun sijaishuoltoon perustetaan vuoden 2021 aikana uusi osasto. Osasto perustetaan Kuusikon perhetukikeskukseen vastaamaan kiireellisten sijoitusten kasvuun ja nykyisten osastopaikkojen riittämättömyyteen.

Ammattikorkeakouluopiskelijoiden opiskeluterveydenhuollon palvelut siirtyvät 1.1.2021 voimaan tulevan lakimuutoksen myötä Ylioppilaiden terveydenhuoltosäätiölle. Toisen asteen opiskelijoiden opiskeluterveydenhuolto jää edelleen kaupungin vastuulle.

Lapsiperheiden ja lastensuojelun sosiaalityön prosessien ja työnjaon kehittäminen jatkuu. Jälkihuoltovelvollisuuden laajeneminen 25 vuotta täyttäneisiin lisää edelleen jälkihuollon asiakasmäärää sekä tarvetta aikuis- sosiaalityön osaamisen vahvistamiseen.

Perhekeskusmallia kehitetään edelleen yhteistyössä toimijoiden kanssa ja osana Pirkanmaan sosiaali- ja terveystieteiden kehittämishanketta.

## Vastaanottopalvelut

Vastaanottopalvelut toteuttavat väestön terveydentilan seurantaan, sairauksien diagnostiikkaa, terveyden edistämistä ja sen osana terveysneuvontaa ja terveystarkastuksia sekä suun terveydenhuollon, avokuntoutuksen ja avosairaanhoidon palvelut. Palveluihin kuuluu perusterveydenhuollon alueellisen vastaanotto toiminnan ja suun terveydenhuollon lisäksi perusterveydenhuollon erityisvastaanottojen palveluja. Palveluilla edistetään terveyttä ja ennaltaehkäistään sairauksien syntymistä, tunnistetaan sairastumisriskissä olevat henkilöt varhain ja vastataan sairastuneiden hoidosta ja kuntoutuksesta.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Suun terveydenhuollossa vuonna 2020 järjestetty seudullisen päivityksen ja klinisen vastaanottotyövoiman hankinta vaikuttaa ostopalvelujen järjestämiseen. Kilpailutuksessa on painotettu mm. hoitosuunnitelmien seuraamista ja käsittelyä asiakkaiden kanssa.

Viidellä suurimmalla oman toiminnan terveysasemalla toimitaan uudessa digitaalisuutta edistävällä ja moniammatillista yhteistyötä vahvistavassa toimintamallissa. Toimintamalli laajennetaan mahdollisuuksien mukaan väestövastuultaan pienemmille oman toiminnan terveysasemille.

Palveluryhmä tarjoaa soveltuvia palveluja laajennetuina aukioloajoin.

Lähijohtamisen kehittämistä jatketaan läpi palveluryhmän tiedolla johtamista vahvistamalla. Tavoitteena on, että lähijohto ja työntekijät saavat entistä paremmin käyttöönsä tietoa toiminnastaan.

Vastaanottopalvelujen digipalveluja kehitetään esimerkiksi erilaisia etäpalveluita käyttöön ottamalla ja käytössä olevien ratkaisujen käyttöä laajennetaan

## Psykososiaalisen tuen palvelut

Psykososiaalisen tuen palvelukokonaisuuteen kuuluvat aikuisten sosiaalipalvelut, mielenterveys- ja päihdepalvelut sekä vammais- ja kehitysvammaisten palvelut. Maahanmuuttajille suunnatut palvelut on integroitu palveluihin. Psykososiaalisen tuen palvelut vastaavat heikoimmassa asemassa ja syrjäytymisvaarassa olevien kuntalaisten palvelutarpeisiin. Työskentelyn keskiössä on asiakkaiden toimintakyvyn ja elämänhallinnan ylläpitäminen ja vahvistaminen.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Aikuissosiaalityön palveluissa valmistaudutaan sote-keskus-ohjelman toteuttamiseen lisäämällä alueellista lähityötä sote- ja hyvinvointikeskuksissa.

Aikuissosiaalityön palveluissa valmistaudutaan sote-keskus-ohjelman toteuttamiseen lisäämällä alueellista lähityötä sote- ja hyvinvointikeskuksissa. Asunnottomuuden puolittamisen toimenpideohjelmaa toteutetaan kehittämishankeen avulla.

Mielenterveys- ja päihdepalveluissa psykiatrian avohoidon yksiköt integroituvat 1.1.2021 alkaen PSHP:n TA5:een. Päihdepalvelut sekä mielenterveyskuntoutujien asumispalvelut jäävät palveluryhmään.

Pirkanmaan henkilökohtaisen avun yksikkö laajenee palvelemaan myös palveluseteli- ja ostopalvelumallin asiakkaita.

Vastaanottokeskuksessa paikkamäärä vähenee 50 asukkaalla vuoden 2021 alussa.

Alaikäisten maahanmuuttajien perheryhmäkodissa jälkihuoltovelvollisuuden laajentaminen 25 vuotta täyttäneisiin lisää palvelun tarvetta.

## Sairaalapalvelut

Palvelukokonaisuus sisältää päivitystoiminnan (Acuta), ensihoidon, vuodeosastohoidon ja sairaalakuntoutuksen, poliklinikkatoiminnan ja saattohoidon palveluja sekä kotiin annettavia palveluja kuten kotisairaala. Erikoissairaanhoidon palvelut hankitaan pääosin Pirkanmaan sairaanhoitopiiriltä (PSHP). Lisäksi käytössä on palveluseteleitä ja valinnanvapauden puitteissa asiakkaat voivat myös itse valita haluamansa julkisen erikoissairaanhoidon palveluntuottajan. Sairaala- ja kuntoutuspalveluja tuottavat kaupungin oma tuotanto ja niitä hankitaan myös ostopalveluina.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Tampereen kaupungin tuottama psykiatrinen avohoido integroidaan osaksi Pirkanmaan sairaanhoitopiiriin (PSHP) psykiatrisia palveluja vuoden 2021 alusta. Integroitavat palvelut sisältyvät jatkossa PSHP:ltä hankittavan erikoissairaanhoidon tilaukseen.

Ikäihmisten palvelujen palvelukokonaisuuteen kuuluneet sairaala- ja kuntoutuspalvelut siirtyvät Sairaalapalvelujen palvelukokonaisuuteen (entinen Erikoissairaanhoidon palvelut) vuoden 2021 alusta. Siirron tavoitteena on erikoissairaanhoidon jatkohoidon vahvistaminen ja siirtoviivemaksujen minimoiminen. Sairaalatoiminnan kokonaisuuteen kuuluvat Rauhaniemen sairaala, Hatanpään psykiatrisen osastoryhmä, arviointi- ja kuntoutusosasto, Oriveden terveyskeskusosasto sekä kuntoutuspalvelujen ostot. Lisäksi neuvotellaan vähintään yhden PSHP:n erikoissairaanhoidon vuodeosaston muuttamisesta kaupungin perusterveydenhuollon vuodeosastoksi.

## ELINVOIMA- JA OSAAMISLAUTAKUNTA

Elinvoima- ja osaamislautakunnan tehtävänä on järjestää osaamisen ja elinkeinojen edistämisen palvelut. Näitä palveluja ovat toisen asteen koulutus sekä osaamisen, elinkeinojen ja työllisyyden edistäminen. Lisäksi lautakunnan tehtävänä on järjestää kuntouttava työtoiminta lukuun ottamatta sosiaali- ja terveystaloutakunnalle kuuluvia tehtäviä.

Lautakunta vastaa maaseutuhallinnon paikallisten viranomaistehtävien järjestämisestä ja ohjaa työllisyys- ja elinkeinopolitiikan linjauksia ja seuraa niiden toteutumista. Lautakunta vastaa kaupungin koulutuspolitiikan suuntaviivojen määrittämisestä sekä koulutuspoliittisesta ohjauksesta lukuun ottamatta perusopetusta ja varhaiskasvatusta sekä hyväksyy koulutuksen järjestäjän opetussuunnitelmat lukiokoulutuksen osalta ja koulutuksen järjestäjän toteuttamis- ja arviointisuunnitelman ammatillisen koulutuksen osalta. Elinvoima- ja osaamislautakunta toimii Tampereen kaupungin tekemän ammatillisen koulutuksen yhteistoimintasopimuksen perusteella yhteistoiminta-alueen yhteislautakuntana.

### Toimintaympäristön muutokset

Vuoden 2021 toimintaympäristön merkittävin kaupunkien resilienssiä koetteleva tekijä on Covid-19 pandemia. Palvelualueen toiminnassa se haastaa useita kasvutavoitteita, kohtaanto-ongelman ratkaisua, opetusta sekä tapahtumatoimintaa. Pandemiasta huolimatta kaupungistuminen ei ole pysähtynyt, mutta digitalisaation vauhdittamana etätyön

lisääntyminen ja ihmisten toiminnan monipaikkaisuus saattavat muuttaa jossain määrin muuttovirtojen suuntaa.

Valtiovarainministeriön katsauksen mukaan bruttokansantuotteen arvioidaan supistuvan 4,5 % vuonna 2020. Viennin lisäksi supistuvat yksityinen kulutus sekä yksityiset investoinnit. Julkinen talous velkaantuu erittäin nopeasti. Uuden yritystoiminnan houkuttelu, yritysten toimintaedellytysten vahvistaminen ja osaamisen turvaaminen ovat edellytyksiä kaupungin kasvuun. Työllisyyskokeilun lähtötilanne on olennaisesti muuttunut vuoden takaisesta. Vuosi 2021 käynnistää Pirkanmaan laajuisen työllisyyden kuntakokeilun. Oletettavaa on, että työllisyystilanne edelleen heikkenee ja työmarkkinatukimenot kasvavat. Pirkanmaan työttömyysaste oli elokuussa 2020 13,0 prosenttia, mikä on 4,0 %-yksikköä korkeampi kuin vuotta aiemmin. Tampereen työttömyysaste oli elokuussa 15,7 prosenttia (8/2019: 11,3 %). Pandemian vaikutukset työperäiseen maahanmuuttoon ja kv. osaajien houkutteluun lyhyellä tähtäimellä on huomioidava.

Koronapandemia on vaikuttanut merkittävästi majoitus- ravintola sekä tapahtumatoimialaan, ja suurtaapahtumia on siirretty vuodelta 2020 vuodelle 2021, mutta näidenkin osalta tulevaisuus on riippuvainen pandemian tilanteen kehityksestä. Suurten vientiyritysten näkyvät tarkentuvat loppuvuoden aikana. Teollisuuden tilauskanta on vähentynyt 2020 aikana Suomessa noin 11%. Tampere on muita kaupunkeja riippuvaisem-

pi vientiteollisuudesta ja siksi kaupungin talouskasvu edellyttää Suomen päävientimarkkinoiden elpymistä.

Suunniteltu oppivelvollisuuden laajentaminen syksystä 2021 alkaen edellyttää uudistuksia toisen asteen toiminnoissa ja niiden toimeenpanoa. Pandemiasta johtuva työllisyystilanteen heikkeneminen lisää ammatillisten koulutuspalveluiden tarvetta erityisesti työttömille ja lomautetuille. Työllisyyskokeilun käynnistyminen Pirkanmaalla luo uusia mahdollisuuksia työllisyyden hoidon ja ammatillisen koulutuksen tulokselliselle yhteistyölle. Lukion opetussuunnitelman perusteet ovat uudistuneet, ja uudet perusteet otetaan käyttöön vuonna 2021.

### Toiminnan painopisteet ja tavoitteet

Vuoden 2021 talousarvio ja sen sisältämät vuosittaiset sitovat toiminnan tavoitteet perustuvat Tampereen strategiaan 2030, joka on valmisteltu Lauri Lylyn pormestariohjelman pohjalta. Elinvoima- ja osaamislautakunnalle kohdistuu vuonna 2021 yhteensä 15 sitovaa toiminnan tavoitetta. Tavoitteet esitetään seuraavalta sivulta löytyvässä taulukossa.

Elinvoima- ja osaamislautakunta toteuttaa lisäksi omalta osaltaan kaupunginhallituksen 11.5.2020 hyväksymiä kaupunkitasoisia toiminnan painopisteitä. Toiminnan painopisteet ja tavoitteet tarkentuvat toimenpiteiksi lautakunnan palvelu- ja vuosisuunnitelmassa.

#### Tavoite 2018 - 2021

Asiakaskokemus kaupungin palveluissa on parantunut

Valtaosa asioinnista on mahdollista tehdä digitaalisessa kanavassa ja digitaalisten palvelujen käyttö on lisääntynyt

Jokaiselle nuorelle on varmistettu koulutus- ja työllistymispolku

Työttömyys on alentunut maan keskiarvon tasolle ja erityistä tukea tarvitsevien työllistymisedellytykset ovat parantuneet

#### Nro Talousarvion toiminnan tavoite 2021

- 9 Asiakaskokemus on parantunut ammatillisessa koulutuksessa ja lukiokoulutuksessa
- 11 Digitaalisten palveluiden käyttöaste on parantunut ammatillisen koulutuksen sopimuskäytännöissä sekä työllisyys- ja kasvupalveluiden digitaalisessa asiakaspalvelussa
- 12 Ammatillisen koulutuksen negatiiviset eroamiset\* ovat alle 7,5 %
- 13 Ammatillisesta koulutuksesta valmistuneiden arvio omasta sijoittumisestaan työelämään tai jatko-opintoihin valmistumisvaiheessa on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna
- 14 Laajan työttömyysasteen\*\* kehitys on nuorten ja ulkomaalaisten osalta kuuden suurimman kaupungin keskiarvon tasolla
- 15 Työllistymistä edistävän palvelun perusteella työmarkkinatukea\*\*\* saa Tampereella keskimäärin vähintään 4900 henkilöä kuukaudessa

Tampereen vetovoima opiskelija- ja innovaatiokaupunkina on vahvistunut

Vaikuttavalla elinkeinopolitiikalla on edistetty yritysten syntyä, kasvua, kansainvälistymistä ja alueelle sijoittumista

Tampereen vetovoima kansainvälisen tason kulttuuri-, matkailu-, kongressi-, tapahtuma- ja urheilu-kaupunkina on vahvistunut

Tampereen hakemus vuoden 2026 Euroopan kulttuuripääkaupungiksi on edennyt ensimmäisestä vaiheesta hakuprosessin toiseen vaiheeseen

Kaupungin talous on tasapainossa ja talouden tasa-painottamisohjelman tavoitteet on saavutettu

Tuottavuus on parantunut

- 16 Tampere on vuonna 2021 Suomen suositteluin opiskelukaupunki
- 17 Kansainvälisten opiskelijoiden hakijamäärä Tampereen korkeakoulu-yhteisön tutkintoohjelmiin on pysynyt edellisen vuoden tasolla
- 18 Alueen startup-yritysten määrä on kasvanut 5 % edelliseen vuoteen verrattuna
- 19 Tampereen sijoittuminen Elinkeinoelämän keskusliiton kuntarankin-gissa on parantunut vuoteen 2019 verrattuna
- 23 Tampereella yöpyneiden kotimaisten matkailijoiden määrä on kasva-nut 2% enemmän kuin kuudessa suurimmassa kaupungissa keski-määrin
- 24 Kävijämäärät keskeisissä kohteissa ovat palautuneet vuoden 2019 tasolle
- 25 Tampere kuntakumppaneineen on valittu vuoden 2026 Euroopan kulttuuripääkaupungiksi ja kulttuuripääkaupunkihankkeen toimeen-pano on käynnistynyt
- 42 Työvoimakustannukset ovat vuosisuunnitelman mukaiset
- 48 Lautakunnan tuottavuuskehitys on analysoitu tuottavuusmittareiden avulla

\* Negatiivisella eroamisella tarkoitetaan tilannetta, jolloin opiskelija lopettaa tutkintotavoitteisen opiskelun kokonaan. Negatiivisek-si eroamiseksi ei lasketa esim. siirtymistä toiseen oppilaitokseen tai työelämään.

\*\* Laaja työttömyysaste pitää sisällään työttömät työnhakijat ja erilaisten työllisyyspalveluiden piirissä olevat henkilöt.

\*\*\* Työmarkkinatukea voi saada työttömyyden tai työllistymistä edistävän palvelun (mm. työnhaun tuki, osaamisen kehittäminen ja kuntoutus) perusteella. Kunta ei maksa työmarkkinatuen kuntaosuutta siltä ajalta, jolloin työmarkkinatukea saava henkilö osal-listuu työllistymistä edistäviin palveluihin.

## Tuottavuus

Tuottavuuden tavoitteet ja tuotta-vuuskehityksen seuranta laajennetaan vuonna 2021 lautakuntien alaiseen toi-mintaan. Tuottavuutta mitataan talou-den päämittareilla, jotka on suhteutet-tu asukasmäärään. Selittävät mittarit kuvaavat toimintoja, joilla on vaikutusta tuottavuuteen. Mittaritietoihin sisältyy

epävarmuutta vallitsevan koronatilant-teen vuoksi. Tuottavuuden parantami-seksi palvelualueella on käynnissä kak-si tuottavuuspilottia, joissa kehitetään tuottavuuden mittaamista, johtamista ja seurantaa. Tavoitteena on saada ai-kaan mittareilla todennettavaa tuotta-vuusmuutosta.

Tuottavuusmittarit	TP 2018	TP 2019	Enn 2020	TA 2021
<b>Päämittarit</b>				
Nettokustannukset, euroa/asukas	-376	-356	-365	-375
Käyttökustannukset, euroa/asukas	-791	-769	-778	-793
Työvoimakustannukset, euroa/asukas	-380	-372	-379	-409
Palveluhankinnat, euroa/asukas	-141	-142	-133	-147
<b>Täydentävät mittarit</b>				
Elinvoimaindikaattori*	46,18	58,29		+
<b>Selittävät mittarit</b>				
Sairauspoissaolot, %	2,4 %	2,9 %	2,3%**	2,4 %
Tilatehokkuus, htm2/asukas	0,76	0,72	0,65	0,66

\*lähde: Kuntaliitto. Elinvoimaindikaattori mittaa kunnan elinvoiman muutosta. Indikaattori on yhdistetty muut-tuja kunnan elinvoiman kannalta keskeisistä ulottuvuuksista: väestömuutos, työpaikkamuutos, verotulojen muutos, taloudellisen huoltosuhteen muutos ja koulutustason muutos. Mittarista ei ole saatavilla ennustetta, vaan tieto pohjautuu uusiimpiin tilastotietoihin. Tavoitteena on, että indikaattorin arvo on positiivinen.

\*\* tammi-heinäkuun tilanne



**Talous**

Elinvoima- ja osaamislautakunnan talous käsittää kuusi palveluryhmää: Ammatillinen koulutus, Lukiokoulutus, Työllisyys- ja kasvupalvelut, Elinkeinopalvelut, Vetovoima ja edunvalvonta sekä Kehitysohjelmat. Lautakunnan tulot muodostu-

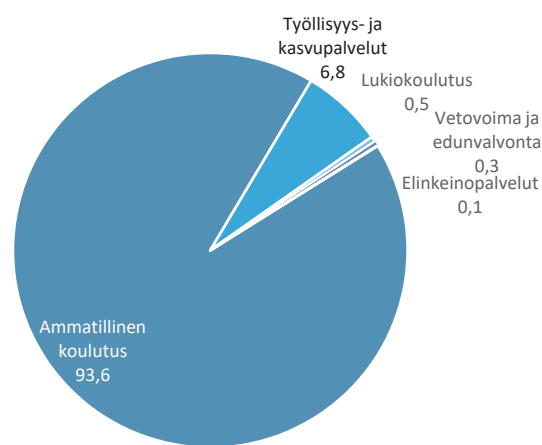
vat pääosin Ammatillisen koulutuksen valtionosuustuloista (85,4 milj. euroa) sekä Työllisyys- ja kasvupalveluihin kohdistuvista palkka- ja työllistämistuloista. Lautakunnan kulurakenteessa henkilöstömenot muodostavat 52 prosenttia toimintamenoista. Maksettaviin avustuksiin sisältyy työmarkkinatuen kuntaosuus

(-24,1 milj. euroa), ehkäisevänä toimeentulotukena maksettavat kuntoutettavan työtoiminnan asiakkaiden matkakorvaukset sekä palvelu- ja vuosisuunnitelman yhteydessä päätettävät lautakunnan myöntämät kumppanuusavustukset. Lautakunnan investointimenot (-2,2 milj. euroa) kohdistuvat kokonaisuudessaan Ammatilliseen koulutuksen toimintaan.

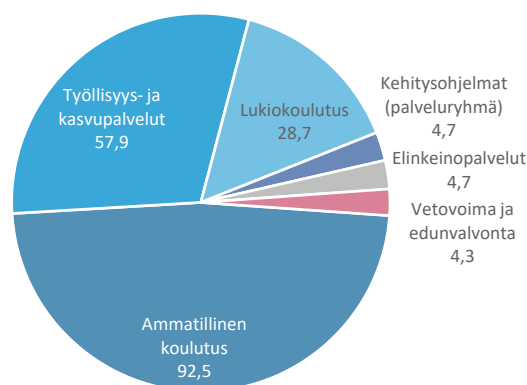
**ELINVOIMA- JA OSAAMISLAUTAKUNTA**

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
<b>Toimintatulot</b>			
Myyntitulot	83 445	84 500	89 922
Maksutulot	748	653	468
Tuet ja avustukset	10 794	9 754	10 423
Vuokratulot	555	382	378
Muut toimintatulot	1 187	932	30
<b>Toimintatulot yhteensä</b>	<b>96 730</b>	<b>96 221</b>	<b>101 221</b>
<b>Toimintamenot</b>			
Henkilöstömenot			
Palkat ja palkkiot	-72 452	-74 280	-81 581
Henkilösivumenot			
Eläkemeno	-13 926	-14 050	-15 405
Muut henkilösivumenot	-2 356	-2 641	-2 995
Palvelujen ostot	-33 721	-33 631	-36 044
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5 581	-5 422	-5 312
Avustukset	-27 535	-25 020	-26 951
Vuokramenot	-25 448	-24 406	-23 773
Muut toimintamenot	-608	-743	-745
<b>Toimintamenot yhteensä</b>	<b>-181 628</b>	<b>-180 194</b>	<b>-192 806</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>-84 898</b>	<b>-83 973</b>	<b>-91 585</b>
Rahoitustulot ja -menot	-12	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	-1 681	-1 157	-1 113
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-86 591</b>	<b>-85 130</b>	<b>-92 698</b>
<b>Investoinnit (1 000 euroa)</b>			
Nettoinvestoinnit	-369	-896	-2 204
Pysyvien vastaavien luovutustulot	40	0	0

TOIMINTATULOT, 101,2 M€



TOIMINTAMENOT, 192,8 M€



**SITOVAT ERÄT**

Sitovat erät, käyttötalous (1 000 euroa)	Toimintatulot	Toimintamenot	Toimintakate	Poistot	Tilikauden tulos
Elinvoima- ja osaamislautakunta (pl. erikseen sitovat erät)	7 465	-93 893	-86 428	-12	-86 440
Ammatillinen koulutus	93 556	-92 455	1 101	-1 101	0
Viiden tähden keskusta	0	-4 293	-4 293	0	-4 293
Hiedanranta	0	-429	-429	0	-429
Smart Tampere	0	-994	-994	0	-994
Vetovoimainen elämyskaupunki	200	-742	-542	0	-542
<b>Sitovat erät, investoinnit (1 000 euroa)</b>			<b>Nettoinvestoinnit</b>		
Ammatillinen koulutus			-2 204	0	-2 204

## Ammatillinen koulutus

Tampereen kaupunki järjestää ammatillista koulutusta ammatillisen koulutuksen yhteistoimintasopimuksen perusteella Tampereen seudun ammattiopistossa (Tredu). Opetusta tarjotaan seuraavilla koulutusaloilla: humanistiset ja taidealat, kauppa ja hallinto, luonnontieteet, tietojenkäsittely ja tietoliikenne (ICT), tekniikan alat, maa- ja metsätalouseläimet, terveys- ja hyvinvointialat sekä palvelualat. Lisäksi annetaan ammatilliseen koulutukseen valmentavaa koulutusta sekä toteutetaan muita koulutuspalveluita, esimerkiksi henkilöstökoulutus, tilauskoulutus, perusopetuksen lisäopetus, aikuisten perusopetus, pakolaisten kotouttamiskoulutukset ja maahanmuuttajien osaamiskeskustoiminta.

## Lukiokoulutus

Lukiokoulutuksen palveluryhmä käsittelee nuorten ja aikuisten lukiokoulutuksen, aikuisten perusopetuksen, lukioon valmentavan koulutuksen sekä toisen asteen opiskelijoille tarjottavat oppilas- ja opiskeluhoitolain mukaiset opiskeluhoollon palvelut. Vuonna 2021 lukio-opetusta järjestetään kuudessa päivälukiossa ja aikuislukiossa. Tampereen kaupungin lukioilla on viisi valtakunnallista erityistehtävää: kuvataide ja design, urheilu, luonnontieteet, musiikki ja musiikkiteatteri sekä englanninkielinen IB-opetus. Ominia opetussuunnitelmallisina painoituksina ovat matematiikka-tekniikka, Eurooppa-linja ja viestintäkasvatus. Painoituksille on haettu OKM:n erityistehtävää ja Sammon keskuslukion skeittilinjan on määrä käynnistyä syksyllä 2021.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Hallitusohjelman mukaisesta ammatilliseen koulutukseen on myönnetty kertaluonteista lisärahoitusta, joka on kohdennettu erityisesti opetuksen ja ohjauksen lisäämiseen. Opetuksen ja ohjauksen lisääminen kasvattaa henkilöstökuluja. Tredun opiskelijavuositavoite 8614 on sama kuin vuonna 8614. Ammatillisen koulutuksen rahoitusmallin muutokset ja erilaiset rahoitushaut vaikeuttavat talouden ennakkointia. Vuoden 2021 valtionosuuspäätös rahoituksesta ja tavoitteellisesta opiskelijavuositavoitteesta saadaan joulukuussa 2020.

Tredussa on annettu aikuisten perusopetuksen alkuvaiheen opetusta. Syksystä 2020 päättövaiheen opetus siirtyi myös Treduun. Vuonna 2021 päättövaiheen opetusta toteutetaan täyden lukuvuoden ajan.

Ammatti10-luokan rinnalle perustettiin ylimääräinen ryhmä syksyllä 2020 ja ryhmä jatkaa kevätlukuvuoden 2021.

Pakolaisten kotouttamaan toimintaan saatava laskennallinen korvaus pienenee. Vuonna 2020 korvausta budjetoitiin 0,68 milj. euroa, vuonna 2021 korvausta arvioidaan saatavan 0,4 milj. euroa.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Pakolaisten laskennallinen korvaus pienenee merkittävästi. VS2020 korvausta budjetoitiin 80 000 euroa ja TA2021 korvauksen arvioidaan olevan n. 40 000 euroa.

Mahdollinen oppivelvollisuuden pidentäminen. On arvioitu, että opiskelumateriaalikulut olisivat n. 2.500 euroa opiskelijaa kohti. Kustannus jaksottuisi kolmelle vuodelle, painottuen 1. opiskeluvuoteen, johtuen kannettavan tietokoneen hankinnasta.

Talousarviossa on huomioitu 30 lisäopiskelupaikkaa 1.8.2021 alkaen. Kustannusarvio 5kk:n osalta OPH:n yksikköhinnan (2020: 5940,23 €) perusteella n. 74 000 euroa.

Opetussuunnitelmien uudistuminen vaiheittain 1.8.2021. Työskentely kahden lukuvuoden ajan kahden eri opetussuunnitelman mukaan vaatii kurssilisäyksiä (5 kk 35 000 euroa). Opiskelijahallinto-ohjelma tulee saattaa uuden opetussuunnitelman mukaiseksi ennen sen voimaantuloa. Siirtymävaiheeseen osoitetaan päätoiminen pääkäyttäjää.

## Työllisyys- ja kasvupalvelut

Työllisyys- ja kasvupalvelujen palveluryhmä sisältää työllisyyden edistämisen palvelut ja työllisyydenhoidon, kaupungin yritys- ja työnantajapalvelujen järjestämisen, Ohjaamon ja nuorisotakuun koordinoinnin sekä kansainvälisen osaamisen palvelujen järjestämisen ja koordinoinnin. Työllisyyskokeilut käynnistyvät vuoden 2021 alusta, joissa Tampere on mukana yhdessä Pirkanmaan kuntien kanssa. Kokeilujen tavoitteena on nykyistä tehokkaammin edistää työttömien työnhakijoiden työllistymistä ja koulutukseen ohjautumista ja tuoda uusia ratkaisuja osaavan työvoiman saatavuuteen.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Pirkanmaan työllisyyskokeilu alkaa 1.1.2021. Henkilöasiakaspalveluissa henkilöstöresurssien (+35 htv) tarve kasvaa lisääntyvän asiakasmäärän takia.

Kansainvälisiä palveluja kehitetään strategisen suunnitelman mukaisesti. Työllisyyskokeilussa huomioidaan Pirkanmaan kuntien osallistuminen kansainvälisten palvelujen rahoittamiseen sekä ulkopuolisen rahoituksen saaminen palvelujen kehittämishankkeisiin.

Vuoden 2021 painopisteenä on myös Kasvupalveluiden strategisen suunnitelman toteuttaminen ja resursointi.

Työllisyys- ja kasvupalveluiden palveluryhmä osallistuu kaupungin nollapohjabudointikokeiluun.

## Vetovoima ja edunvalvonta

Palveluryhmä sisältää elinvoima- ja osaamislautakunnan alaiset matkailu- ja tapahtumapalvelut. Palveluryhmän tavoitteena on edistää Tampereen alueen kansallista ja kansainvälistä tunnettuutta ja vetovoimaisuutta. Palveluryhmä vastaa korkeakouluysteistyön strategisesta kehittämisestä, edunvalvonnan kehittämisestä ja koordinoinnista, suurtapahtumien ja tapahtumien hausta ja hakupalveluista sekä kulttuuripääkaupunkihaun toteuttamisesta. Brysselissä toimiva EU-toimisto vastaa kaupungin ja koko maakunnan yhteisestä edunvalvonnasta, tukee sidoryhmien verkostoitumista ja edistää EU-rahoituksen hyödyntämistä kehittämistoiminnassa. Palveluryhmä vastaa myös Tampereen matkailun edistämistä ja markkinointia toteuttavan Visit Tampere Oy:n palvelutilauksesta.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Kulttuuripääkaupunkihaun toinen vaihe jatkuu. Valinta Euroopan kulttuuripääkaupungiksi 2026 tehdään 2.6.2021. Tämän jälkeen siirrytään asteittain kulttuuripääkaupunkiprojektin toteutusorganisaatioon tai jos ei tulla valituksi, hyödynnetään kertynyttä osaamista (PLAN B) ja suunnitelmia muulla tavoin Pirkanmaan kunnissa.

Korkeakouluysteistyön kanssa laaditun kumppanuussopimuksen toteutussuunnitelman laadinta ja toteutus etenee.

Suurtapahtumien ja erilaisten kaupunkitapahtumien hankinta, suunnittelu ja toteutus jatkuvat huomioiden koronapandemian tilanne sekä sen aiheuttamat tapahtumasektorin rakenteelliset muutokset.

## Elinkeinopalvelut

Elinkeinopalvelujen palveluryhmä sisältää elinvoima- ja osaamislautakunnan alaiset elinkeinopalvelut, sekä elinvoiman, osaamisen ja elinkeinojen kehittämisen tuet ja avustukset. Lautakunnan palvelukokonaisuus sisältää myös maataloushallinnon viranomaispalvelut, jotka Oriveden kaupunki tuottaa yhteistoiminta-alue sopimuksen perusteella. Palveluryhmän tavoitteena on edistää Tampereen alueen elinvoimaisuutta ja kilpailukykyä edesauttamalla yritysten syntyä ja kasvua sekä kaupungin kansallista ja kansainvälistä tunnettuutta ja vetovoimaisuutta. Palveluryhmässä toimii lisäksi Smart Tampere -kehitysohjelmaan kuuluva ekosysteemi -osaohjelma.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Startup-talon vuokrien maksuvastuu siirtyy 2021 alkaen Työllisyys- ja kasvupalveluille.

Kaksivuotinen alkavien yritysten neuvonnan hankinta päättyi helmikuussa 2021 ja sopimukseen liittyvät laskutukset ympäristökunnista päättyvät. Neuvonnan hankinnat ovat jatkossa Työllisyys- ja kasvupalveluiden vastuulla.

Business Tampereen perustilaus kasvaa vuonna 2021 sisältäen saavutettavuuden kehitysohjelman.

Startup-kehitys- ja yritysmyönteisyysohjelmissa ei ole oleellisia muutoksia vuoteen 2020 verrattuna.

Maaseutuelinkeinojen Kantri-ohjelmaan osallistuminen tulee osaksi elinkeinopalveluiden toimintaa (aiemmin osa kestävän kehityksen yksikköä).

## Kehitysohjelmat

Kehitysohjelmat -palveluryhmän kokonaisuus muodostuu Viiden tähden keskustan ja Hiedanrannan kehitysohjelmien elinvoima- ja osaamislautakunnan alaisesta toiminnasta. Kehitysohjelmat ovat valtuustoon nähden ohjelmittain sitovia. Kehitysohjelmat perustuvat kaupunkistrategiaan ja ne toteutetaan kaupunginhallituksen ohjauksessa. Kehitysohjelmita esitetään tarkemmat ohjelmakohtaiset kuvaukset talousarviokirjassa.

## ASUNTO- JA KIINTEISTÖLAUTAKUNTA

Lautakunta vastaa asunto- ja maapolitiikan valmistelusta ja toteutuksesta sekä kaupungin tilaomaisuuden hallinnasta kaupunkistrategian tavoitteiden mukaisesti. Asuntopolitiikan osalta lautakunta vastaa lisäksi edunvalvonnasta ja asumisen kehittämisestä. Lautakunta huolehtii asuntolainsäädännön ja siihen liittyvien säännösten mukaisista viranomaistehtävistä ja käyttää näissä asioissa viranomaiselle kuuluvaa ratkaisuvalltaa. Maapolitiikan osalta lautakunta vastaa lisäksi kaupungin maaomaisuuden kehittämisestä, maanomistajan tavoitteiden asettamisesta ja kaupungin maa- ja vesialueiden edunvalvonnasta.

### Toimintaympäristön muutokset

Valtiovarainministeriön katsauksen mukaan bruttokansantuotteen arvioidaan supistuvan 4,5 % v. 2020. Julkinen talous velkaantuu erittäin nopeasti. Uuden yritystoiminnan houkuttelu, yritysten toimintaedellytysten

vahvistaminen ja osaamisen turvaaminen ovat edellytyksiä kaupungin kasvulle.

Tamperelaisia oli elokuun 2020 lopussa 240 433. Rakennuslupia myönnettiin vuoden 2020 ensimmäisen puoliskon aikana yli 2 200 asunolle edellisvuoden tahtiin. Alkuvuoden aikana käynnistyi noin 1 200 uuden asunnon rakentaminen. Tämä on noin neljänneksen vähemmän kuin viime vuonna samaan aikaan ja heijastelee rakentamisen suhdanteen yleistä heikkenemistä muutaman vuoden takaisista huippuvuosista. Kaupungin kasvua pyritään suuntaamaan nykyisen rakenteen sisään, erityisesti hyvien joukkoliikenneyhteyksien varrelle.

Koronapandemia on tähän asti vaikuttanut asunto- ja kiinteistölahtakunnan alaisen toimintaan pelättyä lievemmin. Keskeisin vaikutus näkyy tiloista saatavien vuokratulojen väliaikaisena pienenemisenä toiminta-rajotusten ja niiden vuoksi myönnettyjen määräaikaisten maksuvapautusten vuoksi.

### Toiminnan painopisteet ja tavoitteet

Vuoden 2021 talousarvio ja sen sisältämät vuosittaiset sitovat toiminnan tavoitteet perustuvat Tampereen strategiaan 2030, joka on valmisteltu Lauri Lylyn pormestariohjelman pohjalta. Asunto- ja kiinteistölahtakunnalle kohdistuu vuonna 2021 yhteensä 6 sitovaa toiminnan tavoitetta. Tavoitteet esitetään alla olevassa taulukossa.

Asunto- ja kiinteistölahtakunta toteuttaa lisäksi omalta osaltaan kaupunginhallituksen 11.5.2020 hyväksymiä kaupunkitasoisia toiminnan painopisteitä. Toiminnan painopisteet ja tavoitteet tarkentuvat toimenpiteiksi lautakunnan palvelu- ja vuosisuunnitelmassa.

### Tuottavuus

Tuottavuuden tavoitteet ja tuottavuuskehityksen seuranta laajennetaan vuonna 2021 lautakuntien alaiseen toimintaan. Tuottavuutta mitataan talou-

#### Tavoite 2018 - 2021

Valtaosa asioinnista on mahdollista tehdä digitaalisessa kanavassa ja digitaalisten palvelujen käyttö on lisääntynyt

Yritystonttitarjonnalla on vastattu kasvavan kaupunkiseudun tarpeisiin

Kaupungissa on houkuttelevaa ja monipuolista asuntokantaa sekä kasvun edellyttämää kysyntää vastaavasti kohtuuhintaisia vuokra- ja opiskelija-asuntoja

Kaupungin talous on tasapainossa ja talouden tasapainottamisohjelman tavoitteet on saavutettu

Tuottavuus on parantunut

#### Nro Talousarvion toiminnan tavoite 2021

11	Digitaalisten palvelujen käyttöaste on parantunut maanvuokrasopimusten sähköisessä allekirjoituksessa
20	Yritystontteja on luovutettu vähintään 50 000 k-m <sup>2</sup>
31	Kohtuuhintaisten asuntojen rakentaminen on käynnistynyt MAL 4 -sopimuksen mukaisesti
32	Asuinrakentamisen rakennusoikeutta on asetettu haettavaksi 100 000 ke-m <sup>2</sup>
42	Työvoimakustannukset ovat vuosisuunnitelman mukaiset
48	Lautakunnan tuottavuuskehitys on analysoitu tuottavuusmittareiden avulla

#### Tuottavuusmittarit

##### Päämittarit

	TP 2018	TP 2019	Enn 2020	TA 2021
Tilikauden tulos, euroa/asukas	435	430	379	429
Käyttökustannukset, euroa/asukas	-614	-627	-569	-612
Työvoimakustannukset, euroa/asukas	-14	-14	-18	-17
Palveluhankinnat, euroa/asukas	-258	-252	-219	-217

##### Selittävät mittarit

Tilatehokkuus (m <sup>2</sup> /htv)	8,6	8,6	11,7	11,7
-------------------------------------	-----	-----	------	------

ASUNTO- JA KIINTEISTÖLAUTAKUNTA

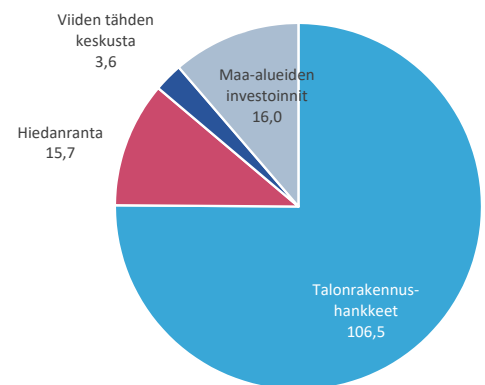
Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
<b>Toimintatulot</b>			
Myyntitulot	1 547	630	910
Maksutulot	15 115	11 849	12 197
Tuet ja avustukset	56	0	33
Vuokratulot	213 042	198 627	209 251
Muut toimintatulot	23 760	20 923	49 689
<b>Toimintatulot yhteensä</b>	<b>253 521</b>	<b>232 029</b>	<b>272 080</b>
<b>Toimintamenot</b>			
Henkilöstömenot	-3 428	-4 275	-4 266
Palkat ja palkkiot	-1 900	-2 580	-2 579
Henkilösivumenot	-1 528	-1 695	-1 687
Eläkemenot	-1 469	-1 598	-1 594
Muut henkilösivumenot	-59	-97	-93
Palvelujen ostot	-59 915	-53 675	-52 964
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-336	-260	-412
Avustukset	-18	-460	-408
Vuokramenot	-44 987	-36 323	-49 133
Muut toimintamenot	-251	-200	-283
<b>Toimintamenot yhteensä</b>	<b>-108 935</b>	<b>-95 193</b>	<b>-107 466</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>144 586</b>	<b>136 836</b>	<b>164 614</b>
Rahoitustulot ja -menot	-1 688	-2 592	-17 558
<b>Vuosikate</b>	<b>142 898</b>	<b>134 244</b>	<b>147 056</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-40 444	-40 589	-42 211
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>102 455</b>	<b>93 655</b>	<b>104 845</b>

den päämittareilla, jotka on suhteutettu asukasmäärään. Selittävät mittarit kuvaavat toimintoja, joilla on vaikutusta tuottavuuteen. Mittaritietoihin sisältyi epävarmuutta vallitsevan koronatilanteen vuoksi.

**Talous**

Talousarviossa asunto- ja kiinteistölahtakunnan toimintakate on 164,2 milj. euroa. Toimintatulot 272,1 milj. euroa muodostuvat pääosin tilaomaisuuden vuokratuotoista, maa-alueiden vuokratuotoista sekä maa-alueiden ja rakennusten pysyvien vastaavien myyntivoitoista. Pysyvien vastaavien myyntivoitot kasvavat kuluvan vuoden vuosisuunnitelmaan nähden n. 29 milj. euroa, jossa keskeisenä tekijänä on suunniteltu sote-kiinteistöjen myynti Tampereen Palvelukiinteistöt Oy:lle. Maksutuloihin kirjautuvat maankäyttösopimuskorvaukset. Toimintamenot ovat 107,5 milj. euroa, joihin sisältyvät mm. Tampereen Tilapalvelut Oy:ltä ostettavat tilojen ja kiinteistöjen ylläpito- ja kunnossapitopalvelut.

INVESTOINNIT, YHTEENSÄ 141,7 M€



Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
Investointimenot	-54 005	-125 505	-142 230
Rahoitusosuudet	355	2 800	500
<b>Nettoinvestoinnit</b>	<b>-53 650</b>	<b>-122 705</b>	<b>-141 730</b>
Pysyvien vastaavien luovutustulot	27 265	35 211	76 388

SITOVAT ERÄT

Sitovat erät, käyttötalous (1 000 euroa)	Toimintatulot	Toimintamenot	Toimintakate	Rahoitus- tuotot ja -kulut	Poistot ja arvonalentumiset	Tilikauden tulos
Asunto- ja kiinteistölahtakunta, toimintakate (pl. erikseen sitovat erät)	272 080	-106 636	165 444	-17 558	-42 211	105 675
Hiedanranta, toimintakate	0	-830	-830	0	0	-830

Sitovat erät, investoinnit (1 000 euroa)	Investointi- menot	Rahoitus- osuudet	Netto- investoinnit
Asunto- ja kiinteistölahtakunta (pl. erikseen sitovat erät)	-16 020	0	-16 020
Talonrakennushankkeet	-106 950	500	-106 450
Viiden tähden keskusta	-3 600	0	-3 600
Hiedanranta	-15 660	0	-15 660

## Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka

Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka -palveluryhmä toteuttaa osaltaan kaupungin väestönkasvun, asuinrakentamisen ja elinkeinoelämän sijoittumisen edellytyksiä. Lisäksi edistetään asuntotuotannon kilpailun syntymistä ja asumisen kohtuuhintaisuutta. Yhdessä muiden palvelualueiden kanssa laaditaan ja toteutetaan palveluiden, asumisen, liikenteen ja maankäytön toteuttamisen ja investointien pitkän aikavälin suunnitelman (PALM) -ohjelmaa.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Retkeilyalueiden hallinnoinnin ja kehittämisen kokonaisuuden budjetointi kokonaisuutena Kiinteistötoimeen. Retkeilyalueiden rakennusten hallinnointi siirtyi Liikuntapalveluilta Tilaomaisuuden hallintaan.

Tontteja luovutetaan pientalorakentamiseen (1-3 asuntoa), sekä yhtiö-, osuuskunta- ja ryhmärakennuttamismuotoiseen asuntorakentamiseen huomioiden kohtuuhintaisen vuokra-asuntotuotannon tavoitteet, sekä yritys- ja palvelutilatuotantoon. Kiinteistötoimi luovuttaa tontteja asunto- ja maapolitiikan linjausten mukaisesti. Kaupunki asettaa haettavaksi vuonna 2021 yhtiömuotoisia tontteja vapaarahoitteiseen asumiseen sekä MAL 4-sopimuksen mukaiseen kohtuuhintaiseen asumiseen muun muassa Ojalasta, Vuoreksesta ja Hatanpäältä.

Kaupungin tilankäytön tehostamista jatketaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti yhteistyössä sivistys- ja kulttuuripalveluiden, sosiaali- ja terveystalouden sekä konsernihallinnon kanssa. Tilojen tehokas käyttö, uudenlainen palveluiden ja tilojen käytön muotoilu sekä kaupunkiympäristön hyödyntäminen oppimisympäristönä ovat lähtökohtana palvelutilojen uudisrakentamisen, peruseräparannusten ja väistötilojen suunnittelussa.

Vuonna 2021 Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka palveluryhmä laskee kaupungin koko rakennuskannan hiilijalanjäljen mahdollista näin organisaatiotason hiilijalanjäljen seurannan. Talonrakennushankkeen suunnitteluvaiheen elinkaaren hiilijalanjäljen ja elinkaarikustannusten laskennat viedään vuonna 2021 osaksi normaaleja tilahankkeiden suunnitteluvaiheita. Puurakentamisen edistäminen huomioidaan kaupungin omien talonrakennushankkeiden lisäksi kaupungin toteuttamissa tontinluovutuksissa mm. asuntorakentamiseen.

Palveluiden digitalisoimisella tavoitellaan asiakaspalvelun sujuvoittamista mm. maaomistajan lupien käsittelyn osalta ja kaupunkitalon tapahtumapaikkojen varauksissa. Palvelukäytössä olevien tilojen käyttöasteen kasvattamista edistetään laajentamalla iltakäytön mahdollisuuksia digitaalisen palvelun kautta yhteistyössä palveluiden järjestäjätahojen kanssa.

Maaomaisuuden investoinnit kohdentuvat vahvistuneiden asemakaavojen ja kaupungin sitoumusten mukaisiin johtosiirtoihin ja pilaantuneiden maiden puhdistamiseen sekä maan esirakentamisen kustannuksiin valikoiduilla alueilla. Johtosiirtoja toteutetaan vuonna 2021 Kalevankulmassa, Hatanpäällä ja Hervannan pohjoisakselin alueella. Pilaantuneita maa-alueita puhdistetaan muun muassa Lakalaivan Sulkavuorella, Hatanpään sairaalan alueella, Takojankadulla sekä raitiotien rakentamisen alueella.

TALONRAKENNUSHANKKEET VUOSINA 2021-2024 (1 000 EUROA)

Hankkeen nimi	Kust. arvio	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	Valmistumisvuosi
<b>VARHAISKASVATUS JA PERUSOPETUS</b>						
Lielahden uusi päiväkoti	6 960	3 530				2021
Multisillan päiväkoti (osin puurakenteinen)	7 100	5 100				2021
Messukylän (uusi) päiväkoti	7 455	200	3 700	3 555		2023
Pellervon päiväkoti ja koulu	8 515	2 700				2021
Olkahisen koulun uudisrakennus ja päiväkodin perusparannus	12 900	4 900				2021
Sammon koulun laajennus ja päiväkoti (ent. Liisanpuiston koulu)	30 100	14 800	14 900			2022
Isokuusen päiväkoti ja koulu (puurakenteinen)	9 892	7 892				2021
Etelä-Hervannan koulun, päiväkodin ja suun terveydenhuollon uudisrakennus	34 440	14 900	14 900	4 140		2023
Kaakinmaan (Eteläpuiston) päiväkoti ja koulu ja PMO sali	6 060		100	5 960		2023
Ahvenisjärven (ent. Pohjois-Hervannan) koulun perusparannus ja laajennus	18 500		300	4 550	9 100	2025
Ikurin päiväkoti ja koulu	9 990	200	4 590	5 200		2023
Kalkun päiväkoti ja koulu	5 400			200	2 600	2025
Päiväkotien ja koulurakennusten pienet hankkeet	17 000	3 500	4 000	4 000	5 500	
Päiväkotien perusparannukset	14 000	3 500	3 500	3 500	3 500	
Pispalan koulun perusparannus	9 673	7 673				2021
Pyynikintie 2 perusparannus	23 500	5 200	11 800	6 000		2023
Kissanmaan koulun perusparannus	11 250		200	7 350	3 700	2024
Tammelan koulu, rakennus 2 uuden osan sisäilmaperusparannus	16 160	0	400	6 900	8 860	2023
Hyhkyn koulun rakennusten 1 ja 2 perusparannus	4 835	2 300	2 235			2022
Messukylän koulu / puurakennukset 2 ja 1 ja kivirakennus	7 000	1 755	1 410	3 735		2023
Lamminpään koulun rakennus 2 perusparannus	4 200	300	1 950	1 950		2023
Lamminpään koulun rakennus 1 perusparannus	4 150			300	2 800	2025
Tammelan koulun perusparannus (rakennus 1)	8 000				200	2025
Härmälän koulun perusparannus	11 500			200	5 650	2025
Harjun koulun rakennusten A, B ja C perusparannus	3 600				100	2026
Koiviston koulun perusparannus (kivikoulu+tiilikoulu)	11 800				200	2026
Hatanpään koulun perusparannus	19 000				200	2026
<b>LUKIOKOULUTUS</b>						
Lukioiden pienet hankkeet	1 500	300	400	400	400	
Lyseon Lukion perusparannus	14 500		300	3 500	7 200	2025
<b>KULTTUURI- JA VAPAA-AIKAPALVELUT</b>						
<b>Vapaa-aikapalvelut</b>						
Kalevan liikuntapuiston huoltorakennus	1 500				1 500	2024
Tammelan stadion	26 220	7 000	11 220	7 000		2023
Hervannan vapaa-aikakeskuksen V-rakennuksen perusparannus	9 000	200	4 000	4 800		2023
Hervannan toimintakeskuksen K-rakennuksen perusparannus	6 900		200	2 800	3 900	2024
Hervannan toimintakeskuksen E-rakennuksen perusparannus	1 500			100	1 400	2024
Kaupin urheilupuisto	10 499	3 600	4 200			2022
Hakametsän Sport-campuksen kehittäminen	15 400		200	7 600	7 600	2025
Tesoman uimahallin perusparannus	4 200				200	2026
Liikuntapaikkojen perusparannukset	6 600	1 000	1 200	2 200	2 200	
Liikunta ja nuoriso pienet hankkeet	3 400	700	900	900	900	
<b>Kulttuuripalvelut</b>						
De Gamlas Hem ja Kurila perusparannus	5 500			100	2 500	2025
Tullikamarin peruskorjaus	3 900	100	2 400	1 400		2023
Taidekeskus Mältinranta	1 500			100	1 400	2024
Tampereen Taidemuseon perusparannus	8 115			200	3 500	2025



Hankkeen nimi	Kust. arvio	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	Valmistumisvuosi
Tampereen Taidemuseon laajennus (toteutus edellyttää Pyynikin alueen täydennysrakentamista)	15 400	300	500	7 300	7 300	2025
Kokoelmakeskus, perusparannus	6 000	100	2 900	3 000		2023
Tampere-talon korjaustyöt	5 100	1 600	400	400	400	
Kulttuuri ja taide pienet hankkeet	6 000	1 000	1 000	2 000	2 000	
Kirjastot ja kansalaisopistoyksikkö pienet hankkeet	1 800	300	500	500	500	
<b>SOSIAALI- JA TERVEYSPALVELUT</b>						
Männistö, Rausa	9 000	750				2021
Koukkuniemen alueen kehittäminen						
Koukkuniemi Havula	10 400	200	5 200	5 000		2023
Koukkuniemi Varpula	10 600				200	2025
Koukkuniemi Hallintorakennus	5 760				760	2025
Hatanpään hyvinvointikeskus (etsitään vaihtoehtoa kaupungin taseeseen investoinnille)	29 000	500	1 200	4 000	10 800	2026
Sosiaali- ja terveysrakennusten pienet hankkeet	5 000	2 000	1 000	1 000	1 000	
<b>KONSERNIHALLINTO</b>						
Kaupunginarkisto	7 200	1 200	6 000			2022
Hatanpään huvila	4 000				200	2026
Kauppahalli	11 000				300	2027
Paloasema etelä (liittyy tulevaan poliisilaitokseen, tutkitaan vuokrausvaihtoehtoa)	10 000		200	3 800	6 000	2024
<b>MUUT KIINTEISTÖT</b>						
Sisäilmaolosuhdeinvestoinnit	13 500	3 000	3 500	3 500	3 500	
Hiedanrannan rakennusten perusparannus	1 200	1 000			200	
Valmistuneiden kohteiden jälkityöt	1 600	400	400	400	400	
Muiden rakennusten sekä kaupunkikuvallisten kohteiden inv.	14 400	3 600	3 600	3 600	3 600	
Talonrakennushankkeiden suunnittelu	1 550	350	400	400	400	
Ensikertainen kalustaminen	2 100	300	300	1 200	300	
<b>TALONRAKENNUKSET YHT.</b>		<b>107 950</b>	<b>116 105</b>	<b>124 740</b>	<b>112 970</b>	
Rahoitusosuudet		-500				
<b>TALONRAKENNUSHANKKEIDEN NETTOINVESTOINNIT</b>		<b>107 450</b>	<b>116 105</b>	<b>124 740</b>	<b>112 970</b>	
<b>TALONRAKENNUSHANKKEIDEN NETTOINVESTOINNIT, PL. HIEDANRANTA (sitova erä)</b>		<b>106 450</b>	<b>116 105</b>	<b>124 740</b>	<b>112 770</b>	
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot		-42 300	-3 000	-3 000	-3 000	
<b>INVESTOINTIEN RAHAVIRTA YHTEENSÄ</b>		<b>65 150</b>	<b>113 105</b>	<b>121 740</b>	<b>109 970</b>	

**VUOKRAUKSELLE TAI MUULLA RAHOITUSMALLILLA TOTEUTETTAVAT HANKKEET**

Lamminrahkan yhtenäiskoulu 1. ja 2.vaihe (yhteishanke Kangasala)	11 281			7 371		2023 / 2027
Peltolammin hyvinvointikeskus	20 200					2025
Hippotalon päiväkotii	6 500				6 500	2024
Kaupin yliopistollinen sosiaali- ja terveyskeskus (ent. Kaupin hyvinvointikeskus)	25 500			25 500		2023
Kisapuiston uusi päiväkotii (vanhan Kisapuiston koulun ja päiväkodin paikalle)	9 657			9 657	0	2024
Ojalan päiväkotii ja koulu (puurakenteinen)	8 000				8 000	2024
Sara Hildénin taidemuseo Finlaysonin alueelle	2 000		200	200	200	2024
Paloasema länsi	3 269			3 299		2023
Virastotalon laajennus ja perusparannus	50 235	2 000	14 000	14 000	14 000	2025
Vaativien kehitysvammaisten asumisyksikkö (käyttöoikeusurakka)	4 500		100	2 200	2 200	2023
TKL-Varikko	17 800		200	8 700	8 900	2024

## Vuoden 2021 hankkeiden perustelut

### KASVATUS JA OPETUS

#### Lielahden uusi päiväkoti

Lielahden vanha päiväkoti on suljettu sisäilmaongelmien vuoksi. Päiväkoti on väistötiloissa Peltovainion päiväkodissa. Suunnitelman mukaan Ikurin päiväkoti väistää seuraavaksi Peltovainion päiväkotiin sen perusparannuksen ajaksi. Hankkeelle oli suunnitteluraha vuodelle 2019. Rakentamisrahaa oli vuodelle 2020 ja esitetään vuodelle 2021.

#### Multisillan päiväkoti

Nykyinen Multisillan päiväkoti kärsi vakavista sisäilmaongelmista ja se purettiin vuonna 2015. Koulu on suljettu sisäilmaongelmien vuoksi ja se purettiin kesällä 2018. Päiväkoti toimii tällä hetkellä väliaikaisissa väistötiloissa koulun tontilla. Rakentamisrahaa oli vuodelle 2020 ja esitetään vuodelle 2021.

#### Messukylän uusi päiväkoti

Messukylän päiväkodin uudisrakennus rakennetaan Messukylän koulun välitörmään läheisyyteen. Päiväkoti mitoitetaan 160 lapselle. Lisäksi viereinen Messukylän koulu voi käyttää tiloja, mikäli alueen palveluntarve sitä vaatii. Hankkeelle esitetään suunnittelu- ja rakentamisrahaa vuosille 2021–2023.

#### Pellervon päiväkoti ja koulu

Päiväkoti mitoitetaan 160 lapselle ja koulun esi- ja alkuopetuksen (luokat 0–2) tilat toteutetaan kaksisarjaisena. Tontilla nyt sijaitsevasta väliaikaisesta 140 lapsen päiväkotiyksiköstä luovutaan uuden rakennuksen valmistuttua. Rakentamisrahaa oli vuodelle 2020 ja esitetään vuodelle 2021.

#### Olkahisen koulun uudisrakennus ja päiväkodin perusparannus

Suunnitelman mukaan koulurakennus korvataan uudisrakennuksella ja paremmassa kunnossa oleva päiväkoti perusparannetaan. Uuden koulun oppilasmäärä on 300 (luokat 0–6 kak-

sisarjaisena) ja perusparannettavan päiväkodin lapsimäärä on 80. Rakentamisrahaa oli vuodelle 2020 ja esitetään vuodelle 2021.

#### Sammon koulun laajennus ja päiväkoti (ent. Liisanpuiston koulu ja päiväkoti)

Liisanpuiston koulu - ja terveysasemarakennukset kärsivät vakavista sisäilmaongelmista ja ne purettiin kesällä 2019. Koulu- ja terveysasemarakennus korvataan uudella isommalla koulu- ja päiväkotirakennuksella. Koulun tuleva oppilasmäärä on 750 oppilasta (luokat 0–9) ja päiväkodin 120 lasta. Hankkeelle esitetään rakentamisrahaa vuosille 2021–2022.

#### Isokuusen päiväkoti ja koulu

Isokuusen päiväkodin ja koulun uudisrakennus rakennetaan Vuoreksen kaupunginosaan Isokuusen keskustan alueelle. Päiväkoti mitoitetaan 160 lapselle ja koulun esi- ja alkuopetuksen (luokat 0–2) tilat toteutetaan kaksisarjaisena. Rakennus toteutetaan puurakenteisena. Rakentamisrahaa oli vuodelle 2020 ja esitetään vuodelle 2021.

#### Etelä-Hervannan koulun, päiväkodin ja suun terveydenhuollon uudisrakennus

Koulu kärsi sisäilmaongelmista ja koulu purettiin vuoden 2020 aikana. Koulurakennus korvataan uudella 1300 oppilaan (luokat 0–9) koulun ja 160 lapsen päiväkodin rakennuksella ja lisäksi rakennukseen keskitetään eteläisen alueen hammashoidon tilat. Hankkeelle esitetään rakentamisrahaa vuosille 2021–2023.

#### Ikurin päiväkoti ja koulu

Vanha Ikurin koulu ja samalla tontilla oleva Myllärin päiväkoti korvataan uudella päiväkotij- ja koulurakennuksella. Hankkeen valmistuttua luovutaan myös viereisellä tontilla sijaitsevasta Länsi-Tesoman päiväkodista. Päivä-

koti mitoitetaan kahdeksalle ryhmälle eli noin 160 lapselle ja koulu noin 150 oppilaalle (luokat 0–2 kaksisarjaisena). Hankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2021 ja rakentamisrahaa vuosille 2022–2023.

#### Pispalan koulun perusparannus

Koulurakennus tarvitsee perusparannuksen. Samassa yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen kehityksen edellyttämät muutostyöt. Koulu väistää kolmeen eri toimipisteeseen: Hyhkyn koulun tontille rakennettuihin siirtokelpoihin väistötiloihin, Kaarilan kouluun ja Kansainväliseen kouluun (Fista). Rakentamisrahaa oli vuodelle 2020 ja esitetään vuodelle 2021.

#### Pyynikintie 2 perusparannus

Rakennus peruskorjataan koulujen väistötilakäyttöön 350 oppilaalle, lukio-koulutuksen käyttöön 800 oppilaalle sekä esittävän taiteen iltakäyttötiloiksi. Rakennuksen aineopetuksen tilat palvelevat lähialueen kouluja. Pysyvä väistötila vähentää väliaikaisten siirtokelpoisten rakennusten rakentamisen tai vuokrattavien tilojen tarvetta. Perusparannushankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2021 ja rakentamisrahaa vuosille 2021–2023.

#### Hyhkyn koulun rakennusten 1 ja 2 perusparannus

Rakennukset tarvitsevat perusparannuksen ja kärsivät sisäilmaongelmasta. Samassa yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen ja palveluverkkopäätösten edellyttämät muutostyöt. Päiväkotitoiminta kiinteistössä päättyy. Jatkossa rakennuksissa tulee toimimaan luokkien 0–4 koulu. Väistötilat rakennetaan koulun viereiselle kentälle, koulu siirtyy etupainotteisesti tiloihin elokuussa 2020. Perusparannushankkeelle oli suunnitteluraha vuodelle 2020 ja rakentamisrahaa esitetään vuosille 2021–2022.

## Messukylän koulu / puurakennukset 2 ja 1 ja kivirakennus perusparannus

Koulurakennukset tarvitsevat perusparannuksen. Samassa yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen kehityksen ja palveluverkkopäätösten edellyttämät muutostyöt. Koulussa on noin 360 oppilasta (luokat 0–6 kaksisarjaisena). Perusparannushankkeelle oli suunnitteluraha vuodelle 2020 ja rakentamisrahaa esitetään vuosille 2021–2023.

## Lamminpään koulun rakennus 2 perusparannus

Koulurakennus tarvitsee perusparannuksen. Samassa yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen kehityksen ja kouluverkkopäätösten edellyttämät muutostyöt. Koulun kokonaisoppilasmäärä on noin 470 (luokat 0–6), joista rakennuksessa 2 noin 210 oppilasta. Rakennuksen 2 hankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2021 ja rakentamisrahaa vuosille 2022–2023.

## Päiväkotien perusparannus

Päiväkotitiloissa uudistetaan vanhaa tekniikkaa ja parannetaan olosuhteita. Lisäksi tehdään toiminnallisia muutoksia. Vuodelle 2021 on suunniteltu toteuttavaksi Ikurin päiväkotia ja Vellamon päiväkotia. Vuonna 2020 käynnistetään Leinolan ja Helapuiston päiväkotien esiselvitystyö. Hankkeiden toteutus pyritään ajoittamaan siten, että päiväkotien toiminta siirtyisi pääosin olemassa oleviin vapaisiin väistötiloihin. Lisäksi määrärahaa käytetään tulevien perusparannuksien suunnitteluun.

## Päiväkotien ja koulurakennusten pienet hankkeet

Määräraha käytetään kasvatuksen ja opetuksen tilojen käyttäjälähtöisiin ja rakennuksen sisäilman ja kunnon parantamiseen tähtääviin hankkeisiin. Tällaisia voivat olla esimerkiksi tilamuutokset, osittaiset perusparannukset (esimerkiksi pihat, rakenteet, tekniset järjestelmät), turvallisuutta ja sisäilmaolosuhteita parantavat hankkeet.

## LUKIOKOULUTUS

### Pyynikintie 2 perusparannus

Katso kohta kasvatus ja opetus

### Lukioiden pienet hankkeet

Määräraha käytetään lukioiden tilojen pieniin perusparannus- ja muutostöihin erillisen vuosisuunnitelman mukaan.

## KULTTUURI- JA VAPAA-AIKAPALVELUT

### Kaupin huoltorakennus

Kaupin kenttien maanrakennustyöt on käynnistetty ja kentät valmistuvat 2020. Uuden huoltorakennuksen rakentaminen aloitetaan vuonna 2020 ja valmistuttuaan se korvaa nykyisen huonokuntoisen huoltorakennuksen. Uudet katsomot aputiloihin sekä liikenne- ja pysäköintiratkaisut toteutetaan uuden asemakaavan mukaan vuosina 2021–22.

### Tullikamari

Rakennuksen vesikatto edellyttää uusimista ja samassa yhteydessä tulee tehtäväksi useita rakennuksen toiminnan kannalta välttämättömiä pienempiä korjauksia. Hankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2021 ja rakentamisrahaa vuosille 2022–2023.

### Kokoelmakeskus

Tampereen museoiden kokoelmien säilytys on keskitetty Ruskossa sijaitsevaan Kokoelmakeskukseen. Perusparannuksessa korjataan toimimattomat rakenteet ja uusitaan talotekniset järjestelmät niiltä osin kuin niitä ei ole uusittu edellisessä peruskorjauksessa. Tarveselvityksessä tarkennetaan hankkeen kokonaiskustannukset sekä selvitetään Tampereen museoiden tarvitsema olosuhdesäädellyn varastotilan määrä. Hankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2021 ja rakentamisrahaa vuosille 2022–2023.

### Tampere-talon korjaukset

Tampere-talon toiminnan kannalta välttämättömiin korvausinvestointeihin

sekä pieniin toiminnallisiin muutoksiin varataan vuosittain 0,4 milj. euroa. Vuosille 2020 - 2023 on suunniteltu konsertti- ja kongressitalon perusparannuksia sekä toiminnallisia muutoksia, joiden yhteenlaskettu kustannusarvio ylittää vuotuisen määrärahan. Näistä merkittävin on ison salin esitystekniikan uusiminen, jonka osalta rakennustyöt ovat käynnissä. Tampere-talon esitystekniikan uudistaminen -hankkeelle esitetään rakentamisrahaa vuodelle 2021.

### Tammelan stadion

Tammelan stadion suunnitellaan siten, että se täyttää kansainvälisten jalkapallo-otteluiden vaatimukset olosuhteiltaan ja varustukseltaan. Allianssihankkeen kehitysvaihe on käynnissä ja sen perusteella tehdään hankesuunnitelma syksyllä 2020. Asemakaavassa olevien asuntorakentamiseen tarkoitettujen tonttien luovutus edellyttää stadionin toteuttamista samanaikaisesti. Hankkeelle esitetään suunnittelu- ja rakentamisrahaa vuosille 2020–2023.

### Tampereen taidemuseon laajennus

Tampereen kaupunki järjesti vuonna 2018 Tampereen taidemuseon laajentamisen suunnittelusta sekä Pyynikintorin ja museota ympäröivän alueen kehittämistä yleisen kansainvälisen kilpailun. Museon lisärakentamisen kustannuksia on tarkoitus kattaa alueelle kaavoitettavan rakennusoikeuden myynnillä. Alueella on käynnistynyt asemakaavamuutos, jolla mahdollistetaan museon laajennuksen toteuttaminen voittaneen kilpailuehdotuksen pohjalta. Hankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2021–2022 ja rakentamisrahaa vuosille 2023–2025.

### Tampereen Taidemuseon perusparannus

Tampereen taidemuseon arkkitehtuurikilpailun voittaneessa suunnitelmassa on suunniteltu laajennusosa (uudisrakennusosa) ja taidemuseon olemassa olevat sekä perusparannuksen tarpeessa olevat tilat kokonaisuutena. Perusparannuksen toteutussuunnittelu

toteutetaan samanaikaisesti uudisosi-  
en toteutussuunnittelun kanssa v.  
2021-2022, perusparannusten osalta  
rakentamisaika v. 2024-2025.

### **Hervannan vapaa- aikakeskuksen perusparannus (V-rakennus)**

Rakennus on tullut perusparannusi-  
kään ja erityisesti talotekniset laitteet  
ja ratkaisut ovat vanhentuneet. Lisäksi  
rakennuksiin on tarpeen tehdä toimin-  
nallisia parannuksia tehostamaan ti-  
lankäyttöä. Suunnittelurahaa esitetään  
vuodelle 2021 ja rakentamisrahaa vuo-  
sille 2022-23.

### **Kulttuuri- ja taide pienet hankkeet**

Määräraha käytetään kulttuuri- ja tai-  
derakennusten sekä kansalaisopiston  
perusparannus- ja muutostöihin erilli-  
sen vuosisuunnitelman mukaan.

### **Kirjastot ja kansalaisopistoyksikkö pienet hankkeet**

Määräraha käytetään kirjastojen ja kan-  
salaisopistoyksiköiden tilojen pieniin  
perusparannus- ja muutostöihin erilli-  
sen vuosisuunnitelman mukaan.

### **Liikuntapaikkojen perusparannus**

Määrärahaa käytetään kaupungin  
omistuksessa olevien liikuntatilojen per-  
usparannukseen. Vuosien 2021–2024  
aikana toteutetaan ainakin Hervannan  
urheilukentän huoltorakennuksen per-  
usparannus, Hakametsän harjoitus-  
hallin sisäkaton perusparannus, sekä  
Tampereen Stadionin (Ratina) toimin-  
nallisia uudistuksia ja viereisen kaup-  
pakeskuksen valmistumiseen liittyviä  
katsomoiden perusparannustöiden pi-  
teitä. Kaukajärven soutu- ja melontasta-  
dionin perusparannus toteutetaan vai-  
heittain. Tarveselvitys kokonaisuudesta  
on valmistunut syksyllä 2014. Tulevia  
määrärahalla toteutettavia hankkeita  
ovat mm. Pyynikin palloiluhalli, Nääs-  
hallin korjaustyöt sekä Hervannan jää-  
hallin pukuhuoneiden uudistustyöt.

### **Liikunta ja nuoriso pienet**

## **hankkeet**

Määräraha käytetään liikunta- ja va-  
paa-aikarakennusten ja nuorisotoimen  
käytössä olevien rakennusten pieniin  
perusparannus- ja muutostöihin erilli-  
sen vuosisuunnitelman mukaan. Mää-  
rärähasta kohdistetaan 0,2 milj. euroa  
erityisesti uimarantojen rakennusten  
uusimiseen ja perusparannukseen eril-  
lisen suunnitelman mukaan.

## **SOSIAALI- JA TERVEYSPALVELUT**

### **Koukkuniemen kehittäminen**

Ikäihmisten tehostetun palveluasumi-  
sen tarve lisääntyy ikäihmisten määrän  
kasvun myötä. Koukkuniemen van-  
hempi 1950-luvun rakennuskanta on  
toiminnallisesti ja teknisesti peruspa-  
rannusvaiheessa lähivuosina. Samalla  
toteutetaan rakennemuutosta laitos-  
hoidosta avohoitoon ja tehostettuun  
palveluasumiseen. Kehittämistä on vie-  
ty eteenpäin yhdessä Valtion asumisen  
rahoitus- ja kehittämiskeskuksen (ARA)  
kanssa, jolta kaupunki on saanut ja voi  
hakea investointiavustusta hankkeille.

### **Koukkuniemen Männistö**

Aikaisemman Rauhaniemen sairaalan  
(RAUSA) ja nykyiseltä nimeltään Tam-  
miston viereen rakennetaan laajennus-  
osa, jossa on 4 ryhmäkotia ja yhteensä  
60 asuntoa. Hankkeen toteuttaminen  
on käynnissä ja rakennus valmistuu  
vuoden 2021 alussa. Hankkeelle on saa-  
tu poikkeuslupa sosiaali- ja terveystoimi-  
nisteriöstä.

### **Koukkuniemi Havula, Varpula ja Iltala/juhlarakennus**

Koukkuniemen kehittämiseen sisälty-  
viä rakennushankkeita suunnitellaan  
2020-luvulla vaiheistettavaksi niin, et-  
tä Havulan perusparannus toteutetaan  
ensin, sitten seuraavat Varpulan ja Il-  
talan perusparannus. Vaiheistamalla  
hallitaan väistötilojen tarvetta. Tavoit-  
teena on ylläpitää Koivulaa väistöikäy-  
tössä hankkeiden ajan, jonka jälkeen  
Lehtelän ja Koivulan käyttämä tontin-  
osa voidaan luovuttaa asemakaavassa  
osoitettuun asuinrakentamiseen. Ha-  
vulan rakennuksen laajuus on n. 5846

brm2. Sitä varten esitetään toteutus-  
suunnittelurahaa vuodelle 2021 ja ra-  
kentamisrahaa vuosille 2022-2023.

### **Hatanpään sosiaali- ja terveyskeskus**

Hatanpään sosiaali- ja terveyskes-  
kukseen sijoittuu alustavasti mm.  
terveysaseman vastaanottotilat, ham-  
mashoitola, neuvola, sosiaalityö ja ku-  
vantamispalvelut. Tontilta puretaan so-  
siaali- ja terveyskeskuksen tieltä matala  
huonokuntoinen E-osa (2325 m<sup>2</sup>), joka  
ei ole perusparannuskelpoinen (arvioi-  
tu käyttöaika n. 3-5 vuotta). Esitetään  
suunnittelurahaa vuosille 2021-2022.  
Rakentaminen on suunniteltu vuosille  
2023-2025.

### **Sosiaali- ja terveysrakennusten pienet hankkeet**

Määräraha käytetään sosiaali- ja ter-  
veystoimen toimitilojen pieniin perus-  
parannus- ja muutostöihin sekä toi-  
minnan edellyttämiin toiminnallisiin  
muutoksiin erillisen vuosisuunnitelman  
mukaan.

## **KONSERNIHALLINTO**

### **Kaupunginarkisto**

Tampereen kaupungin arkistotilat sijait-  
sevat nykyisin Virastotalossa, Frenckel-  
lin sekä Sarviksen kiinteistöissä. Viras-  
totalon tulevan perusparannuksen ja  
laajennuksen ja Frenckellin mahdolli-  
sen myynnin vuoksi näissä kiinteistöissä  
sijaitsevat arkistot yhdistetään arkistoa  
varten Hervannan Saavutustenkadulle  
rakennettavaan uudisrakennukseen.  
Sarviksella oleva arkistotila voi säilyä  
nykyisessä sijainnissaan. Suunnittelu-  
ja rakentamisrahaa esitetään vuosille  
2021-2022.

### **Sisäilmaolosuhdeinvestoinnit**

Määräraha käytetään rakennusten si-  
säilmaongelmia aiheuttavien teknisten  
ja rakenteellisten ongelmien korjaami-  
seen kohteissa, joissa ei tehdä muita  
perusparannustöitä. Määräraha mah-  
dollistaa toiminnan edellyttämien si-  
säilmaolosuhteiden parantamisen ja  
kiinteistöjen teknisten ja rakenteellisten

ten ongelmien hoitamisen.

### Valmistuneiden kohteiden jälkityöt

Määrärahaalla hoidetaan edellisinä vuosina valmistuneiden kohteiden jälkityötä, kuten pihatyöt ja valmistuneissa kohteissa todettuja käyttöä haittaavia puutteita.

### Suunnittelukustannukset

Määräraha käytetään sellaisten hankkeiden esi- ja hankesuunnitteluun, joilla ei ole yksilöityjä talousarviomäärärahoja. Hankkeiden toteutuessa kustannukset siirretään kyseisille projekteille.

### MUUT KIINTEISTÖT

#### Muiden rakennusten kiinteistö- ja laiteinvestoinnit sekä kaupunkikuvallisten kohteiden investoinnit

Määrärahaa käytetään kaupungin omistuksessa olevien ja kaupunkikonsernin ulkopuolelle vuokrattujen tilojen

investointeihin vuokrauksen ja vuokratuottojen mahdollistamiseksi sekä kaupunkikuvallisesti tärkeiden kohteiden investointeihin (piiput ja muut maamerkit). Kaupungin omistamien rakennusten energiansäästötoimiin käytetään noin 0,8 milj. euroa rakennuksissa olevien teknisten laitteiden ajanmukaistamiseen sekä rakennuksien liittämiseen rakennusautomaatiojärjestelmien ja kulunvalvonnan piiriin.

Määrärahaalla toteutetaan liikelaitosten rationalisointi-investointeja sekä liikelaitosten pieniä perusparannus- ja korjausinvestointeja ja toiminnan edellyttämiä muutoksia sekä palvelukäyttöön vuokrattujen kohteiden yhteiskäytössä olevien tilojen kalustamista silloin, kun niitä ei ole sisällytetty muihin määrärahoihin.

Lisäksi määrärahaa käytetään kehitettävien ja realisoitavien kiinteistöjen kehityskustannuksiin.

### ENSIKERTAINEN KALUSTAMINEN

### VUOKRAUKSELLA TAI MUULLA RAHOITUSMALLILLA TOTEUTETTAVISSA HANKKEISSA

Määrärahaa käytetään ulkopuoliselta kiinteistönomistajalta vuokrattujen tai muulla kuin investointimäärärahaalla toteutettujen hankkeiden käyttäjälähtöisiin investointeihin, joita ei sisällytetä vuokra- tai rahoitussopimukseen. Vuodelle 2023 esitetään korotusta määrärahaan Kaupin yliopistollisen sosiaali- ja terveyskeskuksen kalustamiseen ja varustamiseen.

### TULOT

Talonrakennushankkeiden tulot muodostuvat Koukkuniemen Männistöle (RAUSAN laajennus) budjetoidusta ARAn investointiavustuksista sekä kiinteistöomaisuuden myynneistä.

## Taloussuunnitelmakauden 2022–2024 hankkeiden perustelut

### KASVATUS JA OPETUS

#### Tammelan koulun, rakennus 2 uuden osan sisäilma- ja perusparannus

Rakennus kärsii sisäilmaongelmista ja tarvitsee perusparannuksen. Samassa yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen kehityksen edellyttämiä tilamuutoksia. Esiselvitysvaiheessa tutkitaan myös vanhan rakennuksen korvaamista uudisrakennuksella. Suunnitteluraha on esitetty siirrettäväksi vuodelle 2022 (aikaisemmin 2020) ja rakentamisraha vuosille 2023 – 2024 (aikaisemmin 2021 – 2023).

#### Kaakinmaan (Eteläpuiston) päiväkotin ja koulun PMO sali

Kaakinmaan (Eteläpuiston) päiväkodin ja koulun uudisrakennus rakennetaan Kaakinmaan kaupunginosaan. Päiväkotin salin rakentaminen ja koulun PMO salin

lun esi- ja alkuopetuksen (luokat 0–2) yksi- tai kaksisarjaisena. Päiväkodin sali mitoitetaan ja suunnitellaan siten, että sitä voi käyttää myös Pirkanmaan musiikkiopisto (PMO) harjoitustilanaan ilta-aikaan. Hankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2022 ja rakentamisrahaa vuodelle 2023.

#### Kissanmaan koulun perusparannus

Perusparannuksen yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen kehityksen ja palveluverkkopäätösten edellyttämät muutostyöt. Koulun nykyinen oppilasmäärä on noin 350 (luokat 0–6 kaksisarjaisena). Perusparannuksen jälkeen rakennuksen kokonaiskapasiteetti tulee olemaan noin 550 oppilasta. Perusparannushankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2022 ja rakentamisrahaa vuosille 2023–2024.

#### Ahvenisjärven (ent. Pohjois-Hervannan) koulun perusparannus ja laajennus

Perusparannuksen ja laajennuksen yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen kehityksen edellyttämät muutostyöt ja varaudutaan alueen oppilasmäärän kasvuun. Hankkeen valmistuttua koulun kapasiteetti on noin 1100 oppilasta (luokat 0–9). Perusparannushankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2022 ja rakentamisrahaa vuosille 2023–2025.

#### Kalkun päiväkotin ja koulun

Kalkun heikkokuntainen koulurakennus on päätetty korvata uudella päiväkotin ja koulurakennuksella. Päiväkotin salin rakentaminen ja koulun PMO salin rakentaminen mitoitetaan neljälle ryhmälle eli noin 80 lapselle ja koulu noin 75 oppilaalle (luokat 0–2 yksisarjaisena). Hankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2023 ja rakentamisrahaa vuosille 2024–2025.

## Lamminpään koulun rakennus 1 perusparannus

Perusparannuksen yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen kehityksen edellyttämät muutostyöt. Koulun kokonaisoppilasmäärä on noin 470 (luokat 0–6), joista rakennuksessa 1 noin 250 oppilasta. Tulevaisuudessa koulu (rakennus 1 ja 2) tulee olemaan kolmesarjainen luokkien 0–6 koulu, jossa oppilasmäärä on noin 525 oppilasta. Perusparannushankkeelle esitetään suunnittelu- ja rakentamisrahaa vuosille 2023–2025.

## Tammelan koulun rakennus 1 perusparannus

Koulurakennus kärsii sisäilmaongelmista ja tarvitsee perusparannuksen. Samassa yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen kehityksen edellyttämät muutostyöt. Perusparannushankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2024 ja rakentamisrahaa vuosille 2025–2026.

## Härmälän koulun perusparannus

Perusparannuksen yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen kehityksen edellyttämät muutostyöt. Koulussa on tilat noin 450 oppilaalle (luokat 0–6). Perusparannushankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2023 ja rakentamisrahaa vuosille 2024–2025.

## Harjun koulun rakennusten A, B ja C perusparannus

Perusparannuksen yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen kehityksen edellyttämät muutostyöt. Perusparannettavissa koulurakennuksissa on tilat noin 200 oppilaalle (luokat 0–6). Perusparannushankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2024 ja rakentamisrahaa vuosille 2025–2026.

## Koiviston koulun perusparannus (kivikoulu ja tiilikoulu)

Perusparannuksen yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen kehityksen edellyttämät muutostyöt. Perusparannettavissa koulurakennuksissa on tilat

noin 480 oppilaalle (luokat 0–6). Perusparannushankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2024 ja rakentamisrahaa vuosille 2025–2026.

## Hatanpään koulun perusparannus

Perusparannuksen yhteydessä tehdään oppimisympäristöjen kehityksen edellyttämät muutostyöt. Perusparannettavassa koulurakennuksessa on tilat noin 570 oppilaalle (luokat 0–9). Perusparannushankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2024 ja rakentamisrahaa vuosille 2025–2026.

## LUKIOKOULUTUS

### Lyseon Lukion perusparannus

Perusparannuksen yhteydessä tehdään asemakaavan ja suojeluarvojen mahdollistamissa rajoissa tarpeellisia tilamuutoksia. Tilat suunnitellaan nykymuotoisen lukio-opetuksen tarpeisiin ja niiden käytettävyyttä sekä esteettömyyttä parannetaan. Hankkeelle esitetään suunnittelu- ja rakentamisrahaa vuosille 2022–2025.

### KULTTUURI- JA VAPAA-AIKAPALVELUT

#### De Gamlas Hem ja Kurila (PMO), perusparannus

Rakennukset tarvitsevat perusparannuksen, jonka yhteydessä tehdään asemakaavan ja suojeluarvojen mahdollistamissa rajoissa tarpeellisia tilamuutoksia, samalla tilojen käytettävyyttä sekä esteettömyyttä parannetaan. Suunnitelman mukaan musiikkiopisto hyödyntää samalle tontille rakennettavaa uutta Kaakinmaan päiväkotia ja koulua väistötiloina rakennustöiden ajan. Hankkeelle esitetään suunnittelu- ja rakentamisrahaa vuosille 2023–2025.

#### Hervannan vapaa-aikakeskuksen perusparannus (K ja E-rakennukset)

Rakennus on tullut perusparannuskään. Talotekniset laitteet ja ratkaisut ovat vanhentuneet ja monet tilat eivät vastaa toiminnallisesti eivätkä teknisesti käyttäjien tarpeita.

K-rakennuksessa (4693 brm2) sijaitsevat kirjaston (2266 htm2) ja nuorisokeskuksen (502 htm2) tilat. Suunnittelurahaa esitetään vuodelle 2022 ja rakentamisrahaa 2023–2024.

E-rakennuksessa (982 brm2/416 htm2) sijaitsee kulttuuripalveluiden tiloja, mm. elokuvateatteri. Suunnittelurahaa esitetään vuodelle 2023 ja rakentamisrahaa 2024.

## Hakametsän Sport-campuksen kehittäminen

Hakametsän aluetta kehitetään valmisteilla olevalla Sport Campus-konseptikilpailulla, jolla haetaan toimijoita ja palveluita alueelle. Samanaikaisesti käynnissä olevassa asemakaavoituksessa tutkitaan täydennysrakentamista alueelle. Hakametsän jäähalli voi säilyä jääurheilukäytössä, mutta hallin toimivuuden kehittämiseksi on tarpeen tehdä lukuisia muutos- ja korjaustöitä. Kansi- ja Areena-hankkeen valmistuttua toimintoja siirtyy uuteen jäähallin. Suunnitteluun ja rakentamiseen on budjetoitu määrärahaa vuosille 2022–2025.

## Taidekeskus Mältinranta

Tampereen taiteilijaseura ry:n käyttöön muutetut yleis- ja toimistotilat edellyttävät tehtyjen peruskorjauksia, joista osa tehdään vuosina 2019–2020. Hankkeen loppuun saattamiseksi esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2023 ja rakentamisrahaa 2024.

## Kalevan liikuntapuiston huoltorakennus

Kalevan liikuntapuistoon valmistuu tekojäärata luistelukäyttöön. Nykyinen huonokuntoinen huoltorakennus puretaan. Uusi huoltorakennus on suunniteltu toteutettavan 2024. Siihen asti käytetään muualta käytöstä vapautuvia pukeutumiskäytöksiä.

## Hiedanranta Kartano

Rakennus on huonokuntoinen ja vaatii perusparannuksen. Hankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2024 ja rakentamisrahaa vuosille 2025–2026.

## Tesoman uimahallin perusparannus

Rakennus on perusparannuksen tarpeessa. Hankkeelle esitetään suunnittelu- ja rakentamisrahaa vuosille 2024–2026.

## SOSIAALI- JA TERVEYSPALVELUT

### Koukkuniemi Varpula

Koukkuniemen kehittäminen ja rakennemuutos jatkuu, kun Varpula perusparannetaan vanhainkotikäytöstä tehostettuun palveluasumiseen. Hankkeet rytmitetään peräkkäin niin, että rakentamisrahat budjetoidaan kahdelle vuodelle/hanke ja hankkeet toteutetaan peräkkäin. Esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2024 ja rakentamisrahaa vuosille 2025–2026.

### Koukkuniemi Hallintorakennus

Rakennus on huonokuntoinen ja vaatii perusparannuksen. Rakennuksen

bruttoala on 2880 m<sup>2</sup>. Asemakaavassa rakennus on osoitettu sosiaalitoimen ja terveydenhuollon käyttöön ja se on suojeltu asemakaavassa merkinnällä sr-40. Hankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2024 ja rakentamisrahaa vuosille 2025–2026.

## KONSERNIHALLINTO

### Paloasema etelä

Tampereen kaupunkialueen pelastustoiminnan toimintavalmiusaikatavoitteet eivät nykyisellä paloasemaverkostolla kaikilta osin toteudu kaupungin Läntisellä ja Eteläisellä alueella. Uusien tukikohtien rakentamisjärjestys riippuu mahdollisuuksista yhteiseen rakentamishankkeeseen Poliisin kanssa Nekalassa, Läntisen alueen kaavamuutosten aikataulusta, sekä Keskuspaloaseman vanhan puolen peruskorjauksen ja uuden puolen rakennusosan ja tontin tulevaisuuden hyödyntämismahdollisuuksista. Poliisin kanssa kokonaan yhteisen rakennushankkeen toteutta-

misen pidemmän aikajänteen vuoksi selvitetään mahdollisuudet hankkeen jakamisesta osiin niin, että rakentaminen aloitettaisiin paloaseman tiloista. Yhteistyö poliisilaitoksen rakentamishankkeen kanssa edellyttää yhteistä suunnittelua. Tulevaisuudessa investointi voidaan mahdollisesti ulkoistaa, kun kohteiden vaatima turvallisuus-suunnittelu on valmistunut. Toteutus edellyttää STM:n erityislupaa. Suunnittelurahaa esitetään vuodelle 2022 ja rakentamisrahaa vuosille 2023–24.

### Kauppahalli

Rakennus on huonokuntoinen ja vaatii perusparannuksen. Hankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2024 ja rakentamisrahaa vuosille 2025–2027.

### Hatanpään Huvila

Rakennus on huonokuntoinen ja vaatii perusparannuksen. Hankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2024 ja rakentamisrahaa vuosille 2025–2026.

## Vuokrauksella tai muulla rahoitusmallilla toteutettavat hankkeet

Seuraavat tilajärjestelyt toteutetaan vuokraamalla tai muulla rahoitusmallilla.

### Virastotalon laajennus ja perusparannus

Tavoitteena on keskittää kaupungin virastot Keskusvirastotaloon ja luopua Frenckellistä. Tarkoitus on tehdä laajennus ensin, jotta väistötarvetta ei tule ja vasta sen jälkeen tilamuutokset sisältävä perusparannus. Hanke etenee Keskustorin visiotyön rinnalla. Frenckellin myyntivalmistelut ja kaavamuutoshanke tulevan käytön mahdollistamiseksi on vireillä.

Yksikerroksisen siiven osalla kunto on osoittautunut niin huonoksi, että se puretaan. Virastotaloon aiotaan rakentaa laajennusosa poikkeusluvalla nykyisen asemakaavan mukaisesti jäljellä olevaa rakennusoikeutta käyttäen. Hanke suunnitellaan niin, että se mahdollistaa jatkossa myös laajennusosan

laajentamisen. Tämä edellyttää lisää rakennusoikeutta ja asemakaavamuutosta. Virastotalohankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2021 ja rakentamisrahaa vuosille 2022–25.

### Vaativien kehitysvammaisten asumisyksikkö

Laitosasumisen purkamisen seurauksena on tarpeen toteuttaa vaativien kehitysvammaisten asumisyksikkö. Palveluun liittyen yksikön läheisyyteen on tavoitteena sijoittaa satelliittiasuntoja. Tutkitaan Lääkärinkallionkatu 10 tontin käyttömahdollisuutta. Vieressä sijaitsee Tuomikallion toimintakeskus.

Asiakasryhmän erityistarpeiden vuoksi asumispalvelu on katsottu taroituksenmukaiseksi toteuttaa kaupungin omana investointina. Hankkeelle esitetään suunnittelurahaa vuodelle 2022 ja rakentamisrahaa vuosille 2023–2024.

### Tampereen kaupunkiliikenteen Varikko

Nykyisten toimintojen kannalta tilankäyttö on tehotonta sekä tilat ja tontti ovat toiminnallisesti epätarkoituksenmukaiset. Jokipohjantien tontille tavoitellaan muuta käyttöä ja tontin kehittämistä sopivampaan toimintaan asemakaavamuutoksen avulla kaupungin intressien mukaisesti. TKL:n varikko siirtyy uusiin tiloihin uuteen paikkaan. Hankkeelle on varattu tontti Lahdesjärveltä Vuoreksen puistokadun pohjoispäästä läheltä eteläistä moottoritietä. Tavoitteena on, että tontille sijoitetaan huoltokorjaamorakennus toimistoineen sekä 120 linja-auton säilytysshalli. Sen lisäksi tontin läheisyydessä pitäisi olla noin 50 - 80 autopaikan aidattu henkilökunnan autojen pysäköintialue. Suunnittelurahaa esitetään vuodelle 2022 ja rakentamisrahaa vuosille 2023–24.

## Lamminrahkan yhtenäiskoulu

Kangasala ja Tampere toteuttavat yhdessä Lamminrahkaan 3.-9.-vuosiluokkien yhtenäiskoulun ulkoliikuntapaikkoineen. Yhtenäiskoulu rakennetaan kahdessa vaiheessa. Vuonna 2023 valmistuu kaupunkien yhdessä toteuttama 1. rakennusvaihe. Tilat rakennetaan 500:lle 3.-6. luokkien oppilaalle. Rakentamiskustannukset ja ylläpitokulut on sovittu jaettavan kaupunkien kesken oppilasmääräarvion perusteella eli Kangasalan osuus on 62,37 % (580:930) ja Tampereen 37,63 % (350:930). Hankkeen 1.vaiheen valmistumisvuodeksi on arvioitu 2023, toisen vaiheen valmistumisvuodeksi 2027.

## Kaupin yliopistollinen sosiaali- ja terveyskeskus (ent. Kaupin hyvinvointikeskus)

Kaupin kampusalueelle toteutetaan yliopistollinen sote-keskus, joka toimii itäisen keskusta-alueen väestön hyvinvointipalvelujen keskuksena. Hankkeen koko on Sosiaali- ja terveysministeriön hyväksymän poikkeusluvan mukainen. Hankkeen toteuttaa Suomen Yliopistokiinteistöt Oy hallitsemalleen tontille Tampereen yliopiston Kaupin kampuksen yhteyteen ja 90 % tiloista vuokrataan kaupungin käyttöön. Loput tiloista jää Tampereen korkeakoulu-yhteisön käyttöön. Suunnittelutavoite 25-30 vuoden mittaisen käyttöoikeussopimuksen mukaisille pääoma- ja käyttökustannuksille on Tampereen kaupungin osalta 1,9 milj. euroa. Tavoitteena on saada rakennus käyttöön kesäkuussa 2023.

## Hippostalon päiväkotiki

Vanha valtion virastotalo, ns. Hippostalo, puretaan ja tilalle rakennetaan kerrostaloja. Alueella on tarve uudelle, noin 120 lapsen päiväkodille. Hankkeen valmistumisvuodeksi on arvioitu 2024.

## Kisapuiston uusi päiväkotiki (Kisapuiston koulun ja päiväkodin paikalle)

Kisapuiston koulu on suljettu sisäilmaongelmien vuoksi vuonna 2017. Samalla tontilla sijaitseva noin 100 lapsen Kisapuiston päiväkotiki kärsii sisäilmaongelmista ja vaatisi mittavan peruserparannuksen. Ensisijaisesti tutkitaan mahdollisuutta rakentaa molemmat nykyiset rakennukset korvaava yksi iso noin 240 lapsen päiväkotiyksikkö. Samassa yhteydessä luovutaan pienistä ja epätarkoituksenmukaisista päiväkodeista. Hankkeen valmistumisvuodeksi esitetään vuotta 2023.

## Ojalan päiväkotiki ja koulu

Ojalan päiväkotiki mitoitetaan 160 lapselle ja koulun esi- ja alkuopetuksen (luokat 0-2) tilat toteutetaan kaksisarjaisena. Hankkeen valmistumisvuodeksi on arvioitu 2024.

## Sara Hildénin taidemuseo Finlaysonin alueelle

Uuden museorakennuksen rakentamista valmistellaan Tampereen kaupungin, Työeläkeyhtiö Varman ja Sara Hildénin Säätiön yhteistyönä Finlaysonin alueelle. Tampereen kaupunki, Työeläkeyhtiö Varma ja Sara Hildénin Säätiö perustavat museora-

kennusta toteuttamaan ja omistamaan keskinäisen kiinteistöosakeyhtiön, joka vuokraa tilat Tampereen kaupungille Sara Hildénin museon käyttöön. Museorakennuksen on tarkoitus valmistua vuonna 2026. Investoinnin käynnistyttyä, kaupunki lyhentää pääomallainaa vuosittain noin 200.000 eurolla. Vanhasta museorakennuksesta luovutaan uuden valmistuessa.

## Paloasema länsi

Tampereen kaupunkialueen pelastustoiminnan toimintavalmiusaikatavoitteet eivät nykyisellä paloasemaverkostolla kaikilta osin toteudu kaupungin Läntisellä ja Eteläisellä alueella. Pelastustoiminnan palvelujen turvaamiseksi strategisia paloasematukikohtien sijoitusvaihtoehtoja ovat Eteläisellä alueella Nekalan ja Lahdesjärven alueet ja Läntisellä alueella Tesoman ja Lielahden alueet. Lielahden alueella rakentuminen ja alueen tiivistyminen tapahtuvat useiden vuosien aikana, mutta Tesoman alueella toimintavalmiuden puutteita on ollut jo useana vuotena ja alue tiivistyy edelleen. Lielahden osalta paloasemaverkoston täydentämistä voidaan edistää tonttivarauksella valmiissa kaavassa ja hanke toteuttaa alueen ollessa valmiimpi.

Rakennushankkeiden aikataulutusta on tarkoituksenmukaista painottaa siten, että läntinen tukikohta etenee toteutukseen ensin ja eteläinen tukikohta valtion kanssa tehtyjen selvitysten jälkeen. Pelastuslaitoksen mukaan rakennus tulee olla valmis ja käyttöön otettavissa vuonna 2023.



## YHDYSKUNTALAUTAKUNTA

Yhdyskuntalautakunnan tehtävänä on järjestää kaupunkirakenteen kehittämistä kokonaisuutena, kaupunkisuunnittelua, rakentamista ja ylläpitoa koskevat palvelut sekä viranomaispalvelut. Lautakunta vastaa kestävän kaupunkikehityksen ja ympäristöpolitiikan linjausten ja sitoumusten koordinaatiosta, toimeenpanosta, projektoinnista ja seurannasta. Lautakunnalle kuuluu liikenteen hallinta paitsi ympäristö- ja rakennusjaostolle sekä Tampereen kaupunkiseudun joukkoliikennelautakunnalle kuuluvat tehtävät.

Jätehuoltolautakunnan 0,415 milj. euron toimintamenot sisältyvät yhdyskuntalautakunnan talousarvioon.

### Toimintaympäristön muutokset

Koronapandemia näkyi alkuvuonna yhdyskuntalautakunnan alaisessa toiminnassa pelättyä lievemmin. Suurimmin kevään rajoitustoimenpiteet vaikuttivat pysäköintimaksutuloihin, joita kertyi suunniteltua vähemmän. Tamperelaisia oli elokuun 2020 lopussa 240 000. Kas-

vua vuoden takaiseen oli noin 2 400 asukasta eli hieman enemmän kuin edellisvuonna. Rakennuslupia myönnettiin vuoden 2020 ensimmäisen puoliskon aikana yli 2 200 asunnolle, edellisvuoden tahtiin. Alkuvuoden aikana käynnistyi noin 1 200 uuden asunnon rakentaminen. Tämä on neljänneksen vähemmän kuin viime vuonna ja heijastelee rakentamisen suhdanteen yleistä heikkenemistä muutaman vuoden takaisista huippuvuosista.

Raitiotien osan 1 liikennöinti käynnistyi elokuussa 2021. Kaupunginvaltuusto päättää lokakuussa 2020 raitiotien osan 2 toteutuksesta. Raitiotieliikenteen käynnistyminen sekä päätös osan 2 toteuttamisesta vaikuttavat merkittävästi yhdyskuntalautakunnan alaiseen toimintaan ja talouteen.

Tampereen kasvihuonekaasupäästöt kasvoivat vuonna 2018 noin 960:een CO<sub>2</sub>-ekvivalenttonniin. Kokonaispäästöjen taso oli 26 prosenttia matalampi kuin vertailuvuotena 1990.

### Toiminnan painopisteet ja tavoitteet

Vuoden 2021 talousarvio ja sen sisältämät vuosittaiset sitovat toiminnan tavoitteet perustuvat Tampereen strategiaan 2030, joka on valmisteltu Lauri Lylyn pormestariohjelman pohjalta. Yhdyskuntalautakunnalle kohdistuu vuonna 2021 yhteensä 10 sitovaa toiminnan tavoitetta. Tavoitteet esitetään alla olevassa taulukossa.

Yhdyskuntalautakunta toteuttaa lisäksi omalta osaltaan kaupunginhallituksen 18.5.2020 hyväksymiä kaupunkitasoisia toiminnan painopisteitä. Muita lautakunnan toiminnan painopisteitä ovat viihtyisän ja toimivan kaupungin vahvistaminen sekä kestävän liikennejärjestelmän ja liikkumisen palvelujen edistäminen. Toiminnan painopisteet ja tavoitteet tarkentuvat toimenpiteiksi lautakunnan palvelu- ja vuosisuunnitelmassa.

Tavoite 2018 - 2021	Nro	Talousarvion toiminnan tavoite 2021
Tyytyväisyys palveluihin ja niiden saatavuuteen on parantunut	8	90 % rakennusluvista on käsitelty 2 kuukaudessa
Asiakaskokemus kaupungin palveluissa on parantunut	9	Asiakaskokemus on parantunut rakennusvalvonnassa ja katujen ja yleisten alueiden kunnossapidossa
Kaupungin kestävä kasvua on vahvistettu kaavoittamalla 80 prosenttia asuineralasta joukkoliikennevyöhykkeille ja aluekeskuksiin	26	80 % asemakaavoitetusta asuineralasta sijoittuu joukkoliikennevyöhykkeille ja aluekeskuksiin
Energiankulutus on vähentynyt energiatehokkuussopimuksen (2017 - 2025) mukaisesti 7,5 prosenttia	28	Energiankulutus on vähentynyt energiatehokkuussopimuksen mukaisesti 1 %:n
Kestävien liikkumismuotojen (kävely, pyöräily ja joukkoliikenne) kulkutapaosuus on noussut valtuustokauden loppuun mennessä 58 prosenttiin (2012=54 %)	30	Pyöräilymäärät ovat kasvaneet 2 % edelliseen vuoteen verrattuna
Kaupallinen raitiotieliikenne ensimmäisellä reitillä on aloitettu onnistuneesti	33	Raitiotien osan 1 rakentaminen on edennyt tavoitellun aikataulun mukaisesti ja kaupallinen liikenne on käynnistynyt onnistuneesti 9.8.2021
Raitiotien rakentaminen keskustasta Lentävänniemeeseen on käynnistynyt	34	Seudullisen raitiotien ensimmäisen jatko-osuuden Koillis-keskus - Härmälä hankesuunnittelu on käynnistynyt
Kaupungin talous on tasapainossa ja talouden tasapainotamisohjelman tavoitteet on saavutettu	35	Raitiotien osan 2 rakentaminen on edennyt tavoitellun aikataulun mukaisesti
Tuottavuus on parantunut	42	Työvoimakustannukset ovat vuosisuunnitelman mukaiset
	48	Lautakunnan tuottavuuskehitys on analysoitu tuottavuusmittareiden avulla

## Tuottavuus

Tuottavuuden tavoitteet ja kehityksen seuranta laajennetaan vuonna 2021 lautakuntien alaiseen toimintaan. Tuottavuutta mitataan talouden päämittareilla, jotka on suhteutettu asukasmäärään. Selittävät mittarit kuvaavat toimintoja, joilla on vaikutusta tuottavuuteen. Tuottavuuden parantamiseksi palve-

lualueella on käynnissä tuottavuus- ja tuloksellisuuspilotti, jossa kehitetään tuottavuuden mittaamista, johtamista ja seuranta. Tavoitteena on saada aikaan mittareilla todennettavaa tuottavuusmuutosta. Koronapandemian aikana toteutettuja uusia toimintatapoja hyödynnetään digitalisaation edistämässä.

Tuottavuusmittarit	TP 2018	TP 2019	Enn 2020	TA 2021
<b>Päämittarit</b>				
Nettokustannukset, euroa/asukas	-113	-113	-125	-145
Käyttökustannukset, euroa/asukas	-403	-413	-420	-443
Työvoimakustannukset, euroa/asukas	-70	-73	-75	-77
Palveluhankinnat, euroa/asukas	-135	-136	-127	-133
<b>Selittävät mittarit</b>				
Työntekijäkokemus, QWL (max 100)	-		64,0	64,0
Sairauspoissaolot, %	3,1 %	3,6 %	2,8 %	2,6 %
Tilatehokkuus, htm2/henkilötyövuosi	16,6	16,3	15,2	14,9

## Talous

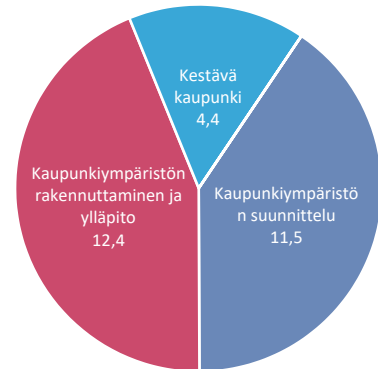
Talousarvioesityksessä on huomioitu tulojen lisäyksiä yhteensä 0,125 milj. euroa ja menojen lisäyksiä yhteensä 6,358 milj. euroa. Tuloja lisää kehitystyö toiminnan sujuvuuden parantamiseksi sekä rakennusvalvonnan resurssilisäys. Menojen lisäyksistä merkittävimpana ovat raitio-

tien vastikkeen maksamiseen varattu 6,1 milj. euron lisäys sekä kaupungin kasvusta johtuvat lisäykset. Menojen vähennyksistä merkittävimmät ovat kaupunginhallituksen sekä kaupungin laajennetun johtoryhmän lautakunnalle asettamat säästötavoitteet.

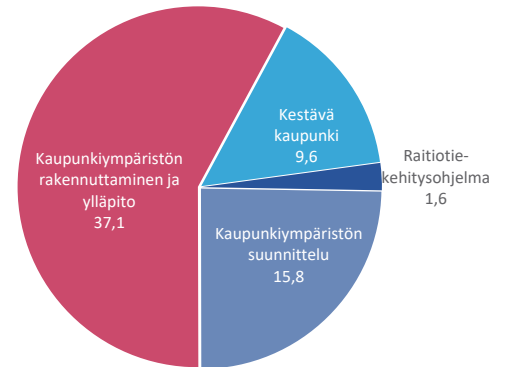
## YHDYSKUNTALAUTAKUNTA

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
<b>Toimintatulot</b>			
Myyntitulot	8 951	9 055	9 055
Maksutulot	13 408	13 623	12 998
Tuet ja avustukset	1 421	1 396	2 573
Vuokratulot	484	648	648
Muut toimintatulot	4 017	3 510	3 531
<b>Toimintatulot yhteensä</b>	<b>28 280</b>	<b>28 232</b>	<b>28 805</b>
Valmistus omaan käyttöön	16 180	1 080	1 080
<b>Toimintamenot</b>			
Henkilöstömenot			
Palkat ja palkkiot	-13 583	-14 444	-15 029
Henkilösivumenot			
Eläkemeno	-3 243	-3 129	-3 238
Muut henkilösivumenot	-448	-506	-519
Palvelujen ostot	-48 608	-31 951	-33 551
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 808	-2 247	-1 797
Avustukset	-355	-237	-237
Vuokramenot	-2 821	-4 571	-10 573
Muut toimintamenot	-438	-491	-477
<b>Toimintamenot yhteensä</b>	<b>-55 125</b>	<b>-56 495</b>	<b>-64 342</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>-26 845</b>	<b>-28 264</b>	<b>-35 537</b>
Rahoitustulot ja -menot	6	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	-43 247	-44 000	-44 000
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-70 086</b>	<b>-72 264</b>	<b>-79 537</b>

## TOIMINTATULOT, 28,8 M€

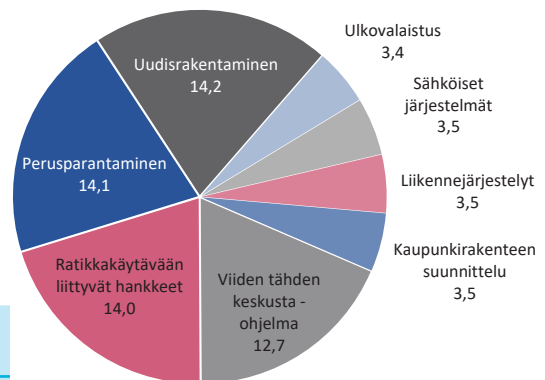


## TOIMINTAMENOT, 64,3 M€



Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
Investointimenot	-61 660	-58 156	-68 860
Rahoitusosuudet	559	0	0
<b>Nettoinvestoinnit</b>	<b>-61 101</b>	<b>-58 156</b>	<b>-68 860</b>

## INVESTOINNIT, 68,9 M€



## SITOVAT ERÄT

Sitovat erät, käyttötalous (1 000 euroa)	Toimintatulot	Toimintamenot	Toimintakate
Yhdyskuntalautakunta, toimintakate (pl. erikseen sitovat erät)	26 569	-59 289	-32 720
Viiden tähden keskusta	0	-330	-330
Hiedanranta	250	-400	-150
Raitiotie	0	-1 500	-1 500
Smart Tampere	1 986	-2 823	-837

Sitovat erät, investoinnit (1 000 euroa)	Investointimenot	Rahoitusosuudet	Nettoinvestoinnit
Yhdyskuntalautakunta, nettoinvestoinnit (pl. erikseen sitovat erät)	-56 160	0	-56 160
Viiden tähden keskusta, nettoinvestoinnit	-12 700	0	-12 700

## Kaupunkiympäristön suunnittelu

Palvelukokonaisuuteen kuuluvat yleiskaavoitus, asemakaavoitus, liikennejärjestelmän suunnittelu, viheralueet ja hulevedet, rakennusvalvonta ja kaupunkimittaus.

Kaupunkisuunnittelussa luodaan fyysisen ympäristön osalta edellytykset palveluiden, asumisen ja elinkeinoelämän rakentamiselle sekä näitä palvelevan yhdyskuntatekniikan, liikennejärjestelmän ja viheralueiden toteuttamiselle tasapainoisen ja kestäväen yhdyskuntarakenteen tavoitteiden mukaisesti. Suunnittelutarpeet sekä rakentaminen jatkuvat edelleen suurina.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Kaupungin kasvun jatkuessa vahvana alueiden vetovoimaisuus vaihtelee. Tärkeä tavoite on kaupunkisuunnittelun avulla pyrkiä varmistamaan yhdyskuntarakenteen tasapainoinen ja kestävä kehitys kaupungissa.

- Kaavoituksen painopisteissä ja resurssien suuntaamisessa alueellisen tasapainon näkökulma otetaan painotetusti huomioon kaavoituksen kohteiden sijoittumisessa.
- Alueiden sosiaalisen kestävyden tukemiseksi pyritään varmistamaan asuntotyypien monipuolisuus sekä ympäristön viihtyisyys suunniteltavissa kohteissa.

Tampereen hiilineutraaliustavoitteiden toteuttaminen edellyttää palveluryhmä- ja yksikkökohtaisia toteutusohjelmia.

- Laadittujen tiekarttojen keskeisiä toimenpiteitä toteutetaan yksiköissä.

Maankäytön hallinnan kokonaisprosessin kehittyminen edellyttää sujuvien yhteistyömuotojen kehittämistä.

- Vuorovaikutusta kuntalaisten ja sidosryhmien kanssa monipuolistetaan digitaalisten välineiden avulla.
- Maankäytön hallinnan kokonaisprosessin yhteinen toiminnanohjausjärjestelmä otetaan käyttöön.

## Kaupunkiympäristön rakennuttaminen ja ylläpito

Palvelukokonaisuuteen kuuluvat katujen ja yleisten alueiden toteutussuunnittelu ja rakennuttaminen, kunnossapidon järjestäminen ja satamapalvelut. Kadut, aukiot, viheralueet ja satamat rakennetaan vuosisuunnitelman investointiohjelman mukaisesti. Tehtävänä on rakennuttaa kaava- ja viheralueohjelmia sekä peruskorjauksia toteuttavan investointiohjelman kohteet mahdollisimman edullisesti ja laadukkaasti hyödyntämällä tehokkaasti sekä kaupungin omia että yksityisiä palveluntuottajia. Yleisten alueiden rakentamisinvestoinnit teetetään hankekohtaisilla urakkasopimuksilla. Palveluryhmän rakennuttaminen palvelee myös muiden palvelualueiden infrarakentamisen johtamista. Palvelukokonaisuuteen kuuluvat lisäksi katutilavalvonta, pysäköinnin valvonta, eräät ajoneuvoihin liittyvät viranomaistehtävät sekä joukkoliikenteen lipuntarkastus.

Toimintaperiaatteina ovat olleet toiminnan turvallisuus, palvelun laatu, liikenteen sujuvuus sekä taloudellisuus. Toimintatapoja on kehitetty digitaalisten työmenetelmien avulla useissa palveluissa. Talousarviovuoden uusi tavoite on kehittää maarakentamisessa

### Toiminnan keskeiset muutokset

Raitiotien rakentamisen painopiste siirtynee keskustan länsiosiin

Raitiotien kaupallinen liikenne alkaa

- Liikenteen käynnistäminen vaikuttaa kaikkeen palvelukokonaisuuden toimintaan raitiotiekäytävässä
- Lipuntarkastus aloitetaan seudullisen joukkoliikenteen alueella

syntyvien materiaalien logistiikkaan toimiva malli. Se on keino tehostaa kiertotaloutta ja vähentää rakentamisessa syntyviä haitallisia päästöjä.

Rakentamisen volyymi jatkuu suurena, vaikka monissa hankkeissa onkin epävarmuutta.

## Kestävä kaupunki

Kestävä kaupunki -palvelukokonaisuus vastaa Tampereen kaupungin ympäristö- ja ilmastopolitiikan ja kestävän kehityksen linjausten valmistelusta, toteutuksesta ja johtamisesta sekä niihin liittyvien toimintatapojen kehittämistä, päätösvalmistelusta ja seurannasta. Ryhmä vastaa ympäristönsuojelun, jätehuollon ja ympäristöterveyden viranomaistehtävistä. Palveluryhmään kuuluvat jätehuollon, kestävän kehityksen, ympäristönsuojelun ja ympäristöterveyden yksiköt sekä Kestävä Tampere 2030 -ohjelma.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Jätehuoltoyksikön toiminnassa varaudutaan uudistuvan jätelain velvoitteiden toimeenpanoon muun muassa jätteiden erilliskeräyksen tehostamiseksi.

Kestävä Tampere 2030 -ohjelma keskittyy hiilineutraalisuustiekartan toimeenpanoon ja seuraamiseen.

Kestävän kehityksen -yksikkö osallistuu kaupungin niin sanottuun nollapohjabudjetointikokeiluun.

Ympäristösuojeluyksikkö valmistelee luonnon monimuotoisuusohjelman laajassa yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa.

Palveluryhmä valmistelee ympäristötietoportaalin käyttöönoton.

## Kehitysohjelmat

Kehitysohjelmat -palveluryhmään sisältyy Raitiotien kehitysohjelma, joka on valtuustoon nähden sitova. Kehitysohjelmat perustuvat kaupunkistrategiaan ja ne toteutetaan kaupunginhallituksen ohjauksessa. Kehitysohjelmista on esitetty tarkemmat ohjelmakohtaiset kuvaukset kirjan alkuosassa, Tampereen kaupungin kehitysohjelmat -kappaleessa.

Raitiotien kehitysohjelma toimii kaupunkiympäristön palvelualueella ja se koordinoi peruskaupungin toimintaa raitiotiehankkeessa. Peruskaupunki, kaupunkiympäristön palvelualue vastaa ennalta sovitusta suunnittelun, rakennuttamisen ja järjestämisen kokonaisuuksista.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Raitiotien osan 2 (Pyyrikintori–Santalahti–Lentävänniemi) rakentamisesta päätös lokakuussa 2020

Raitiotien osan 1 kaupallinen liikenne alkaa

## JOUKKOLIIKENNELAUTAKUNTA

Tampereen kaupunkiseudun joukkoliikennelautakunta toimii Tampereen, Nokian, Oriveden ja Ylöjärven kaupunkien sekä Kangasalan, Lempäälän, Pirkkalan ja Vesilahden kuntien yhteisenä seudullisena joukkoliikenteen viranomaisena Tampereen kaupunginvaltuuston ja -hallituksen alaisuudessa. Tampereen kaupunkiseudun joukkoliikennelautakunnan tehtävänä on järjestää joukkoliikenne Tampereen kaupunkiseudulla yhteistoimintana kaupunkiseudun kuntien kanssa. Yhteistoiminnan tavoitteena on toteuttaa kuntarajat ylittävää yhteistyötä joukkoliikenteen järjestämisessä sekä kehittää ja koordinoita seudullista joukkoliikennettä niin, että palvelutaso paranee ja palvelut tuotetaan asiakaslähtöisesti ja edullisesti.

### Toimintaympäristön muutokset

Raitiotien osan 1 rakennustyöt valmistuvat pääosin vuoden 2020 loppuun mennessä. Raitiotien kaupallinen koeliikenne alkaa 1.4.2021. Kaupallisessa koeliiken-

teessä testataan maksavien asiakkaiden avulla esimerkiksi pysäkkitoimintoja, infojärjestelmiä ja koko palveluketjun toimivuutta. Kaupallisen koeliikenteen aikana ei muuhun joukkoliikennelinjastoon tehdä vielä muutoksia vaan raitiotieliikenne on päällekkäistä tarjontaa, mikä nostaa myös joukkoliikennepalvelun kustannuksia. Ratikkaliikenne yhdessä uudistetun bussilinjaston kanssa aloittaa liikennöinnin talviliikennekauden käynnistyessä 9.8.2021. Ratikkalinjojen Hervanta-Pyynikintori ja Tays-Sorin aukio lisäksi linjastossa toteutuu useita muita merkittäviä muutoksia.

Talousarviossa on lähtökohtana, että koronatilanne ei vaikuta vuonna 2021 joukkoliikenteen tuloihin. Koronan vaikutukset matkustajamäärään arvioidaan alkuvuodesta ja arvion perusteella päätetään jatkotoimenpiteistä. Koronapandemian vaikutuksesta liikenteen hoidon kustannustason arvioidaan kasvavan maltillisesti.

Lähijunaliikenteen rooli kaupunkiseudun joukkoliikennejärjestelmässä vakiintuu.

### Toiminnan painopisteet ja tavoitteet

Vuoden 2021 talousarvio ja sen sisältämät vuosittaiset sitovat toiminnan tavoitteet perustuvat Tampereen strategiaan 2030, joka on valmisteltu Lauri Lylyn pormestariohjelman pohjalta. Kaupunkiseudun joukkoliikennelautakunnalle kohdistuu vuonna 2021 yhteensä 5 sitovaa toiminnan tavoitetta. Tavoitteet esitetään alla olevassa taulukossa.

Kaupunkiseudun joukkoliikennelautakunta toteuttaa lisäksi omalta osaltaan kaupunginhallituksen 11.5.2020 hyväksymiä kaupunkitasoisia toiminnan painopisteitä. Lisäksi lautakunnan toiminnan painopisteenä on kestävä liikennejärjestelmän ja liikkumisen palvelujen edistäminen. Toiminnan painopisteet ja tavoitteet tarkentuvat toimenpiteiksi lautakunnan palvelu- ja vuosisuunnitelmassa.

#### Tavoite 2018 - 2021

#### Nro Talousarvion toiminnan tavoite 2021

Asiakaskokemus kaupungin palveluissa on parantunut	9 Asiakaskokemus on parantunut joukkoliikenteessä
Valtaosa asioinnista on mahdollista tehdä digitaalisessa kanavassa ja digitaalisten palvelujen käyttö on lisääntynyt	11 Digitaalisten palvelujen käyttöaste on parantunut joukkoliikenteen mobiilimaksamisessa
Kestävien liikkumismuotojen (kävely, pyöräily ja joukkoliikenne) kulkutapaosuus on noussut valtuustokauden loppuun mennessä 58 prosenttiin (2012=54 %)	29 Joukkoliikenteen matkustajamäärä on kasvanut vuoteen 2019 verrattuna
Kaupungin talous on tasapainossa ja talouden tasapainotamisohjelman tavoitteet on saavutettu	42 Työvoimakustannukset ovat vuosisuunnitelman mukaiset
Tuottavuus on parantunut	48 Lautakunnan tuottavuuskehitys on analysoitu tuottavuusmittareiden avulla

### Tuottavuus

Syksyllä 2020 muodostetaan palveluryhmään asiakaskokemusta, markkinointia sekä myyntiä johtava ja kehittävä tiimi. Tiimi muodostuu kolmesta nykyisestä palveluryhmän työntekijästä ja vuoden 2021 alussa ryhmään rekrytoidaan markkinointisuunnittelija. Organisoimisen keskeisenä tavoitteena

tuottavuuden näkökulmasta on markkinoinnin ja myynnin tuloksellisuuden kehittäminen. Tulojen lisäämispyrkimyksen lisäksi joukkoliikenteen tuottavuutta parannetaan vähentämällä palvelutarjontaa vähäisemmän kysynnän alueilla ja ajankohtina sekä nostamalla lipunhintoja.

Tuottavuusmittarit	TP 2018	TP 2019	Enn 2020	TA 2021
<b>Päämittarit</b>				
Nettokustannukset, euroa/asukas	-62	-58	-96	-75
Käyttökustannukset, euroa/asukas	-282	-285	-286	-322
Työvoimakustannukset, euroa/asukas	-4	-4	-5	-5
Palveluhankinnat, euroa/asukas	-273	-276	-272	-281
<b>Selittävät mittarit</b>				
Työntekijäkokemus, QWL (max 100)	-		65,9	65,9
Sairauspoissaolot, %	5,7 %	2,4 %	4,7 %	4,5 %
Tilatehokkuus, htm2/henkilötyövuosi	9,4	9,3	8,7	8,3

## Talous

Koronapandemian vaikutuksesta liikenteen hoidon kustannustason arvioidaan kasvavan maltillisesti, 1,4 prosenttia eli 0,8 miljoonaa euroa. Ratikan vaikutuksesta joukkoliikenteen nettokustannukset kasvavat 3,9 miljoonaa euroa. Summaan sisältyy Tampereen Raitiotielle maksettavien vastikkeiden ja vuokrien muutokset, ratikkaliikenteen kustannukset sekä lipputulojen ja ratikalla korvattavan bussiliikenteen väheneminen. Joukkoliikenteen valtiontuki kasvaa 1,1 milj. euroa ja joukkoliikenteen 2-3 prosentin taksankorotuksilla ja trendinomaisella kasvulla arvioidaan saavutettavan 1,9 miljoonan euron lisälipputulot. Kaupunkipyöräjärjestelmän suunnitellut vaikutukset on huomioitu. Joukkoliikenteen toimintakate kasvaa 2,2 milj. euroa.

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
<b>Toimintatulot</b>			
Myyntitulot	49 335	51 428	54 074
Maksutuotot	40	0	450
Tuet ja avustukset	3 903	4 080	5 048
Muut toimintatulot	777	720	900
<b>Toimintatulot yhteensä</b>	<b>54 055</b>	<b>56 228</b>	<b>60 472</b>
<b>Toimintamenot</b>			
Henkilöstömenot			
Palkat ja palkkiot	-879	-937	-1 028
Henkilösivumenot			
Eläkemenot	-154	-161	-163
Muut henkilösivumenot	-28	-33	-33
Palvelujen ostot	-65 646	-69 073	-68 770
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-160	-8	-11
Vuokramenot	-895	-1 963	-8 533
Muut toimintamenot	-132	-219	-294
<b>Toimintamenot yhteensä</b>	<b>-67 894</b>	<b>-72 393</b>	<b>-78 832</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>-13 839</b>	<b>-16 165</b>	<b>-18 360</b>
Rahoitustulot ja -menot	2	0	0
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-13 837</b>	<b>-16 165</b>	<b>-18 360</b>

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
Investointimenot	-818	-1 000	-500

## SITOVAT ERÄT

Sitovat erät, käyttötalous (1 000 euroa)	Toimintatulot	Toimintamenot	Toimintakate
Joukkoliikennelautakunta, toimintakate	60 472	-78 832	-18 360

Sitovat erät, investoinnit (1 000 euroa)	Investointimenot	Rahoitusosuudet	Nettoinvestoinnit
Joukkoliikennelautakunta, nettoinvestoinnit	-500	0	-500

## Joukkoliikenne

Joukkoliikenteen palveluryhmä vastaa Tampereen kaupunkiseudun joukkoliikennelautakunnan toimialaan kuuluvien asioiden valmistelusta ja toimeenpanosta. Joukkoliikenteen palveluryhmässä suunnitellaan joukkoliikenteen linjasto ja liikennöinti koko kaupunkiseudulla. Joukkoliikenne hankkii liikennepalvelut kilpailuttamalla tai omalta tuotannolta tilaamalla. Palveluryhmä vastaa joukkoliikennettä tukevien järjestelmien ylläpidosta ja kehittämisestä yhteistyössä tietohallinnon kanssa. Palveluryhmä vastaa tarifesuunnittelusta, lippujen myynnistä ja myyntiverkoista sekä joukkoliikenteen tiedotuksesta ja markkinoinnista.

### Toiminnan keskeiset muutokset

Ratikkaliikenteen käynnistyminen 1.4. kaupallisena koeliikenteenä

- liikennöintiallianssin valmistelutyöt
- lähimaksamisen pilotointi

Ratikkaliikenteen ja linjasto 2021 käynnistyminen 9.8.

- bussiliikenteen liikennetarjontaa kohdistetaan 9.8. alkavaan talviliikennekauteen leikkaamalla kevään ja kesän palvelutarjontaa
- liikenteen hallinnan (BOK) kehittäminen
- ratikka-ajan lippujärjestelmän käyttöönotto

Lähijunaliikenteen vakiinnuttaminen

- Tesoman seisakkeen avaaminen
- Seudullisen lähijunaliikenteen kehittämistarveselvitys (MAL-sopimus)

Koronan vaikutus

- vaikuttaa kustannustason maltilliseen, 1,4 prosentin nousuun
- Talousarvion lähtökohta on, että ei vaikuta lipputuloihin



# KONSERNIHALLINTO

Konsernihallinto ohjaa, valvoo ja tukee koko kaupunkikonsernin toimintaa. 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, sisäisen tarkastus ja pormestarin esikunta sekä konsernijohtajan suorassa alaisuudessa (sosiaali- ja terveystalouden, sivistyspalvelujen, elinvoiman ja kilpailukyvyyn sekä kaupunkiympäristön) palvelualueiden johtajat esikuntineen ja seitsemän koko kaupungin toimintaa ja sen kehittämistä ohjaavaa ja tukevaa konserniyksikköä (: hallinto, henkilöstö, strategia ja kehittäminen, viestintä, tie-

tohallinto, omistajaohjaus ja talous).

Lisäksi konsernihallinnon talousarvio sisältää sisäisen tarkastuksen, tarkastuslautakunnan ja päätöksentekoon liittyvät toimielimet eli kaupunginvaltuuston ja -hallituksen sekä lautakunnat. Tarkastuslautakunta, tarkastustoimi ja tilintarkastaja muodostavat yhdessä ulkoisen tarkastuksen, joka on riippumaton kaupungin johdosta ja muusta organisaatiosta.

## Toiminnan tavoitteet

Vuoden 2021 talousarvio ja sen sisältämät sitovat toiminnan tavoitteet perustuvat Tampereen strategiaan 2030, joka on valmisteltu Lauri Lylyn pormestariohjelman pohjalta.

Konsernihallinnossa edistetään koko kaupunkiorganisaatiota koskevien toiminnan tavoitteiden toteutumista. Vuoden 2021 tavoitteissa painottuvat talouden tasapainottaminen ja tuottavuuden parantaminen muun muassa hankintojen tehokkuutta parantamalla.

Lisäksi painottuvat osallisuuden vahvistaminen sekä johtamisen ja työhyvinvoinnin kehittäminen.

Kaupunginhallitus on linjannut viisi kaupunkitasoista toiminnan painopistettä, joihin panostamalla strategian pitkän tähtäimen tavoitteet voidaan saavuttaa. Konsernihallinnon toiminnassa painottuvat näiden ohella yhteisöllisen toiminnan tukeminen, asiakkuuksien ja palveluiden hallinnan ja asioinnin kehittäminen sekä tuloksellinen hankinta ja konsernina toimiminen. Myös sote-uudistuksen toteuttamiseen varaudutaan.

Konsernihallinnon ensisijaiselle toteutusvastuulle on asetettu vuonna 2021 yhteensä 14 sitovaa toiminnan tavoitetta, jotka esitetään seuraavassa taulukossa. Toiminnan tavoitteet ja painopisteet tarkentuvat toimenpiteiksi konsernihallinnon palvelu- ja vuosisuunnitelmassa.

### Tavoite 2018 - 2021

Yhteisöllinen toiminta ja osallistuminen ovat lisääntyneet

Valtaosa asioinnista on mahdollista tehdä digitaalisessa kanavassa ja digitaalisten palvelujen käyttö on lisääntynyt

Johtaminen on uudistunut ja se on johtamisperiaatteiden mukaista

Henkilöstön työhyvinvointi on parantunut

Sairauspoissaolojen määrä on vähentynyt 10 prosentilla

Kaupungin talous on tasapainossa ja talouden tasapainottamisohjelman tavoitteet on saavutettu

Kaupungin menojen kasvua on hillitty

Hallinnollinen työ on vähentynyt 5 prosenttia

Tuottavuus on parantunut

### Nro Talousarvion toiminnan tavoite 2021

- 2 Osallistuvan budjetoinnin kokeilun arviointi on tehty ja jatkosta on päätetty arvioinnin pohjalta
- 10 Digitaalisten palvelujen kokonaiskuvan seuranta on käynnistynyt
- 37 Esimiesarviointien tulokset ovat vähintään edellisen vuoden tasolla
- 38 Henkilöstön työhyvinvointi on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna
- 39 Sairauspoissaolojen määrä on laskenut vähintään 3 %
- 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
- 44 Käyttökustannusten asukaskohtainen kasvu on enintään 2,6 %
- 45 Nettomenojen kasvu on enintään 0,6 %
- 46 Hallintotehtävien kustannukset ovat vähentyneet edelliseen vuoteen verrattuna (valtuustokauden aikana yhteensä 5 %)
- 47 Hankintojen tehokkuusindeksi on parantunut edellisvuoden tasoon verrattuna
- 48 Lautakunnan tuottavuuskehitys on analysoitu tuottavuusmittareiden avulla

## ICT-kehittäminen

ICT-kehittämiseen on suunniteltu käytettävän vuonna 2021 12 milj. euroa, josta 5,5 milj. euroa kohdistuu käyttötalouteen ja 6,5 milj. euroa investointeihin. Investoinnit sisältävät joukkoliikenteestä siirrettävän 0,5 milj. euron ICT-kehittämismäärärahan joka kohdistetaan joukkoliikenteen ICT-toimintaympäristön kehittämiseen. Muilta osin ICT-kehittämismääräraha allokoidaan kehittämissalkuille ja edelleen

yksittäisille projekteille ja pienkehittämiseen allokointiprosessin mukaisesti palvelu- ja vuosisuunnitelmassa.

4 vuotta kestänyt Smart Tampere-digiohjelma päättyy vuoden 2020 lopussa. Toiminnan kehittäminen digitalisaation mahdollisuuksia hyödyntämällä jatkuu kuitenkin ohjelmassa saatujen oppien ja kehitettyjen parhaiden käytäntöjen mukaisesti. Näin ollen digikehittämiseen ei ole enää erillistä määrärahaa, vaan se on osa ICT-kehittämistä.

## Tuottavuuden parantaminen

Tuottavuuden parantamisen toimenpidekokonaisuudet konsernihallinnossa vuodelle 2021 ovat:

- Toiminnan ja palveluprosessien uudistaminen, sisältäen mm. tiedonhallintalain toimeenpanon kaupunkiorganisaatiossa ja siihen liittyen tietovaraston käyttöönoton sekä useita muita järjestelmien uusimisia ja käyttöönottoja.
- Hankintojen tehostaminen toteuttamalla hankintojen kehittämisen ja digitalisoinnin kehittämissuunnitelmaa (2020-2023) yhteistyössä palvelualueiden kanssa.
- Toimintatapojen uudistaminen digitalisaation avulla sekä muut toimenpiteet talouden tasapainottamiseksi (esim. henkilöstön vapaaehtoiset vapaat).

## Talous

Konsernihallinnon suunniteltu henkilötyövuosien määrä on 340,5 vuonna 2021. Vuonna 2021 pidettävät kuntavaalit lisäävät konsernihallintoon 6, hallintoyksikköön perustettu palvelu- ja neuvontapiste 5 ja tietohallintoyksikköön suunnitellut projektihenkilöstön uudet vakanssit 7 henkilötyövuotta.

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

Vuonna 2021 varaudutaan kunta-vaaleihin ja vuonna 2022 mahdollisesti maakuntavaaleihin.

## KONSERNIHALLINTO

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
<b>Toimintatulot</b>			
Myyntitulot	22 069	22 610	26 561
Tuet ja avustukset	1 054	583	1 611
Muut toimintatulot	851	56	56
<b>Toimintatulot yhteensä</b>	<b>23 974</b>	<b>23 249</b>	<b>28 228</b>
Valmistus omaan käyttöön	648	0	0
<b>Toimintamenot</b>			
Henkilöstömenot	-22 714	-21 573	-23 504
Palkat ja palkkiot	-18 987	-17 803	-18 911
Henkilösivumenot	-3 727	-3 770	-4 593
Eläkemenot	-3 161	-3 111	-3 909
Muut henkilösivumenot	-566	-659	-684
Palvelujen ostot	-24 552	-28 146	-33 426
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-688	-404	-438
Avustukset	-546	-609	-459
Vuokramenot	-3 681	-3 010	-2 854
Muut toimintamenot	-262	-620	-900
<b>Toimintamenot yhteensä</b>	<b>-51 795</b>	<b>-54 362</b>	<b>-61 581</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>-27 821</b>	<b>-31 113</b>	<b>-33 353</b>
Rahoitustulot ja -menot	-1	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	-710	-1 000	-1 000
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-28 532</b>	<b>-32 113</b>	<b>-34 353</b>

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
Investointimenot	0	-150	0

Sitovat erät (1 000 euroa)	Toimintatulot	Toimintamenot	Toimintakate	Investointimenot	Rahoitusosuudet	Nettoinvestoinnit	Toimintakate ja nettoinvestoinnit
ICT-kehittäminen, toimintakate + nettoinvestoinnit	1 540	-7 040	-5 500	-6 500	0	-6 500	-12 000
Tarkastuslautakunta, toimintakate	0	-430	-430			0	-430
Keskusvaalilautakunta, toimintakate	0	-902	-902			0	-902
Konsernihallinto, toimintakate	26 689	-53 210	-26 521			0	-26 521

## YHTEISET ERÄT

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.

Suurtaapahtuma-avustuksiin ja järjestelykustannuksiin on varattu 2,4 milj. euroa (2020: 1,4 milj. euroa). Merkittävimmät suunnitellut suurtaapahtumat vuonna 2021 ovat lentopallon EM-kisat, mastersyleisurheilun MM-kisat, karaten Junior & Cadet EM-kisat, ITF Taekwondo-Do MM-kisat ja Kalevan kisat. Lisäksi vuoden 2021 talousarvio sisältää vuonna 2023 järjestettävien European Masters Gamesin ja vuonna 2022 järjestettävien Jääkiekon MM-kisojen kustannuksia.

Osallistuvan budjetoinnin kokeilu on alkanut huhtikuussa 2020. Talousarvio-osta varataan 0,5 milj. euron suuruinen määräraha käytettäväksi kuntalaisten suunnittelemalla ja päättämällä tavalla. 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 yksikköhintarahoitusta (valtionosuus) osoitetaan täysimääräisenä koulutuksen järjestäjä Tredulle. Lisäksi toisen asteen koulutukselle osoitetaan rahoitusta nuorten hyvinvoinnin tukemiseen (0,377 milj. euroa). Talousarvioon arvioitu rahoituksen suuruus on yhteensä noin 86,9 milj. euroa. Opiskelijahuollon sisäisestä

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
<b>Toimintatulot</b>			
Myyntitulot	429	395	550
Tuet ja avustukset	12	0	0
Muut toimintatulot	4 336	844	844
<b>Toimintatulot yhteensä</b>	<b>4 777</b>	<b>1 239</b>	<b>1 394</b>
<b>Toimintamenot</b>			
Henkilöstömenot	-2 228	-3 993	-3 393
Palkat ja palkkiot	-174	-156	-156
Henkilösivumenot	-2 054	-3 837	-3 237
Eläkemenot	-2 088	-3 802	-3 202
Muut henkilösivumenot	34	-35	-35
Palvelujen ostot	-27 027	-29 667	-29 626
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-60	-56	-56
Avustukset	-80 113	-83 479	-89 324
Vuokramenot	-251	-144	-144
Muut toimintamenot	-1 863	-1 523	-2 925
<b>Toimintamenot yhteensä</b>	<b>-111 542</b>	<b>-118 862</b>	<b>-125 468</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>-106 765</b>	<b>-117 623</b>	<b>-124 074</b>
Poistot ja arvonalentumiset	0	-1 131	-1 131
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-68 116</b>	<b>-79 279</b>	<b>-124 074</b>

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021
Investointimenot	-2 201	-2 000	-15 200
<b>Nettoinvestoinnit</b>	<b>-2 201</b>	<b>-2 000</b>	<b>-2 200</b>
Pysyvien vastaavien luovutustulot	4 987	500	500

Sitovat erät, käyttötalous (1 000 euroa)	Toimintatulot	Toimintamenot	Toimintakate
Yhteiset erät	1 394	-125 468	-124 074

Sitovat erät, investoinnit (1 000 euroa)	Investointimenot	Rahoitusosuudet	Nettoinvestoinnit
Yhteiset erät	-15 200	0	-15 200

laskutuksesta luovutaan (2020: 0,9 milj. euroa).

Osakkeisiin ja osuuksiin on varattu yhteensä 2,2 milj. euroa kaupunginhalituksen käyttöön erillisten päätösten mukaan. Yhteisissä erissä on lisäksi 0,2

milj. euron varaus sijoitukseen Suomirata Oy:öön sekä 13 milj. euroa keskusvirastotalon apporttiluovutukseen liittyen. Pysyvien vastaavien luovutustulot sisältävät arvion Finnparkein 0,5 milj. euron svop-palautuksesta.

## PIRKANMAAN PELASTUSLAITOS

Pirkanmaan pelastuslaitos huolehtii Pirkanmaan alueen 23 kunnan pelastustoimesta, kun Kuhmoisten kunta liittyy pelastuslaitoksen alueeseen vuonna 2021. Pelastuslaitoksen keskeiset tehtäväalueet ovat toimialaa koske-

van lainsäädännön mukaan onnettomuuksien ennaltaehkäisy, ihmisten ja omaisuuden pelastaminen, ympäristön suojaaminen sekä normaaliajan häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin varautuminen. Pelastuslaitos tuottaa myös

ensihoitopalveluita yhteistoiminnassa Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kanssa kahdeksan kunnan alueella sekä vastaa osaltaan ensivastetoiminnasta koko Pirkanmaalla.

### PIRKANMAAN PELASTUSLAITOKSEN TOIMINNAN TAVOITTEET

Toiminnan tavoite 2021	Mittari
Pelastustoimen valvontatehtävät ovat toteutuneet valvontasuunnitelman mukaisesti	Määräaikaisen valvonnan toteutuminen
Pelastustoimen toimintavalmiusaika vaatimus on saavutettu pelastuslaitoksen palvelutasopäätöksen mukaisesti	1.yksikön keskimääräinen toimintavalmiusaikatavoite (10 min.); Pelastustoiminnan keskimääräinen toimintavalmiusaikatavoite (15 min.)
Työhyvinvointi on parantunut työyhteisötaitoja kehittämällä vuoteen 2019 verrattuna.	Työhyvinvoinnin matriisin tulokset

Ensihoidon toiminnan tavoitteet määräytyvät Pirkanmaan sairaanhoitopiirin ensihoidon palvelutasopäätöksen sekä PSHP:n ja pelastuslaitoksen yhteistoimintasopimuksen mukaisesti.

### Toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi

#### Pelastustoiminta

Voimassa olevan palvelutasopäätöksen (2020–2021) huomioitavana on pelastustoiminnan osalta edelleen toimintaympäristön muutos sekä erityisesti Tampereen ja muun kaupunkiseudun pelastustoiminnan toimintavalmius.

Jo aloitetulla paloasemaverkoston kehittämällä (Hämeenkyrö ja Urjala) turvataan toimintavalmiuden toteutumista sekä myös tehostetaan henkilöstöresurssien käyttöä. Suunnittelussa huomioidaan myös ensihoidon palvelutasopäätöksen aiheuttamat muutokset ja mahdollinen kiireellisen ensihoidon vastuualueen laajeneminen tulevaisuudessa. Tähän liittyvät osaltaan tilatarvehanke Länsi- ja Etelä-Tampereen alueille. Toiminta-analyysin ja riskiarvion perusteella paloasemasuunnittelua

jatketaan koskien Tampereen itäistä aluetta.

Koulutuspaloaseman (Kangasala) käyttöä tehostetaan ja mahdollistetaan osaamisen kehittäminen ja ylläpito koko pelastuslaitoksen henkilöstön osalta palvelutasopäätöksen mukaisesti.

Pelastustoimessa on meneillään laajoja kansallisia ICT-hankkeita, jotka toteutuessaan tulevat korvaamaan pääosin nykyiset ydintoiminnan tietojärjestelmät sekä pelastustoimessa ja ensihoidossa. Hankkeista aiheutuu kustannuksia taloussuunnitelma-kaudella. Tietojärjestelmähankkeiden on tarkoitus parantaa viranomaisten yhteistoimintaa ja yhteistä tilannekuvaa sekä nostaa sisäistä tuottavuutta.

#### Onnettomuuksien ennaltaehkäisy

Pelastuslaitoksen valvontasuunnitelma päivitetään. Valvontasuunnitelmassa

määritellään suoritettavat palotarkastukset ja muut valvontatoimenpiteet, kuten asiakirjavalvonta. Vastuualuekohtaiset tavoitteet määritellään toimintasuunnitelmassa.

#### Ensihoito

Pirkanmaan pelastuslaitoksella on yhteistoimintasopimus Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kanssa ensihoitopalvelun toteuttamisesta. Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän ensihoidon palvelutasopäätöksen (2021) mukaisesti pelastuslaitos toteuttaa ensihoitopalveluja seuraavissa kunnissa ja taajamissa: Nokia, Pirkkala, Tampere, Valkeakoski, Lempäälä, Akaa, Vesilahti, Urjala sekä Ylöjärven keskusta-alue. Urjalassa ambulanssivalmius toteutetaan pilottiluonteisesti moniviranomaisyksikkönä (ns. hybridiyksikkö).

## TUOTTAVUUDEN PARANTAMINEN

**Tuottavuuspotentiaalia sisältävä kohde:  
tuottavuutta parantava toimenpide, palvelun  
tai prosessin uudistaminen****Sanallinen vaikutusarvio tuottavuuspotentiaalista**

Uuden henkilöstösuunnittelujärjestelmän käyttöönotto

Uusi järjestelmä tehostaa työvuoro- ja lomasuunnittelua ja parantaa henkilöstöraportointia sekä antaa paremman pohjan automaattisen talousraportoinnin kustannuslaskentatiedolle.

Onnettomuuksien ennaltaehkäisyn uudet toimenpiteet

Palotarkastusten ja muiden valvontatoimenpiteiden vaikuttavuutta pyritään lisäämään kehittämällä edelleen valvonnan riskiperusteisuutta, toimintamalleja ja valvontaprosessia huomioiden valtakunnalliset suuntaviivat, kuten hyvän hallinnon periaatteiden toteutuminen.

Osaamisenhallinnan kehittäminen

Koulutuspalaseman käyttöönotto ja koulutustoiminnan suunnitelmallinen kehittäminen parantavat osaamista ja vähentävät ulkoa ostetun koulutuksen tarvetta.

Hallinnon työskentelytapojen muuttaminen

Hallinnon työtapojen monimuotoistaminen vaikuttaa mm. tulevaan toimitilasuunnitteluun.

## PIRKANMAAN PELASTUSLAITOS

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Liikevaihto	50 625	53 014	53 817	55 689	57 269	58 479
Liiketoiminnan muut tuotot	501	400	400	400	400	400
Materiaalit ja palvelut						
Aineet tarvikkeet ja tavarat	-3 226	-3 140	-2 980	-3 300	-3 400	-3 450
Palvelujen ostot	-6 156	-5 649	-5 918	-6 300	-6 400	-6 450
Henkilöstökulut						
Palkat ja palkkiot	-29 283	-30 462	-30 920	-31 500	-32 400	-32 900
Henkilösivukulut						
Eläkekulut	-5 186	-5 483	-5 403	-5 511	-5 670	-5 780
Muut henkilösivukulut	-1 079	-1 422	-1 452	-1 580	-1 650	-1 700
Poistot ja arvonalentumiset	-1 665	-2 100	-1 900	-1 950	-2 000	-2 100
Liiketoiminnan muut kulut	-4 534	-5 159	-5 645	-5 949	-6 150	-6 500
<b>Liikeylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>-3</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>
Rahoitustuotot ja -kulut						
Muut rahoitustuotot	3	1	1	1	1	1
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Rahoituslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Liikeylijäämä (-alijäämä)	-3	-1	-1	-1	-1	-1
Poistot ja arvonalentumiset	1 665	2 100	1 900	1 950	2 000	2 100
Rahoitustuotot ja -kulut	3	1	1	1	1	1
Muut tulorahoituksen korjauserät	-13	0	-50	0	0	0
<b>Toiminnan rahavirta yhteensä</b>	<b>1 651</b>	<b>2 100</b>	<b>1 850</b>	<b>1 950</b>	<b>2 000</b>	<b>2 100</b>
Investointimenot	-1 964	-2 418	-2 400	-2 700	-2 700	-2 700
Rahoitusosuudet investointimenoihin	201	210	137	62	62	62
Pysyvien vastaavien hyöd. luovutustulot	13	0	50	0	0	0
<b>Investointien rahavirta yhteensä</b>	<b>-1 750</b>	<b>-2 208</b>	<b>-2 213</b>	<b>-2 638</b>	<b>-2 638</b>	<b>-2 638</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-99</b>	<b>-108</b>	<b>-363</b>	<b>-688</b>	<b>-638</b>	<b>-538</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>						
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>-99</b>	<b>-108</b>	<b>-363</b>	<b>-688</b>	<b>-638</b>	<b>-538</b>
Muut maksuvalmiuden muutokset	99	108	363	688	638	538
<b>Vaikutus rahavaroihin</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Investointimenot	-1 964	-2 418	-2 400	-2 700	-2 700	-2 700
Rahoitusosuudet	201	210	137	62	62	62
<b>Nettoinvestoinnit</b>	<b>-1 763</b>	<b>-2 208</b>	<b>-2 263</b>	<b>-2 638</b>	<b>-2 638</b>	<b>-2 638</b>
Pysyvien vastaavien luovutustulot	13	0	50	0	0	0
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-1 750</b>	<b>-2 208</b>	<b>-2 213</b>	<b>-2 638</b>	<b>-2 638</b>	<b>-2 638</b>

## VAHINKORAHASTO

Vahinkorahasto on Tampereen kaupungin perustama riskirahasto. Rahastoa käsitellään erillisenä taseyksikkönä ja siitä tehdään vuosittain tilinpäätös.

Rahastosta korvataan kaupungille aiheutuneita kertaluonteisia vahinkoja ja vastuita, joita ei vakuutuksin ole katettu. Rahastosta voidaan korvata myös vakuutuksesta korvattavien vahinkojen omavastuuosan ja kaupungin toimintayksikön omavastuuosan välinen kustannus sekä vakuutuskorvauksen ylittävä vahinko-osa. Korvauspiiriin kuuluu myös leasing-rahoituksella hankittu erikseen vakuuttamaton omaisuus.

Rahastosta voidaan erityisistä syistä korvata myös kaupungin työntekijöiden ja luottamushenkilöiden omaisuudelle aiheutuneita ilkaltaan tai varkauteen liittyviä vahinkoja silloin, kun vahinko on tapahtunut kaupungin työ- tai luottamustehtävien hoidon yhteydessä eikä muu vakuutus korvaa vahinkoa. Tällöin korvauksenhakijan on kyettävä osoittamaan vahingon ja työtehtävien välinen yhteys.

Tuloslaskelmassa on menoina esitetty arvio korvausten määrästä vuonna 2021. Vahinkorahaston pääoma karttuu erillisestä esityksestä vain kaupungin tuloksen niin salliessa. Vahinkorahaston pääoma 31.12.2019 oli 19 851 802,12 euroa ja taseen loppusumma 20 938 127,60 euroa.

Tuloslaskelmassa on menoina esitetty arvio korvausten määrästä vuonna 2021. Vahinkorahaston pääoma karttuu erillisestä esityksestä vain kaupungin tuloksen niin salliessa. Vahinkorahaston pääoma 31.12.2019 oli 19 851 802,12 euroa ja taseen loppusumma 20 938 127,60 euroa.

Tuloslaskelmassa on menoina esitetty arvio korvausten määrästä vuonna 2021. Vahinkorahaston pääoma karttuu erillisestä esityksestä vain kaupungin tuloksen niin salliessa. Vahinkorahaston pääoma 31.12.2019 oli 19 851 802,12 euroa ja taseen loppusumma 20 938 127,60 euroa.

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Liiketoiminnan muut tuotot	16	0	0	0	0	0
Liiketoiminnan muut kulut	-242	-475	-475	-475	-475	-475
<b>Ylijäämä (alijäämä) ennen satunnaisia eriä ja varauksia</b>	<b>-225</b>	<b>-475</b>	<b>-475</b>	<b>-475</b>	<b>-475</b>	<b>-475</b>
Rahastojen vähennys (+)	225	475	475	475	475	475
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Rahoituslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Toiminnan rahavirta</b>						
Liikelylijäämä (-alijäämä)	-226	-475	-475	-475	-475	-475
Tulosrahoituksen korjaukset	-161	0	0	0	0	0
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-386</b>	<b>-475</b>	<b>-475</b>	<b>-475</b>	<b>-475</b>	<b>-475</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>						
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>-386</b>	<b>-475</b>	<b>-475</b>	<b>-475</b>	<b>-475</b>	<b>-475</b>
Muut maksuvalmiuden muutokset	386	475	475	475	475	475
<b>Vaikutus rahavaroihin</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## LIIKELAITOKSET

Kaupunginvaltuusto asettaa liikelaitoksille strategiaan perustuvat toiminnan ja talouden tavoitteet. Tavoitteet esitetään liikelaitoskohtaisissa tarkasteluissa. Liikelaitoksen johtokunta päättää toiminnan kehittämisestä asetettujen tavoitteiden rajoissa sekä seuraa ja raportoi tavoitteiden saavuttamista. Liikelaitoksille asetettujen toiminnan tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan Tampereen toiminnan ja talou-

den katsauksissa, tilinpäätöksessä ja konsernin toimintakertomuksessa.

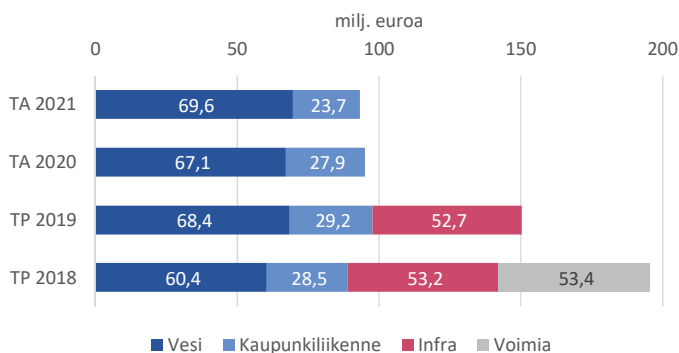
Liikelaitosten tulee strategiassaan ja käytännön toiminnassaan huomioida kaupungin kokonaisuus ja toimia osaltaan strategiassa esitettyjen strategisten painopisteiden toteuttamisen edellyttämin tavoin.

Tampereen kaupungin liikelaitoksia vuonna 2021 ovat Tampereen Vesi Liikelaitos ja Tampereen Kaupunkiliikenne

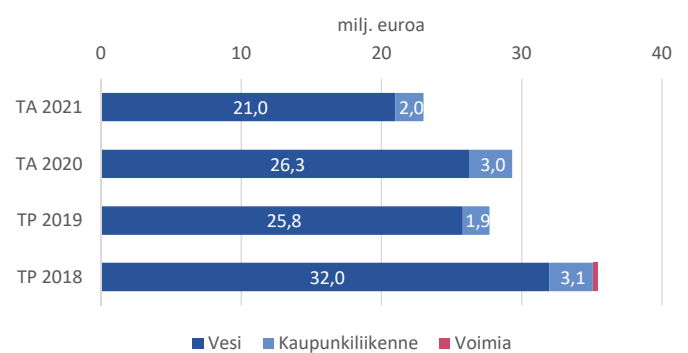
ne Liikelaitos. Liikelaitokset toimivat kuntalain 9 luvussa säädetyn mukaisesti ja noudattavat kaupungin hallinto- ja johtosääntöjä.

Tampereen kaupungin kahden jäljelle jäävän liikelaitoksen budjetoitu liikeylijäämä yhteensä noin 26 miljoonaa euroa.

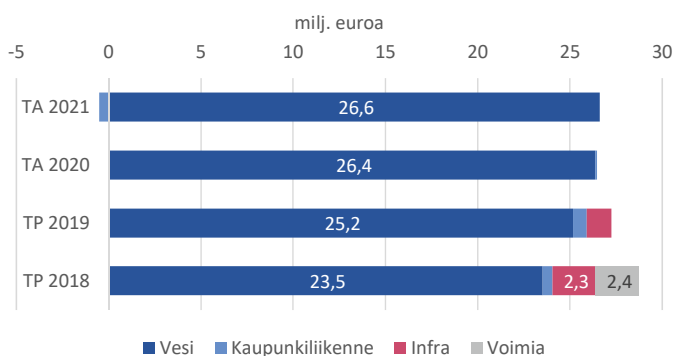
### LIIVEVAIHTO



### INVESTOINTIMENOT



### LIIEKEYLIJÄÄMÄ





## Tampereen Vesi Liikelaitos

Tampereen Vesi Liikelaitos tuottaa toiminta-alueensa vesihuoltopalvelut liiketaloudellisin periaattein kaupunkistrategian ja johtokunnan vuosille 2020-2024 hyväksymän Tampereen Veden strategian mukaisesti.

### Palveluiden ja toiminnan kehittäminen

Vesijohtoveden laatu ja toimitusvarmuus säilytetään korkealla tasolla jatkamalla vesihuoltoverkostojen järjestelmällistä saneerausta, tehostamalla vedenkäsittelylaitosten puhdistusprosesseja sekä lisäämällä ja päivittämällä automaatiota.

Uudistuneen organisaation myötä verkoston suunnittelussa ja rakentamisessa kehitetään investointien suunnittelua, toteuttamista ja seuranta. Näillä toimin pystytään paremmin vastaamaan kaupungin kasvun edellyttämään verkostojen uudisrakentamiseen. Saneerausohjelmaa edelleen tehostamalla toteutetaan nykyisten verkostojen tavoitteenmukainen saneeraaminen tulevaisuudessa.

Henkilöstön sairauspoissaolojen vähentämiseen tähdätään työsuojelun ja työhyvinvoinnin johtamista paranta-

malla. Esimiesten ja johdon työsuojelun ja työhyvinvoinnin johtamisen osaamista kehitetään koulutuksella ja ohjeistuksilla. Henkilöstön hyvinvointia pidetään yllä koulutuksella, aktiivisella tyky-toiminnalla ja avoimella työyhteisöviestinnällä.

Tampereen Veden liikeylijäämätavoite vuodelle 2021 on 26,617 miljoonaa euroa. Menokehitys pidetään maltillisena. Menokehityksen kasvu katetaan tuottavuutta parantamalla ja liikevaihtoa kasvattamalla. Investoinnit toteutuvat talousarviovuonna 21 miljoonan euron suuruisina sekä talousarvio-että suunnitelmavuosina. Tampereen Veden talousarvion laadinnassa on huomioitu Kaupunginhallituksen kehyspäätöksessään esittämät tehostamistoimenpiteet.

Tampereen Veden suurimpia haasteita ovat kasvavien investointitarpeiden rahoitus, varautuminen meneillään olevien seudullisten yhteishankkeiden toteuttamiseen sekä vedenpuhdistamoiden ja jätevedenpuhdistamoiden ikääntymisen mukanaan tuoma ylläpito ja suunnitelmallinen saneeraus.

Kaupinojan vedenpuhdistuslaitoksen saneerauksessa edetään kesällä

2019 sovitun suunnitelman mukaisesti. Saneerausurakointi saadaan toteutettua vuoden 2021 aikana. Vuoden 2020 hankintatoimen kehittämisprojektin yhteydessä laaditun hankintastrategian toteuttamista jatketaan. Maltillista menokehitystä uhkaavana riskinä voidaan pitää esimerkiksi saostuskemikaalien valtakunnallisia saatavuusongelmia.

### Tuottavuuden parantaminen

Tampereen Vesi Liikelaitos parantaa tuottavuutta uutta teknologiaa hyödyntäen.

1. Otetaan käyttöön jätevesiverkoston analytiikkapalvelut, joilla pystytään selvittämään jätevesiviemärin vuotovesimääriä pumppaamoalueittain ja parantamaan verkoston saneerauksen kohdistamista.
2. Vesi- ja jätevesien käsittelyssä uudella teknologialla pyritään optimoimaan laitosten ja pumppausten ajotapoja energiankulutuksen ja energiatehokkuuden parantamiseksi.
3. Hankintatoiminnan uudelleen organisoinnilla pyritään selkeämmän toimintamallin avulla kustannustehokkaampiin hankintoihin.

## TAMPEREEN VESI LIKELAITOKSEN TOIMINNAN TAVOITTEET

Toiminnan tavoite 2021	Mittari
Sairauspoissaolo-% ei nouse v. 2019 tasosta ja vakavien tapaturmien määrä laskee.	Sairauspoissaolojen ja 3pv tai enemmän työkyvyttömyyttä aiheuttaneiden tapaturmien määrän kehitys vuoteen 2019 verrattuna
Vesijohtoveden laatu ja toimitusvarmuus säilyvät korkealla tasolla	Häiriötilanteiden määrän kehitys/verkoston pituus. Häiriömäärän tulee laskea suhteessa verkoston pituuteen. Kaupinojan vedenottamon tuotantovalmius 100 %.
Vesijohtoverkoston pitkän tähtäimen toimintavarmuudesta huolehditaan	Verkoston keskimääräinen uusiutumisaika on alle 100 v.
Liikelaitoksen yhtiöittämisestä on tehty selvitys yhdessä omistajaohjauksyksikön kanssa.	Toimenpiteet ja toteutustilanne

## TAMPEREEN VESI LIIKELAITOS

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Liikevaihto	63 438	67 095	69 574	70 270	70 972	71 682
Valmistus omaan käyttöön	4 972	2 500	2 000	2 000	2 000	2 000
Liiketoiminnan muut tuotot	33	32	32	32	32	32
Materiaalit ja palvelut						
Aineet tarvikkeet ja tavarat	-7 515	-8 215	-9 175	-9 180	-9 190	-9 190
Palvelujen ostot	-12 326	-11 998	-11 706	-12 000	-12 100	-12 200
Henkilöstökulut						
Palkat ja palkkiot	-5 821	-6 591	-7 270	-7 340	-7 416	-7 490
Henkilösivukulut						
Eläkekulut	-1 436	-1 580	-1 697	-1 713	-1 730	-1 748
Muut henkilösivukulut	-187	-253	-268	-270	-273	-276
Poistot ja arvonalentumiset	-14 154	-12 500	-13 000	-13 100	-13 100	-13 100
Liiketoiminnan muut kulut	-1 850	-2 119	-1 874	-2 000	-2 100	-2 200
<b>Liikelylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>25 154</b>	<b>26 372</b>	<b>26 617</b>	<b>26 699</b>	<b>27 095</b>	<b>27 510</b>
Rahoitustuotot ja -kulut						
Muut rahoitustuotot	12	0	0	0	0	0
Korvaus peruspääomasta	-10 500	-10 500	-10 500	-10 500	-10 500	-10 500
Muut rahoituskulut	-1	0	0	0	0	0
<b>Ylijäämä (alijäämä) ennen varauksia</b>	<b>14 665</b>	<b>15 872</b>	<b>16 117</b>	<b>16 199</b>	<b>16 595</b>	<b>17 010</b>
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	938	0	896	896	896	896
Tuloverot	0	0	-85	-85	-85	-85
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>15 602</b>	<b>15 872</b>	<b>16 928</b>	<b>17 010</b>	<b>17 406</b>	<b>17 821</b>

Rahoituslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Liikelylijäämä (-alijäämä)	25 154	26 372	26 617	26 699	27 095	27 510
Poistot ja arvonalentumiset	14 154	12 500	13 000	13 100	13 100	13 100
Rahoitustuotot ja -kulut	-10 489	-10 500	-10 500	-10 500	-10 500	-10 500
Tuloverot	0	0	-85	-85	-85	-85
Muut tulo-rahoituksen korjaukset	-3	0	0	0	0	0
<b>Toiminnan rahavirta yhteensä</b>	<b>28 816</b>	<b>28 372</b>	<b>29 032</b>	<b>29 214</b>	<b>29 610</b>	<b>30 025</b>
Investointimenot	-25 788	-26 303	-21 000	-21 000	-21 000	-21 000
Pysyvien vastaavien hyöd. luovutustulot	1 547	0	0	0	0	0
<b>Investointien rahavirta yhteensä</b>	<b>-24 242</b>	<b>-26 303</b>	<b>-21 000</b>	<b>-21 000</b>	<b>-21 000</b>	<b>-21 000</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>4 574</b>	<b>2 069</b>	<b>8 032</b>	<b>8 214</b>	<b>8 610</b>	<b>9 025</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>						
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>4 574</b>	<b>2 069</b>	<b>8 032</b>	<b>8 214</b>	<b>8 610</b>	<b>9 025</b>
Muut maksuvalmiuden muutokset	-4 574	-2 069	-8 032	-8 214	-8 610	-9 025
<b>Vaikutus rahavaroihin</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Investointimenot	-25 788	-26 303	-21 000	-21 000	-21 000	-21 000
<b>Nettoinvestoinnit</b>	<b>-25 788</b>	<b>-26 303</b>	<b>-21 000</b>	<b>-21 000</b>	<b>-21 000</b>	<b>-21 000</b>
Pysyvien vastaavien luovutustulot	1 547	0	0	0	0	0

# TAMPEREEN KAUPUNKILIIKENNE LIKELAITOS

Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitoksen toiminta-ajatuksena on tuottaa korkealuokkaisia joukkoliikennepalveluja kestävän kehityksen mukaisesti, taloudellisesti ja turvallisesti.

TKL toteuttaa toiminta-ajatustaan Tampereen kaupungin joukkoliikennesyksikön kanssa solmittavan uudistetun tuotantosopimuksen mukaisesti. Joukkoliikenteen tilaajana toimiva joukkoliikennesyksikkö määrittelee ajettavat linjat, niiden aikataulut ja autokierrot. Tuottajana toimiva TKL suunnittelee kuljettajien työvuorot ja vastaa siltä tilatun liikenteen hoidosta. Tilaaja järjestää lipunmyynti- ja neuvontapalvelut sekä joukkoliikenteen tiedotuksen ja markkinoinnin. Joukkoliikennesyksikkö maksaa TKL:lle korvauksen ajettujen linjakilometrien, linjatuntien ja autopäivien perusteella.

## Toiminnan ja talouden tavoitteet

TKL:lle on esitetty toiminnan tavoitteita vuodelle 2021 muiden yksiköiden tapaan liittyen sairauspoissaolojen ja vakavien tapaturmien määrän laskuun sekä liikelaitoskohtaisia tavoitteita tuotantosopimuksen uudistamiseen ja korjaamotointojen kehittämiseen kohdistuen.

Talouden tavoitteet konkretisoituvat toiminnan tulosta koskevassa tulostavoitteessa, joka vuoden 2021 osalta on 0,5 miljoonaa euroa negatiivinen.

Vuoden 2021 talousarviossa on varauduttu kehysneuvottelujen mukaiseen 2,0 miljoonan euron korvausinvestointeihin kalustopuolelle. Näiden toteutusaikatauluun vaikuttaa merkittävästi yhdessä tilaajatahon kanssa tehtävä arvio liikennöintimäärän kehitysnäkymistä.

## Toimenpiteet toiminnan ja talouden tavoitteiden saavuttamiseksi

Keväällä 2020 alkanut korona-epidemia aiheutti joukkoliikenteen kysynnän romahtamisen. Tämän seurauksena tilaajataho on joutunut sopeuttamaan tilattavaa liikennemäärää. Myös loppuvuodesta 2021 liikennöinnin aloittava ratikka vaikuttaa merkittävästi omalta tuotannolta tilattavan liikennesuorituksen määrään.

Vuonna 2021 onkin suunniteltu operoitavaksi aiempaa selkeästi vähemmän, eli yhteensä vajaat 7,6 milj. linjakilometriä, mikä on yli 1,2 miljoonaa edellisvuoden suunniteltua tilausmäärää pienempi taso. Kilometrisuorituksen ohella tilaajan tilaus laskee vastaavalla tavalla sekä tilattavien linjatuntien että autopäivien osalta.

Tuotantohinnat on vuoden 2012 alusta lukien sidottu yksityiseltä sektorilta hankittavan liikennesuorituksen tapaan joukkoliikenteen yleiseen kustannusindeksiin. Tehostamistoimien ansiosta TKL on kyennyt sopimuskaudella alentamaan tilaajalta perittyä tuotantohintaa yli 7 %, saavuttaen kuitenkin sille asetetut tulostavoitteet. Laskeva tilausmäärä tulee rasittamaan voimakkaasti vuoden 2021 toiminnallista tulosta. Koronan vaikutukset matkustajamäärään arvioidaan alkuvuodesta ja arvion perusteella päätetään jatkotoimenpiteistä.

Sairauspoissaolojen ja tapaturmien vähentyminen vaikuttaa suoraan myös taloudelliseen tulokseen. Haasteena liikennealalla ovat useat työperäiset pitkäaikaissairaudet. Tiivis yhteistyö työterveyden kanssa ja tarvittaessa toteutettavat uudelleensijoitusprosessit tai työsuhteen edellytysten uudelleen arvioinnit ovat merkittävässä asemassa tavoitteessa onnistumiseksi.

Korjaamotointojen kehittämiseksi on teetetty erillinen selvitys, jonka mukaisesti toimintaa on kehitetty yhdistämällä toimintoja yhteen paikkaan ja muokkaamalla organisaatiota sekä henkilöiden toimenkuvia.

Investointien osalta TKL on seurannut tarkasti suoritusta määrää ja sopeuttanut kalustonsa sen mukaisesti. Kalustoinvestointeja toteutetaan myös kaupunkikonsernin yhteiset ympäristötavoitteet ja EU-direktiivien asettamat vaatimukset huomioiden. Pitämällä huolta kaluston tasosta varmistetaan luotettavasti toimiva joukkoliikennepalvelu ja vastataan tilaajan operaattoreille asettamiin laatutavoitteisiin.

Oman tuotannon roolin mukaisesti TKL on kalustopuolella edelläkävijänä keikeitaessa esimerkiksi erilaisia tietotekni-

siä joukkoliikenteen sovelluksia tai uusia käyttövoimamuotoja. Tästä hyvänä esimerkkinä on käytössä nyt jo neljän vuoden ajan olleet sähköbussit. TKL on itse, ja yhdessä eri työryhmissä, osallistunut myös vaihtoehtoisten energiamuotojen käytön edellytysten selvittämiseen Tampereen joukkoliikenteen toimintaympäristössä.

Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitoksen toiminnan organisointitavan selvittämiseksi perustetun työryhmän esitys hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa vuonna 2011. TKL:n osalta keskeisinä tavoitteina ovat edelleen pyrkimys kustannustehokkuuden lisäämiseksi, matkustajapalvelun laadun sekä palvelutarjonnan luotettavuuden jatkuva kehittäminen, sairauspoissaolojen hallinta sekä työssä jaksamisen edistäminen.

Toiminnan tehostamisella ja säännönmukaisella henkilöstön koulutuksella on oman palvelun tason ja kustannusrakenteen osalta saavutettu myönteisiä tuloksia. Kilpailukyky yksityiseen sektoriin verrattuna onkin päättyvän vuosikymmenen aikana parantunut selkeästi.

## Tuottavuuden parantaminen

Laskevan suoritevolyymin ohella taloudellisia haasteita luovat TKL:n toimitiloihin liittyvät kysymykset ja konsernin sisäisten palveluiden kohoava kustannustaso. Tuottavuuden parantamiseen tähdätään uuden allianssityyppisen tuotantosopimuksen mahdollistaman tehokkaamman suunnittelu-yhteistyön ohella myös kaluston huoltotoiminnoista vastaavan organisaation osan uudelleen järjestämisellä.

Tuotannon kehittämistyön painopistealueina ovatkin liikennesuunnittelun ohella korjaamotointojen kehittäminen kaluston huollossa, sen voimavararesurssien tarkempi arviointi ja kohdistaminen, sekä toimitiloihin liittyvät kysymykset. Yhteistyössä joukkoliikenteen tilaajan kanssa tullaan vastaisuudessa etsimään Tampereen joukkoliikenteeseen parhaiten soveltuvia kalusto- ja muita teknisiä ratkaisuja, painottaen taloudellisten seikkojen ohella ympäristöystävällisyyttä, esteettömyyttä ja käyttömukavuutta.

## TAMPEREEN KAUPUNKILIIKENNE LIIKELAITOKSEN TOIMINNAN TAVOITTEET

Toiminnan tavoite 2021	Mittari
Sairauspoissaolojen määrä laskee vähintään 3 % ja vakavien tapaturmien määrä laskee	Sairauspoissaolojen ja 3 pv tai enemmän työkyvyttömyyttä aiheuttaneiden tapaturmien määrän kehitys vuoteen 2019 verrattuna.
Tuotantosopimus vuodesta 2020 alkaen on päivitetty, huomioiden tilaajayhteistyön ja palvelun laadun kehittäminen sekä vaihtoehtoi- siin energiamuotoihin kohdistuvat direktiivin mukaiset vaateet.	Toteutustilanne ja toimenpiteet
Liikelaitoksen omaa korjaamatoimintaa on kehitetty vuonna 2020 toteutetun selvityksen pohjalta.	Toimenpiteet ja toteutustilanne

## TAMPEREEN KAUPUNKILIIKENNE LIIKELAITOS

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Liikevaihto	29 191	27 900	23 700	24 000	23 500	24 000
Liiketoiminnan muut tuotot	402	300	300	250	250	250
Materiaalit ja palvelut						
Aineet tarvikkeet ja tavarat	-5 506	-5 373	-4 216	-4 650	-4 700	-4 850
Palvelujen ostot	-2 002	-1 793	-1 635	-1 450	-1 500	-1 600
Henkilöstökulut						
Palkat ja palkkiot	-13 054	-12 900	-11 100	-10 900	-10 800	-10 900
Henkilösivukulut						
Eläkekulut	-4 335	-4 333	-4 020	-4 000	-2 000	-2 000
Muut henkilösivukulut	-418	-503	-411	-450	-450	-500
Poistot ja arvonalentumiset	-2 447	-2 200	-2 200	-2 000	-2 000	-2 000
Liiketoiminnan muut kulut	-1 065	-998	-918	-800	-2 300	-2 400
<b>Liikelylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>766</b>	<b>100</b>	<b>-500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>766</b>	<b>100</b>	<b>-500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Rahoituslaskelma (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Liikelylijäämä (-alijäämä)	766	100	-500	0	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	2 447	2 200	2 200	2 000	2 000	2 000
Muut tulo-rahoituksen korjauserät	-40	-20	-20	0	0	0
<b>Toiminnan rahavirta yhteensä</b>	<b>3 173</b>	<b>2 280</b>	<b>1 680</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>
Investointimenot	-1 917	-3 000	-2 000	-2 500	-3 000	-3 000
Pysyvien vastaavien hyöd. luovutustulot	39	20	20	0	0	0
<b>Investointien rahavirta yhteensä</b>	<b>-1 878</b>	<b>-2 980</b>	<b>-1 980</b>	<b>-2 500</b>	<b>-3 000</b>	<b>-3 000</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>1 294</b>	<b>-700</b>	<b>-300</b>	<b>-500</b>	<b>-1 000</b>	<b>-1 000</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>						
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>1 298</b>	<b>-700</b>	<b>-300</b>	<b>-500</b>	<b>-1 000</b>	<b>-1 000</b>
Muut maksuvalmiuden muutokset	-1 293	700	300	500	1 000	1 000
<b>Vaikutus rahavaroihin</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2019	Muutettu TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Investointimenot	-1 917	-3 000	-2 000	-2 500	-3 000	-3 000
<b>Nettoinvestoinnit</b>	<b>-1 917</b>	<b>-3 000</b>	<b>-2 000</b>	<b>-2 500</b>	<b>-3 000</b>	<b>-3 000</b>
Pysyvien vastaavien luovutustulot	39	20	20	0	0	0

# LASKELMAT

## Tuloslaskelmaosa

Tuloslaskelma  
Verotulot  
Valtionosuudet  
Korkotulot ja -menot  
Muut rahoitustulot ja -menot

## Investointiosa

## Rahoituslaskelmaosa

Rahoituslaskelma  
Antolainauksen muutokset  
Korollisten velkojen muutokset

## TULOSLASKELMA

Talousarvion laskelmaosan tuloslaskelmassa osoitetaan, kuinka kunnan tulorahoitus riittää palvelutoiminnan menoihin, korkoihin ja muihin rahoitusmenoihin sekä taloudellisen käyttöön mukaisiin suunnitelman mukaisiin poistoihin. Tuloslaskelmassa lasketaan yhteen talousarvion käyttötalousosan toimintatulot ja -menot.

Tuloslaskelmaosan välituloksina esitetään seuraavat tiedot:

- Toimintakate kertoo, paljonko toimintamenoista jää katettavaksi verotuloilla, valtionosuuksilla ja rahoitustuloilla.
- Vuosikate ilmoittaa paljonko tulorahoituksesta jää investointien, lainanlyhennysten ja muiden pitkävaikutteisten menojen kattamiseen.
- Tilikauden tulos kertoo tilikauden tulojen ja menojen erotuksen.
- Tilikauden yli- tai alijäämä sisältää niin sanotut tuloksenkäsittelyerät eli poistoeron, varausten ja rahastojen muutokset. Tilikauden yli- tai alijäämä lisää tai vähentää kunnan omaa pääomaa.

### Talousarvion 2021 tuloslaskelma

Vuoden 2021 talousarvion toimintatulojen ja -menojen erotuksena muodostuva toimintakate on 1,32 miljardia euroa

negatiivinen. Toimintakate kasvaa vuoden 2020 ennusteeseen verrattuna 0,6 % (noin 8 milj. euroa). Kun otetaan huomioon maankäyttösopimuskorvausten ja pysyvien vastaavien luovutusvoittojen kasvaminen 35 milj. eurolla vuoden 2020 tasosta, niin toimintakatteen kasvu on 3,2 prosenttia eli noin 43 milj. euroa.

Toimintakatteen jälkeen tuloslaskelmassa esitetään verotulot, valtionosuudet sekä rahoitustulot ja -menot. Verorahoitus (verotulot+valtionosuudet) kasvaa vuoden 2020 ennusteeseen verrattuna 25,9 milj. euroa eli 1,9 %.

Edellä mainittujen erien jälkeen muodostuva vuosikate on 97,8 milj. euroa.

Vuoden 2021 poistojen määräksi arvioidaan 114,7 milj. euroa. Korkean investointitason vuoksi poistojen määrä kasvaa vuosittain. Vuosikate kattaa poistoista 85 prosenttia.

Tilikauden tulos on 16,9 milj. euroa alijäämäinen.

### Taloussuunnitelmakauden tuloslaskelma

Taloussuunnitelmakauden tavoitteena on kääntää alijäämäinen talous ylijäämäiseksi ja mitoittaa menojen kasvu verorahoituksen kasvua pienemmäksi.

Jos koronapandemia jatkuu pitkään, talouden tasapainottaminen vaikeutuu entisestään.

Nettomenojen keskimääräinen kasvu pitäisi taloussuunnitelmakaudella pitää 1,7 prosentissa. Tavoite on tavoitteellinen, mutta mahdollista saavuttaa, jos tehokkailla toimenpiteillä onnistutaan hillitsemään kustannusten kasvua.

Tavoitteen saavuttamiseksi jatketaan talous-, tuottavuus- ja tuloksellisuusohjelmaa. Taloussuunnittelukaudella keskitytään erityisesti arvioimaan palvelujen määrää ja laatua kaikissa kaupungin palveluissa. Talouden tasapaino edellyttää myös, että verorahoitus toteutuu arvioiden mukaisesti eikä taloutta kuormiteta laajentamalla kaupungin omilla päätöksillä palvelutarjontaa. Taloussuunnitelmakauden tavoitteena on myös parantaa tulorahoituksen tasoa suhteessa investointeihin.

TILIKAUDEN  
TULOS

**-16,9** milj. €

TA 2021

VUOSIKATE/POISTOT

**85,3**%

TA 2021

VERORAHOITUS

**+1,9**%

TA 2021/Enn 2020

NETTOMENOT

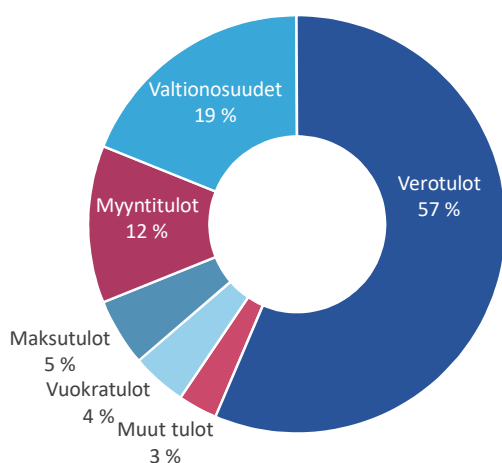
**+0,6**%

TA 2021/Enn 2020

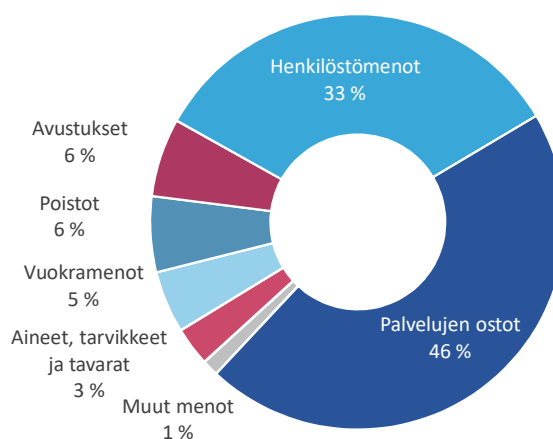
## TULOSLASKELMA 2021

1 000 euroa	Kaupunki ilman liikelaitoksia ja rahastoja	Liikelaitokset ja rahastot	Yhteensä, sisäiset erät mukana	Yhteensä, sisäiset erät vähennetty
<b>Toimintatulot</b>				
Myyntitulot	288 409	93 274	381 683	226 769
Maksutulot	98 016	0	98 016	97 466
Tuet ja avustukset	32 130	137	32 267	32 225
Vuokratulot	211 657	0	211 657	79 623
Muut toimintatulot	57 424	195	57 619	56 779
<b>Toimintatulot yhteensä</b>	<b>687 637</b>	<b>93 606</b>	<b>781 243</b>	<b>492 862</b>
Valmistus omaan käyttöön	1 080	2 000	3 080	3 080
<b>Toimintamenot</b>				
Henkilöstömenot				
Palkat ja palkkiot	-498 754	-18 370	-517 124	-517 124
Henkilösivumenot				
Eläkemeno	-108 714	-5 717	-114 431	-114 431
Muut henkilösivumenot	-18 783	-679	-19 463	-19 463
Palvelujen ostot				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-943 441	-13 341	-956 781	-887 469
Avustukset	-45 906	-13 391	-59 297	-59 147
Avustukset	-206 190	0	-206 190	-119 316
Vuokramenot	-223 739	-2 605	-226 344	-94 299
Muut toimintamenot	-7 538	-747	-8 285	-8 285
<b>Toimintamenot yhteensä</b>	<b>-2 053 066</b>	<b>-54 849</b>	<b>-2 107 915</b>	<b>-1 819 534</b>
Toimintakate				
Verotulot	-1 364 349	40 757	-1 323 592	-1 323 592
Verotulot	1 053 100	0	1 053 100	1 053 100
Valtionosuudet				
Valtionosuudet	351 919	0	351 919	351 919
Rahoitustulot ja -menot				
Korkotulot	8 663	0	8 663	6 255
Muut rahoitustulot	52 750	0	52 750	27 100
Korkomenot	-19 219	0	-19 219	-16 811
Korvaus peruspääomasta	0	-10 500	-10 500	0
Muut rahoitusmenot	-15 275	0	-15 275	-125
<b>Vuosikate</b>	<b>67 589</b>	<b>30 257</b>	<b>97 846</b>	<b>97 846</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-99 540	-15 200	-114 740	-114 740
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-31 951</b>	<b>15 057</b>	<b>-16 894</b>	<b>-16 894</b>

## TULOT



## MENOT



## TULOSLASKELMA 2019–2024

1 000 euroa	TP 2019	Alkup. TA 2020	TP 2020 Enn	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Toimintatulot</b>							
Myyntitulot	223 246	219 277	208 743	226 769	230 670	232 952	238 299
Maksutulot	103 214	97 601	91 936	97 466	99 143	100 124	102 422
Tuet ja avustukset	31 666	24 962	32 973	32 225	32 779	33 103	33 863
Vuokratulot	73 732	72 065	73 455	79 623	80 993	81 794	83 671
Muut toimintatulot	36 292	27 389	22 110	56 779	57 755	58 327	59 665
Toimintatulot yhteensä	468 149	441 294	429 217	492 862	501 341	506 300	517 921
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>23 825</b>	<b>3 580</b>	<b>4 308</b>	<b>3 080</b>	<b>3 133</b>	<b>3 164</b>	<b>3 237</b>
<b>Toimintamenot</b>							
Henkilöstömenot							
Palkat ja palkkiot	-497 941	-502 780	-505 762	-517 124	-526 021	-531 224	-543 417
Henkilösivumenot							
Eläkemeno	-111 958	-111 164	-112 744	-114 431	-116 400	-117 551	-120 249
Muut henkilösivumenot	-16 243	-19 749	-18 423	-19 463	-19 798	-19 993	-20 452
Palvelujen ostot	-827 631	-836 168	-850 730	-887 469	-902 736	-911 666	-932 591
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-65 626	-59 641	-62 379	-59 147	-60 164	-60 759	-62 154
Avustukset	-115 216	-114 351	-120 736	-119 316	-121 369	-122 569	-125 383
Vuokramenot	-63 856	-73 122	-72 577	-94 299	-95 922	-96 871	-99 094
Muut toimintamenot	-5 381	-7 022	-5 825	-8 285	-8 427	-8 510	-8 706
Toimintamenot yhteensä	-1 703 852	-1 723 996	-1 749 176	-1 819 534	-1 850 835	-1 869 145	-1 912 045
<b>Toimintakate</b>	<b>-1 211 877</b>	<b>-1 279 122</b>	<b>-1 315 651</b>	<b>-1 323 592</b>	<b>-1 346 362</b>	<b>-1 359 681</b>	<b>-1 390 888</b>
Verotulot	974 574	1 039 500	1 015 828	1 053 100	1 070 000	1 103 000	1 149 000
Valtionosuudet	301 980	326 100	363 243	351 919	340 661	344 661	348 661
Rahoitustulot ja -menot							
Korkotulot	5 589	6 108	5 936	6 255	6 262	6 196	6 234
Muut rahoitustulot	33 015	35 001	35 655	27 100	29 354	29 163	28 993
Korkomenot	-12 490	-14 600	-15 432	-16 811	-17 173	-17 627	-17 281
Muut rahoitusmenot	-440	-125	-1 139	-125	-125	-125	-125
<b>Vuosikate</b>	<b>90 351</b>	<b>112 862</b>	<b>88 440</b>	<b>97 846</b>	<b>82 617</b>	<b>105 587</b>	<b>124 594</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-111 514	-112 862	-112 061	-114 740	-121 503	-124 494	-124 594
Satunnaiset erät	1 028	0	264	0	0	0	0
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-20 135</b>	<b>-0</b>	<b>-23 357</b>	<b>-16 894</b>	<b>-38 886</b>	<b>-18 907</b>	<b>0</b>
Poistoeron muutos	1 905	700	700	1 596			
Varausten muutos	0	0	0	0			
Rahastojen muutos	225	475	475	475			
<b>Tilikauden yli- tai alijäämä</b>	<b>-18 005</b>	<b>1 175</b>	<b>-22 182</b>	<b>-14 823</b>			



# VEROTULOT

Kuntalain 111 §:n mukaan viimeistään talousarvion hyväksymisen yhteydessä valtuuston on päätettävä kunnan tuloveroprosentista, kiinteistöveroprosenteista sekä muiden verojen perusteista. Kunnalle suoritettavat verot muodostuvat kunnan tuloverosta, osuudesta yhteisöveron tuottoon ja kiinteistöverosta.

## Kuntien verotulot

### 2019

Kuntien tilinpäätösten mukaiset verotulot olivat noin 22,9 mrd. euroa vuonna 2019. Kuntien verotulot kasvoivat noin 590 milj. euroa mrd. euroa (2,6 %) edellisestä vuodesta. Kunnallisverotulot vähenivät 478 milj. euroa (2,6 %). Kuntien yhteisöverotilitykset kasvoivat 52 milj. euroa (2,8 %). Kiinteistöverotulot kasvoivat 57 milj. euroa (3,1 %). Yhteensä kunnallisveroja kertyi 19,24 mrd. euroa, yhteisveroja 1,91 mrd. euroa ja kiinteistöveroja 1,87 mrd. euroa.

### 2020

Kuntien arvioidaan saavan verotuloja kuluvana vuonna yhteensä noin

23,46 mrd. euroa. Kunnallisveron tilitysten arvioidaan kasvavan 2,0 %. Kuntien saamien yhteisöverotilitysten arvioidaan kasvavan 1,1 %. Ilman hallituksen kuntatalouden tukipakettia yhteisöverokertymä olisi laskemassa nousevat 2,1 %. Kaikkiaan kuntien verotulojen arvioidaan kasvavan noin 590 milj. euroa.

Vuonna 2020 arvioidaan kunnallisveroja kertyvän 19,62 mrd. euroa, yhteisveroja 1,93 mrd. euroa ja kiinteistöveroja 1,91 mrd. euroa. Kunnallisveron tilitykset ovat lisääntyneet kuluvan vuoden tammi-syyskuussa 2,1 %, yhteisöverotilitykset ovat vähentyneet 16,8 % ja kiinteistöverotilitykset ovat kasvaneet 32,4 %.

Koronapandemialla on ollut suuri vaikutus kunnallisveron ja yhteisöveron kertymiin. Hallitus korotti kuntaryhmän osuutta yhteisöverosta 10 prosenttiyksiköllä vuodeksi 2020. Toimenpiteen vaikutukseksi valtiovarainministeriö arvioi noin 410 milj. euroa.

### 2021

Kuntien verotulojen arviointiin sisältyi poikkeuksellisen paljon epävarmuutta. Syyskuussa 2020 arvioitiin kasvavan 0,6 %. Kuntien verotulojen kokonaismääräksi arvioidaan 23,60 mrd. euroa. Kunnallisverotuloja arvioidaan kertyvän 19,94 mrd. euroa, yhteisveroja 1,70 mrd. euroa ja kiinteistöveroja noin 1,96 mrd. euroa.

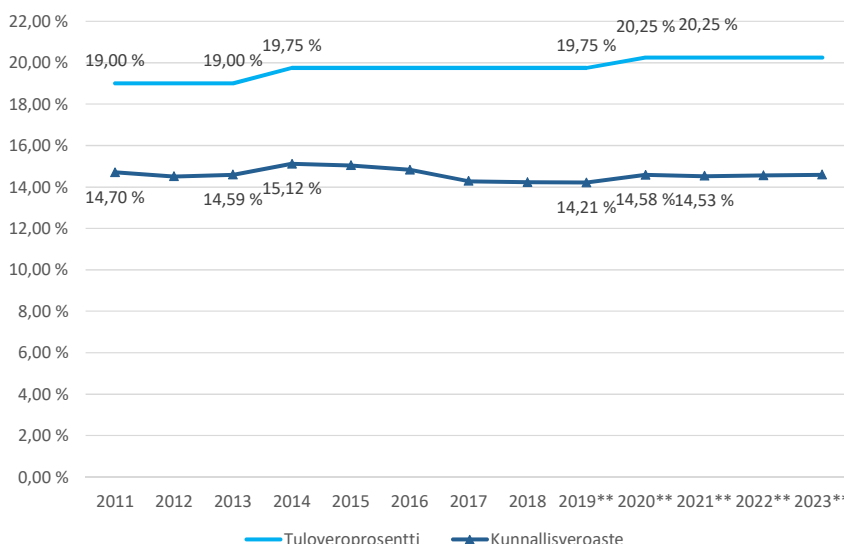
## Tampereen verotulot

### Kunnan tulovero

Vuoden 2021 talousarvio on laadittu nykyisen 20,25 tuloveroprosentin mukaan. Vuoden 2020 verotuloarviota tehtäessä käytettävissä on ollut ennakkotieto vuoden 2019 veroista, jonka mukaan verotettavat tulot kasvoivat koko maassa 3,1 % ja Tampereella 4,3 %. Tampereen verotettavien tulojen arvioidaan kasvavan koronapandemian aiheuttaman työttömyyden kasvun seurauksena ainoastaan 0,9 % vuonna 2020 ja 2,5 % vuonna 2021.

Vuonna 2020 kunnallisverotilitysten kumulatiivinen muutos Tampereella on syyskuun tilityksen jälkeen 6,0 % ja koko maassa 2,8 %. Tilanteen arvioidaan hieman paranevan loppuvuoden aikana. Tampereen kunnallisverotilitys-

TAMPEREEN TULOVEROPROSENTTI JA EFEKTIIVINEN VEROASTE



ten arvioidaan kasvavan vuodesta 2019 noin 4,5 %. Vuonna 2021 kunnallisvero- ja arvioidaan kertyvän 869 milj. euroa, jossa on kasvua 3,2 %.

### Osuus yhteisöveron tuotosta

Yhteisöveroa on kertymässä vuonna 2020 noin 85 milj. euroa. Kaupungin yhteisöveron jako-osuus vuodelle 2021 määräytyy verovuosien 2019 ja 2018 perusteella ja tieto osuudesta saadaan tammikuussa 2021. Talousarviovaiheessa on arvioitu kaupungin yhteisövero-osuuden pysyvän ennallaan. Hallitus on päättänyt korottaa koronapandemian vaikutuksia lieventämään kuntien yhteisöveron jako-osuutta määräraikaisesti 10 prosenttiyksiköllä vuodeksi 2021 ja lisäksi pysyvästi 2 prosenttiyksiköllä varhaiskasvatusmaksujen alentamisen vuoksi. Tampereen nykyisellä jako-osuudella ja kuntaryhmän korotetulla osuudella yhteisöverotuloja arvioidaan tilitettävän 92 milj. euroa vuonna 2021.

### Kiinteistövero

Kiinteistövero on kiinteistöveroprosentin mukainen osuus kiinteistön arvosta. Kiinteistöverolain 11 §:n mukaan kunnanvaltuusto määrää kunnan kiinteistöveroprosenttien suuruuden laissa säädettyjen vaihteluvälien rajoissa vuosittain etukäteen samalla, kun se vahvistaa varainhoitovuoden tuloveroprosentin. Kiinteistöveroprosentit määrätään prosentin sadasosan tarkkuudella.

Kiinteistöveron tuotto on vuonna 2020 noin 90,0 milj. euroa ja kiinteistöveron tuotoksi arvioidaan 92 milj. euroa vuonna 2021.

Kiinteistöveroprosentteihin ei tule muutoksia vuodelle 2021.

Valtiovarainministeriön johdolla on valmisteltu kiinteistöverouudistusta, jonka piti tulla voimaan vuoden 2020 alusta. Kiinteistöverotusta on tarkoitus uudistaa niin, että verotusarvot vastaisivat paremmin alueen hintatasoa ja rakentamiskustannuksia. Koska kiinteistöjen verotusarvot valtaosin nousivat, kuntien kiinteistöveroprosenttien ala- ja ylärajaa on vastaavasti tarkoitus alentaa.

Uudistuksen tavoitteena ei ole nostaa tai laskea kiinteistöveroa, mutta verorasitus jakautuisi osin uudella tavalla eri kiinteistöjen kesken.

Kiinteistöverouudistus on viivästynyt ja mahdollisesti uudistus tulee voimaan vuonna 2023. Asiasta ei ole lopullista päätöstä.

## VEROTULOT

**+37,3 MILJ. €**

TA 2021/ENN. 2020

**+3,7%**

TA 2021/ENN. 2020

### KIINTEISTÖVEROPROSENTIT

	Vaihteluvälit (Kiinteistö veroL)	TAMPERE	
		2020	2021
Yleinen	0,93–2,00	1,25	1,25
Vakituiset asuinrakennukset	0,41–0,90	0,65	0,65
Muut kuin vakituiset asuinrakennukset	0,93–2,00	1,10	1,10
Yleishyödylliset yhteisöt	0,00–1,80	0,40	0,40
Voimalaitokset	enint. 3,10	3,00	3,00
Rakentamattomat rakennuspaikat	2,00–6,00	5,00	5,00

Verotulot (1 000 euroa)	TP 2019	Alkup. TA 2020	TP Enn 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Kunnallisvero	808 932	865 000	842 501	869 100	898 000	930 000	975 000
- veroprosentti	19,75	20,25	20,25	20,25	20,25	20,25	20,25
Osuus yhteisöveron tuotosta	77 280	82 000	84 677	92 000	80 000	80 000	80 000
Kiinteistövero	88 362	92 500	88 650	92 000	92 000	93 000	94 000
<b>Yhteensä</b>	<b>974 574</b>	<b>1 039 500</b>	<b>1 015 828</b>	<b>1 053 100</b>	<b>1 070 000</b>	<b>1 103 000</b>	<b>1 149 000</b>

## Taloussuunnitelma 2021–2024

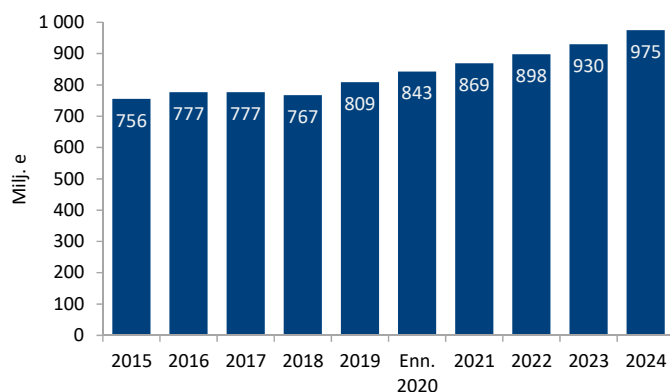
Tampereen verotulojen arvioidaan kasvavan taloussuunnitelmakaudella vuosittain keskimäärin 3,0 %, jos yleinen talouskehitys toteutuu arvioidusti ja työllisyysaste paranee odotetusti. Vuonna 2020 verotulot ovat kasvamassa 4,2 %. Vuonna 2021 verotulojen arvioidaan kasvavan 3,7 %, vuonna 2022 kasvuksi arvioidaan 1,6 %, 3,1 vuonna

2023 ja 4,2 % vuonna 2024. Sote-uudistuksen mahdollinen toteutuminen vähentää kaupungin verotuloja, valtionosuuksia sekä toimintamenoja merkittävästi. Uudistuksen on tarkoitus tulla voimaan vuoden 2023 alusta.

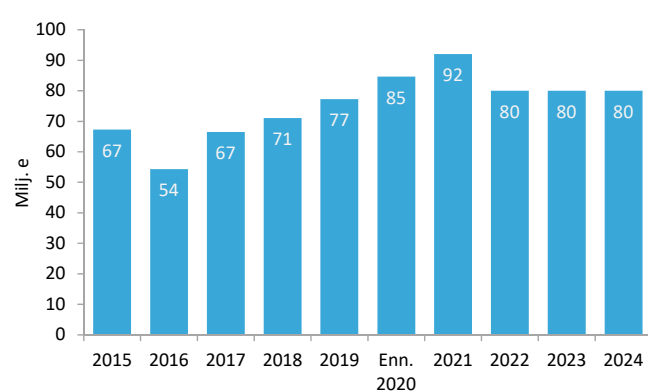
Kunnallisverotulojen arvioidaan kasvavan taloussuunnitelmakaudella keskimäärin 3,9 %. Vuonna 2021 kunnallis-

veron tuoton arvioidaan kasvavan 3,2 %. Kiinteistöveron arvioidaan suunnitelmakaudella kasvavan vuosittain noin prosentin. Yhteisöverotulot ovat laskeutuneet noin 13 % vuonna 2022, kun kuntaryhmän määräaikainen yhteisöveron jako-osuuden korotus on päättymässä ja pysyvän sen jälkeen ennallaan suunnittelukauden loppuvuodet.

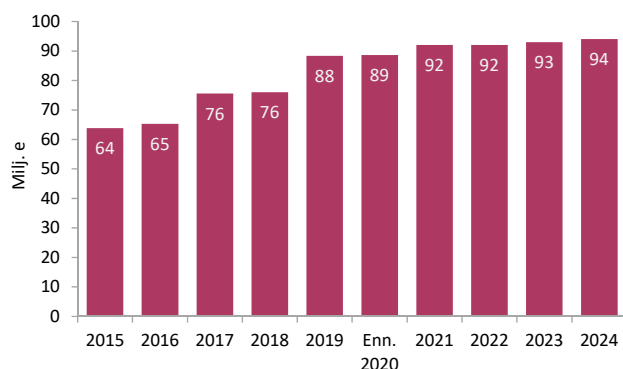
### KUNNALLISVERON KEHITYS



### YHTEISÖVERON KEHITYS



### KIINTEISTÖVERON KEHITYS



## VALTIONOSUUDET

Valtionosuusjärjestelmä uudistettiin vuoden 2015 alusta. Valtionosuudet määräytyvät pitkälti kunnan väestön ikärakenteen ja sairastavuuden perusteella. Jos sote-uudistus toteutuu, valtionosuusjärjestelmä uudistetaan. Nykyisen järjestelmän keskeiset määrätymisperiaatteet on kuitenkin tarkoitus säilyttää.

Hallitus päätti budjettiriihen yhteydessä kertaluonteisesta 300 milj. euron lisäyksestä peruspalvelujen valtionosuuksiin vuodelle 2021. Tästä 20 milj. euroa kohdennetaan harkinnanvaraiseen valtionosuuden korotukseen. Valtionosuuskorotus kohdennetaan samoin jakoperusteina kuin vuoden 2020 tukipaketissa. Toimenpide helpottaa kuntien taloustilannetta vuonna 2021, mutta samalla vuonna 2022 valtionosuuksien taso on huomattavasti laskemassa, kun määräaikainen valtionosuuden korotus on päättymässä vuonna 2021.

Kilpailukykyopimukseen liittyvän valtionosuusleikkauksen peruste eli työajan pidennys poistui 1.9.2020, mutta budjettiriihessä hallitus päätti jättää leikkauksen valtionosuuteen. Tämä vähentää kuntien valtionosuutta yli 80 milj. euroa vuonna 2020 ja noin 250 milj. euroa vuodesta 2021 alkaen.

Kuntien laskennalliset valtionosuudet ovat vuonna 2021 yhteensä 8,7 miljardia euroa, mikä on noin 600 milj. euroa enemmän kuin vuoden 2020 varsinaisessa talousarviossa. Kuntien valtionosuuksien ensi vuoden kasvusta yli 400 milj. euroa tulee kuntien uusien tehtävien hoitamisesta ja puolet kertaluonteisesta 300 milj. eurosta.

Ennakkolaskelman mukaan kunnan peruspalvelujen valtionosuusprosent-

ti nousee 0,12 prosenttiyksikköä ja on 25,63 % vuonna 2021. Valtionosuusprosentin nousu aiheutuu kunnille lailla säädettyjen tehtävien ja veloitteiden lisääntymisestä vuonna 2021. Tehtävien lisäyksestä aiheutuva kustannusten kasvu rahoitetaan hallitusohjelman mukaisesti täysimääräisesti (100 % valtionosuus), mikä osittain toteutetaan valtionosuusprosenttia korottamalla.

Lopulliset päätökset vuoden 2021 valtionosuudesta tehdään aivan vuoden 2020 lopussa.

Tampereen valtionosuudet ovat 2020 vuonna kasvamassa hallituksen kunnille kohdistaman koronapandemian tukipaketin vuoksi yli 20 %. Valtionosuuksia on kertymässä 363 milj. euroa vuonna 2020.

### Taloussuunnitelma 2021–2024

Vuoden 2021 talousarviossa valtionosuuksien kokonaismäärä vähenee noin 11 milj. euroa kuntatalouden tukipaketin muutosten vuoksi.

## VALTIONOSUUDET

**-11,3 MILJ. €**

TA 2021/ENN. 2020

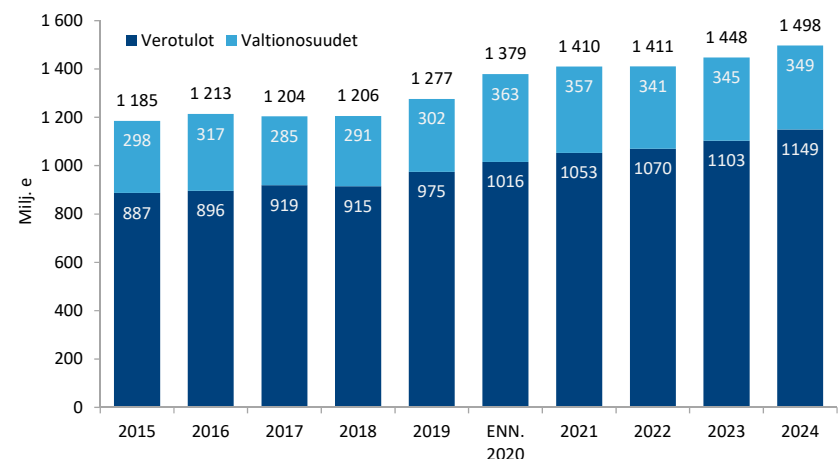
**-3,1%**

TA 2021/ENN. 2020

Vuonna 2021 valtionosuuksia arvioidaan kertyvän 352 milj. euroa. Taloussuunnitelmakaudella 2022–2024 valtionosuuksien arvioidaan vähenevän 3,2 % vuonna 2022 ja kasvavan sen jälkeen 1,2 prosenttia vuosina 2023 ja 2024. Vuonna 2022 valtionosuuksia arvioidaan kertyvän noin 341 milj. euroa, vuonna 2023 noin 345 milj. euroa ja vuonna 2024 noin 349 milj. euroa.

Sote-uudistusta on suunniteltu toteutettavaksi vuodesta 2023 alkaen. Mikäli sote-uudistus toteutuu kuluva vaalikaudella, kaupungin valtionosuudet, verotulot ja menot vähenevät huomattavasti.

### VERORAHOITUKSEN KEHITYS



Valtionosuudet (1 000 euroa)	TP 2019	Alkup. TA 2020	TP Enn 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Kunnan peruspalvelujen valtionosuus	160 164	166 800	194 769	184 721	168 096	172 096	176 096
Veromenetysten kompensatio*	82 315	96 700	100 995	98 741	104 108	104 108	104 108
Opetus- ja kulttuuritoimen muut valtionosuudet	59 501	62 600	67 479	68 457	68 457	68 457	68 457
<b>Yhteensä</b>	<b>301 980</b>	<b>326 100</b>	<b>363 243</b>	<b>351 919</b>	<b>340 661</b>	<b>344 661</b>	<b>348 661</b>

\* Verotulomenetysten kompensatio erotettiin valtion talousarviossa valtionosuuksista erilliseksi eräksi vuodesta 2020 lähtien. Vuoden 2019 tiedot muutettu vertailukelpoiksi.

## KORKOTULOT JA -MENOT

Globaalit talouden näkymät vuodelle 2020 olivat pehmenneet jo edellisvuoden puolella, mutta koronapandemia pyyhkäisi kaikki ennusteet kerralla roskalaatikkoon. Bkt-ennusteet tälle vuodelle ovat rajusti negatiiviset ja niin valtiot kuin keskuspankit ympäri maailmaa ovat joutuneet elvyttämään talouksia huimilla summilla. Samalla maailmankaupan tiimoilta erityisesti Kiinan ja USA:n sekä EU:n ja Britannian välillä käytävät kauppasodat ja tiukat neuvottelut eivät osaltaan kohenna tilannetta yhtään.

Euroopan Keskuspankki on joutunut tarkistamaan rahapolitiikkaansa dramaattisesti heikentyneiden näkymien vuoksi. Pankkien toimintaa ohjaavaan talletuskorkoon ei ole enää ollut mielekästä puuttua, mutta jo vuoden 2019 syksyllä aloitettua arvopapereiden osto-ohjelmaa on jouduttu kasvattamaan rajusti. Tällä pyritään tukemaan EU-valtioiden edullinen lainansaanti ja emissioiden toteutuminen ylipäänsä sekä pitämään myös pitkät korot alhaisina. Rahapolitiikan enustetaan nykytiedoilla säilyvän keveänä toistaiseksi, mutta miten ultrakevyydestä ja valtavasta likviditeetin lisäyksestä aikaan palataan hallitusti normaaliin ympäristöön, jää nähtäväksi. Uuden rahan

vaikutukset inflaatioon ja korkotasoon pitkällä aikavälillä ovat asiantuntijoillekin vaikeasti nähtävissä.

Ensi vuoden talousarvio on laadittu erittäin matalalla pysyväle korkotasolle. Lyhyiden markkinakorkojen arvioidaan olevan negatiiviset koko ensi vuoden. Lyhyillä euribor-koroilla on vaikutusta erityisesti kaupungin korkomenojen puolella, sillä suuri osa kaupungin korkotuloista perustuu kiinteäkorkoisiin saamisiin.

### Korkotulot

Ulkoisten korkotulojen arvioidaan olevan ensi vuonna noin 6,3 milj. euroa ja siitä valtaosa koostuu edelleen antolainojen koroista. Näistä merkittävimmät ovat Tampereen Sähkölaitos Oy:n vaihtovelkakirjalainastaan maksama noin 4,3 miljoonan euron korko, KOY Tampereen Monitoimiareenan lainastaan maksama noin 0,9 milj. euron korko sekä konsernin vuokra-asuntoyhteisöjen lainoistaan maksama noin 0,7 miljoonan euron suuruisen korko. Antolainojen korkotulot kasvavat hieman, sillä KOY Tampereen Monitoimiareena nostaa koko rakentamiseen myönnetyn kaupungin lainan vuonna 2020 ja maksaa täydelle pääomalle korkoa ensi vuonna.

Sisäiset korkotulot koostuvat asunto- ja kiinteistölautakunnalta perittävistä kiinteistörahoituksen korkosuojauskuiluista.

Korkosijoitusten määrä on laskenut ja korkotaso alhainen, joten niiden tuottojen arvellaan jäävän mataliksi. Muihin korkotuloihin kirjataan lähinnä konsernitiilisaldolle saatava tuotto.

### Korkomenot

Kaupungin ulkoiset korkomenot tulevat ensi vuonna kasvamaan lainamäärän nousun vuoksi. Korollisen vieraan pääoman keskihinta on alhaisen korkotason ansiosta edelleen kohtuullinen; arvion mukaan noin 1,5 % keskimääräiselle laina- ja leasingpääomalle lasketuna.

Kaupunki käyttää vaihtuvakorkoisten lainojen korkoriskien hallintaan korkojohdannaisia, joilla osa korkomenoista on vaihdettu kiinteiksi. Tällä valtuuston hyväksymien rahoitusperiaatteiden ja lainanotto-suunnitelmien mukaisella toimintatavalla tavoitellaan korkomenojen pienempää vaihtelua ja parempaa ennustettavuutta. Koronvaihtosopimusten kiinteiden korkojen vaihteluväli on 0,0 - 3,9 % ja niiden kes-

Korkotulojen erittely (1 000 euroa)	TP 2019	TA 2020	TP Enn 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Sisäiset korkotulot	1 716	2 600	2 381	2 408	2 321	2 208	2 078
<b>Sisäiset erät yhteensä</b>	<b>1 716</b>	<b>2 600</b>	<b>2 381</b>	<b>2 408</b>	<b>2 321</b>	<b>2 208</b>	<b>2 078</b>
Antolainat	5 128	5 718	5 545	5 865	5 872	5 896	5 934
Sijoitukset	215	90	216	90	90	0	0
Muut korkotulot	245	300	484	300	300	300	300
<b>Ulkoiset erät yhteensä</b>	<b>5 589</b>	<b>6 108</b>	<b>6 245</b>	<b>6 255</b>	<b>6 262</b>	<b>6 196</b>	<b>6 234</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>7 304</b>	<b>8 708</b>	<b>8 626</b>	<b>8 663</b>	<b>8 583</b>	<b>8 404</b>	<b>8 312</b>

Korkomenojen erittely (1 000 euroa)	TP 2019	TA 2020	TP Enn 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Sisäiset korkomenot	-1 716	-2 600	-2 381	-2 408	-2 321	-2 208	-2 078
<b>Sisäiset erät yhteensä</b>	<b>-1 716</b>	<b>-2 600</b>	<b>-2 381</b>	<b>-2 408</b>	<b>-2 321</b>	<b>-2 208</b>	<b>-2 078</b>
Rahalaitokset	-12 114	-14 100	-14 932	-16 411	-16 774	-17 302	-17 049
Lahjoitusrahastot	-97	-100	-96	-100	-100	-100	-100
Muut korkomenot	-279	-400	-284	-300	-300	-300	-300
<b>Ulkoiset erät yhteensä</b>	<b>-12 490</b>	<b>-14 600</b>	<b>-15 312</b>	<b>-16 811</b>	<b>-17 174</b>	<b>-17 702</b>	<b>-17 449</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>-14 205</b>	<b>-17 200</b>	<b>-17 693</b>	<b>-19 219</b>	<b>-19 495</b>	<b>-19 910</b>	<b>-19 527</b>

kiarvo on tällä hetkellä noin 2,2 %. Sopimukset ovat pitkäaikaisia ja kaupunki hyötyy niistä, mikäli markkinakorot tulevaisuudessa nousevat sopimuskoron yläpuolelle. Lainojen suojausaste on noin 54 %, minkä johdosta tulevien vuosien mahdolliset koronnousut vaikuttavat kaupungin korkomenoihin vain osittain.

Muihin korkomenoihin kirjataan konsernitiliin liittyneille tytäryhteisöille maksettava euribor-sidonnainen talletuskorke.

Suunnitelmajaksolla vuosina 2022–24 korkomenojen arvioidaan pysyvän melko vakaina kasvavasta lainamäärästä huolimatta. Tämä tarkoittaa sitä, että kaupun-

gin koko vieraan pääoman suhteellinen kokonaiskustannus alenee vuosi vuodelta hieman. Arvio perustuu talousarvion laadintahetkellä vallinneeseen korkomarkkinoiden ennustamaan hyvin matalla säilyvään korkotasoon.

## MUUT RAHOITUSTULOT JA -MENOT

### Rahoitustulot

Muiden rahoitustulojen sisäiset erät koostuvat liikelaitosten maksamista peruspääomakorvauksista, jotka tulevat säilymään ennallaan. Lisäksi asunto- ja kiinteistölautakunnalle kohdistetaan vuodesta 2021 alkaen pääomakustannuksena rahoituskulu, joka on 2,7 % talonrakennusinvestointien tasearvosta, vuonna 2021 yhteensä arvion mukaan 15,2 milj. euroa.

Ulkoiset rahoitustulot tulevat laskemaan selvästi kuluvaan vuoteen verrattuna, erityisesti osinkotulojen notkahtamisen johdosta. Vuonna 2020 kaupunki sai poikkeuksellisen suuret osingot mm.

Tampereen Sähkölaitos Oy:ltä ja Pirkanmaan Jätehuolto Oy:ltä. Ensi vuoden osingonmaksukyvyyn heikkenemiseen tietyissä yhtiöissä vaikuttaa vahvasti koronapandemian aiheuttamat menetykset liiketoiminnalle. Siten ensi vuoden osinkotulojen arvellaan toteutuvan noin 5,7 milj. euroa kuluvaan vuoteen pienempinä. Käytännössä kaikki osinkoja maksavat konserniyhtiöt ovat kiitettävästi lisänneet osingonmaksuaan kuluneiden muutaman vuoden aikana. Osinkotulot ovat kuitenkin riippuvaisia yhtiöiden liiketoiminnan menestyksestä ja siten osinkojen määrään sisältyy aina epävarmuutta.

Ulkoiset rahoitustulot sisältävät Pirkanmaan sairaanhoitopiiriin 1,4 milj. euron suuruisen korvauksen peruspääomasta.

Muihin rahoitustuloihin on talousarviovuodelle kirjattu kaupungin myöntämistä takauksista saatava provisiotulo. Muihin rahoitustuloihin kirjataan myös sijoitusten arvonalennusten oikaisut.

### Rahoitusmenot

Muihin rahoitusmenoihin kirjataan mm. sijoitusomaisuuden myyntitappiot ja arvonalennukset sekä lainojen ja omaisuuden hoidosta aiheutuneet menot.

Merkittäviä myyntitappioita tai arvonalennuksia ei odoteta tuleville vuosille.

Muiden rahoitustulojen erittely (1 000 euroa)	TP 2019	TA 2020	TP Enn 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Liikelaitosten peruspääomakorvaukset							
Tampereen Vesi Liikelaitos	10 500	10 500	10 500	10 500	10 500	10 500	10 500
Tampereen Infra Liikelaitos	890	0	0	0	0	0	0
Muut sisäiset rahoitustulot	0	0	0	15 150	15 150	15 150	15 150
<b>Sisäiset erät yhteensä</b>	<b>11 390</b>	<b>10 500</b>	<b>10 500</b>	<b>25 650</b>	<b>25 650</b>	<b>25 650</b>	<b>25 650</b>
Kuntayhtymien peruspääomakorot ja ylijäämänpalautus	1 445	1 445	1 445	1 445	1 445	1 445	1 445
Rahoitusarvopapereiden myyntivoitot	7	0	2 085	0	0	0	0
Verotilityskorot	13	0	0	0	0	0	0
Osinkotulot	29 740	32 720	30 526	24 777	27 027	26 827	26 577
Muut rahoitustulot	1 810	835	1 812	878	882	891	971
<b>Ulkoiset erät yhteensä</b>	<b>33 015</b>	<b>35 000</b>	<b>35 869</b>	<b>27 100</b>	<b>29 354</b>	<b>29 163</b>	<b>28 993</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>44 405</b>	<b>45 500</b>	<b>46 369</b>	<b>52 750</b>	<b>55 004</b>	<b>54 813</b>	<b>54 643</b>

Muiden rahoitusmenojen erittely (1 000 euroa)	TP 2019	TA 2020	TP Enn 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Korvaus peruspääomasta	-11 390	-10 500	-10 500	-10 500	-10 500	-10 500	-10 500
Muut sisäiset rahoitusmenot	0	0	0	-15 150	-15 150	-15 150	-15 150
<b>Sisäiset erät yhteensä</b>	<b>-11 390</b>	<b>-10 500</b>	<b>-10 500</b>	<b>-25 650</b>	<b>-25 650</b>	<b>-25 650</b>	<b>-25 650</b>
Verotilitysten korkomenot	-0	0	0	0	0	0	0
Viivästyskorkomenot	-41	0	-14	0	0	0	0
Muut rahoitusmenot	-399	-125	-1 143	-125	-125	-125	-125
<b>Ulkoiset erät yhteensä</b>	<b>-440</b>	<b>-125</b>	<b>-1 157</b>	<b>-125</b>	<b>-125</b>	<b>-125</b>	<b>-125</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>-11 830</b>	<b>-10 625</b>	<b>-11 657</b>	<b>-25 775</b>	<b>-25 775</b>	<b>-25 775</b>	<b>-25 775</b>

## INVESTOINNIT

Investointilaskelmat sisältävät investointisuunnitelmat talousarvio- sekä taloussuunnitelmavuosille. Investointiluku on kooste edellä Käyttötalousosa ja investoinnit yksiköittäin -osassa esitetyistä investoinneista ja tekstissä mainituista eristä saa lisätietoa yksikkökohtaisista kirjan osioista. Kooste investoinneista vuosille 2021-2030 esitetään liitteenä kirjan lopussa. Koosteessa on esitetty talousarviovuoden 2021 lisäksi taloussuunnitelmavuodet 2022-2024, sekä alustavat suunnitelmat vuosille 2025-2030. Investointien sitovuustasot on esitetty talousarvion alkuosan luvussa Talousarvion sitovuus.

Kaupungin nettoinvestoinnit vuoden 2021 talousarviossa ovat 271,0 milj. euroa. Investointien yhteenlaskettu rahavirta (nettoinvestoinnit vähennettynä pysyvien vastaavien myyntituloilla) on 194,0 milj. euroa. Investointien ja vuosikatteen välistä suhdetta kuvaava investointien tulorahoitusprosentti on 36.

Investointitaso on korkea talousarviovuonna 2021 ja pysyy korkeana taloussuunnitelmavuosina 2022-2024. Vuonna 2022 nettoinvestointitaso laskee 247,0 milj. euroon, ja nousee

taloussuunnitelmavuosina 2023 263,8 milj. euroon ja laskee 239,6 milj. euron tasolle vuonna 2024. Investointikoosteessa lopussa on yhteenveto investoinneista, jotka on määritelty ehdollisiksi ja niiden toteuttamiseksi täytyy omaisuuden myyntivoittojen toteutua talousarviota suurempina. Investointien koosteeseen on sisällytetty taloussuunnitelmavuosille myös muulla rahoitusmallilla toteutettavaksi suunniteltuja kohteita.

### Talousarviovuosi 2021

Vuonna 2021 suurimmat investointikokonaisuudet ovat asunto- ja kiinteistö- lautakunnan talonrakennushankekokonaisuus ja yhdyskuntalautakunnan investoinnit.

Vuonna 2021 talonrakennushankkeiden kokonaisuus on merkittävin investointirahojen käyttökohde ja vuonna 2021 talonrakennushankkeiden kokonaisbudjetti on 107,0 milj. euroa. Budjetti jakaantuu uudis- ja lisärakentamiseen sekä korjaushankkeisiin siten, että korjaushankkeet ovat noin 36 % ja uudis- ja lisärakentaminen noin 64 % talonrakennushankkeiden budjetis-

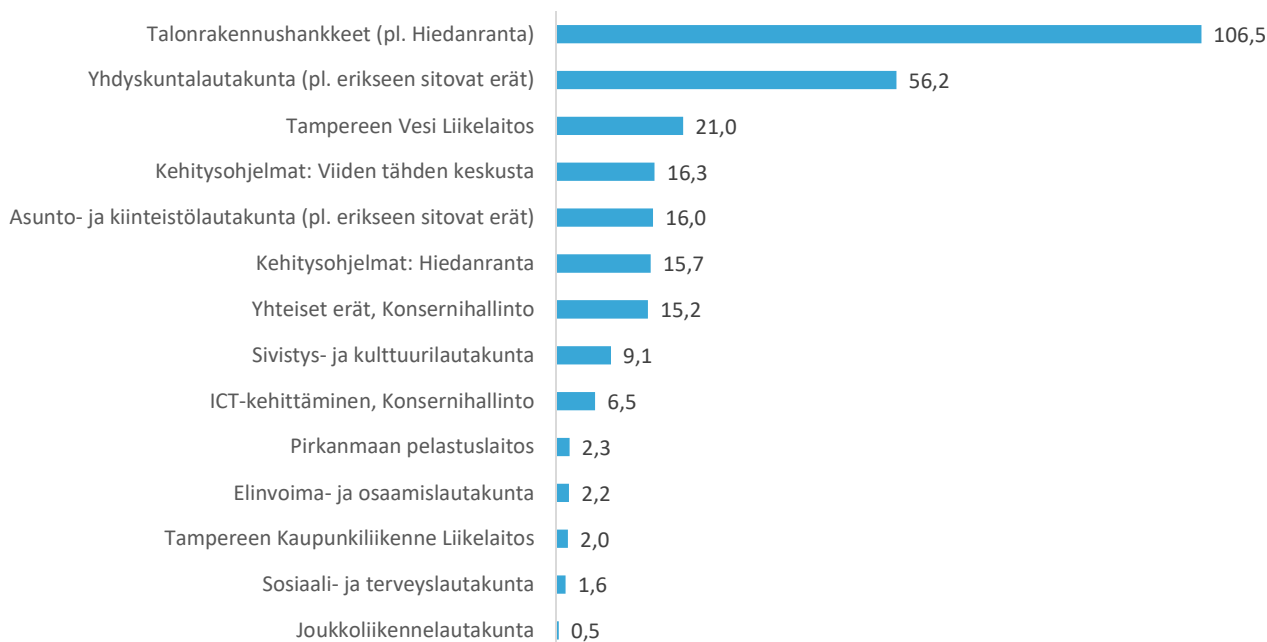
ta. Kokonaisbudjetista käytetään noin 78,5 milj. euroa varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen rakennuksiin. Muista talonrakennushankkeiden määrärahoista käytetään muun muassa noin 15,9 milj. euroa kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluiden rakennuksiin.

Vuonna 2021 yhdyskuntalautakunnan alaiset nettoinvestoinnit ovat 56,2 milj. euroa. Suurin osa budjetista käytetään olemassa olevan yhdyskuntarakenteen perusparantamiseen sekä uuden rakentamiseen, jotka ovat yhteensä noin 27,6 milj. euroa. Budjetista käytetään varoja myös erikoisrakentamiseen, liikennejärjestelyihin sekä sähköisten järjestelmien ja ulkovalaistuksen LED-vaihtoihin. Raitiotiehen liittyviin hankkeisiin on varattu noin 14,0 milj. euroa.

Talonrakennushankkeet ja yhdyskuntarakentaminen ovat yhteensä 163,1 milj. euroa eli yli puolet kaupungin kokonaisinvestoinneista.

Vuonna 2021 kolmanneksi suurin investointikokonaisuus on Konsernihallinnolla ja Tampereen Vedellä. Konsernihallinnolla on investointeja 21,7 milj. euroa, josta 13,0 milj. euroa on varattu

### NETTOINVESTOINNIT TOIMIJOITTAIN 2021 (MILJ. EUROA)



Keskusvirastotalon apportiin, ICT-kehittämiseen 6,5 milj. euroa sekä 2,2 milj. euroa osakkeisiin ja osuuksiin sekä sijoituksiin. Tampereen Vedellä investointibudjetti on 21,0 milj. euro ja se jakaantuu peruskorjauksiin (10,7 milj. euroa) ja uudistuotantoon (10,3 milj. euroa). Muita isoja investointeja tekeviä toimijoita ovat asunto- ja kiinteistö-lautakunnan maan esirakentaminen ja tonttimaan hankinta 16,0 milj. eurolla sekä sivistys- ja kulttuurilautakunta 9,1 milj. eurolla.

### Kehitysohjelmat

Kehitysohjelmien investointibudjetti vuonna 2021 on yhteensä 21,6 milj. euroa. Budjetti jakautuu 16,3 milj. euron Viiden Tähtien keskustan kehitysohjelmaan ja 15,7 milj. euron Hiedanrannan kehitysohjelmaan. Kehitysohjelmien investointirahat käytetään maan esirakentamiseen, kaupunkiympäristön rakentamiseen sekä rakennusten kunnostamiseen.

### Taloussuunnitelmavuodet

Vuosina 2022-2024 investointibudjetti pysyy suurena. Vuonna 2021 nettoinvestointien arvioidaan olevan noin 271 milj. euroa, ja investointitaso laskee ta-

loussuunnitelmavuotena 2022 alle 250 milj. euron ja nousee 2023 yli 260 milj. euron. Vuonna 2024 investointitaso laskee alle 240 milj. euron.

Investointikoosteen yhteydessä kehitettävällä pohjalla korostettu ehdolliset investoinnit, joiden toteuttamisen edellytys on myyntivoittojen toteutuminen talousarviota suurempana. Investointeja tulee arvioida suhteessa vuosikatteeseen ja investointien tulorahoitusprosenttiin, joka vaihtelee 36 % ja 52 % välillä talousarvio- ja taloussuunnitelmavuosien aikana.

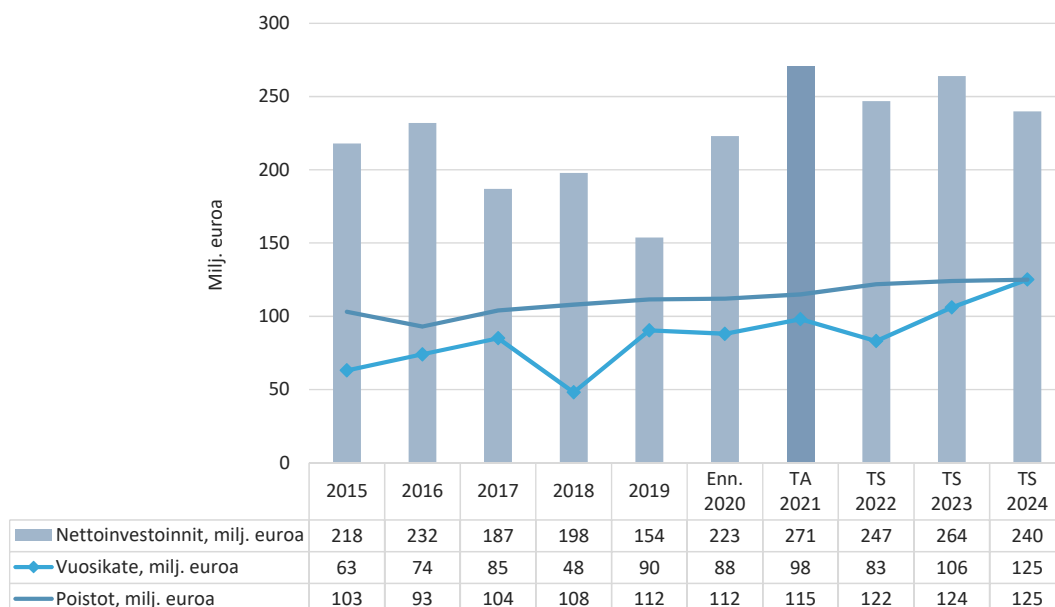
Suurimmat investointitoimijat säilyvät taloussuunnitelmakaudella samoina. Talonrakennushankkeiden budjetti nousee kuitenkin merkittävästi vuoden 2021 tasosta ja kaupunkiympäristön rakentaminen vaihtelee suunnitelman mukaan taloussuunnitelmavuosina ja laskee vuonna 2024. Konsernihallinnon ICT-kehittämiseen varattu investointitaso laskee merkittävästi taloussuunnitelmavuosilla. ICT-investointien sitovuus-taso on käyttötalouden ja investointien yhteismäärä. Taloussuunnitelmavuosien aikana merkittävä muutos tapahtuu kehitysohjelmien budjetissa, joka toteutettavien investointien osalta laskee taloussuunnitelmavuosina, koska

osa suunnitelluista investoinneista on sisällytetty myyntivoittoihin sidottuihin investointeihin ja Hiedanranta -kehitysohjelman kaupungin investointitaso laskee vuoden 2021 n. 15,7 miljoonan euron tasosta taloussuunnitelmakaudella. Muut toimijat tavoittelevat samanlaista investointitasoa kuin talousarviovuonna 2021.

### Omaisuuksien myynti ja rahoitusosuudet

Investointien rahavirtaan vaikuttavia myyntituloja saadaan omaisuutta myymällä. Vuonna 2021 omaisuutta arvioidaan myytävän noin 76,9 milj. eurolla. Summa sisältää noin 34,1 milj. euroa maanmyyntituloja ja noin 42,3 milj. euroa yksittäisten rakennuskohteiden myyntiä. Summaan lasketaan myös Finnpark Oy:n maksama SVOP-rahaston palautus 0,5 milj. euroa. Taloussuunnitelmavuosille arvioidaan laskua sekä kiinteän omaisuuden maanmyyntituloissa että rakennusten myyntituloissa verrattuna vuoden 2021 tasoon. Vuonna 2021 rahoitusosuudeksi arvioidaan 0,5 milj. euroa Rauhaniemen sairaalan projektiin sekä 0,1 milj. euroa Pirkanmaan pelastuslaitokselle.

### NETTOINVESTOINNIT, VUOSIKATE JA POISTOT





1 000 euroa	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Bruttoinvestoinnit</b> (investointimenot)	271 617	247 062	263 895	239 669
<b>Nettoinvestoinnit</b> (investoinnit - rahoitusosuudet)	270 980	247 000	263 833	239 607
<b>Investointien rahavirta</b> (nettoinvestoinnit - om.myynti)	194 022	228 500	245 333	221 107
Vuosikate	97 846	82 617	105 587	124 594
Investointien tulorahoitusprosentti	36%	33%	40%	52%

INVESTOINNIT (1 000 euroa)		TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Hyvinvoinnin palvelualue</b>					
Sivistys- ja kulttuurilautakunta	Nettoinvestoinnit	9 100	7 900	8 100	8 100
Sosiaali- ja terveystalautakunta	Nettoinvestoinnit	1 623	777	2 205	849
<b>Elinvoiman ja kilpailukyvyyn palvelualue</b>					
Elinvoima- ja osaamislautakunta					
Ammatillinen koulutus	Nettoinvestoinnit	2 204	1 500	1 000	1 000
Asunto- ja kiinteistölahtakunta					
Talorakennushankkeet (pl. Hiedanranta)	Nettoinvestoinnit	106 450	116 105	124 740	112 770
Maa- ja vesialueet	Nettoinvestoinnit	16 020	10 300	10 400	6 500
Viiden tähden keskusta	Nettoinvestoinnit	3 600	1 500	4 500	2 300
Hiedanranta	Nettoinvestoinnit	15 660	7 300	10 000	9 700
<b>Kaupunkiympäristön palvelualue</b>					
Yhdyskuntalautakunta					
Yhdyskuntalautakunta (pl. erikseen sitovat erät)	Nettoinvestoinnit	56 160	57 880	55 650	47 200
Viiden tähden keskusta	Nettoinvestoinnit	12 700	10 050	13 050	16 950
Joukkoliikennelautakunta	Nettoinvestoinnit	500	500	500	500
<b>Konsernihallinto</b>					
Yhteiset erät	Nettoinvestoinnit	15 200	3 800	3 800	2 850
ICT-kehittäminen	Nettoinvestoinnit	6 500	3 250	3 250	4 250
<b>Taseyksiköt</b>					
Pirkanmaan pelastuslaitos	Nettoinvestoinnit	2 263	2 638	2 638	2 638
<b>Liikelaitokset</b>					
Tampereen Vesi Liikelaitos	Nettoinvestoinnit	21 000	21 000	21 000	21 000
Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos	Nettoinvestoinnit	2 000	2 500	3 000	3 000
	<b>Nettoinvestoinnit yhteensä</b>	<b>270 980</b>	<b>247 000</b>	<b>263 833</b>	<b>239 607</b>

## RAHOITUSLASKELMA

Talousarvion laskelmaosan rahoituslaskelmaan kootaan käyttötalous-, tuloslaskelma- ja investointiosan tulojen ja menojen aiheuttama rahavirta (toiminnan ja investointien rahavirta). Lisäksi rahoitusosaan merkitään kaupungin antolainauksen, lainakannan ja mahdolliset oman pääoman muutokset sekä arvio merkittävistä muutoksista muissa maksuvalmiuden erissä (rahoituksen rahavirta).

Rahoituslaskelma on rahavirtalaskelman luonteinen, sen lopussa esitetään toiminnan ja investointien sekä rahoituksen rahavirtojen vaikutus kaupungin rahavaroihin eli sitä, miten kaupungin rahavarat muuttuvat toiminnan johdosta tilikauden aikana. Välituloksena esitetään Vaikutus maksuvalmiuteen.

### Talousarvion 2021 rahoituslaskelma

Rahoituslaskelmassa varsinaisen toiminnan tuloista ja menoista kertyvä tulorahoitus on talousarviovuonna 48,1 milj. euroa. Investointien aiheuttama rahoitustarve eli investoinnit vähennettynä niihin saaduilla rahoitusosuuksilla ja myyntituloilla on 194,1 milj. euroa. Tulorahoitus ei riitä investointien kattamiseen, ja toiminnan ja investointien rahavirta muodostuu yhteensä 145,9 milj. euroa negatiiviseksi.

Antolainojen määrän arvioidaan laskevan ohjelman mukaisten lyhennysten johdosta 2,9 milj. euroa. Antolainojen lisäykset ovat 3,7 milj. euroa.

Uutta lainaa arvioidaan nostettavan 145 milj. euroa. Kaupungin lainoja lyhennetään maksuohjelmien mukaisesti 18,7 milj. eurolla. Lainamäärän nettokasvuksi

arvioidaan 126,4 milj. euroa. Asukaskohmainen lainamäärä on nousemassa vuoden 2021 lopussa 4 288 euroon.

Kaikkiaan talousarvion vaikutus kaupungin rahavaroihin on 20,4 milj. euroa negatiivinen. Talousarvion toteutuessa kaikilta osiltaan kaupungin rahavarat ja erät muut maksuvalmiuteen vaikuttavat erät pienenevät kyseisellä summalla.

### Taloussuunnitelmakauden rahoituslaskelma

Kaupungin strategian mukainen kasvutavoite edellyttää isoja investointeja sekä palvelutiloihin että kaupungin infrastruktuuriin. Vuosien 2021–2024 investointisuunnitelma nousee yhteensä noin 1 022 milj. euroon, josta talonrakennushankkeiden osuus on 461 milj. euroa. Investointien valmistelussa on painotettu sisäilmaongelmaisten rakennusten peruskorjausta ja uudisrakentamista sekä kaupungin kasvuun vastaamista. Talonrakennushankkeista erilaisten sisäilmaongelmien korjaamiseen kohdistuu noin 263 milj. euroa. Kaupungin kasvuun ja olemassa olevan infran kunnossapitoon esitetään neljän vuoden aikana kohdistettavan 217 milj. euroa. Viiden tähden keskustan kehitysohjelmaan hankkeisiin arvioidaan kohdistuvan 65 milj. euron investoinnit. Maan esirakentamiseen ja rakentamiskelpoiseksi saattamiseen esitetään 43 milj. euroa.

Suurten investointitarpeiden vuoksi kaupungin lainamäärä nousee nopeasti, jos kaikki investoinnit toteutuvat suunnitellussa aikataulussa ja investoinnit tehdään kaupungin taseeseen. Jos investointien toteuttamisessa käytetään

muita rahoitusmalleja, kaupungin lainamäärä kasvaa hitaammin. Kaupungin lainamäärä kasvaisi taloussuunnitelmakaudella noin 1,4 miljardiin euroon, jos kaikki suunnitellut investoinnit toteutuisivat suunnitellussa aikataulussa. Lainamäärän kasvu tulee suurella todennäköisyydellä jäämään pienemmäksi, sillä investoinnit eivät toteudu suunnitellussa aikataulussa, investointien rahoittamiseksi eräitä omistuksia voidaan järjestellä uudelleen, jotain omaisuutta voidaan myydä sekä investointien toteuttamisessa hyödynnetään vaihtoehtoisia rahoitusmalleja. Lisäksi suunnitelmakaudelle asetettua vuosikatetavoitetta pyritään nostamaan. Vuoden 2024 lopussa asukaskohtaisen lainamäärän arvioidaan nousevan yli 5 600 euroon ilman edellä mainittuja toimenpiteitä. Talouden tasapainottamistoimenpiteillä tavoitellaan lainamäärän hitaampaa kasvua.

Investointien tulorahoitustavoite pyritään taloussuunnitelmakaudella nostamaan noin 60 prosenttiin taloussuunnitelman keskimääräisestä 40 prosentin tasosta. Tällöin taloussuunnitelmakaudelle suunniteltu vuotuinen noin 255 milj. euron keskimääräinen investointitaso edellyttäisi noin 150 milj. euron vuosikatetta.

Tulevien vuosien investointien aiheuttamaa suurta lisärahoitustarvetta voidaan kattaa osittain myös omistuksien uudelleenjärjestelyillä ja omaisuuden myynnillä sekä vaihtoehtoisilla rahoitusmalleilla. Omaisuuden myynnistä saatavia tuloja tulee ensisijaisesti kohdistaa suunniteltujen investointien omarahoitussuuden vahvistamiseen ja velanototarpeen vähentämiseen.

NETTOINVESTOINNIT

271 milj. €

TA 2021

INVESTOINTIEN  
TULORAHOITUS

36%

TA 2021

LAINAKANTA

1050 milj. €

(enn. 31.12.2021)

LAINAMÄÄRÄ/AS.

4295€

(enn. 31.12.2021)

## RAHOITUSLASKELMA 2021

1 000 euroa	Kaupunki ilman liikelaitoksia ja rahastoja	Liikelaitokset ja rahastot	Yhteensä, sisäiset erät mukana	Yhteensä, sisäiset erät vähennetty
<b>Toiminnan rahavirta</b>				
Vuosikate	67 589	30 257	97 846	97 846
Tulorahoituksen korjauserät	-49 739	-20	-49 759	-49 759
<b>Investointien rahavirta</b>				
Investointimenot	-248 617	-23 000	-271 617	-271 617
Rahoitusosuudet investointimenoihin	637	0	637	637
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	76 938	20	76 958	76 958
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-153 192</b>	<b>7 257</b>	<b>-145 935</b>	<b>-145 935</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>				
Antolainauksen muutokset				
Antolainasaamisten lisäykset	-3 700	0	-3 700	-3 700
Antolainasaamisten vähennykset	2 903	0	2 903	2 903
Lainakannan muutokset				
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	145 000	0	145 000	145 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-18 622	0	-18 622	-18 622
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>-27 611</b>	<b>7 257</b>	<b>-20 354</b>	<b>-20 354</b>
Muut maksuvalmiuden muutokset	7 257	-7 257	0	0
<b>Vaikutus rahavaroihin</b>	<b>-20 354</b>	<b>0</b>	<b>-20 354</b>	<b>-20 354</b>

## RAHOITUSLASKELMA 2019–2024

1 000 euroa	TP 2019	Alkup. TA 2020	TP 2020 Enn	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Toiminnan rahavirta</b>							
Vuosikate	90 350	112 862	88 440	97 846	82 617	105 587	124 594
Satunnaiset erät	1 028	0	264	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-28 126	-20 943	-15 790	-49 759	-15 000	-15 000	-15 000
	<b>63 252</b>	<b>91 919</b>	<b>72 914</b>	<b>48 087</b>	<b>67 617</b>	<b>90 587</b>	<b>109 594</b>
<b>Investointien rahavirta</b>							
Investointimenot	-155 003	-203 047	-227 194	-271 617	-247 062	-263 895	-239 669
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 115	2 862	3 958	637	62	62	62
Pysyvien vastaavien hyöd. luovutustulot	33 530	22 858	32 773	76 958	18 500	18 500	18 500
	<b>-120 358</b>	<b>-177 327</b>	<b>-190 463</b>	<b>-194 022</b>	<b>-228 500</b>	<b>-245 333</b>	<b>-221 107</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-57 106</b>	<b>-85 408</b>	<b>-117 548</b>	<b>-145 935</b>	<b>-160 883</b>	<b>-154 746</b>	<b>-111 513</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>							
Antolainauksen muutokset							
Antolainasaamisten lisäykset	-5 599	-15 750	-19 270	-3 700	-100	-100	-100
Antolainasaamisten vähennykset	3 238	561	923	2 903	552	214	143
Lainakannan muutokset							
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	133 000	123 447	140 000	145 000	165 000	200 000	177 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-43 447	-13 447	-16 185	-18 622	-23 003	-66 100	-60 577
Lyhytaikaisten lainojen muutos	34 736	0	-4 988	0	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>64 823</b>	<b>9 403</b>	<b>-17 068</b>	<b>-20 354</b>	<b>-18 434</b>	<b>-20 732</b>	<b>4 953</b>
Muut maksuvalmiuden muutokset	-44 911	0	0	0	0	0	0
<b>Vaikutus rahavaroihin</b>	<b>19 912</b>	<b>9 403</b>	<b>-17 068</b>	<b>-20 354</b>	<b>-18 434</b>	<b>-20 732</b>	<b>4 953</b>
Rahavarat 31.12.	190 774	159 330	173 707	153 353	134 919	114 187	119 140
Rahavarat 1.1.	170 862	149 926	190 774	173 707	153 353	134 919	114 187

## ANTOLAINAUKSEN MUUTOKSET

Antolainojen nettomäärän arvioidaan kasvavan vuonna 2021 noin 0,8 milj. eurolla verrattuna vuoden 2020 toteumaennusteeseen. Tämä on vahvasti sidoksissa siihen, joutuuko KOY Tampereen Monitoimiareena käyttämään sille vuokralaisista tai odottamattomista kustannuksista aiheutuvaa talousarvion varausta yhteensä 3,6 milj. euroa. Muutoin antolainasaamiset pienenevät lyhennysten myötä ensi vuonna.

Antolainojen muita lisäyksiä on budjetoitu 0,1 milj. euroa Sivistys- ja kult-

tuurilautakunnan myöntämiin lainoihin Tampere Filharmonian muusikoiden soitinhankintoihin sekä kuvataiteilijoille myönnettäviin lainoihin. Lisäksi varaudutaan sosiaaliseen luototukseen 0,35 milj. eurolla.

Antolainojen lyhennykset kohdistuvat lähinnä konsernin asuntoyhteisöjen lainoihin sekä jäljellä oleviin asuntolainoihin.

Merkittävimmät antolainasaamiset kaupungilla tulee olemaan Tampereen Sähkölaitos Oy:ltä 70,0 milj. euroa, KOY

Tampereen Monitoimiareenalta 22,0 milj. euroa sekä Tampereen Vuokratalosäätiöltä 11,3 milj. euroa.

Tytäryhteisöjen pitkäaikainen lainarahoitus otetaan pääsääntöisesti suoraan rahalaitoksilta ja kaupunki takaa lainoja valtuuston tapauskohtaisilla päätöksillä. Taulukon antolainoihin ei sisälly myöskään tytäryhtiöille konsernitilin kautta myönnetty lyhytaikaiset luotot.

Antolainat (1 000 euroa)	TP 2019	TA 2020	TP Enn 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Konserniyhteisöt ja muut</b>	<b>94 187</b>	<b>112 417</b>	<b>112 579</b>	<b>113 419</b>	<b>113 009</b>	<b>112 936</b>	<b>112 933</b>
Vähennykset	-3 130	-505	-878	-2 860	-510	-173	-103
Lisäykset	5 599	14 150	19 270	3 700	100	100	100
<b>Asuntolainat</b>	<b>292</b>	<b>263</b>	<b>247</b>	<b>204</b>	<b>162</b>	<b>121</b>	<b>81</b>
Vähennykset	-90	-56	-45	-43	-42	-41	-40
<b>Antolainat yhteensä</b>	<b>94 479</b>	<b>112 679</b>	<b>112 826</b>	<b>113 623</b>	<b>113 170</b>	<b>113 057</b>	<b>113 013</b>
<b>Sosiaalinen luototus</b>	<b>214</b>	<b>344</b>	<b>379</b>	<b>609</b>	<b>839</b>	<b>1 069</b>	<b>1 299</b>
Vähennykset	-96	-120	-95	-120	-120	-120	-120
Lisäykset	76	250	260	350	350	350	350

## KOROLLISTEN VELKOJEN MUUTOKSET

Ensi vuonna kaupungin korollisen velan arvioidaan kasvavan 126,4 milj. eurolla. Tämä on samaa suuruusluokkaa kuin kuluvan vuoden velan kasvuksi enustetaan. Vuoden 2020 aikana pelko huomattavasti suuremmastakin velan kasvusta oli todellinen, mutta valtion kuntataloutta tukevat päätökset pienensivät pahinta lainatarpeen skenaarion selvästi.

Rahalaitoksilta olevat pitkäaikaiset lainat lyhenevät vuonna 2021 maksuohjelmien mukaisesti 18,6 milj. eurolla ja uutta velkaa tarvitaan siten bruttona 145,0 milj. euroa. Konsernitilin kautta tytäryhteisöille olevan lyhytaikaisen

velan arvioidaan säilyvän ennallaan. Pitkäaikaista velkaa edustavat rahalaitoslainat ovat talousarviossa sitovia.

Taloussuunnitelmakaudella 2022-24 velkaantumisen arvioidaan jatkuvan hieman maltillisempaan. Investointipaineet säilyvät edelleen korkealla, mutta vuosikatteen odotetaan paranevan, mikä auttaa velan kasvun hillitsemisessä. Silti jakson lopulla korollista velkaa arvioidaan olevan jo yli 1,4 miljardia euroa ja asukaskohtainen lainamäärä nousee 5 650 euroon.

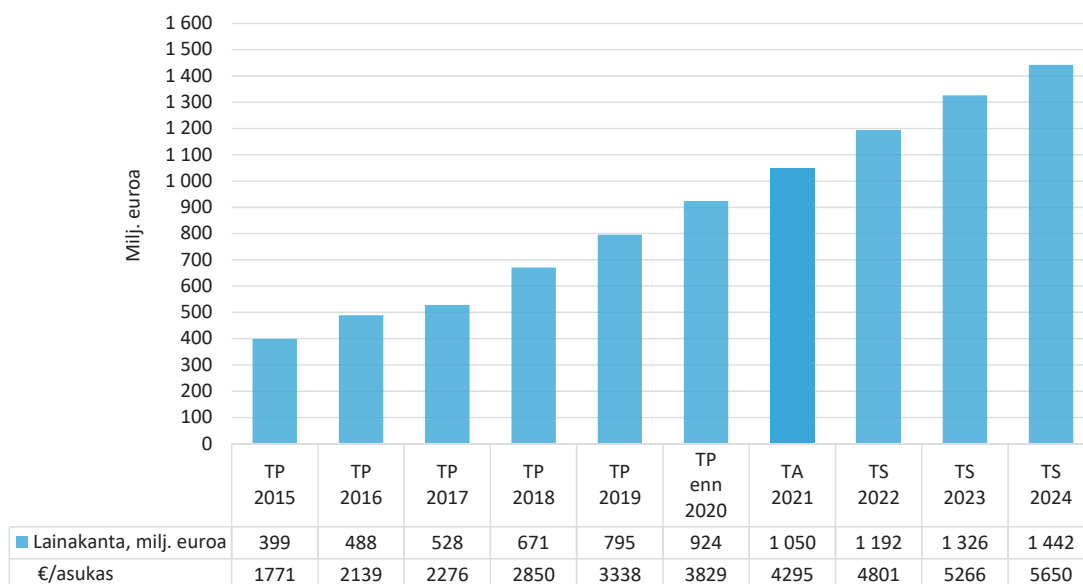
Korollisen tasevelan lisäksi kaupungilla on velkaa vastaavia rahoitusleasing-sopimuksia, jotka esitetään vain

taseen liitetiedoissa. Näiden määrä oli vuoden 2019 tilinpäätöksessä 101 milj. euroa.

Parhaillaan viimeistellään raitiotien ensimmäistä vaihetta. Raideinfran sekä kaluston omistus tulee olemaan Tampereen Raitiotie Oy:llä ja yhtiö myös rahoittaa hankkeen. Tästä syystä raitiotiehankkeen velat eivät näy kaupungin luvuissa. Samalla konseptilla toimii myös Tampereen Seudun Keskuspuhdistamo Oy, jonka seudullinen puhdistamoinvestointi ja sen rahoittamiseksi otetut lainat näkyvät yhtiön taseessa.

Korolliset velat (1 000 euroa)	TP2019	TA 2020	TP Enn 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Pitkäaikaiset korolliset velat</b>							
Rahalaitoksille	589 844	700 244	713 659	840 037	982 034	1 115 934	1 232 357
Lyhennykset	-43 447	-13 447	-16 185	-18 622	-23 003	-66 100	-60 577
Nostot	133 000	123 447	140 000	145 000	165 000	200 000	177 000
<b>Lyhytaikaiset korolliset velat</b>							
Henkilöstökassalle	3	0	3	0	0	0	0
Tytäryhteisöille	204 985	200 000	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000
<b>Korolliset velat yhteensä</b>	<b>794 832</b>	<b>900 244</b>	<b>923 662</b>	<b>1 050 037</b>	<b>1 192 034</b>	<b>1 325 934</b>	<b>1 442 357</b>
Lainat euroa/asukas	3 338	3 711	3 829	4 295	4 801	5 266	5 650
Asukasmäärä	238 140	242 600	241 200	244 500	248 300	251 800	255 300

### LAINAMÄÄRÄN KEHITYS



## LIITTEET

Konsernin toiminta ja talous

Investoinnit kohteittain 2021 - 2030

Täydentäviä tietoja

# KONSERNIN TOIMINTA JA TALOUS

## Konsernin toiminta ja talous

Kuntalain 14 §:n mukaan valtuusto päättää omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta. Valtuuston asettamat tavoitteet ohjaavat kunnan edustajia tytäryhteisöjen toimielimissä, mutta eivät kuitenkaan sido oikeudellisesti tytäryhteisöjä. Tavoiteasettelu on luonteeltaan välillistä, pääomistajan tahdon esiintuomista.

Talousarviossa asetetaan merkittäville tytäryhteisöille vuoden 2021 toiminnan ja talouden tavoitteet. Tytäryhteisöjen toiminnasta raportoidaan Tampereen toiminnan ja talouden katsauksissa, tilinpäätöksissä sekä tytäryhteisöjä käsittelevässä vuosiraportissa.

Tampereen kaupungin omistajapolitiikan päämäärän mukaan Tampere on aktiivinen, vaativa ja selkeä omistaja, joka varmistaa omien omistustensa tehokkaan hyödyntämisen kaupunkilaisten hyväksi. Konsernin toimintaa ohjaavat omistajaohjauksen periaatteet sekä tytäryhteisöjä koskevat Tampereen kaupungin konserniohje ja Hyvä hallinto- ja johtamistapa -ohje.

Tampereen kaupunkikonserniin kuului vuoden 2020 elokuussa yhteensä 78 yhteisöä. Kaupunki on konsernin emoyhteisö. Tytäryhteisöksi nimitetään niitä yhteisöjä, joissa emoyhteisöllä on määräysvalta. Osakkuusyhteisöiksi nimitetään yhteisöjä, joissa emoyhteisöllä on yksin tai yhdessä muiden konserniyhteisöjen kanssa samanaikaisesti huomattava vaikutusvalta (20–50 prosenttia äänivallasta) ja merkittävä omistusosuus (vähintään 20 prosenttia yhtiön omasta pääomasta) yhteisössä.

## Vastuu konserniohjauksesta

Kunta tytäryhteisöineen muodostaa kuntakonsernin, jonka ohjauksesta ja konsernivalvonnan järjestämisestä vastaa konsernijohto. Tampereen kaupungin konsernijohtoon kuuluvat kaupunginhallitus, konsernijaosto, pormestari ja konsernijohtaja. Kaupunginhallituksen konsernijaosto vastaa omistajaoh-

jauksen täytäntöönpanosta ja mm. yhteisökohtaisista omistajastrategioista ja hallitusten jäsenten valinnasta. Viranhaltijaorganisaatiossa omistajaohjaus kuuluu konsernijohtajan alaisuudessa toimivalle konserniohjauksen omistajaohjausyksikölle.

Ohessa on kuvattu Tampere-konserni omistajaohjauksen näkökulmasta. Konserniin kuuluvat peruskaupunki pitäen sisällään liikelaitokset, tytäryhtiöt ja säätiöt, osakkuusyhteisöt ja kuntayhtymät.

## Konsernirakenteen muutokset

Tampereen kaupungin kokonaan omistama Tampereen Infra Oy aloitti varsinaisen liiketoimintansa vuonna 2020. Syyskuussa 2019 perustettu yhtiö jatkaa Tampereen Infra Liikelaitoksen toimintaa ja yhtiön pääasiallisena tarkoituksena on tuottaa omistajilleen rakentamis-, kunnossapito- ja paikka-

tietopalveluja sekä kuljetus- ja korjaamopalveluja. Tampereen kaupunki myi yhtiölle liikelaitoksen liiketoiminnan vuoden 2020 alussa, jolloin liikelaitoksen toiminta lakkasi kokonaisuudessaan. Uusi yhtiö toimii kaupungin sidosyksikkönä (in house).

Niin ikään vuonna 2019 perustettu Hiedanrannan Kehitys Oy aloitti varsinaisen toimintansa vuonna 2020. Hiedanrannan alueen kehittämiseen aiemmin päätetystä osake- ja kommandiitti-yhtiömallista luovutaan. Yhtiömallia muutetaan yhden osakeyhtiön malliksi, jossa Hiedanrannan Kehitys Oy toimii toteutuksesta vastaavana yhtiönä ja Hiedanranta Ky puretaan.

Yhden osakeyhtiön malli mahdollistaa kahden yhtiön mallia laajemman kehittämistoiminnan ja kehitysohjelman tavoitteiden edistämisen. Markkinaehtoisesti toimiva osakeyhtiö kykenee toteuttamaan kokonaistaloudellisia

TAMPEREEN KAUPUNKI	
	Tytäryhtiöt ja -yhteisöt
<b>Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tampereen Sähkölaitos –konserni 100 %</li> <li>Pirkanmaan Jätehuolto Oy 65,33 %</li> <li>Ekokumppanit Oy 90,57 %</li> <li>Tredea Oy 60,47 %</li> <li>Visit Tampere Oy 60,47 %</li> <li>Pirkanmaan Voimia Oy 82 %</li> <li>Tampereen Sarka Oy 100 %</li> <li>Tampereen Työvalmennussäätiö Syke</li> <li>Tampere-talo Oy 100 %</li> <li>Tampereen Särkänniemi Oy 100 %</li> <li>Oy Runoilijan Tie 72,58 %</li> <li>Tammenlehväsäätiö</li> <li>Tampereen Messu- ja Urheilukeskus Oy 66 %</li> <li>Finnpark Oy 100 %</li> <li>Tampereen Kotilinnasäätiö</li> <li>Tampereen Vuokratalosäätiö</li> <li>Vilusen Rinne Oy 100 %</li> <li>Tampereen Vuokra-asunnot Oy 100 %</li> <li>Pirkan Opiskelija-asunnot Oy 100 %</li> <li>Tampereen Palvelukiinteistöt Oy 100 %</li> <li>Tredu-Kiinteistöt Oy 66,46 %</li> <li>Tampereen Seudun Keskuspuhdistamo Oy 71,2 %</li> <li>Tuomi Logistiikka Oy 50,9 %</li> <li>Tullinkulman Työterveys Oy 75,1 %</li> <li>Tampereen Raitiotie Oy 100 %</li> <li>Tampereen Tilapalvelut Oy 100 %</li> <li>Tampereen Infra Oy 100 %</li> <li>Hiedanrannan Kehitys Oy 100 %</li> </ul>
<b>Tampereen Vesi Liikelaitos</b>	
<b>Pirkanmaan pelastuslaitos</b>	
<b>Kuntayhtymät:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pirkanmaan Liitto 45,58 %</li> <li>Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä 38,18 %</li> <li>Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä 62,45 %</li> </ul>
<b>Merkittävimmät osakkuusyhteisöt:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vuores Palvelu Oy 14,6 %</li> <li>Suomen Hopealinja Oy 30,46 %</li> <li>Tuotekehitys Oy Tamlink 24 %</li> <li>YH Kodit Oy 21,8 %</li> <li>Monetra Pirkanmaa Oy 21 %</li> </ul>

toimintamalleja, kuten keskitetty pysäköinti, liiketilojen keskitetty omistus ja hallinnointi, alueen yhteiskäyttöisten tilojen, palveluiden ja muiden investointien järjestäminen sekä tehtaan kiinteistökehittäminen markkinoille.

### Konsernin taloudellinen asema

Tampereen kaupunkikonsernin vuoden 2019 toimintakate oli -1 006,0 miljoonaa euroa. Vuosikate kattoi poistoista 117

prosenttia. Konsernin nettoinvestoinnit vuonna 2019 olivat 371,3 miljoonaa euroa ja investointien tulorahoitusprosentti 65. Taseen loppusumma oli 4 005,1 miljoonaa euroa. Konsernin lainakanta oli 31.12.2019 tilanteessa 1 913,9 miljoonaa euroa ja asukaskohmainen lainakanta 8 037 euroa.

Elokuun lopun 2020 tilanteesta laadittu konsernin tuloslaskelmaennusteen mukaan vuoden 2020 toimintakate on noin -1 115,4 miljoonaa euroa. Vuosikat-

teen ennustetaan kattavan poistoista 144 prosenttia. Taseen loppusumma 31.8.2020 oli 4 117,3 miljoonaa euroa. Konsernin lainakanta oli 2 021,6 miljoonaa euroa ja asukaskohmainen lainakanta 8 408 euroa. Konsernin lainakantaennuste vuodelle 2020 on 2 020,6 miljoonaa euroa. Konsernin investointiennuste on 508,2 miljoonaa euroa.

### TULOSTAULU 15 MERKITTÄVIMMÄN TYTÄRYHTEISÖN TALOUSARVIOIDEN TUNNUSLUVUISTA VUONNA 2021

Yhteisön nimi (1 000 euroa)	Omistusosuus %	Liikevaihto	Liikevaihdon muutos	Liikevoitto	Nettotulos	Korollinen vieras pääoma	Lainojen muutos	Henkilöstö
Tampereen Sähkölaitos -konserni	100,0	274 931	2 783	40 300	23 991	246 000	-14 000	410
Tuomi Tilapalvelut Oy	100,0	154 515	25 964	1 200	950	300	-300	234
Tuomi Logistiikka Oy	50,2	114 000	5 000	2 280	1 680	1 144	-163	290
Tampereen Vuokratalosäätiö sr		67 800	1 000	15 000	11 000	282 000	10 000	66
Pirkanmaan Voimia Oy	82,0	61 000	3 400	200	152	0	0	730
Tampereen Infra Oy	100,0	49 755	-1 654	209	99	0	0	330
Pirkanmaan Jätehuolto Oy	49,7	41 400	-1 400	-200	-3 000	500	0	90
Finnpark Oy	100,0	25 900	2 200	4 732	3 202	70 142	-3 525	57
Tullinkulman Työterveys Oy	74,2	22 000	100	200	148	400	0	225
Tampereen Vuokra-asunnot Oy	100,0	21 029	120	4 392	3 354	70 307	20 307	19
Tampere-talo Oy	100,0	18 175	1 900	-1 664	-1 664	0	0	79
Tredu-Kiinteistöt Oy	66,0	18 000	459	3 200	1 600	69 844	-408	4
Tampereen Särkänniemi Oy	100,0	15 000	4 900	-2 800	-3 000	14 000	-2 900	290
Pirkan Opiskelija-asunnot Oy	100,0	14 000	500	8 800	300	111 000	5 400	18
Tampereen Kotilinnasäätiö sr		13 584	-93	2 260	1 085	84 000	8 000	20

Omistusosuus = kaupungin suora tai välillinen omistusosuus 31.8.2020

Nettotulos = liiketulos + rahoitustuotot - rahoituskulut - välittömät verot



## Konserniyhteisöjen investoinnit vuonna 2021

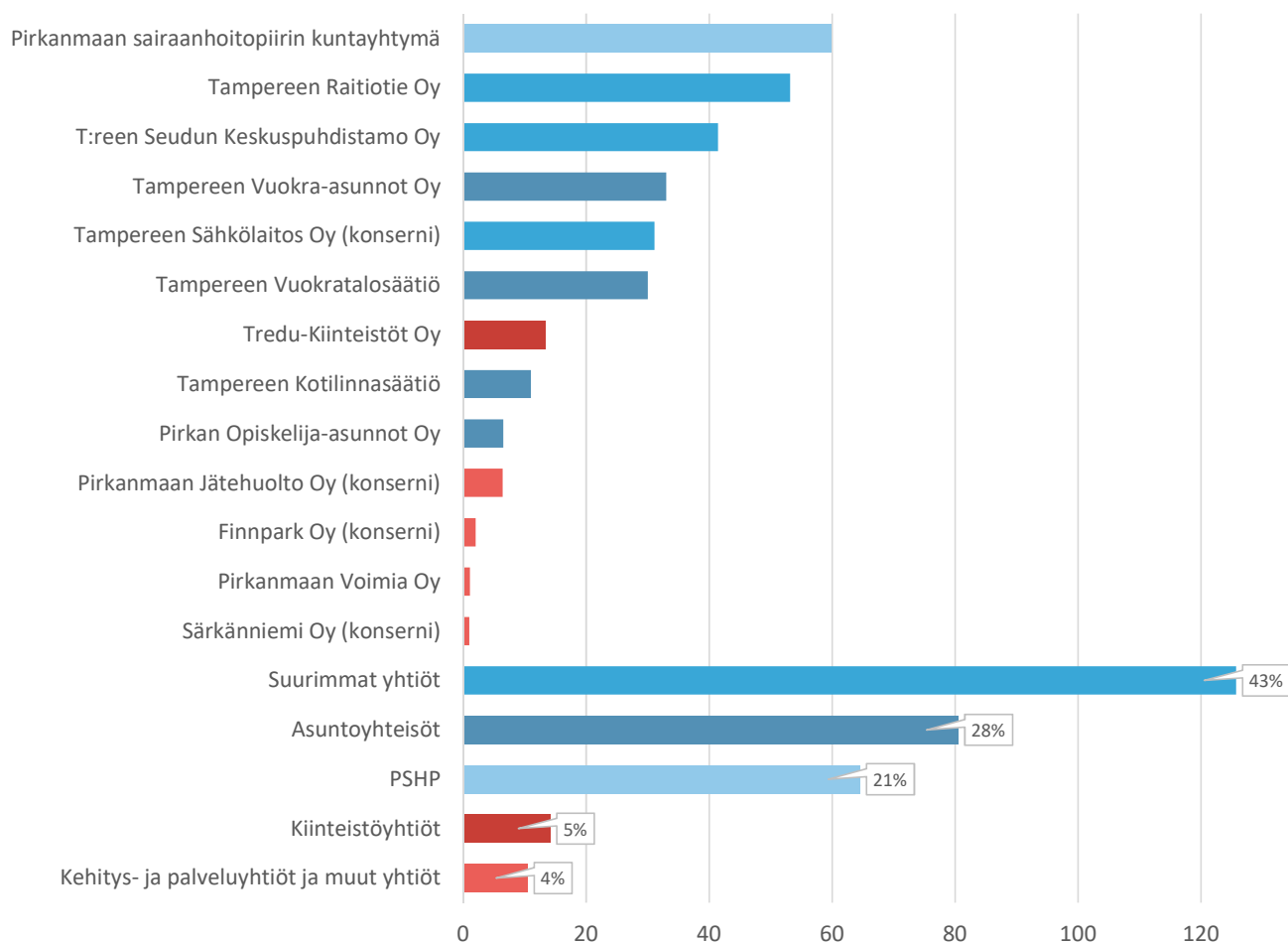
Tampereen kaupunkikonserni investoi merkittävästi myös konserniyhteisöjensä kautta. Oheisessa kuvaajassa on esitetty vuoden 2021 yhteensä yli 1,0 milj. euron investoinnit merkittävimmiltä yhteisöiltä kerättyjen tietojen perusteella. Ne on esitetty täysimääräisinä huomioimatta Tampere-konsernin suhteellista osuutta investoinneista ja luvuista ei ole eliminoitu konsernin sisäisiä investointeja.

Merkittävimpien konserniyhteisöjen investoinnit ovat vuonna 2021 noin 292 milj. euroa ja kaupungin noin 271 milj. euroa. Koko konsernin investointitaso on noin 563 milj. euroa. Tarkat investointibudjetit yhtiöiden osalta päätetään toimijoiden omissa päätöksenteoelimityksissä vasta loppuvuonna 2021.

Konserniyhteisöjen investoinneista suurin osa (43 %) kohdistuu kaupunkiympäristön kehittämiseen ja energiaan erikoistuneisiin yhtiöihin sekä Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymään. Konsernin asuntoyhteisöjen

osuus investoinneista on 28 %. Merkittävimpiä investointeja tekevät Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän lisäksi Tampereen Raitiotie Oy, Tampereen Sähkölaitos -konserni sekä Tampereen Seudun Keskuspuhdistamo Oy. Suurimpia yksittäisiä investointeja ovat Tampereen yliopistollisen sairaalan alueen uudistamisohjelma, Tampereen Raitiotie Oy:n vaunukalustohankinnat, Tampereen Sähkölaitos -konsernin Naistenlahti 3 -voimalaitosprojekti ja Tampereen Seudun Keskuspuhdistamo Oy:n Sulkavuoren keskuspuhdistamo.

### MERKITTAVIMPIEN KONSERNIYHTEISOJEN INVESTOINNIT 2021 (MILJ. EUROA) JA JAKAUTUMINEN



## Konserniyhteisöjen tavoitteet 2021

Tampereen kaupungin omistajaohjausyksikkö ja kaupungin palvelualueiden johto yhdessä valmistelevat tytäryhteisöjen omistajatavoitteet. Konsernijaosto hyväksyi liikelaitosten ja tytäryhteisöjen omistajatavoitteet 15.9.2020.

Tytäryhteisöjen tavoitteet koskevat koko taloussuunnittelukauden mittaista ajanjaksoa. Tällä tavoitellaan pitkäaikaisempaa ohjausta ja mittaristoa, joka suuntaa paremmin tytäryhteisöjen strategisia valintoja. Tytäryhteisöille on

asetettu sekä talouden että toiminnan tavoitteita. Vuodelle 2021 tavoitteiden määrää on vähennetty. Niitä ei ole asetettu kaikille samoille yhteisöille kuin aiemmin ja myös yhtiökohtaisten tavoitteiden määrää on karsittu. Tavoitteita ei ole annettu kaikkein pienimmille yhteisöille tai niille, jotka saavat käytännössä koko liikevaihtonsa kaupungin kanssa solmitusta palvelusopimuksista. Näissä tapauksissa tavoitteet tulevat palvelusopimuksista.

Kaikille tytäryhteisöille on asetettu Kestävä kaupunki -palveluryhmän koordinoima kaupunkistrategian tavoitteita tukeva yhteinen kestävä kehityksen tavoite: yhtiö kehittää liike-toimintaansa hiilineutraaliin suuntaan. Tavoitteelle on asetettu yhtiökohtaiset vuositaso mittarit. Tämä tavoite raportoidaan osana kaupungin Kestävä Tampere 2030 -ohjelman tiekarttaa, osana Kaupunkiympäristön palvelualueen tavoitteiden raportointia.

## Elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualueeseen liittyvät yhtiöt / yhteisöt

### Tampereen Särkänniemi Oy

- Toimiala: Matkailun edistäminen Tampereella ja siihen liittyvä liiketoiminta sisältäen huvipuisto- ja ravitsemustoiminnan; lisäksi kokonaisuuteen kuuluu Tampereen kaupungin hallinnoima Sara Hildénin taidemuseo.

#### Mittarin tavoitetaso

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	E 2020	Mittarin tavoitetaso			
				2021	2022	2023	2024
Maksettu osinko on 50 % nettotuloksesta	Maksetun osingon määrä, M€	0,5	0,0	0,5	1,0	1,0	1,0
Omistaja-arvo kehittyy positiivisesti	Osakekannan arvo + maksetut osingot, %	na.	ei	kyllä	5	5	5

### Tampere-talo Oy

- Toimiala: Tampere-talon hallinta ja vuokraus musiikki-, kongressi-, juhla- ja näyttelytapahtumille ja niihin liittyvän palvelun ja laitteiden vuokraus, sekä ohjelma- ja ravintolatoiminta.

#### Mittarin tavoitetaso

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	E 2020	Mittarin tavoitetaso			
				2021	2022	2023	2024
Toiminta on kannattavaa	Sipo-%	-5,0	0,0	3,0	4,0	5,0	5,0
Myyntitulojen osuus kokonaistuloista kasvaa	Liikevaihto / liiketoiminnan muut tuotot	2,16		2,3	2,5	2,7	2,9
Toiminnan tavoitteet:							
Kävijämäärä kasvaa	Toteutunut kävijämäärä	674 317					

## Tampereen Vuokratalosäätiö

- Toimiala: hankkia asuntoja mahdollisimman halpaa vuokraa vastaan sosiaalisesti erityisessä asunnontarpeessa oleville henkilöille, hallita ja omistaa tontteja ja asuinrakennuksia sekä vuokrata asuntoja

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	Mittarin tavoitetaso				
			E 2020	2021	2022	2023	2024
Asuntojen taloudellinen käyttöaste on korkea	Käyttöaste, %	98,3		98	98	98	98
Toiminta on kannattavaa	Sipo-%	4,9		5	5	5	5
Kiinteistöjen korjausvelan määrä on hallinnassa	Korjausvelan määrä / rakennuskannan arvo, enintään %	1,2		1,8	1,8	1,8	1,8
Toiminnan tavoitteet:							
Asuntokannan kasvattaminen MAL-sopimuksen mukaisesti	Valmistuneet uudet asunnot keskimäärin, kpl	228		200	200	200	200

## Vilusen Rinne Oy

- Toimiala: asuntojen rakennuttaminen, hallinta ja vuokraus

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	Mittarin tavoitetaso				
			E 2020	2021	2022	2023	2024
Asuntojen taloudellinen käyttöaste on korkea	Käyttöaste, %			98	98	98	98
Toiminta on kannattavaa	Sipo-%	3	5	4	4	4	4
Maksettu osinko on Ara-säännösten mahdollistama enimmäismäärä	Maksetun osingon määrä, M€	0	0,004	0,004	0,004	0,004	0,004
Kiinteistöjen korjausvelan määrä on hallinnassa	Korjausvelan määrä / rakennuskannan arvo, enintään %			1,8	1,8	1,8	1,8
Toiminnan tavoitteet:							
Asuntokannan kasvattaminen MAL-sopimuksen mukaisesti	Valmistuneet uudet asunnot keskimäärin, kpl	112					

## Pirkan Opiskelija-asunnot Oy

- Toimiala: asuntojen rakennuttaminen, hallinta ja vuokraus opiskelijoille

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	Mittarin tavoitetaso				
			E 2020	2021	2022	2023	2024
Asuntojen taloudellinen käyttöaste on korkea	Käyttöaste, %	95,4		95	95	95	95
Toiminta on kannattavaa	Sipo-%	1,3		3	4	4	4
Vakavaraisuus kasvaa vuosittain	Omavaraisuusaste-%	6,3		8	9	10	11
Toiminnan tavoitteet:							
Kiinteistöjen korjausvelan määrä on hallinnassa	Korjausvelan määrä / rakennuskannan arvo, enintään %			4	3,5	3	2,5
Toiminnan tavoitteet:							
Asuntokannan kasvattaminen MAL-sopimuksen mukaisesti	Valmistuneet uudet asunnot keskimäärin, kpl	0		70	70	70	

## Tampereen Vuokra-asunnot Oy

- Toimiala: asuntojen vuokraus ja hallinta sekä kaupunkikonserniin kuuluvien asuntojen omistajahallintotehtävät.

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	Mittarin tavoitetaso					
			E 2020	2021	2022	2023	2024	
Asuntojen taloudellinen käyttöaste on korkea	Käyttöaste, %	99,4	99	99	99	99	99	
Toiminta on kannattavaa	Sipo-%	5,0		5,0	5,0	5,0	5,0	
Maksettu osinko on Ara-säännösten mahdollistama enimmäismäärä	Maksetun osingon määrä, M€	0	0,6	0,57	0,57	0,57	0,57	
Kiinteistöjen korjausvelan määrä on hallinnassa	Korjausvelan määrä / rakennuskannan arvo, enintään %	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	
Toiminnan tavoitteet:								
Asuntokannan kasvattaminen MAL-sopimuksen mukaisesti	Valmistuneet uudet asunnot keskimäärin, kpl	75		100	100	100	100	

## Tampereen Kotilinnasäätiö

- Toimiala: järjestää asuntopalveluita ikäntyville ja eläkkeellä oleville ihmisille, rakentaa tuettua asumista ja palveluasumista varten tiloja sekä neuvoo asukkaita asumiseen liittyvissä kysymyksissä

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	Mittarin tavoitetaso					
			E 2020	2021	2022	2023	2024	
Asuntojen taloudellinen käyttöaste on korkea	Käyttöaste, %	98,7	98	98	98	98	98	
Vakavaraisuus kasvaa vuosittain	Omavaraisuusaste-%	17,9		19	20	21	22	
Kiinteistöjen korjausvelan määrä on hallinnassa	Korjausvelan määrä / rakennuskannan arvo, enintään %	1,04	1,04	0,99	0,99	0,99		
Toiminnan tavoitteet:								
Asuntokannan kasvattaminen MAL-sopimuksen mukaisesti	Valmistuneet uudet asunnot keskimäärin, kpl	0		70	70	70	70	

## Kaupunkiympäristön palvelualueelle liittyvät yhtiöt

### Tampereen Sähkölaitos -konserni

- Toimiala: energialiiketoiminta

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	Ennuste 2020	Mittarin tavoitetaso			
				2021	2022	2023	2024
Maksettu osinko 50 % konsernin nettotuloksesta tai vähintään 20 milj. euroa	%	22,75	24,5	20,0	20,0	20,0	20,0
Omistaja-arvo kehittyy positiivisesti	Osakekannan arvo lisättyinä maksetuilla osingoilla (kasvu-%)	-5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Sähkölaitoksen taloudellinen tulos on toimialallaan kilpailukykyinen. Toimialan kilpailukykymittarin arvo on yli 50.	Kehitystavoitteen kilpailukykymittarin arvo (sis. 6 keskeistä tunnuslukua, skaala 0-100)	58	>50	>50	>50	>50	>50
Toiminnan tavoitteet:							
Uusiutuva energia koko energiatuotannosta % (vesivoima, tuulivoima, bioenergia, jäte-energia)	%	45	>40	>41	>40	>55	>60

### Finnpark-konserni

- Toimiala: maksullisen pysäköinnin järjestäminen sekä pysäköinti- ja liikekiinteistöjen rakennuttaminen, kehittäminen, hallinta ja vuokraus

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	Ennuste 2020	Mittarin tavoitetaso			
				2021	2022	2023	2024
Maksettu osinko on 50 % konsernin nettotuloksesta tai vähintään 1,2 milj. euroa	%	1,1	0	1,2	1,2	1,2	1,2
Omistaja-arvo kehittyy positiivisesti	Osakekannan arvo lisättyinä maksetulla voitonjaolla (kasvu-%)	5,0	1,0	5,0	5,0	5,0	5,0

### Pirkanmaan Jätehuolto Oy

- Toimiala: jätteenkäsittely, muu jäte- ja ympäristönhuoltotoiminta sekä tähän liittyvien tuotteiden kauppa

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	Ennuste 2020	Mittarin tavoitetaso			
				2021	2022	2023	2024
Kuntavastuullisen palvelun hinnat ovat edullisimmassa kolmanneksessa suurista kaupungeista.	Sijoitus 12 suurimman kaupungissa joukossa, min	1/12	1/12	4/12	4/12	4/12	4/12
Yhtiön maksama osinko	Maksettu osinko, milj. euroa	3,0	3,0	1,7	1,7	1,2	0,7
Vieraan pääoman osuuden lisääminen investoinneissa.	Vieraan pääoman osuus -%	50	50	60	60	70	70

## Tuomi Logistiikka Oy

- Toimiala: logististen toimintojen (esim. hankintapalvelut, materiaalihuolto ja kuljetustenohjaus) hoitaminen ja siihen liittyvän toiminnan edistäminen, kehittäminen ja toteuttaminen

Tavoite	Mittari	Lähtötaso	Mittarin tavoitetaso				
			2020	2021	2022	2023	2024
Toiminnan tehokkuus kanavoidaan asiakashintoihin ja yhtiö tuottaa voittoa vain sen verran, että jatkuvuus ja kehittäminen voidaan turvata.	Liikevoitto %	0	2%	2%	2%	2%	2%
Toiminnan tavoitteet:							
Hankintapalvelujen laadun parantaminen tukee asiakkaan tuloksellista hankintatoimintaa.	Ajantasaiset asiakas-kohtaiset kehittämissuunnitelmat on käytössä	-	Suunnitelmaa ei ole käytössä	Asetetut kehittämistoimet tehty ja tavoitteet saavutettu	Asetetut kehittämistoimet tehty ja tavoitteet saavutettu	Asetetut kehittämistoimet tehty ja tavoitteet saavutettu	Asetetut kehittämistoimet tehty ja tavoitteet saavutettu
Toimitusvarmuus ja kustannustehokkuus kehittyvät materiaali- ja henkilöliikennepalveluissa.	- Tarvikkeiden toimitusvarmuus % - Ajamatta jääneiden kyytien osuus % - Kuljetusten yhdistelyllä säästetyt kilometrit	0,06 % 532 546 km	Kasvaa Pienenee Kasvaa	Kasvaa Pienenee Kasvaa	Kasvaa Pienenee Kasvaa	Kasvaa Pienenee Kasvaa	Kasvaa Pienenee Kasvaa
Yhtiö kehittää hankintojen hiilijalanjälkeä neutraaliin suuntaan	Yhtiön hiilijalanjälki/liikevaihto	1,66 tCO <sub>2</sub> -ekv/M€	Pienenee	Pienenee	Pienenee	Pienenee	Pienenee

## Tampereen Infra Oy

- Toimiala: Yhtiön toimialana on rakennusala, sisältäen yhdyskuntatekniikan paikkatietopalvelut, kunnossapito- ja rakentamispalvelut sekä kuljetus- ja korjaamopalvelut.

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	Ennuste 2020	Mittarin tavoitetaso			
				2021	2022	2023	2024
Toiminnan tavoitteet:							
Toiminnan tehokkuus kanavoidaan asiakashintoihin ja yhtiö tuottaa voittoa vain sen verran, että jatkuvuus ja kehittäminen voidaan turvata.	Liikevoitto-%	-	>0	2	2	2	2
Tuotettujen palveluiden hinta- ja laatutaso vastaa yksityisten kilpailijoiden tasoa	Kyllä/ei	-	Ei	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Kyllä

## Hyvinvoinnin palvelualueelle liittyvät yhtiöt / yhteisöt

## Tullinkulman Työterveys Oy

- Toimiala: työterveyshuoltopalvelut

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	Mittarin tavoitetaso				
			E 2020	2021	2022	2023	2024
Toiminta on kannattavaa	Tilikauden tulos, euroa	-405 000	-100 000	200 000	300 000	300 000	300 000
Toiminnan tavoitteet:							
Kaupungin ostamien työterveyspalveluiden painopiste siirtyy ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon (osuus kasvaa ja on yli 55 %)	Ennaltaehkäisevän osuus, %	46,5 (Kela1)	45	Toteutus-tilanne	Toteutus-tilanne	Toteutus-tilanne	
Etäpalvelut kokonaisuudessaan toteutuvat työterveyshuollon toimintasuunnitelmissa asetettavan tavoitteen mukaisesti. Etäpalvelut ovat helppokäyttöisiä ja saavutettavia.	Toteutuneiden etä-vastaanottojen osuus on vähintään 40% kaikista vastaanottoista.	Vertailukelpoista tietoa ei ole saatavilla.	Ei koko vuoden ennustetta.	Vähintään 40 %	Vähintään 40 %	Vähintään 40 %	Vähintään 40 %
Tampereen kaupungin työterveyshuollon kustannukset/htv ovat 545 €/htv tai alle ja kela 0-luokan kokonaiskustannukset ovat alle 400 000 €.	Bruttokustannus €/hlö (kelakorvattaviin henkilöstömääriin suhteutettu kustannus ennen Kelan korvauksia)	588 €/htv (Kela 0: 416 000)	618 €/htv (Kela 0: 417 000)	Max 545 €/htv	Max 545 €/htv	Max 545 €/htv	Max 545 €/htv

## Pirkanmaan Voimia Oy

- Toimiala: yhtiö tuottaa ja järjestää omistajilleen Tampereen kaupungille ja Pirkanmaan sairaanhoitopiirille ateria- ja puhtaanapalveluita sekä näihin palveluihin liittyviä muita tukipalveluja ja asiantuntijapalveluja.

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	Mittarin tavoitetaso				
			E 2020	2021	2022	2023	2024
Toiminta on kannattavaa	Tilikauden tulos, euroa	571 000	300 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Hinnat ovat kilpailukykyisiä, asiakkailla tasapuolisia ja läpinäkyviä. Tampereen kaupungin hinnat laskevat keskimäärin 1 prosentin vuodessa.	Hinnan kehitys edelliseen vuoteen verrattuna. Voimian hintakorimittarin vertailu yleiseen hintakehitykseen.	Hinnan-alennus kuitattu 0,3 M€ osingolla.	Hinnat laskivat 1 % eli tavoite toteutuu. Säästö 430 000€.	Yhtiö jättänyt hinnankorotusesityksen + 1 %.	Aleneva hintakehitys edelliseen vuoteen verrattuna. Voimian hintakorimittari.	Aleneva hintakehitys edelliseen vuoteen verrattuna. Voimian hintakorimittari.	Aleneva hintakehitys edelliseen vuoteen verrattuna. Voimian hintakorimittari.
Toiminnan tavoitteet:							
Asiakastyytyväisyys paranee palveluntuottajasta huolimatta.	Asiakastyytyväisyysmittauksen tulokset (mitataan joka vuosi), tilaaja-asiakkaan suosittelemuus (mitataan joka toinen vuosi).	Tyytyväisten osuus: Ateriapalvelut 70 %, puhtauspalvelut 41 %	Mittaus syksyllä.	Parempi kuin edellisenä vuotena.	Parempi kuin edellisenä vuotena.	Parempi kuin edellisenä vuotena.	Parempi kuin edellisenä vuotena.

## Tampereen Tilapalvelut Oy

- Toimiala: yhtiö tuottaa omistajalleen Tampereen kaupungille rakennusten ja tilojen rakennuttamispalveluja, isännöinti-, huolto- ja kunnossapitotoimintaa sekä niihin liittyvää suunnittelua, konsultointia ja palvelujen myyntiä.

Mittarin tavoitetaso:

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	E 2020	2021	2022	2023	2024
Liiketoiminnan tehokkuus kasvaa 2 % vuosittainen 2018-2022	Volyymiin suhteutettu palveluiden tehokkuus kasvaa ja hintojen kehitys on 2 % alle alan kustannusindeksin	1,0 M€	1,0 M€	Hinnat max. 98 % alan kustannusindeksistä.	Hinnat max. 98 % alan kustannusindeksistä.	Hinnat max. 98 % alan kustannusindeksistä.	Hinnat max. 98 % alan kustannusindeksistä.
Toiminta on kannattavaa	Yhtiön tulos vähintään 450 000 euroa (vastaa 25 %:n sipoa poistojen jälkeen)	1,49 M€ (sipo 48,8)	0,9 M€	Yli 0,45 M€	Yli 0,45 M€	Yli 0,45 M€	Yli 0,45 M€
Toiminnan tavoitteet:							
Korkea asiakastyytyväisyys.	Asiakastyytyväisyysindeksi yli 4,0 (asteikko 1-5)	3,9	4,0	Yli 4,0	Yli 4,0	Yli 4,0	Yli 4,0

## Tampereen Palvelukiinteistöt Oy

- Toimiala: kiinteistöjen vuokraus, kehittäminen ja hallinta

Mittarin tavoitetaso

Tavoite	Mittari	Lähtötaso / toteuma 2019	E 2020	2021	2022	2023	2024
Maksettu osinko on 50 % nettotuloksesta	Maksetun osingon määrä, M€	0,3	0,5	0,5	0,7	1	1
Yhtiön sipo-%	Sipo-%	2,6	5	4	4	4	4
Yhtiön omavaraisuusaste	Omavaraisuus-%	23,9	30	27	28	28	28
Toiminnan tavoitteet:							
Pääoman kiertoa tehostetaan kiinteösalkutuksen mukaisesti.	Toteutuneet myynnit, kpl	1	2	2	2	2	2



## INVESTOINNIT KOHTEITTAIN 2021-2030

Investoinnit kohdeselitys	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	Arv. 2025	Arv. 2026	Arv. 2027	Arv. 2028	Arv. 2029	Arv. 2030	YHTEENSÄ 2021-2030
<b>BRUTTOINVESTOINNIT</b> (investoinnit täytenä)	271 617	247 062	263 895	239 669	264 747	254 530	220 377	249 480	228 800	175 966	2 416 143
<b>NETTOINVESTOINNIT</b> (investoinnit - rahoitusosuudet)	270 980	247 000	263 833	239 607	264 685	254 468	220 315	249 418	228 738	175 904	2 414 948
<b>INVESTOINTIEN RAHAVIRTA</b> (nettoinvestoinnit - om.myynti)	194 042	228 500	250 233	229 007	246 685	236 418	202 315	231 418	210 738	157 904	2 187 260
<b>Omaisuuksien myynti (luovutustulo)</b>	76 938	18 500	13 600	10 600	18 000	18 050	18 000	18 000	18 000	18 000	227 688
Maanmyyntitulot	34 088	15 000	10 100	7 100	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	156 288
Rakennukset	42 300	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	69 300
Pirkanmaan pelastuslaitos	50					50					100
SVOP-palautus Finnpark	500	500	500	500							2 000
<b>Rahoitusosuudet</b>	637	62	62	62	62	62	62	62	62	62	1 195
Pirkanmaan pelastuslaitos	137	62	62	62	62	62	62	62	62	62	695
Männistö, Rausa	500										500
<b>Leasinghankkeet, vuokraus tai muu rahoitusmalli; kokonaisarvo yli 50 000€</b>	2 000	14 500	70 897	39 800	25 635	200	4 110	200	200	200	157 742
Lamminrahkan yhtenäiskoulu 1. ja 2.vaihe (yhteishanke Kangasala)			7 371				3 910				11 281
Peltolammin hyvinvointikeskus					20 200						20 200
Hippotalon päiväkoti				6 500							6 500
Kaupin yliopistollinen sosiaali- ja terveyskeskus (ent. Kaupin hyvinvointi- keskus)			25 500								25 500
Kisapuiston uusi päiväkoti (vanhan Kisapuiston koulun ja päiväkodin paikalle)			9 657								9 657
Ojalan päiväkoti ja koulu (puurakenteinen)				8 000							8 000
Sara Hildénin taidemuseo		200	200	200	200	200	200	200	200	200	1 800
Paloasema länsi			3 269								3 269
Virastotalon laajennus ja perusparannus	2 000	14 000	14 000	14 000	5 235						49 235
Vaativien kehitysvammaisten asumisyksikkö		100	2 200	2 200							4 500
TKL-Varikko		200	8 700	8 900							17 800

Investoinnit kohdeselitys	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	Arv. 2025	Arv. 2026	Arv. 2027	Arv. 2028	Arv. 2029	Arv. 2030	YHTEENSÄ 2021-2030
<b>INVESTOINTIOSA</b>											
<b>KIINTEÄ MAAMAISUUS</b>	<b>16 020</b>	<b>10 300</b>	<b>10 400</b>	<b>6 500</b>	<b>19 800</b>	<b>19 400</b>	<b>12 000</b>	<b>12 000</b>	<b>12 000</b>	<b>12 000</b>	<b>130 420</b>
<b>Tonttimaan hankinta</b>	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	35 000
Maanhankinta	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	5 000
Asemakaava-alueet	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	30 000
<b>Maan esirakentaminen, täyttötöyt, rakentamiskelpoiseksi saattaminen</b>	<b>12 520</b>	<b>6 800</b>	<b>6 900</b>	<b>3 000</b>	<b>16 300</b>	<b>15 900</b>	<b>8 500</b>	<b>8 500</b>	<b>8 500</b>	<b>8 500</b>	<b>95 420</b>
Maan esirakentaminen PALM	9 520	4 800	4 900	1 000	14 300	13 900	6 500	6 500	6 500	6 500	74 420
Maan esirakentaminen Kolmenkulma	1 000										1 000
Purkukustannukset	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	20 000
<b>RAKENNUKSET</b>	<b>106 950</b>	<b>116 105</b>	<b>124 740</b>	<b>112 770</b>	<b>110 995</b>	<b>110 800</b>	<b>84 230</b>	<b>105 625</b>	<b>83 120</b>	<b>58 470</b>	<b>1 013 805</b>
Josta myyntivoittoihin sidottuja	300	500	7 300	7 300	7 430						22 830
<b>Uudis- ja lisärakennukset</b>	<b>67 572</b>	<b>61 510</b>	<b>41 155</b>	<b>28 200</b>	<b>25 030</b>	<b>32 900</b>	<b>30 300</b>	<b>10 295</b>			<b>296 962</b>
<b>Varhaiskasvatus</b>	<b>8 830</b>	<b>3 700</b>	<b>3 555</b>								<b>16 085</b>
Multisillan päiväkoti (osin puurakenteinen)	5 100										5 100
Lielahden uusi päiväkoti	3 530										3 530
Messukylän (uusi) päiväkoti	200	3 700	3 555								7 455
<b>Varhaiskasvatus ja perusopetus yhtenäisrakennus</b>	<b>45 392</b>	<b>34 490</b>	<b>15 500</b>	<b>2 600</b>	<b>5 100</b>	<b>32 900</b>	<b>30 300</b>	<b>10 295</b>			<b>176 577</b>
Etelä-Hervannan koulun, päiväkodin ja suun terveydenhuollon uudisrakennus	14 900	14 900	4 140								33 940
Sammon koulun laajennus ja päiväkoti (ent. Liisanpuiston koulu)	14 800	14 900									29 700
Isokuusen päiväkoti ja koulu (puurakenteinen)	7 892										7 892
Olkahisen koulun uudisrakennus ja päiväkodin perusparannus	4 900										4 900
Pellervon päiväkoti ja koulu	2 700										2 700
Ikurin päiväkoti ja koulu	200	4 590	5 200								9 990
Kaakinmaan (Eteläpuiston) päiväkoti ja koulu ja PMO sali		100	5 960								6 060
Kalkun päiväkoti ja koulu			200	2 600	2 600						5 400
Kanjonin päiväkoti ja koulu					1 400	6 300	3 300				11 000

Investoinnit kohdeselitys	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	Arv. 2025	Arv. 2026	Arv. 2027	Arv. 2028	Arv. 2029	Arv. 2030	YHTEENSÄ 2021-2030
Viinikanlahden päiväkoti ja koulu					300	4 200	4 500				9 000
Järvensivun koulu ja päiväkoti perusparannus ja laajennus					100	2 900	3 000				6 000
Kaukajärven koulun perusparannus ja laajennus ja päiväkoti ja kirjasto					400	12 000	12 000	5 395			29 795
Hiedanrannan koulu ja päiväkoti vaihe 1					300	7 500	7 500	4 900			20 200
<b>Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut</b>	<b>10 900</b>	<b>15 920</b>	<b>14 300</b>	<b>8 800</b>	<b>7 430</b>						<b>57 350</b>
Tammelan stadion	7 000	11 220	7 000								25 220
Kaupin urheilupuisto	3 600	4 200									7 800
Kalevan liikuntapuiston huoltorakennus				1 500							1 500
Tampereen Taidemuseon laajennus (toteutus edellyttää Pyynikin alueen täydennysrakentamista)	300	500	7 300	7 300	7 430						22 830
<b>Sosiaali- ja terveyspalvelut</b>	<b>1 250</b>	<b>1 200</b>	<b>4 000</b>	<b>10 800</b>	<b>12 500</b>						<b>29 750</b>
Männistö, Rausa	750										750
Hatanpään sosiaali- ja terveyskeskus (etsitään vaihtoehtoa kaupungin taseeseen investoinnille)	500	1 200	4 000	10 800	12 500						29 000
<b>Konsernihallinto / Muut kiinteistöt</b>	<b>1 200</b>	<b>6 200</b>	<b>3 800</b>	<b>6 000</b>							<b>17 200</b>
Kaupunginarkisto	1 200	6 000									7 200
Paloasema etelä (liittyy tulevaan poliisilaitokseen, tutkitaan vuokrausvaihtoehtoa)		200	3 800	6 000							10 000
<b>Korjaushankkeet</b>	<b>38 728</b>	<b>53 895</b>	<b>81 985</b>	<b>83 870</b>	<b>85 265</b>	<b>77 200</b>	<b>53 230</b>	<b>94 630</b>	<b>82 420</b>	<b>57 770</b>	<b>708 993</b>
Päiväkotien ja koulurakennusten pienet hankkeet	3 500	4 000	4 000	5 500	5 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	55 000
Päiväkotien perusparannukset	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	35 000
<b>Varhaiskasvatus ja perusopetus</b>	<b>17 228</b>	<b>18 295</b>	<b>30 985</b>	<b>30 810</b>	<b>31 350</b>	<b>29 800</b>	<b>16 030</b>	<b>57 030</b>	<b>54 120</b>	<b>33 270</b>	<b>318 918</b>
Pispalan koulun perusparannus	7 673										7 673
Pyynikintie 2 perusparannus	5 200	11 800	6 000								23 000
Hyhkyn koulun rakennusten 1 ja 2 perusparannus	2 300	2 235									4 535
Messukylän koulu / puurakennukset 2 ja 1 ja kivirakennus	1 755	1 410	3 735								6 900
Lamminpään koulun rakennus 2 perusparannus	300	1 950	1 950								4 200
Tammelan koulu, rakennus 2 uuden osan sisäilmaperusparannus		400	6 900	8 860							16 160
Ahvenisjärven (ent. Pohjois-Hervannan) koulun perusparannus ja laajennus		300	4 550	9 100	4 550						18 500



Investoinnit kohdeselitys	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	Arv. 2025	Arv. 2026	Arv. 2027	Arv. 2028	Arv. 2029	Arv. 2030	YHTEENSÄ 2021-2030
Taidekeskus Mältinranta			100	1 400							1 500
Tampereen Taidemuseon perusparannus			200	3 500	4 415						
Hervannan toimintakeskuksen E -rakennuksen perusparannus			100	1 400							1 500
De Gamlas Hem ja Kurila perusparannus			100	2 500	2 900						5 500
Tesoman uimahallin perusparannus				200	2 000	2 000					4 200
Kulttuuri ja taide pienet hankkeet	1 000	1 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	18 000
Kirjastot ja kansalaisopistoyksikkö pienet hankkeet	300	500	500	500	500	500	500	500	500	500	4 800
Liikuntapaikkojen perusparannukset	1 000	1 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	19 800
Liikunta ja nuoriso pienet hankkeet	700	900	900	900	900	900	900	900	900	900	8 800
<b>Sosiaali- ja terveystalvet</b>	<b>2 200</b>	<b>6 200</b>	<b>6 000</b>	<b>1 960</b>	<b>11 400</b>	<b>15 200</b>	<b>6 700</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>1 000</b>	<b>59 460</b>
Koukkuniemen alueen kehittäminen											
Koukkuniemi Havula	200	5 200	5 000								10 400
Koukkuniemi Varpula				200	5 200	5 200					10 600
Koukkuniemi Hallintorakennus				760	5 000						5 760
Koukkuniemi, Iltala ja Juhlatalo (Iltala ensin)					200	9 000	5 500				14 700
Koukkuniemi, Tammisto ent. Kanta-Rausa							200	3 400	3 400		7 000
Sosiaali- ja terveystalvet pienet hankkeet	2 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	11 000
<b>Konsernihallinto / Muut kiinteistöt</b>	<b>7 000</b>	<b>7 500</b>	<b>7 500</b>	<b>8 000</b>	<b>14 300</b>	<b>13 800</b>	<b>14 100</b>	<b>16 800</b>	<b>7 500</b>	<b>7 500</b>	<b>104 000</b>
Hatanpään huvila				200	2 800	1 000					4 000
Kauppahalli				300	4 000	5 000	1 700				11 000
Rollikkahalli						300	4 700	5 000			10 000
Kaupin johtokeskus							200	4 300			4 500
Sisäilmaolosuhdeinvestoinnit	3 000	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	34 500
Valmistuneiden kohteiden jälkityöt	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4 000
Muiden rakennusten sekä kaupunkikuvallisten kohteiden inv.	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	36 000
<b>Muut kohteet</b>	<b>650</b>	<b>700</b>	<b>1 600</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>7 850</b>
Suunnittelu	350	400	400	400	400	400	400	400	400	400	3 950
Ensikertainen kalustaminen välivuokrauksessa	300	300	1 200	300	300	300	300	300	300	300	2 100

Investoinnit kohdeselitys	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	Arv. 2025	Arv. 2026	Arv. 2027	Arv. 2028	Arv. 2029	Arv. 2030	YHTEENSÄ 2021-2030
<b>KADUT, LIIKENNEVÄYLÄT, PUISTOT</b>	<b>56 160</b>	<b>57 880</b>	<b>55 650</b>	<b>47 200</b>	<b>52 655</b>	<b>51 135</b>	<b>41 620</b>	<b>44 470</b>	<b>44 750</b>	<b>41 310</b>	<b>492 830</b>
<b>Perusparantaminen</b>	<b>41 960</b>	<b>35 780</b>	<b>36 650</b>	<b>36 900</b>	<b>40 750</b>	<b>37 750</b>	<b>27 050</b>	<b>30 550</b>	<b>30 550</b>	<b>27 050</b>	<b>344 990</b>
<b>Ratikkakäytävään liittyvät hankkeet</b>	<b>14 000</b>	<b>8 000</b>	<b>6 000</b>	<b>6 000</b>	<b>4 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>53 000</b>
Ratikkakäytävän rinnakkaishankkeet, osa 1	8 250	2 000	500	0	4 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	29 750
Ratikkakäytävän rinnakkaishankkeet, osa 2. Edellyttää KV:n päätöstä	5 750	6 000	5 500	6 000							23 250
<b>Perusparantaminen ja järjestelmän toimivuus</b>	<b>13 430</b>	<b>15 030</b>	<b>17 900</b>	<b>18 450</b>	<b>26 100</b>	<b>24 100</b>	<b>13 400</b>	<b>16 900</b>	<b>16 900</b>	<b>13 400</b>	<b>175 610</b>
Katujen perusparantaminen (kohdentamaton)	1 000				7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	43 000
Liikenteen toimivuus, kävelypainotteinen keskusta	1 000	4 500	4 500	4 500							14 500
Tekninen perusparantaminen	3 965	4 500	4 500	4 500							17 465
Vaitinaron eritasoliittymä					9 700	9 700					19 400
Tasanteen eritasoliittymä								3 500	3 500		7 000
Viheralueiden perusparantaminen	2 000	1 530	1 400	1 450	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	14 780
Iidesjärven puistoalue			3 000	3 000	3 000	1 000					10 000
Hulevesijärjestelmien perusparantaminen (sisältää myös uudisalueet)	3 815	1 500	1 500	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	20 815
Siltojen perusparantaminen	1 650	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	28 650
<b>Kestävän liikkumisen edistäminen</b>	<b>3 480</b>	<b>3 850</b>	<b>3 850</b>	<b>3 550</b>	<b>3 250</b>	<b>3 250</b>	<b>3 250</b>	<b>3 250</b>	<b>3 250</b>	<b>3 250</b>	<b>34 230</b>
Kävely, pyöräily ja esteettömyys	2 180	2 700	2 700	2 700	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	25 280
Liikenteen rauhoittaminen ja 30 km/h:ssa aluenopeusalueet	800	800	800	600	500	500	500	500	500	500	6 000
Joukkoliikenne (liityntäpysäköinti)	500	350	350	250	250	250	250	250	250	250	2 950
<b>Erikoisrakenteet</b>	<b>6 050</b>	<b>3 900</b>	<b>3 900</b>	<b>3 900</b>	<b>3 900</b>	<b>3 900</b>	<b>3 900</b>	<b>3 900</b>	<b>3 900</b>	<b>3 900</b>	<b>41 150</b>
Satamat	700	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4 300
Ulkovalaistuksen perusparantaminen (katu + ulkoliikunta)	1 900	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	19 900
Muut sähköiset järjestelmät	650	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3 350
Liikennetelematiikka	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	12 000
Raitiotien liikennevalot (Raitiotieltä siirtyvät)	1 600										1 600
<b>Muut kohteet</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>	<b>3 500</b>	<b>3 500</b>	<b>3 500</b>	<b>3 500</b>	<b>3 500</b>	<b>3 500</b>	<b>41 000</b>
Suunnittelu (uudisrakentaminen ja perusparantaminen)	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	35 000
Ulkovalaistuksen LED-vaihdot	1 500	1 500	1 500	1 500							6 000

Investoinnit kohdeselitys	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	Arv. 2025	Arv. 2026	Arv. 2027	Arv. 2028	Arv. 2029	Arv. 2030	YHTEENSÄ 2021-2030
<b>Uudisrakentaminen</b>	<b>14 200</b>	<b>22 100</b>	<b>19 000</b>	<b>10 300</b>	<b>11 905</b>	<b>13 385</b>	<b>14 570</b>	<b>13 920</b>	<b>14 200</b>	<b>14 260</b>	<b>147 840</b>
Asuin- ja yritysalueiden rakentaminen (PALM)	14 200	22 100	19 000	10 300	11 905	13 385	14 570	13 920	14 200	14 260	147 840
<b>KEHITYSOHJELMAT</b>	<b>31 960</b>	<b>18 850</b>	<b>27 550</b>	<b>28 950</b>	<b>29 400</b>	<b>21 900</b>	<b>29 900</b>	<b>37 600</b>	<b>39 400</b>	<b>17 400</b>	<b>282 910</b>
<b>Viiden tähden keskusta</b>	<b>16 300</b>	<b>11 550</b>	<b>17 550</b>	<b>19 250</b>	<b>25 600</b>	<b>19 900</b>	<b>29 900</b>	<b>37 600</b>	<b>39 400</b>	<b>17 400</b>	<b>234 450</b>
Josta myyntivoittoihin sidottuja		4 650	8 750	5 700	8 000	6 000	16 500	27 000	28 800	6 800	112 200
<b>Viiden tähden keskusta</b>	<b>16 300</b>	<b>6 900</b>	<b>8 800</b>	<b>13 550</b>	<b>17 600</b>	<b>13 900</b>	<b>13 400</b>	<b>10 600</b>	<b>10 600</b>	<b>10 600</b>	<b>122 250</b>
Investointien suunnittelu	1 000	600	600	600	600	600	600	600	600	600	6 400
Keskustan kehittämissuunnitelman toimenpiteet	600	600	600	2 000	2 600	2 600	2 600	7 000	8 000	10 000	36 600
- Ratikkaan liittyen Hämeenkadun "Valoviikkovalaistus"	1 000										1 000
-Tapahtuma-alueet ja Sure	600										600
Ratapihankadun/Kanslerinrinne risteys, lisäkaista+liikennevalo	500										500
Särkänniemi ja Mustalahti lähialueineen ja Näsinsilta	800										800
Kansi ja areena, yleiset alueet ja kansi, rakentaminen	3 500	2 000	1 200	350							7 050
Asemakeskus / Itsenäisyydenkadun alikulkusilta (sis. Ratapihankadun sillan kaupungin osuuden)	2 500	1 500	3 000	3 000	3 000	2 000					15 000
Tullikamarinaukio/ Tullin alueen kehittäminen	3 000	1 500									4 500
Ranta-Tampella, rakentaminen	2 500	700	400	300	300						4 200
Asemakeskus / P-Hämpin laajennus (Asemakeskuksen huoltotila)			3 000	2 000	2 000						7 000
Viinikanlahti	300			5 300	7 000	7 000	7 000	1 000			27 600
Taidemuseon alue/Amuri/Pyynikintori					2 100	700	200				3 000
Ratinansuvanto						1 000	3 000	2 000	2 000		8 000
<b>Viiden tähden keskusta ehdolliset (myyntivoittoihin sidottu)</b>		<b>4 650</b>	<b>8 750</b>	<b>5 700</b>	<b>8 000</b>	<b>6 000</b>	<b>16 500</b>	<b>27 000</b>	<b>28 800</b>	<b>6 800</b>	<b>112 200</b>
Särkänniemi ja Mustalahti lähialueineen, Onkiniemi		1 500	1 500								3 000
Särkänniemi ja Mustalahti lähialueineen ja Näsinsilta		3 150	5 750	4 000	3 000						15 900
Amuri			800								800
Tammelantori ja pysäköintilaitosten yhteydet			200	700							900
Tammerkosken rannat, sillat ja rantaraitit			500	1 000	500	500					2 500
Asemakeskus I ja II					4 500	5 500	6 500	7 000	8 800	6 800	39 100
Näsikallion eritasoliittymä ja Amurintunneli							10 000	20 000	20 000		50 000





Investoinnit kohdeselitys	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	Arv. 2025	Arv. 2026	Arv. 2027	Arv. 2028	Arv. 2029	Arv. 2030	YHTEENSÄ 2021-2030
<b>LIKELAITOKSET</b>	<b>25 400</b>	<b>26 200</b>	<b>26 700</b>	<b>26 700</b>	<b>26 700</b>	<b>26 800</b>	<b>27 200</b>	<b>27 000</b>	<b>26 900</b>	<b>26 500</b>	<b>266 100</b>
<b>Tampereen Vesi Liikelaitos</b>	<b>21 000</b>	<b>21 000</b>	<b>21 000</b>	<b>21 000</b>	<b>21 000</b>	<b>21 000</b>	<b>21 000</b>	<b>21 000</b>	<b>21 000</b>	<b>21 000</b>	<b>210 000</b>
Peruskorjaukset	10 665	7 900	7 900	7 900	7 900	7 900	7 900	7 900	7 900	7 900	81 765
Uudistuotanto	10 335	13 100	13 100	13 100	13 100	13 100	13 100	13 100	13 100	13 100	128 235
<b>Tampereen Kaupunkiliikenne</b>	<b>2 000</b>	<b>2 500</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>28 500</b>
<b>Pirkanmaan pelastuslaitos</b>	<b>2 400</b>	<b>2 700</b>	<b>2 700</b>	<b>2 700</b>	<b>2 700</b>	<b>2 800</b>	<b>3 200</b>	<b>3 000</b>	<b>2 900</b>	<b>2 500</b>	<b>27 600</b>

## TÄYDENTÄVIÄ TIETOJA

Kaupunki ja liikelaitokset	2015	2016	2017	2018	2019	TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024
Asukasmäärä 31.12.	225 118	228 274	231 853	235 239	238 140	242 600	244 500	248 300	251 800	255 300
Tuloveroprosentti	19,75	19,75	19,75	19,75	19,75	20,25	20,25	20,25	20,25	20,25
Kiinteistöveroprosentit										
- yleinen	1,05	1,05	1,15	1,15	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
- vakituinen asuinrakennus	0,50	0,50	0,55	0,55	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65
- muut kuin vakituinen asuinrakennus	0,90	0,90	1,00	1,00	1,10	1,10	1,10	1,10	1,10	1,10
- yleishyödyllinen yhteisö	0,25	0,25	0,30	0,30	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40
- rakentamaton rakennuspaikka	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
- voimalaitokset	ei mää- rätty	ei mää- rätty	1	1,40	1,50	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Koiravero	34	34	34	ei mää- rätty	-	-	-	-	-	-
Toimintakate, milj. euroa	-1 123,4	-1 144,9	-1 137,7	-1 179,9	-1 211,9	-1 279,1	-1 323,6	-1 346,4	-1 359,7	-1 390,9
Verotulot, milj. euroa	886,9	896,2	919,0	941,5	974,6	1 039,0	1 053,1	1 070,0	1 103,0	1 149,0
Valtionosuudet, milj. euroa	298,4	317,2	285,1	291,1	302,0	326,1	351,9	340,7	344,7	348,7
Vuosikate, milj. euroa	63,3	74,4	85,1	48,0	90,4	112,9	97,8	82,6	105,6	124,6
Poistot, milj. euroa	-103,1	-93,0	-103,9	-108,3	-111,5	-112,9	-114,7	-121,5	-124,5	-124,6
Vuosikate, % poistoista	61	80	82	44	81	100	85	68	85	100
Tulos, milj. euroa	-38,4	-21,3	-10,7	-58,8	-20,1	0,0	-16,9	-38,9	-18,9	-0,0
Nettoinvestoinnit, milj. euroa	212,7	218,5	195,0	183,5	153,9	200,2	271,0	247,1	264,0	239,7
Investointien tulorahoitus, %	30	34	44	26	59	56	36	33	40	52
Lainakanta 31.12., milj. euroa	398,8	488,3	527,7	670,5	794,8	900,2	1 050,0	1 192,0	1 325,9	1 442,4
Lainat, euroa/asukas	1 772	2 139	2 276	2 850	3 338	3 711	4 295	4 801	5 266	5 650
Nettomenot, euroa/asukas	4 990	5 016	4 907	5 016	5 089	5 273	5 413	5 422	5 400	5 448
Verotulot, euroa/asukas	3 940	3 926	3 964	4 002	4 092	4 283	4 307	4 309	4 380	4 501
Valtionosuudet, euroa/asukas	1 326	1 390	1 230	1 237	1 268	1 344	1 439	1 372	1 369	1 366
Vuosikate, euroa/asukas	281	326	367	204	379	465	400	333	419	488
Työnantajamaksut										
KuEL-maksu (palkkaperusteinen), %	17,1	17,1	17,05	16,75	16,91	17,15	17,15			
Sairausvakuutusmaksu, %	2,14	2,12	1,08	0,86	0,77	1,34	1,53			
Työttömyysvakuutusmaksu, %	3,15	3,9	3,3	2,6	2,05	1,7	1,7			
Tapaturmavakuutusmaksu, %	0,4	0,35	0,35	0,35	0,35	0,3	0,3			
Taloudellinen tuki, %	0,050	0,050	0,050	0,050	0,035	0,035	0,035			
Vakuutuskassan kannatusmaksu, %	0,150	0,150	0,150	0,150	0,125	0,125	0,125			