

TAMPERE.
FINLAND

2023
**VUOSI-
SUUNNITELMA**

Konsernihallinto



TAMPERE

Sisällys

Johdanto	1
Konsernihallinnon tehtävät ja muutokset 2023	1
Konsernihallinnon keskeiset toimenpiteet 2023	4
Talousarvion 2023 sitovat tavoitteet	4
Palvelusuunnitelman 2022–2025 toimenpidekokonaisuudet	5
Toimenpiteet 2023	5
Konsernihallinnon talous.....	9
Konsernihallinto (ilman yhteisiä eriä)	9
Investoinnit	12
Sitovuus	12
Yhteiset erät.....	12
Investoinnit	13
Sitovuus	14
Riskiprofiili	14
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma	15
Osaamisen kehittämissuunnitelma.....	15
Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma	16
Liitteet	16

JOHDANTO

Konsernihallinnon vuosisuunnitelma on osa kaupungin strategista johtamisjärjestelmää (kuva), jolla tuetaan toiminnan strategian mukaista suunnittelua, kehittämistä ja johtamista.



Vuosisuunnitelma valmistellaan osana vuosittaista toiminnan ja talouden suunnittelua. Se tarkoittaa ja toimeenpanee palvelusuunnitelmaa ja vuosittaista talousarviota. Vuosisuunnitelmaan koostetaan konsernihallinnon toiminnan suunnittelua ohjaavat palvelusuunnitelmien toimenpidekokonaisuudet ja vuosittaiset talousarviotavoitteet sekä niitä toteuttavat toimenpiteet. Lisäksi vuosisuunnitelma sisältää kuvauksen yksiköiden toiminnasta ja taloudesta sekä riskiprofiilin ja keskeiset sisällöt henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta.

Vuosisuunnitelmasta raportoidaan kaupunginhallitukselle kerran vuodessa.

KONSERNIHALLINNON TEHTÄVÄT JA MUUTOKSET 2023

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 ja pormestarin esikunta sekä konsernijohtajan suorassa alaisuudessa palvelualueiden johtajat esikuntineen ja kuusi koko kaupungin toimintaa ja sen kehittämistä ohjaavaa ja tukevaa konserniyksikköä: hallinto, henkilöstö, strategia ja kehittäminen, tietohallinto, omistajaohjaus ja talous. Lisäksi konsernijohtajan alaisuudessa toimii sisäinen tarkastus.

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

Soten ja pelastustoimen järjestämisvastuu siirtyy Pirkanmaan hyvinvointialueelle 1.1.2023. Muutos vaikuttaa konsernihallinnossa eniten tietohallintoon ja hallintoyksikköön, joista siirtyy yhteensä 37 henkilöä. Kaiken kaikkiaan konsernihallinnosta siirtyy 44 henkilöä ja vakanssimäärä pienenee 53 vakanssilla. Vuonna 2023 jatketaan TE 2024 Palvelut -uudistuksen valmistelua, mikä edellyttää myös konsernihallinnon työpanosta. Työ- ja elinkeinopalvelujen järjestämisvastuun on tarkoitus siirtyä kunnille vuoden 2025 alusta.

Hallintoyksikön toiminta koostuu päätöksenteko- ja lakiasioiden, konsernihallinnon tukipalvelujen, tiedonhallinta- ja kuntalaispalvelujen sekä hankintapalvelujen tehtävistä sekä niiden kehittämisestä. Vuonna 2023 tuetaan edelleen hyvinvointialueen toimintaa ja annetaan tarvittaessa virka-apua eri tehtävissä sekä saatetaan mm. tietoaineistojen siirrot loppuun. Samalla huolehditaan hallintoyksikköön jäävien tehtävien uudelleen järjestelyistä. Lisäksi kaupungin hankintaorganisaatiota rakennetaan keskitetysti johdetun organisointimallin pohjalta. Tiedonhallintalain toimeenpano jalkautetaan jatkuvaksi toiminnaksi sekä toteutetaan kaupunginarkiston aineiston sujuva ja turvallinen muutto uuteen arkistorakennukseen. Kaupungin uusi sähköinen arkisto otetaan käyttöön. Tampereen palvelupiste tarjoaa palveluja kunnan uuden toimintamallin tarpeisiin ja kehittää edelleen digitaalisia toimintakanavia asiakaslähtöisesti.

Henkilöstöyksikkö vastaa hyvästä henkilöstöjohtamisesta strategisen johdon kumppanina. Henkilöstöyksikön toiminnassa korostuu uudistaminen, laaja-alainen asiantuntemus ja muuttuvan toimintaympäristön ymmärrys. Painopisteinä 2023 ovat HR-prosessien kehittäminen ja digitalisointi, vastuullinen johtaminen, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö sekä työnantajan pito- ja vetovoimaisuus.

Omistajaohjausyksikkö valmistelee konsernin yhtiöomistuksiin liittyviä strategisia esityksiä, liiketoiminnan ja rakenteen kehittämistä sekä hallitusjäsenten valintaa koskevia päätösesityksiä kaupunginhallituksen konsernijaostolle. Lisäksi omistajaohjaus toteuttaa kaupungin rahoitus- ja sijoitustoimintaa. Vuoden 2023 painopisteitä ovat konserniyhtiöiden ja omistajaohjauksen vuorovaikutuksen lisääminen, konserniraportointia ja –valvontaa koskevien prosessien kehittäminen sekä konsernina toimimisen vahvistaminen kaupunkistrategian mukaisesti. Lisäksi toteutetaan konsernijaoston päättämiä yhtiöiden omistaja-arvon kehittymistä tukevia toimenpiteitä.

Strategia- ja kehittämissyksikön tehtäviin kuuluvat strategisen johtamisen kehittäminen, tietojohdantamisen ja asiakkuuksienhallinnan kehittäminen, riskienhallinta, turvallisuus, varautuminen ja vakuuttaminen, suhdetoiminta ja markkinointi sekä viestintä. Vuonna 2023 yksikkö tukee kaupungin kokonaisjohtamista poikkeuksellisessa toimintaympäristön muutostilanteessa. Olemme myös

olennaisissa rooleissa tukemassa tapahtumarikasta vuotta 2023 (esim. jääkiekon MM-kisat ja kansainvälinen tasa-arvopalkinto IGEP). Strategien johtamisen tiimin toiminnassa korostuu Tekemisen kaupunki -strategian toimeenpanon tukeminen ja strategian seurannan kehittäminen. Alkuvuoden 2023 aikana on tarkoitus arvioida strategian päivittämistarvetta ja tehdä tarvittavat muutokset. Vuonna 2023 arvioidaan myös tarvetta uudistaa kaupungin rakenteita kaupunginhallituksen ohjauksessa. Tietojohtamisen ja asiakkuuksienhallinnan osalta yksikkö edistää tiedolla johtamista ja asiakaskokemuksen kehittämistä ja mittaamista. Riskienhallinnassa painottuu Venäjän hyökkäyssodan vaikutuksiin varautuminen, johtamisen tukeminen sekä kaupungin sisäisen turvallisuuden että kaupunkiturvallisuuden edistäminen. Vuonna 2023 vahvistetaan Tampereen roolia avoimena, kansainvälisenä kaupunkina ja käynnistetään Welcoming city -ohjelman toimenpiteet. Tampereen kansainvälistä profiloitumista ja tunnettuuden lisäämistä tuetaan valituissa kärkiteemoissa ja kohderyhmissä. Edellä mainitut muutokset haastavat myös viestintää. Viestintä tukee lisäksi Tampereen kansainvälistymistä lisäämällä englanninkielisten ja selkeän suomen sisältöjen määrää pääkanavilla. Kuntayhteistyön ja kaupunkipolitiikan koordinoitavassa korostuu seudun rakennesuunnitelman valmistelu, kuntayhteistyöfoorumien arviointi- ja kehittämistarve sekä vaikuttaminen kaupunkipolitiikan sisältöihin tulevassa hallitusohjelmassa.

Talouksyksikkö ohjaa ja tukee kaupungin talouden, laskennan ja investointien suunnittelua, kehittämistä ja raportointia. Vuonna 2023 painopisteenä on syventää palvelujen yksikkökustannusten mittaamista ja ottaa yksikkökustannusten tarkastelu osaksi taloussuunnittelua niin, että palvelujen yksikkökustannukset otetaan osaksi talouden kasvun hallitsemista. Valittujen palvelujen yksikkökustannusten kasvulle asetetaan tavoitteet vuodesta 2024 alkaen. Kuuden suurimman kaupungin palvelukustannusten vertailua kehitetään ja tavoitteena on sekä muita suuria kaupunkeja matampampi asukaskohtaisten palvelukustannusten kasvu että yleistä kustannustasoa hitaampi asukaskohtainen nettomenojen kasvu. Monetran ja kaupungin välisiä palveluprosesseja kehitetään tavoitteena parantaa palvelujen laatua. Talouksyksikön tuottamaa asiakaskokemusta kartoitetaan ja tavoitteena on parantaa asiakaskokemusta. Investointien suunnittelussa tavoitellaan taloussuunnitelmavuosien 2024–2027 investointitason mitoittamista kestäväen talouden tasolle.

Tietohallintoyksikkö vastaa kaupungin ICT-toimintaympäristöstä, jonka tavoitteena on olla palvelu, toimintavarma ja kustannustehokas. Tietohallinto varmistaa yhdessä sisäisten ja ulkoisten kumppaneiden kanssa, että digitalisaation mahdollisuudet hyödynnetään kaupungin palvelutuotannossa ja hallinnossa optimaalisella tavalla. Toimintatapoja uudistetaan asiointin sujuvoittamiseksi, asiakaskokemuksen parantamiseksi ja kaupungin nettomenojen kasvun hillitsemiseksi. Vuonna 2023 kehitetään edelleen tietohallinnon ja sisäisten kumppaneiden yhteistyötä toimintojen digitalisoinnissa, mihin kunnan vastuiden muutokset antavat erinomaisen tilaisuuden. Lisäksi parannetaan hyötyarviointia ja analysointia osana digikehittämisen suunnitteluprosessia sekä työstetään datastrategiaa tietoon perustavan johtamisen tueksi.

Sisäinen tarkastus tukee kaupunginhallitusta, pormestaria ja konsernijohtoa kaupungin eettisten periaatteiden toteuttamisessa ja tavoitteiden saavuttamisessa tarjoamalla järjestelmällisen

lähestymistavan kaupunkikonsernin hallinto-, johtamis- ja valvontaprosessien sekä riskienhallinnan ja konsernivalvonnan tuloksellisuuden arviointiin ja kehittämiseen. Vuoden 2023 aikana otetaan käyttöön ilmoittajansuojelulain mukainen eettinen ilmoituskanava, johon henkilöstö ja sidosryhmät voivat ilmoittaa kaupungin toiminnassa havaitsemistaan rikkomuksista.

KONSERNIHALLINNON KESKEISET TOIMENPITEET 2023

Vuosisuunnitelmassa määritellään palvelusuunnitelmien toimenpidekokonaisuuksia ja talousarvion sitovia tavoitteita edistävät toimenpiteet.

Talousarvion 2023 sitovat tavoitteet

Talousarviossa vuosittain asetettavat valtuustoon nähden sitovat toiminnan tavoitteet pohjautuvat strategian valtuustokauden tavoitteisiin. Tavoitteita asetetaan ensisijaisesti toiminnan vaikuttavuudelle ja tuloksille. Alla esitetään konsernihallinnolle vuodelle 2023 asetetut tavoitteet.

Valtuustokauden tavoite 2022–2025	Nro	Sitova toiminnan tavoite 2023
Kaupungin ja hyvinvointialueen yhteistyö on saumatonta	9	Hyvinvointialueen käynnistymistä on tuettu ja yhdyspintojen ¹ toimivuus varmistettu
Talous on tasapainossa	34	Tilikauden tulos on vähintään 0
	35	Investointien tulorahoitus-% on 57
	36	Vuosien 2024–2026 taloussuunnitelman laadinnassa on huomioitu talous- ja tuottavuusohjelmaan sisällytettyjen toimenpiteiden valmistelu ja toteutus
Esimiestyö on vahvistunut ja henkilöstön työhyvinvointi on parantunut	37	Esimiesarvioinnin kaupunkitasoinen keskiarvo on vähintään 3
	38	Henkilöstön työhyvinvointi on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna
	39	Työntekijäkokemus on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna
Tampereen houkuttelevuus työnantajana on vahvistunut	40	Hakijakokemus on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna

Asiakaskokemus on parantunut	41	Kaupungin asiakkaita 57 % kokee, että palvelu ylittää odotukset ²
Asiointi digitaalisessa kanavassa on mahdollista 50 % kaupungin palveluja	42	Asiointi digitaalisessa kanavassa on mahdollista 35 % kaupungin palveluja
Hankintojen tuloksellisuus on parantunut ja innovaatio- ja yhteistyökyky on vahvistunut	43	Hankintatoiminta on uudelleen organisoitu ja hankintapalvelu on käynnistynyt

¹ Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen, hyvinvointikeskustoiminta, järjestöyhteistyö, oppilas- ja opiskeluhuolto, perhekeskustoiminta, työllisyyspalvelut, maahanmuutto ja kotoutuminen, maankäyttö ja palveluverkko

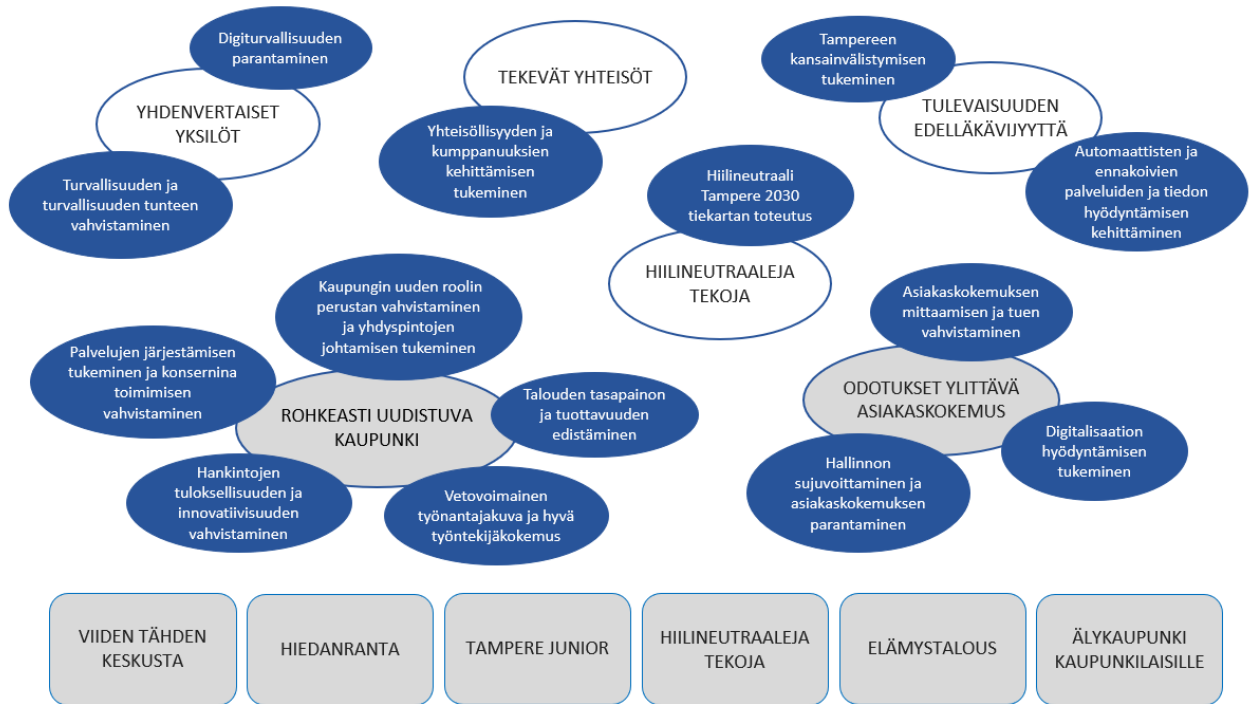
² Mittaustavasta riippuen vaihtoehtoiset asiakaskokemusta mittaavat kysymykset ovat suositteluun tai onnistumiseen liittyviä: Kuinka todennäköisesti suosittelisit meiltä saamaasi palvelua ystävällesi? tai Kuinka onnistuimme tänään?

Palvelusuunnitelman 2022–2025 toimenpidekokonaisuudet

Palvelusuunnitelman painopisteiden toimenpidekokonaisuudet kuvaavat niitä keskeisiä kokonaisuuksia, joissa konserniyksiköiden alaista toimintaa tulee uudistaa, muuttaa tai painottaa, jotta strategian sekä konsernihallinnon toiminnan ja palveluiden kehittämisen tavoitteet voidaan saavuttaa. Toimenpidekokonaisuudet ohjaavat vuosittaisten toimenpiteiden määrittelyä.

Toimenpiteet 2023

Konsernihallinnon palvelusuunnitelman 2022–2025 painopisteet ja toimenpidekokonaisuudet on kuvattu seuraavalla sivulla olevassa kuvassa. Konsernihallinnon vuoden 2023 konkreettiset toimenpiteet on johdettu palvelusuunnitelman painopisteisiin kuuluvista toimenpidekokonaisuuksista. Toimenpiteitä edistetään joko projekteina, kokeiluina tai perustyön tehtävinä. Ne kuvataan tarkemmin ja johdetaan kaupungin kehittämissalkun avulla. Vuosisuunnitelmadokumentissa esitetään keskeiset nostot kunkin toimenpidekokonaisuuden konkreettisista toimenpiteistä.



Yhdenvertaiset yksilöt -painopisteen turvallisuuden ja turvallisuuden tunteen vahvistamiseen tähtäävässä työssä keskitytään vuonna 2023 erityisesti arjen turvallisuuden vahvistamiseen, turvallisuus- ja varautumissuunnittelun ja -työn yhteistyöprosessin kehittämiseen hyvinvointialueen kanssa sekä MM2023 kisojen turvallisuusyhteistyön koordinointiin.

Digiturvallisuuden osalta jatketaan tiedonhallintalain vaatimuksien mukaisuuden tarkastamista ja siihen liittyvien korjauksien tekemistä. Myös tietoturvan tilannekuvan kehittämistä jatketaan. Pilvipalveluiden tietoturvaa parannetaan ottamalla mahdollisuuksien mukaan käyttöön M365 palvelun tarjoamat lisäsuojaukset ja automatiikka.

Hiilineutraaleja tekoja -painopisteessä jatketaan päivitetyn Hiilineutraali Tampere 2030 -tiekartan toteutusta osana yksiköiden perustyötä sekä osana rohkeasti uudistuvan kaupungin ja asiakokemuksen parantamisen painopisteiden toteutusta. Erityisesti viedään eteenpäin hankintoihin ja digitalisaatioon liittyviä tiekartan toimenpiteitä. Hiilineutraalisuus pyritään huomioimaan aiempaa systemaattisemmin esimerkiksi tietotekniikan teknisissä ja toiminnallisissa valinnoissa. Lisäksi huomioidaan vuonna 2022 valmistuneen luonnon monimuotoisuusohjelman toteuttaminen.

Tulevaisuuden edelläkävijyyttä -painopisteen Tampereen kansainvälistymisen tukeminen -kokonaisuudessa käynnistetään Tampereen Welcoming city -ohjelma, jonka toimenpiteillä lisätään kansainvälistä osaamisperustaista maahantuloa ja parannetaan Tampereella jo olevien kv. taustaisten kiinnittymistä Tampereelle. Tampereen kansainvälistä tunnettuutta vahvistetaan valituissa kärkiteemoissa sekä kansainvälisten tapahtumien kautta.

Automaattisten ja ennakoivien palveluiden sekä tiedon hyödyntämisen kehittämiseksi edetään tietovaraston kehittämisellä ja datasisällön kasvattamisella sekä datastrategian jalkauttamistyöllä. Organisaation analytiikkakykyä edistetään tukemalla työyhteisöjen kykyä hyödyntää tietoa ja tehdä tietoon pohjautuvia ratkaisuehdotuksia. Työyhteisöjä valmennetaan käsittelemään dataa ratkaisuhakuisen informaatioanalyysin avulla.

Rohkeasti uudistuvan kaupungin painopisteeseen kuuluu viisi toimenpidekokonaisuutta. Palvelujen järjestämisen tukemisen ja konsernina toimimisen vahvistamisen -toimenpidekokonaisuuden osalta vuoden 2023 alkupuolella varmistetaan, että sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen luovutus hyvinvointialueelle tapahtui sujuvasti ja hallitusti. Tämän lisäksi varaudutaan TE-palveluiden siirtoon kaupungin toiminnaksi. Konsernina toimimisen vahvistamista edistetään edelleen ja käynnistetään Tampereen Veden mahdollinen yhtiöittäminen kaupunginvaltuuston päätöksen mukaisesti.

Kaupungin uuden roolin perustan vahvistaminen ja yhdyspintojen johtamisen tukemisen – toimenpidekokonaisuudessa laaditaan yhdyspintojen johtamisen tueksi tiekartta, jolla muodostetaan ensivaiheen näkymä yhdyspintoihin liittyvistä kehittämistarpeista ja vaiheistuksesta. Vuonna 2023 konsernihallinto tukee osaltaan yhdyspintasopimusten laatimista ja yhteistyörakenteiden ja -foorumien käynnistymistä. Lisäksi toimenpidekokonaisuudessa toteutetaan Tekemisen kaupunki strategian puolivälitarkastelu, konsernihallinnon palvelusuunnitelman mahdollinen päivitys sekä koordinoidaan lautakuntien palvelusuunnitelmien päivitystä. Vuoden 2023 aikana kehitetään myös Tampereen toimintamallia arvioimalla ja mahdollisesti toteuttamalla rakenteellisia uudistuksia kaupunginhallituksen ohjauksessa.

Talouden tasapainon ja tuottavuuden edistämisen toimenpidekokonaisuuden toimenpiteenä on talous- ja tuottavuusohjelman toimeenpanon koordinointi sekä yksikkökustannusten seurannan mahdollistaminen automatisoimalla ja yhdistämällä suoritettietoja tuotekustannusdataan. Tämä mahdollistaa valittujen palvelujen yksikkökustannusten tavoiteasetannan vuodelle 2024. Lisäksi vuoden 2023 aikana uudistetaan talousarvion kehysvaihetta.

Vetovoimainen työnantajakuva ja hyvä työntekijäkokemus toimenpidekokonaisuuteen on laadittu vuonna 2022 työvoiman saatavuuden tiekartta, jota lähdetään toteuttamaan vuonna 2023. Tiekartta muodostuu neljästä teemasta, jotka ovat työnantajakuva ja työntekijäkokemus, oppilaitosyhteistyö, työllisyystoimet ja KV-osaajat. Keskeisiä toimenpiteitä vuodelle 2023 ovat rekrytointiosaamisen vahvistaminen, oppilaitosyhteistyön ja työelämä tietoisuuden lisääminen sekä kaupunkitasoisen perehdytyksen tukimateriaalin laadinta.

Hankintojen tuloksellisuuden ja innovatiivisuuden vahvistaminen -toimenpidekokonaisuuden osalta edistetään hankintojen organisoitumista ja hankintojen kehittämisen ja digitalisoinnin tiekartan projekteja osana Tulokselliset hankinnat 2023-projektikokonaisuutta. Keskeisiä kehityskohteita ovat hankintojen johtamisen ja toimintamallien kehittäminen sekä kilpailutuksen ja

hankintasalkun hallinnan kehittäminen. Lisäksi kehitetään hankintojen vaikuttavuutta ja vastuullisuutta sekä vahvistetaan hankintaosaamista.

Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen painopisteessä on kolme toimenpidekokonaisuutta. Asiakaskokemuksen mittaamisen ja tuen vahvistaminen -toimenpidekokonaisuuden toimenpiteenä otetaan käyttöön asiakaskokemuksen kaupunkitasoinen mittausmalli konsernihallinnossa. Asiakaskokemuksen mittausmallin avulla on mahdollista seurata ja johtaa asiakaskokemuksen kehittämistä ja asiakasrajapintaan kohdennettujen toimenpiteiden hyötyjä asiakkaan näkökulmasta.

Digitalisaation hyödyntämisen tuen toimenpidekokonaisuudessa jalkautetaan uudistetut tietohallinnon ja palvelualueiden roolit kehittämistarpeiden tunnistamisessa ja jalostamisessa. Digitalisaation hyödyntämisen tukemiseksi rakennettua digitalisaation etenemisen seurantamallia, digimittaristoa hyödynnetään sekä sähköisten asiointikanavien lisääntymisen seurannassa että uusien kohteiden tunnistamisessa. Digimittariston tarjoaman tilannekuvan hyödyntäminen otetaan osaksi kehittämissalkkujen toimintaa. Digikehittämisprosessiin sisällytetään aiempaa kiinteämmäksi osaksi systemaattinen hyötyarviointi tukemaan muun muassa toteuttavien projektien priorisointia, tavoiteasetantaa ja tavoitteiden saavuttamisen arviointia.

Hallinnon sujuvoittamisessa ja asiakaskokemuksen parantamisen toimenpidekokonaisuudessa kehitetään hallinnon prosesseja asiakaslähtöisesti. Tärkeimpinä kehityskohteina ovat HR:n, asiakirjahallinnan ja hankinnan prosessien digitalisointi. Lisäksi kehitetään strategiaraportointia.

Toimenpiteiden etenemisestä raportoidaan kaupunkisalkun johtoryhmälle projektien ja toimenpiteiden edistymisen arviointikriteerien mukaisesti kolme kertaa vuodessa huhtikuun, elokuun ja vuoden lopun tilanteesta.

KONSERNIHALLINNON TALOUS

Konsernihallinto (ilman yhteisiä eriä)

Tuloslaskelma

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	VS 2022	Enn. 2022	VS 2023
Myyntitulot	26 159	28 893	28 880	17 773
Maksutulot	17	0	0	0
Tuet ja avustukset	728	118	118	84
Muut toimintatulot	310	508	670	527
Toimintatulot yhteensä	27 214	29 519	29 668	18 384
Valmistus omaan käyttöön	1 536	2 157	2 157	375
Toimintamenot				
Henkilöstömenot	-23 374	-25 449	-24 614	-23 705
Palvelujen ostot	-30 851	-35 755	-34 274	-24 049
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-376	-431	-431	-410
Avustukset	-187	-298	-298	-302
Vuokramenot	-2 970	-2 887	-2 928	-2 863
Muut toimintamenot	-265	-909	-909	-780
Toimintamenot yhteensä	-56 487	-63 572	-61 297	-51 733
Toimintakate	-29 273	-34 053	-31 629	-33 349
Rahoitustulot ja -menot	-11	0	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	-713	-1 000	-1 000	-1 500
Tilikauden tulos	-29 997	-35 053	-32 629	-34 849
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-29 997	-35 053	-32 629	-34 849

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

ICT-kehittämismäärärahaa uudistetaan ICT-toimintaympäristöä vastaamaan sitä hyödyntävien yksiköiden tarpeita. Tavoitteena on digitalisoida ja uudistaa kaupungin toimintaprosesseja, lisätä tuottavuutta ja parantaa kuntalaisten asioinnin sujuvuutta. ICT-kehittäminen pohjautuu tietohallinnon, palvelualueiden ja muiden sidosryhmien yhdessä kolmelle seuraavalle vuodelle laatimaan digitiekarttaan. Kehittäminen on luokiteltu kolmeen kokonaisuuteen: jatkuva, hyötyperusteinen, organisaatio- ja lainsäädännön muutoksista aiheutuva digikehittäminen. Käytännön kehittämistoimenpiteet toteutetaan projekteina, pienkehittämisenä ja kokeiluina kaupungin kehittämismallin mukaisesti.

Vuodelle 2023 ICT-kehittämismäärärahaa on käytettävissä nettona 8,8 milj. euroa. Vuosisuunnitelmassa määrärahaa budjetoidaan 5,2 milj. euroa investointeihin ja 3,6 milj. euroa käyttöalouteen. ICT-kehittämismääräraha on jaettu kehittämissalkuille seuraavasti:

- Elinvoima ja kilpailukyky 0,75 milj. euroa
- Kaupunkiympäristö 1,61 milj. euroa
- Sivistyspalvelut 1,82 milj. euroa
- Kaupunkisalkku 3,52 milj. euroa
- Tietohallinto 1,1 milj. euroa

Salkkuallokaatio perustuu salkkujen kehittämissuunnitelmiin, joiden pohjalta konsernihallinnon johtoryhmä on hyväksynyt ICT-kehittämisrahan allokoinnin kehittämissalkuille. Salkkujohtoryhmät päättävät niille allokoitun ICT-kehittämismäärärahan kohdistamisesta projekteille, pienkehittämiin ja kokeiluihin. Konsernihallinnon johtoryhmä päättää kaksi kertaa vuoden aikana salkkujen esitysten pohjalta mahdollisista muutoksista niiden väliseen määrärahan allokointiin.

Konsernihallinnon toimintatuotot ja -menot jakautuvat yksiköittäin seuraavasti (ks. seuraavalla sivulla oleva taulukko):

Yksikkö	Toiminta- tuotot	Toiminta- menot	Toiminta- kate
Konserniyksiköt yhteensä	17 799	-42 037	-24 238
- Konserniohjaus	28	-4 490	-4 462
- Hallinto	1 435	-7 726	-6 292
- Henkilöstö	174	-2 030	-1 855
- Omistajaohjaus	0	-629	-629
- Strategia ja kehittäminen	60	-6 241	-6 181
- Talous	0	-1 055	-1 055
- Tietohallinto	16 102	-19 357	-3 255
- Sisäinen tarkastus	0	-509	-509
Päätöksenteko	56	-2 900	-2 844
- Toimielimet, yhteiset	0	-143	-143
- Kaupunginvaltuusto	0	-615	-615
- Kaupunginhallitus	0	-549	-549
- Pormestari ja esikunta	0	-574	-574
- Apulaispormestarit	0	-449	-449
- Muut lautakunnat	56	-335	-279
- Tiederahaston toimikunta	0	-163	-163
- Neuvostot	0	-72	-72
Palvelualueiden esikunnat	0	-1 642	-1 642
- Sivistyspalvelujen palvelualue	0	-320	-320
- Elinvoiman ja kilpailukyvyyn palvelualue	0	-774	-774
- Kaupunkiympäristön palvelualue	0	-548	-548
Keskusvaalilautakunta	450	-1 072	-622
Tarkastuslautakunta	0	-403	-403
ICT-kehittäminen	78	-3 678	-3 600
Konsernihallinto yhteensä	18 384	-51 733	-33 349

Kaupunginhallituksen käyttöön on varattu harkinnanvarainen määräraha suuruudeltaan 150 000 euroa (sisäinen tilaus 20041), kaupunginhallituksen konsernijaostolle 50 000 euroa (sisäinen tilaus 27523) ja pormestarin käyttöön harkinnanvarainen määräraha suuruudeltaan 90 000 euroa (sisäinen tilaus 20043). Määrärahojen käyttö edellyttää kaupunginhallituksen tai pormestarin päätöstä.

Investoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	VS 2022	Enn. 2022	VS 2023
Investointimenot	-4 398	-9 016	-5 586	-5 448
Rahoitusosuudet	1 174	137	0	148
Nettoinvestoinnit	-3 224	-8 879	-5 586	-5 300

Konsernihallinnon investoinnit koostuvat ICT-kehittämisen 5,2 milj. euron investoinneista ja uuden arkistorakennuksen ensikertaisesta kalustamisesta (0,10 milj. euroa).

Sitovuus

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

Käyttötalous (1 000 euroa)	Toimintatulot	Toimintamenot	Toimintakate	Investointimenot	Rahoitusosuudet	Nettoinvestoinnit	Toimintakate ja nettoinvestoinnit
ICT-kehittäminen, toimintakate + nettoinvestoinnit	78	-3 679	-3 600	-5 348	148	-5 200	-8 800
Tarkastuslautakunta, toimintakate ja nettoinvestoinnit	0	-403	-403	0	0	0	
Keskusvaalilautakunta, toimintakate ja nettoinvestoinnit	450	-1 072	-622	0	0	0	
Konsernihallinto, toimintakate ja nettoinvestoinnit	17 855	-46 580	-28 724	-100	0	-100	

Yhteiset erät

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	VS 2022	Enn. 2022	VS 2023
Myyntitulot	422	550	550	625
Tuet ja avustukset	-67	0	0	0
Muut toimintatulot	850	4 009	4 117	260
Toimintatulot yhteensä	1 205	4 559	4 667	885
Toimintamenot				
Henkilöstömenot	-3 105	-3 443	-2 953	0
Palvelujen ostot	-122 392	-125 473	-126 144	-108 665
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-158	-28	-528	-766
Avustukset	-1 043	-2 307	-1 307	-1 543
Vuokramenot	-200	-173	-173	-173
Muut toimintamenot	-145	-155	-155	-1 156
Toimintamenot yhteensä	-127 044	-131 579	-131 259	-112 302
Toimintakate	-125 839	-127 020	-126 592	-111 417
Tilikauden tulos	-125 839	-127 020	-126 592	-111 417
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-125 839	-127 020	-126 592	-111 417

Kaupungin yhteisiin eriin on koottu kaupunkitasoisia yhteistoimintaosuuksia, kuten Kuntaliiton, Pirkanmaan liiton ja Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymän maksuosuudet sekä varaukset eriinäisiin avustuksiin ja jäsenmaksuihin. Myös kunnan osuus verotuskustannuksista maksetaan Yhteisistä eristä.

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

Suur tapahtuma-avustuksiin ja järjestelykustannuksiin on varattu 3,3 milj. euroa (2022: 2,4 milj. euroa). Merkittävimmät suunnitellut suur tapahtumat vuonna 2023 ovat jääkiekon MM-kisat, European Masters Games, E-gaming Major-turnaus sekä Painin U23 MM-kisat.

Ammatillisen koulutuksen yksikköhintarahoitus (valtionosuus) osoitetaan täysimääräisenä koulutuksen järjestäjä Tredulle. Lisäksi toisen asteen koulutukselle osoitetaan rahoitusta muun muassa nuorten hyvinvoinnin tukemiseen ja syksyllä 2022 alkaneen tutkintokoulutukseen valmentavan koulutuksen (TUVA) kehittämiseen sekä perusasteen ja toisen asteen nivelvaiheen vahvistamiseen 0,7 milj. euroa, mikä on noin 0,3 milj. euroa enemmän kuin 2022. Talousarvioon arvioitu rahoituksen suuruus on kaikkiaan 99,756 milj. euroa eli noin 5 milj. euroa enemmän kuin 2022.

Yhteisten erien toimintamenot pienenevät noin 23 milj. euroa hyvinvointialueelle siirtyvien tehtävien osalta. Merkittävin näistä eristä on pelastustoimen maksuosuus (2022: 19,0 milj. euroa).

Toisaalta vuonna 2023 on varauduttu hyvinvointialueelle siirrettävien toimintojen luottotappioihin, perintäkuluihin sekä siirron jälkeen aiheutuviin ennakoimattomiin menoihin 1,0 milj. eurolla. Myös muut siirrettyjen, yhtiötettyjen tai muuten kokonaan päättyneiden toimintojen pääosin odottamattomat tuotot tai kulut kirjataan pääsääntöisesti Yhteisiin eriin.

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

Investoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	VS 2022	Enn. 2022	VS 2023
Investointimenot	-18 086	-3 700	-3 700	-4 400
Pysyvien vastaavien luovutustulot	1 000	500	3 568	500

Yhteisten erien investointeihin on varattu 1,6 milj. euroa kaupunginhallituksen käyttöön erillisten päätösten mukaan. Lisäksi osakkeisiin ja osuuksiin on varattu 0,3 milj. euroa Suomi-rata Oy:öön ja 2,5 milj. euron varaus sijoituksesta Sara Hildénin taidemuseon kiinteistöyhtiöön. Pysyvien vastaavien luovutustuloihin odotetaan Finnpark Oy:ltä sijoitetun vapaan oman pääoman palautusta 0,5 milj. euroa.

Sitovuus

Kaupunginvaltuustoon nähden Yhteisissä erissä sitovaa on toimintakate ja nettoinvestoinnit.

Käyttötalous (1 000 euroa)	Toimintatulot	Toimintamenot	Toimintakate
Yhteiset erät	885	-112 302	-111 417

Investoinnit (1 000 euroa)	Investointimenot	Rahoitusosuudet	Nettoinvestoinnit
Yhteiset erät	-4 400	0	-4 400

RISKIPROFIILI

Konsernihallinnon merkittävimmät riskit 2023

Riskiluokka	Riski	Riskitaso	Keskeiset riskienhallintatoimenpiteet	Riskin omistaja
Toimintaympäristö	Venäjän hyökkäyssodan vaikutukset kaupunkiin ja kaupungin toimintaan.	25	1. kriittisen infran varautumis- ja turvallisuustason nosto 2. Energiakriisistä tehty vaikutusten arvio ja sen pohjalta valmiussuunnitelmat ja ohjeet varautumisesta energiakatkosten varalle. 3. Energianyrkin perustaminen 4. Väestönsuojeluvälineiden kehittäminen	Konsernijohtaja
Taloudelliset riskit	Talouskehityksen nopea ja ennakoinnaton heikentyminen samalla, kun kuntien velvoitteita ja lakisääteisiä tehtäviä ei vähennetä sekä verotulokasvun hidastuminen.	16	1. Laaditaan kaupungin talouden tasapaino- ja tuottavuusohjelma 2. Käynnistetään ohjelman toteuttaminen 3. Toiminta- ja investointimenojen kriittinen arviointi ja mitoittaminen paremmin tulorahoituksen mahdollistamalle tasolle	Talusojohtaja
Strategian toteuttaminen	Markkinoilla toimivien yhtiöiden omistaja-arvo ei kehity positiivisesti ja in-house yhtiöiden tuloksellisuus ei täytä asiakkaan odotuksia. Oikeusohjeet tarkentuvat, eikä usean omistajan sidosyksiköiden hyödyntäminen hankinnoissa ole enää mahdollista.	16	1. Markkinoilla toimivien konserniyhtiöiden arvonmäärittämisen päivittäminen ja systemaattinen seuranta 2. Hallitusjäsenten osaamisen varmistaminen 3. Tehdään kilpailukykyanalyysi valituista yhtiöistä 4. Seurataan kansallista keskustelua ja Kilpailu- ja kuluttajaviraston ratkaisuja. Tehdään kartoitus	Liiketoiminta- ja rahoitusjohtaja

			nykytilanteesta ja varasuunnitelma usean omistajan sidosyksikköhan- kintojen korvaamiseksi muilta toi- mittajilta	
Henkilöstö	Henkilöstöresurssit eivät ole riit- tävät kaupungin palvelutarpei- siin nähden tai että henkilöstön osaamistaso ei ole riittävä vas- taamaan toimintaympäristön vaatimuksiin	16	1. HR-prosessien kehittäminen ja digitalisointi 2. Työntekijäkokemuksen paranta- minen ja hyvinvoinnin edistäminen 3. Suorituksen ja osaamisen johta- minen sekä esihenkilötyön vahvis- taminen 4. Työvoiman saatavuuden toimen- piteiden edistäminen	Henkilöstö- johtaja

HENKILÖSTÖ- JA KOULUTUSSUUNNITELMA

Konsernihallinnon palkalliset henkilötyövuodet (htv)	TP 2021	VS 2022	VS 2023
Palvelualueiden esikunnat	16,50	18,74	17,21
Konserniyksiköt	298,60	313,35	278,06
Muut	26,40	20,00	18,26
Yhteensä	341,50	352,09	313,53

Konsernihallinnosta siirtyy vuoden 2023 alusta Pirkanmaan hyvinvointialueelle 50,92 henkilötyövuotta. Eduskuntavaalit työllistävät keskusvaalilautakuntaa 6 henkilötyövuoden verran ja täysin uusia rekrytointeja esitetään yhteensä 15,48 henkilötyövuotta, joista osa on määräaikaaisia. Konsernihallinnon suunniteltu henkilötyövuosien määrä 2023 on 313,5.

Osaamisen kehittämissuunnitelma

Konsernihallinnon keskeisimmät osaamistarpeet vuonna 2023 liittyvät muuttuvaan toimintaympäristöön ja tulevaisuuden epävarmuustekijöihin. Uudistumis- ja kehittymiskykyyn liittyviksi tarpeiksi on tunnistettu muutoskyvykkyyden ylläpitäminen, tulevaisuusajatteluun ja ennakointiin liittyvät taidot, prosessiosaaminen ja hybridityöskentelyn kehittäminen. Johtamiseen ja itsensä johtamiseen liittyvinä osaamistarpeina esiin nousevat itsensä johtaminen ja ajanhallinta, valmentava johtaminen, esihenkilöiden vertaistuki ja selkeän suunnan antaminen uudistusten keskellä. Vuorovai- kutus- ja viestintäosaamisen osalta tarpeita koetaan kumppanuusajattelun kehittämisessä, osaa- misen jakamisessa, viestintätaitojen kehittämisessä ja verkostoitumisessa. Osaamisen kehittämi- sen keinoina tullaan käyttämään yhdessä tekemistä yli yksikkörajojen, oman työn kehittämistä ja uusia toimintatapoja. Esimiehen tuella ja sparrauksella sekä erilaisilla työpajoilla on myös merkit- tävä rooli osaamisen kehittämisessä muodollisempien koulutusten rinnalla.

Henkilöstön ammatillisen osaamisen nykytila on pääasiassa hyvä tai erittäin hyvä. Ammatillinen osaaminen on monipuolista ja kehittämismyönteistä ja tarpeet liittyvätkin suurelta osin osaamisen

syventämiseen ja ylläpitoon. Hyvinvointialueiden toiminnan käynnistyminen, TE-uudistukseen valmistautuminen, lakiuudistukset ja monimutkainen sääntely sekä kaupungin talouden uudistamis-
paineet synnyttävät myös uusia osaamistarpeita. Tietohallintoyksikössä ja hallintoyksikössä osaa-
miskartoitukset, joiden pohjalta osaamisen kehittämistarpeita pystytään määrittelemään entistä
täsmällisemmin.

Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma

Konsernihallinnon keskeisimmät työhyvinvointiin liittyvät riskitekijät muodostuvat hybridityöstä
sekä hyvinvointialueiden käynnistymiseen ja muuhun toimintaympäristöön liittyvästä epävarmuu-
desta. Hyvinvointialueelle siirtyvien henkilöiden poistuminen työyhteisöstä on suuri muutos ja me-
netys, joka johtaa uuden työyhteisön muodostumiseen ja vaatii myös toiminnan uudelleenorgani-
sointia. Epävarma maailmantilanne ja toimintaympäristön muuttuminen entistä kompleksisem-
maksi kuormittavat sekä henkilöstöä että esihenkilöitä. Myöskin virastotalon remontti ja väistöila-
ratkaisut aiheuttavat epätietoisuutta henkilöstössä. Työhyvinvointia pyritään tukemaan lisäämällä
yhteisöllisyyttä ja esihenkilöiden yhteydenpitoa henkilöstöönsä. Työkyvyn johtamisen prosessien
käyttöä tehostetaan sekä tarkastellaan tehtäväkuvia ja pyritään huolehtimaan työkuormien tasai-
sesta jakautumisesta. Lisäksi kannustetaan henkilöstöä huolehtimaan riittävästä levosta ja palau-
tumisesta sekä kiinnittämään huomiota tauotukseen työn lomassa.

Virastotalon tulevan remontin aikainen toiminta suunnitellaan siten, että muutos voidaan toteut-
taa turvallisuus huomioiden. Varmistetaan myös, että asiasta tiedotetaan riittävästi ja riittävän sel-
keästi.

LIITTEET

Liite 1. Yhteisiin eriin sisältyvät toimintatulot ja -menot

Konsernihallinto, Yhteiset erät

Suurtahtumat (kp 113002)	VS2023
IMGA European Masters Games	-800 000
Paini U23 MM	-225 000
Taekwon-do MM	-210 000
Poolbiljardi EM	-15 000
E-gaming Major turnaus	-250 000
Koripallon maajoukkue turnaus	-100 000
Koripallon maaottelut (2kpl)	-120 000
Jalkapallon WEURO 25	-30 000
WOMEX	-200 000
Kulttuurigaala	-130 000
Disc Golf Euro/ MM	-70 000
Jääkiekon MM 2023	-864 000
Accac Next Generation Festival	-58 000

Salibandy Champions Cup	-13 000
Varaus uusiin tapahtumiin	-177 000
Suur tapahtumat yhteensä *	-3 262 000
Suur tapahtumat muutettu vs 2022 -2 380 000 euroa	

Avustukset ja maksuosuudet (kp 113003)	VS2023
---	---------------

Vapaaehtoinen lentomaksu (st 25573)	-5 000
Palo- ja pelastustoimen kustannukset:	
- Johtotilojen ict- ja telepalvelut, puhtaanapito, lämmitys ja sähkö (st 20944)	-34 000
- Johtotilojen vuokrat (st 20944)	-173 000
Ammatillisen koulutuksen yksikköhintarahoitus (valtionosuus) Tredulle	-99 056 000
Tampereen kaupungin osoittama erillisrahoitus toiseen asteen koulutukseen	-700 000
Yhteensä	-99 968 000
Avustukset ja maksuosuudet muutettu vs 2022 -114 691 000 euroa	

Muut yhteistoimintaosuudet (kp 113003)	VS2023
---	---------------

Pirkanmaan liitto	-1 670 000
Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä	-738 000
Suomen Kuntaliitto ry	-500 000
Kunnallinen työmarkkinalaitos (KT Kuntatyöntantajat)	-122 000
GT Musiikkiluvat Oy	-29 000
Kopiosto ry	-25 000
Tekijänoikeustoimisto	-33 000
Yhteensä	-3 117 000
Muut yhteistoimintaosuudet vs 2022 -3 419 000 euroa	

Jäsenmaksut (kp 113003)	VS2023
--------------------------------	---------------

Eurocities	-16 300
IAEC - International Association of Educating Cities	-800
IFLA - International Federation of Library associations and Institutions	-700
Kokemäenjoen vesistön vesiensuojeluyhdistys ry.	-34 300
Pirkanmaan virkistysalueyhdistys ry	-22 000
Pro Rautatie ry	-2 500
Pro Ystie ry	-500
SOSTE Suomen sosiaali ja terveystyö ry	-2 000
Suomen Jazzliitto ry	-400
Suomen kotiseutuliitto ry	-900
Suomen museoliitto ry	-2 200
Suomen Punainen Risti - Hämeen piiri	-1 200
Suomen sinfoniaorkesterit ry	-5 300
Suomen tieyhdistys ry	-1 000
Tampereen Kauppakamari ry	-3 600
Tampereen kesäyliopistoyhdistys ry	-61 100
Tampereen Seudun Nuorisoseurat ry	-200
Tampereen teatterikesä ry	-200
Työväen keskusmuseoyhdistys ry	-500
Yhteensä	-155 700
Jäsenmaksut vs 2022 -155 000 euroa	

Organisaatiomuutokset (kp 113004)	VS2023
--	---------------

Yhteensä	0
Organisaatiomuutokset vs 2022 -2 430 000 euroa	

Sote 1.1.2023 alkaen (kp 113007)	VS2023
---	---------------

Varaus hyvinvointialueelle siirtyvien toimintojen luottotappioihin, perintäkuluihin ym. menoihin	-900 000
Yhteensä	-900 000
Sote 1.1.2023 alkaen vs 2022 0 euroa	

Pelastustoimi 1.1.2023 alkaen (kp 113008)	VS2023
Varaus hyvinvointialueelle siirtyvien toimintojen luottotappioihin, perintäkuluihin ym. menoihin	-100 000
Yhteensä	-100 000
Pelastustoimi 1.1.2023 alkaen vs 2022 0 euroa	

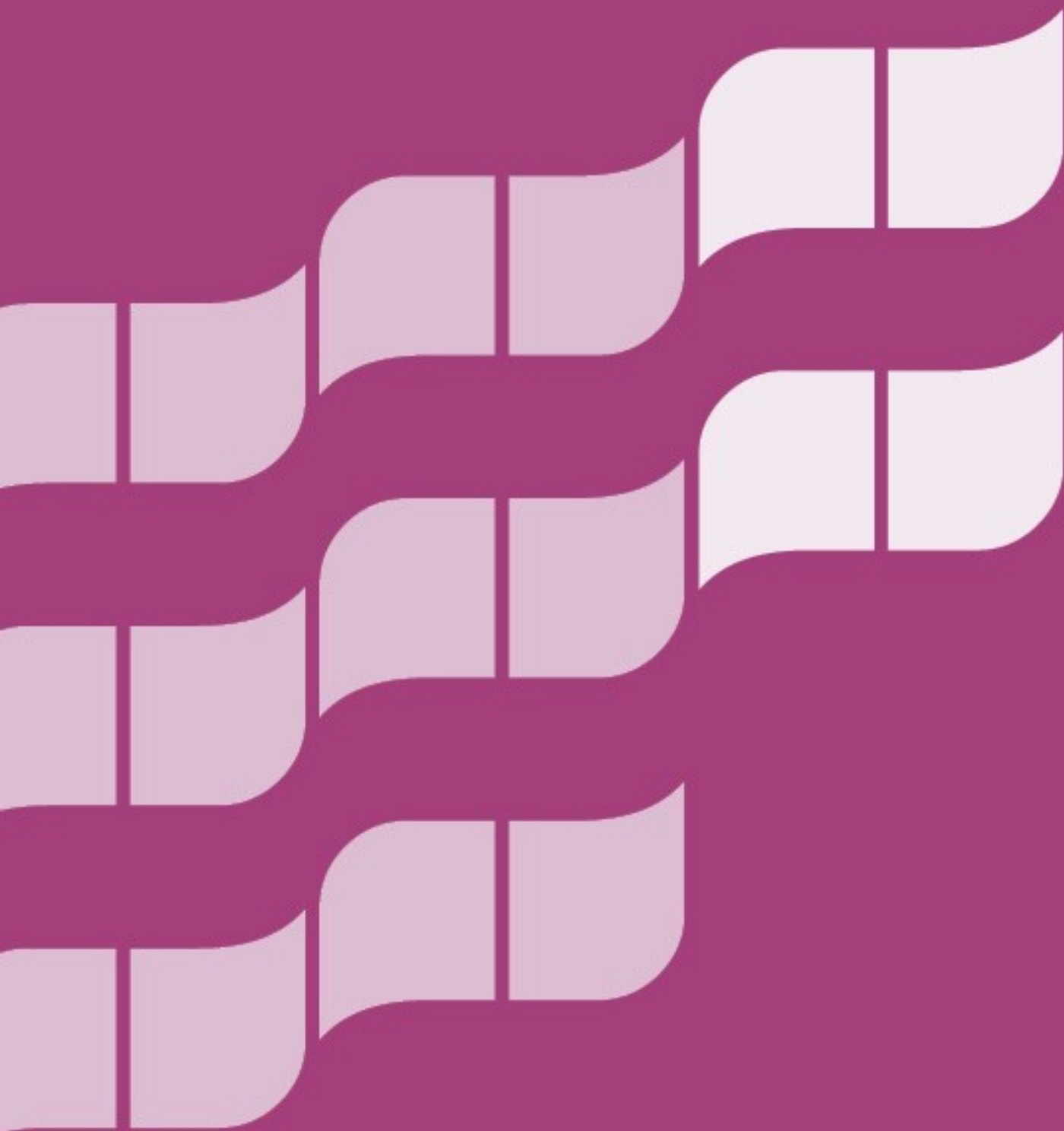
Henkilöstöetuudet ja -korvaukset (kp 113271)	VS2023
Työmatkaliikenteen tuki (st 20051)	-120 000
Liikunta- ja kulttuurietuus (st 25802)	-700 000
Yhteensä	-820 000
Henkilöstöetuudet ja -korvaukset vs 2022 -1 400 000 euroa	

Harkinnanvaraiset henkilöstömäärärahat (kp 113271)	VS2023
Henkilöstökustannukset (st 20044)	-200 000
Yhteensä	-200 000
Harkinnanvaraiset henkilöstömäärärahat vs 2022 -345 000 euroa	

Yhteiset erät (kp 113000)	VS2023
Osuus verotuskustannuksista	-2 900 000
Vakuuttaminen (st25557)	-365 000
Tulot pysäköintiluvista	625 000
Tulot vakuuttamisesta	259 000
Meno pysäköintihallipaikoista (Virastotalon korv.)	-80 000
Osallistuva budjetointi	-150 000
Muut menot	-283 300
Yhteensä	-2 894 300
Yhteiset erät muutettu vs 2022 -2 200 000 euroa	

* Suurtaapahtumien (kustannuspaikka 113002) yhteenlaskettu toimintakate on kaupunginhallituksen nähdessä sitova.

Palvelu- ja vuosisuunnitelman liitteenä esitetty suurtaapahtumakohtainen erittely on suuntaa-antava ja uudelleenkohdennuksia suurtaapahtumien välillä voidaan tehdä ilman kaupunginhallituksen erillistä päätöstä.



TAMPERE