

Liite: TRE:325/00.05.03/2026

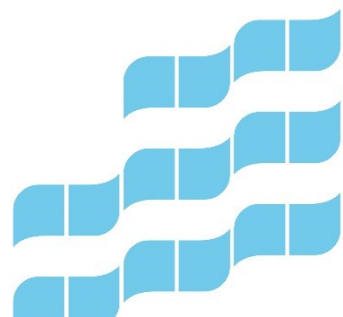
Kaupunginhallituksen vastaus tarkastuslautakunnan arviointikertomuksessaan vuodelta 2025 esittämiin huomioihin

Tampereen kaupungin tarkastuslautakunta on antanut arviointikertomuksensa vuodelta 2025, ja kaupunginvaltuusto on käsitellyt sen kokouksessaan 18.5.2025, § 67. Kaupunginvaltuusto velvoitti kaupunginhallitusta ja lautakuntia ryhtymään toimiin arviointikertomuksessa esitettyjen huomioiden johdosta sekä raporttoimaan näistä valtuustolle lokakuun 2026 loppuun mennessä.

Konsernihallinnon strategiyksikkö on pyytänyt vastaukset tarkastuslautakunnan esittämiin huomioihin ja laatinut niistä tämän koosteen. Vastauksista käyvät ilmi toimenpiteet, joihin on jo ryhdytty tai joihin ryhdytään arviointikertomuksessa esitettyjen huomioiden johdosta. Annetut vastaukset on valmisteltu virkamiestyönä. Annetut vastaukset esitetään tässä koosteessa kokonaisuudessaan lyhentämättöminä.

Sisällys

1.	Tarkastuslautakunnan arviointi valtuuston asettamien vuositavoitteiden toteutumisesta.....	2
2.	Tarkastuslautakunnan arviointi tytäryhteisöjen vuositavoitteiden tarkoituksenmukaisuudesta	2
3.	Tarkastuslautakunnan arviointi asemakaavoituksen asiakaslähtöisyydestä	3
4.	Tarkastuslautakunnan arviointi Hyvinvoinnin kehitysohjelmasta.....	4
5.	Tarkastuslautakunnan arviointi Tampereen Kaupunkiliikenne Oy:n vuositavoitteiden toteutumisesta.....	6



1. Tarkastuslautakunnan arviointi valtuuston asettamien vuositavoitteiden toteutumisesta

Sivu 22, Valtuuston asettamien vuoden 2025 vuositavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunta: ”Keskustan kävijämäärän kasvua koskevan tavoitteen 34 toteutumista ei voitu vielä arvioida, koska tulokset valmistuvat myöhemmin kuin arviointikertomus.”

Lausuntoa pyydetään:

1) Toteutuiko keskustan kävijämäärän kasvua koskeva tavoite 34?

Lausunnon antaja: Hankekehitysjohtaja Tero Tenhunen

Hankekehitysjohtaja Tero Tenhunen:

”Tavoite toteutui. Keskustan kävijämäärä kasvoi vuonna 2025 edelliseen vuoteen verrattuna. Koko Tampereen keskusta 2040 -kehittämishojelman tutkimusalueella kävijämäärän kasvu oli 3 %. Ydinkeskustassa kaupallisen keskustan tutkimusalueella kasvu oli 4 %.”

2. Tarkastuslautakunnan arviointi tytäryhteisöjen vuositavoitteiden tarkoituksenmukaisuudesta

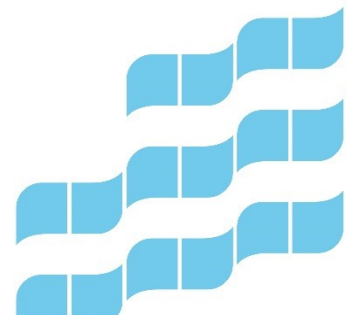
Sivu 52: Tytäryhteisöjen vuositavoitteiden tarkoituksenmukaisuus

Tarkastuslautakunta: ”Tytäryhtiöiden vuositavoitteisiin kohdistuu monenkirjava joukko odotuksia ja rajoitteita, jotka ovat ajoittain ristiriidassa keskenään. Tarkoituksenmukaisten tavoitteiden asettaminen on haasteellista, mutta silti tärkeää. Tytäryhtiöiden tavoitteet ovat olleet pääosin tarkoituksenmukaisia ja niiden valmistelussa on yleensä huomioitu useista lähteistä tulevat rajoitteet.”

Lausuntoa pyydetään:

- 1) Miten hyvin kaupungissa ja tytäryhtiöissä ymmärretään tavoitteisiin kohdistuvat rajoitteet?**
- 2) Miten ymmärrystä voidaan vahvistaa tai ylläpitää?**

Lausunnon antaja: Liiketoiminta- ja rahoitusjohtaja Arto Vuojolainen



Liiketoiminta- ja rahoitusjohtaja Arto Vuojolainen:

”Kaupungin tytäryhtiöille valmistellaan omistajaohjausyksikön toimesta talousarviotavoitteet. Näillä pyritään pitkäkestoiseen, useamman vuoden kestävään ohjaukseen sekä yhtiön talouden että toiminnan osalta. Sidosyksikköasemassa oleville yhtiöille tulee operatiivisempaa tavoitteistoja myös palvelualueiden kanssa solmituista palvelusopimuksista. Näiden yhteisvaikutus pyritään pitämään samansuuntaisena käymällä tavoitteiden sisällöstä keskustelua sekä palvelualueiden että yhtiön johdon kanssa. Prosessissa on varmasti vielä kehitettävääkin, mutta omistajaohjauksen mielestä asiassa on vuosi vuodelta edistytty.

- 1) Tavoiteasetantaan kohdistuu rajoitteita, joista keskeisin on yhtiön asema konsernissa. Tytäryhtiöille, eli yli 50 %:sti omistetuille yhtiöille, voidaan asettaa selkeitä tavoitteita, mutta osakkuusyhtiöille, eli alle 50 % omistetuille yhtiöille, talousarviotavoitteita ei voida asettaa. Mikäli tytäryhtiössä on kaupungin lisäksi myös muita osakkeenomistajia, tulee tarkkaan huolehtia osakeyhtiölain yhdenvertaisuusperiaatteen toteutumisesta, eli tavoitteilla ei saa tavoitella yhden omistajan etua. Lisäksi markkinoilla toimivien yhtiöiden ja sidosyksikköaseman omaavien yhtiöiden välillä on hyvä tehdä eroa tavoiteasetannan suhteen; ensin mainituille voidaan asettaa esimerkiksi talouteen tai vastuullisuuteen liittyviä tavoitteita, joissa ei ole riskiä siitä, että yhtiö joutuisi toimimaan markkinalogiikan vastaisesti tai että tavoitteen toteuttamisen yhteydessä voisi yhtiölle muodostua epäreilua kilpailuetua. Sidosyksikköasemassa toimiville yhtiöille on mahdollista asettaa huomattavasti yksityiskohdaisempia ja suoraan omistajan intressiä palvelevia tavoitteita vapaammin.
- 2) Lainsäädännön asettamista rajoitteista valitsee omistajaohjauksen mielestä varsin hyvä yhteisymmärrys organisaatiossa. Ajoittain keskusteluun saattaa nousta tavoitteita, jotka toteutuessaan haastavat yhdenvertaisuusperiaatetta. Omistajaohjaus pyrkii keskustellen rajaamaan tällaiset pois tai muuttamaan tavoitteen sisällön objektiiviseksi.”

3. Tarkastuslautakunnan arviointi asemakaavoituksen asiakaslähtöisyydestä

Sivu 59, Asemakaavoituksen asiakaslähtöisyys

Tarkastuslautakunta: ”Kaupungin asemakaavoitusprosessiin sisältyy useita osallistumismahdollisuuksia, joiden lisäksi kaupunki tarjoaa asiakkaille tiedotusta ja neuvontaa. Kaupungin tarjoamat vuorovaikutuskanavat ylittävät laissa asetetut vuorovaikutuksen vähimmäisvaatimukset. Yritysten haastattelujen perusteella asiakaslähtöisyys ei kuitenkaan aina yllä kaupungin prosessikuvauksen mukaiselle tasolle. Yritysten haastatteluissa nousi esiin useita konkreettisia kehittämistarpeita. Haastattelut toteutettiin vuonna 2025 ja asemakaavoituksen mukaan saadun palautteen pohjalta on jo tehty parannuksia.”



Lausuntoa pyydetään:

- 1) Mitkä yritysten haastatteluissa esiin nousseet asiat ovat kehitettävissä asemakaavoituksen omalla toimivallalla ja millaisia toimenpiteitä niiden edistämiseksi on suunniteltu tai jo toteutettu?**

Lausunnon antaja: Johtaja Mikko Nurminen ja asemakaavapäällikkö Elina Karppinen

Johtaja Mikko Nurminen ja asemakaavapäällikkö Elina Karppinen:

”Keskeisimmät haastatteluissa esiin nousseet asiat olivat asemakaavaprosessin aikataulu ja sen muutosten tuoma epävarmuus sekä valmistelijan tavoitettavuus. Näihin kaikkiin on mahdollista vaikuttaa myös asemakaavoituksen omalla toimivallalla. Seuraavia toimenpiteitä on suunniteltu ja toteutettu:

Aikataulusta ja muutoksista tiedottaminen: Asemakaavoituksessa on otettu käyttöön Toimari -toiminnanohjausjärjestelmä, jonka ansiosta on entistä paremmat mahdollisuudet ohjelmoida ja aikatauluttaa asemakaavaprosesseja ja sitä myötä tiedottaa asiakkaita aikataulusta ja sen mahdollisista muutoksista entistä paremmin.

Valmistelijan tavoitettavuus: Asemakaavoituksessa on sovittu, että jatkossa sähköposteihin reagoidaan ensimmäisen kerran kahden päivän aikana. Lisäksi varmistetaan, että poissaolojen aikana valmistelijoilta lähtee automaattinen vastausviesti, jossa kerrotaan keneen voi olla tarvittaessa yhteydessä poissaolon aikana. Hakemusten saapumisesta lähetetään hakijalle vastausviesti, jonka sisältö tarkennetaan kaavoituskoordinaattorin kanssa.

Edellä mainittujen lisäksi tehdään jatkuvaa prosessin pienkehittämistä entistä sujuvammaksi.”

4. Tarkastuslautakunnan arviointi Hyvinvoinnin kehitysohjelmasta

Sivu 78: Hyvinvoinnin kehitysohjelma

Tarkastuslautakunta: ”Kehitysohjelmalla oli kolme päätavoitetta, jotka oli kirjattu ohjelmasuunnitelmaan hyvin yleisellä tasolla. Suunnitelmasta ei ilmennyt, mitä konkreettista ohjelman aikana piti tapahtua. Kehitysohjelman suoraa vaikutusta lasten ja nuorten mielen hyvinvoinnin vahvistamiseen, yhteisöllisyyden lisääntymiseen ja toimijoiden yhteistyön syvenemiseen on tästä syystä vaikea todentaa. - -”

”Tarkastuslautakunnan arvioinnin mukaan ohjelmassa tehtiin paljon kokeiluja. Kaikkiin tavoitteisiin liitettiin kokeiluja ja niitä tehtiin yhteistyökumppanien kanssa. On hyvä, että ohjelman aikana tehtiin konkreettisia



toimenpiteitä kaupungin asukkaiden hyväksi. Kehitysohjelma kokosi useita toimijoita yhteen, mikä vahvisti kumppanuuksia ja lisäsi tamperelaisten toimijoiden yhteistyötä.”

”Ohjelman aikajänteen, resurssien ja tavoitteiden välillä oli kuitenkin selkeä ristiriita. Hyvinvoinnin kehitysohjelman toteutusaika jäi lopulta noin kaksi vuotta suunniteltua lyhyemmäksi, ja käytännössä ohjelmaa vietiin eteenpäin vain noin puolentoista vuoden ajan.”

”Ohjelman taustalla kuvatut ongelmat olivat luonteeltaan syviä ja rakenteellisia, mikä teki ohjelman toimeksiannosta poikkeuksellisen laajan suhteessa käytettävissä olleisiin resursseihin ja ohjelmakauden keskeisiin. Yksinäisyyden juurisyyt liittyivät usein yksilöllisiin kokemuksiin. Ne liittyivät myös laajemmin yhteiskunnan rakenteellisiin tekijöihin, kuten ympäristöjen esteettömyyteen, kulttuuripalveluiden saavutettavuuteen ja liikkumisen tukeen. Näiden ratkaiseminen edellyttää pitkäjänteistä ja poikkihallinnollista työtä, eikä niiden korjaaminen tyypillisesti ole mahdollista yhden ohjelmakauden puitteissa.”

Lausuntoa pyydetään:

- 1) Onko ohjelman keskeisimmät tehtävät tunnistettu ja siirretty uuteen kehitysohjelmaan?**
- 2) Johtivatko ohjelman kokeilut toiminnan edelleen kehittämiseen tai vakinaistamiseen?**

Lausunnon antaja: Johtaja Lauri Savisaari ja ohjelmapäällikkö Jaakko Laurila

Johtaja Lauri Savisaari ja ohjelmapäällikkö Jaakko Laurila:

”Hyvinvoinnin kehitysohjelma on luonut vahvan pohjan Kaikkien Tampere -kehitysohjelmalle. Ilman hyvinvoinnin kehitysohjelman työtä uuden kehitysohjelman nopea ja onnistunut käynnistyminen ei olisi ollut mahdollista. Ohjelmien tavoitteissa on vahva samansuuntaisuus, mutta tarkastuslautakunnan suositusten mukaisesti Kaikkien Tampere -kehitysohjelman tavoitteisto on selkeämmin rajattu. Kaupunginhallituksen 30.3.2026 hyväksymässä ohjelmasuunnitelmassa uuden ohjelman tavoitteeksi on asetettu luoda ”uusia arvioituja toimintamalleja ja yhteistyön muotoja, jotka: 1) lisäävät osallisuuden kokemuksia, vahvistavat toimijuutta ja vähentävät yksinäisyyttä, 2) vahvistavat kykyä huomioida palveluissa kaikki tamperelaiset ja parantavat asukkaiden kokemusta sosiaalisesta turvallisuudesta, 3) parantavat eri toimijoiden mahdollisuuksia vastata tamperelaisten tarpeisiin ja eri elämäntilanteisiin.” Ohjelman tavoitteilla on vahva linkitys kaupungin strategiaan tavoitteisiin.

Vastauksena tarkastuslautakunnan lausuntopyyntöön todetaan:

- 1) Uuden ohjelman käynnistyessä hyvinvoinnin kehitysohjelman tehtäviä on siirretty uudelle kehitysohjelmalle niiden sopiessa uuden ohjelmasuunnitelman tavoitteisiin. Erityisesti yhteisöllisyyden lujittuminen ja toimijoiden yhteistyön syventyminen ovat keskeisiä tavoitteita ja toimintatapoja myös Kaikkien Tampere -kehitysohjelmassa. Lasten ja nuorten hyvinvointi ei ole uuden kehitysohjelman itsenäinen tavoite, mutta ohjelma sisältää paljon



lapsiin, nuoriin ja perheisiin kohdistuvia toimenpiteitä. Lisäksi hyvinvoinnin kehitysohjelmassa käynnistyneen Nuorille hyvinvointia yhdessä tekemällä -toiminta on juurrutettu osaksi pysyvää organisaatiota.

- 2) Valtaosa Hyvinvoinnin kehitysohjelman kokeiluista on johtanut toiminnan jatkamiseen, edelleen kehittämiseen tai kiinnittymiseen pysyvämpiin kaupungin rakenteisiin. Kaikkien Tampere -ohjelmassa skaalataan laajemmaksi muun muassa hävikistä yhteisöruokaa -toimintamallia ja kohtaamispaikkojen kehittämistä ja jatketaan rakenteellisia ratkaisuja kehittäviä Osallistujien Suomi ja Toimintakykyä ja osallisuutta etsivällä kulttuuriselle vanhuustyöllä -kokonaisuuksia.

Kaikkia kokeiluja ei kuitenkaan ole tarkoituksenmukaista jatkaa tai vakinaistaa. Osa kokeiluista on ollut luonteeltaan rajattuja ja kertaluonteisia toteutuksia, jotka ovat sellaisinaan tuottaneet arvoa asukkaille, yhteisöille tai yhteistyökumppaneille. Joidenkin kokeilujen kohdalla arvioinnissa ei ole nähty perustetta toiminnan jatkamiselle kokeilun jälkeen. Kokeilujen keskeinen tehtävä onkin ollut tuottaa kokemuksia ja tietoa siitä, mitä toimintamalleja kannattaa jatkaa, muuttaa tai kehittää ja mitkä ratkaisut palvelevat tarkoitustaan kertaluonteisina toteutuksina.”

5. Tarkastuslautakunnan arviointi Tampereen Kaupunkiliikenne Oy:n vuositavoitteiden toteutumisesta

Sivu 84: Tampereen Kaupunkiliikenne Oy:n vuositavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunta: ”Kaupunki odottaa yhtiöltä positiivista tulosta, edullisia hintoja, laadukasta asiakaspalvelua ja huomattavien investointien toteuttamista.”

Lausuntoa pyydetään:

- 1) *Miten omistajaohjausyksikkö ja Tampereen seudun joukkoliikenne Nysse voivat tukea Tampereen Kaupunkiliikenne Oy:tä kaupungin asettamien tavoitteiden samanaikaisessa ja taloudellisesti kestävässä toteuttamisessa.*

Lausunnon antaja: Liiketoiminta- ja rahoitusjohtaja Arto Vuojolainen ja joukkoliikennejohtaja Mika Periviita

Liiketoiminta- ja rahoitusjohtaja Arto Vuojolainen ja joukkoliikennejohtaja Mika Periviita:

”Tampereen seudun joukkoliikenne Nysse ja omistajaohjausyksikkö Jatkavat hyvää yhteistointaa Tampereen Kaupunkiliikenne Oy:n kanssa niin, että kaupungin odotukset ovat realistisia nyt ja tulevaisuudessa. Tampereen Kaupunkiliikenne Oy:n liikennetuotannon hintataso on tällä hetkellä markkinahintoja kalliimpaa vastaavassa liikenteessä. Yhtiön ja tilaajan yhteistyöllä voidaan tunnistaa hintaeron syyt ja kehittää toimintaa niin, että yhtiö pääsee lähemmäksi markkinan hintatasoa. Plusbussiliikenne on uutta tulevaa laadukkaampaa



joukkoliikennepalvelua, jonka kustannustaso on hieman keskimääräistä kalliimpaa. Tähänkin liikennetyyppiin haetaan vertailuhinta markkinoilta ja kehitetään yhdessä toimintaa niin, että yhtiön liikennetuotannon hintataso on tältäkin osin kilpailukykyinen. Tilaaja on linjannut vuosien 2026-2029 hankintoja koskien ja liittyen uuteen yhtiön varikkoratkaisuun, että yhtiön liikennöimät linjat valitaan niin, että niiden hoitaminen uudelta tai uusilta varikoilta on talouden ja toiminnan näkökulmasta perustelluinta.

Nysse mittaa ja monitoroi kattavasti asiakastyytyväisyyttä ja jalostaa mittauksessa syntyvän datan liikennöitsijöille asiakaspalvelun laadun kehittämiseksi ja käy aiheesta tarpeellista vuoropuhelua kaikkien yhtiöiden kanssa. Tässäkin parasta tukea yhtiölle on tekeminen yhdessä.

Yhtiöittämisen yhteydessä aloittavan yhtiön tase rakennettiin oman pääoman osalta tarkoituksella vahvaksi. Lisäksi kaupunki takaa tarvittaessa yhtiön huomattavat investoinnit ja tilaaja maksaa läpinäkyvästi niistä aiheutuneet kustannukset plusbussi- ja muun liikennetuotannon yksikköhinnoissa.”

