

TAMPERE.
FINLAND

Tampella

Tampere 2023

Tulevaisuuden tekemisen kaupunki

Kaupunginhallituksen kehittämiskokous 28.3.2022

Tausta ja lähtökohdat

Miksi Tampere 2023?

- Pirkanmaan hyvinvointialue aloittaa toimintansa vuoden 2023 alussa. Kyseessä on erittäin merkittävä muutos Tampereen kaupungin toimintaan.
- Tampereen kaupunki on valmistautunut uudistukseen mm. hallitulla sote- ja pela-palveluiden siirrolla, laatimalla uuden strategian, käynnistämällä talous- ja tuottavuusohjelman valmistelun sekä jo aiemmin uudistamalla toimintamalliaan.
- Konsernihallinnon palvelusuunnitelmassa on esillä painopisteenä rohkeasti uudistuva kaupunki. Asiaa konkretisoidaan toteamalla, että työ käynnistetään tukemalla Tampereen uuden strategian toiminnallistamista sekä mahdollistamalla yhteisten tulkintojen syntymistä Tampereesta 2023.
- Konsernijohtajan vuoden 2022 tavoitteissa on kirjattu, että Tulevaisuuden kaupungin rooli uudessa toimintaympäristössä on tunnistettu ja uuden toiminnan perusta ja rakenteet on valmisteltu.

Kaupungit murroksessa




- Kaupungit ja koko kuntakenttä ovat murroksessa. Sote-uudistuksen lisäksi kaupunkeihin kohdistuu moninaisia ja yhteen kietoutuvia vaikutuksia, joihin tulee vastata:
 - Globaalit muutosajurit: mm. muuttuva demografia, tulevaisuuden työ, ekologinen siirtymä, hyvinvoinnin polarisaatio ja kansalaisyhteiskunnan vahvistuminen
 - Toimintaympäristön äkilliset muutokset: koronapandemia, Ukrainan sota ja muuttunut turvallisuustilanne
 - Muut hallinnollis-rakenteelliset muutokset: mm. 2024 toteutettava TE-uudistus
 - Kaupunkien ja kuntien erilaistuminen: isojen kaupunkien mahdollisuudet rakentaa omaa merkittävää kehittäjärooliaan paikallisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti.

Sote-uudistuksen vaikutuksia

MM.

Henkilöstömäärä Siirtyviä vakansseja noin 5 662 (Helmikuun selvitys, KV 21.2.2022)	Palkkakulut Arvio siirtyvän henkilöstön palkkakuluista sivukuluineen noin 280 milj. euroa	Sopimukset Siirtyviä sopimuksia 958 kpl	Tilat Noin 220 tilan hallinta siirtyy hyvinvointialueelle, on noin 20 % kaupungin kohdekannasta
Verorahoitus Vähenee noin 863 milj. euroa (TAe2022)	Nettomenot Laskevat noin 915 milj. euroa (VM TA22-kysely 14.1.22)	Investoinnit Vähentyvät noin 3-4 milj. euroa. Tasevaikutus vähäinen, siirtyvä omaisuus noin 12 milj. euroa.	

Tampere 2023 – Tulevaisuuden tekemisen kaupunki

1	STRATEGIAN TOTEUTTAMINEN	<p>Toimintakykynsä varmistanut kaupunki</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategia ja kaupungin rooli • Mahdollisia erillisteemoja <ul style="list-style-type: none"> • Yhdyspinnat • Digikehittäminen • Henkilöstö 	
2	TALouden TASAPAINO	<p>Sote-uudistuksen jälkeinen talouden tasapaino</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talous- ja tuottavuusohjelma • Investoinnit • Konsernina toimiminen 	
3	RAKENTEET	<p>Uutta kaupunkia vastaava organisaatio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aikaisemmat uudistukset • Toimintamalli • Organisaatiorakenne 1.1.2023 	

1. Strategian toteuttaminen



PORMESTARIOHJELMA

TAMPEREEN STRATEGIA 2030

Kehitysohjelmat

Erillisohjelmat
ja suunnitelmat

Kantakaupungin
yleiskaava

Palvelusuunnitelma

Vuosittainen toiminnan ja talouden suunnittelu

TALOUSARVIO VUOSISUUNNITELMA

Johtoryhmä-
työskentely

Johdon tuloskortit,
tavoite- ja kehitys-
keskustelut,
palkitseminen

Viestintä,
yhteiset
toimintatavat

Strategia-
foorumit

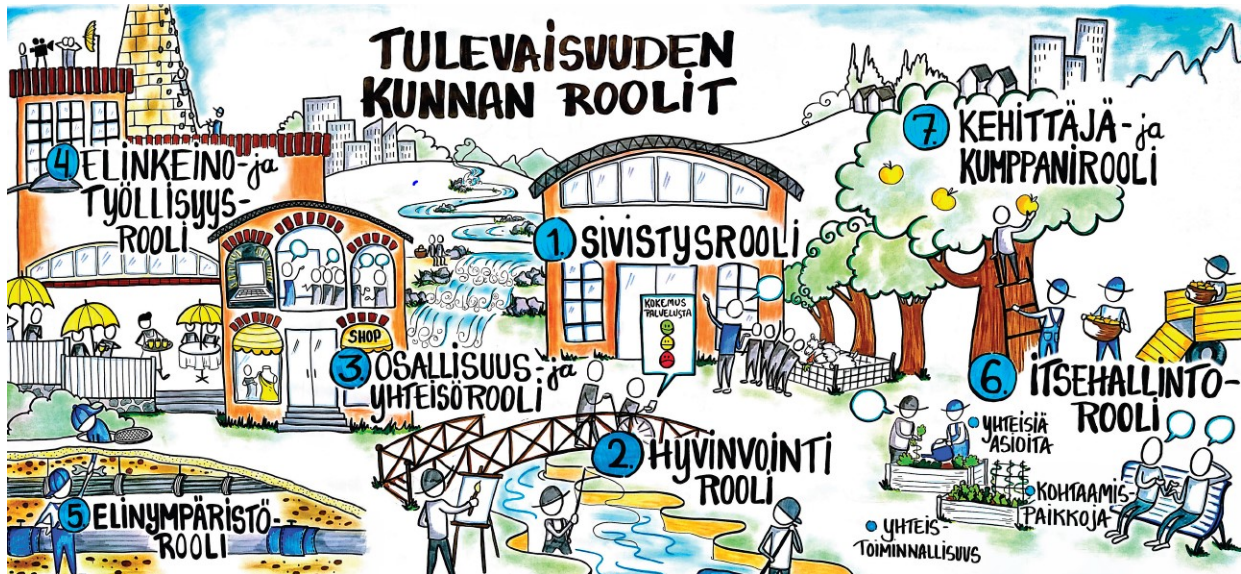
Strategian seuranta ja arviointi



Kaupungin uusi rooli

- Kaupunkien rooleja voidaan määritellä eri näkökulmista (mm. kaupungin tehtävät tai tavoitteet). Rooleja voidaan myös hahmottaa esim. suhteessa toisiin organisaatioihin tai eri aluetasoihin (paikallinen, kansallinen, kansainvälinen).
- Mm. Kuntaliitto (2016), valtionvarainministeriö (2022) ja Tampereen yliopisto, Jenni Airaksinen (2022) ovat tiivistäneet tulevaisuuden kaupunkien rooleja eri näkökulmista.

Kuntaliitto (2016)



Valtionvarainministeriö (2022)

	Kunta kansallisen politiikan toimeenpanijana	vs.	Kunta paikallisen yhteiskuntana	
Palvelurooli	Peruspalvelujen järjestäminen		Yhteisön, kuntaympäristön ja elinkeinotoiminnan kehittäminen	Elinvoimarooli
Viranomaisrooli	Fokus julkisessa taloudessa, yhdenvertaisuudessa, yms.		Fokus aluetaloudessa, yhteisön kehittämisessä, identiteetissä	Demokratiarooli

Kehittäjärooli



Sote-uudistuksen jälkeen korostuvat roolit



Roolit suhteessa Tampereen strategiaan tavoitteisiin

Yhdenvertaiset yksilöt:

- Esim. Sivistysrooli, Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen rooli

Tekevät yhteisöt:

- Esim. Osallisuus- ja yhteisöllisyysrooli, Demokratiarooli, Mahdollistajan rooli

Hiilineutraaleja tekoja:

- Esim. Elinympäristörooli, Kestävän kasvun edistäjän rooli

Tulevaisuuden edelläkävijyyttä:

- Esim. Elinvoimarooli, Kasvurooli, Kehittäjän ja kumppanin rooli, Alustarooli

Odotukset ylittävä asiakaskokemus:

- Esim. Yhdyspintarooli

Rohkeasti uudistuva kaupunki:

- Esim. Konsernirooli, Verkostoyhteistyön ja tiedolla johtamisen rooli, Investointirooli



Yhdyspintojen valmistelu

Yhteinen tekeminen yhdyspinnoilla –projekti koordinoi kaupungin ja hyvinvointialueen palvelujen yhdyspintoihin muodostuvien tehtävien määrittelyä ja niistä sopimista Tampereen kaupungissa.

Yhdyspintatyön yleisiä vaiheita 2022:

- 1) Yhdyspintateemojen tunnistaminen ja järjestäytyminen vastuunvalmistelijoiden johdolla hyvinvointialueen ja kaupungin päässä 2/2022 mennessä.
- 2) Nykytilan tarkastelu ja yhteistyörakenteiden mallinnusten tarkentaminen sekä yhteensovittaminen hyvinvointialueen kanssa 6/2022 mennessä.
- 3) Yhteistyösopimuksien tai -suunnitelmien laatiminen 12/2022 mennessä.

Mallinnettavat yhteistyörakenteet:

- Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhteistyörakenne
- Hyvinvointikeskusalustojen toiminnan yhteistyörakenne
- Työllisyyspalvelujen yhteistyörakenne
- Maahanmuuton ja kotouttamispalvelujen yhteistyörakenne
- Opiskeluhuollon yhteistyörakenne
- Perhekeskustoiminnan yhteistyörakenne
- Järjestökoordinaation ja järjestöjen tuen yhteistyörakenne
- Maankäytön ja palveluverkon suunnittelun sekä asuntopolitiikan yhteistyörakenne
- Yhdyspintojen johtamisen ja kehittämisen yhteistyörakenne



Digikehittäminen

Tausta

• Digiohjelman (osana Smart Tampere ohjelmaa) 2017-2020

- Rahoitus seudullisen ICT-infran kilpailuttamisen avulla, säästö Tampereen ICT-infrastruktuurin vuosikustannuksissa noin 4m€ → panostus uudistumiseen
- Yli 100 asiakas- ja tarvelähtöistä kokeilua läpi kaupungin yksiköiden: Osa jäi käyttöön, osasta oppeja miten tehdä toisin
- Merkittävä digikehittämisen kiihdytys, ohjelman parhaat käytännöt osaksi kaupungin normaalia toimintaa

Tilanne

• Digikehittäminen on osa kaupungin toiminnan ja talouden vuosikelloa

- Strategia, PALM, palvelu- ja vuosisuunnitelmat ohjaavat
- Digikehittämisen kokonaissuunnitelma kuvaa kokonaisuuden
- Keskitetty ICT-kehittämisrahoitus kokonaisuuden hallitsemiseksi
- Toteutus kaupungin kehittämismalli kautta (konsernisalkut)

• Digikehittämisessä menossa monia todella laajoja kehitysprojekteja

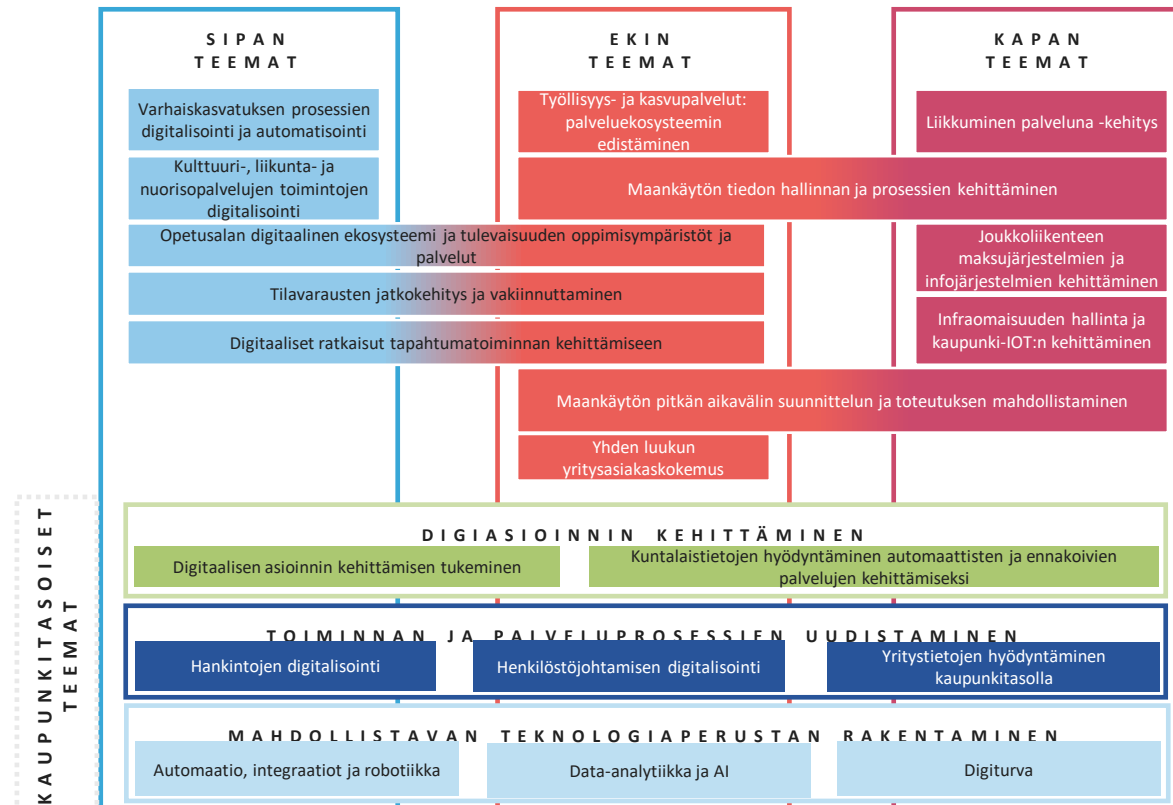
- Palvelualueiden ja konserniyksiköiden kanssa yhdessä valmistellut toiminnalle hyötyä tavoittelevat teemat digikehittämisen kokonaissuunnitelmassa (ohessa)
 - 71 ICT projektia valmistelussa/toteutuksessa
- Tämän lisäksi mm. teknologiaan kehittämiseen liittyvät kokonaissuunnitelmat
- Kaupunkitasoinen [Digimittaristo](#) digiasioinnin seurantaan
- Datastrategian luonti (1H22/KH) --> Tukea Älykaupunkiohjelmalle

Tuleva

• Kaupungin investointisuunnitelmissa (PALM) digikehittäminen on huomioitu

- Tätä kautta on mahdollista ohjata panostuksia ja toteutus voidaan hoitaa skaalautuvasti nykyisen toimintamallin avulla

Digikehittämisen kokonaissuunnitelma (ilman sotea)



ICT-kehittäminen yhteensä	Tot 2021*	2022	2023	2024	2025
Soten kanssa	10,4	11,5 + 4 UB	14,5	14,8	17,5
Ilman sotea	-	-	10,6	10,7	12,7

* sisältää rahoitusosuuksia
1,7 m€



Hyvinvointialueelle 1.1.2023 siirtyvä henkilöstö

Kaupungin sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen yhteensä noin 5 900 henkilöä siirtyvät Pirkanmaan hyvinvointialueen palvelukseen.

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen henkilöstön lisäksi konsernihallinnon yksiköistä siirtyy hyvinvointialueelle yhteensä 55 henkilöä (konsernihallinto 53 hlöä, Tykasista 2 hlöä) voimaanpanolain mukaisesti 1.1.2023.

Konsernihallinnon osalta myös Monetran laskutus (Hr, talous) vähenee arviolta 200 000 euroa, mikä vastaa noin 3 henkilötyövuotta.

Lisäksi on huomioitava aiempien vuosien organisaatiomuutokset ja organisaatiojärjestelyt (ml. yhtiöittämiset) osana sote-uudistuksen ennakointia ja niiden vaikutus henkilöstömäärään.

Jo aiemmin tehtyjen järjestelyjen vaikutus pelkästään konsernihallinnon henkilöstömäärään on -180 htv.



Henkilöstö

HENKILÖSTÖ SOTE-UUDISTUKSEN JÄLKEEN

Henkilöstö-
määrä
8500

Keski-ikä **45,5** vuotta



naiset **73%**

miehet **27%**

Eri tehtävä-
nimikkeitä noin **530**

3 YLEISINTÄ TEHTÄVÄNIMIKETTÄ



naiset

miehet

varhaiskasvatuksen
lastenhoitaja

lehtori

lehtori

linia-
autonkuljettaja

tuntiopettaja

tuntiopettaja

Henkilöstökulut
n. milj. euroa

400

Eläköityviä
ennusteen mukaan

2023 **2024**

136 **126**
henkilöä henkilöä



Työhyvinvointi 2023-

- Työurajohtamisen tavoitteena on, että henkilöstön työkyky säilyy läpi työuran. Työuran eri vaiheissa korostuvat erilaiset työkyvyn ylläpitämiseen ja vahvistamiseen liittyvät tarpeet. Fyysisten tekijöiden lisäksi työkykyyn vaikuttaa jatkuva osaamisen kehittäminen, työntekijän omat työuran- ja muutosten hallintataidot ja niiden ennakointi. Näitä kaikkia tuetaan johtamisella ja esimiestyöllä, sekä mm. työterveyshuollon ja eläkevakuuttajan kanssa tehtävällä yhteistyöllä.

Työhyvinvointimatriisi 2021-2023	2021	2023 arvio
Sairauspoissaolot, pv/htv	17,7	15,4
Työtapaturmat, kpl/1000 htv	56,9	51,5
Työkyvyttömyyseläkemaksut, €/htv	691 €	309 €
Kunta10 -tulokset	ei vaikutusta	ei vaikutusta
Kaupunkitasoinen tulos	47,6	60,2

- Vuoden 2021 tietojen perusteella arvioituna työhyvinvointimatriisin kaupunkitasoinen tulos nousee jäljelle jäävän henkilöstön osalta seurantahistorian parhaaksi.
- Mielenterveyssyyt sekä tuki- ja liikuntaelinsairaudet aiheuttavat jatkossakin suurimman osan sairauspoissaolopäivistä. Sairauspoissaolajaksojen pituudet säilyvät ennallaan. Eniten on lyhyitä 1-5 päivän esimiehen lupaan perustuvia poissaolajaksoja.
- Palkkasumman laskiessa työkyvyttömyyseläkemaksu alenee vuonna 2023. Hyvinvointialueelle siirtyvien henkilöiden työkyvyttömyyseläkkeet ja kuntoutustuet vaikuttavat kuitenkin työkyvyttömyysriskikertoimen kautta kaupungin työkyvyttömyyseläkemaksun suuruuteen vuoteen 2028 asti. Ammattinimikkeittäin tarkasteltuna aiempina vuosina eniten työkyvyttömyyseläkkeelle on jäänyt lähihoitajia ja palomiehiä.
- Työn kehittämiskohteet liittyvät edelleen työn ja työmäärän hallintaan, työssä jaksamiseen ja palautumiseen, asiakasväkivalta- ja uhkatilanteisiin ja henkilöstön työsuojeluosaamiseen.



Henkilöstön saatavuus ja pysyvyys 2023-

- Työnantajakuva on pito- ja vetovoiman ydin. Se on kaikkea, mitä henkilö kuulee, kokee, näkee ja lukee organisaation itsensä ja ihmisten kertomana. Se koostuu organisaation maineesta ja menestyksestä, ihmisistä ja kulttuurista, palkkauksesta ja urakehityksestä sekä työn sisällöstä.
- Pito- ja vetovoimaisuus
 - Työvoiman saatavuuden haasteet kohdentuvat jatkossa erityisesti varhaiskasvatuksen ja opetuksen henkilöstöön sekä asiantuntijatehtäviin ict-tehtävissä, teknisillä aloilla ja työllisyyspalveluissa
 - Kilpailemme osaajista hyvinvointialueen ja yksityisen sektorin kanssa. Ennakoivan rekrytoinnin merkitys korostuu osaajien sitouttamisessa.
 - Työnantajakuvaan sekä työntekijä- ja hakijakokemukseen on panostettava.
 - Sitoutuminen ja pitovoimaisuus (sisäinen työnantajakuva)
 - Tunnettuus ja vetovoimaisuus (ulkoinen työnantajakuva)
 - Oppilaitosyhteistyön uudenlaiset kumppanuuden muodot
- Osaamisen tukeminen ja vahvistaminen
 - Ammatillinen osaamisen lisäksi korostuvat oppimiskyky, digitaalisten ratkaisujen käyttö- ja hyödyntämisosaaminen, viestintä-, vuorovaikutus- ja työyhteisötaidot sekä asiakaslähtöinen kehittäminen ja datan analytiikkataidot.
 - Osaamisen kehittämistä tuetaan monin eri tavoin. Suurin osa oppimisesta tapahtuu työn lomassa ja yhdessä toisten kanssa
 - Erilaiset keinot mm. klinikat, verkostot, mentorointi ja teams-kanavat
 - Ratkaisuja, jotka eivät ole enää aikaan ja paikkaan sidottuja

2. Talouden tasapaino

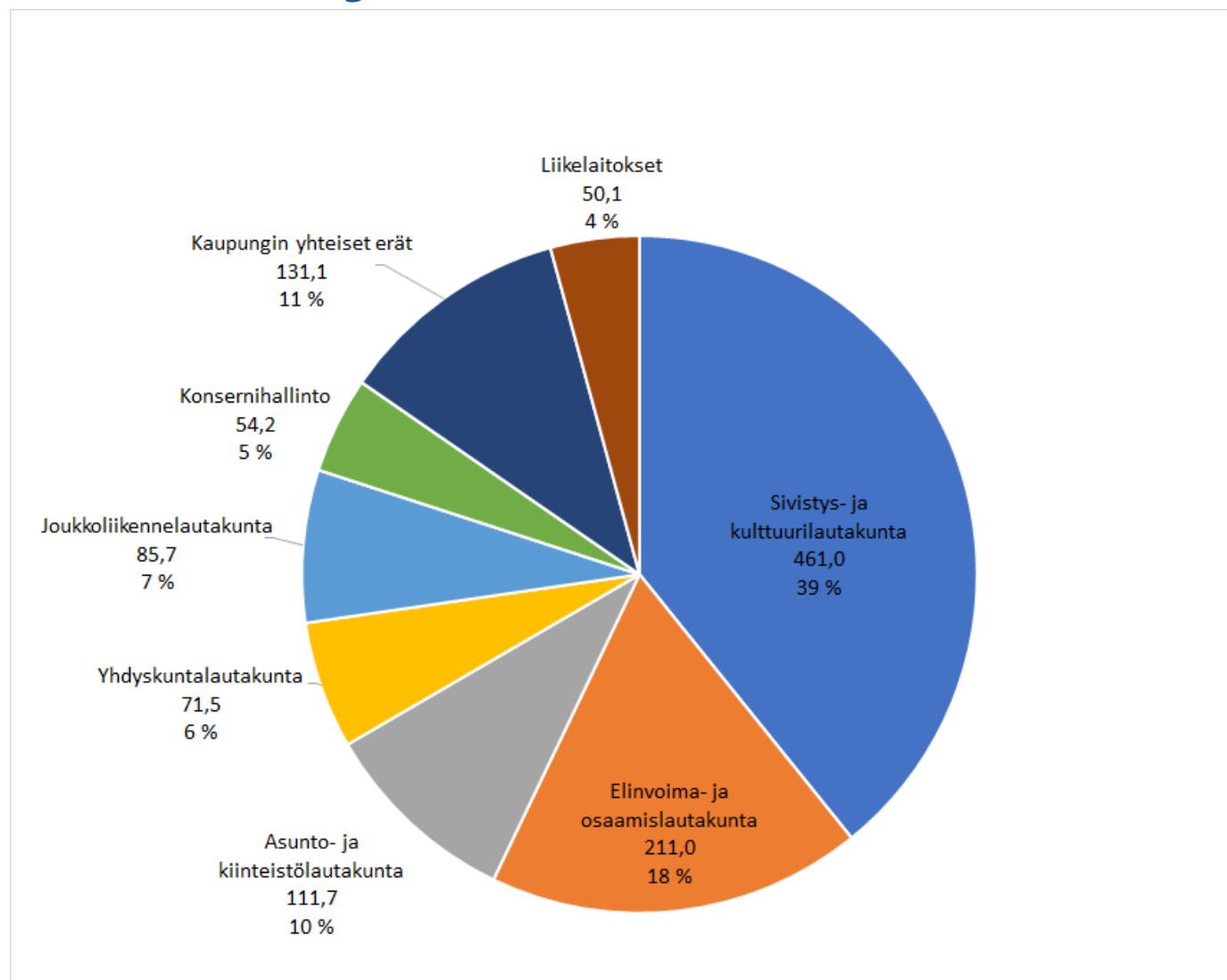


Talous

- Kuntien veroprosentteja leikataan nykyisen arvion mukaan 12,39 %-yksikköä, jolloin veroprosentti olisi 7,86.
- Kaupungilta siirtyy arviolta 910 milj. euroa sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen kustannuksia hyvinvointialueelle.
- Verotuloja ja valtionosuuksia leikataan suunnilleen saman verran kuin siirtyviä kustannuksia.
- Kevään 2022 aikana päivitetään myös laskelmat kunnista hyvinvointialueille siirtyvistä kustannuksista ja tuloista, kuntien tuloveron leikkausprosentista sekä kuntakohtaisesta ja hyvinvointialuekohtaisesta rahoituksesta vuoden 2023 tasolle.

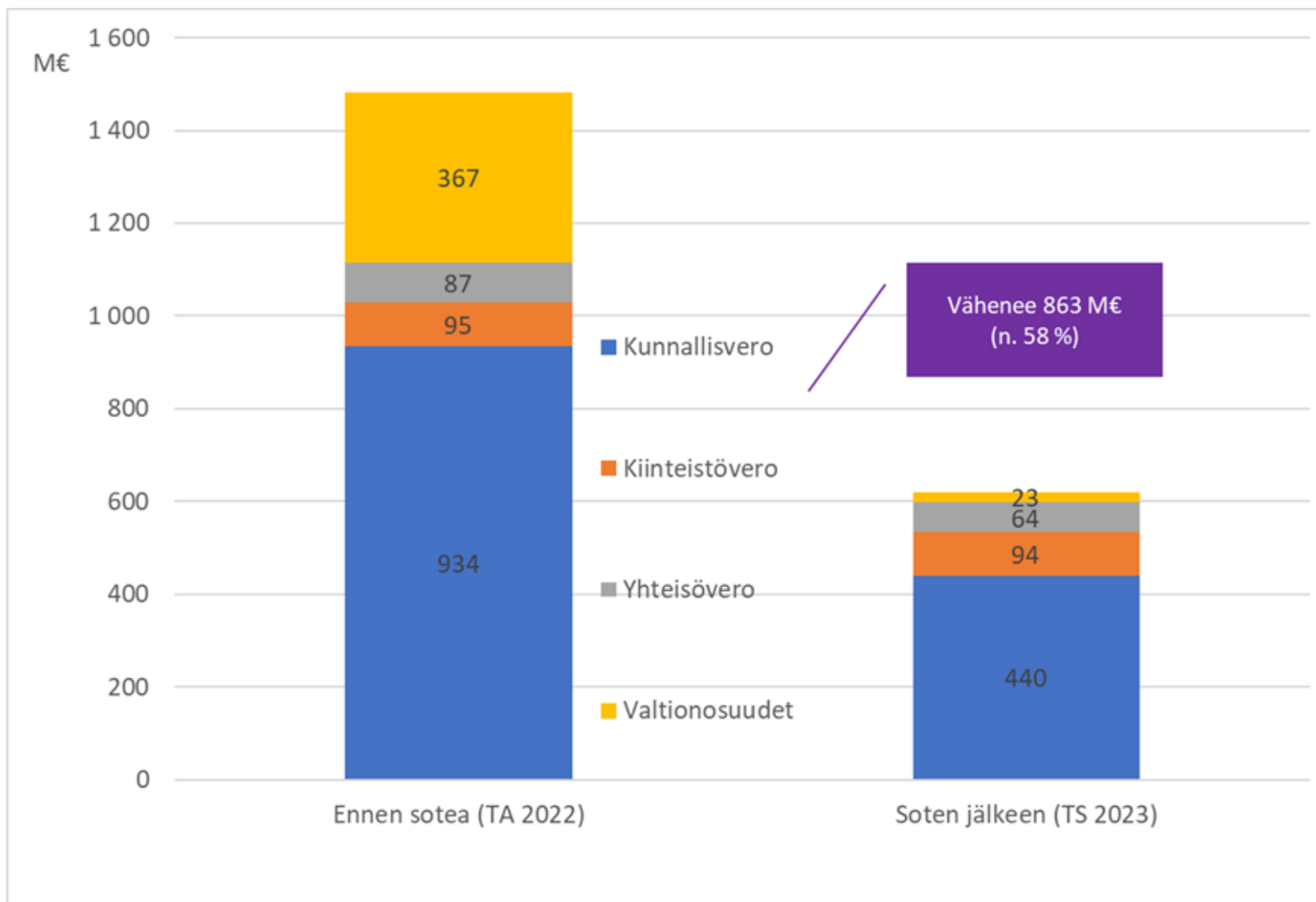


TA 2022 Toimintamenot (M€, %) ilman Sotea ja Pelastustoimea



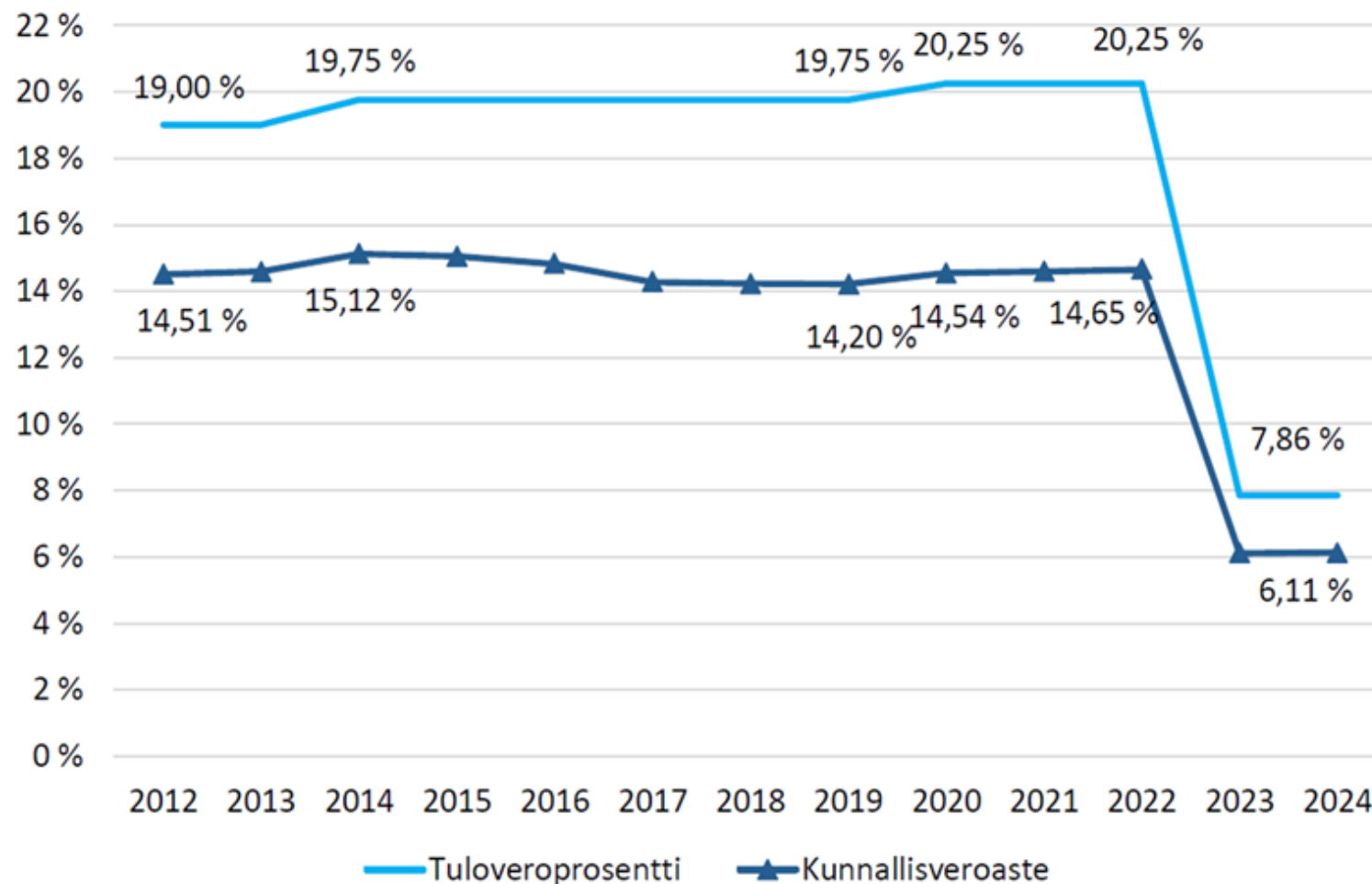


Verorahoitus ennen ja jälkeen soten





Tampereen tuloveroprosentti ja efektiivinen veroaste



Efektiivisellä veroasteella tarkoitetaan tosiasiasa maksuunpantujen verojen suhdetta tuloihin. Erilaisten vähennysten johdosta kuntien tuloveroprosentti ei vastaa todellista veroastetta.

Kunnallisverotuksessa tehtäviä vähennyksiä ovat muun muassa kotitalousvähennys, matkakustannukset, tulothankkimiskulut, ansiotulovähennys ja perusvähennys.



Investoinnit

- Kaupungin investointikykyyn ei sote-uudistuksella ole olennaista vaikutusta, jos vuosikate toteutuu koelaskelmien mukaisena.
- Investointien alustavaksi vuotuiseksi tavoitetasoksi vuosille 2023–2026 on taloussuunnitelmassa asetettu 240 milj. euroa. Tällöin vuosikatteen tulee olla noin 160 milj. euroa velkaantumisen hidastamiseksi.
- Todennäköisesti investointitasoa on laskettava suunnitellusta, sillä vuosikatteen tasoa ei saatane pysyvästi 160 milj. euron tasolle.
- Vuoden 2022 aikana laadittavan talous- ja tuottavuusohjelman avulla haetaan keinoja mitoittaa vuosikate ja investoinnit sellaiselle tasolle, jolla velkaantuminen saadaan hidastumaan ja jopa pysähtymään.



Konsernina toimiminen

- Tampere-konserni on iso: 58 tytäryhtiötä ja 4 säätiötä
- Konsernin suuruusluokka: liikevaihto 1 mrd.€, tase 2,4 mrd.€ ja henkilöstöä 3300
- Kaupungin osinkotulo 25-26 m€ luokkaa
- Sote-uudistusta silmällä pitäen mm.
 - Perustettu tukipalveluyhtiöitä (osin yhdessä Pshp:n kanssa): Logistiikka, Voimia, Pirte, Tilapalvelut, Infra, Monetra
 - Aloitettu säätiötarkastelu: mitä vaikutuksia & toimenpiteitä
 - Sote-kiinteistöt myyty 2021
 - Tarkasteltu vaikutukset tukipalveluyhtiöiden omistukseen

Tampere-konserni

2020

Tytäryhtiöt ja -yhteisöt

Infra ja energia


	Omistusosuus, %
Tampereen Sähkölaitos -konserni	100,00
Finnpark-konserni	100,00
Pirkanmaan Jätehuolto Oy	65,33
Tampereen Seudun Keskuspuhdistamo Oy	71,20
Tampereen Raitiotie Oy	100,00
Tavase Oy	80,10
Tampereen Infra Oy	100,00

Kiinteistöt

	Omistusosuus, %
Tampereen Tilapalvelut Oy	100,00
Tampereen Palvelukiinteistöt Oy	100,00
Tredu-Kiinteistöt Oy	66,46
Tampereen Messu- ja Urheilukeskus Oy	66,00

Kehitys ja palvelu

	Omistusosuus, %
Tuomi Logistiikka Oy	50,70
Ekokumppanit Oy	90,57
Tampereen Sarka Oy	100,00
Tampereen Työvalmennussäätiö Syke	
Hiedanrannan Kehitys Oy	100,00
Tullinkulman Työterveys Oy	75,10
Tammenlehväsäätiö	
Pirkanmaan Voimia Oy	82,00

 In house -yhtiö

Asunnot

	Omistusosuus, %
Tampereen Kotilinnasäätiö	
Tampereen Vuokratalosäätiö	
Pirkan Opiskelija-asunnot Oy	100,00
Tampereen Vuokra-asunnot Oy	100,00
Vilusen Rinne Oy	100,00

Matkailu ja elinkeinotoiminnot

	Omistusosuus, %
Tampereen Särkänniemi Oy	100,00
Tampere-talo Oy	100,00
Business Tampere Oy	60,44
Visit Tampere Oy	60,44
Oy Runoilijan Tie	72,58
Suomen Hopealinja Oy	99,92

Osakkuusyhtiöt

	Omistusosuus, %
Vuores Palvelu Oy	8,78
Coxa Oy	10,07
Tuotekehitys Oy Tamlink	24,00
YH Kodit Oy	11,40
Monetra Pirkanmaa Oy	21,00
Monetra Oy	
Tampereen Ravirata Oy	19,66
Pikassos Oy	25,00
KOY Tampereen Monitoimiareena	40,00
Suomi-rata Oy	7,19

Liikelaitokset

Tampereen Kaupunkiliikenne, TKL
Tampereen Vesi

Tytär-yhteisöjen avainluvut

Liikevaihto:

929 Me

Tase:

2323 Me

Henkilöstö:

3283





Konsernina toimiminen

- Konsernin merkitys osana Tampere 2023:a on todella suuri ja keskeistä on varmistaa koko konsernin työskentely kaupungin strategisten tavoitteiden eteen. Tämä toteutuu
 - Oikein asetetuilla tavoitteilla (omistajaohjaus & palvelualueet)
 - Optimoimalla konsernin etu yksittäisen osan edelle (mm. yhteiset palvelut)
 - Resursoimalla yhtiöt tavoitteiden mukaisesti ja nimittämällä asiantuntevat hallitukset
 - Laatimalla kaupunkistrategian mukaiset omistajastrategiat, joiden sanoma viestitään yhtiöiden hallituksille

3. Rakenteet



Aikaisempia rakennemuutoksia

Toimintamallin arviointi,
osana
toimintamalliuudistusta
konserniyksiköiden
perustaminen

Konsernipalvelut
Kopparin käynnistyminen

2015–2016

Tilaaaja- ja tuottajamallin
purkaminen, uusien
palvelualueiden ja
toimielinten
käynnistyminen

Pirkanmaan pelastuslaitos
ja neuvottelukunta omiksi
kokonaisuusiksi
konserniin

Hyvinvoinnin ja terveyden
edistämisen tiimin
organisointi

2017

Hatanpään
sairaalan ja
Tampereen
yliopistollisen
sairaalan
yhdistäminen

2018

Konsernipalvelut
Kopparin
lakkauttaminen

2019

Hyvinvoinnin palvelualueen
jakaminen Sosiaali- ja
terveyspalvelujen
palvelualueeksi ja
Sivistyspalvelujen
palvelualueeksi

Useita palvelualueiden
sisäisiä muutoksia, esim.
sipan uudet palveluryhmät
ja ekin edunvalvonta ja
työllisyys- ja kasvupalvelut

2020–2021

Hankintatoimen ja
sisäisen tarkastuksen
uudelleen
organisointi

2022

Tullinkulma Työterveys Oy

Tuomi logistiikka Oy

Tampereen tilapalvelut Oy

Pirkanmaan Voimia Oy

Monetra Pirkanmaa Oy



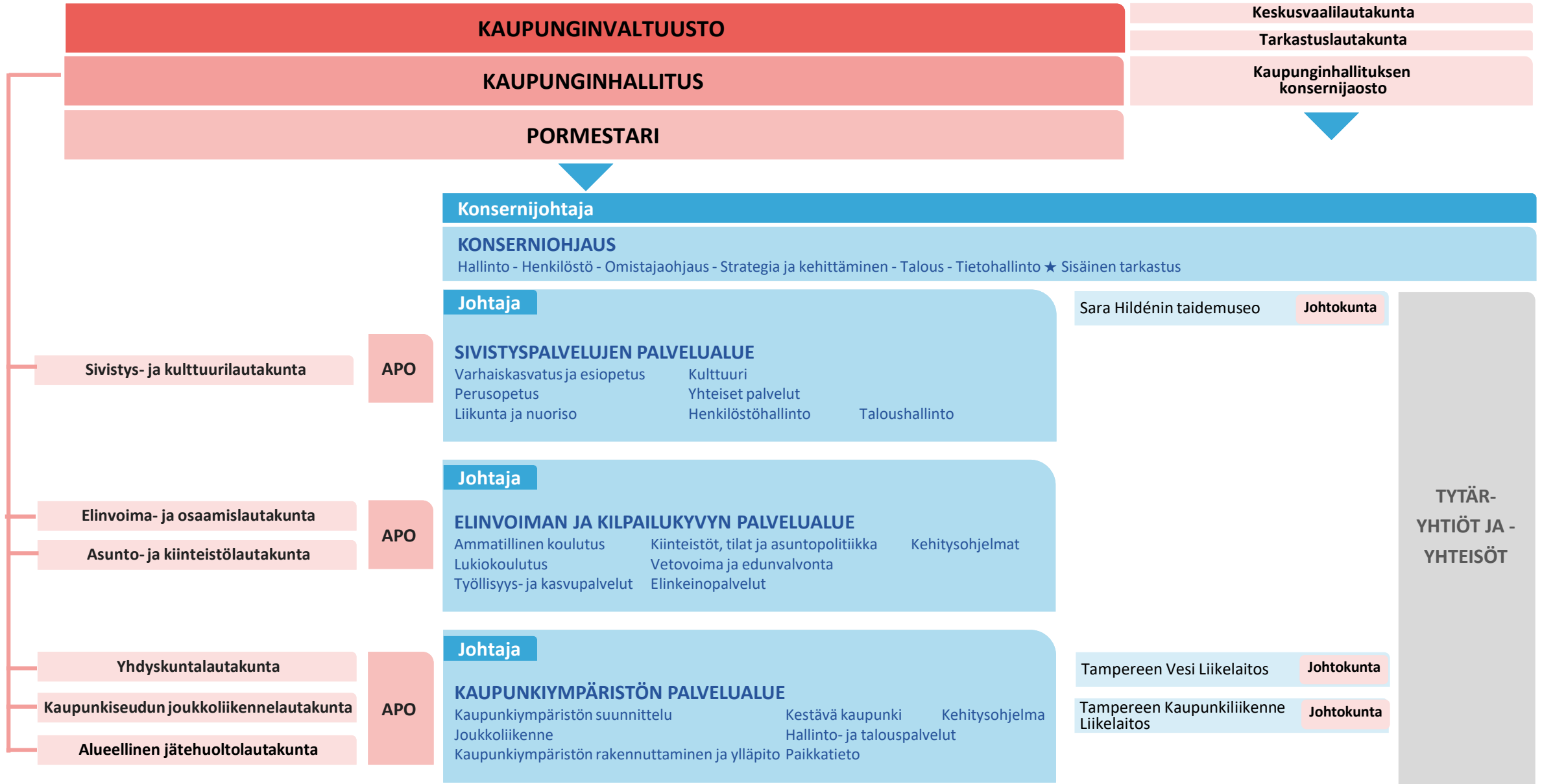
Toimintamalli

- Tampereen kaupungin viimeisin kokonaisvaltainen toimintamallin uudistus lähti liikkeelle vuonna 2015 silloisen toimintamallin arvioinnilla. Uusi toimintamalli käynnistyi vuoden 2017 alusta.
- Toimintamallin uudistuksen yhteydessä keskusteluja käytiin erityisesti
 - Tiettyjen tehtävien sijoittumisesta palvelualueille: maa-, asunto- ja ympäristöpolitiikka, strategiset aluekehitysohjelmat (nykyiset kehitysohjelmat) ja toisen asteen koulutus
 - Kaupunginhallituksen ohjausroolista suhteessa lautakuntien tehtäviin.
- Toimintamallin tavoitteita oli johtamisen selkeys, asiakaslähtöisyys sekä toiminnan taloudellisuus ja vaikuttavuus.
- Toimintamallin haluttiin perustuvan kuntalain mukaisiin kaupungin perustehtäviin, ja sitä valmisteltiin vastaamaan silloisen sote-uudistustilanteen tarpeisiin.
- Edelleen vuoden 2020 alussa toimintamallia uudistettiin jakamalla laaja hyvinvoinnin palvelualue kahdeksi palvelualueeksi: sosiaali- ja terveystalouden palvelualueeksi ja sivistyspalvelujen palvelualueeksi.



Tampereen kaupungin organisaatio 1.1.2023

KUN TARKASTEELLAAN SIIRTYNEITÄ TOIMINTOJA ILMAN MUUN ORGANISAATION UUELLEENJÄRJESTELYÄ





Yhteenveto ja keskustelu

Lopuksi

- Tampere 2023 eli Tulevaisuuden tekemisen kaupunki on hyvässä vauhdissa. Tunnistettava, onko jotakin sellaista jossa tekemistä syytä terävöittää/ottaa kehittämisen kohteeksi.
- Kaupungin uuden roolin omaksuminen ja sujuva yhteistyö hyvinvointialueen kanssa vaatii aikaa, runsaasti viestintää ja **yhteisiä keskusteluja** sekä kaupungin sisällä että yhteistyössä hyvinvointialueen ja muiden sidosryhmien kanssa.
- Valmistelua haastaa toimintaympäristön tilanne, mm.
 - Ukrainan sota ja sen vaikutukset kaupunkiin
 - Korona-pandemian jatkuminen
 - Hyvinvointialuevalmistelu
 - Kunta-alan työmarkkinatilanne



Keskustelukysymyksiä

1	STRATEGIAN TOTEUTTAMINEN	<ul style="list-style-type: none">Tukeeko strategian toimeenpano riittävästi uuden kaupungin rakentumista?	
2	TALOUDEN TASAPAINO	<ul style="list-style-type: none">Tarkastellaanko talous- ja tuottavuusohjelman yhteydessä investointien hallintaa ja konsernina toimimista, millaisia näkökulmia näissä kahdessa teemassa tulisi ottaa huomioon?	
3	RAKENTEET	<ul style="list-style-type: none">Rakenteellisia muutoksia on tehty kaupunkiorganisaatiossa ja konsernissa vuoden 2023 muutosta ennakoiden. Edellyttääkö strategian toteutus ja vuoden 2023 alusta uudistuva kaupunki muita muutoksia?Jos muita muutoksia, niin millä aikajänteellä edetään?	