

8/2024

**TARKASTUSLAUTAKUNNAN  
ARVIOINTIRAPORTTI  
TAMPEREEN KAUPUNGIN  
TOIMINNAN JA TALouden  
TOTEUTUMISESTA**

Tarkastuslautakunta 8.10.2024



## Sisällysluettelo

|   |                                                           |    |
|---|-----------------------------------------------------------|----|
| 1 | Tampereen kaupungin talous .....                          | 2  |
| 2 | Valtuustotavoitteiden toteutuminen .....                  | 7  |
| 3 | Hankintojen tuloksellisuusmittariston valmistuminen ..... | 12 |

## 1 Tampereen kaupungin talous

Meneillään oleva vuosi on toinen soteuudistuksen jälkeen ja nyt kaupungin menot ja tulot ovat aivan eri tasolla kuin ennen uudistusta. Yleinen taloustilanne heijastuu myös Tampereen kaupunkiin ja kaupungin taloudessa on tällä hetkellä merkittävä epätasapaino. Kaupungin saamat tulot eivät riitä kattamaan kaupungin kuntalaisille järjestämien palveluiden kustannuksia.

Arviointikysymykset: Miten Tampereen kaupungin talous kehittyy ja mitä riskejä on ennakoitavissa talouteen?

### Tilikauden 2024 tulosennuste

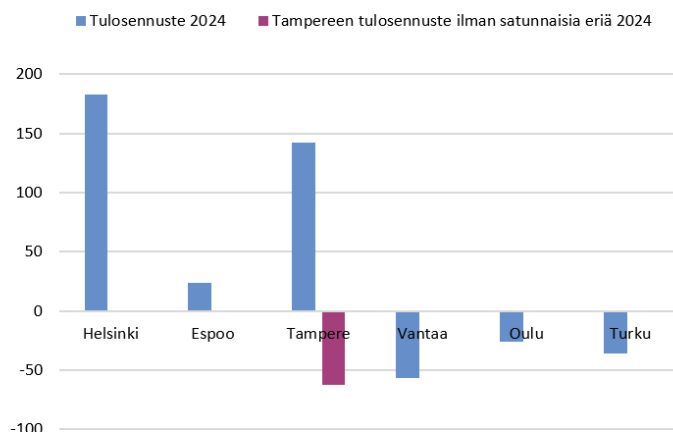
Kaupungin tilikauden alkuperäisen talousarvion tulos oli 152,6 milj. euroa ja muutetun talousarvion tulos on 184,9 milj. euroa. Tilikauden tulosennuste on 141,7 milj. euroa. Hyvään tulostenusteeseen vaikuttaa merkittävästi Tampereen Veden liiketoimintakaupan yhteydessä kirjattu 204,3 milj. euron kirjanpidollinen satunnainen erä.

Talousarviota heikompi tulos aiheutuu erityisesti budjetoitujen myyntivoittojen tason huomattavasta alituksesta sekä verotulojen talousarviota heikommasta kertymästä. Verorahoituksen ennustetaan toteutuvan 2,2 milj. euroa muutettua talousarviota heikompana.

Myyntivoittoja ja maankäyttösopimuskorvauksia on kertymässä 39,5 milj. euroa vähemmän kuin talousarviossa. Toimintatuottojen 39,2 milj. euron alituksen taustalla ovat pääosin budjetoitujen pysyvien vastaavien myyntivoittojen siirtyminen vuodelle 2025. Merkittävin siirtyvä erä on Tipotien myynti.

Toimintakulujen ennustetaan toteutuvan 2,5 milj. euroa budjetoitua suurempina, mihin vaikuttaa mm. palvelujen ostojen ylitykset. Materiaali- ja palveluostojen ennuste (371,7 milj. euroa) on 5,9 milj. euroa budjetoitua suurempi, mitä selittää palveluostojen 7,6 milj. euron ylitykset. Ylitykset kohdistuvat erityisesti sivistyspalvelujen palvelualueelle. Toimintakatteen tilinpäätösennuste on 41,6 milj. euroa muutettua talousarviota heikompi.

## Tilikauden tulosenusteet suurissa kaupungeissa

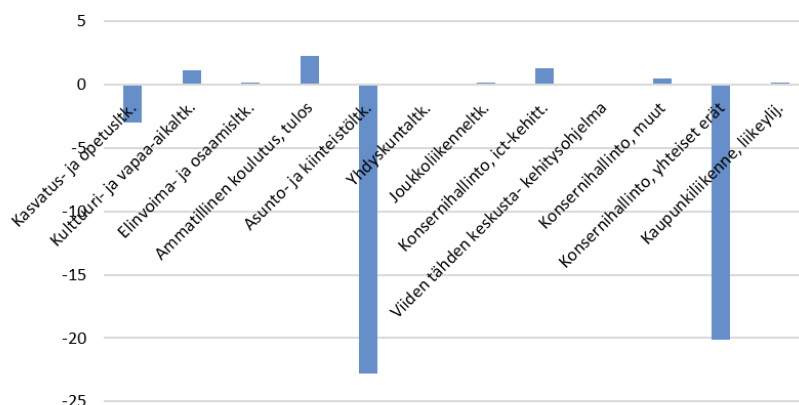


▪ Kaupunkien tulosennuste 2024. Lähde: kaupunkien tilikauden aikaiset raportit.

Yleinen taloustilanne näkyy usean ison kaupungin taloudessa. Pääsääntöisesti kaupunkien tulosennusteet ovat jäämässä talousarvioita alhaisemmiksi ja monissa kaupungeissa alijäämäisiksi. Helsingin ennakkoidaan olevan vahvasti ylijäämäinen, mutta jo selvästi talousarviota pienempi. Myös Helsingin tulosennuste on erittäin paljon pienempi verrattuna aiempiin vuosiin.

Tampereen kaupungin hyvään tulosennusteeseen vaikuttaa merkittävästi Tampereen Veden liiketoimintakaupan yhteydessä kirjattu satunnainen erä. Ilman edellä mainittua satunnaiserää tulosennuste on 62,6 milj. euroa alijäämäinen.

## Käyttötalouden poikkeamaennusteet sitovuustasoin



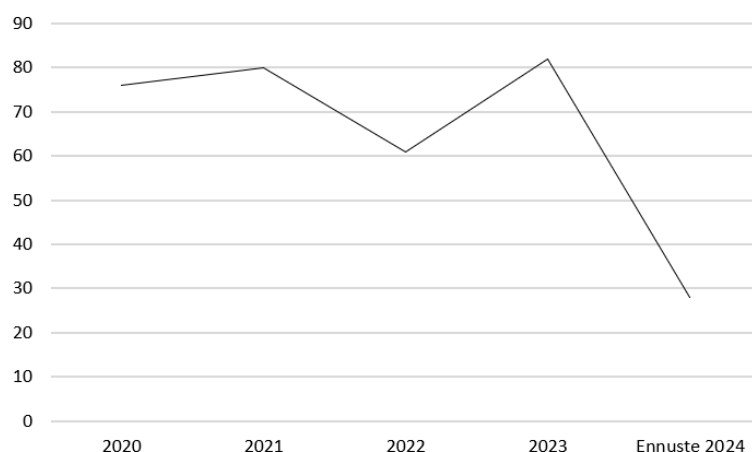
▪ Muutetun talousarvion ja toimintakate-ennusteen väliset erot, milj. euroa

Sivistyspalvelujen palvelualueen toimintakatteen tilinpäätösennuste on 1,9 milj. euroa muutettua talousarviota heikompi, mikä selittyy kasvatus- ja opetuslautakunnan 3,0 milj. euron ylityksellä. Ylitykset aiheutuvat henkilöstökuluista ja palvelujen ostoista. Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunnan ennuste on 1,1 milj. euroa budjetoitua parempi. Asunto- ja kiinteistölautakunnan 22,8 milj. euroa budjetoitua heikomman ennusteen taustalla ovat pääosin tilikaudella toteutumattomat pysyvien vastaavien myynnit. Elinvoima- ja osaamislautakunnan ennuste on 2,5 milj. euroa budjetoitua parempi. Kaupunkiympäristön palvelualueen toimintakatteen tilinpäätösennuste alittaa muutetun talousarvion 0,2 milj. euroa, mikä selittyy pääosin joukkoliikennelautakunnan alituksella. Konsernihallinnon yhteisten erien toimintakatteen tilinpäätösennuste on 20,1 milj. euroa muutettua talousarviota heikompi. Ylityksen taustalla ovat toteutumattomat pysyvien vastaavien myyntivoitot, jotka toteutunevat tilikaudella 2025.

#### **Nettoinvestointien poikkeamaennusteet sitovuustasoittain ja investointien rahoitus**

Arvion mukaan tilinpäätösennusteen nettoinvestoinnit ovat 320,2 milj. euroa, mikä alittaa muutetun talousarvion 37,7 milj. eurolla. Ilman Tampereen Vesi osakeyhtiöön tehtyä sijoitusta, kaupungin nettoinvestointien tilinpäätösennuste on 235,3 milj. euroa. Tilinpäätösennusteen suurimmat nettoinvestoinnit peruskaupungin sisällä ovat asunto- ja kiinteistölautakunnassa (140,5 milj. euroa) ja yhdyskuntalautakunnassa (56,7 milj. euroa). Näiden lisäksi myös konsernihallinnon (96,4 milj. euroa) sekä kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunnan investoinnit (16,5 milj. euroa) ovat merkittäviä. Investointien tilinpäätösennusteesta 88,1 milj. euroa on uudisrakentamiseen, 109,1 milj. euroa perusparantamiseen ja 123,1 milj. euroa muihin investointeihin.

Tampereen kaupungin vuosikate-ennuste on 66 milj. euroa, joka kattaa investoinneista 28 prosenttia.



- Investointien tulorahoitusprosentin kehittyminen vuosina 2020–2024. Vuoden 2024 ennuste ilman satunnaisia eriä.

Oheisessa kuvassa näkyy kaupungin investointien tulorahoitusprosentin kehittyminen vuosina 2020–2024. Ennuste vuodelle 2024 on arvioitu ilman satunnaisten erien vaikutusta. Tulorahoitusprosentti kuvaa sitä osaa investoinneista, joka pystytään kattamaan kunnan omalla tulorahoituksella.

Kaupungin lainamäärän arvioidaan kasvavan kuluvana vuonna noin 69 milj. eurolla, jolloin lainamäärä on suunnilleen vuoden 2022 lopun tasolla. Asukaskohtaisen lainamäärän arvioidaan olevan 3 548 euroa, missä on lisäystä 201 euroa asukasta kohden vuoteen 2023 verrattuna.

### **Tampereen kaupunkikonsernin tulosenuste ja investoinnit**

Konsernivälitilinpäätökseen on elokuussa 2024 yhdistelty yhteensä 84 yhteisöä. Ennusteen mukaan konsernin tilikauden tulos muodostuu 4,5 milj. euroa alijäämäiseksi, mikä on 68,6 milj. euroa heikompi tulos kuin edellisessä tilinpäätöksessä. Tuloksen ennustetaan heikkenevän edelliseen vuoteen verrattuna erityisesti kaupungilla. Konsernin tulosenusteeseen vaikuttavat positiivisesti erityisesti Tampereen Energia -konsernin ja Tampereen Vesi Oy:n tulokset. Suunnitelman mukaiset poistot kasvoivat 15,3 milj. euroa edellisen vuoden vastaavasta ajankohdasta ja niiden ennustetaan kasvavan tilinpäätökseen 11,5 milj. euroa vertailuvuodesta. Vuosikate kattoi poistoista 126 prosenttia.

Merkittävimmät konsernin investoinnit raportointijaksolla muodostuivat kaupungin, Tampereen Seudun Keskuspuhdistamo Oy:n ja Tampereen Energia -konsernin investoinneista. Tilinpäätösennusteen mukaan investointitaso tulee olemaan 511,7 milj. euroa, mikä on 25,7 milj. euroa vähemmän kuin vertailuvuonna. Maksuvalmiutta mittaava investointien tulorahoitusprosentti oli elokuun lopun tilanteessa 59, mikä osoittaa konsernin tulorahoituksen tason olevan riittämätön suhteessa investointitasoon.

### **Valtuuston asettamat vuositavoitteet**

Valtuusto on asettanut kaksi talouden vuositavoitetta ja niiden toteumat on raportoitu toiminnan ja talouden katsauksessa seuraavasti:

Tulosta kokevan tavoitteen mukaan tulos ilman satunnaisia eriä saa olla enintään 12,9 milj. euroa alijäämäinen. Ennusteen perusteella tavoite jää toteutumatta, sillä tulosenuste ilman satunnaisia eriä on 62,6 milj. euroa alijäämäinen.

Investointien tulorahoitusprosenttia koskeva tavoite ilman Tampereen Veden liiketoimintakauden vaikutusta on 50. Tavoitteen arvioidaan jäävän toteutumatta vuoden loppuun mennessä, sillä ennuste on 28 %.

Tarkastuslautakunnan arviointi edellä mainituista talouteen liittyvien tulostavoitteiden toteutumisesta on yhteneväinen toiminnan ja talouden katsauksessa esitettyjen ennusteiden kanssa.

### **Tarkastuslautakunnan arviointi Tampereen kaupungin taloudesta**

Tampereen kaupungin talous vaatii tasapainottavia toimenpiteitä. Tasapaino on riippuvainen kaupungin kyvystä hallita kasvavia palvelukustannuksia ja velkaantumista. Jatkuva talouden analysointi ja ennakkoiva päätöksenteko ovat keskeisessä roolissa talouden tasapainottamisessa.

Kaupungin vuoden 2024 talous on jäämässä alijäämäiseksi ja saatujen selvitysten perusteella vuoden 2025 talousarviovalmistelussa talouden tilanne on vielä tiukentunut. Kaupungin on hyvä valmistella pitkäjärjenteisiä talouden tasapainottamistoimenpiteitä. Tällä hetkellä kaupungin keräämät tulot eivät riitä kattamaan kuntalaisille järjestettävien palvelujen vaatimaa rahoitusta.

Kaupungin tulorahoitukselle on nähtävissä useita epävarmuustekijöitä. Mikäli kaupungin investointitaso pidetään edelleen korkeana, tulee jatkossa varmistua riittävästä tulorahoituksesta, jotta talous pysyy tasapainoisena.



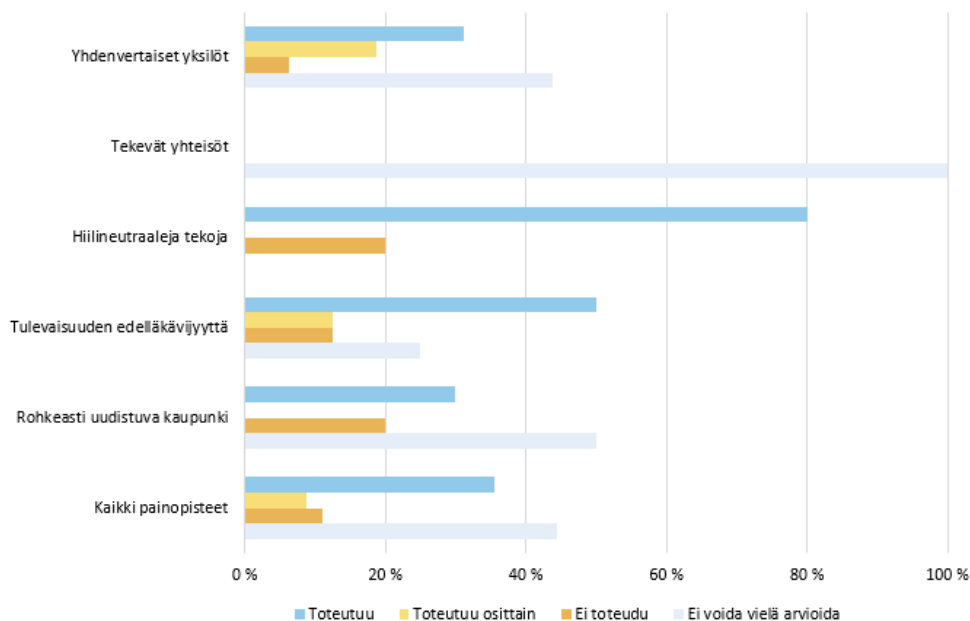
## 2 Valtuustotavoitteiden toteutuminen

Kaupunginvaltuusto asetti vuoden 2024 talousarviossa 45 strategiasta johdettua sitovaa toiminnan tavoitetta, jotka koskevat palvelualueita ja konsernihallintoa. Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitoksille asetettiin kolme tavoitetta. Tytäryhtiöiden tavoitteiden toteutuminen arvioidaan vasta arviointikertomuksessa.

Arviointikysymys: miten vuoden 2024 valtuustotavoitteiden toteuttaminen oli edennyt elokuun loppuun mennessä?

### Strategian painopisteet

Valtuustotavoitteiden toteutumaa ei pystytä vielä ennakoimaan kokonaisuutena, sillä 44 % strategian painopisteisiin liittyvistä tavoitteista odottaa tuloksia loppuvuoden aikana valmistuvista selvityksistä. Strategian painopisteitä toteuttavista tavoitteista 36 %:n odotetaan toteutuvan vuoden loppuun mennessä, 9 %:n odotetaan toteutuvan osittain ja 11 %:n jäävän toteutumatta.



#### ▪ Strategian painopisteitä toteuttavien valtuustotavoitteiden toteutuminen

Hiilineutraaleja tekoja -painopisteen tavoitteiden toteuttaminen etenee hyvin. Tarkastuslautakunta odottaa, että painopisteen viidestä tavoitteesta neljä toteutuu. Painopisteen toteutumassa olevat tavoitteet liittyvät asemakaavoitukseen, joukkoliikenteeseen, raitiotien rakentamiseen ja luonnonsuojeluun. Edellisvuonna kaikki painopisteen tavoitteet toteutuivat. Näiden tavoitteiden toteutumisella on ilmastopäästöjen vähentämisen lisäksi paljon muitakin positiivisia vaikutuksia. Esimerkiksi luonnonsuojelu mahdollistaa luonnossa liikkumisen, mikä puolestaan tukee kaupunkilaisten hyvinvointia.



Tulevaisuuden edelläkävijyyttä -painopisteen tavoitteista puolet, eli neljä kappaletta, etenee suunnitellusti. Nämä toteutumassa olevat tavoitteet liittyvät Tampereen suosioon opiskelukaupunkina, kansainvälisten opiskelijoiden hakijamääriin, työllisyyteen ja vihreisiin investointeihin. Kaksi tavoitetta jää vielä arvioimatta, sillä niihin liittyvät tulokset valmistuvat vasta loppuvuoden aikana. Tarkastuslautakunta odottaa painopisteen yhden tavoitteen toteutuvan osittain ja yhden jäävän kokonaan toteutumatta.

Yhdenvertaiset yksilöt -painopisteen tavoitteista 44 %:n tuloksia ei ole vielä saatavilla ja 31 %:n odotetaan toteutuvan vuoden loppuun mennessä. Rohkeasti uudistuva kaupunki -painopisteen tavoitteista 50 %:n tuloksia ei ole vielä saatavilla ja 30 %:n odotetaan toteutuvan. Tekevät yhteisöt -painopisteen minikään tavoitteen tuloksia ei ole vielä saatavilla.

### **Kaupungin ja liikelaitoksen tavoitteet**

Kun strategian painopisteet kattaviin tavoitteisiin lisätään Tampereen Kaupunkiliikenne liikelaitoksen tavoitteet, jää 42 % tavoitteista arvioimatta tässä vaiheessa vuotta. Tarkastuslautakunta odottaa, että 38 % tavoitteista toteutuu, 10 % toteutuu osittain ja 10 % jää toteutumatta.

Toiminnan ja talouden katsauksessa (8/2024) on kaupunginhallituksen raportointi tavoitteiden toteutuksen etenemisestä. Tässä arvioinnissa käsitellään erikseen vain sellaiset tavoitteet, joista tarkastuslautakunta haluaa kertoa näkemyksensä, antaa lisätiedon tai joiden arviointi poikkeaa kaupunginhallituksen raportoinnista. Tavoitteiden numerot viittaavat kaupungin talousarvion tavoitenumeroihin.

### **Tavoitteet 1, 3, 25 ja 33**

Tavoite 1 oli oppilaiden koulupäivän aikaisen hyvinvoinnin kokemuksen paraneminen edellisvuodesta luokilla 1–9. Oppilaiden kokemaa hyvinvointia on selvitetty perusopetuksen vuosittaisessa kyselyssä. Tavoite toteutui. Koulussa hyväksi olonsa kokevien osuus kasvoi 89 prosenttiin, mikä oli yhden prosentin verran edellisvuotta parempi tulos. Kyselyssä selvisi myös, että 89 % vastaajista koki tietävänsä mitä tehdä, jos hänellä on huoli omasta tai koulukaverin hyvinvoinnista. Kyselyyn vastanneista 95 % koki, että koulussa on turvallista aina tai useimmiten. Vaikka valtaosa oppilaista kokee olonsa hyväksi, tarkastuslautakunta kiinnittää huomionsa niihin 11 %:iin, jotka eivät tunne oloaan hyväksi koulussa. Näiden lasten ja nuorten auttaminen on koulun ja kaikkien heitä lähellä olevien aikuisten tehtävä.

Tavoite 3 koskee kaupunginosien kehittämiseksi ja alueiden eriytymisen ehkäisemiseksi laadittavan toimintamallin valmistumista. Tarkastuslautakunta odottaa tavoitteen toteutuvan vuoden aikana, sillä mallin valmistelu on jo varsin pitkällä. Mallia valmistellaan palvelualueiden, konsernihallinnon ja Pirkanmaan hyvinvointialueen yhteistyönä. Työryhmä on tunnistanut neljä erityisen huomion aluetta, jotka ovat Hervanta, Peltolampi-Multisilta, Kaukajärvi-Annala ja Tesoma. Näillä alueilla on muita alueita enemmän

mm. pienituloisuutta ja työttömyyttä. Toimintamalli kattaa eriytymisen ehkäisemisen useista näkökulmista, joita ovat esim. asuminen, turvallisuus, koulut ja kotoutuminen. Tarkastuslautakunta pitää kaupunginosien eriytymisen ehkäisemistä tärkeänä, sillä se edistää asukkaiden turvallisuuden tunnetta ja yhteisöllisyyden kokemusta.

Tavoite 25 on kestävien liikkumismuotojen suhteellisen kulkutapaosuuden kasvu edellisvuodesta. Talousarviossa asetettu tavoite koskee ainoastaan kestäviä liikkumismuotoja, joiden määrät ovat kasvussa. Kaupungin strategiayksikkö on tarkentanut kaupungin sisäisissä ohjeissa, että kestävien liikkumismuotojen kulkutapaosuutta tulee tarkastella suhteessa moottoriajoneuvoliikenteen kehitykseen. Tämä on järkevä tarkastelunäkökulma myös kaupungin liikennejärjestelmän suunnittelupäällikön mukaan. Moottoriajoneuvoliikenne on kasvanut enemmän kuin kestävät liikkumismuodot, joten vaikuttaa siltä, että tavoite jää toteutumatta vuoden aikana.

Tavoitteen 33 mukaan Tampereen tulee olla Suomen suositelluin opiskelijakaupunki. Tavoitteen toteutuminen perustuu Taloustutkimus Oy:n Opiskelijakaupungit 2024 -tutkimukseen, jolla selvitettiin suomalaisten nuorten näkemyksiä opiskelupaikkakunnista. Tavoite toteutui, sillä Tampere oli suositelluin kaupunki tutkittujen 32 suomalaisen kaupungin joukossa. Tulosten mukaan Tampereen suosittelijoiden tärkeimmät perustelut olivat julkisen liikenteen toimivuus, kaupungin maine asuinpaikkana ja kaupungin sijainti. Kaupunki ei voi vaikuttaa kaikilta osin opiskelijoiden kokemukseen Tampereesta opiskelukaupunkina, sillä kokemukseen vaikuttavat suuresti mm. oppilaitokset. Raportoinnissa käytetty tutkimus soveltuu kuitenkin hyvin tämän tavoitteen arviointiin, sillä se mittaa suurelta osin juuri kaupunkiin liittyviä asioita. Tarkastuslautakunnan mielestä Tampereen menestyminen vertailussa on erityisen huomion arvoinen asia.

### **Tavoite 30**

Tavoite 30 koskee ammatillisen tutkinnon suorittaneiden opiskelijoiden määrää. Tarkastuslautakunta odottaa tavoitteen jäävän toteutumatta. Suoritettujen ammatillisen tutkintojen tavoite on 3 200 tutkintoa. Tredun arvio on, että tavoite alittuu noin 100 tutkinnolla. Lisäksi 1 500 opiskelijan tulee suorittaa tutkinnon osia tai sitä pienempiä kokonaisuuksia. Tredu ennakoii tämän toteutuman jäävän noin 1 100 opiskelijaan.

Kokonaisia tutkintoja koskevaa tavoitetta asetettaessa oletettiin, että talouden taantuma lisäisi opintoihin panostamista, mutta niin ei käynytkaan. Tavoitteesta jäädään jälkeen erityisesti ammatti- ja erikoisammattitutkintojen määrissä. Perustutkintoja sen sijaan odotetaan valmistuvan suunniteltu määrä. Tutkintoa pienempien kokonaisuuksien tavoite on asetettu niin korkeaksi, että sen saavuttaminen on epätodennäköistä. Tämä vaikuttaa siihen, että suoritettujen kokonaisuuksien tavoitemäärä alittuu noin neljänneksellä.

Tavoitteessa seurataan suoritettuja tutkinnon osia tai sitä pienempiä kokonaisuuksia. Ammatilliset tutkinnot muodostuvat laajoista tutkinnon osista. Niiden lisäksi tietyt tutkinnon osaa pienemmät suoritukset lasketaan mukaan tavoitteen toteutumaan, sillä ne muodostavat selkeitä kokonaisuuksia. Esimerkiksi tällaisesta tutkinnon osaa pienemmästä kokonaisuudesta on väliaikaisen vartijan koulutus. Se sisältää tietyt turvallisuusalan perustutkintoon kuuluvat osat, joista ei kuitenkaan muodostu täyttä tutkinnon osaa.

### **Tavoite 35**

Tavoitteen 35 mukaan ”vihreän ja digitaalisen siirtymän investointien houkuttelua on tuettu toteuttamalla tärkeimpiä uusia energia-arvoketjuja koskeva mallinnus sekä edistämällä vihreän siruvalmistuksen alueellista sijoittumista.” Tavoite on toteutunut. Tavoitetta toteuttaa kaupungin tytäryhteisö Business Tampere Oy. Kaupunki voi vaikuttaa tavoitteen toteutumiseen sopimusohjauksella.

Tavoitteen ensimmäinen osa tarkoittaa Tampereen kaupunkiseudun energiajärjestelmää ja sen kehitysmahdollisuuksia koskevien kattavien selvitysten laatimista. Alueelle halutaan houkuttaa energia-alan yrityksiä. Niille tarjotaan vihreään siirtymään liittyviä liiketoimintamahdollisuuksia, jotka liittyvät esimerkiksi hiilineutraalien polttoaineiden valmistukseen. Business Tampere on kartoittanut mm. vaihtoehtojen kannattavuutta, ympäristövaikutuksia ja teknologisia edellytyksiä. Kartoitus on pitänyt sisällään laajaa yhteistyötä sijoittajien, yritysten ja tutkimuslaitosten kanssa.

Tavoitteen toinen osa liittyy Tampereen siruohjelmaan, johon osallistuu Business Tampere Oy:n lisäksi mm. Tampereen yliopisto ja yrityksiä. Siruohjelma pyrkii saamaan mikrosirujen valmistukseen liittyvää tutkimus-, kehitys- ja liiketoimintaa Tampereelle. Tehtävä on ajankohtainen juuri nyt, sillä Euroopan unioni pyrkii vähentämään riippuvuuttaan maanosan ulkopuolisista siruvalmistajista ja investoi siksi maanosan omaan tuotantoon. Ohjelman tavoitteiden toteuttaminen etenee erinomaisesti, sillä työ- ja elinkeinoministeriö on päättänyt sijoittaa Suomeen perustettavan siruosaamiskeskuksen Tampereelle. Osaamiskeskuksen rinnakkaishankkeena Tampereelle sijoitetaan siruvalmistukseen liittyvä pilottilinja. Tampereen yliopisto on saanut linjalle 40 miljoonan euron rahoituksen Euroopan unionilta.

Siruohjelmaa koskeva osatavoite on epäselvä. Talousarvioon kirjatusta tavoitteesta ei ilmene, miten siruvalmistuksen alueellista sijoittumista tulee edistää. Osaamiskeskuksen ja pilottilinjan sijoittuminen Tampereelle ovat kuitenkin niin huomattavat toimenpiteet, että tarkastuslautakunta katsoo niiden riittävän osatavoitteen toteutumiseen.

### **Tampereen Kaupunkiliikenne liikelaitoksen tavoitteet**

Vuonna 2024 kaupungin ainoa liikelaitos on Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos. Se yhtiöitetään valtuuston päätöksen mukaan vuoden 2025 alussa. Tarkastuslautakunta odottaa kahden liikelaitoksen tavoitteen toteutuvan ja yhden toteutuvan osittain.

Liikelaitoksen tavoite puhtaan käyttövoiman kaluston liikennekäyttöön ottamisesta ja sen laajentamista tukevan varikkoratkaisun toteuttamissuunnitelman hyväksymisestä toteutunee osittain vuoden 2024 aikana. Tavoitteen ensimmäinen osa viittaa liikelaitoksen hankkimisiin kahdeksaan uuteen sähköbussiin, joista ensimmäinen on jo otettu liikennekäyttöön ja loput otetaan käyttöön loppuvuoden kuluessa. Tavoitteen toinen osa on varikkoratkaisun toteuttamissuunnitelman hyväksyminen. Tämä osatavoite ei toteudu, sillä toteutussuunnittelu aloitetaan vasta vuonna 2025, kun liikelaitos on yhtiöitetty. Kaupunginhallitus raportoi tavoitteen toteutuvan.

Varikkoratkaisu oli edennyt hankesuunnitteluvaiheeseen syyskuussa 2024. Tampereen Kaupunkiliikenne liikelaitoksen suunnitelma on rakentaa kaksi uutta varikkoa, joista toinen sijoitetaan Länsi-Tampereelle Kolmenkulmaan ja toinen Itä-Tampereelle Hankkioon. Nykyinen varikko on Jokipohjantiellä huonokuntoisissa tiloissa, joista on tarkoitus luopua uusien varikkojen myötä.

### **Tarkastuslautakunnan arviointi valtuustotavoitteiden toteutumisesta**

Tarkastuslautakunta on usein suositellut, että kaupungille asetetaan yksiselitteisiä tavoitteita, joiden toteutuminen on mahdollista selvittää esim. mittaamalla. Mitattavuuteen panostaminen on osaltaan vaikuttanut siihen, että suuri osa tuloksista valmistuu vasta vuoden lopulla. Mitattavat tavoitteet helpottavat tavoitteiden toteutumisen arviointia, mutta ne kuvaavat usein vain yhtä asiaa kaupungin toiminnan laajojen vaikutusten sijaan. Kaupunki on ratkaissut tavoitteiden vaikuttavuuden ja mitattavuuden välistä ristiriitaa asettamalla valtuustokaudelle laajoja vaikuttavuustavoitteita ja yksittäisille vuosille mitattavia tavoitteita. Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan on hyvä, että tavoitteiden selkeyteen on panostettu. Vuoden 2024 tavoitteiden toteutumista ei kuitenkaan voida vielä ennakoita kokonaisuutena, sillä noin puolet tavoitteista odottaa loppuvuoden aikana valmistuvien selvitysten tuloksia.

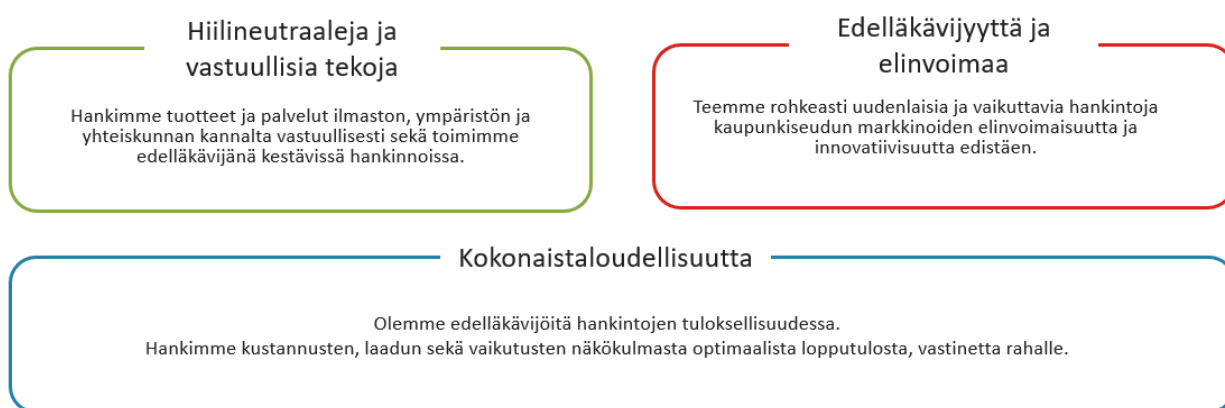
Tässä vaiheessa vuotta voidaan kuitenkin jo todeta, että hiilineutraaleja tekoja -painopisteen toteutus etenee vuositavoitteiden näkökulmasta katsottuna hyvin. Tarkastuslautakunta odottaa, että neljä tavoitetta viidestä toteutuu vuoden loppuun mennessä. Vuonna 2023 painopisteen kaikki tavoitteet toteutuivat. Painopisteen tavoitteiden toteutuminen on tärkeää ilmastonäkökulman lisäksi myös mm. ekologisen kestävyysnäkökulmasta. Kasvava väestö lisää energiankulutusta sekä jätteen ja liikenteen määrää. Kaupungin laajeneminen voi aiheuttaa viheralueiden ja luonnon monimuotoisuuden vähenemistä. Tarkastuslautakunnan mielestä on hyvä, että näihin haasteisiin puututaan suunnitelmallisesti.

### 3 Hankintojen tuloksellisuusmittariston valmistuminen

Valtuusto on asettanut vuodelle 2024 tavoitteen, jonka mukaan hankintojen tuloksellisuutta kuvaavan mittariston tulee valmistua. Mittaristoa tarvitaan hankintojen konsernitason johtamisen tueksi.

Arviointikysymys: valmistuuko hankintojen tuloksellisuusmittaristo vuoden loppuun mennessä?

Kaupunginhallitus päätti joulukuussa 2022 hankintojen strategiset painopisteet, jotka on johdettu kaupungin strategiasta. Painopisteet liittyvät mm. hankintojen vastuullisuuteen, elinvoimaisuuden edistämiseen ja kokonaistaloudellisuuteen. Valmistelussa oleva mittaristo kuvaa sitä vaikutusta, joka hankinnoilla on näiden kokonaisuuksien toteuttamiseen.



#### ▪ Hankinnan strategiset painopisteet

#### Hankintatoiminnan kehittämistyö meneillään

Tuloksellisuusmittariston laatiminen on osa kaupungin hankintatoiminnan kehittämistä, jolla mahdollistetaan entistä parempi hankintojen johtaminen kokonaisuutena. Huomattava kehittämistoimenpide oli kilpailutusten siirtäminen Tuomi Logistiikka Oy:ltä kaupungin hankintapalvelujen vastuulle vuonna 2023. Muutoksella kaupunki halusi saada hankintakokonaisuuden johtamisen entistä paremmin haltuunsa. Jatkossa kaupunki kilpailuttaa valtaosan hankinnoistaan itse, mutta tilaa kilpailutuspalveluja tarpeen mukaan myös ulkopuolisilta tuottajilta, kuten Tuomi Logistiikka Oy:ltä.

Toinen merkittävä kehittämistoimenpide on siirtyminen hankintojen kategoriajohtamiseen. Siinä kaupungin hankinnat on jaettu kategorioihin, joita johdetaan palvelualueiden rajat ylittävinä kokonaisuuksina. Kategorioita on kuusi ja niistä infran hankinnat ja kunnossapito -kategoria on jo aloittanut toimintansa. Kategorialle on asetettu hankintojen strategisten painopisteiden mukaiset tavoitteet. Ne ohjaavat hankintoja entistä tehokkaammin, aina kilpailutusten toteutukseen asti. Kategoriakohtaiset tavoitteet ovat myös entistä tarkoituksenmukaisempia, sillä jokaisen kategorian tuloksellisuus on erilaista kuin

muiden. Esim. tavarahankintojen tuloksellisuudessa voidaan painottaa ekologisuutta ja palvelujen hankinnoissa puolestaan työllistävyyttä. Kategoriajohtaminen on myös lisännyt palvelualueiden välistä hankintayhteistyötä, minkä odotetaan johtavan uusiin kustannussäästöihin.

### **Tuloksellisuusmittaristo**

Vuoteen 2022 asti hankintojen tehokkuutta seurattiin indeksillä, joka kokosi tuloksia esim. hintojen muutoksista, kilpailuolosuhteista ja hankintaosaamisesta. Kun hankintatoimintaa uudistettiin, koettiin tarpeelliseksi uudistamaan myös hankintoihin liittyvät mittarit.

Työn alla olevan mittariston kulmakivet ovat hankintojen kokonaistaloudellisuus, vastuullisuus, tehokkuus sekä innovatiivisuus ja elinvoimaisuus. Nämä tarkentuvat edelleen seitsemäksi tuloksellisuuden osa-alueeksi, joihin on liitetty vuoteen 2026 tähtäävät tavoitteet.

| <b>Tuloksellisuuden kulmakivet</b>       | <b>Tuloksellisuuden osa-alueet</b>  |
|------------------------------------------|-------------------------------------|
| Kokonaistaloudellisuus                   | Kustannukset                        |
|                                          | Toimituskyky ja laatu               |
| Hankintojen vastuullisuus                | Ekologinen vastuullisuus            |
|                                          | Sosiaalinen vastuullisuus           |
| Innovatiivisuus ja elinvoimaisuus        | Markkinoiden toimivuus ja elinvoima |
|                                          | Innovatiivisuus                     |
| Tehokkaat toimintamallit ja organisaatio | Tarkentuu myöhemmin                 |

#### **• Alustavat tuloksellisuusmittariston kulmakivet ja tuloksellisuuden osa-alueet**

Tuloksellisuuden mittarit täsmennetään vuoden 2024 aikana. Ne liittyvät esim. kustannuksiin, vastuullisuuteen, asiakastytytyvyyteen, hankintojen työllistäviin vaikutuksiin ja pirkanmaalaisten yritysten osuuteen kaupungin toimittajista. Mittarit on tarkoitus laatia niin, että ne voidaan pitää samoina valtuustokaudesta toiseen.

Mittaristoa valmistellaan hankintapalvelujen palveluryhmässä. Hankintajohtajan mukaan työ etenee tavoitteen mukaisesti ja mittariston määrittely valmistuu vuoden 2024 aikana. Mittariston ensimmäiset osat saadaan todennäköisesti käyttöön jo loppuvuonna 2024 ja laajempi käyttöönotto alkaa vuonna 2025.

Mittariston kokoamista vaikeuttaa se, että tietoja ei saada kaikista järjestelmistä niin automaattisesti ja helposti, kuin olisi tarpeen. Osa järjestelmistä on vielä käyttöönottovaiheessa ja osa taas vanhoja ja mittariston tarpeisiin nähden jäykkiä. Mittariston käyttöönotto tapahtuu vaiheittain sitä mukaa, kun järjestelmiä kehitetään ja uudistetaan.

Mittaristo pyritään saamaan mahdollisimman automaattisesti päivittyväksi. Lisäksi mittaristo pyritään määrittelemään jo suunnitteluvaiheessa niin kattavaksi, että ajankohtien välinen vertailukelpoisuus toteutuu alusta asti. Mittariston tulokset päivitetään vähintään kerran vuodessa.

#### **Tarkastuslautakunnan arviointi hankintojen tuloksellisuusmittariston valmistumisesta**

Elokuun 2024 lopun tilanteen perusteella vaikuttaa siltä, että hankintojen tuloksellisuusmittariston valmistumista koskeva valtuustotavoite toteutuu.

Hankinnoilla on suuri merkitys kaupungin strategian toteutumisessa, sillä hankinnat muodostavat noin puolet kaupungin menoista. Esimerkiksi hankittavien tuotteiden ja palvelujen ympäristövaikutuksilla, energiatehokkuudella, sosiaalisella vastuullisuudella ja työllistävyydellä on suora yhteys strategian toteuttamiseen. Tarkastuslautakunta odottaa mittariston monipuolistavan kuvaa hankintojen vaikuttavuudesta ja parantavan hankintojen tiedolla johtamista.

Kaupungin tietojärjestelmät eivät kaikilta osin vastaa mittariston tarpeita. Hankintapalveluissa pyritään kuitenkin siihen, että mittaustulokset olisivat alusta asti mahdollisimman vertailukelpoisia aikaisempiin tuloksiin nähden. Vertailukelpoisuus on tärkeää myös tarkastuslautakunnan arviointityön näkökulmasta.





alpa

NORDIC MED SPA

LYKO



TAMPERE