



**KUOPIO**

---

## **Elinvoima- ja konsernipalvelu, yleishallinto ja tilakeskus**

### **Käyttösuunnitelmat vuodelle 2017**





# Elinvoima- ja konsernipalvelut

## Toiminta-ajatus

Elinvoima- ja konsernipalvelut muodostuvat vuoden 2017 alussa yhdistyvistä konsernipalvelusta ja vetovoimaisuuden palvelualueesta sekä perusturvan palvelualueelta siirtyvästä työllisyyspalvelusta. Uuteen palvelualueeseen integroituu myös Kuopio Innovation Oy:n toimintaa.

Konsernipalvelut ohjaavat ja tukevat palvelualueita ja muita toimintayksiköistä kaupungin tavoitteiden saavuttamisessa. Se tuottaa palvelualueille hallinto-, talous-, henkilöstö-, tietohallinto- ja omistajaohjauspalveluita. Lisäksi tuotetaan erilaisia asiantuntija-, kehittämis- ja muita tukipalveluita. Konsernipalveluihin kuuluu myös tilakeskus, joka toimii omana taseyksikkönään.

Elinvoimapalvelut edistävät kaupunkistrategian mukaisesti Kuopion kasvua aktiivisella kumppanuudella Kuopiossa jo toimivien yritysten ja kaupunkiin muuttota harkitsevien yritysten kanssa hyödyntäen yrityspalvelun ja muiden kaupunkiorganisaation tuottamia palveluita. Elinvoimapalvelut tuottaa keskitettyjä viestintä-, markkinointi- ja asiakaspalveluja. Työllisyyspalvelut integroidaan osaksi elinvoimapalveluja. Elinvoimapalvelut vastaa myös maatalouden lomituspalveluiden organisoinnista ja järjestämisestä Kuopion kaupungin osalta sekä yleisistä kehittämisen tukipalveluista.

## Toimintaympäristö ja sen muutokset

Valmisteilla on koko aluehallintoa koskeva maakunta- ja sosiaali- ja terveystalouden uudistus. Vuoden 2019 alussa sosiaali- ja terveystalouden palvelut, pelastustoimi ja joukko muita tehtäviä siirtyy kunnilta uudelle perustettavalla maakuntahallinnolle. Samalla myös maakuntaliittojen tehtävät ja osa lakkaavien ely-keskusten tehtävistä siirtyy maakunnan järjestettäväksi. Kuntien rooli muuttuu ja jatkossa tehtävissä painottuvat alueen elinvoimasta sekä asukkaiden hyvinvoinnista ja osallisuudesta huolehtiminen.

Esitettyjen lakiluonnosten mukaan elinvoima- ja konsernipalvelujen palvelukokonaisuudesta maakunnan järjestettäväksi siirtyisi maatalouden lomituspalvelut sekä myös nyt Siilinjärven kunnan isäntäkuntana tuottamat maatalouden viranomaispalvelut. Työllisyyspalvelujen osalta kaupungin rooli palvelujen järjestäjänä ja tuottajana on vielä epäselvä. Muutos merkitsee myös monien yhteistyöpintojen, verkostojen ja kumppanuuksien uudelleenrakentamista. Valmisteluvaiheessa muutos työllistää monella eri tasolla.

Ns. KaPA-laki (laki hallinnon yhteisistä sähköisen asioinnin tukipalveluista) tuli voimaan heinäkuussa 2016. Se ohjaa hallinnon yhteisten sähköisten tukipalvelujen tuottamista ja asettaa myös kuntien viranomaisille velvoitteen käyttää suurinta osaa näistä palveluista lakisääteisissä toiminnoissaan. Laki vaikuttaa monelta osin sähköiseen asiointiin (tunnistautuminen, verkkomaksaminen, viestinvälitys, palveluvalvonta). Vuoden 2017 heinäkuun alkuun mennessä kunnallisten viranomaisten on tuotettava lakisääteisten palvelujen julkiset tiedot kansalliseen palvelutietovarantoon (Suomi.fi) ja siitä edelleen palvelunäkymissä hyödynnettäväksi.

Tietosuojatietosuojasäännökset tiukentuvat EU:n tietosuojasäätöjen ja sitä kautta muuttuvan kansallisen lainsäädännön kautta. Asetus tuo rekisterinpitäjille monia velvoitteita. Rekisterinpitäjän on mm. pystyttävä kysyttäessä aktiivisesti osoittamaan (tilintekovelvollisuus), että tietosuojasäännökset huomioidaan yhteisön tai yrityksen toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa. Todistustaakka ja näyttövelvollisuus tietosuojakysymysten lainmukaisesta hoidosta ja velvoitteiden täyttymisestä tulee lankeamaan rekisterinpitäjille, joista tehdään tilintekovelvollisia huomattavien sakkojen uhalla.

Hankintalainsäädäntö on myös uudistumassa. Lakiehdotuksessa mm. hankintojen kansalliset kynnysarvot nousevat, kunnallisten yhtiöiden ulosmyyntiä rajoitetaan ja kilpailutuksia suositetaan pilkkomaan pienemmiksi kokonaisuuksiksi.

Julkisen talouden tuottavuusvaade jatkuu ja kaupungin talous on epätasapainossa. Epätietoisuus kuntatalouden tulevasta rahoituspohjasta vaikeuttaa talouden ja toiminnan suunnittelua. Vuoden 2017 alussa perustettavalla uudella elinvoima- ja konsernipalvelujen palvelualuekokonaisuudella haetaan tuottavuushyötyjä ja mahdollisuuksia vastata entistä paremmin talouden haasteisiin jatkossa.

Sekä kaupungin muuttuva rooli elinvoiman edistäjänä, kaupungin kasvutavoitteet että asiakkaiden kasvavat odotukset tarkoittavat sitä, että palveluja on niukkenevista resursseista huolimatta kyettävä kehittämään ja parantamaan. Myös asiakaskäyttäytyminen muuttuu, mikä tuo myös painetta palvelujen kehittämiseen.

Vaikka yleinen työttömyyskehitys on kääntymässä positiiviseksi, pitkäaikaistyöttömyyden kasvu jatkuu edelleen voimakkaana. Tämä puolestaan vaikuttaa merkittävästi kaupungin työmarkkinatuen maksuosuuksien kasvuun. Sellaista työmarkkinatilanteen merkittävää kohenemistä, joka kääntäisi pitkäaikaistyöttömyyden laskuun, ei ole odotettavissa valtakunnallisten ennusteiden mukaan lähivuosina.

Työllistymisen edistämiseen liittyvä lainsäädäntö on merkittävässä muutoksessa vuosina 2017-2019. Pääministeri Juha Sipilän hallitus on ilmoittanut toteuttavansa rakenteellisia uudistuksia, jotka edistävät työllisyyttä, yrittäjyyttä ja talouskasvua. Hallitus myös uudistaa sosiaali- ja työttömyysturvaa tavalla, joka kannustaa työn nopeaan vastaanottamiseen, lyhentää työttömyysjaksoja, alentaa rakenteellista työttömyyttä ja säästää julkisia voimavaroja. Myös toimenpiteet julkisten työvoima- ja yrityspalvelujen kokonaisvaltaiseksi uudistamiseksi ovat valmistelussa.

Kuopio on valittu mukaan yhdessä Siilinjärven, Suonenjoen ja Tuusniemen kanssa valtakunnalliseen julkisia työvoima- ja yrityspalveluja uudistavaan työllisyyskokeiluun ajalle 2017-2018. Kuopion alueella työllisyyskokeilussa on tarkoituksenaan pureutua pitkäaikaistyöttömyyteen ja siihen on myös tulossa lainsäädäntöuudistuksia. Työllisyyskokeiluun ei ole tulossa ulkopuolista rahoitusta, joten kokeilun toteuttaminen tuo haasteita myös kaupungin talousarviovalmisteluun.

Kuopio on Suomen suurin maidontuottaja ja tuottaa lomituspalveluja laajalla alueella. Maatilojen lukumäärä vähenee vuosittain 5-8 % ja eläintilojen karjakoko kasvaa. Maatalousyrittäjien heikentynyt taloudellinen tilanne vähentää sellaisten lomituspalvelujen käyttöä, joista yrittäjiltä peritään tiettyä tuntimaksua. Myös vuoden 2016 alusta voimaan tullut uusi lomituspalvelulaki on korottanut maatalousyrittäjiltä perittäviä maksuja ja rajannut palvelujen käyttöä. Nämä muutokset vaikuttavat suoraan lomituspalvelujen käyttöön vähentävästi, sillä uusina yrittäjinä aloittavia maataloudenharjoittajia tulee vuosittain vähän. Lomituspäivien väheneminen vaikuttaa suoraan Melalta saatavaan hallintorahan määrään vähentävästi ja myös hallintoa tulee tarpeen mukaan sopeuttaa.

Vuoden 2017 alussa Juankosken kaupunki liittyy Kuopioon. Samassa yhteydessä kaupungin palvelukseen siirtyy liikkeen luovutuksena Kysterin hoitoalan henkilöstö siltä osin kuin se on tuottanut terveydenhuoltopalvelut Juankosken kaupungille. Lisäksi osa Kuopion Innovation Oy:n henkilöstöstä siirtyy Kuopion kaupungin palvelukseen. Kuopion väestömäärä, henkilöstömäärä ja maa-alue kasvavat. Kuntaliitoksen sekä Kuopion Innovation Oy:n uudelleenjärjestelyn myötä siirtyy elinvoima- ja konsernipalveluihin uutta henkilöstöä. Kuopiossa toimii laajennettu Kuopion ja Juankosken valtuustojen muodostama ns. osayhteisvaltuusto (72 valtuutettua) siihen saakka, kun uusi valtuusto valitaan kuntavaaleissa 2017.

## **Tuottavuutta lisäävät toimenpiteet**

Elinvoima- ja konsernipalvelujen keskeisin tuottavuutta lisäävä toimenpide on vuoden alussa toteutettava organisaatiomuutos ja toimintojen sekä palvelujen uudelleen tarkastelu. Muutoksen avulla voidaan saada aikaan henkilöstömenosäästöjä, säästöjä hankinnoissa sekä tilakustannuksissa.

### **Henkilöstömenoissa säästäminen ja tilankäytön tehostaminen**

Eläköitymisen tai muun poistuman kautta avoimeksi jääviä tehtäviä ei pääsääntöisesti täytetä, vaan työtehtävät järjestellään uudelleen. Tilankäyttöä tehostetaan edelleen (keskeisimmät kohteet Kuopio Innovationin tilat tiedelaaksossa ja painatuskeskus) ja vähintään siinä suhteessa kuin henkilöstömäärä vähenee.

### **Paperinkäytön, tulostuksen ja painatuksen vähentäminen kaupunkitasoisesti**

Jatketaan tulostuksenhallinnan optimointia ja siirrytään vaiheittain sähköiseen kokouskäytäntöön. Painatuskeskuksen toiminta nykyisenmuotoisena lakkaa ja tulostuksen hallinta-, kopiointi- ja painatuspalvelut toteutetaan uuden tarpeen mukaisena.

### **Ammatillisen kuntoutuksen toteuttaminen ja työkyvyttömyyseläkkeelle jäämisen vähentäminen**

Rakennetaan ja otetaan käyttöön toimintamalli, jolla varhaiseläkeperusteista maksua (ns. varhemaksu) saadaan pienennettyä. Kokeiluprojekti pyritään toteuttamaan ulkopuolisella kehittämisrahoituksella ja päätös jatkosta tehdään tulosten perusteella. Varhemaksuissa on suuri säästämispotentiaali.

### **Toimenpiteet pitkäaikais- ja rakennetyöttömyyden vähentämiseksi**

Kuopion kaupungin maksuosuus työmarkkinatuesta on kasvanut jo yli 11 milj. euroon. Toteuttamalla toimenpiteitä, joilla pitkäaikaistyöttömyyttä saadaan vähennettyä, voidaan merkittävästi vähentää työttömyydestä kaupungille aiheutuvia kustannuksia.

### **Työllisyyspalvelujen asiakaspalveluostot**

Työllisyyspalveluissa hankitaan asiakaspalveluja vuositasona noin 2,3 miljoonan euron edestä. Ostopalvelusopimukset uusitaan vuoden 2017 aikana. Tarkoituksena on myös ottaa käyttöön sähköinen hankintajärjestelmä / dynaamiset hankinnat. Tähän liittyvät valmistelutyöt on tehty vuoden 2016 aikana.

### **Sähköisten palvelujen kehittäminen**

Maksuliikenneprosessien ja HR-prosessien edelleenkehittäminen yhteistyössä Kuhilas Oy:n kanssa.

### **Lomituspalvelujen lainmukainen järjestäminen**

Palvelujen lainmukainen järjestäminen on edellytys toiminnasta aiheutuvien kustannusten valtionkorvattavuuteen Melan toimesta. Asiakkaiden suuntaan on käytössä myös mahdollisuus jatkuvan palautteen antamiselle. Lomahallinnon toiminta pyritään järjestämään siten, että Melan hallintoraha kattaa toiminnan kustannukset.

## **Toiminnan painopisteet**

### **Yritysten toimintaympäristön ja toimintaedellytysten kehittäminen**

Kuopiossa on valmisteilla merkittäviä kaupungin kasvuun ja kehitykseen vaikuttavia elinkeino- ja aluekehityshankkeita. Tällaisia strategisia kärkihankkeita ovat mm. Finnpulpin biotuotehdas –hanke, Savilahti –hanke sekä keskusta- alueen kehityshankkeet, joista useimmat ovat julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyöhankkeita. Lähtökohtana on edistää eri keinoin näiden hankkeiden myönteistä etenemistä toteutukseen.

Elinvoimapalvelujen kokoamisen yhteydessä kehitetään erityisesti alkavien, pienten ja mikroyritysten palveluja. Lisäresurssoinnin ohella tavoitteena on erityisesti kehittää jo nykyisten palveluntuottajien yhteistyötä, jotta se toimisi yritysten näkökulmasta mahdollisimman hyvin.

### **Työllisyyspalvelujen lisääminen**

Työllistymispalvelujen toimintaympäristö, lainsäädäntö ja työllisyystilanne ovat suuressa muutoksessa, joten Kuopiossakin on varauduttava työllisyyspalvelujen kehittämiseen ja määrälliseen lisäämiseen. Erityistä huomiota kiinnitetään nuorten ja pitkään työttömänä olleiden henkilöiden työllistymisen tukemiseen ja työttömyysjaksojen katkaisemiseen. Pitkäaikaistyöttömyyden hoidossa varaudutaan erityisesti alueellisen työllisyyskokeilun sekä Topi-hankkeen toteuttamiseen. Nuorten työllisyydenhoitoon liittyen varaudutaan osallistumaan maakunnalliseen Nuoret Duuniin hankkeeseen, joka jatkuu vuoden 2017 puoliväliin.

### **Kaupunkistrategian tarkistaminen, yhteistyöverkoston kehittäminen**

Kuopion kaupunkistrategia tullaan uudistamaan. Kaupungin rooli elinvoiman ja hyvinvoinnin edistäjänä tulee korostumaan jatkossa, kun merkittävä osa tehtävistä siirtyy maakunnan järjestämisvastuulle. Muuttuva rooli, kumppanuuksien ja yhteistyöverkoston merkityksen kasvu tulee huomioida jo strategian valmistelussa.

### **Henkilöstöohjelman uusiminen**

Henkilöstöohjelmalla toteutetaan kaupungin strategiaa, työnantajan lakisääteisiä sekä työ- ja virkaehtosopimuksiin perustuvia velvoitteita. Henkilöstöohjelma uusitaan siten, että se kattaa kaikki lakisääteiset suunnitelmat ja toimintaohjelmat ml. tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmat, henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat sekä työsuojelun ja työterveyshuollon toimintaohjelmat.

### **Uuden organisaation toimintamallien ja -toimintatapojen kehittäminen**

Uuden elinvoima- ja konsernipalvelujen palvelualueen aloittaessa, on tarpeen kehittää yhteisiä toimintatapoja (johtaminen, kannustaminen jne.) ja yhteistä toimintaa (mm. palvelualueen keskitetyt tukipalvelut), jotta palvelualue kykenee suoriutumaan tehtävistään ja sen toiminta on tuloksellista ja vaikuttavaa.

### **Maakunta- ja soteuudistuksen valmisteluun osallistuminen sekä sen vaikutusten arviointi ja huomiointi.**

Valmisteilla oleva uudistus tulee monella tavoin työllistämään vuoden 2017 aikana. Uudistuksella tulee olemaan monia vaikutuksia kaupungin ja kaupunkikonsernin toimintaan.

## **Lähidemokratiamallin käyttöönotto – asukkaiden osallisuuden kehittäminen**

Pitäjäraadit aloittavat toimintansa vuoden 2017 puolivälissä. Vuonna 2017 lähidemokratiatyötä jatketaan, jotta tulevaisuudessa Kuopiolla on yhtenäinen koko kaupungin kattava lähidemokratiamalli.

## **Tilastrategia ja pitkän tähtäimen investointisuunnitelman ja sen rahoituksen tarkastelu**

Kaupungin investointipaineet ovat erittäin mittavat. Maakunta- ja soteuudistuksessa kiinteistöt jäävät kaupungin vastuulle. Valmistellaan tilastrategia ja pitkän tähtäimen investointisuunnitelma rahoitustarkasteluineen.

## **Sähköisten palvelujen ja digitalisaation edistäminen**

Kaupungin verkkosivujen kieliversioiden rakentaminen ja ns. KaPa -lain velvoitteisiin vastaaminen sekä digitalisaation edistäminen kokeiluilla.

## **Toiminnan painopisteiden vaikutukset osaamis- ja henkilöstötarpeeseen**

Eläköitymisen myötä avoimeksi jääneitä ja jääviä tehtäviä järjestellään uudelleen, olevan henkilöstön työnkuvia tarkistetaan ja työmenetelmiä kehitetään. Henkilöstön käytössä korostetaan joustavia työnkuvia ja ketteryyttä. Tehtäväkuvien muuttuessa osaamista tarvittaessa täydennetään. Organisaation muuttuessa erityisen keskeistä on huolehtia henkilöstön hyvinvoinnista ja hyvästä tiedonkulusta. Yhteisiä pelisääntöjä ja toimintatapoja rakennetaan ja otetaan käyttöön. Työn tuloksellisuuteen mietitään kannustemalleja ja otetaan niitä käyttöön. Työmotivaatio pidetään hyvänä.

Osaamista kehitetään tehtävien osaamiskartoitusten perusteella. Esimiesten johtamisosaamista kokonaisuutena kehitetään. Sähköisten järjestelmien käyttöosaaminen pidetään ajan tasalla. Lyncin käytöllä korvataan aikaa vieviä palaverikäytäntöjä.

Henkilöstöresurssia on tarpeen lisätä yrityspalveluissa ja työllisyyspalveluissa. Hankkeiden ja projektien taloushallinnon osaamista tulee kehittää. Omistajaohjauksen tuen henkilöresursseja tulisi lisätä. Tiukassa taloudellisessa tilanteessa resurssitarpeeseen pyritään vastaamaan kehittämällä työnjakoja ja ostopalveluilla. Henkilöstön ikääntymiseen ja tulevaan runsaaseen eläköitymiseen tulee varautua suunnitelmallisesti lähivuosina. Merkittävä määrä osaamista ja tietoa tulee poistumaan elinvoima- ja konsernipalveluista seuraavan viiden vuoden aikana.

Vakituisen henkilöstön lisäksi tarjotaan tehtävämahdollisuuksia työllistetyille, harjoittelijoille ja opiskelijoille, myönnettyjen määrärahojen puitteissa. Samalla kehitetään omaa perehdyttämisen- ja tutorointiosaamista sekä työyhteisön valmiuksia käyttää tarvittaessa määräaikaista työntekijöitä.

## **Henkilöstön ja osaamisen saatavuus**

Hallintohenkilöstöä ja osaamista on hyvin saatavissa, mikäli sitä on tarpeen rekrytoida.

Lomituspalvelulla on haasteellista houkutella ammattitaitoisia uusia työntekijöitä osa-aikaiseen työhön. Maatilakohtaista perehdytystä järjestetään Melan ohjeiden mukaisesti. Työturvallisuudesta huolehditaan sitä koskevien lakien ja ohjeiden mukaisesti.

## **Suunnitelma ulkoisten palvelujen käytöstä**

Työllisyyspalveluissa ostopalvelujen käyttö jatkuu asiakaspalveluissa nykyisellä tasolla. Dynaamisten hankintojen / sähköisen hankintajärjestelmän käyttöä laajennetaan mahdollisuuksien mukaan. Työllisyyskokeilun vaikutukset ostopalveluihin tarkentuvat myöhemmin.

Painatuskeskuksen toiminnan uudelleenjärjestelyn myötä painopalvelut tullaan tarvittavissa määrin kilpailutamaan ja ostamaan ulkopuolisilta toimijoilta.

Asiantuntijatyötä varaudutaan ostamaan sekä omistajaohjauksen tueksi että mahdollisesti myös palveluihin, kuten strategian uudistamisprosessiin.

Ajantasaisen tiedon saatavuus ja käytettävyys arvioinnin, suunnittelun, seurannan ja johtamisen tarpeisiin edellyttää tietotarpeiden määrittelyä ja toteutuksen ostamista kilpailuttamalla tai ostamalla toteutus Istekki Oy:ltä.

Lomituksen paikallisyksikkö ostaa lomituspalveluja niitä tarjoavilta yrityksiltä ja ammatinharjoittajilta. Etenkin äkillisiin tarpeisiin, ruuhka-aikoina sekä kysynnän vaihteluihin käytetään ostopalvelulomitusta. Vaikka onkin tarpeen säilyttää tietty reservi, ostopalvelulomituksen tarve ja käyttö tulee yhä vähenemään ja lomitusten järjestäminen tapahtuu pääsääntöisesti vakituisen henkilöstön työpanoksen turvin.

Elinvoimapalveluissa on varattu palveluiden ostoihin 4,4 milj. euroa, josta työllistämispalveluiden osuus on 2,9 milj. euroa. Muiden elinvoimapalveluiden ostopalvelujen määräraha on 1,5 milj. euroa, josta maksetaan Kuopion kaupungin rahoitusosuudet Kuopio-Tahko Markkinointi Oy:lle 0,5 milj. euroa, mikä sisältää myös Convention Bureau Oy:n rahoitusosuuden, Sydän-Savon maaseutupalvelulle 0,366 milj. euroa ja Uusyritys-keskukselle 0,117 milj. euroa.

Kuopion kaupungin rahoitusosuuksiin elinkeinopoliittisissa hankkeissa on varattu 0,470 milj. euroa ja elinkeinopoliittisissa EU-hankkeissa 0,240 milj. euroa.

<b>1. VETOVOIMA, KILPAILUKYKY JA KASVU</b>			
<b>1. Vahva ja monipuolinen elinkeinoelämä</b>			
<b>Arviointikriteeri</b>	<b>Valtuustoon nähden sitova tavoite</b>	<b>Toimenpiteet</b>	<b>Ohjelma</b>
Yritystoiminnan kehittämisen välineet ja resurssit	Kasvun edellytyksistä ja elinkeinoelämän kehittämistarpeista (mm. tonttitarjonta) huolehditaan. Myös pienten ja keskisuurten yritysten kehitystä tuetaan.	Aktiivinen yrityshankinta ja sidosryhmäyhteistyö.  Alkavien ja mikroyritysten neuvontapalveluiden kehittäminen yhteistyössä muiden palveluntuottajien kanssa.  Aktiivinen osallistuminen kärkihankkeisiin.  Sujuvat palveluprosessit.	Kasvuohjelma
Yritystonttien tarjonta	Edistetään aktiivisesti elinkeinopoliittisesti merkittävien investointien toteutumista Kuopiossa.		Kasvuohjelma
<b>2. Innovaatio- ja opiskelukaupunki</b>			
<b>Arviointikriteeri</b>	<b>Valtuustoon nähden sitova tavoite</b>	<b>Toimenpiteet</b>	<b>Ohjelma</b>
Savilahti-kärkihanke	Savilahden alueen kehittäminen etenee suunnitellusti.	Tuetaan hankkeen etenemistä eri tavoin (rahoituksen hankinta, markkinointi yms.)	Kasvuohjelma

<b>3. Kuopio-kuva - paras kaupunkiyhteisö</b>			
<b>Arviointikriteeri</b>	<b>Valtuustoon nähden sitova tavoite</b>	<b>Toimenpiteet</b>	<b>Ohjelma</b>
Kasvua ja vetovoimaa tukeva markkinointi	Markkinointiviestinnällä tuetaan elinvoiman kehittämistä ja isojen hankkeiden toteutumista. Alueen toimijat kytketään vahvemmin mukaan Kuopion markkinointiin.	Kaupunki on mukana yhteismarkkinointirakenteissa: Kuopio-Tahko markkinointi Oy:ssä, maakunnallisessa yhteismarkkinoinnissa sekä Kuopio Convention Bureau- kokous- ja kongressipalvelussa.	Kasvuohjelma
<b>Arviointikriteeri</b>	<b>Valtuustoon nähden sitova tavoite</b>	<b>Toimenpiteet</b>	<b>Ohjelma</b>
Yhteistyöhakuinen ja avoimesti viestivä Kuopio	Hyvinvointipalveluja, koulutusta ja tapahtumia tuodaan vahvemmin esille kaupungin vetovoima- ja elinvoimatekijänä.	Kaupungin markkinointi ja viestintä tuo aktiivisesti toimenpiteissään esille kaupungin hyvinvointipalveluita, koulutusta ja tapahtumia - tukee niiden brändämisessä, aktiivisessa markkinoinnissa ja viestinnässä sekä kehittämisessä. (mm. Kohtaamisia-julkaisu, verkkosivusisällöt, sisältömarkkinointi)	Hyvinvointiohjelma
<b>2. ASUKKAAT JA PALVELUT</b>			
<b>4. Tulevaisuuteen suunnattu ja kestävä kaupunkirakenne</b>			
<b>Arviointikriteeri</b>	<b>Valtuustoon nähden sitova tavoite</b>	<b>Toimenpiteet</b>	<b>Ohjelma</b>
Ilmastopoliittisen ohjelman toteutuminen	Ilmastopoliittinen ohjelma tarkistetaan. Kaupungin resurssiviisautta kehitetään Fisu-verkostossa (Fisu - Finnish Sustainable Communities)	Osallistutaan ilmastopoliittisen ohjelman laadintaan ja huomioidaan ilmastoasiat markkinoinnissa.  Toteutetaan resurssiviisautta omassa toiminnassa vähentämällä mm. tulostusta.	Ilmastopoliittinen ohjelma
Keskusta-alueen elinvoiman ja rakentamistehokkuuden lisääminen	Isot kaupunkikeskustan kehittämishankkeet etenevät suunnitellusti ja kokonaisuuden kannalta jäsenetysti.	Tuetaan isojen hankkeiden etenemistä.  Kaupungin markkinointi osallistuu aktiivisesti keskustan kehittämisyhdistyksen toimintaan ja keskustan elinvoimaisuuden tukemiseen.	Kasvuohjelma



## 5. Asiakaslähtöiset ja omaehtoisuuteen kannustavat ja ennaltaehkäisevät palvelut

Arviointikriteeri	Valtuustoon nähden sitova tavoite	Toimenpiteet	Ohjelma
Ennakoivat ennaltaehkäisevät ja omaehtoisuuteen kannustavat palvelut	Asukkaiden omaehtoista hyvinvoinnin edistämistä tuetaan. Kuntalaisia kannustetaan aktiivisuuteen.	Hyvinvointimarkkinointi tukee hyvinvointitavoitteita. Laaditaan erityinen hyvinvointimarkkinointiohjelma.  Osallistutaan social marketing -koulutukseen ja hyödynnetään metodia hyvinvoinnin edistämässä.	Hyvinvointiohjelma
	Pitkäaikaistyöttömyys ja nuorisotyöttömyys vähenevät	Toteutetaan työllisyyskokeiluja ja kehitetään työllisyyspalveluja.  Edelleen tiivistetään yritysyhteistyötä työllisyyden hoidossa.  Vaikutetaan markkinointiviestinnällä alueen kohderyhmään ja yrityksiin ja pyritään muuttamaan asenneilmapiiriä myönteiseksi koulutusta ja työllistämismahdollisuuksia kohtaan.	Hyvinvointiohjelma
Arviointikriteeri	Valtuustoon nähden sitova tavoite	Toimenpiteet	Ohjelma
Palvelukumppanuus järjestöjen ja yritysten kanssa	Kuntalaisten osallisuutta, yhteisöllisyyttä ja aktiivisuutta edistetään. Lähidemokratiamalli otetaan käyttöön.	Valmisteltu lähidemokratiamalli saadaan otettua käyttöön suunnitellusti ja kokemuksia kerätään lähidemokratian edelleen kehittämiseksi.	
	Valinnanvapautta palveluissa lisätään edelleen mm. palvelusetelin avulla. Samalla huolehditaan, ettei valinnanvapauden lisäys johda eriarvoisuuden kasvuun. Yksityiset palvelut täydentävät julkista palvelutarjontaa. Hankintaosaamista ja hankintakäytäntöjä kehitetään edelleen.	Kehitetään hankintakäytäntöjä ja hankintaosaamista yhteistyössä IS-Hankinnan kanssa (pienhankinnat, innovatiiviset hankinnat).  Arvioidaan palvelualoitekokeilun tulokset ja mahdollinen jatko.	Palvelu- ja hankintaohjelma

### 3. RESURSSIT, JOHTAMINEN JA HENKILÖSTÖ

#### 6. Tasapainoinen talous

Arviointikriteeri	Valtuustoon nähden sitova tavoite	Toimenpiteet	Ohjelma
Palveluverkon ja toimitilojen käytön tehokkuus	Tilojen käyttöä tehostetaan edelleen. Laaditaan toimitilastrategia, joka käsittää myös pitkän tähtäimen investointien ja niiden rahoituksen tarkastelun.	Tehostetaan omaa tilankäyttöä vähintään henkilöstömäärän vähenemisen suhteessa. Muutokset toiminnassa otetaan huomioon toimitiloissa. Laaditaan toimitilastrategia.	Tuottavuusohjelma
Tilikauden tulos	Valtiolta tulevat normi- ja velvoitehelpotukset otetaan käyttöön talouden tasapainottamiseksi. Muutoksista tehdään vaikutusten ennakoarviointi.	Otetaan huomioon kiky-sopimuksen toimeenpano omassa toiminnassa.  Varmistetaan, että toimenpiteiden valmistelussa tehdään ennakoarviointi.	Tuottavuusohjelma

#### 7. Liikelayritysten, yhtiöiden ja kuntayhtymien palvelukyky ja kustannustehokkuus

Arviointikriteeri	Valtuustoon nähden sitova tavoite	Toimenpiteet	Ohjelma
Liikelayritysten, yhtiöiden ja kuntayhtymien toiminnan tuloksellisuus ja tuottavuus	Sidosyksikköostojen hallintaa parannetaan. Kehitetään ja otetaan käyttöön sidosyksikköostoissa uusia käytäntöjä, kuten esim. tavoitehintasopimukset ja bonus/sanktio -käytäntö.	Neuvotellaan tukipalveluntuottajien kanssa sopimuskäytäntöistä.	Palvelu- ja hankintaohjelma

#### 8. Määrätietoinen johtaminen

Arviointikriteeri	Valtuustoon nähden sitova tavoite	Toimenpiteet	Ohjelma
Henkilöstöohjelman toteuttaminen	Kaupunki tarjoaa monipuolisia mahdollisuuksia työssä oppimiseen, työelämän valmiuksia vahvistavaan toimintaan ja työllistymiseen.	Tarjotaan työ- ja harjoittelumahdollisuuksia nuorille ja työttömille. Kehitetään perehdyttämistä ja tutorointia sekä työyhteisön valmiuksia ottaa vastaan määräaikaista työntekijöitä.	Henkilöstöohjelma
Henkilöstötyön tuottavuus	Henkilöstön hyvinvointi paranee ja motivaatio paranee. Sairauspoissaolot/ HTV vähenevät.	Kehitetään yhteisiä toimintatapoja ja johtamista uudessa organisaatiossa.	Henkilöstöohjelma; Tuottavuusohjelma

Arviointikriteeri	Valtuustoon nähden sitova tavoite	Toimenpiteet	Ohjelma
Johtaminen	Kaupunkistrategia uusitaan. Strategiatyöhön otetaan mukaan mahdollisimman paljon eri toimijoita (mm. asukkaat, yritys-elämä, sidosryhmät, henkilöstö, päättäjät).	Suunnitellaan ja toteutetaan osallistava strategian laadintaprosessi.	
	Palkkausjärjestelmä tukee kaupungin asiakas- ja tuottavuustavoitteiden saavuttamista.	Kannustetaan ja palkitaan henkilöstöä tavoitteiden saavuttamisesta ja tuloksellisesta työstä.	Henkilöstöohjelma
Osaavan työvoiman saatavuus	Kaupunki saa palkattua ja pidettyä palveluksessaan henkilöstöä, jonka osaaminen vastaa asiakkaiden ennakoituja palvelutarpeita ja työnantajan tarjoamia laaja-alaisia tehtäviä.	Kehitetään työnkuvia ja henkilöstön osaamista.	Henkilöstöohjelma

## ELINVOIMA- JA KONSERNIPALVELUT

(Bruttositovat määrärahat)

TULOSLASKELMAOSA	TP 2015 €	TA+TAMU 2016 €	TA 2017 €	Muutos-% Ta16-Ta17
<b>Myyntitulot</b>	1 093 260	1 241 388	1 069 398	-13,9 %
<b>Maksutulot</b>	0	0	0	
<b>Tuet ja avustukset</b>	250 494	23 636	2 050 545	8575,5 %
<b>Vuokratulot</b>	10 280	6 205	6 205	0,0 %
<b>Muut toimintatulot</b>	44 623	22 250	7 100	-68,1 %
<b>TOIMINTATULOT</b>	<b>1 398 657</b>	<b>1 293 479</b>	<b>3 133 248</b>	<b>142,2 %</b>
<b>Henkilöstömenot</b>				
Palkat ja palkkiot	-3 283 738	-3 371 259	-7 941 185	135,6 %
<b>Henkilösivukulut</b>				
Eläkemenot	-1 161 069	-1 161 809	-1 692 548	45,7 %
Muut henkilösivumenot	-264 016	-299 818	-414 922	38,4 %
<b>Henkilöstömenot yhteensä</b>	<b>-4 708 823</b>	<b>-4 832 886</b>	<b>-10 048 655</b>	<b>107,9 %</b>
<b>Palvelujen ostot</b>				
Asiakaspalvelujen ostot	0	0	-1 370 993	
Muut palvelujen ostot	-2 804 031	-2 561 357	-4 314 813	68,5 %
<b>Palvelujen ostot yhteensä</b>	<b>-2 804 031</b>	<b>-2 561 357</b>	<b>-5 685 806</b>	<b>122,0 %</b>
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat</b>	<b>-128 370</b>	<b>-85 074</b>	<b>-157 424</b>	<b>85,0 %</b>
<b>Avustukset</b>	<b>-1 132 549</b>	<b>-1 461 207</b>	<b>-12 969 348</b>	
<b>Vuokramenot</b>				
Sisäiset vuokrat yhteensä	-868 748	-886 891	-1 088 349	22,7 %
Muut vuokrat yhteensä	-83 221	-94 619	-168 298	77,9 %
<b>Vuokramenot</b>	<b>-951 969</b>	<b>-981 510</b>	<b>-1 256 647</b>	<b>28,0 %</b>
<b>Muut toimintamenot</b>	<b>-10 546</b>	<b>-19 764</b>	<b>-29 584</b>	<b>49,7 %</b>
<b>TOIMINTAMENOT</b>	<b>-9 736 287</b>	<b>-9 941 798</b>	<b>-30 147 464</b>	<b>203,2 %</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-8 337 630</b>	<b>-8 648 319</b>	<b>-27 014 216</b>	<b>212,4 %</b>

Vuosien 2015 ja 2016 tiedot eivät ole vertailukelpoisia vuoden 2017 talousarviolukujen kanssa.

- Juankosken kuntaliitos (Juankosken ta-esitys) tulojen lisäys 0,03 milj.euroa ja menojen lisäys -0,6 milj. euroa.
- Strateginen maankäytön suunnittelu on siirretty kaupunkiympäristön palvelualueelle tulojen vähenys -0,02 milj. euroa ja menojen vähenys 0,8 milj. euroa.
- työllistymisen palvelut ja työmarkkinatuen kuntaosuus on siirretty elinvoima- ja konsernipalveluihin perusturvan palvelualueelta, tulojen lisäys 2,0 milj.euroa ja menojen lisäys -19,4 milj. euroa.

Kokonaisvaikutus tuloihin 2,0 milj. euroa ja menoihin -19,2 milj. euroa.

**Bruttositovien avainprosessien talousarvio sekä tuottojen ja menojen %-osuus (1 000 euroa)**

Elinvoima- ja konsernipalveluiden palvelualueen avainprosessit	TA 2017 Tulot	TA 2017 Menot	TA 2017 Toimintakate	Toiminta tuottojen % osuus	Toiminta kulujen % osuus
Elinvoimapalvelut	2 140	-23 979	-21 839	68,3 %	79,5 %
- josta työllistymisen palvelut	2 029	-8 178	-6 149	64,7 %	27,1 %
- josta työmarkkinatuen kuntaosuus	0	-11 175	-11 175	0,0 %	37,1 %
Konsernipalvelut	994	-6 168	-5 174	31,7 %	20,5 %
<b>Yhteensä</b>	<b>3 134</b>	<b>-30 147</b>	<b>-27 013</b>	<b>165 %</b>	<b>164 %</b>

Lopullinen jako avainprosessien välillä selviää käyttösuunnitelman yhteydessä.

**Työllistymisen palvelut**

Tuote tai palvelu:	Mittarin nimi	TP 2014	TP 2015	TA2016	Ennuste 2016	TA2017
Työllistyminen	Bruttokustannukset	-7 320 912	-6 986 366	-11 293 684	-11 293 000	-8 177 699
	Toimintatuotot	2 059 196	1 914 590	2 804 816	2 804 000	2 029 536
	Työllistymispalvelujen asiakasmäärä	2 244	2 174	2 800	2 800	2 800

**ELINVOIMA- JA KONSERNIPALVELUT/ LOMITUSPALVELUT**

(Nettositovuus)

TULOSLASKELMAOSA	TP 2015 €	TA+TAMU 2016 €	TA 2017 €	Muutos-% Ta16-Ta17
<b>Myyntitulot</b>	12 695 384	12 270 086	11 345 183	-7,5 %
<b>Maksutulot</b>	1 900 068	1 703 000	1 472 750	-13,5 %
<b>Tuet ja avustukset</b>	52 953	42 000	47 000	11,9 %
<b>Vuokratulot</b>	0	0	0	
<b>Muut toimintatulot</b>	-15	39 800	0	-100,0 %
<b>TOIMINTATULOT</b>	<b>14 648 390</b>	<b>14 054 886</b>	<b>12 864 933</b>	<b>-8,5 %</b>
<b>Henkilöstömenot</b>				
Palkat ja palkkiot	-8 878 706	-8 872 420	-8 080 700	-8,9 %
<b>Henkilösivukulut</b>				
Eläkemenot	-2 316 036	-2 288 741	-2 056 354	-10,2 %
Muut henkilösivumenot	-710 519	-580 669	-429 741	-26,0 %
<b>Henkilöstömenot yhteensä</b>	<b>-11 905 261</b>	<b>-11 741 830</b>	<b>-10 566 795</b>	<b>-10,0 %</b>
<b>Palvelujen ostot</b>				
Asiakaspalvelujen ostot	-558 927	-550 000	-405 000	-26,4 %
Muut palvelujen ostot	-1 438 372	-1 339 600	-1 394 300	4,1 %
<b>Palvelujen ostot yhteensä</b>	<b>-1 997 299</b>	<b>-1 889 600</b>	<b>-1 799 300</b>	<b>-4,8 %</b>
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat</b>	<b>-171 765</b>	<b>-132 123</b>	<b>-123 000</b>	<b>-6,9 %</b>
<b>Avustukset</b>	<b>-219 835</b>	<b>-180 000</b>	<b>-200 000</b>	<b>11,1 %</b>
<b>Vuokramenot</b>				
Sisäiset vuokrat	-48 917	-53 900	-55 000	2,0 %
Muut vuokrat	-3 598	-3 300	-6 000	81,8 %
<b>Vuokramenot yhteensä</b>	<b>-52 515</b>	<b>-57 200</b>	<b>-61 000</b>	<b>6,6 %</b>
<b>Muut toimintamenot</b>	<b>-185 369</b>	<b>-54 133</b>	<b>-114 838</b>	<b>112,1 %</b>
<b>TOIMINTAMENOT</b>	<b>-14 532 045</b>	<b>-14 054 886</b>	<b>-12 864 933</b>	<b>-8,5 %</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>116 345</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

Nettositovien osaprosessien talousarvio sekä tuottojen ja menojen %-osuus (1 000 euroa)

Elinvoima- ja konsernipalveluiden palvelualueen osaprosessit	TA 2017 Tulot	TA 2017 Menot	TA 2017 Toimintakate	Toiminta tuottojen % osuus	Toiminta kulujen % osuus
Lomituspalvelut	12 865	-12 865	0	100,0 %	100,0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>12 865</b>	<b>-12 865</b>	<b>0</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

**ELINVOIMA- JA KONSERNIPALVELU YHTEENSÄ**

(Informatiivinen)

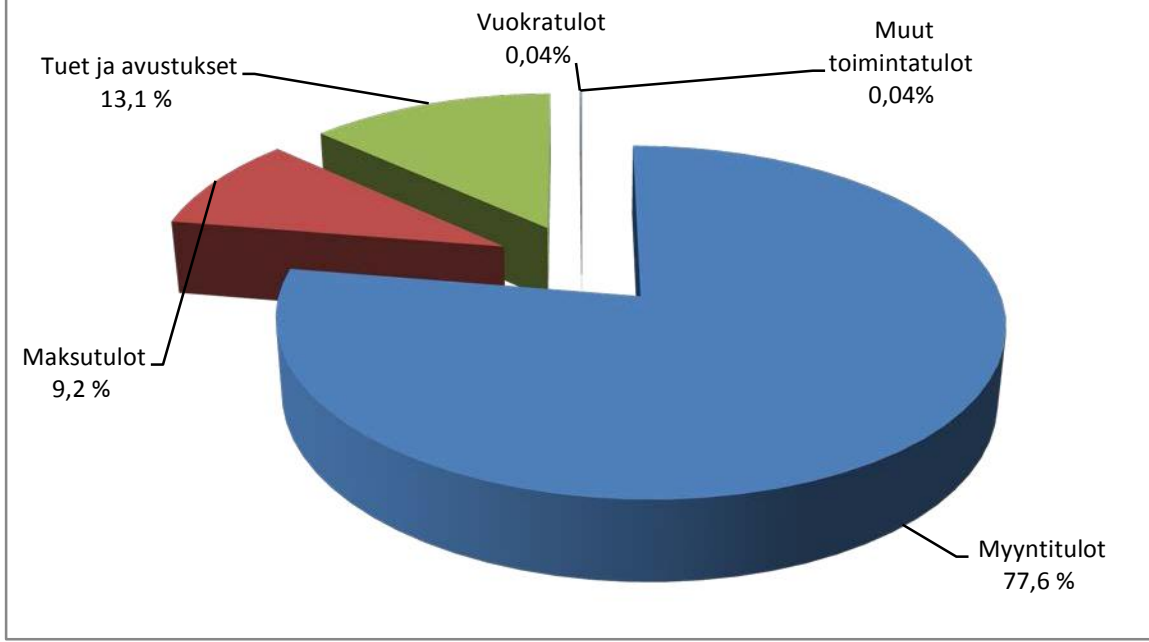
TULOSLASKELMAOSA	TP 2015 €	TA+TAMU 2016 €	TPE 08/2016 €	TA 2017 €	Muutos- % Tpe16-Ta17
<b>Myyntitulot</b>	13 788 644	13 511 474	12 593 510	12 414 581	-1,4 %
<b>Maksutulot</b>	1 900 068	1 703 000	1 426 774	1 472 750	3,2 %
<b>Tuet ja avustukset</b>	303 447	65 636	53 996	2 097 545	3784,6 %
<b>Vuokratulot</b>	10 280	6 205	4 814	6 205	28,9 %
<b>Muut toimintatulot</b>	44 608	62 050	63 820	7 100	-88,9 %
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>16 047 047</b>	<b>15 348 365</b>	<b>14 142 914</b>	<b>15 998 181</b>	<b>13,1 %</b>
<b>Henkilöstömenot</b>					
Palkat ja palkkiot	-13 505 761	-13 555 216	-11 466 383	-16 021 885	39,7 %
<b>Henkilösivukulut</b>					
Eläkekulut	-3 477 105	-3 450 550	-2 964 544	-3 748 902	26,5 %
Muut henkilösivukulut	-974 535	-880 487	-937 485	-844 663	-9,9 %
<b>Henkilöstömenot yhteensä</b>	<b>-17 957 401</b>	<b>-17 886 253</b>	<b>-15 368 412</b>	<b>-20 615 450</b>	<b>34,1 %</b>
<b>Palvelujen ostot</b>					
Asiakaspalvelujen ostot	-558 927	-550 000	-386 903	-1 775 993	359,0 %
Muut palvelujen ostot	-4 242 403	-3 900 957	-2 418 426	-5 709 113	136,1 %
<b>Palvelujen ostot yhteensä</b>	<b>-4 801 330</b>	<b>-4 450 957</b>	<b>-2 805 329</b>	<b>-7 485 106</b>	<b>166,8 %</b>
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat</b>	<b>-300 135</b>	<b>-217 197</b>	<b>-203 118</b>	<b>-280 424</b>	<b>38,1 %</b>
<b>Avustukset</b>	<b>-1 352 384</b>	<b>-1 641 207</b>	<b>-194 879</b>	<b>-13 169 348</b>	<b>6657,7 %</b>
<b>Vuokramenot</b>					
Sisäiset vuokrat	-917 665	-940 791	-805 404	-1 143 349	42,0 %
Muut vuokrat	-86 819	-97 919	-84 664	-174 298	105,9 %
<b>Vuokramenot yhteensä</b>	<b>-1 004 484</b>	<b>-1 038 710</b>	<b>-890 068</b>	<b>-1 317 647</b>	<b>48,0 %</b>
<b>Muut toimintamenot</b>	<b>-195 915</b>	<b>-73 897</b>	<b>-99 485</b>	<b>-144 422</b>	<b>45,2 %</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-25 611 649</b>	<b>-25 308 221</b>	<b>-19 561 291</b>	<b>-43 012 397</b>	<b>119,9 %</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-9 564 602</b>	<b>-9 959 856</b>	<b>-5 418 377</b>	<b>-27 014 216</b>	<b>398,6 %</b>

Vuosien 2015 ja 2016 tiedot eivät ole vertailukelpoisia vuoden 2017 talousarviolukujen kanssa.

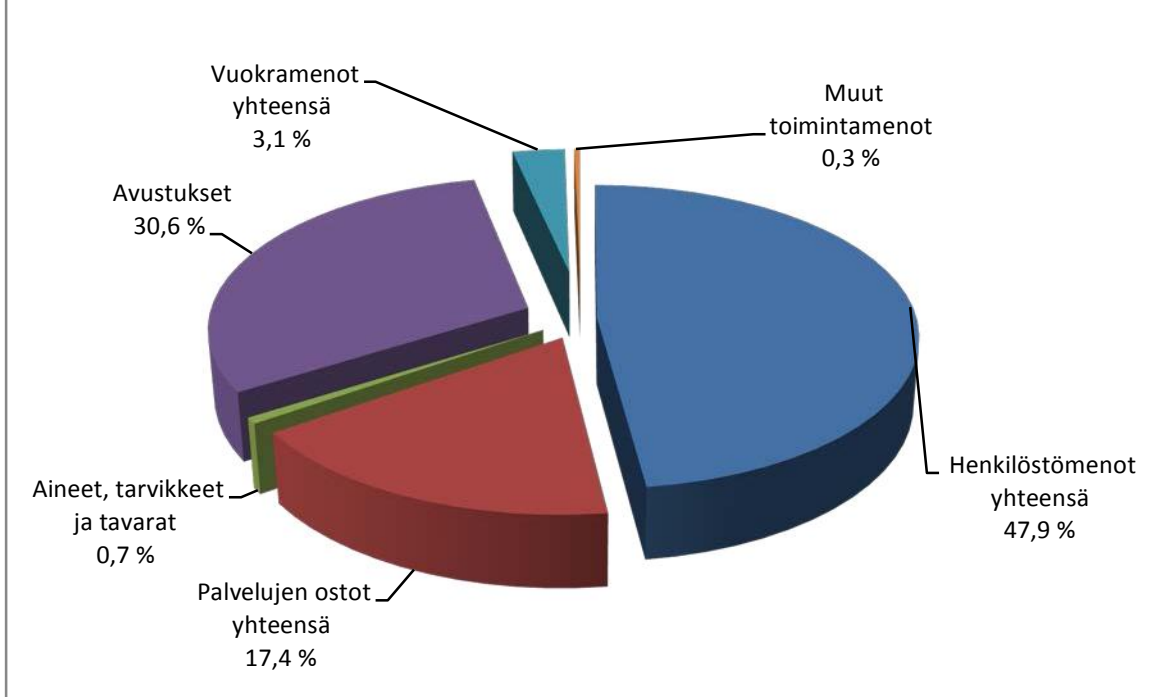
- Juankosken kuntaliitos (Juankosken ta-esitys) tulojen lisäys 0,03 milj. euroa ja menojen lisäys -0,6 milj. euroa.
- Strategisen maankäytön suunnittelun siirto kaupunkiympäristön palvelualueelle, tulojen vähennys -0,02 milj. euroa ja menojen vähennys 0,8 milj. euroa.
- työllistymisen palveluiden ja työmarkkinatuen kuntaosuuden siirto perusturvan palvelualueelta, tulojen lisäys 2,0 milj. euroa ja menojen lisäys -19,4 milj. euroa.

Kokonaisvaikutus tuloihin 2,0 milj. euroa ja menoihin -19,2 milj. euroa.

### Toimintatuottojen 16,0 milj. € jakautuminen



### Toimintakulujen 43,0 milj. € jakautuminen



# Elinvoimapalvelu

## Toiminta-ajatus

Elinvoimapalvelu on osa vuoden 2017 alussa muodostettua elinvoima- ja konsernipalvelujen palvelualueita. Se koostuu seuraavista palveluista: yrityspalvelu, työllisyyspalvelu, strategia ja kehittäminen, markkinointi, viestintä ja asiakaspalvelu sekä lomituspalvelu.

Elinvoimapalvelun tavoitteena on vahvistaa Kuopion vetovoimaisuutta, elinkeinoelämää ja sen toimintaympäristöä.

## Toimintaympäristö ja sen muutokset

Valmisteilla on koko aluehallintoa koskeva maakunta- sekä sosiaali- ja terveystalouden uudistus. Vuoden 2019 alussa sosiaali- ja terveystalouden palvelut, pelastustoimi ja joukko muita tehtäviä siirtyvät kunnilta uudelle perustettavalle maakuntahallinnolle. Samalla myös maakuntaliittojen tehtävät ja osa lakkaavien ely-keskusten tehtävistä siirtyy maakunnan järjestettäväksi. Kuntien rooli muuttuu ja jatkossa tehtävissä painottuvat alueen elinvoimasta sekä asukkaiden hyvinvoinnista ja osallisuudesta huolehtiminen. Kaupunkistrategia tullaan uudistamaan siten, että uusi keväällä 2017 valittu kaupunginvaltuusto hyväksyy sen loppuvuodesta 2017.

Esitettyjen lakiluonnosten mukaan elinvoima- ja konsernipalvelujen palvelukokonaisuudesta maakunnan järjestettäväksi siirtyisi maatalouden lomituspalvelut sekä myös nyt Siilinjärven kunnan isäntäkuntana tuottamat maatalouden viranomaispalvelut. Työllisyyspalvelujen osalta kaupungin rooli palvelujen järjestäjänä ja tuottajana on vielä epäselvä. Muutos merkitsee myös monien yhteistyöpintojen, verkostojen ja kumppanuuksien uudelleenrakentamista. Valmisteluvaiheessa muutos työllistää monella eri tasolla.

Julkisen talouden tuottavuusvaade jatkuu ja kaupungin talous on epätasapainossa. Epätietoisuus kuntatalouden tulevasta rahoitusohjasta vaikeuttaa talouden ja toiminnan suunnittelua. Vuoden 2017 alussa perustettavalla uudella elinvoima- ja konsernipalvelujen palvelualuekokonaisuudella haetaan tuottavuushyötyjä ja mahdollisuuksia vastata jatkossa entistä paremmin talouden haasteisiin.

Sekä kaupungin muuttuva rooli elinvoiman edistäjänä, kaupungin kasvutavoitteet että asiakkaiden kasvavat odotukset tarkoittavat sitä, että palveluja on niukenevista resursseista huolimatta kyettävä kehittämään ja parantamaan. Myös asiakaskäyttäytyminen muuttuu, mikä tuo myös painetta palvelujen kehittämiseen.

Vaikka yleinen työttömyyskehitys on kääntymässä positiiviseksi, pitkäaikaistyöttömyyden kasvu jatkuu edelleen voimakkaana. Tämä puolestaan vaikuttaa merkittävästi kaupungin työmarkkinatuen maksuosuuksien kasvuun. Sellaista työmarkkinatilanteen merkittävää kohenemista, joka kääntäisi pitkäaikaistyöttömyyden laskuun, ei ole odotettavissa valtakunnallisten ennusteiden mukaan lähivuosina.

Työllistymisen edistämiseen liittyvä lainsäädäntö on merkittävässä muutoksessa vuosina 2017–2019. Pääministeri Juha Sipilän hallitus toteuttaa rakenteellisia uudistuksia, jotka edistävät työllisyyttä, yrittäjyyttä ja talouskasvua. Hallitus myös uudistaa sosiaali- ja työttömyysturvaa tavalla, joka kannustaa työn nopeaan vastaanottamiseen, lyhentää työttömyysjaksoja, alentaa rakenteellista työttömyyttä ja säästää julkisia voimavaroja. Myös toimenpiteet julkisten työvoima- ja yrityspalvelujen kokonaisvaltaiseksi uudistamiseksi ovat valmistelussa.

Kuopio on valittu mukaan yhdessä Siilinjärven, Suonenjoen ja Tuusniemen kanssa valtakunnalliseen julkisia työvoima- ja yrityspalveluja uudistavaan työllisyyskokeiluun ajalle 2017–2018. Kuopion alueella työllisyyskokeilussa on tarkoituksenaan pureutua pitkäaikaistyöttömyyteen ja siihen on myös tulossa lainsäädäntöuudistuksia. Työllisyyskokeiluun ei ole tulossa ulkopuolista rahoitusta, joten kokeilun toteuttaminen on tuonut haasteita myös kaupungin talousarviovalmisteluun.

Kuopio on Suomen suurin maidontuottaja ja tuottaa lomituspalveluja laajalla alueella. Maatilojen lukumäärä vähenee vuosittain 5-8 % ja eläintilojen karjakoko kasvaa. Maatalousyrittäjien heikentynyt taloudellinen tilan-



ne vähentää sellaisten lomituspalvelujen käyttöä, joista yrittäjiltä peritään tiettyä tuntimaksua. Myös vuoden 2016 alusta voimaan tullut uusi lomituspalvelulaki on korottanut maatalousyrittäjiltä perittäviä maksuja ja rajannut palvelujen käyttöä. Nämä muutokset vaikuttavat suoraan lomituspalvelujen käyttöön vähentävästi, sillä uusina yrittäjinä aloittavia maataloudenharjoittajia tulee vuosittain vähän. Lomituspäivien väheneminen vaikuttaa suoraan Melalta saatavaan hallintorahan määrään vähentävästi ja myös hallintoa tulee tarpeen mukaan sopeuttaa.

Vuoden 2017 alussa Juankosken kaupunki liittyy Kuopioon. Lisäksi osa Kuopion Innovation Oy:n henkilöstöstä siirtyy Kuopion kaupungin palvelukseen.

## **Tuottavuutta lisäävät toimenpiteet**

Elinvoima- ja konsernipalvelujen keskeisin tuottavuutta lisäävä toimenpide on vuoden alussa toteutettava organisaatiomuutos ja toimintojen sekä palvelujen uudelleen tarkastelu. Muutoksen avulla voidaan saada aikaan henkilöstömenosäästöjä, säästöjä hankinnoissa sekä tilakustannuksissa.

### **Henkilöstömenoissa säästäminen ja tilankäytön tehostaminen**

Eläköitymisen tai muun poistuman kautta avoimeksi jääviä tehtäviä ei pääsääntöisesti täytetä, vaan työtehtävät järjestellään uudelleen. Tilankäyttöä tehostetaan edelleen (keskeisimpänä kohteena Kuopio Innovationin tilat tiedelaaksossa) ja vähintään siinä suhteessa kuin henkilöstömäärä vähenee.

### **Paperinkäytön, tulostuksen ja painatuksen vähentäminen kaupunkitasoisesti**

Jatketaan tulostuksenhallinnan optimointia ja siirytään vaiheittain sähköiseen kokouskäytäntöön.

### **Toimenpiteet pitkäaikais- ja rakennetyöttömyyden vähentämiseksi**

Kuopion kaupungin maksuosuus työmarkkinatuesta on kasvanut jo yli 11 milj. euroon. Toteuttamalla toimenpiteitä, joilla pitkäaikaistyöttömyyttä saadaan vähennettyä, voidaan merkittävästi vähentää työttömyydestä kaupungille aiheutuvia kustannuksia.

### **Työllisyyspalvelujen asiakaspalveluostot**

Työllisyyspalveluissa hankitaan asiakaspalveluja vuositasolla noin 2,3 miljoonan euron edestä. Ostopalvelusopimukset uusitaan vuoden 2017 aikana. Tarkoituksena on myös ottaa käyttöön sähköinen hankintajärjestelmä / dynaamiset hankinnat. Tähän liittyvät valmistelutyöt on tehty vuoden 2016 aikana.

### **Lomituspalvelujen lainmukainen järjestäminen**

Palvelujen lainmukainen järjestäminen on edellytys toiminnasta aiheutuvien kustannusten valtionkorvattavuuteen Melan toimesta. Asiakkaiden suuntaan on käytössä myös mahdollisuus jatkuvan palautteen antamiselle. Lomahallinnon toiminta pyritään järjestämään siten, että Melan hallintoraha kattaa toiminnan kustannukset.

## **Toiminnan painopisteet**

### **Yritysten toimintaympäristön ja toimintaedellytysten kehittäminen**

Kuopiossa on valmisteilla merkittäviä kaupungin kasvuun ja kehitykseen vaikuttavia elinkeino- ja aluekehityshankkeita. Tällaisia strategisia kärkihankkeita ovat mm. Finnpulpin biotuotehdas – hanke, Savilahti – hanke sekä keskusta- alueen kehityshankkeet, joista useimmat ovat julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyöhankkeita. Lähtökohtana on edistää eri keinoin näiden hankkeiden myönteistä etenemistä toteutukseen.

Elinvoimapalvelujen kokoamisen yhteydessä kehitetään erityisesti alkavien, pienten ja mikroyritysten palveluja. Lisäresursoinnin ohella tavoitteena on erityisesti kehittää jo nykyisten palveluntuottajien yhteistyötä, jotta se toimisi yritysten näkökulmasta mahdollisimman hyvin.

## **Kuopio-kuvan vahvistaminen elinvoiman ja hyvinvoinnin edistäjänä**

Uuden kuntalain myötä kunnan roolissa on entistä vahvemmin elinvoiman ja hyvinvoinnin edistäminen. Samaan aikaan kuntien välinen kilpailu elinvoimasta kasvaa. Elinvoiman edistämässä kuntakuvalla on vahva merkitys. Avoimella viestinnällä on merkittävä rooli kuntalaisille. Viestintäkulttuurin ja –teknologian vahva muutos haastaa kuntaorganisaation entistä reaaliaikaisempaan, vuorovaikutteisempaan, osallistavampaan ja monikanavaisempaan viestintään.

Kuopio –kuva ylläpidetään hoitamalla matkailuun, tapahtumiin, oppilaitoksiin ja markkinointiin liittyviä kumppanuusrakenteita. Kansainvälisiä verkostoja hyödynnetään kaupungin strategisten päämäärien edistämässä.

## **Työllisyyspalvelujen lisääminen**

Työllistymispalvelujen toimintaympäristö, lainsäädäntö ja työllisyystilanne ovat suuressa muutoksessa, joten Kuopiossakin on varauduttava työllisyyspalvelujen kehittämiseen ja määrälliseen lisäämiseen. Erityistä huomiota kiinnitetään nuorten ja pitkään työttömänä olleiden henkilöiden työllistymisen tukemiseen ja työttömyysjaksojen katkaisemiseen. Pitkäaikaistyöttömyyden hoidossa varaudutaan erityisesti alueellisen työllisyyskokeilun sekä Topi-hankkeen toteuttamiseen. Nuorten työllisyydenhoitoon liittyen varaudutaan osallistumaan maakunnalliseen Nuoret Duuniin hankkeeseen, joka jatkuu vuoden 2017 puoliväliin.

## **Kaupunkistrategian tarkistaminen, yhteistyöverkostojen kehittäminen**

Kuopion kaupunkistrategia tullaan uudistamaan. Kaupungin rooli elinvoiman ja hyvinvoinnin edistäjänä tulee korostumaan jatkossa, kun merkittävä osa tehtävistä siirtyy maakunnan järjestämävastuulle. Muuttuva rooli, kumppanuuksien ja yhteistyöverkostojen merkityksen kasvu tulee huomioida jo strategian valmistelussa.

## **Uuden organisaation toimintamallien ja –toimintatapojen kehittäminen**

Uuden elinvoima- ja konsernipalvelujen palvelualueen aloittaessa, on tarpeen kehittää yhteisiä toimintatapoja (johtaminen, kannustaminen jne.) ja yhteistä toimintaa (mm. palvelualueen keskitetyt tukipalvelut), jotta palvelualue kykenee suoriutumaan tehtävistään ja sen toiminta on tuloksellista ja vaikuttavaa.

## **Maakunta- ja soteuudistuksen valmisteluun osallistuminen sekä sen vaikutusten arviointi ja huomiointi.**

Valmisteilla oleva uudistus tullee monella tavoin työllistämään vuoden 2017 aikana. Uudistuksella tulee olemaan monia vaikutuksia kaupungin ja kaupunkikonsernin toimintaan.

## **Viestinnän, sähköisten palvelujen ja digitalisaation edistäminen**

Kaupungin monikanavaisen viestinnän kehittäminen, kieliversioiden rakentaminen ja ns. KaPa –lain velvoitteisiin vastaaminen sekä digitalisaation edistäminen kokeiluilla.

## **Toiminnan painopisteiden vaikutukset osaamis- ja henkilöstötarpeeseen sekä henkilöstövaikutukset**

Eläköitymisen myötä avoimeksi jääneitä ja jääviä tehtäviä järjestellään uudelleen, olevan henkilöstön työnkuvia tarkistetaan ja työmenetelmiä kehitetään. Henkilöstön käytössä korostetaan joustavia työnkuvia ja ketteryyttä. Tehtäväkuvien muuttuessa osaamista tarvittaessa täydennetään. Organisaation muuttuessa erityisen keskeistä on huolehtia henkilöstön hyvinvoinnista ja hyvästä tiedonkulusta. Yhteisiä pelisääntöjä ja toimintatapoja rakennetaan ja otetaan käyttöön. Työn tuloksellisuuteen mietitään kannustemalleja ja otetaan niitä käyttöön. Työmotivaatio pidetään hyvänä.

Osaamista kehitetään tehtävien osaamiskartoitusten perusteella. Esimiesten johtamisosaamista kokonaisuutena kehitetään. Sähköisten järjestelmien käyttöosaaminen pidetään ajan tasalla. Lyncin käytöllä korvataan aikaa vieviä palaverikäytäntöjä.

Henkilöstöresurssia on tarpeen lisätä yrityspalveluissa ja työllisyyspalveluissa. Hankkeiden ja projektien taloushallinnon osaamista tulee kehittää. Omistajaohjauksen tuen henkilöresursseja tulisi lisätä. Tiukassa ta-

loudellisessa tilanteessa resurssitarpeeseen pyritään vastaamaan kehittämällä työnjakoja ja ostopalveluilla. Henkilöstön ikääntymiseen ja tulevaan runsaaseen eläköitymiseen tulee varautua suunnitelmallisesti lähivuosina. Merkittävä määrä osaamista ja tietoa tulee poistumaan elinvoima- ja konsernipalveluista seuraavan viiden vuoden aikana.

Vakituisen henkilöstön lisäksi tarjotaan tehtävämahdollisuuksia työllistetyille, harjoittelijoille ja opiskelijoille myönnettyjen määrärahojen puitteissa. Samalla kehitetään omaa perehdyttämisen- ja tutorointiosaamista sekä työyhteisön valmiuksia käyttää tarvittaessa määräaikaista työntekijöitä.

## Henkilöstön ja osaamisen saatavuus

Hallintohenkilöstöä ja osaamista on hyvin saatavissa, mikäli sitä on tarpeen rekrytoida.

Lomituspalvelulla on haasteellista houkutella ammattitaitoisia uusia työntekijöitä osa- aikaiseen työhön. Maa-tilakohtaista perehdytystä järjestetään Melan ohjeiden mukaisesti. Työturvallisuudesta huolehditaan sitä koskevien lakien ja ohjeiden mukaisesti.

## Suunnitelma ulkoisten palvelujen käytöstä

Elinvoimapalveluissa on varattu palveluiden ostoihin 4,4 milj. euroa, josta työllistämispalveluiden osuus on 2,9 milj. euroa. Muiden elinvoimapalveluiden ostopalvelujen määräraha on 1,5 milj. euroa, josta maksetaan Kuopion kaupungin rahoitusosuudet Kuopio-Tahko Markkinointi Oy:lle 0,5 milj. euroa, mikä sisältää myös Convention Bureau Oy:n rahoitusosuuden ja Sydän-Savon maaseutupalvelulle 0,366 milj. euroa.

Kuopion kaupungin rahoitusosuuksiin elinkeinopoliittisissa hankkeissa on varattu 0,470 milj. euroa. Määrärahaa varaudutaan rahoittamaan tuotannollisten, erikoispalvelu- ja matkailuyritysten sekä yritysten toimintaympäristön kehittämisen kannalta tärkeitä kehittämis- ja investointihankkeita. Rahoituksen kohteena voivat olla mm.:

- yritystoiminnan käynnistäminen ja laajentaminen
- vientitoiminnan ja kansainvälistymisen edistäminen
- kaupallistamiskelpoiset tutkimus-, teknologiansiirto- ja tuotekehityshankkeet
- yritystoiminnan edistämistä koskevat selvitykset
- yrityshankinnan tarvitsemat selvitykset ja markkinointitoimenpiteet
- nopealla aikataululla tehtävät uusien yritysalueiden kaavoitustyöt ja alueiden käyttösuunnitelmat
- Suomen Yrityskummit Ry:n jäsenmaksu.
- Yritystulkki-palvelu
- Kuopion seudun uusyrityskeskuksen tukeminen noin 0,138 milj. euroa. Toiminta on kuntien ja yritysten rahoittamaa. Kuopion kaupungin rahoitusosuus Kuopion uusyrityskeskukselle on enintään 1,18 euroa/asukas, sisältäen jäsenmaksun ja muun rahoitusosuuden.

Kuopion kaupungin rahoitusosuuksiin elinkeinopoliittisissa hankkeissa on varattu 0,470 milj. euroa ja elinkeinopoliittisissa EU-hankkeissa 0,240 milj. euroa. Kuopion kaupungin vastinrahoitus kohdistuu Kuopion strategian mukaisia tavoitteita toteuttaviin EU- tai vastaaviin elinkeinopoliittisiin hankkeisiin.

Työllisyyspalveluissa ostopalvelujen käyttö jatkuu asiakaspalveluissa nykyisellä tasolla. Dynaamisten hankintojen / sähköisen hankintajärjestelmän käyttöä laajennetaan mahdollisuuksien mukaan. Työllisyyskokeilun vaikutukset ostopalveluihin tarkentuvat myöhemmin.

Asiantuntijatyötä varaudutaan ostamaan mahdollisesti myös palveluihin, kuten strategian uudistamisprosessiin.

Ajantasaisen tiedon saatavuus ja käytettävyys arvioinnin, suunnittelun, seurannan ja johtamisen tarpeisiin edellyttää tietotarpeiden määrittelyä ja toteutuksen ostamista kilpailuttamalla tai ostamalla toteutus Isteikki Oy:ltä.

Lomituksen paikallisyksikkö ostaa lomituspalveluja niitä tarjoavilta yrityksiltä ja ammatinharjoittajilta. Etenkin äkillisiin tarpeisiin, ruuhka-aikoina sekä kysynnän vaihteluihin käytetään ostopalvelulomitusta. Vaikka onkin tarpeen säilyttää tietty reservi, ostopalvelulomituksen tarve ja käyttö tulee yhä vähenemään ja lomitusten järjestäminen tapahtuu pääsääntöisesti vakituisen henkilöstön työpanoksen turvin.

# 1. VETOVOIMA, KILPAILUKYKY JA KASVU

## 1. Vahva ja monipuolinen elinkeinoelämä

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuhenkilö
Yritystoiminnan kehittämisen välineet ja resurssit	Kasvun edellytyksistä ja elinkeinoelämän kehittämistarpeista huolehditaan. Myös pienten ja keski suurten yritysten kehitystä tuetaan.	Aktiivinen yrityshankinta ja sidosryhmäyhteistyö.  Alkavien ja toimivien yritysten neuvontapalveluiden kehittäminen yhteistyössä muiden palveluntuottajien kanssa.  Aktiivinen osallistuminen kärkihankkeisiin.  Sujuvat palveluprosessit.	Elinkeinojohtaja
Yritystonttien tarjonta	Edistetään aktiivisesti elinkeinopoliittisesti merkittävien investointien toteutumista Kuopiossa.	Haapaniemen alueen maankäyttösuunnitelman laatiminen yhdessä kaavoituksen ja maanhallinnan kanssa	Elinkeinojohtaja

## 2. Innovaatio- ja opiskelukaupunki

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuhenkilö
Savilahti-kärkihanke	Savilahden alueen kehittäminen etenee suunnitellusti.	Tuetaan hankkeen etenemistä eri tavoin (rahoituksen hankinta, markkinointi yms.)	Strategiajohtaja, elinkeinojohtaja, markkinointijohtaja

## 3. Kuopio-kuva - paras kaupunkiyhteisö

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuhenkilö
Kasvua ja vetovoimaa tukeva markkinointi	Markkinointiviestinnällä tuetaan elinvoiman kehittämistä ja isojen hankkeiden toteutumista. Alueen toimijat kytketään vahvemmin mukaan Kuopion markkinointiin.	Kaupunki on mukana yhteismarkkinointirakenteissa: Kuopio-Tahko Markkinointi Oy:ssä, maakunnallisessa yhteismarkkinoinnissa sekä Kuopio Convention Bureau- kokous- ja kongressipalvelussa.	Markkinointijohtaja
Yhteistyöhakuinen ja avoimesti viestivä Kuopio	Hyvinvointipalveluja, koulutusta ja tapahtumia tuodaan vahvemmin esille kaupungin vetovoima- ja elinvoimatekijänä.	Kaupungin markkinointi ja viestintä tuo aktiivisesti toimenpiteissään esille kaupungin hyvinvointipalveluita, koulutusta ja tapahtumia.	Markkinointijohtaja

## 2. ASUKKAAT JA PALVELUT

### 4. Tulevaisuuteen suunnattu ja kestävä kaupunkirakenne

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuuhenkilö
Ilmastopoliittisen ohjelman toteutuminen	Ilmastopoliittinen ohjelma tarkistetaan. Kaupungin resurssiviisautta kehitetään Fisu-verkostossa (Fisu - Finnish Sustainable Communities)	Osallistutaan ilmastopoliittisen ohjelman laadintaan.  Toteutetaan resurssiviisautta omassa toiminnassa vähentämällä mm. tulostusta.	
Keskusta-alueen elinvoiman ja rakentamistehokkuuden lisääminen	Isot kaupunkikeskustan kehittämishankkeet etenevät suunnitellusti ja kokonaisuuden kannalta jäsennetysti.	Tuetaan isojen hankkeiden etenemistä.  Kaupungin markkinointi osallistuu aktiivisesti keskustan kehittämissyöryhdyksen toimintaan ja keskustan elinvoimaisuuden tukemiseen.	Elinkeinojohtaja, markkinointijohtaja

### 5. Asiakslähtöiset ja omaehtoisuuteen kannustavat ja ennaltaehkäisevät palvelut

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuuhenkilö
Ennakoivat ennaltaehkäisevät ja omaehtoisuuteen kannustavat palvelut	Asukkaiden omaehtoista hyvinvoinnin edistämistä tuetaan. Kuntalaisia kannustetaan aktiivisuuteen.	Ylläpidetään keskitettyä asiakaspalvelua (Kuopio Info, Puhelupalvelukeskus) ja kehitetään toimintaa kaupunkitasoisesti.  Hyvinvointimarkkinointi tukee hyvinvointitavoitteita. Laaditaan erityinen hyvinvointimarkkinointiohjelma.  Hyödynnetään sosiaalisen markkinoinnin metodia hyvinvoinnin edistämässä.	Markkinointijohtaja
	Pitkäaikaistyöttömyys ja nuorisotyöttömyys vähenevät	Toteutetaan työllisyyskokeilua ja kehitetään työllisyyspalveluja.  Edelleen tiivistetään yritysyhteistyötä työllisyyden hoidossa.  Vaikutetaan markkinointiviestinnällä alueen kohderyhmään ja yrityksiin ja pyritään muuttamaan asenneilmapiiriä myönteiseksi koulutusta ja työllistämismahdollisuuksia kohtaan.	Työllisyyspalvelujohtaja, elinkeinojohtaja, markkinointijohtaja

### 3. RESURSSIT, JOHTAMINEN JA HENKILÖSTÖ

#### 6. Tasapainoinen talous

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuuhenkilö
Palveluverkon ja toimitilojen käytön tehokkuus	Tilojen käyttöä tehostetaan edelleen. Laaditaan toimitilastrategia, joka käsittää myös pitkän tähtäimen investointien ja niiden rahoituksen tarkastelun.	Tehostetaan omaa tilankäyttöä vähintään henkilöstömäärän vähenemisen suhteessa. Muutokset toiminnassa otetaan huomioon toimitiloissa.	Elinkeinojohtaja, työliikeyspalvelujohtaja, strategiajohtaja, markkinointijohtaja, lomituspalvelujohtaja
Tilikauden tulos	Valtiolta tulevat normi- ja velvoitehelvotukset otetaan käyttöön talouden tasapainottamiseksi. Muutoksista tehdään vaikutusten ennakoarviointi.	Otetaan huomioon kiky-sopimuksen toimeenpano omassa toiminnassa. Varmistetaan, että toimenpiteiden valmistelussa tehdään ennakoarviointi.	Elinkeinojohtaja, työliikeyspalvelujohtaja, strategiajohtaja, markkinointijohtaja, lomituspalvelujohtaja

#### 8. Määrätietoinen johtaminen

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuuhenkilö
Henkilöstöohjelman toteuttaminen	Kaupunki tarjoaa monipuolisia mahdollisuuksia työssä oppimiseen, työelämän valmiuksia vahvistavaan toimintaan ja työllistymiseen.	Tarjotaan työ- ja harjoittelumahdollisuuksia nuorille ja työttömille.  Kehitetään perehdyttämistä ja tutorointia sekä työyhteisön valmiuksia ottaa vastaan määräaikaisia työntekijöitä.	Elinkeinojohtaja, työliikeyspalvelujohtaja, strategiajohtaja, markkinointijohtaja, lomituspalvelujohtaja
Henkilöstötyön tuottavuus	Henkilöstön hyvinvointi paranee ja motivaatio paranee. Sairauspoissaolo/ HTV vähenevät.	Kehitetään yhteisiä toimintatapoja ja johtamista uudessa organisaatiossa.  Vahvistetaan edelleen yhdessä tekemisen kulttuuria.	Elinkeinojohtaja, työliikeyspalvelujohtaja, strategiajohtaja, markkinointijohtaja, lomituspalvelujohtaja
Johtaminen	Kaupunkistrategia uusitaan. Strategiatyöhön otetaan mukaan mahdollisimman paljon eri toimijoita (mm. asukkaat, yritys-elämä, sidosryhmät, henkilöstö, päättäjät).	Suunnitellaan ja toteutetaan osallistava strategian laadintaprosessi.	Strategiajohtaja
	Palkkausjärjestelmä tukee kaupungin asiakas- ja tuottavuustavoitteiden saavuttamista.	Kannustetaan ja palkitaan henkilöstöä tavoitteiden saavuttamisesta ja tuloksellisesta työstä.	Elinkeinojohtaja, työliikeyspalvelujohtaja, strategiajohtaja, markkinointijohtaja, lomituspalvelujohtaja

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuuhenkilö
Osaavan työvoiman saatavuus	Kaupunki saa palkattua ja pidettyä palveluksessaan henkilöstöä, jonka osaaminen vastaa asiakkaiden ennakoituja palvelutarpeita ja työnantajan tarjoamia laaja-alaisia tehtäviä.	Kehitetään työnkuvia ja henkilöstön osaamista. Lisäksi vahvistetaan kaupungin työnantajakuva. (rekrytointimarkkinointi). Työnantajapalvelun tukeminen sisäisessä viestinnässä.	Elinkeinojohtaja, työllisyyspalvelujohtaja, strategiajohtaja, markkinointijohtaja, lomituspalvelujohtaja

Elinvoimapalvelut	
	KS 2017
Myyntituotot	11 443 183
Maksutuotot	1 472 750
Tuet ja avustukset	2 082 956
Vuokratuotot	0
Muut toimintatuotot	6 000
<b>TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>15 004 889</b>
Palkat ja palkkiot	-13 415 172
Eläkekulut	-2 997 388
Muut henkilösivukulut	-709 194
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>-17 121 754</b>
Asiakaspalvelujen ostot	-3 292 330
Muiden palvelujen ostot	-3 159 251
<b>Palvelujen ostot yhteensä</b>	<b>-6 451 581</b>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-183 204
Avustukset	-12 764 248
Vuokrat	-445 043
Muut toimintakulut	-137 369
<b>TOIMINTAKULUT YHTEENSÄ</b>	<b>-37 103 199</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-22 098 310</b>

## Henkilöstölaskelma

Henkilöstösuunnitelma	HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ				PALKKAMÄÄRÄRAHA				YHTEENSÄ	
	TP	TA	TA	MUUTOS	TP	TA+TAMU	TA	MUUTOS	TA	TA
	2015	2016	2017	2016/2017	2015	2016	2017	2016/2017	2017	2017
	htv	htv	htv	htv	€	€	€	€	htv	€
<b>Elinvoimapalvelu</b>										
Yrityspalvelu	5,4	5,0	8,0	3,0	317 675	293 747	648 679	354 932	8,0	648 679
Työllisyyspalvelu			26,0	26,0			1 138 853	1 138 853	26,0	1 138 853
Strategia ja kehittäminen*)			4,9	4,9			243 741	243 741	4,9	243 741
Markkinointi, viestintä ja asiakaspalvelu	27,0	24,0	26,0	2,0	1 029 317	947 500	965 605	18 105	26,0	965 605
Sidosryhmä- ja elinvoimapalvelut	1,0	1	0	-1	70688	70290	0	-70 290	0,0	0
<b>Yhteensä</b>	<b>33,4</b>	<b>30,0</b>	<b>64,9</b>	<b>34,9</b>	<b>1 417 680</b>	<b>1 311 537</b>	<b>2 996 878</b>	<b>1 685 341</b>	<b>64,9</b>	<b>2 996 878</b>
Lomituspalvelu			257,7	257,7			8 080 700	8 080 700	257,7	8 080 700
<b>Elinvoimapalvelu yhteensä</b>	<b>33,4</b>	<b>30,0</b>	<b>322,6</b>	<b>292,6</b>	<b>1 417 680</b>	<b>1 311 537</b>	<b>11 077 578</b>	<b>9 766 041</b>	<b>322,6</b>	<b>11 077 578</b>

Vuoden 2017 tiedot eivät ole vertailukelpoisia aikaisempiin vuosiin verrattuna palvelualueudistuksen, Juankosken kuntaliitoksen ja Kuopion Innovation Oy:n henkilöstön siirron vuoksi. Palvelualueudistuksessa työllisyyspalvelu siirtyi elinvoimapalveluihin perusturvan palvelualueelta, strategia ja kehittäminen konsernipalvelusta/talous- ja strategiapalvelusta sekä lomituspalvelu konsernipalvelusta.

## Mittarit

### Elinvoimapalvelu

Tuote tai palvelu:	Mittarin nimi	TP 2014	TP 2015	TA 2016	Ennuste 2016	TA 2017	KS 2017
Työllisyyspalvelu	Bruttokustannukset, €	-7 320 912	-6 986 366	-9 783 472		-8 177 699	-8 177 699
	Työllistymispalvelujen asiakasmäärä	2 174	2 800	2 800	2 800	2 800	2 800
	Positiivisten jatkopolkujen suhteellinen osuus, %					50	50
	Työmarkkinatukea yli 300 päivää saaneet, kuukausittainen keskiarvo		2 197		2 355	2 520	2 520
	Työmarkkinatuen kuntaosuus, €	6 221 101	10 798 923	10 566 468	11 870 000	11 175 000	11 175 000
Lomituspalvelu	Lomituspäivät/vuosi	69 986	68 658	65 000	63 000	60 000	60 000
	Kustannus €/ netto/lomituspäivä	177,05	184,91	180	170	167,98	167,98
	Lomitettavia yrittäjiä kpl	1 362	1 298	1 200	1 173	1 075	1 075

Elinvoimapalvelu		TP 2014	TP 2015	TA 2016	Ennuste 2016	TA 2017	KS 2017
Henkilöstömittarit	Säännöllinen työaika (ei sisällä lomituspalvelua)	35	33,4	30	31	64,9	64,9
	Sairauspoissaolot kalenteripv / htv*	8	19,8	11	11	10	10
	Kokonaistyöaika / lomituspalvelut		228,2	263	200	257,7	257,7
	Sairauspoissaolot kalenteripv / htv / lomituspalvelu		32,4		35	33	33
Tilankäyttö	Tilojen määrä m <sup>2</sup>	536	531	533	533	1 304	1 304
	Tilojen määrä m <sup>2</sup> /htv	15,3	15,9	17,8	17,2	20,1	20,1
	Tilojen määrä m <sup>2</sup> /lomituspalvelu		240	240	240	240	240

Vuoden 2017 tiedot eivät ole vertailukelpoisia aikaisempiin vuosiin verrattuna palvelualueuudistuksen, Juankosken kuntaliitoksen ja Kuopion Innovation Oy:n henkilöstön siirron vuoksi. Vuosien 2014-2016 tiedot ovat vetovoimaisuuden palvelualueen tietoja.



# Konsernipalvelu

## Toiminta-ajatus

Kaupunginhallitus hyväksyi elinvoima- ja konsernipalvelujen toimintasäännön kokouksessaan 19.12.2016. Elinvoima ja konsernipalvelujen palvelualueen tavoitteena on vahvistaa Kuopion vetovoimaisuutta, elinkeinoelämää ja sen toimintaympäristöä sekä tukea ja ohjata palvelualueita ja muita toimintayksiköitä kaupungin tavoitteiden saavuttamisessa. Elinvoima- ja konsernipalvelut muodostuu kahdesta vastuualueesta: elinvoimapalvelusta ja konsernipalvelusta.

Konsernipalvelu muodostuu vuoden 2017 alusta lukien seuraavista palveluyksiköistä: kaupunginkanslia, työnantajapalvelu, talous- ja omistajaohjaus, tietohallinto ja tilakeskus.

Kaupunginkanslia vastaa keskitetyistä hallintopalveluista sekä ohjaa kaupungin päätöksenteon valmistelua ja täytäntöönpanoa. Työnantajapalvelun vastuulle kuuluvat keskitettyjen työnantajatehtävien, henkilöstö- ja työhyvinvointipalvelujen sekä palvelussuhdeasioiden järjestäminen. Talous- ja omistajaohjaus vastaa taloussuunnittelusta ja seurannasta, rahoituksesta ja maksuliikenteestä, tiedolla johtamisen tuesta, sisäisen laskennan ohjauksesta, konserniohjauksesta ja hankintojen ohjauksesta. Tietohallinnon palveluyksikkö vastaa tietohallinnosta. Tilakeskus on taseyksikkö ja se vastaa kaupunkitasoisesta toimitilajohtamisesta.

## Toimintaympäristö ja sen muutokset

Kuntatalous kiristyy edelleen ja kunnallisten palvelujen tuottavuusvaateet kasvavat. Tämä haastaa sekä talousohjausta ja -suunnittelua että seurantaa. Talouden tasapainottamistoimista ja tuottavuuden parantamistavoitteista johtuen palvelualueet tarvitsevat yhä enemmän tukea esimerkiksi tiedon saannissa ja osamisen kehittämisessä. Pääministeri Sipilän hallitusohjelmassa on korostettu digitalisaation merkitystä erityisesti tuottavuuden mutta myös palvelujen asiakaslähtöisyyden kehittämisessä. Käytännössä tämä näkyy esimerkiksi hallinnon yhteisistä sähköisen asiainnin tukipalveluista annetun lain voimaantulossa kesällä 2016. Kyseinen lainsäädännös vaikuttaa jatkossa sähköisten palveluiden tuotantotapaan myös talous- ja omistajaohjauksen omistuksessa olevien palveluiden osalta.

Vuonna 2015 voimaan tullut uusi kuntalaki lisää paineita kuntatalouden tasapainottamiseen ja korostaa erityisesti konsernitaseista talouden hallintaa. Uudessa kuntalaissa näkyy vahvasti konserninäkökulma muun muassa omistajaohjausta ja konserniohjeita koskevassa sääntelyssä. Keskeistä omistajaohjauksessa on se, että kunnan tytäryhteisöjen toiminnassa otetaan huomioon kuntakonsernin kokonaisuus. Pääosin uusi kuntalaki astuu voimaan 1.6.2017 ja se tuo muutostarpeita lisäksi mm. kaupungin hallinto- ja päätöksentekomenettelyihin sekä niihin liittyviin sääntöihin.

Vireillä olevan Sote- ja maakuntauudistuksen tavoitteena on sosiaali- ja terveyspalvelujen ja useiden muiden alueellisten tehtävien siirtäminen muodostettavien maakuntien vastuulle 1.1.2019 alkaen. Uudistus tulee vaikuttamaan merkittävästi myös Kuopion kaupungin rooliin ja tehtäviin tulevaisuudessa.

Vuoden 2017 alussa Juankosken kaupunki liittyy Kuopioon. Kuopion ja Juankosken kaupunkien valtuustot muodostivat syksyllä 2016 ns. osayhteisvaltuuston siten, että Kuopion kaupunginvaltuustoon (65 valtuutettua) tuli lisäyksenä seitsemän (7) valtuutettua Juankosken kaupunginvaltuustosta. Osayhteisvaltuusto toimii Kuopion kaupunginvaltuustona vuoden 2017 alusta lukien meneillään olevan valtuustokauden loppuun saakka.

Seuraavat kuntavaalit järjestetään huhtikuussa 2017. Uudet luottamushenkilöt valitaan kesäkuussa pidettävässä valtuuston kokouksessa. Kuopiossa valitaan kuntavaaleissa 59 valtuutettua. Valittaville luottamushenkilöille tullaan järjestämään koulutusta kevään ja syksyn aikana.

Julkisia hankintoja koskevan lainsäädännön kokonaisuudistusta koskeva hallituksen esitys hyväksyttiin eduskunnan käsittelyssä joulukuussa. Uusi laki astuu voimaan vuoden 2017 alussa. Uuden hankintalain myötä nykyisiä hankintatapoja joudutaan muuttamaan ja uusia menettelytapoja ottamaan käyttöön.

## Tuottavuutta lisäävät toimenpiteet

Konsernipalvelu kehittää sen vastuulla olevien palveluprosessien tuottavuutta, mutta voi omalla toiminnallaan vaikuttaa myös palvelualueiden, taseyksiköiden, liikelaitosten ja konserniyhteisöjen tuottavuuden kas-

vuun.

Tuottavuutta kehitetään vuoden alussa täytäntöön pantavan elinvoima- ja konsernipalvelujen palvelualueen muodostamisen myötä tehtävillä toimintojen ja palvelujen uudelleen järjestelyillä, joilla tavoitellaan muun muassa säästöjä henkilöstömenoissa, hankinnoissa ja tilakustannuksissa.

Konsernipalvelussa tuottavuutta pyritään kehittämään erityisesti seuraavin tavoin:

**Henkilöstömenoissa säästäminen.** Elinvoima- ja konsernipalvelujen palvelualueen yhteisiä hallinnollisia ja toimintaa tukevia tehtäviä pyritään hoitamaan mahdollisimman paljon keskitetysti, jotta asiantuntijaosaamista voidaan keskittää entistä paremmin ydintoimintoihin. Keskitetyillä tukipalveluilla tavoitellaan henkilöresurssien tehokkaampaa hyödyntämistä ja parempaa toimintavarmuutta.

**Prosessien ja sähköisten palvelujen kehittäminen ja ICT:n parempi hyödyntäminen.** Sähköiseen kokouskäyttöön liittyvää valmistelutyötä tehdään siten, että kaupunginhallitus siirtyy sähköiseen kokouskäyttöön vuoden 2017 aikana. Suunnittelu- ja raportointi- sekä maksuliikenneprosesseja kehitetään yhdessä palvelualueiden ja Kuhilas Oy:n kanssa. Hyödynnetään nykyisiä sähköisiä välineitä ja suositaan etäyhteyksiä kokousten järjestämisessä tavoitellen säästöjä niin matkustus- kuin kopiointikuluissa. Hyödynnetään HankintaSampo -pienhankintajärjestelmää entistä laajamittaisemmin ja tehokkaammin pienhankintojen tekemisessä, koordinoinnissa, seurannassa ja raportoinnissa. Kaupunkitasoista tulostuksenhallintaa kaupunginkanslia vie eteenpäin yhteistyössä tietohallinnon kanssa tavoitteena saavuttaa taloudellista hyötyä toimintoja tehostamalla ja keskittämällä.

**Tukipalvelukustannusten hallinta.** Tuetaan talous- ja omistajaohjauksen käytettävissä olevin keinoin konsernitasoisesti tukipalveluja tuottavien yhteisöjen kustannusten hallintaan ja tuottavuuden parantamiseen tähtäviä toimenpiteitä.

**Tiedolla johtamisen tuki.** Tuetaan palvelualueiden suunnittelua ja taloudenhallintaa tukevan tiedon saamisessa.

**Tilakustannuksissa säästäminen.** Tehostetaan edelleen konsernipalvelun käytössä olevien tilojen käyttöä. Tarpeettomista arkistotiloista luovutaan, kun liitoskuntien arkistot on järjestetty siirtokuntoon.

**Konsernirakenteen selkeyttäminen.** Vaikutetaan omistajaohjauksellisin keinoin kaupunkikonsernin rakenteen selkeyttämiseen ja resurssien tehokkaampaan käyttöön tähtääviin järjestelyihin.

## Toiminnan painopisteet

Tuottavuuden parantaminen, talouden tasapainottamisen tukeminen sekä omistajaohjauksen tehostaminen ja yhteisten konsernipalvelujen kehittäminen erityisesti seuraavin toimin:

- Elinvoima- ja konsernipalveluiden palvelualueen toiminnan käytännön järjestämiseen osallistuminen
- Maakunta- ja soteuudistuksen valmisteluun osallistuminen
- Juankosken kuntaliitoksen täytäntöönpano
- Osallistuminen kaupungin strategian uudistamistyöhön
- Palveluprosessien kehittäminen ja yhteisten konsernipalvelujen käytön tehostaminen
- Tiedolla johtamisen tukeminen
- Sähköisten palvelujen ja digitalisaation edistäminen
- Lähidemokratia-mallin käyttöönotto siten, että pitäjäraadit voivat aloittaa työskentelynsä viimeistään alkusyksystä 2017
- Sähköisen kokouskäytännön valmistelu siten, että kaupunginhallitus siirtyy sähköiseen kokouskäyttöön vuoden 2017 aikana
- Hallinto- ja päätöksentekojärjestelmän osalta uuden kuntalain mukanaan tuomien muutosten valmistelu. Kevään 2017 aikana laaditaan mm. kaupungin uusi hallintosääntö yhteistyössä palvelualueiden kanssa ja muiden toimijoiden kanssa.
- Konserniyhteisöjen tuottamien tukipalveluiden kustannusten hallinta ja tuottavuustavoitteiden ohjaus
- Konsernitasoisen yhteisen tavoiteasetannan kehittäminen

## Toiminnan painopisteiden vaikutukset osaamis- ja henkilöstötarpeeseen sekä henkilöstövaikutukset

Elinvoima- ja konsernipalvelujen palvelualueen aloittaessa toimintansa on keskeistä saada hyödynnettyä henkilöstöresursseja yli palveluysikkörajojen muun muassa palvelualueen hallinto- ja tukipalvelutoimintojen järjestämisessä, jotta asiantuntijaosaaminen saadaan hyödynnettyä täysimääräisesti ydintoimintojen tuottamisessa. Organisaatiomuutoksessa on myös kiinnitettävä erityistä huomiota henkilöstön hyvinvointiin ja tiedonkuluun häiriöttömyyteen.

Henkilöstön käytössä korostetaan joustavia työnkuvia, ketteryyttä ja moniosaamista sekä osaamisen hyödyntämistä yli organisaatorajojen. Siitä huolimatta henkilöstöresursseja tarvittaisiin lisää erityisesti omistajaohjaukseen, rahoituksen suunnitteluun ja maksuliikenteen kehittämiseen sekä digitalisaation edistämiseen. Henkilöstön ikääntyminen ja eläköityminen tulee vaikuttamaan konsernipalvelun työskentelyyn tulevien vuosien aikana. Suunnitelmallinen varautuminen tulevaan muutokseen olisi aloitettava jo vuoden 2017 aikana toiminnan jatkuvuuden ja riittävän osaamisen ylläpitämisen turvaamiseksi.

Elinvoima- ja konsernipalvelujen keskitettyjen tukipalvelujen järjestämiseksi tulee varmistaa riittävät henkilöstöresurssit ensisijaisesti sisäisin tehtäväjärjestelyin ja tarvittaessa sisäisin resurssisiirtein. Toisaalta maakunta- ja soteuudistuksen sekä lyhyen että pitkän aikavälin vaikutukset resurssitarpeeseen tulee huomioida henkilöstösuunnittelussa. Mikäli lisää henkilöstöresursseja ei ole saatavissa, palvelut pyritään turvaamaan tehtävänkuvia järjestelemällä ja tehtäviä priorisoimalla. Määräaikaisia lomasijaisia ja työllistettäviä hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan. Lisäksi toiminnan ja prosessien kehittämisessä pyritään hyödyntämään myös opinnäytetyöntekijöitä.

Konserniohjauksen merkityksen korostuessa ja monimutkaistuessa sekä hankintalainsäädännön uudistuksessa koulutustarpeissa ja muussa osaamisen kehittämisessä painotetaan näihin liittyvää taloudellista ja oikeudellista koulutautumista ja perehtymistä.

### Henkilöstön ja osaamisen saatavuus

Mikäli lisähenkilöstöä on tarpeen rekrytoida, sitä oletettavasti on tarjolla hyvin. Mahdollisten rekrytointien kohdalla on kuitenkin varauduttava riittävään perehdyttämiseen ja kouluttamiseen kunta-alan ja kaupunkikonsernin erityispiirteisiin liittyen.

### Suunnitelma ulkoisten palvelujen käytöstä

Lähtökohtana on, että ydintehtävät hoidetaan omana työnä. Palvelujen ostot ovat pääosin tukipalveluihin liittyviä ostoja. Keskitetyt talous- ja henkilöstöhallintopalvelut on järjestetty ostopalveluin Kuhilas Oy:ltä, minkä lisäksi ICT-palveluja hankitaan Istekki Oy:ltä. Lisäksi ostopalveluina hankitaan muun muassa pankki- ja rahoituspalveluita. Konsernin ulkopuolisia asiantuntijapalveluita ja juridisia palveluja ostetaan erityisosaamista vaativissa tehtävissä, kuten yritysjärjestelyihin ja erityisiin taloudellisiin selvityksiin liittyvissä asioissa. Vuonna 2017 varaudutaan hankkimaan ulkoisia asiantuntijapalveluita erityisesti maakunta- ja soteuudistukseen liittyviin selvityksiin.

## 1. VETOVOIMA, KILPAILUKYKY JA KASVU

### 2. Innovaatio- ja opiskelukaupunki

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuhenkilö
Savilahti-kärkihanke	Savilahden alueen kehittämisen etenee suunnitellusti.	Tuetaan hankkeen etenemistä valvomalla sen piirissä tehtäviä ICT-ratkaisuja jotta ne vastaavat kaupungin ict-arkkitehtuurilinjauksia.	Tietohallintojohtaja

## 2. ASUKKAAT JA PALVELUT

### 4. Tulevaisuuteen suunnattu ja kestävä kaupunkirakenne

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuhenkilö
Ilmastopoliittisen ohjelman toteutuminen	Ilmastopoliittinen ohjelma tarkistetaan. Kaupungin resurssiviisautta kehitetään Fisuverkostossa (Fisu - Finnish Sustainable Communities)	Toteutetaan resurssiviisautta omassa toiminnassa vähentämällä mm. tulostusta.	Koko henkilöstö

### 5. Asiakslähtöiset ja omaehtoisuuteen kannustavat ja ennaltaehkäisevät palvelut

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuhenkilö
Ennakoivat ennaltaehkäisevät ja omaehtoisuuteen kannustavat palvelut	Asukkaiden omaehtoista hyvinvoinnin edistämistä tuetaan. Kuntalaisia kannustetaan aktiivisuuteen.	Kuopion kaupungin internet-sivuston liittäminen suomi.fi:n (KaPa) palvelutietovarantoon 30.6.2017 mennessä.	Tietohallintojohtaja
Palvelukumppanuus järjestöjen ja yritysten kanssa	Kuntalaisten osallisuutta, yhteisöllisyyttä ja aktiivisuutta edistetään. Lähidemokratiamalli otetaan käyttöön.	Valmisteltu lähidemokratiamalli otetaan käyttöön suunnitellusti ja kokemuksia kerätään lähidemokratian edelleen kehittämiseksi.	Hallintojohtaja
	Valinnanvapautta palveluissa lisätään edelleen mm. palvelusetelin avulla. Samalla huolehditaan, ettei valinnanvapauden lisäys johda eriarvoisuuden kasvuun. Yksityiset palvelut täydentävät julkista palvelutarjontaa. Hankintaosaamista ja hankintakäytäntöjä kehitetään edelleen.	Kehitetään hankintakäytäntöjä ja hankintaosaamista yhteistyössä IS-Hankinnan kanssa (pienhankinnat, innovatiiviset hankinnat).  Arvioidaan palvelualoitekokeilun tulokset ja mahdollinen jatko.	Talous- ja rahoitusjohtaja

## 3. RESURSSIT, JOHTAMINEN JA HENKILÖSTÖ

### 6. Tasapainoinen talous

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuhenkilö
Palveluverkon ja toimitilojen käytön tehokkuus	Tilojen käyttöä tehostetaan edelleen. Laaditaan toimitilastrategia, joka käsittää myös pitkän tähtäimen investointien ja niiden rahoituksen tarkastelun.	Tehostetaan omaa tilankäyttöä vähintään henkilöstömäärän vähenemisen suhteessa. Muutokset toiminnassa otetaan huomioon toimitiloissa.  Tarpeettomista arkistotiloista luovutaan, kun liitoskuntien arkistot on järjestetty siirtokuntaan.  Osallistutaan toimitilastrategian laadintaan.	Hallintojohtaja, henkilöstöjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, tietohallintojohtaja

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuuhenkilö
Tilikauden tulos	Valtiolta tulevat normi- ja velvoitehelvotukset otetaan käyttöön talouden tasapainottamiseksi. Muutoksista tehdään vaikutusten ennakoarviointi.	Otetaan huomioon kiky-sopimuksen toimeenpano omassa toiminnassa.  Varmistetaan, että toimenpiteiden valmistelussa tehdään ennakoarviointi.  Sote- ja maakuntauudistuksen valmisteluun ja vaikutusten arvointiin osallistuminen.	Hallintojohtaja, henkilöstöjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, tietohallintojohtaja

## 7. Liikelaistosten, yhtiöiden ja kuntayhtymien palvelukyky ja kustannustehokkuus

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuuhenkilö
Liikelaistosten, yhtiöiden ja kuntayhtymien toiminnan tuloksellisuus ja tuottavuus	Sidosyksikköostojen hallintaa parannetaan. Kehitetään ja otetaan käyttöön sidosyksikköostoissa uusia käytäntöjä, kuten esim. tavoitehintasopimukset ja bonus/sanktio -käytäntö.	Neuvotellaan tukipalveluntuottajien kanssa sopimuskäytännöistä.	Talous- ja rahoitusjohtaja

## 8. Määrätietoinen johtaminen

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuuhenkilö
Henkilöstöohjelman toteuttaminen	Kaupunki tarjoaa monipuolisia mahdollisuuksia työssä oppimiseen, työelämän valmiuksia vahvistavaan toimintaan ja työllistymiseen.	Tarjotaan työ- ja harjoittelumahdollisuuksia nuorille ja työttömille.  Kehitetään perehdyttämistä ja tutorointia sekä työyhteisön valmiuksia ottaa vastaan määräaikaisia työntekijöitä.	Hallintojohtaja, henkilöstöjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, tietohallintojohtaja
Henkilöstötyön tuottavuus	Henkilöstön hyvinvointi parane ja motivaatio parane. Sairauspoissaolot/ HTV vähenevät.	Kehitetään yhteisiä toimintatapoja ja johtamista uudessa organisaatiossa. Elinvoima- ja konsernipalvelun tukipalvelujen keskittäminen. Vahvistetaan edelleen yhdessä tekemisen kulttuuria.	Hallintojohtaja, henkilöstöjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, tietohallintojohtaja
Johtaminen	Kaupunkistrategia uusitaan. Strategiatyöhön otetaan mukaan mahdollisimman paljon eri toimijoita (mm. asukkaat, yrityselaämä, sidosryhmät, henkilöstö, päättäjät).	Osallistutaan kaupunkistrategian uusimiseen.	Hallintojohtaja, henkilöstöjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, tietohallintojohtaja
	Palkkausjärjestelmä tukee kaupungin asiakas- ja tuottavuustavoitteiden saavuttamista.	Kannustetaan ja palkitaan henkilöstöä tavoitteiden saavuttamisesta ja tuloksellisesta työstä.	Hallintojohtaja, henkilöstöjohtaja, talous- ja strategiajohtaja, tietohallintojohtaja

Arviointikriteeri	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuhenkilö
Osaavan työvoiman saatavuus	Kaupunki saa palkattua ja pidettyä palveluksessaan henkilöstöä, jonka osaaminen vastaa asiakkaiden ennakoitua palvelutarpeita ja työnantajan tarjoamia laaja-alaisia tehtäviä.	Kehitetään työnkuvia ja henkilöstön osaamista. Lisäksi vahvistetaan kaupungin työnantajakuva (rekrytointimarkkinointi).	Hallintojohtaja, henkilöstöjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, tietohallintojohtaja

Konsernipalvelut	
KS 2017	
Myyntituotot	971 398
Maksutuotot	0
Tuet ja avustukset	14 589
Vuokratuotot	6 205
Muut toimintatuotot	1 100
<b>TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>993 292</b>
Palkat ja palkkiot	-2 841 052
Eläkekulut	-765 360
Muut henkilösivukulut	-147 632
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>-3 754 044</b>
Muiden palvelujen ostot	-1 287 147
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-91 209
Vuokrat	-765 361
Muut toimintakulut	-11 437
<b>TOIMINTAKULUT YHTEENSÄ</b>	<b>-5 909 198</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-4 915 906</b>

## Henkilöstölaskelma

Henkilöstösuunnitelma	HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ				PALKKAMÄÄRÄRAHA				YHTEENSÄ	
	TP	TA	TA	MUUTOS	TP	TA+TAMU	TA	MUUTOS	TA	TA
	2015	2016	2017	2016/2017	2015	2016	2017	2016/2017	2017	2017
	htv	htv	htv	htv	€	€	€	€	htv	€
<b>Konsernipalvelu</b>										
Kaupunginkanslia	26,0	26,2	25,3	-0,9	1 030 895	1 090 491	1 275 477	184 986	25,3	1 275 477
Työnantajapalvelu	13,9	13,6	13,4	-0,2	667 980	646 379	649 560	3 181	13,4	649 560
Talous- ja strategiapalvelu	20,4	19,5	0,0	-19,5	1 063 592	1 026 600	0	-1 026 600	0,0	0
Talous- ja omistajaohjaus			10,7	10,7			585 862	585 862	10,7	585 862
Tietohallinto			6,0	6,0			330 153	330 153	6,0	330 153
Strateginen maankäyttö	9,5	9,7	0,0	-9,7	477 409	482 100	0	-482 100	0,0	0
Konserniohjaus ja tilapalvelut	1,9	2,0	0,0	-2,0	128 646	132 989	0	-132 989	0,0	0
<b>Yhteensä</b>	<b>71,7</b>	<b>71,0</b>	<b>55,4</b>	<b>-15,6</b>	<b>3 368 522</b>	<b>3 378 559</b>	<b>2 841 052</b>	<b>-537 507</b>	<b>55,4</b>	<b>2 841 052</b>
Lomituspalvelu	228,2	263,0	0,0	-263,0	9 149 436	9 101 420	0	-9 101 420	0,0	0
<b>Konsernipalvelu yhteensä</b>	<b>299,9</b>	<b>334,0</b>	<b>55,4</b>	<b>-294,2</b>	<b>12 517 958</b>	<b>12 479 979</b>	<b>2 841 052</b>	<b>-9 638 927</b>	<b>55,4</b>	<b>2 841 052</b>

Vuoden 2017 tiedot eivät ole vertailukelpoisia aikaisempiin vuosiin verrattuna palvelualueuudistuksen, Juankosken kuntaliitoksen ja Kuopion Innovation Oy:n henkilöstön siirron vuoksi. Palvelualueuudistuksessa talous- ja strategiapalvelu jakaantui talous- ja omistajaohjaukseen, tietohallintoon sekä strategiaan ja kehittämiseen, joka siirtyi elinvoimapaalvelun puolelle. Strateginen maankäyttö siirtyi kaupunkiympäristön palvelualueelle. Lomituspalvelu siirtyi konsernipalvelusta elinvoimapaalveluun.

Henkilöstösuunnitelma	HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ				PALKKAMÄÄRÄRAHA				YHTEENSÄ	
	TP	TA	TA	MUUTOS	TP	TA+TAMU	TA	MUUTOS	TA	TA
	2015	2016	2017	2016/2017	2015	2016	2017	2016/2017	2017	2017
	htv	htv	htv	htv	€	€	€	€	htv	€
<b>Elinvoima- ja konsernipalvelu yhteensä</b>	333,3	364,0	378,0	14,0	13 935 638	13 791 516	13 918 630	127 114	378,0	13 918 630

## Mittarit

### Konsernipalvelu

Tuote tai palvelu:	Mittarin nimi	TP 2014	TP 2015	TA 2016	Ennuste 2016	TA 2017	KS 2017
Henkilöstömittarit	Säännöllinen työaika (ilman työllistämistä)	72,5	71,7	71,0	69	55,4	55,4
	Sairauspoissaolot kalenteripv / htv	5,0	10,9	7	11	10	10
Tilankäyttö*	Tilojen määrä m <sup>2</sup>	2 594	2 692	2 773	2 773	2 714	2 714
	Tilojen määrä m <sup>2</sup> /htv	35,8	37,5	39,1	40,2	49,0	49,0

\* Sisältää kaupungin arkistotilat ja painatuskehuksen tilat

Vuoden 2017 tiedot eivät ole vertailukelpoisia aikaisempiin vuosiin verrattuna palvelualueuudistuksen, Juankosken kuntaliitoksen ja Kuopion Innovation Oy:n henkilöstön siirron vuoksi. Vuosien 2014-2016 tiedot ovat konsernipalvelun palvelualueen tietoja.

## Palvelualueen tuloslaskelma yhteensä

<b>Elinvoima- ja konsernipalvelu yhteensä</b>	
	<b>KS 2017</b>
Myyntituotot	12 414 581
Maksutuotot	1 472 750
Tuet ja avustukset	2 097 545
Vuokratuotot	6 205
Muut toimintatuotot	7 100
<b>TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>15 998 181</b>
Palkat ja palkkiot	-16 256 224
Eläkekulut	-3 762 748
Muut henkilösivukulut	-856 826
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>-20 875 798</b>
Asiakaspalvelujen ostot	-3 292 330
Muiden palvelujen ostot	-4 446 398
<b>Palvelujen ostot yhteensä</b>	<b>-7 738 728</b>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-274 413
Avustukset	-12 764 248
Vuokrat	-1 210 404
Muut toimintakulut	-148 806
<b>TOIMINTAKULUT YHTEENSÄ</b>	<b>-43 012 397</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-27 014 216</b>

# YLEISHALLINTO, KÄYTTÖSUUNNITELMA

Yleishallintoon on sisällytetty toiminta, joka palvelee koko kaupunkiyhteisöä ja osa on avustusluontoista rahoitusta

TP 2015 €	TA 2016 €	TA 2017 €
-----------------	-----------------	-----------------

## KAUPUNGINHALLITUS

Kh:n kehittämistoimet	T	0	0	0
	M	0	-400 000	-2 500 000
	N	0	-400 000	-2 500 000

- Määräraha, jota kaupunginhallitus voi erillisin päätöksin kohdentaa palvelualueille tuottavuuden ja omaehtoisten palvelujen tehostamiseen sekä yllättaviin ja ennakoimattomiin kuluihin sekä muihin määrärahavajauksiin.

## MUU YLEISHALLINTO

### KV-TOIMINTA

Kansainvälinen toiminta	T	0	0	0
	M	-46 080	-45 000	-64 000
	N	-46 080	-45 000	-64 000

- Määrärahalla hoidetaan kansainväistä toimintaa, kansainvälistä tiedostusta ja ystävyyskaupunkiverkostoa erikseen hyväksyttävän käyttösunnitelman mukaisesti.  
Laskut hyväksyy markkinointijohtaja.

### Tapahtumat

T	0	0	0
M	-306 286	-400 000	-507 000
N	-306 286	-400 000	-507 000

#### Sitovat perustelut:

- Myönnetty avustus on tarkoitettu tapahtumasta sen järjestäjälle koituvan taloudellisen riskin vähentämiseen. Näihin tapahtumiin ei saa myöntää avustusta muista kaupungin määrärahoista.
- Tapahtumatyöryhmä valmistelee esitykset. Määrärahan käytöstä päättää tapauksittain 10.000:een euroon saakka kaupunginjohtaja ja tämän ylittävien tapahtumien osalta kaupunginhallitus. Kaikki tapahtumapäätökset tuodaan kaupunginhallitukselle tiedoksi.  
Laskut hyväksyy markkinointijohtaja tai elinvoimapalvelujen vastuualuejohtaja

### Jäsenmaksut ja osuudet

T	0	0	0
M	-1 650 567	-1 678 200	-1 784 890
N	-1 650 567	-1 678 200	-1 784 890

Määräraha jakaantuu seuraavasti:

- Kuntaliiton jäsenmaksu 353.820 € .
  - Pohjois-Savon liitto - maakuntayhtymälle 1.183.800 € .
  - Kuntatyönantajan jäsenmaksu 88.720 € .
  - WHO:n European Healthy Cities –verkostolle 5.400 €
  - Muut jäsenmaksut 25.400 € .
  - Nopeat itäradat jatkotoimenpiteiden Kuopion osuuteen 2.050 €.
  - Osallistuminen Kuopion ja Nilsiän kaupunkikeskustojen kehittämistyöhön yhteistyössä yrittäjien ja kiinteistön omistajien kanssa 72.000 €.
  - Gramex, teosto- ja kopiostomaksut 53.700 €.
- Laskuja hyväksyy konsernipalvelun ja elinvoimapalvelun vastuualuejohtajat



		TP 2015 €	TA 2016 €	TA 2017 €
<b>Yleiset tukipalveluostot</b>	T	556 300	528 995	528 995
	M	-8 888 518	-9 074 843	-9 617 176
	N	-8 332 218	-8 545 848	-9 088 181

**1. Pohjois-Savon pelastustoimi, toimintatulot 528.995 € ja -menot 7.619.374 €.**

- Kaupungin osuus Pohjois-Savon pelastustoimen kustannuksiin.

**2. Kuhilas Oy, toimintamenot 1.888.902 €.**

- Kaupungin ostopalvelut Kuhilas Oy:ltä ovat vuonna 2017 2.479.702 €, josta liikelaitosten, taseyksiköiden osuus ja lomituspalvelujen osuus on 0,59 milj.€.

**3. IS -hankinta Oy, toimintamenot 108.900 €**

- Kaupungin ostopalvelut hankintapalveluyhtiöltä.

Laskut hyväksyy talous- ja rahoitusjohtaja lukuunottamatta Kuhilaan henkilöstöhallinnon laskuja, jotka hyväksyy henkilöstöjohtaja.

<b>Verotus</b>	T	0	0	0
	M	-2 729 594	-2 756 890	-2 815 632
	N	-2 729 594	-2 756 890	-2 815 632

- Kuopion osuus verotuskustannuksiin vuonna 2017.

Laskut hyväksyy talous- ja rahoitusjohtaja

<b>Eläkemenoperusteinen ja varhe en- nakkomaksu</b>	T	0	0	0
	M	-3 414 744	-2 721 365	-2 506 145
	N	-3 414 744	-2 721 365	-2 506 145

- Kuntien eläkevakuutuksen (Keva) perimä eläkemenoperusteinen ja varhe-maksu vuodelle 2017. Maksu sisältää mm. Kuopion palo- ja pelastustoimen ennen vuotta 2004 syntyneet vastuut.

Laskut hyväksyy henkilöstöjohtaja.

<b>Tavanomaiset myyntivoitot/-tappiot</b>	T	1 045 788	150 000	4 100 000
	M	-19 674	0	0
	N	1 026 114	150 000	4 100 000

- Osakkeiden myyntivoitot.

Laskut hyväksyy talous- ja rahoitusjohtaja

<b>Muut tuotot ja luottotappiot</b>	T	164 648	117 000	139 000
	M	-151 388	-41 000	-55 700
	N	13 260	76 000	83 300

- Ulosottotuotot ja luottotappiot myyntisaamisista.

Laskut hyväksyy talous- ja rahoitusjohtaja

<b>Pohjois-Savon kehittämisrahasto</b>	T		0	0
	M	-120 229	-120 229	-128 759
	N	-120 229	-120 229	-128 759

- Pohjois-Savon kehittämisrahaston maksuosuus vuodelle 2017.

Laskuja hyväksyy konsernipalvelun ja elinvoimapalvelun vastuualuejohtajat

## KEHITTÄMISHANKKEET

### 1. Muut kehittämishankkeet, tulot 110.906 € ja menot -993.705 €

- Vuonna 2017 määrärahasta rahoitetaan mm. seuraavia hankkeita:
  - Energiantehokkuusprojektin osarahoitus (Kh 18.07.2016), menot -30.000 €
  - Itä-Suomen yliopiston potilasturvallisuuden professuurin osarahoitus (2013-17, Kh 17.8.2012), menot -46.200 €
  - Maaseutuleader-kehittämishankkeen 2014-2020 kuntarahoitus (Kh 1.6.2015), menot -86.400 €
  - Nevo tiija - hankkeen (2016-2018, Kh 26.10.2015) kuntarahoitus; menot -10.000€
  - Tulevaisuuden tekijät -yrittäjyys-hankkeen (2016-2017, Kj 27.6.2016) kuntarahoitus, menot -10.000€
  - Savilahden innovaatio-alusta hankkeen (2016-2018, kh 12.12.2016) kuntarahoitus, menot -16.000€
  - Kiertotalouden ja resurssiviisauden toteuttaminen Pohjois-Savossa -hankkeen (2016-2018, kh 26.9.2016) Kuopion rahoitusosuus, netto -30.612€
  - KUHAKO-kuituhampun kokonaisvaltainen käyttö -hanke (2016-2017, Juankosken Kh 29.02.2016), tulot 110.906€ menot -135 765€
  - Juankosken haja-asutusalueen kylien langaton laajakaistaverkko (2017-2019, Juankosken kh 29.8.2016)/ Juankosken ja Kuopion yhd.sopimus, menot -77.340 €
  - Kulttuurihistoriakohteiden selvitys; menot -43.000€
  - Varaus EU- ja muiden kehittämishankkeiden kuntarahoitukseen; menot -173.388€
  - Varaus kaupunkistrategian tarkistamiseen, menot -50.000€
  - Varaus kaupunginjohtajan laatupalkintoon; -5.000€
  - Varaus omistajapoliittisiin ja muihin selvityksiin, menot -180.000 €
  - Varaus laajakaistahankkeisiin, menot -100.000 €

#### Päätöksenteko:

Kaupungin rahoitus EU- ja muiden kehittämishankkeiden rahoitukseen kohdennetaan strategiajohtajan esityksestä. Hankkeet käsitellään kaupunginjohtajan johtoryhmässä. Kaupunginjohtaja päättää organisaation ulkopuolisten toimijoiden hankerahoituksesta, kun rahoitus hankkeen toteutusaikana on enintään 20.000 €. Tämän yli menevistä rahoitusosuuksista päättää kaupunginhallitus.

Kaupungin kanta hankkeisiin on pyydettävä ennen rahoitushakemuksen jättämistä päärahoittajalle. Laskut hyväksyy strategiajohtaja.

Omistajapoliittisiin ja muihin selvityksiin varatun määrärahan käytöstä päättää talous- ja rahoitusjohtaja.

### 2. Henkilöstö ja henkilöstön kehittäminen, tulot 339.000 € ja menot 1.154.800 €

Henkilöstöpalvelut (tulot 162.000 ja menot 763.300 €)

- Henkilöstön virkistäytyminen
- Henkilöstön palkitseminen ja henkilöstökortti
- Uudelleensijoitustoiminta ja työhyvinvointi
- Työsuhdematkalipputuki ja henkilöstön pysäköintimaksutulot

Keskitetty koulutus ja kehittäminen (tulot 177.000 € ja menot 390.000 €). Määrärahaa voidaan suunnata myös palvelualueiden koulutuksiin.

Laskut hyväksyy henkilöstöjohtaja

### 5. Kiinteistöjen hoitoon liittyvät ostopalvelut, tulot 543.300 € ja menot 1.307.000 €.

**Varaus tilahallinnon ostopalveluihin, 500.000 €.**

- Tilakeskuksen toiminnan lähtökohtana on, että tilakeskus pystyy kattamaan tuloillaan rakennusten peruskorjauksista ja ylläpidosta aiheutuvat kulut. Tulot koostuvat pääosin kaupungin eri hallintokunnilta sisäisten vuokrien muodossa. Palvelutuotannossa tarvittavien toimitilojen lisäksi tilakeskuksen haltuun tulee kiinteistökauppa- tai vuokrauspäätösten kautta satunnaisesti tiloja, joita on kunnostettava, lämmitettävä, valaistava, purettava tms. Useimmiten kysymys on yrityskäyttöön liittyvistä tiloista.

**Keskitetty varaus Juankosken virastotalon vuokratukustannuksiin 311.900 euroa.**

#### Päätöksenteko:

Määrärahan käytöstä päättää ja tositteet hyväksyy kaikkien tilojen osalta Tilakeskus. Määrärahaa käytetään pääasiassa rakentamisen tarpeiden mukaisesti yritys- ja asunalueilla rakennusten purkurahoitukseen.

**Ki Oy Palolaakso, tulot 543.000 € ja menot 495.100 €.**

Laskut hyväksyy talous- ja rahoitusjohtaja.

**6. Kaupungin johtokeskustoiminta, 55.000 €**

Kotkankallion- ja kaupungintalon johtokeskusten toimintavalmiuden- ja palvelupuhelimen ylläpitoon.

Laskut hyväksyy hallintojohtaja.

**7. Tietohallinnon kehittämishankkeet, 950.000 €.**

Määräraha sisältää tietohallinnon kehittämishankkeisiin liittyviä kustannuksia, joita ei voi sisällyttää investointimenoihin (omaa asiantuntijatyötä, koulutusta, ostopalveluita Istekki Oy:ltä).

Vuonna 2017 määrärahasta rahoitetaan mm. seuraavia hankkeita:

- Myyntilaskujen määräaikaistointiratkaisu
- Jatketaan palvelusuhdeasiointijärjestelmän uuden version (ESS 7) käyttöönottoa
- Otetaan käyttöön uusi versio dokumentin- ja asianhallintajärjestelmästä
- Toteutetaan lain edellyttämä julkisten viranhaltijapäätösten julkaisu kaupungin internet-sivustolla
- Parannetaan tietoturva
- Jatketaan Windows 10 –version käyttöönottoa
- Selvitetään EU:n uuden tietosuojalain vaikutukset ict-järjestelmäympäristössä
- Tuetaan keskitetyn tulostuksenhallinnan toteutuksia
- Toteutetaan Juankosken kuntaliitoksen edellyttämät, vuoden 2017 puolelle ajoittuvat muutokset
- Jatketaan internet-sivuston uusimista toteuttamalla mm. kieliversiot
- Otetaan käyttöön uusi versio Pegasos-terveydenhoitojärjestelmästä
- Toteutetaan pakolliset Kanta- ja sähköisten lääkemääräysten liittymämuutokset
- Otetaan käyttöön uusi suun terveydenhuollon järjestelmä (korvaa entisen)
- Uusitaan tonttien laskutusjärjestelmä ja kehitetään talvikunnossapidon ja hulevesien laskutusta
- Hankitaan omatoimikirjastojen (Jynkkä, Nilsinä) tarvitsemat laitteet
- Uudistetaan verkkokirjastojärjestelmä ja museojärjestelmä
- Laajennetaan koulujen langattomia verkkoja
- Jatketaan luokkien varustamista sähköisiä yo-kirjoituksia varten
- Hankitaan ja otetaan käyttöön sähköiset asiointivälineet varhaiskasvatuksen palveluihin
- Toteutetaan digitalisaatiokokeiluja ja -pilotteja ja kehitetään organisaation digitaalista kyvykkyyttä

Laskut hyväksyy tietohallintojohtaja.

# Tilakeskus

(erillinen taseyksikkö)

## Toiminta-ajatus

Kuopion Tilakeskus järjestää ja vuokraa toimitiloja kaupungin palvelutuotannon tarpeisiin. Lisäksi se asiantuntijaorganisaationa suunnittelee ja rakennuttaa kaupungin omistamia toimitiloja, vastaa niiden arvon säilyttämisestä ja kiinteistökehityksestä sekä koordinoi toimitilojen kiinteistöpalveluita ja käyttöä.

## Toimintaympäristö ja sen muutokset

Toimintaympäristössä haasteita aiheuttaa edelleen heikko kuntatalous. Tämä näkyy Kuopion Tilakeskuksen toiminnassa taloudellisten resurssien supistumisena investointien ja käyttötalouden osalta. Juankosken kaupunki liittyy Kuopioon vuoden 2017 alussa.

## Tuottavuutta lisäävät toimenpiteet

**Työympäristön ja toiminnan kehittäminen.** Kuopion Tilakeskuksen ja palvelualueiden tuottavuuteen vaikutetaan kehittämällä työympäristöä ja organisaation toimintaa. Työympäristön ja toiminnan kehittämisen tavoitteina ovat taloudellisten säästöjen lisäksi sisäisen työskentelytehokkuuden ja työhyvinvoinnin kasvattaminen, jolla on vaikutus henkilöstön jaksamiseen.

**Henkilöstömenoista säästäminen.** Eläköitymisen tai muun poistuman kautta avoimeksi jääviä tehtäviä ei pääsääntöisesti täytetä, vaan työtehtävät järjestellään uudelleen.

**Ostopalvelumenoista säästäminen.** Ostopalveluista syntyviä kustannuksia verrataan vastaaviin oman tuotannon kustannuksiin. Mikäli nähdään taloudellisesti ja toiminnallisesti järkeväksi, siirretään ostopalvelutyötä omaksi työksi. Tämä saattaa tarkoittaa myös lisärekrytointitarvetta.

**Tyhjistä ja tarpeettomista tiloista luopuminen.** Kaupungin omistamista tarpeettomista ja tyhjästä tiloista luovutaan myymällä ja purkamalla, joka tuo säästöä rakennusten ylläpito-, kunnossapito- ja korjauskuluihin sekä pienentää kaupungin rakennusten korjausvelkaa. Kohteiden mahdolliset myyntivoitot parantavat kaupungin taloutta.

## Toiminnan painopisteet

### Kiinteistöomaisuuden hallinta

Kuopion Tilakeskuksen hallinnassa on vuoden 2017 alusta lukien 524 kiinteistöä. Kiinteistöomaisuutta hallitaan tilasalkun kautta. Tilasalkussa jokaiselle rakennukselle on määritelty pitkän ajan käyttö- ja omistussuunnitelma. Tilasalkun tavoitteiden toteutuminen vaatii jatkuvaa ja tehokasta yhteistyötä eri toimijoiden kanssa.

### Tilankäytön tehostaminen ja työympäristön kehittäminen

Kuopion kaupungin kiinteistöstrategiassa peruslinjauksena on, että tilankäyttöä tehostetaan ja tarpeettomista kiinteistöistä luovutaan. Tällä tavoitellaan muun muassa kaupungin investointitarpeen ja käyttökustannusten pienenemistä. Samaan aikaan pyritään myös vähentämään kaupungin palvelualueiden kannalta tarpeettomien toimitilojen määrää ja sitä kautta pienentämään nykyistä, noin 57 miljoonan euron korjausvelkaa.

Tilojen käytön tehostaminen edellyttää työympäristökehittämistä. Työympäristökehittämisellä tarkoitetaan prosessia, jossa asiakkaan toimintaa ja toimitiloja kehitetään monipuolisesti eri näkökulmista. Tavoitteena on kehittää toimitiloja tukemaan organisaation toimintaa ja tuottavuutta sekä tuottaa asiakkaiden tarpeita paremmin palvelevia tilaratkaisuja, hillitä tilankäytön kasvua ja tukea asiakasta muutoksen läpiviemisessä.

Tilankäyttöä voidaan tehostaa ja käyttöasteita nostaa suunnittelemalla tilat eri työprofiilien tarpeisiin ja lisäämällä yhteiskäyttöä niin tiloissa, työpisteissä kuin laitteissa. Tämä edellyttää muutoksia asenteissa, työskentelytavoissa ja työympäristössä. Työympäristön kehittämistä ja tilankäytön tehostamista toteutetaan palvelualueiden ja Kuopion Tilakeskuksen yhteistyöllä. Kuopion Tilakeskus on aktiivisesti lisännyt työympäristökehittämisen valmiuksia oman henkilökunnan koulutuksen ja asiantuntijakonsulttien puitesopimusten kautta.

## Investointitarpeiden ajallinen priorisointi ja rahoitus

Vuosien 2017 - 2020 investointitarve on talonrakennuksen osalta noin 30 miljoonaa euroa/vuosi. Kyseiseen investointitasoon nykyisessä talustilanteessa ei kuitenkaan ole varaa. Tulevina vuosina on edelleen tarkasteltava vaihtoehtoisia investointi ja omistajuusmalleja.

## Toiminnan painopisteiden vaikutukset osaamis- ja henkilöstötarpeeseen sekä henkilöstövaikutukset

Kuopion Tilakeskuksessa työskentelevällä henkilöstöllä on riittävä osaaminen toiminnan painopisteiden toteuttamiseen. Osaamisen säilyminen ja kehittäminen vaatii aktiivisuutta ja jatkuvaa kouluttautumista.

## Henkilöstön ja osaamisen saatavuus

Kuopion Tilakeskuksen toiminnan vaatimaa osaamista on saatavilla pääosin hyvin. Kuntatalouden säästöpainot aiheuttavat kuitenkin sen, että kaikille paikoille ei ole mahdollisuutta rekrytoida uutta henkilöä esim. eläköityvän tilalle. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että olemassa olevan henkilöstön tehtäviä on järjesteltävä uudelleen.

## Suunnitelma ulkoisten palvelujen käytöstä

Ulkoisten palvelujen käyttö tulee olemaan vuonna 2017 hyvin lähellä nykyistä tasoa.

Kuopion Tilakeskus hankkii vuonna 2017 tarvitsemansa palvelut niihin erikoistuneilta palvelutuottajilta, yksityisiltä markkinoilta ja konserniin kuuluvilta toimijoilta, sekä yhdistää ne toimitiloihin asiakkaalleen valmiiksi ratkaisuksi. Kuopion Tilakeskus käyttää, investoinnit mukaan lukien, menoistaan yli 94 % palveluiden ja energiahyödykkeiden hankintaan sekä tilojen vuokraamiseen.

<b>3. RESURSSIT, JOHTAMINEN JA HENKILÖSTÖ</b>			
<b>6. Tasapainoinen talous</b>			
Arviointikriteeri	Valtuustoon nähden sitova tavoite	Toimenpiteet	Ohjelma
Palveluverkon ja toimitilojen käytön tehokkuus	Tilankäyttöä tehostetaan ja laaditaan toimitilastrategia.	Osallistutaan palvelualueiden verkostopalveluiden tekemiseen ja päivittämiseen.	
Tilikauden tulos	Kuopion Tilakeskuksen tilikauden tulos on tavoitteen mukainen	Seurataan Kuopion Tilakeskuksen tilikauden tulosta ja tehdään tarvittaessa korjaavat toimenpiteet viipymättä.	
<b>7. Liikelaitosten, yhtiöiden ja kuntayhtymien palvelukyky ja kustannustehokkuus</b>			
Arviointikriteeri	Valtuustoon nähden sitova tavoite	Toimenpiteet	Ohjelma
Liikelaitosten, yhtiöiden ja kuntayhtymien toiminnan tuloksellisuus ja tuottavuus	Käytössä olevien tavoitehintaisten ostopalvelusopimusten edelleen kehittäminen.	Ostopalveluja tarkastellaan kriittisesti osana talouden tasapainotusta.  Kehitetään Kuopion Tilakeskuksen henkilöstön hankintaosaamista	Palvelu- ja hankinta-ohjelma

8. Määrätietoinen johtaminen			
Arviointikriteeri	Valtuustoon nähden sitova tavoite	Toimenpiteet	Ohjelma
Henkilöstöohjelman toteuttaminen	Kuopion Tilakeskuksen henkilöstömäärä on tasapainossa toiminnan kanssa.	Henkilöstöresurssin oikea käyttö suunnitellaan pidemmän tähtäimen henkilöstösuunnitelmissa.  Henkilöstösuunnitelma päivitetään vuosittain talousarviovalmistelun yhteydessä. Suunnittelujakso on 3 vuotta	Henkilöstöohjelma
Henkilöstötyön tuottavuus	Henkilöstön suorituskyky paranee ja työkyvyttömyyskustannusten osuus palkkasummasta vähenee.	Työtä kehitetään, työn vaaroja minimoidaan ja henkilöstön työhyvinvoinnista huolehtiminen mm. järjestämällä yhteistapaamisia ja virkistystoimintaa.  Henkilöstön osaamista, jaksamista tuetaan mm. koulutuksella.	Henkilöstöohjelma

## Henkilöstölaskelma

Henkilöstösuunnitelma	HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ				PALKKAMÄÄRÄRAHA				YHTEENSÄ	
	TP	TA	TA	MUUTOS	TP	TA	TA	MUUTOS	TA	TA
	2015	2016	2017	2016/2017	2015	2016	2017	2016/2017	2017	2017
<b>TILAKESKUS</b>	htv	htv	htv	htv	1.000 €				htv	1.000 €
Toimitilajohtaminen	8,6	9,5	10,2	-0,7	408	450	520	-70	10,2	520
Viestintä-, talous- ja ha	7,1	6,0	7,0	-1,0	260	280	277	3	7,0	277
Arkkitehtitoimisto	8,8	9,6	10,0	-0,4	408	470	477	-7	10,0	477
Rakennuttajatoimisto	11,8	12,0	11,5	0,5	579	580	580	0	11,5	580
Kiinteistöpalvelut	6,0	6,0	6,0	0,0	269	280	272	8	6,0	272
Laitoshuolto	2,0	1,0	1,0	0,0	104	68	46	22	1,0	46
<b>Yhteensä</b>	<b>44,3</b>	<b>44,1</b>	<b>45,7</b>	<b>-1,6</b>	<b>2 028</b>	<b>2 128</b>	<b>2 172</b>	<b>-44</b>	<b>45,7</b>	<b>2 172</b>

**TILAKESKUS, TASEYKSIKKÖ  
TULOSLASKELMAOSA**

<b>TULOSBUDJETTI</b>	<b>2017 1 000 €</b>	<b>2018 1 000 €</b>	<b>2019 1 000 €</b>	<b>2020 1 000 €</b>	<b>Yhteensä 1 000 €</b>
Toimintatulot	85 078	86 172	87 033	87 904	
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	
Toimintamenot (1%)	-54 016	-54 556	-55 102	-55 653	
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>31 062</b>	<b>31 689</b>	<b>31 931</b>	<b>32 251</b>	<b>126 933</b>
Rahoitustulot ja -menot					
<b>Korvaus peruspääomasta</b>	<b>-14 550</b>	<b>-14 550</b>	<b>-14 550</b>	<b>-14 550</b>	
<b>VUOSIKATE</b>	<b>16 512</b>	<b>17 139</b>	<b>17 381</b>	<b>17 701</b>	<b>68 733</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-16 053	-15 600	-15 430	-15 502	
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>459</b>	<b>1 539</b>	<b>1 951</b>	<b>2 199</b>	<b>6 148</b>
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)</b>	<b>459</b>	<b>1 539</b>	<b>1 951</b>	<b>2 199</b>	<b>6 148</b>

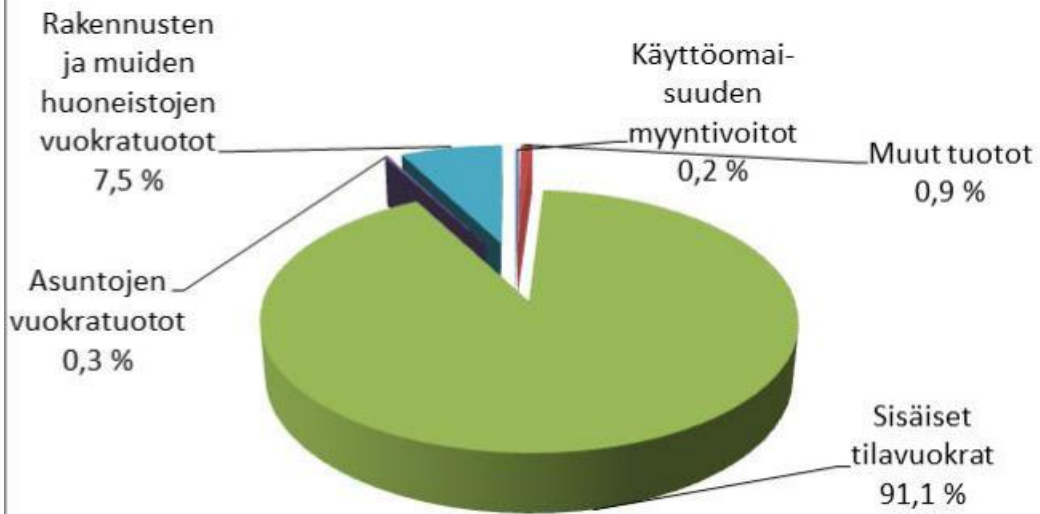
**Valtuustoon nähden sitovat erät**

<b>RAHOITUSOSA RAHOITUSBUDJETTI</b>	<b>2017 1 000 €</b>	<b>2018 1 000 €</b>	<b>2019 1 000 €</b>	<b>2020 1 000 €</b>	<b>Yhteensä 1 000 €</b>
<b>Toiminnan rahavirta</b>					
Vuosikate	16 512	17 139	17 381	17 701	
Satunnaiset erät					
Tulorahoituksen korjauserät					
<b>Toiminnan rahavirta yhteensä</b>	<b>16 512</b>	<b>17 139</b>	<b>17 381</b>	<b>17 701</b>	<b>68 733</b>
<b>Investointien rahavirta</b>					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-21 960	-20 860	-29 570	-28 710	
Rahoitusosuudet investointimenoihin	247	350	1 200	0	
Pys. vastaavien hyöd.luov. tulot	3 000	500	500	500	
<b>Investointien rahavirta yhteensä</b>	<b>-18 713</b>	<b>-20 010</b>	<b>-27 870</b>	<b>-28 210</b>	<b>-94 803</b>
<b>TOIMINNAN JA INV. RAHAVIRTA</b>	<b>-2 201</b>	<b>-2 871</b>	<b>-10 489</b>	<b>-10 509</b>	<b>-26 070</b>
<b>RAHAVAROJEN MUUTOS</b>	<b>-2 201</b>	<b>-2 871</b>	<b>-10 489</b>	<b>-10 509</b>	<b>-26 070</b>

**Valtuustoon nähden sitovat erät**

<b>INVESTOINTIOSA</b>	<b>Yhteensä</b>				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Yhteensä</b>
<b>INVESTOINTIBUDJETTI</b>		<b>1 000 €</b>	<b>1 000 €</b>	<b>1 000 €</b>	<b>1 000 €</b>
<b>Hankeittain</b>					
Investointimenot	-21 960	-43 410	-79 560	-53 110	
Investointitulot	3 247	650	500	500	
Nettoinvestoinnit	-18 713	-42 760	-79 060	-52 610	
<b>Valtuustoon nähden sitovat erät</b>	<b>-14 550</b>	<b>-14 550</b>	<b>-14 550</b>	<b>-14 550</b>	

### Toimintatuotot 85,0 milj. €



### Toimintakulut, poistot ja korvaus peruspääomasta 84,6 milj. €

