Toiminta- ja taloussuunnitelma 2027-2029 ja talousarvio 2027



Sisällysluettelo

1. Maakuntajohtajan saatesanat 3
2. Johdanto toiminta- ja taloussuunnitelmaan sekä talousarvioon
3. Pirkanmaan liiton toiminta
    3.1. Maakunnan kehittäminen ja suunnittelu
        3.1.1. Pirkanmaan maakuntastrategia
        3.1.2. Älykkään erikoistumisen strategia
        3.1.3. Maakuntakaava
        3.1.4. Liikennejärjestelmätyö
    3.2. Luottamushenkilöhallinto
        3.2.1. Maakuntavaltuusto
        3.2.2. Tarkastuslautakunta
        3.2.3. Maakuntahallitus
        3.2.4. Maakunnan yhteistyöryhmä
    3.3. Henkilöstö
        3.3.1. Pirkanmaan liiton organisaatiokaavio
4. Pirkanmaan liiton strategia
5. Toiminnan tavoitteet vuodelle 2027
6. Taloussuunnitelma vuosille 2027-2029 ja talousarvio vuodelle 2027
    6.1. Talousarvion sitovuus ja käyttötalousosa
    6.2. Käyttötalousosan yksityiskohtaiset perustelut
    6.3. Tuloslaskelma
    6.4. Investointiosa
    6.5. Rahoitusosa
7. Talousarviotaulukot

1. Maakuntajohtajan saatesanat

2. Johdanto toiminta- ja taloussuunnitelmaan sekä talousarvioon

Vuoden loppuun mennessä maakuntavaltuuston on hyväksyttävä kuntayhtymän talousarvio ja talouden vastuut ja velvoitteet seuraavaksi kalenterivuodeksi (kuntalaki). Samalla valtuusto hyväksyy taloussuunnitelman kolmeksi tai useammaksi vuodeksi (suunnitelmakausi). Talousarvion kiinteä yhteys taloussuunnitelmaan todetaan laissa: talousarvio on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi.

Talousarvio- ja suunnitelma laaditaan siten, että ne toteuttavat kuntayhtymän strategiaa ja sen edellytykset tehtävien hoitamiseen turvataan. Samalla hyväksytään kuntayhtymän toiminnan ja talouden tavoitteet.

Tuloslaskelmassa osoitetaan tulorahoituksen riittävyys käyttömenoihin ja poistoihin. Rahoitusosassa on yhteenveto rahanlähteistä ja käytöstä.

Hallintosäännön mukaisesti maakuntavaltuusto hyväksyy talousarviossa sitovat toiminnan ja talouden tavoitteet sekä niiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot. Talousarviosta päättäessään maakuntavaltuusto määrittelee, mitkä ovat sen sitovina hyväksymät toiminnan tavoitteet.

Toiminta- ja taloussuunnitelma 2027–2029 ja talousarvio 2027 toteuttavat Pirkanmaan liiton strategiaa, jonka valtuusto hyväksyi 1.6.2026. Maakuntahallitus hyväksyy talousarvioon perustuvan käyttösuunnitelma 1. vuodelle 2027 joulukuun kokouksessaan.

3. Pirkanmaan liiton toiminta

Pirkanmaan liitto on 23 kunnan muodostama kuntayhtymä, jonka toiminta-alue on koko maakunta. Pirkanmaan liiton toiminta perustuu jäsenkuntien hyväksymään perussopimukseen.

3.1. Maakunnan kehittäminen ja suunnittelu

Parannamme maakunnan asukkaiden elämisen ja hyvinvoinnin edellytyksiä sekä yritysten ja muiden organisaatioiden toimintamahdollisuuksia.

Pirkanmaa on Suomen vahvimpia kasvualueita, ja väestöä on jo yli 548 000. Väestön määrän on ennustettu saavuttavan 600 000:n rajapyykin viimeistään 2030-luvun loppupuoliskolla. Pirkanmaa on väestörakenteeltaan muutosta läpi käyvä maakunta, ja muutoksen vaikutukset näkyvät eri tavoin sen eri osissa. Väestön kasvu on voimakkainta Tampereen kaupunkiseudulla, toisaalta maakunnassa on alueita, joissa kehitys on tasaisempaa tai jopa väestömäärältään vähenevää. Tämä aiheuttaa haasteita eritoten tiettyjen alueiden työvoiman saannille ja toisaalta elinkeinoelämän kannattavuudelle alueellisesti. Mikäli syntyvyys jatkuu alhaisena, voi väestöllinen huoltosuhde jatkua kestävänä ainoastaan maan sisäisen ja kansainvälisen muuttoliikkeen avulla.

Väestörakenteen ennakoivaa hallintaa tehdään aktiivisessa yhteistyössä maakunnan toimijoiden kanssa. Väestökehitys on samanaikaisesti sekä aluekehityksen taustatekijä että tulos. Se ei silti ole paikallisen elämänlaadun mittari. Väestökehitykseen pitääkin sekä vaikuttaa laaja-alaisin toimenpitein että sopeutua toteutuvaan kehitykseen.

3.1.3. Maakuntakaava

Maakuntakaava esittää alueiden käytön ja yhdyskuntarakenteen periaatteet. Maakuntakaavan tehtävänä on sovittaa yhteen valtakunnantason ja maakunnan omat tarpeet sekä useampaa kun-taa yhteisesti koskevia maankäytön asioita, ja tuoda ne poliittiseen päätöksentekoon.

Maakuntavaltuusto käynnisti 25.11.2024 Pirkanmaan teollisuuden vaihemaakuntakaavan laatimisprosessin. Vaihemaakuntakaava täydentää Pirkanmaan maakuntakaavaa 2040 ja Kuhmoisten osalta Keski-Suomen maakuntakaavaa sekä näitä koskevaa elonkirjon ja energian vaihemaakuntakaavaa. Työn on määrä edetä luonnosvaiheeseen. Lisäksi valmistaudutaan kokonaismaakuntakaavan laadintaan.

Maakuntavaltuusto hyväksyi 7.4.2025 Pirkanmaan elonkirjon ja energian vaihemaakuntakaavan. Kaavan hyväksymispäätöksestä jätettiin 9 valitusta Hämeenlinnan hallinto-oikeuteen. Maakuntahallitus on antanut lausunnon hallinto-oikeudelle syyskuussa 2025 ja päätöstä odotetaan vuoden 2026 aikana. Päätöksestä on mahdollista valittaa korkeimpaan hallinto-oikeuteen. Liitto varautuu oikeusprosessin jatkumiseen.

3.1.4. Liikennejärjestelmätyö

Pirkanmaa on valtakunnan keskeisin pääväylien ja eri liikennemuotojen solmupaikka pääkaupunkiseudun ulkopuolella. Maakunnan eri osissa on erilaisia tarpeita pitää kunnossa liikennejärjestelmää ja kehittää sitä. Tarpeet synnyttävät monenlaisia lähtökohtia ja mahdollisuuksia maakunnan kehittämiseen.

Liikennejärjestelmäsuunnitelmamme huomioi erityisesti sujuvat matkaketjut, liikkuminen palveluna-ajattelun sekä digitalisaation mahdollisuudet. Se korostaa myös läntisten yhteyksien pitkäjänteistä vahvistamista arvaamattoman itäsuunnan riskien hallitsemiseksi. Joukkoliikenteen, merkitys erityisesti ydinkaupunkiseudulla on kasvanut voimakkaasti, ja varsinkin raideliikenteessä (lähijunat, raitiotielinjaston laajennus) on isoja mahdollisuuksia niin ruuhkautumis-, matka-aika- kuin ilmastosyistäkin. Liikkumisen ja kuljetusten suuri huolenaihe on tieverkon kunto ja kasautuva korjausvelka varsinkin alemman tasoisella tiestöllä.

Liikennejärjestelmän suunnittelu on osa maakunnan strategista suunnittelua. Se tukee erityisesti alueiden käytön ja elinkeinojen toimintaedellytysten kehittämistä. Liikennejärjestelmätyössä korostuu myös ylimaakunnallinen yhteistyö. Vuonna 2026 laadittiin Pääratavisio.

3.2. Luottamushenkilöhallinto

Pirkanmaan liiton luottamushenkilöhallinto koostuu maakuntavaltuustosta, tarkastuslautakunnasta, maakuntahallituksesta sekä maakunnan yhteistyöryhmästä.

3.2.1. Maakuntavaltuusto

Pirkanmaan liiton ylintä päätösvaltaa käyttää 63-jäseninen maakuntavaltuusto. Maakuntavaltuuston kokoonpano vastaa maakunnan kunnallisvaalien tulosta poliittiselta jakaumaltaan. Jokaisesta jäsenkunnasta on valtuutettuja asukasluvun mukaan kutakin alkavaa 10 000 asukasta kohden yksi, kuitenkin enintään kolmasosa koko valtuuston lukumäärästä. Maakuntavaltuuston kokoonpano kasvoi kahdella jäsenellä edelliskaudesta.

Maakuntavaltuusto päättää maakuntasuunnitelman ja maakuntaohjelman laatimisesta, tarkistamisesta ja hyväksymisestä. Lisäksi maakuntavaltuusto hyväksyy maakuntakaavan. Maakuntavaltuusto hyväksyy vuosittain toiminta- ja taloussuunnitelman ja talousarvion sekä ohjaa resurssien kohdentamista asettamalla talousarviovuoden toiminnalle tavoitteet. Valtuusto hyväksyy tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen, jossa valtuuston asettamien toiminnan ja talouden tavoitteiden toteutumista arvioidaan.

3.2.2. Tarkastuslautakunta

Tarkastuslautakunta vastaa liiton hallinnon ja talouden tarkastuksesta ja tarkastuksen järjestämisestä. Tarkastuslautakunta arvioi valtuuston asettamien tavoitteiden toteutumisen ja seuraa, että kuntayhtymän tilintarkastus toteutetaan hyvän kunnallisen tilintarkastustavan edellyttämällä tavalla.

Tarkastuslautakuntaan kuuluu viisi jäsentä. Lautakunnan kaikki jäsenet ja varajäsenet ovat maa-kuntavaltuuston jäseniä. Tilintarkastusta toimittavaksi yhteisöksi maakuntavaltuusto on valinnut BDO Audiator Oy:n. Kuntalain edellyttämät sidonnaisuusilmoitukset löytyvät liiton kotisivuilta.

3.2.3. Maakuntahallitus

Maakuntahallitukseen kuuluu 11 jäsentä, ja maakuntahallitus johtaa Pirkanmaan liiton käytännön työtä. Maakuntahallituksen tehtävänä on valmistella ja tehdä esitykset valtuustolle keskeisistä strategisista suunnitelmista ja asiakirjoista, liiton toiminta- ja taloussuunnitelmasta ja talousarviosta sekä muista valtuuston käsiteltäväksi menevistä asioista. Lisäksi maakuntahallitus vastaa valtuuston päätösten täytäntöönpanosta. Maakuntavaltuuston asettamien tavoitteiden saavuttamiseksi maakuntahallitus antaa toimenpidesuunnitelman, joka ohjaa liiton toimintaa. Maakuntahallitus seuraa asetettujen tavoitteiden toteutumista.

3.2.4. Maakunnan yhteistyöryhmä

Maakuntahallitus päätti asettaa maakunnan yhteistyöryhmän (MYR) vuosille 2026–2029 kokouksessaan 13.9.2025. Nimeäminen tapahtui maakuntahallituksen kokouksessa 15.12.2025.

MYR koostuu maakunnan kehittämisen kannalta tärkeimmistä yhteistyötahoista ja valtionhallinnon organisaatioista seuraavasti:

1) Pirkanmaan kunnat ja Pirkanmaan liitto (7 edustajaa jäsenenä);
2) Sisä-Suomen elinvoimakeskus, Keski-Suomen elinvoimakeskus ja muut yhteistyöryhmän tehtävien kannalta merkittävät valtionhallintoon kuuluvat organisaatiot (4 edustajaa jäsenenä) sekä
3) alueen kehittämisen kannalta keskeisiä muita alueellisia yhteistyötahoja (7 edustajaa jäsenenä).

Kullekin jäsenelle valitaan henkilökohtainen varajäsen.

Yhteistyöryhmästä ja sen tehtävistä säädetään laissa (756/2021/toimeenpanolaki) ja valtioneuvoston asetuksessa (797/2021) alueiden kehittämisestä ja Euroopan unionin alue- ja rakennepolitiikan toimeenpanosta. MYR työskentelee maakuntavaltuuston toimikauden ajan.

MYR:n toiminnan kustannuksiin Pirkanmaan liito saa tukea Euroopan unionin rakennerahastojen teknisestä tuesta, eikä MYR:n kustannuksia näin ollen kohdenneta luottamushenkilöhallintoon.

3.3. Henkilöstö

Viemme verkostojemme kanssa yhdessä Pirkanmaata kohti kestävästi elinvoimaista tulevaisuutta.

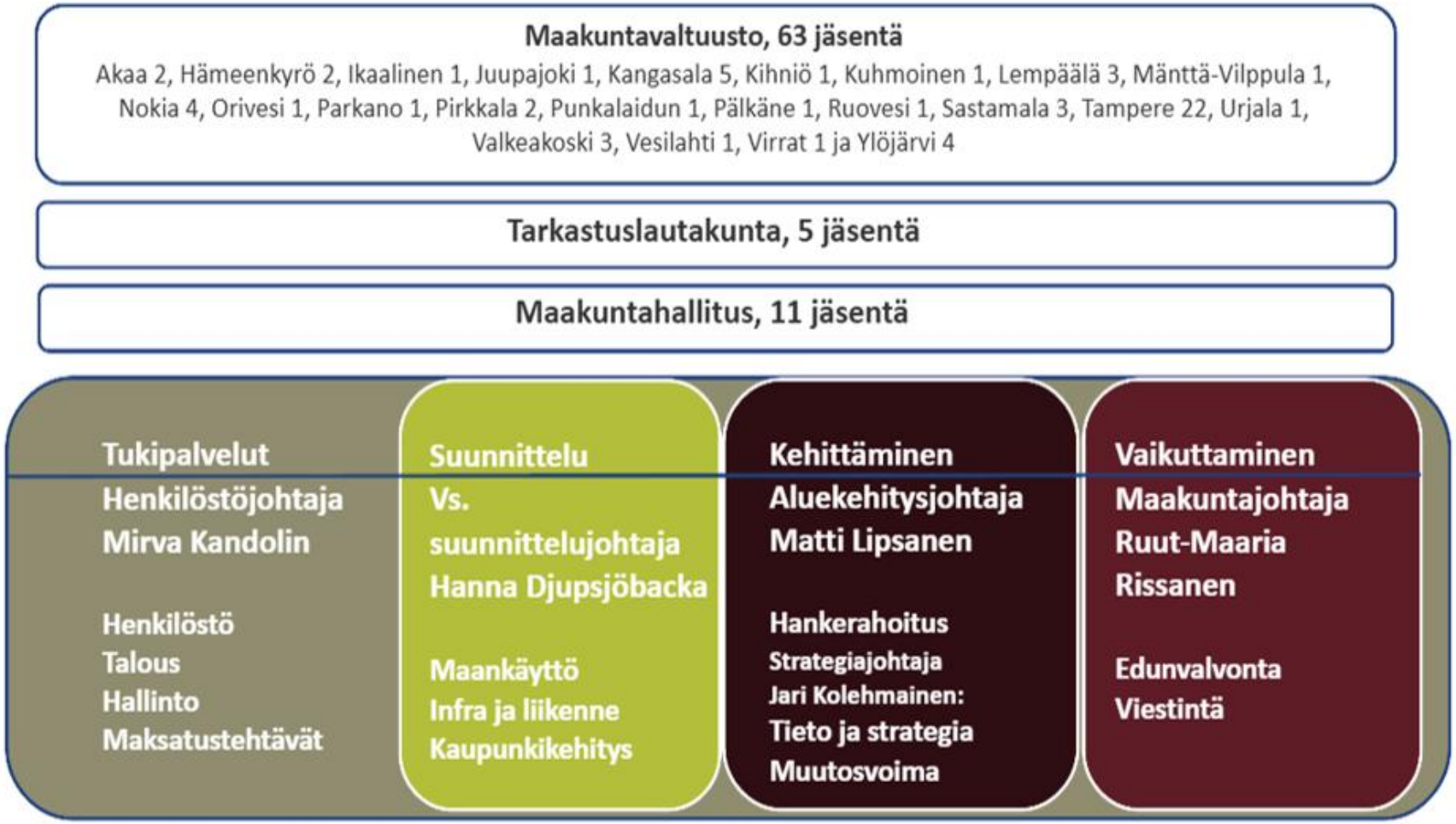
Vuoden 2027 alussa liitossa on vakinaisissa viroissa 4 ja toimissa 28 henkilöä. Suunnittelujohtajan viran täyttöprosessi on käynnissä syksyllä 2026 ja oletuksena on, että valittu henkilö aloittaisi virassaan tammikuussa 2027. Määräaikaisia toimia on 9. Ne ovat pääosin liiton hallinnoimissa kehittämishankkeissa. Projekteihin palkataan henkilöstöä tarpeen mukaan talousarvion ja ulkopuolisen rahoituksen puitteissa.

Liiton menoista noin 64 prosenttia on henkilöstömenoja. Kunnallinen virka- ja työehtosopimus on voimassa 2025–2028.
Vielä voimassa oleva sopimuskausi on ollut kuntatyönantajille raskas. Vuoden 2027 palkkakustannusten nousun on arvioitu olevan 2,40 %.

Taloudellinen tilanne huomioiden liiton henkilöstölle suositetaan palkattomia vapaita, kesälomarahojen vaihtamista vapaaksi ja vuosiloman keskittämistä heinäkuulle

	TP 2025	TA 2026	TA 2027	TTS 2028	TTS 2029
Toistaiseksi voimassa olevat					
Virat	4	4	4	4	4
Toimet	27	30	28	28	28
Määräaikaiset					
Toimet	16	10	9	2	2
Yhteensä	47	44	41	34	34

3.3.1. Pirkanmaan liiton organisaatio 1.1.2027

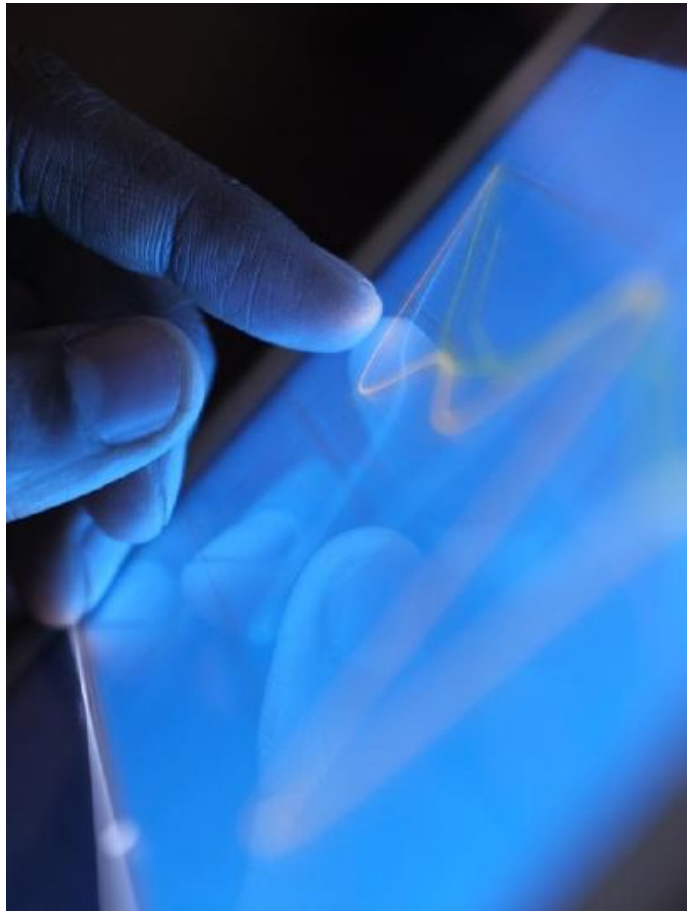


4. Pirkanmaan liiton strategia

Tehtävänä täydellinen maakunta:

Rakennamme rohkeasti uudistuvaa ja vastuullisesti vahvistuvaa Pirkanmaata

Tehtävänä täydellinen maakunta



Strategiset tavoitteemme:

- Toimimme koko Pirkanmaan hyväksi ja edistämme maakunnallista yhteistyötä tavoitteellisesti
- Keskitymme strategisesti merkittäviin maakunnan asioihin.
- Työmme on vaikuttavaa ja kädenjälkemme näkyy kansallisesti ja kansainvälisesti.

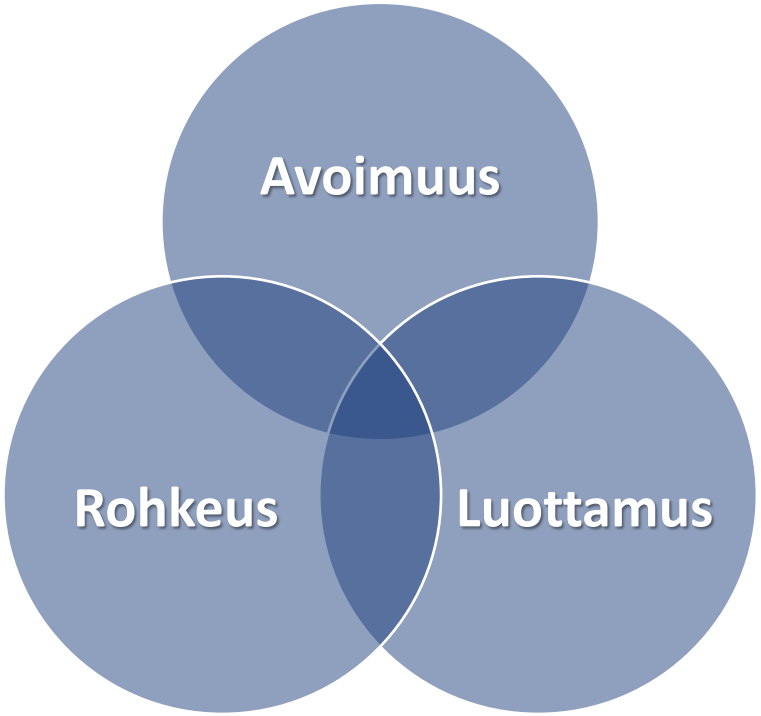
Strategiset menestystekijämme:

- Olemme yhteensovittava suunnannäyttäjä ja johdamme tiedolla verkostoissa.
- Luomme arvoa korkealla osaamisella ja demokraattisella päätöksenteolla.
- Olemme työyhteisö, jossa kaikkien työ on merkityksellistä.

Käytössämme olevat työkalut:

- Vaikuttaminen
- Tieto- ja tulevaisuustyö
- Kehittäminen
- Suunnittelu
- Poliittinen päätöksenteko

Arvot yhteinen kompassimme



Rohkeus

Rohkeus on uskallusta kokeilla ja uudistua, ottaa vastuuta, kykyä selvitä ja uskallusta toimia arvojen mukaisesti silloinkin, kun se on vaikeaa.

Avoimuus

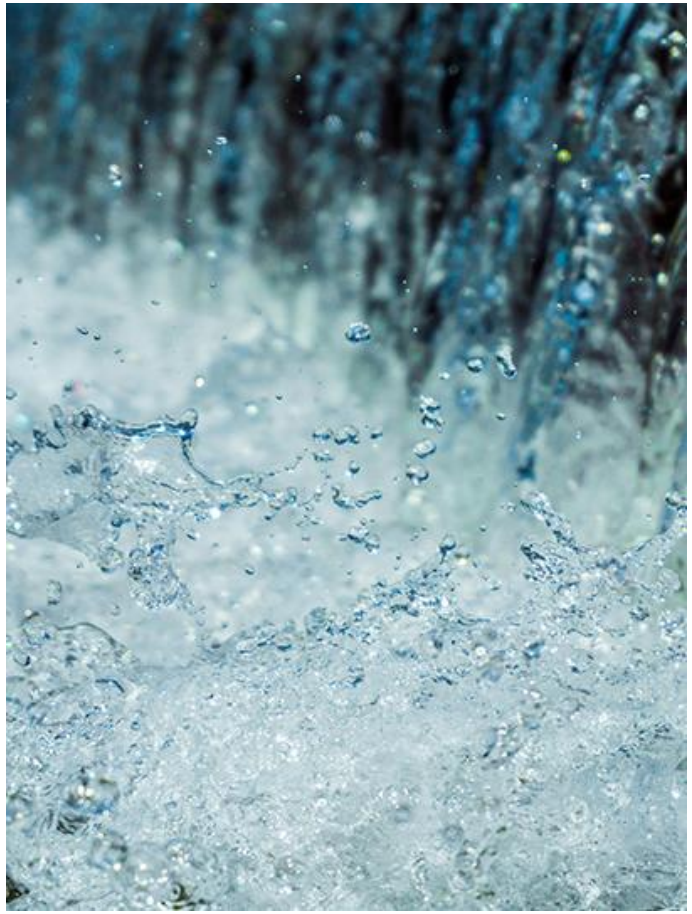
Avoimuus on tapamme suhtautua erilaisiin tilanteisiin, tapahtumiin ja mahdollisuuksiin. Se on myös moniäänisyyttä arvostavaa, turvallista tiedonjakamisen kulttuuria. Parannamme yhteistä ymmärrystä ja osaamista.

Luottamus

Luottamus on rehellisyyttä, johdonmukaisuutta, keskinäistä kunnioitusta ja sitoutumista.

5. Toiminnan tavoitteet vuodelle 2027

Strateginen tavoite:
Toimimme koko Pirkanmaan hyväksi ja edistämme maakunnallista yhteistyötä tavoitteellisesti.

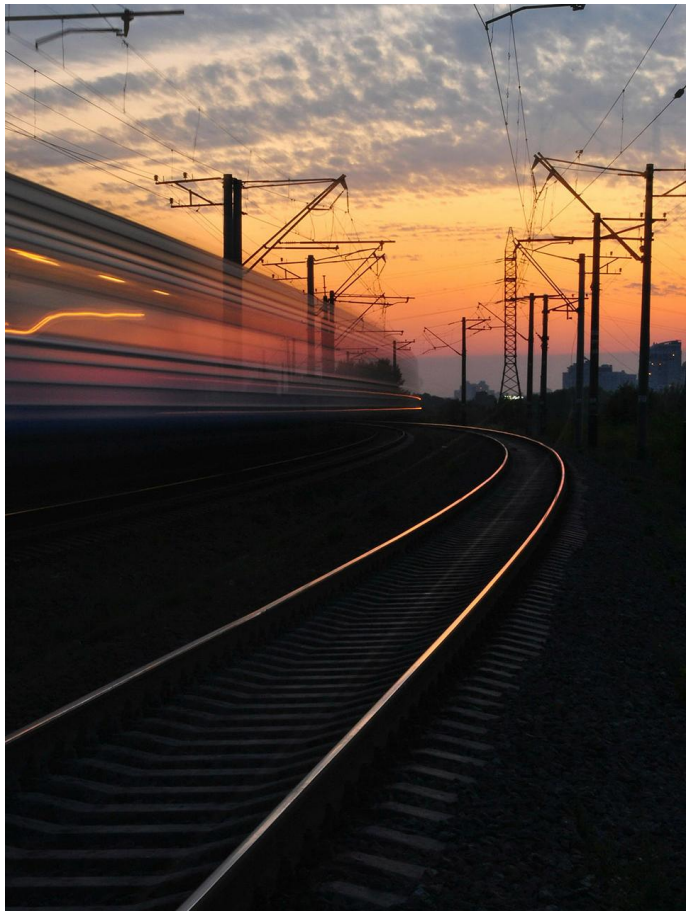


- Pirkanmaan etu ohjaa työtämme. Olemme kuntiemme puolella.
- Vahvistamme Pirkanmaan moni-ilmeisyyttä – maaseudulla ja kaupungeissa.
- Kokoamme ja suuntaamme maakunnallista yhteistyötä tavoitteellisesti ja edelleen kehittyvin käytännöin.
- Toimintamme kohdentuu tehtäviin, jotka ovat maakunnan kannalta merkityksellisiä ja ajankohtaisia, ja joissa työmme lisäarvo on selvin.

Strateginen tavoite:
Toimimme koko Pirkanmaan hyväksi ja edistämme maakunnallista yhteistyötä tavoitteellisesti.

Tavoite vuodelle 2027	Toimenpiteet	Työkalut
Toimintamme valituissa kärjissä on koko maakunnalle ja kunnille hyödyllistä	• Teemme perustyötämme, vaikuttamista, suunnittelua, verkostotyötä ja hankkeita (kiertotalous, turvallisuus, innovaatiotyö)	• Vaikuttaminen • Kehittäminen • Suunnittelu • Poliittinen päätöksenteko
Pirkanmaan edunvalvontatyö on strategista, vaikuttavaa ja samaan suuntaan katsovaa.	• Katamme pöytää Pirkanmaan vaikuttajaryhmän, Pirkanmaan koulutusryhmän ja Pirkanmaan kansanedustajien tulokselliselle yhteistyölle ja toiminnalle.	• Vaikuttaminen • Poliittinen päätöksenteko
Maakunnan ekologiset kestävyystavoitteet toteutuvat suunnitellusti	• Jatkamme työtä Pirkanmaan green dealin kattositoumuksen suuntaisesti • Osallistumme Pirkanmaan LUMO-ohjelman päivittämiseen osana Priodiversity LIFE -hanketta yhteistyössä seitsemän muun maakunnan kanssa	• Kehittäminen • Suunnittelu
Maakunnan digitalisaatiotavoitteet toteutuvat suunnitellusti	• Käynnistämme Pirkanmaan digikompassin uuden toteutusmallin	• Kehittäminen

Strateginen tavoite:
Keskitymme strategisesti merkittäviin maakunnan asioihin.

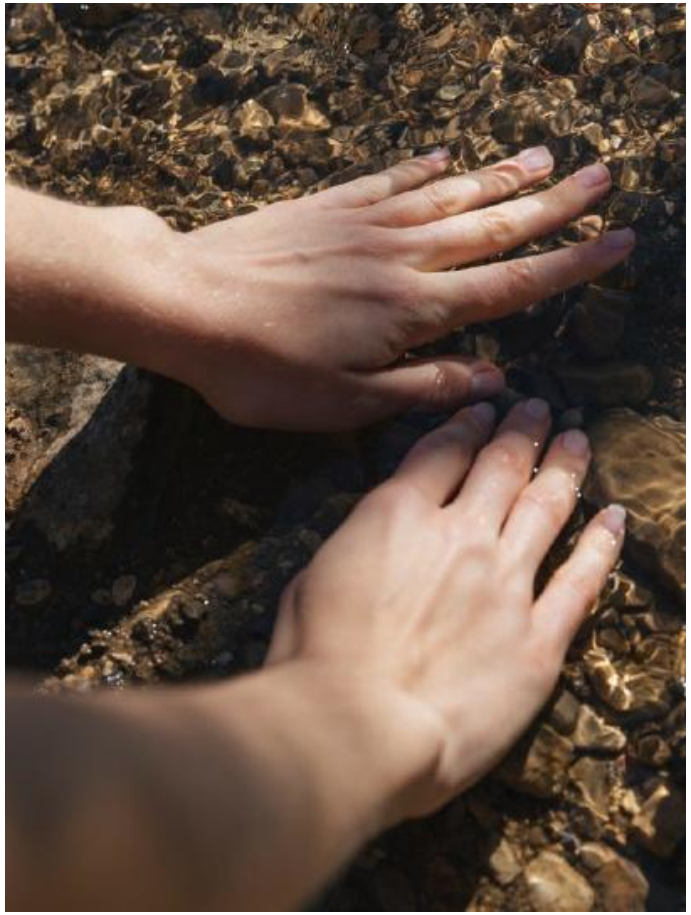


- Valvomme maakunnan etua ja vaikutamme sen puolesta strategisesti, oikea-aikaisesti ja tarkkaan kohdennetusti.
- Tuemme määrätietoisesti maakuntastrategian toteuttamista.
- Tuuppaamme maakunnalle merkittäviä asioita strategia- ja ohjelmatyöllä, kohdennetuilla rahoituksilla ja harkituilla omilla hankkeilla.
- Luomme muutosvoimaa maakunnan rohkeaan uudistumiseen aluekehittämisellä ja -suunnittelulla. Nostamme esiin tulevaisuuden mahdollisuuksia ja tuemme niihin liittyviä toimenpiteitä.

Strateginen tavoite:
Keskitymme strategisesti merkittäviin maakunnan asioihin.

Tavoite vuodelle 2027	Toimenpiteet	Työkalut
Maakuntastrategia on ajan tasalla ja ohjaa Pirkanmaan kehitystä	• Toteutamme maakuntastrategian ja Pirkanmaan erikoistumisvalintojen puolivälitarkistuksen syksyllä 2027 • Seuraamme maakuntastrategian toteutumista ja järjestämme sitä koskevat kehittämiskeskustelut • Käsittelemme kuplivia teemoja keväällä 2027	• Tieto- ja tulevaisuustyö • Kehittäminen • Poliittinen päätöksenteko
Maakuntakaava vastaa tulevaisuuden tarpeisiin, uusiutuvan lainsäädännön puitteissa.	• Laadimme ”Teollisuuden uudet sijaintipaikat” -vaihemaakuntakaavaa yhteistyössä Pirkanmaan kuntien kanssa • Jatkamme kokonaiskaavan taustaselvityksien laadintaa.	• Suunnittelu
Pirkanmaan liiton hankerahoitus toteuttaa maakuntastrategian tavoitteita	• Toteutamme vuonna 2027 ohjelmakauden viimeisen EAKR-rahoitushaun, joka kohdistuu ilmastomuutokseen sopeutumiseen ja ÄES-teemoihin • Palvelemme hanketoteuttajia tehokkaasti ja oikea-aikaisesti • Viestimme hankkeiden vaikuttavuudesta	• Kehittäminen
Oma toimintamme edistää maakunnan keskeisiä kehitysteemoja	• Toteutamme harkitusti omia, ulkoisesti rahoitettuja kehittämishankkeita	• Kehittäminen

Strateginen tavoite:
Työmme on vaikuttavaa ja kädenjälkemme näkyy kansallisesti ja kansainvälisesti.



- Olemme Pirkanmaan asialla. Onnistuminen työssämme on koko Suomen etu.
- Toimimme aktiivisesti eurooppalaisissa ja muissa kansainvälisissä verkostoissa.
- Tunnistamme ja kohdistamme voimavaramme mahdollisimman vaikuttavasti ja kustannustehokkaasti.
- Seuraamme työmme vaikuttavuutta ja hyötyä monipuolisesti.

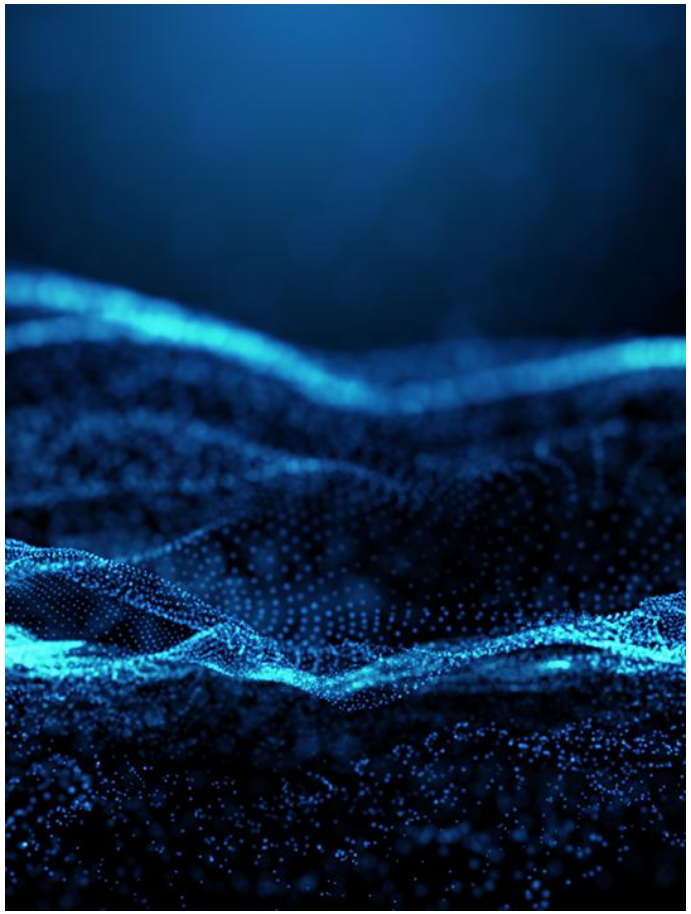
Strateginen tavoite:
Työmme on vaikuttavaa ja kädenjälkemme näkyy kansallisesti ja kansainvälisesti.

Tavoite vuodelle 2027	Toimenpiteet	Työkalut
Euroopan unionin tulevan ohjelmakauden rahoitus on valmisteltu aluelähtöisesti ja tasapainoisesti	• Vaikutamme kansallisen ja alueellisen suunnitelman valmisteluun työryhmissä ja muilla edunvalvonnan keinoilla • Teemme yhteistyötä erityisesti ELSA9 maakuntien liittojen sekä Kasvukolmion suurten kaupunkien kanssa • Osallistumme Itämeren alueen sekä Central Baltic Interregin ohjelmointityöhön	• Kehittäminen • Vaikuttaminen • Poliittinen päätöksenteko
Kansainvälinen työmme maakunnalle tärkeissä teemoissa on vahvistunut	• Jatkamme aktiivista työtä kansainvälisissä verkostoissa (ESRA, CCRI ja ENDR) • Toimimme ESRA:n puheenjohtajamaakuntana • Edistämme Tampereen sekä muiden Innokaupunkien osaamiskärkien näkymistä osana Innokaupunkien kansainvälistä toimintaa	• Kehittäminen • Vaikuttaminen • Poliittinen päätöksenteko
Maakuntien liitoilla on käytettävissä lakimuutoksen edellyttämä tietomallimuotoinen kaavoituksen työkalu	• Kehitämme Ryhti-hankkeessa kaikkia maakuntia palvelevaa työkalua, joka mahdollistaa tietomallimuotoisen maakuntakaavan laatimisen.	• Suunnittelu

Strateginen tavoite:
Työmme on vaikuttavaa ja kädenjälkemme näkyy kansallisesti ja kansainvälisesti.

Tavoite vuodelle 2027	Toimenpiteet	Työkalut
Pirkanmaan liiton työ on edelläkäyvää ja kansallisesti vaikuttavaa erityisesti valituissa teemoissa	• Teemme aktiivista kansallista yhteistyötä Pirkanmaan erikoistumisvalintojen mukaisesti (digitaalinen teollisuus, älykkäät koneet. kestävä teknologia, terveys ja hyvinvointi, turvallisuus ja suojautuminen sekä luova talous)	• Vaikuttaminen • Kehittäminen
Pirkanmaan liitto on viimeistellyt yhdessä työ- ja elinkeinoministeriön ja Innokaupunkien kanssa kestävän kaupunkikehittämisen kauden 2021-2027	• Tuotamme loppukoonnin sekä kauden yhteenvetäviä tilaisuuksia sekä tuemme Innokaupunkeja siirtymisessä uudelle EU-ohjelmakaudelle.	• Suunnittelu • Kehittäminen
Pirkanmaan liiton toimien ja tulosten näkyvyys kuntien ja muiden tärkeiden kumppaneiden suuntaan vahvistuu	• Jatkamme verkostomaista viestintää • Kehitämme viestintäyhteistyötä sidosryhmien kanssa	• Vaikuttaminen

Strategiset menestystekijät:
Olemme yhteensovittava suunnannäyttäjä ja johdamme tiedolla verkostoissa.

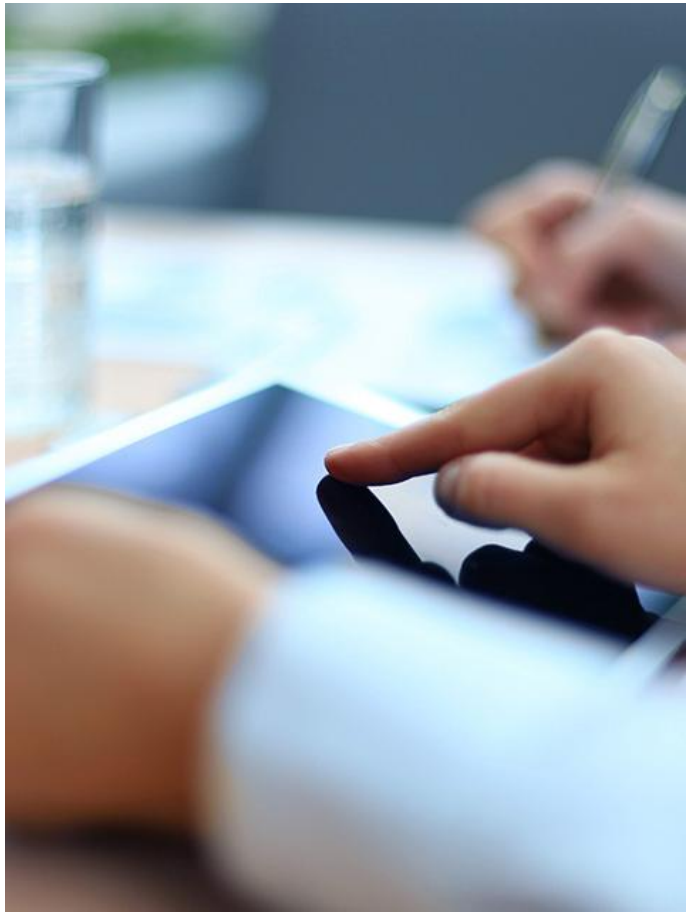


- Meillä on vahvistuva kyky ja tahto ennakoida ja tulkita yhteiskunnallisia, Pirkanmaan, Suomen ja Euroopan kehitykseen vaikuttavia ilmiöitä. Kutsumme myös muita mukaan tietoon ja vahvaan tulevaisuusnäkemykseen nojaavaan kehittämistyöhön.
- Asemamme ja kykymme eri toimijoiden ja intressien yhteensovittajana kokoaa maakunnan voimavaroja ja luo uusia mahdollisuuksia. Ristiriitojen ratkominenkin on osa työtämme.
- Lisäämme toimintamme vaikuttavuutta ja ymmärrystämme verkostomaisella työskentelyllä. Osaamme rakentaa ja johtaa verkostoyhteistyötä edistämissämme kokonaisuuksissa.

Strategiset menestystekijät:
Olemme yhteensovittava suunnannäyttäjä ja johdamme tiedolla verkostoissa.

Tavoite vuodelle 2027	Toimenpiteet	Työkalut
Toimintamme edistää maakunnan yhteistä tulevaisuus- ja tilannekuvatyötä	• Jatkamme Pirkanmaan aluetietopalvelun kehittämistä • Lisäämme omaa ennakointikykyämme ja vahvistamme kykyämme tuottaa tilannekuvia • Fasilitoimme maakunnan eri toimijoiden yhteistyötä tulevaisuus- ja tilannekuvatyössä	• Tieto- ja tulevaisuustyö
Pirkanmaan liiton rooli työvoima- ja osaamistarpeiden ennakoinnissa vahvistuu	• Valmistelemme monitoimijaisen hankkeen työvoima- ja osaamistarpeiden ennakoinnin kehittämiseksi • Panemme toimeen työvoima- ja osaamistarpeiden ennakoinnin vuosikellon • Valmistelemme työvoimatarpeisiin liittyvää määrällistä ennakointityötä	• Tieto- ja tulevaisuustyö • Vaikuttaminen
Pirkanmaan liitto jakaa ajantasaista tietoa digitaalisin menetelmin	• Kehitämme ja hyödynnämme Pirkanmaan aluetietopalvelua selvitysten ja muiden aineistojen julkaisemisessa	• Suunnittelu • Tieto- ja tulevaisuustyö
Pirkanmaan liitto on luotettu ja kysytty asiantuntija	• Reagoimme ketterästi asiantuntijuuteemme ja alueosaamiseemme nojaten • Vastaamme alueellisiin ja kansallisiin tietotarpeisiin	• Suunnittelu • Kehittäminen • Tieto- ja tulevaisuustyö

Strategiset menestystekijät:
Luomme arvoa korkealla osaamisella ja demokraattisella päätöksenteolla.

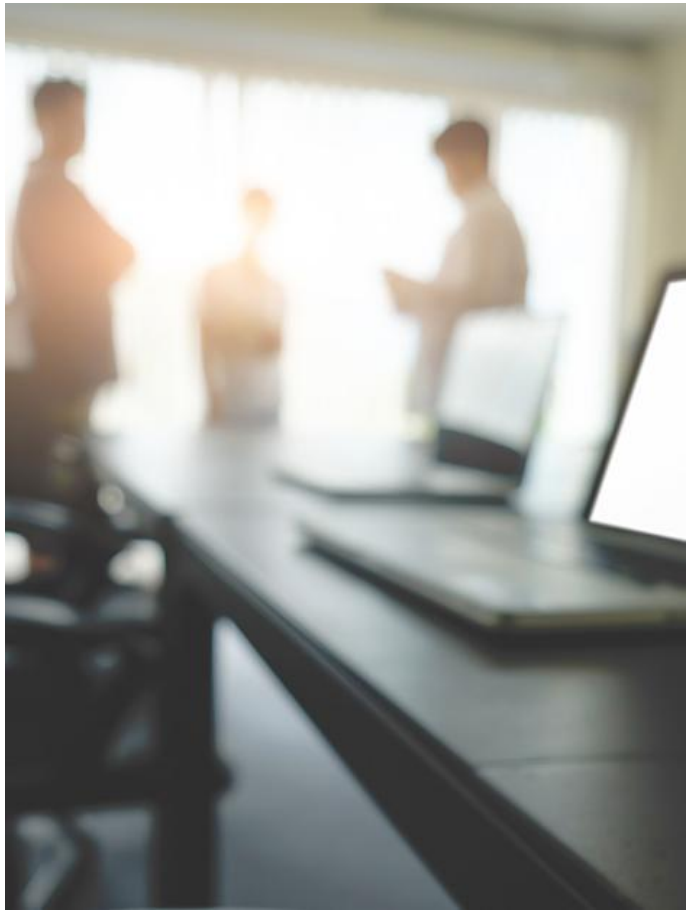


- Liiton työntekijät ovat keskenään yhdenvertaisia oman alansa huipputekijöitä.
- Poliittiset päättäjät ovat tärkeä osa organisaatiotamme ja tuovat työllemme lisäarvoa verkostoillaan ja tietotaidollaan. Haluamme myös olla kasvattamassa maakuntaan uusia vastuunkantajia.
- Liiton johdolla, henkilöstöllä ja luottamushenkilöillä on oikeus ja velvollisuus ylläpitää ammattitaitoaan. Työnantajana tuemme henkilöstömme osaamisen kehitystä ja urapolkuja.

Strategiset menestystekijät:
Luomme arvoa korkealla osaamisella ja demokraattisella päätöksenteolla.

Tavoite vuodelle 2027	Toimenpiteet	Työkalut
Saamme Pirkanmaan keskeisiä tavoitteita uuteen hallitusohjelmaan ja varmistamme tavoitteiden toteutumista hallituskauden ensimmäisellä puoliskolla.	• Teemme tiivistä yhteistyötä Pirkanmaan liiton ja alueen poliitikkojen kesken • Viemme yhdessä edunvalvonnan viestiä • Varmistamme vaikuttamisaineiston ajantasaisuuden. • Vaikutamme alueellisissa ja ylimaakunnallisissa väyläryhmissä, tärkeimpänä painopisteenä Pääratyryhmä.	• Poliittinen päätöksenteko • Vaikuttaminen • Suunnittelu
Maakuntahallitus ja maakunnan yhteistyöryhmä (MYR) ovat Pirkanmaan kehittämisen ytimessä	• Maakuntahallitus linjaa kuukausittain liiton keskeisiä painopistetoimia • MYR:n vuosikellon mukaiset kokousteemat ovat rahoituksen kokonaisuus, työllisyyden hoito, puolijohteet sekä maaseudun kehittäminen • MYR toimii NRPP-valmistelun alueellisena kumppanuuselimenä	• Poliittinen päätöksenteko • Kehittäminen • Vaikuttaminen
Henkilöstömme osaaminen vastaa toimintaympäristön muutoksiin ja tukee strategisten tavoitteiden saavuttamista.	• Huolehdimme henkilöstön osaamisen kehittämisen edellytyksistä.	• Suunnittelu • Kehittäminen • Vaikuttaminen • Tukipalvelut

Strategiset menestystekijät:
Olemme työyhteisö, jossa kaikkien työ on merkityksellistä



- Pirkanmaan liiton toimintatavat, työkäytännöt, johtaminen ja esimiestyö tukevat mielekästä ja innostavaa työn tekemistä ja siinä onnistumista.
- Arvostamme toistemme työpanosta. Reilu työkaveruus ja työyhteisömme hyvinvoinnista huolehtiminen ovat kaikkien yhteisiä tehtäviä.
- Työnantajana ja työyhteisönä toimimme siten, että työntekijämme voivat hyvin ja Pirkanmaan liitto on haluttu työpaikka, nyt ja tulevaisuudessa.

Strategiset menestystekijät:
Olemme työyhteisö, jossa kaikkien työ on merkityksellistä

Tavoite vuodelle 2027	Toimenpiteet	Työkalut
Henkilöstön työhyvinvointi säilyy korkealla tasolla	• Toteutamme työtyytyväisyyskyselyn ja hyödynnämme kyselyn tuloksia toiminnan kehittämisessä.	• Suunnittelu • Kehittäminen • Vaikuttaminen • Tukipalvelut
Askeleet hyvään työkaveruuteen, eli vuorovaikutuksen pelisääntöjä noudatetaan työyhteisössä.	• Valitsemme 2-3 Askeleet hyvään työkaveruuteen -periaatetta työyhteisön yhteisiksi kehittämiskohteiksi • Arvioimme valittujen periaatteiden toteumista.	• Tukipalvelut
Talous- ja palkkahallinnon palveluiden siirtoon toteutettu onnistuneesti yhteistyössä henkilöstön ja palveluntuottajan kanssa.	• Valmistelemme ja toteutamme talous- ja palkkahallinnon palveluiden siirtymä hyväksytyn aikataulun ja suunnitelman mukaisesti.	• Tukipalvelut
Luodaan näkemys ICT-palveluiden tulevasta järjestämisestä.	• ICT-palveluiden nykytilan ja vaihtoehtoisten järjestämismallien arviointi on toteutettu	• Tukipalvelut
Henkilöstön osaaminen näkyy kumppaneille ja yleisölle	• Tuemme ja rohkaisemme henkilöstön viestintäaktiivisuutta	• Vaikuttaminen • Tukipalvelut
Esihenkilötyömme perustuu valmentavaan johtamiseen ja se tukee henkilöstön itseohjautuvuuden ja työhyvinvoinnin kehittymistä.	• Vahvistamme esihenkilöiden osaamista koulutusten, sparrauksen ja yhteisten käytäntöjen avulla. • Turvaamme työterveyspalveluiden jatkuvuuden ja onnistumme muutoksen johtamisessa.	• Tukipalvelut

Strategian toteuttaminen
Viemme strategian määrätietoisesti toiminnaksi ja tuloksiksi.



- Hyödynnämme strategian toteuttamisessa aktiivisesti kaikkia käytössämme olevia työkaluja: vaikuttaminen, tieto- ja tulevaisuustyö, kehittäminen, suunnittelu ja poliittinen päätöksenteko.
- Vahvistamme vuosittaisen toiminnan suunnittelun ja raportoinnin strategisuutta.
- Strategiamme ohjaa johdonmukaisesti sekä henkilöstön johtamista että sidosryhmätyötä.
- Seuraamme strategian toteutumista ja päivitämme sitä tarvittaessa.
- Iloitsemme onnistumisista ja opimme virheistä. Yhdessä.

Kurkotus tulevaisuuteen:
Maakunnan liittojen toimintaympäristö on muutoksessa. Suuntaamme tulevaisuuteen ja luomme uutta osaamista.

Strategiakaudella 2026-2029 Pirkanmaan liittoon vaikuttavat lukuisat ulkoiset toimintaympäristön muutokset. Osa niistä voidaan jo tunnistaa: Geopolitiikan ja -talouden epävarmuus jatkunee pitkään, demokraattisen päätöksentekoon kohdistuu painetta ja ilmasto- sekä ympäristöhaasteet vaativat edelleen toimenpiteitä. Suomalaisen kuntakentän eriytyminen etenee ja julkisen talouden näkymä pysyy haasteellisena. Lisäksi EU:n monivuotinen rahoituskehys haastaa aluekehittämisen totuttuja toimintatapoja ja alueidenkäyttölain uudistus muuttaa maakuntakaavoituksen roolia.

Kyky muokata omaa toimintaamme muuttuvan toimintaympäristön mukana edellyttää vahvaa näkemystä omista vahvuuksista. Tulevaisuusymmärrys ja -kyvykkyys auttavat ennakoimaan muutoksia oikea-aikaisesti. Huolehdimme siitä, että osaamisemme, toimintatapamme ja työmme painotukset vastaavat muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin.

Pirkanmaan liiton yli strategiakauden ulottuva tehtävä on toimia yhteensovittavana ja vaikuttavana suunnannäyttäjänä. Tuomme toimijat yhteen ja edistämme Pirkanmaan yhteisiä tavoitteita verkostoyhteistyöllä. Vaikuttamistyömme perustuu kirkkaaseen tilannekuvaan ja tulevaisuustietoon. Olemme kuntiemme kehittäjäkumppani ja tuomme eri toimijat yhteen rakentamaan Pirkanmaan elinvoimaa ja tulevaisuutta. Toimimme aktiivisesti ylialueellisessa, kansallisessa ja kansainvälisessä yhteistyössä.

6. Taloussuunnitelma vuosille 2027-2029 ja talousarvio vuodelle 2027

6.1. Talousarvion sitovuus ja käyttötalousosa

Talousarvio jakautuu käyttötalous-, tuloslaskelma-, investointi- ja rahoitusosaan. Käyttötalousosassa on esitetty luottamushenkilöhallinto ja varsinainen toiminta omina kokonaisuuksinaan. Varsinainen toiminta jakaantuu toimistoon ja projektitoimintaan. Tuloslaskelmaosassa osoitetaan tulorahoituksen riittävyyden palvelujen järjestämisestä aiheutuviin kustannuksiin. Rahoitusosassa esitetään toiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirrat.

Talousarvion sitovuus

Talousarvion sitovia eriä ovat kuntalain pykälän 100 mukaisesti valtuuston hyväksymät toiminnan ja talouden tavoitteet ja niiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot.

Pirkanmaan liiton talousarviossa vuodelle 2027 tuloslaskelman tilikauden tulos on nettositova maakuntavaltuustoon nähden. Nettoperiaate tarkoittaa, että talousarviossa sitovuus määrätään tulojen ja menojen erotuksena. Maakuntahallitus vahvistaa myöhemmin talousarvioon perustuvan käyttösuunnitelma 1.

Käyttötalousosa

Pirkanmaan liiton talousarvion 2027 laadinnan perusteena ovat tuloarviot jäsenkuntien maksuosuuksista ja liiton hallinnoimien hankkeiden tukiosuuksista.

Jäsenkuntien maksuosuudet vuoden 2027 talousarviossa ovat 3 643 976 euroa. Jäsenmaksuja esitetään alennettavan 3 prosenttia vuodesta 2026, mikä tarkoittaa 112 700 euron vähennystä tuloihin. Vuodelle 2027 esitettävä maksuosuuksien alentaminen näkyy talousarvion alijäämänä ja heikentää talouden tasapainoa suunnitelmakaudella. Vuonna 2026 kuntien maksuosuuksia ei korotettu vuodesta 2025 (vuonna 2026 3 756 667 euroa). Toimintaa on sopeutettu ja kustannusten kasvua hillitty usean vuoden ajan. Tämän ansiosta jäsenkuntien maksuosuuksien korotustarve on voitu pitää kustannustason nousua maltillisempana. Jäsenkuntien kesken maksuosuudet määräytyvät perussopimuksen mukaisesti edellisenä kalenterivuonna toimitetussa kunnallisverotuksessa jäsenkunnissa määrättyjen kunnallisveron määrien suhteessa.

6.2. Käyttötalousosan yksityiskohtaiset perustelut

Luottamushenkilöhallinto

Luottamushenkilöhallinto sisältää maakuntavaltuuston, tarkastuslautakunnan ja maakuntahallituksen toimintatuotot ja -kulut. Talousarviossa on varauduttu luottamushenkilöiden kokous- ja vuosipalkkioiden, matkakorvausten, ansionmenetyskorvausten sekä muiden kokouskustannusten maksamiseen.

Maakuntavaltuuston kokoontuu sääntömääräisesti kaksi kertaa vuodessa. Maakuntavaltuuston kokousten yhteydessä järjestetään tarvittaessa perehdyttämistä ja koulutusta.

Tarkastuslautakunnan osalta on varauduttu kokouspalkkioihin, ansionmenetyksiin ja matkakustannuskorvauksiin. Tarkastuslautakunnan tulosalueelle on varattu lakisääteisen tilintarkastuksen määrärahat.

Maakuntahallituksen osalta on varauduttu siihen, että maakuntahallitus kokoontuu pääsääntöisesti neljän viikon välein normaaleihin päätöksentekokokouksiin.

Luottamushenkilöhallinnon menot ovat 163 597 euroa.

Luottamushenkilöhallinto	TP2025	TA2026	TA2027	TS 2028	TS 2029
Toimintatulot	0				
Toimintamenot	-201 548	-188 437	-163 597	-168	-168
Toimintakate	-201 548	-188 437	-163 597	-169	-169

Varsinainen toiminta

Pirkanmaan liiton toiminta on organisoitu neljälle vastuualueelle:

- Kehittäminen
- Vaikuttaminen
- Suunnittelu
- Tukipalvelut

Vastuualueiden määrärahat ovat yhteisiä. Myös varsinainen toiminta tavoitteiden saavuttamiseksi ylittää liitossa vastuualueiden rajat.

Vastuualueiden johtajat ovat tilivelvollisia.

Varsinaisen / operatiivisen toiminnan toimintatuottojen arvioidaan olevan vuonna 2027 yhteensä 3 691 976 euroa ja toimintakulut ovat yhteensä 3 605 522 euroa.

Henkilöstökulut 2 368 096 euroa muodostavat 66 prosenttia operatiivisen toiminnan kuluista. Palvelujen ostoihin on varattu 895 309 euroa ja niiden osuus on 25 prosenttia operatiivisen toiminnan toimintakuluista. Palveluiden ostoihin sisältyvät muun muassa asiantuntija- ja konsulttipalvelusten hankinnat, ICT-palveluiden osto, talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden osto, painatusten ja ilmoitusten kustannukset, posti- ja telepalvelut, puhtaanapito, rakennusten ja koneiden kunnossapito sekä liiton yhteistoimintaosuuksien rahoitus. Vuokramenoihin on osoitettu 216 629 euroa.

Projektit

Pirkanmaan liitto voi ottaa toteutettavakseen liiton strategian mukaisia projekteja, jotka edistävät maakunnan kehittämiselle asetettujen tavoitteiden saavuttamista ja jotka ovat sellaisia, joiden toteuttaminen liiton hallinnoimana on tarkoituksenmukaista maakunnan näkökulmasta.

Vuonna 2027 projektien toimintatuotot ovat 909 902 euroa ja toimintakulut samoin 909 902 euroa. Projektien menot katetaan lähes kokonaan erillisellä projektirahoituksella. Liiton omarahoitusosuus projekteihin on 90 883 euroa. Lisäksi projektitoiminta aiheuttaa kuitenkin kustannuksia, joita ei voida rahoituksen ehtojen mukaisesti jyvittää projektitoimintaa, joten tällaiset kustannukset kohdennetaan toimiston kustannuksiin.

Varsinainen toiminta (toimisto ja projektit yht.)	TP2025	TA2026	TA2027	TS 2028	TS 2029
Toimintatulot	5 767 269	4 947 931	4 601 878	4 698	4 701
Toimintamenot	-5 174 948	-4 772 494	-4 515 424	-4 578	-4 598
Toimintakate	592 321	175 437	86 454	120	103

6.3. Tuloslaskelma

Vuodelle 2027 laaditussa talousarviossa toimintatuottoja on laskettu kertyvän yhteensä 4 601 878 euroa. Toimintatuotoista 79 prosenttia on jäsenkuntien maksuosuuksia, joita on laskettu saatavan yhteensä 3 643 976 euroa. Tukien ja avustusten määrä on 922 902 euroa. Tuet ja avustukset kertyvät pääosin liiton omatuotannon hankkeiden tuista.

Talousarvion mukaiset vuoden 2027 toimintakulut ovat 4 679 021 euroa. Toimintakuluista henkilöstökulujen osuus on 69 prosenttia, 3 216 167 euroa. Henkilöstökuluihin sisältyvät henkilökunnan palkkojen ja sivukulujen lisäksi luottamushenkilöiden palkkiot sivukuluineen. Palvelujen ostojen osuus kuluista on 1 117 237 euroa. Aineiden ja tarvikkeiden hankintojen osuus on 17 488 euroa ja muiden toimintakulujen osuus 328 129 euroa toimintakuluista.

Vuoden 2027 toimintatuottojen ja -kulujen erotus, toimintakate, on -77 143 euroa ja vuosikate -67 143 euroa. Vuoden 2027 tilikauden tulokseksi tulee suunnitelman mukaan -67 143 euroa ja rahaston vähennyksen, 7 000 euroa, jälkeen talousarvio on -60 143 euroa.

6.4. Investointiosa

Investointiosassa esitetään 10 000 euroa kaluston uusintaan.

6.5. Rahoitusosa

Rahoitusosassa ei ole sitovia määrärahoja. Rahavarojen muutos on – 77 143 euroa.

7. Talousarviotaulukot

KÄYTTÖTALOUS / TULOSLASKELMA	TP 2025 €	TA 2026 €	TA2027 €	TSS 2028 1 000 €	TSS 2029 1 000 €
TOIMINTATUOTOT	**5 767 269**	**4 947 931**	**4 601 878**	**4 698**	**4 701**
Myyntitulot	3 783 210	3 756 677	3 643 976	3 753	3 756
Tuet ja avustukset	1 155 086	959 183	922 902	945	945
Muut tuotot	828 974	232 071	35 000	0	0
TOIMINTAKULUT	**-5 376 496**	**-4 960 931**	**-4 679 021**	**-4 746**	**-4 766**
Henkilöstömenot	-3 272 080	-3 150 979	-3 216 167	-3 280	-3 300
Palvelujen ostot	-1 031 590	-1 261 348	-1 117 237	-1 120	-1 120
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-42 234	-48 904	-17 488	-18	-18
Muut toimintamenot	-1 030 592	-499 700	-328 129	-328	-328
TOIMINTAKATE	**390 773**	**-13 000**	**-77 143**	**-48**	**-65**
Rahoitustuotot ja menot	28 010	6 000	10 000	9	8
VUOSIKATE	**418 783**	**-7 000**	**-67 143**	**-39**	**-57**
Poistot ja arvonalentumiset	0	0	0	0	0
TILIKAUDEN TULOS	**418 783**	**-7 000**	**-67 143**	**-39**	**-57**
Rahastojen vähennys	7 000	7 000	7 000	0	0
TILIKAUDEN YLI- /ALIJÄÄMÄ	**425 783**	**0**	**-60 143**	**-39**	**-57**

INVESTOINNIT	TP 2025	TA 2026	TA 2027	TSS 2028	TSS 2029
Hanke					
Kaluston uusintaa	0	-15 000	-10 000	-10	-10
Yhteensä	**0**	**-15 000**	-10 000	**-10**	**-10**

RAHOITUSLASKELMA	TP 2025	TA 2026	TA 2027	TSS 2028	TSS 2029
Toiminnan rahavirta					
- vuosikate	418 783	-7 000	-67 143	-39	-57
Investointien rahavirta					
- investointimenot	0	-15 000	-10 000	-10	-10
Toiminnan ja investointien rahavirta	418 783	-22 000	-77 143	-49	-67
Rahoituksen rahavirta					
- oman pääoman muutokset	0				
- muut maksuvalmiuden muutokset	-229 619				
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset					
Saamisten muutos	1 181 254				
Korottomien velkojen muutos	-1 410 865				
Vaikutus maksuvalmiuteen	**189 164**	**-22 000**	**-77 143**	**-49**	**-67**

Jäsenmaksu-osuudet	Vuoden 2025 kunnallisvero	Kuntien jäsenmaksuosuus 2027 (- 3 %)
Kunta		**€**
Akaa	35 786 705	123 914,15
Hämeenkyrö	20 544 460	71 136,74
Ikaalinen	12 446 723	43 097,71
Juupajoki	2 770 693	9 593,73
Kangasala	79 718 103	276 029,92
Kihniö	2 726 264	9 439,89
Kuhmoinen	3 422 275	11 849,88
Lempäälä	54 459 176	188 568,99
Mänttä-Vilppula	18 750 879	64 926,33
Nokia	74 114 114	256 625,68
Orivesi	17 309 606	59 935,81
Parkano	10 517 223	36 416,67
Pirkkala	48 033 073	166 318,12
Punkalaidun	4 073 704	14 105,51
Pälkäne	11 466 112	39 702,27
Ruovesi	7 127 410	24 679,19
Sastamala	41 900 444	145 083,43
Tampere	467 471 223	1 618 654,20
Urjala	8 543 869	29 583,79
Valkeakoski	42 743 818	148 003,68
Vesilahti	9 999 421	34 623,75
Virrat	9 843 136	34 082,60
Ylöjärvi	68 620 792	237 604,64
Pirkanmaa	**1 052 389 223**	**3 643 976,69**

PIRKANMAA
COUNCIL OF TAMPERE REGION