



# **Kaupunkistrategia 2009–2020**

## **Laadintaprosessi ja strategialuonnos**

**Kaupunginvaltuuston strategiaseminaari 16.3.**  
**Hotelli Rosendahl**

**Vs. strategiapäällikkö Reija Linnamaa**



## Ohjelma 16.3.

**klo 8.15**

**Aamukahvit**

**klo 8.45**

**Seminaarin avaus**

*pormestari Timo P. Nieminen*

**Kaupunkistrategia ja talouden tasapaino**

*johtaja Juha Yli-Rajala*

**klo 9.15**

**Tulevaisuusseminaarin (2.2.) yhteenveto**

**Johdatus vision ja strategisten päämäärien pohdintaan**

*vs. strategiapäällikkö Reija Linnamaa*

*toimitusjohtaja Seppo Määttä, Talent Partners Public Consulting Oy*

**klo 9.45**

**Visioluonnoksen esittely ja visiopohdinta**

**Tauko**

**klo 10.45**

**Alustavien strategisten päämäärien esittely ja kommentointi**

**pienryhmissä**

**klo 12.00**

**Lounas**



## Ohjelma 16.3.

- klo 13.00** Valtuustoryhmien puheenjohtajien paneelikeskustelu strategisista päämääristä
- klo 14.00** Miten toimit Tampere – mitä toimintaperiaattemme tarkoittavat? Johdatus ja yhteinen pohdinta
- klo 15.00** Iltapäiväkahvi
- klo 15.15** Yhteenveto toimintaperiaatteiden pohdinnasta
- Kommenttipuheenvuorot strategialuonnoksesta**
- klo 15.45** Ikääntymisen haasteet Tampereen kehittämiseksi  
*toimitusjohtaja Eero Vaissi, Kuntamaisema Oy*
- Keskustelu**
- klo 16.30** Seminaarin yhteenveto ja päätössanat  
*kaupunginvaltuuston puheenjohtaja Irene Roivainen*



# Strategiaprosessin osallistujat

## Päätöksentekijät

- | **Kaupunginvaltuusto**
  - valtuustoseminaareihin osallistuvat myös lautakuntien jäsenet, strategiatyöryhmä ja konsernin johtoryhmä sekä pääluottamusmiehet
- | **Kaupunginhallitus ja suunnittelujaosto**
- | **Lautakunnat**

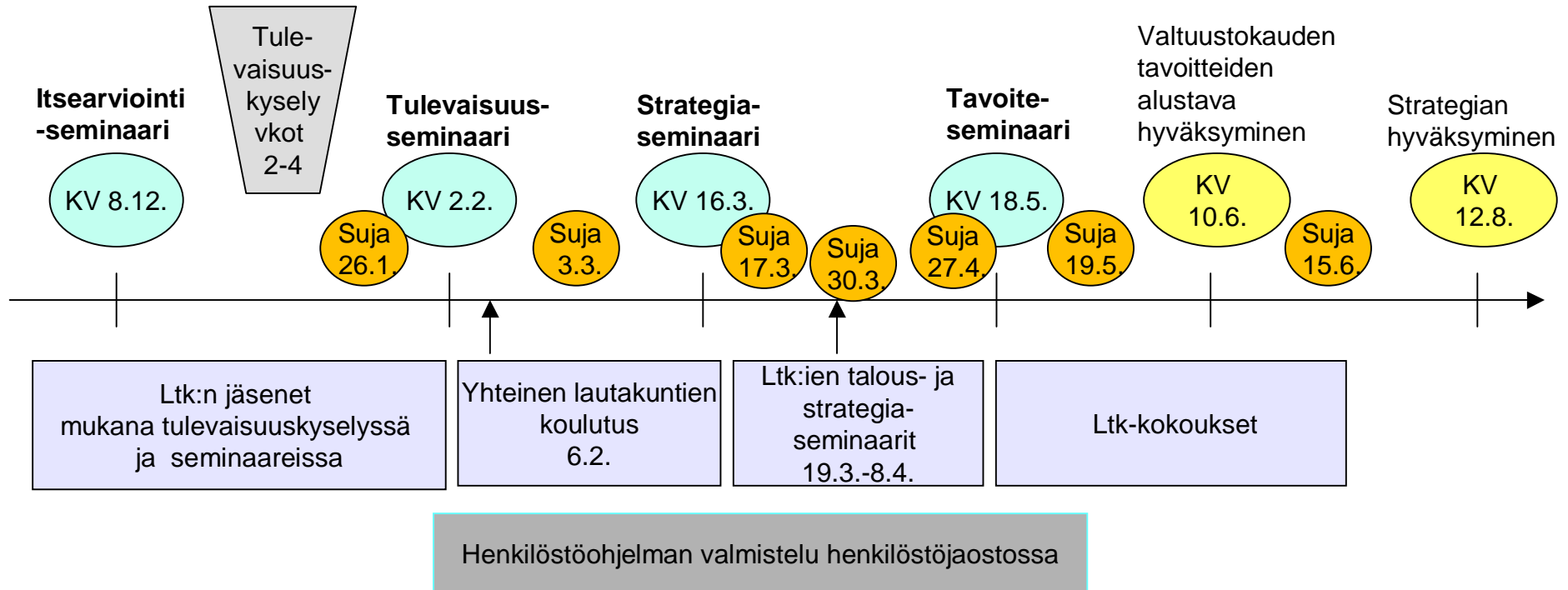
## Muut osallistujat

- | **Virkamiestyöryhmät**
  - pormestarin nimeämä strategiatyöryhmä
  - hyvinvointipalvelujen tuotantojohto, liikelaitosten ja yhteisöjen johtajat
- | **Henkilöstö**
- | **Kuntalaiset**
- | **Sidosryhmät**
  - Teemaryhmätyöskentely



# Strategiaprosessin aikataulu

(valtuuston, suunnittelujaoston ja lautakuntien osallistuminen)

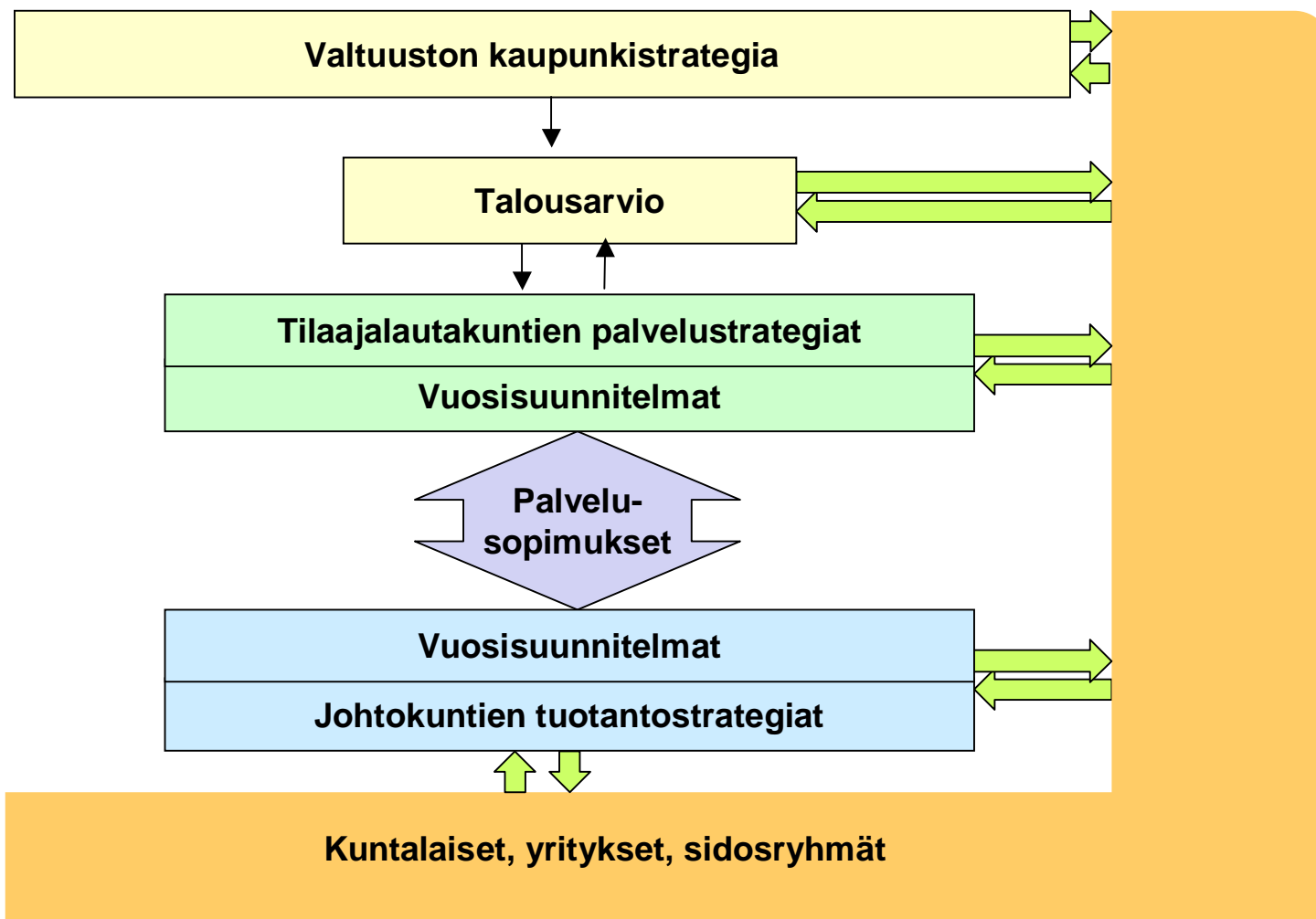


Luentosarja valtuustosalissa ns. ydinprosessit ylittävistä teemoista valtuustoryhmien kokouspäivinä maanantaisin klo 17.00 – 18.30

- 16.2. kuntayhteistyö
- 23.3. kestävä kehitys
- 20.4. kansainvälisyys



# Tampereen kaupungin strateginen johtamisjärjestelmä (alustava kuva)





# Uuden kaupunkistrategian rakenne

(alustava kuva)



**Toimintaympäristön haasteet ja niiden analysointi** kertovat, mihin meidän on kiinnitettävä huomiota jos haluamme että Tampere menestyy myös jatkossa

**Visio** kertoo millaisen tulevaisuuden haluamme

**Toimintaperiaatteet** kuvaavat niitä yhteisesti hyväksytyjä toimintatapoja, joilla varmistamme strategian toteutumisen

**Strategiset päämäärät** täsmentävät visiota ja kertovat tulevaisuuden suhteen tehdyistä valinnoista

**Kriittiset menestystekijät** kertovat, missä meidän on onnistuttava, jotta vision ja strategisten päämäärien toteuttaminen on mahdollista

**Valtuustokauden tavoitteet** kertovat, mitä valtuustokauden aikana on tehtävä vision toteuttamiseksi

**Mittareiden** avulla voidaan todentaa eteneminen tavoitteiden suuntaisesti

**Vuosittainen tavoitetaso** kertoo, mitä osaa valtuustokauden tavoitteesta tavoitellaan kunkin talousarviovuoden aikana



# Uuden kaupunkistrategian lähtökohtia

- | Strategian laadinnassa tulee korostua
  - Selkeys
  - Yksinkertaisuus
  - Linjaavuus
  - Osuvuus
  - Innostavuus
  - Osallistavuus
  - Ketteryys



# Strategiatyön taustamateriaali

- I Taustamateriaalia koottu internetiin sivulle:  
[www.tampere.fi/hallinto/strategianuudistaminen](http://www.tampere.fi/hallinto/strategianuudistaminen)
  - tulevaisuuspohdinnan tulokset
  - kooste toimintaympäristön haasteista
  - seminaarien ja koulutustilaisuuksien esitykset
  - raportteja mm. kaupunkipolitiikkaan, kestävään kehitykseen ja palveluihin liittyen



# Taiteile Tampereen tulevaisuus

Valtuuston suosikit



## TESOMAN PÄIVÄKOTI, ESIKOULU



PEPPI TAKALA



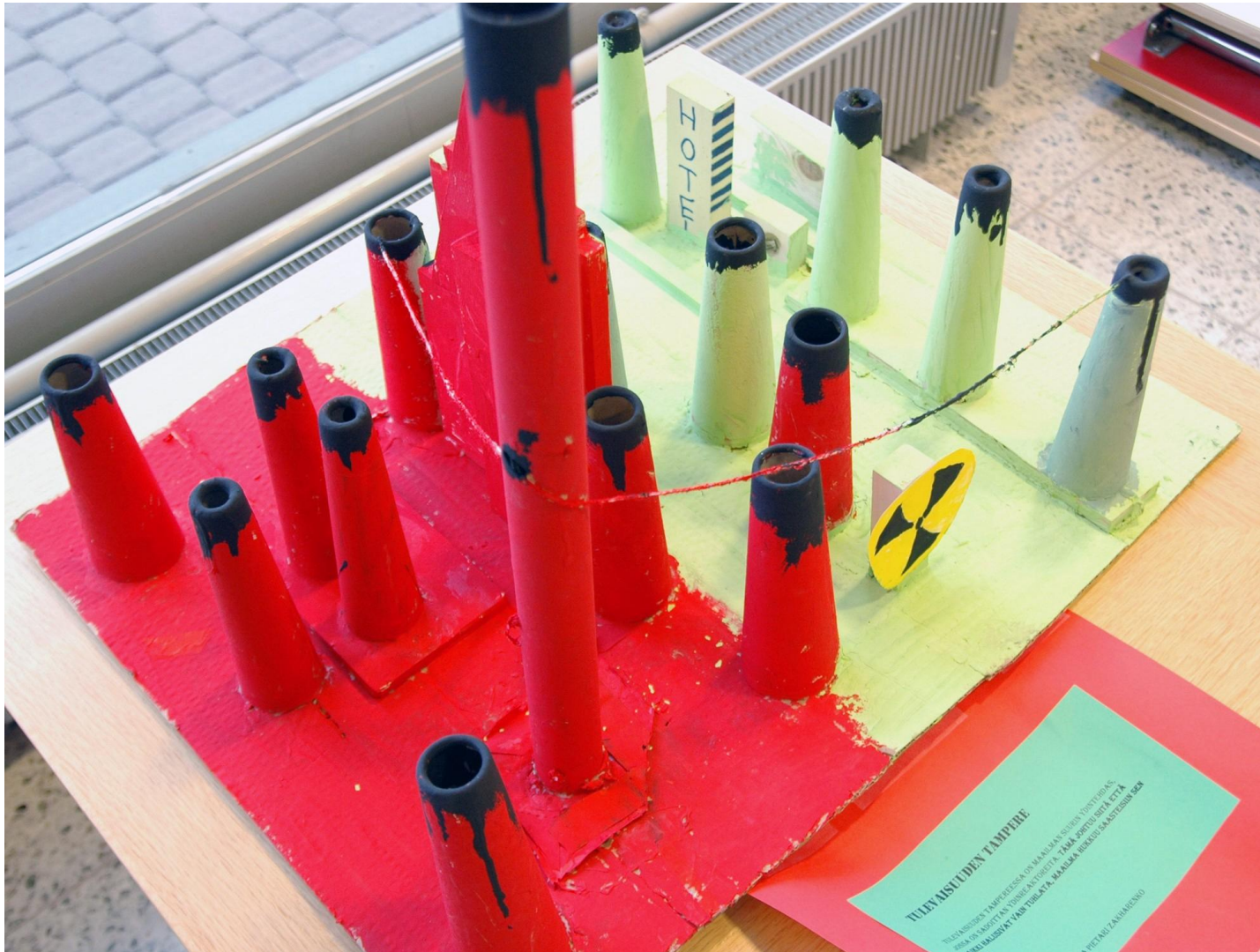
## ETELÄ-HERVANNAN KOULU, KISAPUISTO



## SEVERI VALKAMO JA JULIUS PELTONEN



## ARTTU SIUKOLA



## ALEKSI KORPELAINEN JA PIETARI ZAKHARENKO



# Toimintaympäristöanalyysi

- | Luonnos toimintaympäristöanalyysistä (word-dokumentti) on toimitettu ennakkoon valtuustoseminaariin kutsutuille
- | Toimintaympäristöanalyysiä muokataan koko strategiatyön ajan; lopullinen analyysi tulee osaksi strategia-asiakirjaa
- | Analyysissä on kuvattu Tampereen menestyksen kivijalkoja, menestymisen mahdollisuuksia heikentäviä tekijöitä ja keskeisiä tulevaisuuden muutoshaasteita
- | Lisäksi analyysissä on kuvattu lyhyesti Tampereen yhteistyökumppaneita ja kilpailijoita
- | Toimintaympäristöanalyysin yhteenvetona voidaan todeta, että
  - Tampereen ja Tampereen kaupunkiseudun kehitysedellytykset ovat Suomen parhaimmista
  - Toisaalta esiin nousee useita toimintaympäristön haasteita, jotka saattavat ilman aktiivisia toimenpiteitä rapauttaa menestyksen kivijalkoja
  - Valtuusto nosti 2.2. tulevaisuusseminaarissa toimintaympäristön haasteista esiin erityisesti kiristyneen taloustilanteen, kasvavat tuottavuusvaatimukset ja kaupunkiseudun kasvun



# Visiovaihtoehtoja valtuuston tulevaisuusseminaarin pohjalta

**Meidän Tampereemme: vastuullinen ja välittävä – osaamisen ja luovuuden kansainvälinen kasvukeskus.**

**Tampere on kestävästi kehityksen kärjessä. Tampere tunnetaan hyvästä elämänlaadusta, osaamisesta ja luovuudesta.**

**Tampere – ihmiselle paras.**

**Ihmisen kokoinen kaupunki.**

**Tampere – luovien ihmisten kaupunki.**

**Terve ja reilu Tampere – vetovoimaisin kasvukeskus.**

**Reilu (ja retee) Tampere: kestävästi kehityksen ja elämänlaadun kärjessä.**

**Terve Tampere: osaamisen ja elämänlaadun kansainvälinen kotikaupunki.**



# Visioluonnoksen laadintaa ohjanneet linjaukset

- | Visioluonnos perustuu 2.2. tulevaisuusseminaarissa esiin tuotuihin näkemyksiin visioelementeistä
- | Visiota on työstetty mm. kaupunginhallituksen suunnittelujaoston ja konsernin johtoryhmän strategiaseminaarissa 3.3.
- | Eri visiovaihtoehdoista on pyydetty kommentteja mm. tilaajaryhmästä, hyvinvointipalvelujen tuotantojohtajilta, liikelaitosten toimitusjohtajilta ja pormestarin asettamalta Aalborgin sitoumusten työryhmältä
- | Tampereen kaupunkistrategian visio halutaan edelleen pitää tiiviinä ja helposti muistettavana. Visiota avataan sitä konkretisoivilla ja valtuuston keskeisistä valinnoista kertovilla strategisilla päämäärillä
- | Visiossa haetaan jännitettä nykytilan ja tulevaisuuden välillä; sen tulee olla sekä haastava että innostava
- | Visiossa tulee olla Tampereelle ominaisia elementtejä eli asioita, joilla erotutaan muista suomalaisista kunnista
- | Strategian nimi tai strategiaa tukeva ”visioslogan” syntyy prosessin loppuvaiheessa yhteistyössä viestintäasiantuntijoiden kanssa



# Visioluonnos 2020

*Kestävästi kehittyvä,  
moniarvoinen Tampere on  
sujuvan elämän  
suuri kaupunki.*

*Tampere tunnetaan kansainvälisyydestä,  
korkeasta osaamisesta  
ja luovuudesta.*



# Visioluonnos 2020

Tampere on monikulttuurinen ja -arvoinen, suvaitsevainen

***Kestävästi kehittyvä,  
moniarvoinen Tampere on  
sujuvan elämän  
suuri kaupunki.***

Tampere painottaa kestävästä kehitystä kaikessa toiminnassaan (taloudellinen, ekologinen, sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys)

Tampere on turvallinen suuri kotikaupunki, jossa vahvuutta on haettu kunta- ja palvelurakenteen muutosmahdollisuuksien hyödyntäen

Tampere on haluttu paikka asua ja elää, hyvä elämänlaatu yhdistyy mm. toimiviin ja uutta teknologiaa sekä osallisuutta hyödyntäviin palveluihin

***Tampere tunnetaan kansainvälisyydestä,  
korkeasta osaamisesta  
ja luovuudesta.***

Tampere panostaa innovatiivisuuteen, vilkkaaseen kulttuurielämään ja osaamiseen, on vetovoimainen Suomessa ja kansainvälisesti



# Strategisten päämäärien laadintaa ohjanneet linjaukset

- | Strategiset päämäärät täsmentävät visiota ja kertovat tulevaisuuden suhteen tehdyistä valinnoista
- | Strategiset päämäärät ilmaistaan tiiviinä lauseina, jotka kertovat mikä on tilanne vuonna 2020, kun strategiaa on toteutettu
- | Visio ja strategiset päämäärät toimivat ns. huoneentaulustrategiana; niiden tulisi kertoa yhdessä olennaisin strategian sisällöstä
- | Päämääriin liittyvät valtuustokauden tavoitteet voivat tarvittaessa laajentaa strategisen päämäärän sisältöä
  - o esim. päämäärän ”Joukkoliikenne on sujuvin vaihtoehto” valtuustokauden tavoitteena voi olla joukkoliikenteen painottamiseen liittyvä tavoite, mutta myös muu liikennejärjestelmään liittyvä tavoite esim. kevyen liikenteen edellytysten parantamisesta
- | Strategisten päämäärien listauksen jälkeen on esitetty alustavia avaustekstejä päämäärien sisällöistä. Tekstit ovat tässä vaiheessa suuntaa antavia, ja niitä hyödynnetään valtuustokauden tavoitteiden laadinnassa



# Alustavat strategiset päämäärät

## **Kuntalainen ja palvelut:** *Painopiste ennaltaehkäisyssä sekä omavastuun ja toimintakyvyn vahvistamisessa*

1. Asiakaslähtöiset palvelut toimivat hyvin ja ovat tasapuolisesti kuntalaisten saatavilla
2. Kuntalaisten hyvinvointi on parantunut ja hyvinvointierot ovat kaventuneet ennaltaehkäisevien palvelujen, lisääntyneen omavastuun ja yhteisöjen tuella
3. Yhä useampi kuntalainen asuu kotonaan tai kodinomaisessa ympäristössä
4. Tamperelaisten omat yhteisöt tarjoavat mahdollisuuksia itsensä toteuttamiseen

## **Elinvoima ja kilpailukyky:** *Painopiste kansainvälisyydessä, vetovoiman lisäämisessä ja rakenteiden uudistamisessa*

5. Elinkeinoelämän uudistumista ja kilpailukykyä mahdollistava yritys ympäristö perustuu eri toimijoiden kiinteään yhteistyöhön ja verkostoihin
6. Tampere on vetovoimainen ja monikulttuurinen asuin- ja vierailupaikkakunta
7. Tampereen kaupunkiseudun kilpailukyky ja asukkaiden sujuva arki on varmistettu hyödyntäen kunta- ja palvelurakenteen muutosmahdollisuudet

## **Kaupunkirakenne ja ympäristö:** *Painopiste kestävässä kasvussa, eheässä kaupunkirakenteessa ja ilmastonmuutoksen hillitsemisessä*

8. Kaupunkirakenne on ehyt ja keskusta on elävä
9. Joukkoliikenne on sujuvin vaihtoehto
10. Asuin ympäristöt ovat laadukkaita ja monimuotoisia
11. Energiankäyttö on tehokasta

## **Palveluiden, elinvoiman ja toimivan kaupunkirakenteen mahdollistaminen:** *Painopiste hyvässä johtamisessa, tuottavuuden lisäämisessä ja vakaassa taloudessa*

12. Kaupunki on vetovoimainen työnantaja
13. Kaupunki toimii tehokkaasti ja tuottavasti monituottajamallilla
14. Kaupunkikonsernia johdetaan vastuullisesti kokonaisedun näkökulmasta
15. Suunnittelu ja valmistelu yhdessä asukkaiden ja muiden osapuolten kanssa on kaupungin vakiintunut toimintatapa
16. Talous on tasapainossa



# Strategiset päämäärät avattuna: kuntalainen ja palvelut- näkökulma

*Tampere panostaa ennaltaehkäisyyn sekä omavastuun ja toimintakyvyn vahvistamiseen*

- 1. Asiakaslähtöiset palvelut toimivat hyvin ja ovat tasapuolisesti kuntalaisten saatavilla**
  - Palvelut järjestetään asiakaslähtöisesti. Uuden teknologian mahdollisuuksia hyödynnetään palveluiden kehittämisessä.
  - Palveluissa korostetaan vaikuttavuutta ja oikea-aikaisuutta.
  - Palveluverkkoa kehittämällä mahdollistetaan palveluiden tasapuolinen saatavuus.
- 2. Kuntalaisten hyvinvointi on parantunut ja hyvinvointierot ovat kaventuneet ennaltaehkäisevien palvelujen, lisääntyneen omavastuun ja yhteisöjen tuella**
  - Panostetaan tamperelaisten hyvinvoinnin edistämiseen ja ongelmien ennaltaehkäisyyn.
  - Tamperelaiset ottavat vastuuta omasta ja yhteisön hyvinvoinnista.
- 3. Yhä useampi kuntalainen asuu kotonaan tai kodinomaisessa ympäristössä**
  - Itsenäinen asuminen on mahdollista riippumatta toimintakyvystä, iästä tai sosiaalisesta asemasta.
  - Toimintaympäristön esteettömyyttä kehitetään.
- 4. Tamperelaisten omat yhteisöt tarjoavat mahdollisuuksia itsensä toteuttamiseen**
  - Luodaan edellytyksiä yhteisöllisyyden kehittymiselle ottaen huomioon myös uudet yhteisöllisyyden muodot, kuten erilaiset virtuaaliyhteisöt.
  - Vahvistetaan eri asukasryhmien kuten lapsiperheiden, nuorten ja maahanmuuttajien osallisuutta.



# Strategiset päämäärät avattuna: elinvoima ja kilpailukyky- näkökulma

*Tampere panostaa kansainvälisyyteen, vetovoimansa lisäämiseen ja rakenteiden uudistamiseen*

## 5. Elinkeinoelämän uudistumista ja kilpailukykyä mahdollistava yritysympäristö perustuu eri toimijoiden kiinteään yhteistyöhön ja verkostoihin

- Tamperetta kehitetään kansainvälisesti vetovoimaiseksi yritys-, koulutus- ja tutkimusympäristöksi. Uudistumiskyky ja tiivis alueellinen ja kansainvälinen yhteistyö ovat keskeisiä välineitä menestyksen turvaamiseksi globaalissa kilpailussa.
- Luodaan puitteita elinkeinoelämän uudistumiselle ja kansainvälisen kilpailukykyyn vahvistamiselle. Uudistamistarve koskee sekä yrityksiä, koulutus- ja tutkimusorganisaatioita että julkisia toimijoita sekä niiden välistä yhteistyötä.
- Edistetään yritysten ja korkeakoulujen kansainvälisiä yhteyksiä ja toimintaedellytyksiä. Tuetaan toimenpiteitä, jotka edistävät uusien kasvuyritysten (erityisesti kasvavalla palvelusektorilla) kansainvälisen liiketoiminnan ja viennin lisääntymistä.
- Tavoitellaan työttömyyden vähenemistä valtakunnallisen keskiarvon tasolle.

## 6. Tampere on vetovoimainen ja monikulttuurinen asuin- ja vierailupaikkakunta

- Tampere panostaa kaupungin kansainvälisen vetovoiman lisäämiseen, monikulttuurisuuteen ja työperusteiseen maahanmuuttoon.
- Tapahtumilla tuetaan Tampereen vetovoiman kehittämistä.

## 7. Tampereen kaupunkiseudun kilpailukyky ja asukkaiden sujuva arki on varmistettu hyödyntäen kunta- ja palvelurakenteen muutosmahdollisuudet

- Tampereen kaupunkiseutua kehitetään yhtenäisenä kokonaisuutena; nykyisen seutuyhteistyön riittävyys kilpailukykyyn ja hyvinvoinnin turvaajana arvioidaan valtuustokauden aikana.
- Tampere on tarvittaessa aktiivinen kunta- ja palvelurakenteen uudistamisessa. Kuntayhteistyön toteuttamisessa vältetään monimutkaisten hallinnollisten rakenteiden syntymistä. Pitkällä aikavälillä tavoitteena on kehittää Tampereen kaupunkiseudusta suuri kaupunki, jossa vähintään kilpailukykyyn kehittämiseen, yhdyskuntarakenteen kehittämiseen liittyvät asiat sekä osa palvelujen järjestämisestä koskevista päätöksistä tehdään kaupunkiseudun laajuisella alueella. Mikäli uusi kuntarakenne syntyy tai seudullinen päätöksenteko vahvistuu, on tarpeen tarkastella myös peruskuntatasoista tai kaupunginosatasoista päätöksentekoa



# Strategiset päämäärät avattuna: kaupunkirakenne ja ympäristö- näkökulma

*Tampere panostaa kestäväan kasvuun, eheään kaupunkirakenteeseen ja ilmastonmuutoksen hillitsemiseen*

## 8. Kaupunkirakenne on ehyt ja keskusta on elävä

- Kaupunkiseutua suunnitellaan yhtenä tiivistyvänä kokonaisuutena.
- Liikkumisen tarve minimoidaan. Päivittäiset palvelut saavutetaan kävellen tai pyöräillen. Myös työpaikkoja tuodaan asuinalueille.
- Keskusta-aluetta tiivistetään, sen saavutettavuutta parannetaan ja viihtyisyyttä lisätään.

## 9. Joukkoliikenne on sujuvin vaihtoehto

- Joukkoliikenne tarjoaa kilpailukykyisen vaihtoehdon henkilöautoilulle ja joukkoliikenteen kulkumuoto-osuus kasvaa selvästi. Bussiliikenteen rinnalle kehitetään lähijuna- ja kaupunkiraitioliikennettä.
- Maankäyttö keskitetään tehokkaiden joukkoliikennekäytävien varteen.
- Kasvavan elinkeinoelämän tarpeet huomioidaan liikenneratkaisuissa.
- Kevyen liikenteen verkosto on kattava ja yhtenäinen.

## 10. Asuinympäristöt ovat laadukkaita ja monimuotoisia

- Erilaisia asumismuotoja, mm. vuokra-asuntoja, laadukasta kerrostaloasumista ja kaupunkipientaloja, on riittävästi tarjolla.
- Asuin- ja kulttuuriympäristöjen laatua parannetaan mm. arkkitehtuuriohjelmaa toteuttamalla.

## 11. Energiankäyttö on tehokasta

- Liikenteen ja asumisen aiheuttamaa energiankulutusta vähennetään.
- Toteutetaan tehtyjen kansainvälisten ja kansallisten sitoumusten mukaista ilmasto- ja energiapolitiikkaa.



# Strategiset päämäärät avattuna: mahdollistamisen näkökulma 1/2

*Tampere panostaa hyvään ja vastuulliseen johtamiseen, tuottavuuden lisäämiseen sekä vakaaseen talouteen*

## 12. Kaupunki on vetovoimainen työnantaja

- Johtamista ja esimiestyötä kehitetään.
- Henkilöstön hyvinvointiin ja osaamiseen panostetaan.
- Asiakaspalvelun laadun merkitys myös työnantajakuvan viestittäjänä tunnustetaan.

## 13. Kaupunki toimii tehokkaasti ja tuottavasti monituottajamallilla

- Ulkopuolisen tuotannon suhteellinen osuus kasvaa verrattuna omaan tuotantoon ja kaupunki toimii aktiivisesti markkinoiden synnyttämiseksi.
- Kuntalaiset valitsevat entistä useammin itse palveluidensa tuottajan ja vaikuttavat saamansa palvelun sisältöön.
- Oma tuotanto on tehokasta ja sen tuottavuus ja hinnat ovat vertailukelpoisia muihin tuottajiin nähden.
- Prosesseja kehitetään ja haetaan uusia, asiakaslähtöisiä toimintamalleja.
- Hankinnoissa otetaan huomioon monipuolinen ja tarkoituksenmukainen tuottaja- ja toimittajarakenne.
- Tietoteknologian mahdollisuuksia hyödynnetään tuottavuuden kasvattamisessa ja palveluiden kehittämisessä.
- Kunnan järjestämiä palveluja arvioidaan uudelleen.

## 14. Kaupunkikonsernia johdetaan vastuullisesti kokonaisedun näkökulmasta

- Jokaisella kaupungin omistuksella tai toiminnolla on strateginen merkitys palvelujen tuottamiseksi tai kaupungin kehittämiseksi.
- Konsernin yhteisöt tietävät, miksi ne ovat olemassa ja mitä niiltä odotetaan.



## Strategiset päämäärät avattuna: mahdollistamisen näkökulma 2/2

15. **Suunnittelu ja valmistelu yhdessä asukkaiden ja muiden osapuolten kanssa on kaupungin vakiintunut toimintatapa**
  - Osallistumismahdollisuudet ovat monipuoliset ja ajanmukaiset.
  - Tiedot ja näkemykset välittyvät sujuvasti ja osapuolet saavat palautetta kannanotoistaan.
  - Avoimuus ja osallistuminen vahvistavat osapuolten keskinäistä luottamusta.
  
16. **Talous on tasapainossa**
  - Taloutta hoidetaan suunnitelmallisesti, läpinäkyvästi ja ennustettavasti.
  - Toimintamenojen ja –tulojen välinen kasvu on tasapainossa.
  - Tulorahoitus on riittävä kaupungin kehittämisen kannalta tärkeisiin investointeihin.



# Nykyisen kaupunkistrategian toimintaperiaatteet

(uutta kaupunkistrategiaa tukevia toimintaperiaatteita käsitellään 16.3. strategiaseminaarissa)

- 1. Yhteisöllisyys ja vastuu ympäristöstä**
  - ihmisläheisyys, välittäminen, verkostoituminen, vastuullisuus, ennaltaehkäisevä toiminta, ihmisten hyvinvointi, sekä viihtyisä, terveellinen ja turvallinen ympäristö
- 2. Asiakslähtöisyys**
  - asiakas mukana palvelujen kehittämisessä (palaute, arviointi, suunnitteluun osallistuminen), tasalaatuiset ja tasa-arvoiset palvelut
- 3. Kumppanuus**
  - yhteistyö sidosryhmien kanssa, avoin vuorovaikutus ja yhteisymmärrys toiminnan tavoitteista
- 4. Rohkea aloitteellisuus**
  - luottamus omiin vahvuuksiin ja uusien mahdollisuuksien aktiivinen etsiminen, henkilöstön ja poliittisten päätöksentekijöiden yhteistoiminta
- 5. Henkilöstön arvostaminen**
  - yhteistyö, avoin viestintä, kunnioitus, kaikkien työtehtävien arvostaminen, luottamus, tasapuolisuus, oikeudenmukaisuus, työssä kehittyminen
- 6. Taloudellisuus**
  - tuloksellisuus, kustannustehokkuus, ydintehtäviin keskittyminen, toimintatapojen ja prosessien kehittäminen