

TAMPERE.
FINLAND

2022–2025
**PALVELU-
SUUNNITELMA**

*Elinvoima- ja
osaamislautakunta*



TAMPERE

SISÄLLYS

Johdanto.....	1
Lautakunnan palvelusuunnitelman valmisteluprosessi.....	2
Lautakunnan tehtävät.....	2
Palvelusuunnitelman strateginen perusta	3
Tampereen strategia: Tekemisen kaupunki	3
Pormestariohjelma ja lautakunnan toimintaa ohjaavat keskeiset erillisohjelmat ja -suunnitelmat..	4
Lautakunnan toimintaa ja palveluja sekä niiden kehittämistä ohjaavat linjaukset 2022–2025	4
Painopisteet ja toimenpidekokonaisuudet.....	4
Strategian painopisteet ja lautakunnan toimenpidekokonaisuudet	7
Strategian painopiste: Yhdenvertaiset yksilöt.....	7
Strategian painopiste: Tekevät yhteisöt	10
Strategian painopiste: Hiilineutraaleja tekoja.....	12
Strategian painopiste: Tulevaisuuden edelläkävijyyttä	13
Lautakunnan painopisteet ja toimenpidekokonaisuudet	16
Lautakunnan painopiste 1: Rakenteelliset uudistukset ja niihin valmistautuminen.....	16
Lautakunnan painopiste 2: Rohkeasti uudistuvat palvelualue	18
Lautakunnan tavoitteisiin ja toimenpidekokonaisuuksien toteuttamiseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet	19
Strategiset riskit ja epävarmuudet.....	19
Hankintalinjaukset.....	20
Työllisyys- ja kasvupalvelut.....	20
Lukiokoulutus	22
Elinkeinopalvelut.....	22
Vetovoima ja edunvalvonta	22
Ammatillinen koulutus	23
Palveluverkko 2022-2025.....	24
Työllisyys- ja kasvupalvelut.....	24
Lukiokoulutus	24
Ammatillinen koulutus	25

JOHDANTO

Lautakunnan palvelusuunnitelma on osa kaupungin strategista johtamisjärjestelmää (kuva), jolla tuetaan ja ohjataan toiminnan strategian mukaista suunnittelua, kehittämistä ja johtamista.



Palvelusuunnitelma laaditaan valtuustokaudelle 2022–2025. Se tarkentaa ja toimeenpanee Tampereen strategiaa, strategiaa täydentäviä ohjelmia ja suunnitelmia sekä strategian laadinnan pohjana olevaa pormestariohjelmaa. Palvelusuunnitelmaan kootaan lautakunnan alaista toimintaa ohjaavat strategian painopisteet linjauksineen ja tavoitteineen, lautakunnan palveluiden ja toiminnan kehittämistä koskevat painopisteet ja tavoitteet sekä niitä toteuttavat toimenpidekokonaisuudet. Lisäksi palvelusuunnitelma sisältää muut mahdolliset linjaukset lautakunnan alaisen toiminnan johtamiseksi. Palvelusuunnitelmissa esitetään myös strategian ja toimenpidekokonaisuuksien toteuttamiseen liittyvät riskit ja epävarmuudet sekä pitkän aikavälin hankintalinjaukset.

Palvelusuunnitelman edistymisen seuranta toteutetaan vuosittain palvelusuunnitelman päivityksen sekä vuosisuunnitelmaraportoinnin yhteydessä.

LAUTAKUNNAN PALVELUSUUNNITELMAN VALMISTELUPROSESSI

Palvelusuunnitelmaa on valmisteltu loppuvuodesta 2021 alkaen uuden Tampereen uuden Tekemisen kaupunki -strategian sekä Anna-Kaisa Iksen pormestariohjelman pohjalta. Kaupungin yhteinen palvelusuunnitelmien valmistelun aloitustilaisuus järjestettiin 29.9.2021. Palvelualueiden ja konsernihallinnon valmistelutyön tueksi järjestettiin lisäksi marraskuun 2021 aikana webinaarisarja palvelusuunnitelmien tärkeimmistä teemoista. Kaupungin johtoryhmä käsitteli palvelusuunnitelmien valmistelun etenemistä 21.12.2021 ja kaupunginhallitus 17.1.2022.

Elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualueella palvelusuunnitelmien valmistelutyötä on tehty tiiviissä yhteistyössä palveluryhmien asiantuntijoiden sekä keskeisten sidosryhmien kanssa. Palvelualueen johtoryhmä linjasi 4.11.2021 suuntaviivat palvelusuunnitelman painopisteille ja toimenpidekokonaisuuksille. 14.12.21 järjestettiin elinvoima- ja osaamislautakunnan kokouksen yhteydessä lautakunnan ja palvelualueen yhteinen työpaja, jossa lautakunta pääsi osallistumaan palvelusuunnitelman toimenpidekokonaisuuksien sisältöjen valmisteluun ja 26.1.2022 lautakunta sai tilannekatsauksen valmistelutyön etenemisestä. Palvelusuunnitelma hyväksyttiin elinvoima- ja osaamislautakunnan kokouksessa 16.2.2022.

Lautakunnan palvelusuunnitelman päivitys tehtiin strategia- ja kehittämissyksikön ohjeistuksen mukaisesti elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualueen asiantuntijoista koostuvan työryhmän toimesta palvelualueen johtoryhmän ohjauksessa maaliskuun-huhtikuun 2023 aikana. Päivityksiä käsiteltiin palvelualueen johtoryhmässä 29.3. ja 19.4.2023 ja päivitetty palvelusuunnitelma eteni elinvoima- ja osaamislautakunnan hyväksyttäväksi 16.5.2023.

LAUTAKUNNAN TEHTÄVÄT

Elinvoima- ja osaamislautakunnan palvelujen tavoitteena on edistää Tampereen alueen elinvoimaisuutta, kilpailukykyä, työllisyyttä ja osaamista sekä kaupungin kansainvälistä tunnettuutta ja vetovoimaisuutta.

Elinvoima- ja osaamislautakunnan tehtävänä on järjestää osaamisen ja elinkeinojen edistämisen palvelut. Näitä palveluja ovat toisen asteen koulutus sekä osaamisen, elinkeinojen ja työllisyyden edistäminen. Lisäksi lautakunnan tehtävänä on järjestää kuntouttava työtoiminta lukuun ottamatta sosiaali- ja terveyslautakunnalle kuuluvia tehtäviä. Kuntouttavan työtoiminnan järjestäminen siirtyy v. 2023 Hyvinvointialueelle.

Lautakunta vastaa maaseutuhallinnon paikallisten viranomaistehtävien järjestämisestä ja ohjaa työllisyys- ja elinkeinopolitiikan linjauksia ja seuraa niiden toteutumista.

Lautakunta vastaa kaupungin koulutuspolitiikan suuntaviivojen määrittelystä sekä koulutuspoliittisesta ohjauksesta lukuun ottamatta perusopetusta ja varhaiskasvatusta sekä hyväksyy koulutuksen järjestäjän opetussuunnitelmat lukiokoulutuksen osalta ja koulutuksen järjestäjän toteuttamis- ja arviointisuunnitelman ammatillisen koulutuksen osalta. Elinvoima- ja osaamislautakunta toimii Tampereen kaupungin tekemän ammatillisen koulutuksen yhteistoimintasopimuksen perusteella yhteistoiminta-alueen yhteislautakuntana.

Elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualueen organisaatiossa elinvoima- ja osaamislautakunnan järjestämät palvelut jakautuvat kuuden palveluryhmän vastuulle. Niitä ovat ammatillinen koulutus, lukiokoulutus, työllisyys- ja kasvupalvelut, elinkeinopalvelut, vetovoima ja edunvalvonta sekä strateginen hankekehitys. Kaupunginhallituksen ohjauksessa ovat valtuustoon nähden erikseen sitovat kehitysohjelmat, joita ovat Hiedanranta, Viiden tähden keskusta, Älykaupunki kaupunkilaisille ja Elämystalous -kehitysohjelmat.

PALVELUSUUNNITELMAN STRATEGINEN PERUSTA

Tampereen strategia: Tekemisen kaupunki

Tampereen strategia on ylin kaupungin toimintaa ohjaava asiakirja ja se luo pohjan kaupungin strategiselle johtamiselle ja kehittämiselle. Strategiassa on määritelty kaupungille visio, joka määrittelee, millainen Tampere on vuonna 2030, kun strategia on toteutunut. Strategiassa määritellään myös strategiset painopisteet sekä valtuustokauden tavoitteet ja mittarit, jotka kertovat, miten strategiaa toteutetaan ja miten strategian toteutumista seurataan. Lisäksi strategiassa määritellään linjaukset asiakaskokemuksen kehittämiseksi sekä läpileikkaavat linjaukset, valtuustokauden tavoitteet ja mittarit kaupungin uudistumiskyvystä.



[Tampereen strategia 2030 \(pdf\)](#)

Pormestariohjelman ja lautakunnan toimintaa ohjaavat keskeiset erillisohjelmat ja -suunnitelmat

Tampereen strategia Tekemisen kaupunki on valmisteltu Anna-Kaisa Ikosen pormestariohjelman pohjalta. Palvelusuunnitelmat ja vuosisuunnitelmat ovat keskeiset asiakirjat, joiden avulla varmistetaan pormestariohjelman toimeenpano valtuustokauden aikana.

Lautakunnan alaista toimintaa ohjaa lisäksi joukko muita strategisen tason ohjelmia ja suunnitelmia. Näiden sisältämät toimenpiteet huomioidaan tarvittavin osin palvelusuunnitelmassa. Keskeiset palvelusuunnitelmien valmistelua ohjanneet erillisohjelmat ja -suunnitelmat on koottu alla olevaan taulukkoon.

Taulukko 1.

Erillisohjelma ja -suunnitelma
Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strateginen ohjelma 2019–2025
Elinkeinopoliittiset linjaukset
Kotouttamisohjelma 2021–2025
Nuorten työllisyysohjelma
Tapahtumatoiminnan suuntaviivat
Älykaupunki kaupunkilaisille - kehitysohjelma
Elämiskaupunki -kehitysohjelma
Viiden tähden keskusta - kehitysohjelma
Hiedanranta -kehitysohjelma

Lautakunnan toimintaa ja palveluja sekä niiden kehittämistä ohjaavat linjaukset 2022–2025

Valtuustokaudella 2022–2025 lautakunnan toimintaan ja palvelujen järjestämiseen vaikuttaa vuoden 2024 loppuun jatkuva Pirkanmaan työllisyyden edistämisen kuntakokeilu. Tampereen strategian sekä pormestariohjelman työllisyyteen liittyvien tavoitteiden ohella lautakunnan alaista toimintaa ohjaavat osaltaan Pirkanmaan työllisyyden edistämisen kokeilukuntien yhteiset strategiset ja operatiiviset tavoitteet sekä toimenpiteet. TE-palvelujen siirtyminen 1.1.2025 alkaen valtiolta kuntien vastuulle sekä siihen liittyvät järjestämis- ja työllisyysalueratkaisut vaikuttavat lautakunnan toimintaan ja palvelujen järjestämiseen. Lisäksi kotoutumisen lainsäädäntö- ja palvelurakennemuutoksella on vaikutuksia lautakunnan toimintaan vuosina 2023–2025. Lainsäädäntöuudistus tulee valmistumaan vuosien 2022–2024 aikana ja sen myötä kunnan vastuu kotoutumispalveluiden järjestämisessä kasvaa merkittävästi.

PAINOPISTEET JA TOIMENPIDEKOKONAISUUDET

Tampereen strategia Tekemisen kaupunki jakautuu neljään painopisteeseen, jotka ovat: yhdenvertaiset yksilöt, tekevät yhteisöt, hiilineutraaleja tekoja ja tulevaisuuden edelläkävijyyttä. Painopisteitä konkretisoidaan niille asetetuilla toimenpidetekonaisuuksilla. Toimenpidetekonaisuudet kuvaavat niitä keskeisiä teemaattisia kokonaisuuksia, joissa lautakunnan alaista toimintaa tulee uudistaa, muuttaa tai painottaa, jotta

strategian painopisteet ja niille asetetut tavoitteet (valtuustokauden tavoitteet) on mahdollista saavuttaa. Strategian painopisteiden lisäksi lautakunta asettaa oman toimintansa ja palveluiden kehittämistä ohjaavat painopisteet. Myös näille painopisteille on asetettu toimenpidekokonaisuudet. Toimenpidekokonaisuudet ohjaavat vuosisuunnitelmien vuosittaisten toimenpiteiden määrittelyä.

Seuraavalla sivulla olevassa kuvassa esitetään painopisteet ja näiden toimenpidekokonaisuudet.

Elinvoima- ja osaamislautakunnan palvelusuunnitelman 2022–2025 painopisteet ja toimenpidekokonaisuudet (päivitetty)



Strategian painopisteet ja lautakunnan toimenpidekokonaisuudet

Strategian painopiste: Yhdenvertaiset yksilöt

Tavoite vuoteen 2030: *Tampere on paras paikka kasvaa, kehittyä ja ikääntyä. Tampereella jokainen voi olla oma itsensä ja toteuttaa unelmiaan.*

Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit on kuvattu strategiassa.

Yhdenvertaiset opiskelumahdollisuudet ja työllistymiseen johtava koulutus

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Toimenpidekokonaisuudella vahvistetaan kaupunkistrategian mukaisesti yhdenvertaisuutta edistämällä nuorten yhdenvertaisia opiskelumahdollisuuksia ja työnhakijoiden yhdenvertaisia opiskelumahdollisuuksia ja työllistymiseen johtavaa koulutusta. Luodaan mahdollisuuksia oppia oikeissa työskentely-ympäristöissä varmistamalla vahva tuki työllistymiseen sekä työnhakijalle että työnantajalle mukaan lukien maahanmuuttajien tuetut etenemispolut ja kielitaidon vahvistaminen. Rakennetaan nuorille kattavat ja helposti saavutettavat matalan kynnyksen palvelut yhdessä verkostojen kanssa oppimisen ja työllistymisen tukemiseksi.</p> <p>Toimenpidekokonaisuudella vastataan lisäksi kasvavien ikäluokkien tarpeeseen riittävällä lukioiden aloituspaikkojen määrällä, yhteistyöllä seudun kanssa sekä riittäväillä asianmukaisilla oppimisympäristöillä. Kokonaisuuden toimenpiteillä edistetään myös toisen asteen kaksoistutkintomahdollisuuksia ja päivitetään lukiokoulutuksen palveluverkkosuunnitelma.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none">• Työllisyys- ja kasvupalvelut, Lukiokoulutus, Tredu• Tilapalvelut• Työnantajat, henkilöstöpalveluyritykset, järjestöt ja yhdistykset, muut kaupungin yksiköt <p>Toimenpiteiden rahoituksessa on mahdollista hyödyntää mm. OMK:n hankerahoitusta.</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Osaamispalveluiden muotoilu toteutuu työelämälähtöisesti matalan kynnyksen periaatteella.</p> <p>Lukioiden keskiarvorajojen muutos, aloituspaikkojen muutos sekä kaksoistutkintojen tarjonta ja kysyntä.</p>

Toimiva ja yhdenvertainen oppivelvollisuusudistus

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Toimenpidekokonaisuudella turvataan erilaisten oppivelvollisuusikäisten nuorten yhdenvertainen palveluohjaus koulutuksen piiriin ja organisoidaan asuinkunnan valvontavastuu. Toimenpiteillä rakennetaan ja kehitetään toimiva verkosto ja malli nivelvaiheen palveluihin ja yhteistyöhön toisen asteen koulutukseen ohjautumiseksi. Kehitetään TUVA-koulutuksen toteutusmalleja. Lisäksi kehitetään maksuttomalle toiselle asteelle reaaliaikainen kustannusten ja tilausten seuranta sekä varmistetaan lähiopetuksen ja ohjauksen riittävyys.</p>
---------------------------------------	--

Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> • Lukiokoulutus, Tredu, työllisyys- ja kasvupalvelut • Konsernihallinnon talousyksikkö,
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Pajamuotoisten oppimisympäristöjen lisäys</p> <p>Oppivelvollisuuden suorittaneiden määrä</p> <p>Toimivat nivelvaiheen ohjauspalvelut</p>

Syrjäytymisen ehkäisy, opiskelijoiden hyvinvointi ja turvallisuuden tunteen vahvistaminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Toimenpidekokonaisuudella parannetaan nuorten hyvinvointia sekä turvallisuutta ja ehkäistään syrjäytymistä vähentämällä opintojen keskeyttämisiä toisen asteen koulutuksessa. Toteutetaan toimenpiteitä, joilla kehitetään toisen asteen opiskelijoiden tulevaisuususkoa ja hyvinvointitaitoja kaupunkistrategian tavoitteiden mukaisesti. Nuorten turvallisuuden tunnetta vahvistetaan varmistamalla nollatoleranssi kiusaamiselle oppilaitoksissa sekä verkossa.</p> <p>Oppilaitoksiin nimetään henkilöt, joilta opiskelijat saavat apua häirintään, kiusaamiseen, väkivaltaan ja syrjintään liittyvissä asioissa. Kiusaamis- ja syrjintätilanteita varten täsmennetään toimintaohjeet, jotka tuodaan myös opiskelijoiden ja huoltajien tietoisuuteen. Oppilaitoksissa lisätään moniammatillisia, yhteisöllisiä työntekijöitä ja palveluita, esim. kouluvalmentajia. Useampien aikuisten läsnäolo luo turvallisuuden tunnetta.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> • Lukiokoulutus, Tredu
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<p>Toisen asteen opiskelijoiden koettu hyvinvointi ja turvallisuuden tunne ovat vahvistuneet ja oppivelvollisuuden piiriin kuulumattomien nuorten negatiivisten eroamisten määrä on vähentynyt ammatillisessa koulutuksessa.</p>

Palvelujen saatavuuden turvaaminen rakenteellisissa uudistuksissa

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Toimenpiteillä varmistetaan lakisäätöiden tehtävien toteuttaminen laadukkaasti ja asiakkaiden yhdenvertaisuudesta huolehtien vuosien 2022–2025 muutoksissa (pohjoismainen työvoimapalvelumalli, monialaisen tuen palvelut ja kotoutumista edistävät palvelut yhdessä hyvinvointialueen kanssa sekä laajenevat ja kuntiin siirtyvät työ- ja elinkeinopalvelut). Toimenpiteisiin sisältyy mm. toimivan yhdyspinnan rakentaminen hyvinvointialueen kanssa, muutosturvan integroiminen osaksi kaupungin elinvoimaekosysteemiä, heikossa työmarkkina-asetuksessa olevien palvelujen kehittäminen sekä kansainvälisen osaamisen palvelujen kehittäminen vastaamaan kaupungin uusia velvoitteita.</p>
---------------------------------------	---

	Paremmen asiakasymmärryksen ja asiakastarpeiden tunnistamisen osalta tarvitaan uusia digitaalisia palveluratkaisuja ja ennakoinnin mahdollistavia digitaalisia välineitä. Kehitetään saavutettavia, aika- ja paikkariippumattomia digitaalisia palveluväyliä, jotka toimivat perinteisten, kasvokkaisten asiakaskohtaamisten rinnalla.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> • Työllisyys- ja kasvupalvelut • Oppilaitokset, yritykset, järjestöt ja yhdistykset, hyvinvointialue
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Palveluprosessien saumattomuus ja katkeamattomuus rakenteellisissa uudistuksissa on toteutunut.

Kotoutumisen kehittäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Toimenpidekokonaisuudessa kiinnitetään erityistä huomiota kotoutumisen onnistumiseen kaupunkistrategian ja pormestariohjelman linjausten mukaisesti. Toimenpiteisiin sisältyy mm. vieraskielisten joustavat suomen kielen opinnot lukiossa, opetuksen eriyttäminen ja riittävien tukitoimien varmistaminen toisen asteen koulutuksessa. Kotoutumista edistävien palveluiden yhdenvertaisuus ja palveluketjujen katkeamattomuus varmistetaan mm. päivittämällä kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strateginen ohjelma vastaamaan eri ikäisten maahanmuuttajien palvelutarpeet sekä päivittämällä kaupungin kotouttamisohjelma vastaamaan palvelurakennemuutoksia. Myös kaupungin ja järjestöjen yhteistyötä ja palvelujen yhteensovittamista vahvistetaan. Kaupunki kiinnittää huomiota toimenpiteissään kaksisuuntaisen kotoutumisen ja maahan muuttajien osallisuuden edistämiseen.</p> <p>Kotoutumisen alkuvaiheen ja asettautumisen palvelut (KOTO-palvelut) sekä vastaanottokeskustoiminnan (VOK) palvelut tarjotaan suojelutarpeessa oleville sujuvasti monialaisessa yhteistyössä hyvinvointialueen ja muiden keskeisten viranomaisten kanssa. Varmistetaan palvelujen jatkuvuus ja valmistautuminen kotolain kokonaisuudistukseen 2025.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> • Työllisyys- ja kasvupalvelut, lukiokoulutus • Hyvinvointialue • Oppilaitokset, yritykset, järjestöt ja yhdistykset <p>Toisen asteen koulutuksessa pyritään hyödyntämään mm. OPH:n hankerahoitusta vieraskielisten opiskelijoiden ohjauksen kehittämiseen.</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Eri ikäisten maahanmuuttajien kotoutumista edistävät palvelut järjestetään yhteistyössä poikkihallinnollisesti ja palvelujen saatavuus on turvattu.

Strategian painopiste: Tekevät yhteisöt

Tavoite vuoteen 2030: Tampere näyttää suuntaa tulevaisuuden yhteisöllisyyteen. Tampereen moninaiset yhteisöt ja kohtaamiset ruokkivat hyvinvointia, luovuutta ja innovatiivisuutta. Yhdessä teemme parempaa huomista.

Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit on kuvattu strategiassa.

Startup-yritysten toimintaedellytysten edistäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Toimenpidekokonaisuudella edistetään uusien yritysten syntyä ja kasvua sekä kansainvälisten startupien houkuttelua kaupunkistrategian ja pormestariohjelman linjausten ja tavoitteiden mukaisesti. Toimenpiteisiin sisältyy mm. kansainvälisten startupien palvelukokonaisuuden kehittäminen. Tullintorin aluetta kehitetään startup-alueena ja Platform 6 -toimintamallin jatkuvuus ja kehittyminen turvataan. Palveluja uudistetaan ja kehitetään tiiviissä yhteistyössä Business Tampereen kanssa.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none">• Työllisyys- ja kasvupalvelut, elinkeinopalvelut• Business Tampere, Oppilaitokset, palveluntuottajat
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Startup-yritysten toimintaedellytykset ovat parantuneet. Mittari: Uusien startup-yritysten määrä sekä vahvan kasvun yritysten (scaleup-yritykset) määrä.

Yritysekosysteemien vahvistaminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Toimenpidekokonaisuudella edistetään yritysten ja ekosysteemien toimintaedellytyksiä kaupunkistrategian ja pormestariohjelman tavoitteiden toteuttamiseksi. Toimenpiteillä tähdätään siihen, että valitut kasvuekosysteemit kehittävät vientipotentiaalia ja synnyttävät uusia innovaatioita, yrityksiä ja työpaikkoja. Toimenpiteisiin sisältyy mm. ekosysteemisopimuksen toimeenpano, kehittämishankkeiden rahoituksen ja toimeenpanon varmistaminen sekä elinkeinoalueiden visiotyö. Tampereen seudun ammattiopistossa toteutetaan strategisen ohjelman Yrittäjyys -teemojen toimenpiteitä.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none">• Työllisyys- ja kasvupalvelut, elinkeinopalvelut, Business Tampere, Tredu
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Yritysekosysteemien toimintaedellytykset ovat parantuneet. Mittarit: Sijoitus yritys ympäristövertailuissa ja kasvuekosysteemiin liittyvien yritysten määrä. Tredun strateginen ohjelma etenee toteutussuunnitelman mukaisesti.

Yrityspalveluiden kehittäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Toimenpidekokonaisuudella luodaan yrittäjille ja yrityksille parhaat puitteet onnistua kaupunkistrategian ja pormestariohjelman linjausten mukaisesti. Toteuttavilla toimenpiteillä varmistetaan yhden luukun yrityspalvelujen rakentumisen mukaan lukien digitaaliset palvelut. Toimenpiteisiin sisältyy muun muassa ennakoivien ja automaattisten palvelujen tarjoaminen dataa ja tekoälyä hyödyntäen, yrityskoordinaattorien koulutus sekä Yrittäjyys.Tampere -konseptin kehittäminen yrityksille. Palveluiden kehittämisessä huomioidaan myös vieras-kieliset yrittäjät.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> • Työllisyys- ja kasvupalvelut, elinkeinopalvelut • Business Tampere
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Yhden luukun yrityspalvelujen toteutuminen. Mittarit: Asiakaskokemus.

Elämystalouden, luovien alojen ja yhteisöjen toimintaedellytysten vahvistaminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Toimenpidekokonaisuudella edistetään suurtapahtumien hankintaa, kaupungin tapahtumapalveluita ja elämystarjontaa ja matkailua. Pääpaino on elämystalouden kansainvälisyyden, kestävyden ja kokeiluja mahdollistavan tekemisen edistämässä erityisesti digitaalisia palveluita ja kestävästä tapahtumainfraa kehittämällä. Vuoden 2022 aikana myös useiden suurtapahtumien kaupunkinäkyvyys matkailijoille ja kaupunkiyhteisölle korostuu toiminnan painopisteenä. Lisäksi vahvistetaan luovien alojen ekosysteemikehitystä sekä liiketoimintaa ja osaamispolkuja. Toimenpidekokonaisuudella varmistetaan Elämystalouden kehitysohjelman keskeisten toimenpiteiden toteutuminen lautakunnan alaisessa toiminnassa. Tredu on sidosryhmänä mukana kaupunkitasoisessa tilatarkastelussa, jossa haetaan parempia ja toimivampia keinoja siihen, kuinka Tampereen kaupunki mahdollistaa tilojen vuokraamisen ja varaamisen kuntalaisten, yhdistysten ja yritysten käyttöön. Tredu vuokraa tilojaan ulkopuolisille toimijoille sellaisena aikana, jolloin niitä ei tarvita oppilaitoksen omaan käyttöön.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> • Vetovoima- ja edunvalvonta, Tredu • Visit Tampere Oy, Business Tampere Oy, korkeakoulu-yhteisö
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Elämystalouden ja luovien alojen toimintaedellytysten vahvistuminen ja Elämystalouden kehitysohjelman keskeisten toimenpiteiden toteutuminen. Mittarit: Elämystalouden liikevaihto ja tapahtumien määrä.

Strategian painopiste: Hiilineutraaleja tekoja

Tavoite vuoteen 2030: *Tampere on kansainvälisesti tunnettu vaikuttavista teoistaan ilmaston ja luonnon monimuotoisuuden eteen. Kestävien valintojen tekeminen on täällä helppoa - vetovoimamme syntyy arjen sujuvuudesta*

Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit on kuvattu strategiassa.

Uusien energiamuotojen innovaatiokokeilut ja vihreän siirtymän edistäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Toimenpidekokonaisuudella edistetään kestävää tuote- ja energiatuotantoa sekä kiertotalouden mahdollisuuksia kaupunkistrategian sekä pormestariohjelman linjausten ja tavoitteiden mukaisesti. Toimenpiteisiin sisältyvät mm. seudullisen ilmastokumppanuusohjelman toteuttaminen sekä kiertotalouskiihdyttämömallin kehitystyö.</p> <p>Toimenpidekokonaisuudella edistetään lisäksi vihreää siirtymän liiketoimintamahdollisuuksia tarjoamalla yrityksille tukea muun muassa rahoitusmahdollisuuksien hyödyntämiseen, viennin ja investointien edistämiseen sekä kokeiluihin. Tukea tarjotaan myös yritysten kansallisen ja kansainvälisen verkostoitumisen edistämiseen. Toimenpiteisiin sisältyy muun muassa vihreän siirtymän investointien mahdollistaminen, energiainfrastruktuurin kehittäminen sekä rahoitusneuvonnan vahvistaminen. Kokonaisuutta toteutetaan tiiviissä yhteistyössä Business Tampereen kanssa.</p>
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none">• Elinkeinopalvelut• Business Tampere
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Keskeiset toimenpiteet vihreän siirtymän ja kiertotalouden mahdollisuuksien edistämiseksi ovat toteutuneet. Mittari: Innovaatiokokeilujen määrä, vihreän siirtymän rahoitus

Kestävän tulevaisuuden toimintakulttuuri

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	<p>Toimenpidekokonaisuudella varmistetaan Hiilineutraali Tampere 2030 -tiekartan keskeisten toimenpiteiden toteutuminen lautakunnan alaisessa toiminnassa. Toisen asteen oppilaitoksissa edistetään kestävä tulevaisuuden toimintakulttuuria kiinnittäen huomiota erityisesti hankintoihin, liikkumiseen paikasta toiseen sekä kestävä ruokailun edistäminen ja kierrätysmahdollisuuksien parantamiseen. Tampereen seudun ammattiopiston osalta toteutetaan Tredun strategisen ohjelman Kestävä elämäntapa - teemojen mukaiset toimenpiteet. Työllisyys- ja kasvupalveluissa kehitetään koulutus-, tieto- ja neuvontapalveluita tukemaan työelämän vihreää siirtymää, työnantajien kestävyysosaajatarpeita ja kestävä kasvua. Lisäksi kokonaisuuteen sisältyy toimenpiteitä kestävä tapahtumatoiminnan ja matkailun edistämiseksi.</p>
---------------------------------------	--

Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> • Lukiokoulutus, Tredu, Vetovoima- ja edunvalvonta, Työllisyys- ja kasvupalvelut • Voimia <p>Toimenpiteiden toteutuksessa on mahdollista hyödyntää mm. ESR-rahoitusta.</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Hiilineutraali Tampere 2030 -tiekartan toimenpiteiden toteutuminen erityisesti kestävän kulutuksen teemassa.

Strategian painopiste: Tulevaisuuden edelläkävijyyttä

Tavoite vuoteen 2030: *Tampere jatkaa menestystarinaansa; meillä on parhaat edellytykset tehdä tulevaisuuden ratkaisuja. Tampereen asema kansainvälisenä tieteen ja korkean osaamisen kaupunkina on vahva.*

Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit on kuvattu strategiassa.

Kansainvälisyyden vahvistaminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Toimenpidekokonaisuudella varmistetaan englanninkielisten peruspalvelujen ja palvelupolkujen kehittäminen ja edistetään kansainvälisten osaajien sekä investointien houkuttelua kaupunkistrategian sekä pormestariohjelman tavoitteiden mukaisesti. Palvelujen kehittämisen toimenpiteisiin sisältyy mm. englannin kielellä toteuttavien ammatillisten tutkintojen lisääminen ja maahanmuuttajille tarjottavan koulutuksen ja palvelujen kehittäminen. Lisäksi toimenpiteillä edistetään kansainvälisten opiskelijoiden pitovoimaa. Kansainvälisten osaajien houkutteluun luodaan toimintamalli ja kansainvälisten investointien hankintakykyä vahvistetaan. Vahvistetaan kansainvälisiä verkostoja ja kumppanuuksia sekä kehitetään osaamisvientiä.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> • Lukiokoulutus, Tredu, työllisyys- ja kasvupalvelut, elinkeinopalvelut, vetovoima ja edunvalvonta • Konsernihallinto ja muut kaupungin yksiköt, Business Tampere, oppilaitokset ja työnantajat, työ- ja elinkeinoministeriö ja muut valtion viranomaiset <p>Toimenpiteiden toteutuksessa pyritään hyödyntämään mahdollisimman laajasti valtion erityisrahoituksia sekä muita ulkopuolisia rahoituslähteitä.</p>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Kansainvälisten osaajien määrä Tampereella on kasvanut ja tutkinto-opiskelijoiden määrä sekä ja sijoittumien Tampereelle valmistumisen jälkeen on vahvistunut. Keskeiset toimenpiteet kv. osaajien ja investointien houkuttelemiseksi sekä englanninkielisen palvelutarjonnan kehittämiseksi on toteutettu.

Vaikuttava korkeakouluysteistyö

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Toimenpidekokonaisuudella tähdätään kaupungin ja kaupunkiseudun kilpailukyvyyn ja elinvoiman vahvistamiseen korkeakouluysteistyöllä. Toimenpiteisiin sisältyy mm. tutkimusyhteistyön kehittäminen korkeakouluysteistyön kanssa, kansainvälisyyden edistäminen sekä toisen asteen koulutuksen korkeakouluysteistyön vahvistaminen. Lisäksi kokonaisuudella edistetään opiskelijaystävällisyyttä sekä opiskelijoiden osallisuutta ja varmistetaan näin Tampereen asema suositelluimpana opiskelukaupunkina ja kv-opiskelijoille vetovoimaisena korkeakoulu-kaupunkina.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none">• Vetovoima- ja edunvalvonta, lukiokoulutus, Tredu, työllisyys- ja kasvupalvelut
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Tampereen asema koulutus- ja opiskelijakaupunkina on vahvistunut. Mittari: korkeakouluysteistyön ensisijaisten hakijoiden määrä, sijoittuminen Opiskelukaupunkien suositelluhalukkuus -tutkimuksessa.

Tulevaisuuden osaamistarpeet ja kohtaannon edistäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Toimenpidekokonaisuudella kehitetään monialaisesti varautumista tulevaisuuden osaamistarpeisiin ja toteutetaan toimenpiteitä kohtaannon edistämiseksi. Toimenpiteisiin sisältyy muun muassa työelämäyhteyksien kehittäminen toisen asteen koulutuksessa, työnvälitys- ja rekrytointipalvelujen kehittäminen sekä osaamistarpeiden ennakoinnin kehittämistyö.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none">• Työllisyys- ja kasvupalvelut, Tredu• Muut kaupungin yksiköt, muut koulutusorganisaatiot, työnantajat ja yritykset, yhdistykset ja järjestöt, ELY-keskus, hyvinvointialue
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Keskeiset toimenpiteet työvoimaan saatavuuden parantamiseksi ja kohtaannon edistämiseksi on toteutettu.

Tulevaisuuden oppimisympäristöt

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Toimenpidekokonaisuudella edistetään laadukkaiden oppimisympäristöjen kehittämistä sekä digitalisaation hyödyntämistä opetuksessa kaupunkistrategian ja pormestariohjelman linjausten mukaisesti. Toimenpiteisiin sisältyy mm. lukiokoulutuksen verkkotarjottimen kehittäminen ja henkilöstön digitaitojen ja verkopedagogiikan kehittäminen. Tampereen seudun ammattiopistossa toteutetaan strategisen ohjelman Älykäs teknologia -teemojen toimenpiteitä digitaalisten ja virtuaalisten oppimisympäristöjen ja palveluiden kehittämiseksi, myös tekoälyä hyödyntäen. Konepajakoulun avulla kehitetään oppimisympäristöjä teknologiateollisuuden yrityksissä.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none">• Tredu, lukiokoulutus, työllisyys- ja kasvupalvelut• Kaupunkiseudun lukiokoulutuksen järjestäjät
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Keskeiset toimenpiteet oppimisympäristöjen kehittämiseksi sekä digitalisaation mahdollisuuksien hyödyntämiseksi on toteutettu.

Lautakunnan painopisteet ja toimenpidekokonaisuudet

Lautakunnan painopiste 1: Rakenteelliset uudistukset ja niihin valmistautuminen

Painopisteen tavoite/tavoitteet	Mittari/mittarit
Toimivat yhdyspinnat ja yhteistyörakenteet hyvinvointialueen kanssa TE2024 -uudistus huomioiden	Yhteiset tavoitteet ja seuranta, valmiit TYP-sopimukset, yhdyspinnan johtamisrakenteet, toimintamallit ja palvelut Kotoutumisen yhdyspintatyö
Työntekijäkokemus työllisyyskokeilualueella	Kokeilualueen työntekijäkokemuskyselyjen tulokset

Painopisteen toimenpidekokonaisuudet

Kaupungin ja hyvinvointialueen välisten yhdyspintojen ja toimintamallien luominen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Turvataan opiskeluterveydenhuollon palvelut sekä psykologi- ja kuraattoripalvelut oppilaitoksissa tai niiden läheisyydessä palveluiden siirtyessä hyvinvointialueelle. Luodaan työllisyyspalveluissa ja kotouttamisen palveluissa toimivat yhdyspinnat ja yhteistyörakenteet hyvinvointialueen kanssa TE-palvelut 2024-uudistus huomioiden. Turvataan yhdyspinnan palvelut siirtymävaiheessa ja lainsäädännöllisten uudistusten edetessä.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none">• Lukiokoulutus, Työllisyys- ja kasvupalvelut, Tredu• Hyvinvointialue
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<ul style="list-style-type: none">• Kuntakokeilualueen, TE-toimiston, Kelan ja hyvinvointialueen saumattomat palvelupolut työllisyyden ja kotoutumisen kaikkien osapuolten yhteistyönä osalta 1.1.2023• Yhdyspinnan rakenteiden ja toiminnan muodostaminen osaksi TE-palvelujen järjestämisvastuualueita vuosina 2023–2024• Valmiit TYP-sopimukset, johtamisrakenteet, tavoitteet ja toimintamallit ja seurantavälineet• Kokeilualueen yhteinen työntekijäkokemuskysely 2 krt vuodessa

TE2024-palvelumallin valmistelu ja järjestämisvastuuseen valmistautuminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Valtiolta siirtyvät työllisyys- ja yrityspalvelut sekä kansainvälisen osaamisen palvelut ovat osa Pirkanmaan kuntien elinvoimapalvelujen kokonaisuutta. Valmistellaan vuosittain toimintaympäristön muutokset ja lainsäädäntö huomioiden TE-palvelu-uudistus kuntakokeilusta pysyväksi TE-palvelurakenteeksi ratkaisten järjestämisvastuualueet Pirkanmaalla. Ottaen hallitusti haltuun loput te-hallinnosta kuntiin siirtyvät tehtävät. Huomioidaan hyvinvointialueen kanssa rakennettava yhdyspinta. Tavoitteena on asiakaslähtöiset, vaikuttavat, kustannustehokkaat palvelut uudella työllisyysalueella.
---------------------------------------	--

Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> • Työllisyys- ja kasvupalvelut • TEM, OKM, STM • Pirkanmaan kunnat sisältäen in house -toimijat • Pirkanmaan TE-toimisto, ELY-keskus ja KEHA-keskus • Pirkanmaan koulutuksenjärjestäjät • Hyvinvointialue • Kela • Yksityiset palveluntuottajat ja 3. sektori • Muut keskeiset strategiset kumppanit esimerkiksi elinkeinoelämän järjestöt
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Yhden luukun palvelun asiakaskokemus paranee Henkilöstön hyvinvoinnin varmistaminen lukuisten muutosten ja uudistusten keskellä vuosina 2022–2025

Datan jakaminen rakenteellisissa uudistuksissa

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Turvataan yhdessä valtion ja hyvinvointialueen kanssa tiedon siirron lainsäädännölliset valmiudet ja tiedon käytettävyys palveluekosysteemin toimijoiden välillä. Käytössä olevat asiakastietojärjestelmät tukevat asiakaspalvelua ja sujuvaa tiedonsiirtoa. TE-palvelut 2024 –järjestämisvastuualueella huolehditaan tiedonsiirrosta ja datan jakamisesta kuntien kesken. Varmistetaan tiedonsiirto ja -jaminen tietoturvallisesti terveydenhuollon, opiskeluhoollon ja koulujen välillä.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> • Työllisyys- ja kasvupalvelut • Tietohallinto • Pirkanmaan kuntakokeilualueen kunnat (kokeilussa), TE2024-järjestämisvastuualue, KEHA-keskus, TEM • Hyvinvointialue
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Tiedonsiirron lainsäädännölliset valmiudet olemassa. Palveluekosysteemin toimijat siirtävät ja käyttävät yhteistä dataa. Tieto siirtyy tietoturvallisesti terveydenhuollon, opiskeluhoollon ja koulujen välillä.

Lautakunnan painopiste 2: Rohkeasti uudistuvat palvelualue

Painopisteen tavoite/tavoitteet	Mittari/mittarit
Parantunut työntekijäkokemus	Työntekijäkokemusmittaukset, Kunta10-tulokset
Parantunut esimiestyön laatu	Esimiesarvioinnin tulokset
Parantunut asiakaskokemus	Asiakaskokemusmittaukset koulutuksen ja osaamisen, elinkeinopalveluiden ja työllisyyden teemoissa.

Painopisteen toimenpidekokonaisuudet

Asiakaskokemuksen ja palveluiden kehittäminen tiedolla johtamisen avulla

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Laaditaan palveluryhmät kattava palvelualueitasoinen asiakkuuksien tilannekuva kehittämistoimenpiteineen. Vahvistetaan tietoon perustuvaa johtamista palvelualueen johtoryhmätyöskentelyssä tunnistamalla, hyödyntämällä ja kehittämällä tiedolla johtamisen ratkaisuja. Toteutetaan Tampereen ekosysteemisopimuksen toimeenpanon tiedolla johtamisen malli sekä Paltform6-startuptalon tieto palvelu -konsepti.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> Elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualue
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Tietojen hyödyntäminen johtoryhmätyöskentelyssä ja palveluiden kehittämisessä. Uudet tiedolla johtamisen mallit ja konseptit. Asiakkuudenhallinnan tilannekuva on luotu. Asiakaskokemusmittaukset koulutuksen ja osaamisen, elinkeinopalveluiden ja työllisyyden teemoissa erikseen valituissa palveluissa.

Työntekijäkokemuksen parantaminen sekä henkilöstöressurssien ja osaamisen varmistaminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Turvataan määrälliset ja laadulliset esihenkilö- ja muut henkilöstöressurssit sekä henkilöstön työhyvinvointi panostamalla henkilöstö- ja koulutussuunnitteluun, täydennyskoulutukseen sekä uuden henkilöstön perehdyttämiseen. Parannetaan työntekijäkokemusta sekä työntekijäkokemusten mittaamisen että esimiesarvioinnin tulosten perusteella. Parannetaan esimiestyön laatua. Edistetään hybridityötä ja työhyvinvointia tukevia työtapoja. Jaetaan ja analysoidaan palvelualueitasoisesti eri palveluryhmien hyvät työntekijäkokemusta parantavat käytänteet sekä esimiestyön vahvuudet ja kehityskohteet. Toteutetaan hankintojen kaupunkitasoisista toimintamallia.
---------------------------------------	---

Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> Elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualue
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	Työntekijäkokemusmittaukset Kunta10 Esimiesarvioinnit Uusi hankintojen toimintamalli on käytössä

LAUTAKUNNAN TAVOITTEISIIN JA TOIMENPIDEKOKONAISUUKSIEN TOTEUTTAMISEEN LIITTYVÄT STRATEGISET RISKIT JA EPÄVARMUUDET

Strategiset riskit ovat epävarmuuksia, jotka voivat lyhyellä ja/tai pitkällä aikavälillä vaikuttaa strategisten tavoitteiden saavuttamiseen. Strategiset riskit voivat johtua esim. virheellisistä tai epäonnistuneista päätöksistä, toimintamalleista, johtamisesta, valvonnasta tai hitaasta reagoinnista sisäisiin tai ulkoihin muutoksiin. Strategisiin tavoitteisiin pääsemiseksi otetaan usein riskejä, joihin liittyy sekä positiivinen mahdollisuus että negatiivinen uhka. Strategisiin tavoitteisiin kohdistuvien uhkien ja mahdollisuuksien arviointi ja hallinta ovat yleensä organisaation ylimmän johdon vastuulla. Alla olevassa taulukossa strateginen riski kuvaa isompaa kokonaisuutta ja riskialuetta. Strategisella tasolla riskit ovat suuria ja monitahoisia kokonaisuuksia. Palvelusuunnitelmassa tunnistetut monitahoiset riskikokonaisuudet konkretisoituvat palvelualueen alaisten palveluryhmien omissa riskiprofiileissa erilaisiksi yksityiskohtaisemmiksi riskeiksi, joita hallitaan hyvin moninaisilla johdon päättämällä toimenpiteillä.

Strategiset riskit ja epävarmuudet

Riskialue	Riskin / riskien kuvaus
Resurssien kohdentaminen	Asemakeskushankkeen riittävä resurssointi suhteessa hankkeen laajuuteen.
Veto- ja pitovoima	Kansainvälisten osaajien houkuttelu sekä kansainvälisten osaajien pitovoiman parantaminen ei etene suunnitellusti.
Globaalit ilmiöt, ilmastonmuutos	Ilmastonmuutoksen sekä luonnon monimuotoisuuden heikkenemisen aiheuttamat vaikutukset kaupungin toimintaympäristöön, puutteellinen resilienssi ja kyky toimia ennakoivasti.
Strategian toimeenpano ja kehittäminen	Hiedanrannan yleissuunnittelualueen kehittämisen toimenpiteiden onnistuminen aikataulussa ja rahoituksen niukkuus. Alueella toteutetaan useita samanaikaisia alueen kehittämisen toimenpiteitä, joiden kustannus- ja toimeenpanovastuu on valtiolla sekä useilla kaupunkikonsernin eri yksiköillä, josta johtuen aiheutuu riskejä suunnittelussa, toimenpiteiden yhteensovittamisessa, rahoituksessa ja päätöksenteossa.

Yhdyspinnat hyvinvointialueelle	Toimimattomat yhdyspinnat hyvinvointialueelle TE2024 ja Koto2024 -uudistuksiin liittyen, jolloin työllisyysasteen nostaminen vaikeutuu. Riskinä on myös kuntien työttömyysturvamenojen kasvu, työllisyyspalvelujen tehottomuus ja asiakkaiden jääminen palvelujen ja ensisijaisten etuuksien ulkopuolelle.
Osaavan työvoiman saavuus	Kohtaantopalveluilla ei pystytä turvaamaan riittävästi osaavaa työvoimaa yrityksiin.
Talous ja rahoitus	Taloudelliset ja rahoituskelliset riskit maksuttomaan toisen asteen koulutukseen liittyen. Oppivelvollisuuden laajentumisen aiheuttamat lisäkustannukset eivät kompensoitu täysimääräisesti.
Toimintaympäristö	Palvelualojen liiketoimintaedellytykset vaikeutuvat. Työvoimapulasta on muodostunut palvelualojen suurin riski.
Toimintaympäristö, ilmastomuutos	Kulutus- ja liikkumistapojen muutos ja sen vaikutukset kaupungin kansainvälistymistavoitteisiin sekä matkailun ja tapahtumien kehittämiseen.
Syrjäytyminen, polarisaatio ja yhteiskunnallinen eriarvoistuminen	Toisen asteen opiskelijoiden syrjäytymisen ehkäisy on haasteellista. Onnistuminen edellyttää riittäviä resursseja oppilashuollossa sekä toimivat yhdyspinnat hyvinvointialueelle. Riski voi osaltaan eskaloitua myös siksi, että lukioden aloituspaikkoja ei saada lisättyä toivotulla tavalla.

HANKINTALINJAUKSET

Hankintalinjauksilla määritellään ulkoisten hankintojen roolia toiminnassa, palvelujen järjestämisessä ja kehittämisessä sekä ohjataan lautakunnan alaista hankintatoimintaa ja tavoiteltavia tuloksia. Hankintalinjaukset myös konkretisoivat, miten hankintatoiminnassa toteutetaan kaupungin hankinnan periaatteita.

Työllisyys- ja kasvupalvelut

Hankintalinjaukset 2022–2025

Hankintojen (palvelujen ostot ja aineet, tarvikkeet, tavarat sekä muut toimintakulut) osuus (n. 11,4 milj. euroa) yksikön toimintakuluista (n. 35,2 milj. euroa) on vuonna 2023 n. 32 %. Osuus sisältää sekä ulkoiset hankinnat että sidosyksikköhankinnat. Sisäisten erien osuus (n. 0,9 milj. euroa) hankinnoista on n. 8 %. Tässä toimintakuluista (n. 35,2 milj. euroa) on vähennetty työmarkkinatuen kuntaosuus, joka on n. 24,5 milj. euroa sekä muut avustukset yhteisöille (1 milj. euroa).

Vuosien 2022–2025 aikana kasvupalveluissa jatketaan laajempien palvelukokonaisuuksien hankinta- ja kehittämistyötä. Isoimmat painopisteet tulevat olemaan alkavien yrittäjien palveluissa, startup-palveluissa, yritysille suunnatuissa palveluohjelmissa sekä ekosysteemisopimuksen toimeenpanoon liittyvissä hankinnoissa. Lisäksi tullaan panostamaan elinkeinoelämän tiedolla johtamisen tukeen palvelutarpeiden ennakkoinnilla ja datan jalostukseen ja palvelullistamiseen liittyen.

<p>Vuoden 2025 alusta toteutetaan TE-palvelu-uudistus, jossa työllisyys- ja yrityspalvelut siirtyvät hankintoihin valtiolta kunnille. Uudistukseen valmistaudutaan projektoimalla uudistus, jossa yhtenä osaprojektina on hankinnat. Osaprojektissa valmistaudutaan vastaanottamaan ELY-keskukselta siirtyvät palveluhankinnat.</p> <p>Lisäksi palveluja kehitetään käynnistämällä ja kehittämällä vaikuttavuusinvestointeja ja vaikuttavuuspohjaisia hankintoja työllisyyden kenttään innovatiivisilla hankintamenetelmillä toteutettuna.</p>
<p>Kansainvälisen osaamisen palveluiden hankinnoissa otetaan huomioon kotoutumisen rakenneuudistuksen vaikutukset ja siihen valmistautuminen. Tavoitteena on kehittää hankintoja rinnakkain rakenneuudistusten tuomien lakisääteisten vastuiden ohella ja tarkastella hankintojen vaikuttavuutta sekä yhteistyökytköksiä muiden toimijoiden kanssa.</p>
<p>Vuosina 2022–2024 Pirkanmaan työllisyyden edistämisen kuntakokeilukunnissa käytetään ensisijaisesti valtion työllisyysmäärärahoja työllistämistä edistävien palvelujen hankinnassa. Hankinnat suunnitellaan kokeilulain mukaisesti yhdessä ELY-keskuksen ja muiden Pirkanmaan kokeilukuntien kanssa. Samalla on mahdollista yhteensovittaa kuntien varoin hankittavia palveluja ja valtion työllisyysmäärärahoilla hankittavia palveluja uudella tavalla yhteen. Näin voidaan tarvittaessa synnyttää kokonaisvaltaisesti asiakkaiden palvelutarpeisiin sopivia palveluita ja saavuttaa kustannustehokkuutta. Kokeilualueella on palvelujen osalta yhdenvertaisuusvaatimus.</p> <p>Tuleva TE-palvelujen järjestämisvastuualue suunnittelee koko järjestämisvastuualueen hankinnat kuntien välisessä yhteistyössä palveluekosysteeminsä huomioiden. Palveluilla on yhdenvertaisuusvaatimus, niillä on vaikutus asiakkaiden työttömyysetuuksiin ja ne perustuvat lainsäädäntöön.</p>
<p>1. Kokonaistaloudellisuutta</p>
<p>Hankintojen kokonaiskuva käydään läpi johtoryhmässä säännöllisesti. Lisäksi hankintojen kokonaiskuvan hallintaa kehitetään, jotta hankintojen kokonaisuus on paremmin ennakoitavissa. Vahvistetaan hankintojen strategista johtamista, suunnitelmallisuutta ja tietoperusteisuutta osana lähivuosien uudistuksia. Hankintatoimen raportointia kehitetään ja sopimuksen aikaista tietoa hyödynnetään johtamisessa ja suunnittelussa.</p>
<p>Hankinnoissa huomioidaan loppukäyttäjien tarpeet ja hankintojen vaikuttavuus. Vahvistetaan tulos-/vaikuttavuusperusteisten hankintojen osuutta. Työllisyys- ja kasvupalvelut on avoin yhteistyökumppani.</p>
<p>ICT-hankinnat tehdään suunnitellusti kaupungin kokonaisarkkitehtuuri ja TE-palvelujen uudistus sekä hyvinvointialueen yhdyspinta huomioiden.</p>
<p>2. Edelläkävijyyttä ja elinvoimaa</p>
<p>Lisätään yhteistyötä ja dialogia kuntien kesken ja markkinoiden kanssa sekä hankinta- että sopimuskäytännöissä toiminnassa. Hyödynnetään markkinoiden osaamista ja innovaatioita. Sopimuskauden aikainen yhteistyö palvelujen kehittämisessä hyödyttää kaikkia osapuolia.</p>
<p>Hyödynnetään kehitettyjä innovatiivisia ja ketteriä pienhankintamalleja, joissa huomioidaan pk-yritysten ja erilaisten yhteisöjen markkinoille pääsy.</p>
<p>3. Hiilineutraaleja ja vastuullisia tekoja</p>
<p>Tavoitellaan että hankinnoilla työllistäminen laajennetaan koskemaan hankintasopimuksia, joiden kesto on yli 6 kk ja hankinta-arvo yli 200 000 euroa. Ehdon soveltaminen harkitaan hankintakohtaisesti.</p>
<p>Hankinnat ovat kestäviä. Selvitetään, miten ympäristönäkökulmat voidaan huomioida hankintakohtaisesti. Kehitetään yksikön hankintoihin sopivia ympäristö- ja/tai yhteiskuntavastuun kriteereitä tai muita kestävien hankintojen tapoja.</p>
<p>Harmaata taloutta torjutaan aktiivisesti.</p>

4. Hankintaosaamisen vahvistaminen

Hankinta- ja sopimusosaaminen huomioidaan osana osaamisen kehittämistä työtehtävistä nousevien tarpeiden mukaisesti.

Lukiokoulutus

Hankintoja suunnitellaan ja jaksotetaan siten, että ne tukevat parhaalla mahdollisella tavalla lukio-opetusta. Lähivuosina toteutumassa on kaksi perusparannushanketta, joista Pyynikintie 2 osuu vuodelle 2023 ja Lyseon lukio vuodelle 2025. Oppimiskalusteiden hankinnoissa huomioidaan tilojen monikäyttöisyys. Hankinnoissa Lukiokoulutus käyttää Tuomi Logistiikka Oy:n palveluita sekä Tampereen kaupungin kilpailuttamia sopimustoimittajia. Pyynikintie 2:n oppimistilojen kalustamisen suunnittelu ja hankinnat vuonna 2023 tehdään yhteistyössä perusopetuksen kanssa käyttäjätahojen erityistarpeet huomioiden.

Lukiokoulutuksen palveluryhmään hankitaan valmennuspalveluita Sammon keskuslukion urheilulinjan opiskelijoita varten. Valmennuspalvelut ostetaan lukuvuosittain paikallisilta urheiluseuroilta, Varalassa toimivan Tampereen Urheiluakatemian koordinoimana. Yhteistoimintaa koordinoivat yhteistyössä Urheiluakatemian koordinaattori, Lukiokoulutuksen urheilulinjan koordinaattori ja opinto-ohjaaja. Hankittavien valmennuspalveluiden avulla mahdollistetaan urheilulinjan opiskelijoiden laadukas valmennus lukio-opintojen aikana. Tampereen kaupunki sitoutuu Hansel Oy:n kilpailuttamaan toisen asteen oppimateriaalien puitesopimukseen.

Elinkeinopalvelut

Elinkeinopalveluihin kohdistuvat hankinnat toteutetaan mahdollisimman pitkälti kaupungin omistustyhtiön Business Tampere Oy:n tilauksien kautta. Tilauksien sisällöstä neuvotellaan vuosittain loppuvuodesta. Vuonna 2021 Elinkeinopalvelut vastasi myös Suomen Itämeri-instituutin tilauksesta. Elinkeinopalveluiden yksiköstä tehdään vuosittain lisäksi enintään noin 100 000 euron edestä pieniä hankintoja, jotka jäävät lähes poikkeuksetta alle kilpailutusrajojen.

Vetovoima ja edunvalvonta

Vetovoima ja edunvalvontapalveluihin kohdistuva merkittävin hankintakokonaisuus on Visit Tampere Oy:n tilaus sekä Business Tampereen tilaus Film Tampereen palvelutilauksen osalta. Hankinta konkretisoidaan neuvotteluiden pohjalta palvelusopimuksena, joka hyväksytään elinvoima- ja osaamislautakunnassa. Lisäksi palveluryhmässä hankitaan erilaisia tapahtumapalveluita, tapahtumien tukipalveluita ja tapahtumatuotantoja yksittäisten tapahtumien ja tapahtumakokonaisuuksien laadukkaaksi ja kustannustehokkaaksi tuottamiseksi. Osana Elämystalouden kehitysohjelmaa hankintoja tehdään mm. kaupungin matkailun ja audiovisuaalisen alan liiketoimintakehitykseen.

Lisäksi hankintoja tehdään digitaalisen tapahtumakaupungin palveluiden edistämiseen. Hankinnoissa tavoitellaan kustannustehokkaita ja laadukkaita ratkaisuja, huomioidaan ympäristönäkökulmat sekä kestävän kehityksen mukainen toiminta.

Ammatillinen koulutus

Tredun hankintatoimintaa kehitetään kaupungin strategian mukaisesti sekä käymällä vuoropuhelua eri sisäisten ja ulkoisten toimijoiden kanssa. Hankintaprosessi on kuvattu ja sitä jalkautetaan Tredun sisäisissä foorumeissa. Tilausten sujuvoittamiseksi käytössä olevaa tilauslomaketta kehitetään edelleen käytettäväksi laajemmalle tuotevalikoimalle. Hankintojen kokonaisvaltaisen suunnittelun tarkoituksena on tukea koulutuksen järjestämistä ja sille asetettujen strategisten tavoitteiden saavuttamista ja pyrkiä ennakoimaan, millaisia hankintoja koulutusalojen suunniteltu toiminta edellyttää. Hankintaosaamisen ylläpitäminen korkealla tasolla edellyttää jatkossakin ohjausta sekä hankintoja suorittavien kouluttautumista.

Tredussa tehtävissä hankinnoissa noudatetaan hankintalakia ja Tampereen kaupungin hankintaohjetta. Sen lisäksi Tredussa on käytössä hankintayksikön laatima täydentävä hankintaohje oman sisäisen hankintatoiminnan ohjaamiseksi. Toimintasäännössä ja sen liitteessä on määritelty toimivalta tehdä hankintapäätöksiä tavarahankinnoista, palveluhankinnoista tai urakkahankinnoista määritellyn euromäärän puitteissa. Tredun hankintayksikkö toteuttaa itse hankintojen kilpailuttamisen pienhankinnoissa, jos hankittavalle tavaralle tai palvelulle ei ole Tampereen kaupungin tasolla kilpailutettua hankintapaikkaa. Pienhankinnoissa pyritään edistämään paikallisten pk-yrityksien osallistumista kilpailutuksiin hankintalain sallissa sekä ottamaan huomioon sosiaaliset yritykset.

Tredun kansallisen kynnysarvon ylittävissä hankinnoissa Tuomi Logistiikka Oy toimii kilpailutuksen teknisenä toteuttajana ja kilpailutuksen tarvittava asiantuntijaryhmä kootaan kilpailutuksen kohteena olevan substanssialan osaajista Tredusta. Tavoitteena on tehdä kestäviä hankintoja. Tredun toimintaa koskevissa Tampereen kaupungin kilpailuttamisissa yhteishankinnoissa on usein mukana myös tarvittava asiantuntijaedustus Tredusta. Hankinnoissa hyödynnetään monipuolisesti markkinakartoitusta ja -vuoropuhelua eri toimijoiden kanssa.

Kone-, laite- ja ajoneuvohankintaesitykset käsitellään ja priorisoidaan yhteisessä suunnittelukokouksessa. Esitysten käsittelyssä huomioidaan oppimisympäristöjen nykyaikaistamisvaatimukset teknologian kehittyessä, ympäristövaatimukset ja kustannustehokkuus mm. kartoittamalla hankintojen yhteiskäyttömahdollisuuksia. Hankintaesitykset perustellaan, vastuutetaan ja aikataulutetaan. Niiden edistymistä käsitellään säännöllisesti. Tredun ICT-johtotiimi ohjaa ja koordinoi tietojärjestelmiin, laitteisiin ja ohjelmistoihin liittyviä suunnitelmia, hankintoja ja kehittämistä osana kokonaisarkkitehtuuria sekä tekee Tredun -tasoiset linjaukset. Laajan oppisopimuskoulutuksen järjestämiseen liittyvät hankinnat täydentävät Tredun omaa opetustarjontaa muodostaen merkittävän kokonaisuuden ulkopuolisilta ostettavista palveluista, joita koskee oma hankintaohjeistus.

Ammatillisten tutkintojen uudistuvat ja muut lainsäädännölliset muutokset voivat aiheuttaa tila- muutos- ja hankintatarpeita, jotka on huomioitava hankintojen suunnittelussa ja toteutuksessa. Oppivelvollisuuden laajennus ja toisen asteen koulutuksen maksuttomuus vaikuttavat mm. materiaalihankintoihin.

Hankintojen toteutumista seurataan säännöllisesti johtoryhmän kokouksissa ja talousfoorumeissa, johtotiimien kokouksissa sekä investointien suunnittelu- ja seurantakokouksissa. Työkaluna seurannassa hyödynnetään Power BI -järjestelmää, joka mahdollistaa seurannan yksiköittäin ja toimipisteittäin. Lisäksi seurataan toimittajien ABC-analyysiä.

PALVELUVERKKO 2022-2025

Työllisyys- ja kasvupalvelut

Työllisyys- ja kasvupalvelut toimii lähi- ja etätöitä yhdistävällä hybridimallilla. Asiakaspalvelussa painotetaan kasvokkaista lähipalvelua huomioiden kuitenkin erilaiset asiakastarpeet ja laadukkaiden digitaalisten ja etäpalveluiden tarjoaminen. Työllisyys- ja kasvupalvelujen toimipisteverkko on työllisyyden kuntakokeilussa osittain yhteinen valtion kanssa. Palveluverkkoa kehitetään vastaamaan muuttuvia tarpeita ottaen huomioon tulevat lainsäädäntö- ja tehtävämuutokset sekä TE-palvelu-uudistuksen järjestämisvastuu- ja työllisyysalueratkaisut. Palveluverkkoratkaisuissa pyritään suunnitelmalliseen yhteistyöhön valtion TE-hallinnon, hyvinvointialueen ja Pirkanmaan kuntien kanssa. Lisäksi huomioidaan muut kumppanit osana ekosysteemipohjaisia palveluja.

Lukiokoulutus

Lukiokoulutuksen palveluverkkoa tiivistettiin 2010-luvun alussa osana kaupunkitason palveluverkotarkastelua. Samalla toteutettiin uudis-, peruskorjaus- ja täydennysrakentamista, minkä seurauksena rakennuskanta on hyväkuntoinen, toimiva ja hyvin sijoittunut myös raitiotietä ajatellen. Vuoden 2019 joulukuussa hyväksytyyn palveluverkkoselvityksen perusteella Hatanpään lukion toiminta siirretään peruskorjattavaan Pyynikintie 2:n kiinteistöön 2025. Ennen Hatanpään lukion siirtymistä Lyseon lukio väistää Pyynikintie 2:een peruskorjauksen ajaksi. Lukiokoulutus on osallistunut Lyseon lukion perusparannussuunnitteluun yhdessä KITIA:n Tilapalveluiden ja muiden sidosryhmien kanssa. Väestöskenaarioiden ja opiskelijamäärän kasvun perusteella nykyisen palveluverkon kapasiteetti loppuu noin 2020-luvun puolivälissä riippuen mm. ammatillisen koulutuksen suosioista ja muualta kuin Tampereelta tulevien hakeutumisesta kaupungin lukioihin. Hatanpään lukion toiminnan siirtyminen Pyynikintielle mahdollistaa opiskelupaikkojen lisäyksen ja aloituspaikkoja tulee lisää noin 30–90 tarpeen mukaan. Vuonna 2022 Teknillisen lukion toiminta laajenee Heppolamminkadun kiinteistössä. Tämä mahdollistaa läheisen yhteistyön Tredun kanssa. Palveluverkkosuunnitelma päivitetään vuoden 2023 aikana ja sen tavoitteena on aloituspaikkojen lisääminen

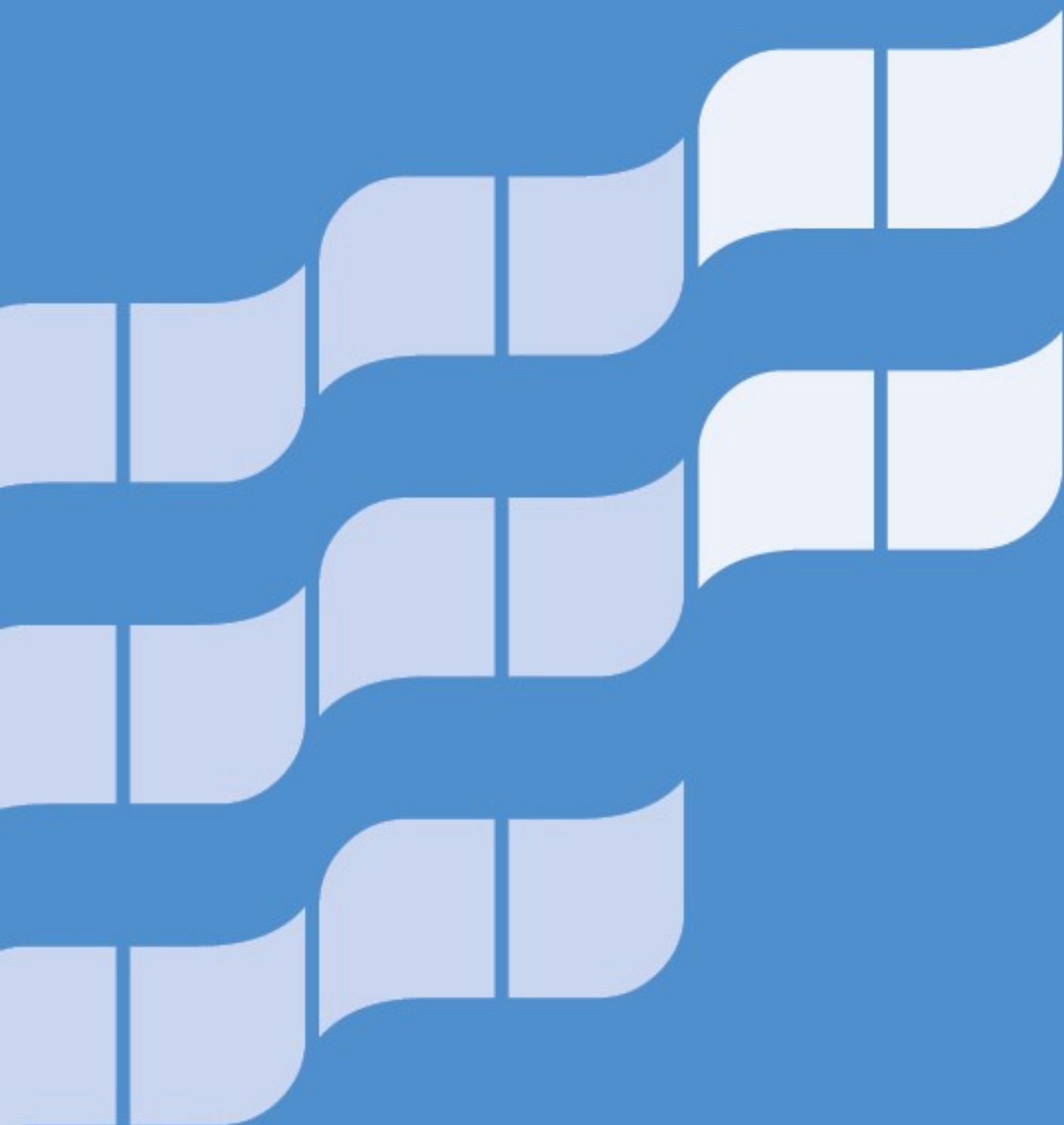
vuoteen 2025 mennessä kaikkiin niihin lukioihin, joihin se on toteutettavissa ilman mittavia toimenpiteitä ja uuden lukion suunnittelun käynnistäminen (vastaa väestöennusteen mukaiseen tarpeeseen).

Ammatillinen koulutus

Tredulla on koulutusta kahdeksalla paikkakunnalla 15 toimipisteessä Tampereella, Nokiolla, Ylöjärvellä, Orivedellä, Pirkkalassa, Kangasalla, Lempäälässä ja Virroilla. Opiskelijamäärältään suurimmat ovat Hepolamminkadun ja Santalahdentien toimipisteet Tampereella. Ammatillisen koulutuksen rahoituksen ennakoimattomuus aiheuttaa Tredulle taloudellisia paineita lähivuosina. Tredun palveluverkkosuunnittelua haastaa käytössä olevien kiinteistöjen perusparannustarpeet. Tampereen Tilapalvelut Oy on tuottanut Tredu-Kiinteistöt Oy:lle perusparannusten pitkän tähtäimen suunnitelman eri toimipisteisiin. Suunnitelman mukaan arvioitu investointitarve olisi ollut Hepolamminkadun, Ajokinkujan, Oriveden ja Virtain toimipisteiden osalta yhteensä jopa 87,6 miljoonaa euroa seurantakaudella 2021–2026.

Taloudellisesti kiristyvässä tilanteessa on tärkeää, että ammatillisen koulutuksen palveluverkko on tilatarpeineen tarkoituksenmukainen ja oikein mitoitettu. Elinvoima- ja osaamislautakunta on siksi hyväksynyt päivitetyn palveluverkkosuunnitelman 17.11.2021, jonka mukaiset toimenpiteet sisällytetään osaksi Tredun vuosisuunnitelmia. Ammatillisen koulutuksen palveluverkon seurantar ryhmä koordinoi palveluverkkotyötä. Seurantar ryhmä muodostuu Tampereen seudun ammattiopiston, Tredu-Kiinteistöt Oy:n ja Tampereen Tilapalvelut Oy:n edustajista. Palveluverkkosuunnittelun keskeinen tavoite on toimintojen uudistaminen ja sopeuttaminen, sekä seuranta, arviointi ja raportointi.

Palveluverkkosuunnitelmassa keskeiseen rooliin nousee myös rakennusten energian käyttö. Tredu ja Tredu-Kiinteistöt Oy sekä tarvittavat palveluntuottajat selvittävät palvelusuunnitelmakaudella energiainvestointeja, joilla voidaan pienentää toimipisteiden hiilijalanjälkeä ja elinkaarikustannuksia. Toimipisteiden energiankulutus, lämpö, sähkö ja vesi synnyttävät suurimman osan kasvihuonekaasupäästöistä. Tredun toimipisteissä on tarkoitus vuosittain lisätä energiainvestointeja, joilla lisätään kiinteistöjen energiatehokkuutta, mm. aurinkovoimaloiden avulla.



TAMPERE