

TAMPERE.
FINLAND

KULTTUURI- JA VAPAA-AIKA- LAUTAKUNNAN

strategian toteutus-
suunnitelma 2026–2029



TAMPERE

SISÄLLYS

Johdanto.....	1
Toteutussuunnitelman valmisteluprosessi	2
Lautakunnan tehtävät.....	3
Toteutussuunnitelman strateginen perusta	4
Tampereen strategia: Tekemisen kaupunki	4
Pormestariohjelma ja strategiset erillisohjelmat.....	5
Strategian painopisteet ja lautakunnan toimenpidekokonaisuudet	6
Toimenpidekokonaisuuksien kuvaus	7
Hankintalinjaukset	18
Palveluverkon muutokset 2026-2029.....	19

JOHDANTO

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



Toteutussuunnitelma laaditaan valtuustokaudelle 2026–2029. Se tarkentaa ja toimeenpanee Tampereen strategiaa, strategiaa täydentäviä erillisohjelmia ja suunnitelmia sekä strategian laadinnan pohjana olevaa pormestariohjelmaa. Toteutussuunnitelmaan kootaan lautakunnan alaista toimintaa ohjaavat strategian painopisteet sekä niitä toteuttavat toimenpidekokonaisuudet. Toteutussuunnitelmissa esitetään myös strategian ja toimenpidekokonaisuuksien toteuttamiseen liittyvät riskit ja epävarmuudet sekä pitkän aikavälin hankintalinjaukset.

Toteutussuunnitelmien toimenpidekokonaisuuksien etenemisestä vuositason raportoidaan lautakunnalle kolme kertaa vuodessa.

TOTEUTUSSUUNNITELMAN VALMISTELUPROSESSI

Toteutussuunnitelmaa on valmisteltu elokuusta 2025 alkaen uuden Tekemisen kaupunki -kaupunkistrategian sekä Ilmari Nurmisen pormestariohjelman pohjalta. Koko kaupungin yhteinen lautakuntien ja konsernihallinnon toteutussuunnitelmien valmistelun aloitustilaisuus järjestettiin 4.9.2025.

Sivistyspalvelujen palvelualueella toteutussuunnitelmien valmistelutyötä on tehty tiiviissä yhteistyössä palveluryhmien johdon, asiantuntijoiden, henkilöstön ja lautakunnan kanssa. Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunnan jäsenille ja varajäsenille toteutettiin valmisteluun syötteitä keräävä kysely 29.9.-8.10.2025. Palveluryhmäkohtaisessa työskentelyssä muodostettiin lautakunnan, palveluyksiköiden ja asiantuntijoiden syötteet yhteen kokoavat ja huomioivat koosteet valtuustokauden keskeisistä tulevaisuuden näkymistä ja kehittämisen tarpeista. Palvelualueen ja palveluryhmien johtoryhmät yhdessä työstivät kehittämiskokonaisuuksien luonnoksia 24.10.2025.

Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunnalle esiteltiin lautakuntakyselyn tulokset ja toteutussuunnitelman kehittämiskokonaisuuksien luonnos 13.11.2025 kokouksessa. Lautakunta kävi lähetekeskustelun ja evästi toteutussuunnitelman viimeistelyä.

Sivistyspalvelujen henkilöstölle järjestettiin 12.11.2025 henkilöstöinfo, jossa esiteltiin kehittämiskokonaisuuksien luonnosta ja mahdollistettiin henkilöstölle luonnoksen kommentointi. Palveluryhmien kehittämispäälliköt kävivät poikkihallinnollista yhteistyötä rakentavaa keskustelua lisäksi mm. lautakunnalle keskeisten strategisten erillisohjelmien, kehitysohjelmien ja poikkihallinnollisten teemojen asiantuntijoiden kanssa. Palveluryhmät ja -yksiköt hyödynsivät valmistelussa monipuolisesti ja laajasti omia kehittämis- ja yhteistyöfoorumiaan.

Lautakuntien ja konsernihallinnon toteutussuunnitelmien valmistelussa ei toteutettu erillistä kuntalaisosallistumista, vaan valmistelun lähtökohtana toimi kevään 2025 laaja strategian osallistumisen aineisto. Lisäksi palvelutoiminnasta kerätään systemaattisesti erilaisin menetelmin asiakaskokemustietoa ja -tarpeita toiminnan kehittämiseen.

Toteutussuunnitelma hyväksyttiin palveluryhmien johtoryhmissä tammikuussa 2026, sivistyspalvelujen johtoryhmässä 4.2.2026 ja Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunnassa 12.2.2026.

LAUTAKUNNAN TEHTÄVÄT

Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunnan tehtävänä on järjestää kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut sisältäen taiteen perusopetuksen, vapaan sivistystyön palvelut sekä muut hyvinvointia ja asukasosallisuutta edistävät palvelut. Kulttuuri ja vapaa-aikalautakunta vastaa kaupungin kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan suuntaviivojen määrittelystä ja ohjauksesta. Lautakunta toimii ehkäisevästä päihdetyöstä vastaavana kuntalain mukaisena toimielimenä.

Lautakunnan alainen toiminta muodostuu kahdesta palvelukokonaisuudesta, jotka ovat kulttuuri sekä liikunta- ja nuorisopalvelut. Lisäksi lautakunnan toimintaan kuuluu osa sivistyspalveluihin kuuluvan yhteisö- ja kehittämispalvelujen toiminnasta. Yksikkö vastaa hyvinvoinnin ja terveyden, asukasosallisuuden, yhteisöllisyyden, yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistämisestä sekä palveluverkkosuunnittelusta. Kaupunginhallituksen ohjauksessa toteutettava Kaikkien Tampere -kehitysohjelma sisältyy kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunnan talousarvioon ja vuosisuunnitelmaan.

Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut ovat kunnalle lainsäädännössä määritellyjä tehtäviä. Kulttuuripalveluissa sekä liikunta- ja nuorisopalveluissa kunnalla on suuret mahdollisuudet itse määritellä palvelujen sisältö ja laajuus.

TOTEUTUSSUUNNITELMAN STRATEGINEN PERUSTA

Tampereen strategia: Tekemisen kaupunki

Tampereen strategia on ylin kaupungin toimintaa ohjaava asiakirja ja se luo pohjan kaupungin strategiselle johtamiselle ja kehittämiselle vuoteen 2035. Strategiassa on määritelty kaupungille visio, strategiset painopisteet sekä valtuustokauden tavoitteet ja mittarit, jotka kertovat, miten strategiaa toteutetaan ja miten strategian toteutumista seurataan.

Seuraava kuva koostaa yhteen [Tampereen strategian](#).



Pormestariohjelma ja strategiset erillisohjelmat

Tampereen strategia Tekemisen kaupunki on valmisteltu Ilmari Nurmisen pormestariohjelman pohjalta. Strategian toteutussuunnitelmat ja vuosisuunnitelmat ovat keskeiset asiakirjat, joiden avulla varmistetaan pormestariohjelman toimeenpano valtuustokauden aikana.

Strategiset erillisohjelmat tarkentavat kaupungin strategista tahtotilaa ja keinoja strategiaan tavoitteisiin pääsemiseksi. Ne valmistellaan lähtökohtaisesti koko valtuustokaudeksi rinnakkain strategiavalmistelun kanssa. Strategiset erillisohjelmat ohjaavat toteutussuunnitelmien valmistelua (erityisesti toimenpidekokonaisuuudet) ja ne huomioidaan vuosisuunnitelmissa (toimenpiteiden valmistelu). Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunnalle keskeisiä strategisia erillisohjelmia ovat erityisesti Hyvinvointisuunnitelma, Kaupunginosakehittämisen ohjelma, Digivisio 2035, Talouden tasapaino-ohjelma ja Henkilöstöpoliittiset periaatteet.

Kaupunginhallituksen ohjauksessa toteutetaan lisäksi kehitysohjelmia, jotka ovat keskeisiä välineitä strategisten muutosten toteuttamiseen. Kehitysohjelmat ovat laajoja, useita toimijoita yhdistäviä kokonaisuuksia, joihin liittyy myös merkittäviä taloudellisia panostuksia. Kaikkien Tampere -kehitysohjelma toteutetaan erityisen tiiviissä yhteistyössä sivistyspalveluiden kanssa.

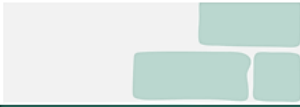
STRATEGIAN PAINOPISTEET JA LAUTAKUNNAN TOIMENPIDEKOKONAISUUDET

Tampereen strategia Tekemisen kaupunki jakautuu neljään painopisteeseen, jotka ovat: Elämäniloa, Kestävyyttä, Edelläkävijyyttä ja Yhdessä. Painopisteitä konkretisoidaan niille asetetuilla toimenpidetekonaisuuksilla. Toimenpidetekonaisuudet kuvaavat niitä keskeisiä temaattisia kokonaisuuksia ja kehittämisen kärkiä, joissa lautakunnan alaista toimintaa tulee uudistaa, muuttaa tai painottaa, jotta strategiset tavoitteet on mahdollista saavuttaa. Toimenpidetekonaisuudet ohjaavat vuosisuunnitelmien vuosittaisten toimenpiteiden määrittelyä.

Seuraava kuva koostaa yhteen strategian painopisteet ja lautakunnan toimenpidetekonaisuudet:

KULTTUURI- JA VAPAA-AIKALAUTAKUNTA

Kehittämisen toimenpidetekonaisuudet valtuustokaudelle

 Elämäniloa.	 Kestävyyttä.	 Edelläkävijyyttä.	 Yhdessä.
• Puramme osallisuuden esteitä ja tuomme ihmisiä yhteen • Tarjoamme elämyksiä ja mahdollisuuden oppia uutta • Kannustamme liikunnalliseen ja aktiiviseen elämäntapaan • Vastaamme hyvinvoinnin haasteisiin	• Rakennamme kestävää tulevaisuutta asiakkaiden kanssa • Vahvistamme palveluiden ympäristökestävyyttä • Kehitämme palveluita ja vahvistamme omaehtoista toimintaa kaupunginosissa • Teemme taloudellisesti viisaita valintoja	• Erotumme kansainvälisen tason urheilu-, kulttuuri- ja tapahtumakaupunkina • Tuemme innovaatioita ja luovuutta • Uudistumme rohkeasti	• Kehitämme toimintaamme asiakasymmärryksellä ja monipuolisella tiedolla • Lisäämme työn ja asiain sujuvuutta digitalisaation avulla • Keskitymme vaikuttaviin kumppanuuksiin ja verkostoihin • Vahvistamme työn iloa ja osaamista

Toteutussuunnitelmaan on tunnistettu myös merkittävimmät strategiset riskit, jotka voivat vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen. Toteutussuunnitelman laaja-alaiset strategiset riskit konkretisoituvat palveluryhmien omissa riskiprofiileissa erilaisiksi yksityiskohtaisemmiksi riskeiksi, joita hallitaan hyvin moninaisilla johdon päättämällä toimenpiteillä.

Toimenpidekokonaisuuksien kuvaus

Strategian painopiste 1: Elämäniloa.

Kaikkien Tampere – hyvinvointi kuuluu jokaiselle
Mielekkään vapaa-ajan mahdollistaja
Oppimisen iloa johtavassa sivistyskaupungissa

Toimenpidekokonaisuus	Kuvaus ja kärjet
Puramme osallisuuden esteitä ja tuomme ihmisiä yhteen	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Madallamme osallistumisen kynnystä ja tarjoamme monipuolisia tapoja osallistua, huomioiden kaikki väestöryhmät erityisesti kaupunginosakehittämisen kohdealueilla. • Kokeilemme rohkeasti uusia viestintätapoja erilaisten kohderyhmien tavoittamiseksi ja osallistumisen helpottamiseksi. • Kehitämme tarvelähtöisiä ja vaikuttavia palveluita yhdessä kuntalaisten ja sidosryhmien kanssa. • Vahvistamme yhdenvertaisuutta puuttamalla syrjintään ja tunnistamalla positiivisen erityiskohtelun tarpeita. • Luomme uusia yhteisöllisiä tila- ja palvelukonsepteja osana Kaikkien Tampere -kehitysohjelmaa. Valtuustokauden aikana korostuvat erityisesti Kaikkien Tampere -kehitysohjelman mukaiset toimet, joissa keskitytään monipuolistamaan alueellista palvelutarjontaa ja luomaan uudenlaisia matalan kynnyksen palveluita. Arkeen luontevasti sijoittuvat kohtaamispaikat rakennetaan jokaisen tamperelaisen olohuoneeksi, jossa on helppo kohdata muita, viettää vapaa-aikaa ja harrastaa. Uusien kohtaamispaikkojen suunnittelu ja toteutus tehdään tiiviisti olemassa olevien hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä edistävien järjestöjen kanssa ja niiden jo tekemä työ huomioiden. Palvelutarjonnassa sekä siitä viestimisessä huomioidaan erilaiset kohderyhmät ja asuinalueet. Lisäksi tarkastellaan digitalisaation tuomia mahdollisuuksia madalta osallistumisen kynnystä sekä tuottaa erilaisia personoituja tai kohdennettuja palveluita mahdollisimman sujuvasti. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Osallisuus- ja yhteisöllisyysuunnitelma • Tampereen kaupungin digivisio
Tarjoamme elämyksiä ja mahdollisuuden oppia uutta	Valtuustokauden kehittämisen kärjet:

	• Avaamme mahdollisuuksia kokea uudenlaisia elämyksiä, joissa yhdistyvät kulttuurin ja vapaa-ajan eri muodot sekä teknologia. • Vahvistamme eri toimijoiden välistä yhteistyötä sekä kaupungin sisällä että sidosryhmien kanssa. • Luomme edellytyksiä elinikäiselle oppimiselle tarjoamalla mahdollisuuksia uuden oppimiseen, itsensä kehittämiseen sekä sivistämiseen. Tarjoamalla uudenlaisia, taiteen, liikunnan, luonnon ja teknologian yhdistäviä elämyksiä houkutellaan ihmisiä kokeilemaan uutta ja saamaan merkityksellisiä kokemuksia. Olemassa olevia palveluita ja tapahtumia kehittämällä voidaan niihin saada pieniä lisämausteita, jotka voivat avata uusia näkökulmia ja lisätä hyvinvointia. Erilaisia kehittämistoimia tehdään yhdessä kuntalaisten ja sidosryhmien kanssa. Tampereen 250-vuotisjuhlien suunnittelu käynnistetään ja siitä tehdään yhdessä kaikkien tamperelaisten juhla. Elinikäisen oppimisen ja yhteiskunnassa toimimisen edellytysten vahvistamiseksi panostetaan erityisesti lasten ja nuorten lukutaitoon ja lukuharrastukseen osana Lukeva Tampere -ohjelmaa. Lisäksi tarjotaan monipuolisia mahdollisuuksia oppia uutta ajan-kohtaisista teemoista ja päivittää omia taitojaan esimerkiksi digitalisaation, yleissivistyksen tai liikkumisen osalta. Strategisten erillishjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Lukeva Tampere 2027 -ohjelma • Tampereen kaupungin digivisio
Kannustamme liikunnalliseen ja aktiiviseen elämäntapaan	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Kehitämme liikkumista ja aktiivista elämäntapaa edistäviä toimintoja, asukkaiden osallisuutta palveluiden suunnittelussa sekä näihin liittyvää viestintää dynaamisempaan ja vaikuttavampaan suuntaan. • Lisäämme liikkumisen mahdollisuuksia ja monipuolistamme palvelutarjontaa. Liikkumiseen ja aktiiviseen elämäntapaan kannustamisessa ja viestinnässä pyritään tavoittamaan myös ne kohderyhmät, jotka eivät vielä ole palveluiden piirissä. Monipuolisella, saavutettavalla ja kohdennetulla viestinnällä ja erilaisilla kampanjoilla halutaan tavoittaa myös uusia asiakasryhmiä. Lasten ja nuorten perusuimataidon varmistamiseksi uimaopetusta kehitetään yhdessä kasvatuksen ja opetuksen asiantuntijoiden sekä muiden sidosryhmien kanssa. Aktiivisen elämäntavan

	edellytyksiä vahvistetaan tuomalla palveluita mahdollisimman lähelle ja sujuvoittamalla palveluihin pääsemistä. Eri-ikäisten tamperelaisten toimintakykyä vahvistetaan tarjoamalla erilaisia palveluita sekä tukemalla seurojen ja yhdistysten toimintaedellytyksiä. Huomiota kiinnitetään erityisesti HYTE-kertoimen mukaiseen toimintaan. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Tampereen liikkumisohjelma
Vastaamme hyvinvoinnin haasteisiin	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Kavennamme hyvinvointieroja etenkin positiivinen erityiskohtelu huomioiden. • Tuemme ja vahvistamme mielen hyvinvointia yhdessä hyvinvointialueen ja eri sidosryhmien kanssa. • Varmistamme jokaiselle turvallisen kasvuympäristön suojaamalla hyvinvoinnin riskitekijöiltä ja edistämällä eri ikäisten tamperelaisten kokonaishyvinvointia. • Kehitämme järjestöjen kanssa keinoja arjen perustarpeiden turvaamiseksi. Kulttuurin ja vapaa-ajan palvelutarjonnalla on merkittävä rooli Tampereen Hyvinvointisuunnitelman tavoitteiden toteuttamisessa. Hyvinvointisuunnitelman keskeiset teemat kuten hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen, eriarvoisuuden vähentäminen sekä osallisuuden lisääminen näkyvät konkreettisina tekoina sekä perustyössä että kehittämisen kohteina. Toimissa keskitytään erityisesti yksinäisyyden ja ulkopuolisuuden kokemusten vähentämiseen, mielen hyvinvoinnin vahvistamiseen, liikkumisen ja toimintakyvyn edistämiseen yhteistyössä eri toimijoiden ja kuntalaisten kanssa. Valtuustokauden aikana valmistellaan ja otetaan lisäksi käyttöön erityisryhmien soveltavan liikunnan suunnitelma. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden, ehkäisevän päihdetyön, osallisuuden, toimeentulon ja kulttuurisen hyvinvoinnin toiminnan kehittämisellä lisätään jokaisen kaupunkilaisen parempia edellytyksiä hyvinvointiin ja turvalliseen arkeen. Osana monialaista yhteistyötä ja Kaikkien Tampere -kehitysohjelmaa lisäämme keinoja vastata asukkaiden hyvinvoinnin haasteisiin ja perustarpeisiin. Panostamme ruoka-apuyhteistyön kehittämiseen ja köyhyystyöhön. Tampere haluaa tulevaisuudessakin olla Lapsiystävällinen kunta. Tämä edellyttää kaikkien yhteistä työtä, jotta lasten ja nuorten arki ja tulevaisuus näyttäisivät valoisalta. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot:

	• Pirkanmaan hyvinvointialue, järjestöt, seurakunta • Lapsiystävällinen kunta -kehitystyö
--	--

Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

Painopisteeseen ja toimenpidekokonaisuuksiin liittyvät merkittävimmät lautakunnan strategiset riskit, joihin valtuustokaudella vastataan:

- Hyvinvoinnin polarisoituminen ja kasautuvat hyvinvoinnin haasteet
- Yksinäisyyden ja ulkopuolisuuden kokemukset eri ikäryhmissä
- Liikkumattomuuden lisääntyminen.

Strategian painopiste 2: Kestävyyttä.

Ilmastotyön vastuunkantaja

Luonnon monimuotoisuuden suunnannäyttäjä

Omaleimaisista kaupunginosistaan ylpeä

Toimenpidekokonaisuus	Kuvaus ja kärjet
Rakennamme kestävää tulevaisuutta asiakkaiden kanssa	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Vahvistamme kestävästi liikkumisen periaatteiden toteutumista yhdessä sidosryhmien ja yhteistyökumppaneiden kanssa. • Luomme edellytyksiä kestävästi tulevaisuuden periaatteiden toteutumiselle erilaisissa tapahtumissa ja yhteistyön muodoissa. • Syvennämme positiivista suhdetta luontoon ja asuinalueeseen korostamalla kunkin alueen omaleimaisuutta ja mahdollisuuksia mielekkääseen vapaa-ajan viettoon. • Tuomme viestinnässä esiin vastuullisuuden periaatteita. Kestävä tulevaisuus rakentuu yhdessä sidosryhmien ja kuntalaisten kanssa. Viestinnän keinoin lisätään asiakkaiden mahdollisuuksia sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävästä valinnoista, palveluista ja aineettomista elämyksistä. Pienten ja suurten tapahtumien järjestämiseen luodaan toimintamalli, joka ohjaa kestäväyteen, kuten esimerkiksi huolehtimaan asianmukaisesta kierrätyksestä, kannustaa kestävästi liikkumiseen tai huomioidaan myös sosiaalinen kestävyys. Järjestöjä ja yhdistyksiä kannustetaan tarkastelemaan kestävästi liikkumisen mahdollisuuksia myös omassa toiminnassaan.

	Luontosuhteen vahvistamiseksi tuodaan esiin lähiluontoa kulttuurin, liikunnan ja vapaa-ajan viettopaikkana esimerkiksi lähiretkeilyn, luontotaiteen ja viestinnän avulla. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Hiilineutraali Tampere 2030 –tiekartta • Luonnon monimuotoisuusohjelma
Vahvistamme palveluiden ympäristökestävyyttä	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Vahvistamme ja tuomme esiin etenkin kulttuurin palveluiden kestävyyttä tarkoitukseen soveltuvien ympäristösertifiointien avulla. • Parannamme palveluiden ympäristökestävyyttä yhteisten toimintamallien avulla. • Kaikessa palveluiden tuottamisessa sekä kaikissa hankinnoissa varmistamme niiden olevan kestävien arvojen mukaisia. Kestävyyden edistäminen on olennainen osa kulttuuri- ja vapaa-ajanpalveluiden kehittämistä ja hankintoja. Tavoitteena on varmistaa, että palvelut tukevat myös ympäristön kantokykyä ja kestävien arvojen toteutumista. Erilasten ympäristösertifiointien, esimerkiksi Ekokompassi, avulla voidaan varmistaa, että kestävyyden periaatteet toteutuvat ja niiden ylläpito ja kehittäminen ovat luonteva osa toimintaa. Tämän lisäksi systemaattisilla toimintamalleilla ja tavoilla voidaan myös viestiä asiakkaille ja kuntalaisille palveluiden noudattavan myös kestävän kehityksen periaatteita. Esimerkiksi erilaisten suurten ja pienten tapahtumien osalta parannetaan ympäristökestävyyttä rakentamalla yhteiset toimintatavat sekä sopimalla eri toimijoiden vastuut. Eri toimijoiden välinen yhteistyö ja ennakointi mahdollistavat nykyistä paremmin omaisuuden yhteiskäyttöä sekä kiertotaloutta. Selkiyttämällä ja mahdollisuuksien mukaan yhdenmukaistamalla palveluiden hankinnan tuottamisen prosesseja voidaan saavuttaa etuja esimerkiksi logistiikan, materiaalien yhteiskäytön tai uudelleen käytön suhteen. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Hiilineutraali Tampere 2030 –tiekartta • Luonnon monimuotoisuusohjelma
Kehitämme palveluita ja vahvistamme omaehtoista toimintaa kaupunginosissa	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Parannamme laadukkaita vapaa-ajan vieton palveluita eri puolilla kaupunkia palveluverkkosuunnitelman mukaisesti.

	• Vakiinnutamme kaupunginosien kulttuuritoiminnan mallin. • Kuntalaisten omaehtoisen toiminnan tueksi selkiytämme avustustoimintaa ja tilojen monipuolisen käytön prosesseja vaikuttavuuden lisäämiseksi. • Luomme edellytyksiä kaupunginosatoimijoiden ja muiden alueellisten toimijoiden verkostojen toiminnalle ja vahvistamme eri-ikäisten kuntalaisten yhteisöllisyyttä. Keväällä 2026 hyväksyttävää palveluverkkosuunnitelmaa toteutetaan yhdessä eri palveluryhmien kanssa. Suunnitelman pohjalta kehitetään laadukkaita liikunta-, kulttuuri-, nuoriso- ja vapaa-ajan palveluja eri puolilla kaupunkia mahdollistamaan tamperelaisille mielekäs tekeminen ja vapaa-ajanvietto. Kaupungin tilojen käyttöperiaatteet ja tilavarusperiaatteet uudistetaan ja siten mahdollistetaan entistä sujuvammin tilojen käyttö kuntalaisille ja eri toimijoille. Valtuustokaudella tunnistetaan mahdollisia alueellisia palvelukatteita, kohdennetaan palveluita paikallisen kysynnän mukaisesti ja vahvistetaan kunkin alueen erityispiirteitä. Kulttuuri tuodaan lähemmäs asukkaita käynnistämällä kaupunginosien kulttuuritoiminnan malli, ja lähiliikuntapaikkojen kehittäminen madaltaa osallistumisen kynnystä ja tukee aktiivista elämäntapaa. Uudet kokeilut, kuten yhteisölliset ruokailut ja yhteisöpuutarhat sekä yhteisötaiteilijoiden toiminta eri alueilla edistävät eri-ikäisten asukkaiden yhteisöllisyyttä ja yhdessä tekemistä alueilla. Kaupunginosakehittämisen ohjelma suuntaa osaltaan kaupungin poikkihallinnollista kehittämistä. Kaikkien Tampere -kehitysohjelma ja kaupunkiympäristön palvelualue ovat keskeisiä kaupungin sisäisiä yhteistyökumppaneita kokonaisuuden toteutuksessa. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Palveluverkkosuunnitelma • Osallisuus- ja yhteisöllisyysuunnitelma
Teemme taloudellisesti viisaita valintoja	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Sitoudumme talouden tasapainotusohjelman periaatteiden noudattamiseen. • Ppriorisoimme investointeja sekä arvioimme hankkeiden ja hankintojen talousvaikutuksia tarkasti. • Pyrimme kasvattamaan tuloja monipuolisin keinoin ensisijaisesti niin, ettei se aiheuta kohtuutonta haittaa asukkailla ja kuntalaisilla. Valtuustokauden aikana jatketaan vahvasti talouden tasapainottamiseen tähtääviä toimia esimerkiksi rakenteellisten tai toiminnallisten

	nallisten muutosten myötä. Muutosten myötä on tavoitteena löytää keinoja, joissa olemassa oleva resurssi ja palvelut voidaan kohdentaa mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti sekä asiakkaiden että henkilöstön kannalta. Talouden hallinnassa pyritään myös kasvattamaan tuloja esimerkiksi uusien asiakasryhmien tavoittamisen avulla sekä seuraamalla palveluiden käyttöasteita ja kävijämääriä.
--	--

Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

Painopisteeseen ja toimenpidekokonaisuuksiin liittyvät merkittävimmät lautakunnan strategiset riskit, joihin valtuustokaudella vastataan:

- Kestävän elämäntavan ja luontosuhteen heikentyminen
- Alueellinen eriarvoisuus
- Talouden tasapainotuksen laatu- ja henkilöstöriskit.

Strategian painopiste 3: Edelläkävijyyttä.

Vetovoimainen osaamisen keskittymä

Kasvun veturi

Kansainvälinen ja kiinnostava elämysten kaupunki

Toimenpidekokonaisuus	Kuvaus ja kärjet
Erotumme kansainvälisen tason urheilu-, kulttuuri- ja tapahtumakaupunkina	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Jalostamme Tampereen kansallista ja kansainvälistä tunnettuutta laadukkaiden ja innovatiivisten tapahtumien ja kulttuurisisältöjen kaupunkina. • Kehitämme ja vahvistamme olemassa olevia brändejä Tampereen vetovoiman kasvattamiseksi ja rakennamme rohkeasti uusia kokonaisuuksia poikkihallinnollisen yhteistyön avulla. • Vahvistamme toimintaamme kansainvälisissä ja kansallisissa kulttuurin ja vapaa-ajan verkostoissa. Tampere on viime vuosina kasvattanut tunnettuuttaan sekä kansallisesti että kansainvälisesti mielenkiintoisena elämys- ja tapahtumakaupunkina, jossa on mahdollisuus kokea unohtumattomia elämyksiä urheilun ja kulttuurin saralla. Yhdessä eri toimijoiden kanssa voidaan rakentaa entistä houkuttelevampia teema- ja brändikohtaisia tapahtumia ja kokonaisuuksia. Monet tamperelaiset kulttuurin ja vapaa-ajan instituutiot ovat saaneet jopa ikonisen maineen. Tätä mainetta halutaan vahvem-

	min hyödyntää lisäämällä poikkihallinnollista yhteistyötä tapahtumien ja palvelukokonaisuuksien kehittämisessä. Lisäämällä esimerkiksi yhteistä markkinointia, viestintää ja yhteistyötä eri toimijoiden välillä voidaan lisätä tunnettuutta ja mahdollisesti uusia oheispalveluita, joita voivat tarjota myös yhteistyökumppanit.
Tuemme innovaatioita ja luovuutta	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Luomme tulevaisuuteen katsovia vapaa-ajan vieton mahdollisuuksia Tampereelle. • Hyödynnämme digitalisaatiota mahdollisuuksien mukaan kulttuurin ja vapaa-ajan palveluissa sujuvoittamaan palveluita tai tuomaan kokonaan uudenlaisia palvelun muotoja. • Tuemme ja vahvistamme yhteistyötä paikallisten luovien alojen toimijoiden kanssa. • Kehitämme puitteita kulttuurin ja vapaa-ajan järjestöjen ja liiketoiminnan kehittymiselle. Valtuustokauden aikana valmistuu uudenlaisia vapaa-ajan vieton olosuhteita, jotka tarjoavat monipuolisia mahdollisuuksia sekä kuntalaisille että kansallisille ja kansainvälisille vieraille. Olosuhteita ja niihin liittyviä toimintoja kehitetään yhdessä sidosryhmien kanssa ja nämä lisäävät tulevaisuudessa sekä Tampereen tunnettuutta että vetovoimaa. Yhdessä eri toimijoiden kanssa pyritään löytämään mahdollisuuksia tukea toimintaedellytyksiä esimerkiksi mahdollistamalla sujuva tilojen käyttö. Vakiinnuttamalla esimerkiksi Kulttuuripankki-verkopalvelu ja Nekalan kulttuurikeskus Nekalabin toiminta, lisätään palveluvalikoimaa. Strategisten erillisohjelmien lisäksi toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat: • Tampereen kaupungin digivisio
Uudistumme rohkeasti	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Kohdennamme työpanostamme ja rakennamme toimintaympäristöjä vastaamaan paremmin muuttuviin asiakastarpeisiin. • Varmistamme kansainvälisten tamperelaisten kiinnittymisen omaan asuinalueeseensa ja kotikaupunkiinsa sujuvasti. • Tunnistamme kulttuurin ja vapaa-ajan tamperelaiset erityispiirteet ja luomme edellytyksiä uusien syntymiselle. Perinteisten kulttuurin ja vapaa-ajan palveluiden rinnalle rakennetaan rohkeasti uudenlaisia avauksia ja kokeiluja. Esimerkiksi nuorisotyön osalta tarkastellaan mahdollisuuksia avata uudenlaisia eri teemojen ympärille rakentuvia nuorisokeskuksia. Lisäksi valtuustokauden aikana käynnistetään useiden kulttuurin ja va-

	paa-ajan toimipaikkojen suunnittelu ja toteutus, kuten esimerkiksi Tampereen taidemuseon mittava perusparannus- ja uudisrakennushanke, Hiedanrannan kulttuuritilat ja Hakametsä Sport Campus. Palveluiden tuottamisessa huomioidaan myös kansainvälisten tamperelaisten tarpeet ja toiveet niin, että heidän olisi mahdollisimman helppo kiinnittyä Tampereeseen. Tämä ei tarkoita vain eri kielillä tapahtuvia palveluita, vaan tasavertaisena kaupunkilaisena mukaan ottamista auttamalla heitä löytämään itselleen mielekkäitä tapoja viettää vapaa-aikaa Tampereella. Kaupungin omien työyhteisöjen kansainvälistymistä tuetaan rekrytointien avulla.
--	---

Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

Painopisteeseen ja toimenpidekokonaisuuksiin liittyvät merkittävimmät lautakunnan strategiset riskit, joihin valtuustokaudella vastataan:

- Kulttuuri- ja vapaa-ajan palvelujen kasvavat odotukset ja monimuotoistuvat tarpeet suhteessa resursseihin
- Urheilu-, kulttuuri- ja tapahtumakaupunkien kasvava kansallinen ja kansainvälinen kilpailu
- Kulttuuri- ja vapaa-ajan toimijoiden toimintaedellytysten heikkeneminen.

Strategian painopiste 4: Yhdessä

Toimenpidekokonaisuus	Kuvaus ja kärjet
Kehitämme toimintaamme asiakasymmärryksellä ja monipuolisella tiedolla	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Syvennämme asiakasymmärrystä ja luomme uusia tapoja kehittää asiakaskokemusta, jotta voimme ennakoida tarpeita ja tarjota ratkaisuja, jotka lisäävät positiivista asiakaskokemusta. • Lisäämme tiedon jalostamista yhteiseksi ymmärrykseksi, jotta se ohjaa päätöksentekoa ja mahdollistaa entistä älykkäämmän palvelukehityksen. • Uudistamme toimintaa ohjaavia prosesseja hyödyntämällä teknologiaa, ketteriä rakenteita ja uusia toimintamalleja, jotka tekevät palveluista tehokkaampia ja tulevaisuuden tarpeisiin valmiita. Asiakasymmärryksen lisäämiseksi tulee tarkastella eri asiakasryhmien tarpeita ja palvelupolkuja. Valtuustokauden aikana kartoitetaan eri palvelupolkuja ja pyritään tunnistamaan entistä paremmin kriittisiä kohtaamispaikkoja. Näiden avulla voidaan määrittää

	kuhunkin tilanteeseen sopiva palautekanava ja mittari, mikä aidosti auttaa parantamaan palveluita myös asiakkaan näkökulmasta. Kulttuurihyvinvoinnin vaikuttavuuden mittaamista ja arviointia sekä alueellisten erojen tunnistamista ja niiden hyödyntämistä kehittämistyössä edistetään. Tämä tuottaa myös tietoa mahdollisista palvelutarpeiden lisääntymisistä tai vähenemisistä, jolloin voidaan keskittyä vaikuttaviin ja asiakkaita kiinnostaviin palveluihin.
Lisäämme työn ja asioinnin sujuvuutta digitalisaation avulla	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Rikastamme digitalisaation avulla nykyistä sujuvampia palveluita ja elämyksiä. • Yhdenmukaistamme ja kehitämme sähköistä asiointia. • Edistämme henkilöstön teknologista osaamista etenkin tekoälyn käytön suhteen. Digitalisaatio ei ole itseisarvo kulttuurin ja vapaa-ajan palveluiden kehittämisessä, mutta se usein mahdollistaa sujuvan, saavutettavan ja käyttäjälähtöisen palvelun. Valtuustokauden aikana varmistetaan palvelupolkujen saavutettavuus ja sujuvuus, jotta voidaan vastata erilaisiin palvelutarpeisiin. Sähköisen asioinnin osalta pyritään yhdenmukaistamaan esimerkiksi sähköisen lipunmyynnin prosesseja. Lisäksi tarkastellaan mahdollisuuksia rakentaa ennakoivia ja personoituja digitaalisia palveluita tai asiointikanavia. Tämä edellyttää henkilöstön osaamisen kehittämistä sekä systemaattista perustaitojen vahvistamista. Osaamistarpeiden tunnistamisen avulla voidaan varmistaa, että henkilöstöllä on riittävä osaaminen digipalveluiden kehittämiseen ja teknologin hyödyntämiseen omassa työssään.
Keskitymme vaikuttaviin kumppanuuksiin ja verkostoihin	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Syvennämme yhteistyötä keskeisten yhteistyötahojen kanssa. • Kehitämme paikallisten yhdistysten, järjestöjen ja urheiluseurojen kanssa tehtävää yhteistä työtä. • Luomme uudenlaisia eri toimijoita yhdistäviä toimintamalleja tai palveluita. Valtuustokaudella toteutetaan sidosryhmäanalyysi keskeisten yhteistyötahojen tunnistamiseksi sekä ylläpidetään ja rakennetaan ekosysteemejä ja yhteistyömalleja. Kansallisesti merkittävät verkostot, vahva maakunnallinen ja seudullinen työ ja tamperelaisien kolmannen sektorin kanssa tehtävä työ esimerkiksi Perhekeskustoiminnan kautta tukee kaikkien tamperelaisten hyvinvointia. Pirkkalan ja Tampereen yhteisen uimahallin rakennushanketta edistetään asiantuntijan roolissa.

Vahvistamme työn iloa ja osaamista	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: • Tuemme henkilöstön jatkuvaa ammatillista kehittymistä, uudistumiskykyä ja työhyvinvointia. • Kehitämme esihenkilöiden johtamisosaamista. • Vahvistamme poikkihallinnollista yhteistyötä. Panostamme henkilöstön työhyvinvointiin ja osaamisen kehittämiseen kokonaisvaltaisesti. Systemaattisella osaamisen johtamisella varmistetaan, että jokaisella on mahdollisuus oppia ja kehittyä muuttuvassa toimintaympäristössä. Työhyvinvoinnin tukeminen luo perustan jaksamiselle ja motivaatiolle, kun taas resilienssin vahvistaminen auttaa sopeutumaan ja löytämään uusia ratkaisuja. Keskitymme rakentamaan organisaatiota ja työkulttuuria, joka ei ainoastaan reagoi muutokseen, vaan hyödyntää sen voimavarana. Seudullisen osaamisen kehittämisen malli laajennetaan valtuustokaudella koskemaan myös nuorisotyötä, ja se tulee lisäämään toimialan kouluttautumismahdollisuuksia. Esihenkilöiden johtamisosaamisen kehittäminen on keskeistä kaikissa esihenkilöryhmissä. Hyvän johtamisen periaatteet luovat perustan laadukkaalle esihenkilötyölle. Näiden vahvistaminen auttaa ylläpitämään ja laajentamaan positiivista työnantajakuvaakin myös haastavissa tilanteissa sekä vahvistaa luottamusta työnantajaan. Tavoitteena on rakentaa työyhteisö, jossa arvostetaan osaamista ja edistetään yhdenvertaisuutta. Poikkihallinnollisen yhteistyön lisäämisen avulla pyritään löytämään synergiaetuja ja siten saavuttamaan myös mahdollisia kustannushyötyjä.
--	--

Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

Painopisteeseen ja toimenpidekokonaisuuksiin liittyvät merkittävimmät lautakunnan strategiset riskit, joihin valtuustokaudella vastataan:

- Henkilöstön työhyvinvoinnin heikkeneminen
- Henkilöstön osaamisen jatkuva kehittäminen ja uudistuminen ei toteudu riittävästi
- Palvelujen vaikuttavassa kohdentamisessa epäonnistuminen.

HANKINTALINJAUKSET

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

Kulttuurin palveluryhmä

Kulttuurin palveluryhmän hankinnat ovat monimuotoisia ja niillä mahdollistetaan, turvataan ja kehitetään palvelutuotannon perusedellytyksiä. Taide-, palvelu- ja kokoelmahankinnat vaativat vahvaa kulttuuri- ja taidealan substanssiosaamista. Hankintasopimukset saattavat myös kohdistua pitkälle tulevaisuuteen. Hankintatoiminnan keskeinen periaate on laatu, jolla palveluryhmän toiminta pidetään kuntalaisille ja kansainvälisille asiakkaille kiinnostavana. Hankinnoissa huomioidaan ympäristö- ja ilmastovaikutukset sekä eri väestöryhmien tarpeet ja monimuotoisuus, näkökulmana esimerkiksi turvallisuus, saavutettavuus ja esteettömyys. Olemassa olevaa kalustoa ja materiaaleja pyritään kierrättämään mahdollisimman tehokkaasti. Hankinnat voivat olla innovatiivisia ja kokeilevia.

Palveluja toteutetaan omana tuotantona sekä allianssi-, monituottaja- ja kumppanimallilla. Yhteishankintaa ja käyttöoikeussopimusmallia hyödynnetään mahdollisuuksien ja toimintaedellytysten mukaan. Kohde- ja yleisavustuksia kehitetään ja ne täydentävät palveluryhmän omaa tuotantoa. Palveluhankinnoilla tuetaan paikallisten luovien alojen toimintaa ja kehitystä.

Liikunnan ja nuorison palveluryhmä

Liikunnan ja nuorison palveluryhmän hankinnoilla varmistetaan palvelutuotannon perusedellytykset ja luodaan edellytyksiä laadukkaille, turvallisille ja saavutettaville palveluille, jotka palvelevat monimuotoista kaupunkilaisjoukkoa. Talouden tasapainotusohjelman mukaisesti tehdään taloudellisesti viisaita valintoja, priorisoidaan investointeja ja arvioidaan talousvaikutukset. Hankinnat perustuvat asiakasymmärrykseen ja tiedolla johtamiseen. Palveluryhmän hankintojen keskeiset periaatteet ovat:

- Laadukkuus ja asiantuntemus: Liikunta-alan hankinnat edellyttävät alan osaamista ja kokemusta, jotta turvallisuus, tarkoituksenmukaisuus ja kustannustehokkuus voidaan varmistaa.
- Osallisuus ja yhdenvertaisuus: Hankinnoissa huomioidaan eri väestöryhmien tarpeet, saavutettavuus ja esteettömyys.
- Kestävyys ja ilmastovaikutukset: Ympäristö- ja ilmastovaikutukset otetaan huomioon kaikissa hankinnoissa. Kaluston ja materiaalien kierrätys sekä resurssitehokkuus ovat ensisijaisia ratkaisuja.
- Innovatiivisuus: Hankintojen avulla voidaan mahdollistaa uudenlaisia toimintatapoja ja innovatiivisia kokeiluja.

Palveluja voidaan toteuttaa omana tuotantona sekä allianssi-, monituottaja- ja kumppanimallilla. Yhteishankintaa ja käyttöoikeussopimusmallia hyödynnetään mahdollisuuksien ja toimintaedellytysten mukaan. Kohde- ja yleisavustuksia kehitetään ja ne täydentävät palveluryhmän omaa tuotantoa. Palveluhankinnoilla tuetaan paikallista liikuntatoimintaa ja kehitystä.

PALVELUVERKON MUUTOKSET 2026-2029

Palveluverkon, investointien ja maankäytön ohjausryhmä esitti 3.9.2024 kokouksessaan, että kaupungin palveluverkkoselvitykset päivitetään vuoden 2025 aikana. Päivitykset koskevat kirjaston, kulttuurin, liikunnan, lukiokoulutuksen, perusopetuksen, nuorison sekä varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluverkkosuunnitelmia. Kukin lautakunta hyväksyy suunnitelman osaltaan ja kaupunginhallitus hyväksyy suunnitelman kokonaisuutena keväällä 2026.

Kulttuurin palveluryhmä

Nekalan kulttuurikeskus Nekalab avautuu yleisölle vuonna 2026. Kulttuurikeskukseen sijoittuvat myös Nekalan kirjasto sekä Tampereen seudun työväenopiston verstaas ja keramiikkapaja. Tullikamarin perusparannus valmistuu syksyllä 2026. Peltolammin hyvinvointikeskus (koulu, päiväkotit, kirjasto ja nuorisotilat) valmistuu arviolta vuonna 2028. Tampereen taidemuseon laajennus- ja peruskorjaushanke käynnistyy ja sen on arvioitu valmistuvan vuonna 2029. Sara Hildénin taidemuseon perusparannus- ja laajennushankkeen suunnittelu Särkänniemen alueelle edistetään. Museoiden kokoelmakeskuksen tilakysymyksessä edetään kohti pitkäaikaista ratkaisua.

Valtuustokaudella on tavoitteena laatia tai käynnistää talonrakennusohjelman mukaisesti yhteistyössä tilojen käyttäjän sekä Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikkapalveluryhmän kanssa tarveselvitykset ja edetä hanke- ja toteutussuunnitelmavaiheeseen esimerkiksi seuraavien hankkeiden kohdalla:

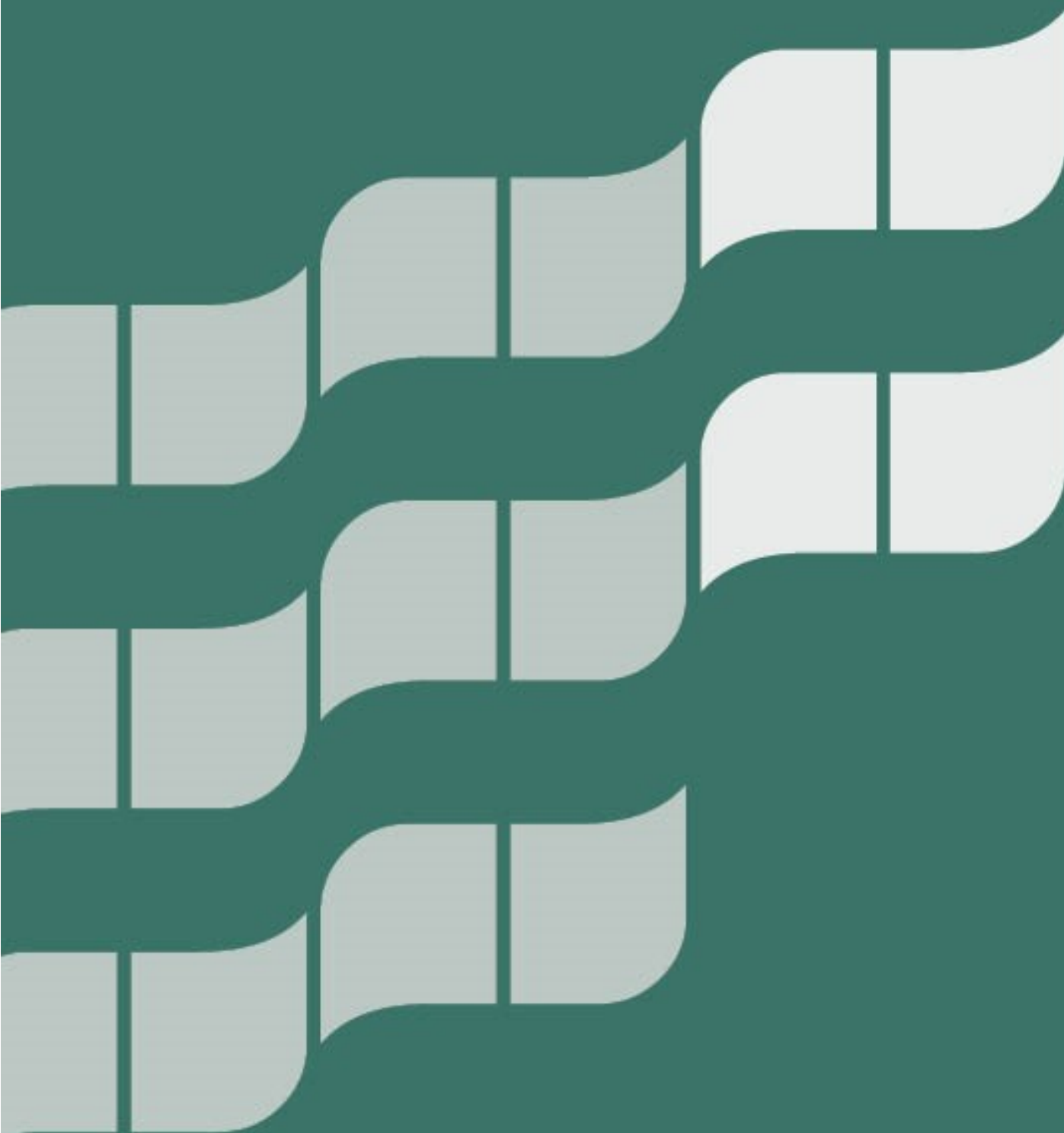
- Hiedanrannan tehtaantalon kulttuuritilat (sis. myös kirjaston ja työväenopiston tilat)
- Työväenmuseo Werstaas
- Sampola-kampus (sis. työväenopiston ja lukion tilat)
- Tampere-talon perusparannushankkeet

Liikunnan ja nuorison palveluryhmä

Hervannan vapaa-aikakeskus otetaan perusparannuksen valmistuttua käyttöön vuoden 2026 alusta ja nuorisotila Kupoli muuttaa vapaa-aikakeskuksen tiloihin. Peltolammin hyvinvointikeskuksen yhteyteen tulevat liikuntahalli (kaupallinen osa) ja nuorisotilat (koulurakennus) valmistuvat arviolta 2028. Pirkkala-Tampereen yhteishankkeena toteutettavan uimahallin valmistuminen on arviolta 2027–2028.

Valtuustokaudella on tavoitteena laatia tai käynnistää talonrakennusohjelman mukaisesti yhteistyössä tilojen käyttäjän sekä Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikkapalveluryhmän kanssa tarveselvitykset ja edetä hanke- ja toteutussuunnitelmavaiheeseen esimerkiksi seuraavien hankkeiden kohdalla:

- Tampereen stadionin (Ratina) korjaustyöt
- Etelä-Tampereen uimahalli, yhteishanke Pirkkalan kanssa
- Koiviston koulun, kirjaston ja nuorisotilojen perusparannus (kivikoulu ja tiilikoulu)
- Hakametsä Sport Campus (hybridi)



TAMPERE