

Kaikkien
Tampere

TAMPERE.
FINLAND

Kaikkien Tampere

Kehitysohjelman ohjelmasuunnitelma
2026 – 2029

Kaikkien Tampere vie kaupunkiamme kohti yhteisöllisempää tulevaisuutta.

Kehitysohjelman avulla toteutamme konkreettisia tekoja ja kehitämme sosiaalisia innovaatioita, joilla vahvistamme tamperelaisten yhteisöllisyyttä, yhdenvertaisuutta sekä kykyä ja halua kantaa yhteistä vastuuta toisista.

Kehitysohjelman toimenpiteistä rakentuu kokonaisuus, joka kytkee yhteen Tampereen toimijat, yhteisöt sekä asukkaat.

Kehitysohjelmalla uudistamme kaupungin roolia ja toimintatapoja vastaamaan kaupungin asukasrakenteen muutokseen sekä tamperelaisten erilaisiin elämäntilanteisiin. Näin luomme pohjan kaupungin elinvoimalle.



Sisältö

1. Tausta ja strateginen perusta
2. Ohjelman visio, tavoitteet ja toimenpiteet
3. Vaikutusten arviointi ja tulosten hyödyntäminen
4. Organisoituminen ja ohjaus
5. Talous
6. Viestintä
7. Riskit

Liite 1: Ohjelman toiminta vuonna 2026

1. Tausta ja strateginen perusta

Kaupunginvaltuuston päätös kehitysohjelmasta 10.11.2025 osana talousarviota

Kaikkien Tampere -kehitysohjelmalla tuetaan

kaupunkistrategian ja pormestariohjelman toimeenpanoa.

Kehitysohjelma vahvistaa hyvän elämän edellytyksiä kasvavassa kaupungissa sekä tähtää kaupungin vahvan kasvun parempaan hallintaan ihmislähtöisesti.

Keskeisiä teemoja ovat tasa-arvon ja **yhdenvertaisuuden** edistäminen, osallisuuden ja **yhteisöllisyyden** vahvistaminen, yksinäisyyden torjuminen, hyvien väestösuhteiden edistäminen sekä kansainvälisten osaajien pitovoiman vahvistaminen. Kaikella toiminnalla edistetään mielen hyvinvointia.

Kehitysohjelman teemoilla edistetään **kaupunginosakehittämistä** ja alueellisen eriytymisen ehkäisemistä. Kehitysohjelman teemoissa ja toimenpiteissä huomioidaan erityispainopisteenä Tampereen **kansainvälisen väestön kasvu** ja väestön moninaistuva tausta. Kehitysohjelman toimenpiteitä toteutetaan laaja-alaisessa yhteistyössä Tampereen kaupungin ja sidosryhmien kesken.

Kehitysohjelmaan kohdistetaan 1,9 miljoonan euron rahoitus sivistyspalvelujen palvelualueelle vuodelle 2026.

Toiminnan painotukset vuonna 2026

- Tarkennetun ohjelmasuunnitelman laatiminen yhteisöllisyyden lujittamisen, osallisuuden vahvistamisen ja yhdenvertaisuuden edistämisen teemoista.
- Kohtaamispaikkatoiminnan kehittäminen kaupungin tiloihin.
- Yhdenvertaisuustyön näkyväksi tekeminen kaikissa kaupungin palveluissa.
- Kansainvälisten tamperelaisten pitovoiman ja yhteisöllisyyden vahvistaminen.
- Yksinäisyyteen ja ulkopuolisuuteen tarttuminen sekä tietopohjan ja ratkaisujen kehittäminen niiden torjumiseksi.

Samassa yhteydessä linjattiin Hyvinvoinnin kehitysohjelman ja Tampere Welcoming city -kehitysohjelman suunniteltua aiemmasta päättymisestä ja ohjelmien keskeisten sitoumusten turvaamisesta osana Kaikkien Tampere -kehitysohjelmaa.

Kehitysohjelma osana strategista johtamisjärjestelmää

Strategiset erillisohjelmat

- **suunnitelmia**, jotka tarkentavat kaupungin strategista tahtotilaa ja keinoja strategiaan tavoitteisiin pääsemiseksi
 - sisältävät linjauksia, tavoitteita ja toimenpiteitä rajattuun aihealueeseen liittyen
 - ohjaavat strategian toteutus-suunnitelmien valmistelua ja vuosittaista toiminnan ja talouden suunnittelua
- **Strategiset erillisohjelmat** täsmentävät strategiaa valintoja ja tavoitteita sekä suuntaavat kaupungin perustoimintaa strategian mukaiseksi

Kehitysohjelmat

- **johtamisen välineitä** uusien avausten ja toimintamallien käynnistämiseksi, joilla tuetaan strategisten tavoitteiden toteutumista
 - koostuvat projekteista ja muutosta tukevista toimenpiteistä, edellyttävät merkittäviä taloudellisia panostuksia sekä laajaa sidosryhmäyhteistyötä
 - oma budjetti, organisaatio ja resurssi-pooli, jotta tavoiteltu muutos voidaan toteuttaa tehokkaasti ja joustavasti
- **Kehitysohjelmat** käynnistävät ainutkertaisia strategisia muutoksia ja varmistavat uusien toimintatapojen jalkautumisen perustoimintaan

Ohjelman valmistelu

Lähetekeskustelut ja päätöksenteko

- Kaupunginhallituksen kehittämiskokous 29.9.2025
- Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta 23.10.2025
- Pormestarin johtoryhmä 9.12.2025
- Pormestarin johtoryhmä 17.3.2026
- **Ohjelmasuunnitelman hyväksyminen: Kaupunginhallituksen kehittämiskokous 30.3.2026**

Sisäinen valmistelu

- Valmistelutyöryhmässä sivistyspalvelujen, teemaan liittyvien strategisten erillisohjelmien ja yhdistyvien kehitysohjelmien asiantuntijat
- Syötteiden keruukierros palvelualueiden ja sivistyspalvelujen palveluryhmien johtoryhmissä marras–joulukuussa 2025.
- Keskustelut ja kommentointi keskeisten yksiköiden ja asiantuntijoiden kanssa.
- Ohjelmasuunnitelmaluonnoksen käsittely sivistyspalvelujen johtoryhmässä 11.3.2026

Valmistelu sidosryhmien ja asukkaiden kanssa

- Kohtaamispaikkaverkoston työpajat (3 kpl) ja vierailut kohtaamispaikoissa (5 kpl) kesä–syksy 2025
- Tampereen raati: kysely yhdenvertaisuuden edistämisestä ja kohtaamispaikoista
- Järjestöedustamo 11/2026
+ lukuisat toimenpidekohtaiset valmistelut verkostoissa ja asukastilaisuuksissa.

Kaikkien Tampere -kehitysohjelma koostuu useista kokonaisuuksista, joilla kullakin on ollut oma verkostotyöhön ja asukastietoon perustuva valmisteluprosessinsa. Ohjelman sisältöjen syventäminen ja toimenpiteiden toteuttaminen perustuvat jatkossakin työskentelyyn asukkaiden ja sidosryhmien kanssa ohjelmasuunnitelman linjausten mukaisesti.

Perustana strategiset linjaukset

Kaikkien Tampere -kehitysohjelma perustuu kaupungissa jo tehtyyn valmistelutyöhön sekä hyväksytyihin strategisiin asiakirjoihin. Ohjelma kokoaa näistä tunnistettuja ilmiöitä ja kehittämistarpeita yhdeksi kokonaisuudeksi ja vie niitä eteenpäin konkreettisina kokeiluina ja toimintamalleina. Ohjelma täydentää kaupunkiorganisaation muuta työtä.

Kaikkien Tampere

Luo perustan ohjelman visiolle, tavoitteille ja toimintatavoille

Tekemisen kaupunki -
kaupunkistrategia

Luo suunta-
viivat ohjelman
ohjelmakulun
toimenpiteille

Meidän Tampere –
Tulevaisuus tehdään
yhdessä -
pormestariohjelma

Tarkentaa
toiminnan
fokusta

Strategiset
erillisohjelmat ja -
suunnitelmat

Tekemisen kaupunki - kaupunkistrategia | Elämäniloa.

Kaikkien Tampere -kehitysohjelma perustuu ensisijaisesti strategian elämäniloa-painopisteen tavoitteistoille. Valtuuston talousarviopäätöstä mukaillen painopisteen tavoitteista on valittu kolme keskeisintä, joista johdetaan ohjelman painopisteet.

Yhteisöllinen toiminta
on lisääntynyt ja
yksinäisyys vähentynyt

Yhdenvertaisuus on
parantunut

Tamperelaisten
hyvinvointi on
lisääntynyt ja mielen
hyvinvointi vahvistunut



Yhteisöllinen

Yhdenvertainen

Välittävä

**Tekemisen kaupunki -
strategiaperusta**

Ohjelman painopisteet

Lisäksi kehitysohjelma vaikuttaa välillisesti painopisteen tavoitteisiin turvallisuuden tunteen vahvistumisesta sekä liikunnan ja kulttuurin saavutettavuuden parantumisesta.

Tekemisen kaupunki - kaupunkistrategia | Kestävyttä. Yhdessä.

Elämäniloa -painopisteestä johdettujen kehitysohjelman painopisteiden rinnalla kaikessa toiminnassa huomioidaan kaupunkistrategian kestävyttä ja yhdessä -painopisteiden keskeisiä strategisia linjauksia.

Tekemisen kaupunki -strategian linjaukset kehitysohjelman läpileikkaavina toimintaperiaatteina

Tampere on kansainvälinen koti. Kehitämme palveluita niin, että ne vastaavat kasvavan kansainvälisen väestön tarpeisiin.

Ehkäisemme alueiden eriytymistä kohdentaen toimenpiteitä erityisesti kaupunginosakehittämisen kohdealueisiin.

Syvennämme yhteistyötä hyvinvointialueen, järjestöjen ja muiden toimijoiden kanssa

Tekemisen kaupunki - kaupunkistrategia | Edelläkävijyyttä. Yhdessä.

Edelläkävijyyttä ja yhdessä -painopisteet näkyvät ohjelman välillisinä strategisina vaikutuksina luoden pohjaa kaupungin elinvoimalle.



Veto- ja pitovoima

Kaupunki, johon ihmiset kokevat kuuluvansa, houkuttelee ja saa ihmiset jäämään.



Kansainvälinen opiskelija- ja osaajakaupunki

Yhteisöt auttavat kansainvälisiä opiskelijoita ja osaajia kiinnittymään kaupunkiin.



Turvallisuus ja yhteiskuntarauha

Kohtaamiset ja luottamus lisäävät sosiaalista turvallisuutta, ehkäisevät eriytymistä ja rakentavat väestösuhteita.



Varautuminen ja kriisinkestävyys

Yhteisöt vahvistavat kaupungin resilienssiä ja auttavat ihmisiä selviytymään myös poikkeuksellisissa tilanteissa.



Työllisyys ja osallisuus

Yhteisöt ja verkostot tukevat ihmisten kiinnittymistä koulutukseen, työelämään ja yhteiskuntaan.

Meidän Tampere -pormestariohjelman

Pormestariohjelman toimenpiteistä on tunnistettu ohjelman painopisteiden mukaiset toimenpiteet. Ne luovat suuntaviivat kehitysohjelman ohjelmasalkun toimenpiteille ja projekteille.

Yhteisöllinen

- Lisäämme matalan kynnykset kohtaamisen mahdollisuuksia ja vahvistamme arjen turvallisia yhteisöjä.
- Tampereella rakennetaan Tamperelaiset Olkkarit – alueellinen, ylisukupolvinen yhteisötilojen verkosto, joka tarjoaa matalan kynnyksen kokoontumispaikkoja kaikenikäisille tamperelaisille.
- Kehitämme tapoja tukea omaehtoista toimintaa.
- Vahvistetaan vieraskielistä palvelutarjontaa sekä kansainvälisen väestömme työllistymistä ja kotoutumista Tampereelle.

Yhdenvertainen

- Tampere liputtaa yhdenvertaisuuden puolesta. (Yhdenvertaisuustyön näkyväksi tekeminen)
- Tuemme henkilöstön ja päättäjien osaamista yhdenvertaisuus-, moninaisuus- ja ihmisoikeusasioissa.
- Luomme toimintamalleja häirintään ja syrjintään puuttumiseksi.
- Kiinnitämme erityistä huomiota kieli- ja kulttuurivähemmistöjen oikeuksiin ja palvelutarjontaan.
- Rakennamme ketterää tapaa arvioida aiempaa paremmin ennakkoon päätösten vaikutuksia eri väestöryhmiin.

Välittävä

- Kohdistamme resursseja yksinäisyyden, osattomuuden ja eriarvoisuuden kasvun torjumiseen polarisaatiota ja segregaatiota ehkäisten.
- Tuemme järjestöjen ja hyvinvointialueen mielenterveystyötä muun muassa tarjoamalla mahdollisuuksia tamperelaisten kohtaamiseen.
- Vahvistamme digisyrjäytymisen ehkäisyä.
- Edistämme järjestöjen toimintamahdollisuuksia.
- Vastaamme kasvaneeseen päihdeongelmaan ja sen vaikutuksiin ihmisten hyvinvoinnissa ja turvallisuuden tunteessa uusilla yhteisöllisillä toimintamalleilla ja jatkamme naapurustotyön kehittämistä.

Strategiset erillisohjelmat tarkentavat suuntaa

Tampereen kaupungin hyvinvointikertomus 2021–2025 ja hyvinvointisuunnitelma 2026–2029

Laaja kartoitus tamperelaisten hyvinvoinnin tilasta ja tilannekuvasta johdetut ikäryhmäkohtaiset ja läpileikkaavat tavoitteet tarkentavat Kaikkien Tampere –kehitysohjelman toimenpiteiden suuntaa.

Kehitysohjelman panostukset kohdentuvat erityisesti hyvinvointisuunnitelman seuraaviin läpileikkaaviin teemoihin:

- Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus
- Kotoutuminen
- Osallisuus
- Toimeentulo
- Alueellisuus

Kehitysohjelmalla vastataan erityisesti seuraaviin suunnitelmassa tunnistettuihin ilmiöihin:

- Yksinäisyys
- Mielen hyvinvoinnin haasteet
- Toimeentulon haasteet
- Yhteisöllisyyden, osallisuuden ja turvallisuuden tunne
- Syrjintä

Kaupunginosakehittämisen ohjelma 2026–2029

Kaupunginosakehittämisen työssä on luotu laaja kokonaisnäkemys asuinalueiden erityispiirteistä. Kaikkien Tampere toimii koko kaupungin alueella, mutta toimenpiteitä kohdistetaan erityisesti kaupunginosakehittämisen kohdealueisiin sekä täsmätoimenpitein seuranta-alueisiin seuraavien kaupunginosakehittämisen ohjelmassa linjattujen teemojen osalta:

- Osallisuus ja yhteisöllisyys
- Kotoutuminen
- Alueiden maine ja identiteetti
- Turvallisuus (rajautuen alueiden sosiaalisiin ilmiöihin)

2. Ohjelman visio, tavoitteet ja toimenpiteet

VISIONimme 2030 on:

Kaikkien Tampere

– kaupunki, jossa yhteistyö ja uudet tekemisen tavat ovat rakentaneet yhteisöllisen, yhdenvertaisen ja välittävän kaupunkiyhteisön.

Yhteisöllinen

Yhdenvertainen

Välittävä

Ohjelman tavoitteena on luoda uusia arvioituja toimintamalleja ja yhteistyömuotoja, jotka:

Yhteisöllinen

...lisäävät osallisuuden kokemuksia, vahvistavat toimijuutta ja vähentävät yksinäisyyttä.

Yhdenvertainen

...vahvistavat kykyä huomioida palveluissa kaikki tamperelaiset ja parantavat asukkaiden kokemusta sosiaalisesta turvallisuudesta.

Välittävä

...parantavat eri toimijoiden mahdollisuuksia vastata tamperelaisten tarpeisiin ja eri elämäntilanteisiin.



Ohjelman visio
ja toimintaa
ohjaavat
painopisteet

Kaikkien Tampere

Yhteisöllinen

Yhdenvertainen

Välittävä

Ohjelman
tavoitteet

Uudet arvioidut toimintamallit ja yhteistyön muodot...

...lisäävät osallisuuden
kokemuksia, vahvistavat
toimijuutta ja vähentävät
yksinäisyyttä.

...vahvistavat kykyä huomioida
palveluissa kaikki tamperelaiset
ja parantavat asukkaiden
kokemusta sosiaalisesta
turvallisuudesta.

...parantavat eri toimijoiden
mahdollisuuksia vastata
tamperelaisten tarpeisiin ja eri
elämäntilanteisiin.

Tekemisen
kaupunki
-linjaukset
ohjelman
läpileikkaavina
toimintatapoina

Tampere on kansainvälinen koti. Kehitämme palveluita niin, että
ne vastaavat kasvavan kansainvälisen väestön tarpeisiin.

Ehkäisemme alueiden eriytymistä kohdentuen toimenpiteitä
Erityisesti kaupunginosakehittämisen kohdealueisiin.

Syvennämme yhteistyötä hyvinvointialueen, järjestöjen ja muiden toimijoiden kanssa.

Tekemisen
kaupunki -
strategiaperusta

Yhteisöllinen toiminta on lisääntynyt
ja yksinäisyys vähentynyt

Yhdenvertaisuus on
parantunut

Tamperelaisten hyvinvointi
on lisääntynyt ja mielen
hyvinvointi vahvistunut

Välilliset strategiset vaikutukset

Ohjelman tavoitteiden saavuttamiseksi kootaan päivittyvä ohjelasalkku

- Ohjelasalkun sisältöä ohjaavat pormestariohjelmalla mukailevat ohjelman toiminnan suuntaviivat sekä strategiasta nousevat poikkileikkaavat periaatteet.
- Ohjelasalkun sisältönä voi olla toimenpiteitä, projekteja, kokeiluja sekä kerta-avustuksia.
 - Sisällöt nousevat strategisista tarpeista sekä ohjelman myötä sidosryhmien ja asukkaiden ideoista ja niiden keräämiseen luodaan systemaattinen malli.

Toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi

Strategiaan perustuvat ohjelman painopisteet

Yhteisöllinen

Yhdenvertainen

Välittävä

Kaikkien Tampere -ohjelmasalkku

Toimenpiteet, projektit, kokeilut, kerta-avustukset

- Vahvistetaan kohtaamispaikkojen verkostoa ja vahvistetaan polkuja yhteisöjen pariin löytämiseksi.
- Kehitetään eri ihmisryhmiä yhteen tuovia ja hyviä väestösuhteita edistäviä toimintamalleja.
- Vahvistetaan asukkaiden mahdollisuuksia toteuttaa yhteisöllistä toimintaa.
- Kehitetään työkaluja ja toimintamalleja kaupungin palvelujen ja päätösten yhdenvertaisuuden lisäämiseksi ja syrjintään puuttumiseksi.
- Tehdään näkyväksi Tampereen sitoutuminen yhdenvertaisuuteen ja tuodaan esiin monenlaisten tamperelaisten arkea ja näkökulmia.
- Kehitetään kaupunkiorganisaation valmiuksia vastata kansainvälistyvän Tampereen tarpeisiin.
- Vahvistetaan arjessa pärjäämistä tukevia yhteisöllisiä toimintamalleja.
- Kehitetään matalan kynnyksen tukea ja jalkautuvia palveluja yhdessä.
- Hyödynnetään yhteisöllisiä toimintamalleja sosiaalisen turvallisuuden vahvistamisessa.
- Vahvistetaan vapaaehtoistoimintaa ja kansalaisyhteiskunnan mahdollisuuksia vahvistaa tamperelaisten hyvinvointia.

Tampere on kansainvälinen koti. Kehitämme palveluita niin, että ne vastaavat kasvavan kansainvälisen väestön tarpeisiin.

Ehkäisemme alueiden eriytymistä kohdentamalla toimenpiteitä erityisesti kaupunginosakehittämisen kohdealueisiin.

Syvennämme yhteistyötä hyvinvointialueen, järjestöjen ja muiden toimijoiden kanssa.

Uudet arvioidut toimintamallit, jotka lisäävät osallisuuden kokemuksia, vahvistavat toimijuutta ja vähentävät yksinäisyyttä.

Uudet arvioidut toimintamallit, jotka vahvistavat kykyä huomioida palveluissa kaikki tamperelaiset ja parantavat asukkaiden kokemusta sosiaalisesta turvallisuudesta.

Uudet arvioidut toimintamallit, jotka parantavat eri toimijoiden mahdollisuuksia vastata tamperelaisten tarpeisiin ja eri elämäntilanteisiin.

Ohjelman tavoitteet

Kohtaamispaikkaverkoston kehittäminen ohjelman kulmakivenä



Toiminta kootaan yhtenäisen konseptin ja viestinnän alle. Kohteiden löytymisen ja asiakasohjauksen tueksi kehitetään helppokäyttöinen ja innovatiivinen digitaalinen karttapalvelu.

Tampereelle rakennetaan alueellinen, ylisukupolvinen yhteisötilojen verkosto, joka tarjoaa matalan kynnyksen kokoontumismahdollisuuksia kaikenikäisille tamperelaisille.

Suunnittelu ja toteutus tehdään tiiviissä yhteistyössä järjestöjen, seurakunnan ja hyvinvointialueen kanssa. Toiminnan perustana ovat uudella tavalla hyödynnettävät kaupungin tilat, järjestöjen tilat ja toiminta sekä kumppanuus muiden toimijoiden kanssa.

Uusista ja olemassa olevista tiloista muodostuva kohtaamispaikkaverkosto toimii alustana kaupungin ja kumppaniverkoston jalkautuville kulttuuri-, liikunta-, työllisyys- ja hyvinvointipalveluille, kielen oppimiselle, kestävyystyölle sekä arjen tuelle ja ohjaukselle. Osana kohtaamispaikkoja kehitetään yhteisöllisiä ruoka-avun muotoja.

Toiminnan keskiössä on rento yhdessä olo ja asukkaiden ja kumppaneiden omat ideat ja tarpeet.

Valtaosa kehitysohjelman toimenpiteistä linkittyy kohtaamispaikkojen toimintaan.

3. Vaikutusten arviointi ja tulosten hyödyntäminen

Arviointi ja mittaus

- Toteutettujen kehittämistoimenpiteiden tuloksia ja vaikutuksia arvioidaan johdonmukaisesti hyötytavoitteisiin nähden.
- Jokaiselle hyötytavoitteelle määritellään mittarit ja seuranta. Mittareille määritellään myös tavoitetasot eli tavoiteltava muutos mittarissa.
- Kehittämistoimenpiteiden määrää sekä niitä toteuttaneiden tahojen ja osallistujien määriä seurataan. Määrällisen mittaamisen ohella tehdään laadullista mittaamista esimerkiksi palautteenkeruun ja sen analysoinnin muodossa.
- **Ohjelman tavoitteena ja mittauksen kohteena on kehitysohjelmassa toteutettu toiminta ja sen välitön koettu vaikutus.**
 - Väestötason hyvinvoinnin muutosta seurataan kaupunkitasoisessa hyvinvointikertomuksessa.
- Kehitysohjelman toteutuksen edistymistä seurataan suhteessa ohjelmasuunnitelmaan ja siitä raportoidaan ohjausryhmälle säännöllisesti. Raportoinnissa kuvataan eteneminen, keskeiset toimenpiteet, riskit ja poikkeamat suhteessa ohjelmasuunnitelmaan.
- Mittaristoa ja arviointia kehitetään ohjelman aikana olemassa olevien mallien pohjalta yhteistyössä sidosryhmien kanssa. Erityisesti selvitetään korkeakoulu yhteistyön mahdollisuuksia.

Esimerkki kehitysohjelman painopisteen tavoitteen ja siihen linkittyvän toimenpiteen arvioinnista

Painopisteen tavoite

Uudet arvioidut toimintamallit ja yhteistyön muodot lisäävät osallisuuden kokemuksia, vahvistavat toimijuutta ja vähentävät yksinäisyyttä.

Toimenpide (uusi toimintamalli)

Esim. Hervannan vapaa-aikakeskuksen yhteisökahvila

Edistymisen seuranta suhteessa ohjelma-suunnitelmaan

Mittarit:

-Kehitettyjen, konseptoitujen ja arvioidun toimintamallien määrä

-Toimintamallien vaikuttavuus kuvaukset: osallistujamäärä, koettu vaikutus osallisuuden kokemuksiin, toimijuuden vahvistumiseen ja yksinäisyyden vähentymiseen.

Toimenpiteen arviointi kerryttää painopistekohtaisen tavoitteen mittaria

Mittarit:

-Kävijöiden määrä

-Osallistujien ja kumppaneiden kokemus toimenpiteen vaikutuksista suhteessa painopisteen tavoitteisiin (esim. yksinäisyyttä vähentävä vaikutus).

Ohjelman jälkeen

- Osa kehitysohjelman toimenpiteistä on kertaluonteisia ja niiden arvo syntyy jo toteutusvaiheessa. Osa kehitetyistä toimintamalleista voi arvioinnin perusteella jatkua osana kaupungin ja kumppaniverkoston pysyvää toimintaa ilman erillistä rahoitusta.
- Osa synnytetystä toiminnasta vaatii taloudellista panostusta jatkuakseen ohjelman jälkeen.
- Mittareihin perustuvan arvioinnin pohjalta laaditaan ohjelman loppuvaiheessa, kesään 2029 mennessä, koonti kehitetyistä ja arvioiduista toimintamalleista sekä niiden vaikuttavuudesta ja taloudellisista edellytyksistä. Tämä mahdollistaa poliittisen päätöksenteon siitä, mitä toimintaa vakiinnutetaan osaksi kaupungin ja kumppaniverkoston pysyvää toimintaa.
- Toimintamallien kehittämisen ja arvioinnin prosessi tukee kaupungin roolin ja toimintatapojen uudistumista sote-uudistuksen jälkeisessä kunnassa sekä vahvistaa kykyä vastata yhä moninaisempien tamperelaisten tarpeisiin ja muuttuviin elämäntilanteisiin.



4. Organisoituminen ja ohjaus

Organisoituminen ja ohjaus

- Ohjelman strategisena omistajana toimii sivistyspalvelujen palvelualueen johtaja. Ohjelman operatiivisesta johtamisesta vastaa sivistyspalvelujen johtajan alaisuudessa ohjelmapäällikkö.
- Ohjelmapäällikön alaisuudessa toimii ohjelmatiimi, joka vastaa yhdessä ohjelmapäällikön kanssa ohjelman toimeenpanosta ja seurannasta. Ohjelmatiimissä työskentelee ohjelmarahoituksella ohjelman alkaessa 3,5 henkeä. Lisäksi ohjelmatiimissä työskentelee ulkoisella rahoituksella vaihtuva määrä henkilöstöä (ohjelman alkaessa 2,5 hlö).
- Ohjelman toimenpiteitä toteutetaan hajautetulla mallilla: ohjelman rahoittamien tai osarahoittamien projektien ja toimenpiteiden omistajuus voi ohjelmatiimin lisäksi olla muissa kaupungin yksiköissä. Lisäksi hyödynnetään ostopalveluja erityisesti järjestöiltä.
- Kaupunginhallitus ohjaa kehitysohjelmaa ohjelmasuunnitelman avulla. Kehitysohjelman ohjausryhmän tehtävä on varmistaa ohjelman eteneminen suunnitelman mukaisesti ja linkitys organisaation muuhun toimintaan. Tarvittaessa perustetaan ohjelman alaisten erillisten projektien ohjausryhmiä.
- Sidosryhmien rooli on tuoda ohjelmaan asiantuntijuutta ja kehittämistarpeita sekä olla osa toimeenpanoa. Sidosryhmäyhteistyötä tehdään eri tasoilla eikä erillistä neuvottelukuntaa tms. rakennetta perusteta.



Ohjauksen ja koordinaation rakenne

Kaupunginhallitus

Strateginen ohjaus, ohjelmasuunnitelman ja tulosten hyväksyntä

Ohjausryhmä

Strateginen ohjaus, toimenpiteiden hyväksyminen hankesalkkuun, ohjelman seuranta, muutoksen johtaminen organisaatiossa

Operatiivinen hallinta

Laajennettu ohjelmatiimi (kuukausittain)

- Yhteistyön hallinta
- Toimenpiteiden suuntaaminen
- Tilannekuva
- Riskit

Ohjelmatiimi (viikoittain)

- Tehtävien jako
- Kokonaisuuden hallinta ja suunnittelu
- Viestintä
- Talous
- Työyhteisöasiat

Projekti- ja työryhmät

Muun muassa:

- Kohtaamispaikkojen kehittämisen työryhmä
- Etsivän kulttuurisen vanhustyön projektiryhmä ja ekosysteemi
- Hyvinvointia nuorille yhdessä tekemällä - ekosysteemi
- Päätösten vaikutusten ennakoarvioinnin projektiryhmä

Erillis(rahoitettavien) projektien ohjausryhmät, mm.

Etsivän kulttuurisen vanhustyön
ohjausryhmä

Naapurustotyön moniammatillinen
ohjausryhmä

Jne.

Jne.

Ohjausryhmä

Ohjausryhmä on vastuussa

- Kehitysohjelman toiminnan ja talouden seurannasta, ohjaamisesta ja valvonnasta sekä tulosten hyväksymisestä.
- Uusien kehittämistoimenpiteiden hyväksynnästä osaksi toteutusta.
- Ohjelmapäällikön ohjaamisesta ja tukemisesta.
- Sidosryhmille tiedottamisesta ja sidosryhmien sitoutumisen seurannasta.
- Lakien ja ohjeiden mukaisen tietosuojan valvonnasta.
- Kaupungin tiedonhallintamalliin mahdollisesti tulevien muutoksien seurannasta ja valvonnasta.

Ohjausryhmän tärkein tehtävä on

- Ohjata kehitysohjelman hyötyjen/vaikutusten toteutumista (strateginen omistajuus).
- Mahdollistaa kehitysohjelman resursointi niin, että sen tuotos- ja päämäärätavoitteet toteutuvat (resurssinomistajuus).
- Ohjausryhmä varmistaa toteutusvaiheessa edellytykset kehitysohjelman onnistumiselle ja vastaa siitä viime kädessä.
- Ohjausryhmän jäsenet johtavat osaltaan ohjelman edellyttämää muutosta omassa toiminnassaan.

Sidosryhmäyhteistyö

Strateginen taso

Tavoitteena tunnistaa vaikuttavia toimenpiteitä, varmistaa kehittämisen yhteinen suunta ja sitouttaa eri osapuolia toiminnan ja resurssien suuntaamiseen.

Taktinen taso

Tavoitteena rakentaa yhteistyörakenteita, sovittaa toimijoiden rooleja ja toimintaa yhteen ja valmistella uusia toimenpiteitä.

Operatiivinen taso

Toimenpiteiden ja toiminnan käytännön suunnittelu ja toteutus

Esimerkkejä keskeisistä **sisäisistä** sidosryhmistä ja verkostoista

- Hyvinvointityöryhmä
- Kaupunginosakehittämisen työryhmä
- Palvelualueiden johtoryhmät

- Hyvinvointisuunnitelman ikäryhmäkohtaiset työryhmät
- Lapsiystävällinen kunta - työryhmät
- -Palveluryhmä- ja yksikötason yhteistyö
- -Kaupunginosafoorumit ja aluetoimijaverkostot

- Hyvinvointisuunnitelman ikäryhmäkohtaiset työryhmät
- Lapsiystävällinen kunta - työryhmät
- -Palveluryhmä- ja yksikötason yhteistyö
- -Kaupunginosafoorumit ja aluetoimijaverkostot

Esimerkkejä keskeisistä **ulkoisista** sidosryhmistä ja verkostoista

- Kaupungin johdon foorumit Pirkanmaan hyvinvointialueen ja seurakunnan kanssa

- Korkeakoulut
- Järjestöneuvosto
- Vaikuttamistoimielimet
- Kohtaamispaikka-verkosto

- Sopimussuhteiset palvelutuottajat ja kumppanit
- Moniammatilliset erikseen koottavat työryhmät
- Avustusten saajat
- Yksittäiset järjestöt ja toimijat

Kansalliset ja kansainväliset verkostot ja toimijat oppimisen, vaikuttamisen ja edunvalvonnan alustoina

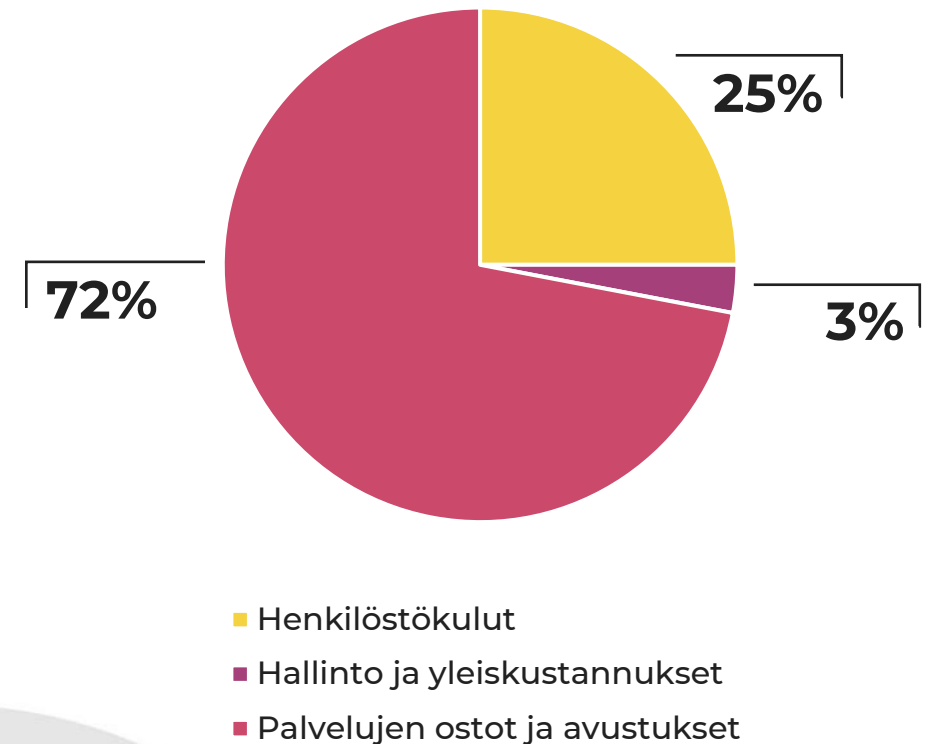
- Kuutoskaupunki-yhteistyö
- Ministeriöt
- Eurocities ja EUI-verkostot

5. Talous

Talous

- Kehitysohjelmaan on varattu 1,9 milj. € vuotuinen kaupungin rahoitus vuosille 2026–2029. Rahoitus vahvistetaan vuosittain talousarvion yhteydessä.
- Kaupungin rahoituksen lisäksi ohjelman teemoihin haetaan aktiivisesti rahoitusta ulkoisista rahoituslähteistä.
- Kehitysohjelman tilaus- ja hankintaoikeudet on määritelty sivistyspalvelujen toimintasäännössä.
- Vuoden 2026 kulurakenne on esitetty liitteessä 1.

Arvio ohjelman kustannusjakaumasta



6. Viestintä

Viestinnän tasot

Ohjelman viestinnällä on kolme painopistettä. Tarkempi viestintäsuunnitelma ja viestinnän järjestäminen ratkaistaan osana ohjelmaa.

Viestintä kehitysohjelmasta

Tavoite: Tietoisuus ohjelman sisällöistä, tavoitteista, resurssien käytöstä ja tuloksista kasvaa ja synnyttää sitoutumista.

Pääkohderyhmä: päättäjät, sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät, muut kaupungit, kuntalaiset

Keskeiset viestintäkanavat: verkkosivut, esitykset, sidosryhmätyöskentely, tiedotteet, markkinointimateriaali

Esimerkki 1: kaupunginvaltuutettu saa helposti tiedon mitä ohjelman resursseilla on saatu aikaan.

Viestintä toiminnasta

Tavoite: Aukkaat osallistuvat ohjelman puitteissa kehitettyyn toimintaan.

Pääkohderyhmä: asukkaat (eri toimintojen kohderyhmän mukaisesti)

Keskeiset viestintäkanavat: tapahtumakalenterit, mainonta, tiedotteet, verkostojen kautta viestiminen, toimipisteissä jaettavat materiaalit, ohjelman aikana kehitettävä digitaalinen alusta.

Esimerkki 1: kaupunginosassa asuva lapsiperhe saa tietoa mitä toimintaa nuorisotilaan kehitetyssä kohtaamispaikassa järjestetään perheille.

Viestintäkampanjat ohjelman tuotoksena (erityisesti yhdenvertainen -painopiste)

Tavoite: Kaupungin teot ja viestit yhdenvertaisuuden takana seisomisesta synnyttävät asukkaissa turvallisuuden tunnetta.

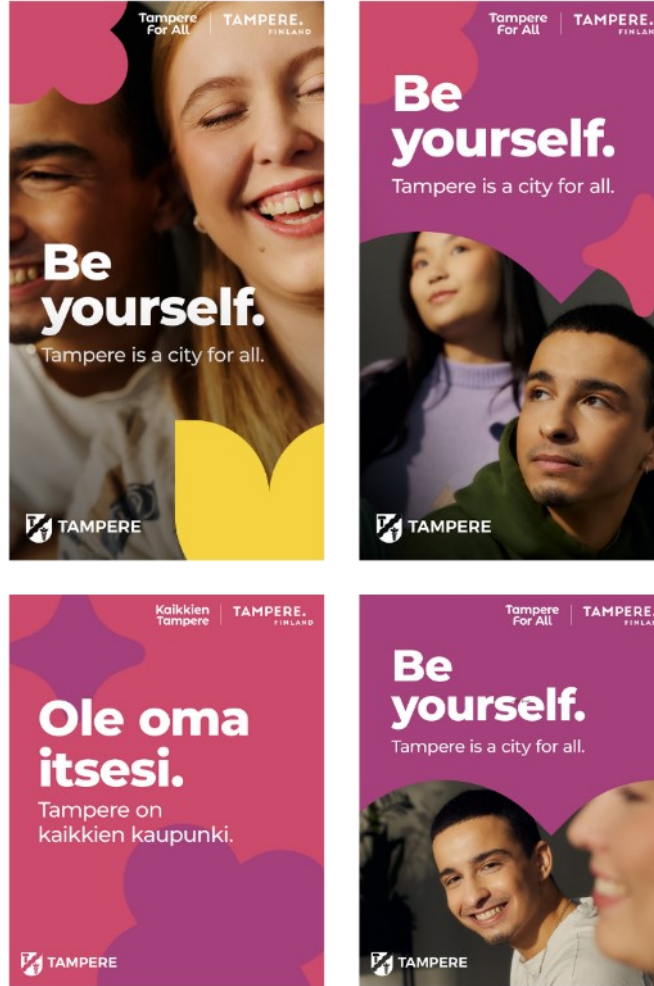
Pääkohderyhmät: asukkaat (eri kohderyhmiä)

Keskeiset viestintäkanavat: Digipinnat katutilassa, tapahtumat, tiedotteet, markkinointimateriaali, näkyvyys toimipisteissä.

Esimerkki 1: kansainvälisen taustan omaava tamperelainen näkee liikuntatilassa viestin rasismiin puuttumisen ilmoituskanavasta.

Viestintäkonsepti

- Kaikkien Tampere -brändikirja ja materiaalit sisältävät tekstilogon, kuvavalikoiman, värit sekä graafisia elementtejä
- Huom! ”Kaikkien Tampere” on alun perin kehitetty ihmisoikeus- ja yhdenvertaisuustyön ja tapahtumien viestinnälliseksi kattokonseptiksi. Jatkossa se toimii myös kehitysohjelman viestinnän konseptina ja yhteisöllisyyden ja välittämisen teemoja kehitetään ja painotetaan.



Kaikkien Tampere
Tampere For All



7. Riskit

Ohjelman riskienhallinta

- Ohjelman riskienhallinta perustuu riskien tunnistamiseen, seurantaan ja ennaltaehkäisyyn.
- Ohjelmasuunnitelmassa hyväksyttyä riskiprofiilia päivitetään ja riskienhallinnan tilannetta seurataan säännöllisesti ohjausryhmässä sekä kaupunginhallituksessa ohjelmakatsausten osana.

Riskiprofiili

1. Operatiiviset resurssit eivät riitä ohjelman toimeenpanoon / henkilöstöriskit.
2. Viestintä epäonnistuu
3. Luottamus ohjelmaan katoaa talouden tasapainotustarpeen vuoksi.
4. Ohjelman sisältöihin ei sitouduta muussa organisaatiossa (resurssisyistä).
5. Maalittaminen
6. Kohtaamispaikkojen fyysinen ja sosiaalinen turvallisuus
7. Ohjelma synnyttää liiaksi julkiseen rahoitukseen nojaavia toimintamalleja.
8. Yhdenvertaisuus ei toteudu ohjelman toiminnassa.
9. Kohtaamispaikkojen välille syntyy epätoivottuja arvoasetelmia.

Todennäköisyys →

		2	1	
		3,4, 5		
		7	6,8	
			9	

Vaikutus →

Riskiarvo 0 - 25	Riski	Hallinta
16	<p><u>1. Operatiiviset resurssit eivät riitä ohjelman toimeenpanoon / henkilöstöriskit</u></p> <p>Ohjelman henkilöresurssit ovat toimenpiteiden määrään ja tavoitteisiin nähden maltilliset. Mahdolliset poissaolot hidastavat tai voivat estää toteutusten etenemistä ja tavoitteiden saavuttamista.</p>	<p>Verkostomainen työskentelytapa, ostopalvelut, työparityöskentely, tavoitteiden skaalaaminen tarvittaessa</p>
12	<p><u>2. Viestintä epäonnistuu</u></p> <p>Ohjelmassa on lukuisia erilaisia toimenpiteitä, joista tulee voida viestiä sidosryhmille, päättäjille ja asukkaille tavoitteiden saavuttamiseksi. Osa toiminnasta herättää herkästi julkista keskustelua ja ohjelma voi viestinnän epäonnistumisen myötä profiloitua väärin. Riskiä kasvattaa, että ohjelmalla ei ole omaa viestintäresurssia.</p>	<p>Viestintäresurssin ratkaiseminen, toiminnan ja viestinnän ennakointi ja suunnittelu, vahva ohjausryhmäyhteistyö, yhteistyö viestintäyksikön kanssa</p>
9	<p><u>3. Luottamus ohjelmaan katoaa talouden tasapainotustarpeen vuoksi</u></p> <p>Jos kaupungin talouden tasapainottamisen toimia joudutaan kohdistamaan samoihin teemoihin, mitä ohjelma pyrkii edistämään, voi ohjelma näyttäytyä pyrkimyksenä peittää talouden tasapainottamisen vaikutuksia ja se otetaan huonosti vastaan sidosryhmien, asiakkaiden ja työntekijöiden toimesta.</p>	<p>Johdon arviointi kehysneuvotteluiden yhteydessä, kehitysohjelman huomiointi osana neuvotteluja, ulkoisen rahoituksen haku, viestintä</p>
9	<p><u>4. Ohjelman sisältöihin ei sitouduta muussa organisaatiossa</u></p> <p>Osa ohjelman toimenpiteistä toteutuu osana palvelualueiden toimintaa. Linjaorganisaation mm. resurssisyyistä johtuva sitoutumattomuus haastaa ohjelman toimeenpanoa.</p>	<p>Yhteinen suunnittelu palveluiden kanssa, aikataulun skaalaaminen, johtoryhmien ajantasalla pitäminen</p>

Riskiarvo 0 - 25	Riski	Hallinta
9	5. Maalittaminen Ohjelman teemat voivat aiheuttaa häirintää verkossa ja tilaisuuksissa. Häirintätilanteet vievät resursseja ja heikentävät työhyvinvointia.	Johdon sitoutuminen, viestintä, ohjausryhmätyöskentely, kaupungin yhteiset eettiset toimintaperiaatteet
8	6. Kohtaamispaikkojen fyysinen ja sosiaalinen turvallisuus Kumppanikaupunkien kokemuksesta tiedetään, että kohtaamispaikkojen turvallisuudessa voi olla haasteita.	Turvallisuussuunnittelu ja varautuminen, vastuiden selkeys, resursointi, turvallisuusasiantuntijoiden tuki
6	7. Ohjelma synnyttää liiaksi julkiseen rahoitukseen nojaavia toimintamalleja Ohjelma toteutetaan kansalaisyhteiskunnan rajapinnassa ja sillä on huomattava budjetti. Riskinä on, että yhdistelmä synnyttää toimintamalleja, joilla ei ole jatkumisten edellytyksiä ilman huomattavaa julkista panostusta.	Talouden suunnittelu, kustannusvertailu, ennakoarviointi, yhteistyö muiden kaupunkien kanssa, ohjausryhmätyöskentely
8	8. Yhdenvertaisuus ei toteudu ohjelman toiminnassa Ohjelman tavoitteena on juurruttaa läpileikkaavasti yhdenvertaisen toiminnan periaatteita. Ohjelman tulee itse näyttää esimerkkiä.	Asiantuntijatyö, työmäärän hallinta, ohjelmatiimin jatkuva arviointityö, osallisuus
4	9. Kohtaamispaikkojen välille syntyy epätoivottuja arvoasetelmia Uutta luodessa ja verkoston kanssa toimittaessa on tärkeää huomioida, ettei kehitystyö ole pois jo olemassa olevalta toimijalta ja että toimijoiden tasavertainen kohtelu toteutuu. (Liittyy kohtaan 3)	Kohdan 3 toimenpiteet, verkostotyö, toimenpiteiden suuntaaminen olemassa olevan vahvistamiseen uuden rinnalla, tasapuolisen kohtelun takaavat prosessit.