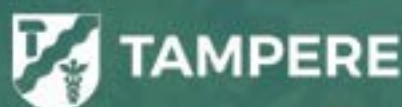


TAMPERE.
FINLAND

ELINVOIMA- JA OSAAMIS- LAUTAKUNNAN

strategian toteutus-
suunnitelma 2026–2029



SISÄLLYS

Johdanto.....	1
Strategian toteutussuunnitelman valmisteluprosessi.....	1
Lautakunnan tehtävät.....	2
Toteutussuunnitelman strateginen perusta	2
Tampereen strategia: Tekemisen kaupunki	2
Pormestariohjelma ja strategiset erillisohjelmat.....	3
Strategian painopisteet ja toimenpidekokonaisuudet	4
Lautakunnan toimenpidekokonaisuuksien kuvaus	5
Hankintalinjaukset	10
Palveluverkko 2026-2029.....	14

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 ohjelmia ja suunnitelmia sekä strategian laadinnan pohjana olevaa pormestariohjelmaa. Toteutussuunnitelmaan kootaan lautakunnan alaista toimintaa ohjaavat strategian painopisteet sekä niitä toteuttavat toimenpidekokonaisuudet. Lisäksi strategian toteutussuunnitelma sisältää muut mahdolliset linjaukset lautakunnan alaisen toiminnan johtamiseksi. Toteutussuunnitelmissa esitetään myös strategian ja toimenpidekokonaisuuksien toteuttamiseen liittyvät riskit ja epävarmuudet sekä pitkän aikavälin hankintalinjaukset.

Toteutussuunnitelmien toimenpidekokonaisuuksien etenemisestä raportoidaan lautakunnalle vuositasolla kolme kertaa vuodessa.

STRATEGIAN 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.

Elinvoiman palvelualueella valmistelua on tehty tiiviissä yhteistyössä palvelualueen johtoryhmän, asiantuntijoiden, henkilöstön ja lautakunnan kanssa. Elinvoima- ja osaamislautakunnan jäsenille toteutettiin marraskuun alussa ennakkokysely, jolla kerätiin lautakunnan syötteitä toteutussuunnitelman valmisteluun. Kyselyn tuloksiin pohjautuen käytiin lautakunnassa toteutussuunnitelman lähetekeskustelu 19.11. jolla evästettiin suunnitelman jatkovalmistelua.

Toteutussuunnitelman suuntaviivat määriteltiin palvelualueen ylimmän johdon työpajassa 8.10. ja sisältöjen työstämistä jatkettiin palvelualueen ja ryhmien johdon yhteisessä kehittämispäivässä 24.10. Palveluryhmät ovat järjestäneet marras-joulukuun aikana omia työpajojaan mahdollisimman laajan asiantuntijaosallistumisen varmistamiseksi. Lisäksi palveluryhmän asiantuntijat ovat käyneet valmistelun aikana vuoropuhelua mm. keskeisten strategisten erillisohjelmien valmistelijoiden sekä kehitysohjelmien vastuuhenkilöiden kanssa. Näin on pyritty varmistamaan, että toteutussuunnitelman toimenpidekokonaisuuksissa on tunnistettu oikeat keinot strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Toteutussuunnitelman valmistelussa ei toteutettu erillistä kuntalaisosallistumista, vaan valmistelun lähtökohdaksi toimi kaupungin strategian valmistelutyössä kevään 2025 aikana koottu laaja osallistumisen aineisto. Lisäksi palvelutoiminnasta kerätään systemaattisesti erilaisin menetelmin asiakaskokemustietoa ja tarpeita toiminnan kehittämiseen.

Toteutussuunnitelma hyväksyttiin elinvoiman palvelualueen johtoryhmässä 28.1.2026 ja elinvoima- ja osaamislautakunnassa 11.2.2026.

LAUTAKUNNAN TEHTÄVÄT

Elinvoima- ja osaamislautakunnan tehtävänä on järjestää osaamisen ja elinkeinon edistämisen palvelut ja kotoutumista edistävät palvelut. Lautakunnassa on lisäksi työllisyysjaosto, joka vastaa työvoimapalvelujen järjestämisestä Tampereen seudun työllisyysalueella.

Lautakunta vastaa maaseutuhallinnon paikallisten viranomaistehtävien järjestämisestä, ohjaa työllisyyspolitiikan linjauksia ja seuraa niiden toteutumista, osallistuu elinkeinopolitiikan linjausten valmisteluun ja vastaa elinkeinopalvelujen toteuttamisesta. Lautakunta vastaa myös kaupungin koulutuspolitiikan suuntaviivojen määrittelystä sekä koulutuspoliittisesta ohjauksesta lukuun ottamatta perusopetusta ja varhaiskasvatusta sekä korkeakoulupolitiikkaa.

Lautakunnalla on lisäksi palvelualueeseen liittyviä erityistehtäviä.

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 asti. 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 palvelusuunnitelmien valmistelua (erityisesti toimenpidekokonaisuuudet) ja ne huomioidaan vuosisuunnitelmissa (toimenpiteiden valmistelu).

Elinvoima- ja osaamislautakunnalle keskeisiä strategisia erillisohjelmia ovat Tampereen kasvatuksen, opetuksen ja koulutuksen polku 2025–2035, Työllisyysstrategia, Kansainvälisen työvoiman saatavuuden ja pito voiman tiekartta 2035, Talouden tasapaino-ohjelma sekä Henkilöstöpoliittiset periaatteet.

STRATEGIAN PAINOPISTEET JA TOIMENPIDEKOKONAISUUDET

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

Seuraava kuva koostaa yhteen strategian painopisteet ja lautakunnan toimenpidetekonaisuudet.



Strategian painopisteeseen liittyen on tunnistettu myös merkittävimmät strategiset riskit, jotka voivat vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen. Riskit on tunnistettu toimenpidetekonaisuuden näkökulmasta kiinnitetyen lautakunnan alaiseen toimintaan ja tavoitteisiin. Strategian toteutussuunnitelmassa tunnistetut laaja-alaiset strategiset riskit konkretisoituvat palvelualueen alaisten palveluryhmien omissa riskiprofiileissa erilaiksi yksityiskohtaisemmiksi riskeiksi, joita hallitaan hyvin moninaisilla johdon päättämällä toimenpiteillä.

Lautakunnan toimenpidekokonaisuuksien kuvaus

Strategian painopiste 1: Elämäniloa.

Kaikkien Tampere – hyvinvointi kuuluu jokaiselle

Mielekkään vapaa-ajan mahdollistaja

Oppimisen iloa johtavassa sivistyskaupungissa

Toimenpidekokonaisuus	Kuvaus ja kärjet
1. Osallisuuden ja kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin vahvistaminen	<p>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</p> <ul style="list-style-type: none">• Mielen hyvinvoinnin edistäminen kaikessa toiminnassa• Yhteisöllisyyden vahvistaminen ja yksinäisyyden vähentäminen• Koulukiusaamisen ja –väkivallan ehkäiseminen• Oppimisympäristöjen turvallisuuden, saavutettavuuden ja viihtyisyyden kehittäminen• Liikkumisen ja liikunnallisen elämäntavan edistäminen• Osallisuutta vaikuttamisen prosesseissa kehitetään <p>Lukioissa ja ammatillisessa koulutuksessa toimii yhteisöllisiä opiskelu- huoltoryhmiä ja muita toiminnallisia ryhmiä yhteisöllisyyden vahvistamiseksi sekä mielen hyvinvoinnin tukemiseksi. Yhteisöllisyyttä lisätään myös pedagogiikan avulla oppitunneilla, ja Ankkuri-hankkeen tuotoksia hyödynnetään henkilöstön osaamisen vahvistamisessa. Lukioissa on myös nimeytyt yhdenvertaisuusvastaavat. Oppilaitosturvallisuuteen on kiinnitetty huomiota muun muassa erillisellä projektilla. Liikkuva toinen aste -kokonaisuus on huomioitu lukioissa sekä oppitunneilla että vapaa-ajalla.</p> <p>Lukion oppimisen tuen lakiuudistuksen myötä erityisopetuksen resurssia on lisätty, opettajia koulutettu ja tukeen kiinnitetty entistä enemmän huomiota. Oppimisen valmiuksia vahvistetaan ja tuen tarpeita pyritään tunnistamaan jo varhaisessa vaiheessa.</p> <p>Oppimisen valmiuksien tukemiseen, oppimisen tuen tarpeen tunnistamiseen ja henkilöstön osaamisen kehittämiseen panostetaan. Kyselyt ja palautteet rakennetaan kiinteäksi osaksi kehittämistä ja arviointia toisella asteella.</p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Pirkanmaan hyvinvointialue• Tampereen kaupungin hyvinvointisuunnitelma• Tampereen kasvatuksen, opetuksen ja koulutuksen polku.

<p>2. Nuorten koulumotivaation ja oppimistulosten parantaminen</p>	<p>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</p> <p>Oppimisen tuki tukemaan omien vahvuuksien löytämistä ja hyödyntämistä Positiivisten jatkumoiden tukeminen toiselta asteelta jatko-opintoihin</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opiskelijoiden työelämävalmiuksien vahvistaminen ja keskeyttämisten vähentäminen laadukkaalla ohjauksella • Riittävän opetuksen ja ohjauksen varmistaminen eri oppimisympäristöissä. <p>Oppimisen tuen uudistus lukioissa käynnistyi 2025 ja ammatillisessa koulutuksessa se käynnistyy elokuussa 2026. Koulumotivaation ja oppimistulosten parantamiseksi sekä työelämävalmiuksien vahvistamiseksi opiskelijoille tarjotaan mahdollisuuksia yksilöllisiin ja joustaviin opintopolkuihin esimerkiksi verkkotarjottimen, väyläopintojen ja työelämäyhteistyön avulla. Henkilöstön pedagogisia ja didaktisia taitoja ja työelämäosaamista vahvistetaan. Lukutaidon merkitykseen ja kehitykseen kiinnitetään erityistä huomiota.</p> <p>Lukiokoulutuksessa lukutaidon merkitys on nostettu kärkeen Lukeva Tampere-hankkeen avulla. Lukiokoulutuksen saavutettavuus taustasta huolimatta pyritään takaamaan kiinnittämällä huomiota aloituspaikkamääriin sekä kielitietoisuuteen opetuksessa ja kaikessa muussa toiminnassa.</p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tampereen opetuksen, kasvatuksen ja koulutuksen polku • Tampereen korkeakouluyhteisö, kaupungin ja korkeakoulukonsernin kumppanuussopimus • Väyläopintojen rakentamisessa yhteistyötahoina eri ammattikorkeakouluja.
---	---

Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

Lautakunnan painopisteeseen liittyvät merkittävimmät strategiset riskit, jotka voivat vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen:

1. Opiskelijoiden hyvinvoinnin haasteet
2. Psykososiaalisen kuormituksen huomattava kasvaminen
3. Kyky vastata Tredun opiskelijoiden lisääntyvään tuen tarpeeseen

Strategian painopiste 2: Kestävyyttä.

Ilmastotyön vastuunkantaja

Luonnon monimuotoisuuden suunnannäyttäjä

Omaleimaisista kaupunginosistaan ylpeä

Toimenpidekokonaisuus	Kuvaus ja kärjet
4. Kestävät valinnat ja kestävyden edistäminen kaikessa toiminnassa	<p>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kestävyyden edistäminen kaikessa toiminnassa läpileikkaavasti • Kestävien valintojen mahdollistaminen • Ekososiaalisen sivistyksen edistäminen koulutuksessa <p><i>Toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hiilineutraali Tampere 2030 -tiekartta.

Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

Lautakunnan painopisteeseen liittyvät merkittävimmät strategiset riskit, jotka voivat vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen:

1. Kumppanit eivät sitoudu strategian mukaisiin yhteisesti määriteltyihin tavoitteisiin riittäväällä tavalla ja konkreettisesti.

Strategian painopiste 3: Edelläkävijyyttä.

Vetovoimainen osaamisen keskittymä

Kasvun veturi

Kansainvälinen ja kiinnostava elämysten kaupunki

Toimenpidekokonaisuus	Kuvaus ja kärjet
5. Työllisyysstrategian painopisteiden toimeenpano	<p>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Turvataan osaavan työvoiman saatavuus lyhyellä ja pidemmällä aikavälillä • Parannetaan työmarkkinoiden toimintaa ja kohtaantoa • Edistetään yrittäjyyden ja pk-yritysten työllistämisen edellytyksiä • Huolehditaan työllisyydestä sosiaalisesti ja eettisesti kestäväällä tavalla • Vahvistetaan yhteistyön ja tiedolla johtamisen edellytyksiä • Kansainvälisen työvoiman saatavuuden ja pitovoiman tiekartan toimeenpano <p><i>Toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tampereen seudun työllisyysstrategia 2026–2035 • Kansainvälisen työvoiman saatavuuden ja pitovoiman tiekartta 2035.

<p>6. Kysyntälähtöisyyden toteuttaminen työllisyyspalveluissa ja koulutuksessa</p>	<p>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toimintavan muutoksen toteuttaminen työllisyyspalveluissa ja koulutuksessa työnantajien tarpeisiin vastaamiseksi • Työnantajayhteistyön tiivistäminen • Yritysyhteistyön vahvistaminen • Koulutusten suunnittelun ja muotoilun uudistaminen ja koulutustarjonnan päivittäminen <p>Ammatillisessa koulutuksessa työnantaja- ja yritysyhteistyö on jatkuvaa toimintaa työelämässä oppimisen toteuttamiseksi ja työelämän osaamistarpeiden selvittämiseksi.</p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Työelämä, yritykset • Muut ammatillisen koulutuksen järjestäjät.
<p>7. Kasvun ja kilpailukyvyn edistäminen kärkiosamisaloilla</p>	<p>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kärkitoimialojen työpaikkakehityksen vahvistaminen • Kasvu- ja kärkitoimialojen ja työvoiman kysyntäalojen osaamisen vahvistaminen ja osaajien saatavuuden turvaaminen • Kansainvälisesti kilpailukykyinen innovaatio- ja TKI-ekosysteemi • Elinkeinoelämän kasvu ja investointien edellytysten turvaaminen • Yrittäjyysosaamisen ja yritysten kasvuhakuisuuden tukeminen • Kansainvälisten osaajien vetovoiman vahvistaminen ja ulkomailta syntyneiden, johto- ja asiantuntijatehtävissä työskentelevien määrän kasvattaminen • Kansainvälisen työvoiman kohdemaamallin pitkäjänteinen rakentaminen • Uusien osaamisalueiden huomioiminen koulutustarjonnassa ja korkeakoulu yhteistyön vahvistaminen.
<p>8. Nuorten ammatinvalinta- ja uraohjauksen vahvistaminen läpi koulupolun</p>	<p>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opiskelijan polun nivelvaiheet: perusasteelta toiselle ja toiselta asteelta työelämään ja korkeakouluun • Teknologia-alojen ja muiden osaamistarvealojen tunnettuuden lisääminen ja vetovoiman vahvistaminen ammatillisessa koulutuksessa yhteistyössä perusopetuksen ja elinkeinoelämän kanssa • Nuorten joustavien urapolkujen moninaistaminen • Opiskelijoiden kokonaisvaltaisen uraohjausmallin rakentaminen <p><i>Toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tampereen kasvatuksen, opetuksen ja koulutuksen polku.

Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

Lautakunnan painopisteeseen liittyvät merkittävimmät strategiset riskit, jotka voivat vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen:

1. Toiminnan tiukka lakisääteinen sääntely ei mahdollista työllisyysstrategian mukaista, kysyntä- ja tarjontalähtöistä paradigman muutosta
2. Palvelujen yhteensovittamista Pirhan kanssa tarvitsevat asiakkaat jäävät vaille monialaista palvelua ja riski syrjäytyä työelämästä pysyvästi lisääntyy.
3. Asiakastyön resurssista merkittävä osa joudutaan käyttämään kohderyhmään, joka ei hyödy työvoimaviranomaisen palveluista.

Strategian painopiste 4: Yhdessä

Toimenpidekokonaisuus	Kuvaus ja kärjet
9. Henkilöstön hyvinvointi ja osaaminen	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: <ul style="list-style-type: none">• Strategisten ydinosaamisten määrittely• Henkilöstön osaamisen kehittäminen vastaamaan tulevaisuuden osaamistarpeita• Panostaminen työhyvinvointiin ja henkilöstön jaksamiseen sekä yhteisöllisyyteen<ul style="list-style-type: none">○ Työn ja prosessien sujuvoittaminen digitalisaation avulla.
10. Osallisuuden ja osallistumisen vahvistaminen	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: <ul style="list-style-type: none">• Osallistumismahdollisuuksien ja digitaalisten osallistumisen menetelmien kehittäminen• Vaikutusten ennakoarviointien lisääminen ja vakiinnuttaminen• Yhteistyön kehittäminen kolmannen sektorin kanssa.
11. Asiakasymmärryksen ja tiedolla johtamisen vahvistaminen	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: <ul style="list-style-type: none">• Vahvistetaan yhteistyön ja tiedolla johtamisen edellytyksiä koko palvelualueella• Tiedolla johtamiseen liittyvän osaamisen vahvistaminen• Reaaliaikaisen ja ennakoivan tiedon tuottaminen johtamisen tueksi• Tehostetaan työtä ja prosesseja digitaalisten työkalujen ja ratkaisujen avulla.

12. Talouden tasapainottaminen	Valtuustokauden kehittämisen kärjet: <ul style="list-style-type: none"> • Työpaikkojen määrän ja työllisyyden kasvattaminen • Tehtävien priorisointi ja poisvalinta • Taloudellisesti kestävä toimintamallin rakentaminen osana ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauskokeilua <p><i>Toteuttamiseen liittyvät keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Talouden tasapaino-ohjelma.
---------------------------------------	--

Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

Lautakunnan painopisteeseen liittyvät merkittävimmät strategiset riskit, jotka voivat vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen:

1. Heikko taloustilanne ja työttömyyden kasvu sekä edellä mainitun tilanteen vaikutus kaupungin työttömyysturvamenojen kasvuun
2. Henkilöstön osaaminen ja työote ei kehity vastaamaan strategian mukaisia tavoitteita ja ydintehtäviä

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.

Ammatillinen koulutus

Tampereen seudun ammattiopisto Tredu on Suomen toiseksi suurin ammatillisen koulutuksen järjestäjä. Tredu tuottaa kattavan koulutustarjontansa Pirkanmaalla itse ja käyttötalouden toimintamenoista 64 prosenttia muodostuu henkilöstömenoista. Hankinnoilla tuetaan perustehtävän toteuttamista. Tredun omaa koulutustarjontaa täydennetään hankkimalla laajan oppisopimuksen tietopuolista opetusta muilta koulutuksen järjestäjiltä.

Vuonna 2024 Tredu teki hankintoja yhteensä 39 milj. eurolla, joista yli puolet tehtiin kaupunkikonsernilta ja Tampereen kaupungin sidosyksiköistä. Merkittävimmät hankintakokonaisuudet ovat Tredu-kiinteistöt Oy (16 milj. euroa), Pirkanmaan Voimia Oy (4 milj. euroa) ja konsernihallinto (2 milj. euroa). Näköpiirissä ei ole, että näihin tulisi isompia muutoksia lähivuosina, ellei mahdollinen hankintalain uudistus tuo merkittäviä vaikutuksia.

Investointihankintoihin on vuonna 2026 varattu 1,6 milj. euroa. Ammatillisen koulutuksen oppimisympäristön on uudistuttava jatkuvasti, jotta se vastaa nykyajan työelämän tarpeita. Uudistuminen vaatii investoin-

teja. Merkittävä osa investoinneista on ajoneuvojen, koneiden ja laitteiden hankintoja. Esimerkiksi Suomen autokanta sähköistyy, näin ollen Tredulle tulee hankkia täyssähköautoja myös opetukseen. Myös kestävä kehitys ja uuden teknologian hyödyntäminen on huomioitava koulutuksessa. Simulaattoreita hankkimalla saadaan säästöjä, kun aluksi voidaan harjoitella esimerkiksi kuorman lastausta ja purkua turvallisesti trukkisimulaattoreilla.

Osa ajoneuvokalustosta ja työkoneista hankitaan vähän käytettyinä ja se tuo kustannussäästöjä, samalla toteutetaan kiertotaloutta. Ennen kuin hankitaan uusia koneita, kalusteita tai laitteita, selvitetään, voidaananko vanhoja korjata tai modifioida toimintatarpeita vastaaviksi. Korjaus- ja muutostöitä voidaan tehdä opinnollista eli opiskelijatyönä, tai omana työnä Tredun elinkaaripalvelujen kunnossapitoasentajien toimesta tai palvelu voidaan ostaa ulkoa. Kestävän kehityksen lisäksi tämä on tuonut myös kustannussäästöjä. Tredussa toimii tehokkaasti sisäinen kierrätys eri yksiköiden välillä. Tarpeettomat koneet ja laitteet kierrätetään vastuullisesti.

Vastuullisuus huomioidaan kattavasti. Ympäristönäkökohtia pohditaan hankintakohtaisesti ja hyödynnetään tietolähteitä esimerkiksi Motivan kriteeripankin suosituksia. Palveluita ostetaan mahdollisuuksien mukaan yhteiskunnalliselta ja sosiaaliselta yritykseltä kuten Tampereen Sarkalta esimerkiksi muuttoavuksi. Tavoitteena on lisäksi mahdollistaa opiskelijoiden työelämässä oppiminen kilpailutettavissa hankintapaikoissa. Hankintatarpeita tarkastellaan kriittisesti ja hankintoja tehdään todelliseen tarpeeseen perustuen. Talousnäkömien heikkeneminen ja talouden tasapaino-ohjelma edellyttävät kustannustehokkuutta hankinnoissa. Tuottamis- ja hankintatapojen analysoinnilla voidaan tunnistaa hankintojen mahdollisia säästöjä.

Opetushallitus linjaa ammatillisten tutkintojen perusteet. Mikäli perusteisiin tulee muutoksia, voi sillä olla vaikutuksia myös oppimisympäristöjen hankintatarpeisiin. Ammatillisen koulutuksen toteuttaminen edellyttää turvallisia ja terveellisiä opetusvälineitä ja oppimisympäristöjä, jotka vastaavat nykyajan työelämän tarpeita. Toimintaympäristön ja mahdolliset hankintalain tulevat muutokset huomioidaan hankintojen suunnittelussa. Hankinnoissa hyödynnetään markkinakartoitusta eri toimijoiden kanssa ja selvitetään etukäteen, millaisia ratkaisuja markkinoilta löytyy. Markkinakartoitus tehdään kaikkien hankintalain mukaisen hankintojen suunnitteluvaiheessa ja suositellaan tehtäväksi myös pienemmissä hankinnoissa. Erityisesti pienhankinnoissa pyritään kohdentamaan tarjouspyyntöjä pienille ja paikallisille toimijoille.

Tredun uusi strateginen ohjelma Yhdessä Vaikuttavin. on tehty vuosille 2026–2029 ja yhtenä tavoitteena on toimia aktiivisena uudistajana. Esimerkiksi ennen uusien järjestelmien käyttöönottoa pilotoidaan rohkeasti vaihtoehtoja parhaan vaihtoehdon löytämiseksi. Tredun ICT-palvelut ohjaa ja koordinoi tietojärjestelmiin, laitteisiin ja ohjelmistoihin liittyviä suunnitelmia, hankintoja ja kehittämistä sekä laatii tarvittaessa Tredu-tasoiset linjaukset. Tredu on mukana vuonna 2026 alkavassa ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauskokeilussa. Tredu tuli valituksi kokeiluun korkeimmilla pisteillä. Kahdeksan vuotta kestävä kokeilun tavoitteena on selvittää, miten ammatillisen koulutuksen järjestämislupien laajentamisella ja neuvottelumenettelyyn perustuvalla toiminnanohjauksella voidaan vahvistaa ammatillisen koulutuksen laatua, vaikuttavuutta ja saavutettavuutta.

Hankintojen kokonaisvaltaisen suunnittelun tarkoituksena on tukea parhaalla mahdollisella tavalla ammatillisen koulutuksen järjestämistä ja sille asetettujen strategisten tavoitteiden saavuttamista. Hankinto-

jen hyvällä suunnittelulla ennakoidaan monialaisen ja työvaltaisen koulutuksen hankintatarpeita. Tulevaisuudessa voidaan hyödyntää tekoälyä monipuolisesti hankintojen eri vaiheissa, kuten tarjousten vertailussa. Investointeina toteutettavat hankintaehdotukset kootaan yhteiseen suunnittelutaulukkoon, jossa on mahdollista tarkentaa ja priorisoida esityksiä. Hankintoja suunnitellaan ja niiden toteutumista seurataan säännöllisesti moniammatillisessa seurantakokouksessa.

Työllisyys- ja kasvupalvelut

Työllisyys- ja kasvupalvelujen palveluryhmän toimintamenoista 25,3 miljoonaa euroa ja 18 % on palvelujen ja tavaroiden hankintoja. Hankinnoista 5,8 miljoonaa euroa on konsernin sisäisiä hankintoja. Suurimman hankintakokonaisuuden muodostaa vuoden 2025 työvoimapalveluiden uudistuksessa kunnille siirtyneet työvoimaviranomaisen lakisääteisten palvelujen hankinnat, joidenka arvo työllisyys- ja kasvupalvelujen vuoden 2026 talousarviossa on 12,8 miljoonaa euroa. Lisäksi palveluryhmä hankkii Tampereen kaupungin yleisen toimialan mukaisia työllisyyden, yritysten, yrittäjyyden palveluita ml. startup-palveluita ja kansainvälisten osaajien houkutteluun, rekrytointiin ja pitovoimaan liittyvät palveluita.

Vuosien 2026–2029 aikana työllisyys- ja kasvupalveluissa jatketaan palveluiden uudistamistyötä vaikuttavuus edellä, erityisesti valtiolta siirtyneiden palvelusopimusten osalta. Työllisyyden kuntakokeilujen aikana kehitettyjä ja testattuja hankintamalleja (esim. palkkiomallit) jatkojalostetaan ja skaalataan uudistettaviin palveluihin. Hankintojen kehittämisen kärkenä ovat vaikuttavuus, asiakaskokemus ja kustannustehokkuus. Hankintatarpeita arvioitaessa tehdään jatkuvana palvelujen kehittämistyönä tuotantotapa-analyysia siitä, miten palveluita on tarkoituksenmukaisinta ja tehokkainta tuottaa työllisyys- ja kasvupalvelujen ekosysteemissä.

Samalla jatketaan aktiivista markkinavuoropuhelua ja tuottajayhteistyötä, tavoitteena saavuttaa uusilla innovatiivisilla malleilla ja tulokseen perustuvilla hankinnoilla merkittävää vaikuttavuuden kasvua hankittavissa palveluissa. Lisäksi selvitetään uusien hankintatapojen soveltuvuutta ja tehdään kokeiluja (esim. allianssimalli ja Social Impact Bond -hankinta).

Hankinnoilla työllistämisen kehittämistä jatketaan sekä palveluryhmän omissa hankinnoissa, että konsernitason tasoisesti. Sidosyksiköiden (erityisesti Tampereen Sarka Oy) kanssa tehtävän palvelujen tuottamisen yhteistyötä uudistetaan ja kehitetään palvelujen vaikuttavuus edellä.

Uusilla hankintatavoilla ja hankintojen kehittämisellä tuetaan Tampereen seudun työllisyysstrategian ja Tampereen kaupungin kansainvälisen työvoiman saatavuuden ja pitovoiman tiekartan toimeenpanoa. Tavarahankinnat (mm. ICT-laitteet sekä toimitilojen kalusteet ja tarvikkeet) hankintaan kaupungin puitesopimustoimittajilta kaupunkikonsernin linjauksia ja ohjeita noudattaen. Hankintatarpeita tarkastellaan kriittisesti.

Lukiokoulutus

Lukiokoulutuksen palveluryhmä käsittää kuusi päivälukiota ja aikuislukion. Opiskelijat voivat valita lukio-opintojaksoja myös verkkotarjottimelta. Kaikilla päivälukioilla on joko opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämä koulutuksellinen erityistehtävä tai koulutuksen järjestäjän päättämä opetussuunnitelmallinen painotus. Lukiokoulutuksen johtajan alaisuudessa toimii palveluryhmän yhteinen hallinto.

Vuosittain palvelujen ja tavaroiden hankintaan sisältäen tilojen ja laitteiden vuokrauskustannukset käytetään n. 38 % toimintamenoista. Hankinnat ovat pääosin osana hankintarenkaita tai kaupunkitasoisesti kilpailutettuja tai kaupungin kokonaan tai osin omistamilta inhouse-yhtiöiltä kaupunkitasoisilla sopimuksilla hankittuja. Hankintojen osuus palveluryhmän toimintamenoista vaihtelee jonkin verran vuosittain lukiokiinteistöjen perusparannusten ja käyttöönottoaikataulujen mukaan ja euromäärä on suoraan riippuvainen myös opiskelijamäärän kehityksestä.

Merkittävimpiä hankintakokonaisuuksia ovat kaupunkikonsernin sisäiset Kiinteistöt, tilat ja asuntopoliikka-palveluryhmä (8,1 milj. euroa) ja konsernihallinto (1 milj. euroa) sekä Tampereen kaupungin sidosyksiköistä Pirkanmaan Voimia Oy (2,4 milj. euroa). Mahdollinen hankintalain uudistus voi vaikuttaa inhouse-yhtiöiden osuuteen ja edellyttää laajempaa hankintojen kilpailuttamista esim. ateria-, puhtaus- ja työterveys- sekä hallinto-, talous- ja henkilöstöpalveluiden osalta. Hallinto-, talous- ja henkilöstöpalveluja tuottaa kaupungin osin omistama yhtiö Monetra, osin kaupungin konsernipalvelut. Yksiköiden omalle vastuulle jää kuitenkin merkittävä osa käytännön hallintotyöstä sekä henkilöstö- että taloushallinnossa.

ICT-palveluiden toimittaja valikoituu kaupunkitasoisten sopimusten mukaisesti, ollen osin sisäistä palvelun ostoa, osin ulkoista. ICT-palveluiden kokonaisarvio vuodelle 2026 noin 1,1 milj. euroa ollen 2 % toimintamenoista.

Opetuspalveluita hankintaan toimeksiantosopimuksiin ja kahdenvälisiin sopimuksiin perustuen vähäisessä määrin, esimerkiksi erityisen koulutustehtävän tarpeisiin urheilijoiden valmennusta tai ammatilliselta koulutukselta valinnaisia opintojaksoja. Pääosin opetus tuotetaan kuitenkin itse oman opetushenkilöstön resurssein.

Vuonna 2026 kertaluonteisia kalusteiden ja opetusvälineiden hankintoja toteutetaan liittyen Pyyntin ja Lyseon lukioiden kalustamiseen ja varustamiseen sekä Sammon keskuslukion luokkakalustuksen uudistamiseen. Pääosin nämäkin hankinnat tehdään hyödyntäen TuomiLogistiikan puitesopimuksia. Investointeina arvioidaan toteutuvan n. 300 t€ ja käyttötaloushankintoina 350 t€. Johtuen tilojen käyttöönottoaikataulujen muutoksista myös pääosa vuonna 2025 tehdyistä investointitasoisten hankintojen toimituksista on siirtynyt vuodelle 2026 vaikka itse hankinnat on tehty 2025.

Oppivelvollisuuden ja siten maksuttomuuden laajennuttua oppimateriaalien ja -välineiden hankinta on merkittävä osa lukiokoulutuksen toimintamenoista noin 6 %. Oppimateriaalihankinnat tehdään käyttäen hankintakanavaa, josta tehtyyn puitesopimukseen Storia Oyn kanssa Tampereen kaupunkikin on liittynyt. Puitesopimus mahdollistaa hankinnat eri materiaalityypeiltä.

ICT-laitteiden hankintaa ohjaa kaupunkitasoinen linjaus. Sekä oppivelvollisten kannettavat tietokoneet että myös muut ICT-laitteet mm. esitystekniikka ovat siirtyneet pääsääntöisesti leasing-hankinnoiksi, ja toimittaja valikoituu kaupunkitasoisten sopimusten mukaisesti. Leasinglaitteiden vuosikustannus on kokonaisuudessaan noin 1,2 milj. € eli 3 % toimintamenoista.

Hankintatarpeita tarkastellaan kriittisesti. Toistuvat tarvikehankinnat tehdään tilauksina Tuomi Logistiikan KORl-valikoimasta ja hyödyntäen puitesopimuksia.

PALVELUVERKKO 2026-2029

Työllisyys- ja kasvupalvelut

Työllisyys- ja kasvupalvelujen palveluverkko rakentuu monikanavaisesti eri kohderyhmien, työnhakijat, työnantajat, yrittäjät ja yrittäjiksi aikovat, palvelutarpeiden perusteella. Työllisyysalueen palveluita tuotetaan työllisyysalueen palvelupaikoissa, jalkautuvina palveluina oppilaitoksissa, yrityksissä ja palveluntuottajien tai yhteistyökumppaneiden tiloissa sekä digitaalisina, puhelin- ja muina paikkariippumattomina asiointeinä. Työllisyysalueen työnhakija-asiakkaiden palvelussa painottuu kasvokkainen lähipalvelu. Työllisyysalue palvelee seudulla asiakkaita aikavarauksilla jokaisessa alueen kunnassa pl. Vesilahti. Tampereella työllisyys- ja kasvupalveluilla on työnhakija- tai yritysasiakaspalveluun liittyvää toimitilaa useissa toimipisteissä keskustan alueella. Vuonna 2025 toteutettiin seudun toimipaikkoja ja Tamperetta koskevat toimitilaselvitykset, joiden pohjalta on tehty ja tehdään kehittämistoimia osassa toimipaikoista. Palvelupaikka muuttuu vuonna 2026 Ruovedellä ja Kangasalla, ja lisäksi Tampereella luovutaan Pellavatehtaankadun toimipisteestä syksyllä 2026 ja korvaavat tilat tulevat Tampereen keskusta-alueelle. Palveluverkon muutoksissa huomioidaan kustannustehokkuus sekä turvallisuus.

Lukiokoulutus

Elinvoima- ja osaamislautakunta on hyväksynyt lukiokoulutuksen palveluverkkosuunnitelman kokouksessaan 7.6.2023. Kaupungissa on tehty laajaa palveluverkkojen päivitettyä suunnitelmaa vuonna 2025 ulottumaan aina vuodelle 2040. Suunnitelma on tavoitteena saada hyväksyntään huhtikuussa 2026. Lukiokoulutuksen osalta merkittävimmät asiat palveluverkon valmistelussa ovat Hakametsän uuden yksikön ja sen alkuvuosien väistötilojen suunnittelu sekä 2030-luvulle ajoittuvien Klassillisen lukion perusparannuksen sekä Sampola kiinteistön osittaisen perusparannuksen valmistelu. Tampereen lyseon lukion peruskorjatut tilat otetaan opetuskäyttöön kevään 2026 alkupuolella ja Pyynikin lukio muuttaa Pyynikille myös heti neljänneksen periodin alussa. Hakametsän Sport Campuksen alueelle sijoittuvan lukion väistötilojen suunnittelu jatkuu.

