

Konserni- näkökulma uudessa strategiassa

*Kaupunginhallituksen
konsernijaosto*

/ 31.8.2021 /

*Nina Mustikkamäki
Tuomas Huhtala*

Diojen kuvat: 4. luokkaisten Vaikuta! –päivillä
tehty juliste tulevaisuuden Tampereesta



Kaupunginhallituksen konsernijaosto

- Saa tiedoksi Tampereen uuden strategian valmistelutilanteen.
- Keskustelee strategian sisällöistä ja linjaustarpeista konsernin osalta
- Luo näkemystä siitä, miten strategian toteutusta olisi mahdollista tukea koko konsernissa tulevana vuosina.

Konserniohjaus

Strategia- ja kehittämissyksikkö

Strategiajohtaja Reija Linnamaa (yksikön johtaminen, kuntayhteistyön, kaupunkipolitiikan ja pääjohtoryhmien työskentelyn koordinointi)

Strateginen johtaminen

Strategiapäällikkö

Nina Mustikkamäki

- strategian laadinta ja arviointi, toimintamalli, kehitysohjelmat, johtamisjärjestelmä
- kestävä kehitys
- hankintojen strateginen ohjaus ja kehittäminen
- toiminnan ja talouden prosessin koordinointi ja kehittäminen
- kehittämisen toimintamalli
- projektitoimistopalvelut > oma alatiimi

Tietojohtaminen ja asiakkuiden hallinta

Kaupunkitietopäällikkö

Johanna Ahlgren-Holappa

- toimintaympäristötieto ja analyysit
- tietojohtamisen ratkaisut ja kehittäminen
- asiakkuiden hallinta

Suhdetoiminta ja markkinointi

Suhdetoiminta- ja markkinointipäällikkö

Iina Ojala

- brändinhallinta ja kaupunkimarkkinointi
- kansainväliset suhteet
- suhdetoiminta
- älykkään opastamisen ratkaisut

Viestintä

Viestintäjohtaja

Katja Kannonlahti

- viestinnän johtaminen, ohjaus ja koordinointi
- päivittäisviestinnän sujuvuus

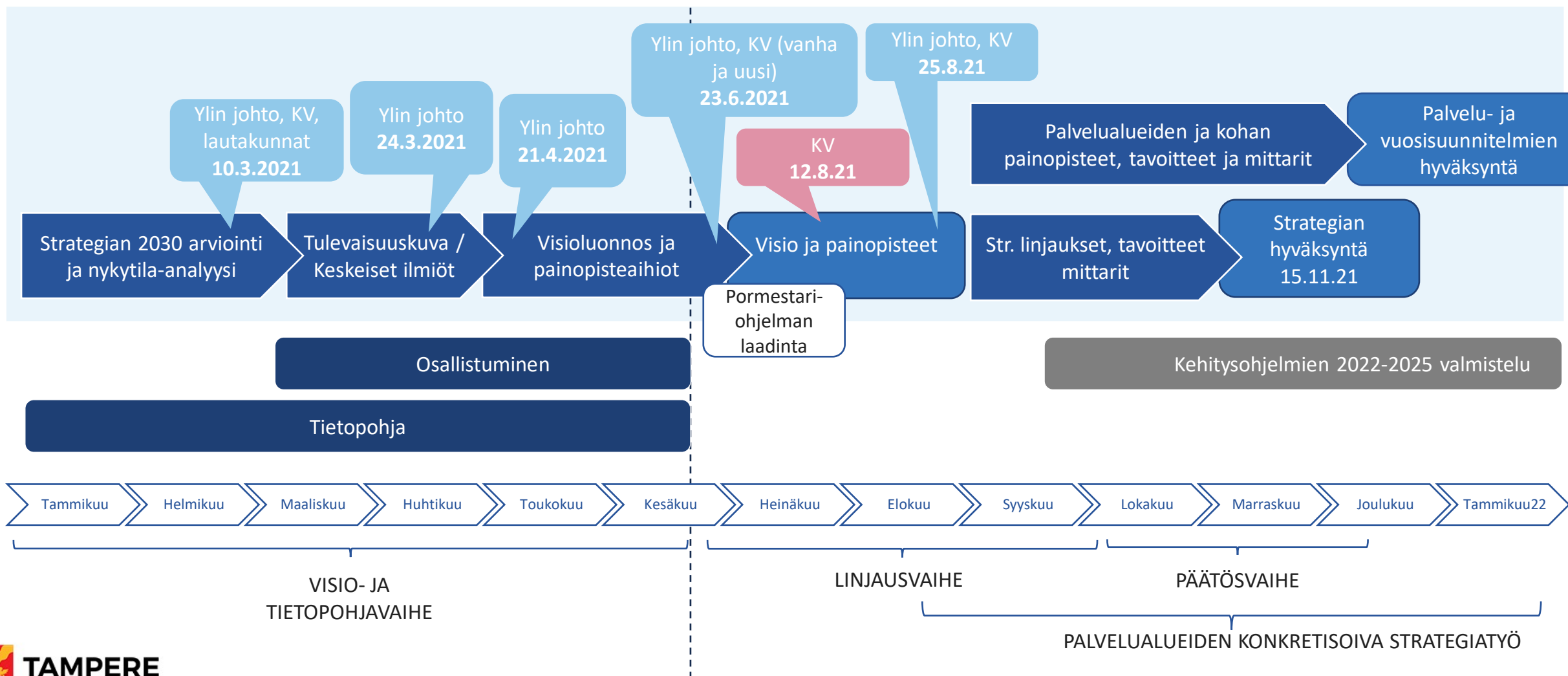
Riskienhallinta, turvallisuus ja varautuminen

Riskienhallinta- ja turvallisuusjohtaja

Jouni Perttula

- kokonaisvaltainen riskienhallinta
- turvallisuus (sisäinen, kaupunkiturvallisuus)
- varautuminen ja jatkuvuudenhallinta
- vakuutustoiminnan kehittäminen ja koordinointi, meklariyhteistyö

Strategiaprosessi 2021 (sis. keskeiset tilaisuudet)



Osallistuminen / viestintä

Kyselyt / n. 4000 vastausta

kaupunkilaiset, henkilöstö, liikelaitokset
ja tytäryhtiöt, sidosryhmät, järjestöt

Vaikuttamistoimielimet

4.- ja 9. luokkalaiset Vaikuta! -
päivät > strategian varjovisio

Tredun Vaikuta -päivä

Erityisryhmien
tulevaisuuskeskustelut

Strategiaviestintä

Somekampanja, Mun Tampere –sivusto,
Tasku-uutiset, Tampere-lehti

Tietopohja

Tulevaisuusanalyysit 14 teemassa

T&t lähtökohdat (KH 26.4.21)

Toimintaympäristötieto / muut
kyselyt (mm. hyvinvointi asuinalueilla)

Tampere Sinulle paras –strategian arviointi

Valtuuston strategiawebinaari
10.3.2021

Palvelualueiden strategiatyöskentely

Keskeiset viestit
strategiavalmisteluun
21.4 työpaja

Strategiatyö kevät 2021

Työskentely / aineistot / syötteet

Ylimmän johdon strategiatyöskentely

Tulevaisuustyöpaja 24.3.21

Visiopaja 21.4.21

Tiivistys kevään aineistosta

Vahvuudet ja muutoksiö

Vahvuutemme:

- kehittymiskyky, vetovoima
- osaaminen ja koulutus
- toimivat palvelut
- luonnonläheinen ja viihtyisä ympäristö
- sijainti
- kulttuuri
- *päätöksenteko- ja aikaansaamiskyky*
- *rohkeus, ennakkoluulottomuus*
- *avoin, hyväksyvä ja rento kulttuuri*

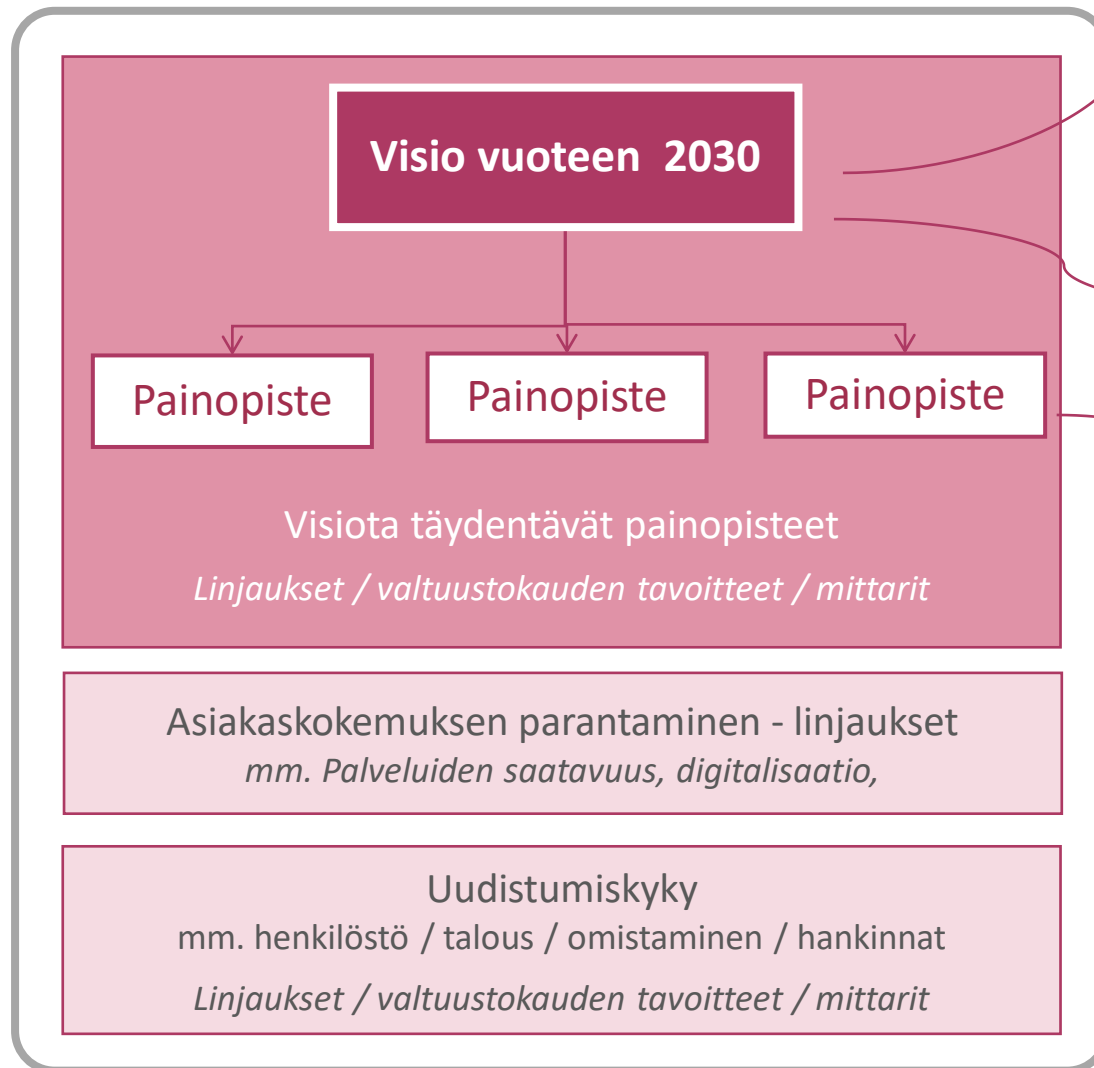
Meitä haastaa:

- muuttuva demografia
- tulevaisuuden työ
- kansalaisyhteiskunnan vahvistuminen
- hyvinvoinnin polarisaatio
- ekologinen kestävyysvaje

Tavoitteita Tampereen strategialle 2030

- **Tiivis, helposti viestittävä ja ymmärrettävä** - pormestariohjelman sisältöjä laajasti eri strategisiin asiakirjoihin
- **Visiolähtöinen strategia:** vision tulisi viestiä strategian punaisesta langasta, ts. näkökulmasta, joka määrittää strategian painopisteet ja tavoitteet
- **Tulevaisuuteen suuntautuva ja tulevaisuuden haasteisiin tarttuva:** millaista Tamperetta tavoittelemme 10 vuoden aikajänteellä
- Selkeän **perustan onnistumisten arvioinnille tarjoava**

Luonnos: Uuden strategian rakenne



Rakentaa strategian punaisen langan ja näkökulman, jonka kautta koko strategian sisällöt muodostuvat

On kuvaus toivotusta tulevaisuudesta; **viestii ja kutsuu mukaan**

Täydentävät ja selittävät visiota. Kuvaavat muutosta, joka tulee saada aikaan, jotta visio toteutuu

Pormestariohjelma vs. strategia

Pormestariohjelma

- poliittisen johtamisen väline; valtuustoryhmät laadinnassa pääroolissa
- aikajänne 4 vuotta, konkreettisiin ajassa oleviin haasteisiin tarttuva
- linjauksia, tavoitteita ja konkreettisia toimenpiteitä sisältävä
- valtuusto merkitsee tiedoksi ja huomioon otettavaksi strategiatyössä.

Strategia

- kuntalaki edellyttää
- perustuu pormestariohjelmaan
- lisäelementteinä:
 - laadinnassa mukana myös henkilöstöä, kuntalaisia ja sidosryhmiä
 - aikajänne noin 10 vuotta; tulevaisuuden muutostekijät keskiössä
 - tavoitteet vuoteen 2030
 - toimintatavat, joilla varmistetaan strategian toteutuminen
 - Tampereen erottautumistekijöiden kirkastaminen pormestariohjelman pohjalta
 - tavoitteiden kiteyttäminen mitattavaan muotoon ja perustaksi vuosittaiselle toiminnan ja talouden suunnittelulle
- valtuusto hyväksyy.

Strategialuonnos 25.8.21

TEKEMISEN KAUPUNKI

Tampere on aina ollut **työnteon kaupunki**. Tampereen tarinaan kuuluu suuret tavoitteet ja suunnitelmat aina James Finlaysonin ajoista asti. Tästä perinnöstä on kasvanut Tampereen ominaispiirre **asioiden rohkeaan toteuttamiseen ja aikaansaamiseen**.

Tampereelle on aina tultu muualta ja täällä on ollut yhdenvertaiset mahdollisuudet rakentaa omaa elämäänsä. **Tampere on kaupunki, jossa jokainen on voinut ja saanut rakentaa tulevaisuuttaan.**

Tekemisen kaupunki ammentaa juuristaan katsoessaan eteenpäin. Vuonna 2030 Tampere on kaupunki, jossa jokaisella on mahdollisuus tehdä parempaa tulevaisuutta.

Tekemisen kaupungissa hyvinvointi luo edellytykset itsensä toteuttamiselle ja oman potentiaalinsa lunastamiselle; yhteisöt luovat hyvinvointia, synnyttävät uusia ajatuksia ja ovat aktiivisia toimijoita; kestävän tulevaisuuden teot muuttuvat hyväksi elämäksi ja sujuvaksi arjeksi ja kestävyysmurros käännetään mahdollisuuksiksi, työksi ja elinvoimaksi.

Kun visio toteutuu olemme kestävä ja vetovoimainen kaupunki, jonka voima syntyy sen tekijöistä – jokaisesta tamperelaisesta.



TEKEMISEN KAUPUNKI

Jotta visio toteutuu panostamme neljään painopisteeseen:

1. Yhdenvertaiset yksilöt
2. Tekevät yhteisöt
3. Hiilineutraaleja tekoja
4. Tulevaisuuden edelläkävijyyttä

[Otsikot työversioita]





[YHDENVERTAISET YKSILÖT]

*Tampereella jokaisella on mahdollisuus ja kyky toteuttaa itseään.
Tampere on paras paikka kasvaa, kehittyä ja lunastaa oma potentiaalinsa.*

MITÄ TEEMME

Työskentelemme väsymättömästi yhdenvertaisuuden puolesta.
Tampereella hyvinvointi jakautuu tasaisesti eri väestöryhmien ja alueiden välillä.

Tavoitamme aikaisemmin apua ja tukea tarvitsevat tamperelaiset.
Kohdennetut ja yksilölliset palvelukokonaisuudet huomioivat erilaiset tarpeet.

Vahvistamme kaikessa toiminnassamme mielen hyvinvointia.
Tampereella olo on turvallinen.

Tampereella on laadukkaimmat ja joustavimmat koulutusmahdollisuudet.
Kaikilla on oikeus ja rauha oppia.

Monipuoliset vapaa-ajan ja kulttuurin mahdollisuudet ovat tarjolla edullisesti ja matalalla kynnyksellä. Kaupunkiympäristömme tukee aktiivista elämäntapaa.

Tuemme tamperelaisten työkykyä, työllisyyttä ja joustavia mahdollisuuksia osallistua työelämään. Tampereella aloittava yrittäjä saa tarvitsemansa tuen.



[TEKEVÄT YHTEISÖT]

Tampere on yhteisöjen yhteisö. Tampereen moninaiset yhteisöt ja kohtaamiset ruokkivat hyvinvointia, luovuutta ja innovatiivisuutta. Yhdessä teemme parempaa huomista.

MITÄ TEEMME

Tampereella jokainen on osa yhteisöä. Teemme työtä yksinäisyyden vähentämiseksi.

Vahvistamme omaehtoisen järjestö-, kansalais- ja vapaaehtoistoiminnan mahdollisuuksia.

Tuemme asuinalueiden yhteisöllisyyttä ja asukasosallisuutta. Viihtyisissä ja yhteisöllisissä kaupunkitiloissa kohtaaminen ja yhdessä tekeminen on helppoa.

Tampere on luovien ihmisten koti sekä vetovoimainen elämys- ja tapahtumakaupunki.

Luomme edellytyksiä startup- ja yritysekosysteemien toiminnalle.

Kaupungin ja hyvinvointialueen yhteistyö on saumatonta.

[HIILINEUTRAALEJA TEKOJA]

*Tampereella kestävien ratkaisujen tekeminen arjessa on helppoa.
Koko kaupunkiyhteisö pienentää yhdessä hiilijalanjälkeä ja
turvaa luonnon monimuotoisuutta.*

MITÄ TEEMME

Kehitämme kestäväää, älykästä ja monipuolista liikennejärjestelmää.
Teemme kävelystä, pyöräilystä ja joukkoliikenteestä houkuttelevan liikkumisen vaihtoehdon.

Helposti ja läheltä saatavat palvelut saavat tamperelaisen arjen rullaamaan.

Mahdollistamme kestävät ja monimuotoiset asumisen ratkaisut ja asuinalueiden tasapainoisen kehittämisen.

Kiritämme asukkaiden ja yhteisöjen osaamista ja toimintavalmiuksia kohti kestävämpiä kulutusvalintoja, omaa esimerkkiämme unohtamatta.

Kaupunki kasvaa laadukkaasti, muutoskestävästi ja luonnon monimuotoisuus huomioiden.
Kaupunkivihreä ja monipuoliset luonto- ja virkistysmahdollisuudet saavat Tampereen erottautumaan.

Vauhditamme päästöjen vähentämistä ja kutsumme yritykset, yhteisöt ja kaikki tamperelaiset mukaan ilmastokumppanuuteen.





[TULEVAISUUDEN EDELLÄKÄVIJYYTTÄ]

Tampereella on kyky jatkaa menestystarinaansa; meillä on parhaat edellytykset tehdä tulevaisuuden ratkaisuja ja tarttua globaalin kestävyysmurroksen tarjoamiin mahdollisuuksiin. Tampereen asema tieteen ja korkean osaamisen kaupunkina on vahva.

MITÄ TEEMME

Tampereella työ löytää tekijänsä.

Turvaamme tulevaisuuden elinvoiman panostamalla kansainvälisiin osaajiin.

Varmistamme korkeakouluyhteisön kanssa, että Tampere on vetovoimainen opiskelijakaupunki niin Suomessa kuin kansainvälisesti.

Teemme Tampereesta monipaikkaisen työn pääkaupungin.

Toimimme alustana tulevaisuuden ratkaisuille ja luomme kumppanuuksia elinkeinoelämän kanssa.

Tuemme vihreän siirtymän vauhdittamaa teollisuuden uudistumista ja edistämme vientiä tukevien kasvukekosysteemien toimintaedellytyksiä.



LISÄKSI STRATEGIA SISÄLTÄÄ

Linjaukset asiakaskokemuksen parantamiseksi. Palvelut ovat:

- Sujuvia ja saavutettavia
- Ajasta ja paikasta riippumattomia
- Saatavilla vieraalla kielellä
- Selkeästi viestittyjä

Linjaukset ja tavoitteet kaupungin uudistumiskyvystä:

- Tasapainoinen talous
- Osaava/hyvinvoiva henkilöstö ja johtaminen
- Tuloksellinen omistaminen
- Vaikuttavat hankinnat
- Tilannekuvat ja tiedolla johtaminen



Keskusteltavaksi

- Millaisia sisältöjä strategiassa tulisi olla konsernin näkökulmasta?
Mikä tukisi ja suuntaisi konsernijaoston työskentelyä?
- Miten strategian toteutusta olisi mahdollista tukea koko konsernissa tulevana vuosina?
- Millaisia linjauksia strategiaan toivotaan omistajapolitiikkaan liittyen?

Linjaukset strategiassa Tampere – sinulle paras

Kaupunki on aktiivinen ja tavoitteellinen omistaja. Omistaminen on väline kaupungin tehtävien hoitamiseen ja kaupunkikehitykseen.

Yhtiöiden ja säätiöiden omistajaohjaus on strategian ja kaupunkikonsernin kokonaisedun mukaista.

Kaupunki arvioi ja kehittää omistuksiaan säännöllisesti. Omistusten vaikuttavuutta arvioidaan vähintään kerran valtuustokaudessa ja konsernirakennetta kehitetään arvioinnin pohjalta

Linjaukset Ikosen pormestariohjelmassa

Kaupungin omaisuutta voidaan hyödyntää investointien rahoittamisessa. Tampereen tasetta tulee kierrättää aktiivisesti ja omaisuudelle on haettava tuottoa. Tampereen Vesi -liikelaitos voidaan yhtiöittää, mikäli se on toiminnallisesti ja taloudellisesti järkevää. Myös Tampereen Veden ja Tampereen Seudun Keskuspuhdistamo Oy:n yhdistäminen on arvioitava. Mahdollisesti yhtiötettävä Tampereen Vesi pysyy kaupunkikonsernin enemmistöomistuksessa. Tähän mennessä yhtiöittämiset ovat olleet pääosin onnistuneita.

Markkinoilla toimivien yritysten omistusta ja ohjausta arvioidaan kaupungin strategisten tavoitteiden kautta.

Kaupunki ja kaupungin yhtiöt pyrkivät hankinnoissaan mahdollisimman kattavasti hiilineutraaliustavoitteisiin. Konsernitason ohjausta päästöjen vähentämiseksi tulee vahvistaa.

Liite:

Kooste liikelaitosten ja tytäryhtiöiden strategiakyselyn vastauksista

Kysely liikelaitoksille ja tytäryhtiöille

- Tiedote ja kutsu osallistua strategian valmistelua koskevaan kyselyyn lähetettiin sähköpostijakeluna Tampereen kaupungin liikelaitosten ja tytäryhtiöiden edustajille, joita pyydettiin jakamaan kutsua edelleen omassa organisaatiossaan.
- Kysely oli avoinna 17.3.–31.3.2021
- Kyselyyn saatiin yhteensä 33 vastausta. Yhteensä liikelaitoksia ja tytäryhtiöitä on 56.
- Kysely koostui vaihtoehtokysymyksistä ja avoimista kysymyksistä. Vaihtoehtokysymyksissä tarjottiin myös mahdollisuutta lisätä oma vastaus kysymykseen vastaamalla vaihtoehtoon ”jokin muu, mikä?”.

Kuva: Visit Tampere / Laura Vanzo

1. Mitkä ovat mielestänne Tampereen keskeisimmät vahvuudet? Nimetkää 1-3 tärkeintä.

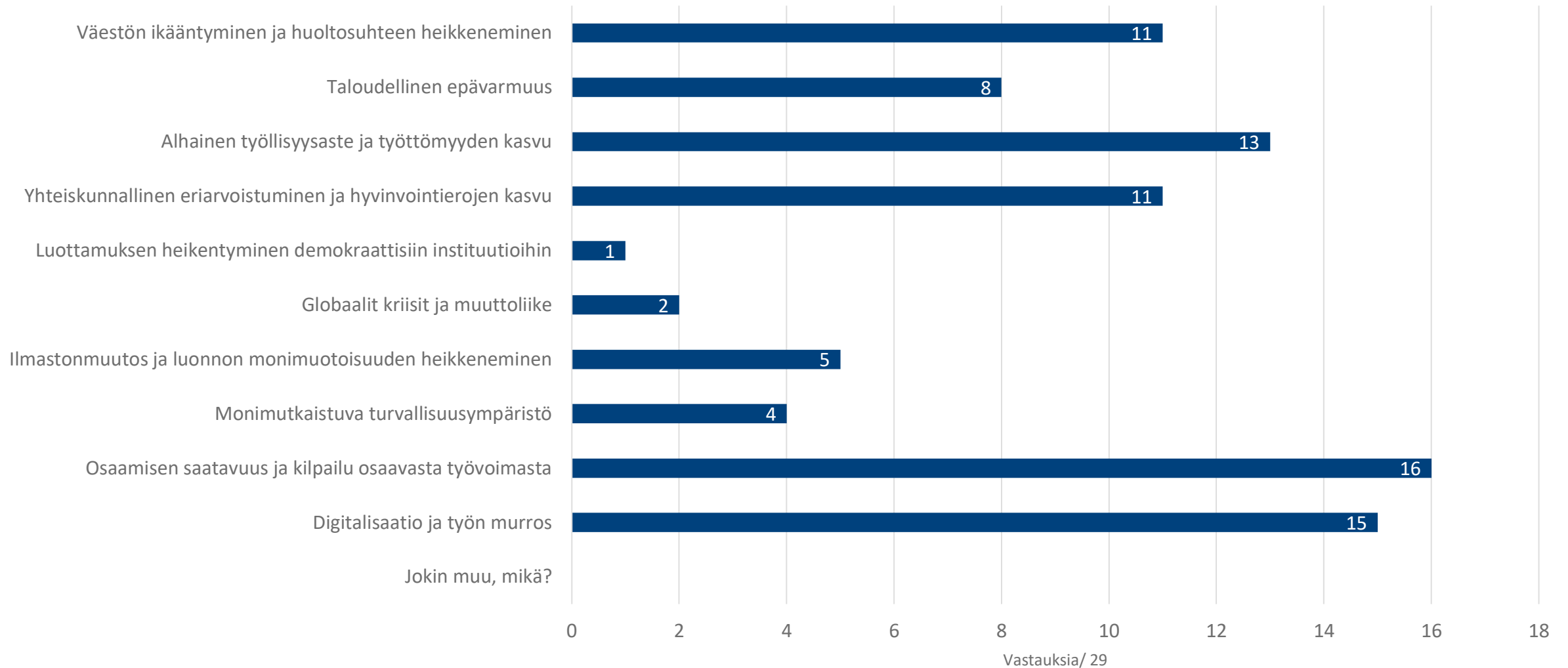
”Kehittyvä ja kasvava kaupunki, laaja koulutustarjonta, hyvä imago.”

”Suomen vetovoimaisin kaupunki, yliopistot ja tutkimustoiminta, hyvä yrityspohja, paljon eri alojen yrityksiä.”

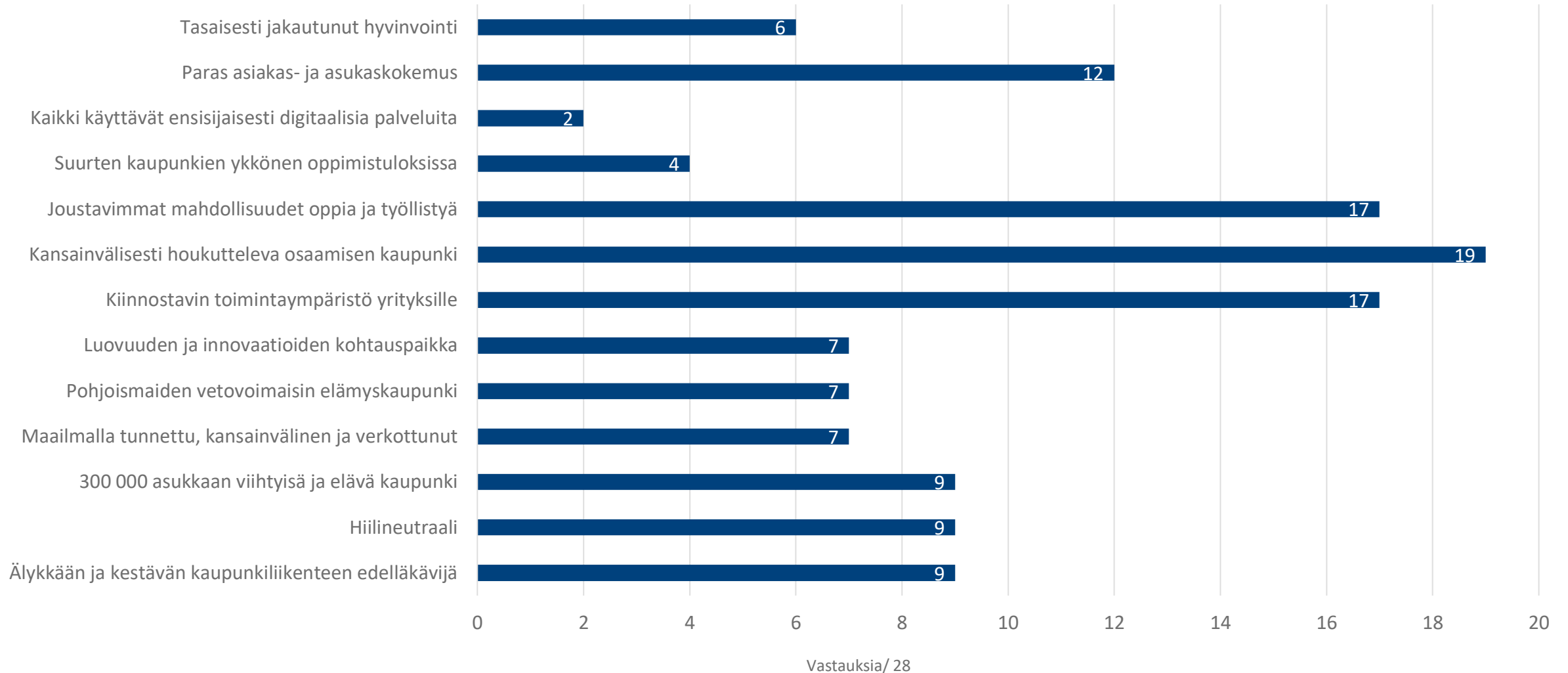
”Yliopistokaupunki, jossa laaja kulttuuritarjonta, luontopoluille lyhyt matka, etäisyydet maltillisia (onnistuvat pyörällä) ja melko turvallista liikkoa.”

- Kysymykseen saatiin yhteensä 28 vastausta.
- Tampereen vahvuuksiksi tunnistettiin erityisesti *vetovoimaisuus, kasvu ja uudistumiskyky sekä koulutusmahdollisuudet*.
- Vastaukset olivat sävyiltään myönteisiä ja keskenään yhteneväisiä. Kaupungin sijainti, hyvä maine ja kulttuuri mainittiin useassa vastauksessa Tampereen vahvuustekijöiksi.

2. Mitkä ovat mielestänne Tampereen kaupunkiyhteisön tulevaisuuteen vaikuttavat keskeisimmät muutosvoimat, joihin tulisi vastata uudella strategiakaudella? Valitkaa 3 tärkeintä.



3. Tampereen Sinulle paras -strategiassa on vuoteen 2030 asetettu 13 kunnianhimoista tavoiteltavaa tulosta. Valitkaa alla olevista ne, joiden toivoisitte olevan tavoitteena uudessa strategiassa.



4. Arvioitte kysymyksessä 5 mitkä nykyisen strategian tavoitteista tulisi olla tavoitteena uudessa strategiassa. Mitä muuta pidätte tärkeänä pitkän aikavälin tavoitteena uuteen strategiaan?

”Maakunnan pääkaupunkina vastuullisesti toimiva, yrityksiin nähden vetovoimainen ja maakunnallisesti pitovoiman edelläkävijä.”

*”Sopivien asuntojen ja liiketilojen saatavuus, jotta kaupunki voi kasvaa omien rajojensa sisäpuolella.
Tehokas kaavoitus, keskustan elinvoiman säilyttäminen, kansainvälinen profiloituminen huippuosajien ja yritysten houkuttelemiseksi.”*

- Kysymykseen saatiin yhteensä 26 vastausta.
- Erityisesti veto- ja pitovoiman vahvistaminen, yritystoiminnan edistäminen sekä kestävä talous ja työllisyys olivat tavoitteita, joita toivottiin tavoiteltavan uudella strategiakaudella.

5. Millaisia linjauksia toivoisitte kaupungin uuden strategian sisältävän, jotta se tukisi organisaationne johtamista ja kehittämistä?

”Yhteistyön ja toimijuuden vahvistamista, rohkeutta sanoittaa vaikeitakin asioita ja mieltä yhdessä ratkaisuja niihin. Yhteisiä hankkeita esim. digitalisaatioon ja luontoympäristöjen hyödyntämiseen liittyen, joilla haetaan tietoisesti vaikuttavuutta työntekijöiden työhyvinvoinnin tukemiseen ennaltaehkäisevästi.”

”Selkeitä tavoitteita, joita voidaan helposti tuoda konsernin yhtiöiden strategiaan mukaan. Vähemmän ympäröivää tarinaa, josta ei saa kunnolla otetta.”

- Kysymykseen vastasi yhteensä 24 liikelaitosten ja tytäryhtiöiden edustajaa.
- Vastauksissa esitettiin sekä toiveita vastaajien edustamien organisaatioiden ja Tampereen kaupungin välisen yhteistyön vahvistamiseen että yleisempiä kuvailuja toivotuista strategisista linjauksista esimerkiksi liikenteen kehittämiseen ja yritysten toimintaedellytyksiin.

6. Suuret kaupungit ovat ottaneet viime vuosina yhä vahvempaa roolia YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden edistämiseksi. Millaisia uusia avauksia kaupungissa/kaupunkiseudulla tulisi mielestänne tehdä sosiaalisen, taloudellisen ja ekologisen kestävän tulevaisuuden varmistamiseksi?

”Lisätään työperäistä maahanmuuttoa, ja laitetaan kaupungin talous kuntoon – Soteuudistus tuo tähän oivan mahdollisuuden. Muuten asiat ovat hyvällä mallilla.”

”Business Tampereen ”Valitse vastuullisemmin” - palvelun lanseeraus voi olla vastaus tähän?”

”Panostaa sähköautojen pikalatausverkon rakentamiseen ja puhtaaseen liikennejärjestelmään kokonaisuudessaan.”

- Kysymykseen annettiin yhteensä 23 vastausta. Vastauksissa toivottiin yleisimmin uusia avauksia *ekologisesti kestävien liikenneratkaisujen kehittämiseen.*
- Muita vastauksissa toistuvia teemoja olivat *eriarvoistumiskehityksen ehkäiseminen ja työperäisen maahanmuuton lisääminen.*

7. Mitä muita toiveita tai odotuksia teillä on Tampereen strategiatyöhön liittyen?

”Maankäytön ja kaupunkikehityksen tavoitteiden selkeä kirjaaminen ja tavoitteiden jalkauttaminen kaikkiin kaupungin eri toimintoihin on tärkeää. Silloin ns. asiakkaan roolissa on helppo toimia, kun tietää, että tavoitetila on yhteinen ja kaikkien tiedossa.”

”Päätäkää myös mitä ei tehdä. Sekin on valinta. Aina ei voi vain aloittaa jonkin uuden hyvän asian tekemistä.”

”Miten saisimme visuaalisen ja tavoitteita seuraavan näkyvyyden kaupungin strategiasta liikelaitosten ja yhteisöjen toimintasuunnitelmiin ja sitä kautta tuotoksiin?”

- Kysymykseen saatiin 18 vastausta. Vastauksissa toivottiin strategiatyön olevan *avointa ja osallistavaa*. Vastaajat kokivat tärkeäksi yhteiset tavoitteet ja strategian selkeyden.