

TAMPERE
2025

Tampere Welcoming City

Kehitysohjelman loppuraportti

Loppuraportin sisällysluettelo

- Tampere Welcoming City –kehitysohjelma tiivistetysti
- Kehitysohjelman visio ja tavoite
- Kehitysohjelman painopisteet ja hyötytavoitteet
- Hyötytavoitteiden toteuma
- Ohjelman keskeisiä toimenpiteitä ja kokeiluja
- Kehittämisteemojen jatko ohjelman jälkeen
- Ohjelman kustannukset
- Opit ohjelman toteuttamisesta ja johtamisesta
- Liitteet

Tampere Welcoming City –kehitysohjelma tiivistetysti

- Tampere Welcoming City –kehitysohjelman operatiivinen toteutus tapahtui kahden vuoden aikana 01/2024–12/2025. Alkuperäinen suunnitelma oli toteuttaa kehitysohjelma nelivuotisena vuoden 2027 loppuun saakka. Uuden valtuustokauden käynnistyessä Tampere Welcoming City –kehitysohjelma päätettiin yhdistää Hyvinvoinnin kehitysohjelman kanssa uudeksi Kaikkien Tampere –kehitysohjelmaksi vuonna 2026.
- Kehitysohjelman omistajana oli Kilpailukyky ja innovaatiot -ryhmän johtaja Teppo Rantanen. Kehitysohjelman ohjelmapäällikkönä toimi 10/2023-12/2024 Carita Prokki ja 01/2025-12/2025 Pekka Pernu. Tampere Welcoming City -kehitysohjelma raportoi kaupunginhallitukselle.
- Kehitysohjelman henkilöresurssit olivat 2-2,5 täysipäiväistä työntekijää ja vuosittainen budjetti oli 0,5 miljoonaa euroa.
- Toimintaa ohjasi kaksi kertaa vuodessa kokoontunut ohjausryhmä, jossa oli edustettuna kilpailukyky ja innovaatiot –ryhmän johtaja puheenjohtajana, kilpailukykyjohtaja varapuheenjohtajana, sivistyspalveluiden palvelualueen perusopetusjohtaja, varhaiskasvatusjohtaja, kulttuurijohtaja sekä liikunta- ja nuorisajohtaja, elinvoiman palvelualueen kansainvälisen osaamisen palveluiden johtaja, lukiokoulutuksen johtaja, ammatillisen koulutuksen johtaja sekä kaupunginosakehittämisen kehittämiskoordinaattori, strateginen ohjaus ja konsernipalvelut –ryhmän strategiapäällikkö ja Pirkanmaan hyvinvointialueen integraatiojohtaja.
- Kehitysohjelmalla tavoiteltiin Tampereen kansainvälisen vetovoiman ja pitovoiman lisääntymistä kansainvälisten osaajien osalta. Ohjelmassa edistettiin kaupungin palveluiden ja toimintojen kansainvälistämistä ja tekemään uusia kokeiluja vetovoiman ja pitovoiman parantamiseksi.
- Ohjelmassa tehtiin uusia kokeiluja muun muassa osaajahoukuttelun, harrastustoiminnan inklusiivisuuden, vieraskielisille kohdennetun harrastusviestinnän, uusien pitovoimaa edistävien teknologisten ratkaisujen, suomen kielen oppimisen, yhteisöllisen kulttuuritoiminnan, tapahtumien sekä Tampereen kaupungin rekrytointikäytänteiden osalta. Kokeiluista saatuja oppeja hyödynnetään teemojen jatkojalostamisessa ja skaalaamisessa.
- Kehitysohjelman lyhyen elinkaaren, pienen henkilöresurssin ja vaihtuvan henkilöstön vuoksi kunnianhimoiset hyötytavoitteet jäivät vaikeasti saavutettaviksi.

Kehitysohjelman visio ja tavoite

- Tampere Welcoming City on Tampereen tulevaisuuden elinvoiman ja menestyksen mahdollistava kehitysohjelma
- Tavoitteena nostaa Tampere kansainvälisen kilpailun vaatimalle tasolle kansainvälisten osaajien veto- ja pitovoiman osalta
 - Yhteiskunnallisen muutoksen aikaansaaminen
 - Kaikkien yhteisen kaupungin rakentaminen
 - Kansainvälisen veto- ja pitovoiman parantaminen
 - Kansainvälisyys osaksi kaupungin perustoimintaa



Kehitysohjelman painopisteet ja hyötytavoitteet

1. Kansainvälisen työn kaupunki

Hyötytavoite: Kansainvälisten osaajien määrä tamperelaisissa yrityksissä ja yrittäjinä kasvaa. Tampereen houkuttelevuus kansainvälisille investoinneille kasvaa.

2. Kansainvälinen koti

Hyötytavoite: Yhä useampi kansainvälinen osaaja jää Tampereelle opintojen jälkeen, ja työssäkävien poismuutto Tampereelta vähenee

3. Kaupunkikehitys ja segregaaation ehkäisy

Hyötytavoite: Vieraskielinen väestö jakautuu tasapainoisesti Tampereen eri alueille, ja vieraskielisten kokemus hyvinvoinnista ja kaupunginosien yhteisöllisyydestä paranee.

4. Kansainvälistyvä kaupunkiorganisaatio

Hyötytavoite: Tampereen kaupungin vetovoima työnantajana paranee. Lisätään Tampereen kaupungin kilpailukykyä osaavan työvoiman varmistamisella. Vieraskielisten tyytyväisyys Tampereen kaupungin palveluihin kasvaa.

Hyötytavoitteiden toteuma

| Kehitysohjelman hyötytavoite | Mittarit | Toteuma (liikennevalo) | Tilanneyhteenveto |
|--|--|------------------------|---|
| Kansainvälisten osaajien määrä tamperelaisissa yrityksissä ja yrittäjinä kasvaa. Tampereen houkuttelevuus kansainvälisille investoinneille kasvaa. | - Osaajahoukuttelu-toimenpiteiden tuottamat rekrytoinnit tamperelaisiin yrityksiin - Ulkomaalaisten opiskelijoiden sijoittuminen Tampereen seudulle opintojen jälkeen | Osin toteutunut | Kansainvälisten osaajien työllistymiseen ja yrittäjyyteen johtavat polut ovat vakiintuneina International House Tampereen palvelurakenteessa ja kansainvälisten investointien houkuttelu osana Business Tampereen toimintaa. Tampere Welcoming City –kehitysohjelman on tuettu näitä toimintoja esimerkiksi uuden Work in Tampere –ekosysteemin käynnistämällä ja uuden työllistymiseen tähtäävän houkuttelusivuston luomisella työperäisen maahanmuuton ja yritysten kansainvälisten rekrytointien edistämiseksi. Ulkomaalaistaustaisten ja vieraskielisten opiskelijoiden harjoittelupaikkojen saaminen ja työllistyminen Tampereella on edelleen suuri haaste, johon tulee hakea ratkaisuja yhdessä oppilaitosten ja elinkeinoelämän kanssa. Erityisesti nivelvaiheeseen opintojen päättämisen ja työelämään siirtymisen välille. Lisäksi vieraskielisten korkeakouluopiskelijoiden suomen kielen oppimisen mahdollisuuksia tulee lisätä työllistymisen edistämiseksi. |
| Yhä useampi kansainvälinen osaaja jää Tampereelle opintojen jälkeen, ja työssäkäyvien poismuutto Tampereelta vähenee | - Vieraskielisille saavutettavien harrastusten määrä kasvaa - Syrjinnän kokemukset vähenevät - Tampereelta poismuuttavien kv. osaajien määrä laskee | Osin toteutunut | Kansainvälisten osaajien pitovoima muodostuu laajakirjoisesta kokonaisuudesta (työllisyys, koulutus, palvelut, kielitaito, harrastukset, yhteisöt, asuminen, ilmapiiri, sujuva arki, turvallisuusjne.), ja siihen tehokkaasti vaikuttaminen vaatii sekä laajaa Tampere-tasoisista sidosryhmäyhteistyötä että koordinoitua johtamista. Monet Tampereella asuvat kansainväliset osaajat kokevat edelleen yksinäisyyttä ja haasteita paikallisten yhteisöjen löytämisessä ja niihin integroitumisessa. Tamperelaiset urheiluseurat, kulttuuriyhdistykset sekä erilaiset vapaa-ajan harrastustoiminnat ovat edelleen monelle vaikeasti saavutettavia. Welcoming City –kehitysohjelman kautta käynnistettiin uusia pitovoimaan vaikuttavia kokeiluita esimerkiksi työaikana toteuttavan kielen oppimisen, harrastustoimintojen inklusiivisuuden ja tekoälyavusteisen Tampereella elämistä sujuvoittavan sivuston rakentamisen osalta. Onnistuneita kokeiluita jatketaan Kaikkien Tampere –kehitysohjelmassa. |
| Vieraskielinen väestö jakautuu tasapainoisesti Tampereen eri alueille, ja vieraskielisten kokemus kaupunginosien yhteisöllisyydestä paranee. | - Vieraskielisen väestön jakautuminen Tampereen eri alueille - Vieraskielisten kokemus asuinalueiden yhteisöllisyydestä kasvaa | Ei toteutunut | Kansainvälinen Hiedanranta ja kansainväliset kaupunginosat –työpaketit jäivät toteutumatta ohjelman keskeytymisen vuoksi. Segregaatiokehityksen riski on tunnistettu kansallisella tasolla, ja Työ- ja elinkeinoministeriö on asettanut työryhmän valmistelemaan segregaation vastaista ohjelmaa. Tampereella segregaation vastaista työtä koordinoidaan kaupunginosakehittämisen strategisen erillisohjelman kautta. Segregaatiokehityksen etniseen ulottuvuuteen on syytä kiinnittää erityistä huomiota ja mahdollista resurssia. Erityisesti, jos halutaan vaikuttaa vieraskielisen väestön tasaiseen jakautumiseen Tampereen eri alueille ja vieraskielisten kokemukseen asuinalueiden yhteisöllisyydestä. |
| Tampereen kaupungin vetovoima työnantajana paranee. Vieraskielisten tyytyväisyys Tampereen kaupungin palveluihin kasvaa | - Vieraskielisten työntekijöiden ja harjoittelijoiden määrä Tampereen kaupungilla - Vieraskielisten tyytyväisyys Tampereen kaupungin palveluihin | Osin toteutunut | Tampereen kaupungin palveluissa on pilotoitu uudenlaisia toimintatapoja kansainvälisten osaajien rekrytointiin sekä erilaisten oppisopimuskoulutusten että kansainvälisen trainee-ohjelman kautta. Lisäksi kaupungin palveluita on kehitetty huomioimaan myös vieraskielisten ja kansainvälisten asiakkaiden tarpeita. Kaupunkitasoinen tilannekuva palveluiden toimivuudesta kansainvälisten asiakkaiden näkökulmasta puuttuu. Tampereen kaupunki voi edelleen kehittyä kansainvälisenä työnantajana. Myös elinkeinoelämä ja muut sidosryhmät odottavat Tampereen kaupungilta kansainvälistymiseen liittyviä toimenpiteitä sekä työnantajana että palveluiden tuottajana. Kaupunkiorganisaation kansainvälistymiseen liittyviä toimenpiteitä jatketaan Kaikkien Tampere –kehitysohjelmassa yhteistyössä henkilöstöyksikön ja palvelualueiden kanssa. |

Ohjelman keskeisiä tuotoksia ja kokeiluja (1/2)

| Kehitysohjelman hyötätavoite | Keskeisimmät tuotokset ja kehittämisteemojen jatko ohjelman jälkeen |
|--|---|
| Kansainvälisten osaajien määrä tamperelaisissa yrityksissä ja yrittäjinä kasvaa. Tampereen houkuttelevuus kansainvälisille investoinneille kasvaa. | <ul style="list-style-type: none"> - Work in Tampere –osaajahoukuttelu-ekosysteemin käynnistäminen yhdessä Tampereen kauppakamarin, oppilaitosten ja Business Tampereen kanssa. Work in Tampere –verkkosivun rakentaminen ja julkaisu julkisten toimijoiden ja tamperelaisten yritysten osaajahoukuttelun tueksi. (-> sitoumukset siirtyvät Kaikkien Tampere -kehitysohjelmaan). - Kv. harjoitteluvouchereiden pilotointi kansainvälisten opiskelijoiden työharjoittelumahdollisuuksien edistämiseksi yhteistyössä IHT:n kanssa. Toteutus vuonna 2026 (-> Kaikkien Tampere) - Virtuaalitodellisuus-sisältöjen tuotanto Tampereen osaajahoukuttelun tueksi yhteistyössä IHT:n kanssa. Jatko-ohjelmointi osana kansainvälistä osaajahoukuttelua. - Kotimaisten tapahtumien pilotointi osaajahoukuttelussa yhdessä IHT:n kanssa. Helsingin India Day (2024, 2025) ja Vietnam Day (2025). Mahdollinen jatko IHT:n toteutuksena. |
| Yhä useampi kansainvälinen osaaja jää Tampereelle opintojen jälkeen, ja työssäkäyvien poismuutto Tampereelta vähenee | <ul style="list-style-type: none"> - Tekoälyavusteisen ja omakielisesti toimivan home.tampere.fi –alustan kehitystyö käynnistetty edistämään kansainvälisten osaajien pitovoimaa. Jatkuu 2026. (-> Kaikkien Tampere) - Kansainvälisten tamperelaisten integrointi harrastuksiin ja vapaa-ajan toimintaan. Koulutukset ja työkalut yhdistyksille, My harrastus –viestintäkampanja talvi 2025. (-> Kaikkien Tampere) - Suomen kielen oppimisen pilotit työssäkäyville kansainvälisille osaajille, toteutukset verkko-opetuksena työaikana. Kevät ja syyskuu 2025. (-> Kaikkien Tampere) - Yhdessä vahvempi yhteisö –ryhmähanke ESR+ -rahoituksella yhdessä Tampereen ev. lut. seurakunnan ja Settlementi Tampereen kanssa. Tavoitteena haavoittuvassa asemassa olevien maahanmuuttajanaisten työllistymismahdollisuuksien parantaminen. Rahoitus ratkeaa alkuvuodesta 2026. (-> Kaikkien Tampere) - Tamperelaisten teatterien kansainvälisyystyön käynnistäminen ja rahoitushaku helmikuussa 2026. Toteutuessaan kansallinen pilottihanke. (-> Kaikkien Tampere) - Luovien alojen osaajien pitovoiman vahvistaminen pilotoimalla yhteisöllistä kulttuuritoimintaa yhdessä Tampere Intercultural Art –yhdistyksen kanssa. Jatko yhdistyksen omana toimintana. |

Ohjelman keskeisiä tuotoksia ja kokeiluja (2/2)

| Kehitysohjelman hyötytavoite | Keskeisimmät tuotokset ja kehittämisteemojen jatko ohjelman jälkeen |
|---|---|
| <p>Vieraskielinen väestö jakautuu tasapainoisesti Tampereen eri alueille, ja vieraskielisten kokemus hyvinvoinnista ja kaupunginosien yhteisöllisyydestä paranee.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Kansainvälisten tamperelaisten asumisen ja kaupunkiympäristön käytön preferenssien selvitys syksy 2025. Jatkohyödyntäminen kaupunkiympäristön ja asuinalueiden suunnittelussa. - Kansainvälisten osaajien yhteisöllisyyttä ja kaupunkiin kiinnittymistä tukevien tapahtumien pilotointi kaupunginosissa. |
| <p>Tampereen kaupungin vetovoima työnantajana paranee. Lisätään Tampereen kaupungin kilpailukykyä osaavan työvoiman varmistamisella. Vieraskielisten tyytyväisyys Tampereen kaupungin palveluihin kasvaa.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Tampereen kaupungin henkilöstöyksikön kv. trainee –ohjelma toteutettu ensimmäistä kertaa vuosina 2024 ja 2025. (-> Kaikkien Tampere) - Kaupungin palveluissa hyödynnettävän käännöstyökalun (Taskutulkki-projekti) pilotointi perusopetuksessa, varhaiskasvatuksessa, nuorisopalveluissa. (-> Kaikkien Tampere, tietohallinto, palvelualueet) - Nuorisopalveluiden oppisopimuskoulutuspilotointi kv. taustaisten nuoriso-ohjaajien koulutuksesta käynnissä, jatkuu 2026 (-> Kaikkien Tampere) - Varhaiskasvatuksen koulutusvientiä ja oppisopimuskoulutusta yhdistävä pilotti toteutettu. Mahdollinen jatko tarpeen mukaan palveluryhmässä. - Kaupungin tapahtumien englanninkielinen pilotointi (Tampereelaisten illat, kansainvälinen vanhempainilta jne.). Jatko sivistyspalveluiden palvelualueella. |

Kehittämisteemojen jatko ohjelman jälkeen (1/2)

1. Osaaja- ja investointihoukuttelu sekä kansainvälisten tamperelaisten työllistymiseen liittyvät teemat

Osaaja- ja investointihoukuttelu sekä kv. tamperelaisten työllistymiseen liittyvät teemat jatkuvat International House Tampereen ja Business Tampereen perustoimintana nykyiseen tapaan. Kansainvälisten tamperelaisten työllistämisen edistäminen jatkuu International House Tampereessa. Kansainvälisen työvoiman saatavuuden ja pitovoiman tiekartta määrittää tavoitteet vuosille 2026-2035. Work in Tampere –osaajahoukuttelu ekosysteemin jatko ratkaistaan vuoden 2026 aikana. Osaajahoukutteluun ja työllistymiseen liittyvien teemojen tukeminen siirtyy Kaikkien Tampere –kehitysohjelmaan vain Work in Tampere –sitoumusten ja kansainvälisten opiskelijoiden harjoitteluvouchereiden osalta.

2. Kansainvälisten osaajien pitovoiman parantaminen

Kansainvälisten osaajien pitovoiman edistämistä jatketaan Kaikkien Tampere –kehitysohjelmassa home.tampere.fi –projektin kehitystyön osalta sekä yhteistyössä harrastus- ja vapaa-ajan toimijoiden ja tamperelaisten kansainvälisten yhdistysten kanssa. Suomen kielen koulutusten kokeiluja työssäkäyville jatketaan yhdessä elinkeinoelämän ja tamperelaisten yritysten kanssa. Vuonna 2026 toteutetaan pääosin ukrainalaisille syrjäytymisvaarassa oleville nuorille suomen kielen koulutusta, joka mahdollistaisi heille toisen asteen opintoihin siirtymisen.

Kehittämisteemojen jatko ohjelman jälkeen (2/2)

3. Kaupunkikehitys ja segregaatoin ehkäisy

Segregaatoin ehkäisyä ja siihen liittyviä toimenpiteitä koordinoidaan Tampereen kaupungin kaupunginosakehittämisen strategisen erillisohjelman kautta. Kaupunginosakehittämisen ohjelma ottaa huomioon kotoutumisen sekä osallisuuden ja yhteisöllisyyden kaikilla alueilla erikseen huomioitavina teemoina. Osallisuuden ja yhteisöllisyyden edistämiseksi kaupunginosissa on haettu ESR+ -hankerahoitusta yhdessä Tampereen ev. lut. seurakuntien ja Settlementti Tampereen kanssa. Jos ryhmähanke saa rahoituksen, sitä edistetään Kaikkien Tampere –kehitysohjelmasta. Welcoming City -kehitysohjelmaan kuulunut Kansainvälinen Hiedanranta –kokonaisuus vaatisi omaa henkilöresurssia, joten sen jatkoa ei ensisijaisesti esitetä osaksi Kaikkien Tampere –kehitysohjelmaa.

4. Kansainvälistyvä kaupunkiorganisaatio

Kaksi kertaa toteutettua kansainvälistä trainee-ohjelmaa jatketaan Tampereen kaupungin henkilöstöyksikössä ja sitä pyritään mahdollisuuksien mukaan laajentamaan kansainvälisten opiskelijoiden harjoittelumahdollisuuksien lisäämiseksi. Uusien teknologioiden hyödyntämisen mahdollisuuksia vieraskielisten asiakaskohtaamisten tueksi jatketaan tietohallinnossa ja palvelualueilla. Varhaiskasvatuksen ja nuorisopalveluiden oppisopimuspilottien oppeja hyödynnetään tulevissa rekrytoinneissa. Kaupungin omien tapahtumien ja viestinnän kansainvälistämistä jatketaan palvelualueilla.

Ohjelman kustannukset

- Kehitysohjelman budjetti oli molempina toimintavuosina 500 000 euroa
- 2024: 500 000 euroa / 295 000 € (toteuma)
- 2025: 500 000 euroa / 385 000 € (toteuma)
- Yhteensä budjetoitu 1 milj. € / toteuma 680 000 €
- Vuoden 2025 budjetti alittui joidenkin projektitoteutusten ennakoimattomista viiveistä, ohjelman keskeytyksestä aiheutuvien palveluiden ostojen lykkääntymisestä sekä henkilöstömenojen alittumisesta.
- Kehitysohjelman rahoituksella on katettu henkilöstökulut ja valtaosa operatiivisista toimenpiteistä. Lisäksi kehitysohjelman rahoituksella on tuettu yksittäisiä palvelualueiden toimenpiteitä.



Opit ohjelman toteuttamisesta ja johtamisesta

- Parhaiden osaajien houkuttelu ja pitäminen on kaupunkien tulevaisuuden menestyksen kriittinen tekijä.
- Kehitysohjelman avulla tavoiteltu muutos kansainvälisten osaajien vetovoiman ja pitovoiman osalta vaatii pitkäjänteistä ja systemaattista kaupunkiorganisaation rajat ylittävää työtä yhdessä sidosryhmien kanssa. Kaupunki voi toimia esimerkkinä ja suunnannäyttäjänä, mutta pelkillä kaupungin toimilla voidaan vaikuttaa kokonaisuuteen vain rajallisesti.
- Kehitysohjelman hyötytavoitteiden määrittely on tärkeää sovittaa realistisesti ohjelman aikajänteeseen ja käytettävissä olevaan budjettiin ja henkilöresurssiin.
- Kaupungin ei tarvitse muuttua ollakseen muualta muuttavalle ”Welcoming City”, paikka joka tuntuu kodilta heti ensimmäisestä päivästä alkaen. Muutos syntyy ajattelun laajentamisesta, kokeilunhalusta ja rohkeudesta sekä jaetun yhteisen vision toteuttamisesta.
- Kansainväliset tamperelaiset muodostavat hyvin monimuotoisen kohderyhmän. Kansainvälisten tamperelaisten integroitumista suomalaiseen yhteiskuntaan voidaan vauhdittaa räätälöidyillä palveluilla ja viestinnällä. Kaupunkiin kiinnittyminen ja kotiutuminen onnistuu parhaiten, kun siihen osallistuvat sekä uudet asukkaat että ympäröivä yhteiskunta.
- Jaettu yhteinen visio ja jaettu omistajuus ovat kriittisiä onnistumisen edellytyksiä laajan temaattisen muutoksen johtamisessa.
- Kehitysohjelma on hyvä instrumentti uusien kokeilujen toteuttamiseen kansainvälisten osaajien vetovoiman ja pitovoiman edistämiseksi, mutta ajallisesti liian lyhyt suurten yhteiskunnallisten ja kulttuuristen muutosten aikaan saamiseksi.

Liitteet

- [Work in Tampere –verkkosivu](#) tamperelaisten toimijoiden osaajahoukuttelun tueksi
- [My harrastus / Oma harrastus –viestintäkampanjan tulokset](#)
- [Kansainvälisten tamperelaisten asumisen ja kaupunkiympäristön käytön preferenssien selvitys](#)



TAMPERE.
FINLAND

KIITOS

