

TAMPERE.  
FINLAND

# ASUNTO- JA KIINTEISTÖ- LAUTAKUNNAN

strategian toteutus-  
suunnitelma 2026–2029



TAMPERE

## SISÄLLYS

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| Johdanto.....                                             | 1  |
| Lautakunnan 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 .....                                  | 13 |
| Palveluverkko 2026-2029.....                              | 14 |

## JOHDANTO

Lautakunnan strategian 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.

## LAUTAKUNNAN 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. Asunto- ja kiinteistölautakunnan jäsenille toteutettiin marraskuun alussa ennakkokysely, jolla kerätiin lautakunnan syötteitä toteutussuunnitelman valmisteluun. Kyselyn tuloksiin pohjautuen käytiin lautakunnassa toteutussuunnitelman lähetekeskustelu 13.11. jolla evästettiin suunnitelman jatkovalmistelua.

Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka -palveluryhmässä toteutussuunnitelman sisältöjä työstettiin johtoryhmän työpajassa 25.11. ja 4.12. järjestettiin koko palveluryhmän yhteinen työpaja, jossa henkilöstölle mahdollistettiin suunnitelmaluonnoksen kommentointi. 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 lähtökohtana 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 asunto- ja kiinteistölautakunnassa 12.2.2026.

## **LAUTAKUNNAN TEHTÄVÄT**

Lautakunta vastaa asunto- ja maapolitiikan valmistelusta ja toteutuksesta sekä kaupungin tilaomaisuuden hallinnasta kaupunkistrategian tavoitteiden mukaisesti. Asuntopolitiikan osalta lautakunta vastaa lisäksi edunvalvonnasta ja asumisen kehittämisestä. Lautakunta huolehtii asuntolainsäädännön ja siihen liittyvien säännösten mukaisista viranomaistehtävistä ja käyttää näissä asioissa viranomaiselle kuuluvaa ratkaisuvalltaa. Maapolitiikan osalta lautakunta vastaa lisäksi kaupungin maaomaisuuden kehittämisestä, maanomistajan tavoitteiden asettamisesta ja kaupungin maa- ja vesialueiden sekä tilaomaisuuden edunvalvonnasta. Asunto- ja kiinteistölautakunnan alaisuudessa Tampereen seudun ammattiopisto TREDU on vastannut toimintaansa varten TREDU Kiinteistöt Oy:ltä tai muilta toimijoilta vuokratuista tiloista ja niiden ylläpidon järjestämisestä lautakunnan 21.8.2019 § 106 tekemän päätöksen mukaisesti.

## **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 toimenpidekoko-  
naisuudet) ja ne huomioidaan vuosisuunnitelmissa (toimenpiteiden valmistelu).

Asunto- ja kiinteistölautakunnalle keskeisiä strategisia erillisohjelmia ovat Asunto- ja maapolitiikan linjaukset, Kaupunginosakehittämisen ohjelma 2026–2029, Talouden tasapaino-ohjelma sekä Henkilöstöpoliittiset periaatteet.

## STRATEGIAN PAINOPISTEET JA TOIMENPIDEKOKONAISUUDET

Tampereen strategia Tekemisen kaupunki jakautuu neljään painopisteeseen, jotka ovat: Elämäniloa, Kestävyyttä, Edelläkävijyyttä ja Yhdessä. Painopisteitä konkretisoidaan niille asetetuille toimenpidekokonaisuuksilla. Toimenpidekokonaisuudet 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. Toimenpidekokonaisuudet ohjaavat vuosisuunnitelmien vuosittaisten toimenpiteiden määrittelyä.

Seuraava kuva koostaa yhteen strategian painopisteet ja lautakunnan toimenpidekokonaisuudet:



Strategian painopisteeseen liittyen on tunnistettu myös merkittävimmät strategiset riskit, jotka voivat vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen. Riskit on tunnistettu toimenpidekokonaisuuden näkökulmasta kiinnittymen lautakunnan alaiseen toimintaan ja tavoitteisiin. Strategian toteutussuunnitelmassa tunnistetut laajalaiset 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                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Asunnottomuuden vähentäminen</b>                | <p><b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Asumisneuvonnan jatkuvuuden turvaaminen ja kehittäminen.</li><li>• Pitkäaikaisasunnottomuuden poistamisen toimenpideohjelman toimenpiteiden toteuttaminen yhteistyössä Pirkanmaan hyvinvointialueen kanssa.</li><li>• Kumppanuusmallin osana asumisen turvaamisen mallin jatkokehittäminen yhdessä Pirkanmaan hyvinvointialueen ja vuokra-asuntotoimijoiden kanssa.</li></ul> <p><i>Kaupungin asumisneuvonta, tontinluovutus kohtuuhintaiselle vuokra-asuntotuotannolle, tiedontuotanto sekä kumppanuusmallin yhteistyö Pirkanmaan hyvinvointialueen ja vuokra-asuntotoimijoiden kanssa.</i></p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät mahdolliset keskeiset ohjelmat</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Asunto- ja maapolitiikan linjaukset</i></li><li>• <i>Pitkäaikaisasunnottomuuden poistamisen toimenpideohjelma vuoteen 2027 sekä Omaan kotiin -hanke</i></li><li>• <i>Hyvinvointisuunnitelma 2026–2029</i></li><li>• <i>Kaikkien Tampere -kehitysohjelma.</i></li></ul> |
| <b>2. Kohtuuhintaisen asuntotuotannon turvaaminen</b> | <p><b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kohtuuhintaisten asuntojen mukaan lukien erityisryhmien asuntojen saatavuuden ja riittävyyden mahdollistaminen liittyen esim. rahoitukseen, kaavoituksen tukemiseen ja toimijayhteistyöhön.</li><li>• Selvitetään, onko kaupungin mahdollista EU-valtiontukisäännökset huomioiden vuokrata tontteja markkinavuokraa alemmalla vuokratasolla kohtuuhintaiselle vapaarahoitteiselle asuntotuotannolle.</li><li>• Seuraavan MAL-sopimuksen neuvotteluissa edunvalvonta, jotta varmistetaan pitkäjänteisesti edellytykset kohtuuhintaiselle asuntorakentamiselle Tampereella ja kaupunkiseudulla.</li></ul> <p><i>Kumppanuusmallin yhteistyö yleishyödyllisten vuokra-asuntotoimijoiden kanssa.</i></p> <p><i>Kohtuuhintaisen asuntotuotannon edellytysten selvittäminen ja kehittäminen (rakentamisen hinnan hillitseminen, rahoitus).</i></p>                                                                                                                                              |

|                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                        | <p><i>Tonttihakujen ohjelmointi viideksi vuodeksi laaditaan vuosittain perustuen asemakaavoitusohjelmaan.</i></p> <p><i>Hankekehittämisen sopimuksin mahdollistetaan osaltaan kohtuuhintaisen asumisen toteutuminen eri puolilla kaupunkia.</i></p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät mahdolliset keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Asunto- ja maapolitiikan linjaukset 2026–2029</i></li> <li>• <i>Hyvinvointisuunnitelma 2026–2029.</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>3. Turvallisuuden ja varautumisen vahvistaminen</b> | <p><b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhteisöllisen tekemisen mahdollistaminen lisäämällä tilojen iltakäyttöä.</li> <li>• Asuntokannan monimuotoisuuden lisääminen kaupunginosakehittäminen kohdealueilla ja turvallisuuden huomioiminen kaupunkirakenteen täydentämisessä.</li> <li>• Poikkeusoloihin varautumisen suunnittelu, viranomais- ja kuntayhteistyön vahvistaminen</li> </ul> <p><i>Alueellisen eriytymiskehityksen ehkäisy asuntotuotannon hallintamuotojen sekoittamisella.</i></p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät mahdolliset keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Kaupunginosakehittämisen ohjelma 2026–2029</i></li> <li>• <i>Asunto- ja maapolitiikan linjaukset 2026–2029.</i></li> </ul> |

## Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

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

1. Asunto- ja maapolitiikan tavoitteet eivät toteudu.
2. Ilkivalta kiinteistöissä ja vahingot tyhjillään olevissa kiinteistöissä.

## Strategian painopiste 2: Kestävyyttä

Ilmastotyön vastuunkantaja

Luonnon monimuotoisuuden suunnannäyttäjä

Omaleimaisista kaupunginosistaan ylpeä

| Toimenpidekokonaisuus                                                                          | Kuvaus ja kärjet                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <b>4. Vähähiilisyyden ja kiertotalouden edistäminen ja vakiinnuttaminen rakennushankkeissa</b> | <b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b> |



|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kiertotalouden ja uudelleenkäytön vakiinnuttaminen kaupungin palvelurakennushankkeissa.</li> <li>• Rakennusosia, joita ei hyödynnetä kaupungin omissa hankkeissa, ohjataan uudelleenkäyttöön markkinoille.</li> <li>• Elinkaareltaan kestävät ja vähähiiliset palvelurakennukset.</li> </ul> <p><i>Asunto ja maapolitiikan linjauksissa 2026–2029 määritellään yhtiömuotoisten tonttien toteuttamiseen hiilipäästörajat. Hiilineutraali Tampere 2030- tiekartan teemoilla järjestetään tonttihakua. Tonttihakut ohjelmoidaan vuosittain tonttihakujen ohjelmoinnissa.</i></p> <p><i>Täydennysrakentamisen kannusteilla ohjataan toteuttamista vähähiilisyyteen ja rakenteiden säilyttämiseen.</i></p> <p><i>Kaikista talonrakennusohjelman mukaisista uudisrakennuksista ja merkittävistä perusparannushankkeista laaditaan elinkaari- ja hiilijalanjälkilaskelmat. Suunnittelussa ja toteutuksessa noudatetaan Tampereen kaupungin ja Tampereen Tilapalvelut Oy:n suunnitteluohjeita. Vuonna 2027 valmistuvan Kiertotalouden edistäminen kaupungin rakennushankkeissa -ohjetta hyödynnetään purettavien palvelurakennusten materiaalien kierrättämisessä ja rakennusosien uudelleenkäytössä. Purettavista rakennuksista tehdään uudelleenkäyttökartoitus, jonka perusteella määritetään materiaalien uudelleenkäytön potentiaali. Edellä mainitut toimenpiteet tukevat Kiertotalouden green dealiä, johon Tampereen kaupunki sitoutui vuonna 2025.</i></p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät mahdolliset keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asunto- ja maapolitiikan linjaukset 2026–2029</li> <li>• Hiilineutraali Tampere 2030 tiekartta</li> <li>• Kiertotalouden Green deal.</li> </ul> |
| <p><b>5. Monipuoliset ja laadukkaat asumisen vaihtoehdot</b></p> | <p><b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pienimittakaavaiseen rakentamiseen soveltuvan asuntotonttitarjonnan kasvattaminen yhteistyössä kaavoituksen kanssa.</li> <li>• Asumisen monipuolistaminen erityisesti kaupunginosakehittämisen kohdealueilla (ja seuranta-alueilla).</li> <li>• Kohtuuhintaisen asuntotuotannon alueellisen enimmäisosuuden rajaaminen monipuolisen hallintamuotojakauman varmistamiseksi.</li> </ul> <p><i>Täydennysrakentamista ja perheasuntojen tuotantoa edistetään sekä kaupunginosakehittämisen kohdealueilla että koko kaupungissa.</i></p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät mahdolliset keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Maankäyttöpolitiikka</i></li> </ul> <p><i>Asunto- ja maapolitiikan linjaukset</i></p> <p><i>Kaupunginosakehittämisen ohjelma 2026–2029</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Hyvinvointisuunnitelma 2026–2029.</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>6. Kaupunginosakehittäminen ja alueellisen eriytymisen ehkäisy</b> | <p><b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupunginosakehittämisen erillisohjelman koordinointi.</li> <li>• Kaupunginosakehittämisen toimintamallin jatkokehitystyö ja va-<br/>kiinnuttaminen.</li> <li>• Kaupunginosakehittämisen kohde- ja (seuranta-)alueiden erityis-<br/>huomioiminen kaikessa toiminnassa.</li> <li>• Alueelliseen eriytymiseen liittyvän tiedontuotannon ja seuran-<br/>nan kehittäminen.</li> <li>• Alueellisesti yhdenvertainen ja alueiden erityispiirteet huomioiva<br/>palveluverkko ja palvelutilaverkko.</li> </ul> <p><i>Viihtyisyyden, turvallisuuden ja yhteisöllisyyden edistäminen (metsät,<br/>retkeily, tilat, palvelurakennusten pihat).</i></p> <p><i>Palvelutilaverkko toteutetaan palveluverkkosuunnitelman ja suunnit-<br/>teluohjeiden mukaisesti siten, että se huomioi alueen erityistarpeet<br/>sekä mahdolliset iltakäytön tarpeet.</i></p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät mahdolliset keskeiset ohjelmat ja yhteistyö-<br/>tahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Kaupunginosakehittämisen ohjelma 2026–2029</i></li> <li>• <i>Asunto- ja maapolitiikan linjaukset 2026–2029</i></li> <li>• <i>Hyvinvointisuunnitelma 2026–2029</i></li> <li>• <i>Maankäyttöpolitiikka</i></li> <li>• <i>Tampereen kasvatuksen, koulutuksen ja opetuksen ohjelma 2035</i></li> <li>• <i>Kaikkien Tampere -kehitysohjelma.</i></li> </ul> |
| <b>7. Luonnon monimuotoisuus kasvavassa kaupungissa</b>               | <p><b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Ekologisen kompensaation pilotointi tontinluovutuksessa.</i></li> <li>• <i>Metsien hoidon toimintamalli päivitetään valtuustokauden ai-<br/>kana.</i></li> <li>• <i>Suunnitellaan luontotyyppien ennallistamista ja hoitoa sekä to-<br/>teutetaan ennallistamis- ja hoitosuunnitelmia.</i></li> <li>• <i>Jatketaan vesielinympäristöjen tilan parantamista ja vaikutusten<br/>seurantaa.</i></li> <li>• <i>Edistetään päiväkotij- ja koulupihojen luonnonmukaista rakenta-<br/>mista.</i></li> </ul> <p><i>Maanhankinnan tavoitteena on mahdollistaa ekologinen kompen-<br/>saatio ja luonnon monimuotoisuus.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><i>Edistetään päiväkotia ja koulupihojen luonnonmukaista rakentamista lisäämällä osaamista hyödyntämällä pilottikohteita sekä yhdenmukaistamalla toimintatapoja. Tarvittaessa päivitetään päiväkotia ja koulupihojen suunnitteluohjetta saatujen kokemusten perusteella.</i></p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät mahdolliset keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Metsien hoidon toimintamallin toteuttaminen sisältää sekä Lumo-ohjelmaa että Hiilineutraali Tampere 2030 tiekarttaa toteuttavia jatkuvia ja kertaluontoisia toimenpiteitä. Esim. tiekartan toimenpide 6.2.1. kaupunkimetsien sopeutumista ilmastonmuutokseen vahvistetaan.</i></li> <li><i>Kaupunginosakehittämisen ohjelma 2026–2029.</i></li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

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

1. Asunto- ja maapolitiikan tavoitteet eivät toteudu.
2. Hiilineutraali Tampere 2030 -toimet eivät toteudu suunnitellusti.
3. Segregaation lisääntyminen kaupunginosakehittämisen alueilla.
4. Maanvuokrasopimuksia syntyy tavoitteeseen nähden liian vähän.
5. Alueellisen eriytymiskehityksen voimistuminen kaupunkitasolla liian yksipuolisen asuntokannan takia.

### Strategian painopiste 3: Edelläkävijyyttä

Vetovoimainen osaamisen keskittymä

Kasvun veturi

Kansainvälinen ja kiinnostava elämysten kaupunki

| Toimenpidekokonaisuus                                                                  | Kuvaus ja kärjet                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>8. Yritysten toimitilatarpeisiin ja kasvuun vastaaminen yritystonttitarjonnalla</b> | <p><b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisten hankkeiden edistäminen maanhankinnalla sekä hankekehittämisen sopimuksin mm. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Etelän kasvusuunta</li> <li>○ Asemakorttelit</li> <li>○ Hiedanrannan liikennejärjestelmien vaatima maanhankinta</li> <li>○ Hakametsän sport campus</li> </ul> </li> <li>• Monipuolisesti sijoittumismahdollisuuksia erilaisille yrityksille.</li> </ul> |

|                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                               | <p><i>Kaupungin strategisten tavoitteiden toteutumisen mahdollistaminen läpi koko kaupungin maanhankinnalla, hankekehittämisen sopimuksin sekä tonttien luovutuksen keinoin. Tarkempi kuvaus asunto- ja maapolitiikan linjauksissa 2026–2029.</i></p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät mahdolliset keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Asunto- ja maapolitiikan linjaukset 2026–2029</i></li> <li>• <i>Tampereen kaupungin elinkeinopoliittiset linjaukset</i></li> <li>• <i>Maankäyttöpolitiikka.</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p><b>9. Kiinnostava retkeilykaupunki</b></p> | <p><b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Retkeilypääkaupungin rakentaminen käynnistetään lisäämällä retkeilyn palveluita vuosittain siten, että palveluiden kuten taukopaikkojen ja reittikilometrien määrä sekä kohteiden käyttäjämäärät kaksinkertaistuvat vuoteen 2035 mennessä. Ohjelmakauden alussa v. 2026–2029 lisätään erityisesti lähipalveluita.</li> <li>• Retkeilypalveluiden alueellista kehittämistä ohjaavat toteutussuunnitelmat, joiden valmistelu käynnistyy v. 2026. Keskimäärin toteutussuunnitelmia valmistuu vuosittain 1–2 vuosien 2026–2029 aikana.</li> <li>• Kuntalaisten ja vierailijoiden tyytyväisyyttä ja tarpeita kartoitetaan joka toinen vuosi retkeilykyselyllä. Seuraava kysely toteutetaan v. 2027. Kohteiden kävijämääriä seurataan kehittyvällä mittaamisella.</li> <li>• Retkeilyn viestintää kehitetään monipuolisesti palvelemaan kaikkia käyttäjiä huomioiden lapset ja nuoret sekä muut erityisryhmät tavoitteena luonnossa liikkumiseen motivointi eri tavoin. Viestinnässä huomioidaan myös kotimaiset ja ulkomaalaiset matkailijat.</li> </ul> <p><i>Tavoitteena on, että Tampere on retkeilypääkaupunki vuonna 2035. Retkeilyn palveluohjelma 2026–2035 luo suuntaviivat retkeilypääkaupungin rakentamiselle.</i></p> <p><i>Retkeilypääkaupunkia rakennetaan yhteistyössä eri kaupungin yksiköiden, kuntalaisten, virallisten vaikuttajaelinten ja yhdistysten, alan yritysten, oppilaitosten, Tampereen kaupunkiseudun ja naapurikuntien sekä mm. Pirkanmaan virkistysalueyhdistyksen kanssa.</i></p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät mahdolliset keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Retkeilyn palveluohjelma 2026–2035</i></li> <li>• <i>Kaupunginosakehittämisen ohjelma 2026–2029.</i></li> </ul> |

## Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet

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

1. Asunto- ja maapolitiikan tavoitteet eivät toteudu.
2. Hiilineutraali Tampere 2030 -toimet eivät toteudu suunnitellusti.

3. Retkeilyn palveluohjelman toteuttaminen etenee suunniteltua hitaammin johtuen kaupungin taloudellisesta tilanteesta.

#### Strategian painopiste 4: Yhdessä

| Toimenpidekokonaisuus                                              | Kuvaus ja kärjet                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>10. Henkilöstön hyvinvointi ja osaaminen</b>                    | <p><b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Strategisten ydinosaamisten määrittely ja kehittäminen.</li><li>• Panostaminen työhyvinvointiin ja henkilöstön jaksamiseen sekä yhteisöllisyyteen.<ul style="list-style-type: none"><li>○ Työn ja prosessien sujuvoittaminen digitalisaation avulla.</li></ul></li></ul> <p><i>Henkilöstön osaamisen kehittäminen henkilöstö- ja koulutussuunnitelman mukaisesti. Työntekijäkokemuskyselyt ja Kunta10 kyselyiden tulokset analysoidaan ja niiden perusteella sovitaan ja toteutetaan toimenpiteitä.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>11. Osallisuuden ja osallistumisen vahvistaminen</b>            | <p><b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Talonrakennushankkeiden osallistamisprosessien vaikuttavuuden lisääminen yhteistyössä palvelualueiden kanssa käyttäjäkyselyjä kehittämällä.</li><li>• Asukaslähtöisen kehittämisen ja osallisuuden edistäminen kaupungin-osakehittämisen kohdealueilla.</li></ul> <p><i>Osallisuuden ja osallistamisen vahvistaminen sisältyy lukuisiin aiempiin kohtiin osana perustoimintaa.</i></p> <p><i>Käyttäjäkyselyjä tehdään vuosittain päiväkot- ja koulukohteista, jotka ovat olleet käytössä noin vuoden ajan. Kyselyä kehitetään yhdessä palvelualueen kanssa. Tavoitteena on edelleen kehittää kyselyä ja sitä kautta lisätä asiakasymmärrystä ja kyselyn vaikuttavuutta. Kyselyistä saatuja tuloksia hyödynnetään tulevilla hankkeilla.</i></p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät mahdolliset keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tampereen kaupungin osallisuus- ja yhteisöllisyysuunnitelma (2023)</li><li>• Kaupunginosakehittämisen ohjelma 2026–2029.</li></ul> |
| <b>12. Asiakasymmärryksen ja tiedolla johtamisen vahvistaminen</b> | <p><b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Asiakasymmärryksen lisääminen ja hyödyntäminen palveluiden kehittämisessä.</li><li>• Asiakaskokemuksen mittaaminen ja asiakaskokemuksen parantaminen.</li><li>• Asumistoiveiden selvittäminen ja hyödyntäminen tonttivarannon kehittämisessä ja tontinluovutuksessa.</li></ul> <p><i>Asiakaskokemuksen mittausta tehdään palveluryhmän yksiköissä kaupunkitasoisilla asiakaskokemuksen mittareilla.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              | <p><i>Asiakaskokemusta kartoitetaan myös yksiköiden omien palvelujen asiakaskokemuksen palautekyselyillä.</i></p> <p><i>Palveluverkon edustajille eli asiakkaille pidetään vuosittain 2–3 tilaseurantar ryhmän kokousta, jossa käsitellään käyttäjän tiloihin liittyvät isot ja pienet investoinnit, toteutuneet vuokratustannukset ja niihin tulevat muutokset, ajan-kohtaiset tapahtumat ja vuokrasopimusmuutokset. Lisäksi palveluverkon eri palveluryhmien edustajille pidetään asiakkuuden kehityskeskustelu kerran vuodessa, jossa läpikäydään asiakkuuden tilannetta ja muutostarpeita.</i></p> <p><i>Yhtiömuotoisten asuntotonttien hakujen ohjelmointi esitellään vuosittain seudun tonttipäivässä. Asunto- ja maapolitiikan linjausten 2026–2029 saatua lainvoiman järjestetään linjausten esittelytilaisuus kiinteistöalan hankekehittäjille. Joka toinen vuosi järjestetään yhdessä kiinteistöliiton ja asemakaavotusyksikön kanssa asunto-osakeyhtiöille suunnattu infotilaisuus täydennysrakentamisesta.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b>13. Talouden tasapainottaminen</b></p> | <p><b>Valtuustokauden kehittämisen kärjet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupungin maanluovutuksesta ja tilaomaisuuden syntyvien tulojen varmistaminen.</li> <li>• Palveluverkkosuunnitelman mukaisen toimitilastrategian ja -ohjelman laatiminen ja toteuttaminen.</li> <li>• Investointien oikea-aikainen ajoitus PALM-suunnitelmassa huomioiden talouden reunaehdot ja vuosittaiset määrärahat: valtuustokauden talousarvion vuosittainen määrätavoite on 100 000 000 euroa.</li> <li>• Investointien suunnittelu pitkäjänteisesti talouden tasapainottamistavoitteet huomioiden 1. talonrakennushankkeet ja 2. maaomaisuuden investoinnit.</li> <li>• Automaation älykkäämpi, ennustavampi ja nopeampi säätäminen kustannussäästöjen aikaansaamiseksi sähkön ja lämmön ostoissa, joiden arvo on tällä hetkellä n. 20 milj. euroa.</li> </ul> <p><i>Palveluverkkosuunnitelman perusteella toteutetaan toimitilaohjelma, jonka yhteydessä linjataan investointien toteutusjärjestys huomioiden vuosittaiset määrärahat sekä toteutustapa.</i></p> <p><i>Palveluverkkosuunnitelma ja PALM-suunnitelma yhteensovitetään vuosittain huomioiden valtuustokauden talousarvio.</i></p> <p><i>Toteuttamiseen liittyvät mahdolliset keskeiset ohjelmat ja yhteistyötahot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tampereen kaupungin asunto- ja maapolitiikan linjaukset 2026–2029</li> <li>• Talouden tasapainottamisohjelma.</li> </ul> |

## **Painopisteeseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet**

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

1. Avainhenkilöriskit.
2. Rakennetun kiinteistöomaisuuden ja -salkun hallinta ei onnistu.
3. Peruskorjaushanke ei onnistu suunnitellulla tavalla.
4. Henkilöstön työhyvinvointi laskee.
5. Maanvuokrasopimuksia syntyy tavoitteeseen nähden liian vähän.

## **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.

Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka -palveluryhmän palvelujen ostot muodostavat merkittävän osan toimintamenoista. Palvelujen ostojen osuus on kasvanut edellisinä vuosina ja vuonna 2026 ne ovat 58 prosenttia toimintamenoista. Investoinneissa merkittävä hankintakokonaisuus on talonrakennusinvestoinnit.

Tila- ja maaomaisuuden investointien suunnittelussa, toteuttamisessa ja palveluhankinnassa hyödynnetään pääasiassa kaupungin kilpailuttamia puitesopimuksia ja kaupungin in house-yhtiöitä mm. Tampereen Tila-palvelut Oy, Tampereen Infra Oy ja Ekokumppanit Oy. Lisäksi toteutetaan tarvittaessa erillisiä kilpailutuksia julkisen hankintalain mukaisesti hyödyntäen ensisijaisesti kaupungin omaa hankintaorganisaatiota. Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikkapalveluryhmän toteuttamia hankintakokonaisuuksia ovat mm. pää- ja arkkitehti-suunnitelmien hankinta, kiinteistöasiantuntijapalveluiden hankinta, asumisen kehittämisen palveluiden hankinnat, pilaantuneiden maiden ympäristötekniset palvelut ja retkeilypalveluihin liittyvät hankinnat.

Merkittävimpänä hankintakokonaisuutena palveluryhmässä on Tampereen kaupungin ja Tampereen Tila-palvelut Oy:n välinen palvelusopimus, jolla sovitaan Tampereen kaupungin omistamien tai kaupungin palvelukäyttöön yksityisiltä vuokramarkkinoilta vuokraamien tilojen ja kiinteistöjen ylläpitopalvelujen järjestämisestä. Sopimuksella sovitaan myös Tampereen kaupungin toteuttamien talonrakennusinvestointien ja talonrakentaminen + vuokrasopimus (käyttöoikeus) hankintojen hanke- ja rakennuttamispalvelujen hoitamisesta. Tilojen käyttäjien tarvitsemia käyttäjäpalveluja, joita Tampereen Tilapalvelut Oy ei tuota, ovat mm. siivous, virastopalvelut ja tällaiset palvelut tilojen käyttäjät ostavat suoraan palveluja tuottavalta taholta. Ostettavien palvelujen hinnat ja ostojen enimmäismäärä on määritelty myös sopimuksessa. Tampereen Tilapalvelut Oy tuottaa palveluja joko omana työnään tai hankkii niitä hankintalain mukaisesti markkinoilta. Palvelusopimus sisältää kehittämisen painopisteet ja yhtenä kehittämisteeman on hankintojen osalta mm. työllistymisehdon huomioiminen kilpailutuksissa. Hankintoihin lisätään työllistämisehto, ellei ole erityistä syytä olla lisäämättä. Tilannetta raportoidaan Tampereen Tilapalvelut Oy:n palvelusopimuksen

kanssa samanaikaisesti myös kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka -palveluryhmän tekemien kaupungin omien hankintojen osalta.

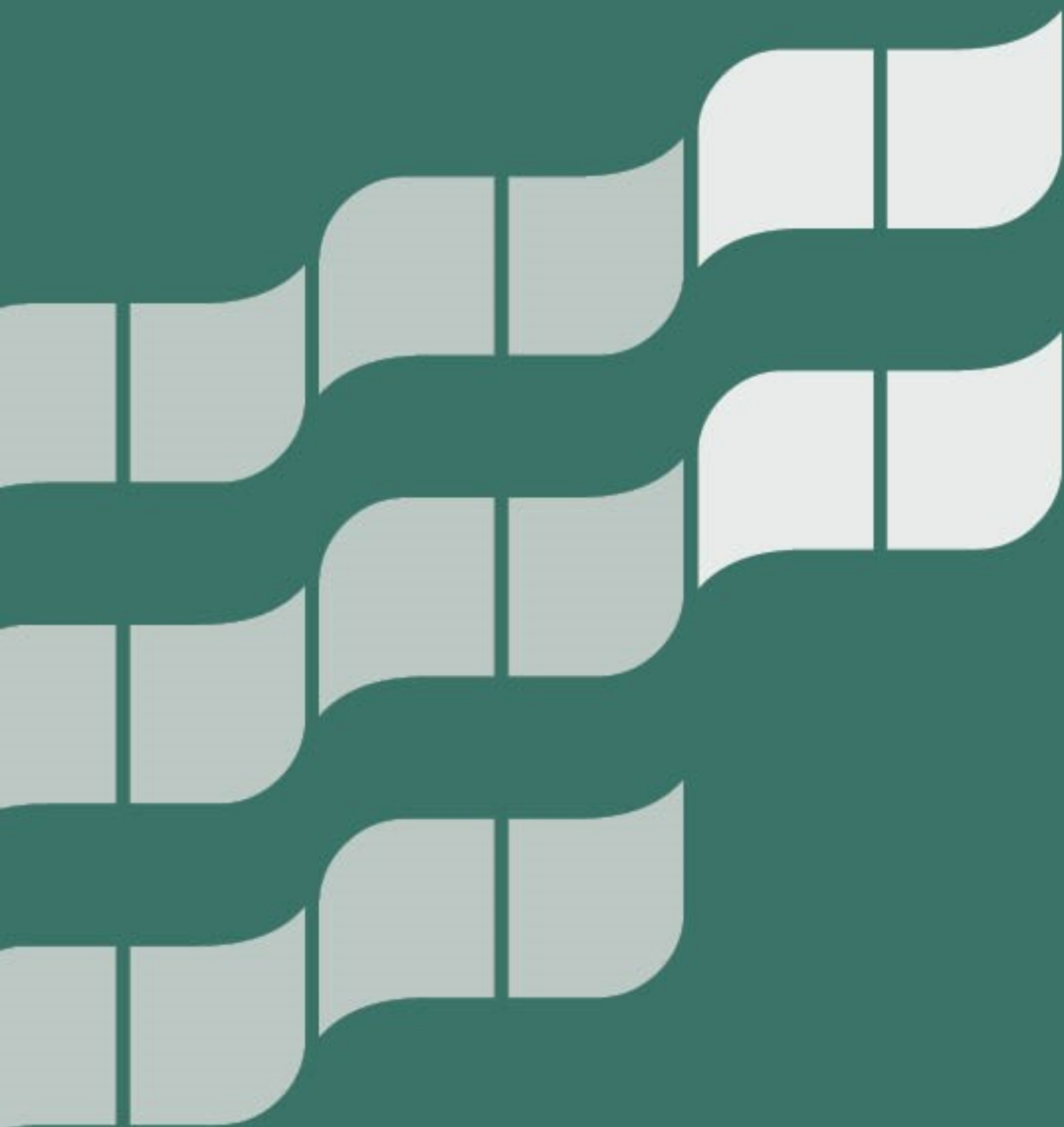
Palveluryhmän hankinta- ja sopimussosaamisen kehittämistä jatketaan mm. hankintakoulutuksilla. Sopimushallinnassa on käytössä sopimushallintajärjestelmä ja sen aktiivisella käytöllä saadaan tietoa palveluryhmän hankinnoista ja niiden suunnitelmallista kehittämistä pystytään edelleen vahvistamaan.

## **PALVELUVERKKO 2026-2029**

Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka -palveluryhmän palvelutilaverkkosuunnittelu palvelee kaupungin hyväksytyjen palveluverkkosuunnitelmien toimeenpanoa. Vuoden 2018 lopulta alkaen päätetyt palveluverkkosuunnitelmat ovat luoneet edellytykset palvelutilaverkkojen suunnittelulle ja hankkeiden järkevälle valmistelulle. Keväällä 2026 valmistuu päivitetty ja yhteismitallinen kaikkia palvelualueita koskeva palveluverkkosuunnitelman päivitys. Eri palveluiden tilojen yhteiskäytöllä, tilankäytön tehostamisella sekä pyrkimyksellä tilojen muunneltavuuteen saadaan hillittyä palvelutilaverkon kustannuksia, palveluiden hiilijalanjälkeä ja käytön kustannuksia kaupungin palvelutarjonnan kasvaessa. Voimassa olevat sekä laadittavina olevat palveluverkkosuunnitelmat kuvataan vuosisuunnitelmissa. Palveluverkkosuunnitelmaa täydentävä toimitilastrategia valmistuu vuonna 2026. Toimitilaohjelman valmistelu käynnistetään hyväksytyn palveluverkkosuunnitelman ja toimitilastrategian pohjalta.

Pitkän aikavälin investointien suunnittelu ja ohjelmointi 15 vuodeksi tehdään PALM-ohjelmassa, jonka hyväksyy vuosittain kaupunginhallitus. Tilatarpeet selvitetään yhdessä palvelualueen tilojen käyttäjien kanssa. Tarveselvityksistä ja hankesuunnitelmista yli 10 milj. euron arvoiset sekä hankkeet, jotka sisältävät useamman palvelualueen tiloja käsitellään kaupunginhallituksessa. Alle 10 milj. euron (ja yli 1 milj. euron) arvoisten hankkeiden tarveselvitykset käsittelee käyttäjälautakunta ja se viedään tiedoksi asunto- ja kiinteistölautakuntaan. Alle 10 milj. euron (ja yli 1 milj. euron) arvoisten hankkeiden hankesuunnitelmat hyväksyy käyttäjälautakunta ja asunto- ja kiinteistölautakunta. Investoinnin käynnistävän toteutussuunnitelman hyväksyy asunto- ja kiinteistölautakunta.

Kaupungin talousarviossa päätetään kyseisen vuoden talonrakennusinvestoinneista osana asunto- ja kiinteistölautakunnan talousarviota. Talousarvion yhteydessä esitetään myös seuraavien kolmen vuoden talonrakennusinvestointien suunnitelma. Vuosien 2026–2029 palvelutilaverkkoon liittyvät toimenpiteet ja investoinnit on käsitelty osana vuoden 2026 talousarviota ja kaupunginvaltuusto päätti niistä 10.11.2025 § 176. Talonrakennushankkeet ja niiden etenemisvaiheet käsitellään vuosittain asunto- ja kiinteistölautakunnan vuosisuunnitelmissa. Vuoden 2026 asunto- ja kiinteistölautakunnan vuosisuunnitelma esitetään hyväksyttäväksi toteutussuunnitelman hyväksymisen yhteydessä.



TAMPERE