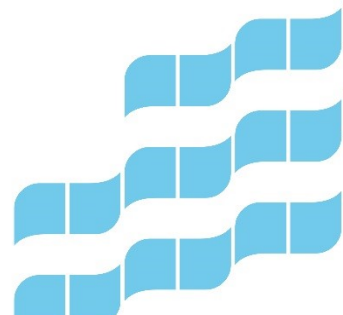


# Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strateginen ohjelma 2019–2025

Kansainvälisen osaamisen palvelut,  
Tampereen kaupunki

Liite Kaupunginhallitus 11.4.2023



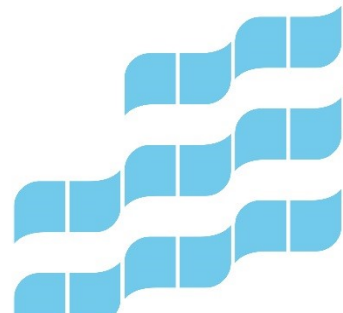
# Ihmisten Tampere – Vetovoimainen ja tunnettu kaupunki kansainvälisille osaajille

Tampereella on parhaat mahdollisuudet hyödyntää kansainvälistä osaamista. Kansainvälisten osaajien ja muiden maahan muuttaneiden sekä heidän perheidensä on helppo tulla ja asettautua Tampereelle. Ulkomaalaistaustaisten ihmisten on kannustavaa kehittää osaamistaan ja työllistyä Tampereella. He tuntevat itsensä aktiiviseksi osaksi yhteiskuntaa ja heidän pysymiseensä Tampereella panostetaan pitkäjänteisesti.

## Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strateginen ohjelma 2019–2025

### Sisällysluettelo

1. Kansainvälinen osaaminen käyttöön .....	1
1.1. Ohjelman ja päivityksen 2023 tausta.....	1
1.2. Asiakkaiden kansainvälinen osaaminen.....	6
1.3. Arvot ja toimenpiteet.....	7
1.4. Toimintaympäristö ja vaikuttavuus .....	9
2. Kansainvälisen osaamisen palvelujen teemalliset kokonaisuudet .....	18
2.1. Elävä ekosysteemi – Kansainvälisen osaamisen palvelut .....	18
2.2. Kanavat kuntoon – International House Tampere .....	21
2.3. Kannustimet kaakkoon – Osaamiskeskus, Mainio ja International House .....	24
2.4. Osaamisella osallisuuteen – Kansainvälinen osaamiskeskus .....	28
2.5. Vastuullinen vastaanotto – Kotoutumisen alkuvaiheen palvelut, Vastaanottokeskus ja Monikielinen neuvonta Mainio .....	32
3. Päivitetty strateginen ohjelma ja läpileikkaavat teemat .....	34
Ohjelman prosessi.....	36



# 1. Kansainvälinen osaaminen käyttöön

## 1.1. Ohjelman ja päivityksen 2023 tausta

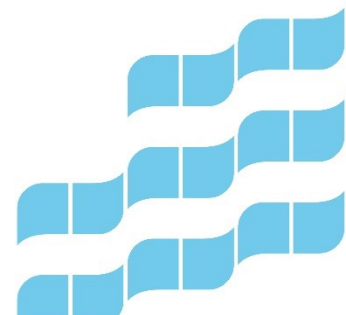
Käsillä olevan Tampereen kaupungin kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strategisen ohjelman (2.0) päivityksen 2023 taustalla ovat erityisesti rakenteelliset muutokset. Näitä ovat hyvinvointialueiden aloittaminen vuoden 2023 alusta alkaen sekä vuonna 2025 voimaan tuleva työllisyys- ja elinkeinopalveluiden uudistus, jonka myötä valtion TE-palvelut siirtyvät kuntien vastuulle. Samaan aikaan toteutetaan myös kotoutumislain kokonaisuudistus 2025, joka lisää kuntien vastuita kotoutumista edistävien lakisääteisten palvelujen tuottamisessa. Näiden muutosten myötä myös maahanmuuttoon ja kotouttamiseen liittyvät vastuut muuttuvat Tampereen kaupungin osalta.

Osin päivityksen tarvetta korostaa myös Ukrainan kriisin myötä alueelle uudella statuksella (tilapäinen suojelu) saapuneet pakolaiset ja tunnistettu tarve alueelliseen resilienssiin eli kykyyn vastata nopeisiin ja yllättäviin muutoksiin maahanmuutossa. Tätä kykyä ohjelman mukaiset toimenpiteet ovat Tampereella selvästi parantaneet.

Päivitystä tukevat myös kansainvälistymisen aiempaa voimakkaampi korostuminen Ikosen pormestariohjelmassa (2021), strategisen ohjelman yhteensovittaminen Tampereen pitkän aikavälin Welcoming City -ohjelman (vuoteen 2040) kanssa sekä ohjelmalle asetetun keskeisen tavoitteen eli pysyvän palvelurakenteen perustan toteutuminen Kansainvälisen osaamisen palveluissa. Tämän päivityksen tavoitteena onkin huomioida toimintaympäristössä tapahtuneet keskeiset muutokset sekä ohjelman mukaisen palvelurakenteen kehitysvaihe täydentämällä ohjelman tavoitteen asettelua ja kirkastamalla jo luodun palvelurakenteen työnjakoa ja yhteistyörakenteita.

Vuonna 2019 laaditun strategisen ohjelman lähtökohdat ja strategiset tavoitteet toimivat kuitenkin edelleen ohjelman perustana, eikä niitä ole tarpeen muuttaa, vaan täydentää ja muuttaa painotusta palvelurakenteen perustamisesta kohti palvelukokonaisuuksien työnjaon ja yhteistyötapojen kirkastamista ja palvelujen jalkauttamista. Päivitystä tukevaa materiaalia on kerätty sekä kehittävän arvioinnin että työpajojen avulla syys-joulukuussa 2022.

Lähtökohtana toimii siis edelleen Tampereen kaupungin ja seudun strategioissa jo 2019 tunnistettu tarve vahvistaa kansainvälisen osaamisen hyödyntämisen edellytyksiä Tampereen seudulla. Strateginen ohjelma määrittelee Tampereen kaupungin toimintamallin ja sen keskeiset toimenpidekokonaisuudet. Ohjelma toimii myös keskustelun pohjana kuntayhteistyön

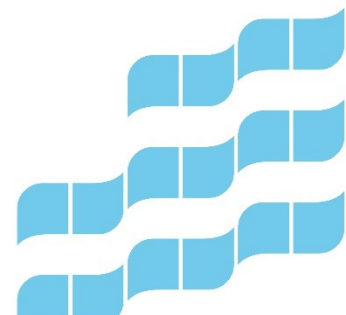


järjestämiselle ja toimenpiteiden soveltamiselle Pirkanmaan kunnissa laaja-alaisesti. Keskustelu kuntien välillä on tärkeää, koska työmarkkinat, joilla kansainvälistä osaamista hyödynnetään ovat seudulliset. Ohjelman toimenpidekokonaisuudet pyrkivät kehittämään kansainvälistymisen ja maahanmuuton hallintaan tarvittavaa ekosysteemiä sekä palvelujen kokonaisuutta, jotka vahvistavat alueellista yhteistyötä sekä kehitystä kohti pysyvää palvelurakennetta. Tampereella on myös Suomen väestökehityksen ja -ennusteiden myötä ryhdytty toimenpiteisiin, tulevaisuuden positiivisen väestökehityksen, yritysten osaavan työvoiman saatavuuden ja työikäisen väestön kasvun turvaamiseksi. Tässä ohjelmassa on otettu huomioon Antti Rinteen hallituksen kesäkuussa 2019 julkaistu hallitusohjelma ja sitä tarkentava ”Koulutus- ja työperusteisen maahanmuuton tiekartta 2021”, joissa mm. mainitaan osaajien työperusteisen maahanmuuton lisääminen (painopisteenä, erityisosaajat, tutkijat ja opiskelijat), Business Finland -yhteistyö yritysten kasvun ja kansainvälistymisen sekä investointien houkuttelu tukena, tutkinto-opiskelijoiden työllistymisen parantaminen Suomessa ja kuntien roolin vahvistaminen kotouttamistyössä.

Ohjelma pyrkii vastaamaan niin vetovoimaisuuden, osaajapulan kuin ulkomaalaistaustaisen työvoiman työllistymisenkin haasteisiin lyhyellä ja pitkällä aikavälillä edistämällä:

- 1) työnantajien edellytyksiä rekrytoida sujuvasti ulkomailta ja työllistää jo seudulla asuvia ulkomaalaistaustaisia henkilöitä,
- 2) ulkomaalaistaustaisten henkilöiden mahdollisuuksia kehittää ja hyödyntää omaa osaamistaan eli kouluttautua ja työllistyä mielekkäisiin ja palkitseviin työtehtäviin Tampereen seudulla sekä
- 3) kokonaisvaltaista ja joustavaa kotoutumista mukaan lukien lasten ja perheiden osallisuus.

Tämä tukee myös ulkomaalaistaustaisten henkilöiden pitkäaikaista ja nopeaa kiinnittymistä seudulle ja sen yhteisöihin. Tulijat vahvistavat alueen osaamispohjaa, elinkeinoelämää ja positiivista kehitystä yhdenvertaisina toimijoina. Ohjelmassa on määritelty viisivuotisen strategiakauden aikana kehitettävät keskeiset toimenpidekokonaisuudet sekä niiden asiakasryhmät ja tavoiteltavat palvelulupaukset, jotka osaltaan ohjaavat kehittämistoimintaa. Ohjelma on osoitus koko kaupungin yhteisestä tahtotilasta ja tavoitteesta kaikkia hyödyttävän kansainvälistymisen kehittämisessä. Se on valmisteltu yhteistyössä kaupunkiseudun kuntien, korkeakoulujen sekä yritysten ja muiden sidosryhmien kanssa. Valmisteluun osallistui 85 kaupungin ja sidosryhmien edustajaa (mm. Tampereen korkeakouluyhteisö, Tampereen kauppakamari, Pirkanmaan ELY-keskus, Pirkanmaan TE-toimisto, Pirkanmaan liitto, Business Tampere, yrityksiä ja kohderyhmää) yhteiskehittämisen työpajoissa ja tapaamisissa.

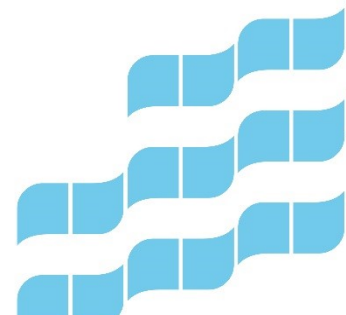


Ohjelma tarjoaa sidosryhmille mahdollisuuden osallistua kehittämiseen ja palvelujen tuottamiseen. Ohjelman seuranta toteutetaan tilannekatsauksilla kaupunginhallituksessa ja elinvoima- ja osaamislautakunnassa. Strategian jalkauttamiseksi asetetaan kansainvälisen osaamisen strateginen ohjausryhmä. Seurannassa käytettävä ohjelman mittaristo määritellään yhteistyössä sidosryhmien kanssa osana ohjelman keskeisten toimenpidekokonaisuuksien toteuttamista. Tavoitteena on, että mittaristo on riittävän yhteneväinen kansallisten Talent Boost ja Maahanmuuttajien osaamiskeskus -kokonaisuuksien sekä Tampereen kaupungin seurantajärjestelmässä esitettyjen ja Welcoming city -ohjelman indikaattorien kanssa. Tässä ohjelmapaperissa määritellään keskeiset indikaattorit strategisen tason vaikuttavuuden arviointiin. Lisäksi Tampereen kaupungin maahanmuuttajaneuvosto on pysyvät toimielin, jonka nimittää kahden vuoden toimintakaudelle Kaupungin hallitus. Sen tehtävänä on mm. maahanmuuttajien ja kotouttamiseen liittyvien palvelujen kehittäminen, eri kulttuurien välisen vuoropuhelun kehittäminen sekä osallistuminen syrjinnän ja rasismien ehkäisyyn. Pysyvä toimielin mahdollistaa strategisen ohjelman pohjalta käytävän dialogin maahanmuuttajaneuvoston edustajien kanssa. Lopputuloksena on Tampereen kaupungin alustamaisen toimintamallin mukainen kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strateginen ohjelma palvelujen ja yhteistyön järjestämiseksi. Kaupungin alustamainen toimintamalli sekä seudun toimijoiden yhteinen näkemys tavoitteista, palvelujen tuottajista ja heidän rooleistaan, keskeisistä palvelulupauksista ja toimenpidekokonaisuuksista, tukevat kansainvälistymistä edistävän ekosysteemin kehittymistä koko seudulle.

### Yhteydet kaupungin strategioihin

Ohjelman taustalla ovat kaupungin ja kaupunkiseudun strategiset linjaukset ja tavoitteet, joihin se osaltaan pyrkii vastaamaan. Tampereen kaupungin strategian ja Vision 2040 puitteissa kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton ohjelma on läpileikkaava kokonaisuus, jonka toimenpiteet toteuttavat Tampereen kaupungin vision 2040 neljää painopistettä:

- Tampere on Suomen vetovoimaisin kaupunki kansainvälisen työvoiman ja opiskelijoiden näkökulmasta.
- Tampereella on toimintakykyinen ja kilpailukykyinen elinkeinoelämä, jolla on merkittävä rooli Suomen talouskasvussa
- Tampere erottuu positiivisesti palveluiltaan ja elämänlaadultaan muista suomalaisista ja pohjoismaalaisista kaupungeista kansainvälisessä kilpailussa.
- Kansainvälisyys on Tampereen vahvuus, joka nojaa tamperelaiseen yhteistyöhön, innovatiiviseen kaupunkikehittämiseen ja vahvaan kansainväliseen yhteisöön.



**Pormestariohjelmissa kansainvälistyminen on selkeästi toistuva ja voimistuva teema. Pormestariohjelma 2021 korostaa Tampereen veto- ja pitovoimaa kansainvälisille muuttajille keskeisenä kehittämisen tavoitteena:**

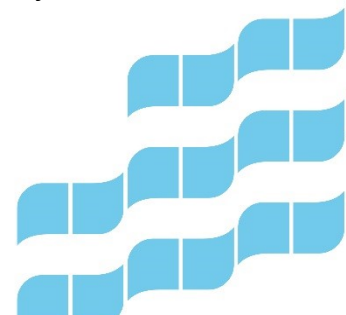
”Tampere on vetovoimainen kaupunki kansainvälisille osaajille ja Tampere vahvistaa kansainvälisten osaajien ja maahan muuttaneiden pitovoimaa työllisyyden, yrittäjyyden, koulutuksen ja kotoutumisen keinoin. Tampereen kaupunki panostaa yritysten työvoiman saatavuuden parantamiseen edistämällä kansainvälistä rekrytointia. Tampere on kansainvälinen ja monimuotoinen eurooppalainen kaupunki.”

Pormestariohjelman 2021 mukaan:

- Tavoitteena on houkutella lisää kansainvälisiä osaajia ja opiskelijoita kaupunkiin, sekä lisätä kansainvälisten työpaikkojen määrää, jotta entistä useampi kansainvälinen opiskelija asettuisi kaupunkiin tulevaisuudessa.
- Vahvistetaan International House -toimintaa, joka tarjoaa yhden luukun palveluita. Työtä jatketaan aktiivisesti osana kansallista Talent Boost -kokonaisuutta, panostaen seudullisesti tärkeisiin toimialoihin sekä kokeillen rohkeasti uusia toimintamalleja.
- Tampere edistää eri alojen työperäisen maahanmuuton helpottamista ja huolehtii, että maahanmuuttajat saavat riittävät ja laadukkaat kotoutumispalvelut. Englannin kielellä tarjottavia palveluita laajennetaan ja selkokieliiseen viestintään panostetaan.
- Vieraskielisten suomen kielen opintoihin panostetaan niin, että he työllistyvät ja kotoutuvat Tampereelle sujuvasti.
- Englanninkielisen lukiokoulutuksen järjestämismahdollisuuksia edistetään kaupungin edunvalvonnalla ja pyritään sen sallivaan lakiuudistukseen, mikä vahvistaisi merkittävästi kansainvälisille perheille tarjolla olevia asumisen ja koulutuksen mahdollisuuksia
- Kaupunki näyttää työnantajana esimerkkiä vieraskielisten osaajien palkkaamisessa ja samalla hyötyy osaamis-, kulttuuri- ja kielipotentialista.

Tampereen Welcoming City -ohjelma (2023) on pitkän aikavälin ohjelma vuoteen 2040, jonka toimenpiteillä tuetaan ympäröivän yhteiskunnan muutosta tukemaan Tampereen kehitystä kansainväliseksi kaupungiksi. Toteutus tapahtuu koko kaupunkiorganisaation ja Tampereen keskeisten toimijoiden laajan ekosysteemin yhteistyönä. Ohjelman ytimessä on Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strateginen ohjelma (KUVA 1).

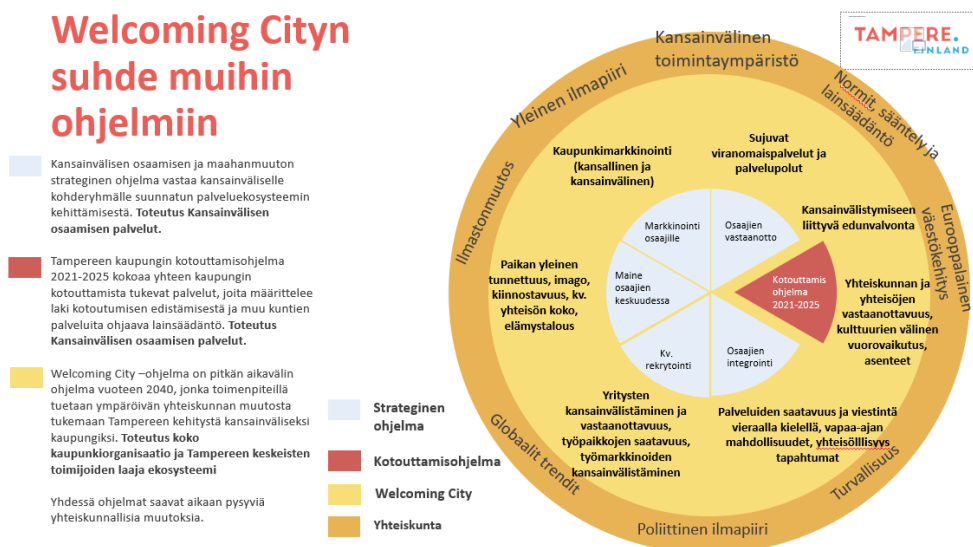
Älykaupunki kaupunkilaisille -kehitysohjelman osana Kansainvälisen osaamisen palveluiden International & inclusive city lippulaiva (2022–2025) pyrkii ymmärtämään paremmin kansainvälisten tamperelaisten elämäntapahtumia ja palvelutarpeita, jotta voimme kehittää kaupungista kansainvälisemmän ja inklusiivisemmän kodin kaikille asukkaille. Lippulaivan teemojen



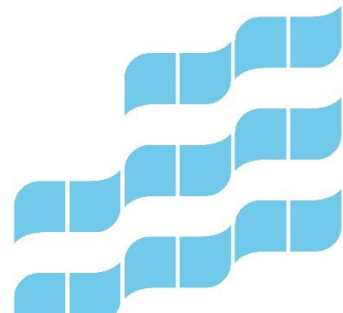
mukaisesti määritellään kolme tavoitetta, jotka toteutetaan läpileikkaavasti osana ohjelman toimenpiteitä ja vaikuttavuuden arviointia:

- Hyödynnetään tehokkaasti dataa ja Koto-CSM:ä tietojohdamisessa ja tiedolla johtamisessa sekä asiakkuudenhallinnassa. (Tunnistetaan kotouttamiseen liittyviä kysymyksiä, kuten maahanmuuttajien tarvitsemat kieli- ja muut koulutustarpeet, työllistymismahdollisuudet ja sosiaalipalvelut. Luodaan kotoutumisen indikaattorit eli mittarit, joilla seurataan ja arvioidaan maahanmuuttajien integraation tasoa)
- Kehitetään digikanavia laajemmän itsepalvelun ja älykkään asiakasohjauksen mahdollistamiseksi (Asiakkaat voivat hallinnoida omia asioitaan kuten rekisteröityä palveluihin, täyttää hakemuksia tai seurata kotouttamisprosessin edistymistä. AI-chatbotit voivat tarjota tukea ja tietoa kotoutumisprosessista, kuten kotouttamispalveluista, kielenopetuksesta tai työllistymismahdollisuuksista.)
- Toteutetaan kaupungin toiminnan inklusiivisuuden nykytila-analyysi ja kehittämisen tiekartta sekä Tampereen Kotoutumisen viitearkkitehtuuri ja datapohjainen vaikuttavuudenarviointi. (Viedään inklusiivisuuden ja suomen ”Good Relations Policy” läpileikkaavaksi teemaksi kaikessa tekemisessä ja kuvataan kotoutumisen viitearkkitehtuuri, joka määrittää puitteet toiminnan kehittämiseksi, tietojen hallinnalle ja tietojärjestelmät. Vaikuttavuudenarvioinnissa hyödynnetään mm. Tampereen kotoutumisen indikaattoreita ja tutkitaan, miten ihmiskeskeistä vaikuttavuudenlaskentaa voidaan käyttää kotoutumistyössä.)

Pormestariohjelma 2021, Welcoming city -ohjelma sekä Älykaupunki kaupunkilaisille -kehitysohjelma tehostavat, voimistavat ja laajentavat strategisen ohjelman lähtökohtia ja toimenpiteitä. Yhdessä ohjelmat saavat aikaan pysyviä yhteiskunnallisia muutoksia.



KUVA 1. Strategisen ohjelman suhde muihin ohjelmiin.

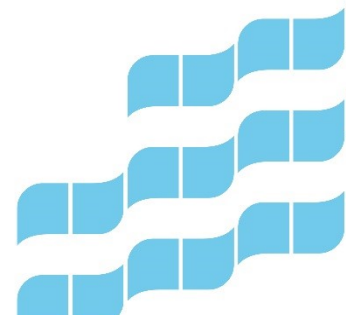


## 1.2. Asiakkaiden kansainvälinen osaaminen

Strategisen ohjelman puitteissa on kyettävä vastaamaan samanaikaisesti sekä osaajapulaan, maahanmuuttajien työllistymisen haasteisiin sekä suojeluntarpeessa olevien tukemiseen ja lasten, nuorten ja perheiden kotouttamiseen eli palveltava hyvin erilaisia asiakkaita. Palvelujen järjestämisen ja julkisen sektorin roolin määrittelemiseksi osaamisen muodot voidaan jakaa karkeasti yksinkertaistaen eri tyypeihin sen mukaisesti, miten osaamisen odotetaan vaikuttavan paikalliseen kehitykseen, miten sujuvasti osaamista voidaan kansainvälisesti hyödyntää, sekä miten suuri on julkisen sektorin palvelujen rooli osaamisen saamisessa paikallisille työmarkkinoille. (KUVA 2)

- Uusi osaaminen, jota alueella ei vielä ole, synnyttää mahdollisesti uusia innovaatioita, liiketoimintaa ja työpaikkoja. Tämän on tyypillisesti ns. ”globaalia osaamista”, eli tiede- ja teknologia osaamista ja tutkimus- ja kehitystoimintaa, jossa kansainvälinen tieteenala- tai yrityskulttuuri helpottaa vuorovaikutusta ja sujuvaa kansainvälistä työskentelyä. (esim. tutkimus, ohjelmointi, pelien kehittäminen, lentoteknologia). Tällaisen osaamisen kohdalla julkisen sektorin panostus voi tyypillisesti kohdistua vetovoimakampanjoihin, sujuvien lupa- ja muiden palvelujen tarjoamiseen sekä paikalliseen osaajayhteisöön linkittymisen tukemiseen.
- Korvaava osaaminen, joka vastaa työvoimapulaan, mutta ei varsinaisesti synnytä uutta liiketoimintaa ja kasvua on usein ”paikallista osaamista”, eli kokemusperäinen ja paikallisen ympäristön ymmärtäminen on tärkeää. Osaaminen voi toimialasta riippuen vaatia julkisen sektorin toimia osaamisen tunnistamisen tai muunto- tai täydennyskoulutuksen osalta (esim. opettajat, sosiaali- ja terveystyöpalvelut), työn valvontaan liittyen (esim. rakentaminen, teollisuus) tai kielen opetusta.
- Puuttuva tai kohtaamaton osaaminen eli ammatillisen osaamisen puuttuminen tai alueella vailla kysyntää oleva osaaminen voi edellyttää paljon panostuksia osaamisen kehittämiseen myös julkiselta sektorilta, etenkin jos kieli ja oppimisen heikot lähtökohdat tai työperäisen hyväksikäytön uhka tuottavat lisäpalvelutarpeita paikallisoaamisen kohdalla. (ammatillinen koulutus, työllisyyspalvelut, kielenopetus, jne.). Lasten ja nuorten kohdalla varhaiskasvatus ja koulut ovat keskeisessä roolissa kotoutumisessa ja oppimisvalmiuksien kehittämisessä pitkällä aikavälillä.

Vaikka lähtökohdat ovat hyvin erilaiset, kaikki erityyppiset osaamiset voidaan kuitenkin nähdä osana kokonaisuutta, jossa ulkomailta tulevan kulttuurisen ja ammatillisen osaamisen hyödyntäminen alueella on tavoite. Onnistuessaan tämä palkitsee sekä osaamistaan





hyödyntävää yksilöä, että siitä hyötyvää työnantajaa, sekä entistä paremmin kansainvälistä osaamista hyödyntävää alueen arvontuotantoa.

Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton kiinnittäminen paikallisiin työmarkkinoihin, elinkeinoelämään sekä yhteisöihin on keskeistä. Asiakkaiden ja palveluiden kirjo on laaja ja tämä kuvaa todellista tilannetta myös Tampereella, missä ainakin seuraavat asiakasryhmät ovat palvelujen käyttäjiä:

- Ulkomaalaistaustaiset tutkijat
- Ulkomaalaistaustainen työvoima
- Kansainväliset korkeakouluopiskelijat
- Rekrytoivat työnantajat
- Ulkomaalaistaustaiset ja vieraskieliset työnhakijat (työtön tai työtä vaihtava)
- Ammatillisessa koulutuksessa olevat ulkomaalaistaustaiset opiskelijat
- Turvapaikan tai pakolaisstatuksen saaneet uudet kuntalaiset (mahdollisesti vielä vastaanottokeskuksessa)
- Monialaista sosiaalista tukea tarvitsevat ulkomaalaistaustaiset
- Työperäisen hyväksikäytön tai rasmin torjunnasta tietoa tai kotouttamispalveluita tarvitsevat työnantajat ja työntekijät.

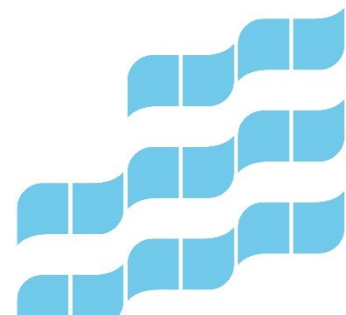
Asiakkaita kuullaan myös mm. Maahanmuuttajaneuvoston ja Tampere Talent Ambassadors -verkoston kautta, jotta palvelut ovat myös heidän kannaltaan tarkoituksenmukaisia.

[Kuva 2: Osaamisen eri tasot, palvelutarpeiden painotus ja paikallinen hyödynnettävyys.]

### 1.3. Arvot ja toimenpiteet

Hyvin hoidettu ja asiakkaan tarpeista lähtevä palvelu ei ole vain mekaaninen toimenpide, vaan sisältää paljon yksilölle ja yhteisöille tärkeitä arvoja. Tunnistetut arvot, joita ekosysteemin tulisi palvelunkäyttäjille tuottaa, voidaan tiivistää seuraavaan listaan.

- Emotionaalisen arvon näkökulmasta palvelujen koetaan tuottavan turvallisuuden ja osallisuuden tunnetta, kohtaamista yksilönä ja kunnioitusta nauttivana tasa-arvoisena ihmisenä, jonka tarpeet ja toiveet nähdään ja huomioidaan. Yksilön osaaminen ja potentiaali tunnistetaan, mikä lisää itsetuntoa sekä toivoa tulevaisuudesta.
- Toiminnallisen arvon muotoja ovat selkeästi ja saavutettavasti tuotetut palvelut, jotka tarjoavat asiakaslähtöisiä ratkaisuja. Sisällöllisesti kirjo voi olla hyvin laaja lomakkeen täyttämistä aina yritys yhteistyön rakentamiseen koulutuksessa ja työllistymisessä.

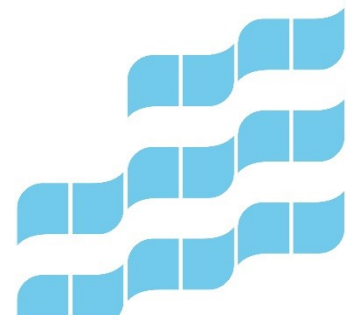


- Taloudellinen arvo syntyy paitsi selkeästi jäsenetystä ja nopeasta prosessista, jonka avulla yksilö pääsee kehittämään ja tai hyödyntämään osaamistaan tai yritys rekrytoimaan työvoimaa ilman turhia harhapolkuja tai odottamista.
- Symbolinen arvo kuvastaa usein yksilön kohdalla pääsyä osaksi yhteisöä tai yhteiskuntaa ja yrityksen mainetta hyvänä ja vastuullisena työnantajana ja toimijana, jonka huolelliset ja läpinäkyvät palveluprosessit osaltaan mahdollistavat.

Arvo ulottuu siis pitkälle yksittäisen palvelutapahtuman tai taloudellisen arvon ohi, syvälle yhteiskunnan rakenteisiin ja yksilön arkeen. Toimijoilla on yhteinen tahtotila tehdä vieläkin arvokkaampaa työtä eli tehdä asioita vieläkin paremmin. Yhteisten tulkintojen mukaan tähän voidaan päästä organisoimalla yhteistyötä entistä huolellisemmin ja rakentamalla yhteistä ekosysteemiä läpinäkyvästi. On tärkeää selkeyttää yhteistä visiota, määrittellä toiminnan kärjet sekä tiivistää verkostoa ja tehdä toimijat paremmin tutuksi toisilleen. Näin voidaan entistä paremmin tuottaa yhdessä määriteltyjä ja polutettuja palveluita. Palveluista on karsittava päällekkäisyyksiä ja samalla täytettävä puuttuvia aukkoja. On luotava asiakkaalle selkeämpi näkymä palveluihin eli asiakkaan kannalta ”yhden luukun” palvelut, niiltä osin kuin se on tarkoituksenmukaista. Pyritään edistämään maahanmuuttaja-asiakkaiden integroitumista siten, että he pääsisivät nopeasti ”yhden luukun kautta” osaksi yleistä kaikille tarkoitettua palvelujärjestelmää, pois erityispalveluiden piiristä. Tähän entistä suuremman arvon luonnin tavoitettiin pääsemiseksi on määritelty 2019 neljä toimenpidekokonaisuutta ja 2023 lisätty viides toimenpidekokonaisuus. Niissä sidosryhmien kanssa. määritellyt askelmerkit ja Tampereen ja kaupunkiseudun strategioissa sovitut kansainvälistymistä ja maahanmuuttoa koskevat tavoitteet nivoutuvat vahvasti osaksi kansallisten Osaamiskeskus ja Talent Boost -ohjelmien sekä kotoutumisen kokonaisuudistuksen 2025 alueellista toteuttamista.

Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strategisen ohjelman viisi keskeistä teema-alueita ja tavoitetta toimenpidekokonaisuuksien taustalla ovat:

- **Ekosysteemi eläväksi:** Yhtenäinen palvelun tuottajien ja kehittäjien verkosto Tampereella rakentaa aktiivista ja avointa ekosysteemiä osaamisen houkuttelemiseksi ja hyödyntämiseksi. Sujuvoitetaan maahantulon alkuvaiheen prosesseja ja yhteistyötä viranomaisyhteistyössä (Kela, Vero, Migri ja DVV).
- **Kanavat kuntoon:** Tampereelle on tunnistetut ja sujuvat reitit saapua opiskelemaan, työskentelemään ja yrittämään, mikä vahvistaa vetovoimaisuutta ja tukee työnantajien edellytyksiä kansainväliseen rekrytointiin sekä investointien houkutteluun.
- **Kannustimet kaakkoon:** Tampereella kansainväliset osaajat ja maahan muuttaneet voivat sujuvasti kiinnittyä niin opiskelu-, työ- kuin liike-elämään ja näitä edustaviin



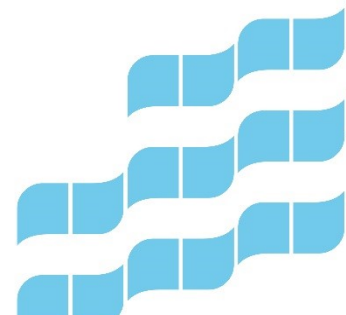
yhteisöihin, mikä kannustaa osaamisen hyödyntämiseen Tampereen seudulla kansallisen Talent Hub -konseptin mukaisesti.

- **Osaamisella osallisuuteen:** Osaamisen kehittämisen ja työllisyyspolkujen tunnistamisen avulla voidaan aidosti vahvistaa maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden mahdollisuuksia osallistua arvon luontiin liike- tai työelämässä kansallista kansainvälinen osaamiskeskus-konseptia (OSKE) soveltamalla. Kansainvälinen osaamiskeskus kehittää, tunnistaa ja kanavoi maahanmuuttajataustaisten osaamista työelämään mukaan lukien heikommassa työmarkkina-asemassa olevat henkilöt. Toiminnan keskiössä on osaamisen kartoitus ja tunnistaminen sekä sujuva ohjaus kohti työllistymistä osaamista kehittäen.
- **Vastuullinen vastaanotto:** Sujuvat kotoutumisen alkuvaiheen palvelut tarjoavat erityisesti kansainvälistä suojelua saaville mahdollisuuden nopeuttaa palveluihin ohjautumista ja kiinnittymistään alueeseen ja sen yhteisöihin joustavasti ja tehokkaasti. Kotoutumisen alkuvaiheen ja asettautumisen palvelut (KOTO-palvelut) sekä vastaanottokeskustoiminnan (VOK) palvelut tarjotaan suojeluntarpeessa oleville sujuvasti monialaisessa yhteistyössä hyvinvointialueen ja muiden keskeisten viranomaisten kanssa.

Yhtenäisen, vetovoimaisen, kannustavan ja osallistavan ympäristön muodostuminen voidaan siis nähdä toimenpiteiden keskeisinä tavoitteina. Toiminta on osa Tampereen kaupungin kasvusopimusta rahoituksen ja sidosryhmäyhteistyön osalta, ja palvelut kiinnittyvät osaksi työvoimapalvelu- ja yrityspalvelualustoja sekä Elinvoima- ja kasvupalveluallianssin kehitysohjelmassa (2019) kuvattua alustamaista toimintamallia. Palvelujärjestelmä tukee myös Tampereen kaupungin kykyä varautua ja reagoida mahdollisiin yllättäviin ja merkittäviin muutoksiin maahanmuutossa ja sen määrässä ("resilienssi").

## 1.4. Toimintaympäristö ja vaikuttavuus

Strategisen ohjelman tarve perustuu toimintaympäristön tilaan. Tässä esitetään ne toimintaympäristön keskeisiä ilmiöitä kuvaavat luvut, jotka yhtäältä perustelevat ohjelman tarvetta ja toisaalta toimivat pitkän aikavälin vaikuttavuuden arvioinnin indikaattoreina. Toimintaympäristön muutosta kuvaavia yleisiä trendejä ovat kansallisella tasolla väestönkasvun perustuminen maahanmuutolle, koulutetun väestön maastamuutto sekä ulkomaalaistaustaisen väestön alhainen työllisyysaste.



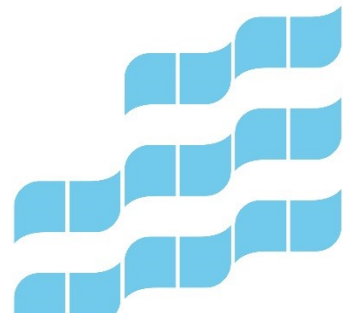
### 1.4.1. Toimintaympäristön muutokset 2023

Edellä mainitut yleiset trendit ovat edelleen voimistuneet, mutta päivitetyn strategisen ohjelman taustalla ovat erityisesti toimintaympäristössä tapahtuneet lakimuutokset, joista merkittävimmät ovat, kotoutumisen edistämiseen liittyvän lain muutosehdotus, kotouttamisen kokonaisvastuun siirtyminen kunnille 2025 ja hyvinvointialueiden perustaminen 2023. Myös Ukrainasta uuden tilapäisen suojelun puitteissa saapuneet pakolaiset ovat osa toimintaympäristön muutosta, jonka vaikutukset kunnille korostuvat, kun tulijoiden kotikuntaoikeus keväällä 2023 realisoituu. Jo luotujen palvelujen edellytykset vastata tähän muutoksen on todettu tärkeäksi osaksi alueellista resilienssiä (eli kykyä vastata nopeisiin ja vaikeasti ennakoitaviin muutoksiin toimintaympäristössä) ja tätä kyvykkyyttä on tarpeen edelleen kehittää.

Hyvinvointialueiden käynnistymisen myötä 2023, vastuu kansainvälistä suojelua saavien palveluista säilyy kunnilla. Sen sijaan sosiaali- ja terveystyöt järjestetään jatkossa hyvinvointialueen toimesta ml. maahanmuuttajille suunnatut SOTE-palvelut. Muutos edellytti Tampereen kaupungilta kansainvälistä suojelua saavien palvelujen uudelleen organisointia osaksi Työllisyys- ja kasvupalvelujen Kansainvälisen osaamisen palveluja. Keskeistä on ottaa huomioon kotoutuja-asiakkaiden moninaiset palvelutarpeet ja nivoa kunnan ja hyvinvointialueen ohjaustyö selkeäksi kokonaisuudeksi suhteessa sosiaaliohjaukseen ja yleiseen sosiaalihuollon prosessiin. Lapsiperheiden ja lasten ja nuorten kannalta monet tärkeät palvelut kuten varhaiskasvatus ja perusopetus, säilyvät kuntien vastuulla.

Muutos edellyttää toimivien yhteistyökäytäntöjen kehittämistä ja työnjaon selkeyttämistä. Hyvinvointialueiden perustamisen yhteydessä on sovittava myös kunnan ja hyvinvointialueen välisestä tiedonvaihdosta, työnjaosta ja yhteistyörakenteesta ja luotava toimintatavat niiden käytännön järjestämiseksi ja vakiinnuttamiseksi. Hyvinvointialueet korostavat osaltaan myös alueellisen palvelurakenteen organisointia ja kuntien välistä yhteistyötä ja sopimista. Jokaisen kunnan tulee jatkossa huolehtia riittävästä resursseista ja kuntien lakisääteisestä palvelutuotannosta kotoutumislain mukaisesti.

Keskeisen toimintaympäristön muutoksen on aiheuttanut myös Ukrainan kriisi. Sen seurauksena vuonna 2022 yli 47 000 ukrainalaista haki tilapäistä suojelua tai turvapaikkaa Suomesta. Pirkanmaalla heitä oli loppuvuonna 2022 noin 1500. Sisäministeriön arvion mukaan vuonna 2023 hakijoita voi tulla Suomeen 30 000–40 000 lisää. Uusi lupatyyppi eli ”tilapäinen suojelu” sekä tulijoiden suuri määrä luo painetta palvelujärjestelmille sekä kansallisella että paikallisella tasolla. Tampereen uudistettu kansainvälisten palvelujen kokonaisuus on osaltaan helpottanut tulijoiden vastaanottamista ja tämä osaaminen vahvistuu edelleen, kun Tampereen kaupungin vastaanottokeskustoiminnot kytkeytyvät osaksi palvelurakennetta 2023



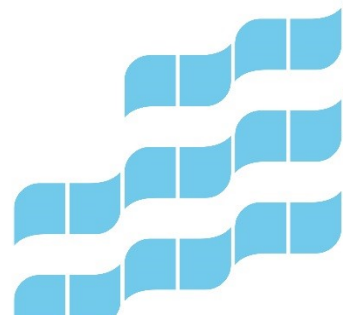
Vuonna 2025 voimaan tuleva työllisyys- ja elinkeinopalveluiden siirtyminen kuntiin kunnallistaminen siirtää myös työnhakijoina olevien maahan muuttaneiden kotoutumiseen liittyvät palvelut kuntien hoidettavaksi. Lisäksi lakiehdotus kotoutumisen edistämiseen liittyvistä toimenpiteistä ehdottaa kuntien toimintaa nyt ohjaavasta kotoutumishjelman käsitteestä luopumista, vaikka maahanmuuttajan alkuvaiheen palvelujen järjestämisvastuut säilyvät kunnilla. Ehdotuksen mukaan kotoutumissuunnitelma pyritään laatimaan kunnan toimesta työnhakijoiden ohella (työllisyyspalvelut) myös huomattavasti entistä laajemmin muille tulijoille, erityisesti kotona oleville puolisoille mutta myös tarpeen mukaan työhön saapuneille ja opiskelijoille. Prosessia tulisi ehdotuksen mukaan myös nopeuttaa keskimäärin kahteen vuoteen. Samalla prosessia tulisi joustavoittaa niin, että se voi olla usein myös selvästi lyhyempi jos mahdollista, tai myös pidempi, jos tarpeen. Alkuvaiheen kotoutumiseen tulisi siis luoda entistä laajemman kohderyhmän tavoittava malli, joka on myös nopeampi ja ketterämpi kuin nykyinen prosessi.

Hallitusohjelmaa tarkentavan Opiskelu- ja työvoimaperusteisen maahanmuuton tiekartan (2021) mukaan kansallisena tavoitteena on vuoteen 2035 mennessä kaksinkertaistaa työperusteinen maahanmuutto ja kolminkertaistaa kansainvälisten opiskelijoiden määrä ja kiinnittää heistä ainakin 75 % Suomeen valmistumisen jälkeen.

Lopuksi: Muutos on tapahtunut myös itse strategisessa ohjelmassa tarkoitettujen kansainvälisten palvelujen tilanteessa Tampereella. Syksyllä 2022 toteutetun kehittävän arvioinnin pääviesti oli kaksiosainen. Strategisen ohjelman tavoitteeksi asetettu palvelurakenteen luominen nähtiin pääosin jo toteutuneeksi tavoitteeksi vuoden 2023 alkuun mennessä. Näin ollen ohjelman tavoitteen asettelua toivottiin suunnattava selkeämmin palvelujen käyttöönottoon ja laajaan hyödyntämiseen alueella sekä yhteistyörakenteiden ja palvelupolkujen selkeyttämiseen toiminnan virtaviivaistamiseksi ja vaikuttavuuden varmistamiseksi. Kehittävä arviointi perustui strategisen ohjausryhmän jäsenten, kaupungin konsernijohdon sekä sivistystoimen johdon haastatteluihin.

#### 1.4.2. Mittarit

Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton kiinnittäminen osaksi alueen kehitystä ja positiivista kasvua edellyttää aktiivisia toimenpiteitä. Ulkomaalaistaustaisen väestön osuus kasvaa jatkuvasti myös Tampereella, vaikka on vielä alhaisempi kuin useimmissa muissa Suomen suurissa kaupungeissa (KUVA X).

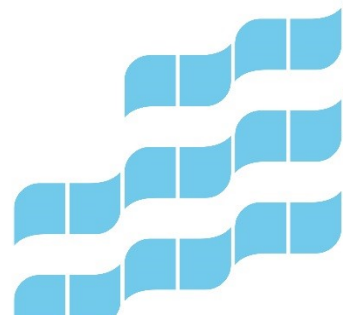


Tampereen kaupungin positiivinen väestönkehitys on 2000-luvulla perustunut pääosin maan sisäiseen muuttoliikkeeseen ja siitä aiheutuneeseen Tampereen muuttovoittoon. Vieraskielisen väestön osuus on Tampereella selvästi matalampi kuin esimerkiksi pääkaupunkiseudulla ja Turussa. Lisäksi vieraskielisen väestön määrä on lisääntynyt Tampereella vähäisemmin kuin koko maassa keskimäärin 2010-luvun taitteesta. Vieraskielisten määrä on kuitenkin ollut tasaisesti kasvussa myös Tampereella, ja nettomaahanmuutto on kiihtynyt koronapandemian puhkeamista seuranneina vuosina 2021–2022. Ennakollisissa tiedoissa Tampereen nettomaahanmuutto oli vuonna 2022 yli 2300 henkilöä (kuva X). Koko maassa vuoden 2022 ennakkollinen nettomaahanmuutto oli lähes 35 000 henkilöä (2021: n. 23 000, 2020: n. 18 000). Vuonna 2023 on odotettavissa muun muassa ukrainalaisten kotikuntaoikeuden vaikutuksia ulkomaalaisväestön määrään.

Tampereen väestösuunnitteen (2022) skenaarioissa on mallinnettu vieraskielisen väestön tulevaa kehitystä Tampereen toteutuneen tason, Turun kehitystä mukailevan kasvutavoitteellisemman tason ja ns. pääkaupunkiseudun tason mukaisilla kasvukertoimilla. Tampereella asuisi väestösuunnitteen skenaarionäkymien mukaan 40 000–47 000 vieraskielistä vuonna 2040. (Kuva X.) Koko maan ja Tampereen sama nettomaahanmuutto ja vieraskielisen väestön lisäys ovat toteutumassa vuonna 2022 aikaisempia vuosia voimakkaampina, ja kuvassa näkyvässä ”kiihtyneen kasvun” suuntaviivassa on jatkettu ennakkollisten vuoden 2022 tietojen voimakasta lisäystä kohti vuotta 2040. Vieraskielistä väestöä voisi tällöin olla jopa noin 60 000 henkilöä vuonna 2040. On kuitenkin tarpeen huomioida, että ennako- ja rekisteritietojen osalta korjaukset voivat vielä merkittävästi muuttaa lukuja, ja tason pitkän ajan säilyminen on epävarmaa.

Vieraskielisen väestön ikäjakauma on nuorempi kuin kotimaan kieliä puhuvan väestön, ja esimerkiksi eläkeikään siirtyvien osuus on selvästi vähäisempi vieraskielisten keskuudessa. Kotimaan väestön ikääntyminen ja nuorisoikäluokkien pienentyminen heijastuvat jatkossa kuntien väliseen muuttoliikkeeseen. Kuten koko Suomen, myös Tampereen tulevaisuuden väestökehitys on riippuvainen maahanmuutosta ja Suomen kansainvälisestä vetovoimaisuudesta.

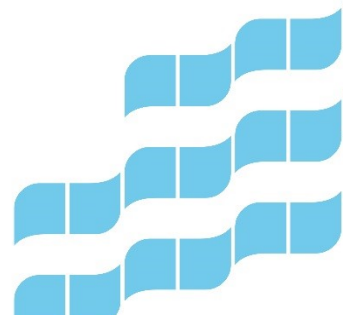
Strategisen ohjelman pitkänaikavälin yhteiskunnallista vaikuttavuutta kuvaavat indikaattorit on valittu niin, että ne vastaavat ja täydentävät Tampereen kaupungin strategian ja Welcoming city -ohjelman indikaattoreita, ovat tämän ohjelman kannalta relevantteja ja ovat myös realistisesti saatavilla riittävällä tarkkuudella. Welcoming city -ohjelman myötä mittaristoa on tarkoitus jatkokehittää kokonaisvaltaisempaan suuntaan. Toimintaympäristön tilaa ja tämän ohjelman pitkän aikavälin yhteiskunnallista vaikuttavuutta kuvaavat mittarit muodostuvat neljästä kokonaisuudesta:



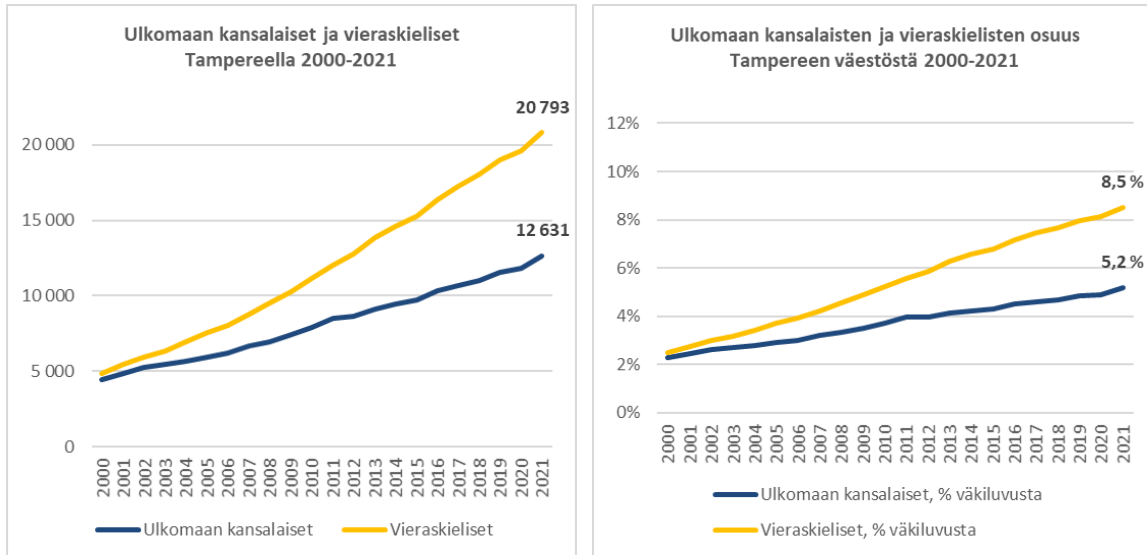
YHDENVERTAISET YKSILÖT			TEKEVÄT YHTEISÖT	TULEVAISUUDEN EDELLÄKÄVIJYYTTÄ			ROHKEASTI UUDISTUVA KAUPUNKI		
Työttömyys on alentunut kuuden suurimman kaupungin keskiarvoon ja erityistä tukea tarvitsevien työllistyminen on parantunut			Kaupunkilaisten yhdenvertaisuus on parantunut.	Alueiden väliset hyvinvointierot ovat kaventuneet. Tamperelaisten koettu hyvinvointi on parantunut	Yhteisöllinen toiminta on lisääntynyt ja yksinäisyys vähentynyt. Osallisuus on vahvistunut	Kansainvälisten osaajien määrä Tampereella on kasvanut.	Työvoiman saatavuus on parantunut.	Kaupungin pitovoima on vahvistunut	Talous on tasapainossa. Asiakaskokemus on parantunut. Asiantuntijadiitaalisessa kanavassa on mahdollista 50 % kaupungin palveluja
Työllisyys	Kaksisuuntainen kotoutuminen	Hyvinvointi	Osallistuminen	Koulutus ja osaaminen	Vetovoima	Pitovoima	Ihmiskeksyys		
a. Ulkomaalaisten työttömyysaste % b. Vieraskielisten työllisyysaste % c. Vieraskielisten yrittäjien osuus yrittäjistä % d. Vieraskielisten opiskelijoiden tilanne ammatillisen koulutuksen jälkeen e. Työn ja koulutuksen ulkopuolella olevien vieraskielisten määrä f. Vieraskielisten laaja työttömyysaste % g. Muualla kuin omalla alalla töissä olevien %	a. Koettu Syrjintä b. Yhteenkuuluvuuden tunne	a. Työkyvyttömyyseläkkeellä olevien osuus b. Aikuisväestön käytettävissä olevat rahatulot c. Aikuisväestön palkka- ja yrittäjätulot d. Asutokuntien käytettävissä olevat rahatulot e. Asutokuntien pienituloisuusaste f. Työllisten pienituloisuusaste g. Asumismuoto e. Ahtaasti asuvan asuntoväestön osuus	a. Osallistuminen järjestettyyn toimintaan b. Ehdokkaiden osuus väestöstä kuntavaaleissa c. Kunnanvaltuutettujen osuus väestöstä d. Kansalaisuuden saaneet	a. Toisen asteen opintojen suorittamisaste (Ammattikoulu) b. Ei perusasteen jälkeistä tutkintoa c. Korkea-asteen tutkinnon suorittamisaste d. YKI- testien suorittamisaste	a. Työntekijöiden, Tutkijoiden ja erityisasiantuntijoiden ensimmäisten oleskelulupien määrä b. Vieraskielisten tutkinto-opiskelijoiden määrä c. kansallisten ja kansainvälisten tilaisuuksien järjestäminen yhteistyössä kumppanien kanssa d. Business Finland yhteistyö kansainvälisten osaajien ja start up - tiimien houkuttelussa Houkuttelutoimenpiteiden määrä ja tulokset	a. Ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden alueellinen sijoittuminen valmistumisen jälkeen b. Vieraskielisten yrittäjien määrä c. Työntekijöiden, Tutkijoiden ja erityisasiantuntijoiden jatkohakemuksien määrät d. Vieraskielisten väestön kasvu	a. Kotoutumistyön vaikuttavuuden seuranta & laskenta b. Asiakaskokemus Kotoutumispalveluista (NPS) c. Digitalisaatio & tiedolla johtaminen		

Kuva 2. kuvateksti

Ohjelman keskeiset indikaattorit kokonaisvaltaisen kotoutumisen seurantaan on valittu siten, että niillä on kytköksiä sekä kaupungin strategiaan, että Welcoming city -ohjelmaan. Valinnassa on hyödynnetty mm. Työ- ja elinkeinoministeriön määrittelemiä kotoutumisen viittä dimensiota ja niiden Tampereelle relevantteja indikaattoreita. Näiden lisäksi on määritelty indikaattoreita vetovoiman ja pitovoiman seurantaan. Strategiakaudella on tavoitteena syventää ja kehittää kotoutumisen vaikuttavuuden arviointia ja kokonaisvaltaisempaa ymmärrystä Tampereen vieraskielisen väestön tilanteesta.



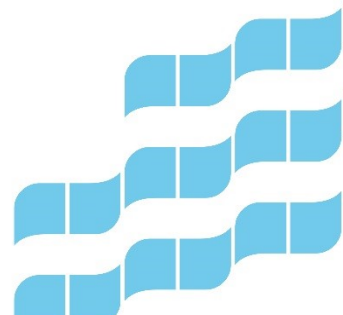
Tampereen kaupungin positiivinen väestökehitys on koko 2000-luvun aikana perustunut pääosin maan sisäiseen, kuntien väliseen muuttoliikkeeseen. Tampereen positiivinen muuttovoitto näyttää hiipuvan 2030-luvulle tultaessa, jos vieraskielisten muuttajien määrä ei lähde merkittävään kasvuun ja syntyvyys jatkaa laskuaan.



Kuvat 3 ja 4. Ulkomaan kansalaisten ja vieraskielisten osuus Tampereella on kasvanut koko 2000-luvun.

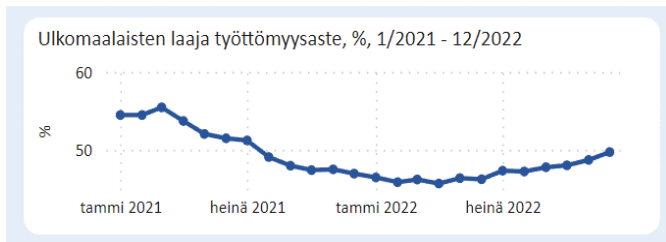


Kuva 5. Tampereen väestönkasvu on perustunut pääosin kuntien väliseen muuttoon, joka ennusteiden mukaan vähentyy 2030-luvulle tultaessa syntyvyyden laskun myötä. Viimeisimmässä Tilastokeskuksen ennakkotiedoissa vuodelta 2022 Tampereen sama nettomaahanmuutto kasvoi selvästi.





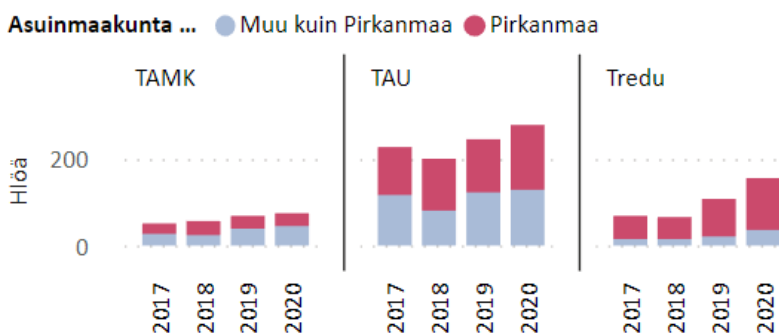
1. Koska strategisen ohjelman tavoitteena on mm. integraatio työmarkkinoille ja työllistyminen, täydennetään mittaristoa kuvassa X esitetyllä laajennetun työttömyyden mittarilla (sisältää myös erilaisissa koulutuksissa ja aktivointitoimenpiteissä olevat työttömät), joka paremmin kuvaa todellista osallisuutta työmarkkinoilla. Ulkomaalaisten laaja työttömyysaste on Tampereella toiseksi korkein kuudesta suurimmasta kaupungista eli lähes 60 %. (KUVA 6) Trendi on laskeva, mutta korostaa toimenpiteiden tärkeyttä.



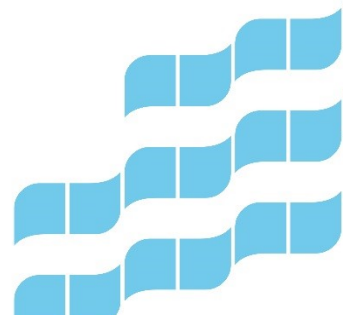
Kuva 6. Ulkomaalaisten laaja työttömyysaste.

2. Muun kuin humanitaarisen maahanmuuton osuus koko muuttovirrasta. Tavoitteena on myös houkuttaa enemmän työperusteista maahanmuuttoa Tampereen seudulle, jonka indikaattorina käytetään humanitaarisen maahanmuuton osuutta koko muuton virrasta. Tavoite on kasvattaa muuta osuutta suhteessa humanitaarisiin tulijoihin, ei vähentää humanitaarista muuttoa.
3. Kansainvälisten opiskelijoiden Tampereen kaupungin strategian mittari). Mittari kuvaa myös kansainvälistä veto- ja pitovoimaa. Tällä hetkellä etenkin yliopisto-opiskelijat valuvat seudun ulkopuolelle, pääkaupunkiseudulle tai ulkomaille (n. 50 % valmistuneista) (KUVA 7)

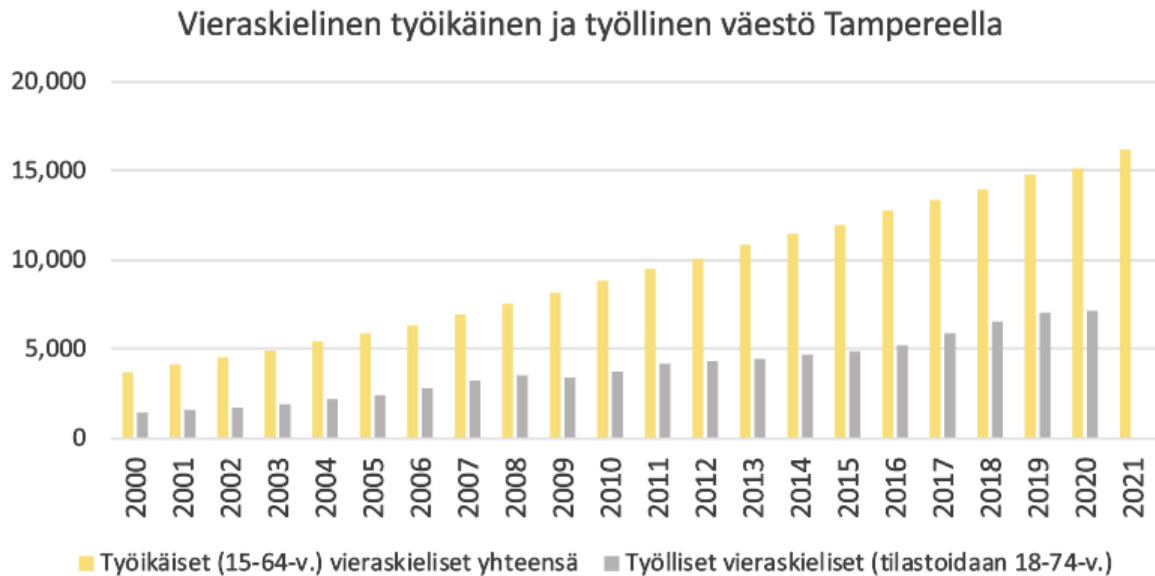
Ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden alueellinen sijoittuminen valmistumisen jälkeen (1 v.)



Kuva 7. Ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden alueellinen sijoittuminen vuosi valmistumisen jälkeen.

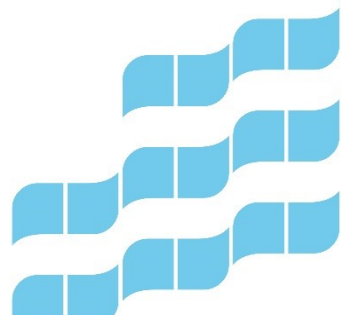


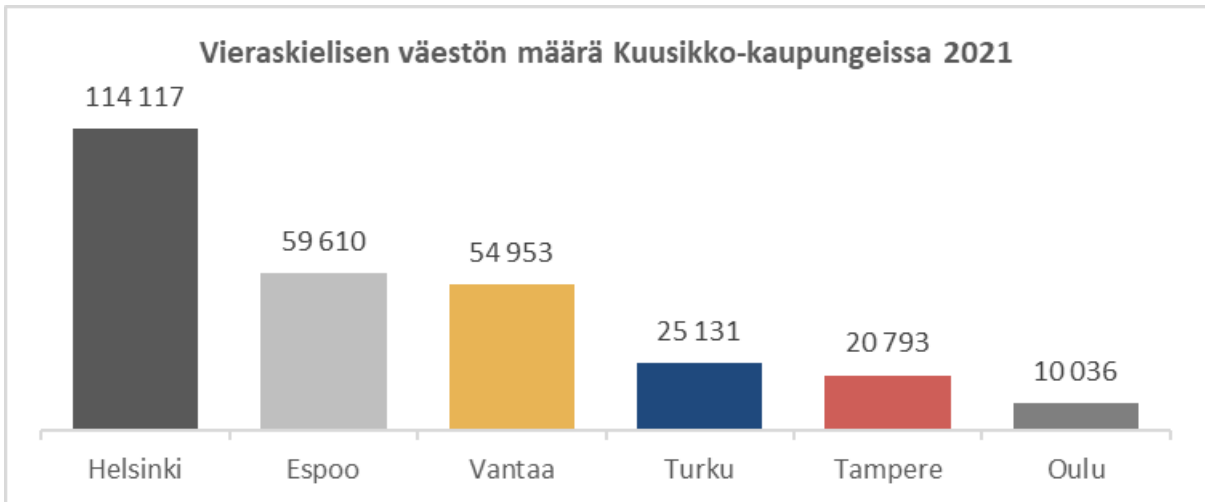
4. Ulkomaalaistaustaisen työvoiman määrä. Myös työikäinen vieraskielinen väestö (15–74-vuotiaat) eli vieraskielinen työvoima toimii pitkän aikavälin indikaattorina (varanto ja muutos) ja tavoitteena on tämän varannon kasvattaminen, yhdessä työllisyysasteen nostamisen kanssa. Vuonna 2014 Tampereella oli 11 800 ja vuonna 2018 14 400 työikäistä vieraskielistä, eli trendi on ollut kasvava, mutta määrä selvästi pienempi kuin saman kokoluokan kaupungeissa pääkaupunkiseudulla.



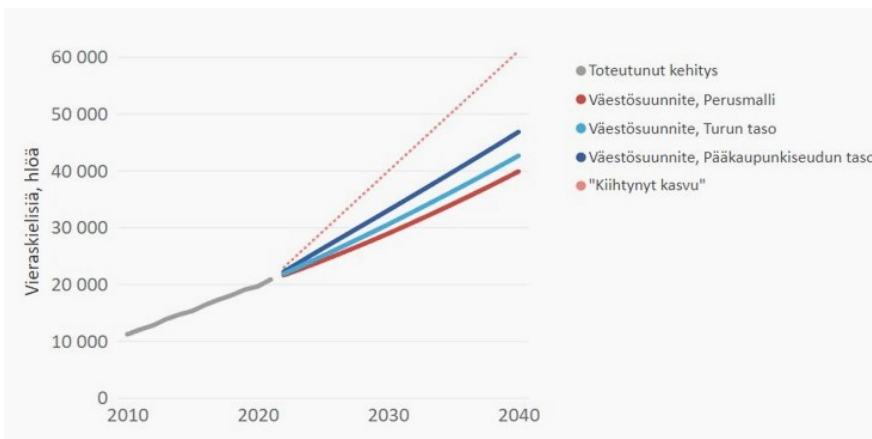
Kuva 8. Vieraskielinen työikäinen ja työllinen väestö Tampereella.

Indikaattoreita verrataan kehitykseen kuuden suurimman kaupungin välillä. Mittarit ovat pitkän aikavälin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mittareita, ja kuvaavat samalla ilmiökenttää. Strategisen ohjelman toimintaa ja tuloksia (suorituskeskeiset mittarit), sekä asiakkaisiin kohdistuvia vaikutuksia mittaavia indikaattoreita ei kuvata tässä, vaan mittarit määritellään kunkin toimenpidekokonaisuuden yhteydessä (KUVA X). Myös suorituskeskeisten mittarien sekä asiakasvaikuttavuuden määrittelytyö on kuitenkin tärkeä osa toiminnan johtamista ja kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strategiatyön jalkauttamista.



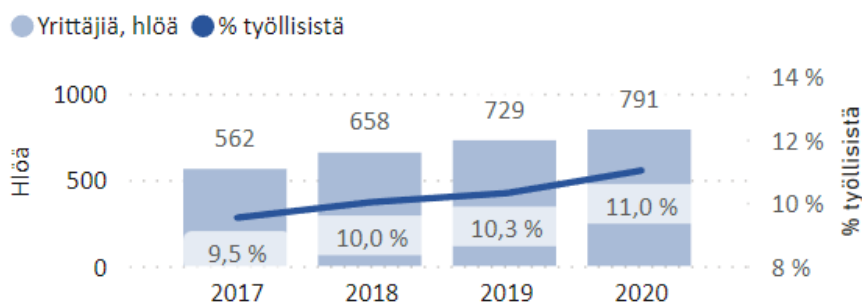


Kuva 9. Vieraskielisen väestön määrä ja osuudet Kuusikko-kaupunkien vertailussa 2021.

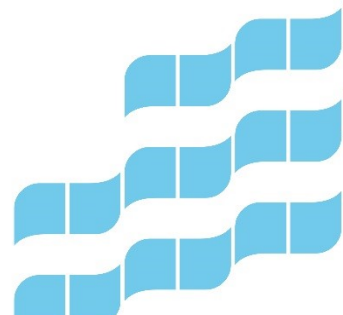


Kuva 10. Tulevan väestökehityksen näkymiä.

### Vieraskielisten yrittäjien määrä



Kuva 11. Vieraskielisten yrittäjien määrä Tampereella.



## 2. Kansainvälisen osaamisen palvelujen teemalliset kokonaisuudet

### 2.1. Elävä ekosysteemi – Kansainvälisen osaamisen palvelut

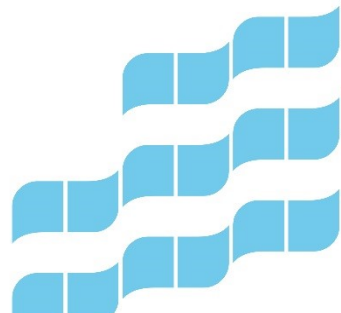
*Tampereella on aktiivinen ja avoin ekosysteemi osaamisen houkuttelemiseksi ja hyödyntämiseksi*

Uuden toimintamallin ja palvelukokonaisuuden kehittäminen vaatii uudenlaista toiminnan organisointia ja jatkuvaa kehittämistä. Verkostomaisessa ekosysteemissä ei ole juuri hierarkioita, joten monen välisen kokonaisuuden ylläpitäminen ja kehittäminen edellyttävät toiminnan orkestrointia ja fasilitointia. Tampereen kaupungin kansainvälisen osaamisen palvelut pyrkivät toimimaan osana kokonaisuutta tässä roolissa. Tampereen seudulle on muodostunut huomattavan paljon osaamista palvelujen tuottamisesta ja asiakkaiden kohtaamisesta niin maahanmuuton kuin laajemmin kansainvälistymisen osalta. Toimijoiden ja toimintojen määrän kasvaessa on tärkeää luoda yhteinen ymmärrys toimijoista, näiden osaamisesta ja rooleista osana kokonaisuutta eli kuvaus ja ymmärrys koko ekosysteemistä. Myös palvelukokonaisuuden ja rajapinnan selkeä välittäminen asiakkaalle vaatii aktiivista yhteistyön rakentamista ja kommunikointia.

**Strateginen linjaus 2019: Luodaan kansainvälistymisen strateginen ja toimialarajat ylittävä holistinen johtamisen malli, jonka keskiössä on palveluita tuottavien toimijoiden yhteistyön ja laajemman ekosysteemin orkestrointi.**

Päivitettyssä strategisessa ohjelmassa 2023 korostetaan jo luodun ekosysteemin laajentamista sekä yhteistyön systematisointia operatiivisella tasolla ja yhteisten tavoitteiden muotoilua strategisella tasolla.

Tavoite on, että kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton johtamisessa hyödynnetään kokonaisvaltaista ja eri politiikkalohkoja ylittävää alustamaista ja monitoimijaista toimintamallia, joka tukee kansainvälisen osaamisen kehittämistä ja hyödyntämistä alueella. Keskeiset toimenpiteet elävän ekosysteemin muodostumiseksi ja toiminnan systematisoitumisen edistämiseksi olivat Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strategisen ohjelman sekä Tampereen kaupungin kotouttamisohjelman, laatiminen, jotka valmistuivat 2019 ja 2020. Kansallisen tason ekosysteemiin kiinnittymistä tukee sidosryhmäyhteistyö, joka huomioi erityisesti Tampereen korkeakoulu yhteisön kansainvälistymisohjelman sekä kansallisten Talent Boost ja Maahanmuuttajien osaamiskeskus

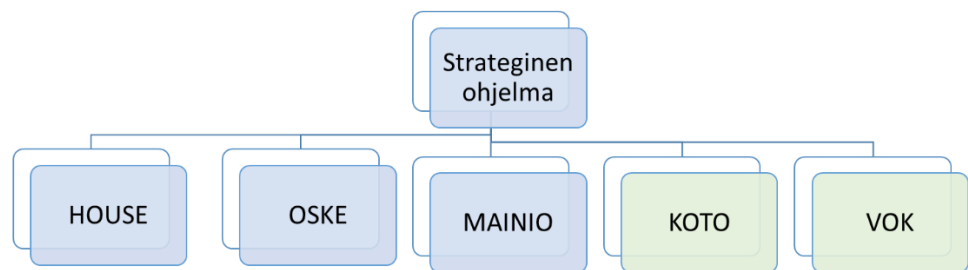


-ohjelmien tavoitteet ja toimenpiteet sekä hallituksen esityksen (5/2022) kotoutumislain uudistamiseksi ja sen tuomat vastuut kaupungille.

Ekosysteemi on tärkeää pitää elävänä ja avoimena varmistamalla toimijoiden välinen vuorovaikutus ja tunnistetut roolit jaettujen tavoitteiden toteuttamisessa. Ekosysteemin jaettuja tavoitteita ja palvelulupauksia on tunnistettu laajassa sidosryhmäyhteistyössä paitsi käsillä olevassa Tampereen kaupungin kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strategisessa ohjelmassa, kotoutumisohjelman uudistuksessa myös korkeakoulu yhteisön kansainvälistymistä koskevassa ohjelmatyössä. Tunnistettuihin ja jaettuihin tavoitteisiin ja palvelulupauksiin perustuva ekosysteemi ja sen jatkuva kehitys ovat kansainvälistymispalvelujen johtamisen keskeinen työkalu ja kohde (Kuva 9). Keskeisille toimintoille HOUSE, Mainio, OSKE on luotu omat ohjaus- ja yhteistyöverkostonsa 2019–2022, joiden avulla ekosysteemi toimii operatiivisella tasolla. Tavoitteena on luoda operationaalinen kumppaniverkosto myös perustettavalle kotoutumisen alkuvaiheen ja asettautumisen palveluita tuottavalle palveluryhmälle (KOTO) sekä vastaanottokeskustoiminnalle (VOK). 2019–2022 luodut strategisen ja operatiivisen tason ohjausryhmät tarjoavat lähtökohdat päivitykselle 2023. (Kuva 12)

## Strateginen

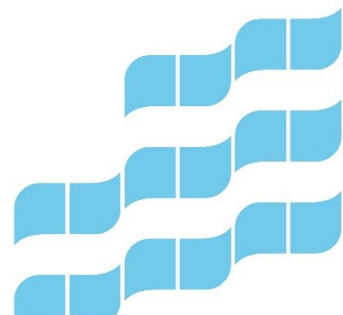
## Operaatiivinen



Kuva 12. Ekosysteemin strategisen ja operatiivisen tason ohjausryhmien ja kumppanuuksien kiinnittyminen palveluryhmien ympärille.

Päivitetty strateginen ohjelma korostaa jo luodun ekosysteemisen laajentamista tuomalla uusia keskeisiä toimijoita osaksi strategista ohjausverkostoa ja kehittämällä ja laajentamalla operatiivisia ohjaus- ja kumppanuuksia, jotka tukevat sujuvien palvelujen ja yhteistyön organisoimista. Sisällöllisesti korostetaan strategisen ohjausryhmän osalta yhteisten strategisten tavoitteiden muotoilua ja niiden toteuttamista ekosysteemin jäsenten yhteistyönä. Myös kansallinen edunvalvontatyö toiminnan rahoituksen varmistamiseksi vaatii aktiivisuutta, jota ohjausryhmän jäsenet voivat tahoillaan ja yhdessä edistää.

[Kuva 13. Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton ekosysteemin avaintoimijat]



### **Ohjelman toimenpiteet 2019–2024:**

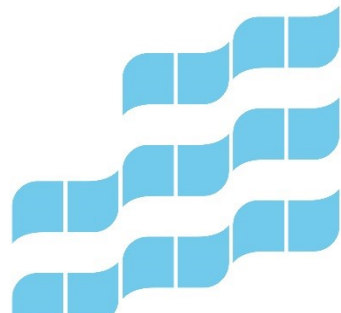
- 1.1. Strategisen ohjelman laatiminen sidosryhmäyhteistyönä huomioiden Talent Boost -toimenpideohjelma, maahanmuuttajien osaamiskeskuksen perustaminen ja korkeakouluuyhteisön kansainvälistymisohjelman toimenpiteet -ohjelman valmistuminen 2019
- 1.2. Tampereen kaupungin kotouttamisohjelman uudistaminen -ohjelman valmistuminen 2020
- 1.3. Strategisen ohjelman jalkauttaminen ja seuranta: Asetetut mittarit eri toimenpiteille 2019–2024
- 1.4. Strategisen ohjausryhmän perustaminen strategian seurantaan ja linjaamiseen Ohjausryhmän perustaminen ja osallistumisen aktiivisuus 2019–2024
- 1.5. Säännöllisesti järjestettävien yhteisten ekosysteemyöpajojen organisointi yhteisen näkemyksen, oppimisen ja sujuvien palvelupolkujen kehittämisen tueksi. Ekosysteemin kuvaus tehty, yhteisten tapaamisten ja osallistujien määrä 2019–2024.

### **Päivitetyn strategisen ohjelman toimenpiteet 2023–2025:**

- 1.6 Ohjausryhmän laajentaminen kaupungin ja elinkeinoelämän keskeisillä edustajilla. (Mittari: uudet jäsenet)
- 1.7. Ekosysteemin yhteisten strategisten kehittämistavoitteiden nostaminen keskusteluun, maahanmuuttoon liittyvän ennakkoinnin kehittäminen ja valittujen kehityspolkujen käynnistäminen (Mittari: käsitellyt yhteiset strategisen tason teemat ja sen myötä käynnistynyt uusi yhteinen kehityspolku)
- 1.8. Ekosysteemin operatiivisen tason verkostojen toimintaa tehdään näkyväksi, vahvistetaan ja laajennetaan myös uusiin palveluryhmiin tarpeen mukaan. (Mittarit: ekosysteemin kuvaus, uudet operatiiviset kumppanuusverkostot)

*Kommentteja esitehtävästä verkossa 2022. ”Miten voisitte kehittää toimintaanne, jotta kaupunki pääsee esitettyihin visioihin?”:*

*”Kulttuurin palveluryhmä toivoo yhteistyön tiivistämistä, jotta asiakasohjaus kulttuurin järjestämiin kotoutumispalveluihin kehittyy parempaan suuntaan.”*



## 2.2. Kanavat kuntoon – International House Tampere

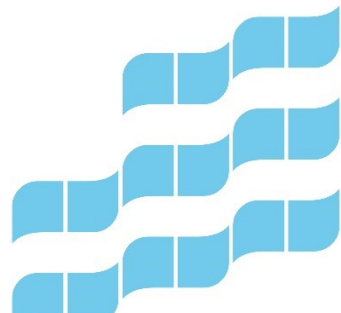
### *Tampere on saavutettava ja vetovoimainen*

Osaajien houkuttelu on kokonaisuus, joka ohjaa Tampereelle osaajia, yrittäjiä, investointeja sekä mahdollistaa työntajille sujuvan pääsyn kansainvälisille työmarkkinoille. Keskeinen palvelun käyttäjäryhmä muodostuu erityisesti kansainvälisesti rekrytoivista työnantajista ja oppilaitoksista (toisen asteen oppilaitoksista ja korkeakouluista) sekä Tampereen seudulle potentiaalisesti sijoittuvista ulkomaalaisista opiskelijoista, osaajista tai liiketoiminnasta. Kansainvälisten osaajien houkuttelun ja rekrytoinnin avaintoimijoita ovat työnantajat, oppilaitokset sekä yksityiset rekrytointipalvelun tarjoajat, mutta toimintaa voidaan tukea kaupungin kansainvälistymisen osaamisen ja maahanmuuton palveluilla sekä markkinoilla. Toiminnan keskeisiä tavoitteita ovat osaajien ja yrittäjien osuuden kasvattaminen maahanmuutosta (tilauskoulutus alueella, tutkinto-ohjelmaopiskelijat, koulutettu työvoima, (kasvu)yrittäjät) sekä kansainvälisten osaajien tuella saatujen investointien kasvattaminen ja houkutteluprosessin tehostaminen.

Keskeinen tavoite on lisätä Tampereen seudun tunnettuutta, saavutettavuutta ja vetovoimaisuutta. Opiskelijoiden, osaajien, kasvuyritysten ja investointien houkuttelemiseksi systemaattisen toimintamallin ja kansallisten yhteistyökumppanien avulla (mm. Talent Boost, TEM, Business Finland). Houkuttelukampanjat ja sujuvat lupaprosessit tukevat haluttua vetovoimaisuuden kehitystä. Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton palvelujen rooli osaajien ja investointien houkuttelussa: toteutuu käytännössä tukemalla työnantaja tarpeidensa mukaisen osaamisen hankkimisessa ulkomailta sekä yksilöiden houkuttelussa.

Osaajien houkuttelussa on tarkoituksenmukaista erottaa markkinoinnin, brändin rakentamisen ja näkyvyyden vahvistamisen sekä konkreettisten kanavien kehittäminen toisistaan. Jälkimmäinen perustuu erityisesti alueen työnantajien ja oppilaitosten toimintaan. Molempia kokonaisuuksia erityisesti International House Tampereen (Talent Hub) mutta myös Mainion ja Kansainvälisen osaamiskeskuksen toiminta voi kuitenkin merkittävästi tukea. Kanavien vetovoiman kehittäminen on suurelta osin myös tiedon levittämistä ja markkinointia, jossa inhimillinen ja vastuullinen toiminta ovat keskiössä.

**Strateginen linjaus 2019: Kansainvälisten osaajien ja investointien houkuttelun systematiikan kehittäminen toisiaan vahvistavana kokonaisuutena.**



Päivitetystä strategisesta ohjelmasta 2023 painotus on kanavien rakentamisen tukemisessa ja systematisoinnissa eli markkinoinnin ja viestinnän painotuksesta siirrytään selkeämmin kv-osaajien saapumista lisäävien konkreettisten kanavien kehittämiseen ja tukemiseen.

#### **Ohjelman toimenpiteet 2019–2024:**

2.1 Systemaattinen kansallisten ja kansainvälisten tilaisuuksien järjestäminen yhteistyössä kumppanien kanssa (esim. TEM:in koordinoiman Talent Boost Summit -tapahtuman järjestäminen vuosittain yhteistyössä muiden kaupunkien kanssa). Tapahtumien määrä ja osallistujien määrä 2019–2024.

2.2 Business Finland yhteistyö kansainvälisten osaajien ja start up -tiimien houkuttelussa Houkuttelutoimenpiteiden määrä ja tulokset 2020–2024

2.3 Konseptit ja kumppanuusmalli kansainvälisten osaajien houkuttelukampanjoiden järjestämiseksi sekä toimintaa kehittävät pilotit yhteistyössä liike-elämän ja korkeakouluuyhteisön kanssa Kumppanuusmallin toteutuminen 2019–2024

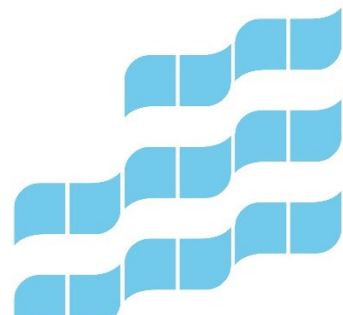
2.4 Tampereen kaupunki tukee hanke- ja ekosysteemi yhteistyön avulla korkeakoulujen vetovoimaisuutta, jotta korkeakoulut kiinnittäisivät enemmän huomiota kv-opiskelijoiden urapolkuihin jo kansainvälisten tutkinto-ohjelmien alkuvaiheessa. (tavoitteena kv-opiskelijoiden työllistyminen ja pysyminen alueella parantuu) Hankeyhteistyön laatu ja tulokset korkeakouluuyhteisön kanssa 2019–2024

2.5 Suunnittelu yhteistyö kansainvälisestä vetovoimasta markkinointi- ja invest-in käyttöön Valmistunut mittariston suunnitelma ja käyttöönotto houkuttelun välineenä 2020–2024

2.6 Englanninkielisten palvelupolkujen suunnittelun käynnistäminen kansainvälisille osaajille ja heidän perheilleen (mm. varhaiskasvatus, peruskoulu, lukiokoulutus ja asumisen palvelut) Valmistunut toteutus suunnitelma 2021–2024

#### **Päivitetyn strategisesta ohjelman toimenpiteet 2023–2025:**

2.7 Toteutetaan liiketoimintaekosysteemien tarpeista lähteviin rekrytointiprosesseihin, korkeakouluvetoisein opiskelijarekrytointeihin sekä ammatilliseen koulutukseen ja mm. tilauskoulutuksiin liittyvää osaajahoukuttelu yhteistyötä suunnittelun, kampanjoiden, kansainvälisen markkinoinnin puitteissa. (Toteutetut kampanjat, markkinoinnin näkyvyys)





2.8 Määritellään Business Tampereen kanssa yhteiset suorituskykyindikaattorit (KPI) osajien houkuttelun ja Invest-in työn rajapintaan tiivistämään yhteistyötä systemaattisen vetovoimamallin luomiseksi Tampereen keskeisten liiketoiminta- ja innovaatioekosysteemien kansainvälistämiseksi. (Mittari: yhteisen KPI:n toteutus)

*Kommentteja esitehtävästä verkossa 2022. "Miten voisitte kehittää toimintaanne, jotta kaupunki pääsee esitettyihin visioihin?":*

*"Koulutusviennin kehittäminen ja pitovoiman lisääminen Tredun kv-opiskelijoille, yhteistyössä IHT:n, Mainion ja muiden toimijoiden (3.sektori) kanssa," Tredu.*

#### **Ohjelman työpajoissa yhdessä laaditut tavoiteltavat palvelulupaukset 2019:**

*"Päällekkäiset toiminnot karsitaan, palvelupolut tehdään yhdessä kuntoon ja ekosysteemin toimijoiden välinen tiedonvaihto ja oppiminen varmistetaan sujuvan palvelukokonaisuuden tarjoamiseksi yritys- ja yksilöasiakkaille."*

*"Hyödynnämme ennakkointitietoa sekä osaajapankkia ja muita jo kehitettyjä palveluita toiminnan kehittämisessä "*

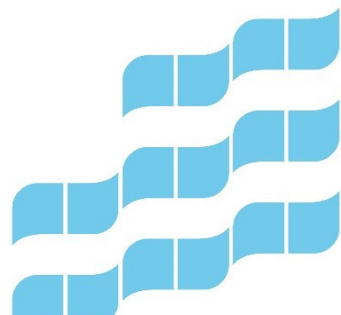
#### **Kommentteja verkkokyselystä:**

*"Kaupungin pitäisi panostaa sidosryhmäviestintään, joka tällä hetkellä ei toimi ollenkaan. Palveluita on turha kehittää, jos niistä ei kommunikoida riittävästi ja tarpeeksi ajoissa"*

*"I would personally like to develop Tampere region more internationally and open minded to be recognized around the world. More clear and easy communication, more services and support to be provided with a clear path and connections to complement each other"*

*"On tärkeää, että strategiatyössä tunnustetaan laajan toimijaverkoston vahvuudet ja hyödynnetään verkostoa paitsi strategian luomisessa myös etenkin sen toteuttamisessa. Kotouttaminen ja kansainvälistymisen edistäminen ovat yhteinen asia ja niihin tarvitaan kunnan organisaatioiden lisäksi yritysten ja työyhteisöjen, koulutuksen järjestäjien ja kolmannen sektorin tiivistä ja koordinoitua yhteistyötä"*

*"We would like to be involved in talent attraction and talent retention by opening up the possibilities of doing business in Africa, exporting Finnish businesses and linking local talents to Finnish industry and finally to identify potential talent pools in Africa for the Finnish market."*



## 2.3. Kannustimet kaakkoon – Osaamiskeskus, Mainio ja International House

### *Tampere on hyvä paikka hyödyntää ja kehittää osaamista*

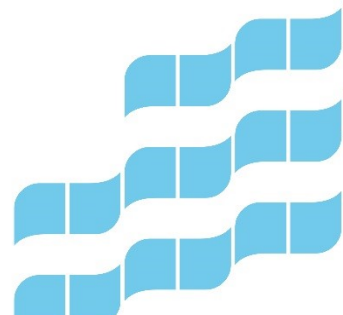
Osaamisen hyödyntämistä edistävä kokonaisuus palvelee erityisesti korkeakouluuyhteisöä, opiskelijoita, osaajia, yrittäjiä sekä työnantajia, jotka etsivät mahdollisuuksia hyödyntää ja kehittää osaamistaan kansainvälisessä innovaatio- ja liiketoimintaa edistävässä ympäristössä Tampereella. Tampereen seudulla on useita innovaatio- ja liiketoimintaa kehittäviä yrityksiä, ympäristöjä ja yhteisöjä, joiden linkittyminen osaksi toimintaa on tärkeää. Kansainvälisen osaamisen hyödyntämiseen Tampereen seudulla muodostuu hyvät ja tunnistettavat kannustimet, mikä houkuttelee ja erityisesti sitouttaa kansainvälistä osaamista.

**Strateginen linjaus: Tampere hyödyntää sujuvasti kansainvälisiä osaajia liike- ja innovaatiotoiminnan edistämisessä sekä heidän verkostojaan investointien houkuttelussa ja kiinnittämisessä alueelle.**

**Päivitettyssä strategisessa ohjelmassa 2023 tavoitteena on jalkauttaa ja kirkastaa luotuja OSKE, HOUSE ja MAINIO palveluita aktiivisesti asiakkaiden saataville oppilaitoksiin, työnantajille ja startup-ympäristöihin tukemaan kansainvälisten osaajien houkuttelua ja kiinnittymistä näihin yhteisöihin.**

Keskeinen tavoite on kansainvälisen osaamisen ja yrittäjyyden sekä näiden potentiaalın hyödyntämiseen kannustava toimintaympäristö ja -kulttuuri Tampereen seudulla. Kansainvälisten opiskelijoiden, alueelle saapuvien osaajien tai yrittäjien ja muiden osaamistaan hyödyntämään pyrkivien tahojen tulisi saada tähän paras mahdollinen tuki ja toimintaympäristö, joka tukee linkittymistä innovaatio- ja liiketoimintayhteisöihin ja toimintaan.

Keskeisen toimenpidekokonaisuuden ytimen muodostaa Talent Hub -alustan toteutus Tampereella eli International House Tampere (IHT). Palveluita tarjoavat monet yksityisen sektorin palvelun tuottajat sekä korkeakouluuyhteisö eli julkisen sektorin roolina on varmistaa toiminnan sujuvuus, ekosysteemin vuorovaikutteisuus ja avoimuus sekä vahvistaa alueellisen kokonaisuuden toimivuutta ja selkeyttä. Yrityksille suunnatun palvelurakenteen kehittäminen sekä kansainvälisten opiskelijoiden työllistymisen edistäminen ovat toiminnan ytimessä. IHT pyrkii tukemaan alueen työnantajia tarvitsemiensa osaajien saavuttamisessa ja auttamaan kansainvälisen rekrytoinnin kysymyksissä, joka välillisesti tukee myös investointien houkuttelua alueelle.



Parhaimmillaan yritykset ja erilaiset yrittäjä- tai innovaatioyhteisöt tarjoavat aktiivisesti kiinnittymiskohtia, työ- ja liiketoimintamahdollisuuksia ekosysteemiensä puitteissa ulkomaalaisille osaajille. Tampereella muodostuu sekä paikallisia toimijoita että kansainvälisiä tulijoita hyödyttävä yritysten, korkeakoulujen ja osaajien yhteisö, jolla on systemaattiset toimintamallit vuorovaikutuksen organisoimiseksi.

### **Ohjelman toimenpiteet 2019–2024:**

3.1. TEM:in Talent HUB-rahoituksen (kts. International Tampere Hub) neuvottelu osaksi Tampereen kaupungin kasvusopimusta: rahoitussuunnitelma ja sidosryhmäyhteistyö Rahoitushaku ja -yhteistyö toteutunut 2019–2021

3.2 Talent Tampereen palvelut siirtyvät osaksi kaupungin Kansainvälisen osaamisen palvelut -alustaa: Talent Tampere -palvelut siirtyneet 2019

3.3 Työllisyyspalveluiden alle keskitetään kansainvälisen osaamisen kehittämishankkeet ja toimenpiteet: Päätös keskittämisestä tehty 2019

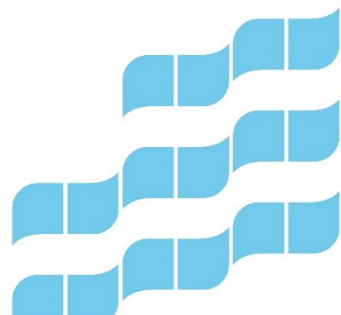
3.4 Perustetaan International Tampere Hub (Talent Hub) -alusta ja yhteinen fyysinen tila yritys- ja kv-osaajapalveluille, TE-toimiston kv-rekrytointipalveluille, korkeakouluyhteisön kv-toimintaan liittyville toiminnoille sekä muille keskeisille toiminnoille: Tila avattu, käynnistyneet toiminnot 2019–2021

3.5 International Tampere Hub (Talent Hub) tarjoaa alustan myös liiketoiminta- ja innovaatioyhteisöjen toiminnalle, ja mahdollistaa kansainvälisen osaajien – erityisesti kansainvälisten opiskelijoiden – kiinnittymisen näihin. (mm. Startup talo, Tribe yhteisö): Palvelupolut toteutettu osana ITH:ta 2020–2022

3.6 Talent Tampere -brändin ja viestinnän uudistaminen vastaamaan nykyistä toimintaympäristöä: Viestinnän evaluointi 2020–2021

3.7 Käynnistetään suunnittelu maahantuloon ja asettautumiseen liittyvien viranomaispalveluiden yhteen tuomisesta International Tampere Hubin (Talent Hub) yhteyteen: Yhteinen viranomaisyhteistyönä toteutettu suunnitelma ja pilotointi valmis 2020–2022

3.8 Kehitetään maahanmuuttajaneuvonta Mainion toimintaa osaksi International Tampere Hub (Talent Hub) -konseptia erityisesti englanninkielisten palveluiden ja digitaalisten palveluiden osalta: Mainio osana ITH-kokonaisuutta 2019–2021



### **Päivitetyn strategisen ohjelman toimenpiteet 2023–2025:**

3.9 Tavoitetaan nykyistä laajemmin kv-palveluiden potentiaalinen asiakaskohderyhmä keskitetyllä ja yhdenmukaisella viestinnällä yhteistyössä oppilaitosten ja elinkeinoelämän edustajien kanssa eri kanavia pitkin (Mittari: saavutetut potentiaaliset asiakkaat)

3.10 Maahan muuttaneille suunnattujen yrittäjyyspalvelujen saavutettavuutta parannetaan markkinoinnin keinoin (Mittari: palvelujen käyttäjien määrä)

3.11 Nivotaan startup-osaajahoukuttelu lähemmin osaksi osaajahoukuttelun toimintaa ja Tampereen startup-ekosysteemipalveluita. (Mittari: toteutuneet osaajahoukuttelukampanjat)

### **Kommentteja esitehtävästä verkossa 2022: ”Miten voisitte kehittää toimintaanne, jotta kaupunki pääsee esitettyihin visioihin?”**

*HOUSE: ”Kun Housen strategisissa tavoitteissa viestintä osaajien ja työnantajien suuntaan, se voisi korostua myös resurssoinnissa. Nyt se on yhden henkilön varassa, mikä on kestävämpi.”*

*”Tuotamme enemmän yrittäjyysisältöjä ja –tapatumia englannin kielellä. Kehitämme verkkosivujamme myös kansainvälisten osaajien näkökulmasta.”*

### **Ohjelman työpajoissa yhdessä laaditut tavoiteltavat palvelulupaukset 2019:**

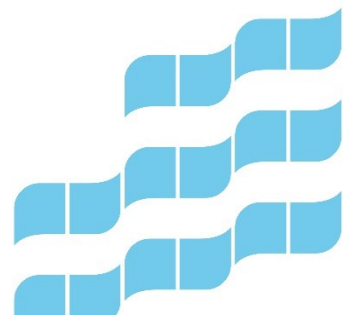
*”Yrityksille ja kansainvälisille osaajille tarjotaan toimintamalli, jossa osaajille mahdollistuu pääsy yritys- ja innovaatioverkostoihin ja toimintaan ja yritykset voivat hyödyntää kansainvälisiä osaajia ja verkostoja kansainvälistymiseen sekä kansainvälisen liiketoiminnan kasvattamiseen Tampereella”*

*”Kansainvälisille osaajille tuomme työ- ja harjoittelupaikat paremmin näkyviin, autamme heitä verkostoitumaan yritysmaailman kanssa ja tarjoamme palveluita englanniksi.”*

*”Tamperealaisille kansainvälisille osaajille tarjoamme rekrytointipalvelut liittyen työnhakuun, täydennyskoulutukseen ja neuvontaan sekä räätälöityjä täydennyskoulutuksia.”*

*”Yrityksille lupaamme mahdollisimman vähän byrokratiaa, yhden palveluluokun, mahdollisuuden kilpailuttaa palveluntarjoajat ja palvelusetelin maksuvaihtoehtona.”*

*”Arvolupaus ja takuu: Talent-investoinnin takaisinmaksuaika on lyhyt”*



**Kommentteja verkkokyselyyn 2019:**

*“My organization likes to empower individuals to achieve things no matter their background through entrepreneurial activities.”*

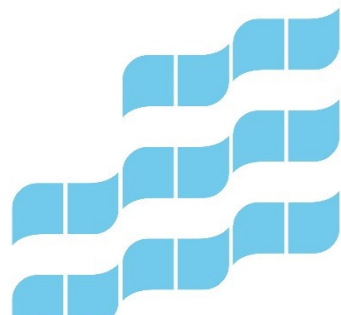
*“Offering services in English not only helps new immigrants, but also companies owned and operated by non-native Finns”*

*“Opening up services in English would also boost the image of Tampere as an internationally oriented city that is welcoming”*

*“It is definitely a plus for us as we operate in English completely and we believe international approach should take more place in any other organization and their services”*

*“On hyvä, että palveluita on saatavana englanniksi. Se houkuttelee tänne lisää työvoimaa ulkomailta. Suomen kielen osaaminen on kuitenkin tärkeää, jos hakee työhön suomalaiseen yritykseen, vaikka työkieli olisi englanti”.*

*“May be the companies could be educated as well. Companies often cannot imagine what potential the local internationals have – they must be educated, guided and mentored too.”*



## 2.4. Osaamisella osallisuuteen – Kansainvälinen osaamiskeskus

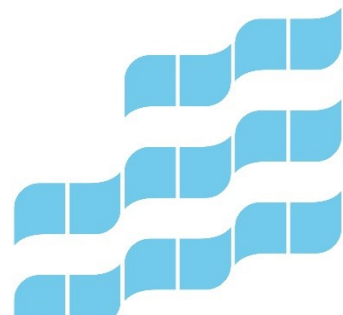
Osaamisella osallisuutta vahvistavan toimenpidekokonaisuuden kohteena ovat maahan muuttaneet laajasti sekä työnantajat. Ulkomaalaistaustaisten ja vieraskielisten henkilöiden ammatillista osaamista pyritään tunnistamaan, kartoittamaan ja kehittämään, jotta se vastaa työelämän tarpeita. Ammatillinen osaamisen tunnistaminen ja kehittäminen mahdollistaa vielä hyödyntämättömän potentiaalin käyttöönoton ja kiinnittämisen osaksi Tampereen seudun työmarkkinoita ja liike-elämää. Työ- ja liike-elämän kautta tapahtuva osallisuus tavoittelee nopeaa ja palkitsevaa tapaa kiinnittyä Tampereen seudun yhteisöihin ja niiden arvонуonttiin.

**Strateginen linjaus: Mahdollistetaan osallistuminen myös haastavassa työmarkkina-asetmassa oleville ulkomaalaistaustaisille henkilöille osaamisen tunnistamisen, kehittämisen ja hyödyntämisen kautta osaksi arvoa luovaa tamperelaista yhteisöä, sen täysivaltaisina jäseninä.**

**Päivitetystä strategisesta ohjelmasta 2023 tavoitteena on kirkastaa ja vahvistaa jo perustetun Osaamiskeskuksen roolia suhteessa muihin toimijoihin ja varmistaa palvelujen kehittyminen asiakaslähtöisiksi ja joustaviksi.**

Keskeinen tavoite on yksilöllinen palvelutarpeen arvio, osaamisen kartoitus sekä osaamisen vahvistaminen maahan muuttaneilla asiakkaila. Tällöin osallistuminen tapahtuu uusien taitojen ja osaamisen kautta, joka mahdollistaa toiminnan uudenlaisen ryhmän tai ryhmien kanssa ja lisää yksilön kokemusta kyvykkyydestä luoda arvoa yhteisölle. Ammatillisen osaamisen ja ammatillisen koulutustarjonnan kehittäminen on tässä avain asemassa. Keskeinen toimenpidekokonaisuus muodostuu. Kansainvälisen osaamiskeskuksen (OSKE) ympärille. Maahan muuttaneiden ja vieraskielisten työllistymisen ja koulutuksen palvelupolut tehdään monialaisessa yhteistyössä kaupungin omien palvelukokonaisuuksien ja muun muassa valtion toimijoiden sekä koulutusorganisaatioiden kanssa sujuviksi ja selkeiksi asiakkaille ja linkitetään osaksi International Tampere Hub (Talent Hub) -toimintaa ja fast track -palvelua, joka mahdollistaa nopean siirtymän työelämään tai yritystoimintaan. Osaamiskeskus toimii vahvasti säännellyssä ja monilta osin julkisen sektorin järjestämisvastuulla olevalla palvelukentällä, joten rooli palvelujen tuottamisessa ja järjestämisessä on suurempi kuin Talent Hub -palveluissa.

Osaamiskeskustoiminnan puitteissa on myös paljon erityisen haavoittuvassa asemassa olevia henkilöitä, joten vastuullisuus ja osallistaminen korostuvat toiminnan organisoinnissa.



### **Ohjelman toimenpiteet 2019–2024:**

4.1. Osaamiskeskustoiminnan käynnistäminen monialaisena yhteistyönä yhteisessä fyysisessä toimipisteessä (Valtion erityisavustuksen (TYP ja TREDU) yhteensä 830 000 € vuodelle 2019):

Osaamiskeskus käynnistännyt toiminnan 2019

4.2. Monialaisen tuen palvelut, työllistämistä edistävä monialainen yhteistyö (TYP-asiakkaat) ja aikuissosiaalityö: Yhteistyössä toteutettu palvelusuunnittelu 2019–2024

4.3 Keskeisenä palvelun sisältönä ovat osaamiskartoitusten tekeminen sekä osaamisen kehittämisen edistäminen maahanmuuttajataustaisilla asiakkailla edistään heidän työllistymistään ja tämän toiminnan jatkuvuuden varmistaminen Osaamiskartoitusten ja osaamisen kehittämissuunnitelmien määrät: työllistyneiden määrät 2019

4.4 Yhteistyö- ja yhteisten palvelupolkujen määrittäminen International Tampere Hub (Talent Hub) -kokonaisuuden kanssa (esim. Fast Track kv-opiskelijoiden työllistymisen edistämiseksi): Fast Track -palvelupolun toteutus 2019–2021

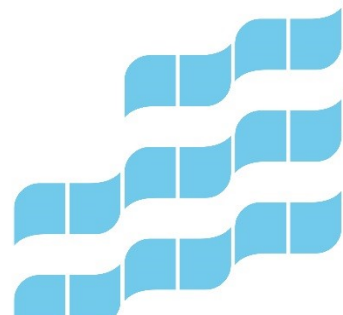
4.5 TREDU edistää yhteistyössä alueen ammatillisen koulutuksen verkoston kanssa maahanmuuttajataustaisille opiskelijoille räätälöityjä ratkaisuja ja toimivia koulutuspolkuja ammatin hankkimiseen. Ammatillisen tutkinnon koulutuksia kehitetään vieraskielisille ja tarjotaan täsmätukea niille opiskelijoille, jotka ovat vaarassa keskeyttää opinnot: Ammatillisen koulutuksen kehittäminen verkostossa ja uudet koulutuspolut 2019–2024

4.6 Maahanmuuttajaneuvonta Mainion toiminta (monikielinen matalan kynnyksen neuvontapalvelut) tukee osaamiskeskustoimintaa ja digitaalisia asiointiväyliä otetaan käyttöön 2019–2022

### **Päivitetyn strategisen ohjelman toimenpiteet 2023–2025:**

4.7 Yksilöllinen ohjaus ja valmennus maahan muuttaneille työllistymiseksi sekä aiemman osaamisen tunnistaminen ja kehittäminen vastaamaan työelämän tarpeita. Kehitetään osaamiskeskuksessa tapoja toteuttaa yksilöllisiä ratkaisuja ja vaihtoehtoisia polkuja. (Mittari: työllistyneiden ulkomaalaisten määrä)

4.8 Kotoutumisen, maahanmuuton ja osaamisen kehittämisen palveluekosysteemissä rakennetaan ja kehitetään maahan muuttaneille työhön johtavia koulutuspolkuja ja mahdollisuuksia kehittää osaamista eri tavoin (Mittari: työllistyneiden ulkomaalaisten määrä)



4.9. Tunnistetaan ja rajataan oma rooli suhteessa muihin toimijoihin ja avainkumppaneihin (Mittari: Työnjako perustettavan Kotoutumisen alkuvaiheen -tiimin, hyvinvointialueen ja oppilaitosten kanssa, sekä yhteisten työnantajille ja yrityksille suunnattujen kansainvälisten rekrytointipalvelujen osalta)

4.10. Määritellään OSKE:n ja HOUSEn osalta TE24-lainsäädännön mukaisten palvelujen vastaanoton valmistelu ja siirtyminen osaksi palvelualustoja: EURES-palvelut, Kotoutumiskoulutusten hankinnat ja OSKE:n täydentävät palvelut. (Mittari: Rakenneuudistuksen läpiviennin onnistuminen)

**Kommentteja esitehtävästä verkossa 2022:** *”Miten voisitte kehittää toimintaanne, jotta kaupunki pääsee esitettyihin visioihin?”*

*”Opiskelupolkujen ja nivelvaiheiden sujuvoittaminen opva-opintoja ym. Tukitoimia kehittäen”,  
Tredu*

KUVA XX. // Toimenpidekokonaisuudet palvelujen tuottamisessa ja ekosysteemin keskeiset yhteisen tekemisen kohteet ovat selvästi eri tavoin painottuneet, mutta monelta osin päällekkäiset.

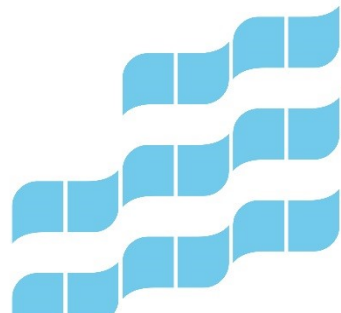
#### **Ohjelman työpajoissa yhdessä laaditut tavoiteltavat palvelulupaukset 2019:**

*”Me OSKElaiset (TYPA, Tredu, TE ja aikuis.sos.työ) Etsimme yhdessä ratkaisun sinun kanssasi, joka toivot työ- tai koulutuspaikkaa tai yritykseen työntekijää, välttämättä hajanaisia palveluja tai pompottelua ja lisäksi omaa osallisuutta ja ratkaisukeskisyttä.”*

*”Turvapaikanhakijat pääsevät vastaanottokeskuksista paremmilla lähtötiedoilla varustettuna nopeammin muuttoon opiskeluun ja työnhakuun liittyviin palveluihin.”*

*”Kartoitamme kokonaisvaltaisesti sosiaalista tukea tarvitsevalle asiakkaalle selkeän polun työelämään ja vastaamme sujuvasta etenemisestä polulla.”*

*”Työnantajille tarjoamme kokonaisvaltaista ja asiantuntevaa tukea rekrytointiin monialaisesti, kehitämme työnhakijoiden osaamista työnantajien tarpeisiin ja kehitämme palveluja asiakaslähtöisesti yhteiskehittämisen ja palvelumuotoilun menetelmin yhdessä asiakkaiden kanssa.”*





*”Yhteistyömme on sujuvaa ja se mahdollistaa ammatillisessa koulutuksessa olevalle maahanmuuttajataustaisille opiskelijoille räätälöidyt ratkaisut ja parhaan tavan ammatin hankkimiseen.” (liittyen toimeentuloon, sijaintiin, paikkaan, aikaan, keston, tukeen perheelle sekä oppisen tukeen ja ohjaukseen)*

#### **Kommentteja verkkokyselyyn 2019:**

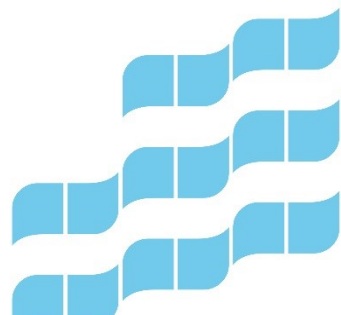
*”Maahanmuuttajien kotoutumisessa tärkein rooli on koulutuksella. Kotoutettavien on mahdollisimman nopeasti päästävä kielikoulutukseen ja ammatilliseen koulutukseen, jotta kotoutumisprosessi käynnistyisi, ja työelämään siirtyminen ei viivästyisi.”*

*”Maahanmuuttajien ammatillinen kotouttaminen on yksi tehokkain keino saada kv-osaajat osaksi yhteiskuntaa.”*

*”Maahanmuuttajien työllistämiseen pitää panostaa viipymättä, heidän tullessa Suomeen.”*

*”Olemme mukana kehittämässä matalankynnyksen kohtaamispaikkoja, joissa maahanmuuttajat ja kantasuomalaiset pääsisivät tutustumaan toisiinsa yhteisen tekemisen avulla.”*

*”Pakolaisten traumojen ja kotoutumiseen liittyvien psyykkisten ongelmien tutkiminen ja hoito tärkeää kotoutumisessa. Samoin verkostotyö muiden viranomaisten kanssa.”*



## 2.5. Vastuullinen vastaanotto – Kotoutumisen alkuvaiheen palvelut, Vastaanottokeskus ja Monikielinen neuvonta

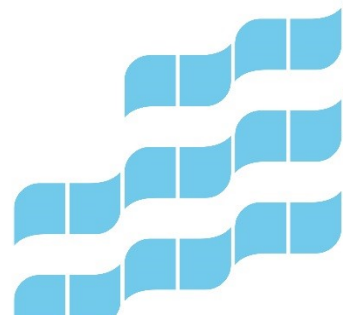
### Mainio

Vastuullista vastaanottoa tuottava toimenpidekokonaisuus kokoaa yhteen kotoutumisen alkuvaiheen palvelut laajasti. Tavoitteena on nopeuttaa kotouttamisprosessia keskimäärin alle kahteen vuoteen ja mahdollisuuksien mukaan vielä lyhyemmäksi niiden kohdalla, joiden tavoitteita nopeutettu prosessi palvelee. Samalla prosessin tulisi olla myös joustavampi ja asiakaslähtöisempi eli mahdollisesti myös pidempi niiden kohdalla, joille se on tarpeen. Kotoutumisen alkuvaiheen palvelukokonaisuuden keskeisenä tavoitteena on tarjota palveluita työkäisten, pakolaisten, sekä lasten ja perheiden kotoutumisen alkuvaiheeseen sekä ilman huoltajia saapuvien alaikäisten kotouttamiseen (yhteistyössä perheryhmäkodin kanssa) sekä vastaanottokeskusten toiminnan ohjaus ja yhteistyön organisointi.

Palvelukokonaisuuden on määriteltävä yhteistyö hyvinvointialueen kanssa erityisesti pakolaistyön kohdalla ja varhaiskasvatuksen ja koulujen kanssa lasten, nuorten ja perheiden kotoutumiskokonaisuuksien kohdalla. Nuorten ja lasten palvelut ovat tärkeä osa paitsi osallisuuden ja hyvinvoinnin rakentamista myös osaamisperusteista maahanmuuttopolitiikkaa, koska se estää syrjäytymiskehitystä ja tukee lasten ja nuorten täysipainoista osallisuutta yhteiskunnassa ja työelämässä aikuisiällä.

**Strateginen linjaus: Mahdollistetaan sujuva, joustava ja osallisuutta tukeva alkuvaiheen kotoutuminen kaikille tulijoille ja tuetaan erityisesti lasten, nuorten ja perheiden osallisuutta, joka luo tulevaisuuden edellytyksiä koulutukselle ja omaehtoisen urapolun rakentamiselle myös toisen asteen koulutuksen jälkeen.**

Palvelukokonaisuus on keskeinen osa sopeutumisessa toimintaympäristön muutokseen. Tästä johtuen toiminnan alkuvaiheessa keskitytään kansainvälisen suojeluntarpeessa olevien palvelujen järjestämiseen (2023), jolloin toiminnan ydinresurssin muodostaa tehtävää aiemmin hoitanut, hyvinvointialueiden perustamisen yhteydessä kunnille jäävä henkilöstö. Toisessa vaiheessa valmistellaan kotoutumisen kokonaisvastuun siirtymistä kunnille ja kirkastetaan työnjako lopullisesti eri palveluryhmien (OSKE, MAINIO, IHT ja KOTO) välillä, kun kotoutumista edistäviä palveluita on järjestettävä kaikille työkäisille perheineen aiempaa nopeammassa prosessissa (valmius 2025).



Alkuvaiheen ohjauksen ja neuvonnan roolien selkiyttäminen kaupungin yksiköiden välillä on keskeistä. Toiminta on vahvasti säänneltyä ja monilta osin julkisen sektorin järjestämävastuulla olevalla palvelukentällä, joten rooli palvelujen tuottamisessa ja järjestämisessä on suuri.

### **Päivitetyn strategisen ohjelman toimenpiteet 2023–2025:**

5.1 Organisoidaan alkuvaiheen palvelut suojeluntarpeessa oleville (2023) perustamalla kotoutumisen alkuvaiheen ja asettautumisen palveluryhmä (Kotoutumisen alkuvaiheen palvelut KOTO) sekä kaikille työkäisille perheineen (valmius 2025)  
(Mittari: Rakenneuudistuksen läpiviennin onnistuminen)

5.2. Määritellään suojeluntarpeessa olevien sekä lasten ja nuorten vastaanoton työnjako hyvinvointialueen (yhdyspinta ja yhteistyö), varhaiskasvatuksen ja sivistystoimen sekä vastaanottokeskusten (VOK) toiminnan ohjauksen ja yhteistyön osalta.  
(Mittari: Rakenneuudistuksen läpiviennin onnistuminen)

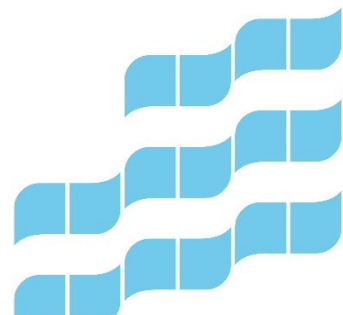
5.3. Selkeytetään työnjako ja vastuut opiskelijoiden, työnhakijoiden ja työvoiman alkuvaiheen palveluiden osalta muiden vastuu organisaatioiden eli koulutusorganisaatioiden, työntajien sekä kaupungin omien palvelun tuottajien (ml. OSKE) kanssa toisessa vaiheessa.  
(Mittari: Rakenneuudistuksen läpiviennin onnistuminen)

### **Kommentteja esitehtävästä verkossa 2022: ”Miten voisitte kehittää toimintaanne, jotta kaupunki pääsee esitettyihin visioihin?”**

*”Kulttuurin palveluryhmän järjestämässä maahanmuuttodialogissa maahanmuuttajat toivat esille kulttuurin palveluiden merkityksen tutustumisessa suomalaiseen kulttuuriin eli osana kokonaisvaltaista kotoutumista.”*

*”Kulttuurin palveluryhmä toivoo tiivistä maahanmuuttajatyöverkoston toimijoiden yhteistyötä maahanmuuttajanuorten harrastustoiminnan kehittämiseksi.”*

*”Koulutuksen räätälöinti uusille kotolain mukaisille kohderyhmille, jo pilotoitujen toimintojen (kotivanhemmat, alkukartoitukset)”, jatkokehittäminen Tredu.*

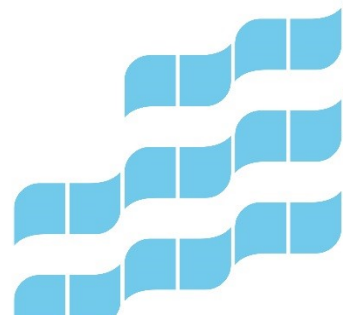


## 3. Päivitetty strateginen ohjelma ja

### läpileikkaavat teemat

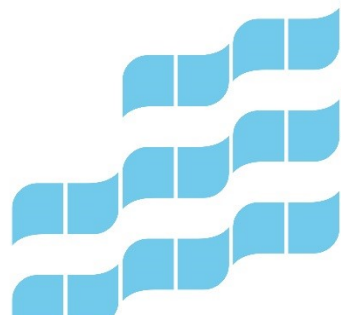
Strategisen ohjelman päivitettyt tavoitteet on tiivistetty kuvassa x. Ohjelmalla on myös neljä läpileikkaavaa teemaa:

- Maakunnallisuus eli palvelujen järjestämisvaihtoehtojen tarkastelu maakunnan sisällä tarkoituksenmukaisella tavalla hyödyntämällä sopimuksellisuutta ja muita toimintatapoja alueellisesti kattavan ja tarkoituksenmukaisen palvelukokonaisuuden järjestämiseksi tai vaihtoehtoisesti yhteistyön mahdollistamiseksi.
- Vastuullisuus eli uusien toimintatapojen eettisen perustan varmistaminen erityisesti ulkomaisten rekrytointikäytäntöjen ja työperäisen hyväksikäytön ehkäisemiseksi lisäämällä toimijoiden tietoisuutta ja osaamista näistä teemoista sekä luomalla ohjaavat viitekehykset ja ohjeistukset tarpeen mukaan.
- Ihmiskeskeinen palvelutuotanto ja tiedolla johtaminen dataa ja tekoälyä hyödyntämällä prosessien tehostamiseksi ja sujuvoittamiseksi sekä kotoutumisen vaikuttavuuden arvioimiseksi (International and Inclusive City / Älykaupunki kaupunkilaisille -kehitysohjelma).
- Lainmukaiset tehtävät ovat uudistuneet ja uudistuvat monilta osin, mikä edellyttää myös kuntaorganisaation toimijoilta uudenlaisten roolien ja toimintatapojen omaksumista.



2019	Päivitetty strateginen tavoite 2023
Ekosysteemi eläväksi	Laajennetaan ekosysteemiä, vahvistetaan yhteistyön rakenteita operatiivisella tasolla ja aktivoidaan yhteisten tavoitteiden muotoilua strategisella tasolla.
Kanavat kuntoon	Markkinoinnin ja viestinnän painotuksesta siirrytään selkeämmin kv-osaajien saapumista lisäävien konkreettisten kanavien kehittämiseen ja tukemiseen.
Kannustimet kaakkoon	Jalkautetaan OSKE, HOUSE ja MAINIO palveluita aktiivisesti asiakkaiden saataville oppilaitoksiin, työnantajille ja startup-ympäristöihin tukemaan kansainvälisten osaajien houkuttelua ja kiinnittymistä.
Osaamisella osallisuuteen	Kirkastetaan ja vahvistetaan OSKE:n roolia suhteessa muihin toimijoihin ja varmistetaan palvelujen kehittyminen asiakaslähtöisiksi ja joustaviksi.
Vastuullinen vastaanotto	Mahdollistetaan sujuva, joustava ja osallisuutta tukeva alkuvaiheen kotoutuminen kaikille tulijoille ja tuetaan erityisesti lasten, nuorten ja perheiden osallisuutta, joka luo tulevaisuuden edellytyksiä koulutukselle ja omaehtoisen urapolun rakentamiselle myös toisen asteen koulutuksen jälkeen.

KUVA X. Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton palvelujen päivitetty kokonaisuus ja läpileikkaavat teemat.



## Ohjelman prosessi

Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strateginen ohjelma on valmisteltu laajassa sidosryhmäyhteistyössä. Lähtökohdat ja prosessi on esitelty kuntapäätäjille helmikuussa 2019.

Strategisen ohjelman sisältöä ja palvelulupauksia on määritelty kolmessa työpajassa

Tampereella eri painotuksin:

- Tampereen kaupunki ja Korkeakouluuyhteisö 20.3.2019: 26 henkeä
- Talent Hub ja Maahanmuuttajien osaamiskeskus 22.3.2019: 30 henkeä
- Kansainväliset osaajat ja yritys-elämä 25.3.2019: 29 henkeä

Teemasta käytiin keskustelua myös Tampereen kaupungin valtuuston strategiapäivän työpajassa 26.4.2019.

Lisäksi verkossa oli avoin kysely toukokuussa 2019, johon saatiin 27 pääasiassa hyvin perusteellisesti muotoiltua vastausta.

Ohjelma hyväksyttiin Tampereen kaupunginvaltuustossa 19.8.2019 (§ 109) ja julkaistiin syksyllä 2019.

Päivitys 2022:

- Kehittävä arviointi: Syys-lokakuu strategisen ohjausryhmän, konsernin johdon ja sivistys- ja kulttuuritoimen edustajien haastattelut (21 henkilöä).
- Työpajat loka-marraskuu: 5 työpajaa, yhteensä 43 osallistujaa. Työpajoihin oli mahdollista jättää kommentteja myös etukäteen verkossa.

