

TAMPERE.  
FINLAND

2022–2025  
**PALVELU-  
SUUNNITELMA**  
*Konsernihallinto*



TAMPERE

## Sisällys

Johdanto .....	1
Konsernihallinnon palvelusuunnitelman valmisteluprosessi .....	1
Konsernihallinnon tehtävät .....	2
Palvelusuunnitelman strateginen perusta .....	2
Tampereen strategia: Tekemisen kaupunki .....	2
Pormestariohjelma ja konsernihallinnon toimintaa ohjaavat keskeiset erillisohjelmat ja -suunnitelmat .....	3
Painopisteet ja toimenpidekokonaisuudet .....	4
Strategian painopisteet ja konsernihallinnon toimenpidekokonaisuudet .....	6
Konsernihallinnon painopisteet ja toimenpidekokonaisuudet .....	11
Konsernihallinnon tavoitteisiin ja toimenpidekokonaisuuksien toteuttamiseen liittyvät strategiset riskit ja epävarmuudet .....	16
Hankintalinjaukset .....	17

## JOHDANTO

Konsernihallinnon palvelusuunnitelma on osa kaupungin strategista johtamisjärjestelmää (kuva), jolla tuetaan ja ohjataan toiminnan strategian mukaista suunnittelua, kehittämistä ja johtamista.



Palvelusuunnitelma laaditaan valtuustokaudelle 2022–2025. Se tarkentaa ja toimeenpanee Tampereen strategiaa, strategiaa täydentäviä ohjelmia ja suunnitelmia sekä strategian laadinnan pohjana olevaa pormestariohjelmaa. Palvelusuunnitelmaan kootaan konsernihallinnon alaista toimintaa ohjaavat strategian painopisteet linjauksineen ja tavoitteineen, konsernihallinnon toiminnan ja palveluiden kehittämistä koskevat painopisteet ja tavoitteet sekä niitä toteuttavat toimenpidekokonaisuudet. Palvelusuunnitelmissa esitetään myös strategian ja toimenpidekokonaisuuksien toteuttamiseen liittyvät riskit ja epävarmuudet sekä pitkän aikavälin hankintalinjaukset.

Palvelusuunnitelmista raportoidaan kaupunginhallitukselle kerran vuodessa.

## KONSERNIHALLINNON PALVELUSUUNNITELMAN VALMISTELUPROSESSI

Konsernihallinnon toiminnan ja palveluiden pidemmän tähtäimen kehittämistarpeiden tunnistaminen käynnistyi osana uuden kaupunkistrategian valmistelua keväällä 2021 konsernihallinnon henkilöstölle pidetyissä strategian valmistelutilaisuuksissa. Tekemisen kaupunki -strategian hyväksymisen jälkeen käynnistyi konsernihallinnon palvelusuunnitelman valmistelu. Valmistelusta vastasi konserniyksiköiden asiantuntijoiden työryhmä ja valmistelua ohjasi konserniyksiköiden johtajat. Palvelusuunnitelmatyön lähtökohtana oli kolme taustakysymystä: mikä on konsernihallinnon rooli uuden Tampereen luomisessa? Miten konsernihallinto ohjaa ja tukee palvelualueita uuden strategian toimeenpanossa? Ja miten konsernihallinnon tulee uudistaa ohjaus- ja tukiprosessejaan sekä palveluitaan uuden kunnan rakentumisessa?

Konsernihallinnon palvelusuunnitelmaluonnosta käsiteltiin konserniyksiköiden johtajien kokouksissa marras- ja joulukuussa 2021. Palvelusuunnitelman luonnos painopisteinen ja toimenpidekonaisuuksineen esiteltiin joulukuussa 2021 palvelualueiden johtoryhmissä palvelualueiden näkökulman ja tarpeiden huomioimiseksi. Palvelusuunnitelman luonnosta käsiteltiin kaupunkisalkun johtoryhmässä sekä konserniyksiköiden johtajien kokouksessa 21.1.2022, josta se eteni konsernihallinnon sekä kaupungin johtoryhmien esityksestä kaupunginhallitukseen hyväksyttäväksi 14.2.2022.

## **KONSERNIHALLINNON TEHTÄVÄT**

Konsernihallinnon tehtävänä on varmistaa, että kaupunkikonsernin yksiköt toteuttavat kaupunki-strategiaa ja toimivat koko konsernin kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Konsernihallinnon tehtävä ulottuu kaupungin perusorganisaation lisäksi yhteisöihin ja säätiöihin, joissa kaupunki on omistajana tai joissa kaupungilla on määräysvalta.

Konsernihallinnossa toimivat pormestarin suorassa alaisuudessa konsernijohtaja, apulaispormestarit ja pormestarin esikunta sekä konsernijohtajan alaisuudessa palvelualueiden johtajat esikunti-neen ja seitsemän konserniyksikköä: hallinto, henkilöstö, strategia ja kehittäminen, tietohallinto, omistajaohjaus, talous ja sisäinen tarkastus. Konserniyksiköiden tehtävänä on ohjata ja tukea palvelualueiden ja muun kaupungin organisaation toimintaa ja kehittämistä sekä avustaa konsernijohtoa. Konserniyksiköt myös vastaavat konsernin ohjaus- ja johtamisprosessien kehittämisestä sekä tiettyjen erikseen määriteltyjen palvelujen tuottamisesta kaupunkioorganisaatiolle.

## **PALVELUSUUNNITELMAN STRATEGINEN PERUSTA**

### **Tampereen strategia: Tekemisen kaupunki**

Tampereen strategia on ylin kaupungin toimintaa ohjaava asiakirja ja se luo pohjan kaupungin strategiselle johtamiselle ja kehittämiselle. Strategiassa on määritelty kaupungille visio, joka määrittelee, millainen Tampere on vuonna 2030, kun strategia on toteutunut. Strategiassa määritellään myös strategiset painopisteet sekä valtuustokauden tavoitteet ja mittarit, jotka kertovat, miten strategia toteutetaan ja miten strategian toteutumista seurataan. Lisäksi strategiassa määritellään linjaukset asiakaskokemuksen kehittämiseksi sekä läpileikkaavat linjaukset, valtuustokauden tavoitteet ja mittarit kaupungin uudistumiskyvystä.



[Tampereen strategia 2030 \(pdf\)](#)

## Pormestariohjelma ja konsernihallinnon toimintaa ohjaavat keskeiset erillisohjelmat ja -suunnitelmat

Tampereen strategia Tekemisen kaupunki on valmisteltu Anna-Kaisa Iksen pormestariohjelman pohjalta. Palvelusuunnitelmat ja vuosisuunnitelmat ovat keskeiset asiakirjat, joiden avulla varmistetaan pormestariohjelman toimeenpano valtuustokauden aikana.

Konsernihallinnon alaista toimintaa ohjaa lisäksi joukko muita strategisen tason ohjelmia ja suunnitelmia. Näiden sisältämät toimenpiteet huomioidaan tarvittavin osin palvelusuunnitelmassa. Keskeiset palvelusuunnitelmien valmistelua ohjanneet erillisohjelmat ja -suunnitelmat on koottu alla olevaan taulukkoon.

Taulukko 1.

Erillisohjelma ja -suunnitelma
Kansainvälisen toiminnan suuntaviivat
Kestävä Tampere 2030 -linjaukset – kohti hiilineutraalia kaupunkia
Hiilineutraali Tampere 2030 -tiekartta

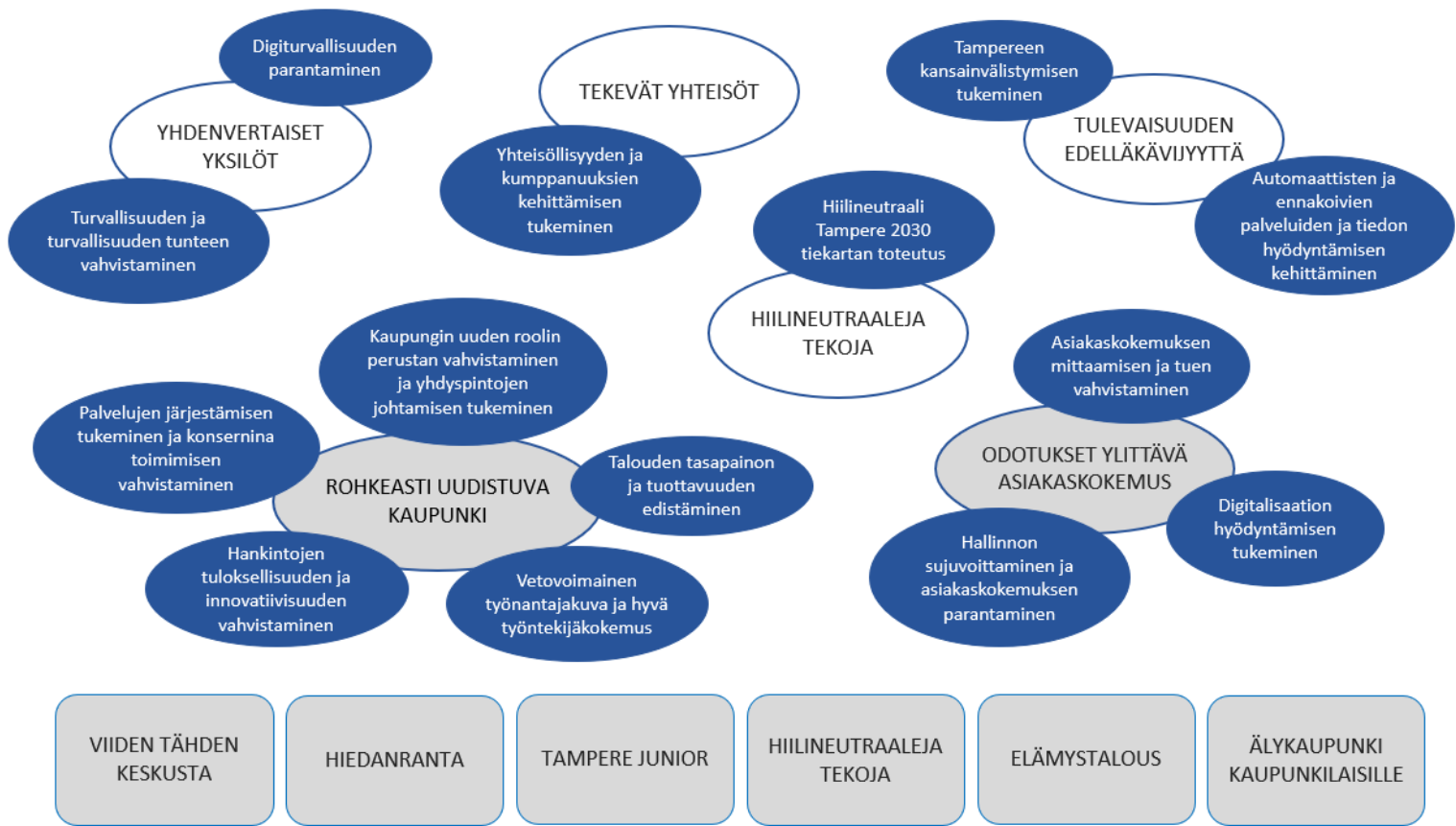


## **PAINOPISTEET JA TOIMENPIDEKOKONAISUUDET**

Tampereen strategia Tekemisen kaupunki jakautuu neljään painopisteeseen, jotka ovat yhdenvertaiset yksilöt, tekevät yhteisöt, hiilineutraaleja tekoja ja tulevaisuuden edelläkävijyyttä. Painopisteitä konkretisoidaan niille asetetuille toimenpidetekonaisuuksilla. Toimenpidetekonaisuudet kuvaavat niitä keskeisiä temaattisia kokonaisuuksia, joissa konsernihallinnon alaista toimintaa tulee uudistaa, muuttaa tai painottaa, jotta strategian painopisteet ja niille asetetut tavoitteet (valtuustokauden tavoitteet) on mahdollista saavuttaa. Strategian painopisteiden lisäksi konsernihallinto on asettanut oman toimintansa ja palveluiden kehittämistä ohjaavat painopisteet. Myös näille painopisteille on asetettu toimenpidetekonaisuudet. Toimenpidetekonaisuudet ohjaavat vuosisuunnitelmien vuosittaisten toimenpiteiden määrittelyä.

Konsernihallinto tukee palvelualueita kaikkien strategian painopisteiden toteuttamisessa. Osa kaupunkitasoisista tehtävistä on hallintosäännössä valtuutettu palvelualueiden tehtäviksi. Tällaisia tehtäviä ovat muun muassa osallisuuden ja yhteisöllisyyden sekä terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen. Nämä tehtävät ja niiden kehittäminen on sisällytetty lautakuntien palvelusuunnitelmiin. Osana hiilineutraaleja tekoja painopistettä toimeenpannaan kaupunginhallituksen 31.8.2020 hyväksymän Hiilineutraali Tampere 2030 tiekartan mukaisia toimenpiteitä. Tiekarttaa koordinoidaan kaupunkiympäristön palvelualueella.

Seuraava visualisoitu kuva kertoo konsernihallinnon painopisteistä ja niiden toimenpidetekonaisuuksista valtuustokaudella 2022–2025. Konsernihallinnon palvelusuunnitelman avulla turvataan toiminnan jatkuvuus ja uudistumiskyky sekä mahdollistetaan kaupungin uuden roolin perustan rakentuminen hyvinvointialueiden toiminnan käynnistämisen jälkeen. Kuvassa esitettynä myös kaupungin kuusi kehitysohjelmaa, joiden toteuttamista konsernihallinto omalta osaltaan tukee.



## Strategian painopisteet ja konsernihallinnon toimenpidekokonaisuudet

### Strategian painopiste: Yhdenvertaiset yksilöt

**Tavoite vuoteen 2030:** *Tampere on paras paikka kasvaa, kehittyä ja ikääntyä.*

*Tampereella jokainen voi olla oma itsensä ja toteuttaa unelmiaan.*

### Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit strategiassa:

Painopisteen tavoite/tavoitteet	Mittari/mittarit
Turvallisuus on parantunut ja turvallisuuden tunne vahvistunut:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Katuturvallisuus-indeksi</li><li>• Koettu turvallisuus</li></ul>

### Painopisteen toimenpidekokonaisuudet:

Turvallisuuden ja turvallisuuden tunteen vahvistaminen	
<b>Toimenpidekokonaisuuden kuvaus</b>	Tampereen kaupungin turvallisuussuunnitelman tavoitteena on lisätä turvallisuuden tunnetta ja parantaa kuntalaisten turvallisuutta vähentämällä onnettomuuksien, tapaturmien, rikosten ja häiriöiden määrää. Turvallisuussuunnitelma toimii sateenvarjona, joka kokoaa yhteen erilaiset hankkeet, suunnitelmat ja ohjelmat. Turvallisuussuunnitelmassa on kuvattu 10 keskeistä turvallisuusongelmaa ja -haastetta sekä niihin liittyvät konkreettiset toimenpiteet. Turvallisuussuunnitelma tuo perustan pitkäjänteiselle turvallisuuden kehittämistyölle. Turvallisuussuunnitelma tiivistää strategian mukaisesti monialaista yhteistyötä turvallisuuden ja tampereilaisten turvallisuuden tunteen parantamiseksi. Toiminnan fokus on ennalta estävissä toimenpiteissä. Lisäksi kehitetään kaupungin sisäistä turvallisuusjohtamista.
<b>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Strategia- ja kehittämissyksikön RITUVA- tiimi koordinoi turvallisuussuunnitelmaa ja turvallisuussuunnittelua sekä sisäisen turvallisuusjohtamisen kehittämistä.</li><li>• SURE- projekti (EU-rahoitteinen, vuoden 2022 loppuun)</li><li>• Viranomaisten lisäksi keskeisiä yhteistyökumppaneita ovat järjestöt, yritykset, alueen korkeakoulut ja kuntalaiset.</li><li>• Tampereen kaupunki toimii aktiivisesti turvallisuuden verkostoissa sekä paikallisella, alueellisella että kansallisella tasolla.</li></ul>
<b>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Katuturvallisuusindeksi päivittyy joka vuosi.</li><li>• Koettu turvallisuus- tieto saadaan kolmen vuoden välein toteutettavaa turvallisuuskyselystä, seuraava kysely toteutetaan 2024.</li><li>• Kiusaaminen- tieto saadaan kouluterveyskyselystä joka toinen vuosi.</li></ul>



## Digiturvallisuuden parantaminen

<b>Toimenpidekokonaisuuden kuvaus</b>	Digitaalinen turvallisuus huomioidaan kaikessa toiminnassa, digiturvallisuuden riskit on tunnistettu ja hallinnassa. Riskienhallintaa tuetaan säännöllisillä auditoinneilla. Digiturvasta viestitään ja siihen liittyvää henkilöstön osaamista kehitetään. Kaupunki täyttää tiedonhallintalain tietoturva-vaatimukset ja toimii niiden mukaisesti. Projekteissa huomioidaan digiturvariskit ja teknologiaa kehitetään tukemaan digiturvan hallintaa. Parannetaan tietosuojaa kehittämällä henkilötietoja sisältävien dokumenttien elinkaaren hallintaa ja ajantasaistamalla tietosuojaohjeistusta.
<b>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konserniyksiköt ja palvelualueet vastuiden mukaan.</li> <li>• Tietohallinto koordinoi digiturvatyötä.</li> </ul>
<b>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digiturvariskien tilanne</li> <li>• Digiturvaan liittyvien auditointien tilanne</li> <li>• Tiedonhallintalain vaatimuksien toteutustilanne</li> <li>• Henkilöstön digiturvaosaamiseen liittyvien kurssien suorittamisen aste</li> <li>• Tekniseen tietoturvaan liittyvien toimenpiteiden toteutustilanne</li> </ul>

### Strategian painopiste: Tekevät yhteisöt

**Tavoite vuoteen 2030:** *Tampere näyttää suuntaa tulevaisuuden yhteisöllisyyteen. Tampereen moninaiset yhteisöt ja yritykset ruokkivat hyvinvointia, luovuutta ja innovatiivisuutta. Yhdessä teemme parempaa huomista*

### Painopisteen toimenpidekokonaisuus:

#### Yhteisöllisyyden ja kumppanuuksien kehittämisen tukeminen

<b>Toimenpidekokonaisuuden kuvaus</b>	Toimenpidekokonaisuudella tuetaan palvelualueilla tapahtuvaa yhteisöllisyyden ja kumppanuuksien edistämistä ja kaupungin alustana toimimista. Konsernihallinto tukee tältä osin strategian toiminnallistamista ja yhteisen tulkinnan muodostumista (mm. mahdollistamalla teemaan liittyvää keskustelua). Lisäksi teeman edistämistä tuetaan viestinnän ja kaupunkimarkkinoinnin sekä turvallisuustyön koordinoinnin kautta. Myös yritys yhteistyön kehittämistä tuetaan mm. innovatiivisten hankintojen ohjauksen ja tuen avulla. Lisäksi konsernihallinnon oman toiminnan perustana olevaa yhteistyötä ja kumppanuuksia palvelualueiden ja sidosryhmien suuntaan vahvistetaan.
<b>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konserniyksiköt yhteistyössä palvelualueiden kanssa sekä teemakohtaiset sidosryhmät laajalti</li> </ul>

<b>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhteistyötä edistävien tilaisuuksien määrä</li> </ul>
------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------

### Strategian painopiste: Hiilineutraaleja tekoja

**Tavoite vuoteen 2030:** *Tampere on kansainvälisesti tunnettu vaikuttavista teoistaan ilmaston ja luonnon monimuotoisuuden eteen. Kestävien valintojen tekeminen on täällä helppoa – vetovoimamme syntyy arjen sujuvuudesta.*

### Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit strategiassa:

<b>Painopisteen tavoite/tavoitteet</b>	<b>Mittari/mittarit</b>
Ilmastopäästöjen määrä on vähentynyt vähintään 60 % vuoden 1990 tasosta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CO<sub>2</sub>-päästöt</li> </ul>

### Painopisteen toimenpidekokonaisuus:

<b>Hiilineutraali Tampere 2030 tiekartan toteutus</b>	
<b>Toimenpidekokonaisuuden kuvaus</b>	Tampereen hiilineutraalitavoitetta vuoteen 2030 mennessä tuetaan konsernihallinnossa toteuttamalla Hiilineutraali Tampere 2030 tiekartan toimenpiteitä, joissa erityisesti korostuu konsernihallinnon tuki ja ohjaus ilmasto- ja ympäristövaikutusten huomioimiseen hankintojen toteutuksessa sekä seuranta ilmasto- ja ympäristökriteerien toteutumisesta. Hankintojen ilmasto- ja ympäristövaikutusten kehittäminen kytkeytyy tiiviisti osaksi hankintojen johtamisen vahvistamista ja hankintatoiminnan uudelleen organisoitumiseen, jota toteutetaan kuluvalle valtuustokaudella. Hiilineutraali Tampere tiekartta päivitetään vuoden 2022 aikana. Lisäksi huomioidaan omistajaohjauksen rooli koko konsernin hiilineutraalisuustavoitteen saavuttamisessa.
<b>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palvelualueet, ilmasto- ja ympäristöpolitiikan yksikkö, liikelaitokset ja tytäryhtiöt</li> </ul>
<b>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hiilineutraali Tampere 2030 tiekartan toimenpiteiden toteutusaste.</li> </ul>

## Strategian painopiste: Tulevaisuuden edelläkävijyyttä

**Tavoite vuoteen 2030:** *Tampere jatkaa menestystarinaansa; meillä on parhaat edellytykset tehdä tulevaisuuden ratkaisuja. Tampereen asema kansainvälisenä tieteen ja korkean osaamisen kaupunkina on vahva.*

### Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit strategiassa:

Painopisteen tavoite/tavoitteet	Mittari/mittarit
Kansainvälisten osaajien määrä Tampereella on kasvanut:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden alueellinen sijoittuminen valmistumisen jälkeen</li><li>• Työllisten vieraskielisten määrä</li><li>• Tutkijoiden ja erityisasiantuntijoiden ensimmäisten oleskelulupien määrä</li><li>• Vieraskielisten yrittäjien määrä</li></ul>
Kaupungin pitovoima on vahvistunut	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nettomuutto ikäluokittain</li><li>• Opiskelijoiden alueellinen sijoittuminen valmistumisen jälkeen</li></ul>

### Painopisteen toimenpidekokonaisuudet:

Tampereen kansainvälistymisen tukeminen	
<b>Toimenpidekokonaisuuden kuvaus</b>	<p>Tampereen kansainvälistä pitovoimaa tuetaan laatimalla kaupunkitasoinen avointa ja moninaista kaupunkia rakentava ohjelma. Ohjelmalla tuetaan kansainvälisten osaajien kiinnittymistä Tampereelle. Ohjelman painopisteet ja osa-alueet tarkentuvat vuoden 2022 aikana.</p> <p>Kansainvälisen kaupunkimarkkinoinnin vaikuttavuutta vahvistetaan yhteisellä ja suunnitelmallisella markkinoinnilla. Tampereen brändikonseptin kärkiteemat valitaan ja Tampere profiloituu valituissa kärkiteemoissa. Tampereen asemaa vahvistetaan tapahtumamarkkinoinnin keinoin.</p>
<b>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulko- puolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Strategia- ja kehittämissyksikkö/suhdetoiminta- ja markkinointi</li><li>• Yhteistyötahot: kaupungin palvelualueet ja konserniyksiköt, Visit Tampere, Business Tampere, yhteisöt ja yritykset, oppilaitokset ja muut sidosryhmät</li></ul>
<b>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tampereen kansainvälistä pitovoimaa vahvistava toteutusohjelma on otettu käyttöön ja toteutuksessa</li><li>• Tampereella on käytössä yhteiset kaupunkimarkkinoinnin tavoitteet ja mittarit</li><li>• Tampereen brändikonseptia on kehitetty (kärkiteemat on valittu) ja Tampereella on käytössä kaupunkimarkkinoinnin sisältöstrategia</li></ul>

## Automaattisten ja ennakoivien palveluiden sekä tiedon hyödyntämisen kehittäminen

<b>Toimenpidekokonaisuuden kuvaus</b>	Luodaan tietojohdamisen tueksi datastrategia. Tieto- ja algoritmiomaisuus kartoitetaan ja kuvataan ymmärryksen lisäämiseksi kertyvästä tiedosta, ja sitä hyödynnetään tekoälyn avulla palveluiden kehittämisessä tehokkaammiksi ja ennakoivammiksi. Ydintietojen hallintaa (MDM) kehitetään tietojohdamisen valmiuksien parantamiseksi. Analytiikkakyvykkyyden edistämiseksi tuetaan työyhteisöjen kykyä hyödyntää tietoa ja tehdä tietoon pohjautuvia ratkaisuehdotuksia.
<b>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Konserniyksiköt vastuiden mukaan yhteistyössä palvelualueiden kanssa.</li></ul>
<b>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sisäisesti käytössä olevan tieto-omaisuuden määrä</li><li>• Ulkoisesti jaettu ja hyödynnetty tieto-omaisuus (luotavissa teknisten rajapintojen, API:n kautta)</li><li>• Ratkaisukeskeisten informaatioanalyysi-valmennusten määrä</li><li>• Ennakoivien ja ehdottavien palvelujen määrä</li></ul>

## Konsernihallinnon painopisteet ja toimenpidekokonaisuudet

### Konsernihallinnon painopiste 1: Rohkeasti uudistuva kaupunki

#### Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit strategiassa:

Painopisteen tavoite/tavoitteet	Mittari/mittarit
Kaupungin ja hyvinvointialueen yhteistyö on saumatonta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yhteistyön tilanne</li></ul>
Talous on tasapainossa	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tilikauden tulos</li><li>• Konsernitulos</li><li>• Investointien tulorahoitus %</li><li>• Lainamäärä / asukas</li><li>• Konsernilainamäärä / asukas</li></ul>
Esimiestyö on vahvistunut ja henkilöstön työhyvinvointi on parantunut	<ul style="list-style-type: none"><li>• Esimiesarviointien tulokset</li><li>• Työhyvinvointimatriisi</li><li>• Kunta 10</li><li>• Työntekijäkokemuskyselyn tulokset</li></ul>
Tampereen houkuttelevuus työnantajana on vahvistunut	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hakijakokemus</li><li>• Suosittelevuus kaupungista työnantajana</li><li>• Ulkoisessa haussa olleet paikat/hakijamäärät</li></ul>
Hankintojen tuloksellisuus on parantunut ja innovaatio- ja yhteistyökyky on vahvistunut	<ul style="list-style-type: none"><li>• Innovaatio- ja yhteistyökykyindeksi</li><li>• Hankintojen tuloksellisuus</li></ul>

#### Painopisteen toimenpidekokonaisuudet:

Palvelujen järjestämisen tukeminen ja konsernina toimimisen vahvistaminen	
Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen sujuva luovutus hyvinvointialueelle vuoden 2023 alusta sekä TE-palvelujen siirtäminen kuntien vastuulle vuoden 2024 aikana toteutetaan kaupunkikonsernin kokonaisedun mukaisesti hallitusti ja jatkuvuus turvaten. Konsernihallinto tukee palvelujen järjestämisen uudistamista mm. ICT-ratkaisujen, oikeudellisten kysymysten, sopimusten, tietoaineistojen, viestinnän ja henkilöstön osalta sekä toiminnan ja talouden suunnittelun kautta. Kaupunkikonsernia uudistetaan lisäksi uuden kunnan roolin mukaisesti esimerkiksi vahvistamalla sopimusohjausta, kehittämällä konsernin läpileikkaavaa kestävä kehityksen mukaista toimintaa ja raportointia sekä kaupunkitasoisten tehtävien ohjausroolia selkeyttämällä. Uudistamistarpeita kartoitetaan ja täsmennetään valtuustokauden aikana.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Konserniyksiköt vastuiden mukaan yhteistyössä palvelualueiden kanssa.</li><li>• Sote-siirto ja toiminnan jatkuvuus -projekti</li></ul>

Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lakisäätöiset ja tarvittavat selvitykset on toteutettu oikean sisältöisenä ja ajallaan</li> <li>Projektit ja osaprojektit etenevät suunnitelmien mukaisesti</li> <li>Uudistusten vaikutukset on huomioitu toiminnan ja talouden suunnittelussa</li> </ul>
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### Kaupungin uuden roolin perustan vahvistaminen ja yhdyspintojen johtamisen tukeminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Edistämme hyvinvointialueen kanssa tamperelaisten hyvinvointia. Kaupungin ja hyvinvointialueen yhteistyössä pyritään saumattomuuteen. Uusien sote-uudistuksessa muodostuvien yhdyspintojen toimintatavat ja yhteistyörakenteet mallinnetaan ja yhteistyöstä sovitaan asianmukaisella tavalla. Sopimuksellisen ja tavoitteellisen yhteistyön kokonaiskoordinaatio organisoidaan sekä tarvittava yhdyspintojen johtamisen kaupunkitasoinen tuki selvitetään. Edunvalvontakysymyksiä ja kuntalaisvaikutuksia nostetaan yhteiseen keskusteluun. Ylimmän johdon yhteistyöfoorumeja ja vuosikelloa kehitetään kaupungin talouden ja toiminnan suunnitteluun yhteensopivaksi yhdessä hyvinvointialueen kanssa. Yhdyspintojen tiedolla johtamista ja ajantasaisen tilannekuvan rakentamista kehitetään. Kaupunkikonsernia uudistetaan lisäksi vahvistamalla kaupungin uuden roolin perustaa. Työ käynnistetään tukemalla Tampereen uuden strategian toiminnallistamista sekä mahdollistamalla ja koordinoimalla yhteisten tulkintojen syntymistä Tampereesta 2023. Uudistamistarpeita kartoitetaan ja täsmennetään valtuustokauden alkupuoliskolla.
Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sote-siirto ja toiminnan jatkuvuus -projekti ja Yhteinen tekeminen yhdyspinnoilla -osaprojekti.</li> <li>Strategia- ja kehittämissyksikkö.</li> <li>Tarkemmat palveluihin liittyvät yhteistyökäytänteet ja -prosessit valmistellaan ko. toiminnoissa palvelualueilla.</li> </ul>
Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yhteistyösopimukset on laadittu ja tavoitteellinen yhteistyö järjestäytyneet</li> <li>Projektit ja osaprojektit etenevät suunnitelman mukaisesti</li> <li>Yhdyspintojen toiminnan vaikutukset on huomioitu toiminnan ja talouden suunnittelussa</li> </ul>

### Talouden tasapainon ja tuottavuuden edistäminen

Toimenpidekokonaisuuden kuvaus	Toimenpiteillä tavoitellaan uuden kaupunkiorganisaation tehokkaan ja vaikuttavan toiminnan ja talouden tasapainoa sekä tuottavuuden todennettua parantumista. Digitalisaatiolla haetaan nykyistä enemmän realisoitavia kustannushyötyjä. Talous- ja tuottavuusohjelman laatiminen ja toteutus, ohjelma toteutetaan vuosina 2022–2025.
--------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



<b>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupunginhallitus ohjaa talousohjelmaa.</li> <li>• Talousyksikkö koordinoi, yhteistyötahona kaikki kaupungin yksiköt ja ulkopuolinen palveluntuottaja.</li> <li>• Tuottavuuden mittaamista kehitetään yhteistyössä konsernihallinnon ja palvelualueiden kanssa.</li> </ul>
<b>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talousohjelma on laadittu ja sen toteutus ja seuranta käynnistetty. Talouden tasapainon mittareita seurataan talousraportoinnin ja tilinpäätöksen yhteydessä.</li> <li>• Kaupungin tulos, investointien tulorahoitus-% ja lainamäärä.</li> <li>• Tunnistettu tuottavuuden kannalta kriittiset palvelut ja käynnistetty tuottavuuden seuranta tuottavuusmittariston avulla.</li> </ul>

### Vetovoimainen työnantajakuva ja hyvä työntekijäkokemus

<b>Toimenpidekokonaisuuden kuvaus</b>	Edistämme Tampereen kaupungin houkuttelevuutta työnantajana luomalla pidemmän aikavälin tiekartan konkreettisista toimenpiteistä, joilla edistetään työvoiman saatavuutta ja pitovoimaa suunnitelman mukaisesti. Panostamme hyvinvoivaan ja osaavaan henkilöstöön, hyödyntämällä hyvinvoinnin tietopohjaa ja tukemalla osaamisen ennakointia.
<b>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilöstöyksikkö, konsernihallinto, palvelualueet ja liikelaitokset.</li> <li>• Uusien avauksien ja mallien rakentamisessa voidaan hyödyntää ulkopuolisia toimijoita.</li> </ul>
<b>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mittareiden tulokset ja valtuustokauden tavoitteiden toteutuminen</li> <li>• Tiekartta työvoiman saatavuuteen ja toimenpiteiden toteuttaminen</li> <li>• Osaamisen ja oppimisen johtamisen malli</li> <li>• Henkilöstön vaihtuvuus</li> <li>• Kokemus kuormituksesta, syrjinnästä ja kiusaamisesta</li> </ul>

### Hankintojen tuloksellisuuden ja innovatiivisuuden vahvistaminen

<b>Toimenpidekokonaisuuden kuvaus</b>	Hankintojen tuloksellisuutta vahvistetaan toteuttamalla hankintojen kehittämisen ja digitalisoinnin tiekarttaa. Toimenpiteet kohdistuvat hankinnan toimintamallien tehostamiseen ja digitalisoimiseen, tiedolla johtamisen sekä hankintatoiminnan strategisen johtamisen kehittämiseen. Strategiasta johdetut hankinnan periaatteet ohjaavat hankintojen toteutusta ja tulevat sujuvaksi osaksi hankintojen johtamista. Hankintojen toimintamalleja kehitetään tukemaan innovaatioiden kehittämistä yhteistyössä kumppaneiden kanssa.
<b>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hallintoyksikkö, konsernihallinto, palvelualueet</li> <li>• Business Tampere, yritykset</li> <li>• Mahdollisuuksia ulkopuoliseen rahoitukseen selvitetään strategiisiin teemoihin liittyen hankintojen kehittämiseksi.</li> </ul>

<b>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hankintojen kehittämisen ja digitalisoinnin tiekartan projektit on toteutettu suunnitelman mukaan.</li> <li>• Hankintoja johdetaan tietoon perustuen ja tiedon saatavuus on sujuvaa.</li> <li>• Hankinnan toimintatavat tuottavat arvoa sekä kaupungille, asiakkaille että sopimuskumppaneille.</li> </ul>
------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Konsernihallinnon painopiste 2: Odotukset ylittävä asiakaskokemus

### Valtuustokauden tavoitteet ja mittarit strategiassa:

<b>Painopisteen tavoite/tavoitteet</b>	<b>Mittari/mittarit</b>
Asiakaskokemus on sujuva, inhimillinen ja luotettava	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakaskokemuksen mittausmalli on käytössä palvelualueilla</li> <li>• Konserniyksiköt mittaavat asiakaskokemustaan/asiakastytyväisyyttä</li> </ul>
Asiointi digitaalisessa kanavassa on mahdollista 50 % kaupungin palveluja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitaalisten palvelujen määrä suhteessa palvelujen kokonaismäärään</li> </ul>

### Painopisteen toimenpidekokonaisuudet:

<b>Asiakaskokemuksen mittaamisen ja tuen vahvistaminen</b>	
<b>Toimenpidekokonaisuuden kuvaus</b>	Mahdollistetaan asiakaskokemuksen todentaminen ja mittaaminen. Konsernihallinto tukee palvelualueita mittausmallin luomisessa. Kaikille palvelualueille määritellään yhteiset elementit, mutta pilotoidaan myös palvelusuunnitelmakohtaisia mittausmalleja. Asiakaskokemuksen mittausmallin avulla on mahdollista seurata ja johtaa asiakaskokemuksen kehittymistä ja asiakasrajapintaan kohdennettujen toimenpiteiden hyötyjä asiakkaan näkökulmasta.
<b>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategia- ja kehittämissyksikkö yhteistyössä palvelualueiden kanssa.</li> </ul>
<b>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakaskokemuksen mittausmalli ja sen sisältämät mittarit on sovittu ja otettu säännölliseen käyttöön.</li> </ul>

## Hallinnon sujuvoittaminen ja asiakaskokemuksen parantaminen

<b>Toimenpidekokonaisuuden kuvaus</b>	Konsernihallinto näyttäytyy asiakaslähtöisenä toimijana kaupunkikonsernissa. Tavoitteena on, että konsernihallinto ryhtyy seuraamaan asiakaskokemusta kaupunkikonsernin asiakkailtaan. Edistetään hallinnon prosessien automatisointia ja digitalisointia mm. HR-, asiakirjahallinnan, hankintojen sekä raportoinnin prosesseissa.
<b>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Konserniyksiköt yhdessä palvelualueiden kanssa.</li></ul>
<b>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Konserniyksiköiden käytössä olevat asiakastytyväisyyskyselyt ja niiden kehittäminen</li><li>• Työntekijäkyselyt (asiakas- ja työntekijäkokemus toisistaan riippuvaiset).</li></ul>

## Digitalisaation hyödyntämisen tukeminen

<b>Toimenpidekokonaisuuden kuvaus</b>	Tietohallinto tukee palvelualueita sähköistettävien palvelujen tunnistamisessa sekä ohjaa ja tukee digitalisointiprojektien läpivientiä aktiivisesti. Tukea kohdistetaan erityisesti kehittämistarpeiden varhaisvaiheisiin, ns. kysyntävaiheeseen lisäämällä yhteistyötä ja viestintää sekä selkeyttämällä roolijakoa niin tietohallinnon ja palvelualueiden välillä kuin tietohallinnon sisäisestikin. Rakennetaan menetelmä digitalisaation hyödyntämisen tilannekuvan seurannalle digikypsyysviitekehityksen pohjalta. Palvelujen digitalisoinnissa tuetaan palvelualueita hyödyntämään palvelumuotoilua ja prosessinkehittämisen keinoja asiakaslähtöisyyden ja moniulotteisen vaikuttavuuden parantamiseksi.
<b>Toteuttajat ja keskeiset yhteistyötahot sekä mahdolliset suunnitelmat ulkopuolisen rahoituksen hyödyntämiseksi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tietohallinto yhdessä muiden konserniyksiköiden ja palvelualueiden kanssa.</li></ul>
<b>Toimenpidekokonaisuuden edistymisen arviointikriteerit (mittarit, lopputulos ym.)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Palvelujen, joissa asiointi on mahdollista hoitaa sähköistä kanavaa käyttäen, prosenttiosuus kaikista palveluista</li><li>• Sähköisten asiointien määrä</li><li>• Sähköisen asiointin asiakastytyväisyys ja vaikuttavuus</li><li>• Digikypsyden osa-alueiden edistyminen</li></ul>

## KONSERNIHALLINNON TAVOITTEISIIN JA TOIMENPIDEKOKONAISUUKSIEN TOTEUTTAMISEEN LIITTYVÄT STRATEGISET RISKIT JA EPÄVARMUUDET

Strategiset riskit ovat epävarmuuksia, jotka voivat lyhyellä ja/tai pitkällä aikavälillä vaikuttaa strategisten tavoitteiden saavuttamiseen. Strategiset riskit voivat johtua esim. virheellisistä tai epäonnistuneista päätöksistä, toimintamalleista, johtamisesta, valvonnasta tai hitaasta reagoinnista sisäisiin tai ulkoisiin muutoksiin. Strategisiin tavoitteisiin pääsemiseksi otetaan usein riskejä, joihin liittyy sekä positiivinen mahdollisuus että negatiivinen uhka. Strategisiin tavoitteisiin kohdistuvien uhkien ja mahdollisuuksien arviointi ja hallinta ovat organisaation ylimmän johdon vastuulla. Alla olevassa taulukossa esitetään konsernihallinnon tavoitteiden ja toimenpidetekonaisuuksien toteuttamiseen liittyvät keskeiset riskit. Vuosisuunnitelmiin nostetaan taulukon riskien pohjalta keskeiset riskienhallinnan toimenpiteet.

Strategiset riskit ja epävarmuudet	
Riskialue	Riskin / riskien kuvaus
Talouden tasapaino	Talouden pysyvä, rakenteellinen alijäämäisyys palvelutarpeen voimakkaan kasvun ja verotulojen sekä valtionosuuksien samanaikaisen heikon kehityksen vuoksi.
Muuttuva toimintaympäristö ja ilmiöt	Riski, että muuttuva turvallisuusympäristö haastaa Tampereen kaupungin turvallisuuden monin eri tavoin ja vaikuttaa mm. henkilöstön ja kuntalaisten turvallisuuden tunteeseen ja henkilöstön työhyvinvointiin.
Turvallisuusjohtaminen	Riski, miten varmistetaan organisaatioturvallisuuden riittävä taso ja turvalliset työskentelyolosuhteet suoraan asiakasrajapinnassa toimiville työntekijöille.
Toimintavarmuus ja jatkuvuuden hallinta	Tietohallinnon järjestämissä ICT-palveluissa tai tietojärjestelmissä ilmenee ongelmia, jotka estävät palvelun tai tietojärjestelmien käyttämisen. Joissain tapauksissa häiriön jälkeen toipuminen takaisin normaalitilaan ei onnistu tai on hidasta.
Toimintakulttuuri ja päätöksenteko	Riski, että poliittisen päätöksenteon ja virkamiesvalmistelun vastuut ja rajapinnat eivät olisi kaikissa tapauksissa riittävän selkeät.
Strategian toteuttaminen	Kaupunki- ja omistajastrategian mukaisia omistajan tahtoja ei onnistuta selkeästi jalkauttamaan konserniyhtiöiden hallitukseen.
Omistajaohjaus	Konserniyhtiöiden omistaja-arvo ei kehity toivotusti, koska sitä ei riittävästi käytetä johtamisen työkaluna ja sen muutoksia ei huomioida päätöksenteossa.
Johtaminen	Riski, että ei kyetä viemään läpi strategisia tavoitteita isossa organisaatiossa ja saamaan muutosta ja tuloksellisuutta aikaan. Myös riski, tukevatko rakenteet riittävästi ketterää toimintatapaa ja poikkihallinnollisten, palvelualueiden ylittävien tavoitteiden saavuttamista. Riski, että ei ole riittävää johtamisosaamista muutosten läpivientiin.
Talouden ennakointi	Kunnallis- ja yhteisöverotulojen ja valtionosuuksien voimakas väheneminen. Riski, kyetäänkö tekemään tarpeeksi sopeutustoimia, priorisoimaan palveluja sekä investointeja ja varautumaan tulopohjan heikentymiseen.

Konsernijohtaminen ja prosessit	Ei luoda riittävästi arvoa, volyymihyötyjä ja tehokkuutta yhtenäisillä konserniproseesseilla ja tavalla käyttää konsernin tukipalveluja, erityisesti in-house yhtiöiden osalta.
Tietoturva- ja kyberriskit	Kyberriskit, joista johtuen organisaation suoritus- ja palvelukyky heikkenee hetkellisesti tai pidemmäksi aikaa.
Henkilöstö	Riski, että henkilöstöresurssit eivät ole riittävät kaupungin palvelutarpeisiin nähden tai että henkilöstön osaamistaso ei ole riittävä vastaamaan toimintaympäristön vaatimuksiin.

## HANKINTALINJAUKSET

Hankintalinjauksilla määritellään ulkoisten hankintojen roolia toiminnassa, palvelujen järjestämisessä ja kehittämisessä sekä ohjataan lautakunnan alaista hankintatoimintaa ja tavoiteltavia tuloksia. Hankintalinjaukset myös konkretisoivat, miten hankintatoiminnassa toteutetaan kaupungin hankinnan periaatteita.

Pääosan konsernihallinnon ulkoisista hankinnoista toteuttaa Tietohallintoyksikkö. Sisäisen tarkastuksen organisointi muuttui vuoden 2021 lopulla ja jatkossa sisäistä tarkastusta hankitaan ostopalveluna. Konsernihallinnon muissa yksiköissä ulkoiset hankinnat perustuvat pääosin yhteishankintasopimuksiin tai ovat pienhankintoja. Konsernihallinnon järjestämisvastuulla olevia tehtäviä, kuten henkilöstö- ja taloushallinnon palveluita sekä työterveyspalvelut, on siirretty myös in house -yhtiöiden toteutettavaksi.

Hankintatoimintaa uudistetaan voimakkaasti kaupunkitasolla ja yhtenäisestä kehittämisestä vastaa konsernihallinto. Kaupunki näkee hankintatoiminnan strategisena ydintoimintana ja panostaa hankintaosaamisen ja kyvykkyyksien vahvistamiseen. Hallintoyksikköön on siirtynyt vuoden 2022 alusta strategisen hankinnan toiminto, joka koordinoi hankintojen johtamisen kehittämistä kategoriajohtamisen mallin pohjalta. Hankintatoimintaa kehitetään laajasti toteuttamalla Tulokselliset hankinnat 2023-projektikonaisuutta.

Sisäisen tarkastuksen hankinnoissa tavoitteena on kehittää sisäisen tarkastuksen markkinoita ja palvelujen laatua laajalla ostovolyymilla ja vaativalla sopimusohjauksella ja -valvonnalla. Ensimmäisellä sopimuskaudella toteutetaan jatkuvaa itsearviointia ja palvelun laatuarviointia, jotta kokemuksista saatavilla opeilla on mahdollista kilpailuttaa jatkossa entistä laadukkaampaa ja ammattistandardien mukaista palvelua kustannustehokkaasti.

Kaupungin ICT-hankinnat tehdään tietohallintoyksikön toimesta. Tampereen kaupunki on ulkoistanut ICT-infraan liittyvän palvelutuotannon ja siitä johtuen ulkoisten ostojen osuus tietohallintoyksikön menoista (jatkuvat palvelut ja ICT-kehittäminen) on noin 80 %. Huomioitavaa on se, että osa tietohallintoyksikön vastuulla olevien palveluiden, kuten työasemaleasing, kommunikaatiopalvelut

ja esitystekniikka laskutetaan suoraan kaupungin yksiköiltä. Nämä huomioiden ulkoisten menojen osuus on noin 85 % kokonaisuudesta.

ICT-hankinnat toteutetaan pääsääntöisesti ICT-kehittämiseen varatulla määrärahalla projekteissa, pienkehittämisessä ja kokeiluissa. Uutena toimintamallina laajempien kehittämistoimenpiteiden toteuttamisessa on tarkasti jo aloitusvaiheessa koko toteutusajalle suunniteltujen projektien rinnalle tullut niin sanottu ketterä kehittäminen. Ketterää kehittämistä hyödynnetään erityisesti omien tuotteiden kehittämisessä sekä alustojen päälle tehtävissä toteutuksissa. Toteutettavat projektit, kokeilut ja ketterän kehittämisen toteutukset hyväksytään aina kaupunkisalkusta tai asianomaisen palvelualueen kehittämissalkusta vastaavassa johtoryhmässä. Projektille nimetään aina ohjausryhmä ja operatiivisesta toteutuksesta vastaava projektipäällikkö. Kehittämissalkuissa ja projektien ohjausryhmissä on sekä ICT-ratkaisuja toiminnassaan hyödyntävien yksiköiden että tietohallinnon edustajat. Toistaiseksi omien tuotteiden kehittäminen on hallinnollisesti organisoitu kuten projektit, mutta ketterää kehittämistä paremmin tukeva toimintamalli on suunnitteilla.

Pienkehittämisellä varmistetaan erityisesti ICT-palveluiden jatkuvuus ja palvelevuus. Kehittämissalkusta vastaavat johtoryhmät päättävät pienkehittämisen budjetit ICT-palvelukohtaisesti. Pienkehittämisessä toteutettavat kehittämistoimenpiteet päätetään ICT-palveluiden koordinoitiryhmissä, joissa on edustus sekä ICT-ratkaisuja hyödyntävistä yksiköistä että tietohallinnosta. Operatiivisesta toiminnasta vastaa ICT-palveluvastaava.

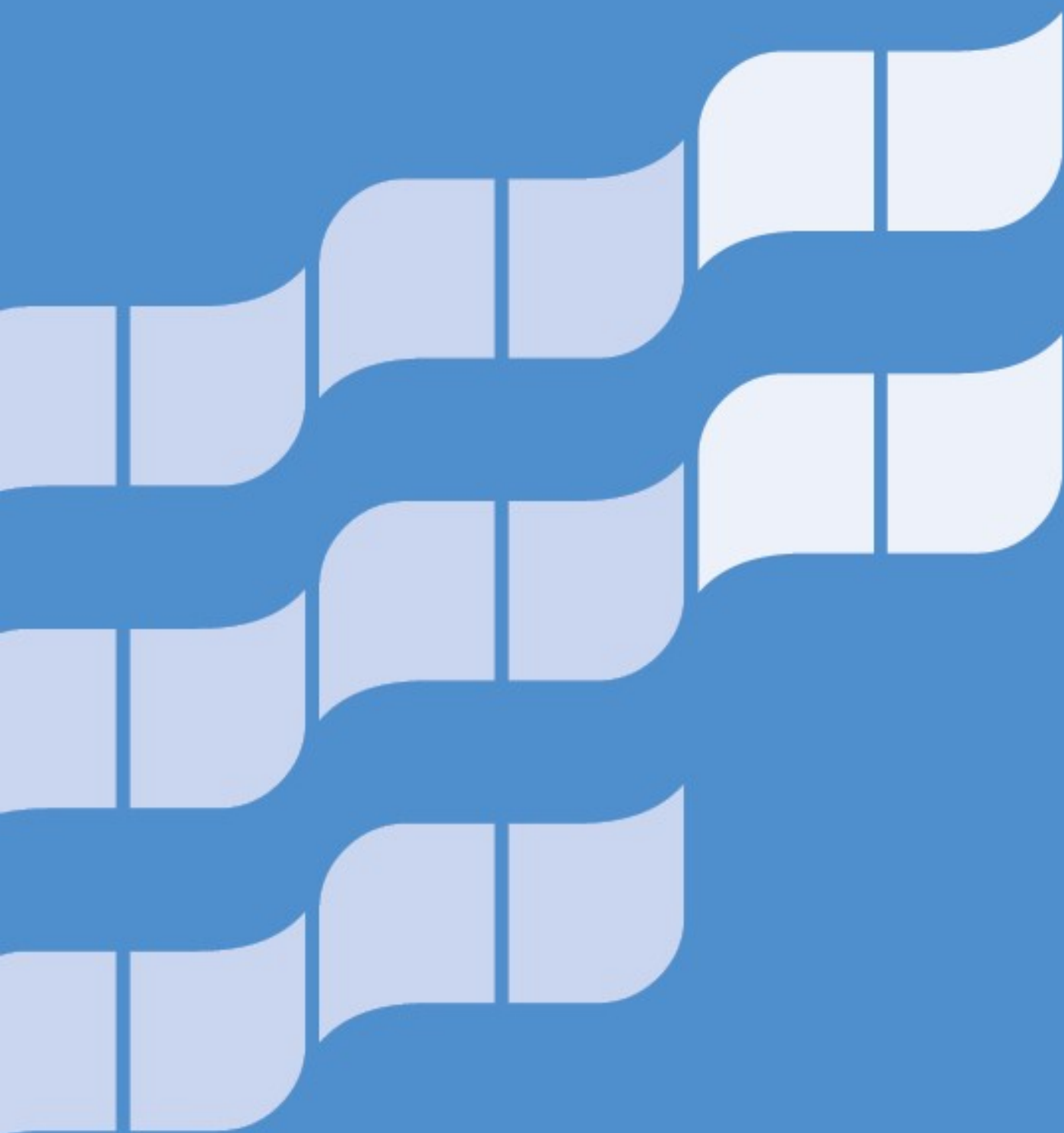
Tietohallinnon toimintaympäristö tulee jatkossakin uudistumaan teknologioiden, ICT-ratkaisuiden ja niihin liittyvien toteutus- ja hinnoittelumallien kehittyessä edelleen poikkeuksellista vauhtia. Palvelualueiden ja muiden tietohallinnon järjestämää ICT-toimintaympäristöä (muun muassa tietojärjestelmät, sovellukset, laitteet sisältävä kokonaisuus) hyödyntävien odotukset digitaalisia palveluja kohtaan kasvavat ja ovat yhä valistuneempia. ICT-toimintaympäristön pitää kehittyä ja uudistua entistä nopeammin eli reagoitokyky sekä käyttäjien tarpeisiin että uusien ICT-ratkaisuiden suomiin mahdollisuuksiin ovat menestyksen kannalta kriittisiä. Tämä haastaa tietohallintoa kokonaisuudessaan ja myös hankintatoimintaa merkittävästi.

Tietohallinto jatkaa hankintatoimintansa kehittämistä ja parantaa edelleen prosesseja, menetelmiä ja välineitä yhdessä strategisen hankinnan ja lakiyksikön kanssa. Tietohallintoyksikön vahvuutena on jo pitkään ollut muun muassa systemaattinen toiminta ja kustannusten hallinta. Kehittämis-työssä painotetaan seuraavaksi erityisesti reagoitokykyä ja ketteryyttä. Uudet ICT-ratkaisut halutaan saada nykyistä nopeammin tuotantoon. Lisäksi olemassa olevia ICT-ratkaisuita halutaan uudistaa vastaamaan kehittyviä tarpeita nykyistä vieläkin nopeammassa syklissä. Ketterä kehittäminen on yksi keino vastata haasteisiin ja saavuttaa tavoitteet.

Tietohallinto toimii verkostomaisessa ympäristössä ja monituottajamallissa, jossa toimittaja- ja palveluhallinnalla on korostuneen tärkeä rooli. Palveluntuottajien ohjaamisesta on kokemusta jo paljon



ja esimerkiksi palvelujen toimivuuden ja kustannusten ohjaus, seuranta sekä raportointi on osa normaalia toimintaa. Uudet toimintamallit kuten omat tuotteet ja alustojen hyödyntäminen sekä ketterä kehittäminen tuovat hallintaan ja ohjaamiseen aivan uusia haasteita ja ratkaistavia asioita. Prosesseja ja menetelmiä kehitetäänkin myös tältä osin, jotta ICT-toimintaympäristön palvelevuus, toimintavarmuus ja kustannustehokkuus saadaan pidettyä jatkossakin korkealla tasolla samalla, kun toimintamalleja uudistamalla vastataan ketteryyden ja reagoitakyvyn vaatimuksiin.



TAMPERE