

TAMPERE.  
FINLAND

2023  
**VUOSI-  
SUUNNITELMA**

Elinvoima- ja  
osaamislautakunta



TAMPERE

## Sisällys

Johdanto .....	1
Lautakunnan tehtävät ja muutokset 2023 .....	2
Lautakunnan keskeiset toimenpiteet 2023 .....	3
Palvelusuunnitelman 2022–2025 toimenpidekokonaisuudet .....	3
Talousarvion 2023 sitovat tavoitteet .....	3
Toimenpiteet 2023 .....	6
Lautakunnan talous.....	25
Tuottavuus .....	26
Palveluryhmien toiminta ja talous .....	27
Työllisyys- ja kasvupalvelut .....	27
Toiminnan kuvaus .....	27
Suunniteltu palvelutuotanto ja talous .....	30
Riskiprofiili .....	30
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma .....	31
Palveluverkko.....	32
Lukiokoulutus.....	32
Toiminnan kuvaus .....	32
Suunniteltu palvelutuotanto ja talous .....	34
Riskiprofiili .....	34
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma .....	35
Palveluverkko.....	35
Ammatillinen koulutus .....	35
Toiminnan kuvaus .....	35
Suunniteltu palvelutuotanto ja talous .....	36
Riskiprofiili .....	38
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma .....	39
Palveluverkko.....	39
Vetovoima ja edunvalvonta.....	40
Toiminnan kuvaus .....	40
Suunniteltu palvelutuotanto ja talous .....	41
Riskiprofiili .....	42
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma .....	43
Osaamisen kehittämissuunnitelma.....	43
Työhyvinvointi.....	43

Elinkeinopalvelut.....	44
Toiminnan kuvaus .....	44
Suunniteltu palvelutuotanto ja talous .....	44
Riskiprofiili .....	45
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma .....	45
Osaamisen kehittämissuunnitelma.....	46
Työhyvinvointi.....	46
Strateginen hankekehitys.....	46
Suunniteltu palvelutuotanto ja talous .....	47
Riskiprofiili .....	48
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma .....	49
Liitteet .....	50

## JOHDANTO

Lautakunnan vuosisuunnitelma on osa kaupungin strategista johtamisjärjestelmää (kuva), jolla tuetaan toiminnan strategian mukaista suunnittelua, kehittämistä ja johtamista.



Vuosisuunnitelma valmistellaan osana vuosittaista toiminnan ja talouden suunnittelua. Se tarkoittaa ja toimeenpanee palvelusuunnitelmaa ja vuosittaista talousarviota. Vuosisuunnitelmaan koottaan lautakunnan alaisen toiminnan suunnittelua ohjaavat palvelusuunnitelmien toimenpidekokonaisuudet ja vuosittaiset talousarviotavoitteet sekä niitä toteuttavat toimenpiteet. Lisäksi vuosisuunnitelma sisältää kuvauksen palveluryhmien ja -yksiköiden toiminnasta ja taloudesta sekä riskiprofiilin ja keskeiset sisällöt henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta. Vuosisuunnitelmassa esitetään myös hankintasuunnitelma.

Vuosisuunnitelmasta raportoidaan lautakunnalle huhtikuun, elokuun ja vuoden lopun tilanteesta.

## **LAUTAKUNNAN TEHTÄVÄT JA MUUTOKSET 2023**

Elinvoima- ja osaamislautakunnan palvelujen tavoitteena on edistää Tampereen alueen elinvoimaisuutta, kilpailukykyä, työllisyyttä ja osaamista sekä kaupungin kansainvälistä tunnettua ja vetovoimaisuutta.

Elinvoima- ja osaamislautakunnan tehtävänä on järjestää osaamisen ja elinkeinojen edistämisen palvelut. Näitä palveluja ovat toisen asteen koulutus sekä osaamisen, elinkeinojen ja työllisyyden edistäminen. Lisäksi lautakunnan tehtävänä on järjestää kuntouttava työtoiminta lukuun ottamatta sosiaali- ja terveyslautakunnalle kuuluvia tehtäviä.

Lautakunta vastaa maaseutuhallinnon paikallisten viranomaistehtävien järjestämisestä ja ohjaa työllisyys- ja elinkeinopolitiikan linjauksia ja seuraa niiden toteutumista.

Lautakunta vastaa kaupungin koulutuspolitiikan suuntaviivojen määrittelystä sekä koulutuspolitiikasta ohjauksesta lukuun ottamatta perusopetusta ja varhaiskasvatusta sekä hyväksyy koulutuksen järjestäjän opetussuunnitelmat lukiokoulutuksen osalta ja koulutuksen järjestäjän toteuttamisen ja arviointisuunnitelman ammatillisen koulutuksen osalta. Elinvoima- ja osaamislautakunta toimii Tampereen kaupungin tekemän ammatillisen koulutuksen yhteistoimintasopimuksen perusteella yhteistoiminta-alueen yhteislautakuntana.

Elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualueen organisaatiossa elinvoima- ja osaamislautakunnan järjestämät palvelut jakautuvat kuuden palveluryhmän vastuulle. Niitä ovat ammatillinen koulutus, lukiokoulutus, työllisyys- ja kasvupalvelut, elinkeinopalvelut, vetovoima ja edunvalvonta sekä strateginen hankekehitys. Kaupunginhallituksen ohjauksessa ovat valtuustoon nähden erikseen sitovat kehitysohjelmat, joita ovat Hiedanranta, Viiden tähden keskusta, Älykaupunki kaupunkilaisille sekä Elämystalous -kehitysohjelmat.

Vuoden 2023 alkaessa elinvoima- ja osaamislautakunnan alaisuuteen kuuluvista tehtävistä kuntouttavan työtoiminnan palvelut ja toisen asteen koulutuksen opiskelijahuollon järjestäminen siirtyvät hyvinvointialueen vastuulle. Tampereen kaupungin vastaanottokeskustoiminta ja kotoutumista edistävä työ siirtyvät puolestaan vuoden 2023 alusta elinvoima- ja osaamislautakunnan järjestettäväksi. Lisäksi lautakunnan alainen kehitysohjelmat -palveluryhmä muuttuu strateginen hankekehitys -palveluryhmäksi. Palveluryhmän tehtävänä on sille osoitettujen kaupunginhallituksen ohjaamien kehitysohjelmien valmistelu ja toteuttaminen. Lisäksi ryhmän tehtävänä on muiden kaupunginhallituksen nimeämien erillishankkeiden hankekehitys, projektinjohto- ja koordinointi-tehtävät.

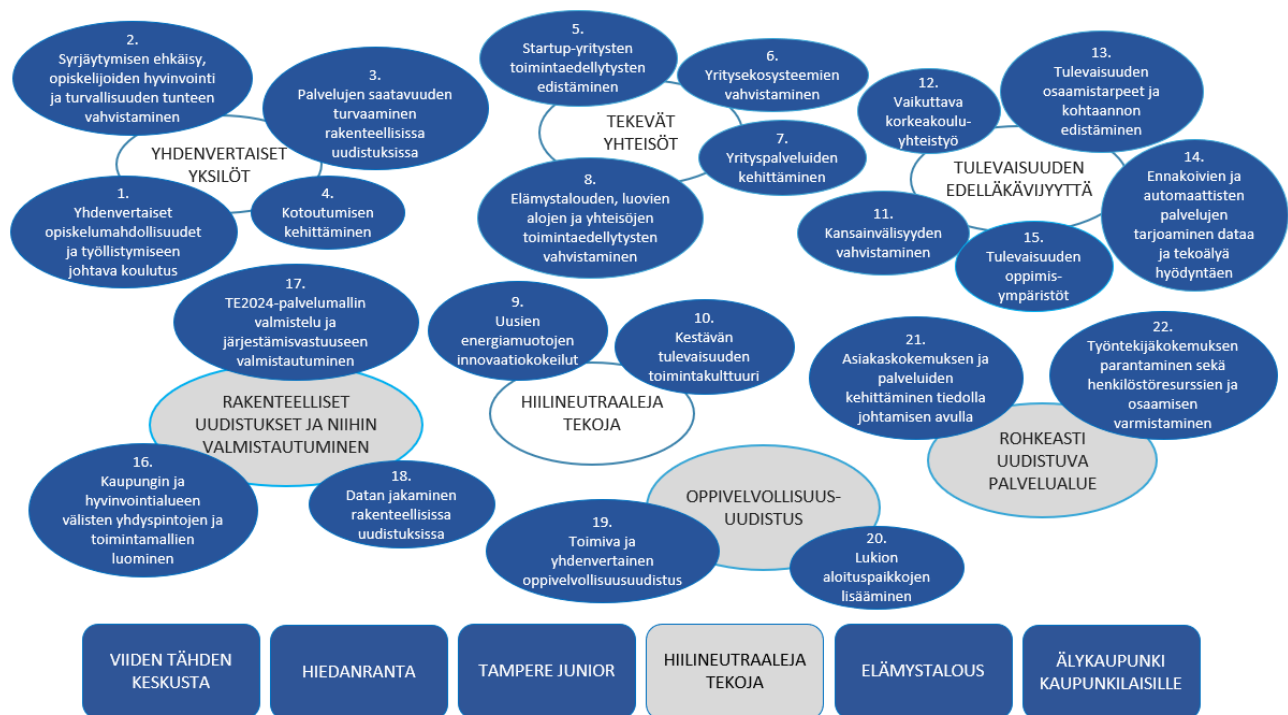


## LAUTAKUNNAN KESKEISET TOIMENPITEET 2023

Vuosisuunnitelmassa määritellään palvelusuunnitelmien toimenpidekokonaisuuksia ja talousarvion sitovia tavoitteita edistävät toimenpiteet.

### Palvelusuunnitelman 2022–2025 toimenpidekokonaisuudet

Palvelusuunnitelman toimenpidekokonaisuudet kuvaavat niitä keskeisiä kokonaisuuksia, joissa lautakunnan alaista toimintaa tulee uudistaa, muuttaa tai painottaa, jotta strategian sekä lautakunnan toiminnan ja palveluiden kehittämisen tavoitteet voidaan saavuttaa. Toimenpidekokonaisuudet ohjaavat vuosittaisten toimenpiteiden määrittelyä.



### Talousarvion 2023 sitovat tavoitteet

Talousarviossa vuosittain asetettavat valtuustoon nähden sitovat toiminnan tavoitteet pohjautuvat strategian valtuustokauden tavoitteisiin. Tavoitteita asetetaan ensisijaisesti toiminnan vaikuttavuudelle ja tuloksille. Alla esitetään elinvoima- ja osaamislautakunnalle vuodelle 2023 asetetut toiminnan tavoitteet.

Valtuustokauden tavoite 2022–2025	Nro	Sitova toiminnan tavoite 2023
Tamperelaisten koettu hyvinvointi on parantunut	1	Lasten ja nuorten <sup>1</sup> koettu ahdistuneisuus on vähentynyt vuoteen 2021 verrattuna

Tamperelaisten koettu hyvinvointi on parantunut	3	Oppivelvollisuuden piiriin kuulumattomien, vailla ammatillista tutkintoa olevien perustutkinto-opiskelijoiden, negatiiviset eroamiset ovat vähentyneet edelliseen vuoteen verrattuna
Turvallisuus on parantunut ja turvallisuudentunne vahvistunut	8	Kiusaaminen on vähentynyt toisen asteen koulutuksessa edelliseen vuoteen verrattuna
Työttömyys on alentunut kuuden suurimman kaupungin keskiarvoon ja erityistä tukea tarvitsevien työllistyminen on parantunut	10	Laajan työttömyysasteen <sup>2</sup> kehitys on nuorten ja ulkomaalaisten osalta kuuden suurimman kaupungin keskiarvon tasolla
Työttömyys on alentunut kuuden suurimman kaupungin keskiarvoon ja erityistä tukea tarvitsevien työllistyminen on parantunut	11	Työllistymistä edistävän palvelun perusteella työmarkkinatukea <sup>3</sup> saa Tampereella keskimäärin vähintään 3000 henkilöä kuukaudessa
Elämystalous ja luovat alat ovat vahvistuneet	17	Yritystapahtumien ja kongressien määrä on kasvanut edelliseen vuoteen verrattuna
Startup-yritysten ja yritysekosysteemien toimintaedellytykset ovat parantuneet	19	Alueen startup-yritysten määrä ja niiden henkilöstömäärä ovat kasvaneet edelliseen vuoteen verrattuna
Startup-yritysten ja yritysekosysteemien toimintaedellytykset ovat parantuneet	20	Mielikuva Tampereen onnistumisesta innovaatioiden tukemisessa on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna
Kansainvälisten osaajien määrä Tampereella on kasvanut	26	Tutkijoiden ja erityisasiantuntijoiden ensimmäisten oleskelulupien määrä on kasvanut edelliseen vuoteen verrattuna
Työvoiman saatavuus on parantunut	27	Työllisyyskokeilun aikana työllistyneiden kokonaismäärä on kasvanut edelliseen vuoteen verrattuna
Työvoiman saatavuus on parantunut	28	Ammatillisista perustutkinnoista on valmistunut vähintään 2700 opiskelijaa
Tampereen keskustan saavutettavuus ja elinvoima on parantunut	31	Tampere-Pirkkalan matkustajalentojen määrä on kasvanut edelliseen vuoteen verrattuna
Tampereen asema koulutus- ja opiskelu-kaupunkina on vahvistunut	32	Tampere on Suomen suosituin opiskelukaupunki
Esimiestyö on vahvistunut ja henkilöstön työhyvinvointi on parantunut	39	Työntekijäkokemus on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna

<sup>1</sup> Lukiot ja ammatillinen koulutus

<sup>2</sup> Laaja työttömyysaste pitää sisällään työttömät työnhakijat ja erilaisten työllisyyspalveluiden piirissä olevat henkilöt.

<sup>3</sup> Työmarkkinatukea voi saada työttömyyden tai työllistymistä edistävän palvelun (mm. työnhaun tuki, osaamisen kehittäminen ja kuntoutus) perusteella. Kunta ei maksa työmarkkinatuen kuntaosuutta siltä ajalta, jolloin työmarkkinatukea saava henkilö osallistuu työllistymistä edistäviin palveluihin.



Strategian painopiste: Yhdenvertaiset yksilöt

Toimenpidekokonaisuus	Toimenpide (Linjatyön toimenpide, projekti [A-D], kokeilu, hankinta)	Toteuttaja ja keskeiset kumppanuudet	Toimenpiteen edistymisen arviointikriteeri
<p><b>1. Yhdenvertaiset opiskelumahdollisuudet ja työllistymiseen johtava koulutus</b></p>	<p>Kouluvalmentajien saaminen toisen asteen oppilaitoksiin</p>	<p>Nuorisopalvelut, lukiokoulutus, Tredu</p>	<p>Kouluvalmentajatoiminta käynnistyy hankkeen avulla.</p>
	<p>Luodaan mahdollisuuksia oppia oikeissa työskentely-ympäristöissä varmistuen vahva tuki työllistymiseen ja työssä pysymiseen työnhakijalle sekä työnantajalle. Huomioidaan vieraskielisten työnhakijoiden yksilöllinen ohjaus ja tuki sekä työssä tapahtuva kielien oppiminen ja kotoutuminen.</p>	<p>Työllisyys- ja kasvupalvelut Koulutusorganisaatiot Hyvinvointialue Työnantajat Palveluntuottajat Henkilöstöpalveluyritykset Järjestöt ja yhdistykset Muut kaupungin yksiköt Valtion toimijat (TE-toimisto, ELY-keskus) Kela</p>	<p>Työnvälitys- ja rekrytointipalvelujen tukena hyödynnetään työnhakijan ja työnantajan tarpeista lähteviä yksilöllisiä ja räätälöityjä koulutusratkaisuja sekä muita työllistymisen tuen palveluita ja ne toteutetaan enenevässä määrin työelämässä tai työelämäläheisissä oppimisympäristöissä. Uusia työnhakija- ja työnantaja-asiakkaiden palvelutarpeita huomioivia toimintamalleja ja palveluja on pilotoitu, arvioitu ja vakiinnutettu.</p>
	<p>Rakennetaan nuorille kattavat ja helposti saavutettavat matalan kynnyksen palvelut ja niiden digitalisointi yhdessä verkostojen kanssa varmistamaan monialainen tuki, osaamisen kehittäminen ja työllistyminen.</p>	<p>Työllisyys- ja kasvupalvelut Koulutusorganisaatiot Hyvinvointialue Työnantajat Palveluntuottajat Henkilöstöpalveluyritykset Järjestöt ja yhdistykset Muut kaupungin yksiköt</p>	<p>Nuorten palveluiden strateginen työllisyysohjelma on laadittu. TrAlning Trail -digitalisaatiohanke on käynnistynyt. Älykaupunki kaupunkilaisille -kehitysohjelman lippulaiva 3:n työskentely etenee.</p>

		Valtion toimijat (TE-toimisto, ELY-keskus) Kela Hankkeet	
	Jatkuvan oppimisen mahdollisuuksien ja tarjonnan kehittäminen. Palveluyhteistyö osaajapula-alojen yritysten kanssa.	Tredu	Etenee/Ei etene
	TUVA-koulutuksen prosessien kehittäminen sopimuskuntien kanssa osaksi normaalia toimintaa.	Tredu Sopimuskunnat	Etenee/Ei etene
	Hyödynnetään entistä enemmän oppisopimuskoulutusta kustannustehokkaana koulutuksen toteutustapana.  Tuetaan työllistymistä ja oppisopimuskoulutuksen käyttöä rekrypalveluilla (TreduRekry) ja nuorten korotetun koulutuskorvauksen avulla.	Tredu	Etenee/Ei etene
	Oppivelvollisten opetuksen ja ohjauksen määrän riittävyyden varmistaminen ammatillisessa perustutkintokoulutuksessa.  Lähiopetuksen riittävä määrä turvataan henkilökohtaistamisen (HOKS) prosessia hyödyntäen, jolloin tunnistetaan enemmän lähiopetusta tarvitsevat opiskelijat.	Tredu	Etenee/ei etene

<b>2. Syrjäytymisen ehkäisy, opiskelijoiden hyvinvointi ja turvallisuuden tunteen vahvistaminen</b>	Lukiopaja LUPA –hankkeen toimintamallin tuominen osaksi normaalia toimintaa.	Lukiokoulutus, hyvinvointialue, Silta-valmennus	Elokuussa käytössä oleva toimintamalli
	Selkokielen palvelun jalkauttaminen. Mainio edistää selkokielisyyttä kehittämällä ja jalkauttamalla muun kielisten asioinnin saavutettavuutta.	Työllisyys- ja kasvupalvelut, kansainvälisen osaamisen palvelut, Monikielinen neuvonta Mainio	Selkosuomen koulutukset, selkosuomen soveltaminen palvelualueen viestinnässä ja Mainion selkosuomen neuvontapilotin kokemus
	Rasismien vastaisuus ja työperäisen hyväksikäytön ehkäisy	Työllisyys- ja kasvupalvelut, kansainvälisen osaamisen palvelut, Monikielinen neuvonta Mainio	Konsernitason rasismien vastaisen ilmeen ja toimenpiteiden jalkautus
	Toimenpiteet kiusaamisen, syrjinnän ja häirinnän vähentämiseksi toisen asteen koulutuksessa.  Yhteistyössä opiskelijakunnan kanssa toteutettava kiusaamisen vastainen työ.	Lukiokoulutus, Tredu	Valmistuvien palautekyselyt
	Opiskelijoiden hyvinvoinnin tukeminen sekä yksilöllisen ja pienryhmäohjauksen lisääminen.  Tiimioppimisen ja moniammatillisen yhteistyön vahvistaminen opiskelijoiden opintojen edistämiseksi.	Tredu	Etenee/Ei etene
<b>3. Palvelujen saatavuuden turvaaminen rakenteellisissa uudistuksissa</b>	Lukiokoulutuksen palveluverkkoselvityksen päivittäminen	Lukiokoulutuksen palveluverkko-työryhmä, kaupunkiseutu, Tredu, perusopetus, KITIA, korkea-aste	Selvitys valmistuu ja antaa suunta- viivoja jatkovalmistelulle.
	Lakisääteisten tehtävien toteuttaminen laadukkaasti ja asiakkaiden yhdenvertaisuudesta huolehtien vuosien 2023–2025 muutoksissa	Työllisyys- ja kasvupalvelut Koulutusorganisaatiot Hyvinvointialue Työnantajat	Asiakkaat saavat lakisääteiset palvelut ja palvelupolut eivät katkea. Palvelut rakentuvat ja kehittyvät

		Palveluntuottajat Järjestöt ja yhdistykset Muut kaupungin yksiköt Valtion toimijat (TE-toimisto, ELY-keskus) Kela	osaksi kaupungin elinvoimaekosysteemiä.
	Työelämä- ja oppisopimuspainotteisten koulutuspolkujen sekä verkko-pohjaisesti toteutettavan opetuksen pedagoginen kehittäminen.	Tredu	Etenee/ei etene
<b>4. Kotoutumisen kehittäminen</b>	Englanninkielisen lukiokoulutuksen järjestämisen valmistelu	Lukiokoulutus, kaupunkiseutu	Toteutuu / ei toteudu
	Ukrainan pakolaisten kotoutumisen edistäminen ja Ukraina-projektin jatkuminen	Työllisyys- ja kasvupalvelut, kansainvälisen osaamisen palvelut	Projekti jatkuu suunnitellusti
	Monikielisen toiminnan uudelleen aseointi suhteessa kotoutumista edistävän lain muutoksiin	Työllisyys- ja kasvupalvelut, kansainvälisen osaamisen palvelut, Monikielinen neuvonta Mainio	Toteutettu selvitys ja kehittämissuunnitelma/neuvonnan tiekartta 2023–2024

#### Strategian painopiste: Tekevät yhteisöt

Toimenpidekokonaisuus	Toimenpide (Linjatyon toimenpide, projekti, kokeilu, hankinta)	Toteuttaja ja keskeiset kumppanuudet	Toimenpiteen edistymisen arviointikriteeri
<b>5. Startup-yritysten toimintaedellytysten edistäminen</b>	Startup-palvelunjärjestäjien yhteistyön syventäminen, erityisesti yliopistoyhteistyö	Elinkeinopalvelut, Työllisyys- ja kasvupalvelut, BT, Yliopisto, Pirkanmaan liitto	Tilannekuvaselvitys toteutuu ja startup-yritysten määrä kasvaa. Startup-palveluiden järjestämissuunnitelma on valmistunut.
	Käynnistetään Cityzone-testialustan valmistelu	Työllisyys- ja kasvupalvelut, Elinkeinopalvelut, Platform6	Syntyy Cityzone-suunnitelma ja toimenpiteet käynnistyvät

	Parannetaan scaleup-yritysten kytkeytymistä kansainvälisiin verkostoihin ja arvoketjuihin (scaleup = "kasvanut startup")	Elinkeinopalvelut, Työllisyys- ja kasvupalvelut, Business Tampere	Business Tampereen ja palveluntuottajien raportointi. Johdetaan sopimuskriteeristöön.
<b>6. Yritysekosysteemien vahvistaminen</b>	Ekosysteemisopimuksen valittujen toimenpiteiden toteutuksessa onnistutaan ja laaditaan ekosysteemiskohdattaiset rahoituksen road mapit.	Työllisyys- ja kasvupalvelut, Business Tampere	Ekosysteemisopimuksessa sovitut toimenpiteet toteutuvat
	Tärkeät toimenpiteet kasvuekosysteemityössä. Kasvuhakuisten yritysten tukeminen ja niiden innovaatioiden tukeminen.	Työllisyys- ja kasvupalvelut, Business Tampere	BT:n raportoinnin mukaan
	Elinkeinoalueiden visiotyö valmistuu ja ensimmäiset asiat laitetaan käyntiin (mm. Nekala).	Elinkeinopalvelut, Kaavoitus	Nekalassa käynnistetty visiotyön mukaisia toimenpiteitä
	Selvitetään EU:n Chips Act -osaamiskeskusten saantimahdollisuuksia (Chip=mikrosiru).	Työllisyys- ja kasvupalvelut, Elinkeinopalvelut, Business Tampere	Suunnitelma, markkinapotetilaalitutkimus ja rahoituksen road map osaamiskeskusten toimintaan valmistuvat.
	Tulevaisuuden Yrittäjyyttä Tredusta – strategisen kehittämissuunnitelman toteuttaminen	Tredu	Toteutussuunnitelman mukaiset mittarit.
	Uusi kasvu syntyy verkostoissa -hankkeen toimenpiteet	Tredu Tykas	Etenee/ei etene
<b>7. Yrityspalveluiden kehittäminen</b>	Yhden luukun palvelukokemusta yrityksille kehitetään data- ja tekoälypohjaisella kehitystyöllä (mm. Tampere.Finland yrityksille app. , elinvoimamittari, Lippulaiva 1 toimenpiteet)	Työllisyys- ja kasvupalvelut, Elinkeinopalvelut, BT	Lippulaiva 1 toimenpiteistä ainakin yksi yritys-app. ja kaksi palvelupilottia saadaan käyttöön
<b>8. Elämystalouden, luovien alojen ja yhteisöjen</b>	Järvi- ja luontomatkailun tiekartan toimeenpano	Vetovoima- ja edunvalvonta, Kitia, Visit Tampere oy, Infrapalvelut oy	Järvi- ja luontomatkailun tiekartan toteutustilanne

<b>toimintaedellytysten vahvistaminen</b>	Tapahtumakaupungin digitaalisuuden ja kestävyuden kehittäminen	Vetovoima- ja edunvalvonta, suhde- ja kaupunkimarkkinointi, Sivistyspalvelut, Keskustan kehityshanke	Digitaalinen tapahtumakaupunki – projektin toimenpiteiden toteutus-tilanne
	Suurtapahtumien kaupunkinäkyvyyden toteuttaminen yhteistyössä yritysten ja järjestöjen kanssa (jäähkiekon MM-kisat, European Masters Games)	Vetovoima- ja edunvalvonta, Sivistyspalvelut, suhde- ja kaupunkimarkkinointi	Toteutuneet toimenpiteet
	AV-alan ekosysteemikehitys  Elämystalouden tiedolla johtaminen. Kartoitetaan datatarpeet ja tehostetaan datankeruun hyödyntämistä.	Vetovoima- ja edunvalvonta, Business Tampere  Vetovoima- ja edunvalvonta, sivistyspalvelut, Visit Tampere Oy, Suhde- ja kaupunkimarkkinointi, Luovien alojen ekosysteemihanke	Tohloppi 2.0 projektin (skills, studios, finance) kokonaisuuden edistyminen  Yhteisen toimintamallin kokoaminen ja sen toteutuksen onnistuminen
	Edistetään yhteisöjen toimintamahdollisuuksia Tredun tiloissa vuokraamalla tiloja ulkopuolisille toimijoille sellaisena aikana, jolloin niitä ei tarvita oppilaitoksen omaan käyttöön.	Tredu	Etenee/Ei etene
	Osaajatuotannon ketterä kehittäminen yhteistyössä kumppaniyritysten kanssa: - jatkuvan oppimisen rahoituksen (JOTPA) luovien alojen koulutuksen järjestämiseen ja Tohloppi 2.0 -kehitystyöhön osallistuminen	Tredu Kumppaniyritykset	Etenee/Ei etene



**Strategian painopiste: Hiilineutraaleja tekoja**

Toimenpidekokonaisuus	Toimenpide (Linjatyön toimenpide, projekti, kokeilu, hankinta)	Toteuttaja ja keskeiset kumppanuudet	Toimenpiteen edistymisen arviointikriteeri
<p><b>9. Uusien energiamuotojen innovaatiokokeilut</b></p>	<p>Ilmastokumppanuuden Kumppanuusverkoston laajentaminen, näkyvyyden lisääminen sekä yhteistyö hiilineutraalisuustavoitteiden ja kiertotalousstrategian toteuttamisessa. Data-alustan ja kiihdyttämökonseptin osalta soveltaminen.</p>	<p>Elinkeinopalvelut, Työllisyys- ja kasvupalvelut, kestävä kaupunki, Business Tampere,</p>	<p>Toteutuneet haastekisat</p>
<p><b>10. Kestävän tulevaisuuden toimintakulttuuri</b></p>	<p>Kestävä elämäntapa Tredusta -strategisen kehittämisohjelman toteuttaminen.</p> <p>Hiilineutraali Tampere 2030: Toimenpiteet 194, 208.</p>	<p>Tredu</p>	<p>Toteutussuunnitelman mukaiset mittarit.</p>
	<p>OKKA-säätiön myöntämien kestävä kehityksen sertifiointien hakeminen uusille toimipisteille</p>	<p>Tredu</p>	<p>Tavoitetaso kaksi toimipistettä vuonna 2023</p>
	<p>Kehitetään malli Tredun hiilijalanjäljen laskentaan.</p> <p>KESTU- ja KEOSKI-hankkeissa tehtävät toimenpiteet ja niiden jalkautus.</p>	<p>Tredu</p>	<p>Etenee / ei etene</p>

	Hiilineutraalisuuden huomiointi hankinnoissa, liikkumisessa paikasta toiseen, kestävän ruokailun edistäminen oppilaitoksissa yhteistyössä Pirkanmaan Voimian kanssa. Hiilineutraali Tampere 2030: Toimenpiteet 189, 190, 193.	Lukiokoulutus, Voimia	Ruokahävikin määrä, kasvisruuan menekki.
	Tuetaan kaupungin sisäisillä työllistämistoimilla kaupungin yksiköiden hiilineutraalisuustekoja ja kehitetään työllisyys- ja kasvupalvelujen toimintakulttuuria eri toimipisteissä vastuullisemmaksi. Kehitetään yksikön uraohjaus- ja yrityspalveluita tukemaan kestävä kehitystä ja kiertotaloutta palvelumuotoilun sekä henkilöstön perehdytyksen ja koulutuksen avulla.	Työllisyys- ja kasvupalvelut Kaupungin yksiköt	Henkilöstön osaamistason mittaaminen Palkkatukityöllistettyjen määrä (KIERTO-Agentit) Työllisyys- ja kasvupalvelujen kehittämistoimenpiteiden määrä

### Strategian painopiste: Tulevaisuuden edelläkävijyyttä

Toimenpidekokonaisuus	Toimenpide (Linjatyön toimenpide, projekti, kokeilu, hankinta)	Toteuttaja ja keskeiset kumppanuudet	Toimenpiteen edistymisen arviointikriteeri
<b>11. Kansainvälisyyden vahvistaminen</b>	Erasmus-akkreditoitien laajentaminen ja kansainvälisten liikkuvuuskien lisääminen	Lukiokoulutus	Akkreditoitujen lukioiden määrä ja toteutuneet matkapäivät
	International House Tampereen kansainvälisten rekrytointi- ja osajahoukuttelupalveluiden (neuvonta,	Työllisyys- ja kasvupalvelut, Kansainvälisen osaamisen palvelut (IHT ja Mainio), Pirkanmaan TE-	Yritysassiakasmäärien lisääntyminen

	taloudelliset tukimuodot, kampanjat, tapahtumat) tarjonnan lisääminen alueen työnantajille	toimisto, Business Tampere, Tampereen yliopistoyhteisö, Tredu, Business Finland, Work in Finland-verkosto	
	Osaajahoukuttelukampanjoiden ja -pilottien toteuttaminen vastamaan työnantajien osaajatarpeisiin	Työllisyys- ja kasvupalvelut, Kansainvälisen osaamisen palvelut (IHT), Business Tampere, Pirkanmaan TE-toimisto, Tampereen yliopistoyhteisö, Tredu, Business Finland, Work in Finland ja Team Finland -verkosto	Kampanjoiden ja pilottien tulokset: työnantajien osallistuminen, uusien työntekijöiden löytyminen
	Kaupungin kansainvälistä osaajien veto- ja pitovoimaa kehitetään International & Inclusive City –Lippulaiva 2 -kehittämishankkeen avulla (koto-CRM, Chatbot, Data-analyysi ja vaikuttavuuden kehittäminen)	Työllisyys ja kasvupalvelut, Kansainvälisen osaamisen palvelut	Älykaupunki kaupunkilaisille -kehitysohjelman lippulaivan kehittämistoimenpiteet: määrä ja onnistuminen (koto-crm käyttöönotto, chatbot julkaisu, vaikuttavuuden arvioinnin kehitystyö käynnistynyt).
	Vahvistetaan koulutusorganisaatioiden ja työllisyyspalveluiden välistä yhteistyötä koskien maahan muuttaneiden koulutuspolkuja ja niiden kehittämistä	Työllisyys- ja kasvupalvelut Oppilaitokset Työnantajat	Verkostoyhteistyössä luotuja malleja ja palveluita syntyy
	Vahvistetaan investointien hankintakyvykkyyttä ja edistetään ulkomaisia kasvuinvestointeja	Elinkeinopalvelut, Työllisyys- ja kasvupalvelut Business Tampere	Business Tampereen raportoinnin mukaan
	Haetaan koulutuksen järjestämisluopaan uusia englanniksi toteutettavia tutkintoja	Tredu	Etenee/ei etene
	Järjestetään osaamisvientä tilauskoulutuksina (laki ammatillisesta koulutuksesta 33 §) ja kehitetään osaamisviennin prosessia.	Tredu	Etenee/ei etene

<b>12. Vaikuttava korkeakouluysteistyö</b>	Väyläopintojen valmistelu sosiaali- ja terveystalalle ja tekniikan aloille.	Lukiokoulutus, TAMK	Väyläopintojen toteutuminen keväällä 2024
	Yhteisen TKI-toiminnan kehittäminen (rahoituskoordinaatio ja rahoituksen skaalaus)	Vetovoima- ja edunvalvonta Työllisyys- ja kasvupalvelut, Business Tampere, Tampereen korkeakouluysteistyö	Kestävyys, turvallisuus/älykaupunki ja älykkäät työkonet teemojen eteenpäinviennin/rahoituksen tilanne
	Opiskelijajäystävällisyysohjelman toimeenpano -Järjestäytyminen ohjelmateemakokonaisuuksien ympärille -Valittujen toimenpiteiden toteutus -Uusien avausten vaikuttavuuden arviointi	Vetovoima- ja edunvalvonta, suhde- ja markkinointiyksikkö, viestintäyksikkö, sivistyspalvelut, Kitia, Tampereen korkeakouluysteistyö	Opiskelijajäystävälliset toimenpiteet, opiskelijoihin liittyvien tutkimusten tulokset ja seuranta (taloustutkimus, suositeltu opiskelijakaupunki, opiskelijajäystävällisyys seuranta)
	Kaupungin ja korkeakouluysteistyön välisen tutkimusyhteistyömallin toimeenpano	Vetovoima- ja edunvalvontayksikkö, strategiayksikkö, palvelualueiden eri palveluryhmät	Tutkimusyhteistyömallin konaisuudistuksen tilanne, uudet avaukset
<b>13. Tulevaisuuden osaamistarpeet ja kohtaannon edistäminen</b>	Työllisyyden edistämisen ekosysteemipohjainen toimintamalli vakiinnutetaan osana elinvoima-ekosysteemiä	Työllisyys- ja kasvupalvelut Koulutusorganisaatiot Työnantajat, yritykset Palveluntuottajat Henkilöstöpalveluyritykset Järjestöt ja yhdistykset Hyvinvointialue Muut kaupungin yksiköt Valtion toimijat (TE-toimisto, ELY-keskus)	Yhteistyö vakiintuu, tuottaa tulosta sekä kehittyy (asiakasohjausvolyymit, työllistyneet, uudet toimintamallit) Palveluiden muotoilu toteutuu työnantajälhtöisesti  Toimialakattavuus
	Vaikuttavuusinvestointien kehittäminen työllisyyden edistämisen kenttään sekä uusien todennettuun vaikuttavuuteen perustuvien palkkiomallien pilotointi tavoitteena nopeuttaa työnhakijoiden	Työllisyys- ja kasvupalvelut TYÖ SIB -toimijat Palveluntuottajat Hankintayksikkö ELY-keskus	Vaikuttavuusperusteisiin hankintoihin kytkeytyviä pilotteja on käynnistetty ja niitä on arvioitu systemaattisesti

	työllistymistä avoimille työmarkkinoille sekä uudistaa palvelusisältöjä osana valmistautumista TE-palvelut 2024-uudistuksen järjestämisvastuuseen		
	Palveluiden uudistaminen vaiheittain vastaamaan asiakkaiden palvelutarpeita ja nopeaa työllistymistä yhteiskehittämällä sekä innovaatiokumppanuusmallia hyödyntäen	Työllisyys- ja kasvupalvelut Palveluntuottajat Hankintayksikkö ELY-keskus	Innovaatiokumppanuus-hankintamalli toimeenpannaan vuoden 2023 aikana ja kehittämisvaiheesta edetään toteuttamisvaiheeseen (uudet palvelusisällöt sekä palkkiomallit toimeenpanossa)
	Vahvistetaan ennakointiyhteistyötä yritysten kanssa.  Jatketaan Tredun palvelutarjonnan tuotekehitystä (OPSO-rahasto)	Tredu Yritykset Tykas	Etenee / ei etene
<b>14. Ennakoivien ja automaattisten palvelujen tarjoaminen dataa ja tekoälyä hyödyntäen</b>	DigiOnen käyttöönoton valmistelu. Resursointi Lyseon lukiolle pilotin aikana ja muille lukioille käyttöönottoaiheessa.	Lukiokoulutus, tietohallinto, perusopetus, DigiOne-kunnat	Etenee / ei etene
	Työelämän uudistuviin osaamistarpeisiin ja työvoiman saatavuuteen vastaaminen ennakoivilla palveluilla digitalisaatiota ja datataloutta hyödyntäen: tekoälyn ja datatalouden hyödyntäminen älykkään työntävilyksen ja rekrytointipalvelujen sekä asiakas- ja palveluohjauksen kehittämisessä kohtaannon tehostamiseksi ja laadun parantamiseksi.  - Toteutetaan yhteistyössä Oulun kaupungin kanssa	Työllisyys- ja kasvupalvelut Oulun kaupunki, oppilaitokset	Hankkeen (ESR+) käynnistyminen keväällä 2023

	tekoälyä ja tietovarantoja hyödyntävä hankekokoisuus. Projektisalkussa: TrAlning Trail (ESR+)		
<b>15. Tulevaisuuden oppimisympäristöt</b>	Verkkotarjottimen ylläpitäminen ja resursointi projektin jälkeen, laajentaminen seudullisesti.	Lukiokoulutus, seudun lukiokoulutuksenjärjestäjät	Verkkotarjotinopintojen määrä, osallistuvan henkilöstön määrä.
	Konepajakoulun toiminnan kehittäminen yhteistyökumppaneiden kanssa.  Uuden oppisopimusmallin hyödyntäminen kemianteollisuuden kouluksissa (TES).	Tredu, Työllisyys- ja kasvupalvelut	Etenee / ei etene
	Teknologisesti älykkäämpää tulevaisuutta Tredusta –strategisen kehittämishjelman toteuttaminen	Tredu	Toteutussuunnitelman mukaiset mittarit
	Oppimisympäristöyhteistyö koulutusten järjestäjien ja yritysten kanssa	Tredu	Etenee / ei etene
	eTredu-kehittäminen: digitaalisten palveluiden, verkko-opetuksen ja virtuaalisten oppimisympäristöjen kehittäminen.	Tredu	Etenee / ei etene

**Lautakunnan painopiste 1: [Rakenteelliset uudistukset ja niihin valmistautuminen]**

Toimenpidekokonaisuus	Toimenpide (Linjatyon toimenpide, projekti, kokeilu, hankinta)	Toteuttaja ja keskeiset kumppanuudet	Toimenpiteen edistymisen arviointikriteeri
-----------------------	---	--------------------------------------	--



<b>16. Kaupungin ja hyvinvointialueen välisten yhdyspintojen ja toimintamallien luominen</b>	Luodaan yhdessä hyvinvointialueen ja muiden toimijoiden kanssa työllisyyden ja kotoutumisen yhdyspintapalvelut ja toimintamallit vuosille 2023 ja 2024 huomioiden TE-palvelut 2024- ja KOTO2024-uudistukset ja työllisyysalueiden valmistelu vuodelle 2025	Työllisyys- ja kasvupalvelut / Tampereen kaupunki Hyvinvointialue Muut Pirkanmaan kuntakokeilukunnat Kela TE-toimisto	TYP-sopimus ja kotoyhdyspintapalveluja koskeva sopimus Yhdyspintapalvelujen ja -toimintamallien kehittäminen sopimusten pohjalta
	Käynnistetään osana Pirkanmaan TE-palvelut 2024-palvelustrategiatyötä uusien työllisyysalueiden ja hyvinvointialueen yhteisten lakisääteisten palvelujen organisoinnin suunnittelu	Työllisyys- ja kasvupalvelut / Tampereen kaupunki Muut Pirkanmaan kunnat Hyvinvointialue TE2024-uudistuksen valmisteluun nimetyn ohjausryhmän ja strategisen kumppanuusryhmän organisaatiot Asiantuntijakonsultit	Palvelustrategian valmistuminen Kuntien ja HVA:n yhteisten lakisääteisten palvelujen organisoinnin suunnittelu etenee osana TE-uudistuksen valmistelua Tamperella/Pirkanmaalla
	Osana TE-palvelut 2024-uudistuksen kuntien välisiä lakisääteisiä sopimuksia huomioidaan hyvinvointialueen yhdyspinnan tehtävät työllisyys- ja kotoutumispalveluissa ja päivitetään tarvittavat sopimukset hyvinvointialueen kanssa	Työllisyys- ja kasvupalvelut / Tampereen kaupunki Muut Pirkanmaan kunnat Hyvinvointialue TE-toimisto Kela	Tarvittavien sopimusten valmistelu etenee
	Tredun ja hyvinvointialueen välisen yhteistyön käynnistäminen ja kehittäminen esimerkiksi opiskelijahuollossa.	Tredun, HVA	Etenee / ei etene
<b>17. TE2024-palvelumallin valmistelu ja järjestämistä vastuuseen</b>	Valmistellaan Pirkanmaan TE-palvelut 2024-palvelustrategian pohjalta päätöksenteon tueksi Tampereen	Työllisyys- ja kasvupalvelut / Tampereen kaupunki	Vaihtoehdot päätöksenteon pohjaksi

<b>valmistautuminen</b>	vaihtoehtoja järjestämisvastuuseen ja palvelutuotantoon liittyen		
	Laaditaan tarvittavat kuntien väliset sopimukset työllisyysalueista, toimintamalleista, palvelujen tuottamisesta sekä mahdollisesta työllisyysalueiden välisestä yhteistyöstä ja kustannusten jaosta	Työllisyys- ja kasvupalvelut / Tampereen kaupunki Muut Pirkanmaan kunnat	Tarvittavat sopimukset valmistuvat uudistuksen etenemisen vaatimassa aikataulussa
	Toimitetaan syksyllä 2023 valtiolle työvoimapalvelujen järjestämistä koskevat suunnitelmat, päätökset ja mahdolliset yhteistoimintasopimukset	Työllisyys- ja kasvupalvelut / Tampereen kaupunki	Työvoimapalvelujen järjestämistä koskevat suunnitelmat, päätökset ja mahdolliset yhteistoimintasopimukset valmiit ja toimitettu valtiolle 10/2023
<b>18. Datan jakaminen rakenteellisissa uudistuksissa</b>	<p>Tiedolla johtamisen tukena käytettävän datan rakenteellisen eheyden ja saatavuuden varmistaminen keskeisten entiteettien välillä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Varmistetaan tiedon jakaminen, rikastaminen ja näkyvyys toimijoiden välillä tietosuoja huomioiden</li> <li>• Toteutetaan datan liikkuvuuteen vaikuttavat integraatiot kustannushyötyvaikutukset huomioiden yhteistyössä kuntien tietohallinnon kanssa</li> <li>• Varmistetaan edunvalvonnalla valtakunnallisten tietojärjestelmien ja tietovarantojen käyttöönotto</li> </ul>	Työllisyys- ja kasvupalvelut, elinkeinopalvelut, Business Tampere, Visit Tampere, strategia- ja kehittämissyksikkö, Tredu, tietohallintoyksikkö, hyvinvointialue, valtion toimijat, mahdolliset muut kunnat	Hallintamalli keskeisten asiakkuudenhallintajärjestelmien osalta on valmis

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palvelujen vaikuttavuuteen liittyvän datan hyödynnettävyyden selvittäminen</li> <li>• Varmistetaan asiakastietojärjestelmien kirjaamiskäytänteiden yhdenmukaisuus</li> </ul>		
--	---	--	--

#### Lautakunnan painopiste 2: [Oppivelvollisuus uudistus]

Toimenpidekokonaisuus	Toimenpide (Linjatyon toimenpide, projekti, kokeilu, hankinta)	Toteuttaja ja keskeiset kumppanuudet	Toimenpiteen edistymisen arviointikriteeri
<b>19. Toimiva ja yhdenvertainen oppivelvollisuus uudistus</b>	Ohjauksen toimintamallien ja nivelvaiheyhteistyön kehittäminen	Lukiokoulutus	Etenee / ei etene
	Perusasteen koulutuksen ja Tredun yhteistyön kehittäminen.  Ohjauksen toimintamallien ja nivelvaiheyhteistyön kehittäminen.	Tredu	Etenee / ei etene
<b>20. Lukion aloituspaikkojen lisääminen</b>	Aloituspaikkojen oikea kohdentaminen ja 100 % täyttöaste	Lukiokoulutus	Täyttöaste

#### Lautakunnan painopiste 2: [Rohkeasti uudistuvat palvelualue]

Toimenpidekokonaisuus	Toimenpide (Linjatyon toimenpide, projekti, kokeilu, hankinta)	Toteuttaja ja keskeiset kumppanuudet	Toimenpiteen edistymisen arviointikriteeri

<b>21. Asiakaskokemuksen ja palveluiden kehittäminen tiedolla johtamisen avulla</b>	Asiakaskokemuksen mittaamisen kehittäminen kaupunkistrategian mukaisesti <ul style="list-style-type: none"> <li>Hallittu transformaatio kaupungin asiakaskokemusta mittaavaan prosessiin ja kilpailutettavan toimittajan ratkaisuihin</li> <li>Raportointikäytäntöjen ja asiakaspalautteiden käsittelyn toimintamallien uudistaminen</li> <li>Työllisyyspalveluissa nykyisen ohjelmiston ja käytänteiden hallittu alasajo yhteistyössä kuntakokeilukuntien kanssa.</li> </ul>	Elinvoiman- ja kilpailukyvyn palvelualue, strategia- ja kehittämissyksikkö, tietohallinto, kuntakokeilukunnat	Uuden teknologian sekä raportointi- ja asiakaspalautteikäytäntöjen sujuva käyttöönotto.
	CRM ollut käytössä vuoden. Arvioidaan EKI-tasolla asiakaskokemuksen johtamisen sekä asiakasarvon luonnin tilaa ja tunnistetaan kehittämis-kohteet palveluryhmittäin.	Elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualue, Työllisyys- ja kasvupalvelut, Elinkeinopalvelut, Tredu, Business Tampere, Visit Tampere	Arvioidaan EKI-tasolla asiakaskokemuksen johtamisen sekä asiakasarvon luonnin tilaa.
	EKI KPI Dashboardia käytetään ja kehitetään osana palvelualueen johtoryhmätyöskentelyä, soveltuvin osin palveluryhmien johtoryhmätyöskentelyissä sekä henkilöstön perehdyttämisessä.	Elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualue, esikunta ja palveluryhmät	EKI KPI Dashboardia käytetään ja kehitetään osana palvelualueen johtoryhmätyöskentelyä, soveltuvin osin palveluryhmien johtoryhmätyöskentelyissä sekä henkilöstön perehdyttämisessä.
	Palveluiden vaikuttavuuden arvioinnin kokonaisvaltainen kehittämis-työ <ul style="list-style-type: none"> <li>Vaikuttavuusdata mahdollistaa ekosysteemisessä palvelukumppanuudessa tehtävän</li> </ul>	Työllisyys- ja kasvupalvelut Muita kaupungin yksiköitä Tutkimuslaitokset Tampereen yliopisto TEM KEHA-keskus	Toteutetaan vaikuttavuuden arvioinnin hanke, jonka tuloksena syntyy 1) laajempi kuva ja ymmärrys tuloksellisuusarvioinnista työllistymistä edistävässä palveluissa sekä

	<p>yhteistyön tulosten ja palvelujen vaikuttavuuden arvioinnin, ja siten aidosti <b>asiakkaan</b> työllistymistä palvelevien ratkaisujen hankkimisen sekä tarkoituksenmukaisen poluttamisen näihin.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaikuttavuusdatan yhdistäminen palveluihin liittyvään tuottavuustietoon luo mahdollisuuden kokonaisvaltaiseen <b>tuloksellisuusarviointiin (tuottavuus)</b> vastaten samalla osaltaan TEPA24-uudistuksen mukanaan tuomiin muuttuviin tiedolla johtamisen tarpeisiin.</li> <li>• <b>Prosessinäkökulmasta</b> tehostetaan paitsi tiedontuottamisen polkua automatisoimalla datan keruuta sekä sen integroitumista yhteen, myös mahdollistamalla datalla johtamisen sekä palvelutuotannossa että kumppanuusohjauksessa</li> <li>• <b>Henkilöstön</b> osaamista ja ymmärrystä vaikuttavien palveluiden tuottamisesta lisätään. Osaamisen myötä käsitys oman työn merkitys ylätason tavoitteisiin kirkastuu.</li> </ul>		<p>siihen liittyvistä tietoarkkitehtuurisista tarpeista tuleva TE-palvelut 24-uudistus huomioiden 2) visualisoitu datamalli/-malleja palvelujen vaikutusten ja vaikuttavuuden sekä tuottavuuden arviointia ja kehittämistä varten</p>
--	---	--	---

<b>22. Työntekijäkokemuksen parantaminen sekä henkilöstöressurssien ja osaamisen varmistaminen</b>	Henkilöstön muutosresilienssin ja valmiuksien kehittäminen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perehdytyksen jatkuva kehittäminen</li> <li>• Henkilöstön valmentaminen ja osallistaminen tulevaa TE2024 -muutosta ajatellen</li> </ul>	Työllisyys- ja kasvupalvelut, elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualue, esikunta ja palveluryhmät	Työllisyys- ja kasvupalvelujen uusien työntekijöiden perehdytysmalli on valmis ja rakennettu myös sähköiseen oppimisympäristöön. Jatkuvan oppimisen kokonaisuus (Oppiva TYKAS) tukee henkilöstöä muutoksissa osaamisen kehittämisen osalta. Valtionhallinnon TE-akatemiaa käytetään aktiivisesti. Selvitetään tarpeet muutosresilienssin vahvistamiseksi ja perehdytyksen kehittämiseksi muissa palveluryhmissä.
	Tunnistetaan ja jaetaan palvelualueitasoisesti palveluryhmien hyvät työntekijäkokemusta parantavat käytänteet hyödyntäen työntekijäkokemustuloksia. Palveluryhmissä tehdään aktiivisesti kehittämistoimenpiteitä työntekijäkokemuksen vahvistamiseksi.	Elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualue, esikunta ja palveluryhmät	Hyvät käytänteet on jaettu ja analysoitu palvelualueen ja palveluryhmien johtoryhmässä. Keskeiset kehittämistoimenpiteet työntekijäkokemuksen parantamiseksi on määritelty palveluryhmissä.
	Tunnistetaan esimiesarvioinnin tulosten perusteella johtoryhmän jäsenten esimiestyön vahvuudet ja kehityskohteet. Tuetaan johtamisen ja esimiestyön kehittämistä hyödyntäen vertaisoppimista.	Elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualue, esikunta ja palveluryhmät	Esimiestyön vahvuudet ja kehityskohteet on tunnistettu ja niiden pohjalta suunniteltu toimia johtamisen ja esimiestyön tukemiseksi.
	Kaikkien henkilöstökyselyjen vastausprosentin kasvattaminen ja tulosten	Lukiokoulutus	Vastausprosentti ja kyselyjen käsittely sekä jatkotoimenpiteet.



	käsittelyn varmistaminen jokaisessa yksikössä.		
--	--	--	--

Lautakunnalle raportoidaan toimenpiteiden etenemisestä toimenpiteen edistymisen arviointikriteerin mukaisesti kolme kertaa vuodessa huhtikuun, elokuun ja vuoden lopun tilanteesta.

## LAUTAKUNNAN TALOUS

Elinvoima- ja osaamislautakunnan talous muodostuu kuudesta palveluryhmästä: Ammatillinen koulutus, Lukiokoulutus, Työllisyys- ja kasvupalvelut, Elinkeinopalvelut, Vetovoima ja edunvalvonta sekä Strateginen hankekehitys. Toimintakate vuoden 2023 vuosisuunnitelmassa on -101,1 milj. euroa. Lautakunnan toimintatulot 120,9 milj. euroa muodostuvat pääosin ammatillisen koulutuksen valtionosuuksista, työllisyydenhoidon tuista ja avustuksista sekä ulkoisesta projektirahoituksesta. Vuosisuunnitelman valmistelussa ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoitukseksi on arvioitu 94,9 milj. euroa, mikä sisältää perusrahoitusta 65,1 milj. euroa, suoritusrahoitusta 19,6 milj. euroa ja vaikuttavuusrahoitusta 10,1 milj. euroa. Lisäksi on huomioitu aiempina vuosina myönnettyä lisärahoitusta 2,8 milj. euroa. Lautakunnan toimintamenot ovat yhteensä 222,0 milj. euroa. Toimintamenot jakautuvat palvelukokonaisuuksittain seuraavasti: ammatillinen koulutus 48 %, lukiokoulutus 16 %, työllisyys- ja kasvupalvelut 29 %, elinkeinopalvelut 2 % (sis. Älykaupunki kaupunkilaisille -kehitysohjelma), vetovoima ja edunvalvonta (sis. Elämystalouden kehitysohjelma) 3 % ja strateginen hankekehitys 2 %. Työmarkkinatuen kuntaosuus sisältyy työllisyys- ja kasvupalvelut -palveluryhmän avustuksiin ja sen suuruudeksi vuoden 2023 vuosisuunnitelmassa on arvioitu 24,5 milj. euroa.

Keskeisinä muutoksina kuluvaan vuoteen verrattuna vuosisuunnitelmassa on huomioitu kuntouttavan työtoiminnan palveluiden siirtyminen hyvinvointialueen järjestettäväksi vuoden 2023 alusta, sekä Tampereen kaupungin vastaanottokeskustoiminnan ja maahanmuuttajien sosiaalipalveluissa olevan kotoutumista edistävän työn siirtyminen vuoden 2023 alusta elinvoima- ja osaamislautakunnan järjestettäväksi.

Investointisuunnitelma, 2,84 milj. euroa, sisältää ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen investoinnit. Lukiokoulutuksen hankinnat kohdistuvat Pyynekintie 2:n ensikertaiseen kalustamiseen. Ammatillisen koulutuksen investoinneilla panostetaan etenkin nykyaikaisten oppimisympäristöjen kehittämiseen.

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	VS 2022	Enn. 2022	VS 2023
Myyntitulot	95 517	98 002	98 410	108 140
Maksutulot	710	662	638	558
Tuet ja avustukset	9 915	12 280	11 257	11 756
Vuokratulot	360	380	373	377
Muut toimintatulot	335	50	104	40
<b>Toimintatulot yhteensä</b>	<b>106 837</b>	<b>111 375</b>	<b>110 783</b>	<b>120 871</b>
<b>Toimintamenot</b>				
Henkilöstömenot	-102 521	-110 843	-108 603	-115 249
Palvelujen ostot	-31 176	-40 802	-38 963	-40 187
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-7 800	-6 576	-6 818	-7 981
Avustukset	-34 099	-28 090	-30 060	-27 991
Vuokramenot	-24 436	-25 692	-26 149	-29 587
Muut toimintamenot	-422	-633	-567	-956
<b>Toimintamenot yhteensä</b>	<b>-200 455</b>	<b>-212 637</b>	<b>-211 161</b>	<b>-221 951</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>-93 618</b>	<b>-101 262</b>	<b>-100 378</b>	<b>-101 080</b>
Rahoitustulot ja -menot	-14	0	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	-1 062	-1 405	-1 256	-1 687
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-94 694</b>	<b>-102 667</b>	<b>-101 634</b>	<b>-102 767</b>
<b>Investoinnit (1 000 euroa)</b>				
Investointimenot	-1 615	-3 700	-2 850	-2 840
Pysyvien vastaavien luovutustulot	67	0	0	0

## Sitovat erät

Käyttötalous (1 000 euroa)	Toiminta- tulot	Toiminta- menot	Toiminta- kate
Elinvoima- ja osaamislautakunta (pl. erikseen sitovat erät)	13 446	-108 905	-95 459
Ammatillinen koulutus	106 977	-105 480	1 497
Älykaupunki kaupunkilaisille kehitysohjelma	0	-1 284	-1 284
Elämystalouden kehitysohjelma	111	-906	-795
Viiden tähden keskusta kehitysohjelma	204	-4 814	-4 610
Hiedanranta kehitysohjelma	132	-561	-429
<b>Yhteensä</b>	<b>120 871</b>	<b>-221 951</b>	<b>-101 080</b>

Investoinnit (1 000 euroa)	Investointi- menot	Netto- investoin- nit
Ammatillinen koulutus	-1 600	-1 600
Lukiot	-1 240	-1 240
<b>Yhteensä</b>	<b>-2 840</b>	<b>-2 840</b>

## Tuottavuus

Tuottavuutta mitataan talouden päämittareilla, jotka on suhteutettu asukasmäärään. Selittävät mittarit kuvaavat toimintoja, joilla on vaikutusta tuottavuuteen. Tuottavuusmittareiden kehittämistä jatketaan. Vuodesta 2024 eteenpäin tuottavuudelle ja palvelujen yksikkökustannusten kasvuille asetetaan tavoitteet kehysvaiheessa.

Tuottavuusmittarit, elinvoima- ja osaamislautakunta	TP 2019	TP 2020	TP 2021	Enn 2022	VS 2023
<b>Päämittarit</b>					
Nettokustannukset, euroa/asukas	-357	-353	-383	-406	-404
Käyttökustannukset, euroa/asukas	-770	-770	-825	-860	-895
Työvoimakustannukset, euroa/asukas	-373	-379	-420	-440	-461
Palveluhankinnat, euroa/asukas	-142	-131	-128	-158	-161
<b>Selittävät mittarit</b>					
Sairauspoissaolot, %	2,9	2,5	2,7	3,5*	2,5
Tilatehokkuus, htm2/asukas	0,72	0,67	0,67	0,66	0,68

\* Tammi-lokakuun toteutunut tilanne

### TYÖLLISYYS- JA KASVUPALVELUT

#### *Toiminnan kuvaus*

Palveluryhmä järjestää ja tuottaa kaupungin osalta julkisia työvoima- ja yrityspalveluja yrityksille, yrittäjiksi aikoville, työnantaja-asiakkaille ja työnhakija-asiakkaille. Työllisyys- ja kasvupalvelujen palveluryhmä sisältää rekrytointi- ja kohtaantopalvelut, työllistymistä edistävän monialaisen tuen palvelut, kansainvälisen osaamisen palvelut ja kasvupalvelut. Palveluryhmä järjestää Ohjaamon ja nuorisotakuun koordinoinnin sekä kansainvälisen osaamisen palvelujen järjestämisen ja koordinoinnin elinvoiman ja kilpailukyvyn palvelualueella ja koko kaupungin tasolla. Palveluryhmän tehtäviin kuuluu järjestää työllisyyden edistämisen kuntakokeilusta annetun lain nojalla kaupungille siirretyt palvelut ja tehtävät sekä Pirkanmaan kokeilualueen kuntien välisessä yhteistyösopimuksessa Tampereen kaupungin hoidettavaksi sovitut keskitetyt palvelut ja tehtävät. Ryhmän tehtäviin kuuluu työllistymistä edistävän monialaisen yhteispalvelun (TYP) johtaminen Tampereen kaupunkiseudun TYP-sopimuksissa määritellyllä tavalla.

Vuoden 2023 alusta palveluryhmään siirtyy kotoutumisen edistämiseen liittyviä tehtäviä ja palveluja lakkaavalta sosiaali- ja terveystalouden palvelualueelta. Lisäksi palveluryhmään siirtyy Tampereen kaupungin vastaanottokeskuksen toiminta. Tehtävien uudelleen organisoinnin taustalla on hyvinvointialueen perustaminen. Kuntouttavan työtoiminnan palvelut siirtyvät hyvinvointialueen järjestettäväksi.

Työllisyyden edistämisen kuntakokeiluja on jatkettu vuoden 2024 loppuun lakimuutoksella. Kuntakokeilun kautta valmistaudutaan julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden järjestämistä vastuuun siirtoon kunnille vuoden 2025 alussa. TE-palvelujen uudelleen järjestämistä koskeva lainsäädäntö on määrä vahvistaa keväällä 2023. Uudistuksessa vastuu työnhakijoille, yrityksille ja muille työnantajille tarjottavista työvoimapalveluista siirtyisi pääosin kunnille ja kuntien rahoitusvastuu työttömyysturvasta kasvaisi. TE-palvelut tulevat osaksi kuntien elinvoimapalveluita. Pirkanmaalla uudistusta valmistellaan kuntien ja muiden toimijoiden yhteisellä palvelustrategiatyöllä, jonka on määrä valmistua keväällä 2023. Palvelustrategian pohjalta valmistellaan Tampereen päätöksenteon tueksi vaihtoehtoja TE-palvelujen järjestämistä vastuusta ja palvelutuotannosta. Tampere valmistautuu tarvittaessa kuntien välisellä aiesopimuksella TE-palvelu-uudistuksen valmisteluun lain ja kuntien päätösten edellyttämällä tavalla. Lakiesityksen mukaan vain kunnat, joiden työvoiman määrä on vähintään 20 000 henkilöä, voivat halutessaan järjestää TE-palvelut itsenäisesti. Kuntien on toimitettava työ- ja elinkeinoministeriölle työvoimapalvelujen järjestämistä koskevat suunnitelmat, päätökset ja mahdolliset yhteistoimintasopimukset lokakuun 2023 loppuun mennessä. Vuonna 2023 valmistaudutaan myös 2025 alussa voimaan tulevaan kotoutumisen palvelurakennemuutukseen, jossa kokonaisvastuu kotoutumisesta tulee kunnalle.

Hyvinvointialueen ja työllisyys- ja kotoutumispalvelujen yhdyspintojen toimivuus on tärkeä varmistaa asiakkaiden palvelujen saatavuuden turvaamiseksi ja kaupungin työttömyysturvakustannusten hillitsemiseksi. Kuntouttavan työtoiminnan volyyymeilla on vaikutusta myös TE-palvelu-uudistuksen valtiolta saatavaan yleiskatteelliseen rahoitukseen. Lakisäateisten yhdyspintapalvelujen toimintamallit luodaan yhteistyössä hyvinvointialueen ja muiden toimijoiden, kuten KELA, kanssa vuosille 2023 ja 2024 ja valmistaudutaan vuoden 2025 TE-palvelu-uudistukseen ja kotoutumisen kokonaisuudistukseen.

Kasvupalvelut kehittää yrittäjyys- ja yrityspalveluita osana tulevaisuuden elinvoimapalveluita. Keskeisinä kehittämiskokonaisuuksina ovat datalähtöiset palvelut yrityksille ja asiakaslähtöiset alkuvaiheen startup-palvelut. Lisäksi Kasvupalvelut edistää ekosysteemipohjaista elinkeino- ja innovaatiopolitiikkaa sekä TEM:n ekosysteemisopimuksen toimeenpanoa. Dataan, tekoälyyn ja automatisointiin pohjautuvia helppoja, oikea-

aikaisia ja laadukkaita palveluja kehitetään yrityksille sekä työmarkkinoiden tueksi. Näillä toimilla toteutetaan Älykaupunki kaupunkilaisille -kehitysohjelman datasta palveluita yrityksille lippulaiva 1 -kokonaisuutta. Konepajakoulukokonaisuudessa kehitetään alan osaamistarpeiden ennakointia, olemassa olevan henkilöstön osaamisen uudistamista, imagoa, virtuaalisten houkuttelu- ja oppimisympäristöjen kehittämistä sekä osajien houkuttelua. Konepajakoulu tukee konepajateollisuuden osaavan työvoiman saatavuutta jatkokoulutuksella valmistumassa olevia nuoria, alanvaihtajia sekä ulkomailta rekrytoitua työvoimaa. Uudet yritysdatakoordinaattoreiden työnkuvat integroidaan perinteisten yrityskoordinaattoreiden rinnalle. Henkilöstön osaamista kehitetään tukemaan uusien data- sekä verkostopalveluiden käyttöönottoa ja soveltamista. Yrityskäynnit, laadukkaat rekrytointitapahtumat ja kohtaamisia.-studion tuotannot ovat osa kasvupalveluiden kokonaisuutta. Alkuvaiheen startup-palveluita sekä alkavan yrittäjän palveluita kehitetään vuosina 2021 sekä 2022 tehtyjen toistaiseksi voimassa olevien hankintojen kautta. Startup-ekosysteemin tukea jatketaan myös Platform6 startup-talolla. Yritysverkostopalveluita kehitetään vuonna 2022 saatujen kokemusten sekä uusien räätälöityjen palveluohjelmien kautta. Uutena kokonaisuutena toteutetaan myös ensimmäinen pilotti Israelista benchmarkatusta CityZone-testialustasta, jonka kautta on mahdollista etsiä systemaattisesti ratkaisuja kaupungista nouseviin haasteisiin.

Rekrytointipalvelut ja kohtaanto -kokonaisuus edistää työmarkkinoiden kohtaantoa elinkeinoelämän, koulutusorganisaatioiden, yksityisen ja kolmannen sektorin sekä hyvinvointialueen kattavan ekosysteemipohjaisen palvelurakenteen toiminnalla ja kehittämisellä. Työllisyyttä ja osaavan työvoiman saatavuutta helpotetaan työllistymis- ja rekrytointipalvelujen avulla kytkien niihin toimialojen, rekrytoivien yritysten ja potentiaalisten työntekijöiden tarpeista lähteviä kohdennettuja ja työelämäläheisiä koulutusratkaisuja. Työllistymistä edistävien palvelujen avulla edesautetaan myös rekrytoitavien henkilöiden työssä pysymistä ja urapolkujen etenemistä sekä parannetaan näin työllistymisten laatua. Nuorille rakennetaan kattavat ja helposti saavutettavat matalan kynnyksen palvelut mukaan luettuna palvelujen digitalisointi ja automatisointi yhdessä verkostojen kanssa varmistamaan monialainen tuki, osaamisen kehittäminen, työllistyminen ja tiedolla johtaminen.

TrAIning Trail -hankkeen toimilla toteutetaan osaltaan Älykaupunki kaupunkilaisille -kehitysohjelman lippulaiva 3 -kokonaisuutta (Tietojohtaminen kasvun ja opin polulla). Vaikuttavuusinvestointeja sekä todennettuun vaikuttavuuteen perustuvia palveluhankintojen palkkiomalleja kehitetään kohtaannon nopeuttamiseksi ja palvelusisältöjen uudistamiseksi osana valmistautumista TE-palvelut 2024 -uudistuksen järjestämisvastuuseen. Tekoälyä ja datataloutta hyödynnetään älykkään työnvälityksen ja rekrytointipalvelujen sekä asiakas- ja palveluohjauksen kehittämisessä ja palvelukokemuksen parantamisessa. Valtakunnallista henkilöasiakastietovarantoa ja siihen liittyvää uutta asiakkuudenhallintajärjestelmää hyödynnetään henkilöasiakkuuksien hallinnassa hyvinvointialueyhdyspinnat ja kokonaisarkkitehtuurinen kehittäminen huomioon ottaen. Henkilöstön osaamista kehitetään niin, että vaikuttavan kohtaannon toteutuminen sekä uusien digi- ja datapohjaisten toimintojen täysimääräistä hyödyntäminen on mahdollista. Uutena kokonaisuutena käynnistyy palveluiden vaikuttavuuden arvioinnin kehittämisen kokonaisvaltainen hanke, jonka tuloksena syntyy 1) laajempi kuva ja ymmärrys tuloksellisuusarvioinnista työllistymistä edistävissä palveluissa sekä siihen liittyvistä tietoarkkitehtuurisista tarpeista tuleva TE-palvelut-uudistus huomioiden sekä 2) visualisoitu datamalli/-malleja palvelujen vaikutusten, vaikuttavuuden ja tuottavuuden arviointia ja tiedolla johtamista varten. Palvelukokonaisuuden toiminnassa keskeistä on myös varmistaa lakisäateisten tehtävien toteuttaminen laadukkaasti ja asiakkaiden yhdenvertaisuudesta huolehtien vuosien 2023-2025 rakennemuutoksissa ja turvata asiakkaiden palvelupolkujen katkeamattomuus muutosvaiheissa.

Työllistymisen monialaiseen tuen palveluilla varmistetaan hyvinvointialueyhdyspinnan toimivuus ja samalla luodaan edellytykset mm. monialaisten työllistymissuunnitelmien laatimiselle yhdessä hyvinvointialueen kanssa asiakaskunnan laajuuden edellyttämässä mittakaavassa. Toiminnassa varaudutaan vuonna 2025 uudistuvaan lainsäädäntöön työllistymisen monialaisesta edistämisestä. Uusi lainsäädäntö tulee kattamaan myös Ohjaamo-toiminnan.

Työllistymisen monialaisen tuen palveluilla luodaan pohjaa työllisyysasteen kestäväälle kehitykselle ja alennetaan rakenteellista työttömyyttä. Toimiva yhteispalvelu hyvinvointialueen sosiaali- ja terveystyöpalvelujen kanssa on erityisen tärkeä työkykyä tukevia palveluja tarvitsevien työttömien kohdalla. Keskeisiltä osiltaan toiminta pohjautuu lakiin ja asetukseen työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta (TYP) sekä niiden pohjalta laadittavaan yhteistyösopimukseen Pirkanmaan hyvinvointialueen ja Kelan kanssa. Työllistymistä edistävällä monialaisella yhteispalvelulla tarkoitetaan yhteistoimintamallia, jossa työ- ja elinkeinotoimisto, hyvinvointialue ja Kansaneläkelaitos yhdessä arvioivat työttömien palvelutarpeet, suunnittelevat työttömien työllistymisen kannalta tarkoituksenmukaiset palvelukokonaisuudet sekä vastaavat työttömien työllistymisprosessin etenemisestä ja seurannasta. TYP-toiminta perustuu asiakkaita koskevan tiedonkulun mahdollistamaan lakipohjaan, yhteiseen TYPPI-tietojärjestelmään sekä tiiviisiin yhteistoimintarakenteisiin hyvinvointialueen sosiaali- ja terveystyöpalvelujen ja Kelan kanssa. TYP-viitekehys vahvistaa hyvinvointialueen yhdyspinnalle sijoittuvien palveluprosessien hallintaa ja varmistaa toimivaa yhteistyötä.

Työllistymisen monialaisen tuen palvelut koordinoi ja osaltaan toteuttaa Tampereen Ohjaamo-toimintaa. Ohjaamo on alle 30-vuotialle nuorille tarkoitettu matalan kynnyksen palvelupiste, josta saa apua ja ohjausta työhön ja koulutukseen liittyvissä asioissa sekä monissa muissa nuorten arkeen liittyvissä asioissa. Ohjaamon palveluja tuotetaan kumppanien kanssa monikanavaisesti. Ohjaamo toimii myös yhteisenä alustana nuorille suunnatuille tilaisuuksille ja tapahtumille. Työllistymisen monialaisen palvelut koordinoi kaupungin nuorisotakuuavustuksella rahoitettuja hankkeita ja tekee tiivistä yhteistyötä avustusta saavien järjestöjen kanssa etenkin Ohjaamo-toiminnan puitteissa.

Kansainvälisen osaamisen palvelut järjestää sekä lakisääteiset kotoutumista edistävät palvelut että kansainväliseen rekrytointiin ja kansainvälisten osaajien houkutteluun liittyvät palvelut kaupunkitasolla. Palvelujen tavoitteena on edistää kansainvälisten osaajien veto- ja pitovoimaa sekä edistää eri syistä maahan muuttaneiden kotoutumista ja työllisyyttä. Keskeistä on lisäksi tuottaa yrityksille palveluita kansainvälisen rekrytointin tueksi. Vuoden 2023 alusta alkaen kansainvälisen osaamisen palvelut järjestää myös pakolaisten vastaanottoon ja kotoutumiseen liittyvät lakisääteiset tehtävät ja palvelut. Tehtävät jäävät kaupungille, kun sosiaali- ja terveystyöpalvelut siirtyvät 1.1.2023 alkaen hyvinvointialueelle. Tehtäviin kuuluvat kiintiöpakolaisten vastaanotto ja kotoutumisen alkuvaiheen palvelut sekä Tampereen kaupungin vastaanottokeskuksen toiminta, jota Maahanmuuttovirasto ostaa sopimuksella Tampereen kaupungilta. Palveluihin liittyvät sosiaali- ja terveystyöpalvelujen tehtävät järjestää jatkossa hyvinvointialue tai yksityiset sote-palveluiden tuottajat.

Kansainvälisen osaamisen palvelut on mukana Älykaupunki kaupunkilaisille -kehitysohjelmassa, vastuualueena lippulaiva 2 –hankekokonaisuus International and Inclusive city. Hankkeen tavoitteena on rakentaa dataa ja tekoälyä yhdistelevä tiedolla johtamisen arkkitehtuuri, joka sisältää mm. digitaaliset asiakkuudenhallinnan järjestelmät ja palveluprosessit, tekoälypohjaiset palveluratkaisut ja dataan pohjautuvan kotoutumisen tilannekuvan. Kansainvälisen osaamisen palvelut järjestää kotoutuja-asiakkaiden työllisyyspalvelut ja monikielisen neuvonnan palvelut Pirkanmaan kuntakokeilussa keskitettynä palveluna muille kunnille. Vuoden 2023 aikana ukrainalaisten tilapäistä suojelua saavien lakisääteiset palvelut muuttuvat mm. kotikuntaoikeuden myötä. Lakimuutos tulee siirtämään tilapäistä suojelua saavat työllisyyden edistämisen kokeilulain piiriin ja Tampere valmistautuu järjestämään tilapäistä suojelua saavien lakisääteiset palvelut.

## Suunniteltu palvelutuotanto ja talous

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	VS 2022	VS 2023
Toimintatulot	7 746	11 482
Toimintamenot	-62 876	-63 261
<b>Toimintakate</b>	<b>-55 130</b>	<b>-51 779</b>

Suunniteltu palvelutuotanto (1 000 euroa)	Toiminta- menot
Kansainväliset palvelut	-11 287
Tuet ja avustukset	-7 647
Rekryointipalvelut ja kohtaanto	-11 935
Työllistymisen monialaisen tuen palvelut	-1 417
Muu työllisyydenhoito	-25 752
Kasvupalvelut	-5 222
<b>Yhteensä</b>	<b>-63 261</b>

## Riskiprofiili

Riskiluokka	Riski	Riski- taso	Keskeiset riskien- hallintatoimenpi- teet	Riskin omistaja
Taloudelliset riskit	Valtiolta siirryneiden tehtävien hoitamisessa kustannusneutraliteetti kuntakokeilussa ei toteudu	25	Vaikuttaminen uuteen hallitusohjelmaan; Edunvalvonta kuuden suurimman kaupungin kesken	Työllisyysjohtaja
Taloudelliset riskit	TE-palvelut 2024 -kannustemalli	25	Kuntien yhteinen edunvalvonta kuusi suurinta kaupunkia yhdessä	Palvelualueen johtaja
Taloudelliset riskit	Koto 2024 -uudistuksen talousvaikutukset	20	Selvityksen toteuttaminen Koto2024-talousvaikutuksista kaupungille; Vahva edunvalvonta ja neuvottelut ministeriöiden kanssa	Palvelualueen johtaja
Strategiset riskit	Laajamittaisen maahanmuuton lisääntyminen	20	Laajamittaisen maahantulon uhka-arviota seurataan viranomaisyhteistyössä ja laajamittaisen maahantulon valmiussuunnitelma on valmistelussa	Palvelualueen johtaja

Taloudelliset riskit	Asiakasmäärät kuntouttavassa työtoiminnassa laskevat merkittävästi, jolloin kaupunki joutuu maksamaan huomattavasti enemmän työmarkkinatuen kuntaosuutta	20	Yhteistyö hyvinvointialueen kanssa ja edunvalvonta	Palvelualueen johtaja
Operatiiviset riskit	Palvelujen yhteensovittamista tarvitsevat asiakkaat jäävät vaille monialaista palvelua ja syrjäytyvät pysyvästi työelämästä. Työllisyyspalvelut ja kotoutumispalvelut eivät pysty tekemään omaa osuuttaan asiakasprosessista ilman hyvinvointialuetta.	16	TYP- ja kotoutumisen sopimuksien laadinta hyvinvointialueen kanssa	Työllisyysjohtaja
Taloudelliset riskit	Hyvinvointialueen yhdyspinnan vaikutus TE-palvelu-uudistuksen rahoitukseen	16	Neuvottelut ja yhteistyö hyvinvointialueen kanssa	Palvelualueen johtaja

### Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Palkalliset henkilötyövuodet (htv)	TP2021	VS 2022	VS 2023
Työllisyys- ja kasvupalvelut Oman henkilöstön osuus	186	212	258
Palkkatuettujen osuus	299	277	214
<b>Yhteensä (htv)</b>	<b>485</b>	<b>489</b>	<b>472</b>

Työllisyys- ja kasvupalveluista siirtyy 1.1.2023 hyvinvointialueelle sosiaali- ja terveyspalveluiden henkilöstö (24 htv). Samassa yhteydessä kaupungin sosiaali- ja terveyspalveluista siirtyy työllisyys- ja kasvupalveluihin kotoutumisen alkuvaiheen palvelut ja vastaanottokeskustoiminta (yhteensä 21 htv). Työllisyys- ja kasvupalveluissa valmistaudutaan TE-palvelut 2024 -uudistukseen sekä kotoutumislain kokonaisuudistukseen. Samalla korostuu tarve turvata riittävät henkilöstöresurssit ja osaaminen uudistusten valmistelussa lähtemällä vakinaistamaan avaintehtäviä. Hyvinvointialueuudistus ja valmistautuminen tulevaan TE-palvelut 2024-uudistukseen ovat aiheuttaneet myös tarpeen organisoida työllisyys- ja kasvupalveluiden toimintaa osittain uudelleen.

Massiivisista uudistuksista johtuen myös osaamisen kehittämissuunnitelmassa korostuvat sekä muutosjohtamisen että itsensä johtamisen taidot. Toimintaympäristön muutokset ja lakiuudistukset edellyttävät jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja uuden tiedon omaksumista ja soveltamista käytäntöön. Työmarkkinoiden ja työnhakija-asiakkaiden tarpeiden kohtauttamisen taidot ovat asiakastyöntekijän työssä tärkein jatkuvan kehittämisen kohde. Myös toimialatuntemuksen lisääminen ja tulevaisuuden työelämätarpeiden ymmärtäminen ja ennakointi edellyttävät osaamisen kehittämistä. Asiakkaiden kohtaamisen ja viranhaltijaroolin toteuttamisen taidot vaativat jatkuvaa kehittämistä. Tarvitaan myös uusien palvelujen kehittämisen taitoja.

Työhyvinvoinnin kannalta keskeistä on riittävästä muutostuesta huolehtiminen. Työmäärään ja kuormittavuuden hallinnan tukemiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Yhteistyötä erityisesti esihenkilöiden ja



työterveyden välillä on tarkoitus tiivistää. Työssäjaksamisen haasteisiin ja työpaikan ongelmatilanteisiin reagoidaan nopeasti ja tehokkaasti. Työskenneltäessä hybridimallissa tarve vahvistaa yhteisöllisyyttä korostuu edelleen. Työsuojeluosaamisen vahvistamiseen ja työn turvallisuuden lisäämiseen tullaan kiinnittämään entisestään huomiota.

### *Palveluverkko*

Työllisyys- ja kasvupalvelujen palveluryhmä toimii lähi- ja etättyötä yhdistävällä hybridimallilla. Asiakaspalvelussa painotetaan lakisääteistä kasvokkaista lähipalvelua huomioiden kuitenkin erilaiset asiakastarpeet ja laadukkaiden digitaalisten ja etäpalveluiden tarjoaminen. Työllisyys- ja kasvupalveluilla on työhakija- tai yrittäjäasiakaspalveluun liittyvää toimitilaa Tullikadun, Tullinkulman, Åkerlundinkadun, Sumeliuksenkadun, Rautatienkadun ja Finlaysonin toimipisteissä sekä TE-toimiston tiloissa Pellavatehtaankadulla ja hyvinvointialueen tiloissa Sarviksella. Tammi-helmikuussa 2023 otetaan lisäksi käyttöön uudet toimitilat Pendoliinossa Tullin alueella ja toukokuussa 2023 lisätilaa Tullikadun olemassa olevien tilojen välittömästä läheisyydestä. Samalla luovutaan tukipalvelujen tiloista Sumeliuksenkadulla. Muutoksen myötä asiakaspalveluun soveltuvia tiloja saadaan lisää ja samalla valmistaudutaan TE-palvelu-uudistuksen tilatarpeisiin. Valtion TE-hallinto osallistuu Pendoliinon tilojen kustannuksiin 50 prosentin osuudella. Hyvinvointialueen kanssa tilojen yhteiskäytöstä on sovittu siten, että uusia tilakuluja ei synny kummallekaan osapuolelle. Tilojen yhteiskäytöllä tuetaan työllisyys- ja kotoutumispalvelujen ja hyvinvointialueen välisen yhdyspinnan rakentumista ja käytännön asiakastyön toimivuutta.

## **LUKIOKOULUTUS**

### *Toiminnan kuvaus*

Tampereella lukiokoulutukseen hakeutuu oppivelvollisuusikäisistä noin 55 % ikäluokasta. Lukiokoulutuksen tarkoituksena on tukea opiskelijoiden kasvamista hyväksi, tasapainoisiksi ja sivistyneiksi ihmisiksi ja aktiivisiksi yhteiskunnan jäseniksi sekä antaa opiskelijoille työelämän, harrastusten sekä persoonallisuuden monipuolisen kehittämisen kannalta tarpeellisia tietoja, taitoja ja valmiuksia sekä valmiuksia elinikäiseen oppimiseen ja itsensä jatkuvaan kehittämiseen. Lukiokoulutus antaa opiskelijalle myös valmiudet korkeakoulututkintoon johtaviin opintoihin yliopistossa tai ammattikorkeakoulussa.

Lukiokoulutuksen palveluryhmä käsittää kuusi päivälukiota ja aikuislukion: Hatanpään lukio, Sammon keskuslukio, Tammerkosken lukio, Tampereen klassillinen lukio, Tampereen lyseon lukio ja Tampereen teknillinen lukio sekä Tampereen aikuislukio, joka toimii Sammon keskuslukion kanssa samoissa tiloissa. Opiskelijat voivat valita opintojaksoja myös verkkotarjottimelta. Nämä opinnot toteutetaan kokonaisuudessaan verkossa ja niiden avulla voidaan joustavoittaa opiskelijan opintopolkua ja antaa valmiuksia jatko-opintoja ja työelämää varten.

Kaikilla päivälukioilla on joko opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) myöntämä koulutuksellinen erityistehävä tai koulutuksen järjestäjän päättämä opetussuunnitelmallinen painotus. OKM:n myöntämiä erityistehäviä ovat musiikkipainotteinen opetus (musiikki ja musiikkiteatteri) Hatanpään lukiossa, urheilupainotteinen opetus Sammon keskuslukiossa, kuvataidepainotteinen opetus (kuvataide ja design) Tammerkosken lukiossa, luonnontiedepainotteinen opetus Tampereen klassillisessa lukiossa sekä englanninkielinen IB-opetus

Tampereen lyseon lukiossa. Opetussuunnitelmallisia painotuksia ovat viestintäkasvatus ja skeittilinja Sammon keskuslukiossa, yhteiskuntatiedelinja Tampereen lyseon lukiossa sekä matematiikka ja tietotekniikka Tampereen teknillisessä lukiossa.

Opiskelijamäärä kasvaa aikaisempien aloitusmääräpaikkojen lisäyksen ja opintojen pidentymisen vuoksi. Aloituspaikkamäärä pysyy ennallaan syksyllä 2023. Vuoden 2023 aikana valmistuu lukiokoulutuksen päivitetty palveluverkkoselvitys, joka ottaa kantaa tulevaisuuden tila- ja palvelutarpeisiin sekä englanninkieliseen lukiokoulutukseen. Elokuussa 2023 otetaan käyttöön osoitteessa Pyyrikintie 2 sijaitseva kiinteistö, johon Lyseon lukio siirtyy väistöön perusparannusremontin ajaksi.

Lukiokoulutuksen toiminnan painopisteenä vuonna 2023 on edelleen henkilöstön ja opiskelijoiden hyvinvointi ja turvallisuus, joita seurataan henkilöstö- ja opiskelijakyselyiden avulla. Koronapandemian aiheuttama epävarmuus näkyy edelleen lukioiden arjessa. Pandemia on toisaalta myös edesauttanut sekä henkilöstön että opiskelijoiden digiloikkaa ja tämän vuoksi verkkotarjottimella tarjottavat digitaaliset opinnot ovat olleet suosittuja. Vuoden 2023 aikana verkkotarjottimen toiminta vakiinnutetaan ja seudullista laajentumista aletaan suunnitella. Verkkotarjottimella tarjotaan myös sellaisia opintoja, joita opiskellaan vain vähän. Näin voidaan mahdollistaa tällaisten oppiaineiden ja opintojaksojen toteutuminen jokaiselle lukiolaiselle Tampereella.

Yhteistyössä kaupunkiseudun lukiokoulutuksen järjestäjien kanssa laaditaan kriteerit ja mittarit lukiokoulutuksen laadun arvioimiseksi. Seudullisesti tuotetaan myös Opiskeluhuollon laatukäsikirja, joka turvaa hyvät käytänteet hyvinvointialueen kanssa tehtävään yhteistyöhön.

Oppivelvollisille maksuttoman toisen asteen kustannuksia seurataan. Oppimateriaalitoimittajien kanssa kehitetään tilausjärjestelmää ja tilausten seuranta, jotta digitaalisten materiaalien lisenssien hankkiminen, palauttaminen ja jakaminen sujuisi mahdollisimman helposti ja kustannustehokkaasti.

Opiskelijoiden hyvinvointiin panostetaan puuttumalla syrjäytymiseen ja lisäämällä yhteisöllisyyttä. Lukiopajan hyviä käytänteitä siirretään osaksi lukioiden toimintakulttuuria. Oppilaitoksiin nimetään syrjäytyyhteyshenkilöt, joiden tehtävänä on puuttua mahdollisesti ilmeneviin syrjäytätapauksiin. Lukioihin pyritään saamaan kouluvalmentajia yhteistyössä nuorisopalvelujen kanssa.

Kansainvälisyyttä edistetään oppilaitoksen Erasmus+-hankkeet ja Erasmus-akkreditointistatuksen hakeminen kaikille lukioille. Kahdella lukiolla status on, neljälle lukiolle odotetaan päätöstä keväällä 2023. Kansainvälisyyttä vahvistetaan vähemmän opiskeltujen kielten opintoja turvaamalla sekä varmistamalla laadukas ja saatettava suomi toisena kielenä -opetus.

TUVA-koulutuksen järjestää Tampereen seudulla Tredu. TUVA-opintoihin tarvittavat lukiokoulutuksen opinnot tuottaa Hatanpään lukio.

Opiskelijoiden työelämätaitoja edistetään uuden opetussuunnitelman mukaisesti jokaisessa oppiaineessa. Korkeakouluyhteistyö jatkuu tiiviisti. Tampereen ammattikorkeakoulun kanssa valmistellaan lukiolaisille väyläopintoja keväälle 2024 tekniikan ja sosiaali- ja terveystieteille.

DigiOnen käyttöönoton valmistelu jatkuu vuonna 2023. Digitaitoja ylläpidetään pitämällä lukiokohtaisia etäpäiviä.

Hiilineutraalisuutta edistetään toteuttamalla oppilaitosten Vihreä lippu -sertifikaatin periaatteita. Hiilineutraalisuuteen kiinnitetään huomiota lisäämällä kierrätysmahdollisuuksia oppilaitoksissa ja kannustamalla opiskelijakuntia järjestämään erilaisia tempauksia ja teemapäiviä. Yhteistyössä Voimian kanssa pyritään vähentämään ruokahävikkiä.

### Suunniteltu palvelutuotanto ja talous

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	VS 2022	VS 2023
Toimintatulot	1 225	1 569
Toimintamenot	-33 743	-36 548
<b>Toimintakate</b>	<b>-32 518</b>	<b>-34 979</b>

Suunniteltu palvelutuotanto (1 000 euroa)	Toimintamenot
Lukiokoulutus	-36 520
Pakolaisten kotouttava toiminta	-28
<b>Yhteensä</b>	<b>-36 548</b>

INVESTOINNIT (1 000 euroa)	VS 2023
<b>Investointimenot</b>	
Pyynikintie2 ensikertainen kaustaminen	-1 240
<b>INVESTOINTIMENOT YHTEENSÄ</b>	<b>-1 240</b>
Rahoitusosuudet	0
<b>NETTOINVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>	<b>-1 240</b>
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	0
<b>INVESTOINTIEN RAHAVIRTA</b>	<b>-1 240</b>

### Riskiprofiili

#### Lukiokoulutuksen merkittävimmät riskit

Riskiluokka	Riski	Riskitaso	Keskeiset riskienhallintatoimenpiteet	Riskin omistaja
Ulkoiset riskit	Syrjäytyminen nuorten keskuudessa liisääntyy	12	Osallisuuden edistäminen mm. Yhteisökoordinaattoritoiminnan aloittaminen, opiskeluhuollon yhteistyöverkoston ja	Palveluryhmän johtaja

			toimivien käytäntöjen kehittämisen HVA:n kanssa	
Ulkoiset riskit	Oppivelvollisuuden laajentumisen valtiotason resurssit eivät ole riittäviä	9	Valtionosuusjärjestelmän seuraminen ja toteutuneiden kustannusten oikea raportointi valtionhallintoon	Palveluryhmän johtaja

### *Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma*

Palkalliset henkilötyövuodet (htv)	TP2021	VS 2022	VS 2023
Lukiokoulutus palveluryhmä yhteensä (htv)	309,4	317	298

Lukiokoulutuksen laskennallinen vuosiennuste 2022 on 320 htv. Ero vuosisuunnitelmaan johtuu keväällä 2022 lukioaloituspaikkojen lisäämisestä johtuneesta opettajaresurssin kasvattamisesta sekä OKM:n koronarahoituksesta opiskelijoiden oppimisen tukemiseksi. Vuosiennusteessa on jo huomioitu kevään lakon vaikutukset, joka osaltaan pienentää henkilötyövuosien kokonaismäärää. Lisäksi oman haasteen htv-vuosisuunnittelulle tuo se, että opetushenkilöstön resurssin suunnittelun pohjana käytetään lukuvuotta, kun taas Tampereen kaupungin vuosisuunnittelu toteutetaan kalenterivuositavalla.

Lukiokoulutuksesta siirtyy 1.1.2023 hyvinvointialueelle opiskelijahuollon henkilöstö (-34 htv).

Henkilötyövuosia kasvattaa lukiokoulutuksen aloituspaikkojen lisääminen (opetus- ja tukipalveluhenkilöstön lisätarve) sekä lukiokoulutuksen vuonna 2023 alkavat hankkeet (ma. projektihenkilöt), yhteensä 12 htv.

### *Palveluverkko*

Lukiokoulutuksen palveluverkkoa tiivistettiin 2010-luvun alussa osana kaupunkitason palveluverkkotarkastelua. Samalla toteutettiin uudis-, peruskorjaus- ja täydennysrakentamista, minkä seurauksena rakennuskanta on hyväkuntoinen, toimiva ja hyvin sijoittunut myös raitiotietä ajatellen. Palveluverkkosuunnitelma päivitetään vuoden 2023 aikana. Lyseon lukio siirtyy osoitteessa Pyyrikintie 2 sijaitsevaan kiinteistöön kahden lukuvuoden ajaksi perusparannusremontin tieltä. Palveluverkkoa kehitetään myös tarjoamalla opintoja verkossa verkkotarjottimella.

## **AMMATILLINEN KOULUTUS**

### *Toiminnan kuvaus*

Tampereen kaupunki järjestää ammatillista koulutusta yhteistoiminta-alueen sopimuksen perusteella Tampereen seudun ammattiopistossa (Tredu). Tredulla on vuonna 2023 yhteensä 14 toimipistettä, joista viisi on Tampereella ja yhdeksän ympäristökunnissa. Koulutusta järjestetään seuraavilla aloilla: humanistiset ja

taidealat, kauppa, hallinto ja oikeustieteet, luonnontieteet, tietojenkäsittely ja tietoliikenne (ICT), tekniikan alat, maa- ja metsätalousalat, terveys- ja hyvinvointialat sekä palvelualat. Koulutuksen järjestämisluvassa on järjestämisoikeus 34 perustutkintoon, 34 ammattitutkintoon ja 23 erikoisammattitutkintoon sekä TUVA-koulutukseen. Järjestämisluvassa tutkintokieli on opetuskieli suomen lisäksi englanti kuudessa tutkinnossa. Järjestämislupa sisältää järjestämisoikeuden työvoimakoulutukseen, laajan luvan mukaiseen oppisopimuskoulutukseen sekä kaupunkiraideliikenteen kuljettajakoulutukseen ja urheilijoiden ammatilliseen koulutukseen.

Tredun organisaatio uudistuu ja jatkossa kolmen kampuksen (Hervanta, Kaleva ja Pyynikki) lisäksi Tredussa toimii kolme matriisia (Opiskelijapalvelut, Kehittämispalvelut, Tredu Serviisi).

Tredun strateginen ohjelma päivitetään strategiakaudelle 2023–2025. Kehittämisen kärjet ovat Kestävä elämäntapa, Yrittäjyys ja Älykäs teknologia. Niitä edistetään toteuttamissuunnitelmaan määritellyillä kehittämiskokonaisuuksilla. Vuonna 2023 jatketaan panostusta digitaalisten palveluiden, verkko-opetuksen ja virtuaalisten oppimisympäristöjen kehittämiseen (eTredu) ja käyttöönottoon. Jatketaan yhteistyötä kuntakokeilun toteuttamiseksi työllisyys- ja kasvupalveluiden sekä ympäristökuntien kanssa ja muotoillaan toimintamallia tulevan työllisyyspalvelu-uudistuksen voimaantuloa varten. Rakennetaan yhteistyössä koulutuspolkuja kuntakokeilun asiakkaille ja kehitetään heille suunnattuja palveluita. Tuetaan työperäisten maahanmuuttaja-asiakkaiden koulutuspalveluiden saatavuutta ja toteutetaan koulutusperäistä maahanmuuttoa osaamisviennin avulla. Oppivelvollisuuteen liittyvän nivelvaiheyhteistyön ja TUVA-koulutuksen prosesseja kuntien, muiden viranomaisten ja sidosryhmien kanssa kehitetään edelleen. Opetuksen ja ohjauksen riittävyyden varmistamiseksi hyödynnetään henkilökohtaistamisen (HOKS) prosessia sekä opiskelijoiden opintojen etenemisen seuraamiseksi kehitettyjä työkaluja. Jatkuvan oppimisen palveluita kehitetään monipuolisesti osana palvelutarjontaa. Pedagogisen toiminnan johtamista vahvistetaan.

### *Suunniteltu palvelutuotanto ja talous*

Vuoden 2023 palvelutuotanto muodostuu valtionosuusrahoitteisesta ammatillisesta koulutuksesta, muusta valtionosuusrahoitteisesta koulutuksesta (perusopetus oppivelvollisuuden ylittäneille) sekä muusta toiminnasta. Taulukossa on esitetty suunniteltujen palvelujen käyttökustannukset.

Vuosisuunnitelman valmistelussa ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoitukseksi on arvioitu 94,9 milj. euroa, mikä sisältää perusrahoitusta 65,1 milj. euroa, suoriterahoitusta 19,6 milj. euroa ja vaikuttavuusrahoitusta 10,1 milj. euroa. Lisäksi on huomioitu aiempina vuosina myönnettyä lisärahoitusta 2,8 milj. euroa.

Toimivan ja yhdenvertaisen oppivelvollisuus uudistuksen tukemiseen on myönnetty kaupungin rahoitusta 0,7 milj. euroa, joka kohdistetaan erityisesti nivelvaiheen kehittämiseen ja koordinointiin sekä pajatoimintaan.

Vuosisuunnitelma on laadittu 8927 opiskelijavuoden perusteella. Vuoden 2023 varsinaisessa suoritepäätöshaussa haettiin opiskelijavuosimääräksi 8997 ov sekä perusrahoituksen harkinnanvaraista korotusta yhteensä 4,23 milj. euroa. Varsinainen suoritepäätös saadaan joulukuussa. Talousarvioon tehdään tarvittavat muutokset vuonna 2023 myönnetyn rahoituspäätöksen mukaisesti.

Toimintatuottojen ja -menojen arvioidaan kasvavan 10,9 milj. euroa vuoden 2022 alkuperäiseen vuosisuunnitelmaan verrattuna. Taloudellinen tilanne on erityisen haastava muun muassa kustannusten nousun johdosta. Tämä edellyttää toiminnan sopeuttamista esimerkiksi projektivolyymin ja toimintamenojen osalta.

Investointisuunnitelma sisältää yhteensä 1,6 milj. euron hankinnat. Investoinneissa panostetaan nykyaikaisen oppimisympäristöjen kehittämiseen. Ajoneuvojen, kuten paketti-, linja- ja kuorma-autojen, hankintaan on varattu 0,7 milj. euroa, kevyiden ja raskaiden laitteiden hankintaan 0,7 milj. euroa sekä tietokonelaitteiden, kuten simulaattoreiden ja turvallisuusjärjestelmien, hankintaan 0,2 milj. euroa.

<b>Tuloslaskelma (1 000 euroa)</b>	<b>VS 2023</b>
Toimintatulot	106 977
Toimintamenot	-105 480
Toimintakate	1 497
Poistot ja arvonalentumiset	-1 497
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>0</b>

<b>Suunniteltu palvelutuotanto (1 000 euroa)</b>	<b>VS 2023</b>
Ammatillinen koulutus, valtionosuudella rahoitettu toiminta	-97 690
Muulla valtionosuudella rahoitettu toiminta	-1 366
Muu toiminta	-7 921
<b>Yhteensä</b>	<b>-106 977</b>

<b>INVESTOINNIT (1 000 euroa)</b>	<b>VS 2023</b>
<b>Investointimenot</b>	
Tietokonelaitteet	-215
Henkilö- ja pakettiautot	-217
Linja- ja kuorma-autot	-665
Muut kevyet koneet	-14
Muut laitteet ja kalusteet	-490
<b>INVESTOINTIMENOT YHTEENSÄ</b>	<b>-1 600</b>
<b>Rahoitusosuudet</b>	<b>0</b>
<b>NETTOINVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>	<b>-1 600</b>
<b>Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot</b>	<b>0</b>
<b>INVESTOINTIEN RAHAVIRTA</b>	<b>-1 600</b>

## Riskiprofiili

### Ammatillisen koulutuksen merkittävimmät riskit

Riskiluokka	Riski	Riskitaso	Keskeiset riskienhallintatoimenpiteet	Riskin omistaja
Kasvatavat hyvinvointierot ja palvelutarpeet	Nuoret syrjäytyvät yhteiskunnasta	16	Nuorten työllistymispalveluiden lisääminen, Tulevaisuuden yrittäjyyttä Tredusta -strategisen kehittämissuunnitelman jalkauttaminen, nuorten opiskelukuntoisuuden ja jatko-opintokelpoisuuden varmistaminen, ura- ja rekrytointipalveluiden kehittäminen ja nivelvaiheen yhteistyö	Palvelualueen johtaja
Muuttuva turvallisuusympäristö	Turvattomuuden ja polarisaation lisääntyminen	16	Opiskeluhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden vahvistaminen, henkilöstön yhteisöllisyyden ja hyvinvoinnin kehittäminen, yhdenvertaisuus, oppimisympäristöjen kehittäminen, erilaisten turvallisuushankkeiden tuotosten käyttöönotto ja Tredun turvallisuuskeskustelu	Palveluryhmän johtaja
Työn murros	Työllisyys, työn ja koulutuksen murros	12	Joustava yhteiskehittäminen, joustavan yhteistoiminnan lisääminen ja jatkuva vuoropuhelu työnantajien kanssa	Palveluryhmän johtaja
Palvelukehitys	Asiakaslähtöisyys ja asiakkuuden hallinta	12	Koulutustarjonta, jatkuva haku, keskeyttämisen vähentäminen	Palveluryhmän johtaja

			tukitoimenpitein ja uraohjauksella, asiakasryhmien tunnistaminen ja alakohtaisten asiakkuuksien hoitamisen mallintaminen.	
Talouden rakenteellinen tasapaino	Ammatillisen koulutuksen rahoituksen epävarmuus	12	Valtion talousarviot ja ammatillisen koulutuksen rahoituspäätökset, tehostetaan prosesseja, henkilöstömäärän hallintakeinot	Palveluryhmän johtaja

### *Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma*

Palkalliset henkilötyövuodet (htv)	TP2021	VS 2022	VS 2023
Ammatillinen koulutus palveluryhmä yhteensä (htv)	1107,0	1153,0	1081,0

Hyvä oppimis- ja palvelukokemus on Tredun menestystekijä, mikä edellyttää osaavaa ja hyvinvoivaa henkilöstöä. Työtehtävien moninaisuus ja pirstaleisuus, järjestelmien käyttö, erilaisissa oppimisympäristöissä toteutettava opetus ja ohjaus sekä erilaiset projektityöt ovat muuttaneet arjen työtä. Muutos edellyttää jokaiselta työntekijältä taitoja itsensä johtamisessa ja oman osaamisensa arvioinnissa ja sen kehittämisessä.

Henkilöstöasioiden kehittämisessä panostetaan johtamiseen ja esihenkilötyöhön, hr-analytiikkaan, henkilöstön osaamisen tunnistamiseen ja arviointiin sekä toimintakulttuurin uudistamiseen ja työkyvyn johtamiseen. Tredun henkilöstön strategisia ydinosaamisia arvioidaan hyödyntäen TreduLaasia, jota käytetään myös osaamisen kehittämisessä. Tuotettua tietoa hyödynnetään niin johtamisessa kuin arjen käytännöissä.

Henkilöstön hyvinvoinnin vahvistamiseksi kiinnitetään huomiota yhteisöllisyyden tukemiseen ja kognitiivisen kuormittavuuden vähentämiseen. Nopea teknologinen kehittyminen edellyttää jatkuvaa oppimista ja oman toiminnan kehittämistä erilaisissa oppimisympäristöissä toimimiseksi. Työhyvinvointisuunnitelman mukaisesti keskeisiksi kehittämiskohteiksi on nostettu henkilöstön kuormittumisen ehkäisy, vaarojen tunnistamisen ja riskien arvioinnin käytännöt, yhdenvertaisuuden edistäminen ja turvallisuusosaamisen lisääminen.

### **Palveluverkko**

Elinvoima- ja osaamislautakunta on hyväksynyt ammatillisen koulutuksen päivitetyn palveluverkko-ohjelman 9.3.2022. Palveluverkkoa kehitetään ohjelman mukaisesti.



Ammatillisen koulutuksen palveluverkon seurantaryhmä seuraa palveluverkkotyötä. Seuranta-ryhmä muodostuu Tampereen seudun ammattiopiston, Tredu-Kiinteistöt Oy:n ja Tampereen Tilapalvelut Oy:n edustajista. Palveluverkkosuunnittelun keskeinen tavoite on toimintojen uudistaminen ja sopeuttaminen, seuranta, arviointi ja raportointi.

Vuoden 2023 aikana on tarkoitus rakentaa aurinkovoimala Nokian Silta-kampukselle. Tampereen seudun ammattiopisto ja Tredu-Kiinteistöt Oy sekä tarvittavat palveluntuottajat selvittävät yhdessä energiainvestointeja, joilla voidaan pienentää toimipisteiden hiilijalanjälkeä ja elinkaarikustannuksia. Toimipisteissä toteutetaan vuosittain energiainvestointeja, joilla lisätään kiinteistöjen energiatehokkuutta.

## **VETOVOIMA JA EDUNVALVONTA**

### *Toiminnan kuvaus*

Vetovoima ja edunvalvonta -palveluryhmä sisältää elämystalouden kehitysohjelman, tapahtumapalvelut, edunvalvontatoiminnan, korkeakoulu yhteistyön ja Visit Tampere Oy:n palvelutilauksen. Palveluryhmän tavoitteena on edistää Tampereen alueen kansallista ja kansainvälistä tunnettuutta ja vetovoimaisuutta erityisesti elämystalouden kehitysohjelman myötä sekä suurtapahtumien hankinnalla, tapahtumapalveluiden kehittämällä ja matkailun edistämällä. Brysselissä toimiva EU-toimisto vastaa kaupungin ja koko maakunnan yhteisestä edunvalvonnasta, tukee sidosryhmien verkostoitumista ja edistää EU-rahoituksen hyödyntämistä kehittämistoiminnassa. Tapahtumapalveluiden tehtävänä on tarjota tapahtumien asiantuntijapalveluita ja kehittää tapahtuma-alustoja, tapahtumatuotantoa ja tapahtumien viranomaistoimintaa. Palveluryhmä vastaa myös Visit Tampere Oy:n ohjauksesta, joka on lautakunnan alaista toimintaa. Lisäksi palveluryhmä vastaa korkeakoulu yhteistyön strategisesta kehittämisestä, opiskelijamyönteisyyden kehittämisestä ja korkeakoulu yhteisölle suuntautuvista tuista ja avustuksista.

Kaupungin elinkeinopolitiikassa luoville aloille ja elämystaloudelle haetaan aiempaa vahvempaa jalansijaa. Keskeisimmät toimet on koottu elämystalouden kehitysohjelman ympärille. Tapahtumapalveluiden kehittäminen kaupungin muiden yksiköiden kanssa jatkuu edelleen tapahtumakaupungin kehittämisenä. Tavoitteena on viedä tapahtumapalveluiden digitalisointia kokonaisvaltaisesti eteenpäin ja edistää päivitetyn tapahtumatoiminnan suuntaviivojen mukaista tapahtumakaupungin kehittämistä. Ydinteemoja ovat tapahtumakaupungin kansainvälisyys, kestävyys, sujuvat palvelut ja rohkeat kokeilut. Matkailupalveluissa yhdessä kaupungin eri yksiköiden ja kumppaneiden kanssa viedään järvi- ja luontomatkailun kokonaisuutta eteenpäin yhteisesti laaditulla tiekartalla. AV-alan ekosysteemi kehitystä edistetään osana Tohloppi 2.0 hanketta, jossa pääpainopisteinä ovat studioinfran ja osaamisen kehittäminen sekä AV-alan rahoitusmallien tulevaisuusratkaisut.

Vuonna 2020 solmittiin korkeakoulu yhteisön kanssa kumppanuussopimus Tampereen kaupungin ja korkeakoulu yhteisön strategisen yhteistyön johtamiseksi, jota konkretisoi toimenpidesuunnitelma ja yhteinen henkilöstöresurssi. Sopimus päivitettiin vuonna 2022. Tavoitteita viedään eteenpäin vuoden 2023 aikana nimetyt seurantaryhmän ja ohjausryhmän tukemana. Toiminnan ytimessä ovat mm. TKI-toiminnan kehittäminen, opiskelijakaupungin veto- ja pitovoiman turvaaminen, kansainvälisyys sekä tutkimusyhteistyön

kehittäminen. Opiskelijakaupungin kehittämistä tukee erillinen opiskelijajäystävällisyysohjelma, joka on laadittu yhteistyössä opiskelijajärjestöjen kanssa.

Edunvalvonnan sisällöllinen työ ja prosessien kehittäminen jatkuvat edelleen yhteistyössä Pirkanmaan edunvalvontaverkoston ja muiden keskeisten sidosryhmien kanssa. Vuoden 2023 tärkeänä painopisteenä on onnistua kaupungin ja Pirkanmaan edunvalvontaverkoston hallitusohjelmatavoitteiden eteenpäin viemisessä osaksi hallitusohjelmaa ja sen toimeenpanoa. Tampereen ja Pirkanmaan EU-toimiston tekemisen viitekehiksenä vuonna 2023 on vihreän ja digitaalisen siirtymän sekä ilmastoneutraalisuustavoitteiden tukeminen, alueen saavutettavuuden edistäminen sekä - mahdollisuuksien mukaan - alueen turvallisuusklusterin EU-tavoitteiden tukeminen. EU:n erillisrahoitusohjelmien rahoituksen hakemisen tukemisen ja kaupungin EU-rahoitusvalmiuksien kehittämisen lisäksi EU-toimisto panostaa erityisesti Suomen pääraataan liittyvään vaikuttamistyöhön. Näitä ovat Verkkojen Eurooppa -ohjelman rahoitushaut 2023+ ja Euroopan laajuisen liikenneverkon (TEN-T) asetusuudistus.

### *Suunniteltu palvelutuotanto ja talous*

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	VS	
	2022	VS 2023
Toimintatulot	500	506
Toimintamenot	-5 796	-6 129
<b>Toimintakate</b>	<b>-5 296</b>	<b>-5 623</b>

Suunniteltu palvelutuotanto (1 000 euroa)	Toimintamenot
<b>Matkailu- ja tapahtumapalvelut</b>	<b>-4 197</b>
Visit Tampere Oy:n tilaus	-1 595
Tapahtumapalvelut	-1 614
Elämystalouden kehitysohjelma	-906
Vetovoimainen elämyskaupunki	-82
<b>Edunvalvonta</b>	<b>-1 124</b>
Edunvalvonta Bryssel	-335
Edunvalvonta Tampere	-635
Korkeakoulu yhteistyö	-154
<b>Avustukset</b>	<b>-808</b>
Tutkimus ja korkeakouluopetuksen kehittäminen	-128
Muut avustukset	-180
AV-alan tuotantokannustin	-500
<b>Suunniteltu palvelutuotanto yhteensä</b>	<b>-6 129</b>

**Vetovoima ja edunvalvonnan merkittävimmät riskit**

Riskiluokka	Riski	Riskitaso	Keskeiset riskienhallintatoimenpiteet	Riskin omistaja
Strategiset riskit	Edunvalvonta: yhteiskunnallinen tai taloudellinen yllättävä muutos voi muuttaa edunvalvonta prioriteettejä ja edunvalvonnan tavoitteiden läpivientiä muuttuneiden turvallisuushkien tai energiakriisin myötä.	20	Päätöksenteon johdonmukaisuus, oikeat ja riittävät vaikuttavuustiedot päätöksentekoon. Toimintaympäristön jatkuva ennakointi. Tiedon vaihto ja ymmärryksen lisääminen. Ymmärretään edunvalvontatyön kokonaisvaltainen merkitys ja toiminnan resursointi.	Palvelualueen johtaja
Ulkoiset riskit	Muuttuva turvallisuusympäristö: hybridisodan aiheuttamat turvallisuusuhat. Vaikutukset elinkeinorakenteeseen, työllisyyteen ja matkailuun.	16	Monialainen palvelurakenne ja liiketoimintakehitys erilaisille kohderyhmille.	Palvelualueen johtaja
Taloudelliset riskit	Talouden rakenteellinen epätasapaino: resurssien puute suhteessa tavoitteisiin. Elämystalouden ja korkeakoulu yhteistyön kehittämisen tavoitteiden saavuttaminen vaarantuu, jos lupaukset ja niiden toteutus eivät kohtaa. Vaikean taloustilanteen myötä kumppaneiden sitoutuminen yhteistyöhön vaarantuu.	12	Kumppanuus ja yhteistyö, luovat ratkaisut, selkeä tavoite asetanta.	Kilpailukykyjohtaja
Vaatimustenmukaisuus- ja vahinkoriskit	Ilmastonmuutos: kulutus- ja liikkumistapojen muutos. Vaikutukset kaupungin kansainvälistymistavoitteisiin sekä matkailun ja tapahtumien kehittämiseen.	12	Kestävän kehityksen ja resilienssin huomiointi tapahtumien järjestämisessä, lähimatkailun ja kestävän matkailun edistäminen.	Palvelualueen johtaja
Ulkoiset riskit	Pandemia: muuttuva turvallisuusympäristö ja elinkeinorakenne. Elämystalouden ja erityisesti suur tapahtumien tavoitteiden saavuttaminen vaarantuu, jos toimintaympäristöä ei koeta riittävän turvalliseksi.	12	Kaikessa toiminnassa huomioidaan tarvittaessa vaihtoehtoinen tapa järjestää toimintoja tai varaudutaan erilaisten toimien ja tapahtumien siirtämiseen tai jäädyttämiseen sekä elinkeinorakenteen elpymiseen.	Palvelualueen johtaja

## Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Palkalliset henkilötyövuodet (htv)	TP2021	VS 2022	VS 2023
Vetovoima ja edunvalvonta yhteensä (htv)	15,1	16,4	20,6

Vetovoima- ja edunvalvonta -palveluryhmän henkilötyövuodet kasvavat 4,2 henkilötyövuotta verrattuna vuoteen 2022. Henkilöstösuunnitelmassa varaudutaan suurtaapahtumien (mm. jääkiekon MM-kisat) aiheuttamaan työmäärän kasvuun, elämystalouden kehitysohjelman ja korkeakouluysteistyön henkilöstöresurssin vahvistamiseen.

### Osaamisen kehittämissuunnitelma

Palveluryhmän henkilöstön osaaminen on hyvällä tasolla. Palveluryhmässä työskennellään suurelta osin määräaikaissä hankkeissa ja ohjelmissa. Näin ollen määräaikaisen henkilöstön osuus on melko suuri. Huolellinen perehdytys kaupungin toimintaan ja työhön on erittäin tärkeää, jotta eri ohjelmakokonaisuuksissa työskentely pääsee nopeasti vauhtiin. Kansainvälisessä toimintaympäristössä toimiminen vaatii henkilöstöltä kieli- ja viestintäosaamisen ylläpitoa. Edellä mainittujen lisäksi toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset kuten digitalisaatio, työn murros ja kestävä siirtymä aiheuttavat vaatimuksia myös osaamisen kehittämiseksi. Osaamistarpeisiin vastataan hyödyntämällä monipuolisesti erilaisia osaamisen kehittämisen keinoja. Osaamista kehitetään muun muassa omaa työtä ja siinä tarvittavia taitoja kehittämällä, perehdyttämisen avulla sekä ammatillisia verkostoja ja koulutuksia hyödyntäen.

### Työhyvinvointi

Henkilöstön työhyvinvoinnin keskeiset kehittämistarpeet liittyvät psykososiaalisen kuormituksen ennaltaehkäisyyn ja hallintaan sekä työergonomian, yhteisöllisyyden ja työturvallisuuden tukemiseen. Konkreettisia toimenpiteitä edellä mainittujen kehittämiseen ovat muun muassa ajantasaisen osaamisen varmistaminen, selkeistä ja ajan tasalla olevista tehtävänkuivist huolehtiminen, tavoite- ja kehityskeskustelut, työaika- ja työkyvyn johtamisen käytäntöjen tehokas käyttäminen, kognitiivisen ergonomian tukeminen, hybridityön kehittäminen, yhteinen tyky-toiminta, perehdytyksen varmistaminen ja työturvallisuusasioissa tiedon lisääminen. Tarpeiden mukaan hyödynnetään myös mentorointia, coachingia tai työnohjausta tukemaan työssä jaksamista.

Tilanteen arvioinnissa ja seurannassa hyödynnetään esimerkiksi työntekijäkokemuskyselyn sekä Kunta10-kyselyn tuloksia.

## ELINKEINOPALVELUT

### *Toiminnan kuvaus*

Elinkeinopalveluiden palveluryhmä sisältää elinvoima- ja osaamislautakunnan alaiset elinkeinopalvelut sekä elinvoiman, osaamisen ja elinkeinojen kehittämisen tuet ja avustukset. Lautakunnan palvelukokonaisuus sisältää myös maataloushallinnon viranomaispalvelut, jotka Lempäälän kaupunki tuottaa yhteistoiminta-aluesopimuksen perusteella. Lisäksi maaseudun kehittämistä edesautetaan LEADER- rahoituksella.

Palveluryhmän tavoitteena on edistää Tampereen alueen elinvoimaisuutta ja kilpailukykyä edesauttamalla yritysten syntyä ja kasvua sekä kaupungin kansallista ja kansainvälistä tunnettuutta ja vetovoimaisuutta niin yritysten kuin sijoittajien suuntaan. Palveluryhmä kehittää myös kaupungin yritysmyönteisyyttä madaltamalla yrittäjien ja kaupungin päättäjien kohtaamiskynnystä.

Palveluryhmä vastaa Älykaupunki kaupunkilaisille -kehitysohjelman toteutuksesta. Ohjelman avulla Tampereesta kehitetään kansainvälistä edelläkävijäkaupunkia datan ja tekoälyn hyödyntämisessä ihmisten hyväksi ja yritysten parhaaksi. Startup -ekosysteemin ja yrityspalveluiden kehittäminen mm. digitaalisten alustojen ja koulutuksien avulla jatkuu yhteistyössä Kasvupalveluiden kanssa.

Elinkeinopalveluiden muita painopisteitä ovat yritysten synnyn, kasvun ja kansainvälistymisen edistäminen, investointien ja osajien houkuttelu sekä yrityspalvelujen, yritystoimintaympäristöjen ja -alustojen kehittäminen. Palveluryhmä vastaa myös yrityskenttään suuntautuvista tuista ja avustuksista sekä Business Tampereen ja Itämeri-instituutin palvelutilauksista.

### *Suunniteltu palvelutuotanto ja talous*

Palveluryhmän kokonaisuuteen kuuluvat elinkeinopalvelut, maaseutupalvelut ja elinkeinoavustukset.

<b>Tuloslaskelma (1 000 euroa)</b>	<b>VS 2022</b>	<b>VS 2023</b>
Toimintatulot	12	0
Toimintamenot	-4 814	-5 157
<b>Toimintakate</b>	<b>-4 802</b>	<b>-5 157</b>

<b>Suunniteltu palvelutuotanto (1 000 euroa)</b>	<b>Toimintamenot</b>
<b>Elinkeinopalvelut</b>	<b>-4 966</b>
Business Tampere Oy:n perustilaus	-1 591
Älykaupunki kaupunkilaisille -kehitysohjelma	-1 284
Saavutettavuuden kehitysohjelma	-1 167
Startup-ekosysteemiohjelma	-150
AV-alan ekosysteemiohjelma	-150
Yrityspalveluiden ja elinkeinojen kehittäminen	-109
Leader strategian toteuttaminen	-30
Itämeri-instituutin palvelutilaus	-170
Muut palvelut	-315
<b>Maaseutupalvelut</b>	<b>-36</b>
<b>Avustukset</b>	<b>-155</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>-5 157</b>

## Riskiprofiili

### Elinkeinopalveluiden merkittävimmät riskit

Riskiluokka	Riski	Riskitaso	Keskeiset riskienhallintatoimenpiteet	Riskin omistaja
Ulkoiset riskit	Muuttuva turvallisuusympäristö: yritysten toimintaan häiriöitä, jonka seurauksena verotulojen aleneminen. Komponenttien, raaka-aineiden, elintarvikkeiden ja energian toimitusvaikeudet ja hintojen jyrkkä nousu saattavat aiheuttaa nopeita muutoksia yritysten ja kaupan toimintakykyyn.	20	Rahoituksen ohjaaminen hankkeisiin, jotka tukevat paikallista komponentti- ja elektroniikkatuotannon kehittämistä.	Palvelualueen johtaja
Vaatimuksenmukaisuus- ja vahinkoriskit	Ilmastonmuutoksen aiheuttamat vaikutukset kaupungin toimintaympäristöön, puutteellinen resilienssi ja kyky toimia ennakoivasti.	16	Resilienssin lisääminen ja organisaation valmistautuminen (esim. Älykaupunki kaupunkilaisille- ja Ekosysteemisopimus hankkeiden kautta), vastuullisten innovaatioiden tukeminen.	Palvelualueen johtaja
Ulkoiset riskit	Palvelualojen liiketoimintaedellytysten vaikeutuminen työvoimapulan ja pandemian aiheuttamien vaikutusten vuoksi.	12	Tuetaan palveluyritysten liiketoimintojen uudistamista erilaisten hankkeiden ja alustojen kautta.	Palvelualueen johtaja
Strategiset riskit	Yritysten osaajavaje: keskeisten tavoitteiden saavuttamisen vaarantuminen, jos osaavaa työvoimaa ei ole riittävästi saatavilla kaupungin yrityksille.	9	Vaikuttaminen yritys- ja oppilaitos ekosysteemien kautta osaavan työvoiman saatavuuteen (toimenpiteet painottuvat Työllisyys- ja kasvupalveluille).	Elinkeinojohtaja

### Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Palkalliset henkilötyövuodet (htv)	TP2021	VS 2022	VS 2023
Elinkeinopalvelut -palveluryhmä yhteensä	2	3,5	6,5

Älykaupunki kaupunkilaisille -kehitysohjelma edellyttää henkilöstöresursointia, joka kasvattaa hieman palveluryhmän henkilötyövuosia.

Elinkeinopalvelut-palveluryhmän osaaminen on hyvällä tasolla. Henkilöstön erityisenä vahvuutena nähdään strategisen kehittämisen sekä verkosto- ja hankehallinnon osaaminen. Keskeiset osaamistarpeet liittyvät datatalouteen, vuorovaikutustaitojen ylläpitoon (kansainvälinen vuorovaikutus) sekä tarpeen mukaan ammattialan erityisosaamisen vahvistamiseen. Osaamistarpeisiin vastataan hyödyntämällä monipuolisesti osaamisen kehittämisen erilaisia keinoja, kuten verkostoissa oppimista, foorumeita ja kehittämispäiviä sekä erilaisia koulutuksia.

#### Työhyvinvointi

Henkilöstön työhyvinvoinnin keskeiset kehittämistarpeet liittyvät psykososiaalisen kuormituksen ennaltaehkäisyyn ja hallintaan sekä työergonomian, yhteisöllisyyden ja työturvallisuuden tukemiseen. Konkreettisia toimenpiteitä ovat muun muassa ajantasaisen osaamisen varmistaminen, tavoite- ja kehityskeskustelut, työaika- ja työkyvyn johtamisen käytäntöjen tehokas käyttäminen, kognitiivisen ja fyysisen työergonomian tukeminen, tyky-toiminta, perehdytyksen varmistaminen ja työturvallisuusasioissa tiedon lisääminen. Tarpeiden mukaan hyödynnetään myös mentorointia, coachingia tai työnohjausta tukemaan työssä jaksamista. Tilanteen arvioinnissa ja seurannassa hyödynnetään esimerkiksi työntekijäkokemuskyselyn sekä Kunta10-kyselyn tuloksia.

### **STRATEGINEN HANKEKEHITYS**

Strateginen hankekehitys -palveluryhmän tehtävänä on sille nimettyjen kaupunginhallituksen kehitysohjelmien valmistelu ja toteuttaminen. Ohjelmatasoisten hankkeiden lisäksi tehtävänä on muiden kaupunginhallituksen nimeämien suurten monialaisten sekä vaativien erillishankkeiden hankekehitys, projektinjohto- ja koordinoititehtävät. Palveluryhmään kuuluvia kehitysohjelmia ovat Viiden tähden keskusta ja Hiedanranta. Hakametsä Sport Campus organisoituu Viiden tähden keskusta -kehitysojelmaan erillishankkeena.

Viiden tähden keskusta -kehitysojelma toteuttaa Tampereen keskustan kehittämistä suunnitelmallisesti ja kokonaisvaltaisesti Tampereen strategian mukaisesti. Keskustan elinvoiman ja viihtyisyyden lisäksi strategia korostaa keskustan saavutettavuutta. Kehitysojelma edustaa kokonaisnäkemystä keskustan kaupunkiympäristön kehittämisen tavoitteista ja kehittämisen toimenpiteistä tuleville vuosikymmenille. Kehitysohjelmalla luodaan edellytyksiä ja vakaa näkymä yksityiselle toimeliaisuudelle ja investoinneille sekä uudelle liiketoiminnalle. Keskustan kehittäminen lisää Tampereen kilpailuetua kasvukeskusten välisessä kilpailussa, ja se on yksi keskeisistä kaupunkimarkkinoinnin kärjistä. Kehitysojelma luo elävää kaupunkiympäristöä maisemiin, joissa viihdytään. Luonto, rantareitit, puistot, kiinnostavat toiminnot, monipuolinen arkkitehtuuri ja erilaiset tapahtumat muodostavat keskustasta virkistävän ja vetovoimaisen miljöön. Ohjelman tavoitteena on, että keskusta on elinvoimainen kaupan ja työpaikkojen keskittymä sekä viihtyisä asumisen ympäristö. Elämyksien edellytykset ovat keskustassa parantuneet, keskusta kasvaa hallitusti ja on saavutettavissa kaikilla liikenne-  
muodoilla.

Hakametsä Sport Campus on erillishanke, jonka tavoitteena on toteuttaa Tampereen Hakametsän alueelle liikunnan, urheilun ja palvelujen keskittymä. Hanke sisältää sekä olemassa olevien rakennusten kunnostamista, että aluekohtaista täydennysrakentamista. Valmistuessaan keskittymä tarjoaa nykyaikaiset ja monipuoliset puitteet liikunnan harrastajille, urheiluseuroille ja -järjestöille, huippu-urheilijoille, liikuntaliiketoiminnalle sekä tutkimus- ja kehitystyölle.

Hiedanrannan kehitysohjelman tehtävänä on johtaa ja koordinoida uuden kaupunginosan kokonaisvaltaista kehitystyötä sekä tuottaa uudenlaisia ratkaisuja älykkäälle ja resurssitehokkaalle kaupunkikehitykselle. Kehitysohjelman tavoitteena on mahdollistaa alueelle 25 000 asukasta sekä 10 000 työpaikkaa. Kaupunginosan yleissuunnitelma hyväksyttiin 8.6.2020. Hiedanrannan maaomaisuuden kehittämisen yhtiöittämisestä päätettiin kaupunginvaltuustossa 19.10.2020.

Yhtiöittämisen tavoitteena on keventää peruskaupungin käyttötalousmenoja ja investointipanostuksia sekä samalla nopeuttaa alueen rakentumista. Kaupungin 100-prosenttisesti omistama Hiedanrannan Kehitys Oy on Hiedanrannan keskeisten maa-alueiden omistaja ja kehittäjä. Kaupunki vastaa edelleen kehitysohjelman tavoitteiden edistämisestä kaupungin tehtävien, alueella säilyvien omistusten ja vastuiden näkökulmasta. Kaupunki vastaa myös kaikkien maanomistajien kehittämisen yhteensovittamisesta yleissuunnitelman mukaisesti koko ohjelma-alueella. Hiedanrannan Kehitys Oy puolestaan vastaa omistamansa alueen kokonaisvaltaisesta kiinteistökehittämisestä yleissuunnitelman mukaisesti ja toteuttaa alueen yhdyskuntarakentamisen kaupungin ja yhtiön välisen yhteistyösopimuksen mukaisesti. Kaupungin puolesta kehitysohjelman ohjauksesta vastaa kaupunginhallitus.

Yhtiön ohjaus tapahtuu omistajaohjauksen periaatteiden mukaisesti omistajan asettamien tavoitteiden. Hiedanrannassa tehdään heti ensimmäisten kaava-alueiden myötä merkittävä harppaus kestävien asuinkortteleiden, hiilineutraalin energijärjestelmän sekä älykkään ja yhteisöllisen kaupunkiympäristön vaatimusten määrittelyssä ja konkreettisesti toteuttamisessa. Kehitysalustalle on varmistettu vahvat resurssit vuodelle 2023. Kehitystoiminnan avulla haetaan uusia älykkään ja kestävästä kaupungistumisen kehityshankkeita, toimintamalleja ja konkreettisia toteutuksia. Alustatyö kohdistuu sekä Hiedanrantaan että laajemmin Tampereelle.

### *Suunniteltu palvelutuotanto ja talous*

Viiden tähden keskusta -kehitysohjelman toiminnan painotukset vuonna 2023 ovat Kannen alueen kokonaisuuden edistäminen, asumisen suurien hankkeiden edistäminen: Viinikanlahti, Nalkala ja Sori, kaupunkikehitystä edistävien keskitettyjen pysäköintilaitosten toteutusmallin ratkaiseminen ja hankkeiden ohjelmointi, Särkänniemen alueen kehityshankkeen edellytysten luominen, Lapsia ja nuoria huomioivien keskustan toimenpiteiden ohjelmointi ja suunnittelu, keskustan kestävyyttä ja hiilineutraaliutta edistävät hankkeet ja toimenpiteet sekä keskustan viihtyisyyttä ja kiinnostavuutta lisäävät nopeat toimenpiteet. Kehitysohjelman merkittävimmät investoinnit vuonna 2023 ovat Asemakeskuksen, Viinikanlahden ja Särkänniemen alueen suunnitteluinvestoinnit. Merkittävimmät rakennusinvestoinnit ovat Viinikanlahden ja Hakametsä Sport Campuksen esirakennustyöt sekä Ranta-Tampellan viimeistelytyöt. Merkittävimmät suunnittelukohteet ovat Viinikanlahti, Asemakeskus, Särkänniemen elämysalue ja koko läntinen keskusta mukaan lukien Ratinansuvannon alue.



Hiedanranta -kehitysohjelman toiminnan painotukset vuonna 2023 ovat pohjoiskortteleiden asemakaavoitus, kaupallisen keskustan asemakaavoituksen käynnistäminen, nollakuidun ratkaisuehdotus, Hiedanrannan keskustan raitiotiepysäkin ja liityntäliikenteen väliaikaisen terminaalin valmistuminen 2024 sekä Hiedanrannan kestävä kaupunkikehittämisen kokonaisvaltaisten tavoitteiden valmistelu ja yhteensovittaminen alueen muiden tavoitteiden kanssa.

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	VS 2022	VS 2023
Toimintatulot	222	336
Toimintamenot	-5 259	-5 375
<b>Toimintakate</b>	<b>-5 037</b>	<b>-5 039</b>

Suunniteltu palvelutuotanto (1 000 euroa)	Toimintamenot
Hiedanranta	-561
Viiden tähden keskusta	-4 814
<b>Yhteensä</b>	<b>-5 375</b>

## Riskiprofiili

### Strategisen hankekehityksen merkittävimmät riskit

Riskiluokka	Riski	Riskitaso	Keskeiset riskienhallintatoimenpiteet	Riskin omistaja
Strategiset riskit	Asemakeskushankkeen valtion rahoitus - TAHERA	25	Saumaton yhteistyö valtion kanssa ja riittävä edunvalvonta tulee varmistaa pitämällä jo mukana olevat avainhenkilöt lähellä ja varmistamalla poliittisten kanavien käyttö päätöksenteossa.	Palveluryhmän johtaja
Ulkoiset riskit	Kannen alueen taloudellinen toteutettavuus.	20	Saumaton yhteistyö valtion kanssa ja riittävä edunvalvonta tulee varmistaa pitämällä jo mukana olevat avainhenkilöt lähellä ja varmistamalla poliittisten kanavien käyttö päätöksenteossa. Suunnitelmaratkaisujen tutkiminen ja ehdottaminen yhdessä maanomistajien ja investoreiden kanssa.	Palveluryhmän johtaja
Strategiset riskit	Tammelan täydennysrakentaminen - pysäköintiratkaisut ja torin kehittäminen	20	Yhteistyön tehostaminen ja resurssien osoittaminen avaintoimialoille. Toiminnan suunnittelu ja budjetointi yhteistyössä esim. 3-5 vuoden aikajännteellä.	Palveluryhmän johtaja
Strategiset riskit	Läntinen keskusta - Kunkun parkki: hanke ei etene suurten kustannusten vuoksi	20	Vaihtoehtoisesti pysäköintiratkaisun löytyminen lähistön muista hankkeista, pysäköintipolitiikan helpotukset tai rahoitusmallin löytyminen.	Palveluryhmän johtaja
Strategiset riskit	Läntinen keskusta - keskustan painopisteen siirtyminen itään	16	Riskien ennakointi, perusteelliset selvitykset, hyvä monialainen suunnittelu ja ennakoiva vaikutusten arviointi sekä laaja vuoropuhelu kaupunkiorganisaation sisällä.	Palveluryhmän johtaja

## Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Palkalliset henkilötyövuodet (htv)	TP2021	VS 2022	VS 2023
Strateginen hankekehitys palveluryhmä yhteensä (htv)	14,3	17,3	17,8

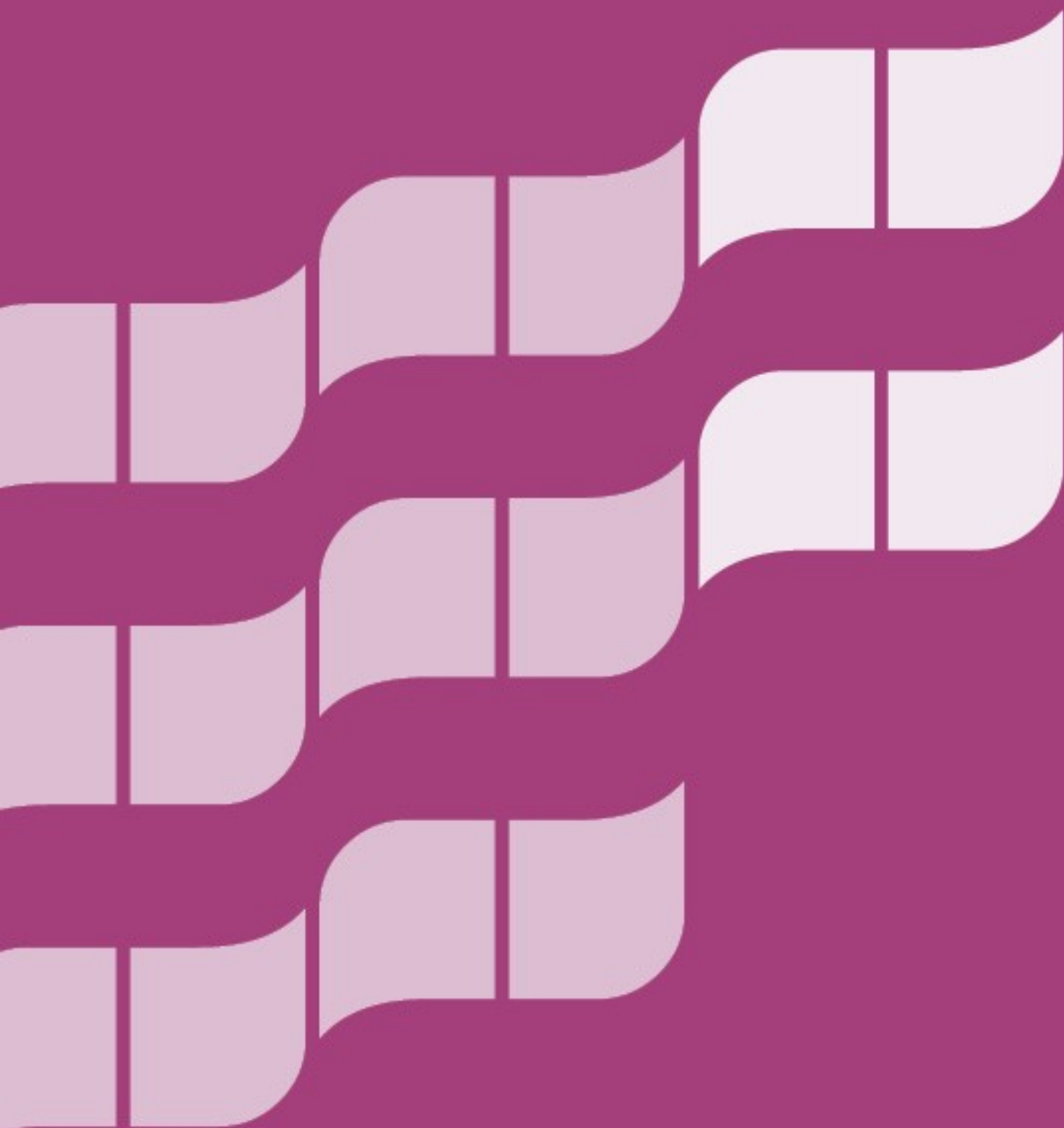
Strateginen hankekehitys -palveluryhmässä tarvitaan hankekehityksen henkilöstöresursointia vaativien hankekokonaisuuksien läpiviemiseen.

Palveluryhmän henkilöstön osaaminen on hyvällä tasolla. Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset, digitalisaatio, työn murros ja kestävä siirtymä aiheuttavat vaatimuksia myös osaamisen kehittämiseksi. Kehitysohjelmien tehtävissä toimiminen edellyttää jatkossakin monitasoista osaamista. Kaupunkistrategian toteuttaminen vaatii kehitysohjelmilta toimenpiteitä ja perehtymistä aiempaa laajemmin muun muassa toimintaympäristön ja sisältöjen kehittämiseen. Hankekehittäjät (koko palveluryhmän henkilöstö) työskentelevät yhä enemmän sidosryhmien kuten esimerkiksi tytäryhtiöiden kanssa, joka aiheuttaa omat vaatimuksensa erilaisten rahoitus- ja toteutusmallien sekä yhtiölainsäädännön tuntemuksen osalta. Osaamistarpeisiin vastataan hyödyntämällä monipuolisesti erilaisia osaamisen kehittämisen keinoja. Osaamista kehitetään muun muassa kehittämispäiviä ja -foorumeita sekä ammatillisia verkostoja ja koulutuksia hyödyntäen.

Strateginen hankekehitys -palveluryhmän työhyvinvointi näyttyy yleisesti hyvänä. Työhyvinvointia haastaa työn määrä ja kiireellisyys sekä henkilöstöressurin riittämättömyys tätä suunnitelmaa laadittaessa. Uuden henkilöstön saatavuuteen liittyvät ongelmat kuormittavat henkilöstöä pidemmällä aikajänteellä. Keskeiset kehittämistarpeet on tunnistettu perustuen henkilöstöstä saatuun dataan, työterveyshuollon ja työsuojelun toimintasuunnitelmiin ja työntekijäkokemuskyselyyn sekä tavoite- ja kehityskeskusteluihin. Keskeiset kehittämistarpeet liittyvät psykososiaalisen kuormituksen ennaltaehkäisyyn ja hallintaan sekä työergonomian, yhteisöllisyyden ja työturvallisuuden tukemiseen.

## *Liitteet*

- Liite 1: Hankintasuunnitelma 2023\_Lukiot
- Liite 2: Hankintasuunnitelma 2023\_Tredu
- Liite 3: Hankintasuunnitelma 2023\_Tykas
- Liite 4: Hankintasuunnitelma 2023\_Vetovoima ja edunvalvonta



TAMPERE