

Tässä versiossa on **sinisellä** värillä muutokset, jotka on tehty kaupunkistrategialuonnokseen valtuuston 17.6. käymän lähetekeskustelun jälkeen. Vertailukohteenä on kaupunkistrategialuonnos v1.3, joka oli lisättyä valtuuston lisämateriaalikansioon lähetekeskustelua varten. Pienimpiä lauserakenteita koskevia tai kielenhuollollisia muutoksia ei ole merkitty, jotta luettavuus pysyy hyvänä.

LUONNOS v1.9

# Yhteinen Tampere – näköalojen kaupunki

Tampereen kaupunkistrategia 2025

## SISÄLLYS

Rakenteet ja toimintatavat muuttuvat.....	2
Toimintaympäristö .....	3
Tampere 2025 - visio ja toimintatavat.....	4
Strategiset <del>VALINNAT</del> painotukset 2025 ja tavoitteet vuosille 2014–2017.....	5
<b>Yhdessä tekeminen</b> .....	5
<b>Ennaltaehkäisy ja hyvinvointierojen kaventaminen</b> .....	6
<b>Elinvoima ja kilpailukyky</b> .....	7
<b>Kestävä yhdyskunta</b> .....	8
<b>Tasapainoinen talous ja uudistuva organisaatio</b> .....	9
Strategian toteutumisen seuranta ja arviointi.....	11

# RAKENTEET JA TOIMINTATAVAT MUUTTUVAT

Kaupunkistrategia on kuvaus painotuksista ja tavoitteista, joita kaupunginvaltuusto pitää tärkeimpinä. Se sisältää keskeiset viestit Tampereen kehittämiseksi ja on perusta kaupungin johtamiselle.

Kaupunkistrategia on valmisteltu tilanteessa, jossa Tampereen kaupungin talous on ajautunut rakenteelliseen epätasapainoon. Syitä epätasapainoon ovat [verotulopohjan kaventuminen yhteisöverotuottojen vähenemisen myötä yhteisöverotuottojen väheneminen](#) ja valtionosuusleikkaukset sekä samanaikaisesti tapahtunut toimintamenojen voimakas kasvu. Tasapainon saavuttaminen edellyttää [veropohjan vahvistamista](#), toimintamenojen hillitsemistä, toimintatapojen muuttamista sekä rakenteellisia muutoksia kaupungin toiminnassa. [Tasapaino edellyttää myös henkilöstömäärän sopeuttamista eläköitymistä ja luonnollista vaihtuvuutta hyväksi käyttäen. Myös kaupunkistrategian sisältöjä yhdistää muutosten aikaansaaminen rakenteissa ja toimintatavoissa.](#)

Kaupunkistrategiaa tarkennetaan neljässä toimintasuunnitelmassa. Toimintasuunnitelmat koskevat hyvinvointia, kaupunkirakennetta ja ympäristöä, elinvoimaa sekä organisaation toimintakykyä. Kaupunkistrategian ja toimintasuunnitelmien lähtökohtana on pormestari Anna-Kaisa Iksen *Uusi Tampere, tervetulo!* -pormestariohjelma 2013–2016.

Tampereen kaupungin strategisia asiakirjoja ovat kaupunkistrategia ja toimintasuunnitelmat sekä tuottajien toimintaa ohjaavat strategiset asiakirjat. Kaupunkistrategiaa täsmennetään vuosittain talousarviossa sekä lautakuntien ja tuotannon vuosisuunnitelmissa ja palvelusopimuksissa. Myös tulos- ja kehityskeskustelut, johtoryhmätyöskentely, kannustamiskäytännöt ja projektitoiminta tukevat strategian toteutumista.

Kaupunkistrategia laadittiin valtuustokauden alussa. Strategian tekemistä rytmittivät muun muassa laaja toimintaympäristöanalyysi, valtuustoseminaarit, pormestari Anna-Kaisa Iksen aivoriihi sekä kuntalaisille, kaupungin henkilöstölle ja sidosryhmille suunnatut osallistumismahdollisuudet.

# TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Kaupunkistrategian laadinnan tueksi kootussa aineistossa tarkasteltiin kaupungin kehitystä ja tulevaisuuteen vaikuttavia trendejä [kuntalaisten, toimintaympäristön sekä kaupunkiorganisaation toiminnan näkökulmista](#). Aineiston pohjalta muodostettiin näkemykset Tampereen vahvuuksista, heikkouksista ja tulevaisuuden muutossaasteista.

Tampereen kaupungin tulevaisuuden merkittävin haaste on vastaaminen työttömyyden aiheuttamiin ongelmiin, hyvinvointierojen kasvuun ja edessä olevaan väestörakenteen muutokseen kaupungin talouden näkökulmasta kestävällä tavalla. Kuntatalous on heikentynyt viime vuosina nopeasti, eikä kuntien taloudelliseen toimintaympäristöön ole odotettavissa olennaista parannusta lähivuosina. Kaupungin osaava henkilöstö sekä toimivat kunnalliset palvelut ja palvelumarkkinat ovat lähtökohta haasteeseen vastaamisessa. Teknologinen kehitys tarjoaa mahdollisuuksia tuottavuuden parantamiseksi. Määrätietoisuuden puute uudistusten läpiviemisessä ja organisaation hidas kyky sopeutua muutoksiin voivat vaikeuttaa laajojen hyvinvointikysymysten ja talouden yhteensovittamista.

Elinkeinoelämän menestyminen on tärkeää, sillä se lisää työpaikkoja ja kaupungin verotuloja. Globaalin kilpailun kiristyminen, talouden painopisteen siirtyminen kehittyviin maihin sekä teollisuuden ja ICT-alojen rakennemuutos haastavat Tampereen elinkeinoelämän uudistumaan. Erityisesti kasvuyrityksiä on Tampereella vähän. Suotuisat lähtökohdat elinkeinoelämän uudistumiselle syntyvät Tampereen korkeatasoisesta koulutustarjonnasta, huipputeknologiaa hyödyntävästä osaamisesta, hyvästä imagosta asuinkaupunkina ja yritysten sijaintipaikkana sekä hyvistä liikenneyhteyksistä.

Tampereen elinympäristö on laadukas, viihtyisä ja turvallinen. Kaupunkiseutu kasvaa nopeasti. Kasvun hallitseminen on haaste kaupunkiseudun yhdyskuntarakenteen toimivuudelle, alueiden tasapainoiselle kehittymiselle ja ekologiselle kestävyydelle. Myös käynnissä oleva kuntauudistus vaikuttaa kaupunkiseudun tulevaisuuteen.

## Tampereen vahvuudet

- hyvä imago asuinkaupunkina ja yritysten sijaintipaikkana
- sijainti ja helppo saavutettavuus
- [Pohjoismaiden kuudenneksi suurin kaupunkialue](#)
- korkeatasoinen ja monipuolinen koulutustarjonta
- huipputeknologiaa hyödyntävä korkea osaaminen
- toimivat kunnalliset palvelut ja palvelumarkkinat
- aktiiviset alakulttuurit sekä vireä ja monipuolinen [urheilu-](#) ja korkeakulttuurielämä
- laadukas, viihtyisä ja turvallinen elinympäristö
- osaava henkilöstö.

## Tampereen heikkoudet

- [työttömyyden rakenne työttömien](#), erityisesti nuorten- ja pitkäaikaistyöttömien suuri määrä
- nopeasti heikentynyt taloustilanne
- kasvuyritysten vähäisyys
- määrätietoisuuden puute suurten hankkeiden ja uudistusten läpiviemisessä
- organisaation hidas sopeutumiskyky muutoksiin
- laitospainotteinen palvelurakenne.

## Tulevaisuuden muutossaasteet

- Kaupungin menot kasvavat tuloja nopeammin.
- Lasten ja lapsiperheiden hyvinvointierot kasvavat.

- Korkea työttömyys lisää nuorten syrjäytymisvaaraa ja eriarvoistumista.
- Aikuisväestön sosiaaliset ongelmat lisääntyvät ja kasautuvat.
- Ikäihmisten määrä kasvaa ja väestöllinen huoltosuhde heikentyy.
- Alueiden sosiaalinen eriytyminen lisääntyy kaupungissa ja kaupunkiseudulla.
- Rakennemuutos ja globalisaatio haastavat kaupungin elinkeinoelämää.
- Kaupunki ja kaupunkiseutu kasvavat merkittävästi.
- Kuntauudistus [haastaa vakiintuneet toimintatavat mahdollistaa seudun kehittymisen toiminnallisena kokonaisuutena](#).
- Ympäristövaatimukset lisääntyvät ilmastonmuutoksen edetessä [ja luonnon monimuotoisuuden heikentyessä](#).
- Teknologinen muutos haastaa osaamisen ja toimintatavat.
- Osaavan työvoiman saatavuus vaikeutuu.
- Vaatimukset avoimuudesta ja kuntalaisten mahdollisuuksista osallistua päätöksentekoon ja palvelujen kehittämiseen haastavat nykyiset tavat toimia.
- [Julkisen sektorin tuottavuusvaatimukset kasvavat](#).

# TAMPERE 2025 - VISIO JA TOIMINTATAVAT

Tampereen kaupungin visio kertoo, millainen kaupungin halutaan olevan vuonna 2025. Tampereen kaupungin visio 2025 on:

## Yhteinen Tampere – näköalojen kaupunki

Teemme yhdessä Suomen [parasta ja](#) houkuttelevinta, [pohjoismaista suur](#)kaupunkia. Meillä on näköaloja tulevaisuuteen, uuden sukupolven toimivaan, kauniiseen ja kansainväliseen [kulttuuri](#)kaupunkiin.

Hyvinvointi on yhteinen päämäärämme. Tuemme koteja hyvän elämän mahdollistajina. Huolehdimme, että kaikki otetaan mukaan.

Tuemme hyvinvointia vahvistavien valintojen tekemistä ja painotamme ennaltaehkäiseviä palveluja.

Luomme houkuttelevat mahdollisuudet yrittäjyydelle ja työpaikkojen synnylle. Yrityksillä on näköaloja kasvuun ja kansainvälistymiseen.

Strategian toteuttamista tuetaan seuraavilla toimintatavoilla:

### TOIMIMME YHDESSÄ

Otamme kaikki mukaan kaupungin kehittämiseen. Toimintamme pohjautuu kumppanuuteen. Luomme yhdessä tekemiselle luottamuksellista ja kannustavaa ilmapiiriä.

### TOIMIMME VASTUULLISESTI

Kannamme vastuuta kaupungin tasapainoisesta taloudesta ja toimimme kustannus- ja [resurssitehokkaasti](#). Turvaamme kaupunkimme tulevaisuuden kantamalla vastuuta ympäristöstämme ja [keventämällä ympäristökuormitustamme](#). Edistämme toiminnallamme yhdenvertaisuutta, monikulttuurisuutta ja turvallisuutta.

### TOIMIMME AVOIMESTI JA ROHKEASTI

Kyseenalaistamme rohkeasti vakiintuneita toimintatapoja ja ideoimme uutta. Uudistumisen lähtökohtana on kuntalaisten etu. Mahdollistamme muutosten toteuttamisen johdonmukaisella ja avoimella päätöksenteolla ja johtamisella. Hyödynnämme tieto- ja viestintäteknologiaa tehokkaasti.

# STRATEGISET ~~VALINNA~~ PAINOTUKSET 2025 JA TAVOITTEET VUOSILLE 2014–2017

Visiota ja toimintatapoja konkretisoidaan strategisilla vuoteen 2025 ulottuvilla ~~valinnoilla~~ painotuksilla ja vuosille 2014–2017 asetetuilla tavoitteilla.

Strategiset ~~valinnat~~ painotukset ja tavoitteet on ryhmitelty viiteen näkökulmaan

- yhdessä tekeminen
- ennaltaehkäisy ja hyvinvointierojen kaventaminen
- elinvoima ja kilpailukyky
- kestävä yhdyskunta
- tasapainoinen talous ja uudistuva organisaatio.

## Yhdessä tekeminen

### STRATEGISET PAINOTUKSET 2025

- Palvelujen kehittämiseen ja päätöksentekoon osallistutaan laajasti, mikä tukee palvelujen asiakaslähtöisyyttä ja kustannustehokkuutta.
- Kuntalaiset ja yhteisöt toimivat aktiivisesti. Kaupunki mahdollistaa omaehtoista toimintaa ja kannustaa huolehtimaan itsestä ja muista.
- Kaupungin tuottama tieto on avointa ja se tukee omaehtoista toimintaa.
- Elämä kaupunkiseudulla on sujuvaa. Kaupunkiseutu toimii yhtenäisenä kokonaisuutena ja selkeällä hallintomallilla.

### TAVOITE 2014-2017

### MITTARI

1. Palvelujen käyttäjien, palvelutuottajien ja muiden sidosryhmien mahdollisuuksia osallistua palvelujen kehittämiseen ja päätöksentekoon on parannettu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <del>Palveluihin liittyvien osallistumismahdollisuuksien kehittämistoimenpiteet</del></li> <li>• <del>Tyytyväisyys osallistumismahdollisuuksiin palvelujen kehittämisessä</del></li> <li>• <del>Tyytyväisyys lähidemokratiamalleihin</del></li> <li>• <del>Kuntalaisten tyytyväisyys palveluihin</del></li> </ul>
2. Henkilöstön mahdollisuuksia oman työn ja palvelujen kehittämiseen on parannettu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <del>Henkilöstön osallistumismahdollisuuksien kehittämistoimenpiteet</del></li> <li>• <del>Henkilöstön tyytyväisyys kehittämismahdollisuuksiin</del></li> </ul>
3. Kuntalaisten ja yhteisöjen omaehtoista toimintaa on mahdollistettu <del>ja itsepalvelua lisätty. (siirretty sähköisiä palveluja käsittelevään kohtaan; tavoite 18)</del>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <del>Kaupungin julkisten tilojen käyttö yhteisöjen toiminnassa</del></li> <li>• <del>Yhdistysten tyytyväisyys yhteistyöhön kaupungin kanssa</del></li> <li>• <del>Tyytyväisyys sähköisiin palveluihin</del></li> </ul>
4. Kaupungin tuottama tieto on avointa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <del>Kaupungin avaamien tietojoukkojen määrä</del></li> </ul>
5. Kaupunkiseudun hallintomalli on uudistettu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <del>Kaupunkiseudun hallintomallin uudistamisen tilanne</del></li> </ul>

Näkökulman rakennetta on muokattu strategisten painopisteiden osalta. Muutosten tavoitteena on selkeyttää ennaltaehkäisyn käsitettä.

## Ennaltaehkäisy ja hyvinvointierojen kaventaminen

### STRATEGISET PAINOTUKSET 2025

- Ennaltaehkäisyllä on vahvistettu kuntalaisten mahdollisuuksia edistää omaa hyvinvointia ja terveyttä. Kasvava osa kuntalaisista pystytään hoitamaan peruspalveluissa, erityispalvelujen tarve on pienentynyt ja kustannusten kasvu on hidasta.
- Harrastamista ja terveitä elintapoja edistäviä valintoja mahdollistetaan. Lapsilla ja nuorilla on tasapuoliset mahdollisuudet harrastustoimintaan. Ikäihmiset ovat aktiivisia ja toimintakykyisiä.
- Palvelutarpeiden varhainen tunnistaminen ja palvelujen tarkoituksenmukainen kohdentaminen ovat kaventaneet hyvinvointieroja.
- Toimivat peruspalvelut ja kotien ja perheiden tukeminen mahdollistavat itsenäistä selviytymistä.
- Kotiin tai kodinomaisiin oloihin annettava apu ja hoito ovat vähentäneet laitoshoidon tarvetta.

### VERSIO 1.3.

- ~~Harrastamista ja terveitä elintapoja tukevia valintoja mahdollistetaan. Lapsilla ja nuorilla on tasapuoliset mahdollisuudet harrastustoimintaan. Ikäihmiset ovat aktiivisia ja toimintakykyisiä.~~
- ~~Ennaltaehkäisevä toiminta ja terveystieteiden varhainen tunnistaminen luovat edellytyksiä hyvinvoinnille. Korjaavan toiminnan tarve on pieni ja kustannusten kasvu on hidasta.~~
- ~~Toimivat peruspalvelut ja kotien ja perheiden tukeminen vahvistavat ennaltaehkäisyä.~~
- ~~Kotiin tai kodinomaisiin oloihin annettava hoito on vähentänyt laitoshoidon tarvetta.~~
- ~~Palvelujen kohdentaminen eniten tukea tarvitseville väestöryhmille on kaventanut hyvinvointieroja.~~

### TAVOITE 2014-2017

### MITTARI

6. Liikkumisen perusedellytyksiä ja mahdollisuuksia kulttuuri- ja luontokokemuksiin on vahvistettu ja terveyttä edistävää neuvontaa on parannettu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terveystieteiden edistämisen toimenpiteet</li> </ul>
7. Toimiva perusterveydenhuolto on hillinnyt erikoissairaanhoidon kustannusten kasvua siten, että perusterveydenhuollon osuus terveydenhuollon <sup>1</sup> kustannuksista nousee 1 prosenttiyksikköä vuosittain (2012=24,6 %).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perusterveydenhuollon osuus terveydenhuollon kustannuksista</li> <li>• Hoito- ja sosiaalitakuun toteutuminen</li> <li>• Läheteiden määrä perusterveydenhuollosta erikoissairaanhoidon</li> </ul>
8. Ikäihmisistä vähintään 92 prosenttia asuu kotona (2012=91,2 %) vähintään 6 prosenttia on tehostetussa palveluasumisessa (2012=4,1 %) enintään 2 prosenttia on pitkäaikaisessa laitoshoidossa (2012=4,7 %).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kotona asuvien yli 75-vuotiaiden suhteellinen osuus kaikista yli 75-vuotiaista</li> <li>• Tehostetussa palveluasumisessa asuvien yli 75-vuotiaiden suhteellinen osuus kaikista yli 75-vuotiaista</li> <li>• Pitkäaikaisessa laitoshoidossa olevien yli 75-vuotiaiden suhteellinen osuus kaikista yli 75-vuotiaista</li> </ul>
9. Perheitä on tuettu niin, että lapset ja nuoret voivat asua	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sijaishuollossa olevien lasten määrä</li> </ul>

<sup>1</sup> Terveystieteidenhuoltoon lasketaan seuraavat tilaajan palvelukokonaisuudet: perusterveydenhuollon avopalvelut, ennaltaehkäisevät palvelut, neuvola- ja terveydenhuoltopalvelut sekä sairaalapaalvelut

kotona ja perhehoidon osuus sijaishuollosta on vähintään 62 prosenttia (2012=56,2 %).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perhehoidon osuus lastensuojelun sijaishuollosta</li> </ul>
10. Tukitoimia on kohdistettu nuoriin ja pitkäaikaistyöttömiin hyvinvointierojen kaventamiseksi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuorisotakuun toteutuminen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perusopetuksen päättäneiden oppilaiden sijoittuminen <del>toisen asteen</del> koulutukseen</li> <li>• Vastavalmistuneiden työllistyminen ja sijoittuminen jatko-opintoihin</li> </ul> </li> <li>• Työllisyydenhoidon tukijakson <del>tai palvelun</del> jälkeen työhön tai tutkintotavoitteiseen koulutukseen sijoittuvien asiakkaiden osuus, %</li> <li>• <a href="#">Nuorten työttömien ja pitkäaikaistyöttömien määrät</a></li> </ul>
11. Pitkäaikaisasunnottomuus on poistettu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pitkäaikaisasunnottomien määrä</li> </ul>

## Elinvoima ja kilpailukyky

### STRATEGISET PAINOTUKSET 2025

- Tampereen kaupunkiseudulla on Suomen parhaat edellytykset yritysten synnylle, kasvulle ja kansainvälistymiselle sekä työpaikkojen synnylle.
- Elinkeino-, teollisuus- ja innovaatiopolitiikkaan panostetaan vahvasti. Elinkeinoelämän uudistuminen pohjautuu älykkääseen kasvuun eli korkeaan osaamiseen, vahvaan tutkimus- ja innovaatiotoimintaan sekä uuden teknologian tehokkaaseen hyödyntämiseen.
- Tampereella on tulevaisuuden kärkitoimialojen innovaatioympäristöjä. Näitä ovat [muun muassa](#) Uusi Tehdas (luovat alat ja ICT), Kaupin kampus (terveysteknologia), Mediapolis ja yliopistokampukset.
- Tampere kytkeytyy tiiviisti globaaliin talouteen ja osaamiseen. Kansainvälinen [vetovoima- ja saavutettavuus](#) on Suomen kärkeä yritysten, osaajien, opiskelijoiden ja matkailijoiden näkökulmasta.
- [Tampereen saavutettavuus eri liikennemuodoilla on sujuvaa. Tampere-Pirkkalan lentokentän asema Suomen kakkoskenttänä on selkeä.](#)
- Tampere kehittää koulutusta aktiivisesti ja turvaa osaavan työvoiman saatavuutta.
- Keskusta on elinvoimainen ja viihtyisä. Kävely, pyöräily ja joukkoliikenne sekä maanalainen pysäköinti ovat sujuvia. Keskustan [uudis- ja täydennysrakentamista toteutetaan laadukkaasti ja kulttuuri- ja tapahtumatarjonta on monipuolista.](#)
- [Kulttuurilaitokset, -palvelut ja -kohteet ovat vetovoimaisia ja tapahtumatarjonta on monipuolista.](#)

### TAVOITE 2014-2017

### MITTARI

12. Yritysten synnyn, kasvun ja kansainvälistymisen edellytyksiä vahvistavaa toimintaympäristöä on rakennettu yhdessä elinkeinoelämän ja tutkimus- ja koulutuslaitosten kanssa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kasvuyritysten määrä</li> <li>• Työpaikkojen määrä</li> <li>• Innovaatioympäristöissä syntyvien uusien yritysten ja työpaikkojen määrä</li> </ul>
13. Yritystontti- ja toimitilarajonta on kasvanut vuosittain 5 prosenttia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupungin luovuttamien teollisuus-, varasto-, liike- ja toimistotonttien määrä (k-m<sup>2</sup>)</li> </ul>
14. Tampereen raideliikenneyhteyksiä on vahvistettu ja lentoliikenneyhteyksien määrä on kasvanut vuosittain 10 prosenttia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Edunvalvontatoimenpiteiden tilanne</a></li> <li>• Kansainvälisten lentoyhteyksien määrä</li> <li>• <a href="#">Tampere-Pirkkalan lentokentän matkustajamäärän osuus Suomen lentoliikenteen matkustajamäärästä</a></li> </ul>



15. Koulutuksen kansainvälisyyttä, vetovoimaisuutta ja työelämälähtöisyyttä on lisätty.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valmistuneiden sijoittuminen työelämään</li> <li>• Vieraskielisten tutkinto-ohjelmien määrä</li> <li>• <a href="#">Koulutusviennin toteutumistilanne</a></li> </ul>
16. Keskustan elinvoima on vahvistunut.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Keskustan elinvoimaisuusindeksi</a></li> </ul>
17. Tampereen asema kulttuuri-, kongressi-, tapahtuma- ja matkailukaupunkina on vahvistunut.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Sijoittuminen kaupunkien matkailua vertailevissa tutkimuksissa</a></li> <li>• Suurtapahtumien määrä</li> <li>• <a href="#">Kongressimatkailejoiden määrä</a></li> </ul>

## Kestävä yhdyskunta

### STRATEGISET PAINOTUKSET 2025

- Maankäyttöä, asumista, liikennettä ja palveluja tarkastellaan yhtenä kokonaisuutena. Kaavoitus on laadukasta ja sujuvaa.
- Tiivis, vihreä ja vähähiilinen yhdyskuntarakenteen tukee koko kaupunkiseudun kehitystä.
- Kaupungin kasvu suuntautuu nykyisen yhdyskuntarakenteen sisään, aluekeskuksiin, joukkoliikenteen laatuikäytävälle ja etelän suuntaiselle ratavyöhykkeelle.
- Fyysinen palveluverkko ja sähköiset palvelut muodostavat tehokkaan ja helposti saavutettavan kokonaisuuden. Keskustaa ja hyvien joukkoliikenneyhteyksien varrella sijaitsevia aluekeskuksia kehitetään monipuolisina palvelukeskittyminä.
- Joukkoliikenne ja pyöräily ovat sujuvia liikkumisvaihtoehtoja. Kaupunkiraitiotie on joukkoliikenteen kärkihanke.
- Kaupungin asuntokanta ja asuinalueet houkuttelevat monipuolisuudellaan ja tarjoavat mahdollisuudet kestäviin elämäntapoihin ja yhteisöllisyyteen. Kaupungissa on riittävästi kohtuuhintaisia vuokra-asuntoja, opiskelija-asuntoja ja asumispalveluja erityisryhmille.
- Tampere on ilmastopolitiikan edelläkävijä. [Hiilidioksidipäästöjen määrä on vähentynyt 40 % vuoden 1990 tasosta vuoteen 2025 mennessä.](#)
- [Tampere on johtava luonnonsuojelukaupunki.](#)

### TAVOITE 2014-2017

### MITTARI

18. Keskustan ja aluekeskusten aseman vahvistaminen palvelukeskittyminä sekä sähköisten palvelujen lisääminen ovat tehostaneet palvelujen saavutettavuutta ja palveluverkkoa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuntalaisten tyytyväisyys palvelujen saavutettavuuteen</li> <li>• <a href="#">Palveluverkon uudistamistilanne</a></li> <li>• <a href="#">Sähköisten palvelujen käyttäjämäärät</a></li> </ul>
19. Joukkoliikenteen käyttö on lisääntynyt siten, että kulkutapaosuus on 22 prosenttia vuonna 2016 (2012=19 %).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Joukkoliikenteen kulkutapaosuus</li> <li>• <a href="#">Joukkoliikenteen käyttäjämäärä</a></li> </ul>
20. Kävely ja pyöräily ovat lisääntyneet siten, että yhteenlaskettu kulkutapaosuus on 33-34 prosenttia vuonna 2016. (2012=Kävely 25 %, pyöräily 6 %).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kävelyn ja pyöräilyn kulkutapaosuudet</li> <li>• <a href="#">Pyöräilijöiden määrä laskentapisteissä</a></li> </ul>
21. Yhdyskuntarakenteen täydentäminen on lisännyt alueiden viihtyisyyttä ja elinvoimaa. Yli 70 prosenttia kaavoitetusta asuin- ja palvelualueesta sijoittuu keskuksiin, ratavyöhykkeille ja joukkoliikenteen laatuikäytävälle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskuksiin, ratavyöhykkeille ja joukkoliikenteen laatuikäytävälle kaavoitetun ja rakennetun asuin- ja palvelualueen osuus</li> <li>• <a href="#">Asukkaiden tyytyväisyys elinympäristöihin</a></li> </ul>

22. Asuntokanta on monipuolinen, ja kaupungissa on riittävästi opiskelija-asuntoja sekä kohtuuhintaisia vuokra-asuntoja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yleiskaava- ja asemakaavavaranto</li> <li>• Asuntotuotanto talotyypeittäin (<i>pientalot, rivitalot, kerrostalot</i>)</li> <li>• Opiskelija-asuntotuotanto</li> <li>• Kohtuuhintainen vuokra-asuntotuotanto</li> </ul>
23. Kaupungin kiinteistöjen energiankulutus on pienentynyt keskimäärin 1,5 prosenttia vuodessa. Uusiutuvien energialähteiden osuus on kasvanut.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupungin kiinteistöjen sähkön, lämmön ja veden kulutus</li> <li>• Uusiutuvien energialähteiden osuus Tampereella tuotetusta energiasta</li> </ul>
24. Yhdyskuntarakenteen ilmastovaikutuksia on vähennetty. Hiilidioksidipäästöjen määrä on vähentynyt 17 prosenttia vuoden 1990 tasosta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CO<sup>2</sup>-päästöjen määrä ja päästöt / asukas</li> </ul>
25. Luonnonsuojelualueita on lisätty.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uusien luonnonsuojelualueiden määrä (ha)</li> </ul>

## Tasapainoinen talous ja uudistuva organisaatio

### STRATEGISET PAINOTUKSET 2025

- Kaupungin menojen kasvu on tulojen mahdollistamalla tasolla ja tulopohja on vahvistunut. Kaupungin toimintoja ja palveluita arvioidaan kriittisesti. Lähtökohtana on kunnan perustehtävien hoitaminen.
- Kaupungin kehitykseen investoidaan. Investoinneissa pidetään etusijalla hankkeita, jotka mahdollistavat kaupungin kestäväen kehityksen.
- Tuottavuus on parantunut laatu ja vaikuttavuus huomioiden.
- Kaupungin *toimintamallin* pormestarimallin ja tilaaja–tuottaja-mallin uudistaminen perustuvat yhteisöllisyyteen, asiakaslähtöisyyteen, vaikuttavuuteen ja tuottavuuden parantamiseen.
- Monituottajamallin ja oman tuotannon kehittäminen tukevat palvelujen järjestämisen tehokkuutta ja vaikuttavuutta.
- Päätöksenteko ja johtaminen on selkeää ja perustuu *vastuiden ja johtamismahdollisuuksien tasapainoon*, hyvään johtamis- ja hallintotapaan sekä oikea-aikaiseen tietoon. Kaupunkia johdetaan konsernin kokonaisedun näkökulmasta.
- Johtaminen, esimiestyö sekä henkilöstön *määrä ja* osaaminen vastaavat muuttuviin *osaamis* tarpeisiin.

### TAVOITE 2014-2017

### MITTARI

26. Tilikausien 2015–2017 tulos on positiivinen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tilikausien kumulatiivinen tulos ilman satunnaiseriä</li> </ul>
27. Tulorahoitus on riittävä <i>investointeihin</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investointien tulorahoitusprosentti</li> <li>• Veroprosentin taso suhteessa muihin suuriin kaupunkeihin ja kaupunkiseudun kuntiin</li> </ul>
28. Tuottavuuden paranemista on tuettu hyödyntämällä tieto- ja viestintäteknologiaa, parantamalla työhyvinvointia sekä <i>ja toimivalla henkilöstön kannustinjärjestelmällä</i> lisäämällä kannusteita työntekijöille ja työyhteisöille.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuottavuusmittaristo</li> <li>• Työhyvinvointimatriisin tulokset</li> <li>• Kannustinjärjestelmän toimivuus ja hyödyntämistilanne</li> </ul>
29. Palveluja on priorisoitu ja sopeutettu taloustilanteeseen, ja hallintoon käytetyn työajan määrä on pienentynyt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorisointi- ja sopeutustoimenpiteet</li> <li>• Hallinnollisen työn vähentämistoimenpiteet</li> <li>• Ydinprosessien nettomenojen kehitysprosentti</li> </ul>

- 
30. Kaupungin pormestarimalli- ja tilaaja–tuottaja-malli on arvioitu ja uudistettu.
- Pormestarimallin ja tilaaja–tuottaja-mallin arvioinnin ja uudistamisen tilanne
- 
31. Henkilöstön osaamisen kehittämisessä ja rekrytoinneissa on huomioitu tulevaisuuden muuttuvat osaamistarpeet.
- Osaamisen kehittämisen ja rekrytoinnin toimenpiteet
- 
32. Vastuullinen ja kannustava johtaminen on tukenut talouden tasapainottamista ja rakentanut motivoivaa työympäristöä.
- Kunta10-tutkimuksen tulokset
  - Konsernihallinnon ja tuotannon nettomenojen kehitysprosentti

# STRATEGIAN TOTEUTUMISEN SEURANTA JA ARVIOINTI

Kaupunkistrategian painotukset ja tavoitteet tarkennetaan neljässä toimintasuunnitelmassa. Maankäytön suunnittelun osalta kaupunkistrategian linjauksia konkretisoidaan myös keskustan strategisessa osayleiskaavassa ja kantakaupungin yleiskaavassa. Talousarvion toiminnalliset tavoitteet valitaan vuosittain kaupunkistrategian ja toimintasuunnitelmien pohjalta. Toiminnallisten tavoitteiden toteutumista seurataan toiminnan ja talouden katsauksissa sekä tilinpäätöksessä.

Kaupunkistrategialla tähdätään yhteiskunnallisiin vaikutuksiin, jotka näkyvät kuntalaisten hyvinvoinnissa, aluetalouden kehityksessä sekä ympäristössä. Strategian toteutumista arvioidaan vuosittain tilinpäätösennusteessa strategiamittareiden ja niitä täydentävien vaikuttavuusindikaattorien avulla. Lisäksi seurantatietoja hyödynnetään vuosittain arvioitaessa kaupunkistrategian päivittämistarvetta.

Tampere on hyväksynyt Aalborgin sitoumukset kaupungin periaatteelliseksi kestävä kehityksen ohjelmaksi. Kestävä kehitys on kaupunkistrategian läpileikkaava teema. Kestävä kehityksen tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan osana strategiaraportointia ja laajemmin omana kokonaisuutenaan.

Strategiamittareita täydentäviä vaikuttavuusindikaattoreita:

## Hyvinvointi

- *Seurataan hyvinvointikertomuksen indikaattoreilla, esim.:*
  - *sairastavuusindeksi*
  - *kouluterveyskyselyn tulokset*
  - *työttömyysaste*
  - *toimeentulotukea saavat, %*
  - *toisen asteen koulutuksen negatiiviset keskeytykset*
  - *alle 30-vuotiaiden suhteellinen osuus mielenterveyspalvelujen käyttäjistä, %*
  - *työkyvyttömyyseläkkeellä olevat, %*
  - *lastensuojelun avoimuuslasten tukitoimien piirissä olevat lapset, %*
  - *kunnan yleinen pienituloisuusaste*
  - *lapsiperheiden pienituloisuusaste*
  - *lasten painoindeksi*
  - *itsensä yksinäiseksi kokevien ikäihmisten osuus.*

## Aluetalous

- *alueellinen bruttokansantuote*
- *sijoittuminen kuntien vetovoimatutkimuksissa*
- *sijoittuminen muuttohalukkuustutkimuksessa*
- *muuttoliike*
- *työssäkäynti*
- *yhteisö- ja kunnallisverotulojen kehitys*
- *kansainvälisten vaihto- ja tutkinto-opiskelijoiden, opettajien ja tutkijoiden määrän kehitys*
- *työpaikkojen ja yritysten määrän kehitys*
- *vieraskielisten osuus työvoimasta*
- *vieraskielisten työttömyysaste.*

## Ympäristö

- *Seurataan muun muassa ekologisen kestävyysindikaattoreilla, esim.:*
  - *tamperelaisen ekologisen jalanjälki kulutuksen mukaan*
  - *sähkön- ja lämmöntuotannossa käytettyjen energialähteiden osuus*
  - *yhdyskunnan sähkön ja veden kulutus*
- *talotyypijakauma*
- *asuntotuotanto*
- *asunnot hallintamuodon mukaan.*

## Kaupungin talous ja organisaatio

- *lainamäärä/asukas*
- *vuosikate/poisto %*
- *palvelujen kustannukset, €/asukas suhteessa muihin suuriin kaupunkeihin (Kuusikko-raportit)*
- *verotulot €/asukas*
- *oman tuotannon ja ostopalvelujen määrän kehitys*
- *keskimääräinen eläköitymisikä*
- *hakijamäärät/avoimet työpaikat keskeisissä ammattiryhmissä.*

## UNELMIENI TAMPERE – MOTTOJA SUORAAN LAPSILTA JA NUORILTA

**Yhteinen Tampere**

- *Minä, sinä, me ja koko Tampere*
- *Tampere kaikille!*
- *Yhdessä hyvä tulee*
- *Yhdessä parempaan päin!*
- *Kaikkien yhteinen Tampere*
- *Ihmisten kaupunki!*
- *Miks pitää huolta vaan omistaan?*
- *Kaikki yhden ja yksi kaikkien hyvinvoinnin puolesta!*
- *Hyvä minä, hyvä me, hyvä tulevaisuuden Tampere!*
- *Yhessä tekemällä hyvää tulloo!*
- *Pidä huolta*
- *Meidän Tampere!*
- *Uusi Tampere, sinun Tampere.*
- *Kannusta kaikkia!*
- *Ole kaikkien kaveri*
- *Tervetuloa meidän uuteen kaupunkiin*
- *Tule sellaisena kuin olet!*

**Turvallisuus**

- *Tampere, suojeleva kaupunki!*
- *Turvallinen, urheilullinen ja tuttu Tampere!*
- *Turvattu Tampere*
- *Turvallinen Tampere!*
- *Siisti, turvallinen ja vilkas Tampere*

**Lapset ja nuoret**

- *Tampereelta se pienikin ponnistaa*
- *Tervettä ja hyvinvoivaa - nykynuoriso*
- *Tampere, lapsiystävällinen suurkaupunki*

**Rönsyt pois**

- *Nopeammin, korkeammalle, halvemmalla!*
- *Tampereen viihtyvyys kasvaa päivä päivältä!*
- *Järkevää touhua.*

**Elinvoimainen Tampere**

- *Värikäs ja ystävällinen Tampere!*
- *Elävä ja innostava Tampere!*
- *T= toimiva, A= avulias, M= mukava, P= pirteä, E= erottuva, R= roskaamaton, E= elinympäristö*
- *Sulavasti eteenpäin!*
- *Tampere elää!*