

Tallinna Linnavalitsuse määruse
„Arengudokumendi „Rahvusvaheline Tallinn 2035“ kinnitamine“
lisa

RAHVUSVAHELINE TALLINN 2035

**Tallinna rahvusvahelistumise põhimõtted ja
arengusuunad 2025–2035**

SISUKORD

1. ARENGUDOKUMENDI „RAHVUSVAHELINE TALLINN 2035“ OLULISUS JA SEOS LINNA TEISTE ARENGUDOKUMENTIDEGA	3
2. LINNADE RAHVUSVAHELISTUMISE TRENDID	3
3. RAHVUSVAHELISTUMISE VÄLJAKUTSED JA EELISED	4
3.1 Väljakutsed	4
3.2 Eelised	6
4. RAHVUSVAHELISTUMISE PÕHIMÕTTED	8
5. RAHVUSVAHELISTUMISE SOOVITUD OLUKORD, PRIORITEETSED TEGEVUSSUUNAD JA TEGEVUSED	9
5.1 Linnadiplomaatia	10
5.1.1 Tallinna mõju ja tähtsuse kasvatamine üleilmsetes organisatsioonides	10
5.1.2 Tallinna mõju kasvatamine linna(de) huvide esindamisel Euroopa Liidus	11
5.1.3 Linnade kogemusvahetus	13
5.2 Rahvusvaheline kohaturundus	14
5.2.1 Tallinna kui koha rahvusvahelise nähtavuse ja tuntuse suurendamine	14
5.3 Kompetentsus	15
5.3.1 Rahvusvahelistumise kaudu uute teadmiste ja oskuste toomine linnaorganisatsiooni	15
5.3.2 Linnaorganisatsiooni rahvusvahelises koostöös osalemiseks vajaliku võimekuse ja kompetentsuse arendamine	16
6. MÕÕDIKUD	17
7. RAKENDUSKORRALDUS	19
7.1 Koordineerimine	19
7.2 Ülesannete jaotus	19
7.3 Finantseerimine	21
LISA 1. Riskide hindamine	23

1. ARENGUDOKUMENDI „RAHVUSVAHELINE TALLINN 2035“ OLULISUS JA SEOSED LINNA TEISTE ARENGUDOKUMENTIDEGA

Arengudokument „Rahvusvaheline Tallinn 2035“ lähtub linna arengustrateegiast „Tallinn 2035“ (edaspidi *arengustrateegia*), mille järgi on Tallinna visioon saada roheliseks maailmalinnaks. Arengudokument „Rahvusvaheline Tallinn 2035“ täpsustab arengustrateegia valdkonna „Juhtimine ja tugiteenused“ tegevusprogrammi 6 „Regionaalne ja rahvusvaheline koostöö“ elluviimist, panustab tegevusprogrammi 5 „Kvaliteetne juhtimine ja kompetentsed töötajad“ ja tegevusprogrammi 4 „Selge kommunikatsioon“ ning toetab kõikide linna valdkondlike arengudokumentide ja tegevusprogrammide elluviimist.

Eesmärk on luua arengudokumendiga „Rahvusvaheline Tallinn 2035“ ühtne raamistik Tallinna linnaorganisatsiooni rahvusvahelistumise ja rahvusvahelise koostööga seotud tegevuste prioriseerimiseks, kavandamiseks ja koordineerimiseks.

„Rahvusvaheline Tallinn 2035“ määratleb Tallinna rahvusvahelistumise soovitud olukorra tulevikus, sh täpsustab arengustrateegias valdkonna „Juhtimine ja tugiteenused“ tegevusprogrammi 6 „Regionaalne ja rahvusvaheline koostöö“ kirjeldust ja mõõdikuid ning tegevusprogrammi elluviimiseks rakendatavaid põhimõtteid, tegevussuundi ja tegevusi. Samuti kirjeldab see linna ametiasutuste rolli Tallinna rahvusvahelise koostöö elluviimisel, võttes aluseks, et rahvusvahelistumine on horisontaalselt kõiki linna poliitikasuundi ja asutusi puudutav tegutsemispõhimõte, mis keskendub Tallinna rahvusvahelise kuvandi ja seeläbi linna visiooni „Roheline maailmalinn“ tugevdamisele ning toetab linna strateegiliste eesmärkide sihtide saavutamist.

Tallinna rahvusvahelistumine on seotud kõikide Ühinenud Rahvaste Organisatsiooni (ÜRO) kestliku arengu eesmärkidega¹ (inglise keeles *sustainable development goals*, SDG), panustades kõige otsesemalt eesmärkide 11 „Säästvad linnad ja kogukonnad“, 16 „Rahu, õiguskaitse ja tugevad institutsioonid“ ja 17 „Partnerlused eesmärkide saavutamiseks“ saavutamisse. Samuti toetab Tallinna rahvusvahelistumine eesmärgi 13 „Kliima“ ning eesmärgi 9 „Innovatsioon ja infrastruktuur“ elluviimist linna kliimakindluse suurendamisega ning nutikate ja roheliste tehnoloogiate arendamisega. Kaudsemalt aitab rahvusvahelistumine ellu viia linnalisuse poliitikat laiemalt, lähtudes ÜRO kestliku arengu ning Euroopa Liidu (EL) rohepöörde eesmärkidest.

2. LINNADE RAHVUSVAHELISTUMISE TRENDID

Tallinna rahvusvahelistumist kujundavad välised trendid. Linnadel on üha suurenev roll riikide majanduses: ÜRO on hinnanud, et aastaks 2050 elab 68% maailma ja ligi 85% Euroopa elanikkonnast linnades² ning Maailmapanga³ andmetel (2023) toodetakse linnades enam kui 80% sisemajanduse kogutoodangust (SKT). Majandustegevus linnades keskendub järjest enam teenustele, teadmistele, tehnoloogiale ja innovatsioonile ning linnad kui ühenduste ja innovatsiooni keskused pakuvad oma elanikele, külastajatele ja ettevõtjatele suuremaid töö, ettevõtluse, arengu, heaolu ja vaba aja veetmise võimalusi.

¹ <https://docs.un.org/en/A/RES/70/1>

² https://population.un.org/wup/assets/WUP2018-Highlights.pdf?utm_source=chatgpt.com

³ <https://www.worldbank.org/en/topic/urbandevelopment/overview>

Linnade kasvavat rahvusvahelist rolli näitab ka see, et rahvusvahelised pangad ja laenuandjad⁴ suunavad üha enam oma laenukohte ja rahastust otse linnadele ning linnadega seotud rahvusvahelistele võrgustikele ja foorumitele.

Linnastumise kiiruse ja ulatuse tõttu kerkib esile ka probleeme, nagu surve maakasutusele ja loodusvaradele, ning kasvab nõudlus taskukohase eluaseme, ühistranspordi, põhiteenuste ja töökohtade järele. Samuti kasutavad linnad ligikaudu kaks kolmandikku maailma energiast ja tekitavad üle 70% kasvuhuonegaaside heitkogusest.

Nimetatud üleilmsed muutused ja trendid on ajendanud linnu otsima varasemast aktiivsemalt rahvusvahelise koostöö ja rahvusvahelistumise kaudu edasisi arenguvõimalusi ja lahendusi probleemidele. Nende otsingute tulemusel on tekkinud linnadiplomaatia.

Linnadiplomaatial on kaks mõõdet.

Konkurentsimeetodid. Linnad võistlevad talentide, investeeringute, turistide ja suurte rahvusvaheliste sündmuste ligimeelitamise nimel, et toetada oma majandust. Seda tõendavad edetabelid, mis mõõdavad linnade edukust elukvaliteedi, elamiskulude, hariduse, jätkusuutlikkuse, digiteenuste, innovatsiooni jms vallas ning pakuvad investoritele ja globaalsetele ettevõtetele võrdlusallikaid. Hea positsiooni saavutamine neis edetabelites aitab suurendada linnade konkurentsivõimet.

Koostöömeetodid. Linnad ja linnapead teevad üha rohkem koostööd rahvusvaheliste võrgustike kaudu, nagu C40, ICLEI, OECD Champion Mayors for Inclusive Growth, UNECE, UN-Habitat, Eurocities⁵. Parimate tavade ja teadmiste jagamine ning üheskoos tegutsemine annab linnadele võimaluse tutvustada rahvusvaheliselt oma tugevaid külgi ning saada teistelt linnadelt arendamiseks ja lisandväärtuse andmiseks inspiratsiooni. Linnad peavad tegema koostööd nii ELi tasandil kui ka globaalselt, et kujundada ühiselt linnu puudutavaid poliitikasuundi ning tagada parem juurdepääs ELi fondidele ja muudele rahastusallikatele. Linnade rahvusvahelise tegevuse võimalused on mitmekordistunud, mistõttu nutikas rahvusvahelistumise strateegia on muutunud linnade arengu edendamisel ülioluliseks.

3. RAHVUSVAHELISTUMISE VÄLJAKUTSED JA EELISED

3.1 Väljakutsed

- Üleilmne konkurents talentide ja investeeringute pärast

Tallinnal tuleb leida viise, kuidas meelitada siia ja hoida parimaid spetsialiste, eriti tehnoloogia- ja loomesektoris. Tallinnal on raske konkureerida lähinaabruses asuvate pealinnapiirkondadega, nagu Helsingi, Stockholm ja Kopenhaagen, mis on üleilmsetes õnnelike ja kestlike linnade pingeridades alati esikümnes ning pakuvad paremaid võimalusi ja elukeskkonda. Tallinna

⁴ Nordic Investment Bank (NIB), European Investment Bank (EIB), European Bank for Reconstruction and Development Green (EBRD Green), Council of Europe Development Bank (CEB).

⁵ Ülemaailmne linnapeade võrgustik kliimakriisiga võitlemiseks (C40), Jätkusuutlikud Kohalikud Omavalitsused (ICLEI), OECD kaasavat majandusarengut toetavad linnapead (OECD Champion Mayors for Inclusive Growth), ÜRO Euroopa Majanduskomisjon (UNECE), ÜRO inimasustuste programm (UN-Habitat), Eurocities.

konkureerimist lähemate pealinnadega võib tuntavalt takistada selle nimel töötavate inimeste vähesus linnaorganisatsioonis ja sellealaste teadmiste nappus.

- **Geopoliitiline dünaamika ja ebastabiilsus**

Piirkondlikud julgeolekumured vähendavad rahvusvaheliste ettevõtete ja investorite usaldust Eesti vastu tervikuna, mis mõjutab ka Tallinna rahvusvahelistumist. Julgeoleku tagamine Euroopas ja sellega seotud võimalikud muutused ELi poliitikas võivad halvendada ELi rahaliste vahendite kättesaadavust, vähendada välisinvesteeringute, tarkade töötajate ja talentide ligimeelitamise võimalusi ning aeglustada linna majanduslikku arengut.

- **Toimetulek kriisidega**

Me elame kriiside ajastul. Tänapäeval seisavad linnad silmitsi uute, kasvava ulatusega probleemidega, nagu kliimamuutus, energiakriis, COVID-19 pandeemia tagajärjed, kasvav sotsiaalne ja majanduslik ebavõrdsus ning rahvastiku vananemine. Kriiside lahendamine eeldab hästi koordineeritud lahendusi ja koostööd. Võime kohaneda uute oludega, paindlikkus ja ootamatutele olukordadele reageerimise kiirus on kriiside mõjude leevendamisel ja linna säilenõtkuse tagamisel esmatähtis. Tallinna majandus, kriisikindlus ja toimumisviisid ei mõjuta üksnes tallinlasi, vaid kõiki inimesi Eestis. See on vastutus, mida praeguses julgeolekuolukorras ja kriiside maailmas tuleb võtta tõsiselt. Seepärast teeb Tallinn samameelsete linnadega koostööd, et olla kriisideks paremini valmis ja nendega edukalt toime tulla ning pakkuda oma elanikele parimat tegutsemis- ja elukeskkonda.

- **Kvaliteetse tööjõu nappus, talentidele pakutavate kohanemisteenuste ebapiisavus**

Rahvusvahelistumise üks olulisi väljakutseid on kvalifitseeritud töötajate nappus. CEDEFOP (European Centre for the Development of Vocational Training) 2023.a. aasta Eesti tööjõuvajaduse prognoosi⁶ kohaselt on enam kui 80% tööjõupuudusega ametikohtadest seotud kõrge kvalifikatsiooniga, sealhulgas IKT, tervishoiu ja hariduse valdkondades. See osakaal on üks kõrgemaid OECD riikide seas, viidates tõsisele oskuste nappusele võrreldes OECD keskmisega.⁷

See vähendab linna võimet meelitada ligi kõrgtehnoloogilisi ettevõtteid ja eksperte. Rahvusvaheliste talentide linna toomine ja siin hoidmine on keeruline ka seetõttu, et kuigi riigil on talentide sisseelamise ja kohanemise programme, jäävad Tallinna pakutavad kohanemisteenused ja/või sellekohane mitmekeelne informatsioon naabruses olevate pealinnade asjaomaste lahendustega võrreldes pigem tagasihoidlikuks. See võib vähendada linna atraktiivsust talendikate inimeste ja ettevõtete jaoks, kes otsivad elukeskkonda, mis toetab nende sisseelamist ja kohanemist.

- **Kiirete transpordiühenduste puudumine Euroopa pealinnadega**

Nõrk ühendus Euroopa tuumikuga muudab Tallinna rahvusvaheliste investorite ja ettevõtete silmis vähem huvipakkuvaks. Tallinna lennujaama lendude tihedus ja sihtkohtade valik on piiratud. Seda peegeldab lennujaama läbivate reisijate arv: 2022. aastal oli see vaid 2,7 miljonit⁸, samas kui

⁶ https://www.cedefop.europa.eu/files/skills_forecast_2023_estonia.pdf?utm_source=chatgpt.com

⁷ https://www.cedefop.europa.eu/files/skills_forecast_2023_estonia.pdf?utm_source=chatgpt.com

⁸ https://airport.ee/wp-content/uploads/2024/02/22-2022_IV_kvartali_aruanne_2022_est.pdf?utm_source=chatgpt.com

naaberlinna Helsingi lennujaam teenindas 12,9 miljonit reisijat. Rahvusvaheline rongiühendus puudub täielikult.

- **Linna rahvusvahelistumise juhtimise ja finantseerimise killustatus**

Paljude linnaorganisatsioonis tehtud struktuurimuudatuste tõttu on tekkinud olukord, kus välissuhtlusega seotud tegevus on killustunud, rahvusvahelistumise juhtimine ja koordineerimine on fragmentaarne, linnaorganisatsioonis puudub selge struktuuriüksus, kes selle eest vastutaks ning koordinatsioon linna juhtkonnaga nõrgenenud. Vaja on paremat rahvusvahelistumise juhtimist ja sellealast koostööd nii linnaorganisatsioonis kui ka riigi asjaomaste asutustega. Raskusi valmistab sellealase pädevusega töötajate vähesus linnaorganisatsioonis ning linna juhtkonna vähene huvi ja soov osaleda rahvusvahelises suhtluses.

3.2 Eelised

- **Elujõuline innovatsiooni ökosüsteem ja uuendustele avatud mõtteviis**

2023. aastal Tallinnale antud Euroopa rohelise pealinna tiitel näitab Tallinna pühendumust kehtlikule arengule ja rohetehnoloogia arendamisele. Tallinn on avatud uuendustele ja linna edasi viivatele nutikatele lahendustele ning see võimaldab linna kasutada roheinnovatsiooni ja -tehnoloogia katselaborina. Tallinna orienteeritus innovatsioonile ning koostööle ülikoolide ja erasektoriga on tugev konkurentsieelis. Tallinna koostööpartner, Tallinna Tehnikaülikooli koosseisu kuuluv FinEst Targa Linna Tippkeskus on rahvusvaheline nutikate linnalahenduste koostöö- ja innovatsioonikeskus, mis ühendab ülikoole, ettevõtteid ja linna üle kogu maailma, et arendada ja rakendada uut tehnoloogiat linnade elukvaliteedi parandamiseks. Selliste programmide kaudu nagu Test In Tallinn ja Tallinnovation toetab Tallinn nutikate lahenduste ja rohetehnoloogia testimist, mis muudab Tallinna huvipakkuvaks sihtkohaks rahvusvahelistele ettevõtetele ning meelitab ligi investeeeringuid, tagades Tallinna rahvusvahelise positsiooni roheinnovatsiooni linnana. Selline tihe sektoritevaheline ja sektoriülene koostöö on maailmas üsna ainulaadne. Siiski on meil vaja järjepidevalt arendada ning investeerida linna digiteenustesse ja ettevõtluskeskkonda ning jätkata koostöös erasektori ja ülikoolidega uuendusmeelsete algatuste ning lahenduste rakendamist linnas.

- **Rahvusvaheline liider digitaalse linnana**

Tallinn asub Eesti digitaalse kuvandi keskmes, olles tuntud tugeva digitaalse taristu ja teenuste poolest. Traditsioonilise majanduse kõrval on Tallinnas rahvusvaheliselt silmapaistev ja jõudsalt kasvav IT-sektor ja idufirmade kogukond. Samal ajal kui linnad üle maailma alles digiteeruvad, on Tallinnas digiteenused juba praegu maailmatasemel, luues hea aluse järgmise arenguhüppe saavutamiseks. Avatus ja nutikus võimaldavad Tallinnal muutuvate oludega kiiresti kohaneda ning muudavad linna ligi tõmbavaks sihtkohaks nii investoritele kui ka talentidele, tagades meile juhtiva digitaalse linna staatuse maailmas. Soodsa ettevõtluskeskkonnaga digilinnana saab Tallinn pakkuda teistele linnadele olulist lisandväärtust, kindlustades sellega nii enda rahvusvahelist positsiooni tulevikulinnana kui ka Eesti riigi positsiooni üldiselt. Siinkohal on oluline teha riigiga tõhusamat koostööd, et ühiselt tugevdada nii riigi kui ka linna positsiooni novaatoritena maailmas.

- **Kestlik areng ja kliimamuutuste vastu võitlemine**

Tallinn tegeleb aktiivselt ÜRO kestliku arengu eesmärkide rakendamisega ning kestliku arengu eesmärgid on lõimitud nii Tallinna arengustrateegiasse kui ka linna strateegilise juhtimise süsteemi. ELi algatus URBACT on nimetanud Tallinna kestlikkuse juhtimise keskuse ja mudeli üheks 2024. aasta linnalise arengu innovaatiliseks algatuseks⁹. Tallinna rahvusvahelise kestlikkuse juhtimise keskuse kaudu toimub aktiivne koostöö paljude Euroopa linnade ja rahvusvaheliste organisatsioonidega, tänu millele on Tallinn kujunenud üheks kestliku arengu eestkõnelejaks Euroopas. See võimaldab linnal suurendada oma rahvusvahelist nähtavust ja positiivset kuvandit, tugevdada linnadiplomaatia kaudu tehtavat koostööd ning luua uusi võimalusi lisaressursside saamiseks, poliitika elluviimiseks ja investeeringuteks. Tallinna tasuta ühistransport on teistele linnadele jätkuvalt eeskujuks kui transpordiheitkoguste vähendamise meede. See omakorda pakub linnale uusi võimalusi koostööks globaalsete ettevõtete ja rahvusvaheliste organisatsioonidega.

- **Turvaline ja looduslähedane elukeskkond**

Tallinna tugev kogukonnavaim ja looduslähedus teeb linnast meeldiva ja jätkusuutliku elupaiga, kus on ruumi nii inimestele kui ka loodusele. Tänu mitmekesisele loodusele ning ulatuslikule rohe- ja sinivõrgustikule on Tallinn üks Euroopa puhtaima õhuga ja liigirikkamaid pealinnu. Linnas asuvad ainulaadsed looduspaigad, nagu Pääsküla raba, Putukaväila linearpark ja kaheksa looduskaitseala, mis toetavad linna elurikkust. Tallinnas on tegus kogukonnaaedade võrgustik, mille tegevust ja keskkonnahariduslikke sündmusi linn toetab. Eurostati andmetel on Eesti kuritegevuse tase ELi keskmisest palju madalam¹⁰, seega on Tallinn Euroopa üks turvalisemaid linnu. See kõik muudab Tallinna kvaliteetseks ja turvaliseks elukeskkonnaks, kus on head vaba aja veetmise võimalused.

- **Mitmekesine kultuurielu**

Tallinn on tugev loomemajanduskeskus, kus põimuvad traditsiooniline loome, digitaalne meedia ja tehnoloogia annavad kultuurivaldkonna arendamiseks uusi võimalusi. Alates 2022. aastast kannab Tallinn UNESCO muusikalinna tiitlit ja regulaarselt toimub siin UNESCO maailmapärandi nimistusse kuuluv, kogu Eesti rahvast hõlmav laulupidu. Tallinn on rahvusvaheliselt tuntud mitmekesise, omanäolise, publikule hästi kättesaadava, mitmekülgse ja professionaalse kultuuriprogrammi poolest. Siin toimuvad paljud rahvusvahelised festivalid, etendused, näitused ja kontserdid, mis toovad kokku loomeinimesi nii Eestist kui ka kogu maailmast. Samuti on linnas tõhus loomeökosüsteem. Selle üks näide on Telliskivi Loomelinnak, kuhu on koondunud disainerid, arhitektid, IT-ettevõtjad ja teised loovtöötajad. Tallinn on muutunud ka rahvusvahelise filmitööstuse koostööpartneriks ning on koduks rahvusvaheliselt tunnustatud Pimedate Ööde filmifestivalile (PÖFF). See on üks Põhja-Euroopa suurimaid filmifestivale, mis toob kokku filmitegijaid ja loomeprofessionaale üle maailma. Tallinn on koduks kõrgetasemelist toidukultuuri edendavatele restoranidele ning pakub soovijatele vaheldusrikast ööelu. Tallinna ajalooline vanalinn, mis kuulub UNESCO maailmapärandi nimistusse, meelitab siia igal aastal tuhandeid

⁹ <https://urbact.eu/news/discover-latest-116-urbact-good-practices>

¹⁰ 2022. aastal registreeriti Eestis 2500 kuritegu 100 000 elaniku kohta, mis jääb tuntavalt alla Euroopa Liidu keskmise (3500 kuritegu 100 000 elaniku kohta).

turiste üle maailma. See annab linnale tugeva kultuurilise ja turismialase aluse, mis soodustab rahvusvahelisi investeeringuid teenindus- ja kultuurisektoris.

- **Uuenduslik haridussüsteem**

Tallinn on ambitsioonikate haridusuuenduste ja reformide elluviija. Koostöös ülikoolidega keskendub Tallinn hariduse digiteerimisele, mille keskmes on personaalne õpiteekond. PISA testide tulemuste kohaselt on Eesti lapsed ühed targemad ja loovamad maailmas. Tallinnas rakendatakse kaasaegset õpisüsteemi, mis keskendub peale akadeemilise hariduse andmise ka 21. sajandi baasoskustele ja loovusele. PISA 2023. aasta loovmõtlemise uuringu kohaselt on meie lapsed loovuselt Euroopas esimesel ja maailmas 5.–8. kohal.¹¹ Linn toetab robotika- ja muudes huviringides osalemist ning on loonud lastele mitmekesiseid sportimisvõimalusi. Õuesõpe ja õppeaiandus on paljudes Tallinna haridusasutustes tavapärane õppetöö osa. Tallinn panustab aktiivselt ka laste koolitee turvaliseks muutmisel.

4. RAHVUSVAHELISTUMISE PÕHIMÕTTED

Arengustrateegias on linna üldine visioon sõnastatud järgmiselt:

Tallinn on roheline ja elav maailmalinn, kus elatakse tulevikku vaatavalt ja pärandit väärtustavalt. Tallinnas põimuvad rohe- ja digiinnovatsioon, sünnivad terves maailmas tuntud edulood: mõtteviisid, teosed ja ettevõtted. Tallinn soovib olla Eestis üks rohepöörde eestvedajaid, kuivõrd siinne majandus ja eluviisid mõjutavad kogu riigi elanikkonna heaolu.

Visioon Tallinnast kui avatud ja uuendusmeelse mõtteviisiga linnast sisaldab laiemat rahvusvahelistumise mõõdet, mis on paljude arengustrateegia eesmärkide saavutamise eeltingimus. **Kliimakindlus, jätkusuutlikkus, sotsiaalne sidusus ja nutikate lahenduste rakendamine** on globaalselt kriitilise tähtsusega teemad, mis mõjutavad peaaegu kõiki linna tegevusvaldkondi ning mille saavutamiseks on vaja linna rahvusvahelistumist.

Rahvusvahelistumise vaatenurgast tähendab arengustrateegia eesmärkide edukas rakendamine seda, et Tallinn areneb linnaks, mis on parem elukoht elanikele, atraktiivsem koht ettevõtetele, investeeringutele ja innovatsioonile ning mitmekesiseid elamusi pakkuv sihtkoht külastajatele.

Selle saavutamiseks on Tallinnal vaja teha koostööd ning aktiivselt otsida lahendusi ja mudeleid, mida teised linnad pakuvad ja mida Tallinnas saaks rakendada või edasi arendada. Samuti on Tallinna linnaorganisatsiooni töötajate pädevuse ja võimete arendamine rohelise maailmalinna visiooni elluviimisel esmatähtis tegur.

Seetõttu keskendub Tallinn rahvusvahelises suhtluses ja koostöös teemadele ja tegevustele, mis **toovad linnale tema strateegiliste sihtide ja eesmärkide saavutamisel kõige suuremat lisandväärtust ja kasu**. Tallinn panustab aktiivselt linnadiplomaatia tugevdamisse ja **osalemise suurendamisse rahvusvahelistes võrgustikes**, jagades enda ainulaadseid kogemusi ja

¹¹ https://hm.ee/sites/default/files/documents/2024-06/PISA22_loovm%C3%B5tlemine_Eesti%20raport_0.pdf?utm_source=chatgpt.com

lahendusi ning õppides teistelt linnadelt ja organisatsioonidelt, et edendada jätkusuutlikku arengut ja innovatsiooni.

Tallinn kui Eesti Vabariigi pealinn lähtub rahvusvahelises koostöös riigi välispoliitika põhisuundadest kuid arendab linna arengueesmärkide täitmiseks vajalikke rahvusvahelisi suhteid iseseisvalt. Tallinna rahvusvaheline suhtlus põhineb **koostööl ja partnerlusel** nii teiste linnade, rahvusvaheliste organisatsioonide ja institutsioonidega kui ka Eesti riigiasutuste, ettevõtete, teadusasutuste ja asjakohaste kodanikuühendustega.

Koostöö rahvusvaheliste partneritega on **väärtuspõhine** ning lähtub vajadusest vahetada kogemusi, edendada kultuuridevahelise suhtlemise oskust, laiendada vajalike kontaktide võrgustikku, kujundada linnale olulisi poliitikasuundi rahvusvahelisel tasandil ning tegutseda koos teiste linnadega ühiste huvide nimel rahvusvahelistes organisatsioonides.

Linn **arendab koostööd teiste pealinnadega**, osaleb **linnade rahvusvaheliste esindusorganisatsioonide ja temaatiliste võrgustike** töös ning võtab osa foorumitest, programmidest ja projektidest, mis aitavad luua linnale arengueeliseid, rakendada uusi lahendusmudeleid ning aitavad kaasata linna arenguks rahvusvahelist rahastust, oskusteavet ja töötajaid.

Reeglina Tallinn uusi **kahepoolseid rahvusvahelise koostöö lepinguid** ei sõlmi, välja arvatud juhul, kui see on hädavajalik mõne konkreetse koostöösuuna arendamiseks ja toob otsest kasu mõlemale osapoolle.

Uute **võrgustike ja organisatsioonidega** liitub Tallinn strateegiliste suhete arendamise eesmärgil ainult juhul, kui see toetab linna arengueesmärkide elluviimist, aitab kaasa Tallinna rahvusvahelisele tuntusele või annab linnale võimaluse otse kaasa rääkida linna arengut mõjutavate poliitikasuundade ja rahvusvaheliste tegevuskavade kujundamisel.

Kõigi **organisatsioonide ja võrgustike liikmelisusel** peab linnaorganisatsioonis olema selge **omanik**, need peavad toetama otseselt Tallinna strateegilist visiooni saada roheliseks maailmalinnaks ning lähtuma arengustrateegia strateegilistest sihtidest.

5. RAHVUSVAHELISTUMISE SOOVITUD OLUKORD, PRIORITEETSED TEGEVUSSUUNAD JA TEGEVUSED

Selleks, et olla kriisideks paremini valmis, on tarvis paljusid rahvusvahelistest organisatsioonidest ja linnadest partnereid. Selleks, et elavdada majandust, tuua linna uusi investeeringuid, talente ja teadmisi, on vaja olla rahvusvaheliselt nähtav ja aktiivne ning rääkida kaasa linnadele olulistel teemadel. Selleks, et Tallinna hääli kõlaks ELi ja maailma tasandil linna puudutavate poliitikasuundade kujundamisel ning nende rakendamiseks vajalike rahaliste vahendite planeerimisel, on vaja luua isiklikke kontakte, teha süstemaatilist koostööd ja tagada Tallinna esindatus seal, kus sellest on kõige enam kasu.

Arengudokumendiga „Rahvusvaheline Tallinn 2035“ püüdleb Tallinn tugevat rahvusvahelist positsiooni, mis tugineb kolmele strateegilisele sambale:

- *linnadiplomaatia*
- *rahvusvaheline kohaturundus*

- kompetentsus

Seda eesmärki viiakse ellu kuues prioriteetse tegevussuuna kaudu:

1. Tallinna mõju ja tähtsuse kasvatamine üleilmsetes organisatsioonides ja võrgustikes
2. Tallinna mõju kasvatamine linna(de) huvide esindamisel Euroopa Liidus
3. Linnade kogemusvahetus
4. Tallinna kui koha rahvusvahelise nähtavuse ja tuntuse suurendamine
5. Rahvusvahelistumise kaudu uute teadmiste ja oskuste toomine linnaorganisatsiooni
6. Linnaorganisatsiooni rahvusvahelises koostöös ja projektides osalemiseks vajaliku võimekuse ja kompetentsuse arendamine.

5.1 Linnadiplomaatia

5.1.1 Tallinna mõju ja tähtsuse kasvatamine üleilmsetes organisatsioonides

Linnad mängivad üha olulisemat rolli kliimamuutuste vastu võitlemisel ja kestliku arengu eesmärkide saavutamisel: Majanduskoostöö ja Arengu Organisatsiooni (OECD) hinnangul on 64% kestliku arengu eesmärkidest võimalik saavutada ainult kohalike ja piirkondlike omavalitsuste kaudu.¹² OECD, ÜRO ja ELi dokumentides (ÜRO kestliku arengu eesmärkide raport¹³, OECD raport „Cities and Climate Change“¹⁴, UN-HABITATi programm „Inclusive Communities, Thriving Cities“¹⁵) rõhutatakse linnade juhtrolli rohepöörde elluviimisel ja sotsiaalse ebavõrdsuse vähendamisel. Samuti on nende dokumentide järgi linnade suutlikkus rakendada kohalikke lahendusi kliimamuutustega kohanemisel, kliimaneutraalsuse saavutamisel ning jätkusuutliku ja sotsiaalselt õiglase elukeskkonna tagamisel kriitilise tähtsusega.

Tallinn kannab koos teiste linnadega globaalset vastutust tuleviku kujundamise eest. Olles tunnustatud ja usaldusväärne partner üleilmsetes võrgustikes, saab Tallinn **mõjutada rahvusvahelisi poliitilisi suundumusi ja otsuseid, mis määravad nii Tallinna kui ka teiste linnade tuleviku** majanduslikus, keskkondlikus ja sotsiaalses kontekstis.

Seetõttu on Tallinnal üleilmsete organisatsioonide töös osalemisel **kaks prioriteetset fookusteemat**, mis on seotud linna arengu seisukohalt oluliste üleilmsete väljakutsetega:

- *kliimamuutused, rohetehnoloogia rakendamine ja õiglane üleminek*¹⁶
- *jätkusuutlik areng*

¹² https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/04/city-to-city-partnerships-to-localise-the-sustainable-development-goals_efdd2644/d2fe7530-en.pdf

¹³ <https://sdgs.un.org/gsdrr/gsdrr2023>

¹⁴ OECD (2010), Cities and Climate Change, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264091375-en>.

¹⁵ <https://unhabitat.org/programme/inclusive-communities-thriving-cities>

¹⁶ Õiglase üleminek viitab põhimõttele, et kliimaneutraalsuse saavutamisel tuleb arvestada töötajate, kogukondade ja haavatavate rühmade huve, et rohepööre ei süvendaks sotsiaalset ebavõrdsust. Keskendutakse piirkondadele ja sektoritele, mida üleminek kõige enam mõjutab seoses nende sõltuvusega fossiilkütustest, sealhulgas söest, turbast ja põlevkivist, ning suure kasvuhuonegaaside heitemahukusega tööstusprotsessidest.

Tallinn püüab saavutada nende teemadega seotud üleilmsetel foorumitel ja organisatsioonides senisest tugevama rahvusvahelise positsiooni ja nähtavuse. Tallinna suurem osalemine üleilmsetes võrgustikes võimaldab tutvustada linna edulugusid ja tegevusi sõlmida uusi kontakte, tuua linna uusi teadmisi ja oskusi, koostöövõimalusi, projekte ja investeeringuid. See kõik omakorda parandab Tallinna konkurentsivõimet.

TEGEVUSED

- Linna juhtkonna esindatuse tagamine üleilmsetel foorumitel ja koostööformaatides

Tallinna juhtkond osaleb olulistest rahvusvahelistes koostöö- ja esindusformaatides ning foorumitel (nagu OECD, ICLEI, UNECE, UN-Habitat, OECD Champion Mayors for Inclusive Growth, UNESCO loovlinnade võrgustik UCCN, Bloomberg Philanthropies Mayors Challenge¹⁷ jms), mis tegelevad globaalsete kliimateemade, jätkusuutliku arengu, rohe- ja digiinnovatsiooni ning kultuuripärandi teemadega.

- Tallinna kestlikkuse juhtimise keskuse arendamine

Keskus on oluline platvorm, mis tugevdab Tallinna rahvusvahelist positsiooni kestlikkuse juhtimise eestvedajana. Keskuse kaudu teeb Tallinn koostööd ning algatab ühiseid projekte kestlikkusega seotud rahvusvaheliste organisatsioonidega (ÜRO, OECD, ICLEI), teiste linnade, ülikoolide, mõttekodade ja muude osalistega.

- Rahvusvaheliste kommunikatsioonikanalite efektiivne kasutamine

Linna rahvusvahelise nähtavuse suurendamiseks, oma tegevuste ja kogemuste tutvustamiseks ning uute koostööpartnerite leidmiseks kasutab Tallinn aktiivselt liikmesorganisatsioonide ja -võrgustike kommunikatsioonikanaleid.

5.1.2 Tallinna mõju kasvatamine linna(de) huvide esindamisel Euroopa Liidus

ELi tasandil määratakse pikaajalised poliitilised prioriteedid ja arengusuunad, mis mõjutavad otseselt linnade arengut. Euroopa Regionide Komitee andmetel rakendatakse ligikaudu 70% ELi õigusaktidest kohaliku ja piirkondliku tasandi kaudu¹⁸. See rõhutab kohalike ja piirkondlike omavalitsuste tähtsust ELi poliitikate ja seaduste praktilises elluviimises. Kuna valdav osa ELi innovatsioonist ja majandusarengust toimub linnades ja suurlinnaregioonides, siis mõjutab Tallinna suutlikkus teha investeeringuid ja arendada mitmekesiseid avalikke teenuseid otseselt Eesti riigi konkurentsivõimet tervikuna.

Viimastel aastakümnetel on Tallinnale muutunud üha olulisemaks **juurdepääs ELi rahalistele vahenditele**. Need aitavad saavutada Tallinna kliimaeesmäärke, parandada avalike teenuste kvaliteeti ja juurdepääsu teenustele, kasvatada teadmisi ja oskusi ning rakendada rohetehnoloogiat ning suurendavad seeläbi linna elanike heaolu.

¹⁷ OECD, UNECE, Jätkusuutlikud Kohalikud Omavalitsused (ICLEI), ÜRO inimasustuste programm (UN-Habitat), OECD kaasavat majandusarengut toetavad linnapead (OECD Champion Mayors for Inclusive Growth), Bloombergi linnapeade väljakutse (Bloomberg Philanthropies' Mayors Challenge).

¹⁸ <https://cor.europa.eu/en/about>

Kuna linnade roll ELi poliitikasuundade kujundamisel ja rakendamisel on üha olulisem, vajab ka Tallinn tugevate sidemete loomist ja hoidmist nii riiklike kui ka rahvusvaheliste partneritega ning ELi institutsioonidega. See aitab tagada **linna(de) huvide tõhusa esindamise ja kaitsmise ELi otsustusprotsessides eelkõige teemadel**, mis on seotud kliima, õiglase rohe- ja digipöördega ning linnade jätkusuutlikuks arenguks vajaliku rahastuse tagamisega. Selleks aitab Tallinn seista linnade huvide eest ELis ning on aktiivne ja usaldusväärne partner ELi linnapoliitika ning järgmise põlvkonna fondide ja rahastamisvahendite kujundamise aruteludel.

TEGEVUSED

- **Euroopa Liidu poliitikasuundade jälgimine ja linna seisukohtade kujundamine**

Strateegiakeskuse Euroopa Liidu ja väliskoostöö osakond koordineerib koostöös linna juhtkonna ja linnakantseleiga Tallinna seisukohtade ja ettepanekute väljatöötamist ELi ühtekuuluvuspoliitika osas. Linna asutused jälgivad ja analüüsivad oma valdkondades ELi poliitika arenguid, et tagada linna huvide arvestamine ja tõhus osalemine poliitikakujundamises.

- **Aktiivse esindatuse tagamine Euroopa linnade esindusorganisatsioonides**

Tallinna poliitikud (ja kus asjakohane, seal ka ametnikud) osalevad süsteemselt ja aktiivselt strateegilistes Euroopa organisatsioonides ja võrgustikes, nagu Eurocities, ICLEI Euroopa, Euroopa Regioonide Komitee, Euroopa linnapeade energia- ja kliimapakt. See annab võimaluse suunata ja kujundada protsesse, seista tõhusalt linna huvide eest ning tagada juurdepääs Euroopa Liidu finantsinstrumentidele. Tallinn seab ka eesmärgiks **kuuluda Euroopa linnade esindusorganisatsioonide** (näiteks Eurocities ja ICLEI) **juhtorganitesse** ning osaleda aktiivselt nendega seotud töörühmade töös.

- **Koostöö teiste linnade ja organisatsioonidega Euroopa Liidu poliitika mõjutamiseks**

Tallinn teeb koostööd teiste **pealinnade ning üle-euroopaliste võrgustike ja esindusorganisatsioonidega**, et edendada poliitilist dialoogi ELi institutsioonidega, jagada informatsiooni ning töötada välja ühiseid seisukohti ELi ühtekuuluvuspoliitika, selle finantsinstrumentide ja muu linna puudutava poliitika kohta. Samuti luuakse ja hoitakse otsekontakte teiste linnade poliitikutega, et tõhusalt kaasa rääkida linnale oluliste poliitikasuundade kujundamisel.

- **Euroopa Liidu nõustamisteenuste ja tehnilise toe kasutamine**

Tallinn kasutab aktiivselt ELi linnade koostöövõrgustike ja organisatsioonide pakutavaid **nõustamisteenuseid, koolitusi ja oskusteavet**, et saada tehnilist tuge nii arendustegevuseks kui ka rahastusvahendite taotlemiseks.

- **Tallinna esindatuse tugevdamine Brüsselis**

Et tagada Tallinna suurem kohalolek linnale olulistel ELi tasandi aruteludel ja tööformaatides ning edendada tihedamaid suhteid nii ELi institutsioonide, Brüsselis paiknevate rahvusvaheliste organisatsioonidega, nagu Eurocities, kui ka Pariisis asuva OECDga, taastatakse Tallinna esindatus Brüsselis. Selle eesmärk on **tugevdada strateegilisi suhteid ja koostööd ELi institutsioonidega, teiste linnade ja regioonide Brüsseli esindustega** ning asjaomaste

huvirühmadega ning esindada ELi linnapoliitikast tulenevaid huve. Muu hulgas luuakse selleks teiste linnadega koalitsioone linnadele antavate ELi toetuste suurendamiseks, parandatakse linna nähtavust ELi linnalistes töörühmades ning vahendatakse infot ELi õigusaktide, rahastusinstrumentide ja koostöövõimaluste kohta.

- **Koostöö Tallinnas asuvate saatkondadega**

Tallinn korraldab vähemalt kaks korda aastas kohtumisi Tallinnas asuvate saatkondade esindajatega, et tutvustada Tallinna rahvusvahelistumisega seotud tegevusi, arutada koostööd ja saada tagasisidet oma tegevusele.

5.1.3 Linnade kogemusvahetus

Linnade kogemusvahetus võimaldab üksteiselt õppida, jagada ja üle võtta parimaid kogemusi, uuenduslikke lahendusi ja tehnoloogiat ning seeläbi parendada avalike teenuste kvaliteeti. Samuti aitab kogemusvahetus tugevdada valmisolekut kriisideks, võimaldades neile reageerida kiiresti ja koordineeritult. Tallinn teeb tihedat koostööd linnadega riikidest, mis on ühelt poolt Eestile olulised majanduspartnerid ning teiselt poolt annavad Tallinnale võimaluse omandada uusi teadmisi ja kogemusi digiteerimise, liikuvuse, jätkusuutlikkuse ja uuendusliku juhtimise alal.

TEGEVUSED

- **Tallinna-Helsingi piiriülese funktsionaalse piirkonna¹⁹ arendamine**

Tallinna koostöö lähiriikide pealinnadega on tihe, kuid eriline prioriteet on koostöö Helsingi linnaga, mille eesmärk on arendada **Tallinna-Helsingi funktsionaalsed piiriülest piirkonda**.

- **Koostöö Läänemere regiooni pealinnadega elanikkonna kaitse ja kriisivalmiduse alal**

Läänemere piirkond seisab silmitsi paljude ühiste väljakutsetega, sealhulgas kriisijuhtimise vajaduse, küberohtude, kliimamuutustega seotud katastroofide ning energiavarustuse julgeoleku tagamisega. Linnad on hädaolukorras tihti esimesed reageerijad, mistõttu on linnade koostöö otsustava tähtsusega. Sellest tingituna on kasvanud vajadus tihedama koostöö järele **Riia, Vilniuse, Varssavi, Helsingi, Stockholmi** ja teiste Läänemere regiooni linnade vahel **elanikkonna kaitse, kriisijuhtimise ja hädaolukordadeks valmistamise** vallas. Koostöö eesmärk on jagada häid kogemusi, ühtlustada kriisijuhtimise protsessi ning parandada valmisolekut hädaolukordade lahendamiseks. Samuti võimaldab see tõhustada ressursikasutust, näiteks parendada ühisprojektide kaudu tsiviilkaitsevõimet. Tihedam koostöö regiooni pealinnade vahel ei aita ainult maandada riske, vaid soodustab pikaajalist stabiilsust ja vastupanuvõime suurendamist kogu piirkonnas.

- **Koostöö teiste Euroopa pealinnadega**

¹⁹ Piiriülene funktsionaalne ala on kahe või enama riigi piiri äärne ala, mida iseloomustavad:

- ühistest ja/või tihedalt seotud ruumilistest ja sotsiaal-majanduslikest joontest tulenevad funktsionaalsed suhted;
- sidusrühmade tihe koostöö;
- juhtimismehhanismid, millega püüeldakse ühise eesmärgi poole, lahendatakse ühiseid probleeme või kasutatakse kohalikku potentsiaali.

Teiste Euroopa pealinnadega tehakse koostööd lähtuvalt ühistest huvidest ja Tallinna arenguvajadustest eelkõige Euroopa koostööprojektide ja temaatiliste partnerluste raames. Tallinn tutvustab aktiivselt oma kogemusi ja häid praktikaid nii kahe- kui ka mitmepoolses koostöös, et leida uusi oskusteabe- ja koostööpartnereid, osaleda suurtes Euroopa arendus- ja innovatsiooniprojektides ning saada rahalisi vahendeid linna arengueesmärkide saavutamiseks.

- **Arengukoostöö Ukraina linnadega**

Ukraina on Tallinna arengukoostöö prioriteetne riik. Koostöö hõlmab nii humanitaarabi andmist kui ka Ukraina linnade toetamist nende ELi liikmelisuseks valmistumisel.

- **Koostöö kaugemate piirkondadega**

Tallinn teeb kaugemate regioonide linnadega kahepoolset koostööd eelkõige Tallinna ettevõtjate tegevuse toetamiseks neis piirkondades, ainulaadsete teadmiste ja oskuste toomiseks linna või Tallinna rahvusvahelise nähtavuse suurendamiseks peatükkides 5.1.1 ja 5.2.1 nimetatud fookusvaldkondades.

- **Koostöö ajalooliste sõpruslinnadega**

Tallinna koostöö ajalooliste sõpruslinnadega toimub samadel alustel kõigi teiste sarnaste piirkondade linnadega, kui see toetab linnale oluliste valdkondade arengut või tugevdab linnadiplomaatilisi sidemeid. Olemasolevaid sõpruslinnade lepinguid Tallinn ei uuenda ja seda koostööformaati eraldi ei arenda.

5.2 Rahvusvaheline kohaturundus

5.2.1 Tallinna kui koha rahvusvahelise nähtavuse ja tuntuse suurendamine

Linnad üle maailma konkureerivad investeringute, tarkade töökohtade, talentide ja rahvusvahelise tuntuse nimel. Linna tugev rahvusvaheline kuvand ja tuntus mängib olulist rolli nii Tallinna konkurentsivõime suurendamisel, linna huvide eest seismisel rahvusvahelisel tasandil kui ka selles, et muuta Tallinn huvipakkuvaks nii elanikele ja külastajatele kui ka ettevõtjatele, asjatundlikele töötajatele, investoritele ja rahvusvahelistele üritustele. Tallinn kasvatab rahvusvahelise kohaturundusega linna rahvusvahelist tuntust ja ligitõmbavust, toetades linna majanduslikku, kultuurilist ja sotsiaalset arengut ning parandades kohalike elanike elukvaliteeti.

Rahvusvahelises kohaturunduses keskendume eelkõige **kolmele fookusteemale**, kus Tallinn on juba **rahvusvaheliselt tuntud**:

- 1) *innovatsioon ja digiteenused*
- 2) *kultuur ja loomemajandus*
- 3) *haridus.*

Rahvusvahelise kohaturunduse kaudu:

- määratletakse Tallinna roheinnovatsiooni keskusena;
- luuakse tugevad rahvusvahelised koostöösidemed linna majanduse, kultuuri ja jätkusuutliku turismi arendamiseks;
- tugevdatakse Tallinna linnaorganisatsiooni kui uuendusmeelse, kestlikkuse juhtimise põhimõtteid järgiva ja kaasava organisatsiooni kuvandit.

TEGEVUSED

- **Tallinna kohabrändi loomine**

Tallinn töötab välja tugeva ja eristuva brändi ja kohaturunduse tegevuskava ning seiresüsteemi Tallinna rahvusvahelise kohaturunduse tulemuste ja mõju jälgimiseks ja hindamiseks.

- **Rahvusvaheliste tunnussündmuste ja konverentside korraldamine**

Tallinn algatab enda nähtavuse suurendamiseks rahvusvahelise tunnussündmuse ning võõrustab regulaarselt mõjukaid rahvusvahelisi üritusi ja konverentse, mis keskenduvad linnade arenguga seotud olulistele strateegilistele teemadele.

- **Kohaturunduse ja kuvandiloome koostöövõrgustike loomine**

Tallinn teeb tihedat koostööd innovatsiooni loovate ettevõtete, klasterite, ülikoolide, turismitööstuse ettevõtete ja riigiasutustega, et saavutada strateegilise kohaturunduse ja kuvandiloome eesmärgid. Erilist rõhku pannakse Tallinna edukuvandi globaalsele turundusele ning esindatusele olulistes rahvusvahelistes võrgustikes.

- **Majandusdiplomaatia arendamine**

Tallinn töötab välja majandusdiplomaatia teenuse, mis aitab linna ettevõtetel luua rahvusvahelisi kontakte ja edendada koostööd välismaa linnades. Teenus keskendub ettevõtete rahvusvahelise koostöö võimaluste laiendamisele, tugevdades Tallinna mainet usaldusväärse ja konkurentsivõimelise partnerina maailmas.

- **Strateegilise rahvusvahelise meediakajastuse tugevdamine**

Tallinn kavandab oma nähtavust rahvusvahelises meedias strateegiliselt ja süstemaatiliselt, tehes koostööd rahvusvaheliste organisatsioonide, meediaagentuuride ja teiste koostööpartneritega (mh kaardistab rahvusvahelise turunduse sihtrühmi, loob suhteid välismeediaga, korraldab rahvusvahelisi turundus- ja pressikampaaniaid ning koostab Tallinna rahvusvahelistumiseks vajalikke kommunikatsioonimaterjale).

5.3 Kompetentsus

5.3.1 Rahvusvahelistumise kaudu uute teadmiste ja oskuste toomine linnaorganisatsiooni

Tänapäeval seisab maailm silmitsi olukorraga, kus paljud kriisid toimuvad samal ajal, on omavahel tihedalt seotud ja keerulised. Kliimamuutused, tervishoiukriisid (nt pandeemiad), majanduslik ebastabiilsus ja geopoliitilised pinged mõjutavad nii üksteist kui ka ühiskonda mitmel tasandil. Rahvusvahelistumine avab võimaluse tuua Tallinna uusi teadmispõhiseid lahendusi, eksperditeadmisi ja kogemusi, mis on linna arengu seisukohalt äärmiselt olulised.

Koostööprojektide ja rahvusvaheliste võrgustike kaudu omandatakse teadmisi heast praktikast, katsetatakse uut tehnoloogiat ja lahendusi, mis aitavad kaasa linnaplaneerimisele, rohepöörde ja digitaalse innovatsiooni edendamisele ning muude linna tegevusvaldkondade arengule, võimaldades pakkuda elanikele kaasaegsemaid ning vajadustele vastavaid lahendusi ja teenuseid. Rahvusvahelises koostöös osalemine loob motiveeriva keskkonna meeskondade ja töötajate arendamiseks, sest aitab linnal tööandjana kasvatada töötajate erialateadmisi ja oskusi,

pakkudes neile motiveerivaid arenguvõimalusi, võimalust suhelda kolleegidega teistest linnadest ja avardada silmaringi.

TEGEVUSED

- [Osalemine valdkondlikes võrgustikes](#)

Oma valdkonna arenguks vajalike teadmiste ja oskuste omandamiseks osalevad Tallinna ametiasutused aktiivselt temaatilistes võrgustikes linnale lisandväärtust loovatel strateegilistel teemadel, nagu linnaplaneerimine, liikuvus, personaalse linna arendamine, avalike teenuste innovatsioon, roheinnovatsioon, kultuuripärand, loomemajandus ning tehisintellekti kasutamine.

- [Osalemine rahvusvahelistel üritustel, konverentsidel ja seminaridel](#)

Linn soodustab ja toetab oma töötajate osalemist rahvusvahelistel üritustel, et tutvustada Tallinna kogemusi, saada uusi teadmisi ning luua otsesidemeid kolleegidega teistest linnadest.

- [Ühiste prooviprojektide algatamine teiste linnadega](#)

Tallinn algatab koos teiste linnadega ühiseid prooviprojekte ja osaleb neis. See võimaldab linna töötajatel õppida, tuua linna uusi ideid ning katsetada uuenduslikke lahendusi ja tehnoloogiat.

- [Kaasaegse valitsemispraktika arendamine Tallinna kestlikkuse juhtimise keskuse kaudu](#)

Keskus teeb koostööd rahvusvaheliste ekspertidega, et rakendada Tallinnale kohandatud praktilisi lahendusi, mis toetavad kestliku arengu eesmärkide saavutamist, algatab kestlikkuse juhtimisega seotud mestimisprojekte ning korraldab koolitusi ja seminare, et õppida rahvusvahelistest kogemustest ning arendada töötajate teadmisi ja oskusi kestlikkuse põhimõtete rakendamisel linnajuhtimises.

5.3.2 Linnaorganisatsiooni rahvusvahelises koostöös osalemiseks vajaliku võimekuse ja kompetentsuse arendamine

Rahvusvahelise suhtlemise oskuste kasvatamine tugevdab linna positsiooni rahvusvahelisel areenil, soodustab teadmiste vahetust ja avardab töötajate silmaringi, muutes nad oma töös tõhusamaks ja võimekamaks.

Et linna töötajad saaksid rahvusvahelises koostöös edukalt osaleda, peaksid neil olema rahvusvahelise koostöö oskused. Näiteks peavad nad tundma protokolle ja rahvusvahelisi tavasid, suutma juhtida rahvusvahelisi töörühmi, neil peab olema väga hea võõrkeelte oskus ning julgus ja oskus avalikult esineda. Selliste oskustega töötajad tugevdavad Tallinna kui usaldusväärse, professionaalse ja hinnatud partneri kuvandit.

Kui linna töötajad on rahvusvahelistes suhetes kompetentsed, suudavad nad tõhusamalt esindada Tallinna huve, osaleda rahvusvahelistes võrgustikes ja tuua linna arengusse uusi ideid ja lahendusi, mis omakorda aitab kaasa Tallinna arengueesmärkide elluviimisele. Seetõttu tegeleb Tallinn süstemaatiliselt töötajate rahvusvahelise suhtlemise oskuste ja kogemuste kasvatamisega, sest üleilmastuvas maailmas ja Euroopa Liidu liikmena on rahvusvaheline koostöö ning suhtlemine linna edukaks arenguks kriitilise tähtsusega.

TEGEVUSED

- [Töötajate koolitamine rahvusvahelise suhtlemise ja koostöö oskuste arendamiseks](#)

Tallinn teeb süstemaatiliselt keskseid koolitusi, et arendada töötajate rahvusvahelise suhtlemise ja koostöö oskusi. Koolitused käsitlevad muu hulgas rahvusvaheliste koosolekute juhtimist, läbirääkimiste pidamist, avalikku esinemist ja protokollide järgimist. Samuti toetatakse rahvusvahelistel seminaridel ja koolitustel osalemist, mis annab rahvusvahelise suhtlemise kogemusi.

- **Tallinna linnaorganisatsiooni rahvusvahelistes projektides osalemise võime kasvatamine**

Rahvusvahelistes projektides osalemise tõhustamiseks on oluline arendada linna asutuste, sh linnaosavalitsuste oskust taotleda ELi ja muud rahastust. Selleks korraldab strateegiakeskuse välisprojektide büroo koostöös linna personaliteenistusega regulaarseid koolitusi, mis hõlmavad ELi rahastusprogramme, projektijuhtimist, taotlusvoorude koostamist ja keeleõpet rahvusvahelise suhtluse parandamiseks. Samuti korraldatakse praktilisi töötubasid, kus jagatakse kogemusi ja õpitakse edukalt projektitaotlusi koostama. Linn loob ka rotatsiooniprogrammi, mis annab töötajatele võimaluse osaleda rahvusvahelistes projektides ja omandada projektijuhtimise kogemusi. Samuti toetatakse kontaktvõrgustiku laiendamist, julgustades linna töötajaid osalema rahvusvahelistes võrgustikes ja konverentsidel, et saada teavet ELi ja muudest rahastusvõimalustest, luua uusi koostöökontakte ja algatada ühiseid projekte teiste linnadega.

- **Regulaarsete Euroopa Liidu poliitikaülevaadete tegemine linna juhtkonnale**

Selleks, et linna juhtkond oleks teadlik Tallinna arengut mõjutavatest ELi poliitikasuundadest, korraldatakse regulaarselt poliitikaülevaateid koostöös linna ametiasutuste, ELi ja riiklike institutsioonidega. Ülevaated on olulised strateegilise otsustusprotsessi toetamiseks, võimaldades juhtkonnal olla kursis ELi otsustega, mis võivad mõjutada linna arengut, toimimist ja pikaajalist planeerimist.

- **Rahvusvahelise koostöö sidusvõrgustiku tugevdamine**

Sidusvõrgustik koondab rahvusvaheliste suhetega tegelevaid töötajaid linna ametiasutustest. Võrgustik aitab tõhustada infovahetust, koordineerida linna rahvusvahelistumise tegevusi ning tagada ühtne lähenemine linna rahvusvahelises suhtluses.

- **Linna ühtsete protokollireeglite kujundamine**

Tallinn sõnastab ühtsed protokollireeglid, mida kasutatakse nii väliskülaliste vastuvõtmisel ja nendega suhtlemisel kui ka linna enda tseremooniade, esindusürituste ja vastuvõttude korraldamisel, tagades järjepideva ja professionaalse lähenemise.

6. MÕÕDIKUD

Arengustrateegia valdkonna 14 „Juhtimine ja tugiteenused“ tegevusprogrammi 6 „Regionaalne ja rahvusvaheline koostöö“ tasandi mõõdik:

Tallinna rahvusvaheline tuntus: Tallinna positsioon olulistest rahvusvahelistes linnade indeksites ja Tallinnale antud reiting (sh elukvaliteedi indeks (Quality of Life Index, Numbeo)²⁰, linnade elukalliduse indeks (Cost of Living City Ranking, Mercer)²¹, maailmalinnade indeks (Global Cities

²⁰ <https://www.numbeo.com/cost-of-living/>

²¹ <https://www.mercer.com/insights/total-rewards/talent-mobility-insights/quality-of-living-city-ranking/#city-ranking>

Index, Kearney)²², innovaatiliste linnade indeks (Innovation Cities Index)²³, Euroopa tulevikulinnad ja -regioonid (European Cities and Regions of the Future, fDi)²⁴, nutikate linnade indeks (Smart City Index, IMD)²⁵, ülemaailmne välismaal elamise ja töötamise indeks (Expatriate City Index), ülemaailmsete jätkusuutlike sihtkohtade indeks (Global Destination Sustainability Index)²⁶. Turismi sihtkoha Green Destination²⁷ keskkonnamärgise saavutamine.

Lisaks kasutatakse Tallinna rahvusvahelistumise seireks linna tegevusvaldkondade teenuste või tegevuste tasandi järgmisi mõõdikuid, mille baas- ja sihttasemed määratakse linna tegevusvaldkondade rakenduskavades:

LINNADIPLOMAATIA

- Rahvusvahelistes võrgustikes ja organisatsioonides ning nende juhtorganite ja töörühmade töös osalevate linnatöötajate arv (TP 6 „Regionaalne ja rahvusvaheline koostöö“, uus mõõdik)
- Tallinna (kaas)korraldatud rahvusvaheliste ürituste arv aastas (TP 6 „Regionaalne ja rahvusvaheline koostöö“, uus mõõdik)
- Tallinna-Helsingi ja Tallinna-Ukraina ühiste algatuste ja projektide arv aastas (TP 6 „Regionaalne ja rahvusvaheline koostöö“, uus mõõdik)
- Välisprojektide mahu kasv 10% aastas (TP 6 „Regionaalne ja rahvusvaheline koostöö“, uus mõõdik)

RAHVUSVAHELINE KOHATURUNDUS JA LINNA MAINE

- Tallinna brändi rahvusvaheline maine ja tuntus olulistest sihtriikides (TP 6 „Regionaalne ja rahvusvaheline koostöö“, uus mõõdik, mõõdetakse turu-uuringute kaudu)
- Tallinna kajastuste arv ja tonaalsus rahvusvahelises meedias (TP 4 „Selge kommunikatsioon“, uus mõõdik)
- Tallinna ingliskeelse sotsiaalmeedia jälgijate arv (TP 4 „Selge kommunikatsioon“)
- Välisinvesteeringute maht ja uute investeeringute arv („Ettevõtluskeskkond“)
- Selliste globaalse haardega ettevõtete arv, kelle peakontor või arenduskeskus on Tallinnas ja kelle tööjõukulu on vähemalt 5 mln eurot aastas („Ettevõtluskeskkond“)
- Välisküllastajate rahulolu („Ettevõtluskeskkond“).

KOMPETENTSUS

- Rahvusvahelise suhtluse teemalistel sisekoolitustel osalenud töötajate arv (TP 5 „Kvaliteetne juhtimine ja kompetentsed töötajad“, uus mõõdik)
- Rahvusvahelistel konverentsidel, seminaridel ja koolitustel osalenud töötajate arv (TP 5 „Kvaliteetne juhtimine ja kompetentsed töötajad“, uus mõõdik)
- Linna töötajate rahulolu ja teadlikkus Tallinna rahvusvahelistest suhetest ja koostööst (osa teenuste mõõtmisest).

²² <https://www.kearney.com/service/global-business-policy-council/gcr>

²³ <https://innovation-cities.com/innovation-cities-index-2022-2023-eu-27-most-innovative-cities/26445/>

²⁴ <https://www.fdiintelligence.com/content/rankings-and-awards/european-cities-and-regions-of-the-future-2024-the-winners-83483>

²⁵ <https://www.imd.org/smart-city-observatory/home/>

²⁶ <https://www.gds.earth/index/>

²⁷ <https://www.greendestinations.org/>

7. RAKENDUSKORRALDUS

Rahvusvahelistumine on kõigi Tallinna tegevusvaldkondade lahutamatu osa. Sellega tegelevad kõik linnaorganisatsiooni struktuuriüksused linna poliitilisest juhtkonnast linna asutuste töötajateni. Selletõttu on oluline rahvusvahelistumise keskne strateegiline koordineerimine.

7.1 Koordineerimine

Tallinna esindamisel ning rahvusvahelise mõju ja maine kasvatamisel on määrav tähtsus linna juhtkonnal. Kõiki Tallinna olulisi rahvusvahelistumisega seotud algatusi juhib linnapea. Abilinnapead vastutavad linna rahvusvahelistumise eest vastavalt oma tegevusvaldkonnale.

- **Linnavalitsus** arutab rahvusvahelise tegevuse ja selle seirega seotud küsimusi vähemalt kord kvartalis, kui ei ole kokku lepitud teisiti. Tallinna linnavalitsus võtab kabinetinõupidamisel vastu otsused strateegiliselt oluliste ja/või pikaajalise mõjuga rahvusvaheliste algatuste kohta, lähtudes linna arengustrateegiast ja poliitilistest eesmärkidest.
- **Tippjuhtide foorum** arutab rahvusvahelise suhtlusega seotud teemasid, mis eeldavad ametitevahelist kokkulepet, ja võtab vastu asjaomaseid otsuseid.
- **Strateegiakeskuse Euroopa Liidu ja väliskoostöö osakond** vastutab Tallinna rahvusvahelistumise üldise koordineerimise eest. Selleks teeb osakond tihedat koostööd linnapeaga, teiste linnavalitsuse liikmetega ja kõigi linna ametiasutustega.
- **Tallinna rahvusvahelise koostöö sidusvõrgustik** koondab rahvusvaheliste suhetega tegelevaid linna töötajaid. Võrgustik aitab tõhustada infovahetust, koordineerida linna rahvusvahelistumise tegevusi ning tagada ühtse lähenemise linna rahvusvahelises suhtluses. Sidusvõrgustiku tööd koordineerib Strateegiakeskuse Euroopa Liidu ja väliskoostöö osakond.

7.2 Ülesannete jaotus

Rahvusvahelises suhtluses jagunevad linnavalitsuse liikmete, Strateegiakeskuse Euroopa Liidu ja väliskoostöö osakonna ja kommunikatsiooniosakonna ning linna ametiasutuste ülesanded järgmiselt.

Linnapea esindab Tallinna rahvusvahelistes organisatsioonides, võrgustikes ja nende poliitilistes juhtorganites, kõrgetasemelistel rahvusvahelistel kohtumistel ja üleilmsetes olulistel algatustes.

Abilinnapead:

- esindavad linna oma vastutusvaldkondades rahvusvahelistel foorumitel, kohtumistel ja projektides;
- seavad oma vastutusvaldkondade prioriteete rahvusvahelises suhtluses, loovad uusi koostöövõimalusi ning toetavad oma vastutusvaldkondadesse kuuluvate rahvusvaheliste koostööprojektide jms algatamist ja elluviimist;
- tagavad linnaeelarves oma vastutusvaldkonna ametiasutustele vajalikud vahendid rahvusvahelistes organisatsioonides ja üritustel osalemiseks, töötajate koolitusteks ja

välislähetusteks, delegatsioonide vastuvõtmiseks ning muudeks valdkonna rahvusvahelise suhtlusega seotud tegevusteks.

Linna ametiasutus:

- korraldab oma valdkonna rahvusvahelise koostöö ja suhtlusega seotud tegevusi, lähtudes dokumendis „Rahvusvaheline Tallinn 2035“ esitatud põhimõtetest ja tegevussuundadest;
- kooskõlastab Euroopa Liidu ja väliskoostöö osakonnaga oma valdkonnaga seotud rahvusvaheliste lepingute sõlmimise ning rahvusvahelise organisatsiooni või võrgustikuga liitumise, selles osalemise peatamise või välja astumise;
- teeb sisulisi ülevaateid oma valdkonna rahvusvaheliste organisatsioonide ja võrgustike ning nendega seotud tööühmade tööst ning muudest rahvusvahelistest kohtumistest, välisvisiitidest jms.

Ametiasutuse juht:

- hindab oma vastutusvaldkonna rahvusvahelise koostöö piisavust ja mõju, sealhulgas rahvusvahelistes võrgustikes osalemise lisandväärtust ja koostööprojektide tulemusi ning teeb ettepanekuid uute võrgustikega ühinemiseks ja koostöö arendamiseks;
- koostöös oma valdkonna abilinnapea ning Strateegiakeskuse Euroopa Liidu ja väliskoostöö osakonnaga analüüsib oma valdkonna võrgustikes koostatud ettepanekuid ja mõttepabereid ning kujundab seisukohad Tallinna esindajate osalemiseks oma valdkonnaga seotud rahvusvahelistes võrgustikes;
- nimetab vähemalt ühe töötaja, kelle üks ametiülesandeid on olla kursis ameti rahvusvahelise koostööga ja koordineerida asutuse rahvusvahelisi tegevusi Strateegiakeskuse Euroopa Liidu ja väliskoostöö osakonnaga ning kes esindab ametiasutust Tallinna rahvusvahelise koostöö sidusvõrgustikus;
- tagab vajalike rahaliste vahendite olemasolu asutuse eelarves ning nende kasutamise seire. Vahendid tuleb tagada linna esindamiseks oma valdkonnas, oma töötajate rahvusvahelistes tööühmades, seminaridel ja koolitustel osalemiseks ning rahvusvahelise suhtlemise ja koostöö oskuste täiendamiseks.

Strateegiakeskuse Euroopa Liidu ja väliskoostöö osakond:

- vastutab Tallinna rahvusvaheliste suhete ja rahvusvahelistumise üldise koordineerimise eest ning teeb linnavalitsusele ettepanekuid linna rahvusvaheliste suhete süvendamiseks, arendamiseks ja laiendamiseks;
- korraldab koostöös linna juhtkonna ja ametiasutustega Tallinna esindatuse rahvusvahelistes organisatsioonides ja võrgustikes (sh. kooskõlastab ametiasutuste rahvusvaheliste koostöölepingute sõlmimise ning valdkondlike võrgustikega liitumise, liikmesuse peatamise või nendest väljaastumise);
- koordineerib Tallinna ELi poliitikate ja muude rahvusvahelise koostööga seotud linna põhiseisukohtade väljatöötamist;

- koordineerib Tallinna brändi strateegia ja selle tegevuskava väljatöötamist ning sellega seotud rahvusvaheliste tegevuste elluviimist ja seiret (sh. suhtleb rahvusvaheliste organisatsioonide turundusüksustega, korraldab koostöös linna kommunikatsiooniosakonna ja ettevõtlusteenistusega linna tutvustavaid rahvusvahelisi kampaaniaid ning koostab Tallinna rahvusvaheliselt tutvustavaid kommunikatsioonimaterjale);
- aitab Tallinna kestlikkuse juhtimise keskuse tegevuse kaudu edendada kestlikku arengut kooskõlas ÜRO 2030. aasta tegevuskavaga, korraldades Tallinna osalemist asjakohastes rahvusvahelistes organisatsioonides ja koostööd nendega ning vahendades suhtlust teiste linnade ja koostööpartneritega;
- koordineerib rahvusvahelise koostööga seonduvaid küsimusi Eesti Vabariigi valitsuse, Eesti Linnade ja Valdade Liiduga, Eestisse akrediteeritud diplomaatilise korpusega ja siin tegutsevate rahvusvaheliste organisatsioonidega;
- korraldab Tallinna rahvusvahelistumise üldist seiret ning esitab linnavalitsusele ülevaate linna rahvusvahelistumise tegevustest ja edusammudest eesmärkide saavutamisel ning teeb vajadusel ettepanekuid rahvusvahelistumise prioriteetide ja/või tegevuste muutmiseks.

Strateegiakeskuse kommunikatsiooniosakond:

- korraldab meediakajastuse linna ametlike kohtumiste, rahvusvaheliste visiitide ja delegatsioonide vahetuste ning Tallinna rahvusvahelistel üritustel osalemise kohta;
- aitab Tallinna ametlike sotsiaalmeediakanalite kaudu suurendada Tallinna rahvusvahelist tuntuust;
- aitab linna sisekommunikatsiooni kaudu jagada rahvusvahelises koostöös ja suhtluses saadud kogemusi ja teadmisi, et need oleksid Tallinna töötajatele kättesaadavad;
- toetab Tallinna kajastust rahvusvahelises meedias, sh suheldes välismeediaga ning osaledes Tallinna rahvusvahelistumiseks vajalike kommunikatsioonimaterjalide koostamisel;
- toetab linna visuaalse identiteedi arendamist, lähtudes Tallinna kohabrändist ja linna visuaalse identiteedi põhimõtetest.

7.3 Finantseerimine

Linna ametiasutused tagavad oma eelarves asutuse tegevusvaldkondadega seotud rahvusvahelistes organisatsioonides ja üritustel osalemise, välislähetuste, delegatsioonide vastuvõtmise ning muud asutuse rahvusvahelise koostööga seotud tegevuse kulud.

Strateegiakeskuse Euroopa Liidu ja väliskoostöö osakond haldab ja koordineerib linna rahvusvahelistumise keskset eelarvet, millest finantseeritakse järgmisi tegevusi:

- rahvusvaheliste organisatsioonide ja võrgustike liikmemaksud ning linna juhtkonna ja esindajate osalemine valdkonnaülestel rahvusvahelistel konverentsidel ja seminaridel (osalustasud);
- Tallinna brändi strateegia ja tegevuskavaga seotud tegevuste planeerimine ja elluviimine;

- linna külastavate kõrgetasemeliste rahvusvaheliste delegatsioonide vastuvõtmisega ja Tallinnas toimuvate rahvusvaheliste esindusüritustega seotud kulud;
- Ukraina arengukoostöö;
- kahepoolne koostöö partnerlinnadega;
- Tallinna esindatus Euroopa Liidu juures;
- Tallinna kestlikkuse juhtimise keskuse rahvusvahelised tegevused.

LISA 1. Riskide hindamine

	Ohustatud tegevussuund	Riski olemus	Riski realiseerumise mõju	Maandamismeetmed
	Kõik	Linnaorganisatsiooni vähene teadlikkus rahvusvahelise suhtluse olulisusest ja lisandväärtusest, rahvusvahelistumine ei ole prioriteet	Suur	Regulaarne aruandlus linnavalitsusele, parem (sise)kommunikatsioon, poliitikaülevaadete korraldamine
	Kõik	Pädevate töötajate puudus asutustes, kelle ülesanne on tegeleda oma töövaldkonda puudutava rahvusvahelise suhtluse ja koostööga. Rahaliste vahendite nappus	Suur	Regulaarsete koolituste korraldamine teadmiste ja oskuste parandamiseks. Abilinnapead tagavad, et nende valdkonnas oleks olemas rahvusvahelise koostöö eelarve
5.1	Tallinna mõju ja tähtsuse kasvatamine üleilmsetes organisatsioonides	Ressursside nappus: aktiivne osalemine rahvusvahelistes organisatsioonides nõuab piisavalt töötajaid, rahalist tuge ja strateegilist juhtimist. Tallinna esindajatel on vähene huvi või ebapiisavad teadmised ja oskused	Madal	Regulaarsete koolituste korraldamine rahvusvaheliste teemadega töötavatele ametnikele. Poliitikaülevaadet linna juhtkonnale. Rahvusvaheliste sündmuste dünaamika jälgimine ja vajadusel linna rahvusvahelistumise tegevuse regulaarne ajakohastamine
5.2	Tallinna mõju kasvatamine linna(de) huvide esindamisel Euroopa Liidus	Piiratud inimressurss, rahalised vahendid või puudulikud teadmised ELi poliitika mõjust linnadele võivad takistada tõhusat osalemist ja oma huvide edendamist. Kui Tallinn ei	Suur	Tallinna esindatuse tagamine Brüsselis, sh selleks vajalike rahaliste vahendite kavandamine linna eelarvesse. Tallinna esindajate koolitamine ELi otsustusprotsessi,

		loo piisavalt tugevaid ja usaldusväärseid sidemeid teiste linnadega ja ELi institutsioonidega, võib see piirata Tallinna usaldusväärset ja mõjukust ELi poliitika kujundamisel. Kui Tallinna huve ei esindata, võib see viia vähemate koostööprojektide ja partnerluste loomiseni		õigusaktide ja poliitika teemal. ELi teemadele keskenduva rakkerühma moodustamine linnas (rakkerühma ülesanne on operatiivselt jälgida ELi linnapoliitika suundi ja kujundada Tallinna seisukohti). Poliitikaülevaadete korraldamine linna juhtkonnale. Rahvusvahelise kogemusega ekspertide värbamine, et need toetaksid Tallinna ELi-suunalist tegevust. Selliste regulaarsete kohtumiste ja sündmuste korraldamine, mis edendavad Tallinna huve ELi partnerite seas
5.3	Linnade kogemusvahetus	Partnerlinnade erinevad prioriteedid ja ootused, mis vähendavad koostöö tulemuslikkust. Piiratud eelarve, töötajate ja huvi puudumine või ebapiisav planeerimine võib põhjustada projektide venimist või ebaõnnestumist. Partnerlinn võib näidata vähest pühendumist, muuta prioriteete või osutada ebausaldusväärseks, mis võib koostöö nurjata. Koostöö võib jääda ühekordseks ja väheviljakaks, kui teadmisi ja kogemusi ei jagata süsteemselt ega rakendada praktikas	Keskmine	Vastastikuste ootuste ja koostööeesmärkide selge määratlemine. Vajadusel (Ukraina programm) koostöölepingute sõlmimine, et sätestada selgelt koostöö raamistik, finantseerimine ja vastutusalad. Selliste koostööpartnerite valimine, kellega on varem olnud hea koostöökogemus. Koostöö edenemise regulaarne jälgimine ning vajadusel vahehindamiste läbiviimine

5.4	Rahvusvaheline kohaturundus	Rahvusvahelise kohaturunduse ja brändistrateegia elluviimiseks puuduvad linnal piisavad rahalised ja ajalised võimalused ning napib töötajaid. Selle tagajärjel on Tallinna bränd ja sellega seotud rahvusvaheline tegevus/turundus halvasti juhitud või seotud konfliktidega. Geopoliitilised ja majanduslikud muutused, rahvusvahelised kriisid või konkurents teiste linnadega võivad Tallinna turundustegevuse efektiivsust vähendada	Suur	Vajalike ametikohtade ja rahaliste vahendite tagamine turundustegevuse elluviimiseks. Ressursside prioriseerimine ja suunamine tegevusele, millel on suurim võimalik mõju. Lisarahastuse taotlemine rahvusvahelistest programmidest ja ELi fondidest. Tallinna puudutava rahvusvahelise tagasiside regulaarne jälgimine ja kiire reageerimine võimalikele mainekahjudele
5.5	Rahvusvahelistumise kaudu uute teadmiste ja oskuste toomine linnaorganisatsiooni	Piiratud eelarve ja töötajate vähesus võivad takistada rahvusvahelistel koolitustel, seminaridel ja projektides osalemist ning vähendada linnaorganisatsiooni võimet teadmisi omandada. Töötajate vähene valmisolek uusi teadmisi omandada või neid töös rakendada. Teadmiste jagamise puudulik süsteem: saadud teadmisi ei dokumenteerita ega jagata oma asutuses ja linnaorganisatsioonis laiemalt	Keskmine	Teadmiste jagamise süsteemi (nt siseveeb või spetsiaalne andmebaas) loomine, et sinna dokumenteerida praktika, saadud kogemused ja tulemused. Regulaarne sisemiste tagasisideseminaride ja -töötubade korraldamine, et teadmisi jagada. Siseveebi ja rahvusvahelise suhtluse sidusvõrgustiku aktiivne kasutamine teadmiste jagamiseks
5.6	Linnaorganisatsiooni teadmiste ja oskuste arendamine rahvusvahelises koostöös osalemiseks	Rahvusvahelise suhtluse oskuse parandamine ei ole prioriteet, puuduvad selleks vajalik raha, aeg ja töötajad. Töötajate madal huvi ja motivatsioon koolitustel jms osaleda	Suur	Välisrahastuse ja ELi fondide toe taotlemine, et katta osalemisega seotud kulud. Mentorprogrammide ja praktikavõimaluste pakkumine rahvusvahelises

				koostöös kogenud töötajate juhtimisel. Stiimulite ja tunnustamisviiside loomine, et motiveerida töötajaid aktiivselt osalema. Linna rahvusvahelise suhtluse sidusvõrgustiku aktiivne kasutamine teadmiste jagamiseks
--	--	--	--	--