



FCG Efeko Oy

Varkauden kaupunkistrategia 2009-2016



Varkauden kaupungin SWOT-analyysi

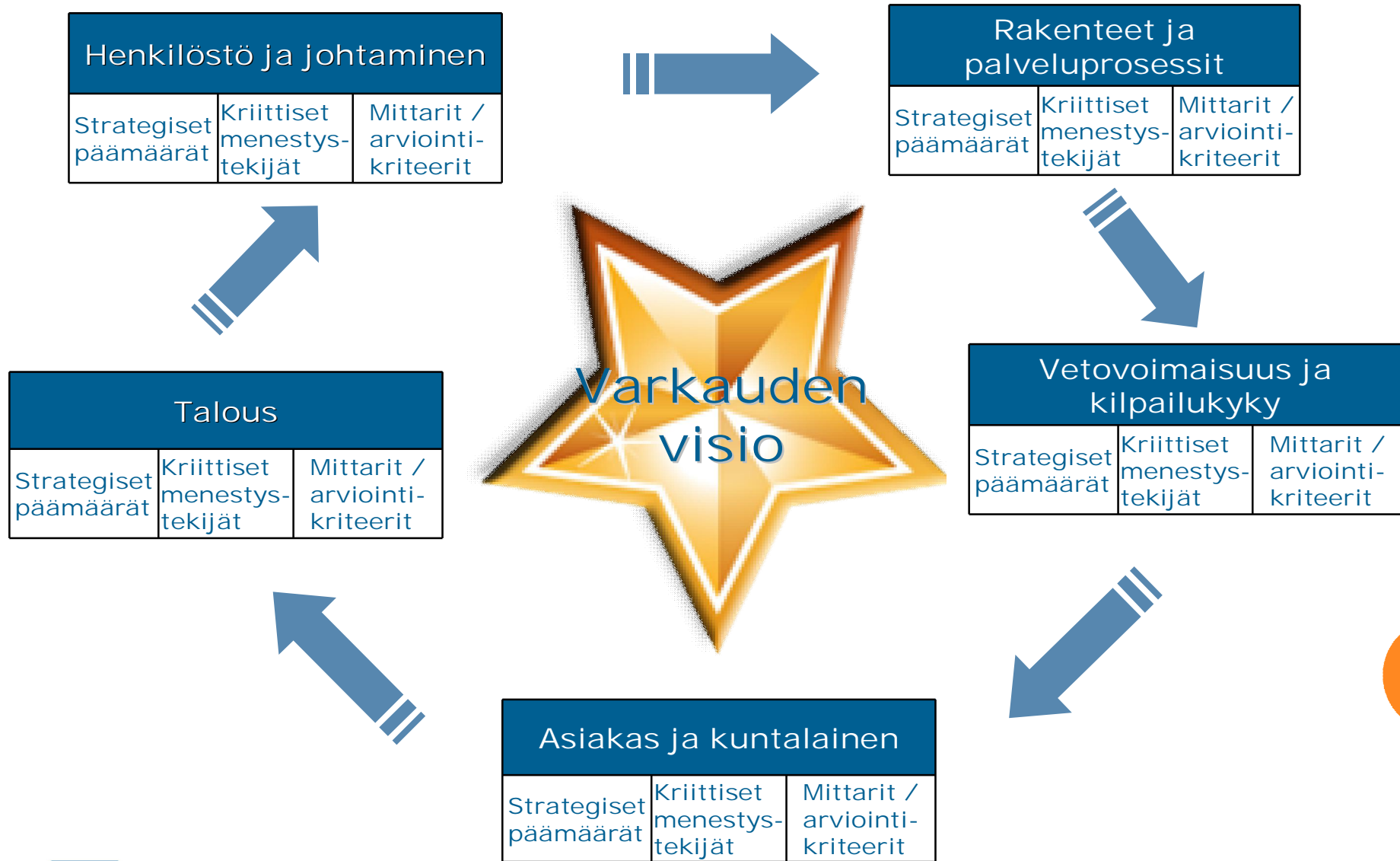


<p><u>Sisäiset vahvuudet:</u> Mitä sisäisiä vahvuuksia Varkaudella on toiminnassaan?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Energiaosaaminen •Valmius seutuyhteistyöhön •Hyvä logistinen sijainti •Työpaikkaomavaraisuus •Luonto ja rannat •Asumisen edullisuus •Oppilaitosten ja yritysten yhteistyö •Erikoistuotteet ja innovaatiot (mm. akkutehdas ja sampi) •Henkilöstön osaaminen, koulutus, sitoutuminen sekä pysyvyys •Uudistettu, selkeä organisaatorakenne •Hyvä palvelutaso 	<p><u>Sisäiset heikkoudet:</u> Mitä sisäisiä heikkouksia Varkaudella on toiminnassaan?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Kaupungin heikko taloustilanne •Väestön ja kaupungin henkilöstön ikääntyminen •Muuttotappio (nuoret ja työkäiset) ja siitä johtuva verotulojen kutistuminen •Väestön sairastavuuskerroin suuri verrokkikuntiin verrattuna •Paha rakenteellinen työttömyys, työttömien määrän raju kasvu •PK-sektorin ja kasvuyritysten vähäisyys •Naistyöpaikkojen vähäisyys •Seutuyhteistyön vähäisyys •Matkailupalvelujen vähäisyys •Vesistöjen hyödyntämättömyys
<p><u>Ulkoiset mahdollisuudet:</u> Mitä mahdollisuuksia toimintaympäristön muutokset avaavat Varkaudelle?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Teollisuusrakenteen kehittyminen: bioenergia, akut, metsäteollisuuden jatkojalostus •Seutuyhteistyö syventäminen (yhteinen palvelutuotanto) •Itä-Suomen keskipisteen sijainnin hyödyntäminen, ylilmaakunnallinen suuntautuminen •PK-yritysten toiminnan edistäminen •Palveluyrittäjyyden tukeminen esim. sote-sektorilla •Koulutus (II aste, AMK, yliopistoyhteistyö, oppisopimuskoulutus) •Matkailu (vesistöt ja luonto, teollisuusmatkailu) •Vesistön ja rantojen hyödyntäminen vetovoimatekijöinä •Palvelutarjonnan kehittäminen yhdessä 3. sektorin kanssa •Tapahtumien kehittäminen (esim. Vekara-Varkaus ja sampi) 	<p><u>Ulkoiset uhkat:</u> Mitä uhkatekijöitä Varkaudelle kohdistuu toimintaympäristöstä?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Suurten ja keskisuurten työnantajien poistuminen Varkaudesta •Elinkeinorakenteen vanheneminen: kivijalkojen (metalli, metsä ja energia) kuihtuminen. •Väestökehitys: lasten ja nuorten sekä työkäisten määrä vähenee, huoltosuhde muuttuu nopeasti. •Taloudellinen epävarmuus jatkuu; verotulot supistuvat, valtionosuudet vähenevät, mistä johtuen kaupungin talous heikkenee edelleen •Seutuyhteistyössä ei edistytä •Ammatilliset koulutuspaikat vähenevät kiinnostuksen puuttuessa •Negatiivinen asenne ja huono yleinen ilmapiiri kaupungissa ja seudulla estää innovatiivisuutta ja yrittäjyyttä •Työttömyyden seurauksena tapahtuva syrjäytyminen

Strategian rakenne ja käsitteet



Varkauden strategian rakenne



Strategian lyhyet käsitelmäärittelyt

- Visio = Varkauden tahtotila ja tiivis tulevaisuuden kuva. Millainen Varkaus haluaa olla v. 2016?
- Strategiset päämäärät strategian näkökulmittain: Ilmaisevat strategialla tavoiteltavan muutoksen suunnan, varsinaisen "maalin" valtuustokaudella.
- Kriittinen menestystekijät : Ilmaisevat asiat, joissa olisi ehdottomasti onnistuttava päämäärien toteuttamiseksi tai niiden suuntaan kulkemiseksi.
- Mittari: mittari tai arviointikriteeri, jolla todetaan kriittisen menestystekijän toteutuminen
 - Tulospmittari = Onko asetettu tavoite saavutettu? (tulokset, suoritteet)
 - Ohjausmittari = Kuljetaanko oikeaan suuntaan, onko tehty oikeat valinnat?
 - Käynnistysmittari: Onko kyetty reagoimaan/lähtemään liikkeelle ?

Mittari voi olla ominaisuus, tunnusluku, toimenpide, strateginen hanke tms.

Strategiakokonaisuus ja strategiakortit



Varkauden slogan ja visio 2016

Slogan:

- Varkaus – positiivista energiaa Itä-Suomesta.

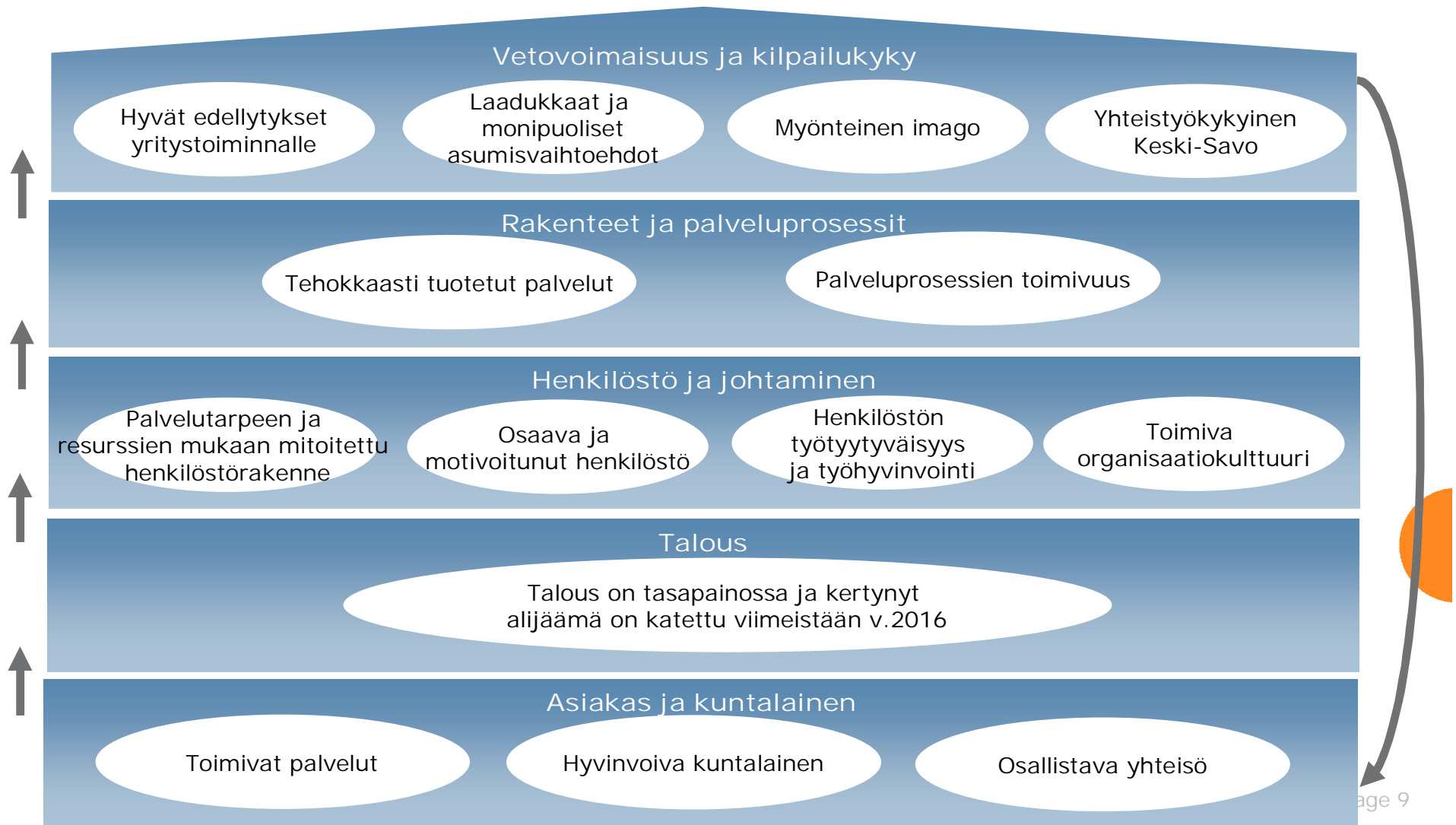
Visio 2016:

- Vakaan talouden Varkaus osana vahvaa Keski-Savoa on energiateollisuuden kansainvälinen osaamiskeskittymä, joka tarjoaa erinomaiset edellytykset monipuoliselle yrittäjyydelle sekä korkeatasoiset koulutuspalvelut.
- Varkauden toimivat ja monipuoliset palvelut sekä turvallinen asuin- ja elinympäristö veden äärellä ovat perusta laadukkaalle elämälle.

Visio 2016:

Vakaan talouden Varkaus osana vahvaa Keski-Savo on energiateollisuuden kansainvälinen osaamiskeskittymä, joka tarjoaa erinomaiset edellytykset monipuoliselle yrittäjyydelle sekä korkeatasoiset koulutuspalvelut.

Varkauden toimivat ja monipuoliset palvelut sekä turvallinen asuin- ja elinympäristö veden äärellä ovat perusta laadukkaalle elämälle.



Asiakas ja kuntalainen

STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT	KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT	MITTARIT JA TAVOITETASOT	VASTUUTAHO
1. Hyvinvoiva kuntalainen	Hyvinvointia edistävä, turvallinen ja viihtyisä ympäristö	Asukaskyselyt. Turvallisuussuunnitelman toteutuminen.	Kaupunginjohtaja Toimialajohtajat
	Ennakoiva terveyden edistäminen	Sairastuvuusindeksin aleneminen. Terveyskyselyn tulokset.	Sosiaali- ja terveysjohtaja
	Lasten ja nuorten kasvun tukeminen	Erityisoppilaiden määrä Nuorten tekemien rikosten määrä	Sivistysjohtaja
	Perheiden ennakoiva ja tehokas tukeminen	Lastensuojeluilmoitusten määrä. Lasten huostaanottojen määrä. Toimeentulotukea hakevien määrä.	Sosiaali- ja terveysjohtaja Sivistysjohtaja
2. Toimivat palvelut	Lakisääteisten ja muiden palveluiden hyvä saatavuus	ARTTU-kuntalaiskysely. Muut tyytyväisyyskyselyt. Taso yli verrokkikaupunkien keskiarvon.	Kaupunginjohtaja Toimialajohtajat
	Sähköisten palvelujen kehittäminen	Sähköisten palvelujen määrä ja laatu.	Hallintojohtaja ICT-päällikkö Toimialajohtajat
3. Osallistava yhteisö	Osallistuva ja vastuullinen kuntalainen	Äänestysprosentti yli verrokkikuntien keskiarvon. Verkkopalveluiden käyttöaste. Kuntalaisaloitteiden määrä.	Kaupunginjohtaja Valtuutetut Toimialajohtajat
	Kolmannen sektorin aktiivisuus	Kumppanuussopimusten määrä ja kattavuus. Kehittämisehdotusten määrä ja laatu.	Toimialajohtajat
	Osallistava kunta ja toimiva vuorovaikutus	Nettikyselyt osana kuntalaiskyselyjä. Nettipalautteiden määrä ja laatu.	Kaupunginjohtaja Toimialajohtajat

Talous

STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT	KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT	MITTARIT JA TAVOITETASOT	VASTUUTAHO
1. Talous on tasapainossa ja kertynyt alijäämä on katettu viimeistään v.2016	Menot sopeutetaan tuloihin toteuttamalla rakenteiden ja toimintatapojen muutokset	Talouden tasapainottamisohjelman ja taloussuunnitelmien toteutuminen. Tilikauden tulokset ovat ylijäämäisiä. Kriisikunnan kriteerit eivät täyty.	Kaupunginjohtaja Talousjohtaja
	Vuosikate kattaa poistot ja toimintamenojen kasvu on hallinnassa.	Vuosikate kattaa poistot vähintään puolitoistakertaisesti. Toimintamenojen kasvu on alle maan keskiarvon.	Kaupunginjohtaja Toimialajohtajat
	Kaupungin velan määrä vähenee.	Velkamäärä (€/asukas) on enintään maan keskiarvoa viimeistään v. 2016.	Kaupunginjohtaja Talousjohtaja
	Seudullisesti kilpailukykyiset veroprosentit ja kunnalliset maksut	Verojen ja kunnallisten maksujen keskivertoperheelle aiheuttama rasite.	Kaupunginjohtaja Toimialajohtajat
	Kiinteistöjen käyttöasteen maksimointi ja tuottamattomien kiinteistöjen myynti.	Käyttöasteen kehitys. Tarpeettoman omaisuuden poistaminen ja myynti erillisen ohjelman mukaisesti.	Tekninen johtaja Tilapalvelupäällikkö Toimialajohtajat
	Taloudellisten riskien hallinta (koko konserni)	Riskienhallintasuunnitelman päivittäminen ja sen toteutuminen.	Kaupunginjohtaja Talousjohtaja
	Korvausinvestointien määrä	Korjausvelan määrä	Tekninen johtaja Tilapalvelupäällikkö

Henkilöstö ja johtaminen

STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT	KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT	MITTARIT JA TAVOITETASOT	VASTUUTAHO
1. Palvelutarpeen ja resurssien mukaan mitoitettu henkilöstörakenne	Henkilöstömäärän ja -rakenteen mitoittaminen	Henkilöstösuunnitelman toteutuminen.	Henkilöstöjohtaja Toimialajohtajat
	Aktiivinen ja onnistunut rekrytointi	Rekrytoinnin onnistumisprosentti 1. hakukierroksella. Palvelussuhteista eroamisen syyt.	Henkilöstöjohtaja Toimialajohtajat
2. Osaava ja motivoitunut henkilöstö	Hyvä johtajuus, esimiestyö ja toimiva tiedottaminen	Työhyvinvointikyselyn tulokset. Perehdytysohjelman laatiminen. Tavoitteellisten kehityskeskustelujen johdonmukainen toteuttaminen. Säännölliset työpaikkakokoukset.	Henkilöstöjohtaja Toimialajohtajat
	Oman työn ja osaamisen kehittäminen	Osaamiskartoitusten ja koulutussuunnitelmien toteuttaminen. Koulutuspäivät (kpl/työntekijä). Työhyvinvointikyselyn tulokset.	Henkilöstöjohtaja Toimialajohtajat
	Palkitseminen ja kannustaminen	Palkitsemisohjelman laatiminen ja toteuttaminen.	Henkilöstöjohtaja Toimialajohtajat
3. Henkilöstön työtyytyväisyys ja työhyvinvointi	Työhyvinvointisuunnitelmat ja työhyvinvoinnin lisääminen	Työhyvinvointikyselyn tulokset. Sairauspoissaolojen määrä alle kuntien keskiarvon. Keskimääräinen eläkkeelle siirtymisikä nousee vuosittain.	Henkilöstöjohtaja Työsuojelupäällikkö Toimialajohtajat
4. Toimiva organisaatio-kulttuuri	Houkutteleva työnantajakuva	Henkilöstön vaihtuvuuden määrä. Työpaikkahakijoiden määrä/hakukierros.	Henkilöstöjohtaja Toimialajohtajat
	Operatiivisen ja poliittisen johtamisen toimivuus sekä johdon ja henkilöstön sitoutuminen yhteisiin päätöksiin.	Strategian toteutuminen. Toimivuuden arviointi luottamushenkilöjohdon ja johtoryhmän palaverissa 1/vuosi.	Kaupunginjohtaja Toimialajohtajat
	Kaupungin henkilöstöpoliittinen ohjelma	Ohjelman laatiminen ja sen toteutuminen.	Henkilöstöjohtaja Toimialajohtajat

Rakenteet ja palveluprosessit

STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT	KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT	MITTARIT JA TAVOITETASOT	VASTUUTAHO
1. Tehokkaasti tuotetut palvelut	Organisaatio- ja palvelurakenteet mitoitetaan kysynnän ja resurssien mukaisesti.	Toiminnan hinta/suorite, normien täyttyminen palvelun tuottamisessa. Vertailut muiden kuntien palvelurakenteisiin.	Kaupunginjohtaja Toimialajohtajat
	Monipuolinen palvelutuotanto	Palvelutarjonnan laatu ja määrä verrokkikaupunkeihin verrattuna.	Kaupunginjohtaja Toimialajohtajat
	Palvelusuoritteen hinta on kilpailukykyinen	Vertailu verrokkikaupunkien vastaaviin hintoihin.	Toimialajohtajat
	Ennaltaehkäisevien palvelujen toimivuus	Toimialojen ja poikkihallinnollisen ennaltaehkäisevyyteen tähtäävien hankkeiden/toiminnan määrä ja laatu.	Sosiaali- ja terveysjohtaja Muut toimialajohtajat
	Seudullisen palvelutuotannon laajentaminen	Palvelutarjonnan laatu ja määrä vuoteen 2009 verrattuna.	Kaupunginjohtaja Toimialajohtajat
2. Palveluprosessien toimivuus	Ydin- ja tukiprosessien tunnistaminen ja kuvaus sekä niiden jatkuva kehittäminen	Prosessien jatkuva seuranta ja raportointi sekä asiakastyytyväisyys. Hinta/laatu-suhteen vuosittainen parantuminen.	Kehitysjohtaja Toimialajohtajat

Vetovoimaisuus ja kilpailukyky

STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT	KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT	MITTARIT JA TAVOITETASOT	VASTUUTAHO
1. Hyvät edellytykset yritystoiminnalle	Elinkeinostrategian toteuttaminen	Strategian tavoitteiden toteutuminen	Kaupunginjohtaja Elinkeinojohtaja
	Monipuoliset ja laadukkaat elinkeinopalvelut	Vuosittain perustettavien yritysten määrä. Nettotyöpaikkojen kehitys.	Elinkeinojohtaja
	Rakennemuutosohjelman toteuttaminen	Toteutuvien hankkeiden määrä ja vaikutus työpaikkakehitykseen	Kaupunginjohtaja Elinkeinojohtaja
	Valtakunnallisesti merkittävä energiaosaamisen keskittymä	Varkauden osuus alan työpaikoista. Liiketoimintaa hyödyttävien innovaatioiden määrä	Kaupunginjohtaja Elinkeinojohtaja
	Osaavan työvoiman saatavuus ja tätä tukeva vetovoimainen koulutus	Ensisijaiset hakijat/aloituspaikat.	Kaupunginjohtaja Elinkeinojohtaja
	Yritysten tarpeita tukevat maankäyttöratkaisut	Jokainen Varkauteen hakeutuva yritys saa tarpeidensa mukaisen tontin.	Kaupunginjohtaja Tekninen johtaja
	Ulkopuolisen hankerahoituksen hyödyntäminen	Tukirahoituksen määrä €/v EU:n erityisrahastojen osuus %	Elinkeinojohtaja
	Toimivat liikenneyhteydet	Eri liikennemuotojen vuorotiheys Tieinvestoinnit	Kaupunginjohtaja Tekninenjohtaja
	Yritysvaikutusten huomioon ottaminen päätöksenteossa	Y4-hankkeen onnistunut läpivienti Yrittäjäjärjestöjen palaute kerran/v.	Kaupunginjohtaja Elinkeinojohtaja
2. Laadukkaat ja monipuoliset asumisvaihtoehdot	Omakotitonttitarjonta	Laadukkaiden ja monimuotoisten tonttien määrä (erit. rannan läheisyydessä olevat)	Kaupunginjohtaja Tekninenjohtaja
	Muiden asumisvaihtoehtojen tarjonta	Kerros-, rivitalo- ja vuokra-asuntojen sekä tuettujen asuntojen tarjonta.	Kaupunginjohtaja Tekninenjohtaja
	Asuinympäristön viihtyisyys	Asukaskyselyt	Tekninenjohtaja

Vetovoimaisuus ja kilpailukyky

STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT	KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT	MITTARIT JA TAVOITETASOT	VASTUUTAHO
3. Myönteinen imago	Myönteisen mielikuvan synnyttäminen	Asukasluvun kehitys Palautekyselyt	Kaupunginjohtaja
	Kulttuuri-, vapaa-aika- ja matkailullisten vetovoimapalvelujen tarjonnan kattavuus, määrä ja laatu	Vertailututkimukset Tiedottamisen määrä ja laatu	Kaupunginjohtaja Sivistysjohtaja Elinkeinojohtaja
4. Yhteistyökykyinen Keski-Savo	Yhteisesti hyväksytyn seutustrategian laatiminen ja toteuttaminen	Yhteisten tavoitteiden toteutumisasaste	Kaupunginjohtaja
	Seudullinen yksi elinkeinotoimija	Mukaan tulevien kuntien määrä	Kaupunginjohtaja Elinkeinojohtaja