



**HEINOLAN KAUPUNGIN  
STRATEGINEN SUUNNITELMA  
2011 – 2013**

**Kv 21.6.2010 §**

## HEINOLAN KAUPUNGIN STRATEGISEN SUUNNITELMAN UUSIMISTYÖ

**Strategia** on pitkän aikavälin suunnitelma, valittu tie nykytilasta tulevaisuuteen. Strategialla varmistetaan toiminnan jatkuvuus ja sitä toteutetaan organisaation kaikessa toiminnassa.

### Uusimistyön tavoitteet:

Tavoitteena oli koota yksi päivitetty strateginen suunnitelma, mikä merkitsi erikseen laadittujen osastrategioiden (henkilöstö, elinkeinopoliittinen, viestintä- ja markkinointi) yhdistämistä kaupungin strategiseen suunnitelmaan. Tavoitteena oli myös suunnitelman toteuttamisen ohjeistuksen selkiintyminen ja sen toimintaa ohjaava vaikutuksen lisääminen.

### Laadintaprosessi:

**Lähtökohtana** on ollut voimassa olevan strategisen suunnitelman päivittäminen. Valtuusto on päivittänyt sen tätä ennen viimeksi lähinnä vuositason tavoitteiden osalta 23.11.2009.

**Rakenteellisesti** suunnitelma säilytettiin tuloskorttimuodossa. Strategista suunnitelmaa täydentää sen **liitteenä oleva Heinolan kaupungin tuottavuusohjelma**.

Strategisen suunnitelmaan **sitoutumista vahvistettiin osallistavalla laadintaprosessilla**, johon osallistuivat seminaareissa ja työseminaareissa laajennettu johtoryhmä, kaupunginhallitus ja kaupunginvaltuusto. Johtoryhmään kuuluva henkilöstön edustaja oli laatimistyössä mukana. Tarkastuslautakunta oli kutsuttu valtuustoseminaareihin. Laatimistyö alkoi helmikuussa 2010 ja päättyy kaupunginvaltuuston käsittelyyn kesäkuun kokouksessa. Valmistelu ja esityksen käsittely tapahtuivat vuoden alkupuoliskolla seuraavasti:

Laatimistyössä avusti Kehittämiskeskus HAUS Oy vastuukonsulttina koulutuspäällikkö Marita Lehkoinen.

### Strategia-asiakirjan sisältö:

**Toiminta-ajatus**, jossa määritellään olemassa olon tarkoitus

**Arvot**, jotka ohjaavat kaupungin toimintaa

**Visio**, joka on tulevaisuuden kuva ja määrittelee halutun kehityssuunnan ja tahtotilan

**Tuloskortit, joissa toimintaa tarkastellaan neljästä näkökulmasta:**

1. Asiakas (palvelukyky ja vaikuttavuus)
2. Prosessit ja rakenteet (resurssien suuntaaminen, organisaation toimivuus ja suorituskyky)
3. Henkilöstö (uudistuminen ja henkilöstön työkyky)
4. Talous (taloudelliset resurssit)

**Jokainen tuloskortti sisältää**

- kriittiset menestystekijät, asiat, joissa on ehdottomasti onnistuttava, että asetetut päämäärät toteutuvat
- tavoitteet vuosille 2011-2013; tasot, jotka halutaan ajanjaksona saavuttaa
- vuositason tavoitteet vuodelle 2011; tasot, jotka halutaan vuoden aikana saavuttaa
- mittarit, joilla kuvataan onnistumista kriittisten menestystekijöiden suhteen
- vastuutahot, jotka ovat vastuussa tavoitteiden toteutumisesta

**Hyväksyminen:**

Kaupunginvaltuusto hyväksyy strategisen suunnitelman ja sen päivitykset ja osoittaa näin Heinolan kaupungin kehittämisen suunnan.

Kaupunginhallitus ja lautakunnat asettavat suunnitelman pohjalta omat tavoitteensa ja valitsevat keinot suunnitelman päämääriin pääsemiseksi.

**Toimeenpano:**

Kaupunginvaltuuston hyväksyttyä strategisen suunnitelman kaupunginjohtaja aloittaa strategian maastouttamisen tulosalueille pitämällä jokaisessa tulosaluejohtoryhmässä strategiainfon.

Tulosalueiden omien suunnitelmien ja tavoitteiden tulee pohjautua kaupungin strategiaan suunnitelmaan. Tulosaluejohtajat ovat jo käyttäneet luonnosta vuoden 2011 talousarvion tulosaluekohtaisten tavoitteiden laidinnassa varmistaakseen kytkennän kaupungin strategiaan. Strategian siirtämisestä käytäntöön vastaavat tulosaluejohtajat kukin oman tulosalueensa osalta.

**Päivitys:**

Strateginen suunnitelma päivitetään vuosisuunnitelman mukaisesti siten, että päivitetty strategia on käytettävissä seuraavan vuoden talousarvion laidinnassa.

**Seuranta ja arviointi:**

Strategisen suunnitelman toteutumista lähinnä vuositason tavoitteiden osalta seurataan niille asetettujen mittareiden avulla osavuosikatsausten yhteydessä (4 kpl/vuosi). Tarvittaessa suunnitelmaa tarkistetaan. Vuositasolla toteutumista seurataan ja arvioidaan toimintakertomuksessa ja erikseen päätettävissä valtuuston strategiaseminaareissa. Tavoitteiden toteutumista seurataan ja arvioidaan vuositason kehityskeskusteluissa. tarkastuslautakunta arvioi toteutumista toimintakertomuskäsittelyyn liittyvässä erillisessä arviointikertomuksessaan.

**TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOKSET**

Kunnat ovat murrostilanteessa talouden ja väestönkehityksen vuoksi. Kuntien tulopohja ei riitä kustannusten nousuun ja väestön voimakas eläkkeelle siirtymisen tahti heikentää kuntien mahdollisuutta palkata uutta henkilöstöä pois lähtevien tilalle. Kuntien omassa päätösvallassa oleva osuus talousarvion kokonaissummasta pienenee jatkuvasti. Kuntarakenteet ja kuntien palveluvarustus joutuvat näiden vuoksi voimakkaiden muutosvaatimusten kohteiksi. Muutostahti vaikuttaa kiihtyvän.

## HEINOLAN KAUPUNGIN STRATEGINEN SUUNNITELMA 2011 - 2013

### TOIMINTA-AJATUS

Itsenäinen ja yhteistyötä tekevä Heinola tarjoaa asukkailleen hyvän elämän edellytykset, laadukkaat palvelut ja elinkeinoelämälle hyvät toimintaedellytykset.

### ARVOT

Asukastyytyväisyys  
Ennakoiva kehittäminen  
Tuloksellisuus  
Suvaitsevaisuus

### VISIO 2020

Heinola on yritysystävällinen ja hyvien palvelujen kaupunki vesistöjen äärellä metropolin vaikutusalueella.

## 1. ASIAKAS (palvelukyky ja vaikuttavuus)

KRIITTINEN MENESTYSTEKIJÄ	TAVOITE 2011 - 2013	TAVOITE 2011	MITTARIT	VASTUUT
Työpaikkojen määrän lisääminen elinkeino-alueella	V. 2010 alun työpaikkojen määrä saavutetaan.	1. Yritysten ja työpaikkojen määrän kasvu	Työpaikkamäärän lisäys 1-12/2011  Työttömyysaste 2011 vuosikeskiarvo  Yritysten lukumäärän lisäys 1-12/2011	Kaupunginjohtaja
Houkutteleva kunta-kuva	Hyvä imago  Päätettäväksi tulevien asioiden vaihtoehdot ja niiden vaikutukset selvitetään valmisteluvaiheessa.	2. Viestintä- ja markkinointisuunnitelma  3. Valmistelijoiden ja esittelijöiden ohjeistus on laadittu.	Päivitetty ja hyväksytty  Ohjeistus tehty	Kansliapäällikkö
Toimivat palvelut	Tuotteistetut, laadukkaat ja kustannustehokkaat palvelut.  Vertailun kestävät peruspalvelut.	4. Oikein kohdennetut palvelut  5. Asiakaslähtöisyys, hyvinvoinnin edistäminen ja vaikuttavuus korostuvat palvelujen tuottamisessa	Asiakaspalaute (sisäinen ja ulkoinen)  Asiakaspalaute  Kouluterveyskysely  Hyvinvointibarometri  Terveysten ja hyvinvoinnin laitoksen kuntakohtaiset indikaattorit	Tulosaluejohtajat

## 2. PROSESSIT JA RAKENTEET (resurssien suuntaaminen, organisaation toimivuus ja suorituskyky)

KRIITTINEN MENESTYSTEKIJÄ	TAVOITE 2011 - 2013	TAVOITE 2011	MITTARIT	VASTUUT
Rakenteiden uudistaminen	Hallinnon virtaviivaistaminen (joustava, tehokas, nopea, demokraattinen, yksinkertainen)	6. Johtosäätöuudistukset tavoitteena päätöksenteon nopeuttaminen - delegointitason madaltaminen.  7. Luottamushenkilö- ja henkilöstöorganisaatorakenteen uudistaminen	Johtosäätöuudistukset on tehty  Luottamuselinten käsittelemien asioiden määrä  Toimielinten määrä  Johtosäätöuudistukset on tehty	Kaupunginjohtaja    Kaupunginjohtaja
Toimintatapojen tehostaminen	Hyväksytyin tuottavuusohjelman toteutuminen  Prosessien jatkuva arviointi ja kehittäminen	8. Hyväksytyin tuottavuusohjelman toimenpiteiden toteuttaminen  9. Miten prosessit toteuttavat strategiaa: mahdollisten esteiden tunnistaminen ja poistaminen  10. Päätöksentekoprosessien kehittäminen päätöksenteon tueksi  11. Kaavan hyväksymisprosessin ja lupamenettelyprosessien nopeuttaminen.	Tuottavuusohjelman 2011 aikataulun mukaisesti  Prosessikartan tarkastelu on tehty  Nopeutunut päätöksenteko  Prosessi- ja sääntömuutokset on tehty ja toimitaan nopeutuneiden prosessien mukaisesti	Tulosaluejohtajat  Kaupunginjohtaja Tulosaluejohtajat  Kansliapäällikkö  Teknisen toimen johtaja

### 3. HENKILÖSTÖ (Uudistuminen ja henkilöstön työkyky)

KRIITTINEN MENESTYSTEKIJÄ	TAVOITE 2011 - 2013	TAVOITE 2011	MITTARIT	VASTUUT
Osaava johtaminen	Johtamisjärjestelmä	12. Käynnistetään johtamisjärjestelmän kokoaminen	Johtamisjärjestelmän kokoaminen toteutettu 12/2011	Kaupunginjohtaja
	Säännöllinen esimiesvalmennus	13. Käynnistetään päivittäisjohtamisen valmennusohjelma	Vuoden 2011 aikana	Kansliapäällikkö
	Kannustavien palkkajärjestelmien kehittäminen (tulospalkkiojärjestelmä pilotoidaan)	14. Päivitetään teknisten sopimuksen palkkajärjestelmä	Toteutettu 12/2011	Kansliapäällikkö
Toimiva yhteistyö	Työyhteisötaidot paranevat	15. Kehitetään yhteistoiminnan menettelyjä (esim. työpaikkakokouskäytännöt, kehityskeskustelut, osallistaminen, tiedottaminen)	Räätälöidyn henkilöstökyselyn tulokset 11 / 2011	Tulosaluejohtajat
		16. Prosessien välinen yhteistyö paranee	Prosessien kehittämistilanne	Tulosaluejohtajat
Ammattitaitoinen ja hyvinvoiva henkilöstö	Oikeanlaista osaamista oikeassa paikassa	17. Sisäinen liikkuvuus lisääntyy	Työnkierrossa olleiden ja tehtäviä vaihtaneiden määrä	Tulosaluejohtajat
	Keskeisten avainosaamisten vahvistaminen	18. Työnkierron ohjeistus	Ohjeistus laadittu 03/2011	Kansliapäällikkö
	Työhyvinvointia kehitetään suunnitelmallisesti	19. Määritellään keskeiset avainosaamiset	Keskeiset osaamiset määritelty 06/2011 mennessä	Tulosaluejohtajat
		20. Työhyvinvointisuunnitelma	Suunnitelma on hyväksytty 2011	Kansliapäällikkö

## 4. TALOUS (Taloudelliset resurssit ja mahdollisuudet)

KRIITTINEN MENESTYSTEKIJÄ	TAVOITE 2011 - 2013	TAVOITE 2011	MITTARIT	VASTUUT
Vahva talous	Taloussuunnitelmakausi on ylijäämäinen	21. Tulos suhdannetilanteesta johtuen 0-tasolla.	Tilinpäätös	Kaupunginjohtaja
	Investoinnit vastaavat keskimäärin vuosikatetta	22. Investoinnit vastaavat keskimäärin vuosikatetta	Tulorahoitus %	Kaupunginjohtaja
	Energiarahaston turvaaminen	23. Energiarahaston hyvä tuotto.	Rahaston pääoma ja tuotto	Kaupunginjohtaja
Tulopohjan vahvistaminen ja menojen alentaminen	Verotulopohja vahvistuu	24. Verotulopohja vahvistuu	Verotulokehitys Asukasluku	Kaupunginjohtaja
	Palvelujen käyttäjävastuun nostaminen	25. Palvelujen tuotteistaminen käynnistynyt ja hinnat on määritelty	Kustannusvastaavuus	Tulosaluejohtajat
	Omaisuuksien realisointi hyväksytyin toimenpideohjelman mukaisesti	26. Omaisuuksien hyödyntämistoimikunnan toimenpideohjelman toteuttaminen	Ohjelman toteuttamisaste	Kaupunginjohtaja
	Hankkeiden panos - tuotossuhteen parantaminen	27. Hankkeiden panos - tuotossuhteen parantaminen	Tuki%	Kansliapäällikkö
	Kiinteistöveropohja on tarkastettu	28. Kiinteistöveropohjan tarkastus on käynnissä	Tarkastettujen kiinteistöjen osuus %	Teknisen toimenjohtaja

<b>Onnistunut kaavoitus ja maanhankinta</b>	<p>Maanhankinta (osto- tai vaihto) uuden tonttitarjonnan luomiseksi</p> <p>Monipuolinen tontti- ja asuntotarjonta</p> <p>Keskustarakenteen tiivistäminen</p> <p>Yritysten toimintaedellytysten ylläpito ja parantaminen</p>	<p>29. Taajamarakenteen kehittämissuunnista on tehty maanhankintoja</p> <p>30. Hyväksymiskäsittelyssä Sinitaival asemakaava ja Laajalahti - Kouvolantie osayleiskaava</p> <p>31. Keskustan kaavan tarkistaminen on käynnissä</p> <p>32. Kehittämishankkeet edenneet aikataulujen mukaisesti</p>	<p>Maanhankinnan määrä (ha).</p> <p>Päätökset tehty</p> <p>Tarkistus - %.</p> <p>Toteutusaste</p> <p>Sidosryhmäarviointi</p>	<p>Kaupunginjohtaja</p> <p>Teknisen toimen johtaja</p> <p>Teknisen toimen johtaja</p> <p>Kaupunginjohtaja</p>
<b>Edunvalvonta</b>	<p>Valtio tekee periaatepäätöksen kanavoinnista ja LAMI -rata-hankkeesta</p> <p>Muut kh:n päättämät edunvalvontahankkeet</p>	<p>33. Edunvalvontatoimenpiteet tehty tehokkaasti</p> <p>34. Raportoidaan kaupungin edunvalvontaan kuuluvista muista hankkeista</p>	<p>Toimenpiteiden vaikutusten arviointi</p> <p>Toimenpiteiden vaikutusten arviointi</p>	<p>Kaupunginjohtaja</p> <p>Kaupunginjohtaja</p>