

# PAIMIO

PAIMION KAUPUNGIN STRATEGIA  
2018-2022

## PAIMIO AALLONHARJALLA



# JOHDANTO

Paimion kaupungin strategia on luotu yhteiskunnallisessa murroskohdassa. Olemme tietoisia, että strategiaa voidaan joutua korjaamaan nopeastikin. Nyt tehtyä strategiaa voi kuvata käytännönläheiseksi. Olemme hakeneet konkreettisia tavoitteita, niihin liittyviä toimenpiteitä ja selkeitä mittareita, joilla tavoitteeseen pääsyä voi ohjata.

Strategia on laadittu omin paimiolaisin voimin. Toteutetun kyselyn avulla on kysytty neuvoa kehitystyöhön kaikilta kaupunkilaisilta. Vastauksia tuli yli 800. Kouluissa on toteutettu kysely osalle 4.- ja 9-luokkalaisia sekä lukiolaisille. Myös vanhus- ja vammaisneuvostoissa sekä seuraparlamentissa on asiaa käsitelty. Tämän lisäksi kaupungin organisaation henkilökunnalta on laajasti kysytty näkemyksiä ja kehitysehdotuksia.

Tämä syntynyt materiaali työstettiin toimialoittain lautakunnissa ja elinkeinotoimikunnassa kaupungin luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden yhteistyöllä.

Lopullisen muodon strategia sai kaupunginhallituksen ja -valtuuston jalostettua toimialojen tuottamat ajatukset kaupungin yhteiseksi strategiaksi.

Lähtötilanteessa Paimio on turvallinen paikka elää. Paimiossa on olemassa kaupunkilaisille monipuoliset hyvät palvelut ja puhdas luonto hyvine ulkoilureitteineen.

Logistisesti Paimion sijainti on erinomainen ja on syytä olettaa, sekä Turun että Salon talousalueet kehittyvät tulevina vuosina moottoritien suuntaisesti kohti Paimiota. Kaupunki on asukasluvultaan hallitusti kasvava ja ikärakenteeltaan keskimääräistä nuorempi.



# ARVOT



**PAIMION ARVOJA OVAT:**  
Paimio on asukaslähtöinen,  
yrittäjämönteinen,  
ympäristöystävällinen ja  
turvallinen kaupunki.

## **MISSIO**

Paimion kaupungin tavoitteena on tarjota hyvä, puhdas ja turvallinen ympäristö palveluineen.

## **VISIO**

Vuonna 2022 Paimio on Varsinais-Suomen elinvoimaisin kaupunki, joka tunnetaan edistyksellisistä ja laadukkaista palveluistaan.

# STRATEGINEN KARTTA

## NÄKÖKULMAT

### TALOUS

### ASIAKAS PALVELU & PALVELUKOKEMUS

## TAVOITTEET

- Kaupungilla on vakaa talous
- Paimion elinkeinoelämän kriittisten massojen luominen (tontti- ja kiinteistömarkkinat, arvoketjut ja logistiikka)
- Vahva tunnettu brändi, jonka sisäinen ja ulkoinen markkinointi on suunnitelmallista ja laadukasta
- Kaupungin omistajaohjauksen kehittäminen

- Joukkoliikennettä kehitetään toimivammaksi.
- Paimion kaupungissa on monipuoliset palvelut, jotka ovat saatavilla tarpeen mukaan.
- Kaupunkilaisten vaikutusmahdollisuuksien parantaminen.
- Kaupunkilaisten terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen.

## MENETELMÄT

- Kaupungin taloudesta huolehditaan tarkasti
- Paimio -rahaston selvitystyö toteutetaan
- Systemaattinen maa- ja asuntopoliittinen ohjelma
- Paimion Kehitys Oy:n perustaminen
- Paimion kaupunkikonserniin kuuluvien yhteisöjen kehittäminen.
- Paimion kaupungin järjestelmällinen markkinointi

- Selvitetään vaihtoehdot ja panostetaan joukkoliikenteen kehittämiseen.
- Digitalisaatio (Oma Paimio -sovellus)
- Kaupunkilaisten mielipide- ja palautekyselyiden kehittäminen.
- Päätetään markkinoinnin / tiedottamisen / viestinnän resurssista

## MITTARIT

- Taloudellisen huoltosuhteen parantaminen. Taloudellinen huoltosuhte on työllisten lukumäärän suhde työttömiin ja työvoiman ulkopuolella oleviin.
- Paimion sisäisten markkinoiden kasvattaminen
- Kaupungin ja yritysten yhteishankkeiden määrän lisääminen
- Markkinakampanjakohtaiset mittarit
- Kunnassa olevien työpaikkojen lukumäärä
- Työllisyysaste
- Väkiluku
- Asuntojen m<sup>2</sup> hinta kasvaa ja myyntiaika nopeutuu
- Tuloslaskelma ja tase
- Työpaikkaomavaraisuus
- Asuntotuotannon monipuolistuminen

- Asiakastyytyväisyysmittarit

# SISÄISET PROSESSIT & ORGANISAATIO

# HENKILÖSTÖ

- Palveluprosessien läpinäkyvyyden kehittäminen ja palvelulupauksien kirkastaminen
- Kustannustehokasta laatua tuottava palveluorganisaatio
- Organisaation resurssien käytön digitalisointi
- Kaupungin 5-vuotinen investointisuunnitelma päivitetään vuosittain

- Henkilöstövoimavarat ovat riittävät ja oikein kohdistetut
- Johtamisen kehittäminen
- Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja kyvykkyyksien kartoittaminen
- Kaupunki on kilpailukykyinen työmarkkinoilla

- Määritetään palvelulupaukset ja kohderyhmät hallintokunnittain
- Huippupalveluorganisaatioiden benchmarking ja niiden hyvien käytäntöjen hyödyntäminen
- Digitalisaation mahdollisuudet
- Luottamushenkilöiden kouluttaminen

- Henkilökohtaisen osaamisen suunnittelu ja läpinäkyvä tavoitteiden asettaminen
- Tiedolla johtaminen ja tiedon johtaminen
- Henkilöstösuunnitelma

- Palveluprosessin tehtäväkohtainen tuotteistaminen (laatupoikkeamat)
- Aikataulu ja toteutumismittarit

- Johtamisen arviot
- Sairaspoissaolot
- Työtuntimäärät
- Osaamiskoulutukset
- Kehityskeskustelut
- Työtyytyväisyys -indeksi

# TALOUDEN NÄKÖKULMA

Paimion kaupungin tavoitteena on vakaa talous. Tästä näkökulmasta on neljä olennaista kehityksen osa-alueita:

- 1** Paimion kaupungin organisaation taloudesta huolehditaan tarkasti. Talouden toteuttamista mitataan budjetin toteutumisella.
- 2** Paimion kaupungissa tapahtuvan elinvoiman ja elinkeinoelämän kehittäminen tulopohjan vahvistamiseksi.
- 3** Luodaan Paimion kaupungista vahva tunnettu brändi.
- 4** Kaupungin omistajaohjauksen kehittäminen

Talouden näkökulmassa keskitymme strategiassa luomaan kriittisiä massoja tarvittaville elinvoiman ja elinkeinoelämän osa-alueille. Kriittinen massa tarkoittaa sellaista tilannetta, jossa kaupungin organisaation tekemän työn tarve kaupungille tärkeään kehityskohteeseen vähenee, koska riittävän moni ulkopuolinen taho on siitä kiinnostunut. Ulkopuolisten tahojen toiminnan sivutuotteena kehityskohdetta markkinoidaan ja se kehittyy hyvin pienellä kaupungin resurssilla. Esimerkkeinä syntyneistä kriittisistä massoista ovat esimerkiksi; Naantali matkailukaupunkina, Kaarinan yritysalueiden tonttimarkkinointi ja Uudenkaupungin autotehdas ankkuriyhtiönä.

**Paimion kaupungin omistajapolitiikan** määrittää konsernin johto eli kaupunginhallitus ja kaupunginjohtaja. Omistajapolitiikan ydin on tehdä päätöksiä ja toteuttaa hankkeita, jotka ovat kaupungin strategian mukaisia ja taloudellisesti kannattavia. Omistajapolitiikan lähtökohtana on, että omistaminen liittyy kaupungin toimialaan ja tehtäviin, mutta omistaminen voi olla myös strategista omistamista.

Kaupunkikonsernia johdetaan kokonaisuutena ja kokonaistaloudellisesti. Resurssien yhteiskäyttöä ja synergiahyötyjä tehostetaan systemaattisesti. Konsernin ohjauksessa huomioidaan tytäryhtiöiden toimialakohtaiset erityispiirteet. Tavoitteena on lisätä tuottavuutta ja keskinäistä yhteistyötä sekä kehittää riskienhallintaa. Yhteisöt maksavat kaupungin sijoittamalle pääomalle kohtuullisen tuoton sen mukaan, kun kaupunginvaltuusto tai -hallitus päättää.

Paimion elinkeino-ohjelman toimenpiteet jaetaan neljään yläotsikkoon, joita ohjaa kaupungin omistajapolitiikka:

- 1** Elinkeinoelämää ja elinvoimaa kehittävän instrumentin synnyttäminen - Paimion Kehitys Oy:n perustaminen
- 2** Paimion kaupunkikonserniin kuuluvien yhteisöjen kehittäminen.
- 3** Paimion infrastruktuuria kehittävän instrumentin synnyttäminen - Paimio rahaston perustamisen selvitystyö
- 4** Paimion brändin kehittäminen - Paimion systemaattisen markkinointisuunnitelman luominen

**Paimion Kehitys Oy:n** tehtävänä on toimia instrumenttina, jolla elinkeinoelämän kehitysprojekteja toteutetaan. Osakeyhtiö muotona helpottaa toimintaa paikallisten yritysten kanssa.

Yhtiön liiketoiminta-alueet:

- 1) Elinkeinoelämän kehitysyrityksenä toimiminen Paimion alueella
- 2) Sijoitusyrityksenä toimiminen ja paikallisten yritysten kiihdyttäminen
- 3) Konsultaatiotoiminta

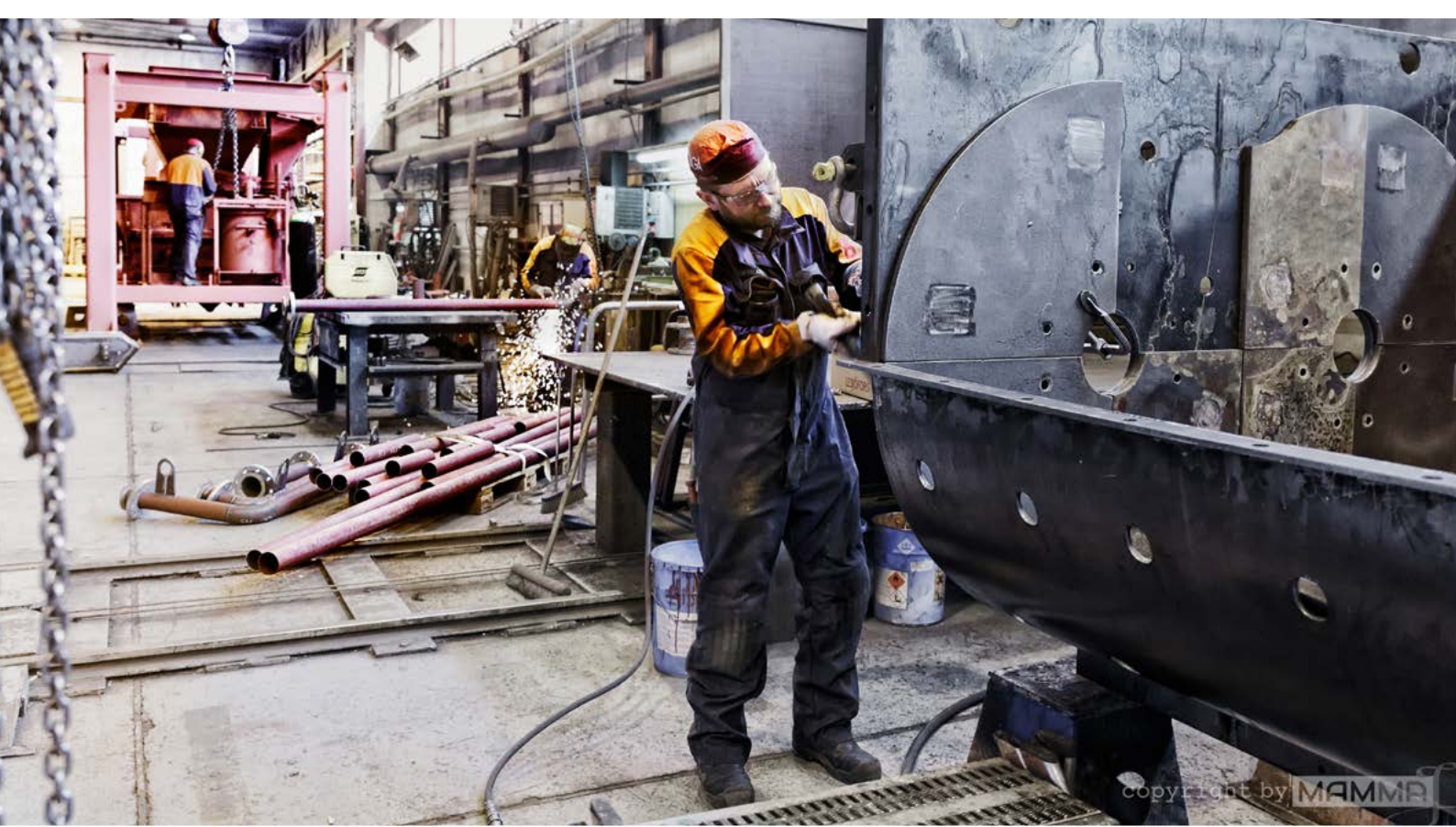
### **Paimio rahaston perustamisen selvitystyö**

Selvitetään Paimio rahaston toimintamahdollisuudet. Mikäli selvitystyö sen toteaa järkeväksi, niin Paimio rahaston tehtäväksi tulee kaupungin ja yksityisten pääomien ohjaaminen Paimion kaupungin alueella olevan maan systemaattiseksi jalostamiseksi. Rahasto olisi myös aktiivinen toimija asuintontti-, yritystontti-, vuokra-, asumisoikeus- ja osaomistusasuntojen tuotannon kasvattamiseksi Paimiossa.

Tavoitteena on kaupungin tuoton lisäksi maan ja kiinteistöjen arvonnousu, luoda valmius vastaanottamaan kasvava asukasmäärä ja parantaa entisestään suurempien yritysten mahdollisuutta sijoittua Paimioon.

**Paimion markkinointisuunnitelman** avulla Paimion positiivista menestystarinaa kertovien määrä kasvaa. Olennaista on, että markkinointi antaa totuudenmukaisen kuvan Paimion kaupungista.

Markkinointi halutaan ymmärtää perinteisen mainosmarkkinoinnin lisäksi myös konkreettisesti elinkeinoelämää pristävinä tekoina, jotka sivutuotteena myös markkinoivat Paimion kaupungin dynaamista brändiä. Näitä tekoja voivat olla esimerkiksi tapahtumien lisääminen ja kehittäminen tai esimerkiksi uudenlaisten matkailutuotteiden synnyttäminen.



# ASIAKASPALVELUN JA PALVELUKOKEMUKSEN NÄKÖKULMA

Paimion kaupunki on palveluorganisaatio, jonka ydintehtävä on palvella kaupunkilaisia muuttuvissa elämäntilanteissa. Siksi strategian yksi keskeisistä lähtökohdista on se, miten kaupunkilaisten palvelukokemusta parannetaan. Valitsemme strategisiksi kehityskohteiksi neljä osa-aluetta:

- 1 Joukkoliikenne** kehitetään toimivammaksi. Joukkoliikenteen kehittäminen parantaa asiointimahdollisuuksia, ehkäisee syrjäytymistä ja mahdollistaa uusien asukkaiden muuttamisen kaupunkiin.
- 2 Monipuoliset palvelut**, jotka ovat saatavilla tarpeen mukaan. Kasvokkain tapahtuvien palveluiden rinnalle tarvitaan uusia digitalisaatiota hyödyntäviä palveluita. Tärkeintä on taata kaupungin palveluita käyttäville hyvä palvelukokemus.
- 3 Vaikutusmahdollisuuksien kehittäminen** on tärkeä lakisääteinen osa strategiaa. Siksi yksi tavoitteista on löytää lisää toimivia malleja, joilla kuntalaisten osaaminen ja innovaatiot voidaan liittää palvelemaan yhteistä etua.
- 4 Kehitämme ennalta ehkäisevää toimintaa**, joka parantaa terveyden ja hyvinvoinnin edistämistä ja vähentää kustannuksia.

# SISÄISTEN PROSESSIEN JA ORGANISAATION NÄKÖKULMA

Paimion kaupungin palveluorganisaatio on muotoutunut pitkän ajan kuluessa kaupunkilaisten ja organisaation tarpeiden ja lain vaatimusten ristitulella. Organisaation rakenne on olennainen osa tehokasta palvelua. Siksi on tärkeää aika ajoin tarkastella organisaation toimivuutta ja kaupungin ylläpitämää infrastruktuuria nykytiedon näkökulmasta. Tämä tarkastelu vaatii prosessien läpinäkyvyyttä. Valitsemme strategisiksi kehityskohteiksi neljä osa-aluetta:

- 1 Palveluprosessien läpinäkyvyyden kehittäminen.** Läpinäkyvyyden luominen aloitetaan kirkastamalla palvelulupaus. Palvelulupaus on lupaus tasaisesta laadun vähimmäistasosta, jonka asiakas voi olettaa saavansa joka kerta.
- 2 Digitalisaatiota** hyödyntämällä kehitämme kustannustehokkuutta laadusta tinkimättä.
- 3 Paimion kaupungin organisaatiota** on hyvin "virtaviivaistettu" vaikeina vuosina. Nyt on tärkeää **tutkia organisaatiota kokonaisuutena** resurssien jakautumisen, tarpeiden ja osaamispotentiaalien näkökulmista.
- 4 Päivitämme kaupungin 5-vuotisen investointisuunnitelman** vuosittain.



# HENKILÖSTÖN NÄKÖKULMA

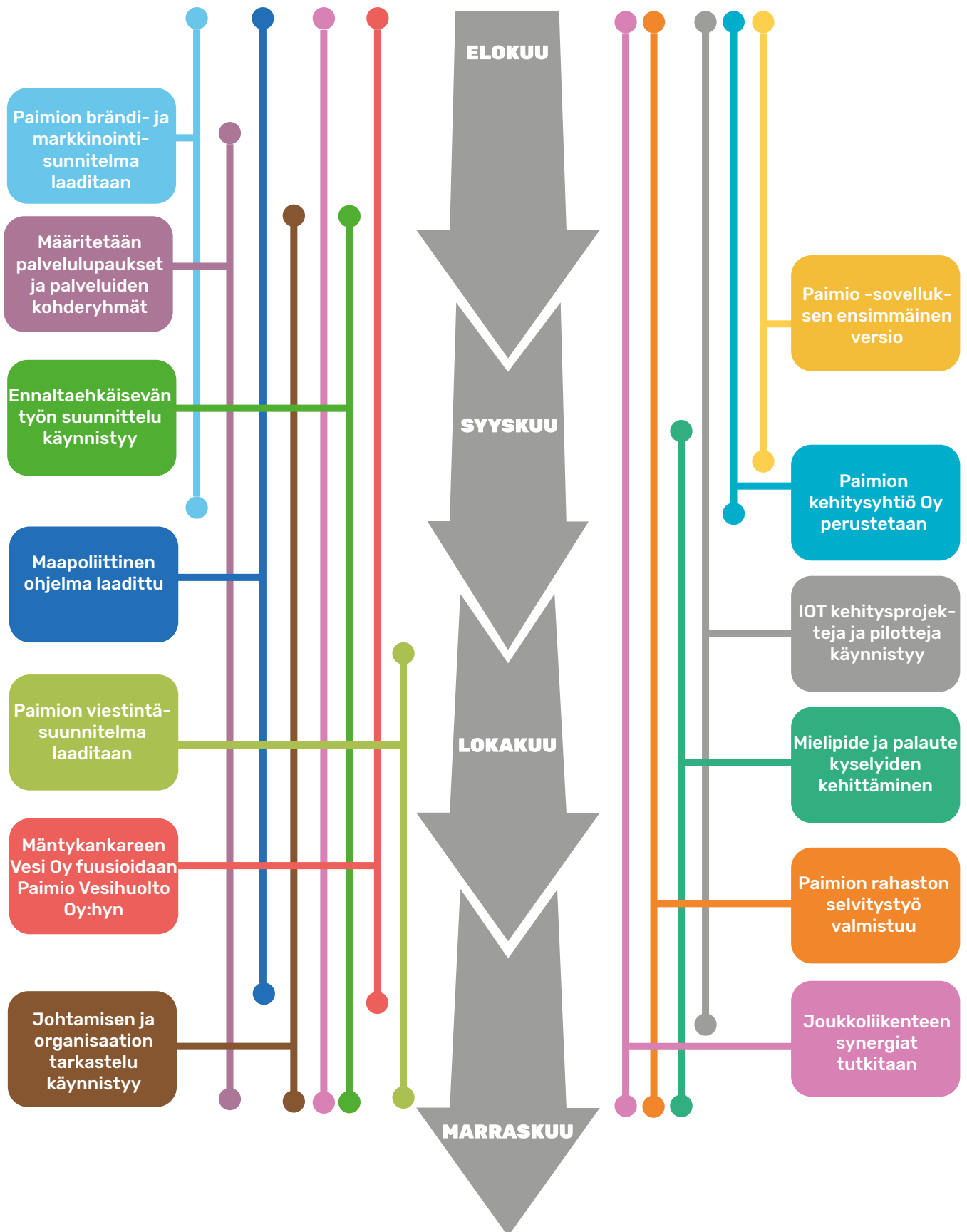
Laadukkaan palvelutoiminnan ytimen muodostavat osaavat ja hyvinvoivat työntekijät. Henkilökunnan pitkäkestoiseen hyvinvointiin vaikuttaa parhaiten henkilöstöresurssin oikea mitoitus, ammattitaitoinen johtaminen ja henkilöstön osaaminen. Valitsemme strategiseksi kehityskohteiksi neljä osa-aluetta:

- 1 Henkilöstövoimavarat ovat riittävät ja oikein kohdistetut.** Sekä työnantajan että työntekijän näkökulmasta on olennaista, että työn määrä on voimavarojen suhteen oikein mitoitettu. Sopiva työmäärä auttaa jaksamaan, parantaa työnlaatua ja vähentää sairaslomia.
- 2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja kyvykkyyksien kartoittaminen.** Työssä jaksaminen on aina helpompaa, mikäli työntekijällä on riittävä osaaminen ja kiinnostus työtehtävistään selviytymiseen.
- 3 Johtamisen kehittäminen.** Informaatio ja ratkaisukeskeisten toimintamallien rinnalle tuodaan valmentavaa ja kehittäväää toimintamallia. Johtoryhmän työskentelyn edellytyksistä huolehditaan.
- 4 Kehitämme entisestään kaupungin kilpailukykyä ja vetovoimaa työmarkkinoilla.**



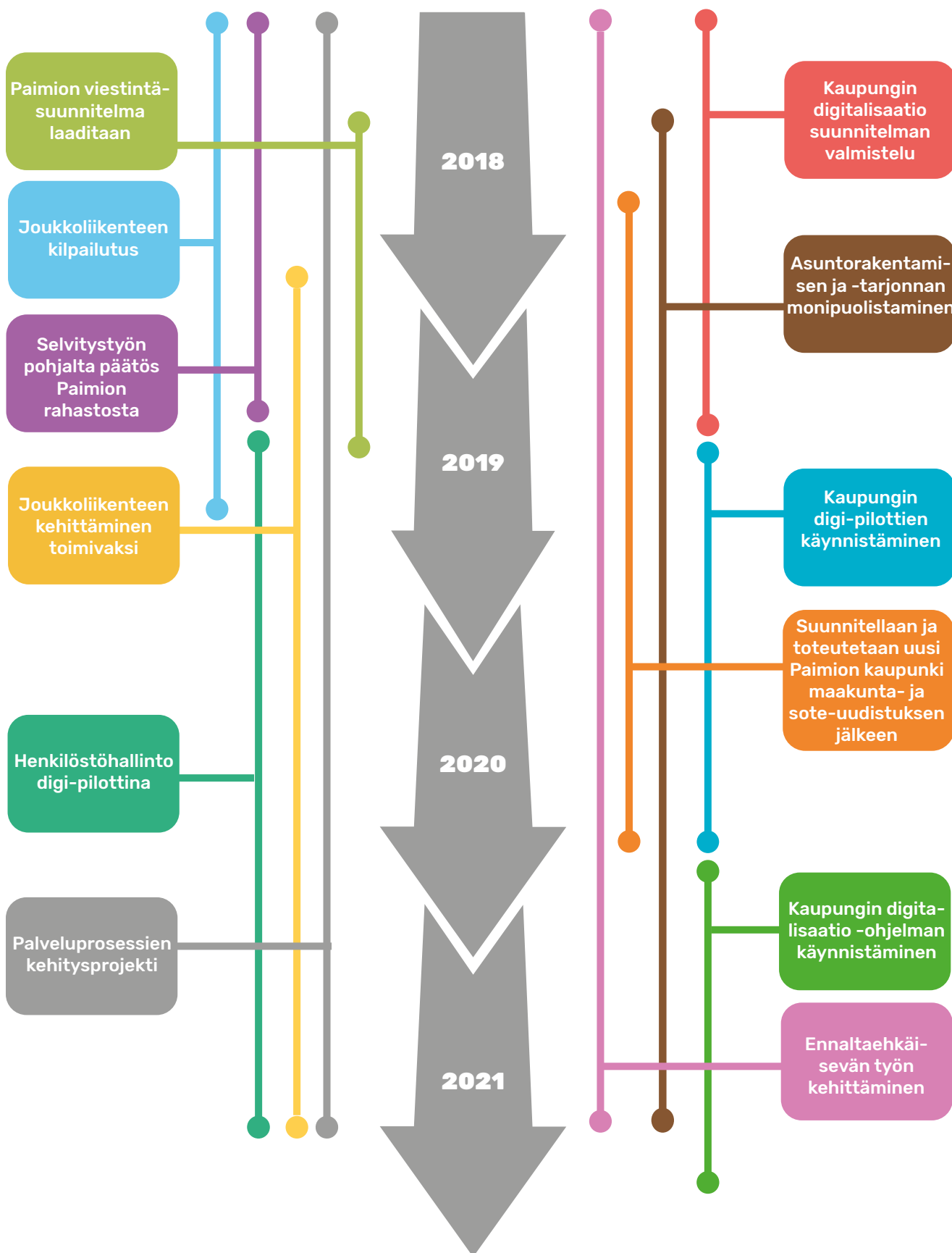
# STRATEGIAN JALKAUTTAMINEN

100 PÄIVÄN SUUNNITELMA



Strategisia tavoitteiden viennissä operatiiviselle tasolle on hyvä hahmottaa lyhyen ja pitkän ajan konkreettisia kehitysprosesseja. Siksi olemme laatineet suuntaa antavat 100 ja 1000 päivän suunnitelmat.

## 1000 PÄIVÄN SUUNNITELMA



# TAVOITTEISIIN PÄÄSYN MITTAAMINEN

Strategisten päämäärien ja strategian jalkauttamisen ohella tehdyn työn arvioiminen suhteessa asetettuihin päämääriin on tärkeä osa kehitystyötä. Näitä arviointeja kutsutaan mittareiksi. Eri mittareille voidaan asettaa erilaisia aikatauluja operatiivisten tarpeiden mukaan. Niitä voidaan lisätä, muokata ja poistaa mikäli tilanne sitä vaatii. Seuraavassa jokaisen strategisen näkökulman mittarit ja tavoitteen asettelu:

## Talouden näkökulmasta

- 1) Taloudellisen huoltosuhteen parantaminen, taloudellinen huoltosuhte (2015) on 130,1. Taloudellinen huoltosuhte on työllisten lukumäärän suhde työttömiin ja työvoiman ulkopuolella oleviin.
- 2) Paimion sisäisten markkinoiden kasvattaminen 10M€. Nykyinen markkina arviolta 60M€ (Laskettu 50% paimiolaisten kunnallisveronalaisista palkkatuloista.)
- 3) Kaupungin organisaation ja kaupungissa toimivien yritysten yhteishankkeiden määrän lisääminen vähintään 10 projektiin/vuosi.
- 4) Paimion brändin vahvistaminen systemaattisella markkinoinnilla. Markkinoinnin vaikuttavuuden mittaamiseen rakennetaan ja otetaan käyttöön markkinakampanja kohtaiset mittarit.
- 5) Kunnassa olevien työpaikkojen lukumäärä (2015): 3 371 tavoite 4 000.
- 6) Työllisyysaste on (2015) 74,9%. Tavoite 80%.
- 7) Väkiluku on (2017) 10 731 asukasta. Tavoite 11500 asukasta.
- 8) Asuntojen m2 hinta kasvaa ja myyntiaika nopeutuu.
- 9) Tuloslaskelma ja tase
- 10) Työpaikkaomavaraisuus paranee
- 11) Asuntotuotannon monipuolistuminen. Pyrimme saamaan asumisoikeus- ja omistusoikeusasunto- ja Paimion valikoimaan.

## Asiakaspalvelun ja palvelukokemuksen näkökulma

- 1) Asiakastyytyväisyysmittarit. Tavoitteena on asiakastyytyväisyyden lisääntyminen.

## Sisäisten prosessien ja organisaation näkökulma

- 1) Kun palveluprosessin tehtäväkohtainen tuotteistaminen ja palvelulupaukset on toteutettu, voidaan mitata laatueroja.
- 2) Aikataulu ja toteutumismittarit. Palveluja ja kehityshankkeita voidaan aikatauluttaa ja seurata aikataulujen toteutumista.

## Henkilöstön näkökulma

- 1) Johtamisen arviot. Johtajuuden kehittyminen vaatii palautejärjestelmän, jossa omaa näkemystä verrataan alaisten ja esimiehen arvioihin.
- 2) Sairaspoissaolot. Tavoitteena on (varsinkin pitkien) sairauslomien määrän väheneminen.
- 3) Työtuntimäärät. Tavoitteena on seurata ja myös ennaltaehkäistä ylituntien kertymistä.
- 4) Osaamiskoulutukset. Seurataan koulutusten määrää, laatua ja niihin osallistuvia työntekijöitä. Tavoitteena koulutusten vaikuttavuuden lisääminen.
- 5) Kehityskeskustelut. Mitataan toteutumista.