

# Kaupunkistrategia Oulu 2020



pohjoinen on mahdollisuus työpaikat  
tasapainoinen talous hyvinvoivat  
laadukkaat palvelut asukkaat  
nuoret&lapset sijainti monipuolinen  
voimavarana ihana kaupunkikulttuuri  
Kansainvälinen yhteistyö luonto vetovoimaiset matkailukohteet  
logistinen pohjoisen  
solmukohta



## Sisällysluettelo:

1. Lähtökohdat .....	3
2. Toimintaympäristön kehitysnäkymät.....	4
3. Kaupunkistrategian tavoitetila Oulusta vuonna 2020 ja painopistevalinnat.....	5
3.1 Tavoitetila Oulu 2020.....	5
3.2 Strategiset painopistevalinnat .....	6
4. Arvoperusta.....	7
5. Mitä tulee saada aikaan? Strategiset linjaukset ja tavoitteet .....	8
5.1 Elinvoima, elinkeinoelämän uudistuminen ja kilpailukyky.....	8
5.2 Kuntalaisten hyvinvointi.....	9
5.3 Ympäristön kestävyys ja yhdyskuntarakenteen eheys .....	11
5.4 Kaupunkitalouden kestävyys ja tasapaino .....	12
5.5 Henkilöstö, osaaminen ja johtaminen.....	12
6. Strategian toimeenpano .....	13
7. Strategian toteutumisen seuranta ja arviointi.....	16



**Kaupunginvaltuusto** hyväksyi kokouksessaan 19.8.2013 Kaupunkistrategia Oulu 2020 sisällön seuraavasti:

- Tavoitetila 2020 ja sitä täsmentävät strategiset painopisteet
- Strategiset linjaukset, niiden onnistumista kuvaavat indikaattorit sekä tavoitteet vuosille 2016 ja 2020
- Kaupungin arvopohjan
- kaupunginvaltuusto hyväksyi, että Oulun kaupunkistrategiaa tukevana yhtenä toimeenpano-ohjelmana on valtuustoryhmien hyväksymä valtuustosopimus vuosille 2013 - 2016.

Lisäksi kaupunginvaltuusto totesi, että Oulun strateginen ohjausjärjestelmä perustuu yhteen kaupunkistrategiaan, jonka avulla valtuusto ohjaa koko kaupunkikonsernin toimintaa.

Tämä asiakirja on päivitetty vastaamaan kaupunginvaltuuston 19.8.2013 § 108 tekemää päätöstä.

## 1. Lähtökohdat

Oulun strateginen ohjausjärjestelmä perustuu yhteen kaupunkistrategiaan, jonka avulla valtuusto ohjaa koko kaupunkikonsernin toimintaa. Valtuuston rooli strategiaprosessissa on keskeisiä tavoitteita linjaava ja näihin tavoitteisiin konkreettista sisältöä luova.

Kaupunkistrategia on Oulun kaupunkiyhteisön strategia ja siten se ei ole ainoastaan kaupunkiorganisaation strategia. Kunta organisaationa ei kykene yksin toteuttamaan strategisia tavoitteita. Strategian toteutumisen tekijät

- Kuntalaiset aktiivisina toimijoina
- Yritykset, järjestöt ja yhteisöt toiminnan ja palveluiden tuottajina
- Kaupunki toiminnan ja palveluiden järjestäjänä sekä tuottajana

Uuden Oulun strategiatyössä on kyse kolmivaiheisesta suunnitteluprosessista, jossa strategian ensimmäiset linjaukset tehtiin yhdistymissopimuksessa, niitä täsmennettiin yhdistymishallituksen johdolla vuosina 2010–2012 ja viimeisteltiin strategiaksi ja konkreettisiksi toteuttamishajelmiksi uuden valtuuston johdolla tehdyssä strategiaprosessissa vuonna 2013. Oulun kaupunkistrategiatyön erityispiirteenä on ollut osallistava valmisteluprosessi ja uuden Oulun asukkaiden osallistuminen strategiatyöhön. Kaupunkistrategian valmistelussa on huomioitu erityisesti nuorten näkökulma. Valmisteluprosessiin osallistuivat haastajaryhmät, jotka muodostuivat ikäluokaltaan pääosin 1980 jälkeen syntyneistä, ns. Y-sukupolven edustajista. Toisen ryhmän edustajat kutsuttiin oululaisia nuoria edustavista sidosryhmistä sekä toinen ryhmä Oulun kaupungin nuorista työntekijöistä.

Keskeisenä osana kaupunkistrategiaa on määritellä vahvan peruskaupungin tavoitetila ja toimintatapa, joiden pohjalta valmistellaan sitä toteuttavat strategiset toimenpiteet. Strategisten toteuttamishajelmien osalta varmistetaan niiden yhtenäisyys EU:n rakennerahasto-ohjelmaan, valtion kanssa tehtävään kasvusopimusmenettelyyn ja Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelmaan.

**OULU 2020**



Oulu on asemoitu strategiaprosessissa Pohjois-Skandinavian pääkaupungiksi, mikä tarkoittaa vastuuta pohjoisen globaalista kaupungistumiskehityksestä ja toisaalta Euroopan arktisen alueen tieto- ja osaamislähtöisestä kehittämisestä. Erityistä strategian jäsentelyssä on tavoitteiden kääntäminen asiakaslähtöisiksi sekä vaikuttavuustavoitteiden asettaminen, joiden toteutumiseen koko kaupunkiyhteisö voi vaikuttaa. Keskeisinä kaupungin asiakkaina on tunnistettu kuntalaiset elämänkaaren mukaisesti (lapsiperheet, nuoret, työikäiset ja ikäihmiset), yritykset ja yhteisöt sekä kestävä kehitys omana näkökulmanaan.

Kaupunkistrategia on valmisteltu kaupunginvaltuuston johdolla. Valmistelua on ohjannut poliittinen ohjausryhmä ja käytännön valmistelua kaupungin johtoryhmä. Käytännön valmistelun toimeenpanosta vastasi strategiatyöryhmä, johon kuuluivat kehittämisjohtaja Timo Nousiainen, strategiapäällikkö Kari-Pekka Kronqvist, viestintäpäällikkö Eila Vähäkuopus ja suunnittelija Kaisu Perälä. Valmisteluprosessin aikana strategiatyöhön on osallistunut yli 100 henkilöä kaupungin organisaatiosta. Lisäksi koko henkilöstö on voinut kommentoida työn välivaiheita valmisteluprosessin aikana.

## 2. Toimintaympäristön kehitysnäkymät

Strategiatyössä ulkoisen toimintaympäristön kehitys ja sen muutos ovat keskeisessä roolissa. Kansainvälistyvässä maailmassa kaupungin toimintaympäristö on entisestään laajentunut. Oulun yritystoiminta on vientivetoista ja kunnan ikärakenne on nuori. Toimintaympäristön tarkastelu perustuu informaatioon, jota on saatavissa tilastoista, ennusteista, näistä tehdyistä johtopäätöksistä sekä erityisesti näkemyksellisestä tarkastelusta.

Tulevaisuuden ennakointi edellyttää toimintaympäristön erilaisten toteutumismahdollisuuksien tarkastelua. Tässä yhteydessä puhutaan skenaariotarkastelusta, jossa analysoidaan ja tutkitaan tulevaisuuden mahdollisia ja erilaisia toimintaympäristöjä.

Toimintaympäristöä tarkasteltiin kaupunginhallituksen vetämässä skenaariotyössä. Trenditietojen ja oletusten lisäksi tehtiin arvioita ennakoimattomista muutoksista. Tätä varten skenaariotyöskentelyssä kerättiin hiljaista tietoa, heikkoja signaaleja sekä käytiin ennakkoluulottomia keskusteluja tulevaisuuden kulusta.

Skenaario on kuvaus tulevaisuudesta. Skenaario sisältää ne merkitykselliset tekijät, joilla on vaikutusta kaupungin tulevaisuudelle, kuten esimerkiksi väestön, työpaikkojen ja kuntatalouden kehityksen. Vaihtoehtoisissa skenaarioissa tarkastelunäkökulmina käytettiin pohjoisen mahdollisuuksien (Koillisväylä, investoinnit) toteutumista ja ihmisten osallistumista ja hyvinvointia. Skenaariotyöskentelyn kautta saatiin neljä erilaista tulevaisuuden kulkua (kuva 1). Niiden tehtävänä strategiaprosessissa oli virittää mielikuvitusta ja keskustelua kunnan laajenneesta toimintaympäristöstä ja ihmisten osallistumisen uudistuvista muodoista.







toimintaympäristöstä nousevia odotuksia. Meillä on valmiudet jatkuvaan uudistumiseen ja murrosvaiheissa olemme päätöksentekokykyisiä.

**Skandinavian pohjoisella** asemoinnilla tarkoitetaan Oulun roolia Pohjois-Skandinavian alueen merkittävänä toimijana. Arktisen alueen poikkeuksellisen merkittävät lähitulevaisuuden kehitysnäkymät ja talouden kasvumahdollisuudet tarjoavat Oululle eturivin paikan olla aktiivinen toimija yhdellä maailman kehittyvimmistä alueista. Oulu on aloitteellinen toimija Pohjoisen alueen kansainvälisissä verkostoissa. Maailmanlaajuisesti Skandinavian alueen sijainti tunnetaan hyvin ja skandinaavisuus on mielikuvaltaan positiivinen.

**Pohjoisen pääkaupungin** asema muodostuu kehittyvästä elinkeinoelämästä, monipuolista opiskelumahdollisuuksista, kansainvälisyydestä, logistisesta solmukohtasta, vetovoimaisesta kaupunkikulttuurista sekä kongressi- ja lomamatkailukaupungista ja vahvoista kansainvälisistä verkostoista. Pohjoisen alueen keskuksena kattava palvelutarjonta, monipuoliset vapaa-ajanviettomahdollisuudet sekä lähialueen luonto tukevat vahvan elämänlaadun kokemusta.

Elinkeinoelämän kehittymisen lähtökohtana ovat uudet ja kasvavat yritykset. Oulussa on nykyistä enemmän yritysten pääkonttoreita, mikä monipuolistaa työmarkkinoiden kysyntää ja mahdollistaa osaamispääoman tehokkaan käytön. Kansainvälistyminen näkyy yritysten viennissä, kaupunkiin muuttaneiden ulkomaalaisten määrän kasvussa sekä opiskelijavaihdossa. Alue toimii pohjoisen alueen logistisena solmukohtana, missä erityisesti kansainväliset lentoyhteydet sekä satama- ja raideliikenneyhteydet kehittyvät osana kansainvälistä logistiikkaa. Vetovoimainen kaupunkikulttuuri parantaa asukasviihtyisyyttä ja lisää myös matkailua Ouluun. Oululla on tunnustettu asema lisäarvoa tuovana toimijana globaaleissa verkostoissa, mikä parantaa merkittävästi Oulun alueen elinvoimaa.

### *3.2 Strategiset painopistevalinnat*

#### **Kilpailukykyisen kaupunkiseudun elinkeinotoiminta työllistää**

Työ on hyvinvoinnin ja työpaikat elinvoiman lähtökohta. Alueen kilpailukyky muodostuu osaamisesta, viihtyisyydestä, luonnon läheisyydestä, logistisesta saavutettavuudesta ja ”tekemisen meiningistä”. Oulussa on Suomen paras yritysilmasto. Lisääntyvät työpaikat parantavat asukkaiden hyvinvointia. Yritysvaikutukset otetaan huomioon kaupungin päätöksenteossa.

#### **Asukkaat osallistuvat, liikkuvat ja edistävät kestävä elämäntapaa**

Asukkaiden osallistuminen lisää yhteisöllisyyttä sekä vastuuta itsestään ja läheisistään. Kaupunkilaiset kantavat vastuuta hyvinvoinnistaan. Liikunnalla on tässä iso merkitys. Kestävän elämäntavan edistäminen on tapa toimia kestävien arvojen mukaisesti ja toimia esimerkkinä muulle maailmalle. Palvelujen saatavuutta, käytön helppoutta ja kestävä kehitystä edistetään sähköisiä palveluja ja ICT-ratkaisuja hyödyntäen.

**OULU 2020**



## **Tasapainoinen talous turvaa laadukkaat palvelut**

Hallittu ja vakaa talous on toiminnan perusta ja ehdoton edellytys hyvinvoinnille ja elinvoimaisuudelle. Kaupungin talouden tasapainoisuus turvaa lasten tulevaisuutta. Ennalta ehkäisevät, asiakaslähtöisesti suunnitellut ja toteutetut palvelut tuottavat taloudellista tasapainoa. Innovatiivinen ja vaikuttava hankintapolitiikka tuottaa asiakas- ja tarvelähtöisiä palveluja ja tuotteita sekä avaa yhteiskehittämisen ja kumppanuuden kautta referenssimahdollisuuksia yrityksille.

## **Lapset ja nuoret ovat tulevaisuuden tekijöitä**

Lapsille ja nuorille mahdollistetaan tulevaisuuden tekeminen. Päätöksenteolla tuetaan heidän mahdollisuuksiaan tehdä valintoja tulevaisuudessa. Nykyistä suurempi joukko luo työpaikkansa itse ja tähän kannustetaan. Perheitä tuetaan yhteisössään kasvatustehtävässä.

## **Monimuotoinen kaupunkikulttuuri vahvistaa yhteisöllisyyttä**

Monimuotoinen kaupunkikulttuuri parantaa asukkaiden viihtyisyyttä ja yhteisöllisyyden kokemusta. Kaupunkikulttuuri on vetovoimatekijä myös kansainväliselle matkailulle. Oulu hyödyntää ison kaupunkialueen mahdollisuudet ja parhaat paikalliset perinteet.

## 4. Arvoperusta

Kaupungin arvot ovat yhteinen käsitys siitä, mikä meille on tärkeää ja arvokasta.

Oulun kaupungin arvojen valinnan lähtökohtana ovat olleet yhdistyvien kuntien sekä yhdistymissopimuksen arvot. Arvoja on työstetty kuntalaisten, henkilöstön ja nuorten haastajaryhmien palautteen perusteella. Arvoiksi ovat kiteytyneet:

### **Rohkeus Reiluus Vastuullisuus**

Mitä arvot merkitsevät meille?

**Rohkeus:** Suhtaudumme rohkeasti ja luovasti tulevaisuuteen. Uskallamme muuttaa rakenteita ja suhtaudumme riskinottohaluun myönteisesti ja hyväksymme mahdollisen epäonnistumisen.

**Reiluus:** Toimimme avoimesti ja otamme toiset huomioon sekä arvostamme kohtuullisuutta ja inhimillisyyttä. Olemme tunnettuja reilusta meiningistä.

**Vastuullisuus:** Kannamme vastuuta omasta ja läheistemme hyvinvoinnista. Huolehdimme kestävästä elämäntavasta ja toimimme siten, että myös tulevilla sukupolvilla on mahdollisuus tehdä valintoja.



## 5. Mitä tulee saada aikaan? Strategiset linjaukset ja tavoitteet

Strategisissa linjauksissa on määritelty asiakaslähtöisesti, mitä koko kaupunki yhteisön tulee saada aikaan. Linjaukset koskevat kaikkia toimijoita.

Strategiset linjaukset on määritelty viidelle alueelle:  
 Elinvoima, elinkeinoelämän uudistuminen ja kilpailukyky  
 Kuntalaisten hyvinvointi  
 Ympäristön kestävyys ja yhdyskuntarakenteen eheys  
 Kaupunkitalouden kestävyys ja tasapaino  
 Henkilöstö, osaaminen ja johtaminen

Jokaiselle linjaukselle on määritelty indikaattorit. Indikaattorit täsmentävät strategisia linjauksia. Indikaattoreille määritetään nykytila ja sekä tavoitteet lyhyellä ja pitemmällä ajanjaksolla. Strategian toimeenpano on määritetty kappaleessa 6. Toteuttamis- ja toimenpideohjelmat ovat näiden strategisten linjausten käytännöllisempiä linjauskokonaisuuksia.

### 5.1 Elinvoima, elinkeinoelämän uudistuminen ja kilpailukyky

Linjaukset	Indikaattorit	Nykytila	Tavoitetila v. 2016	Tavoitetila v. 2020
<b>Kaupunki edistää uusien työpaikkojen syntymistä</b>	Työpaikkamäärän nettokasvu	v. 2010 83 108	95 000	105 000
	Työttömyysaste (ELY, vuoden ka.)	v. 2012 13.1 %	11 %	9 %
<b>Yritysten tuote- ja palveluvienti sekä investoinnit alueelle kasvavat</b>	Kokonaisvienti (€) Oulun seutu	v. 2012 3,1 mrd. €	3,6 mrd. €	4,1 mrd. €
	Yritysten määrä kasvaa (toimipaikat)	1.1.2013 yht. 9 227	10 500	11 700
	Pääomasijoitukset Ouluun	v. 2012 24,5 milj. €	50 milj. €	80 milj. €
<b>Oulun näkyvyys ja aloitteellisuus valituissa kansainvälisissä verkostoissa ja arktisen alueen logistisena keskuksen vahvistuu</b>	Strategiasta johdettujen kansainvälisyystavoitteiden toteutuminen		Tavoitteet määritetään v. 2013 aikana	
	Kansainväliset lentoyhteydet	Lentoliikenteen kansainväliset laskeutumiset v. 2012: 856	1300	1700
	Kaksoisraiteen toteutuminen Satamaliikenne	v. 2012: 3,5 milj. tonnia	3,9 milj. tonnia	v. 2020 valmis 5,5 milj. tonnia
<b>Kansainvälinen osaamis- ja innovaatiokeskittymä vahvistuu ja uudistuu</b>	Innovaatioallianssin indikaattorit	v. 2012: kilpailtu T&K -rahoitus *) 10 milj. € / 100 yritystä mukana	kilpailtu T&K -rahoitus: 12milj. € / 120 yritystä	kilpailtu T&K -rahoitus: 14 milj. € / 140 yritystä
	T&K -menot **) Oulun seudulla	v. 2011: 975,9 milj.	1,1 mrd €	1,2 mrd €

**OULU 2020**





Linjaukset	Indikaattorit	Nykytila	Tavoitetila v. 2016	Tavoitetila v. 2020
<b>Oulu on Suomen paras kaupunki opiskella</b>	Aloituspaikkojen lkm. OSAO, OAMK, Yliopisto  Korkeakoulujen hakijamäärä/ aloituspaikka	v. 2012: OAMK: 1456 OSAO: 1951 Yliopisto: 1924 Yhteensä: 5331  4,7	kasvutavoite määritetään yhdessä koulutuksen järjestäjien kanssa v. 2013  >4,7	kasvutavoite määritetään yhdessä koulutuksen järjestäjien kanssa

\*) Kilpailtu T&K -rahoitus: Ei paikallisesti kohdennettu T&K -rahoitus, jota jaetaan hakemusten perusteella kansallisista ja kansainvälisistä lähteistä, kuten esimerkiksi Suomen Akatemia, TEKES ja EU:n puiteohjelmat. Rakennerrahastoista (EAKR, ESR) saatua rahoitusta ei lasketa tähän mukaan. (Business Oulu)

\*\*\*) T&K -menot: Tutkimus- ja kehittämistoiminnan menot (Tilastokeskus)

### Strategian toteuttamishjelma:

#### BusinessOulun toimenpideohjelma ja kaupunkikulttuurin toimenpideohjelma

#### 5.2 Kuntalaisten hyvinvointi

Linjaukset	Indikaattorit	Nykytila	Tavoitetila v. 2016	Tavoitetila v. 2020
<b>Kuntalaisten hyvinvointi paranee</b>	Ikävakiointu sairastavuusindeksi laskee (KELA)	2009: 107,9 2010: 108,4 2011: 108,7	107,5	106,0
	Terveystilan kokeminen hyväksi	66,9 % (ikäluokan koon mukaan painotettu ka)	68 %	70 %
<b>Kuntalaisten oma vastuu ja yhteisöllisyys vahvistuu</b>	Osallistuminen yhdistys- ja järjestötoimintaan (kysely) – Osallistuminen vähintään kerran viikossa järjestö-harrastus tms. lähiyhteisötoimintaan	40,9 %	44 %	47 %
	Yksinäisyyden kokeminen vähenee (kysely)	10,7 % (ikäluokan koon mukaan painotettu ka)	10 %	9 %
<b>Liikunnallinen ja terve elämäntapa vahvistuu</b>	Harrastaa liikuntaa vapaa-ajallaan, %:a ikäryhmästä, ATH -tutkimus*)	80,1 % (ikäluokan koon mukaan painotettu ka)	81 %	82 %
	Päihteiden käyttö vähenee: – Alkoholin käyttö vähenee (THL/kouluterveyskysely ja ATH -tutkimus)	24 % (ikäluokan koon mukaan painotettu ka)	22 %	20 %

**OULU 2020**



Linjaukset	Indikaattorit	Nykytila	Tavoitetila v. 2016	Tavoitetila v. 2020
	– Huumausaineiden käyttö vähenee (THL/kouluterveyskysely ja ATH -tutkimus)	16,3 % (ikäluokan koon mukaan painotettuna)	15 %	13 %
	Ylipainoisten osuus väestöstä vähenee	17,5 % (ikäluokan koon mukaan painotettuna)	17 %	16,5 %
<b>Vaikuttavat ja tehokkaat palvelut järjestetään asiakaslähtöisesti</b>	Palvelutyytyväisyys lisääntyy (Kaupunki- ja kuntapalvelut - tutkimus, KAPA): Laaja asuinkuntaindeksi (yleinen palvelutyytyväisyys, asteikko 1-5)	3,5 (uusi Oulu)	3,7	3,9
	Kuntapalvelujen sähköisen asiointin osuus nousee 30 %:iin – vähintään 30 % kuntalaisille tarjottavista palveluista on sähköistetty  – 80 % asiointista tapahtuu sähköisen asiointikanavan kautta (niissä palveluissa, joissa käytössä sähköinen asiointikanava)  Asiakkaiden rooli vahvistuu palvelujen suunnittelussa, kehittämisessä ja tuottamisessa.	Selvitystyö käynnissä  Tavoitteet asetetaan palvelujen järjestämishjelman tarkistamisen yhteydessä	30 %	35 %
	75 v. täyttäneistä asuu kotona tarvitsemiensa palvelujen tukemana	90,8 %	92 %	92 %
	0-17 v. kodin ulkopuolelle sijoitettujen määrä laskee, hyödyntäen ennaltaehkäisevää toimintaa	1,3 % vastaavan ikäisestä väestöstä	1 %	1 %

\*) ATH: Alueellinen terveys- ja hyvinvointitutkimus (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, THL)

**Strategian toteuttamishjelma:  
Palvelujen järjestämishjelma**

**OULU 2020**



### 5.3 Ympäristön kestävyys ja yhdyskuntarakenteen eheys

Linjaukset	Indikaattorit	Nykytila	Tavoitetila v. 2016	Tavoitetila v. 2020
<b>Kaupunki kasvaa kestävästi</b>	Väestö kasvaa 16 000 asukkaalla v. 2020 mennessä	1.1.2013: 190 847	198 000	206 000
	Tyytyväisyys ympäristön tilaan kasvaa (Kaupunki- ja kuntapalvelut -tutkimus, KAPA)	63 % erittäin tai melko tyytyväisiä	65 %	67 %
	Ympäristökuormitus ja ekotehokkuus: Kasvihuonekaasupäästöt / asukas (pl teollisuus) pienenee (Kestävän energiakäytön toimintaohjelma, SEAP)	5,7 tCO <sub>2</sub> -ekv/ asukas (v. 2010)	5,5 tCO <sub>2</sub> -ekv/ asukas	5,1 tCO <sub>2</sub> -ekv/ asukas
<b>Elävä ja vetovoimainen kaupunkikeskusta sekä moni-ilmeiset alueet tukevat asukaslähtöisiä asumisen muotoja ja eheytyvää yhdyskuntarakennetta.</b>	Tyytyväisyys Keskustan palvelutasoon (Kaupunki- ja kuntapalvelut -tutkimus, KAPA)	84 % erittäin tai melko tyytyväisiä	87 %	89 %
	Alueellinen palvelutyytyväisyys	Laaditaan uusi kysely v. 2013		
	Eheytyvä yhdyskuntarakenne: Täydennysrakentamisen osuus vuotuisesta asuntotuotannosta kasvaa, yleiskaavan tavoitteiden mukaisesti	2012: 45 %	50 %	55 %
<b>Joukkoliikenteen, pyöräilyn ja kävelyn suhteellinen osuus kaikista liikkumismuodoista kasvaa</b>	Joukkoliikenteen matkustajamäärä/asukas kasvaa  Kulikutapajakauma; henkilöauton käytön osuus kaikista kulkumuodoista laskee	2012: 34 matkaa/asukas  v. 2010: Julkinen: 5 % Henkilöauto: 56 % Pyöräily: 20 % Kävely: 17 % Muu: 2 %	35  Julkinen: 6 % Henkilöauto: 53 % Pyöräily: 21 % Kävely: 18 % Muu: 2 %	36  Julkinen: 7 % Henkilöauto: 50 % Pyöräily: 22 % Kävely: 19 % Muu: 2 %

#### Strategian toteuttamishjelma:

#### Ympäristöohjelma

OULU 2020



#### 5.4 Kaupunkitalouden kestävyys ja tasapaino

Linjaukset	Indikaattorit	Nykytila	Tavoitetila v. 2016	Tavoitetila v. 2020
<b>Vuosikate ja nettoinvestoinnit ovat tasapainossa keskipitkällä aikavälillä</b>	Vuosikate  Toimintakate, kasvu %  Lainakatto  Investointikatto	TP 2012 / 49,4 MEUR  TP 2012 / 7,7 %  TP 2012 435 MEUR	95 MEUR  1,4 %  765 MEUR  v. 2014–2016 yht. enintään 486 MEUR	Tavoitteet määritetään myöhemmin
<b>Kaupunki asettaa omistuksilleen selkeät sekä mitattavat tavoitteet ja valvoo niiden toteutumista</b>	Omistajapoliittisen ohjelman toteutumisaste	Tavoitteet asetetaan v. 2013 omistajapoliittisten linjausten mukaisesti (kv 17.6.2013)	Asetetut tavoitteet toteutuneet	Tavoitteet määritetään myöhemmin
<b>Kaupunki toimii osaavana ostajana ja terveiden markkinoiden kehittäjänä</b>	Jätettyjen tarjousten määrä /kilpailutus kasvaa  Oman tuotannon tavoiteosuudet on määritetty kaikille palvelualueille  Hankinnoissa käytetään innovatiivisia hankintamenettelyjä	Lähtötilanne selvitetään v. 2013  Määritetään v. 2014	Määrä kasvanut vrt. 2013 lähtötilanne  70 % tavoiteosuuksista saavutettu  Hankinnoista 20 % on tehty käyttäen innovatiivisia hankintamenettelyjä	Määrä noussut 15 % avoimissa menettelyissä  90 % tavoiteosuuksista saavutettu  Tavoite määritetään myöhemmin

**Strategian toteuttamisohjelma:  
Omistajapoliittinen ohjelma**

#### 5.5 Henkilöstö, osaaminen ja johtaminen

Linjaukset	Indikaattorit	Nykytila	Tavoitetila v. 2016	Tavoitetila v. 2020
<b>Hyvällä johtamisella mahdollistetaan tavoitteiden saavuttaminen</b>	Kunta10-kysely*): indikaattori johtamisesta:  – esimiestuki – kohtelun oikeudenmukaisuus – päätöksenteon oikeudenmukaisuus Yhteensä  - Hyvä työnantajaimago	v. 2012: 3,48 3,74 3,12  10,34  77,5 %	    yli 10,40  yli 80 %	    yli 10,45  yli 80 %



Linjaukset	Indikaattorit	Nykytila	Tavoitetila v. 2016	Tavoitetila v. 2020
<b>Henkilöstön osaamista kehitetään ja kohdennetaan tarve- ja asiakaslähtöisesti</b>	Koettu henkilöstön ammattitaito asiakastyytyväisyysmitauksessa ja muilla nopeilla arvioinneilla  Kehityskeskustelujen koettu hyödyllisyys, osuus kasvaa	Tavoitteet määritetään asiakaspalvelumallissa v. 2014  v. 2012 41,7 %	43 %	44 %
<b>Henkilöstön työhyvinvointi nousee</b>	Kunta10-kysely: indikaattori työstä, työyhteisöstä ja johtamisesta:  – työstressi  – työyhteisön tavoitteellisuus – yhteistyö esimiehen kanssa – sosiaalinen pääoma Yhteensä	v. 2012: 0,04  3,91 3,59 3,69 11,19	Alle 0,01  Yli 11,25	Alle -0,02  Yli 11,30
<b>Henkilöstön kokonaismäärä ei nouse, ohjataan henkilöstöä hallinnollisesta työstä asiakaspalvelutyöhön</b>	Henkilöstön kokonaismäärä ei kasva  Henkilötyövuodet ei kasva	13 196 henk.  9082,67 htv	13 196 henk.  9082,67 htv	Tavoite asetetaan myöhemmin

\*) Kunta10-kysely, Työterveyslaitoksen tutkimus selvittää kunta-alan henkilöstön työtä ja työssä tapahtuvia muutoksia sekä niiden vaikutuksia henkilöstön terveyteen ja hyvinvointiin.

## Strategian toteuttamisohjelma:

### Henkilöstöohjelma

#### 6. Strategian toimeenpano

Kaupunkistrategia on keskeinen perusta päätöksenteolle, suunnittelulle ja kehittämiselle sekä toiminnalle. Strategian toteuttamisessa kaupungin toimintaa suunnataan strategian tavoitetilaa ja painopisteitä kohti. Rajalliset resurssit suunnataan ensisijaisesti strategiaa toimeenpanevaan toimintaan, ei-strategista toimintaa vähennetään tai siitä luovutaan mahdollisuuksien mukaan.

Toimeenpanossa onnistuminen merkitsee tavoitteiden suuntaan johtamista ja viemistä käytännön, arjen toimintaan. Strategian toteuttaminen on myös toimintaympäristön, ulkoisten ja sisäisten tekijöiden sekä vuorovaikutussuhteiden hallintaa.

Kaupunkiorganisaatiossa strategian toteuttaminen vaatii erityisesti kaikkien osapuolten sitoutumista ja panostusta ihmisten johtamiseen, vuorovaikutukseen ja viestintään. Valitut arvot alkavat keskustelujen kautta ohjata jokapäiväistä toimintaa ja muodostaa uudenlaista toimintakulttuuria. Strategian toteuttaminen

**OULU 2020**





edellyttää strategian tavoitteiden aukaisua arkipäivän tehtäviksi, tavoitteiden asettamista. Onnistumisen seuranta edellyttää mittaamista ja arviointia. Onnistumiselle edellytyksiä antavat henkilöstön kannusteet ja osaamisen kehittäminen. Yhteisen tahtotilan synnyttäminen on strategian toteutumisen edellytys.

Kaupunkistrategia ohjaa vuosittain toistuvaa talousarvion valmistelua. Konsernipalvelut, palvelualueet ja -yksiköt johtavat omat tavoitteensa kaupunkistrategiasta ja strategiaa konkretisoivista ohjelmista.

Kaupunkistrategian toteuttamis- ja toimenpideohjelmat:

- Palvelujen järjestämishjelma (sisältää strategiset hankintalinjaukset)
- Ympäristöohjelma
- Henkilöstöohjelma
- Omistajapoliittinen ohjelma
- BusinessOulun toimenpideohjelma
- Kaupunkikulttuurin toimenpideohjelma
- Valtuustosopimus vuosille 2013 – 2016, 3.6.2013

Kaupunkistrategian ohjelmat muodostuvat strategian painopisteistä ja strategisista linjauksista. Ohjelmakokonaisuus täsmentää painopisteiden ja linjausten keskeiset tavoitteet, kärkihankkeet ja valmisteluvastuut toimenpiteiksi ja hankkeiksi. Ohjelmat tukevat myös poikkitoiminnallista toimintamallia, asiakaslähtöisyyden ja elämäntapa- ja elämäntapamallin kehittämistä.

Strategisten toteuttamis- ja toimenpideohjelmien avulla paikallistetaan uusia kehittämisaikavälisiä alueita, innovoidaan uusia toimintamalleja sekä käynnistetään ja toteutetaan uudistuksia. Ohjelmakokonaisuutta toteutetaan projektien ja kehittämishankkeiden, oman toiminnan ja toimintamallin kehittämisen, uusien kokeilujen ja käytänteiden sekä kumppanuuksien ja verkostotoiminnan kautta. Strategisten ohjelmien toteuttamista tukee keskeisesti myös kaupungin johdon strateginen edunvalvonta- ja vuorovaikutustyö.

Strategian ohjelmakokonaisuudet ja niihin perustuvat kehittämishankkeet ja -projektit sekä vastuut määritellään tarkemmin ja hyväksytään syksyllä 2013. Projektitoiminnassa ja hankekehittämisessä sovelletaan edelleen Oulun kaupungin hankemuotoisen kehittämisen toimintamallia. Konsernipalvelujen kehittämisen palvelualueella on keskeinen vastuu koko strategisen ohjelmakokonaisuuden ja kehittämishankkeiden koordinoimisessa.

Kaupunkistrategian eri palvelualueita tai niitä yhteisesti koskevat ohjelmat toteutetaan ja vastuutetaan talousarvion ja sopimusohjauksen avulla. Talouden ja toiminnan tavoitteet sovitetaan myös valtuustosopimuksen linjauksiin. Vuositavoitteilla toteutetaan keskeisesti strategiaa suunnittelukauden aikana. Käytännöllistyminen tapahtuu myös palvelualueiden ja – yksiköiden käyttösuunnitelmissa, joihin sisältyvät myös em. ohjelmien mukaiset hankemuotoiset kehityshankkeet. Samaan tapaan talousarviotavoitteet ohjaavat yhtiöiden, liikelaitosten ja kuntayhtymien talous- ja toimintasuunnitelmia.

**OULU 2020**



Tavoitteiden toteuttaminen edellyttää käytännössä palveluprosessien, toimintakulttuurien sekä rakenteiden jatkuvaa kehittämistä ja parantamista. Strategian toteuttaminen vaatii rohkeutta ja reagoitakykyä myös nopeisiin muutoksiin ja sitä kautta mahdollisesti myös vuositavoitteiden muutoksia, jos toimintaympäristön muutokset sitä vaativat.

Muutokset vaativat muutosten johtamista sekä strategisen johtamisjärjestelmän keinoin että käytännön esimiestyössä. Johtamista tukevia keinoja ovat mm. johtoryhmätyöskentely, kehityskeskustelut ja palkitsemismallit.

**Kaupunkistrategian toteuttamista** voidaan kuvata seuraavan kaavion mukaisesti:

Visio

**Rohkeasti uudistuva Skandinavian pohjoinen pääkaupunki**

Arvot

**ROHKEUS REILUUS VASTUULLISUUS**

Strategiset painopiste-  
valinnat

Kilpailukykyisen kaupunkiseudun elinkeinotoiminta työllistää

Asukkaat osallistuvat, liikkuvat ja edistävät kestävä elämäntapaa

Tasapainoinen talous turvaa laadukkaat palvelut

Lapset ja nuoret ovat tulevaisuuden tekijöitä

Monimuotoinen kaupunkikulttuuri vahvistaa yhteisöllisyyttä

Strategiset linjaukset, indikaattorit ja mittarit

Strategian toteuttamis- ja toimenpideohjelmat

Kaupunkikonsernin talousarviotavoitteet

Palvelualue- ja yksikkökohtaiset käyttösuunnitelmat sisältäen kehittämishankkeet

Yhtiöiden, liikelaitosten ja kuntayhtymien talous- ja toimintasuunnitelmat sekä kehittämishankkeet

**OULU 2020**



## 7. Strategian toteutumisen seuranta ja arviointi

Strategiset linjaukset ja tavoitteet käytännöllistyvät vuosittain koko kaupungin, palvelualueiden ja liiketoimintayksiköiden talous- ja toimintasuunnitelmiin. Suunnitelmissa asetetaan myös kehittämistavoitteet, kehittämistoimet ja niitä tukevat hankkeet.

Tavoitteiden toteutumista ja toimeenpanoa seurataan ja raportoidaan vuosi- ja välitilinpäätösten yhteydessä mutta myös jatkuvana toiminnan ja talouden seurantana. Valtuustokauden puolivälin jälkeen kaupunkistrategian toteutumisesta laaditaan väliarviointi.

Strategian sekä kehittämissuunnitelmien toteutumista seurataan järjestelmällisesti myös palvelualueilla sekä eritasoisissa johtoryhmissä. Toiminnan tuloksia ja vaikuttavuutta arvioidaan strategian painopisteistä ja linjauksista johdetuilla mittareilla.

Kaupungin tietojohdamisen ja seurannan järjestelmiä kehitetään mm. muutostarpeiden riittävään ennakointiin. Seurannan tavoitteena on havaita eroja suunniteltujen ja toteutuneiden tavoitteiden välillä; miten suunnitellut tavoitteet toteutuvat sekä esittää niihin tarvittaessa ratkaisuja. Strategian toteutumista seurataan ja arvioidaan myös toiminnan arviointi- ja laatutyön kautta. Strategiasta johdetuille toteuttamis- ja kehittämissuunnitelmille laaditaan myös tavoitteiden saavuttamista tukevat tavoitteet ja mittarit, joiden toteutumista seurataan jatkuvasti.

Kaupunkistrategian toteuttamisen liittyvän edunvalvonta-, verkostoyhteistyön ja vuorovaikutustoiminnan tavoitteita seurataan mm. johtajiston avaintehtävien toteutumisen kautta.

## Välttämättömät toimenpiteet ja skenaariokohtaiset varautumissuunnitelmat

4	<b>Armottoman kilpailun itsekäs maailma</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kaupungin vetovoiman kasvattaminen. Vetovoiman kahdet kasvot; kaupunkikulttuuri ja luontoosaaminen.</li> <li>Monipuolisen matkailutarjonnan ja viihdekeskusten rakentamisen edistäminen. Tapahtuma- ja elämyskeskuksen luonti (sisähuvipuisto).</li> <li>Palvelualan monipuolinen kasvattaminen (mm. virtuaalipalvelut) sekä alan viennin kasvattaminen.</li> <li>Pienyrittäjyyden mahdollistaminen ja tukeminen liiketoimintaosaamisessa.</li> <li>Aikuis- ja ammatillinen koulutus.</li> <li>Kolmannen sektorin tukeminen.</li> <li>Väestön eriarvoistumisen estäminen asuntopolitiikalla ja hyvinvointipalveluita kehittämällä.</li> </ul>	

### Passiivisuus ja pahoinvointi

3	<b>Tyrehtyvän kasvun sulkeutuva maailma</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Palvelutason lasku ja palveluvalikoiman karsiminen.</li> <li>Hyvinvoinnin palvelutuotantoa rakennetaan kasvavassa määrin 3. sektorin ja vapaaehtoistyön varaan.</li> <li>Yhteisöllisyys huomioitava kaikessa suunnittelussa päälähtökohtana.</li> <li>Vähäistenkin tulojen pysyminen alueella taattava.</li> <li>Pohjoiskalotin yhteistyön syventäminen.</li> <li>Vaihtoehtoisten energiamuotojen kehittäminen ja käyttöönotto.</li> <li>Kotouttaminen huomioitava aluesuunnittelussa ja asuntopolitiikassa (ei eriytyneitä ongelmalähiöitä, vaan monipuolista asuntopolitiikkaa).</li> <li>Ennaltaehkäisevä terveydenhuolto ja avopalvelut suunnittelun lähtökohtana uusien innovatiivisin keinoin.</li> <li>Monipalvelukeskukset (tyhjen tilojen uudenlainen hyödyntäminen).</li> </ul>	

## Mahdollisuudet toteutuvat Skenaarioista riippumattomat välttämättömät toimenpiteet

### Vahvistetaan elinvoimaisuuttamme

- Vahvistetaan ja tuetaan elinkeinoelämän verkottumisen, kansainvälistymisen ja viennin edellytyksiä.
- Oulun aktiivinen lobbaus, vaikuttaminen ja systemaattinen myynti kansallisesti ja kansainvälisesti.
- Tuetaan ja edistetään yrittäjyyttä luomalla Suomen paras liiketoimintaympäristö kaikenkokoisille yrityksille.
- Ylläpidetään ja kehitetään olemassaolevia vahvuuksia sekä
- Tehdään terveysteknologiasta merkittävä vientiala
- Hyödynnetään matkailun mahdollisuudet
- Hyödynnetään lähienergian mahdollisuudet.
- Hyödynnetään globaalin kysynnän kasvusta ja luonnonvarojen rajallisuudesta johtuvan niukkuuden mahdollisuudet ja sopeutetaan kaupunkiorganisaation toiminta kasvavan niukkuuden olosuhteisiin.
- Puututaan nuorisotyöttömyyteen ensisijaisena haasteena.
- Luodaan edellytykset aktiiviselle kaupunkikulttuurille.
- Pidetään kiinni korkeatasoisesta ja monipuolisesta opetus-, koulutus- ja tutkimustoiminnasta.

### Tasapainotetaan talous

- Uudistetaan kunnan palvelu- ja hallintorakenteet hyödyntäen tietojohdantamista ja palveluiden vaikuttavuusarviointia.
- Parannetaan yhteisymmärrystä ja uskalletaan tehdä vaikeita päätöksiä sekä ottaa harkittuja riskejä uusien kasvu- ja palvelumahdollisuuksien kehittämiseksi ja hyödyntämiseksi.
- Vahvistetaan päätöksentekokykyä (ennakoivuus, nopeus, ketteruus).
- Tehdään kaupungin tavoite-/toimenpideinjauksista terävämpiä. Valitaan niistä tärkeimmät ja keskitytään niiden toteuttamiseen.
- Tuetaan vahvasti yhteisöllisyyden ja elinkeinoelämän tavoitteiden toteutumista korkeatasoisella kaavoitustoiminnalla.

### Mahdollisuudet eivät toteudu

1	<b>Pohjoisen megainvestointien maailma</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vaikuttamisstrategian luominen (EU, valtio...).</li> <li>Oulun asemointi suurten metropolien kenttään.</li> <li>Kunnan ja yritysten vahva yhteistyö strategisen aseman saavuttamiseksi.</li> <li>Logistisen aseman vahvistaminen (maankäyttö ja infra).</li> <li>Yliopisto- ja osaamiskeskuksen tason nosto.</li> <li>Suorien ulkomaan lentoyhteyksien vahvistaminen.</li> <li>Nykypäivän elinkeinoelämän vahvuusalueiden ylläpitäminen ja kehittäminen.</li> <li>Yleiskaavassa on ennalta varauduttava hyvin suuriin kansainvälisiin hankkeisiin.</li> <li>Vientituotteen rakentaminen Oulun koulutuspalveluista.</li> </ul>	

### Osallisuus ja hyvinvointi

2	<b>Gloaalien verkostojen ja lähitalouden maailma</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Verkottumisen painopiste maailmalle Euroopan sijaan.</li> <li>Ennakointia painottava ja elinkeinoelämän kansainvälistä markkinointia tukeva kaavoitus.</li> <li>Elinvoimaa energiasta – energialiiketoiminnan pitkäjänteinen suunnittelu.</li> <li>Terveysteknologiasta uusi kasvuala.</li> <li>Teknologiasta palveluliiketoimintaa.</li> <li>Hallinnosta henkilöstöä operatiiviseen toimintaan (teknologian kehitys, toimintatavan muutokset).</li> <li>Nopea reagointi kohtaanto-ongelmiin (työpaikat – koulutus).</li> </ul>	