

Tornion kaupunkistrategia 2017-2021



Hyväksytty

Kaupunginvaltuusto xx.xx § xx

Kaupunginhallitus xx.xx § xx

Ohjausryhmä 12.2.2018



SISÄLLYSLUETTELO

1.	ESIPUHE	2
2.	JOHDANTO	3
3.	TOIMINTAYMPÄRISTÖN LÄHTÖKOHDAT	4
4.	TORNION KAUPUNGIN STRATEGIAPERUSTA	5
4.1.	Tornion kaupungin toiminta-ajatus	5
4.2.	Tornion kaupungin visio 2027	5
4.3.	Tornion kaupungin toimintaperiaatteet	5
5.	VALTUUSTOKAUDEN STRATEGISET TAVOITTEET 2017-2021	6
5.1.	Vetovoimainen rajakaupunki	6
5.2.	Toimivat ja uudistuvat palvelut	7
5.3.	Onnellinen ja osallistuva torniolainen	8
5.4.	Toimiva kaupunkikonserni	9
6.	TORNION KAUPUNGIN KÄRKIHANKKEET	10
7.	KAUPUNKISTRATEGIAN TOIMEENPANO, SEURANTA JA ARVIOINTI	11



Tornio-Haparanda

Tornion kaupunki, Suensaarenkatu 4, 954 00 Tornio telefon +358 (0) 16 432 11,
fax +358 (0) 16 481 909, e-post tornion.kaupunki@tornio.fi, www.tornio.fi



1. ESIPUHE

Arvoisa torniolainen,

Olet avannut kaupungin tärkeimmän asiakirjan. Strategian, joka ohjaa kotikaupunkimme toimintaa seuraavat neljä vuotta.

Uuden valtuustokauden myötä luottamushenkilöt, viranhaltijat, yhteistyötahot ja jokainen torniolainen on päässyt sanomaan mielipiteensä siitä, minkälainen kaupungin ylimmän ohjaavan paperin tulee olla.

Orastavan paranevan talouden myötä Tornio pystyy jälleen kehittymään voimallisesti eteenpäin. Haluamme olla maailman toimivin rajakaupunki. Lapin matkailun hurjaan kasvuun myös maakunnan vanhin kaupunki voi antaa osansa. Koulutuksen perinteet ulottuvat Torniossa vuosisatojen taakse ja niitä haluamme kehittää myös jatkossa. Suomen vilkkaimpana maarajana olemme yksi liikennevirtojen keskittymä.

Tornion ainutlaatuinen sijainti kahden valtakunnan rajalla on paitsi strategian kantava ajatus, myös erityisen tärkeiksi painottamiemme hankkeiden avain. Toimiva rajakaupunki ei ole vain uusia avauksia vaan jatkuvaa parempien palveluiden kehittämistä asukkailleen.

Tämän asiakirjan valmistelusta haluan kiittää kaupunginvaltuuston ja -hallituksen puheenjohtajistoa, joka muodosti työn ohjausryhmän. Sihteerinä toiminut kaupungin kehitysjohtaja Sampo Kangastalo ansaitsee erityismaininnan. Kiitos kaupunginvaltuutetuille, jotka työpäiviensä ohessa käyttivät aikaa strategian valmisteluun. Kiitos kaupungin työntekijöille ja yhteistyökumppaneille, jotka ovat kehittäneet paperia eteenpäin.

Suurimmat kiitokset haluan antaa aktiivisille kuntalaisille, jotka tulivat niin tilaisuuksiin paikalle pohtimaan kaupungin tulevaisuutta kuin antoivat panoksensa sähköisesti.

Tämän strategiakauden aikana Tornio täyttää 400 vuotta. Asumme yhdessä Suomen vanhimmista kaupungeissa. Työhömmme osallistui myös esikoululaisia Tornion alakouluista. Heidän raikkaiden ja värikkäiden ajatustensa siivittämänä tulevaisuuden usko on Torniossa vahva myös tuleville vuosisadoille. Toivottavasti se välittyy tästä asiakirjasta.

Helmikuussa 2018

Katri Kulmuni

Kaupunginvaltuuston puheenjohtaja



2. JOHDANTO

Tornion kaupunkistrategia 2017-2021 on kaupungin tärkein johtamista ja toimintaa ohjaava strategiatason asiakirja (päästrategia), jossa valtuusto päättää kaupungin toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Kaupungin toimintaa johdetaan valtuuston hyväksymän kaupunkistrategian mukaisesti. Kaupungin talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että ne toteuttavat kaupunkistrategiaa ja edellytykset kaupungin tehtävien hoitamiseen turvataan.

Tornion kaupunkistrategiassa on koottu yhteen kaupungin kehittämisen päälinjaukset ja painopisteet valtuustokaudeksi 2017-2021 sekä pitkän aikavälin suuntaviivat vuoteen 2027. Kaupunkistrategiassa linjattujen toimenpiteiden avulla edistetään torniolaisten hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta, vahvistetaan kaupungin elinvoimaa vastaamalla toimintaympäristön ajankohtaisiin haasteisiin, kehitetään ja uudistetaan palveluja sekä kaupunkikonsernia. Tornion kaupunkistrategiaa tarkistetaan vähintään kerran valtuuston toimikaudessa.

Tornion kaupunkistrategian uudistamistyö aloitettiin keväällä 2017 arvioimalla valtuustokauden 2013-2017 ja Tornion kaupunkistrategian 2014-2017 toteutumista sekä toimintaympäristöä. Varsinaisesti työ käynnistettiin 21.6.2017, kun kaupunginhallitus nimesi kaupunkistrategialle ohjausryhmän. Ohjausryhmän puheenjohtajaksi nimettiin kaupunginvaltuuston puheenjohtaja ja sihteeriksi kehitysjohtaja.

Ohjausryhmän kokoonpano:			
Katri Kulmuni	kv:n pj. / pj.	Timo Nousiainen	kaupunginjohtaja
Markku Ponkala	kv:n 1. vpj. / vpj.	Sampo Kangastalo	kehitysjohtaja siht.
Sauli Hyöppinen	kv:n 2. vpj.	Markus Kannala	tekninen johtaja
Janne Olsen	kv:n 3. vpj.	Ilkka Halmkrona	sivistystoimenjohtaja
Pekka Pelttari	kh:n pj.	Leena Karjalainen	perusturvajohtaja
Ilkka Kapraali	kh:n 1. vpj.	Anne Vuorjoki	talousjohtaja
Markku Taramaa	kh:n 2. vpj.	Anja Huhtanen	henkilöstöpäällikkö
		Leena Meriläinen	hallintopäällikkö
		Hannu Markkula	kaupunginlakimies

Syksyllä 2017 strategiaproessia vietiin eteenpäin kuudella työpajalla (8.9., 20.9., 12.10., 23.10., 14.11., 27.11.), joihin osallistuivat kaupunginvaltuutetut ja Tornion kaupungin esimiehet. Ulkopuolisena resurssina hyödynnettiin USO4 -hanketta (Uuden sukupolven organisaatiot) ja ARTTU2 -hankkeen aineistoja. Kuntalaisille toteutettiin otakantaa.fi -palvelun kautta sähköinen kysely (9.10.-5.11.2017), johon saatiin 129 vastausta. Tornion Seminaarin ja Hannulan esikoululaiset työstivät omat näkemyksensä tulevaisuuden Tornioista sekä kirjallisesti että kuvallisesti. Valtuustoinfoissa ja esimiespäivillä käsiteltiin kaupunkistrategian laatimistilannetta useaan eri otteeseen koko strategiaproessin ajan.

Kaupunginhallitus asetti kokouksessaan 15.1.2018 strategialuonnoksen nähtäville ajalle 16.1.-2.2. otakantaa.fi -palveluun. Strategialuonnokseen saatiin 28 kommenttia. Strategialuonnosta esiteltiin kaikille kaupunkilaisille avoimessa yleisötilaisuudessa 18.1.2018.



Ohjausryhmä kokoontui strategiaproessin yhteydessä kuusi kertaa (24.8.2017, 2.10., 30.10., 4.12., 8.1.2018 ja 12.2.).

Yhteistyötoimikunta käsitteli kaupunkistrategiaa 24.1.2018. Kaupunginvaltuusto hyväksyi Tornion kaupunkistrategian 26.2.2018.

3. TOIMINTAYMPÄRISTÖN LÄHTÖKOHDAT

Tornion kaupunkistrategian uudistamisen yhteydessä on arvioitu toimintaympäristön muutosvoimia, jotka vaikuttavat Tornion kaupungin elinvoimaan lähivuosina. Muuttuvan toimintaympäristön hallinta edellyttää kaupungilta jatkuvaa uudistumiskykyä.

Hallinnon ja lainsäädännön muutokset kuten uusi kuntalaki (410/2015) sekä valmisteilla oleva maakunta- ja sote-uudistus (voimaan 1.1.2020-) muuttavat ja haastavat kuntien tehtäväkenttää, palvelurakenteita, taloutta, johtamista sekä päätöksentekoa oleellisesti. Konserni- ja verkostojohtaminen korostuvat. Meri-Lapissa on päätetty perustaa sosiaali- ja terveydenhuollon yhteisyritys alueen kuntien ja yksityisen toimijan kesken. Meri-Lapin sote-ratkaisu on toteutuessaan poikkeuksellinen koko maan mittakaavassa. Omat haasteensa lainsäädäntöön tuovat mm. EU-sääntely ja Brexitin vaikutukset koko Euroopan Unionin jäsenmaiden toimintaan (esim. aluekehitysrahoitus).

Julkinen talous on Suomessa alijäämäinen, vaikka talous onkin kääntynyt nousuun. Teollisuuden rakennemuutos, työikäisen väestön väheneminen sekä väestön ikääntymisestä johtuva eläke-, terveydenhuolto- ja pitkäaikaismenojen kasvu lisäävät julkisen talouden kuormitusta pitkällä aikajänteellä. Myös Torniossa kaupungin ja konsernin talous edellyttävät tasapainottamista sekä käyttötalouden ja investointien hallintaa.

Elinkeinoelämän näkymät ovat Suomessa parantuneet, talous on kasvussa ja sen ennakoidaan kasvavan myös tulevina vuosina. Lapissa kasvu on ollut voimakasta erityisesti matkailun toimialalla, mutta myös metalli- ja metsäteollisuuden näkymät ovat parantuneet. Tämän lisäksi Torniossa ja lähialueilla LNG, bio- ja kiertotalous, uusiutuvat energiaratkaisut sekä logistiikka ja kansainvälinen rajakauppa ovat potentiaalisia kasvualoja. Väestön ikääntymisestä johtuen myös hyvinvointi- ja hoiva-ala tulee kasvamaan nykyisestä merkittävästi.

Suomi erilaistuu alueellisesti. Väestö ja toiminnot (palvelut, työpaikat, koulutus, aluehallinto ja päätöksenteko) vaikuttavat kasautuvan Suomessa muutamiin kaupunkikeskuksiin. Kehityskuva on globaali. Lapissa Kemi-Tornion seutu on Rovaniemen ohella maakuntakeskus. Kansallisella tasolla Kemi ja Tornio ovat seutukaupunkeja. Toimintaympäristön muutos haastaa kaikkia Suomen seutukaupunkeja etsimään ja löytämään uusia elinkeinoelämän kasvualoja oman elinvoimansa turvaamiseksi, jotta ne pysyvät myös jatkossa kilpailukykyisinä kaupunkiseutuina.

Väestö ikääntyy ja syntyvyys on alhainen. Väestön ikääntyminen koskettaa lähes kaikkia Suomen kuntia ja maan syntyvyys on alhaisempaa kuin kertaakaan aiemmin sitten 1800-luvun lopun nälkävuosien. Koko maan väkiluku kasvaa ainoastaan maahanmuuton ansiosta. Vastaava kehityskuva on myös Torniossa, jossa syntyvyys on pienentynyt viime vuosina huomattavasti, ikäihmisten määrä lisääntyy ja kuntien välinen nettomuutto on ollut pitkään negatiivista. Mikäli väestönkehitys jatkuu vastaavana lähivuodet, vaikuttaa se kaupungin elinvoimaan ja toimintoihin laajalti (mm. talous, palvelut, työvoiman saatavuus).



Torniolaisten terveydentila on keskimäärin hyvä verrattuna muihin Lapin maakunnan asukkaisiin, mutta sosioekonomiset terveyserot ovat suuria kunnan sisällä. Kelan sairastavuusindeksi on pysynyt jo pitkään hieman keskiarvoa korkeammalla ja kansantauteja (diabetes, sydämen vajaatoiminta, nivelreuma, astma, verenpainetauti, sepelvaltimotauti) esiintyy keskiarvoa enemmän. Vaikka moni torniolainen voi hyvin, osalle kasaantuu terveyteen ja elinoloihin liittyviä ongelmia. Haasteena onkin väestön terveyserojen kasvaminen väestö- ja ikäryhmien kesken. Lasten suun terveyden huononeminen ja ylipainon riskitekijöitä ovat vanhempien ja lasten elintavat ja terveystottumukset. Nuorisotyöttömyys aiheuttaa nuorten syrjäytymisvaaran. Valtaosa ikääntyneistä asuu omassa kodissa mutta kotiin tuotavien palvelujen ja esteettömien asumisjärjestelyjen tarve lisääntyy. Ikäihmisten määrän lisääntymisen myötä sairastavuus tulee kasvamaan.

Globaalisti kansainvälistymiskehitys jatkuu. Ilmastonmuutoksen torjuminen ja siihen varautuminen on edelleen ajankohtaista, ympäristöhaasteet ovat globaaleja ja maahanmuuttokriisi koskettaa esimerkiksi edelleen Eurooppaa laajalti. Erilaiset älykkäät teknologiset ratkaisut lisääntyvät maailmalla ja muokkaavat toimintaympäristöä kiihtyvällä tahdilla. Työn ja toimeentulon murros on jo käsillä, sillä työn luonne, työn tekemisen tavat, työtilat, työurat ja ammattikuvat muuttuvat nopeasti. Tämän päivän ja huomisen kuntien toimintaympäristö on kompleksisempi ja vaikeammin ennustettavampi kuin aikaisemmin.

4. TORNION KAUPUNGIN STRATEGIAPERUSTA

4.1. Tornion kaupungin toiminta-ajatus

Onnellisten asukkaiden, uudistuvien palveluiden ja menestyvien yritysten vetovoimainen rajakaupunki

4.2. Tornion kaupungin visio 2027

Maailman toimivin rajakaupunki

Työssäkäynti, yrittäminen, opiskelu, palvelu- ja muu asiointi sekä kansainväliset liikenneyhteydet yli maantieteellisten ja hallinnollisten rajojen toimivat sujuvasti ja vahvistavat sekä asukkaiden hyvinvointia että kaupungin elinvoimaa. Toimiva rajayhteistyö ja rajaton raja ovat Tornion käyntikortteja maailmalla.

Tornio on Lapin vanhin kaupunki (1621) ja merkittävä rajakaupunki Tornionjoen ja Perämeren yhtymäkohdassa. Yhdessä Ruotsin Haaparannan kanssa se muodostaa ainutlaatuisen kansainvälisen kaksoiskaupungin, jossa kohtaavat suomalainen ja ruotsalainen kulttuuri ja kieli, kaksi aikavyöhykettä, rajakauppa, rajat ylittävät palvelut, joki ja meri sekä vahvat liikenne- ja matkailuvirrat eri puolilta Arktista aluetta.

4.3. Tornion kaupungin toimintaperiaatteet

Tornion kaupunki toimii kestäväen kehityksen periaatteiden mukaisesti.

Jatkuva uudistuminen

- Tornion kaupunki elää ajassa sekä uudistaa palveluita ja palveluprosessejaan ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön haasteisiin vastaten.

Asiakaslähtöisyys



- Asiakslähtöisyys tarkoittaa, että toiminnan keskiössä on tyytyväinen torniolainen. Tämä edellyttää kaupungin organisaation asiakaspalvelukulttuurin kehittämistä ja asiakkaan aktiivisuuden vahvistamista.

Avoimuus

- Avoin ja läpinäkyvä hallinto sekä päätöksenteko ovat Tornion kaupungin toiminnan lähtökohdina ja eettisenä perustana. Avoimuus tarkoittaa meillä myös osallisuuden vahvistamista.

Turvallisuus

- Tornion kaupunki luo puitteet kaupunkilaisten turvalliselle arjelle.

5. VALTUUSTOKAUDEN STRATEGISET TAVOITTEET 2017-2021

5.1. Vetovoimainen rajakaupunki

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ 1	VETOVOIMAINEN RAJAKAUPUNKI	
Valtuustokauden strateginen tavoite 2017-2021	Toimenpiteet	Mittarit
1. Tornion väkiluku kasvaa	Kaupunkistrategian toimenpiteet tähtäävät kokonaisvaltaisesti kaupungin väkiluvun kasvattamiseen.	<ul style="list-style-type: none"> • Kaupungin väkiluku 31.12.
2. Investoinnit lisääntyvät, työpaikkamäärä kasvaa ja työttömyys vähenee	<ul style="list-style-type: none"> • Aktiivinen elinkeinopolitiikka ja yritysmyönteinen päätöksenteko • Asiakslähtöiset elinkeinopalvelut ja rajasijainnin hyödyntäminen sijoittumispalveluissa • Kasvualoihin panostaminen (LNG / energia, bio- ja kiertotalous, matkailu, logistiikka, hoiva-ala) • Tornion elinkeino-ohjelman ajantasaistaminen • Aktiivinen, kokeileva ja vaikuttava työllisyyspolitiikka (mm. Lapin työllisyyskokeilu (1.8.2017-31.12.2018)) 	<ul style="list-style-type: none"> • Työpaikat lkm. (2015: 8 603) • Yrityspäätös, netto • Toteutuneet investoinnit • Luovutetut yritystontit kpl • Rakentamisen volyyymi m³ (rakennusluvut) • Yritysvaikutusten huomioiminen • Elinkeinopoliittinen mittaristo (ELPO 2016: 6,9) • Työttömyysaste %
3. Matkailuvetovoiman vahvistaminen	<ul style="list-style-type: none"> • Tornion matkailun master plan • Aktiivinen tapahtumatuotanto ja kaupunkikulttuurin vahvistaminen yhteistyössä kaupungin ja elinkeinoelämän kanssa 	<ul style="list-style-type: none"> • Matkailutilastot ja tutkimukset • Vetovoimakohteiden ja tapahtumien kävijämäärät • Matkailuinvestoinnit • Matkailun tulo- ja työllisyysvaikutukset / selvitys
4. TornioHaparandan yhteinen ydinkeskusta kasvaa ja kehitty myönteisesti	<ul style="list-style-type: none"> • Europan 14 -jatkosuunnittelu • Kaupunkikuvan ja viihtyisyyden parantaminen / keskustavisio • Kaupunkikeskustan kehittämisen uudelleen organisointi 	<ul style="list-style-type: none"> • Tehdyt toimenpiteet • Keskustan investoinnit • Kaupunkikeskustan elinvoimamittaus
5. Myönteinen Tornio-kuva vahvistuu (brändi)	<ul style="list-style-type: none"> • Tornion maine- ja mielikuvan vahvistaminen, maineenhallinta • Tornio 400 v -juhlavuoden hyödyntäminen (2021) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kuntaimagotutkimukset • Mediaseuranta



6. Vetovoimaiset ja vaikuttavat koulutuspalvelut	<ul style="list-style-type: none"> Kumppanuussopimukset (kaupunki/Lappia/Lapin AMK/PPO) Edunvalvonta ja uusien työvoimatarpeeseen perustuvien koulutusohjelmien saaminen kaupunkiin. Lisäksi edistetään oppilaitosten koulutusvientiä. 	<ul style="list-style-type: none"> Kaupungissa toimivat oppilaitokset, koulutusalat/-ohjelmat ja niiden vetovoimaisuus Aloituspaiikat
7. Saavutettavuuden parantaminen	<ul style="list-style-type: none"> Edunvalvonta Kv-raide liikenneyhteyksien palvelutason ja infrastruktuurin kehittäminen (Bothnian Corridor, Silkkitie, Jäämerenrata/Narvik) Seudullinen yhteistyö Kemi-Tornion lentoaseman yhteyksien kehittämiseksi 	<ul style="list-style-type: none"> Edunvalvonnassa onnistuminen Kemi-Tornion lentoaseman matkustajamäärä
8. Toimiva maankäyttöpolitiikka	<ul style="list-style-type: none"> Tornion yleiskaava 2021 + ajantasaisuuden arviointi Maapoliittisen ohjelman toteuttaminen (2014-2021) Riittävä tonttituotanto 	<ul style="list-style-type: none"> Yleiskaava 2021 Maapoliittinen ohjelma Tonttituotanto / vuosi (tavoitetaso 30 kpl / vuosi)

8.2. Toimivat ja uudistuvat palvelut

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ 2	TOIMIVAT JA UUDISTUVAT PALVELUT	
Valtuustokauden strateginen tavoite 2017-2021	Toimenpiteet	Mittarit
9. Sähköinen asiointi ja itsepalvelut lisääntyvät	<ul style="list-style-type: none"> Sähköisen asioinnin laajentaminen (ajantasainen digiagenda) Kaupungin internet-sivujen kehittäminen sähköisenä palvelualueena Käyttäjätyytyväisyyskysely Valokuidun saatavuuden parantaminen 	<ul style="list-style-type: none"> Sähköisten palvelujen käyttäjä- ja lukumäärä kasvaa Sähköisten palvelujen käyttäjättyytyväisyys Valokuituverkon kattavuus
10. Asiakaslähtöinen palvelukulttuuri vahvistuu	<ul style="list-style-type: none"> Asiakaspalvelun kehittäminen palveluyksiköissä (mm. koulutus-suunnitelmat, koulutukset, asiakaspalvelusuunnitelmat) Asiakaspalautejärjestelmä Asiakastyytyväisyyskyselyt 	<ul style="list-style-type: none"> Tehdyt toimenpiteet (esim. toteutuneet koulutuspäivät) Asiakastyytyväisyys / -palaute Kuntapalvelututkimukset 2-4 vuoden välein
11. Julkisten palveluiden tuottavuus, tehokkuus ja vaikuttavuus paranevat	<ul style="list-style-type: none"> Tornion kaupungin toimintojen jatkuva uudistaminen (palvelut, palveluprosessien kuvaaminen ja kehittäminen, palveluverkko, henkilöstö, kiinteistöt, hankinnat, työkalut) 	<ul style="list-style-type: none"> Tutkimukset ja selvitykset Palvelukustannukset Palveluiden optimointi Kaupungin omistamien tilojen käyttöaste
12. Vaihtoehtoiset palveluiden tuottamistavat	<ul style="list-style-type: none"> Asiakassetelin käytön laajentaminen tarkoituksenmukaisissa palveluissa 	<ul style="list-style-type: none"> Asiakassetelin piirissä olevat palvelut Selvitetyt ja toteutuneet monituottajamallit



yhteistyössä yritysten ja kolmannen sektorin kanssa	<ul style="list-style-type: none"> • Monituottajamallien ja verkostokumppanuuksien aktiivinen edistäminen 	
13. Kuntarajat ylittävä yhteistyö ja verkostojen hyödyntäminen sekä kehittäminen palveluiden järjestämisessä ja tuottamisessa	<ul style="list-style-type: none"> • Kuntarajat ylittävä yhteistyö tuottavuutta, tehokkuutta ja vaikuttavuutta parantavissa palveluissa (raja-, seutu- ja maakuntayhteistyö). • Palveluyhteistyön kehittäminen Kemi-Tornion alueella seutuyhteistyön nykytilaselvityksen pohjalta 	<ul style="list-style-type: none"> • Tehdyt selvitykset ja päätökset
14. Maakunta- ja sote-rakennemuutoksen sekä muiden hallinnon uudistusten edellyttämien toimenpiteiden toteutus	<ul style="list-style-type: none"> • Sote- ja maakuntalainsäädännön edellyttämien toimenpiteiden toteuttaminen Torniossa ja Lapissa • Mehiläinen Länsi-Pohja Oy (yhteisyritys) • Talous- ja velkaneuvonta valtiolle 1.1.2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Tehdyt toimenpiteet



14.3. Onnellinen ja osallistuva torniolainen

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ 3	ONNELLINEN JA OSALLISTUVA TORNIOLAINEN	
Valtuustokauden strateginen tavoite 2017-2021	Toimenpiteet	Mittarit
15. Kuntalaisten hyvinvointi paranee ja vastuu sekä aktiivisuus omassa hyvinvoinnissa kasvavat		
<i>Koko väestö / työikäiset</i>	<ul style="list-style-type: none"> • HYTETU -työn organisointi uudessa kunnassa (mm. hyvinvointikoordinaattori) • Väestön aktivointi hyvinvointia tukeviin ja terveellisiin elämäntapoihin 	<ul style="list-style-type: none"> • Hyvinvointikertomus • THL Ikävakioitu sairastavuusindeksi • HYTETU -organisointi
<i>Lapset ja lapsiperheet</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Verkostomaisen yhteistyön vahvistaminen (mm. Perhekeskus-malli) • Koulukiusaamisen ennaltaehkäisy 	<ul style="list-style-type: none"> • Hyvinvointikertomus • Kouluterveyskysely • OPH / MOVE- mittaristo
<i>Nuoret</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Koulunuorisotyö pysyväksi toimintamalliksi • Ohjaamo -mallin selvittäminen ja mahdollinen käyttöönotto • Koulukiusaamisen ennaltaehkäisy 	<ul style="list-style-type: none"> • Hyvinvointikertomus • Kouluterveyskysely • OPH / MOVE-mittaristo
<i>Ikäihmiset</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Verkostomaisen yhteistyön vahvistaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Hyvinvointikertomus
16. Terveellinen, turvallinen ja viihtyisä asuin- ja elinympäristö tukee ja vahvistaa kuntalaisten hyvinvointia	<ul style="list-style-type: none"> • Liikenneturvallisuuden parantaminen • Maankäyttöpolitiikan toteuttaminen • Kävelyn ja pyöräilyn olosuhteiden kehittäminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Liikenneturvallisuussuunnitelman ja -työryhmän toimenpiteet • Yleiskaava, maapolitiikka • Luonto- ja viheralueet • Tehdyt toimenpiteet
17. Kuntalaisten yhteisöllisyys ja me-henki vahvistuvat	<ul style="list-style-type: none"> • Positiivisten viestien lisääminen julkisuuteen • Tornio 400 v -juhlavuosi (2021) • Kylien ja kaupunginosien yhteisöllisyyden vahvistaminen • Kaupunki-järjestöyhteistyön vahvistaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Yhdistyksiä / 1000 as.19,2 (2017) • Yhdistysten aktiivisuus ja toiminta • Kouluterveyskysely
18. Kuntalaisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet kotikaupunkinsa asioihin paranevat	<ul style="list-style-type: none"> • Kuntalaisten osallistumis-mahdollisuuksien ja kanavien lisääminen, kuntalaisten aktivointi • Vammais-, ikäihmisten ja nuorisoneuvostojen sekä Tornion kylien neuvoston tehtävien kirkastaminen ja valjastaminen hyötykäyttöön • Tornion kaupungin osallisuussuunnitelman laatiminen • Asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen ja käyttöönotto 	<ul style="list-style-type: none"> • Osallistumis- ja vaikuttamis-kanavat (tilaisuudet, osallistujat, kanavat) • Kuntalais- ja asiakaspalautteiden määrä <ul style="list-style-type: none"> • Äänestysaktiivisuus (Kuntavaalit 2017: 58 %)



**Tornio-Haparanda**

Tornion kaupunki, Suensaarenkatu 4, 954 00 Tornio telefon +358 (0) 16 432 11,
fax +358 (0) 16 481 909, e-post tornion.kaupunki@tornio.fi, www.tornio.fi



18.4. Toimiva kaupunkikonserni

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ 4	TOIMIVA KAUPUNKIKONSERNI	
Valtuustokauden strateginen tavoite 2017-2021	Toimenpiteet	Mittarit
19. Talouden tasapainottaminen	<ul style="list-style-type: none"> Kaupungin talouden ja toimintojen sopeuttaminen (uusi kunta 1.1.2020), tasapainoinen käyttötalous Talouden kannalta kestävä investointiohjelma Investointien tulorahoituksen vahvistaminen Talouden tasapainottamis-ohjelman päivitys tarvittaessa 	<ul style="list-style-type: none"> Kaupunkikonsernin taloudellisten raja-arvojen toteutuminen (tavoite max.1 raja-arvo täyttyy 2021) Peruskunnan tilikauden tulos positiivinen (minimi 1,5 ME) Peruskunnan ja konsernin lainakanta e / asukas alle koko maan kuntien keskiarvon
20. Omistajapolitiikan ja omistajaohjauksen vahvistaminen	<ul style="list-style-type: none"> Omistajapoliittisissa linjauksissa toteutetaan kaupungin strategiaa. Kaupungilla on omistuksilleen selkeät ja mitattavat tavoitteet, joita johdetaan ja seurataan vuosittain. Omistajapoliittiset linjaukset uudistetaan 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> Konserniohjeen ja omistajapolitiikan toteutuminen (tavoitteet, toimenpiteet) Kiinteistö- ja toimitilasalkku, toimenpiteiden toteutuminen
21. Strateginen henkilöstöjohtaminen	<ul style="list-style-type: none"> Muutosjohtamisen ja henkilöstön muutoksiin valmistautumisen tukeminen Henkilöstön motivointi ja osaamisen vahvistaminen Työhyvinvoinnin edistäminen Myönteisen työnantajamielikuvan vahvistaminen 	<ul style="list-style-type: none"> Työyhteisö- ja esimiespalaverit Kehityskeskustelujen toteutuminen Sairauspoissaolot lkm. Koulutuspäivien lkm.
22. Johtamisjärjestelmän kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> Toimintatapojen yhtenäistäminen koko kaupunkikonsernissa (yhteiset pelisäännöt) Sisäisen ja ulkoisen viestinnän vahvistaminen Toimintaprosessien kehittäminen 	<ul style="list-style-type: none"> Tehdyt toimenpiteet



6. TORNION KAUPUNGIN KÄRKIHANKKEET

Tornion kaupunkistrategian yhteydessä on määritetty seuraavat kärkihankkeet valtuustokaudeksi 2017-2021:

HANKE 1: TornioHaparandan ydinkeskustan kehittäminen / E14 jatkosuunnittelu

Hankkeessa kehitetään Tornion ja Haaparannan yhteistä kaupunkikeskustaa vuonna 2017 toteutetun Europan 14 -arkkitehtuurikilpailun tulosten pohjalta. Kohdealue sijaitsee Tornion keskustatoimintojen alueella E4 -tien ja Tornionjoen välittömässä läheisyydessä ulottuen Ruotsin Haaparannan puolelle. Vuonna 2018 käynnistetään Tornion osalta kohdealueen tarkempi suunnittelu (mm. kaavarunko, hankkeistaminen), jossa linjataan alueelle sijoituvia toimintoja (esim. asuminen, liiketilat, liikenne ja yhteydet, matkailu- ja virkistyskäyttö).

HANKE 2: Arctio – Tornio Energy, Industrial and Logistics Park

Tornion Røyttään avataan 2018 Pohjoismaiden suurin LNG-tuontiterminaali, jonka läheisyyteen on suunnitteilla uusi yritysalue nimeltään Arctio. Arction menestystekijät nojaavat vahvaan teollisuuskluusteriin, laadukkaaseen infrastruktuuriin ja logistiikkaan sekä raaka-ainevirtoihin. Arctiossa voi hyödyntää LNG:tä, jonka höyrystys tuottaa valtavasti kylmäenergiaa. LNG:tä voivat hyödyntää erityisesti metalliteollisuus, kemian- ja petrokemian teollisuus, bio- ja kiertotalous, kaivosteollisuus, logistiikka-ala, meriliikenne, polttoaineala, energiasectori, datakeskukset, elintarvikeyritykset, kryogeniikka sekä kaasualan tutkimus ja kehitys. Arction suunnittelualueella on käynnissä osayleiskaavan laatiminen, joka valmistuu loppuvuonna 2018. Syksyllä 2018 on mahdollista käynnistää ensimmäisiä hankeasemakaavoja.

HANKE 3: Tornion matkailun master plan

Tornion matkailullisen vetovoiman vahvistaminen on noussut keskeiseksi strategiseksi tavoitteeksi kaupunkistrategian uudistamisprosessin yhteydessä. Tornioon on tehty viime vuosina useita matkailua palvelevia investointeja sekä parannettu olemassa olevaa matkailuinfraa. Tällä hetkellä rajakauppa on keskeinen matkailun vetovoimatekijä, mutta tulevaisuudessa Tornion matkailullinen potentiaali tulisi saada laajemmin hyödynnettyä. Tornion matkailun nostaminen uudelle tasolle edellyttää matkailun kokonaisvaltaisen master planin laatimista, jossa kaupunki, elinkeinoelämä ja muut toimijat sopivat yhteisistä tavoitteista ja toimenpiteistä, työnjaosta ja yhteistyöstä eri toimijoiden kesken.

HANKE 4: Tornion ja Meri-Lapin saavutettavuuden parantaminen

Laurila-Tornio-Haaparanta -ratayhteys tulisi sähköistää pikaisesti ja raja-alueen raideliikenteen logistinen infrastruktuuri saattaa siihen kuntoon, että se mahdollistaa sujuvan ja kustannustehokkaan rajanylityksen Suomen ja Ruotsin välillä sekä tavara- että



henkilöliikenteessä. Tämä avaa kansantaloudellisesti pienillä investoinneilla kansainvälisen kuljetuskäytävän Pohjois-Suomesta Eurooppaan ja Jäämerelle Narvikin satamaan, parantaa liikenneyhteyksiä ja saavutettavuutta sekä avaa tätä kautta alueen elinkeinoelämälle uusia markkinoita ja mahdollisuuksia.

Tornion kannalta toinen merkittävä asia on Kemi-Tornion lentoaseman yhteyksien turvaaminen ja kehittäminen osana Suomen ja Lapin lentoasemaverkkoa. Kemi-Tornion lentoaseman suurimmat kehittämismahdollisuudet nojaavat muiden Lapin lentoasemien tavoin kansainvälisesti koko ajan kasvavaan matkailun vetovoimaan Suomen Lappia kohtaan.



Tornio-Haparanda

Tornion kaupunki, Suensaarenkatu 4, 954 00 Tornio telefon +358 (0) 16 432 11,
fax +358 (0) 16 481 909, e-post tornion.kaupunki@tornio.fi, www.tornio.fi



HANKE 5: Tornio 400 -juhlavuosi

Tornio sai kaupunkioikeudet 12.5.1621 Ruotsin kuningas Kustaa II Adolfin toimesta. Kaupungin 400-vuotisjuhlallisuuksia vietetään vuonna 2021. Juhlavuoden ohjelmaa ryhdytään valmistelemaan jo vuonna 2018 ja tarkoituksena on, että ohjelma suunnitellaan ja toteutetaan laajasti eri yhteistyökumppaneiden kanssa. Yhteistyö on mahdollista myös muiden samana vuonna perustettujen kaupunkien kanssa (esim. Luleå, Piteå, Göteborg, Borås). Juhlavuosi on tarkoitus toteuttaa osittain ulkopuolisella rahoituksella.

7. KAUPUNKISTRATEGIAN TOIMEENPANO, SEURANTA JA ARVIOINTI

Tornion kaupunkistrategian toimeenpano käynnistyy keväällä 2018, kun kaupunginvaltuusto on hyväksynyt strategia-asiakirjan.

Onnistunut ja laaja strategiaviestintä on edellytys strategian jalkauttamiseksi ja muuttumiseksi käytännön toiminnaksi. Tornion uuden kaupunkistrategian valmistumisesta tiedotetaan sekä ulkoisia että sisäisiä kohderyhmiä, joita ovat mm. kuntalaiset, elinkeinoelämä, oppilaitokset, muut sidosryhmät, kaupungin esimiehet sekä henkilöstö. Lisäksi strategia laitetaan kaikkien saataville yleiseen tietoverkkoon kaupungin internet-sivuille (www.tornio.fi).

Kaupungin toimintaa johdetaan voimassa olevan kaupunkistrategian mukaisesti. Kaupunkitason tavoitteet ohjaavat koko kaupungin kehittämistä ja ne ovat siten lähtökohtana yksityiskohtaisempia suunnitelmia laadittaessa. Tornion kaupungin strategiakauden talousarviot ja suunnitelmavuodet laaditaan siten, että ne toteuttavat voimassa olevaa kaupunkistrategiaa ja edellytykset kaupungin tehtävien hoitamiseen turvataan.

Torniossa on jatkossa uuden kaupunkistrategian myötä ainoastaan yksi kaupunkitason strategia ja siitä johdettavat asiakirjat (suunnitelmat, ohjelmat) ovat strategian toteuttamisohjelmia. Osa ohjelmista on kunnille lakisääteisiä ja osa vapaaehtoisia. Uuden kaupunkistrategian myötä toteuttamisohjelmia uudistetaan ja ajantasaistetaan vaiheittain siten, että ne toteuttavat voimassa olevaa kaupunkistrategiaa. Strategian toteuttamisohjelmien uusimistarve harkitaan ohjelma- ja suunnitelmakohtaisesti.

Kaupunkistrategian tärkein toteuttamisohjelma on kaupungin talousarvio. Muita keskeisiä toteuttamisohjelmia strategisten päämäärien mukaan jaoteltuna ovat:

1. Vetovoimainen rajakaupunki

- Elinkeino-ohjelma 2021 (2012) + toimeenpano-ohjelma (2013)
- Matkailun master plan (uusi, laaditaan TA2018)
- Kumppanuussopimus 2017-2020 (kaupunki, Lappia, AMK)
- Tornion yleiskaava 2021 (2009, lainvoima 2010)
- Maapoliittinen ohjelma 2014-2021 (2014)
- Viestintä- ja markkinointisuunnitelma (uusi, laaditaan)
- Tornion ja Haaparannan yhteinen visio 2020 (2008, päivitetty 2010)

2. Toimivat ja uudistuvat palvelut

- Palveluiden järjestämishjelma (2012, päivitetään 2019)



- Palveluiden sähköistämissuunnitelma / Digiagenda (2017)
- Opetus- ja varhaiskasvatussuunnitelmat (useita)

3. Onnellinen ja osallistuva torniolainen

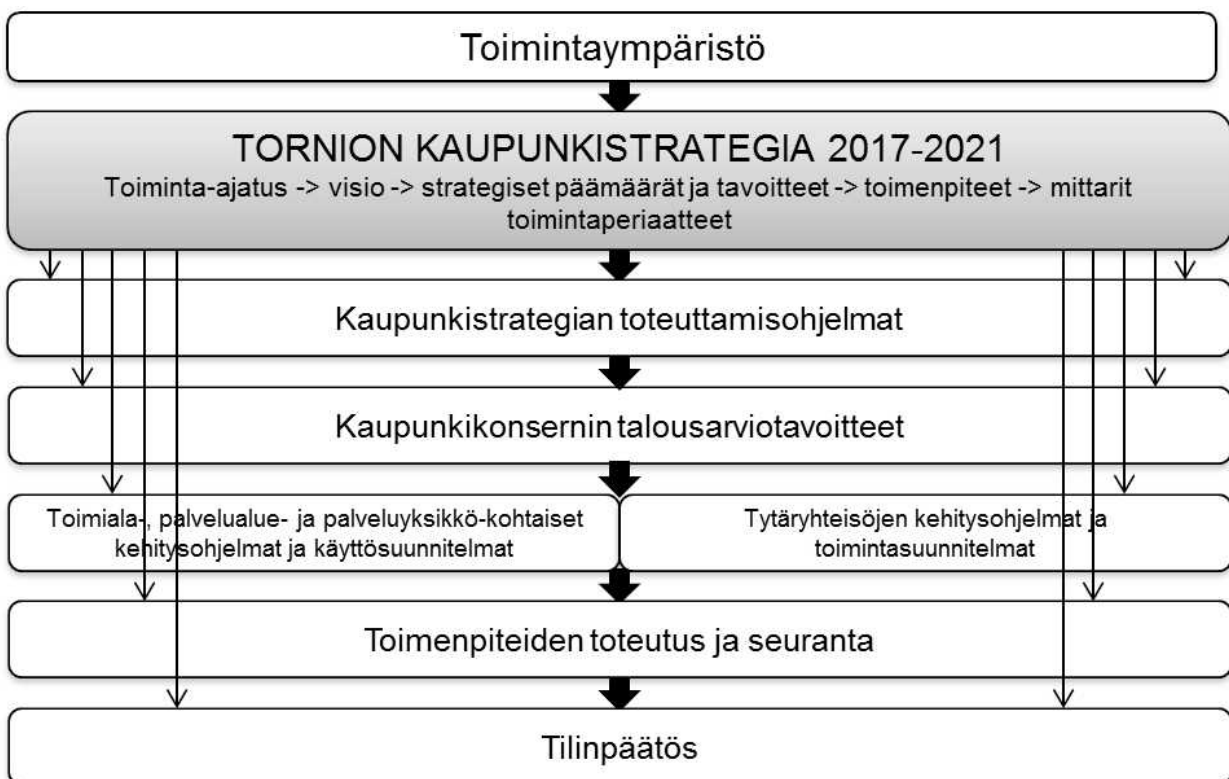
- Hyvinvointikertomus ja -tilinpäätös vuosittain + laaja 4 vuoden välein (2017)
- Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma 2014-2017 (2014)
- Ikääntymispoliittinen ohjelma 2014-2017 (2014)
- Vammaispoliittinen ohjelma 2016-2020 (2016)
- Nuorisotyön perussuunnitelma (2017)
- Osallisuusohjelma (uusi, laaditaan)

4. Toimiva kaupunkikonserni

- Omistajapolitiikka (2012, laaditaan 5/2018)
- Henkilöstöohjelma (2016, päivitetään 2018)

Kaupungin johtavien viranhaltijoiden ja esimiesten tehtävänä on valmistella ja toteuttaa strategiassa määritellyt kaupunkitason tulostavoitteet vastualueillaan yhdessä henkilöstön kanssa.

Strategian toimenpiteistä raportoidaan säännöllisesti osavuosikatsausten ja tilinpäätösten yhteydessä sekä tarvittaessa erikseen. Kaupunkistrategian toteutumisen laajempi väliarviointi on tarkoitus tehdä vuoden 2020 tilinpäätöksen yhteydessä ja loppuarviointi strategiakauden päätyttyä vuoden 2021 tilinpäätöksen yhteydessä.



Kuva. Tornion kaupunkistrategian toteutus osana kaupungin johtamis- ja ohjausjärjestelmää.



**Tornio-Haparanda**

Tornion kaupunki, Suensaarenkatu 4, 954 00 Tornio telefon +358 (0) 16 432 11,
fax +358 (0) 16 481 909, e-post tornion.kaupunki@tornio.fi, www.tornio.fi

