



KAARINAN KAUPUNGIN STRATEGIA 2010 – 2016

Kaupunginvaltuusto 24.5.2010

SISÄLLYSLUETTELO

Tiivistelmä	1
1. Strategian valmistelu.....	3
2. Lähtökohdat vuosille 2009 – 2016.....	6
2.1 Kuntaliitos.....	6
2.2 Väestö	7
2.3 Kaupunkilaisten hyvinvointi.....	8
2.4 Elinkeinot ja yrittäminen.....	8
2.5 Työpaikat ja työllisyys.....	10
2.6 Ympäristön tila.....	11
2.7 Kaupungin talous	12
2.7.1 Talouden tasapaino	12
2.7.2 Palvelujen tuottavuus	13
2.7.3 Veroprosentit.....	13
2.8 Kaupungin organisaatio	13
2.9 Vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.....	15
2.9.1 Vahvuudet ja miten hyödynnämme ne	15
2.9.2 Heikkoudet ja miten korjaamme ne	15
2.9.3 Mahdollisuudet ja miten hyödynnämme ne.....	16
2.9.4 Uhat ja miten varaudumme niihin.....	17
3. Arvot	17
4. Toiminta-ajatus	17
5. Visio.....	17
6. Strategiset päämäärät	18
7. Kriittiset menestystekijät, toimenpiteet, vastuuhenkilöt ja mittarit	18
Liite 1. Miten Kaarinan kaupungin arvot näkyvät toiminnassamme, päätöksenteossamme ja palveluissamme?	

Tiivistelmä

KAARINAN KAUPUNGIN ARVOT – mitkä periaatteet ohjaavat meitä

- Asiakas- ja asukaslähtöisyys
- Avoimuus
- Rohkeus
- Oikeudenmukaisuus

KAARINAN KAUPUNGIN TOIMINTA-AJATUS – miksi olemme olemassa

Tarjoamme kaarinalaisten hyvinvointia edistävät, hyvät kunnalliset palvelut tasapuolisesti ja oikea-aikaisesti. Tuemme kaarinalaisten omatoimisuutta ja mahdollistamme arjen sujuvuuden sekä turvallisen huomisen asukkaille ja yrityksille. Huolehdimme myös veherästä sekä merellisestä ympäristöstämme.

KAARINA VISIO 2016 – mitä haluamme olla

Kaarina on kilpailukykyisen Turun seudun vetovoimaisin kaupunki

STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT – mitä asioita meidän tulee tavoitella, jotta visioimme toteutuu

1. Hyvinvoinnin edistäminen ennakoivasti
2. Laatu- ja kustannustietoinen johtaminen
3. Ekologisesti viihtyisä ympäristö
4. Luovuudesta tunnettu Kaarina

KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT – missä meidän täytyy ainakin onnistua

1. Hyvinvoinnin edistäminen ennakoivasti
 - Kaupunkilaisten tietoisuuden ja oman vastuun lisääminen omasta terveydestään ja hyvinvoinnistaan
 - Palveluketjun toimivuus
 - Riskiryhmissä olevien löytäminen
2. Laatu- ja kustannustietoinen johtaminen
 - Seudullisissa yhteistyöhankkeissa onnistuminen
 - Elinkaarikustannusten selvittäminen
 - Toimivat työskentelyketjut ja selkeät vastuusuhteet
 - Ajantasainen palvelustrategia
 - Toimiva johtaminen

3. Ekologisesti viihtyisä ympäristö

- Alueiden rakentaminen tukee olemassa olevan taajaman kehittymistä
- Energiatohokkuuden parantaminen
- Joukkoliikenteen ja kevyenliikenteen ratkaisujen etusija yhdyskuntarakennetta kehitettäessä
- Ranta-alueiden saavutettavuuden paraneminen

4. Luovuudesta tunnettu Kaarina

- Elinkeino-ohjelman tavoitteisiin sitoutuminen ja niiden edistäminen
- Osallistuva kaupunkilainen ja henkilöstö
- Onnistumisten markkinointi ja aktiivinen esilletuonti
- Muutosherkkyyden edistäminen

1. Strategian valmistelu

Käsissämme on laajentuneen Kaarinan ensimmäinen kaupunkistrategia. Strategiassa esitämme kaupungin keskeiset tavoitteet ja kehittämiskohteet sekä tärkeimmät toimenpiteet tulevalle valtuustokaudelle. Strategialla haemme yhteistä suuntaa ja yhteistä sitoutumista sekä teemme valintoja. Siinä valitsemme ne kehittämiskohteet, jotka juuri tässä muuttuvassa ympäristössä ovat keskeisiä, jotta haluttu tulevaisuus saavutetaan. Uskomme, että Kaarinan uudessa strategiassa on särmää!

Olemme valmistelleet Kaarina-strategiaa kahdessa vaiheessa: Kaarinan kaupunginvaltuusto hyväksyi 24.8.2009 strategian vuosille 2009–2016. Strategiaan perustuen toimialat ovat valmistelleet suunnitelmat, miten strategiaa toteutetaan ja miten strategian tavoitteet muuttuvat käytännön toiminnaksi toimialoilla, vastuualueilla, yksiköissä ja jokaisen yksittäisen työntekijän työssä. Toisessa vaiheessa kaupunginvaltuusto tekee tarvittavat tarkistukset elokuussa hyväksymäänsä strategiaan toimialakohtaisten suunnitelmien valmistuttua toukokuussa 2010.

Kaarina-strategian valmistelun pääperiaatteena on ollut tavoittaa mahdollisimman moni sidosryhmä ja saada näiden ääni kuuluviin. Strategian sisältöön ja valittuihin painotuksiin ovat vaikuttaneet niin kuntalaiset, luottamushenkilöt, yrittäjät kuin Kaarinan kaupungin henkilöstö. Laaja osallistaminen on ollut osa strategian jalkauttamista ja sitouttamista strategiassa sovittuihin linjauksiin. Strategian onnistuminen onkin viime kädessä kiinni siitä, miten saamme sen muuntumaan konkreettiseksi tavoitteiksi, toimenpiteiksi ja ohjelmiksi.

Päivitämme ja täydennämme strategiaa tarvittaessa, mikäli toimialakohtaiset suunnitelmat strategian toteuttamiseksi ja muut alastrategiat tuovat mukanaan uusia oivalluksia ja ajatuksia kaupunkilaisten hyvinvoinnin edistämiseksi. Samoin vuotuisia talousarvioita valmisteltaessa strategian ajantasaistaminen saattaa olla ajankohtaista. Strategian seurannan liitämme entistä järjestelmällisemmin myös talousarvio- ja tilinpäätösprosesseihin.

Strategian valmisteluajataulu vuonna 2009 - 2010

Vuosi 2009

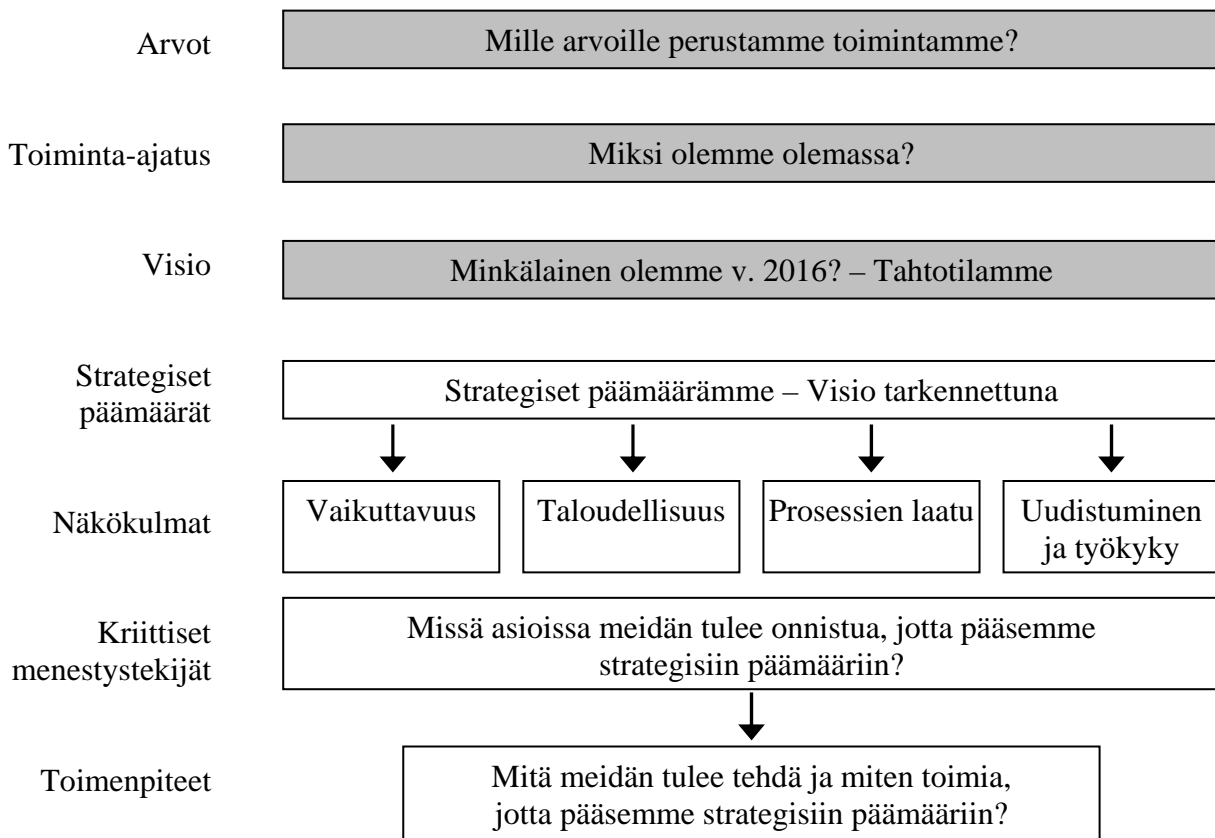
- 13.1. Strategiaprosessin käynnistäminen ja suunnittelu johtoryhmässä, aiheena Kaarinan vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat sekä Kaarinan visio: mikä tekee Kaarinasta vetovoimaisen eri sidosryhmien näkökulmasta.
- 22.1. Kysely luottamushenkilöille kaupungin vetovoimatekijöistä sekä hyvistä ja huonoista puolista.
- 9.2. Luottamushenkilöiden strategiaseminaari I, aiheena strategia valtuustotyön tukena, luottamushenkilökyselyn tulosten läpikäyntiä.
- maaliskuu Yrittäjien näkemykset aamukahvitilaisuuksissa.
- maaliskuu Kuntalaiskysely, henkilöstökysely, lautakuntakysely, aiheena kaupungin vetovoimatekijät, arvot sekä hyvät ja huonot puolet.
- 17.3. Laajennettu johtoryhmä, aiheena strategian valmisteluajataulu ja alustavat tulokset henkilöstö- ja kuntalaiskyselyistä.
- 20.4. Luottamushenkilöiden strategiaseminaari II, aiheena arvot sekä kuntalais-, henkilöstö- ja lautakuntakyselyiden tulosten läpikäynti.
- 1.6. Luottamushenkilöiden strategiaseminaari III, aiheena strategian jalkauttaminen ja viestintä.
- 2.6. Johtoryhmän seminaaripäivä, aiheena toiminta-ajatus, visio, arvot.
- 5.6. Strategialuonnos kaupungin intranet-sivuille (Kantri) ja kommenttien pyytäminen henkilöstöltä strategialuonnokseen.
- 15.6. Valtuuston strategiaseminaari, lähetekeskustelu ja ohjeiden antaminen strategian jatkovalmistelua varten.
- 11.8. Strategian viimeistely johtoryhmässä.
- 17.8. Strategia työyhteisön kehittämissuunnitelmassa.
- 17.8. Strategia kaupunginhallituksessa.
- 24.8. Strategia kaupunginvaltuustossa.
- 24.8.– Toimialakohtaisten suunnitelmien valmistelu alkaa

Vuosi 2010

- helmikuu Toimialakohtaiset suunnitelmat valmistuvat

- maaliskuu Strategian päivittäminen johtoryhmässä toimialakohtaisten suunnitelmien pohjalta
- maalis-
huhtikuu Lausunnot yhteistyötahoilta
- 28.4 Valtuuston strategiaseminaari, lähetekeskustelu ja ohjeiden antaminen strategian jatkovalmistelua varten.
- 10.5 Päivitetty strategiaehdotus työyhteisön kehittämissyöryhmässä.
- 17.5. Päivitetty strategiaehdotus kaupunginhallituksessa.
- 24.5. Päivitetty strategiaehdotus kaupunginvaltuustossa.

Kaavio 1. Kaarinan kaupunkistrategian rakenne



2. Lähtökohdat vuosille 2009 – 2016

Kaupungin on toiminnassaan ennakoitava tulevia muutoksia ja kyettävä aktiivisesti hallitsemaan ympäristöään. Strategiamme tähtää juuri tähän.

”Ihmiset aina moittivat olosuhteita ja ympäristöään siitä, mitä he ovat. Minä en usko olosuhteisiin. Pystyvät ihmiset tässä maailmassa ovat niitä, jotka etsivät toiminnalleen oikeita olosuhteita, mutta elleivät löydä, tekevät ne.

- Bernard Shaw -

Seuraavassa on arvioitu tärkeimpiä toimintaympäristöön muutokseen liittyviä asioita, jotka meidän huomioitava strategiaa laadittaessa ja strategiaan liittyviä valintoja tehtäessä.

2.1 Kuntaliitos

Piikkiön kunta liittyi Kaarinan kaupunkiin 1.1.2009 alkaen. Kaarinan ja Piikkiön hallinnon ja palveluiden järjestämissopimuksessa (yhdistymissopimus) on määritelty kuntien yhdistymisen tavoitteet vuoden 2011 loppuun saakka.

Liitoksen tavoitteet yhdistymissopimuksen mukaan ovat seuraavat:

Yhdyskuntarakenteen kehittämisen tavoitteet

- Nykyisten kuntien taajamien ja maaseudun kehittämisen ohjaaminen nykyisten yleiskaavojen pohjalta. Tavoitteena on luoda hallitulla kasvulla hyvä yhdyskuntarakenne, joka turvaa asuinmahdollisuudet ja nykyisten palveluiden säilymis- ja kehittämisedellytykset. Seuraavalla valtuustokaudella käynnistetään koko kaupunkia koskeva yleiskaavoitus.
- Hallittu väestön kasvu, johon kaavoitettujen asuntoalueiden käyttöönotto sopeutetaan tasapuolisesti. Pitkäaikaisena tavoitteena on taajamarakenteiden lähentyminen ja yhdistyminen.
- Väestö- ja työpaikkatavoitteiden edellyttämän tonttivarannon turvaaminen.
- Yritystoiminnan ohjaaminen logistisesti ja toiminnallisesti edullisille alueille.

Palvelutavoitteet

- Laajentuvan kunnan palvelustrategian laatiminen.
- Lähipalvelujen järjestäminen lähellä kuntalaisia.
- Hallinnon päällekkäisyyksien purkaminen ja resurssien kohdentaminen palvelutuotantoon.

Taloudelliset tavoitteet

- Hyödynnetään suuremman kunnan mahdollisuuksia järjestää palvelut tehokkaammin.
- Keskitetään hankintoja ja kehitetään kustannustehokkaita ostopalveluja.
- Käytetään tietojärjestelmiä tehokkaasti.

Henkilöstön kehittämisen tavoitteet

- Työpaikan turvaaminen nykyiselle henkilöstölle.
- Urakehityksen ja urakierron mahdollistaminen.
- Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien turvaaminen.
- Uusien osaajien rekrytoinnin helpottuminen muodostamalla laajentuvasta kunnasta houkutteleva työnantaja.

Elinkeinojen kehittämisen tavoitteet

- Elinkeinoelämän monipuolistuminen ja kehittäminen kuntien vahvuudet yhdistämällä.
- Kaarinan Kehitys Oy vastaa uuden kaupungin elinkeinotoiminnan kehittämisestä yhdessä konserni-johdon kanssa.

Demokratian tavoitteet

- Perusterveydenhuollon kuntayhtymän purkaminen eli sosiaali- ja terveystoimen yhdistäminen.
- Suuremman kunnan vaikutusmahdollisuuksien ja aseman kasvattaminen ylikunnallisessa päätöksenteossa.
- Luottamushenkilöiden toimintaedellytysten parantaminen.

Edellä esitettyjen yhdistymissopimuksen mukaisten tavoitteiden lisäksi kuntaliitoksella halutaan turvata ja parantaa kuntalaisten vaikutusmahdollisuuksia.

2.2 Väestö

Kaarinan kaupungin kokonaisväestömäärän ennustetaan kasvavan strategiakaudella runsaan prosentin vuosivauhtia. Kaarinan kaupungin asukasluku on menneinä vuosina kasvanut parhaimmillaan 2,0 %:a vuodessa. Väestön kasvun ennakoidaan hiipuvan kaavoituksellisista syistä. Vuoden 2011 jälkeen kaupungin väkiluvun arvioidaan uudelleen kääntyvän kasvuun, kun Lemunniemi saa kaavan ja talouden laskusuhdanne väistyy.

Väestön kehitystä leimaa tällä hetkellä vanhusten suhteellisen määrän selvä kasvu. Väestöennuste kertoo myös siitä, että kaupungin väestön ikärakenne on kääntymässä yhä vanhemmaksi. Yli 65-vuotiaiden nimellinen määrä kasvaa lähes 50 prosenttia strategiakauden aikana. Lasten määrään ei sen sijaan tulevaisuudessa ole odotettavissa lisäystä.

*Taulukko 1. Väestön ikärakenne ja ennuste vuoteen 2016**

Ikäluokat	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
0-6	2 768	2 797	2 827	2 858	2 869	2 841	2 813	2 816	2 819
7-14	3 317	3 346	3 374	3 400	3 410	3 390	3 402	3 413	3 423
15-54	15 622	15 706	15 791	15 863	15 937	15 885	15 896	15 904	16 077
55-64	4 385	4 506	4 580	4 650	4 685	4 746	4 775	4 804	4 867
65-74	2 445	2 501	2 545	2 609	2 773	3 035	3 271	3 479	3 558
75-84	1 514	1 582	1 651	1 719	1 785	1 937	2 061	2 187	2 249
85+	327	339	351	365	414	452	491	530	571
Yht.	30 377	30 777	31 118	31 464	31 873	32 287	32 707	33 132	33 563
Kasvu %	1,5 %	1,3 %	1,1 %	1,1 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %

*Arvio kokonaisväestömäärän kehityksestä on Kaarinan kaupungin oma, väestön suhteellinen jakautuminen eri ikäryhmiin perustuu tilastokeskuksen väestöennusteeseen.

2.3 Kaupunkilaisten hyvinvointi

Strategiakaudella seuraamme myös kaarinalaisten hyvinvoinnin kehitystä. Yksityiskoh-
taisemmat tiedot kaupunkilaisten hyvinvoinnin tilasta löytyvät valmisteilla olevasta hy-
vinvointikertomuksesta.

Taulukko 2. Kaarinalaisten hyvinvointia kuvaavia tunnuslukuja*

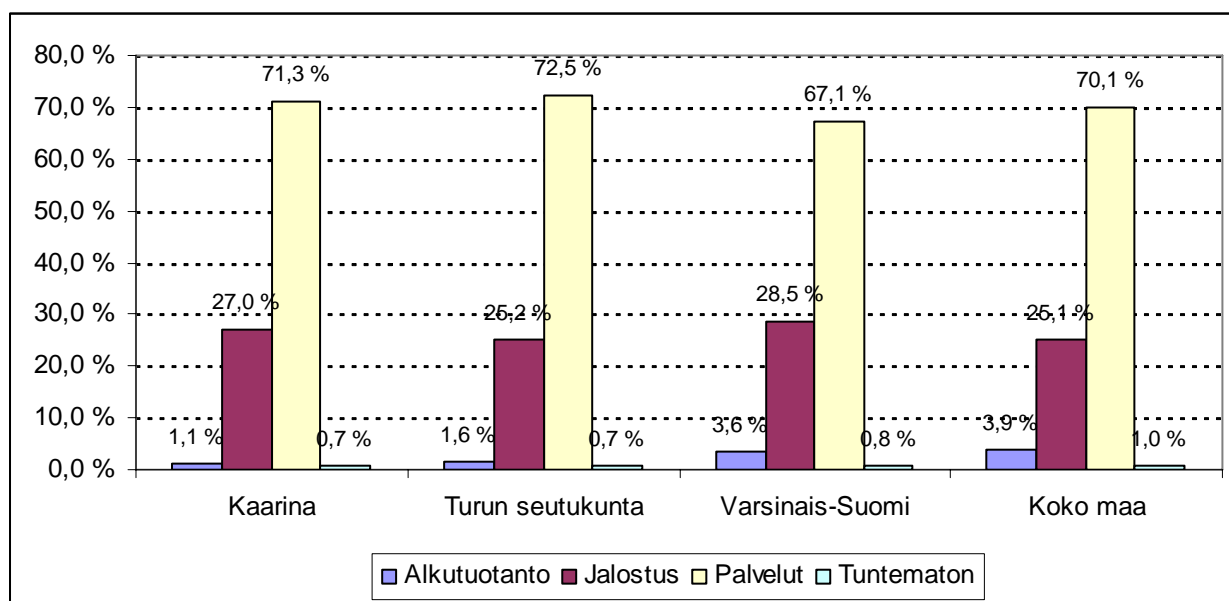
	2007	2008
Toimeentulotukea saaneet henkilöt vuoden aikana, % asukkaista	4,7	4,9
Ahtaasti asuvat lapsiasuntokunnat, % kaikista lapsiasuntokunnista	24	23,6
Tosi humalassa vähintään kerran kuukaudessa, % 8.- ja 9.-luokan oppilaista	19,1	
Koulutuksen ulkopuolelle jääneet 17-24 -vuotiaat, % vastaavanikäisestä väestöstä	11,5	12,2
Kodin ulkopuolelle sijoitetut 0-17 -vuotiaat, % vastaavanikäisestä väestöstä	0,5	0,7
Työttömät, % työvoimasta	4,3	3,9
Sairastavuusindeksi, ikävakioitu	87,4	90,4
Säännöllisen kotihoidon piirissä 30.11. olleet 75 vuotta täyttäneet asiakkaat, % vastaavanikäisestä väestöstä	13,1	10,5
Päihdehuollon laitoksissa hoidossa olleet asiakkaat / 1000 asukasta	1,7	2,1

*Sisältää myös Piikkiön tiedot

2.4 Elinkeinot ja yrittäminen

Kaaviossa 2. on kuvattu, miten laajentuneen Kaarinan työssäkäyvä väestönosa on sijoit-
tunut eri elinkeinonalojen palvelukseen. Kaarinan kaupungin elinkeinorakenne ei poikkea
merkittävästi Turun seudun tai Varsinais-Suomen tilanteesta: alkutuotannossa työskente-
lee vajaa kaksi prosenttia väestöstä, neljännes jalostuksessa ja runsas 70 prosenttia palve-
lualalla.

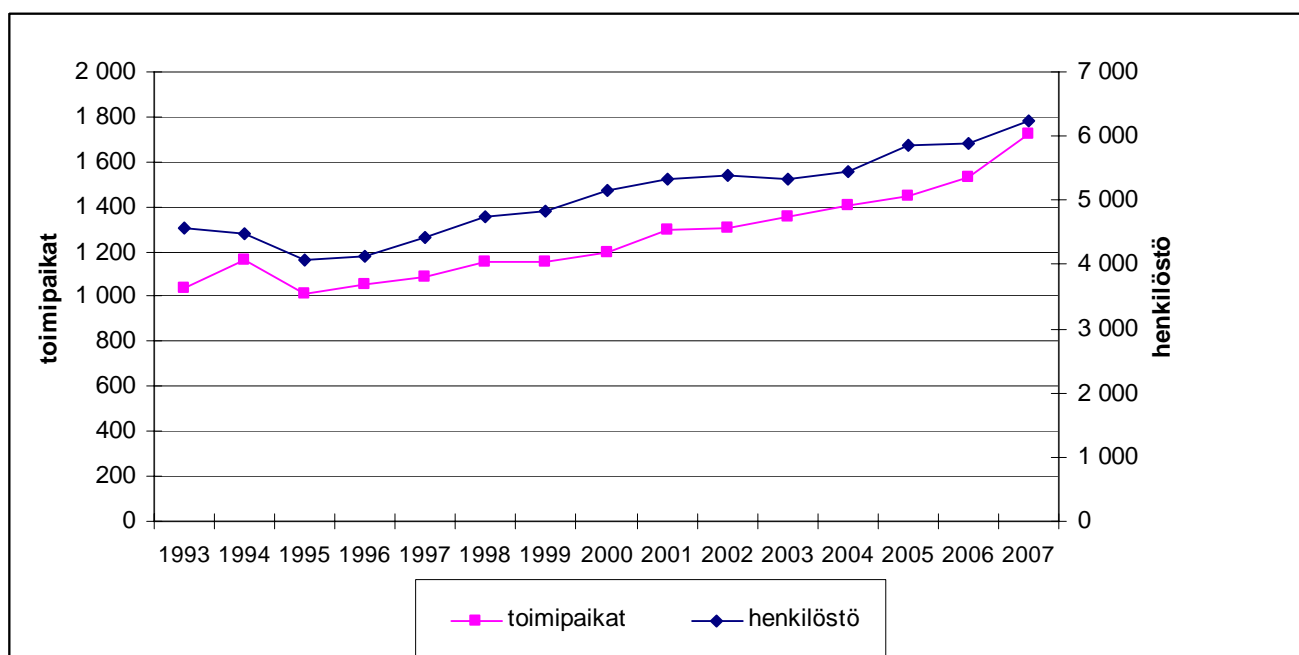
Kaavio 2. Kaarinan elinkeinorakenne 31.12.2006*



*Sisältää myös Piikkiön tiedot

Kaaviossa 3. on tarkasteltu yritysten toimipaikkojen ja henkilöstön määrän kehitystä. Sekä yritysten että henkilöstön määrä on kasvanut 1990-luvun lamavuosien jälkeen, toimipaikkojen lukumäärä on kasvanut keskimäärin sadalla ja henkilöstön 400:lla vuodessa. Myönteiseen kehitykseen on osaltaan vaikuttanut asukasluvun kasvu Kaarinan-Piikkiön alueella. Tulevina vuosina kaupungin tulee panostaa työpaikkojen määrään lisäämiseen yksittäisessä yrityksessä, ei pelkästään toimipaikkojen lukumäärän kasvuun.

Kaavio 3. Yritysten toimipaikkojen ja henkilöstön määrän kehitys Kaarinassa 1993 – 2007*

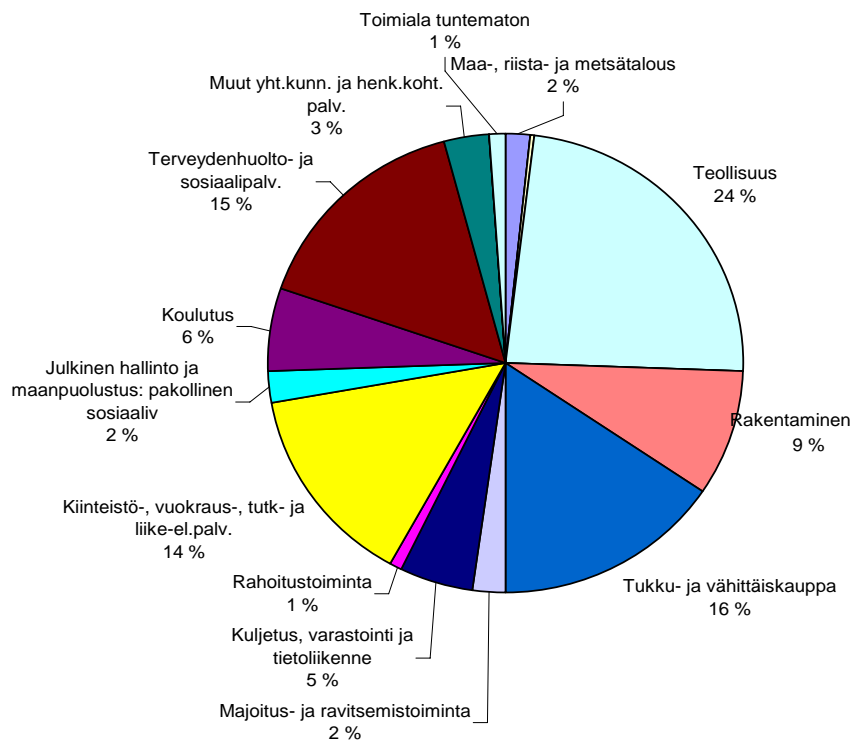


*Sisältää myös Piikkiön tiedot

2.5 Työpaikat ja työllisyys

Neljännes kaarinalaisista työpaikoista on teollisuudessa, terveys- ja sosiaalipalvelut, kauppa sekä kiinteistö-, vuokraus- ja tutkimuspalvelut ovat myös merkittäviä työllistäjiä. Tulevina vuosina kaupungin on vaikutettava siihen, että työpaikkojen määrä teollisuuden palveluksessa lisääntyy, mikä vaikuttaa puolestaan myönteisesti kaupungin saamiin yhteisöverotuloihin.

*Kaavio 4. Yritysten työpaikkojen jakautuminen toimialoittain Kaarinassa vuonna 2006**



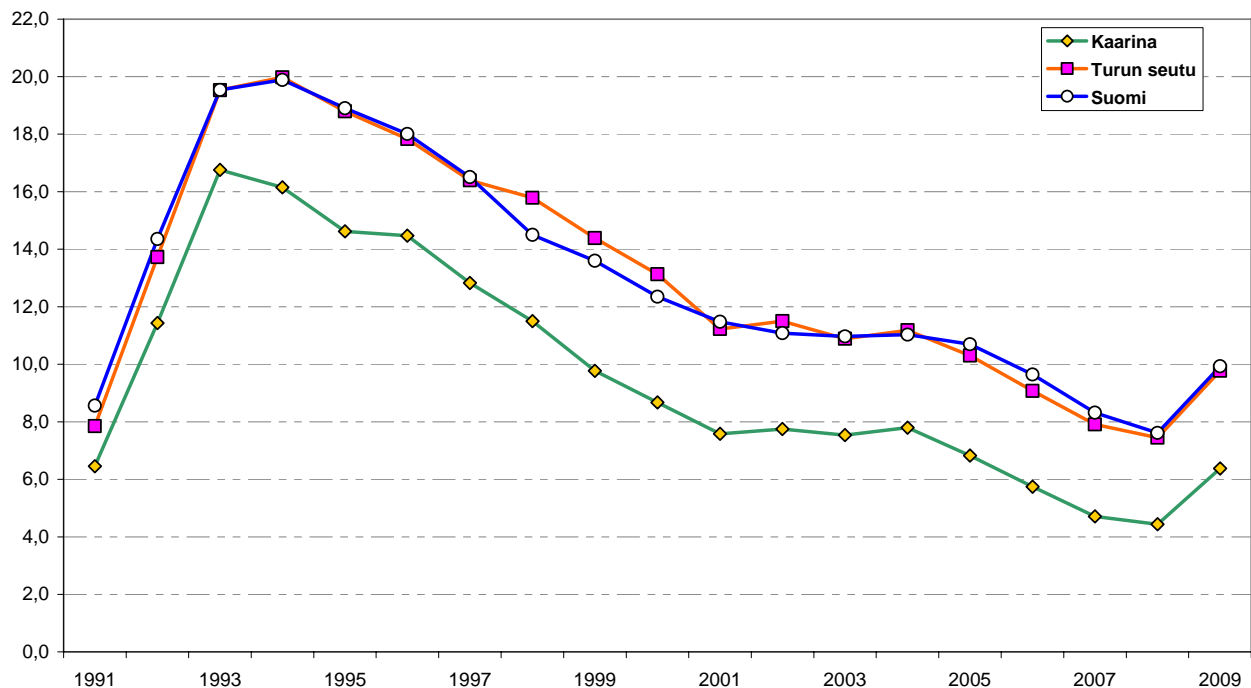
*Sisältää myös Piikkiön tiedot

Kaarinan kaupungin työllisyystilanne on ollut hyvä viime vuosina verrattuna sekä valtakunnalliseen että seudulliseen tasoon. Talouden taantuman aiheuttama työllisyystilanteen heikkeneminen aiheuttaa paineita mm. toimeentulotukimenojen kasvuun ja edellyttää toimenpiteitä erityisesti pitkäaikaistyöttömien työllistämiseksi.

Strategiakaudella on ilmeistä, että ammattitaitoisen työvoiman saatavuus muodostuu ongelmaksi, minkä työvoimavaltaisten yritysten on huomioitava laajentaessa toimintaansa.

Kaavio 5. Kaarinan työttömyysasteen kehitys 1991 – 2009

Työttömyyste Kaarinassa, Turun seudulla ja Suomessa, kesäkuussa 1991-2009



*Sisältää myös Piikkiön tiedot

2.6 Ympäristön tila

Merialueen tila

Lounais-Suomen vesi- ja ympäristötutkimus Oy tekee velvoitetarkkailututkimuksia Kaarinan vesialueilla seitsemässä paikassa. Tarkemmat tiedot on esitetty vuosittain Turun ympäristön merialueen velvoitetarkkailututkimuksen vuosiraportissa ja Paimionlahden ja Piikkiönlahden tarkkailututkimuksen vuosiraportissa. Merialueen tilaan vaikuttavat sekä alueen jätevedenpuhdistuslaitokset että ojien ja jokien tuomat maatalouden ja hajakuorituksen ravinteet.

Aurajoki vaikuttaa myös merkittävästi Kaarinan merialueiden tilaan. Aurajoki toi vuonna 2008 laskennallisesti noin 119 t/a fosforia ja 1073 t/a typpeä. Kaarinan ojien laskennallinen keskimääräinen kuormitus oli vuosina 2006 - 2007 noin 2,4 t/a fosforia ja 113 t/a typpeä.

Kaarinan merialueen yleinen käyttökelpoisuus oli avovesikautena 2008 laajoilla alueilla tyydyttävä. Luokittelussa on käytetty hyväksi näkösyvyys-, sameus-, happi-, bakteeri-, a-klorofylli-, ja kokonaisfosforituloksia. Edellä mainittujen suureiden osalta tulokset olivat yleisesti ottaen sitä heikompia mitä lähemmäs Turun satamaa näytteet oli otettu.

Ilmanlaatu

Kaarinassa ilmanlaatua tarkkaileva oma mittauspiste on ollut joulukuusta 1999 saakka. Reaaliaikaiset seurantatiedot löytyvät ympäristönsuojelun kotisivuilta.

Yleisesti ottaen kaupunkiseudun ilmanlaatu on parantunut huomattavasti viimeisen 30 vuoden aikana lainsäädännöllisin keinoin, erilaisten päästöihin vaikuttavien puhdistuslaitteiden ansiosta ja katupölyn parantuneen käsittelyn seurauksena.

Hengitettävien hiukkasten seurantatiedot kertovat jonkinasteisesta tilanteen paranemisesta tehostuneen hiekoitushiekan ja –katupölyn poiston johdosta, mutta vuosittaisiin tietoihin vaikuttavat myös erittäin suuresti vuoden sademäärät ja kuivien pakkaskelien määrät.

Muut ympäristön tilaa kuvaavat mittarit

Strategiakaudella seuraamme myös melualueilla asuvien asukkaiden määrän kehitystä sekä Kaarinan alueen toimijoiden vaikutuksia hiilidioksidin määrään. Vertailutietoa ei näistä tunnusluvuista ole tässä vaiheessa saatavissa.

Taulukko 3. Ympäristö tilaa kuvaavia tunnuslukuja

	2000	2007	2008	2009
Klorofyllipit. kesällä Pitkässä salmessa ug/l	-	(11-50)*	4,9-16	
Klorofyllipit. kesällä Voivalan ja Kuusiston linnanraunion edusta ug/l	6,3-13	7,8-14	5,9-10	7,0-11
Ilman typpidioksidipit. vuosikeskiarvo ug/m ³	20	11	10	12
Ilmanlaatu indeksillä mitattuna huonojen vrk:n määrä	4	19	6	11
Melualueilla asuvien asukkaiden määrä				
Hiilidioksidipäästöjen määrä Kaarinassa				

* v. 2006 tiedot

2.7 Kaupungin talous

2.7.1 Talouden tasapaino

Kaarinan kaupunki tavoittelee pitävänsä taloutensa tasapainossa. Tämä tarkoittaa sitä, että käyttötalousmenojen, nettokorkojen ja investointien aiheuttamat maksu voidaan rahoittaa myynti-, maksu-, vero- ja valtionosuustuloilla. Tämä tarkoittaa myös sitä, että vuosikate riittää investointien rahoittamiseen.

Kaarinan kaupungin asukasluku, yli 30.000 asukasta, on jo siinä määrin suuri, että pääsääntöisesti vuosikatteen tulisi riittää investointeihin. Yksittäisinä poikkeusvuosina jokin poikkeuksellisen suuri investointi voisi aiheuttaa velan määrän kasvua, mutta investointia seuraavina vuosia vuosikatteen tulisi riittää velkojen lyhentämiseen.

Kuntaliitoksen yhteydessä on liitossopimuksessa sovittu siitä, että Kaarinan kaupunki tavoittelee pitävänsä asukaskohtaisen velkamäärän enintään valtakunnan keskitasolla.

2.7.2 Palvelujen tuottavuus

Kaupungin talousarviokirjassa ja tilinpäätöksessä seurataan palvelujen suoritekohtaisia tuotantokustannuksia. Kaupungin tavoitteena on pyrkiä tuottamaan palvelut kilpailukykyisillä hinnoilla ottaen huomioon palveluille määritellyn laatutason. Jotta palvelujen hinnat pysyvät kilpailukykyisinä, niin palveluja voidaan järjestää kaikilla erilaisilla järjestämistavoilla. Tavoitteena on antaa mahdollisimman hyvä vastine kuntalaisten maksamille veroille ja maksuille.

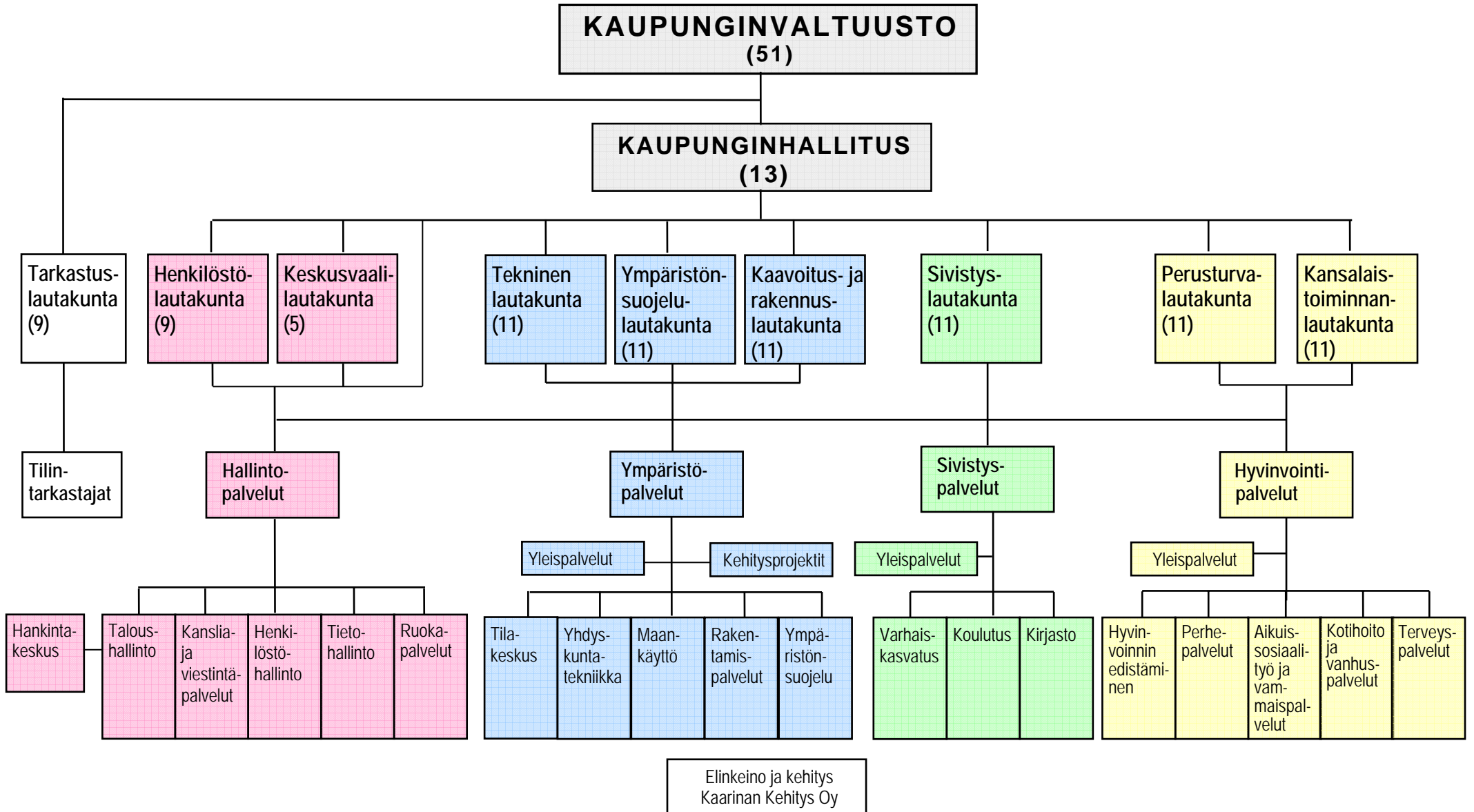
2.7.3 Veroprosentit

Kaupunki pyrkii pitämään pitkällä aikavälillä veroprosentit kilpailukykyisinä verrattuna naapurikuntien veroprosentteihin. Tämä tarkoittaa sitä, etteivät veroprosentit ylitä pitkällä aikavälillä seudun yleistä tasoa.

2.8 Kaupungin organisaatio

Kuntaliitoksen yhteydessä Kaarinan kaupunki uudisti organisaatiotaan. Keskeisin muutos oli uuden Hyvinvointipalvelut –toimialan perustaminen. Tämän alaisuudessa toimii sosi-aali- ja terveystyöpalvelut kokonaisuudessaan samoin nuorisotyö-, liikunta- ja kulttuuripalvelut sekä kansalaisopisto, jotka aiemmin olivat osa sivistystyöpalveluja. Strategiakaudella arvioidaan uudelleen Kaarinan kaupungin johtamisjärjestelmää – sekä luottamushenkilö- että viranhaltijaorganisaatiota - sen toimivuutta ja uudistamistarpeita.

Kuvio 2. Kaarinan kaupungin organisaatio 1.5.2009



2.9 Vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat

Seuraavassa analyysissä (SWOT) listaamme Kaarinan kaupungin vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Analyysin avulla voimme tehdä päätelmiä, miten vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi, miten heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi, miten tulevaisuuden mahdollisuuksia hyödynnetään ja miten uhkiin varaudutaan.

2.9.1 Vahvuudet ja miten hyödynnämme ne

Vahvuus	Miten hyödynnämme?
- Luovuus ja innovatiivisuus	- imagomarkkinoinnissa - rekrytoinnissa - uusien yritysten ja asukkaiden houkuttelussa - nykyisten palveluiden ja tuotantotapojen kehittämisessä - korkeatasoisessa tutkimuksessa ja koulutuksessa
- Palvelujen hyvä saatavuus ja laatu	- asukkaiden ja yritysten houkuttelussa - arjen sujuvuudessa - kustannustehokkuudessa
- Toimiva työyhteisö	- laadukkaiden palveluiden tuottamisessa - työkyvyn ylläpitämisessä - nykyisen henkilöstön sitouttamisessa - uuden henkilöstön rekrytoinnissa
- Sopiva kuntakoko	- nopeassa päätöksenteossa - yritysten houkuttelussa - vakaudessa - hallittavuudessa
- Viihtyisä ja kaunis luonnonympäristö	- houkuttelevan ja kiinnostavan asuin ympäristön tarjoamisessa
- Hyvä maine	- asukkaiden ja yritysten houkuttelussa - uuden henkilöstön rekrytoinnissa - yhteistyökumppanien houkuttelussa
- Turvallinen elinympäristö	- asukkaiden ja yritysten houkuttelussa - arjen sujuvuudessa

2.9.2 Heikkoudet ja miten korjaamme ne

Heikkoudet	Miten korjaamme?
- Työn mitoitus ja resursointi	- esimiestyön kehittämisellä - ydinprosessien kuvaamisella ja kehittämislä - olennaiseen keskittymällä - nykyteknologian hyödyntämisellä
- Kasvava päivähoidon kysyntä	- monipuolisella päivähoitopalvelujen kehittämisellä - käyttöasteen kasvattamisella
- Riittämätön julkinen liikenne	- seudullisella joukkoliikennejärjestelmällä

	<ul style="list-style-type: none"> - palvelulinjoja kehittämällä - eri kuljetustarpeiden yhdistämisellä
- Hajanainen kuntarakenne	<ul style="list-style-type: none"> - yhteistyöllä yritysten kanssa - kaavoitusta edistämällä
- Heikko ja vähäinen kulttuuritarjonta	<ul style="list-style-type: none"> - seudullista yhteistyötä lisäämällä - kulttuurijärjestöjä tukemalla - esille tuomalla kulttuuritarjontaa keskitetysti
- Riittämättömät korvausinvestoinnit	<ul style="list-style-type: none"> - investointisuunnittelulla
- Heikko seudullinen ja valtakunnallinen edunvalvonta	<ul style="list-style-type: none"> - kannustamalla luottamushenkilöitä ja henkilöistöä osallistumaan tehtäviin, jotka edistävät Kaarinan kaupungin ja Turun seudun etua ja edunvalvontaa.
- Riittämätön esteettömyyden huomioiminen	<ul style="list-style-type: none"> - investointisuunnittelulla - kotisivujen selkokielisyydellä
- Heikko merellisyyden hyödyntäminen	<ul style="list-style-type: none"> - lisäämällä virkistysmahdollisuuksia meren läheisyyteen
- Heikko tunnettavuus	<ul style="list-style-type: none"> - kuntamarkkinointia tehostamalla - hyödyntämällä Suomen luovimman kunnan arvonimeä
- Alhainen työpaikkaomavaraisuusaste	<ul style="list-style-type: none"> - luomalla houkuttelevia yritysalueita kaavoituksen avulla - yritystonttimarkkinointia tehostamalla - lisäämällä yhteistyötä yrittäjäyhdistysten kanssa

2.9.3 Mahdollisuudet ja miten hyödynnämme ne

Mahdollisuudet	Miten hyödynnämme?
- Hyvä sijainti ja toimivat yhteydet	<ul style="list-style-type: none"> - tonttimarkkinoinnissa - henkilöstön rekrytoinnissa - yritysten houkuttelussa - matkailumarkkinoinnissa - yhteistyössä naapurikuntien ja oppilaitosten kanssa
- Monipuolinen elin- ja yritys ympäristö merenneen, maa-alueineen ja moottoriteineen	<ul style="list-style-type: none"> - asunto- ja yritysalueiden suunnittelussa - matkailumarkkinoinnissa
- Kasvava ympäristövastuullisuus	<ul style="list-style-type: none"> - tonttimarkkinoinnissa - matkailumarkkinoinnissa - puutarhakaupunki-imagon kehittämisessä - kaavoituksessa - vaihtoehtoisissa energiantuotantotavoissa - luomalla edellytyksiä yrityksille, jotka hyödyntävät ympäristövastuullisuutta toiminnassaan
- Ikäihmisten lisääntyvä palvelujen kysyntä	<ul style="list-style-type: none"> - luomalla edellytyksiä alan yritystoiminnalle

2.9.4 Uhat ja miten varaudumme niihin

Uhat	Miten varaudumme?
- Pitkittyvä taantuma	- pitkän tähtäimen taloudellisella suunnittelulla - luomalla monipuolista elinkeinorakennetta
- Ikääntyvä väestö määrällisesti ja suhteellisesti	- omatoimisuutta kehittämällä - ennaltaehkäisevään toimintaan panostamalla
- Riittämätön seudullinen yhteistyö	- konkreettisten yhteistyöhankkeiden edistämällä
- Muuttuva valtionosuusjärjestelmä	- pitkän tähtäimen taloudellisella suunnittelulla
- Nousevat energiakustannukset	- toteuttamalla matalaenergiaratkaisuja rakennusinvestoinneissa - monipuolistamalla energiantuotantoa
- Kohoavat erikoissairaanhoidon kustannukset	- kehittämällä konserniohjausta - panostamalla kuntien yhteiseen edunvalvontaan - lisäämällä ennaltaehkäisevää toimintaa - kehittämällä hoitoketjun toimivuutta
- Ylivelkaantuminen	- talouden sopeuttamisella palvelurakenteita kriittisesti tarkastelemalla - pitkän tähtäimen taloudellisella suunnittelulla

3. Arvot

Seuraavat arvot kuvaavat periaatteita, joiden mukaan Kaarinan kaupunki toimii:

- Asiakas- ja asukaslähtöisyys
- Avoimuus
- Rohkeus
- Oikeudenmukaisuus

Liitteessä 1. on listattu, miten nämä arvot näkyvät Kaarinan kaupungin toiminnassa, päätöksenteossa ja palveluissa.

4. Toiminta-ajatus

Tarjoamme kaarinalaisten hyvinvointia edistävät, hyvät kunnalliset palvelut tasapuolisesti ja oikea-aikaisesti. Tuemme kaarinalaisten omatoimisuutta ja mahdollistamme arjen sujuvuuden sekä turvallisen huomisen asukkaille ja yrityksille. Huolehdimme myös vireästä sekä merellisestä ympäristöstämme.

5. Visio

Kaarina on kilpailukykyisen Turun seudun vetovoimaisin kaupunki.

6. Strategiset päämäärät

Kuntalais-, lautakunta- ja henkilöstökyselyn, yhdistymissopimuksen tavoitteiden sekä toimintaympäristön muutosten perusteella olemme määritelleet keskeisiä strategisia tavoitteita, joihin pääseminen ja niissä edistyminen johtavat vision osoittamaan tavoitetilaa.

- Hyvinvoinnin edistäminen ennakoivasti
- Laatu- ja kustannustietoinen johtaminen
- Ekologisesti viihtyisä ympäristö
- Luovuudesta tunnettu Kaarina

7. Kriittiset menestystekijät, toimenpiteet, vastuuhenkilöt ja mittarit

Strategian konkretisoinnin ensimmäinen askel on strategisten päämäärien purkaminen kriittisiksi menestystekijöiksi eli asioiksi, joissa tulee onnistua, jotta meidän on mahdollista saavuttaa visiomme ja strategiset päämäärämme. Kriittisten menestystekijöiden tulee siis olla menestymisen kannalta oleellisia asioita, joiden toteutumiseen me voimme vaikuttaa.

Seuraavaan on koottu toimialojen ehdotusten ja suunnitelmien pohjalta yhdistelmä kriittisistä menestystekijöistä sekä toimenpiteistä, joihin Kaarinan kaupungissa on ryhdyttävä tulevina vuosina, jotta strategiaan kirjatut tavoitteet toteutuvat. Yhdistelmään on listattu myös henkilöt, jotka vastaavat toimenpiteestä sekä mahdollinen toteutusaikataulu. Strategisen päämäärän toteutumista arvioidaan eri mittarien avulla ja nämä mittarit sisältyvät myös yhdistelmään.

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ: HYVINVOINNIN EDISTÄMINEN ENNAKOIVASTI

Mittari	Mittarin tavoitearvo 2016	Kriittinen menestystekijä (missä asioissa meidän on ainakin onnistuttava)	Toimenpiteet (mitä meidän tulee tehdä, jotta onnistumme)	Toimenpiteiden aikataulu (kesto)	Vastuutaho (kuka vastaa toimenpiteestä)
Hyvinvointikertomus	Kaupunkilaisten hyvinvointi kohentunut hyvinvointiraportin mittareiden mukaan	Kaupunkilaisten tietoisuuden ja oman vastuun lisääminen omasta terveydestään ja hyvinvoinnistaan.	Kaupunkilaisten liikuttaminen ja omaehtoiseen liikkumiseen kannustavien liikuntamahdollisuuksien lisääminen	2010-16	Hyvinvointi-palveluiden johtaja, kansalaistoiminnan johtaja
			Toimialojen välisen yhteistyön lisääminen kaupunkilaisten liikkumista edistettäessä.	2010-16	Hyvinvointi-palveluiden johtaja, kansalaistoiminnan johtaja
			Yhdistysavustusten painopiste kaupunkilaisten terveyttä edistävän toiminnan tukemisessa.	2010-16	Hyvinvointi-palveluiden johtaja, kansalaistoiminnan johtaja
			Kaupunkilaisille suunnatut tempaukset ja kampanjat terveyden edistämiseksi	2010-16	Hyvinvointi-palveluiden johtaja, kansalaistoiminnan johtaja
			Kaupunkilaisten kohtaamispaikkojen luominen	2010-16	Toimialajohtajat
Hyvinvointikertomus	Kaupunkilaisten hyvinvointi kohentunut hyvinvointiraportin mittareiden mukaan	Palveluketjun toimivuus	Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman toteuttaminen	2010-16	Hyvinvointi-palveluiden johtaja, kansalaistoiminnan johtaja
			Vanhuspoliittisen ohjelman toteuttaminen	2010-16	Vanhuspalvelujohtaja
			Vammaispoliittisen ohjelman toteuttaminen	2010-16	Aikuissosiaalityön johtaja

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ: HYVINVOINNIN EDISTÄMINEN ENNAKOIVASTI

Mittari	Mittarin tavoitearvo 2016	Kriittinen menestystekijä (missä asioissa meidän on ainakin onnistuttava)	Toimenpiteet (mitä meidän tulee tehdä, jotta onnistumme)	Toimenpiteiden aikataulu (kesto)	Vastuutaho (kuka vastaa toimenpiteestä)
			Päihde- ja mielenterveysohjelman toteuttaminen	2010-16	Hyvinvointi-palveluiden johtaja
			Asuntopoliittisen ohjelman toteuttaminen	2010-16	Kaupunginjohtaja
Hyvinvointikertomus	Kaupunkilaisten hyvinvointi kohentunut hyvinvointiraportin mittareiden mukaan	Riskiryhmissä olevien löytäminen	Etsivän nuorisotyön toimintamallin kehittäminen ja hyödyntäminen myös muissa asiakasryhmissä	2010-16	Hyvinvointi-palveluiden johtaja, sivistysjohtaja, kansalaistoiminnan johtaja
			Ikäihmisten keskuksen sekä kohtaamispaikan kehittäminen	2010-16	Vanhuspalvelujohtaja
			Avoimen päivätoiminnan kehittäminen yhdessä järjestöjen kanssa	2010-16	Vanhuspalvelujohtaja
			Varhaisen tuen Kaarinan aluemallin laajentaminen ja jatkuva kehittäminen	2010-16	Hyvinvointi-palveluiden johtaja, sivistysjohtaja, kansalaistoiminnan johtaja

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ: LAATU- JA KUSTANNUSTIETOINEN JOHTAMINEN

Mittari	Mittarin tavoitearvo 2016	Kriittinen menestystekijä (missä asioissa meidän on ainakin onnistuttava)	Toimenpiteet (mitä meidän tulee tehdä, jotta onnistumme)	Toimenpiteiden aikataulu (kesto)	Vastuutaho (kuka vastaa toimenpiteestä)
Toiminnan kustannusmuutosten seuranta	Olemissaolevan toiminnan kustannusnousu alle inflaation	Elinkaarikustannusten selvittäminen	Laatia elinkaarikustannusten laskentamallit	2010-16	Talousjohtaja, toimialajohtajat
			Yhteiset laskentaperiaatteet omaksuttu ja niitä hyödynnetään toiminnan suunnittelussa	2010-16	Talousjohtaja, toimialajohtajat
Koko kaupungin työhyvinvointitutkimuksen tulokset	Parantuneet kohdat: - arviot työssä viihtymisessä, - työyhteisön ilmapiirin kannustavuudessa, - tehtävien ja vastualueiden määrittelyn selkeydessä - työntekijöiden tasapuolisessa kohtelussa	Toimiva johtaminen	Esimiesten ja henkilöstön tietoisuuden lisääminen työhyvinvoinnin ja varhaisen tukemisen merkityksestä työssä jaksamisen kannalta sekä rohkaiseminen tarttumaan ongelmatilanteisiin	2010-16	Toimialajohtajat, henkilöstöjohtaja
			Riittävän ajan varaaminen esimiehille henkilöstön johtamiseen	2010-16	Toimialajohtajat, henkilöstöjohtaja
			Riittävän johtamisosaamisen takaaminen esimiehille	2010-16	Toimialajohtajat, henkilöstöjohtaja
			Henkilöstöstrategian toteuttaminen	2010 - 2016	Toimialajohtajat, henkilöstöjohtaja

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ: LAATU- JA KUSTANNUSTIETOINEN JOHTAMINEN

Mittari	Mittarin tavoitearvo 2016	Kriittinen menestystekijä (missä asioissa meidän on ainakin onnistuttava)	Toimenpiteet (mitä meidän tulee tehdä, jotta onnistumme)	Toimenpiteiden aikataulu (kesto)	Vastuutaho (kuka vastaa toimenpiteestä)
Seudullisten yhteistyömuotojen määrä	Yhteistyömuotojen määrä kasvaa	Seudullisissa yhteistyöhankkeissa onnistuminen	Aktiivinen toiminta seudullisten yhteistyöhankkeiden onnistumisen puolesta	2010-16	Kaupunginjohtaja, toimialajohtajat
Koko kaupungin työhyvinvointikyselyn tulokset, luottamushenkilöiden itsearviointi	Tulokset paranevat kyselyn kohdassa "Tehtävät ja vastualueet on määritelty selkeästi"	Toimivat työskentelyketjut ja selkeät vastuusuhteet	Palvelu- ja johtamisprosessien läpikäynti ja toimivuuden arviointi	2010-16	Toimialajohtajat
			Tehtäväkuvausten päivittäminen ja tehtäväjaon tarkentaminen	2010-16	Toimialajohtajat
Palvelustrategian toteutumisaste	Palvelustrategia on toteutunut suunnitellusti	Ajantasainen palvelustrategia	Palvelustrategian toteuttaminen ja päivittäminen	2010-16	Kaupunginjohtaja, toimialajohtajat

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ: EKOLOGISESTI VIIHTYISÄ YMPÄRISTÖ

Mittari	Mittarin tavoitearvo 2016	Kriittinen menestystekijä (missä asioissa meidän on ainakin onnistuttava)	Toimenpiteet (mitä meidän tulee tehdä, jotta onnistumme)	Toimenpiteiden aikataulu (kesto)	Vastuutaho (kuka vastaa toimenpiteestä)
Hoidetun/kuntalaisten käytössä olevan rantaviivan pituus lisääntyy	Käytettävissä olevan rantaviivan pituus 15 % suurempi kuin 2009	Ranta-alueiden saavutettavuuden paraneminen	Ranta-alueiden suuntaiset kevyen liikenteen yhteydet	2010-16	Kaupungininsinööri
			Poukamien ja oleskelulaiturien toteuttaminen	2010-16	Kaupungininsinööri
Verkostojen suhteellinen tehokkuus kasvaa	Asukkaita/viemäri-kilometri Tiheää asutusta kuvaavien ruutujen määrä kasvaa	Alueiden rakentaminen tukee olemassa olevan taajaman kehittymistä	Täytetään rakenteessa olevia aukkoja ja rakennetaan laajentamalla olemassa olevaa taajamaa tai muutetaan alueen vanhentunutta käyttötarkoitusta	2010-16	Kaupunginarkkitehti
			Rakenteen tiivistämistä tukevat maapolitiikan keinot ovat käytössä	2010-16	Kaupunginarkkitehti
			Taajamien kasvattaminen yhteen	2010-16	Kaupunginarkkitehti
Kaupungin energiankulutus vähenee	Kaupungin energiankulutus vähentynyt 10 %	Energiatehokkuuden parantaminen	Uuden tekniikan hyödyntäminen	2010 -16	Tekninen johtaja
			Investointi energiaa säästäviin laitteistoihin	2010-16	Tekninen johtaja
Kevyen liikenteen väylien määrä	Kevyen liikenteen väylien määrä kasvaa 15 % (vuonna 2009 kaupunki + valtio: 119 km)	Joukkoliikenteen ja kevyen liikenteen ratkaisujen etusija yhdyskuntarakennetta kehitettäessä	Kevyen liikenteen verkostojen täydentäminen	2010-16	Kaupungininsinööri

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ: EKOLOGISESTI VIIHTYISÄ YMPÄRISTÖ

Mittari	Mittarin tavoitearvo 2016	Kriittinen menestystekijä (missä asioissa meidän on ainakin onnistuttava)	Toimenpiteet (mitä meidän tulee tehdä, jotta onnistumme)	Toimenpiteiden aikataulu (kesto)	Vastuutaho (kuka vastaa toimenpiteestä)
Joukkoliikenteen ja kevyen liikenteen käyttäjämäärän kasvu	Käyttäjämäärä kasvanut 10 % vuoden 2009 määrästä		Joukkoliikennettä ja kevyttä liikennettä tukevien liikennejärjestelmien luominen	2010-16	Tekninen johtaja

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ: LUOVUUDESTA TUNNETTU KAARINA

Mittari	Mittarin tavoitearvo 2016	Kriittinen menestystekijä (missä asioissa meidän on ainakin onnistuttava)	Toimenpiteet (mitä meidän tulee tehdä, jotta onnistumme)	Toimenpiteiden aikataulu (kesto)	Vastuutaho (kuka vastaa toimenpiteestä)
Toimitilojen, työtapojen ja välineiden määrä	Toimitilojen, työtapojen ja välineiden määrä lisääntynyt	Osallistuva kaupunkilainen ja henkilöstö	Luovuutta, innovatiivisuutta sekä uuden oppimista edistävien toimitilojen, välineiden ja työtapojen käyttöönotto	2010-16	Toimialajohtajat
Luovien ratkaisujen määrä	Luovien ratkaisujen määrä lisääntynyt		Fyysisten ja virtuaalisten osaamisympäristöjen luominen	2010-16	Toimialajohtajat, tietohallintojohtaja
Fyysisten ja virtuaalisten osaamisympäristöjen määrä	Fyysiset ja virtuaaliset osaamisympäristöt lisääntyneet				
Yritysilmapiiri-/yritysyhteistyökysely (maakuntaennuste)	Kaarinan kaupunki säilyttää kyselyssä asemansa kolmen parhaan joukossa	Elinkeino-ohjelman tavoitteisiin sitoutuminen ja niiden edistäminen	Elinkeino-ohjelman toteuttaminen	2010-16	Kaupunginjohtaja, toimialajohtajat, Kaarinan Kehitys Oy:n toimitusjohtaja
			Palvelusetelijärjestelmän laajentaminen	2010-16	Hyvinvointipalvelujen johtaja, Kaarinan Kehitys Oy:n toimitusjohtaja
Viestintä- ja markkinointistrategian toimivuus	Strategian toimenpiteisiin on sitouduttu ja sitä noudatetaan	Onnistumisten markkinointi ja aktiiviinen esilletuonti	Viestintä- ja markkinointistrategian toteuttaminen	2010-16	Kaupunginjohtaja, tiedottaja

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ: LUOVUUDESTA TUNNETTU KAARINA

Mittari	Mittarin tavoitearvo 2016	Kriittinen menestystekijä (missä asioissa meidän on ainakin onnistuttava)	Toimenpiteet (mitä meidän tulee tehdä, jotta onnistumme)	Toimenpiteiden aikataulu (kesto)	Vastuutaho (kuka vastaa toimenpiteestä)
Toimintaympäristön muutosten ennakointi ja muutoksiin reagointi	Muutokset kyetty ennakoimaan riittävän tarkasti ja niihin reagoidaan riittävän ajoissa	Muutosherkkyyden edistäminen	Luodaan malli, jolla olemassaolevia tilastoja, tietoa ja ennusteita voidaan hyödyntää muutoksen suunnittelussa yhteistyössä seudun korkeakoulujen ja eri ministeriöiden kanssa.	Malli luotu vuoteen 2014 mennessä	Hallintojohtaja
			Strategioiden ja suunnitelmien päivittäminen olosuhteiden muuttuessa olennaisesti	2010-16	Kaupunginjohtaja, toimialajohtajat

LIITE 1. Miten Kaarinan kaupungin arvot näkyvät toiminnassamme, päätöksenteossamme ja palveluissamme?

Oikeudenmukaisuus

- Noudatamme yhteisiä pelisääntöjä
- Panostamme osaavaan ja ammatilliseen henkilöstöön ja tuemme johtajuutta
- Olemme avoimia
- Tarjoamme vaikuttamismahdollisuuksia
- Noudatamme oikeudenmukaista palkkauspolitiikkaa
- Kohtelemme kaikkia tasa-arvoisesti

Avoimuus

- Tarjoamme vuorovaikutusmahdollisuuksia
- Kannustamme aloitteellisuuteen
- Kehitämme kaupungin kotisivuja ja muita viestintäkanavia eri sidosryhmien tarpeita vastaaviksi
- Houkuttelemme kuntalaisia valtuuston kokouksiin
- Kiinnitämme huomiota päätösten perustelujen selkeyteen
- Tarjoamme tasapuolisesti tietoa eri sidosryhmille



Kaarina

Asiakas- ja asukaslähtöisyys

- Vastaamme nopeasti saamiimme yhteydenottoihin
- Säilytämme kohtuulliset ja kilpailukykyiset asiakasmaksut ja verotuksen
- Varmistamme riittävän ja tarkoituksenmukaisen palveluntarjonnan
- Kohtelemme asiakkaitamme tasapuolisesti
- Luomme yhtenäiset palvelukriteerit naapurikuntien kanssa.
- Kuuntelemme aidosti asiakasta ja hänen tarpeitaan
- Palvelemme asiakkaita selkeästi ja ymmärrettävästi

Rohkeus

- Kannustamme uusien vaihtoehtoisten toimintatapojen käyttöönottoon ja ideointiin
- Olemme edelläkävijä uuden tekniikan hyödyntämisessä
- Kannustamme eri lautakuntia yhteistyöhön