



Savonlinna

SAVONLINNAN KAUPUNGIN STRATEGIA (kv 18.9.2017 § 94)

Kaupunkitason strategian toteuma 2018 – 2021



SAVONLINNA.FI



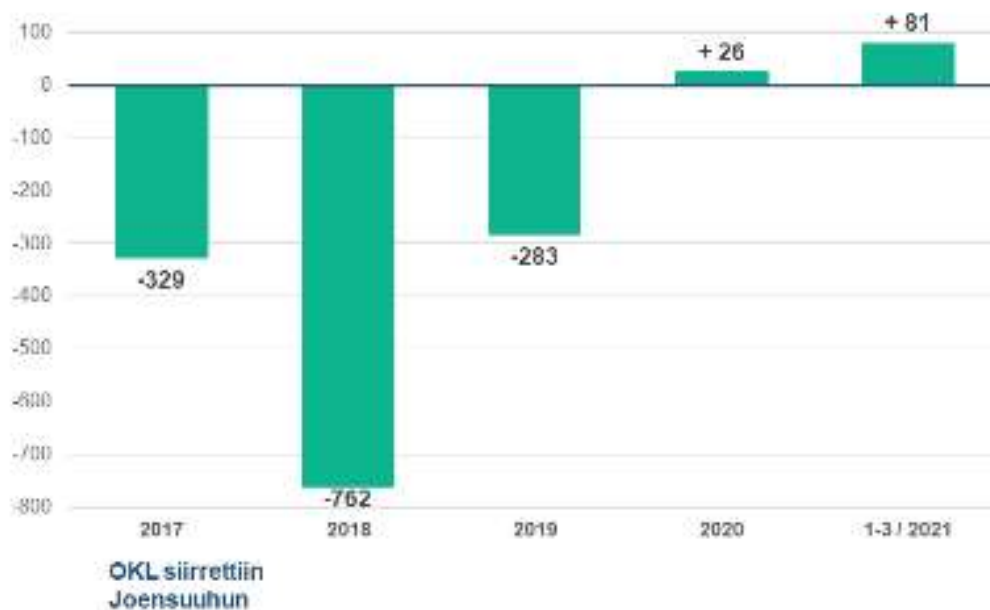
1) Elinvoimainen kaupunki Elinvoimaisuutta ja yrittäjyyttä edistävä toimintaympäristö

Savonlinna nousi muuttovoittokaupungiksi

OKL:n poissiirto Savonlinnasta aiheutti ison elinvoima- ja muuttotappion vuosille 2017-2019, jonka seurauksena Savonlinna menetti noin 1500 asukasta ja noin 13 miljoonaa euroa ostovoimaa. Vuonna 2017 laadittu kehittämissuunnitelma ja kaupunkistrategia ovat yhteistoiminnassa yritysten, Etelä-Savon maakuntaliiton, ELY:n, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun, Samiedun, Luken, yhteistyöyliopistojen ja valtion päättäjien kanssa kääntäneet kehityssuunnan niin, että vuonna 2020 Savonlinnasta tuli muuttovoittokaupunki. Vuoden 2021 alussa muuttovoitto on edelleen vahvistunut ja tämän vuoden alussa Savonlinna oli 20 suurimman muuttovoittokunnan joukossa. Kaupunki toteutti asukasmarkkinointikampanjan, jota ollaan jatkamassa. Tulevaisuudessa ison potentiaalini muodostaa eläköitymisen kautta vapautuvat sadat työpaikat ja etätyönteon mahdollisuudet.

Savonlinnan nettomuutto 2017 - 1-3/2021

Savonlinnan muuttovoitto vahvistuu



Työllisyystilanne parani koronaan saakka

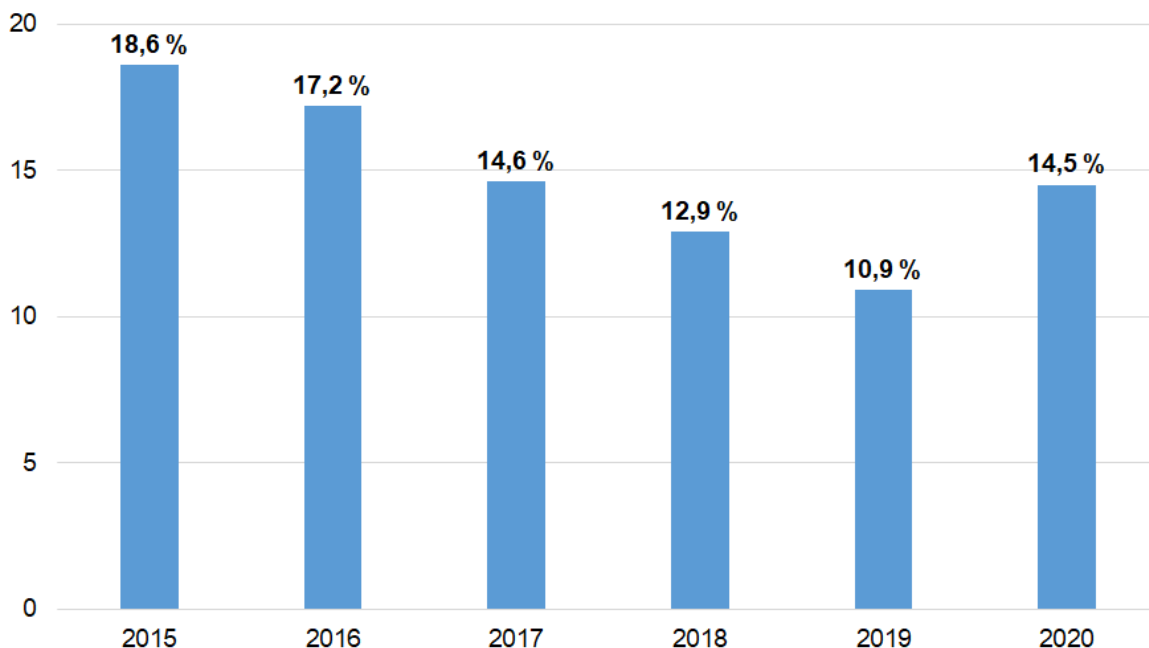
Kaupungin työllisyystilanne on parantunut erityisesti teollisuuden tekemien isojen investointien ansiosta. Savonlinna on selviytynyt Suomen rajusta teollisuuden rakennemuutoksesta tähän saakka voittajana. Muu Suomi on menettänyt noin 150.000 teollista työpaikkaa, kun Savonlinnaan on saatu neuvoteltua mekaaninen metsäteollisuus, paperi- ja selluteknologiateollisuus sekä sähkömekaaninen ja elektroniikkateollisuus investoimaan merkittävästi lisää. Kuluneella strategiakaudella Savonlinnaan saatiin suurimpana investointina neuvoteltua kaupungin merkittävien panostusten avulla Punkaharjun

uuden kertopuutehtaan noin 100 uuden työpaikan ja yli 50 miljoonan euron investointi. Investoinnin saaminen Savonlinnaan edellytti kaiken kaikkiaan yhteensä noin 10 miljoonan euron talousvastuita mm. toimitilan rahoitusjärjestelyinä, höyryvoimalaitosyhtiön investointeina ja katu- sekä pysäköintialueinvestointeina, mutta viime ja edellisvuonna kaupunki vapautui toimitilayhtiön ja höyryvoimayhtiön kaikista rahoitusvastuista.

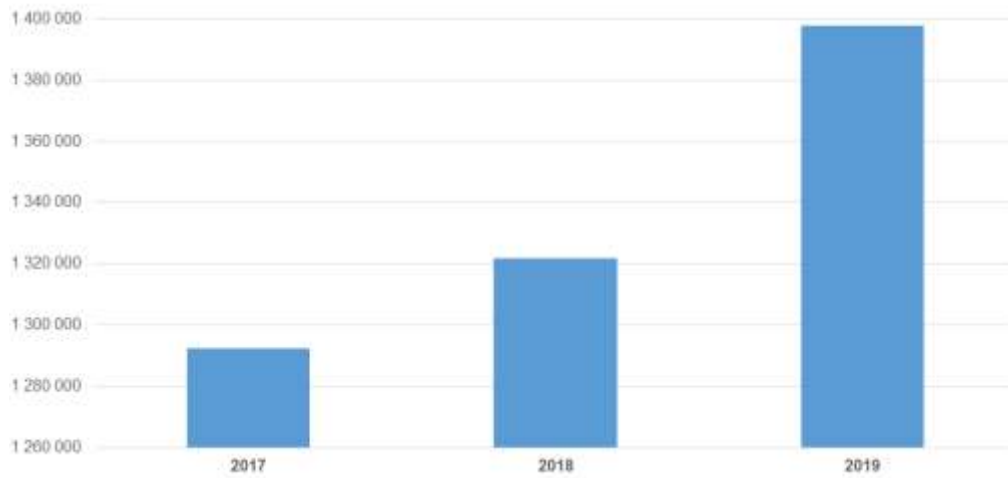
Kaupunki oli aktiivinen myös muiden yrityshankkeiden toteuttamiseen Savonlinnaan. Niissä saavutettiin myös hyviä tuloksia esimerkiksi Norelcon, Suviveneyhtiön, Teknosavon ja Sahakuution investoinnit Savonlinnaan. Pahimmillaan työttömyysaste oli peräti noin 19 prosenttiyksikköä ja noin neljä prosenttiyksikköä maakunnan keskiarvoa huonompi. Ennen koronaa päästiin työttömyysasteessa 11 prosenttiyksikköön ja eron ollessa muuhun maakuntaan enää yhden prosenttiyksikön verran. Koronan seurauksena työttömyys nousi pahimmillaan vuonna 2020 takaisin 19 prosenttiyksikköön, mutta teollisuuden investoinnit ja suotuisa kehitys paransivat loppuvuotta kohden työllisyystilannetta selvästi, keskiarvon jäädessä noin 14 prosenttiyksikköön v. 2020.

Savonlinnassa on Suomen suurimpiin kuuluva mekaanisen metsäteollisuuden keskittymä, kansallisestikin merkittävä paperi- ja selluteknologiateollisuuden keskittymä ja Itä-Suomen vahvin sähkömekaaninen ja elektroniikkateollisuuskeskittymä. Maatilojen määrän väheneminen on selvästi hidastunut.

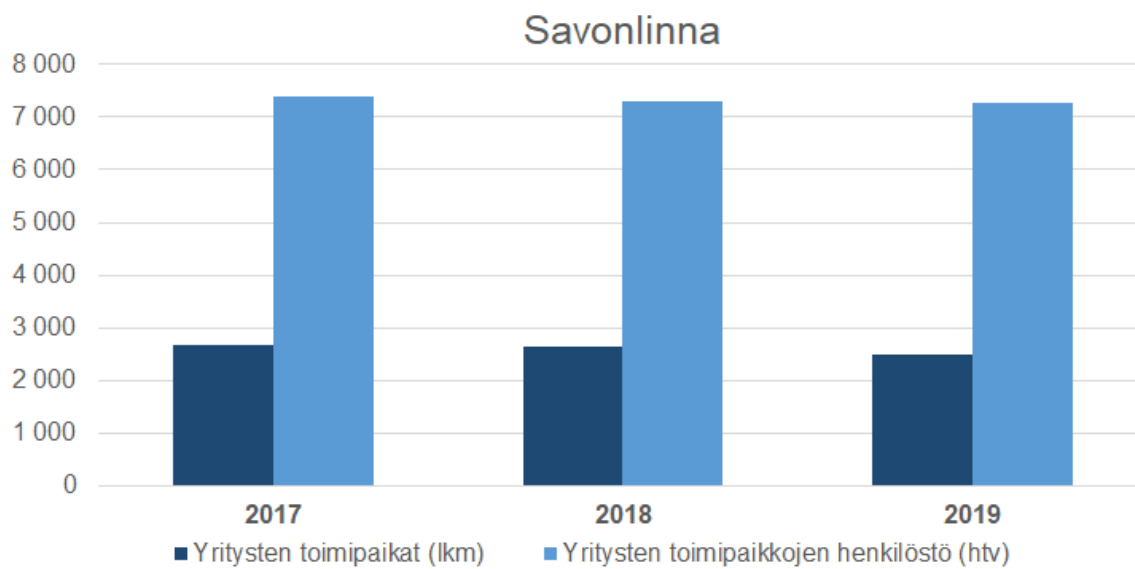
Työttömien osuus Savonlinnan työvoimasta 2015-2020



Savonlinnan yritysten liikevaihdon kehitys (1000€)

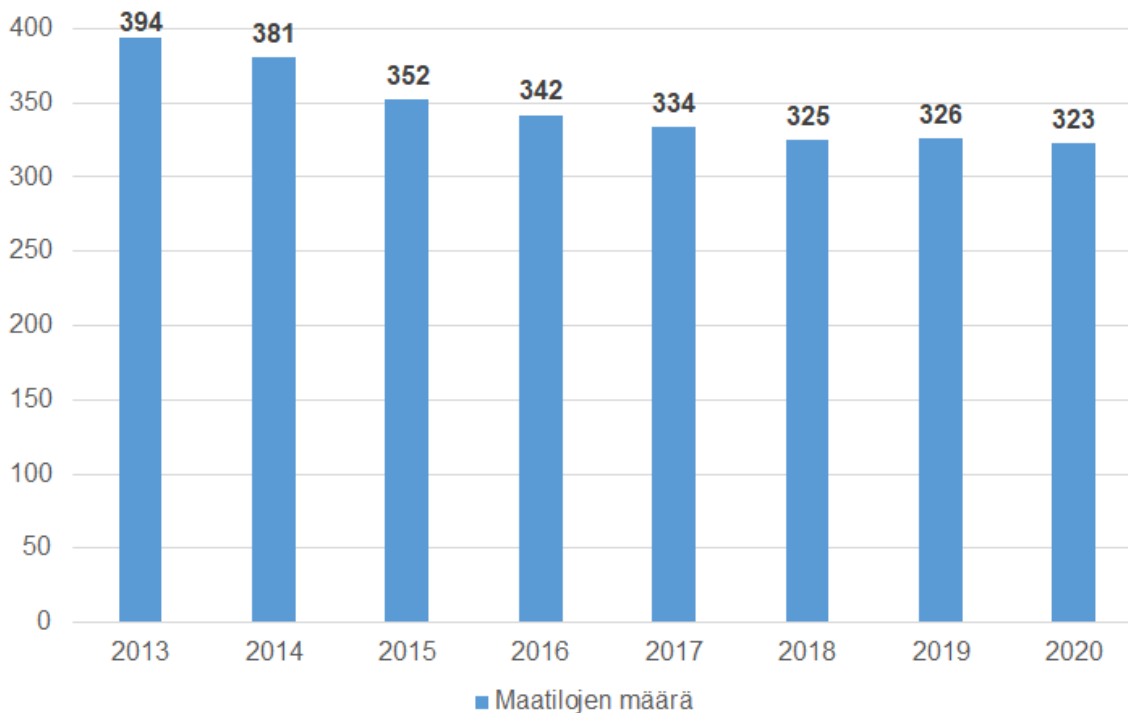


Yritysten määrän kehitys



	2017	2018	2019
Savonlinna			
Yritysten toimipaikat (lkm)	2 674	2 626	2 501
Yritysten toimipaikkojen henkilöstö (htv)	7 397	7 313	7 265

Maatilojen määrän kehitys 2013-2020

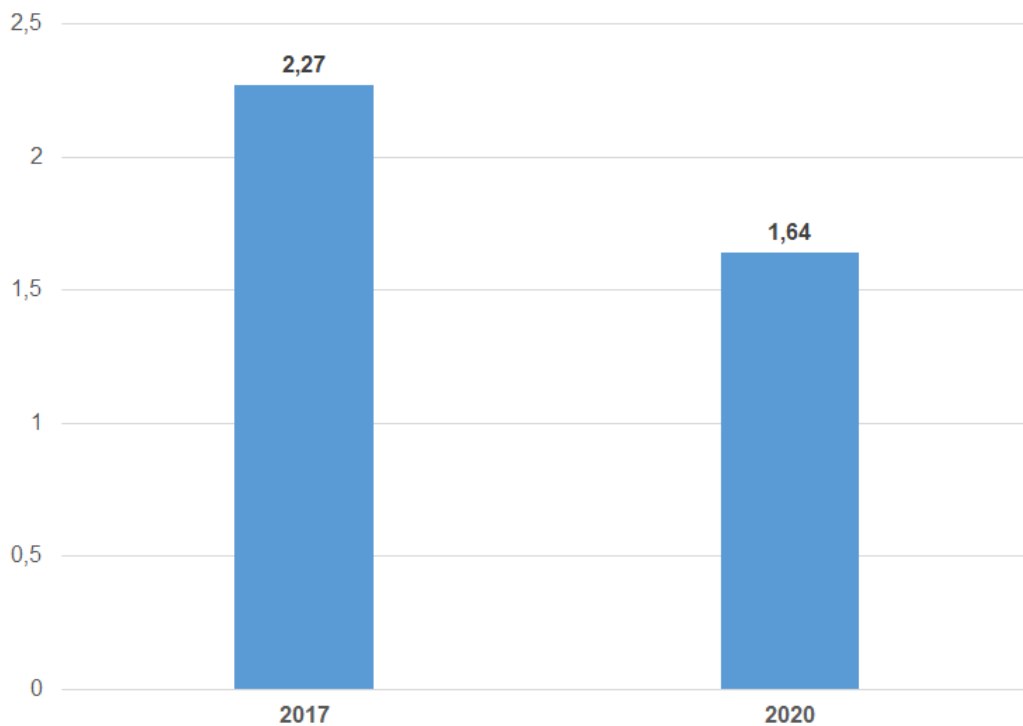


Parikkalan rajanylityspaikka kansainvälisty 2025 ja charter-lennot alkavat 2022

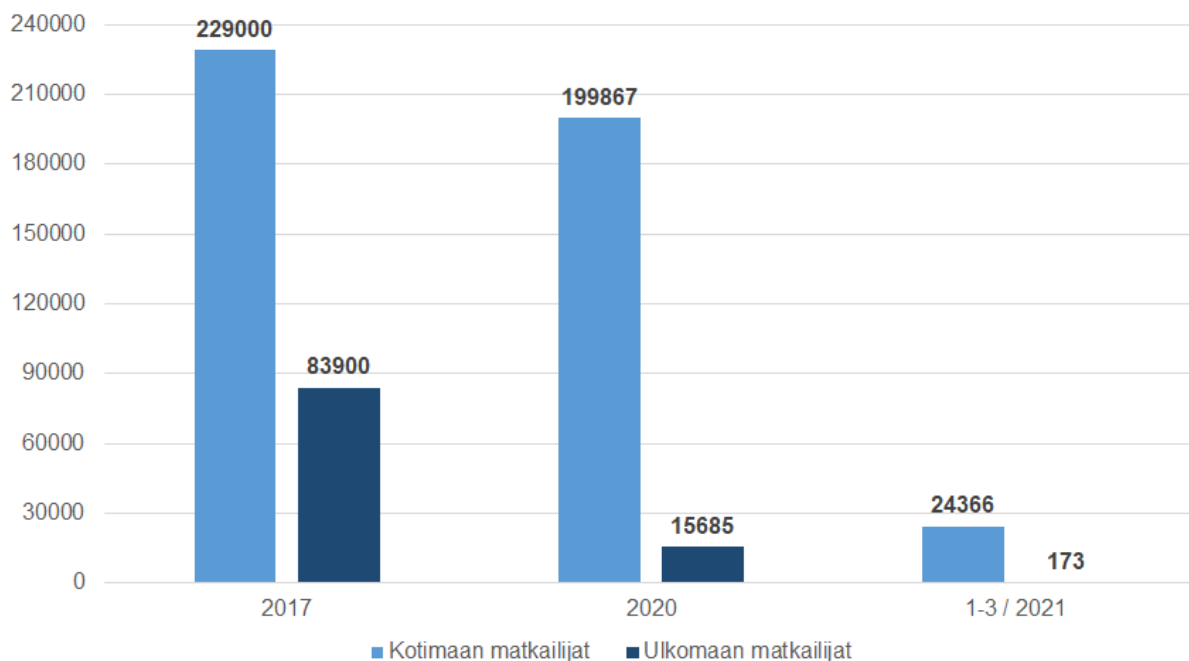
Yksityinen palvelusektori on koronan ja kaupan rakennemuutoksesta johtuen vaikeuksissa, samoin matkailun ympärivuotistaminen ei ole riittävästi edennyt. Kaupunkikeskustan kaupallinen elinvoimaisuus on selvästi hiipunut. VisitFinlandin ja Saimaan kansainvälisen matkailumarkkinoinnin vuonna 2016 aloitetun yhteistyön ansiosta saksankielisen Euroopan matkailijamäärät Savonlinnaan ovat kasvaneet voimakkaasti. Samoin neuvoteltiin sopimus Charter-lentoyhteydestä saksalaisen matkanjärjestäjän ja VisitFinlandin kanssa. Charter-lentoyhteys on koronasta johtuen tarkoitus aloittaa v. 2022 elokuussa ja syyskuussa viidellä koneella.

Maan hallitus teki periaatepäätöksen Parikkalan rajanylityspaikan kansainvälistämisestä vuonna 2024, joka tuo noin 60 miljoonaa euroa lisää matkailutuloa alueelle. Tätä varten on käynnissä Pietarin kaupungin ja Leningrad oblastin kanssa matkailukäytävän toteuttamishanke. Parantuvat liikenneyhteydet, talvi- ja syyslomakausien tuotteistaminen musiikki- ja taidelirikoulukonseptilla, tapahtumat sekä matkailun vireillä olevien investointien toteutuminen voisi onnistuessaan ympärivuotistaa matkailua ja tuoda sitä kautta lisää kysyntää myös muille yksityisille palveluille. Samoin kulttuuripääkaupunkihanke voi tuoda merkittävästi lisää matkailijoita tulevilla strategiakausilla.

Kaupunkikeskustan elinvoima heikkeni, elinvoimaluku



Matkailijamäärien tilastot 2017-3/2021

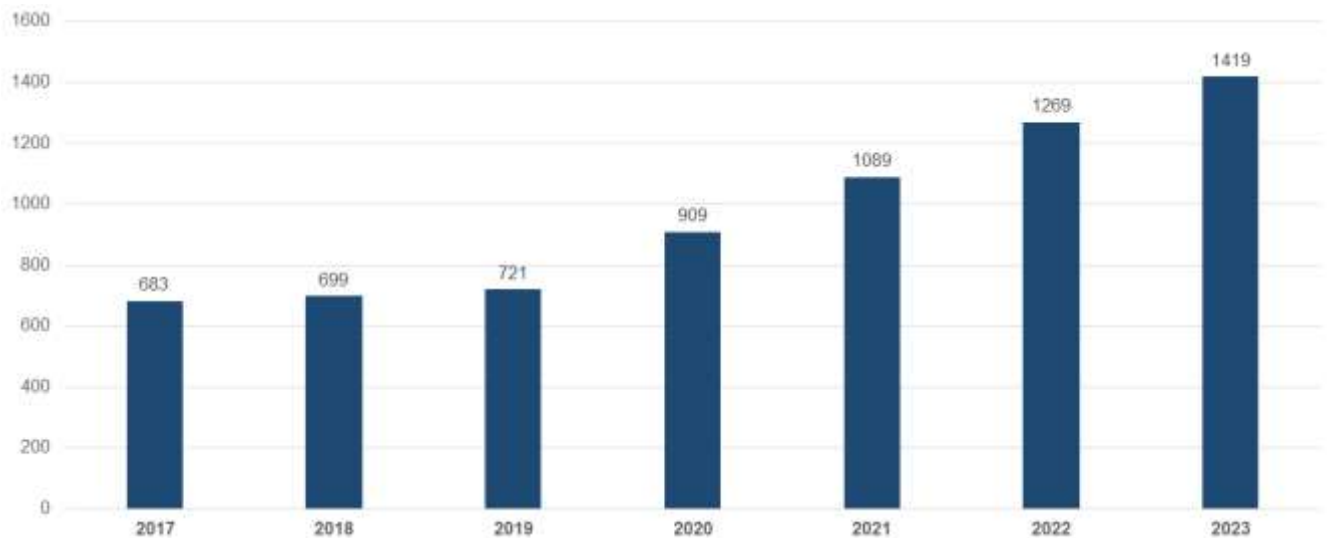


Ammattikorkeakoulukampuksen opiskelijamäärä kasvaa 700 opiskelijalla 1400 opiskelijaan

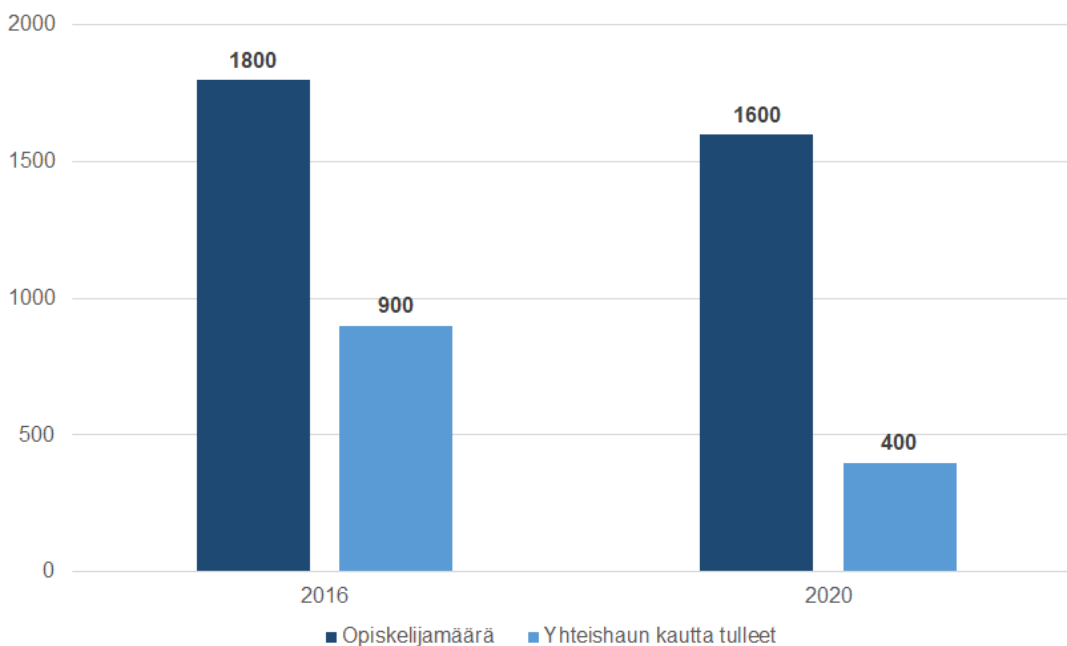
Koulutuksen ja osaamisen kehittämisessä OKL:n menettämisestä huolimatta on lopulta saatu aikaan ammattikorkeakoulukampuksen ja teknologiapuiston voimakas kehittyminen ja vahvistuminen. Samoin on Jyväskylän yliopisto ja Aalto yliopisto saatu toimimaan Savonlinnassa. Savonlinnaan on saatu kuusi uutta

ammattikorkeakoulun koulutusohjelmaa, yhteensä vuoteen 2024 mennessä noin 700 uutta opiskelijaa. 1400 opiskelijan ammattikorkeakoulukampus, 1600 opiskelijan Samiedu ja yritysalamää palveluva teknologiapuisto ovat Savonlinnan aluekehityksen moottorit. Koulutuksen vetovoimaan, opiskelijoiden viihtymiseen ja valmistuvien sijoittumiseen asumaan ja yrittämään Savonlinnaan on panostettava jatkossa entistä enemmän.

Xamk:n Savonlinnan kampuksen opiskelijamäärän kehitys 2017-2023



Samiedun opiskelijamäärän kehitys 2016-2020



Teknologiapuisto kasvaa ja palvelee teknologiayrityksiä

Keskeinen toimenpide on kuluneellakin strategiakaudella ollut Savonlinnan teknologiapuisto Nohevan kehittäminen verkostomaisena yhteistyöalustana yliopistojen, ammattikorkeakoulun, ammattikoulun,

tutkimuslaitosten ja yritysten koulutus-, tutkimus- ja tuotekehitysympäristönä. Teknologiapuiston kokonaisuudessa on jo viisi laboratoriota ja kolme insinöörikoulutusohjelmaa sekä yksi diplomi-insinööri- ja tekniikan tohtorikoulutusväylä. Sähköinsinöörikoulutus vakinaistuu vuodesta 2022 lukien joka toinen vuosi toteutettavaksi. Täydessä mittakaavassa insinööripiskelijämäärä tulee kasvamaan noin 300 opiskelijaan. Lisäksi kokonaisuuteen kuuluu kaksi professoria ja neljä yhteistyöyliopistoa sekä toistakymmentä korkean teknologian yritystä. Ensi syksystä kokonaisuudessa on myös Jyväskylän yliopiston tietotekniikan kandidaatti- ja maisterikoulutusohjelma, jonka opinnot voidaan suorittaa Savonlinnasta käsin. Neuvotteluissa on parhaillaan myös kone- ja automaatiotekniikan diplomi-insinöörikoulutus muuntokoulutuksena. Tässä toimintaympäristössä yritykset voivat kehittää teknologiatuotteitaan ja saada korkeasti koulutettuja osaajia pärjätäkseen globaaleilla markkinoilla.

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoululla on kuitu- ja jätevesikäsitteilylaboratorio sekä yhteistyössä Aalto yliopiston kanssa mikroselluloosalaboratorio, joissa yritykset tekevät teknologiakehitystyötään. Savonlinnassa on merkittävä paperi- ja selluteknologiateollisuuden keskittymä. Ammattikorkeakoulun biotuotetekniikan insinöörikoulutus hyödyntää tätä Euroopan parhaimpiin kuuluvaa laboratorioympäristöä. Lisäksi kokonaisuuteen kuuluu vuoden 2020 syksyllä aloittanut Aalto-yliopiston professori, joka auttaa yrityksiä teknologiakehitystyössä sekä tukee jatkokoulutusväylää diplomi-insinööriksi ja tekniikan tohtoriksi biotuotetekniikan alalla. Tässä kokonaisuudessa tehty tutkimusprojektitoiminta sai opetusministeriön arvioinnissa parhaan palkinnon ja samoin tutkimustoiminta on saanut vastuulleen jo kaksi EU:n tutkimuspuiteohjelman hanketta. Teknologiapuistossa on kehitetty noin 200 miljoonan euron edestä vientiteknologialiikevaihtoa valtaosin savonlinnalaisiin teknologiayrityksiin.

Kaupungilta siirrettiin ammattikorkeakoululle elektroniikan testilaboratorio. Tässä ympäristössä Savonlinnassa sijaitseva vahvasti kasvava Itä-Suomen suurin elektroniikka- ja sähkötekkinen teollisuus voi kehittää laitteitaan.

Tavoitteena on vielä saada Savonlinnaan sähkötekkinen laboratorio ja tutkimusjohtaja. Norelcon ja Samiedun kanssa pilotoidaan uudenlaista koulutusmallia, jolla yrityksen Savonlinnan tehtaaseen luodaan parhaimmillaan kolmekymmentä uutta työpaikkaa.

Luonnonvarakeskuksen siirto Joensuuhun saatiin estettyä ja lopulta yhteistyössä maa- ja metsätalousministeri Jari Lepän ja alueemme kansanedustajien kanssa yksikkö linjattiin Luke:ssa strategiseksi. Tätä varten käynnistettiin investointi- ja kehittämisohjelma. Teknologiapuistoon valmistuikin viime vuonna uudet tilat Lukelle ja lisäksi tänä vuonna käynnistymässä on materiaalin käsittelytilojen investointi. Lukeen tuli osaamista vahvistamaan tämän vuoden alussa tutkimusprofessori. Tavoitteena on saada aikaan alkioituotantoalan yritys yhteistyössä Luken ja alan yritysten kanssa, joka voisi tuoda merkittävästi uusia työpaikkoja Savonlinnaan.

Tämän vuoden alussa on saatu maakuntaliitolta myönteinen rahoituspäätös puurakentamisen tutkimus-, tuotekehitys- ja testauslaboratioinvestoinnin toteuttamiseksi teknologiapuistoon. Hankkeen kokonaiskustannusarvio on noin 15 miljoonaa euroa. Toimitilainvestoinnin toteuttaa Etelä-Savon kampuskiinteistökytymä. Laboratoriossa tehtävä tutkimustoiminta tuottaa uusia innovaatioita ja tuotantoteknologioita puurakentamisalan yrityksille. Tämä tukee Savonlinnassa sijaitsevan Suomen suurimpiin kuuluvan mekaanisen metsäteollisuuden keskittymää. Metsäliitto investoi Savonlinnaan toissa vuonna uuden kertopuutehtaan, johon on tullut 100 uutta työpaikkaa ja samoin UPM on edelleen investoinut lisää. Puurakentamisen insinöörikoulutus saa laboratorion myös Pohjois-Euroopan parhaimman ja moderneimman laboratorioympäristön. Seuraava vaihe on saada kokonaisuuteen yliopiston professuuri ja diplomi-insinööri- sekä tekniikan tohtorikoulutusta ja lisää alan yrityksiä.

2) Hyvinvoiva kuntalainen

Viihtyisä, ekologisesti kestävä asuin ympäristö ja toimiva yhdyskuntarakenne

Kaupungin palveluita kehitettiin ja palveluiden taso pysyi pääosin entisellään. Hyvinvointikertomuksen mukaan mm. sairastavuusindeksi on laskenut. Savonlinnassa oppilaat kokevat muuhun maahan nähden vähemmän kiusaamista ja kokevat, että siihen puututaan tehokkaasti. Perusopetuksen tupakkatuotteiden käyttö väheni hieman strategiakauden aikana, mutta nuuskan käyttö lisääntyi. Yläkouluikäisten päihteiden käyttö lisääntyi jonkin verran ja oli muuta maata hieman keskimääräistä yleisempää. V. 2019 oppilaat kokivat vaikutusmahdollisuudet koulussa keskimäärin paremmiksi. Perusopetuksen yläluokkien oppilaiden osuudessa savonlinnalaisien nuorten liikuntatottumuksissa viikoittaisen liikunnan määrä lisääntyi strategiakauden aikana, alaluokkien oppilaiden osalta hieman väheni.

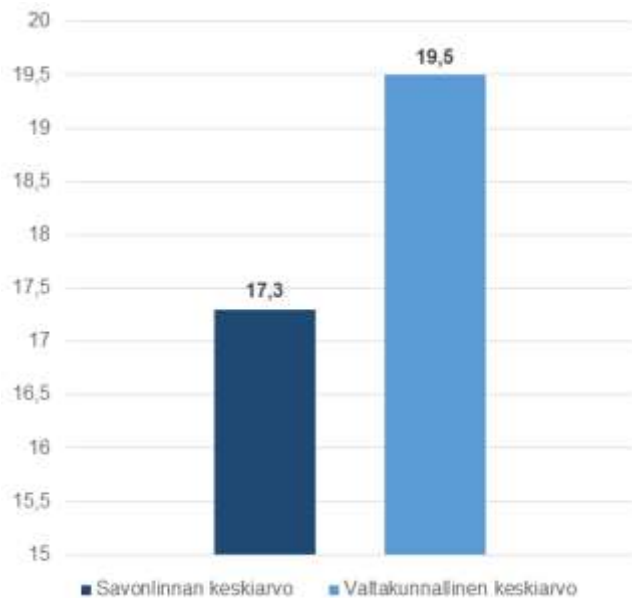
Ennaltaehkäisevään toimintaan on valtuustokaudella panostettu paljon, etenkin lasten ja nuorten osalta:

- perustettu perheiden kohtaamispaikka, jonka toiminta alkoi 1.8.2019. Toiminnassa hyvää yhteistyötä Sosterin ja kolmannen sektorin kanssa.
- liikkuva koulu ja varhaiskasvatuksen liikuntasuosituksien toteutuminen
- lapsiperheiden harrastus- ja kulttuuritoimintaa tuetaan Kaiku-kortilla
- nuorten Ohjaamo-toiminnan asiakaskäynnit v. 2019 yhteensä 440
- nuorisolain mukainen monialainen ohjaus- ja palveluverkosto aloittanut 8/2019
- nuorisovaltuusto kokoontuu säännöllisesti, toiminta vakiintunut. Nuorisovaltuuston edustajat nimetty valtuustoon, kaupunginhallitukseen ja lautakuntiin
- Poliisin Ankkuritoiminta aloitti toimintansa: toiminnan tarkoituksena on ehkäistä lasten ja nuorten syrjäytymistä
- Kysymykseen ”Syö pääruokaa kouluruualla kaikkina koulupäivinä” vastasivat savonlinnalaiset koululaiset syövät kouluruokaa keskimääräisesti paremmin kuin muun maan osalta (Savonlinna 79,8 %, muu maa 78 %).
- Savonlinnassa huostaanotettujen 0-17 vuotiaiden määrä on selvästi koko maan keskiarvon yläpuolella (THL:n tilastot v. 2017-2019). Huostaanottojen ennaltaehkäisemiseksi on tärkeää laatia tehostettu toimenpideohjelma.

Sosteri teki ison panostuksen hoivajonon purkuun, joka lyhensi merkittävästi hoitojonoja, vaikka toisaalta aiheutti ison menon kaupungille. Merkittävin muutos ikäihmisten palveluissa on ollut säännöllisen kotihoidon asiakkaiden määrän väheneminen vuonna 2020 ja sama trendi näkyy myös vuoden 2021 aikana. Muutoksen syynä on mm. kotihoidon palvelujen myöntämisperusteiden tarkistaminen.

Osaksi hyvinvointisuunnitelmaa laadittiin pitkän tähtäimen **liikunta- ja virkistyspaikkasuunnitelma**. Liikuntapalveluiden parantamiseen panostettiin rakentamalla uusi harjoitusjäähalli ja jalkapallohalli.

Perusopetuksen ryhmäkokojen keskiarvo



Musiikkiluokkien toiminta käynnistettiin 1.8.2019 alkaen Mertalan koulussa ja Talvisalon koulun Heikinpohjan toimipisteessä 5-6 lk, tästä eteenpäin on aina haku 5. luokalle.

LuMa-luokkatoiminta käynnistyi Mertalassa 1.8.2018 alkaen ja haku luma-luokalle on vuosittain aina 7. luokalle.

Urheiluluokkatoiminta käynnistyi Talvisalon koulussa 1.8.2017 alkaen ja haku järjestetään vuosittain aina 7. luokalle.

Pitkän aikavälin tavoitteena on hiilineutraali Savonlinna

Hiilineutraalitavoitetta edistettiin KETS:n sopimuksien sekä sähköenergian tuotantotavaksi valituilla uusilla energialähteillä. Joukkoliikennekalusto täyttää ajoneuvojen päästöjen enimmäisrajoista säädetyn Euro-päästöluokituksen tiukimman eli Euro 6 -normin.

Vuoden 2018 loppuun mennessä Savonlinna on vähentänyt kasvihuonekaasupäästöjä vuoden 2007 tasosta 30 %.

Etelä-Savon maakuntastrategiaan on kirjattu hiilineutraalius vuoteen 2035 mennessä, joka on myös valtakunnallinen tavoite.

Olavinkadun kehittämisen toinen investointivaihe toteutettiin ja torin sekä kaupunkikeskustan kaavoituksen päivittämisen valmistelu on loppusuoralla. Samoin kaupunkipuistohankehakemus on valmisteltu valtuuston päätettäväksi. Muuttovoiton aikaansaaminen loi realistista pohjaa uuden vetovoimaisen järvimaisema-alueen rakentamiseksi Suutarniemen kaupunginosaan. Savonrannan, Kerimäen ja Punkaharjun taajamien kehittämissuunnitelmat päivitettiin.

3) Asukaslähtöinen ja palveleva hallinto Kuntalaispalautetta aktiivisesti kuunteleva ja hyödyntävä organisaatio

Kumppanuuspöytien ja tiedottamiseen lisätyn resurssin avulla vahvistettiin vuorovaikutusta kuntalaisten suuntaan. Kumppanuuspöytien toiminta on vakiintunut; kokousten määrä vuosittain 10 kokousta /valtuustokaudella 40 kokousta. Kumppanuuspöydissä tehtyjen aloitteiden määrä vuosina 2018–2020 on 390 kpl , toteutettujen aloitteiden määrä vuosina 2018–2020 on 35 kpl (10 %)

Kaupungin konsernirakennetta selkeytetään: YH-Itä-Savo Oy on purettu vuonna 2020 ja Kiinteistö Oy Punkaharjun Nobelinniemi purku saadaan päätökseen vuoden 2021 loppuun mennessä. Kerimäen Vuokratalot Oy ja Punkaharjun vuokratalo Oy on vuoden 2019 alusta lukien fuusioitu Savonlinnan Vuokratalo Oy:n. Kaupungin myöntämien omavelkaisten takausten määrä on vähentynyt 5 miljoonalla eurolla.

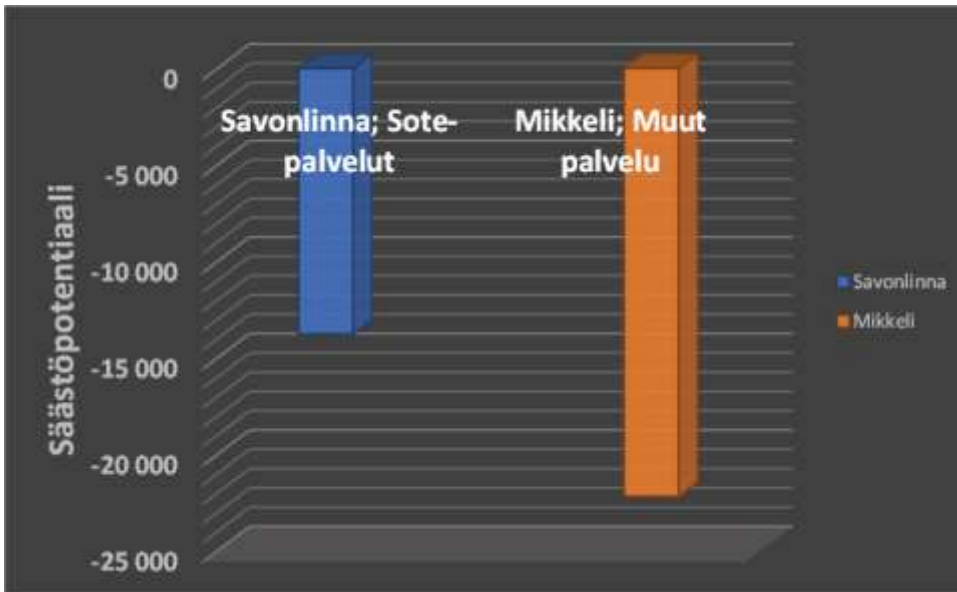
Kaupunkistrategiassa oli asetettu tavoitteeksi, että maakuntaudistuksessa Savonlinnaan sijoitetaan joko maakuntahallinnon tai liikelaitoksen hallintokeskus. Hyvinvointialueen neuvotteluissa ennen lausunnon antoa käynnistettiin neuvottelut Savonlinnan kaupungin, Mikkelin kaupungin, Essoten ja Sosterin kanssa hyvinvointialueen hallinnon sijoittamisesta Savonlinnan. Jatkoneuvottelun pohjaksi oli sovittu, että Savonlinna on sote-maakunnan hallinnon keskuskaupunki. Sote-maakunnan ylin johto esikuntineen (esimerkiksi sote-maakuntajohtaja, talousjohtaja, hallintojohtaja ja henkilöstöjohtaja, esikuntahenkilöstö sekä tietohallintojohtaja ja ICT-yksikkö) sijoitetaan Savonlinnaan.

Kaupunginhallitus kumosi neuvotteluesityksen ja päätti lopettaa neuvottelut 31.8.2020 § 323.

Talous ylijäämäiseksi, konsernivelka väheni ja investointeja toteutettiin

Savonlinnan kaupungin taloudellinen asema vahvistui viime vuonna. Vajaa puolet talouden vahvistumisesta selittyy kertaluonteisilla koronatuilla, mutta suurin selittävä tekijä on kaupungin talouden tehostuminen ja ison osan talouden tasapainotusohjelmasta toteutuminen. Savonlinnan kaupunginvaltuusto päätti kuntaliitosten jälkeen isosta noin 25 miljoonan euron talouden tasapainottamisohjelmasta. Siihen kuului viisi keskeistä toimenpidekokonaisuutta: yrityselämän ja työllisyyden kehittäminen, koulutuksen ja osaamisen vahvistaminen, toiminnan tehokkuuden parantaminen henkilöstö- ja kiinteistökuluja vähentämällä, sotepalveluiden tehostaminen ja investointien toteuttaminen hallitulla velanotolla palveluiden turvaamiseksi ja kaupungin kehittämiseksi. Iso osa tavoitteista on saavutettu, ainoastaan sotepalveluiden osalta ei ole saavutettu valtuuston asettamia tavoitteita, joka on johtanut verotuksen nousuun näiden palveluiden rahoittamiseksi. Sotemenot ovat nyt 10 miljoonaa euroa korkeammat kuin ne olivat muutama vuosi sitten, mutta kaupungin hallinnon, sivistys- ja teknisten palveluiden kulut ovat nyt yli 5 miljoonaa euroa pienemmät kuin ne olivat vuonna 2016.

FCG:n arvion mukaan Savonlinnan kaupungin hallinnon, sivistyspalvelut ja tekniset palvelut on saatu erittäin kustannustehokkaaksi. Mikkelin säästäisi 22 miljoonaa euroa, jos se järjestäisi nämä samalla kustannustasolla kuin Savonlinna. Sen sijaan sotepalveluissa Mikkelin toimii huomattavasti Savonlinnaa kustannustehokkaammin, peräti 13 miljoonaa euroa. Savonlinnan sairaalan nykytasoisten palveluiden puolustamisessa avainasia on saada sotepalveluiden tuotantotehokkuutta parannettua, koska kaupungin veroprosentteja on saatava alaspäin ja mahdollisessa soteuudistuksessa on vaikea saada muiden kuntien väestöä maksamaan Savonlinnan kalliita sotepalveluita.

Säästöpotentiaali: Vertailutaulukko Mikkeli-Savonlinna


Jos Savonlinnan tarvevakioidut sotekustannukset asukasta kohti olisivat vuonna 2019 olleet Mikkelin tasolla, se olisi säästännyt 13,3 M€.

Jos Mikkelin muut kuin sotekustannukset asukasta kohti olisivat vuonna 2019 olleet Savonlinnan tasolla, se olisi säästännyt 22,2 M€.

- Vuodelta 2013 ei ole tarvevakioituja sotekustannuksia, mutta tarvevakiomattomissa Savonlinnan säästöpotentiaali on kasvanut noin 0,4 M€ suhteessa Mikkeliiin. (säästöpotentiaaliin vaikuttaa Savonlinnan laskenut asukasluku 2013 - 2019)
- Mikkelin säästöpotentiaali muissa kuin sotekustannuksissa on laskenut vuodesta 2013 noin 3,9 M€.

Nettokustannukset ja säästöpotentiaalit 2019

	Savonlinna	Mikkeli	
Asukkaat	32974	53134	
Nettokustannukset €			
	Savonlinna	Mikkeli	
Käyttötalous yhteensä	220 233 346	339 845 064	
Sote, ei tarvevakioutu	151 713 374	207 169 466	
Sote, tarvevakioutu	111 320 224	158 020 516	
Muu kuin sote	68 552 946	132 622 464	
Nettokustannus €/asukas			
	Savonlinna	Mikkeli	Ero
Käyttötalous yhteensä	6 679	6 396	+283
Sote, ei tarvevakioutu	4 601	3 899	+702
Sote, tarvevakioutu	3 376	2 974	+402
Muu kuin sote	2 079	2 496	-417

	Säästöpotentiaali/lisäpanostus (-)	
2019	Savonlinna	Mikkeli
Käyttötalous yhteensä	9 331 642	-15 036 922
Sote, ei tarvevakioutu	23 147 748	-37 300 068
Sote, tarvevakioutu	13 255 548	-21 359 868
Muu kuin sote	-13 750 158	22 156 878

Nettokustannukset ja säästöpotentiaalit 2013

Vuoden 2019 rahanarvolla

	Savonlinna	Mikkeli	
Asukkaat	36256	54635	
Nettokustannukset €			
	Savonlinna	Mikkeli	
Käyttötalous yhteensä	212 852 000	312 569 000	
Sote, ei tarvevakioutu	141 787 000	179 448 000	
Sote, tarvevakioutu			
Muu kuin sote	71 065 000	133 121 000	
Nettokustannus €/asukas			
	Savonlinna	Mikkeli	Ero
Käyttötalous yhteensä	5 871	5 721	+150
Sote, ei tarvevakioutu	3 911	3 284	+626
Sote, tarvevakioutu	-	-	-
Muu kuin sote	1 960	2 437	-476

	Säästöpotentiaali/lisäpanostus (-)	
2013	Savonlinna	Mikkeli
Käyttötalous yhteensä	5 429 987	-8 182 573
Sote, ei tarvevakioutu	22 704 604	-34 214 090
Sote, tarvevakioutu		
Muu kuin sote	-17 274 617	26 031 518



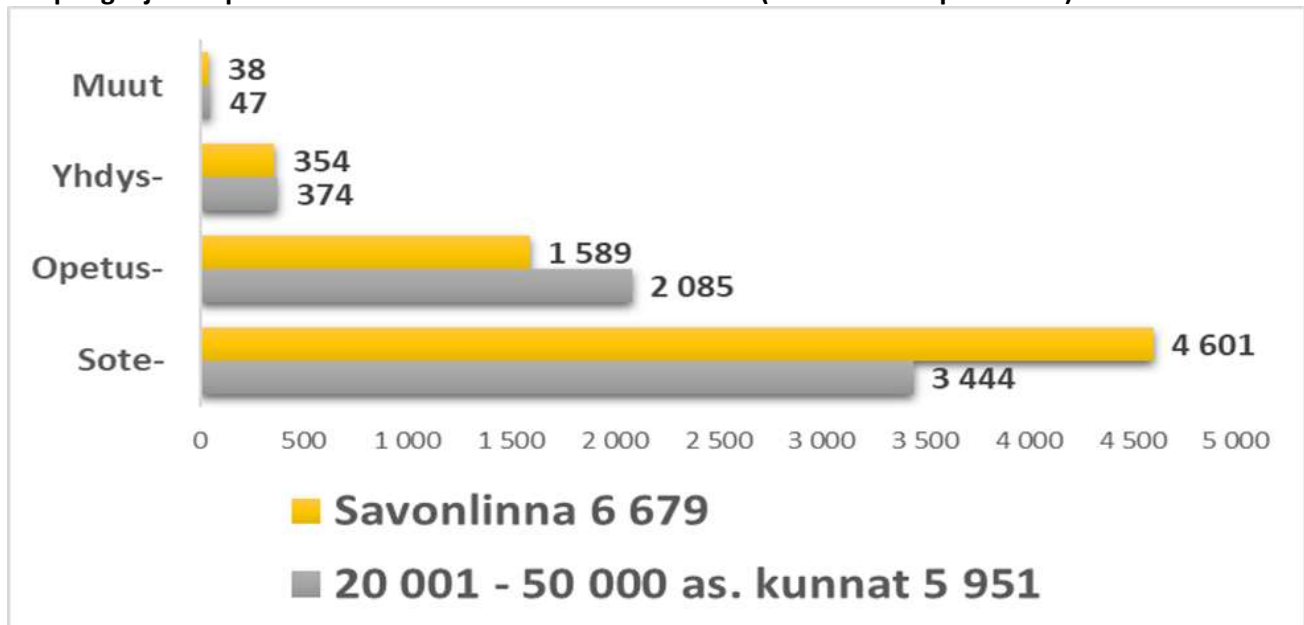
Vuodesta 2013 Savonlinnan kaupungin hallinnon, sivistys- ja teknisten palveluiden henkilöstön määrää on vähennetty noin 300:lla. Tämän avulla on saatu aikaan noin 11 miljoonan euron pysyvä jokavuotinen kustannussäästö. Savonlinnan kaupungin sairauspoissaolot ja työkyvyttömyysmenot ovat selvästi valtakunnan keskiarvoa paremmat. Samoin Kevan työhyvinvointikyselyissä Savonlinna on saanut vertailukuntiin nähden selvästi paremmat arvioinnit, koska henkilöstöjohtamisen kehittämistyötä on tehty hyvin pitkäjännitteisesti. Henkilöstön määrän vähentämistä joudutaan jatkamaan, mutta joissain kohdin joudutaan jo henkilöstön liiasta ohuudesta johtuen myös tarkastelemaan korjauksia.

Samoin toimitilojen määrää on vähennetty rutkasti, noin 50.000 kerrosneliometriä. Tällä toimenpidekokonaisuudella on saatu noin 2 miljoonan euron pysyvä jokavuotinen menosäästö. Tämä on tarkoittanut myös ikäviä palveluiden saavutettavuutta heikentäviä päätöksiä muun muassa kyläkoulujen, päiväkotien, ryhmäperhepäiväkotien ja lukioiden osalta.

Kaupungissa on tehty noin 120 miljoonalla eurolla investointeja viimeisen kymmenen vuoden aikana. Samaan aikaan kaupungin konserniveikka on onnistuttu pienentämään yli 6 miljoonalla eurolla, joten kaupungin velkamäärä on entisestään laskenut alle kuntien keskiarvon. Kaupunki on hankkinut samaan aikaan myös lisää Suur-Savon sähkön osakkeita lähes 3000 kappaletta. Vielä jokin aikaa sitten kaupunki maksoi lähes 3 miljoonaa euroa enemmän korkoa, kuin se sai rahoitustuottoja. Nyt kaupunki saa noin 800.000 euroa enemmän rahoitustuottoja kuin sen rahoituskulut ovat. Valtaosin kaupungin investoinnit on tehty palveluihin kuten kouluihin, päiväkoteihin, harjoitusjäähalliin, katuihin, vesi- ja jätevesilaitokseen, mutta myös elinvoimaisuuden kehittämiseen kuten Metsäliiton 52 miljoonan euron investoinnin saamiseksi tarvittuihin panostuksiin.

Kaupungilla on nyt onnistuneen taloudenpidon seurauksena vahva taloudellinen asema. Ilman kertaluonteisia koronatukiakin, kaupungin talous olisi ollut reilut 10 miljoonaa euroa ylijäämäinen vuonna 2020 ja taseeseen aiemmilta tilivuosilta muodostunut alijäämä olisi tullut katettua. Työtä kuitenkin tarvitaan edelleen yrityselämän ja työllisyyden kehittämiseksi, koulutuksen ja osaamisen vahvistamiseksi, toiminnan tehokkuuden jatkuvaa parantamista henkilöstö- ja kiinteistökuluja vähentämällä sekä investointien toteuttamista hallitulla velanotolla palveluiden turvaamiseksi ja kaupungin kehittämiseksi. Erityisesti tehostamista on saatava aikaan sotepalveluiden järjestämisessä, missä asetettuja tavoitteita ei ole saavutettu. Kaupungin korkeita veroja on päästävä laskemaan elinvoimaisuuden parantamiseksi.

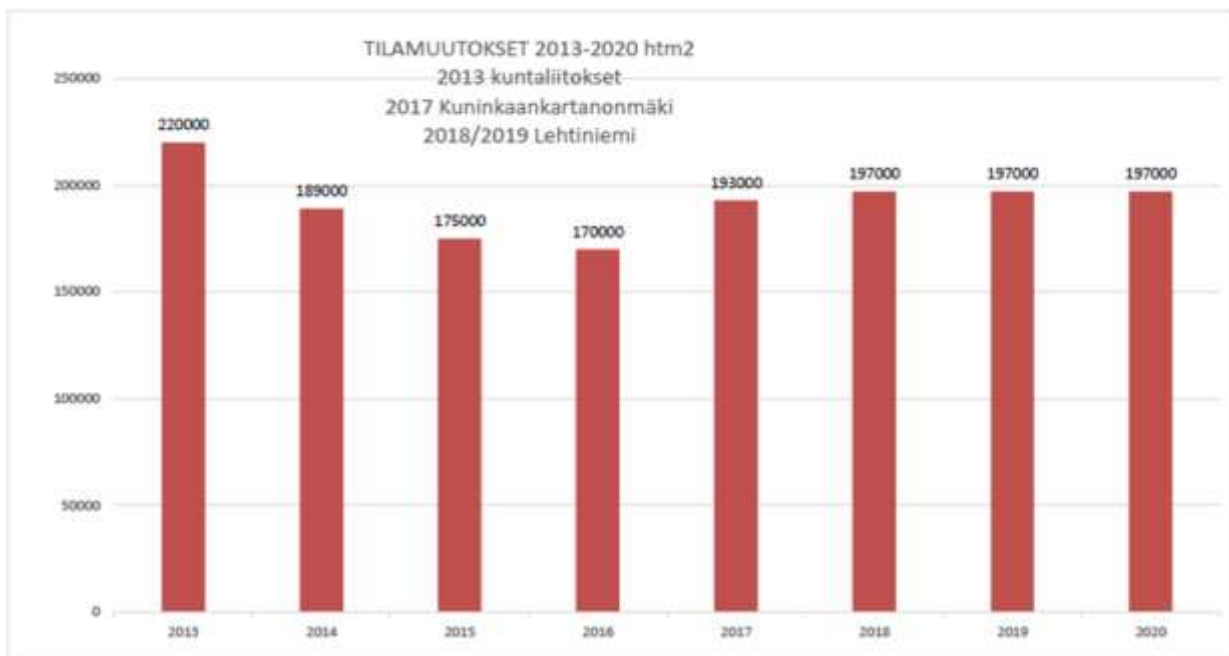
Kaupungin ja sotepalvelut tilasto vrt. 20.000-50.000 asukkaat (netto v.2019 tp-tiedoilla)

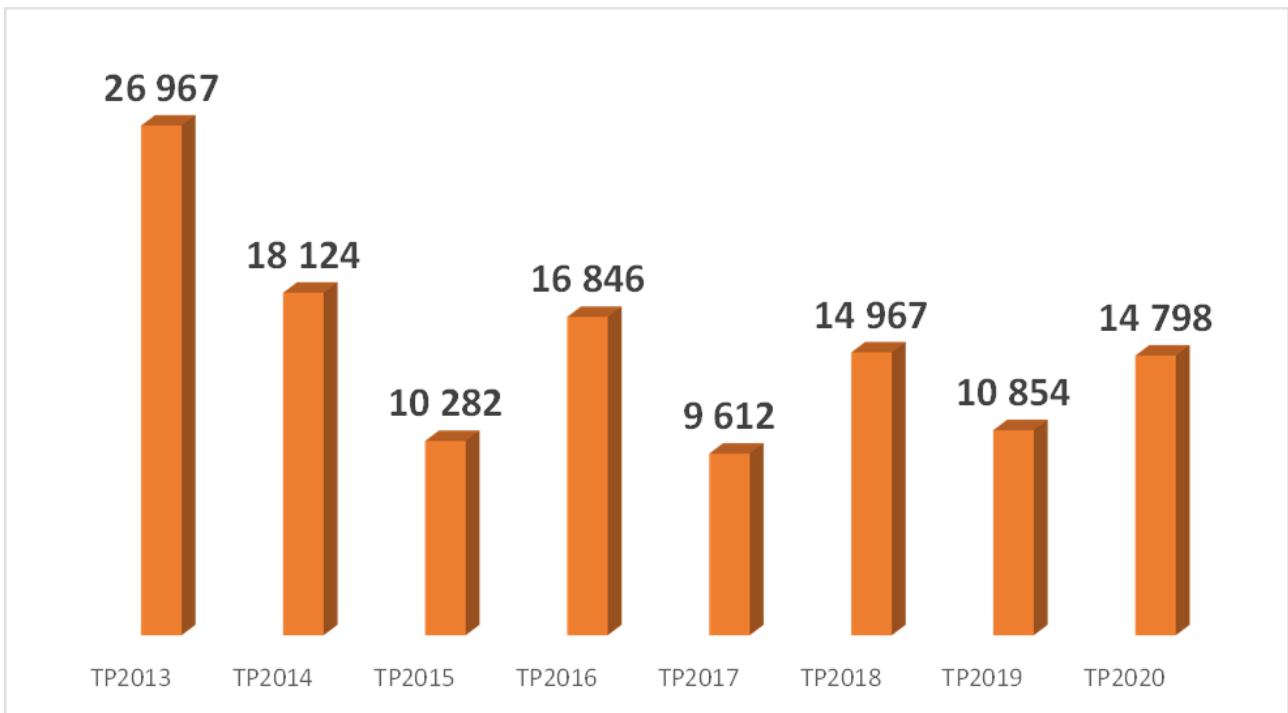
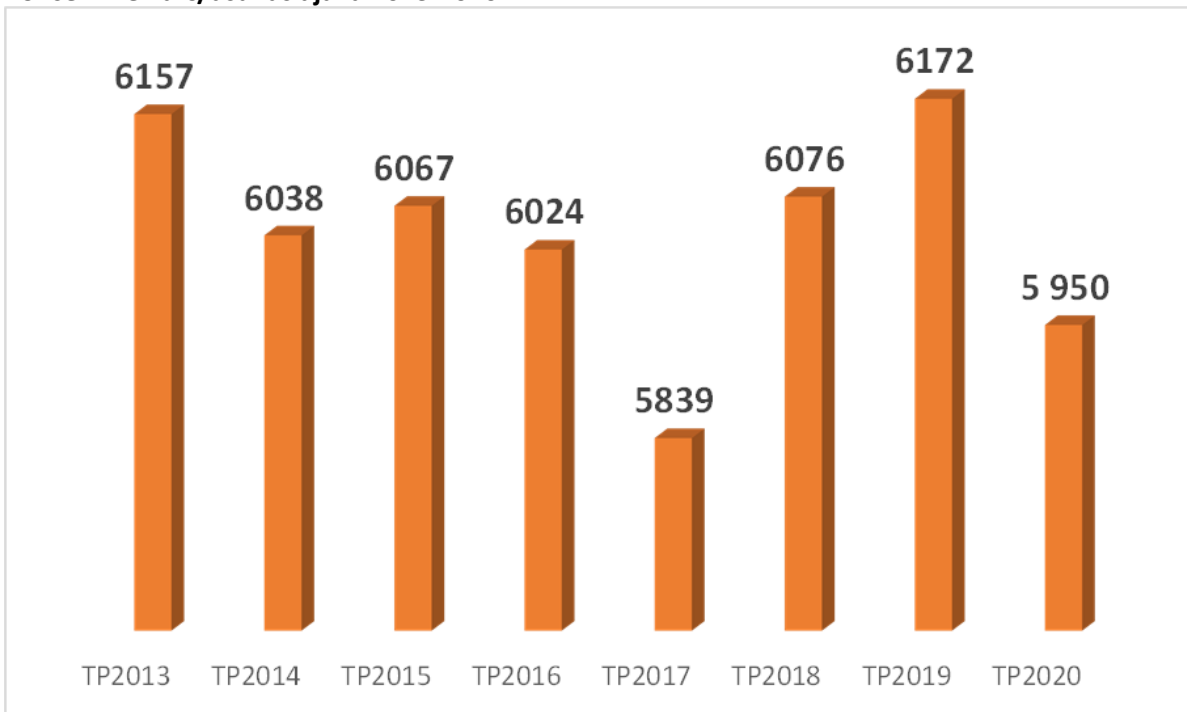


Kaupungin oman palvelutuotannon ja Sosterin kaupungille tuottamat sote- ostopalvelumenot (netto 1000 €) ajalla 2016 ja 2020

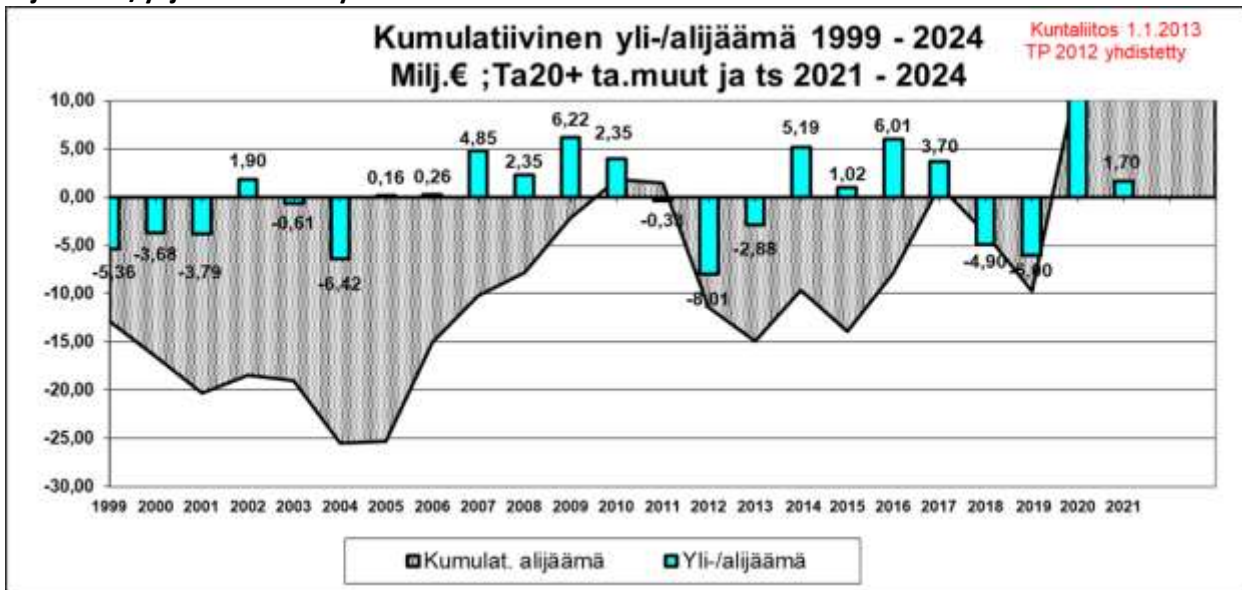


Tilamuutokset 2013-2020



Investoinnit; brutto (1000€)**Konsernivetka €/asukas ajalla 2013-2020**

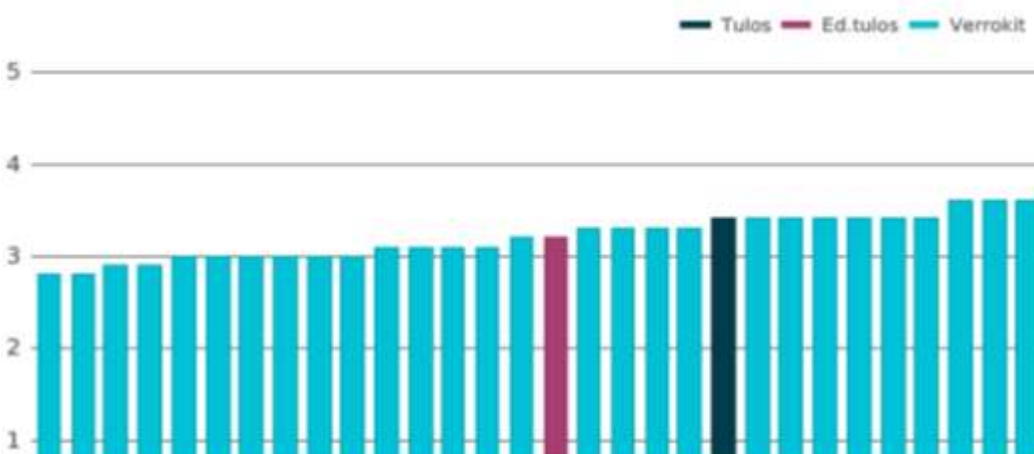
Alijäämien/ylijäämien kehitys



4) Hyvinvoiva henkilöstö

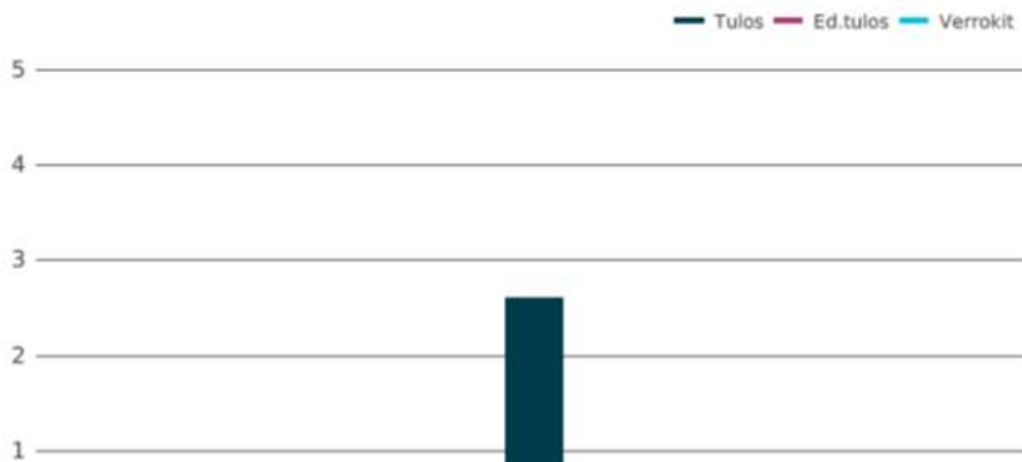
Työhyvinvointikysely on toteutettu valtuustokaudella vuosina 2018 ja 2021. Kyselyn tuloksissa vuonna 2018 ja 2021 saatiin kaikilla osa-alueilla vertailukuntien keskiarvossa tai yli keskiarvon olevat tulokset. Työhyvinvointikyselyssä johtaminen organisaatiossa ja lähiesimiestyö koetaan kaikilla mittareilla vertailukuntien keskiarvossa oleviksi ja osassa yli keskiarvon.

Olen tyytyväinen koko organisaation johtamistapaan



Poliittinen päätöksenteko tukee työhyvinvointiani?			Ed.tulos
Keskiarvo: 2,6	Keskiahjonta 0,9	Vastaaaja: 673	- (-)

Poliittinen päätöksenteko tukee työhyvinvointiani?



Sairauspoissaolot olivat vuonna 2018 ja 2019 alle kuntien keskiarvon. Esim. Vuonna 2019 Savonlinnan kaupunki säästi kuntien keskiarvoon verrattuna sairauspoissaoloissa noin 700 000 euroa. Vuonna 2020 sairauspoissaoloissa ei päästy asetettuun tavoitteeseen vaan poissaolot kasvoivat ollen 16,1 kalenteripäivää/htv. Kevan tutkimustiedon mukaan kuntien poissaolot kasvoivat vuonna 2020.

Työkyvyttömyyskustannusanalyysi toteutettiin yhteistyössä Kevan kanssa vuonna 2020. Kaupungin työkyvyttömyyden välittömät kokonaiskustannukset olivat n. 433 000€ matalammat kuin verrokkien. Analyysin osalta tehtiin kehittämissuunnitelma, jonka toteuttamista jatketaan vuonna 2021.

Työhyvinvoinnin kehittämistoimenpiteitä:

- Otettiin käyttöön henkilöstölähtöisen tuottavuuden toimintamalli
- Jatkettiin työkykyjohtamiseen panostamista, jonka osalta mm.
 - toteutettiin työkyvyttömyyskustannusanalyysi ja laadittiin tuloksista kehittämissuunnitelma
 - uudistettiin varhaisen tuen toimintamalli
 - otettiin käyttöön korvaavan työn toimintamalli
 - uudistettiin työterveyshuoltopalvelut
 - arvioitiin säännöllisesti kaupunginjohtajan johtoryhmässä sekä työhyvinvointitapaamisissa sairauspoissaoloja ja tehtiin toimenpidesuunnitelmia poissaoloihin vaikuttamiseksi
- Kehitettiin työajan käytön joustavuutta; otettiin käyttöön etätyö sekä muutettiin liukuvan työajan sisältöä
- Panostettiin esimieskoulutuksiin ja otettiin käyttöön esimiesten verkkokoulutus -ohjelmisto
- Uudistettiin perehdyttämistä
- Kehitettiin palkkausjärjestelmää
- Koulutettiin perusopetuksen ja varhaiskasvatuksen henkilöstö (noin 500 henkilöä) väkivallan uhka tilanteiden osalta

Strateginen painopistealue: Elinvoimainen kaupunki			
Strateginen painopiste- alue	Kriittinen menestystekijä	Tavoite/mittarit	Arviointi
1. Elinvoimaisuutta ja yrittäjyyttä edistävä toimintaympäristö	1. Savonlinnan teknologiapuiston ja XAMK-kampuksen koulutus- ja tutkimustoimintaa vahvistetaan	Investointien kasvu Työpaikkojen määrän kasvu Koulutusmäärän kasvattaminen Luken aseman kasvattaminen	<p>Teknologiapuisto on laajentunut tavoitteiden mukaisesti.</p> <p>Xamkin opetus ja tutkimus-, sekä Luken toimitilat (Kuitu3) 2018</p> <p>Luken kasvullisen lisäyksen laboratoriotilat Puukasvu 2020</p> <p>Teknosavon toimitilat 2020</p> <p>Toteutuksessa TKI-toiminnan erikoiskasvihuone- ja aineistopalvelutilat valmistuu 2022</p> <p>Teollisen puurakentamisen tutkimuslaboratorio valmistuu 2022</p> <p>Teknologioteollisuuden liikevaihto on kasvanut 2017 – 2019 + 40%, työntekijämäärä on säilynyt ennallaan.</p> <p>Teknologiapuiston yhteisö on kasvanut ja monipuolistunut</p> <p>Investointien määrä 16 milj. €</p> <p>Uudet koulutusohjelmat: Biotuotekniikan insinööri, 2016 Rakennustekniikka; teollisen puurakentamisen insinööri, 2019 Sähköinsinöörikoulutus, 2019 Turvallisuusalan tradenomi, 2020</p>

Sosionomi, 2020
Liikunnanohjaaja, 2020
XAMK opiskelijamäärä nousee 700:sta n. 1400 opiskelijaan
Lisäksi Jyväskylän yliopiston tietotekniikan kandidaatti- ja maisterikoulutusohjelma 2021
Diplomi-insinöörikoulutuksen jatko-opinnot Aalto-yliopisto 2020
Aalto-yliopiston biotuotetekniikan työelämäprofessori ja AaltoCell- laboratorio
Luonnonvarakeskuksen kasvulliseen lisäykseen erikoistunut strateginen yksikkö toimii teknologiapuistossa
Tutkimustoiminta on vahvistunut uudella professorilla

Työpaikkoja 400, joista 40 tutkijoita
toimialat: Kemiallinen puunjalostus, cleantech, puun kasvullinen lisääminen ja teollinen puurakentaminen
Yhteistyökumppanit:
XAMK, LUKE, Aalto yo, Jyväskylän yo ja lisäksi vahva yritys yhteistyöverkosto

OKM:n 1 M€:n erityispanostus TKI-toiminnan vahvistamiseen
TKI- toiminnan rahoitus laajentunut Horizon ohjelmaan

Teknologiapuiston erilaisiin kehittämis- ja investointihankkeisiin Savonlinnan kaupunki on panostanut 2017 – 2020 n. 1,6 M€.

		Laajennusalueen kaavamuutos on käynnissä. Käytetty rakennusoikeus 7094 k-m ² , käytettävissä 15036 k-m ² . Kaavoituksessa 2000 k-m ² .
2. Kaupunkikeskustan kaupallinen vahvistaminen	Elinvoimaluvun kasvattaminen lähelle maan keskiarvoa Uuden kauppakeskuksen toteutuminen	2,27 (2017)-> 1,64 (2020) Kaupunkikeskustan elinvoima on laskenut merkittävästi Savonlinnan keskustaajaman strateginen yleiskaavatyö on ollut luonnoksena nähtävänä. Kauppatorin ja Matkustajasataman asemakaavoitus on etenemässä hyväksymiskäsittelyyn. Olavinkatu uusittiin Kauppatorille saakka.
3. Itäväylän logistiikka-alue toteutetaan		Itäväylän yrityspuiston asemakaavoitus on työn alla. Eritasoliittymäjärjestely on muuttunut tasoliittymäksi Pohjois-Savon ELY:n suunnitelmien pohjalta v. 2020. Strategisessa yleiskaavassa otetaan huomioon Itäväylän yrityspuiston laajennus, eritasoliittymävarauksen poistuminen ja tieyhteysvaraus Nätkin teollisuusalueen suuntaan.
1.4 Kaupunki varautuu Savonlinnan yritystilat Oy:n toimitilahankkeisiin	Vuokrausaste on 90% Uudet yrityshankkeet	Keskiarvo 80,9% Uusia toimitiloja ei ole rakennettu, vanhoihin kiinteistöihin on saneerattu uudet tilat 3 teolliselle toimijalle ja olemassa olevia tiloja päivitetty vanhoille vuokralaisille.

	<p>1.5 Ammattikorkeakoulu- ja ammatillisen osaamisen avulla pystytään turvaamaan ammattitaitoinen työelämän tarpeisiin vastaava henkilöstö sekä luomaan uutta yritystoimintaa</p>	<p>Opiskelijamäärä Uudet AMK-koulutuspaikat</p>	<p>Savonlinnan XAMK-kampuksella on noin 900 opiskelijaa, v. 2024 n. 1400. v.2020 SAMIEdussa opiskelee 1600 opiskelija, joista yhteishaun kautta tulleita 400. XAMK v. 2016 n. 700 opisk. SamiEdu v. 2016 n. 1800 opisk., joista yhteishaun kautta tulleita 900</p>
	<p>1.6 Maakuntauudistuksessa vaikutetaan siihen, että Savonlinnaan sijoitetaan joko maakuntahallinnon tai liikelaitoksen hallintokeskus</p>	<p>Sijoittuvat toimintayksiköt</p>	<p>Maakuntauudistus ei ole edennyt. Hyvinvointialueen neuvotteluissa ennen lausunnon antoa käynnistettiin neuvottelut Savonlinnan kaupungin, Mikkelin kaupungin, Essoten ja Sosterin kanssa hyvinvointialueen hallinnon palvelujen sijoittamisesta Savonlinnan. Kaupunginhallitus kumosi neuvotteluesityksen ja päätti lopettaa neuvottelut 31.8.2020 § 323. Neuvottelun pohjana oli: "Savonlinna on sote-maakunnan hallinnon keskuskaupunki. Sote-maakunnan ylin johto esikuntineen (esimerkiksi sote-maakuntajohtaja, talousjohtaja, hallintojohtaja ja henkilöstöjohtaja, esikuntahenkilöstö sekä tietohallintojohtaja ja ICT-yksikkö) sijoitetaan Savonlinnaan."</p>
	<p>1.7 Strategisten liikenneyhteyksien turvaaminen</p>	<p>Parikkalan rajanylityspaikan avaaminen kansainväliselle liikenteelle Lentoliikenteen säilyttäminen kaksi lentoa arkisin Savonlinnan ja Helsingin välillä</p>	<p>Rinteen hallitus teki periaatepäätöksen syksyllä 2019 rajanylityspaikan kansainvälistämisestä v. 2024 Lentoliikenne on saatu säilytettyä ja valtio on varannut kehyksessä 4 milj. euroa neljäksi vuodeksi vuoteen 2024 saakka. Kaupunki on</p>

			<p>tehnyt vastaavan päätöksen, joka on 4.8 milj. euroa.</p> <p>Charter-lentoyhteyden käynnistäminen vuonna 2022 Keski-Euroopasta Savonlinnaan</p> <p>Valtatie 14 liikenteen sujuvuuden ja turvallisuuden parantaminen</p> <p>Laitaatsalmen sillat valmistuivat. VT 14 esitarveselvitys valmistui v. 2020, jonka kustannusarvio on 111 milj. euroa</p> <p>Henkilöliikenteen turvaaminen raide- ja linja-autoyhteyksissä</p> <p>Ostopalveluliikenne/Julkisen palvelun liikenne. Linja-autoyhteydet säilyneet lähes ennallaan korona-aikaa lukuunottamatta.</p>
2. Työllisyyden kasvu	2.1. Yritys- ja työpaikkamäärän kasvattaminen	<p>Työvoiman määrän säilyminen</p> <p>Työttömyysaste</p> <p>Teollisuuden liikevaihdon ja työntekijämäärän kasvu</p> <p>Kaupan alan työntekijämäärän ja liikevaihdon säilyttäminen</p>	<p>Työllinen työvoima v. 2016-2019 12672-> 12046 (-4,9%)</p> <p>Työttömyysaste 2016-2019 17,7%->12,9%</p> <p>Kaikki toimialat (2017-2019) työntekijämäärä -1,8 % Liikevaihto + 8,2 %</p> <p>Teollisuuden: työntekijämäärä -0,5 % Liikevaihto + 11,0 %</p> <p>Kaupan alan työntekijämäärä -5,4 % Liikevaihto -7 %</p> <p>Sote-alan:</p>

			<p>työntekijämäärä +9 % Liikevaihto +6,5 %</p> <p>Investoinnit mm. Metsäwood Kertopuu tehdas investointi 52 milj. euroa, Sahakuutio Oy laajennus, UPM:n tehdasinvestoinnit, Saimaan Taideluola Oy:n investointi Retretin luolaan, TeknoSavo Oy:n investointi, Norelcon investoinnit, Suur-Savon Osuuskaupan investoinnit, Rauhanlinnan investoinnit, Argus Spectrum Punkaharjun hotelli-investoinnit, Kartanonväylän liikkeiden investoinnit mm. Tokmanni ja K-Rauta, Motonet sekä päivittäistavarakaupan investoinnit</p> <p>Pk-yritysten kasvuun ja kansainvälistymiseen on myönnetty julkista ja EU-rahoitusta 9,6 M€. (2018 – 2020)- >josta voidaan johtaa kokonaishankekanan arvoksi n, 20 M€.</p> <p>Toimipaikkojen määrä 2017: 2674-> 2019: 2501, vähennystä 173 toimipaikkaa.</p> <p>Yritystonttien (luovutuksen piirissä olevat) inventaario on tehty ja vyöhykehinnointelu</p>
--	--	--	--

			<p>päivitetty. Tonttikartat löytyvät hinnoitteluineen kaupungin kotisivuilta.</p> <p>Yritysten toimintaedellytyksiä on tuettu asemakaavoituksen kautta Punkaharjun keskustaajamassa, Telakkatiellä ja Mertajärventiellä. Kaivertamontien, Kellarpellon peltojen ja Kerimäen keskustaajaman asemakaavamuutokset ovat käynnissä.</p>
	2.2 Sukupolvenvaihdosten edesauttaminen	Toteutuneet omistajavaihdokset	80 toteutunutta omistajanvaihdosta
3. Ympärivuotinen matkailu-, kulttuuri-, ja tapahtumakaupunki	3.1 Kävijöitä houkutteellaan erityisesti kotimaasta, Venäjältä, Kiinasta, ja saksankielisestä Euroopasta	<p>Matkailijoiden määrän kasvu koti- ja ulkomailta</p> <p>Charter lentoyhteyden käynnistäminen</p>	<p>Kotimaa vuodet: 2017 - 2020 229 000 -> 199867 Vähennystä 29133</p> <p>Ulkomaat: vuodet 2017 - 2020 83900-> 15685 Vähennystä 68215</p> <p>Ensimmäiset charter lennot on sovittu toteutuvan v. 2022</p>
	3.2. Matkailuverkoston ja matkailun ympärivuotisuuden kehittäminen	<p>Matkailualan liikevaihdon ja työntekijämäärän kasvu</p> <p>Sesongin ulkopuolisen ajan matkailijoiden määrä</p>	<p>Matkailualan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • työntekijämäärä -9,5 % • liikevaihto -9,4 % <p>(2017 – 2020)</p> <p>Talvikausi 91636-> 61096 (-33,3%)</p> <p>Syyskausi 46967-> 39714 (-15,4%)</p> <p>Kesäkausi</p>

		Matkailun investointihankkeiden toteutuminen	<p>224804->162415 (-27,8%)</p> <p>Kulttuuripääkaupunki-hanke, jolle varattu 2 milj. euron omarahoitusosuus vuosille 2022-2027. Kokonaisbudjetti 28 milj euroa, josta noin 8-9 milj. Savonlinnaan.</p> <p>Kaupungille on hankittu Lehtiniemen alue, minkä asemakaavoitus on käynnissä.</p> <p>Matkailutoimialan hankkeita on toteutettu: Saimaan alueen yhteismarkkinointi: Visit Saimaa Lakeland Finland hankkeet 1 ja 2</p> <p>Tuotekehitystä: Uusi startti risteilyliiketoimintaan Savonlinna Live hankkeet St. Olav Ways PAMU-Savonlinna Illumination Luonto-Saimaa</p> <p>Vapaa-ajan asumisen kohderyhmälle: Laiturilla 1 ja 2 hankkeet</p> <p>Kansainvälisiä hankkeita: Rural Growth IE Local Flavours IE SPb Saimaa Lakeland Travel Corridor CBC Sustain Pro CBC Grüne Woche Saimaa Expo Beijing</p>
--	--	--	---

		<p>Visit Savonlinna sivuston alla ylläpidetään koko Savonlinnan matkailu ja tapahtumatarjonta.</p> <p>Matkailun aamiaistapaamisista on muodostunut matkailu- ja palvelualan yritysten säännöllinen yhteistyöfoorumi</p>
3.3 Savonlinna panostaa ympärivuotisen matkailun markkinointiin ja myynnin koordinointiin toimimalla yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa	Matkailijamäärän 5 %:n kasvu	<p>Yritysten matkailuhankkeita on edistetty neuvotteluin, opastaen tai kaavoituksen kautta Kasinonsaarilla, Oravissa, Tanhuväärassa, Tuunaansaarella ja Savonniemessä, Vuohimäen leirintäalueella sekä myös pienempien matkailuhankkeiden osalta. Savonlinnan seudun Matkailu Oy toteuttaa matkailumarkkinointia ja toimialan kehittämistä yhteistyössä yritysten kanssa</p> <p>Visit Saimaa yhteistyö Saimaan alueen yhteismarkkinoinnissa Etelä-Karjalan ja Etelä-Savon kanssa</p>
3.4 Vahvistetaan Olavinlinnan ja Riihisaaren muodostaman kokonaisuuden asemaa matkailu- ja tapahtumakohteena	Matkailutuotteiden tarjonta alueella	Maakuntamuseon perusparannusinvestointi. Elokuuhun on tullut uusia tapahtumia Olavinlinna. Oopperajuhlien kanssa on käyty neuvotteluja, jotta mahdollistettaisiin tapahtumien tarjonta myös kesäkuussa
3.5 Luonto- ja hyvinvointimatkailutarjonnan kehittäminen	Matkailutuotteiden tarjonta alueella	Toteutettu reititykset ja opasteet luonto- ja kulttuurikohteisiin maaseutualueilla
3.6 Vahvistetaan Savonlinnan asemaa matkailukaupunkina	Matkailutuotteiden tarjonta alueella	Keskeiset matkailu investointihankkeet:

	hyödyntämällä Kerimäen-Oravin-Punkaharjun-Savonrannan vahvuuksia		Saimaan Taideluola Oy:n investointihanke, Laakkosen Yacht Oy:n investointihanke Oraviin, Savonniemen matkailuinvestointihanke, Rauhanlinnan saneeraushanke. Lehtiniemen alueelle haetaan matkailuinvestoria. Tornihotellihanke on vireillä.
	3.7 Parannetaan Linnansaaren ja Koloveden kansallispuiston sekä Punkaharjun, Puruveden, Pihlajaveden ja Joutenveden luonnonsuojelualueiden saavutettavuutta.	Matkailutuotteiden tarjonta alueella	Savonrannan Metsähallituksen kaava on hyväksytty 15.12.2020 valtuustossa, missä on osoitettu Koloveden läheisyyteen matkailupalveluiden alueita (RM), päätöksestä on valitettu IHAO. Kaupungin säilytettävien retkisatamien vuokrasopimuksia ja ylläpitosopimuksia on tarkistettu. Unescon-maailmanperintökohdehanke.
	3.8. Valmistellaan hakemus kansalliseksi kaupunkipuistoksi (lisäys TA 2019 käsittelyssä)	Hankkeen toteutuminen	Kansallisen kaupunkipuiston hakemus on etenemässä hyväksymiskäsittelyyn vuonna 2021.
4. Maaseudun ja saariston kehittäminen	4.1 Puun jatkojalostamisen lisääminen	Puunjalostuksen työntekijämäärän ja liikevaihdon kasvu	Työntekijämäärä -0,4 % Liikevaihto -7% Investoinnit: Metsäliitto, UPM ja Sahakuutio Kantorahatulo n. 30 M€ Metsäteollisuus työllistää suoraan n. 900 henkilöä, ja välillisesti n. 1350 henkilöä. Savonlinnan kaupunki lämmitetään uusiutuvilla energialähteillä: metsäbiomassalla ja teollisuuden sivuvirroilla.

	4.2 Maataloustuotteiden jatkojalostuksen ja maaseudun monialaisuuden kehittäminen	Maa-, metsä ja kalatalousalan liikevaihdon ja työntekijämäärän säilyminen	<p>Työntekijämäärä + 10,4 % Liikevaihto –3%, (2017-2019)</p> <p>Maatiloja 323, työllistää n. 500 henkilöä. EU-tukia maatalouteen tulee n. 8 milj. Euroa. Maatilojen määrän kehitys: v.2016 = 343 tilaa v.2017 = 334 tilaa v.2018 = 327 tilaa v.2019 = 326 tilaa v. 2020 = 323 tilaa</p>
	4.3 Kalastamisen ja kalanjalostamisen lisääminen		92 rekisteröitynyttä kalastajaa Jalostusarvo noussut Kalatalon ja yksityisten investointien myötä.

Strateginen painopistealue: Hyvinvoiva asukas

Strateginen painopiste-alue	Kriittinen menestystekijä	Tavoite/mittarit	Toteuma
5. Kaupungin asukkaat	5.1 Kaupunkikeskustan ja taajama-alueiden vetovoimaisuus ja viihtyisyys		<p>Punkaharjun keskustaajaman asemakaava on hyväksytty.</p> <p>Kerimäen keskustaajaman asemakaavoitus on käynnistetty.</p> <p>Katu- ja katuvaloverkoston sekä kevyenliikenteenväylien saneerausta toteutettu vuotuisten määrärahojen puitteissa</p> <p>Puistojen ja leikkikenttien peruseräparannusta ja uimarantojen kunnossapitoa toteutettu vuotuisten määrärahojen puitteissa</p>

Savonlinnan kaupunki toimivaltaisena viranomaisena tuottaa toimivalta-alueensa henkilökuljetuspalvelut.

Joukkoliikenteen lipputuotteiden kehittäminen.

Matkustajamäärien negatiivisen kehityksen pysäyttäminen.

Henkilökuljetukset on tuotettu kaupungin toimivalta-alueella. Kuntien välinen vuorotarjonta on tarkasteltu yhteistyössä Ely:n ja seutukuntien kanssa.

Uusia lipputuotteita on otettu käyttöön ja lipputuotteiden kehittäminen jatkuu.

Alle 18 -vuotiaiden paikkakuntalaisten maksuttomat matkat jatkuvat toistaiseksi paikallis- ja lähiliikenteessä.

Mobiililippu on mahdollistanut matkojen ketjuttamisen ja maksamisen. Sovelluksessa on reittihaku ja lipputuotteiden lisäksi sovelluksessa on koko Suomen kaukoliikenne

		<p>Matkustajamäärien kehitys</p> <p>Uusien liikunta ja virkistymispaikkojen määrä ja nykyisten kunnostushankkeet</p> <p>Myönnettyjen asuinrakennuslupien määrä ranta-alueilla</p>	<p>sekä muiden operaattorien tuottama liikenne.</p> <p>Matkustajamäärien negatiivisen kehityksen pysäyttäminen ei ole toteutunut mm. väkiluvun vähentymisestä ja koronapandemiasta johtuen</p> <p>Korjattu vanhoja kohteita mm. Savonlinnan liikuntahallia, Kyrönniemen kenttä, jäähallin led-valaistus, lisäksi pienempiä korjauksia muissa liikuntasaleissa lukuisia</p> <p>Uusia liikuntapaikkoja: Harjoitusjäähalli, Jalkapallohalli</p> <p>Loma-asuntojen muuttamista vakinaiseen asumiseen edistetään ajantasaisella rakennusjärjestyksellä. Päivitetään "vähäinen poikkeaminen rakennusluvan yhteydessä (MRL 175 §)" käytäntö.</p>
5.2 Lapsiperheiden hyvinvointi	Toimivat ja terveelliset varhaiskasvatus - ja koulutilat		<p>Koulutilat: Talvisalon korjaustyöt, Piispanmäen korjaustyöt, Pihlajaniemen koulun korjaustyöt, Kerimäen koulun korjaustyöt, ja lisäksi</p>

		Hyvinvointisuunnitelma 2019-2021	<p>lukuisia pienempiä korjaushankkeita melkein kaikissa kohteissa</p> <p>Uusia kohteita: Kallislahden päivähoitoyksikkö</p> <p>Poikkeamislupia vakituisen asumiseen on myönnetty vuosittain 10 – 20 kpl.</p> <p>Savonlinnassa on hyvä ja monipuolinen tonttitarjonta. Luovutuksen piirissä olevat tontin löytyvät hinnoitteluineen kaupungin kotisivuilta.</p> <p>Opetusryhmien koko on strategiakaudella pysytellyt samana alle valtakunnallisen keskiarvon (17,3/19,5).</p> <p>Laaja hyvinvointikertomus (kv 23.3.2021). Etelä-Savon Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman 2019-2021, Savonlinnan osuus.</p> <p>Laajassa kouluterveydenhuollon kyselyssä 2019 oppilaat kokivat vaikutusmahdollisuudet koulussa keskimäärin paremmiksi. Perusopetuksen yläluokkien oppilaiden osuudessa Savonlinnaisten nuorten liikuntatottumuksissa viikoittaisen liikunnan määrä lisääntyi strategiakauden aikana, alaluokkien oppilaiden osalta hieman väheni. Savonlinnassa oppilaat kokevat muuhun maahan nähden vähemmän kiusaamista ja kokivat, että siihen puututaan tehokkaasti. Perusopetuksen tupakkatuotteiden käyttö väheni hieman</p>
--	--	----------------------------------	---

strategiakauden aikana, mutta nuuskan käyttö lisääntyi. Yläkouluikäisten päihteiden käyttö lisääntyi jonkin verran ja oli muuta maata hieman keskimääräistä yleisempää.

5.3 Ikäihmisten palvelutarvemuutoksesta huolehtiminen

Kotona asuvien 75 vuotta täyttäneiden määrä

Sosterin tuottaman kotihoidon palveluiden kohdentaminen enemmän apua tarvitseville kotihoidon asiakkaille. Yksityisen palveluihin ohjataan kevythoitaisia, jotta olisi pystytään paremmin vastaamaan enemmän palvelua tarvitsevien avuntarpeisiin.

Palvelusetelin käyttöönotto v. 2020 palveluasumisessa Savonlinnan ja Kerimäen alueilla.

Ikäihmisten kiertävän perhetoiminnan aloitus v. 2018.

75-vuotta täyttäneet, osuus asukasluvusta:
v. 2016 12,9 %
v. 2020 14,8 %

Kotona asuvat 75-vuotta täyttäneet:
v. 2016 92 %
v. 2020 93,3 %

Vertailulukuja vuosilta 2016-2020

- Säännöllinen kotihoito 750 asiakkaasta 650 asiakkaaseen
- Pitkäaikaiset laitospaikat: 48 paikasta 18 paikkaan
- Tehostettu palveluasuminen 415 paikasta 405 paikkaan

		Palveluasumisen palvelusetelipaikkoja noin 20 (vuonna 2020), ei vielä asiakkaita.
5.4 Aktiivinen kolmas sektori		
5.5. Vesistöjen puhtaus ja hyödyntäminen terveys- ja virkistyskäytössä	Jätevedenpuhdistuksen kuormitustarkkailu ja vesistötutkimukset. Näillä todetaan jätevedenkäsittelyn laatu ja vaikutukset ympäristöön. Pintavesien laatu säilyy vähintään hyvänä.	Jätevedenpuhdistamoiden vaikutusta purkuvesistöön ei pysty toteamaan vesistötarkkailun tulosten perusteella. Tavoite on toteutunut. Sisävesien ekologinen tila on arvioitu syksyllä 2019 ELY-keskusten vuosina 2012–2017 keräämien tietojen perusteella. Kuuden vuoden välein kaikissa EU-maissa tehtävä pintavesien luokittelu on osa vesipuitedirektiivin ja lakiin vesienhoidon järjestämisestä perustuvaa vesienhoidon suunnittelua. Vesistöjen tila on Etelä-Savossa parempi kuin Suomessa keskimäärin. Järvien tila on 97 %:sesti ja jokien 92 %:sesti erinomainen tai hyvä. Kokonaisuutena vesistöjen tila on hieman parantunut, Savonlinnan alueella vain Puruveteen laskevan Kuonanjärven tila on heikentynyt tyydyttävästä välttävään ja Hirvasjärven tila hyvästä tyydyttävään. Mertajärven kaupunkikosteikon rakentaminen on aloitettu kesällä 2020 ja Hirvasjärven (sekä paikallisin voimin Kulennoisten Ruokojärven ja Tanhuvaaran Suurjärven) kunnostusta on jatkettu.

			EU-rahoitteisen Puruveden Freshabit IP-kunnostushanke jatkuu.
6. Hyvinvointisuunnitelma	6.1 Liikunta- ja virkistyspaikkasuunnitelman laatiminen osana hyvinvointisuunnitelmaa	Uusien liikunta ja virkistymispaikkojen määrä ja nykyisten kunnostushankkeet	<p>Kaupunginvaltuusto on hyväksynyt liikunta- ja virkistyspaikkasuunnitelman 20.5.2019 § 39. Suunnitelmaa on toteutettu talousarviomäärärahojen puitteissa.</p> <p>Kaavahankkeissa on otettu huomioon viheralueiden säilyminen ja ulkoilureittien jatkuvuus. Liikuntahankkeista on asemakaavoitettu Talvisalon urheilualue sekä Tanhuvaaran jalkapallohalli. Kaupunki on mahdollistanut opasteiden uusimista ja reittien sijoittumista kaupungin maille.</p> <p>Korjattu vanhoja kohteita mm.Savonlinnan liikuntahallia, Kyrönniemäntä, jäähallin led-valaistus, lisäksi pienempiä korjauksia muissa liikuntasaleissa lukuisia Uusia liikuntapaikkoja: Harjoitusjäähalli, Jalkapallohalli.</p>
	6.2 Kaupunkilaisten terveyden edistäminen		Hyvinvointisuunnitelma on hyväksytty kaupunginvaltuustossa ja sen toteutumisesta on raportoitu vuosittain. Laaja hyvinvointikertomus on hyväksytty kaupunginvaltuustossa 3/2021. Ikävakiointi sairastavuusindeksi Savonlinnassa v. 2014 oli 115,8 ja v. 2016 106,5 (THL:n tilasto).
7. Koulutuksen kehittäminen	7.1 Pitkän tähtäimen koulutuksen kehittämissuunnitelma	Savonlinnan koulutuspolut –suunnitelma; LUMAtyöryhmä	Sivistyslautakunta 20.5.2021

	kaikille kouluasteille laajapohjaisena yhteistyönä		
	7.2 Uudentyyppisen yliopistollisen koulutustoiminnan aloittaminen		Biotuotetekniikan työelämäprofessori, Aalto-yliopisto, DI- jatkokoulutus. Jyväskylän yliopiston verkostomalli; IT-alan kandidaatti- ja maisterikoulutus. Neuvotteluja muista DI-koulutusohjelmista.
8. Osallistamisen kehittäminen	8.1 Kaupunkilaisvetoisten tapahtumien kasvattaminen		Tiloja on tarjottu edullisesti tai ilman vuokraa, annettu markkinointiapua ja tiedotettu erilaisista avustumahdollisuuksista. Sivistystoimessa tapahtumien ja palveluiden järjestämiseen tarkoitetut avustukset ovat kuitenkin vähentyneet. Koronatilanne on rajoittanut tapahtumien järjestämistä vuosina 2020-21.
	8.2 Vaikuttamismahdollisuuksien lisääminen omassa asuinympäristössä		Kumppanuuspöytien toiminta on vakiintunut määrä vuosittain 10 kokousta /valtuustokaudella 40 kokousta. Tehtyjen aloitteiden määrä 2018–2020 390 kpl Toteutettujen aloitteiden määrä 2018–2020 35 kpl (10 %)

Strateginen painopistealue: Asiakslähtöinen ja palveleva hallinto

Strateginen painopiste-alue	Kriittinen menestystekijä	Tavoite/mittarit	Toteuma
9. Peruspalvelujen kehittäminen	9.1 Tasapainoinen kuntatalous Talouspalvelut	Kumulatiivinen alijäämä taseessa ei ylitä kriisikuntamittaria/Taseessa ei ole alijäämää	Kaupungin taseen kumuloitunut alijäämä edellisiltä tilikausilta on katettu vuoden 2020 tilinpäätöksen yhteydessä ja taseeseen on muodostunut ylijäämää yli 12 milj. euroa.

		<p>Palvelukustannukset e/as (tai oppilas tms.) verrattuna 20 001 – 50 000 asukkaan kuntiin/ Kaupungin palvelukustannukset e/as eivät ylitä verrokkikuntien keskimääräisiä kustannuksia, paitsi sote -palvelujen ostomenot</p> <p>Talouden sopeuttamisessa onnistutaan ilman kunnallisveron ja kiinteistöveroprosenttien korottamista taloussuunnitelmakauden</p>	<p>Vuoden 2019 tilinpäätöksiin pohjautuneen FCG:n laatiman nettokustannusvertailun perusteella voi todeta, että kaupungin oma palvelutuotanto on vertailuryhmän kuntiin nähden kustannustehokkaampaa. Ainoastaan lukiokoulutus ja kunnallistekniset palvelut ylittävät vertailuryhmän kuntien keskiarvon €/as. Lukiokoulutuksen korkeammat asukaskohtaiset kustannukset selittyvät kaupungissa sijaitsevalla kahdella lukiolla. Kunnallisteknisten palvelujen kustannustasoon vaikuttaa mm. asemakaava-alueen muoto keskustassa sekä kaavateiden kunto.</p> <p>Sote-ostopalvelut ovat valtakunnan korkeimmat myös tarvekioituina.</p> <p>Sote- palvelujen kustannukset v. 2016 olivat noin 136,2 milj. euroa ja noin 146,7 milj. euroa v. 2020; kasvu n. 10 milj. euroa.</p> <p>Jos Savonlinnan tarvekioidut sotekustannukset asukasta kohti olisivat vuonna 2019 olleet Mikkelin tasolla, Savonlinnan olisi säästänyt 13,3 milj. e. Jos Mikkelin muut kuin sotekustannukset asukasta kohti olisivat vuonna 2019 olleet Savonlinnan tasolla, Mikkeli olisi säästänyt 22,2 milj. e</p> <p>Kaupungin oman palvelutuotannon kustannukset toimintakatetasolla tarkasteltuna ovat laskeneet vuodesta 2016 vuoteen 2020 mennessä n. -5 milj. euroa, vaikka</p>
--	--	--	--

		<p>alkupuolella/ Kunnallisveron tuloveroprosentti ja kiinteistöveroprosentit</p> <p>Konsernitason velkamäärä €/as ylittää keskimääräisen velkamäärän, mutta ei johda kriisikuntakriteerin täyttymiseen</p> <p>Kiinteistöjen korjausvelkasaldo</p>	<p>palveluverkkoa ei kuluneella valtuustokaudella es im. opetustoimissa ole sopeutettu vastaamaan vähenevää oppilasmäärää. Oppilasmäärä vähenee seuraavan kymmenen vuoden aikana yli 1100 oppilaalla.</p> <p>Toimintakatteen parantuminen on edellyttänyt mittavia talouden sopeuttamistoimia mm. kaupungin henkilöstöä on vähennetty ajalla 2013 – 2020 yli – 228 htv:tta ja muita toimintamenoja leikattu. Talouden tasapainottaminen on edellyttänyt lisäksi kiinteistöverojen ja kunnallisveron korottamista kattamaan kasvaneita sote –palvelukustannuksia. Kunnallisveron tuloveroprosenttia on korotettu v. 2019 0,5 % -yksikköä ja v. 2020 0,25 % -yksikköä. Kunnallisveron tuloveroprosentti vuonna 2020 on ollut 22,75 %.</p> <p>Konsernin velkamäärä Savonlinnassa v. 2020 oli 5950 e/as, jossa on laskua edelliseen vuoteen -222 e/as. Velkamäärä e/as ei ylitä kuntakonsernien keskimääräistä asukaskohtaista velkamäärää eikä johda kriisikuntakriteerin täyttymiseen. Kaupungin Investoinnit (brutto) ovat ajalla 2017 – 2020 olleet yhteensä 50,2 milj. euroa. Takausten määrä on pudonnut.</p> <p>Korjausvelka ei ole kasvanut vaan päinvastoin laskenut vaikka tilamäärät eivät oleellisesti ole vähentyneet.</p>
--	--	---	---

		<p>Tilakustannusvertailut 20-40 000 asukkaan kuntiin Tilamäärien tarkastelu KTI-vertailun pohjalta</p> <p>Kiinteistöjen ylläpitokustannuksia pyritään alentamaan</p> <p>Tilojen kuntotaso</p>	<p>Korjausvelka 2017 oli 16,885M€ ja 2020 12,064M€</p> <p>Vertailuluku (KTI 2019) Koulut htm2/oppilas Savonlinna 19,9 htm2/oppilas , vertailukunnat 13 kpl 12,2 htm2/oppilas Päiväkodit htm2/lapsi Savonlinna 10,1htm2/lapsi , vertailukunnat 10,5 htm2/lapsi</p> <p>Tilojen euromääräinen ylläpitokustannus ei ole kasvanut, koska saatu säästöjä mm. energiakuluja pienentämällä (led valaistus, maalämpö) Tilojen nettomäärä ei ole vähentynyt, jos otetaan Kuninkaankartanon mäki (hankittu 2016) (OKL) (13381 htm2) ja Lehtiniemi (4900 htm2) mukaan. Tiloja 2020 lopussa on 206 730 htm2. Ilman OKL:ää ja Lehtiniemeä tiloja 2020 lopussa 188 449 htm2.</p> <p>Nettomäärä on vähentynyt myyntien kautta 2017-2020 noin 9 900 m2 (ylläpitokulut keskimäärin 3€/m2/kk eli ylläpitosäästö n. 356 000€/v)</p> <p>Vain yksi tila joutunut käyttökieltoon ja uusi koulu on nyt Nätkille rakenteilla</p>
--	--	---	---

		<p>Taloudellisesti ja tehokkaasti toimiva ruoka- ja siivouspalvelu</p>	<p>Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelut erittäin kustannustehokkaat ja myös pääosin myös laadukkaat. Siivouskustannus 1,88 €/m2/kk vertailukustannus 2,229 €/m2/kk Ateriahinta 3,05 €.</p>
<p>9.2 Väestön ikääntymisestä aiheutuvaan palvelutarvemuutokseen vastaaminen</p>		<p>Säännöllisen kotihoidon piirissä olevat 75 vuotta täyttäneet.</p> <p>Omaishoidon tuen piirissä olevat 75 vuotta täyttäneet.</p> <p>Palveluasumisessa olevat 75 vuotta täyttäneet.</p> <p>Laitoshoidossa olevat 75 vuotta täyttäneet</p>	<p>Sosterin palvelut</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuntoutusosastojen toiminta • Lyhytaikaishoito • Päivätoiminta • Omaishoitajien lääkärintarkastukset • Perhehoito <p>Säännöllisen kotihoidon piirissä olevat 75 vuotta täyttäneet: v. 2016 21,2 % v. 2020 15.6 %</p> <p>Omaishoidon tuki 75 v. täyttäneistä: v. 2016 4,1 % v. 2020 4,7 %</p> <p>Tehostettu palveluasuminen 75 v. täyttäneistä v. 2016 6,7 % v. 2020 6,2 %</p> <p>Laitoshoito 75 v. täyttäneistä v. 2016 1,3 % v. 2020 0,5 %</p> <p>Vuodet 2016-2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perhehoito: 0 asiakkaasta 51 asiakkaaseen • (ei perhehoitokoteja, vaan asiakkaiden kotona kiertävät hoitajat)

	<p>9.3 Panostetaan ennaltaehkäisevään toimintaan sosiaali- ja terveydenhuollossa</p>	<p>Ennalta ehkäisevät kotihoidon palvelutarpeen arviokäynnit / 75 vuotta täyttäneet ei palvelujen piirissä olevat</p>	<p>Sosterin palvelut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fysioterapeuttien toimintakykyä ylläpitävä ryhmätoiminta • Kotikuntoutus • Päivätoiminta • YSSI-portaali, jossa palveluita erilaisiin ikääntyneiden tarpeisiin (Ylläpitää Kolomonen ry) <p>Merkittävin muutos on ollut säännöllisen kotihoidon asiakkaiden määrän väheneminen vuonna 2020 ja sama trendi näkyy myös vuoden 2021 aikana. Muutoksen syynä mm. kotihoidon palvelujen myöntämisperusteiden tarkistaminen.</p>
	<p>9.4 Viestinnän ja tiedottamisen kehittäminen</p>	<p>Tiedotteiden määrä ja laatu</p>	<p>Tiedottajan palkkaaminen valtuustokauden aikana. Tiedottajan palkkaamisen jälkeen tiedottamisessa otettu käyttöön yhdenmukainen tiedottamistapa. Sosiaalisen median käyttö on lisääntynyt huomattavasti tiedottamisessa. Tiedottaminen on oikea-aikaista ja ajankohtaista.</p>
	<p>9.5 Lupakäytännöt</p>	<p>Lupien määrä</p>	<p>Lupapiste.fi kautta voidaan hakea rakentamisen, ympäristötoimen ja kaavoituksen luvat.</p>
	<p>9.6. Savonlinnan keskussairaalan toiminnan säilyttäminen vähintään nykyisellä tasollaan</p>		<p>Rintasyöpä- ja selkäkirurgia siirtyvät ERVA-sopimuksella Kuopioon. Edunvalvonta keskussairaalan palvelujen ja toimintojen turvaamiseksi hyvinvointialueen valmistelussa on meneillään.</p>

Strateginen painopistealue: Hyvinvoiva henkilöstö

Strateginen painopiste- alue	Kriittinen menestystekijä	Tavoite/mittarit	Toteuma
---------------------------------	---------------------------	------------------	---------

<p>10. Henkilöstö</p>	<p>10.1 Hyvät esimiestäidot ja henkilöstöjohtaminen Henkilöstöpalvelut</p>	<p>Tehdyn työajan % -osuus yli 77%</p> <p>Henkilöstölähtöisen tuottavuuden toimintamalli käyttöönotto.</p> <p>Toteutetaan Kevan työhyvinvointikysely v. 2021</p> <p>Työhyvinvointikyselyn tulokset</p> <p>Laaditaan ja toteutetaan sisäinen esimieskoulutusohjelma</p> <p>Uudistetaan kehityskeskustelumalli</p>	<p>Tehdyn työajan %-osuus on ollut strategiankauden aikana joka vuosi yli tavoitteen, vuonna 2020 oli 80,4.</p> <p>Esimiehet valmennettiin henkilöstölähtöisen toimintamallin toteuttamiseen ja työyksiköissä laadittiin kehittämissuunnitelmat.</p> <p>Kysely on toteutettu v. 2018 ja v. 2021</p> <p>Työhyvinvointikyselyn tuloksissa vuonna 2018 ja 2021 saatiin kaikilla osa-alueilla vertailukuntien keskiarvossa tai yli keskiarvon olevat tulokset.</p> <p>Lähiesimiestyö ja johtaminen organisaatiossa saavat vertailukuntia paremmat tulokset vuoden 2018 ja 2021 kyselyssä.</p> <p>Esimiehille on mahdollistettu osallistuminen johtamisen erikoisammattitutkinnon suorittamiseen.</p> <p>Sisäiset esimieskoulutukset keskittyivät yhteistoimintamenettelyyn Koronan aikana sekä työterveysyhteistyöhön.</p> <p>Kaupunki on mukana Xamk:n hallinnoimassa hankkeessa, jossa mm. kehitetään kehityskeskustelumallia elämävaihejohtamisen näkökulmasta. Tästä johtuen ei kehityskeskustelumallia uudistettu.</p>
-----------------------	--	--	---

		Kehityskeskustelujen toteutuminen 100 %	Kehityskeskusteluja on pidetty ESS- raportin mukaan 73,9% vakituisesta henkilöstöstä, kun taas työhyvinvointikyselyssä 87% kertoo käyneensä kehityskeskustelun esimiehen kanssa.
10.2 Muutosjohtamisosaamisen lisääminen		Henkilöstölähtöinen toimintamalli otetaan käyttöön. Tavoitteena on mm. mahdollistaa ja vahvistaa esimiestyön toimivuutta, turvata riittävät henkilöresurssit ko. tehtävien hoitamiseen sekä tarjota mahdollisuudet urakehitykseen ja työssä kehittymiseen.	Työhyvinvointikyselyssä johtaminen organisaatiossa ja lähiesimiestyö koetaan kaikilla mittareilla vertailukuntien keskiarvossa oleviksi ja osassa yli keskiarvon
10.3 Henkilöstön työn ja osaamisen kehittäminen		Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat koko kaupunki ja työyksikötasoilla Lisätään verkkokoulutuksia	Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat on laadittu koko kaupunki- ja tulosaluetasolla. Esimiehillä on käytössä verkkokoulutus -ohjelmisto. Verkkokoulutukset lisääntyivät luonnostaan Korona pandemian vuoksi. Koulutuspäivät olivat 1,3/htv. Henkilöstön kokemus ammatilliseen kehittymiseen työssä kasvoi vuoden 2021 työhyvinvointikyselyn mukaan ollen 3,8, kun se vuoden 2018 kyselyssä oli 3,7.
10.4 Perehdyttäminen		Uudistetaan perehdyttämisohjeet ja tyhy-kyselyn tulosten perusteella laaditaan kehittämistarpeet	Uusi perehdyttämisopas laadittiin ja otettiin käyttöön vuonna 2018.

		Perehdyttäminen sai vuoden 2021 työhyvinvointikyselyssä 3,9 arvioin, mikä nousi 0,3 vuoden 2018 kyselystä, ollen yli keskiarvon.
10.5 Koulutussuunnitelmien toteuttaminen	Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat koko kaupunki ja työyksikötasoilla Toteutuneiden koulutuspäivien seuranta vähintään keskimäärin 1,5 pv/htv Lisätään verkkokoulutuksia	Toimialojen, työyksiköiden – ja koko kaupunkitason koulutussuunnitelmat. Henkilöstön kokemus ammatilliseen kehittymiseen työssä kasvoi vuoden 2021 työhyvinvointikyselyn mukaan ollen 3,8, kun se vuoden 2018 kyselyssä oli 3,7. Koulutuspäiviä ovat olleet 1,8 – 1,3 pv/htv. Vuosi 2020 poikkesi koronan vuoksi koulutuspäivien määrässä. Esimiehillä on erillinen verkkokoulutusohjelmisto.
10.6 Henkilöstösuunnitelman hyödyntäminen henkilöstön osaamistason paranemisessa	Toimialojen henkilöstösuunnittelussa tarkastellaan henkilöstöresursointi ja ennakoidaan muutokset	Henkilöstön määrä on vähentynyt vuoden 2013 kuntaliitostilanteesta yhteensä 319 henkilöllä. Hallintokuntia on ohjeistettu talousarvion laadinnan yhteydessä arvioimaan ja kirjaamaan henkilöstösuunnitelmaan määrällisen tarpeen ohella laadullinen tarve, missä arvioidaan tulevina vuosina toimialalla tarvittava osaaminen sekä osaamisen siirtämisen suunnitelma henkilöstön eläköityessä.
10.7 Toimiva kehityskeskustelumalli	Kehityskeskustelut toteutuvat 100%. Seurataan ja raportoidaan kehityskeskustelujen toteutumista.	Kehityskeskusteluja käydään vuoden 2021 työhyvinvointikyselyn mukaan 87%, mikä nousi 9%:lla vuoden 2018 kyselystä.

		<p>Lisätä ryhmäkehityskeskustelujen käymistä.</p>	<p>Kehityskeskustelumallia kehitetään edelleen vuonna 2021 elämänvaihejohtamisen näkökulmasta yhteistyössä Xamk:in kanssa.</p>
<p>10.8 Työhyvinvoinnin kehittäminen, henkilöstön kohtelu yhden- vertaista, tasapuolista ja oikeudenmukaista</p>		<p>Päivitetään yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelma, jonka yhteydessä toteutetaan tasa-arvokysely.</p> <p>Toteutetaan työkyvyttömyyskustannusanalyysi, jonka tulokset ovat keskimäärin verrokkiryhmä keskiarvossa. Analyysin tulosten pohjalta laaditun kehittämissuunnitelman toteutuminen</p> <p>Otetaan käyttöön korvaavan työn toimintamalli</p> <p>Sairauspoissaolojen määrä / htv alle kuntien keskiarvon. Vuonna 2020 sairauspoissaolot -1pv/htv edellisen vuoden tasoon verrattuna</p>	<p>Henkilöstön kokemus esimiehen toiminnan puolueettomuudesta ja oikeudenmukaisuudesta sai vuoden 2021 ja 2018 kyselyssä arvon 3,9 mikä on vertailukuntien keskiarvoa parempi arvo.</p> <p>Työkyvyttömyyskustannusanalyysi toteutettiin yhteistyössä Kevan kanssa vuonna 2020. Kaupungin työkyvyttömyyden välittömät kokonaiskustannukset olivat n. 433 000€ matalammat kuin verrokkien. Analyysin osalta tehtiin kehittämissuunnitelma, jonka toteuttamista jatketaan vuonna 2021.</p> <p>Korvaavan työn toimintamalli valmistui vuoden 2020 aikana. Toimintamallia jalkautetaan osaksi työyhteisön toimintaa vuoden 2021 aikana.</p> <p>Varhaisen tuen toimintamallia on kehitetty ja sitä uudistettiin edelleen vuonna 2020.</p> <p>Sairauspoissaolot olivat vuonna 2018 ja 2019 alle kuntien keskiarvon. Vuonna 2020 sairauspoissaoloissa ei päästy asetettuun tavoitteeseen vaan poissaolot kasvoivat ollen 16,1 kalenteripäivää/htv. Kevan tutkimustiedon mukaan kuntien poissaolot kasvoivat vuonna 2020. Tarkkaa kuntavertailutietoa ei ole vielä saatavilla vuoden 2020 osalta. Poissaolojen kasvu keskittyi</p>



		<p>varhaiskasvatuksen tulosalueeseen, mikä on yleinen suuntaus julkisella sektorilla.</p> <p>Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma päivitettiin.</p> <p>Vuonna 2018 toteutettiin Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely henkilöstölle. Tulosten osalta henkilöstön kokemus on pääosin hyvällä tasolla.</p>
10.9 Henkilöstön aloite- ja palautejärjestelmän käyttöönotto	<p>Kannustetaan henkilöstöä esittämään työtä, työn sujuvuutta ja työmenetelmiä koskevia parannuksia.</p> <p>Seurataan tehtyjen aloitteiden ja toteutuneiden toimenpiteiden määrää.</p>	<p>Henkilöstön aloite- ja palautejärjestelmä otettiin käyttöön vuoden 2018 alkupuolella.</p> <p>Työhyvinvointikyselyn tuloksissa henkilöstön kokemus suhtautumisesta aloitteisiin ja parannusehdotuksiin saa yli vertailuryhmän keskiarvoa paremman tuloksen.</p> <p>Aloitteiden ja palautteiden määrä pysynyt samalla tasolla eri vuosina.</p>