

Jämsän parempi tulevaisuus 2020 - strategia

Jämsän kaupunki

Kaupunginhallitus 11.1.2010

Kaupunginvaltuusto 25.1.2010

Sisältö

1	Lähtökohta Jämsän paremman tulevaisuuden rakentamiselle	2
2	Strategiaprosessi pähkinäkuoressa	3
3	Visio Jämsän paremmasta tulevaisuudesta	3
4	Jämsän tulevaisuuteen vaikuttavat ulkoiset muutosvoimat	5
5	Strategia Jämsän paremman tulevaisuuden rakentamiseen	7
5.1	Jämsä-draivin synnyttäminen	8
	<i>Positiivinen toimintakulttuuri ja yhteishenki</i>	8
	<i>Viihtyisyys ja vetovoimaisuus</i>	10
5.2	Elinkeinorakenteen monipuolistaminen	11
	<i>Yritysmuutosmyönteisyys</i>	12
	<i>Teollisuuden uudistuminen</i>	13
	<i>Ympäri vuotiset matkailupalvelut</i>	13
	<i>Palvelusektorin vahvistuminen</i>	14
5.3	Toimintaedellytysten varmistaminen	15
	<i>Paikallinen osaaminen</i>	15
	<i>Liikenneyhteydet</i>	16
	<i>Aluerakenne</i>	17
	<i>Palvelurakenne</i>	18
6	Strategian jalkauttaminen	19
	<i>Strategian jalkauttamisen työryhmät</i>	19
	<i>Tulevaisuusstrategian tulosten mittaaminen</i>	24

1 Lähtökohta Jämsän paremman tulevaisuuden rakentamiselle

Kunnat suuntaavat toimintaansa tekemällä erilaisia suunnitelmia. Jokainen kunta joutuu tekemään kuntalain mukaisen taloussuunnitelman, jossa hyväksytään kunnan toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Taloussuunnitelman lisäksi useimmat kunnat laativat pidemmän ajan kattavia ja tavoitteellisia strategioita, joiden laajuus vaihtelee. Laadukkaasta strategiasta sanotaan, että se ohjaa koko kaupungin päätöksentekoa, johtamista ja käytännön toimintaa.

Jämsän seudun jäsenyoneellä kehittämisellä on pitkä historia. Seudun kunnat ovat toimineet yhdessä palvelujen järjestämiseksi ja alueen kehittämiseksi, mikä on hakenut toiminnallisen muotonsa mm. yhteisesti omistettujen yhtiöiden, säätiön ja kuntayhtymien kautta. Jäsenyoneen kehittämisen tuloksena seudulla toteutettiin vuosien 2002 ja 2009 välisenä aikana omaa aluekeskusohjelmaa sekä käynnistettiin Jämsän seudun kunta- ja palvelurakennemuutos 2007 linja-asiakirjan laadinnalla.

Paras- hankkeen seurausta on, että vuoden 2009 vaihteessa Jämsän seudulla tapahtui mittakaavaltaan merkittävä hallinnollinen uudistus Jämsän ja Jämsänkosken kaupunkien sekä Jämsän seudun terveydenhuollon kuntayhtymän yhdistyessä uudeksi Jämsän kaupungiksi.

Vuodenvaihteeseen 2009 liittyi myös muita hallinnollisia uudistuksia, sillä Jämsän seudun ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä liitettiin osaksi Jyväskylän ammatillisen koulutuksen kuntayhtymää, kihlakuntaudistus vei Jämsästä oman kihlakunnan, työvoimahallinto uudistui ja sen toimialue laajeni Keuruun ja Joutsan seuduille. Lisäksi Jyväskylän ammattikorkeakoulun vakinaisen toimipisteen toiminta lakkasi.

Hallinnollisten rakenteiden muuttumisen lisäksi globaalin talouden taantuma, teollisuuden rakennemuutoksen vuoksi 2000-luvulla menetetyt työpaikat ja kuntatalouden kiristymiseen liittyvät tekijät pakottavat Jämsän kaupungin ja muut palveluntuottajat etsimään uusia taloudellisia ja tehokkaita toimintamalleja palvelulupaustensa täyttämiseksi. Tilanne on poikkeuksellinen haaste myös Jämsän elinvoimaisuuden kannalta.

Vuodenvaihte 2009 oli monella tapaa poikkeuksellinen Jämsän kaupungin historiassa. Uusi valtuusto aloitti työnsä toivorikkaana, mutta samalla vastaten aiempaa suurempiin haasteisiin. Samojen haasteiden kanssa oltiin vastakkain myös kaupungin yhteistyökumppaneiden tahoilla: elinkeinoyhtiössä, työvoimahallinnossa ja koulutusorganisaatioissa.

Tämän strategian tarkoituksena on tukea päätöksentekijöitä, kaupungin johtoa ja henkilöstöä sekä kaupungin yhteistyökumppaneita tulevaisuuden tekemisessä. Haasteista huolimatta yhteistyön vahvistaminen ja palvelujen tuottamisen tapojen kehittäminen tarkoittavat myös uutta mahdollisuutta jos tahtoa ja rohkeutta riittää.

2 Strategiaprosessi pähkinänkuoressa

Jämsän kaupunki ja sen yhteistyöorganisaatiot: Jämsek Oy, Jämsän ammattiopisto ja Jämsän TE-toimisto, päättivät keväällä 2009 laatia yhteisen tulevaisuusstrategian, jossa Jämsän tulevaisuutta tarkastellaan osaamisen, työllisyyden, elinkeinojen ja kuntaorganisaation kehittämisen näkökulmista. Strategiaprosessi käynnistyi elokuussa 2009 ja sen sparraajaksi kilpailutettiin helsinkiläinen Synocus Oy.

Vajaan puolen vuoden prosessissa kerättiin laaja tausta-aineisto teema-haastatteluin, asiantuntijahaastatteluin ja kirjallisista lähteistä. Teema-haastatteluissa kerättiin näkemyksiä osaamisen, teknologian, ympäristön, kansalaisyhteiskunnan, talouden, turvallisuuden ja aluerakenteen asiantuntijoilta. Asiantuntijahaastattelujen tavoitteena oli syventää olemassa olevaa tietoa sekä kyseenalaistaa ja laajentaa näkemystä tulevaisuusstrategian pohjaksi.

Varsinaista strategiaa rakennettiin kahdessa valtuustotyöpajassa, joihin osallistui myös Jämsän kaupungin johtoryhmä ja kaupungin yhteistyöorganisaatioiden edustajia. Työpajatyöskentelyssä käytettiin luovia ja laadullisia työpajamenetelmiä, joiden avulla rakennettiin strategian visio, valittiin tulevaisuuden strategiset avaintaistelut ja luotiin strategiatiekartta.

Jämsän tulevaisuusstrategiaa rakennettiin avoimella ja keskustelevalle otteella, jossa annettiin myös kuntalaisille mahdollisuus osallistua strategian rakentamiseen asiaa varten rakennetussa verkkoportaalissa.

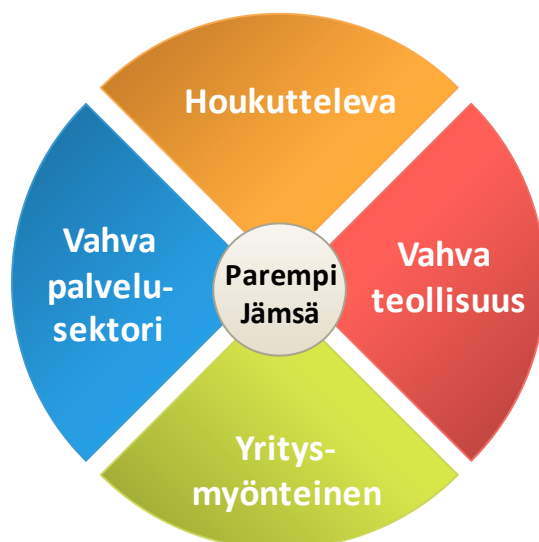
Strategiaprosessia on ohjannut ohjausryhmä, jonka jäseniä ovat olleet (henkilökohtainen varajäsen sulkeissa): Tuula Peltonen (Eija Aaltonen), Mika Kyrö (Reijo Ekman), Arja Paakkanen (Risto Perälä), Tapani Mattila (Jorma Kilpeläinen), Heikki Paavuori, Hannu Weijo, Matti Valta ja Anna-Liisa Juurinen.

3 Visio Jämsän paremmasta tulevaisuudesta

Visio paremman tulevaisuuden Jämsästä 2020:

*”Jämsä on **Suomen yhteistyökykyisin kaupunki**, jonka elinkeinorakenteen kivijalkoja ovat vahva teollisuus ja monipuolinen matkailu- ja palvelusektori. Elinkeinorakennetta täydennetään määrätietoisesti toiminnan kokonaisvaltaisella yrityslähtöisyydellä. Vetovoimainen Jämsä houkuttelee ja innostaa asumaan, matkailemaan, yrittämään ja aktivoitumaan – **luomaan elämäsi tarinaa.**”*

Tämän tulevaisuusvision neljä avainelementtiä on esitetty kuvassa 1.



Kuva 1 Visio Jämsän paremmasta tulevaisuudesta

Paremman tulevaisuuden Jämsässä on vahva teollisuus: Tulevaisuuden Jämsä on maakunnallisesti merkittävä teollisuuspaikkakunta. Kaupungin ja valtiovallan toimenpiteet ovat antaneet mahdollisuuden suurteollisuuden tuotannon jatkumiselle ja kehittymiselle. Metsäteollisuus on teknologisten ja tuotannollisten uudistusten myötä luonut nahkansa. Myös alueen muut suuret teollisuusyritykset ovat kasvattaneet tuotantoaan. Jämsäläiset pienet ja keskisuuret teollisuusyritykset ovat kyenneet voimakkaaseen kasvuun monipuolistamalla tuotantoaan ja palveluitaan vastaamaan uudenlaisen teollisuuden ja globaalien markkinoiden muuttuneisiin tarpeisiin.

Paremman tulevaisuuden Jämsässä on monipuolisia palveluita: Tulevaisuuden Jämsä on laajalti tunnettu ja arvostettu vapaa-ajan ja palveluiden keidas. Voimakkaasti kasvanut ja laajentunut Himos on Etelä-Suomen ykkösmatkailukohde, jonne tullaan ympärivuotisesti viihtymään läheltä ja kaukaa. Matkailijoiden ansiosta Jämsän markkina-alue on riittävän suuri myös muiden kaupallisten palveluiden kannattavaan tuottamiseen, minkä vuoksi Jämsässä on runsaasti palveluyrityksiä takaamassa monipuolisen palveluvalikoiman jämsäläisille ja matkailijoille.

Paremman tulevaisuuden Jämsä on yritysmyönteinen: Tulevaisuuden Jämsä on vireä ja yrittäjähenkinen edelläkävijäkaupunki, jossa paikalliset yrittäjät ja pk-yritykset luovat rohkeasti uutta. Jämsässä on monipuolista erikoistunutta yrityskantaa ja huippuosaamista sekä yrittäjyyteen kannustava ilmapiiri. Yrityksen perustamista ja kehittämistä tuetaan monipuolisesti. Jämsäläiset yritykset tekevät ennakkoluulotonta yhteistyötä sekä keskenään että alueen ulkopuolisten toimijoiden kanssa, vahvistaen kilpailukykyään luomalla uudenlaisia palveluketjuja ja yritysverkostoja. Useat paikalliset yritykset ovat laajentaneet toimintaansa myös Jämsän alueen ulkopuolelle.

Paremman tulevaisuuden Jämsä on houkutteleva: Tulevaisuuden Jämsä on vetovoimainen inhimillisen kokoinen kaupunki, jossa on hyvä elää ja työskennellä. Jämsä houkuttelee proaktiivisesti uusia yrityksiä ja asukkaita asettumaan kaupunkiin. Nopealla reagoitakyvyllään ja yritysten yksilöllisiä tarpeita huomioivalla palveluasenteellaan Jämsä on löytänyt paikkakunnalle

useita uusia työllistäjiä. Hyvä sijainti, toimivat liikenneyhteydet sekä viihtyisä asuinympäristö vesistöjen ja luonnon äärellä ovat houkutelleet Jämsään runsaasti uusia asukkaita. Moni jämsäläinen käy myös vaivattomasti töissä Jämsän ulkopuolella.

4 Jämsän tulevaisuuteen vaikuttavat ulkoiset muutosvoimat

Määritellyn vision mukaisen paremman tulevaisuuden Jämsän rakentamisessa on huomioitava keskeiset ulkoiset muutosvoimat ja niiden mahdolliset suorat ja epäsuorat vaikutukset Jämsän tulevaisuuteen. Näihin muutosvoimiin liittyvien uhkien ja mahdollisuuksien systemaattinen tarkastelu nousee keskeiseen rooliin Jämsän tulevaisuusstrategian toimeenpanossa. Muutosvoimien tarkastelussa on arvioitava muutosten pysyvyyttä ja sitä, kuinka Jämsässä pystytään parhaiten hyödyntämään muutosten tuomat uudet mahdollisuudet ja torjumaan muutoksiin liittyviä uhkia.

Keskeisiä Jämsän tulevaisuuteen suoraan tai välillisesti vaikuttavia ulkoisia muutosvoimia ovat¹:

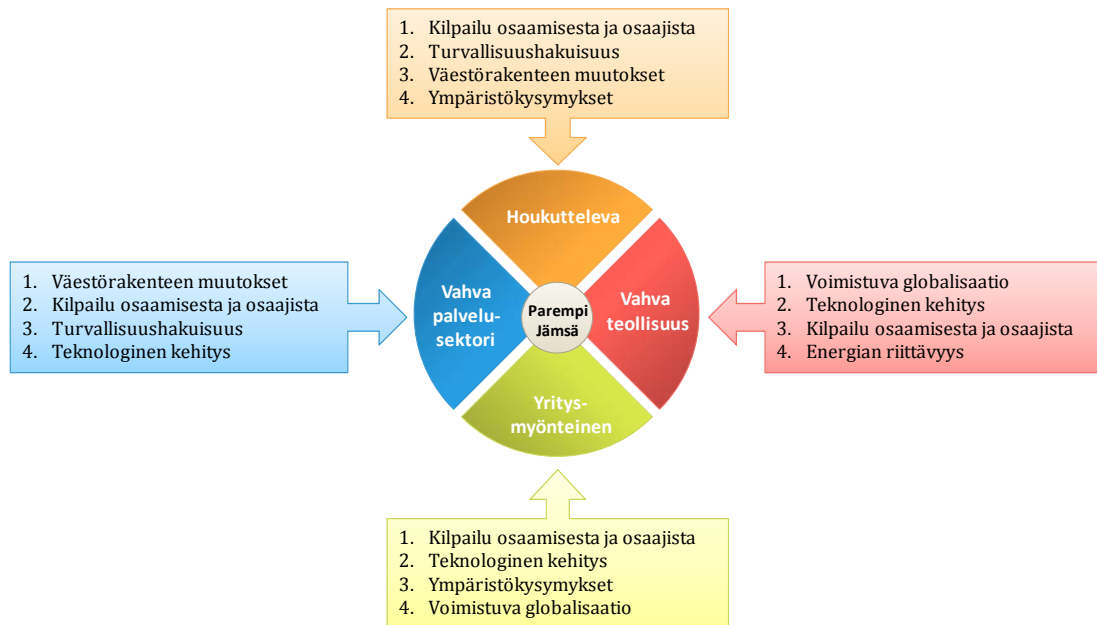
- a. **Voimistuva globalisaatio ja Aasian painoarvon kasvu:** Talouskriisistä huolimatta toimintaympäristö säilyy globaalina. Maailmanlaajuisen verkottumisen ja yhteistyön asteet voivat vaihdella, mutta globaaleihin ongelmiin ja kysymyksiin pyritään etsimään globaaleja ratkaisuja. Kiinan ja Intian kansantaloudet ovat kasvaneet viime vuosina nopeimmin, ja ennustetaan, että ne ovat viiden suurimman kansantalouden joukossa vuoteen 2030 mennessä. Maiden merkitys kasvaa myös poliittisesti ja geopoliittisesti.
- b. **Lisääntyvä energian tarve:** Energian saatavuudella ja hinnalla on suuri merkitys teollisuudelle, kuljetuksille, palveluille, maataloudelle, liikenteelle ja kotitalouksille. Omavaraisuutta arvostetaan. Kiinan ja muiden nopeasti kehittyvien kansantalouksien voimakkaasti kasvava energian kysyntä uhkaa globaalilla tasolla energiavarojen riittävyyttä.
- c. **Maailman väestöräjhdys ja länsimaisen väestön ikääntyminen:** Vahva väestönkasvu vaikuttaa voimakkaasti esimerkiksi elintarvikkeiden ja puhtaan veden kysyntään sekä ilmastonmuutoksen hillitsemiseen. Väestönkasvun eritahtisuus luo yhteiskunnallisia paineita ja johtaa oletettavasti massiivisiin muuttoliikkeisiin. Länsimaissa väestön ikääntyminen on haaste tulevana vuosina. Huollettavien määrä kasvaa, työllisten määrä vähenee ja huoltosuhde heikkenee. Ikärakenteen muutos haastaa totut toimintatavat.
- d. **Ekologisen näkökulman ja ympäristönäkökulmien korostuminen:** Kestävän kehityksen tavoite kaikissa neljässä muodossaan (taloudellinen, ympäristöllinen, sosiaalinen ja kulttuurinen) vahvistuu kaiken toiminnan perustaksi. Taloudellisen toiminnan ja ekologisten järjestelmien kestävyden välinen yhteys sisäistetään.

¹ Muutosvoimien kuvaukset perustuvat EVAn Globalit Skenaariot –hankkeen tuloksiin.

Ympäristöystävälliset ratkaisut yleistyvät energiantuotannossa ja -käytössä sekä kulutushyödykkeiden valmistuksessa. Raaka-aineiden niukkuus lisää materiaalitehokkuutta. Elinkaariajattelusta tulee arkipäivää.

- e. **Voimistuva turvallisuushakuisuus:** Luonnonympäristön riskit (maanjäristykset, maastopalot, poikkeukselliset sääolosuhteet, merenpinnan nousu), pandemiat ja yhteiskunnan toimintaan liittyvät riskit (levottomuudet, teknologia, kemikaalit, ympäristöongelmat) vaikuttavat alueiden vetovoimaan ja kilpailukykyyn. Turvallisuushakuinen käyttäytyminen lisääntyy. Turvallisuuden kokemus heijastuu sekä ihmisten asumis- että yritysten sijoittumispäätöksiin. Turvallisuustekijät heijastuvat myös matkailuun.
- f. **Ekspontiaalisesti kiihtyvä teknologinen kehitys:** Teknologian kehitys jatkuu vauhdilla. Esimerkiksi ympäristö-, energia-, tieto- ja viestintä-, bio- sekä nanoteknologioiden aloilla ja niiden rajapinnassa syntyy jatkuvasti uusia innovaatioita, jotka luovat valtavan potentiaalin uusille sovelluksille ja vanhojen toimintojen uudistamiselle. Teknologiset ratkaisut auttavat jossain määrin ratkaisemaan ekologisia haasteita ja vähentämään ympäristöön kohdistuvaa kuormitusta. Teknologian kehitys luo jatkuvasti uusia mahdollisuuksia parantaa tuottavuutta sekä yrityksissä että julkishallinnossa.
- g. **Kiristynvä kilpailu osaamisesta ja osaajista:** Kyky tuottaa, soveltaa ja hyödyntää uusia ideoita ja innovaatioita vaikuttaa keskeisesti alueiden vetovoimaan ja kansainväliseen asemaan. Sosiaalinen osaaminen ja kyky verkottua korostuvat. Elinikäisen oppimisen merkitys vahvistuu. Kansainvälinen kilpailu osaajista kiristyy edelleen. Maiden ja alueiden mahdollisuudet tarjota huippuosajille vetovoimaisia työ- ja elinympäristöjä vaikuttavat niiden kilpailukykyyn. Uudet johtamismallit ja luovuuden ilmapiiri vetävät osaajia puoleensa.

Kuvassa 2 on esitetty strategiaproessin työpajatyöskentelyyn pohjautuva arvio Jämsän tulevaisuusvision osa-alueiden kannalta keskeisimmistä muutosvoimista, joiden vaikutuksien arviointiin Jämsässä on erityisesti paneuduttava. Kokonaisuudessaan Jämsän tulevaisuuteen arvioidaan vaikuttavan eniten (1) kilpailu osaamisesta ja osaajista, (2) teknologinen kehitys, (3) ympäristökysymykset ja (4) voimistuva globalisaatio.



Kuva 2 Jämsän tulevaisuusvision eri osa-alueisiin keskeisimmin vaikuttavat muutosvoimat

5 Strategia Jämsän paremman tulevaisuuden rakentamiseen

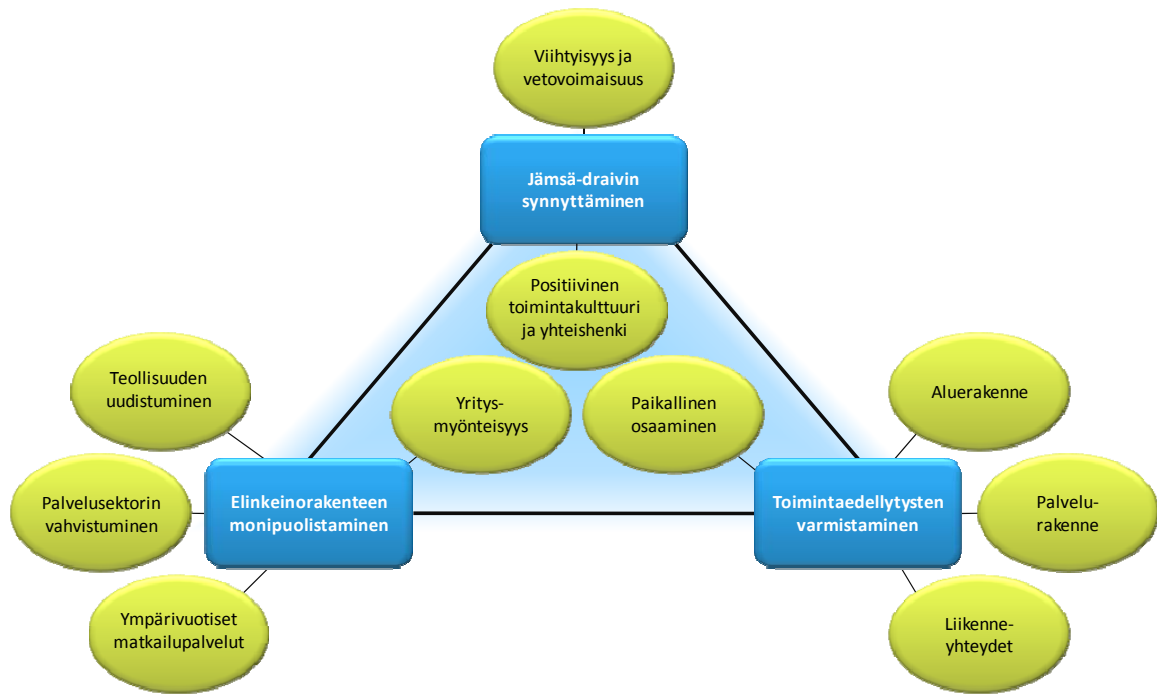
Jämsän paremman tulevaisuuden rakentaminen edellyttää Jämsältä menestymistä kolmella strategisella taistelukentällä²:

- 1) Jämsä-draivin synnyttäminen
- 2) Elinkeinorakenteen monipuolistaminen
- 3) Toimintaedellytysten varmistaminen

Strategian toteutuminen vaatii kuvassa 3 esitettyjen strategisten taistelukenttien avaintaisteluiden³ voittamista.

² Strategisten taistelukenttien ja avaintaisteluiden (Must-Win Battles; Killing, Malnight & Keys, 2006) viitekehyksen mukaisessa strategiaprosessissa korostuu strategisten prioriteettien määrittelyn lisäksi selkeän yhteisen tahtotilan synnyttäminen ja kaikkien avainsidosryhmien sitouttaminen mukaan strategian toteutukseen. Taistelukentät ja taistelut ovat ajatuksia herättäviä käsitteitä, joihin kytkeytyy idea yhtenäisen joukon koordinoitua ja päämäärätietoisesta toiminnasta, jossa jokaisen yksittäisen toimijan rooli ja yksilöllinen vastuunotto korostuvat. Strategisista taistelukentistä ja avaintaisteluista tulee koko organisaation toiminnan keskipisteitä, jotka ohjaavat toimijoiden yhteisen energian oikeisiin asioihin.

³ Osa avaintaisteluista on luonteeltaan puolustustaisteluita, joissa pyritään tappioiden minimointiin. Osa avaintaisteluista on luonteeltaan hyökkäystaisteluita, joissa pyritään läpimurtoihin ja uusiin valloituksiin. Kaikki avaintaistelut on voitettava ja kaikki avaintaistelut ovat voitettavissa.



Kuva 3 Jämsän paremman tulevaisuuden strategiset taistelukentät avaintaisteluineen

5.1 Jämsä-draivin synnyttäminen

Jämsän paremman tulevaisuuden kannalta kaikkein keskeisin strateginen taistelukenttä on uudenlaisen, innostavan Jämsä-draivin synnyttäminen. Tähän vaaditaan sekä positiivisen toimintakulttuurin ja yhteishengen aikaansaamista että Jämsän viihtyisyyden ja vetovoimaisuuden kehittämistä.

POSITIIVINEN TOIMINTAKULTTUURI JA YHTEISHENKI

Positiivisen toimintakulttuurin ja uudenlaisen yhteishengen synnyttäminen on Jämsän paremman tulevaisuuden rakentamisen haastavin taistelu – ja samalla avain kaikkien muiden avaintaisteluiden voittamiseen.

Kun uuteen Jämsään saadaan puhallettu oikeanlainen ”talvisodan henki”, pystyvät jämsäläiset voittamaan kaikki muut paremman tulevaisuutensa rakentamiseen liittyvät haasteet yksituumaisina, yhteistyökykyisinä ja päämäärätietoisina.

Keskeistä on saada sytytetyksi kaikissa jämsäläisissä yhteinen halu viedä asioita yhdessä eteenpäin koko Jämsän parhaaksi. Positiivisen toimintakulttuurin ja yhteishengen synnyttämiseksi tarvitaan aiempaa enemmän keskustelua, yhdessä tekemistä sekä yhdessä sovittuihin asioihin sitoutumista.

Näillä toimenpiteillä positiivista toimintakulttuuria ja yhteishenkeä rakennetaan:

- ✓ Kaupungin henkilöstö ja luottamushenkilöt luovat yhteisen sävelen Jämsän asioiden eteenpäin viemiseen.
 - Asioista keskustellaan avoimesti ja vapaasti ennen päätöksentekoa.

- Henkilöstön ja luottamushenkilöiden yhteistoimintakykyä parannetaan erityisellä yhteishengen kohotuskampanjalla.
- Kaupungin ja keskeisten sidosryhmien yhteinen vuotuinen hengennostatusilaisuus lanseerataan. Foorumilla käsitellään toimintaympäristön nykytilaa ja tulevaisuutta.
- Luottamuksen rakentamiseksi yhteisesti sovituista asioista pidetään kiinni. Yhdessä sovittuihin asioihin sitoudutaan esimerkiksi valtuustosopimuksella.
- Kunnan sisäisen yhteistyökyvyn arvioimiseksi määritellään mittarit, joita seurataan säännöllisesti.
- ✓ Kaupungin henkilöstö aktivoidaan mukaan kehittämään kuntaorganisaation uutta toimintatapaa, jossa yhdistyvät sisäinen yrittäjyys, intohimoinen asenne, palvelualltius, korkea motivaatio, joustavuus ja nopea reagointikyky.
 - Uutta toimintakulttuuria tuetaan uudella johtamis- ja henkilöstöpolitiikalla, joka on aloitteellinen, innostava ja kannustava. Henkilöstön hyvinvoinnista huolehditaan, henkilöstöä kuullaan ja henkilöstölle tiedotetaan aktiivisesti.
- ✓ Kaupungin sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä panostetaan positiiviseen, avoimeen, luottamusta herättävään ja yhteishenkeä vahvistavaan tiedottamiseen: yhteistä venettä ei keikuteta, eikä kaadeta.
 - Mediasuhteisiin panostetaan ja paikallismedia pyritään sitouttamaan mukaan uuden yhteishengen luomiseen.
 - Kaupunki tarjoaa medialle myönteisiä uutisaiheita tiedottamalla aktiivisesti positiivisista asioista. Luottamusta herättävä avoin tiedonkulku turvataan tiedottamalla proaktiivisesti ja fakta-pohjaisesti myös vähemmän positiivisista asioista.
 - Sisäisen viestinnän oikea-aikaisuuteen kiinnitetään huomiota. Merkittävistä asioista tiedotetaan sisäisesti henkilöstölle ennen ulkoista tiedotusta medialle.
 - Kaupungin, luottamushenkilöiden ja kuntalaisten välistä avointa ja suoraa vuoropuhelua vahvistetaan rakentamalla keskustelulle areenoja. Tällaisia ovat esimerkiksi keskustelutilaisuudet, toritapaamiset, sähköiset foorumit, kaupungin kotisivujen keskustelupalsta, Facebook-yhteisöt, paikallis-nettiTV ja nuorisoparlamentti.
- ✓ Kaupunki ottaa aktiivisen roolin uuden jämsäläisen identiteetin rakentamisessa. Uuden jämsäläisen identiteetin löytämiseksi ja määrittelemiseksi käynnistetään erityinen hanke, joka prosessina sitouttaa kaupungin henkilöstöä, luottamushenkilöitä ja kuntalaisia yhdessä tekemiseen.
 - Kaupunginosien ja kylien vahvoja alueidentiteettejä hyödynnetään tunnustamalla ne keskeiseksi osaksi uuden Jämsän identiteettiä. Paremman tulevaisuuden Jämsässä

jämsäläinen voi olla yhtä aikaa ylpeä sekä jämsäläisyydestään että omasta kylästään.

- Jämsän erityinen rooli Keski-Suomen ja Pirkanmaan maakuntien liitoskohdassa nostetaan tärkeäksi voimavaraksi uudessa jämsäläisessä identiteetissä: *"ei pirkanmaalaisia eikä keski-suomalaisia vaan jämsäläisiä."*
- ✓ Kaupunki ja sen yhteistyöorganisaatiot rakentavat määrätietoisesti myönteistä yhteistyötä Jämsä – Jyväskylän ja Äänekosken yhteisen kehittämisvyöhykkeen ja koko maakunnan kilpailukyvyyn kasvattamiseksi.

VIIHTYISYYS JA VETOVOIMAISUUS

Innostavan Jämsä-draivin syntyminen edellyttää, että Jämsä on viihtyisä ja vetovoimainen asuinpaikka sekä nykyisille että uusille asukkaille.

Ensisijaisena tavoitteena on tehdä positiivisilla konkreettisilla teoilla Jämsästä mahdollisimman viihtyisä sen nykyisille asukkaille, minkä myötä kaupungin vetovoimaisuus kasvaa myös muiden silmissä.

Näillä toimenpiteillä Jämsän viihtyisyyttä ja vetovoimaisuutta parannetaan:

- ✓ Asukasymmärrystä lisätään.
 - Nykyisten asukkaiden tarpeita ja odotuksia asuinpaikkakuntansa suhteen kartoitetaan laaja-alaisesti, jotta eri asukasryhmien konkreettiset tarpeet saadaan luotettavasti tunnistettua ja huomioitua. Väestörakenteen muutospaineiden vuoksi erityistä huomiota kiinnitetään lapsiperheiden ja nuorison tarpeiden selvittämiseen ja niihin vastaamiseen.
 - Kaupunki aloittaa säännölliset asukastyytyväisyysmittaukset ja asettaa selkeät tavoitteet asukastyytyväisyyden kehittämiseksi.
 - Lähtö- ja tulomuuton syitä kartoitetaan säännöllisesti haastattelemalla muuttajia tuoreeltaan.
- ✓ Kaupungin päätöksenteossa huomioidaan päätösten ja toimenpiteiden mahdolliset positiiviset tai negatiiviset vaikutukset Jämsän viihtyisyyden ja vetovoimaisuuden kehittämiseen.
- ✓ Kaupungin infrastruktuurin ja palveluiden kehittämisessä panostetaan elävän kaupunkikeskustan rakentamiseen yhteistyössä paikallisten yritysten kanssa sekä Jämsän luontaisten vahvuuksien, kuten vesistörikkaus, tehokkaaseen hyödyntämiseen asuinkaavoituksessa.
 - Vapaa-ajan asukkaat omine erityistarpeineen otetaan huomioon omana sidosryhmänään sekä asuinkaavoituksessa että palveluiden kehittämisessä.
 - Nopeiden tietoliikenneyhteyksien kehittämisellä varmistetaan, että Jämsä on houkutteleva paikkakunta myös etätyöskentelyyn kotoa tai vapaa-ajan asunnolta käsin.

- Julkisen liikenteen kehittämisessä kiinnitetään huomiota toimivan julkisen liikenteen ja esimerkiksi palvelulinjojen merkitykseen asumisviihtyisyyttä parantavina tekijöinä.
- ✓ Laadukkaiden kulttuuri- ja harrastusmahdollisuuksien varmistamiseksi kaupunki tekee tiivistä yhteistyötä kolmannen sektorin kanssa sekä huomioi myös päätöksenteossaan vireän järjestötoiminnan merkityksen osana asumisviihtyisyyttä.
- ✓ Kyläyhdistykset ja -toimikunnat otetaan aktiivisesti mukaan Jämsän viihtyisyyden ja vetovoimaisuuden kehittämisen. Kaupunki koordinoi kyläyhteisöjen toimintaa ja kylien yhteistyötä, varmistaen samalla kylien vahvojen alueidentiteettien hyödyntämisen parhaalla mahdollisella tavalla koko Jämsän viihtyisyyden ja vetovoimaisuuden kehittämisessä.
 - Kylien ja kyläidentiteettien näkyvyyden ja yhteisöllisyyden kehittymistä tuetaan esimerkiksi vuosittaisilla kylämessuilla, kylien välisillä kesä- ja talvikisoilla ja muilla yhteisillä tapahtumilla.
- ✓ Jämsäläistä suhtautumista paikkakunnalle muuttaviin ”*junantuomiin*” parannetaan yhteistyössä kyläyhteisöjen kanssa. Uusien asukkaiden vastaanottamiseksi osaksi yhteisöä toteutetaan erityinen tervetuloa-kampanja, johon sisältyy esimerkiksi paikallinen tukiverkosto ja kattava tietopaketti kaupungista ja kyläyhteisöstä.
- ✓ Viihtyisää ja vetovoimaista Jämsää markkinoidaan tuloshakuisesti, järjestelmällisesti ja päämäärätietoisesti uusien asukkaiden houkuttelemiseksi.
 - Markkinointi on monikanavaista ja sähköisiä medioita monipuolisesti hyödyntävää.
 - Imagomarkkinoinnissa korostetaan Jämsän luontaisia vahvuuksia, tuoden esiin esimerkiksi ekologisuutta, turvallisuutta ja ympäristöarvoja.
 - Markkinointia tuetaan esimerkiksi turvallisen asuinympäristön sertifiointiin ja asuntomessujen kaltaisilla konkreettisilla markkinointiponnistuksilla.
 - Imagomarkkinoinnin lisäksi Jämsä houkuttelee uusia asukkaita aktiivisesti suoramarkkinointikampanjoilla, jotka kohdennetaan esimerkiksi potentiaalsiin paluumuuttajiin, lähipaikkakuntien asukkaisiin tai Jämsässä työskenteleviin ulkopaikkakuntalaisiin.

5.2 Elinkeinorakenteen monipuolistaminen

Paremmat tulevaisuuden Jämsä edellyttää nykyisen elinkeinorakenteen monipuolistamista. Tällä strategisella taistelukentällä menestymiseen vaaditaan ennen kaikkea toiminnan kokonaisvaltaista yritysmyönteisyyttä ja yrityslähtöisyyttä. Lisäksi Jämsässä on onnistuttava teollisuuden uudistumisessa, ympärivuotisten matkailupalveluiden kehittämisessä sekä palvelusektorin vahvistamisessa ja monipuolistamisessa.

YRITYSMYÖNTEISYYS

Jämsän elinkeinorakenteen monipuolistuminen on suoraan sidoksissa siihen, kuinka hyväksi paikaksi toiminnalleen yritykset Jämsän kokevat. Yritysmuonenteisyyden ja yrityslähtöisyyden avaintaistelun voittaminen edellyttää uudenlaista palveluasennetta ja asiakaslähtöisyyttä, tiivistä vuoropuhelua ja yhteistyötä yritysten ja kaupungin välillä, yritysten oman aktiivisuuden tukemista, yrityskehityksen proaktiivisuutta ja tuloshakuisuutta sekä yritysmaailman ja yrittäjyyden profiilin yleistä nostamista seudulla.

Näillä toimenpiteillä kaupungin yritysmyönteisyys vahvistuu:

- ✓ Jämsään luodaan uusi yrityslähtöinen ilmapiiri ja henkinen tahtotila, jossa ymmärretään menestyvän kaupungin tarvitsevan menestyvää elinkeinoelämää.
 - Yrityksiin ja yrittäjiin suhtaudutaan kaupungin keskeisinä asiakkaina, joita koko organisaatio palvelee parhaansa mukaan nopeasti ja luotettavasti. Uudessa toimintakulttuurissa korostuu asiakaslähtöisyys, joustavuus, reagoitiherkkyys, päätöksenteon nopeus ja läpinäkyvyys sekä keskinäisen luottamuksen rakentaminen.
 - Yritysvaikutusten arvioiminen ja huomioiminen nostetaan keskeiseen asemaan kaikissa päätöksentekoprosesseissa.
 - Kaupunki ja Jämsek aloittavat paikallisten yritysten kanssa jatkuvan avoimen ja aktiivisen vuoropuhelun esimerkiksi järjestämällä säännöllisiä aamukahvitilaisuuksia ja yritysvierailuja sekä kartoittamalla systemaattisesti yritysten tarpeita.
 - Paikalliset yritykset ja yrittäjät otetaan vahvasti mukaan Jämsän uuden elinkeinostrategian rakentamiseen.
 - Yrittäjäjärjestöt nostetaan aktiivisempaan rooliin.
 - Myönteistä suhtautumista yrittäjyyteen vahvistetaan synnyttämällä positiivista keskustelua. Keskustelua käynnistetään esim. kirjoittamalla yrittäjyydestä sekä nostamalla menestyviä yrittäjiä ja yrityksiä näkyvästi esiin.
 - Yritysilmapiiriä vahvistetaan järjestämällä jokavuotinen korkeatasoinen yritysfoorumi.
- ✓ Jämsekin toiminnan kärjeksi nostetaan proaktiivinen kasvuhakuisten ja kasvukykyisten yritysten etsiminen ja kehittäminen. Tämä vaatii nykyistä enemmän resursointia ja panostuksia kasvuyritysten kehityspalveluihin ja laajempiin yritysten kehittämishankkeisiin.
 - Paikallisten yritysten yhteistyötä ja verkostoitumista tuetaan konkreettisesti. Verkoston orkestrointivastuun on Jämsekillä.
 - Jämsek ottaa vahvasti aloitteellisen roolin paikallisten yritysten kehittämisessä, tarjoten yrityksille aktiivisesti kehitys- ja neuvontapalveluita, huomioiden kunkin yrityksen elinkaaren vaiheen.

- ✓ Yrittäjyyden profiilin nostamiseksi käynnistetään laaja-alainen yrittäjyyskasvatusohjelma sekä hyödynnetään yrittäjäharavan ja yritys-kummijärjestelmän kaltaisia yrittäjyyteen kannustavia toimintamalleja.
- ✓ Aktiivisia toimenpiteitä tehdään Jämsän seutukunnan sijoittamiseksi korkeimman EU – tuen piiriin tai äkillisten rakennemuutosalueiden joukkoon.

TEOLLISUUDEN UUDISTUMINEN

Teollisen toiminnan laaja-alaisen jatkumisen varmistamiseksi Jämsässä edesautetaan teollisuuden uudistumista ja turvataan teollisuuden yleiset toiminta-edellytykset. Tämän avaintaistelun voittamisessa korostuvat paikallisten pk-teollisuusyritysten kehittäminen, uusien teollisuusyritysten proaktiivinen etsiminen, osaavan työvoiman saatavuuden varmistaminen sekä ennakoivalla asenteella mahdollisiin äkillisiin rakennemuutoksiin varautuminen.

Näillä toimenpiteillä teollisuuden uudistuminen varmistetaan:

- ✓ Paikallisten pk-teollisuusyritysten kasvua ja kehittymistä tuetaan aktiivisesti
 - Yritysten keskinäistä ja ulospäin suuntautuvaa verkostoitumista, paikallista t&k-toimintaa, erikoistumista ja teollisuuspalveluiden kehittämistä tuetaan määrätietoisesti.
 - Paikallisten pk-teollisuusyritysten omien tuotteiden kehittämistä ja uusien liiketoiminta-alueiden avaamista tuetaan määrätietoisesti.
 - Paikallisten teollisuusyritysten nykyisiä ja tulevia osaamistarpeita kartoitetaan säännöllisesti ja tämän perusteella suunnitellaan tarvittavat koulutusratkaisut yhteistyössä yritysten sekä Jämsän ammattiopiston ja muiden koulutustahojen kanssa.
- ✓ Jämsän seudun elinkeinopotentialia markkinoidaan ja myydään teollisuuden suuntaan. Kaupunki ja Jämsek etsivät yhdessä aktiivisesti uusia, täydentäviä teollisuusyrityksiä paikkakunnalle, markkinoiden Jämsää sen keskeisten vahvuuksien kautta (mm. logistinen asema, liikenneyhteudet ja osaava työvoima).
- ✓ Mahdollisiin äkillisiin rakennemuutoksiin varaudutaan selkeällä valmiussuunnitelmalla, jossa analysoidaan paikallisten ja lähialueiden teollisuusyritysten kasvusuunnitelmat ja -potentiaali, kartoitetaan potentiaalisia seudun ulkopuolisia teollisuusyrityksiä, joilla voisi olla kiinnostusta aloittaa toimintansa Jämsässä sekä määritellään toimintasuunnitelma työntekijöille tarjottavista kriisiapu-, uudelleen koulutus- ja urapalveluista.

YMPÄRIVUOTISET MATKAILUPALVELUT

Matkailupalveluiden monipuolistamista ja ympärivuotisuuden kehittämistä jatketaan määrätietoisesti. Tässä onnistuminen edellyttää Himoksen matkailuveturin aseman hyödyntämistä, kehitystyön koordinoitua ja matkailuyrittäjien kyvykkyyksien kehittämistä.

Jämsän ympärivuotisten matkailupalveluiden menestys riippuu ensisijaisesti Himoksen matkailuveturin aseman vahvistumisesta ja tämän aseman monipuolisesta hyödyntämisestä täydentävien matkailu- ja vapaa-ajan palveluiden kehittämisessä.

Näillä toimenpiteillä Jämsän ympärivuotisia matkailupalveluita kehitetään:

- ✓ Kaupunki ja Jämsek jatkavat vuoropuhelua matkailuyrittäjien kanssa Himoksen vahvan kehittämisen takaamiseksi ja yhteisen tahtotilan löytämiseksi.
- ✓ Himoksen alueellisen ja valtakunnallisen matkailuveturiaseman vahvistamiseksi tehdään aktiivista yhteistyötä Pirkanmaan ja Keski-Suomen maakuntien kanssa (esimerkiksi Jämsän- Jyväskylän ja Äänekosken -kehityskäytävän yhteydessä).
- ✓ Määritellään selkeä vetovastuutaho Jämsän seudun matkailun ja vapaa-ajan palveluiden kokonaisuuden näkemyksellisessä kehittämisessä ja koordinoinnissa.
- ✓ Kehittämistyössä noudatetaan käyttäjälähtöistä lähestymistapaa, jossa syvennetään asiakasymmärrystä ja kehitetään alueen palvelutarjoamaa tämän tiedon pohjalta oikeisiin suuntiin.
- ✓ Vesistöjä, kuten Päijännettä, Kankarisvettä tai Längelmävetä ja luontoympäristöä pyritään hyödyntämään monipuolisemmin matkailu- ja vapaa-ajanpalveluiden kehittämisessä.
- ✓ Paikallisten matkailuyrittäjien yhteistyötä ja verkostoitumista tuetaan konkreettisesti. Verkoston orkestrointivastuu on Jämsekillä. Paikallisten matkailuyrittäjien tuotteistus-, palvelu- ja markkinointiosaamista kehitetään yhteistyössä Jämsän ammattiopiston ja muiden koulutustahojen kanssa.

PALVELUSEKTORIN VAHVISTUMINEN

Jämsän palvelusektorin monipuolistuminen ja vahvistuminen edellyttää panostuksia matkailu- ja vapaa-ajan palveluiden lisäksi myös muiden palveluelinkeinojen kehittämiseen. Jämsän seudulla ei ole erityisen vahvoja perinteitä palveluelinkeinoissa, joten kilpailukykyisen palvelusektorin kehittäminen vaatii huomattavia panostuksia ja päämäärätietoisuutta.

Näillä toimenpiteillä palvelusektoria vahvistetaan:

- ✓ Kaupunki tekee linjapäätöksen yksityisen palvelusektorin kehityspanosten kasvattamisesta.
- ✓ Kaupungin ja yksityisen palvelusektorin PPP⁴-yhteistyötä rakennetaan aktiivisesti ja käyttäjälähtöisesti.
- ✓ Palvelusektorin kehittämisessä huomioidaan sekä kuluttaja- että yrityspalvelut omine erityispiirteineen. Matkailu- ja vapaa-ajan palvelut luovat synergiaetuja myös muiden kuluttajapalveluiden (esimerkiksi

⁴ PPP= public private partnership

hyvinvointipalveluiden) kehittämiseen Jämsässä. Jämsän vahva teollisuustausta puolestaan antaa erinomaiset lähtökohdat varsinkin erilaisten teollisuuspalveluiden kehittämiseen.

- ✓ Jämsek toimii aktiivisesti paikallisten yritysten palveluliiketoiminta-osaamisen kehittämisessä, mahdollistaen tulevaisuudessa paikallisten palveluinnovaatioiden ja kansainväliselläkin tasolla kilpailukykyisten palvelumallien syntymisen.
- ✓ Yritysten henkilöstön käytännön tason palveluosaamisen ja palveluasenteen kehittämiseen panostetaan yhteistyössä Jämsän ammattipiston ja muiden koulutustahojen kanssa.
- ✓ Hyvinvointipalveluiden ja niihin liittyvän teknologian kehittämiseen panostetaan määrätietoisesti.

5.3 Toimintaedellytysten varmistaminen

Paremmen tulevaisuuden rakentamiseksi Jämsässä on onnistuttava myös keskeisten toimintaedellytysten varmistamisessa. Tällä strategisella taistelukentällä korostuvat laadukkaan ja kilpailukykyisen paikallisen osaamisen saatavuus, hyvät liikenneyhteydet, aluerakenteen tarkoituksenmukainen kehittäminen sekä palvelurakenteen järkipäätäminen.

PAIKALLINEN OSAAMINEN

Jämsäläisten yritysten menestyminen vaatii laadukasta ja kilpailukykyistä paikallista osaamista. Tämän avaintaistelun voittaminen edellyttää osaamistarpeiden tunnistamista ja ennakoitua sekä monipuolista yhteistyötä ja verkostoitumista koulutusasioissa. Pienellä kaupunkiseudulla joustavien koulutustuotteiden rakentaminen edellyttää toisen asteen koulutuksen monimuotoistamista sekä korkeakoulutusoisten koulutusratkaisujen kehittämistä.

Näillä toimenpiteillä paikallisen osaamisen saatavuus varmistetaan:

- ✓ Jämsässä tehdään säännöllistä alueellisten osaamis- ja koulutus- tarpeiden kartoitusta ja ennakoitua yhteistyössä ja vuoropuhelussa paikallisen yritysverkoston kanssa.
- ✓ Koulutuksen kehittämisessä panostetaan uusiin teknologia- ja innovaatioalueisiin, kuten energia- ja ympäristökysymyksiin.
 - Erityistä huomiota kiinnitetään yrityssektorin näkökulmasta potentiaalisten erityisosaamisalueiden tunnistamiseen ja tarvittavien erityisosaamishankkeiden käynnistämiseen.
- ✓ Paikallisen osaamisen ja koulutuksen laatu ja kilpailukyky turvataan tiiviillä yhteistyöllä ja verkostoitumisella yli organisaatio- ja maakunta- rajojen.
 - Paikallisia pk-yrityksiä kannustetaan verkostoitumaan ja löytämään uusia yhteistyötapoja oman osaamisensa kehittämisessä, esimerkiksi yritysten yhteisten koulutus- suunnitelmien muodossa.

- Toisen asteen koulutuksen kehittämisessä kiinnitetään huomiota koulutuksen monimuotoistamiseen.
- Ammatillisen koulutuksen ja lukion välistä koulutusyhteistyötä tiivistetään merkittävästi.
- Toiseen asteen koulutuksen yhteistyötä paikallisten yritysten kanssa tiivistetään panostamalla oppisopimuskoulutukseen ja nuorten työharjoitteluun.
- Korkeakoulutasoisen osaamisen saatavuuden turvaamiseksi etsitään ennakkoluulottomasti uusia koulutusratkaisuja varsinkin korkeakoulutasoisten täydennys- ja muuntokoulutusten muodossa.
- Ammattikorkeakoulujen toiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen Jämsän seudulla varataan lisäresursseja.
- Paikallisten yritysten tutkimus- ja koulutusyhteistyötä korkeakoulujen kanssa tuetaan esimerkiksi osallistamalla paikallisille yrityksille tehtyjen lopputöiden rahoittamiseen.

LIIKENNEYHTEYDET

Hyvillä liikenneyhteyksillä on keskeinen merkitys niin Jämsän yrityksille kuin asukkaillekin. Varsinkin teollisuusyritysten ja matkailuelinkeinon menestyminen on suuresti riippuvainen laadukkaasta tieverkostosta. Hyvät tieyhteydet ja laadukas julkinen liikenne mahdollistavat myös sujuvan ja turvallisen työmatkaliikenteen sekä Jämsään että Jämsän ulkopuolelle.

Näillä toimenpiteillä liikenneyhteytemme vahvistuvat:

- ✓ Valtateiden 9 ja 24 sekä kantatien 56 kehityshankkeita edistetään. Valtatie 9:n Tampere–Jyväskylä-välin kehittäminen kaksikaistaiseksi moottoritieksi nostetaan tärkeimmäksi tiehankkeeksi.
- ✓ Kevyen liikenteen väylien kehittämistä jatketaan.
- ✓ Paikallistieverkon kunnossapitoon panostetaan.
- ✓ Raideliikenteen jatkuminen ja kehittyminen varmistetaan. Raide liikenteen tärkeimmät kehityshankkeet ovat Jämsä–Orivesi-välin kaksoisraide ja Jämsä - Lahti-oikorata.
- ✓ Jämsän hajanaisen aluerakenteen vuoksi haastavan paikallisen julkisen liikenteen kehittämiseen etsitään uusia ratkaisuja esimerkiksi palvelulinjajärjestelmää kehittämällä. Paikallisen julkisen liikenteen toimintaedellytyksiä pystytään osaltaan parantamaan tiivistämällä aluerakennetta ja keskittämällä asumista ja työpaikkoja julkisten yhteyksien varrelle.
- ✓ Hyvien liikenneyhteyksien takaamiseksi Jämsä verkostoituu aktiivisesti, lobbaa keskeisiä liikennehankkeita voimakkaasti ja määrätietoisesti, toimii yhteistyössä yli maakuntarajojen ja kannustaa yksityistä ja julkista sektoria toimimaan yhtenä rintamana.

ALUERAKENNE

Jämsän aluerakenteen tarkoituksenmukaisen kehittämisen avaintaistelun keskeisiä osa-alueita ovat yhden selkeän ja elävän kaupunkikeskustan kehittäminen, yhdyskuntarakenteen tiivistäminen, Jämsän luontaisten vahvuuksien hyödyntäminen asuinkaavoituksessa sekä yrityslähtöiset kaavoitusratkaisut. Aluerakenteen tuloksekas kehittäminen varmistetaan lisäämällä kaavoituksen ja yhdyskuntasuunnittelun resursointia ja tavoittelemalla uudentyypistä pitkäjänteistä ja kokonaisvaltaista näkemyksellisyyttä tiiviillä yhteistyöllä kaupungin, paikallisten yritysten ja kuntalaisten välillä.

Elävän ja viihtyisän palvelukeskustan rakentaminen on Jämsän aluerakenteen kehittämisen kärki. Tavoitteena on tehokkaammin rakennettu keskusta, josta löytyy huomattavasti nykyistä enemmän sekä kaupallisia että julkisia palveluita.

Näillä toimenpiteillä nykyinen aluerakenne vahvistuu ja kehittyy:

- ✓ Kaupunki huolehtii tarvittavista kaavoitusratkaisuista keskusta-alueella sekä aktivoi ja sitouttaa paikalliset yrittäjät ja kiinteistöjen omistajat mukaan keskustan kehittämiseen muun muassa ajamalla erityisen keskustayhdistyksen perustamista.
- ✓ Kaupunki hakee keskustan huonokuntoisten rakennusten purkamiseen ratkaisun rakentavalla vuoropuhelulla kiinteistöjen omistajien kanssa.
- ✓ Jämsän yhdyskuntarakennetta tiivistetään kaavoittamalla ja rakentamalla keskeiset taajamat yhteen. Aluerakenteen tiivistämisen kärkenä toimivat Seppolan ja Jämsänkosken taajamien välisen alueen kehittäminen sekä Himoksen ja Seppolan taajamien yhdistäminen ja roolitus kaksoiskaupunkiajattelun mukaisesti. Yhdyskuntarakenteen tiivistämisessä hyödynnetään Jämsänjoen molempia puolia Päijänteelle saakka.
- ✓ Kattava houkutteleva tonttitarjonta sekä vakituisille että vapaa-ajan asujille varmistetaan hyödyntämällä asuinkaavoituksessa Jämsän luontaisia vahvuuksia kuten vesistöjä, luontoympäristöä ja sujuvia liikenneyhteyksiä.
- ✓ Jämsän laajaa pinta-alaa hyödynnetään vastaamalla kaavoituksella myös edullisten isojen tonttien kysyntään, huomioiden kuitenkin samalla yhdyskuntarakenteen tiivistämistarpeet.
- ✓ Osana uutta yritysmyönteisempää toimintakulttuuria Jämsä toimii myös kaavoitusasioissa yrityslähtöisesti, pyrkien nopeisiin ja joustaviin kaavoitusratkaisuihin yritysten yksilölliset tarpeet huomioiden.
- ✓ Maankäytön rakennemallisuunnitelmalla varmistetaan riittävä tontti-varanto yritystarpeisiin ja yhtenäiset teollisuusalueet, jotka parantavat myös paikallisten yritysten välistä yhteistyötä, verkostoitumista ja uudentyypisten palveluketjujen syntymistä.

PALVELURAKENNE

Jämsän palvelurakenteen järkiperaistaminen osana kaupungin taloudellisen tilanteen parantamista on ensiarvoisen tärkeää, jotta Jämsässä kyetään tulevaisuudessakin tarjoamaan laadukkaita ja tehokkaita julkisia palveluita. Palveluiden tarjonnalla ja laadulla on suuri vaikutus kaupungin viihtyisyyteen ja vetovoimaisuuteen sekä asukkaiden että yritysten silmissä. Tämän avaintaistelun voittamisessa korostuu koko palvelurakenteen uudelleenarviointi ja ennakkoluuloton uudelleenjärjestely, yksityisen ja julkisen sektorin työnjaon selkeiden pelisääntöjen määrittely sekä julkisten palveluiden laatujärjestelmän kehittäminen.

Näillä toimenpiteillä Jämsän palvelurakenne kehittyy kustannustehokkaaksi ja laadukkaaksi:

- ✓ Jämsän nykyinen julkinen palvelurakenne käydään kokonaisuudessaan läpi päällekkäisyyksien ja tuottavuusloukkujen tunnistamiseksi ja purkamiseksi. Kaupunkiorganisaatiossa käynnistetään aloite- ja tuottavuuskampanja kuntahenkilöstön hiljaisen tietämyksen hyödyntämiseksi palvelurakenteen järkiperaistamisessa.
 - Palvelurakenteen analysoinnin perusteella julkiset palvelut priorisoidaan toimintojen ja toimintatapojen suhteen. Tehokkuutta parannetaan tarkoituksenmukaisesti palveluita karsien ja keskittäen.
 - Hallinnon keventämistä jatketaan.
- ✓ Keskitettäessä ja karsittaessa lähipalveluita huomioidaan liikenneyhteyksien vaikutukset palvelujen saavutettavuuteen. Palveluita siirretään mahdollisuuksien mukaan pyörien päälle ja muita tarkoituksenmukaisia ratkaisuja etsitään palveluiden saatavuuden varmistamiseksi.
- ✓ Jämsän julkista palvelurakennetta vahvistetaan ennakkoluulottomalla yhteistyöllä yksityisen sektorin kanssa. Kaupunki määrittelee yksityisen ja julkisen sektorin tarkoituksenmukaiselle työnjaolle selkeät pelisäännöt, joita noudatetaan palvelurakenteen uudelleenjärjestelyssä.
 - Kaupungin rooli osto-organisaationa korostuu, yksityisen sektorin roolin kasvaessa julkisten palveluiden tuottamisessa. Kaupungin valmiuksia ostaa kustannustehokkaita ja laadukkaita, jonkin muun tahon tuottamia palveluita parannetaan. Tilaaja-tuottaja-mallin ja henkilöstön osto-organisaatiokyvykkyyksien kehittämiseen panostetaan pitkäjänteisesti ja määrätietoisesti.
 - Yksityisen ja julkisen sektorin työnjaon avoimuutta ja toiminnan tehokkuutta edesautetaan julkisten palveluiden prosessikartoituksella, tuotteistuksella ja läpinäkyvällä hinnoittelulla.
- ✓ Julkisten palveluiden korkean laadun varmistamiseksi varataan riittävät resurssit Jämsän kaupungin oman laatujärjestelmän kehittämiseen. Laatujärjestelmässä määritellään Jämsän kaupungin keskeiset palveluprosessit, laatustandardit ja laatumittarit. Laatujärjestelmän

kehitystyössä hyödynnetään kaupungin palvelurakenteen analysoinnin ja prosessikartoituksen tulosten lisäksi myös muiden organisaatioiden benchmarkausta ja tunnistettavia parhaita käytäntöjä.

6 Strategian jalkauttaminen

Strategian tulee ohjata kaupungin päätöksentekoa ja ennen muuta kytkeytyä tiiviisti palvelutoiminnan ja talouden suunnitteluun. Jämsän parempi tulevaisuus 2020 on laaja ylätason strategia, joka sisältää koko joukon toimenpiteitä, jotka edellyttävät tarkempaa toiminnan ja tavoitteiden suunnittelua.

STRATEGIAN JALKAUTTAMISEN TYÖRYHMÄT

Strategian jalkauttaminen hankkeistetaan työryhmälähtöisesti siten, että jokaiselle avaintaistelulle perustetaan oma vastuullinen työryhmänsä, joka koostuu avaintaistelun kannalta keskeisistä kaupungin edustajista, luottamushenkilöistä ja eri sidosryhmien edustajista (mm. koulutusorganisaatiot, yritykset, asukkaat).

Strategia-asiakirja asettaa kullekin työryhmälle suuntaviivat avaintaistelun voittamiseen, mutta tarvittavat toimenpiteet tarkentuvat ja konkretisoituvat jokaisen työryhmän omien jatkohankkeiden kautta.

Avaintaisteluiden luonteista johtuen joiltakin työryhmiltä vaaditaan tiiviimpää ja aktiivisempaa toimintaa. Joidenkin työryhmien rooli jää luontaisesti kevyemmäksi. Joitakin avaintaisteluja varten ei ole tarvetta perustaa uutta työryhmää, vaan strategian jalkauttaminen voi liittyä olemassa olevan yhteistyömuodon perustoimintaan. Tällaisia yhteistyömuotoja voivat olla esim. Jämsän seudun rakennemuutostyöryhmä, Jämsän seudun tulevaisuusryhmä, matkailun kehittäjäryhmä tai rakennemallihankkeen työryhmä.

Positiivisen toimintakulttuurin ja yhteishengen työryhmä

- Toiminnan fokus: sisäinen dynamiikka
- Vastuutaho: Jämsän kaupunki
- Vastuuhenkilö: kaupunginjohtaja
- Työryhmässä mukana:
 - kaupungin johto
 - kaupungin henkilöstö
 - luottamushenkilöt
 - paikallismedia
 - muut jäsenet
- Toiminnan keskeiset ensiaskeleet:
 - a. Avaintaistelun mittariston rakentaminen ja tavoiteasetanta
 - b. Uuden toimintakulttuurin kehittämishanke: solmut auki
 - c. Jämsä-identiteetin määrittelytyö

- d. Jämsän kaupungin ja muiden toimijoiden viestintästrategioiden tarkentaminen tulevaisuusstrategian mukaisesti

Viihtyisyyden ja vetovoimaisuuden työryhmä

- Toiminnan fokus: asukaslähtöisyys
- Vastuutaho: Jämsän kaupunki
- Vastuuhenkilö: hallintojohtaja
- Työryhmässä mukana:
 - kaupungin johto
 - luottamushenkilöt
 - kyläyhdistykset
 - muu kolmas sektori
 - nuorison edustajat
 - muut jäsenet
- Toiminnan keskeiset ensiaskeleet:
 - a. Avaintaistelun mittariston rakentaminen ja tavoiteasetanta
 - b. Asukasymmärryksen parantaminen: kuntalaisten odotukset ja tarpeet
 - c. Kaupungin ja kolmannen sektorin yhteistoimintasuunnitelma
 - d. Seudullinen markkinointistrategia

Yritysmuutoksen työryhmä

- Toiminnan fokus: yrityslähtöisyys
- Vastuutaho: Jämsek Oy
- Vastuuhenkilö: toimitusjohtaja
- Työryhmässä mukana:
 - kaupungin johto
 - kaupungin henkilöstö
 - luottamushenkilöt
 - Jämsek Oy
 - Jämsän yritysliiketoimintat Oy
 - Jämsän TE-toimisto
 - yritysten edustajat laajassa mittakaavassa
 - muut jäsenet
- Toiminnan keskeiset ensiaskeleet:
 - a. Avaintaistelun mittariston rakentaminen ja tavoiteasetanta

- b. Kaupungin ja yritysten uuden yhteistoimintamallin kehittämishanke
- c. Paikallisen yrittäjäverkoston aktivointi ja yhteistoiminnan ohjaaminen
- d. Kehitysyhtiön roolin ja toimintatavan uudelleenmäärittely: yrityksen perustamisneuvojasta kasvun kehittäjäksi

Teollisuuden uudistumisen työryhmä

- Toiminnan fokus: teollisen toimintakentän muutokset
- Vastuutaho: Jämsek Oy
- Vastuuhenkilö: yrityspalvelupäällikkö, pk- teollisuus
- Työryhmässä mukana:
 - kaupungin johto
 - luottamushenkilöt
 - Jämsek Oy
 - pienen, keskisuuren ja suurteollisuuden edustajat laajassa mittakaavassa
 - teollisuuden työntekijät
 - Jämsän TE-toimisto
 - Jämsän ammattiopisto
 - muut jäsenet
- Toiminnan keskeiset ensiaskeleet:
 - a. Avaintaistelun mittariston rakentaminen ja tavoiteasetanta
 - b. Konkreettisen toimintasuunnitelman laatiminen äkillisten rakennemuutosten varalta
 - c. Pk-teollisuuden master planin toteutus
 - d. Teollisuuden osaamistarpeiden kartoituksen ja ennakkoinnin systematisointi

Ympäri- ja matkailupalveluiden työryhmä

- Toiminnan fokus: Himoksen mahdollisuuksien avaaminen
- Vastuutaho: Jämsek Oy
- Vastuuhenkilö: matkailupäällikkö
- Työryhmässä mukana:
 - kaupungin johto
 - luottamushenkilöt
 - Jämsek Oy

- Himos-yritysten ja Himoksen ulkopuolisten matkailu- ja vapaa-ajan palveluyritysten edustajat
- muut jäsenet
- Toiminnan keskeiset ensiaskeleet:
 - a. Avaintaistelun mittariston rakentaminen ja tavoiteasetanta
 - b. Himoksen pattiilanteen avaaminen ja osapuolten sitouttaminen yhteistyösopimuksella
 - c. Kohderyhmän tarvekartoitus ja matkailupalveluiden käyttäjä-lähtöisen kehittämisstrategian määrittely ja toimeenpano
 - d. Matkailu- ja vapaa-ajan palveluyritysverkoston aktivointi ja yhteistoiminnan ohjaaminen (mahdollisen taustayhdistyksen perustaminen)

Palvelusektorin vahvistamisen työryhmä

- Toiminnan fokus: Palveluliiketoiminnan tiedot ja taidot
- Vastuutaho: Jämsek Oy
- Vastuuhenkilö: yrityspalvelupäällikkö palvelualat
- Työryhmässä mukana:
 - kaupungin johto
 - luottamushenkilöt
 - Jämsek Oy
 - palveluyritysten edustajat laajassa mittakaavassa
 - pk-teollisuuden edustajat
 - Jämsän ammattiopisto
 - muut jäsenet
- Toiminnan keskeiset ensiaskeleet:
 - a. Avaintaistelun mittariston rakentaminen ja tavoiteasetanta
 - b. Palvelusektorin yrityskehitystyön toimintasuunnitelma
 - c. Alueellisen palveluliiketoimintaosaamisen kehittämisstrategian määrittely ja toimeenpano
 - d. Teollisten palveluiden ja muiden yrityspalveluiden kehittämishanke yhteistyössä paikallisten yritysten kanssa

Paikallisen osaamisen työryhmä

- Toiminnan fokus: Ennakointi ja yhteistyö
- Vastuutaho: Jämsän seudun tulevaisuusryhmä
- Vastuuhenkilö: puheenjohtaja
- Työryhmässä mukana:

- Jämsän kaupungin edustaja
- Kuhmoisten kunnan edustaja
- Jämsek Oy
- Jämsän TE-toimisto
- Jämsän ammattiopisto
- Jyväskylän ammattikorkeakoulun edustaja
- muut jäsenet
- Toiminnan keskeiset ensiaskeleet:
 - a. Avaintaistelun mittariston rakentaminen ja tavoiteasetanta
 - b. Ennakointiyhteistyön jatkaminen, ennakointitiedon välittäminen ja toimenpiteiden aktivoiminen
 - c. Paikallisten yritysten koulutus- ja osaamisyhteistyömallin kehittämishanke
 - d. Uusien korkeakoulutasoisten koulutusratkaisujen määrittelytyö

Liikenneyhteyksien työryhmä

- Toiminnan fokus: Edunvalvonnan määrätietoisuus
- Vastuutaho: Jämsän kaupunki
- Vastuuhenkilö: kaupunginjohtaja
- Työryhmässä mukana:
 - kaupungin johto
 - luottamushenkilöt
 - Jämsek Oy
 - paikallinen yritysjohto
 - muut jäsenet
- Toiminnan keskeiset ensiaskeleet:
 - a. Avaintaistelun mittariston rakentaminen ja tavoiteasetanta
 - b. Valtateiden 9 ja 24 sekä kantatien 56 kehityshankkeiden neuvottelemisen tiehallinnon investointilistoille
 - c. Jämsä–Orivesi-kaksoisraide- ja Jämsä–Lahti-oikoratahankkeiden määrätietoinen edistäminen
 - d. Paikallisen julkisen liikenteen kehittämishanke

Aluerakenteen työryhmä

- Toiminnan fokus: Pitkäjänteisyys ja näkemyksellisyys
- Vastuutaho: Jämsän kaupunki
- Vastuuhenkilö: yhdyskuntatoimen johtaja

- Työryhmässä mukana:
 - kaupungin johto
 - luottamushenkilöt
 - Jämsek Oy
 - paikallisten yritysten edustajat
 - kyläyhdistykset
 - muut jäsenet
- Toiminnan keskeiset ensiaskeleet:
 - a. Avaintaistelun mittariston rakentaminen ja tavoiteasetanta
 - b. Kaupunkikeskustan kehittämisen pättitilanteen aukaiseminen rakentavalla vuoropuhelulla kiinteistöjen omistajien kanssa ja keskustan kehittämishankkeen käynnistäminen
 - c. Maankäytön strategisen rakennemallisuunnitelman laatiminen
 - d. Kattavan ja kilpailukykyisen tonttitarjonnan varmistaminen ja aktiivinen markkinointi

Palvelurakenteen työryhmä

- Toiminnan fokus: Ennakkoluuloton uudelleenarviointi
- Vastuutaho: Jämsän kaupunki
- Vastuuhenkilö: talusjohtaja
- Työryhmässä mukana:
 - kaupungin johto
 - kaupungin henkilöstö
 - luottamushenkilöt
 - Jämsek Oy
 - paikallisten palveluyritysten edustajat
 - kolmas sektori
 - muut jäsenet
- Toiminnan keskeiset ensiaskeleet:
 - a. Avaintaistelun mittariston rakentaminen ja tavoiteasetanta
 - b. Nykyisen palvelurakenteen analysointi ja prosessikartoitus
 - c. Jämsän uuden palvelustrategian laatiminen ja toimeenpano
 - d. Laatujärjestelmän kehittämishanke

TULEVAISUUSSTRATEGIAN TULOSTEN MITTAAMINEN

Jämsän parempi tulevaisuus 2020 -strategian tuloksia arvioidaan vuosittain kaupungin talousarvion käsittelyn yhteydessä. Strategian tuloksia tarkastellaan strategisten taistelukenttien tasolla.

Strategiassa määritellyt taistelukentät ovat:

- *Jämsä – draivin synnyttäminen*
- *Elinkeinorakenteen monipuolistaminen*
- *Toimintaedellytysten varmistaminen*

Avaintaisteluiden työryhmät ovat vastuussa oman toimintansa tuloksellisuuden mittaamiseen tarvittavan mittariston määrittelystä ja tavoiteasetannasta. Työryhmien määrittelemiä mittareita tarkennetaan ja yhtenäistetään keväällä 2010 pidettävässä kaikkien työryhmien yhteisessä työpajassa, jonka lopputuloksena kiinnitetään avaintaistelukohtaiset mittarit ja tulostavoitteet.