

Kemin kaupunkistrategia

1.12.2025

MISSIO

Hyvinvoiva merikaupunki Kemi

Kemi luo edellytykset hyvinvoivaan, elinvoimaiseen ja yhteisölliseen elämään.

Kaupunki on viehättävyydessään vetovoimainen –niin asukkaalle, yrittäjälle kuin matkailijallekin.

VISIO

Uusi kutsuva Kemi

Kemin keskeisenä tavoitteena on vahvistaa veto- ja pitovoimaa sekä lumovoimaa. Kemi on houkutteleva turvallinen, hyvinvoiva ja yhteisöllinen kaupunki asukkaille yrityksille ja matkailijoille. Kemissä viihdytään ja koetaan elämyksiä.

Arvot

Turvallisuus

Turvallisuus koostuu avoimuudesta, välittämisestä ja asukkaiden tarpeiden ymmärtämisestä.

Luomme arjen turvallisuutta

Olemme ennakkoluulottomia ja hyväksymme erilaisuuden.

Rohkeus

Kemi uudistuu rohkeasti, rikkoo rajoja ja luo uutta

Etsimme ratkaisuja kokeillen ja avoimina uusille tuulille.

Muutos tulee todeksi vain tekemällä.

Vastuullisuus

Vastuullisuus on välittämistä.

Vastuullamme on yhteiskunnallinen, taloudellinen, ympäristöllinen, sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys.

Pidämme lupauksemme ja olemme luotettava kumppani

Toimintaympäristön analyysi (SWOT)

Vahvuudet

Vahvaa erityisosaamista
Edelläkävijyyttä toimintatavoissa ja kehittämisessä
Rohkeutta uudistua
Hallittava organisaatiokoko
Sitoutunut henkilöstö
Laadukkaat varhaiskasvatus ja opetuspalvelut
Toimintaympäristön tuntemus
Tehokas palvelutuotanto
Vahva sitoutuminen kestävään kehitykseen
Monipuoliset vapaa-aikapalvelut ja hytetyö
Uusi selkeä brändi

Heikkoudet

Ohut organisaatorakenne
Osaamistaso vaihtelee, digitaidoissa puutteita
Heikko konsernin tulokunto
Kannustimien puute
Vaihtelevat laajuudet tehtävänkuvissa ja vastuissa
Johtamistyön arvostus
Ikääntyvien kiinteistöjen määrä ja korjaustarve
Kaupunki-infran rapautuminen
Resurssien rajallisuus
Liikunta- ja kulttuuritilojen puute

Mahdollisuudet

Tiivis kaupunkirakenne ja lyhyet etäisyydet
Kaupunkimainen ympäristö
Vetovoimainen uusiutuvia luonnonvaroja hyödyntävä teollisuusympäristö
Rauhallinen, turvallinen ja viihtyisä elinympäristö
Lappi brändi, Meri-Lappi brändi, merellisyys ja saaristo
Hyvä sijainti ja saavutettavuus
Maahanmuuton mahdollisuudet
Kehittyvä matkailu
Viihtyisä sisäsataman ja mansikkakanokan alue
Korkeakoulutarjonta

Uhat

Osaavan työvoiman saanti
Kaupunkiorganisaation palkkataso
Ikärakenteen muutos -> ikääntyminen ja vähäinen lapsimäärä
Rakennetyöttömyys ja syrjäytyminen
Vähän syntyviä yrityksiä ja kasvuyrityksiä
Yksipuolinen elinkeinorakenne
Vetovoima, vanhentunut maine ja ymmärrys kaupungista
Valtio- ja maakuntakeskuspolitiikka, keskittäminen
Valtakunnallinen koulutuspolitiikka
Ikääntyvä rakennuskanta
Kolmannen sektorin toiminnan hiipuminen

Strategiset päämäärät

VIISAS KEMI

Kemi uudistuu rohkeasti – kehitämme työtettä ja toimintatapoja systemaattisesti. Rakennamme vahvaa ideakulttuuria, joka synnyttää innostusta ja uskoa uuteen. Haemme ratkaisuja ennakkoluulottomasti, kokeilemme rohkeasti uutta ja toimimme yhteistyössä yli sektorirajojen. Otamme kaupunkilaiset aktiivisesti mukaan kehittämiseen ja palveluiden suunnitteluun. Kemi on oppiva kaupunki – kasvatamme oppimisen iloa ja nostamme koulutustasoa määrätietoisesti.

VÄLITTÄVÄ KEMI

Kemissä ihminen on kaiken keskiössä. Rakennamme asiakaslähtöisiä palveluita. Välittäminen tarkoittaa avoimuutta, arvostusta ja reiluuutta – kemiläiset kunnioittavat toisiaan ja vierailijoita. Kemi on yhteisö, jossa ketään ei jätetä ja jokaisesta huolehditaan. Tuemme kuntalaisten ja henkilöstön hyvinvointia. Välittävä Kemi tarkoittaa vastuunkantoa, lupauksen lunastamista ja asioihin tarttumista.

VIHREÄ KEMI

Vihreä Kemi perustuu taloudelliseen, ekologiseen ja sosiaaliseen vastuullisuuteen ja kestävyteen. Juurrutamme kestävän ajattelun osaksi henkilöstön, päättäjien, asukkaiden, yrittäjien, yhdistysten ja matkailijoiden arkea. Ilmastoviisaalla ja vastuullisella toiminnalla torjumme ilmastonmuutosta sekä luontokatoa ja vaikutamme myönteisesti tulevaisuuteen. Vihreä Kemi on edelläkävijä vihreässä siirtymässä ja houkutteleva toimintaympäristö vihreän siirtymän toimijoille.

VIETTELEVÄ KEMI

Kemi houkuttelee uusia asukkaita, yrityksiä ja matkailijoita. Se on kaupunki, jossa on hyvä elää, tehdä työtä ja vieraila. Rakennamme viihtyisää elinympäristöä, tarjoamme toimivia palveluja ja vahvistamme elinkeinoelämän elinvoimaistumista. Pidämme kiinni nykyisistä asukkaistamme ja tarjoamme elämyksiä sekä kasvun ja kehittymisen mahdollisuuksia. Teemme aktiivisesti yhteistyötä eri toimijoiden kanssa ja rakennamme Kemin positiivista julkisuuskuvaa.

Voitettavat muutoshasteet (jotta tavoitteet saavutetaan)

Viisas Kemi

Osaaminen ja johtaminen - osaavan henkilöstön houkuttelu ja sitouttaminen, esihenkilötyön arvostus ja palkkaus, alueen koulutustarjonnan turvaaminen.

Kestävä ja tasapainoinen talous - kuntatalouden tasapainottaminen, konsernin talouden vahvistaminen, ennakoiva suunnittelu.

Uudistuminen ja digitalisaatio - palvelutuotannon uudistaminen, digitalisaation ja tekoälyn hyödyntäminen, etätyö/opiskelumahdollisuuksien kehittäminen, yhteisen strategisen tahtotilan vahvistaminen

Vihreä Kemi

Ilmastoviisaus ja vihreä siirtymä - teollisuuden vihreä siirtymä, edelläkävijyyden säilyttäminen.

Kestävä kaupunkirakenne ja asuminen - Tiivis ja saavutettava kaupunkirakenne, kevyen liikenteen edistäminen, monipuolinen moderni asuntotarjonta.

Vetovoimainen ja elinvoimainen ympäristö - lumovoimaa luonnosta ja rakennetusta ympäristöstä, kestävien investointien toteuttaminen

Hyvä saavutettavuus turvattava– liikenneverkkokokonaisuus (vt4, rautatie, satama, lentokenttä)

Välittävä Kemi

Hyvinvointi ja turvallisuus arjessa - hyvinvoinnin ja turvallisuuden edistäminen, ikääntyvästä väestöstä huolehtiminen, lapsiperheiden arjen sujuvuus.

Osallisuus ja yhteisöllisyys - nuorten osallistuminen ja syrjäytymisen ehkäisy, yhteisön osallisuuden kehittäminen, paikallisidentiteetin vahvistaminen.

Työllisyys ja kotoutuminen - Työllisyyden vahvistaminen, maahanmuuton edistäminen ja tulomuuttajien sitouttaminen Kemiin.

Viettelevä Kemi

Vetovoimainen asuminen ja arki - monimuotoiset asuinalueet, lapsiperheiden houkuttelu, monipuoliset vapaa-ajan mahdollisuudet kaupunkilaisille.

Kasvava elinkeinoelämä ja työpaikat - uudet yritykset ja kasvuyritykset, osaavan työvoiman houkuttelu

Houkutteleva ja tunnettu Kemi – Uusi brändi ja asukas- sekä matkailumarkkinointi (Lappi, merellisyys, elämykset), positiivinen näkyvyys,

Vahvistamme elinkeinoelämän kasvua matkailun avulla- saamme matkailusta elinvoimaa ja lumovoimaa

Hyvinvointitoimiala

YDINTEHTÄVÄ JA PALVELULUPAUS

Teemme jatkuvaa ja monipuolista työtä Kemin hyvinvoinnin eteen.

KESKEISET STRATEGIAA TOTEUTTAVAT PROJEKTIT VUODELLE 2026:

- Palveluverkkoprojekti
- Yläkoulun hankesuunnittelu
- Uimahallin rakennussuunnittelu
- Hyvinvoinnin vahvistaminen
- Oppimisen tuen uudistamisen toimeenpano
- Liikunnallisen elämäntavan ja elintapaohjauksen sekä toimintakyvyn edistäminen kaikenikäisille
- Harrastamisen ja osallisuuden edistäminen kaikissa ikäryhmissä
- Elintapaohjaus osana hyvinvoinnin edistämistä
- Oulu2026 kulttuuripääkaupunki osana arkea
- Korkeakouluopintojen suorittamisen tuki
- Nuorisovaltuuston kokemusta nuorisovaltuuston vaikuttavuudesta ja merkittävydestä arvioidaan
- Nuoristyön vaikuttavuus ja saatavuus arvioidaan osana hyvinvointitoimialan perustoimintaa
- Etätyömahdollisuuksia luodaan

STRATEGISET PAINOPISTEET SUUNNITELUKAUDELLE 2027-2029

- Palveluverkkopäätöksen toimeenpano asteittain
- Rakennettavan uimahallin korvaavat tilajärjestelyt 2027-2029
- Uuden yläkoulun käyttöönotto 2029 (kalustaminen)
- Uuden uimahallin käyttöönotto 2029 (varustelu)
- Uuden uimahallin ja Kemi Areenan hallinnointi
- Tarpeettomien koulukiinteistöjen opetuskäytöstä luopuminen 2029
- Kulttuurikeskuksen tilojen ja toimintojen optimointi
- Harrastus, liikunta ja toimintakyvyn edistäminen eri ikäryhmissä

Elinvoimatoimiala

YDINTEHTÄVÄ JA PALVELULUPAUS

Teemme jatkuvaa työtä elinvoiman eteen; Elinvoimatoimiala toteuttaa elinkeinopalveluita, työllisyyspalveluita, vastaa maankäytöstä ja kaavoituksesta sekä Kivalo Opistosta.

KESKEISET STRATEGIAA TOTEUTTAVAT PROJEKTIT VUODELLE 2026:

- Työnvälityksen ja yrityspalvelujen yhteistyön tehostaminen
- Nuorten työllisyyteen panostaminen: kesätyöllistäminen, ohjaamotoiminta, palkkatuen kohdentaminen nuoriin ja nuorten työllistämisseteli
- Maahanmuuttajien työllistyminen ja kotoutuminen Kemiin maahanmuuttopalvelujen ja International Pointti-hankkeen avulla
- Matkailun ympärivuotisuuden kehittäminen jatkuu kansainvälisen risteilymatkailun ja pyöräilyreitistöhankeissa
- Rakennemuutossuunnitelman toimeenpano jatkuu yhdessä oppilaitosten kanssa (kumppanuussopimus) tukien mm. elinkeinopalveluiden matkailuhankkeita
- Osaamisen kehittäminen osaamispistekursseilla (mm. nuoret/työttömät voivat kartuttaa osaamistaan ja todentaa toiselle kouluttajalle / työnantajalle hankitun osaamisensa valtakunnallisesta Koski -rekisteristä)
- Maahanmuuttajien suomen kielen osaamisen vahvistaminen
- Kemi East –alueen kaavoitus

STRATEGISET PAINOPISTEET SUUNNITELUKAUDELLE 2027-2029

- Toimialalla viedään läpi yhteinen strategian juurrutuskulttuurimuutos: Viisas Kemi, Välittävä Kemi, Vihreä Kemi, Viettelevä Kemi
- Maahanmuuttajien kotoutumisen ja työllistymisen edistäminen sekä pitovoiman vahvistaminen
- Nuorisotyöttömyyden ja pitkäaikaistyöttömyyden vähentäminen
- Matkailun ja palvelualojen kehittämissuunnitelma Master Plan Kemi 2030 toteuttaminen: matkailun toimintaympäristön kehittämishankkeet
- Rakennemuutossuunnitelman toteuttaminen painottuen vihreään siirtymään ja matkailuun
- Kansalaisten perustaitojen vahvistaminen, kuten digitaidot, matemaattiset perustaidot tai arjen taloustaidot jne. (Kapos-osaamismerkkien käyttöönotto) Kivalo-opistossa. Kohderyhmänä mm. nuoret, työttömät, kehitysvammaiset, mutta myös muut perustaitojen vahvistamista tarvitsevat aikuiset
- Maankäytössä ja kaavoituksessa tarjotaan houkuttelevaa asumista vesistöjen äärellä ja mahdollistetaan teollista vihreää siirtymää

Ympäristötoimiala

YDINTEHTÄVÄ JA PALVELULUPAUS

Teemme jatkuvaa työtä Kemin vetovoimaisen ympäristön ja rakentamisen eteen.

KESKEISET STRATEGIAA TOTEUTTAVAT PROJEKTIT VUODELLE 2026:

- Sauvosaaren yläkoulun rakennussuunnittelu
- Uimahallin rakennussuunnittelu
- Katujen päällystäminen
- Sauvosaaren urheilupuiston kehittäminen
- Kaupunkikuvan kehittäminen
- Rakennusjärjestyksen vahvistaminen

STRATEGISET PAINOPISTEET SUUNNITELUKAUDELLE 2027-202

- Palveluverkon vaatimien investointien toteutukset
- Energiatehokkuuden ja Vihreä Kemi - juurrutuksen vaatimat toimet
- Resurssiviisauden tiekartan toimeenpanon toteuttaminen (FISU)
- Liikenneturvallisuuden ja liikkumisen edellytysten parantaminen
- Ranta-alueen kehittäminen
- Kaupunkikuvan kehittäminen

Tapamme toimia

Henkilöstöpolitiikka (Kuntalaki)

Kemin kaupungin henkilöstöpolitiikan tavoitteena on varmistaa osaava, motivoitunut ja hyvinvoiva henkilöstö kaupungin palvelujen tuottamiseen. Kaupunki panostaa henkilöstön työhyvinvointiin, osaamisen kehittämiseen ja esihenkilötyön laatuun. Henkilöstöstrategiassa korostuvat myös avoin vuorovaikutus, hyvä johtaminen sekä yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työyhteisössä. Kemi pyrkii olemaan houkutteleva työnantaja erityisesti rekrytointihaasteiden edessä.

Omistajapolitiikka (Kuntalaki)

Kemin kaupungin omistajapolitiikka ohjaa kaupungin omistamien yhtiöiden ja kiinteistöjen hallintaa sekä yhtiöiden strategisia linjauksia. Tavoitteena on varmistaa, että omistukset tukevat kaupungin strategisia tavoitteita, taloudellista kestävyttä ja kuntalaisten etua. Kaupunki ohjaa aktiivisesti ja vastuullisesti omistamiaan yhteisöjä ja seuraa aktiivisesti yhteisöjen taloudellista ja toiminnallista kehitystä. Omistuksia tarkastellaan säännöllisesti, ja tarvittaessa niihin tehdään muutoksia kaupungin koko konsernin etujen mukaisesti.

Toimintakulttuurin muutos

Kemin kaupungin työntekijöiden tapa työskennellä perustuu avoimuuteen, yhteistyöhön, asiakaslähtöisyyteen ja vahvoihin työelämätaitoihin. Kuntalainen on keskiössä kaikessa toiminnassa, ja eteen tuleviin haasteisiin tartutaan viivyttämättä – niitä ei siirretä eteenpäin. Työssä korostuu ammatillisuus, ratkaisukeskeisyys, tiimityö, vastuu omasta työstä sekä palveluiden sujuvuus. Digitaalisia työkaluja hyödynnetään työn tehostamiseksi ja viestinnän parantamiseksi. Kaiken taustalla on strateginen suunnittelu ja aito halu vastata kaupunkilaisten tarpeisiin.

Toimeenpano ja seuranta

Kaupunkistrategia

- Kaupungilla on yksi yhteinen strategia, jota toteutetaan toimialoittain
- Strategia ohjaa arjen toimintaa – johtaminen tukee ja mahdollistaa tavoitteiden läpiviennin.
- Toimialat vievät strategisia tavoitteita eteenpäin soveltamalla niitä käytäntöön omissa palveluissaan.
- Talousarvion yhteydessä hyväksytään toimialakohtaiset vuosittaiset strategiset projektit, jotka tukevat ja toteuttavat tavoitteita
- Projektit konkretisoivat strategiaa ja mahdollistavat mitattavan toimeenpanon.

Seuranta:

- Toimenpiteitä seurataan lautakunnissa, koko kaupungin tasolla ja tilinpäätöksissä.
- Seuranta tapahtuu myös projektikohtaisesti sekä johdon työpöydän mittareiden avulla.

Tavoite:

- Strategian tehokkaalla toimeenpanolla ja toimintakulttuurin uudistuksella Rakennamme yhteisöllisempää, kestävämpää ja vaikuttavammin johdettua Kemiä – kaupunkia, jossa on hyvä elää, asua ja tehdä työtä.

Muutoshaasteet ja mittarit (ehdotus, tarkentuu mittareiden saatavuuden mukaan)

Viisas Kemi

- Osaaminen ja johtaminen → Henkilöstön vaihtuvuus %, sosiaalisen pääoman mittarit
- Tasapainoinen talous → Vuosikate, velka/asukas
- Uudistuminen → Uusien digipalveluiden käyttö, tekoälyratkaisut kpl/vuosi

Välittävä Kemi

- Hyvinvointi ja turvallisuus → Hyte, Move, Tea mittaristot
- Osallisuus ja yhteisöllisyys → äänestys%, nuorten harrastus %
- Työllisyys ja kotoutuminen → Työllisyysaste, maahanmuuttajien työllistyminen

Vihreä Kemi

- Vihreä siirtymä → CO₂-päästöt, uusiutuvan energian osuus
- Kestävä rakenne → Asuntotuotanto, kevyen/julkisen liikummisen osuus/matkat
- Elinympäristö → Viher ja virkistysalueiden käyttö, investoinnit ympäristöön

Viettelevä Kemi

- Asuminen ja arki → Nettomuutto, lapsiperheiden muuttovoitto
- Elinkeinoelämä → Uudet yritykset, työpaikkojen täyttöaste
- Tunnettu Kemi → Matkailijoiden määrä, medianäkyvyys