

# KUSTAVIN KUNTASTRATEGIA

## 1. Johdanto

Kunta-alan toimintaympäristö muuttuu lähivuosina vahvasti. Muutos pakottaa edelleen syventämään alueellista yhteistyötä ja sen myötä kehittämään uusia rakenteita ja toimintatapoja.

Ennakoidut toimintaympäristön muutokset ja muutostekijät koko maassa, omassa maakunnassa, Vakka-Suomen seudulla ja Kustavin kunnassa muodostavat kuntastrategian lähtökohdan. Tätä lähtökohtaa on syvennetty Kustavin kunnan swot -analyysillä.

Uuteen kuntalakiin sisältyy velvoite kuntastrategian laatimisesta (37 §). Pakollisessa kuntastrategiassa valtuusto päättää kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista, ottaa huomioon kunnan taloudelliset realiteetit ja kehitysnäkymät sekä ohjata kunnan taloussuunnittelua.

Kuntastrategian velvoittavuus on luonteeltaan poliittista ja toiminnallista eli se ohjaa valmistelua ja päätöksentekoa. Kuntastrategia ei ole oikeudellisesti sitova tai valituskelpoinen asiakirja vaan siihen pohjautuvat yksittäistä asiaa koskevat päätökset tehdään erikseen.

Kuntastrategia korvaa mm. erilliset palvelu-, elinkeino-, matkailustrategiat. Siihen kootaan mahdollisimman laajasti myös erityislainsäädännössä edellytetyt suunnitelmiä.

Lain mukaan kuntastrategiassa tulee ottaa huomioon:

- asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen
- palvelujen järjestäminen ja tuottaminen
- elinympäristön ja alueen elinvoiman kehittäminen
- kunnan tehtäviä koskevissa laeissa säädetyt palvelutavoitteet
- omistajapolitiikka
- henkilöstöpolitiikka sekä
- kunnan asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet

Päivitettyyn Kustavin kuntastrategiaan on kuntalain ohjauksen mukaisesti yhdistetty kunnan elinkeinostrategia sekä matkailustrategia.

## 2. Kustavin kunnan perustehtävä ja visio 2020

Kunnan kannattaa määritellä perustehtävänsä. Perustehtävä kertoo, miksi kunta on olemassa. Samalla määrittely sulkee pois sen, mikä kunnalle ei kuulu.

Kustavin kunnan perustehtävä:

*Kunta tuottaa ja järjestää asukkailleen joustavasti kuntalain edellyttämät ja valtuuston lisäksi päättämät palvelut.*

*Kustavi luo edellytyksiä palveluille, jotka houkuttelevat yhä enenevässä määrin vakituksia asukkaita, myös lapsiperheitä, matkailijoita ja kesäasukkaita.*

Toimintaympäristön muutoksista sekä kunnan swot -analyyseistä johdettu visio määrittelee kunnan lähivuosien tahto- ja tavoitetilan eli minkälainen ja miten toimien Kustavin kunta tahtoo olla vuonna 2020.

Kustavin kunnan visio 2020:

*Kustavi on itsenäinen, kasvava, kehittämishenkinen ja elinkeinoiltaan rikas merellinen saaristokunta.*

*Kunnan talous on pidetty tasapainoisena.*

Kunnan menestystekijöitä ovat asiakaslähtöiset ja reaaliaikaiset lähipalvelut, monipuolinen verkostomainen työskentelytapaa sekä tätä työskentelytapaa hyödyntävä yritysraakenne ja vapaa-ajan asukkaiden runsaus. Onnistuminen strategian toteuttamisessa vaatii kaikkien tiedossa olevan tavan toimia ja sitoutumisen toimintamalliin.

Seuraavassa hyödynnetään kuntalain ohjeistusta kuntastrategiaan vähintään sisällytettävistä asioista.

### **3.1 Palvelujen järjestäminen ja tuottaminen sekä asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen**

Hallitus on sopinut neuvottelussaan maakuntajaon pohjalta 1.1.2019 muodostettaviksi itsehallintoalueiden määräksi 18 ja sote-palvelut järjestettäväksi 15 alueen puitteissa. Hallitus täsmensi sote-linjauksiaan 5.4.2016. Hallituksen viimeisimpien linjausten mukaan maahan perustetaan 18 itsehallintoaluetta, jotka vastaavat sote- palvelujen järjestämisestä ja osittain myös tuottamisesta. Itsehallintoalueille on tarkoitus osoittaa myös aluehallinnon ja kuntien tehtäviä. Uudistukset ovat johtamassa palvelurakenteiden ja organisaatioiden muutoksiin sekä uusiin toimijoiden välisiin verkostoihin. Hyvinvointipalvelut turvataan asiakaslähtöisesti, jolloin eri väestöryhmien hyvinvointia edistetään yhdenvertaisuutta, saavutettavuutta ja peittävyyttä koskevien periaatteiden mukaisesti monialaisella yhteistyöllä. Kuntien rooli kuntalaisten hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen korostuu. Hyvinvointikertomuksen avulla seurataan palveluiden kohdentumista ja kuntalaisten hyvinvointiohjelman toteutumista.

Kustavin kunta voi tuottaa päätösvallassaan olevat palvelut itse tai järjestää ne muiden kumppaneiden kanssa.

Kustavi tekee valinnat niistä toiminnoista, joihin kunta keskittää resurssinsa asiakastyytyväisyyden turvaamiseksi ja kilpailuetujen kehittämiseksi sekä luo järjestämiensä palvelujen toteutukseen tarvittavat strategiset kumppanuudet.

Tuloksellisen kehittämisen kannalta ovat seuraavat askeleet olennaisen tärkeitä:

- Perusanalyysit

- Asukassuhteiden hallinta ja analyysit Kustavin kunnan asiakkuuksista
  - Valinnat palveluista ja asiakkaista, joihin Kustavin omat resurssit ja tuotanto keskitetään
  - Valinnat mitkä palvelut järjestetään muulla tavoin
  - Aaluestrategia – mitkä palvelut järjestetään alueellisesti
  - Huomioidaan myös Ahvenanmaan maakunnan tarjoamat mahdollisuudet
- Kumppanuuksien valinnat
    - vahvistamaan Kustavin menestystekijöitä
    - toteuttamaan kustannustehokkaita alueellisia palveluita

Kunnan oman palvelutoiminnan lupauksen lunastamisessa keskitytään

- reaaliaikaisiin lähipalveluihin ja palvelutoiminnan edelleen kehittämiseen asiakasläh- töisesti asiakkaiden toivomuksia kuunnellen
- henkilöstön osaamisen kehittämiseen sekä teknologian ja tietojärjestelmien hyödyn- tämiseen

Muulla tavalla järjestettyjen tai alueellisesti organisoitujen palvelujen tuottajien kanssa panostetaan vahvaan sitoutumiseen ja kumppanuuteen. Tavoitteena on ylläpitää ja pa- rantaa jatkuvasti asiakkaiden ja asukkaiden hyvinvointia.

Kustavin valitsemien palveluiden laadukasta toteuttamista seurataan erilaisin palaute- ja seurantajärjestelmin annettujen lupauksen lunastamisen arvioimiseksi.

Tukitoimia ovat aktiivinen markkinointi ja viestintä sekä myönteisten mielikuvien vah- vistaminen.

### 3.2 Elinvoiman ja elinympäristön kehittäminen

Työllisyys ja työpaikat on teema, joiissa keskitytään

- nykyisten yritysten/yrittäjien yhteistyön ja menestymisen edistämiseen
- uusien, mahdollisesti kumppanuuteen perustuvien yritysten Kustaviin saami- seen siten, että se samalla tukee vakituisen asumisen lisääntymistä
- etätyön toteutusmahdollisuuksien hyödyntäminen tukeutuen Kustavissa ra- kennettuun valokuituverkkoon

Tavoitteena on yritysasioiden nopea käsittely hallinnossa ja siihen kiinnitetään entistä enemmän huomiota kaikilla sektoreilla. Yritysvaikutusten arviointi otetaan osaksi kunnan toimielinten päätösten valmistelua.

Yrittäjyyskasvatuksen sisällöllistä osuutta täsmennetään koulujen opetussuunnitelmis- sa hyödyntäen mm. Nuori Yrittäjyys ry:n ja Yrittäjyyskasvatuksen asiantuntijaverkos- ton (YES -verkosto) tukea ja aineistoja. Varsinais-Suomen Yrityskylä-hanke toimii apuna yrittäjyyskasvatuksessa. Yrittäjyyskasvatuksen organisoitumisenpiteet kun- nassa kuuluvat kuntastrategian ohjaus- ja seurantaryhmälle.

Kunnan tekemissä hankinnoissa ja hankintayhteistyön ehtoissa huomioidaan Kustavin alueella toimivat yritykset hankintalain mahdollistamalla tavalla.

Kustavilla on saaristo-olosuhteidensa puolesta loistavat edellytykset vetovoimaiseksi matkailualueeksi: Ainutlaatuinen luonto ja lukuisat laadukkaat tapahtumat sekä monipuolinen kulttuuritarjonta.

Strategialla halutaan saavuttaa matkailussa kehittymistä siten, että kysyntä kasvaa ympärivuotiseksi ja tuo lisää työpaikkoja sekä toimeentuloa alueelle. Tavoitteena on

- Kesäsesongin pidentyminen.
- Palvelujen parantaminen
- Majoitusyritysten lisääminen
- Matkailijoiden kokonaismäärien kasvu
- Yritysten ympärivuotisen toiminnan kasvaminen
- Tuotteistamisen kautta ryhmämatkailijoiden kasvu
- Vierassatamien palvelujen parantaminen
- Toritoiminnan kehittäminen
- Ahvenanmaan kauttakulun lisäämiseen ja liikenneyhteyksien parantamiseen vaikuttaminen käytettävissä olevin keinoin

Ympärivuotisen matkailun kivijalkana ovat pitkälle tuotteistetut ohjelmapaketit. Kohderyhmänä ovat mm. aktiiviset eläkeläiset, joilla ei ole sesonkiriippuvuutta sekä perheet koulujen loma-aikojen puitteissa. Teemamatkailu huomioidaan kiireellisten työikäisten tarpeeseen.

Strategisena kehittämishankkeena vapaa-aikalautakunta valmistelee vuoden 2016 aikana Kustavin matkailun aikataulutetun kehittämis- ja toteutusohjelman.

Vaikka matkailuelinkeino strategiassa painottuu, se ei tarkoita että Kustavin kunta luopuisi monipuolisen ja elinvoimaisen elinkeinorakenteen turvaamisen tavoitteesta. Yksittäisen yrityksen voimavarat ja mahdollisuudet ovat rajallisia, jolloin usein tarvitaan yrityksiin lisäarvoa tuovaa yhteistyötä sekä toimivia verkostoja.

Kunta osaltaan jatkaa ja kehittää yhteistyötä paikallisesti alueella olevien toimijoiden kesken; yritykset, torikauppiat, järjestöt, yhdistykset, oppaat sekä alueellisesti kunnan ulkopuolisten toimintatahojen kanssa.

Kuntastrategian päämäärät otetaan huomioon hallintokuntien valmistellessa vuosittain talousarvion toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita. Elinkeinopoliittiset päämäärät koskevat soveltuvin osin myös maaseutuelinkeinotoimintaa, elinkeinokalataloutta ja matkailutoimintaa.

Apuna käytetään Varsinais-Suomen ELY-keskusta, Ukipolis Oy:tä, TurkuTouringia sekä EU-ohjelmien ja Varsinais-Suomen saariston Leader-yhdistyksen tarjoamia mahdollisuuksia.

Vakituisten asukkaiden saamiseen Kustaviin, jossa keskitytään erityisesti nuoriin pareihin ja lapsiperheisiin korostamalla turvallista ja lasten kasvua tukevaa ympäristöä sekä markkinoimaan mm. huippunopeita valokuituyhteyksiä erityisesti tämän kohderyhmän hyviin palveluihin ja etätyöhön.

Asuntotonttien osoittaminen omakotirakentamiseen merenranta-alueilla on tärkeä lisä tonttitarjontaan saaristokunnassa. Uusia asuntoalueita on kaavoitettu ja kaavoitetaan lähelle merenrantaa. Keskusta-alueella omakotitontteja on nykyisellään riittävästi.

Erityisresurssina hyödynnetään maallemuuton lisäämiseen tähtääviä projekteja ja yhteistyötahoja.

Vapaa-ajan asukkaiden saaminen Kustaviin on teema, joka sisältää useita toimia:

- Keskeytetään vapaa-ajan asuntojen muuttamiseen ympärivuotiseen käyttöön vakinaisten asukkaiden määrän lisäämiseksi, heidän oleskeluaikansa pidentämiseen kunnassa ja aktivoiminen toimimaan kyseeseen tulevilla järjestötoiminnoissa, elinkeinoelämän sekä muun toiminnan kehittämistyössä.
- Vapaa-ajan asukkaiden runsas määrä suhteessa vakinaisiin asukkaisiin antaa osaltaan mahdollisuudet elinkeinoelämän kehittämiseen ja osaamisensa hyödyntämiseen.
- Tiedottamista vapaa-ajan asuntojen muutosmahdollisuudesta vakituiseen asumiseen ja kotikunnan valinnanmahdollisuudesta jatketaan.

Uusiutuvan energian käytön lisääminen ja energian säästön mahdollisuudet otetaan huomioon valtioneuvoston käsittelemän ilmasto- ja energiastrategian linjausten mukaisesti tukeutuen yhteistyöverkostoihin.

### **3.3 Kunnan tehtäviä koskevissa laeissa säädetyt palvelutavoitteet**

Erityislainsäädännön velvoittamana kunnan on laadittava eri toimintoja koskevia suunnitelmia. Valtiovarainministeriön toteuttaman selvityksen mukaan (VM:n julkaisu 2/2013) kunnan eri tehtäviä, joissa on suunnitelman tekemistä koskeva velvoite, on 85. Suunnitteluelvoitteet koskevat tietyn tehtävän konkreettista järjestämistä ja näissä suunnitelmissa esitetyt palvelutavoitteita kuten esimerkiksi esi- ja perusopetussuunnitelmat ja niissä esitetyt ryhmäkokoja koskevat tavoitteet.

Vastaavia toimintoja koskevia suunnitteluelvoitteita ovat mm. vesihuollon kehittämiseen, elintarvikevalvontaan, hukkakauran torjuntaan, eläinlääkäripalveluihin liittyvät suunnitelmat, vuosisuunnitelmat opetuksen järjestämiseksi, terveydensuojelun valvontasuunnitelma, terveydenhuollon alueellisen varautumisen, terveyden- ja hyvinvoinnin edistämisen, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon yhteistyön, erityishuollon järjestämisen, perhehoidon ja ehkäisevän lastensuojelun suunnitelmat sekä asunto-olojen kehittämisen, kadunpidon ja muun yleisen alueen toteuttamisen suunnitelmat ja kaavasuunnitelmat.

Kustavin kunnan asukkaiden määrä ja palvelutarve on ohjannut käytännön toimintaa siten, että yllä mainitut palvelutavoitteet sisältyvät kunnan ja sen toimialojen tavanomaiseen toiminta- ja taloussuunnitelmaan sekä toisten kuntien ja kuntayhtymien kanssa järjestettyyn palvelutuotantoon.

Mikäli tässä luvussa mainituissa tavoitteissa vuosittain talous- ja toimintasuunnitelman laatimisen yhteydessä todetaan tarve tarkempaan ja erityiseen ohjeistukseen, valtuusto määrittelee sen harkintansa mukaan.

### **3.4 Omistajaohjaus ja omistajapolitiikka**

Omistajaohjaus on uusi pykälä (46 §) kuntalaissa. Omistajaohjaus tarkoittaa toimenpiteitä, joilla kunta omistajana tai jäsenenä vaikuttaa yhtiön ja muun yhteisön hallintoon ja toimintaan tavoitteena saada kohdeyhteisö toimimaan kuntaomistajan kuntastrategiaan perustuvan tahdon ja tavoitteiden mukaisesti.

Kuntien palvelutuotanto on viime vuosien aikana hajautunut merkittävästi pois niiden omista organisaatioista. Tämän kehityksen ei voi odottaa hidastuvan tai vähentyvän. Siksi omistajaohjaukseen ja toimintojen yhteensovittamiseen liittyvien tehtävien merkitys ja painoarvo ovat kasvaneet ja tulevat edelleen kasvamaan. Palvelutuotannon hallinnan, ohjaamisen ja toimintojen yhteensovittamisen vuoksi kuntalain 90 §:ssä tarkoitettun hallintosäännön toimivaltasäännöksissä on otettava huomioon kunnan toiminnan erilaiset palvelujen järjestämiseen ja tuottamiseen liittyvät tilanteet eli konserniyhteisöt, osakasyhteisöt, kuntien yhteistoiminta ja sopimukseen perustuva palvelutuotanto. Valtuuston tulee hallintosäännöllä päättää, miten toimivalta ja valvontavelvoitteet näiden osalta jakautuvat Kustavin kunnan eri toimielimille.

Kunnan sisällä ohjataan hallintosäännöllä ja muilla valtuuston päätöksillä. Kuntakonsernissa ohjausvälineenä ovat 46 §:ssä tarkoitettut omistajaohjauksen keinot sekä 47 §:ssä tarkoitettut konserniohjeet. Juridisen kuntakonsernin ulkopuolella ohjaus perustuu lähtökohtaisesti omistajaohjauksellisiin keinoihin sekä sopimusvalvontaan. Eri-tyistä huomiota on kiinnitettävä palvelujen hankkimisesta vastaavien kunnan toimielinten ohjaamiseen, koska toimielinten tulee käytännössä huolehtia, että 46 §:ssä tarkoitettuja keinoja käytetään, sopimusehtojen noudattamista valvotaan ja että kunnan strategiset tavoitteet toteutuvat myös kuntakonsernin ulkopuolella hoidettavissa kunnan palveluissa.

Omistajaohjauksen keinoja, jotka ainakin ovat käytettävissä, liittyvät

- perustamissopimukseen, yhtiöjärjestysmääräyksiin ja muihin sopimukseen
- henkilövalintoihin
- ohjeiden antoon kuntaa eri yhteisöissä edustaville henkilöille

Kustavin kunta ja sen edustajat hyödyntävät verkostomaista, vuorovaikutteista työtapa yhteistyössä kumppaneiden kanssa. Pelkät muodollisen omistajuuden keinot eivät riitä aktiiviseen omistajuuteen, vaan kuntaomistajan ja omistetun yhteisön välillä tarvitaan myös epämuodollista ohjausta ja keskustelua yhteisöön kohdistuvista odo- tuksista ja tavoitteista. Pienenä kuntana Kustavin keskustelut muiden omistajien kanssa ovat avainasemassa ja keskusteluissa on oltava ehdotuksia ja viitoituksia, joilla edetään. Tarpeen ovat paitsi viranhaltijakeskustelut myös luottamushenkilötason keskustelut.

Kustavin kunta ottaa huomioon omistajaohjauksen toimialojen arkityössä kuntastrategian mukaisesti ja erityisesti päätöksentekoon tulevien asioiden valmistelussa kussakin tapauksessa tarvittavalla tavalla.

### 3.5 Henkilöstöpolitiikka

Henkilöstöpolitiikan periaatteita ohjaavia arvoja ovat osaaminen, laatu ja vastuullisuus. Kaikki esimiehet toteuttavat henkilöstöpolitiikkaa ja henkilöstön osaamisen kehittämistä.

Rekrytoinnin tavoitteena on palkata tehtävään soveltuvin henkilö tasa-arvo – ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa noudattaen. Tavoitteena on saada motivoituneita ja sitoutuneita työntekijöitä.

Henkilöstöasioita hoidettaessa noudatetaan lainsäädäntöä, virka- ja työehtosopimuksia, työsuojelumääräyksiä ja muita velvoitteita tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti.

Palkkauspolitiikan tavoitteena on kannustaa henkilöstöä hyviin työsuorituksiin ja motivoida henkilöstöä pitkäjänteiseen työhön tavoitteiden ja päämäärien saavuttamiseksi. Koulutukseen osallistuminen tukee osaamisen kehittämistä.

Henkilöstön työhyvinvointia tuetaan osoittamalla työkykyä ylläpitäviä ja kehittäviä palveluita ja tukemalla liikunta- ja virkistystoimintaa. Työterveyshuolto vastaa omalta osaltaan työkykyä ylläpitävästä toiminnasta työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Koko henkilöstö on vastuussa hyvän työyhteisön ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Yhteistoimintalaki ohjaa työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa. Työssä tarpeellisen tiedon välittäminen on jokaisen vastuulla ja henkilöstön avoin ja kaikkia arvostava vuoropuhelu luo edellytykset hyvälle toiminnalle.

### **3.6 Kunnan asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet**

Kunta vahvistaa asukkaiden paikallisen identiteetin ja kuntalaisvaikuttamisen ja -vastuullisuuden kehittymistä lähtökohtana tällä hetkellä hyväksi koettu tapa toimia kylätoimikunnissa ja muissa asukkaiden yhteisöissä.

Tavoitteena on koota lähipalvelut, elinkeinojen kehittäminen sekä kuntalaisten lähivaikuttaminen kylätoimikunnissa ja muissa asukkaiden yhteisöissä yhteen ja tukea toimintaa vuorovaikutteisesti suoraan kunnasta.

Jo perustetun kunnan ja vapaa-ajan asukkaiden yhteistyöelimen eli mökkiläistoimikunnan kokoontumisia jatketaan ja vaikuttamismahdollisuuksia vahvistetaan edelleen.

Vuosittain kunnan tilinpäätösten yhteydessä arvioidaan kumppanuusperiaatteen mukaisesti näitä yhteisöjä ja järjestöjä, jotka omalla toiminnallaan edesauttavat kuntalaisten toimintaa, toimintakykyä, hyvinvointia ja terveyttä sekä päätetään mahdollisista tarkistuksista ja toimenpiteistä.

## **4. Kuntastrategian toteuttaminen ja seuranta**

Kuntastrategia ohjaa kunnan toimintaa ja päätöksenteon valmistelua niin viran- ja toimenhaltijatasolla kuin myös toimielintasolla.

Isoissa ja monipolvisissa kokonaisuuksissa kuntastrategiaa tarkennetaan toteutusohjelmilla, jotka syventävät ja vaiheistavat kustannusvaikutuksineen kyseisen teemakokonaisuuden.

Tällaisia toteutusohjelmia laaditaan valtuuston ohjeiden mukaisesti. Toteutusohjelmia ovat ainakin kuntalaisten hyvinvointiohjelma sekä elinvoiman ja matkailun kehittämis- ja toteutusohjelma.

Kuntastrategian toteutumista ja vaikuttavuutta arvioidaan vuosittain talousarvion laatimisen yhteydessä sekä tilinpäätöskertomuksessa.

Kuntastrategian toimeenpanon ohjaus- ja seurantaryhmän muodostavat Kustavin valtuuston ja hallituksen puheenjohtajat ja kunnanjohtaja sekä Kustavin Yrittäjät ry:n hallituksen puheenjohtaja. Ryhmässä keskitytään

- päätösten ja valintojen valmisteluun sekä alueellisella että Kustavin tasolla
- tavoitteiden asettamiseen ja niiden toteutumisen seurantaan
- onnistumisen edellytysten luomiseen solmimalla strategisia kumppanuuksia valtakunnan ja maakunnan tasolla sekä huomioimalla myös maakunnat, joiden välitön läheisyys antaa mahdollisuuden yhteistyöhön molempia osapuolia hyödyttävästi
- raportoi kunnanhallitukselle