



Sodankylän kuntastrategia vuosille 2010 - 2014

Valmisteluprosessi 28.9. – 8.12.2009
Kunnanhallitus 25.01.2010
Kunnanvaltuusto 04.02.2010 § 9

Sisältö

1. YHTEISTYÖN PELISÄÄNNÖT	3
2. TOIMINTAYMPÄRISTÖN ANALYYSI.....	4
3. SODANKYLÄN ARVOT	5
4. TOIMINTA-AJATUS	6
5. VISIO 2020.....	6
6. SODANKYLÄN MENESTYKSEN PERUSPILARIT.....	6
6.1 Muuntautumiskykyinen palveluorganisaatio ja palvelutuotannon yhteistyö.....	8
6.2 Monipuolinen elinkeinoelämä	9
6.3 Osaava ja kehittyvä henkilöstö sekä laadukas luottamushenkilö- ja viranhaltijajohtaminen.....	10
6.4 Tasapainoinen talous	11
7. SODANKYLÄN STRATEGISET HANKKEET	11
8. YHTEENVETOKUVA	12
9. STRATEGIAN JALKAUTUSVALMENNUS	13

1. YHTEISTYÖN PELISÄÄNNÖT

Sodankylän kunnan päättäjien keskinäistä sekä viranhaltijaorganisaation kanssa tehtävää yhteistyötä pohjataan ja yhteistyötä kehitetään seuraavin pelisäännöin.

Ryhmien välinen yhteistyö

Valtuuston puheenjohtaja informoi valtuustoryhmien puheenjohtajia kokousaikataulusta ja kuultavista asiantuntijoista.

Suurimman ryhmän puheenjohtaja vastaa kaikkien ryhmien puheenjohtajien kokoontumisesta ja selvittää kokoontumistarpeet, on em. kokouksen koollekutsuja ja kutsuu tarvittavat asiantuntijat em. kokouksiin.

Ryhmien kokoontuminen ennen valtuuston kokousta

Valtuuston iltakouluissa kaikki ryhmät ovat koolla ja voidaan keskustella asioista avoimesti ja vapaamuotoisesti ennen varsinaista päätöksentekoa.

Ryhmien välistä yhteistyötä lisätään tavoitteena vahvistaa keskinäistä luottamusta.

Valtuuston ja hallituksen puheenjohtajien keskinäinen yhteistyö: Työkäytännöt

Valtuuston ja hallituksen puheenjohtajisto ja kunnanjohtaja pitävät säännöllisesti yhteyttä, lähes viikoittain.

Valtuuston ja hallituksen 1. puheenjohtajat osallistuvat eri valtuustoryhmien kokouksiin silloin, kun heidät kutsutaan.

Valtuuston ja hallituksen puheenjohtajisto sekä valtuustoryhmien puheenjohtajat keskustelevat keskenään ennen valtuuston kokouksia.

Valtuuston, hallituksen ja lautakuntien työmuodot valmistelussa

Valtuusto kokoontuu tarvittaessa iltakouluihin perusteellisempaa keskustelua vaativia, valmisteluun tulevia asioita varten. Iltakoulutyöskentely on tärkeä osa päätöksentekojärjestelmää ja siihen osallistuminen on suotavaa. Viranhaltijat tiedottavat asioista ja valtuusto evästää viranhaltijoita iltakouluissa.

Käsittelyjärjestys isoissa asioissa (esim. talousarvio):

- kunnanhallitus (ohjaus) ->
- lautakunta (esitys)->
- kunnanhallitus (oma näkemys) ->
- iltakoulu (keskustelu) ->
- ryhmät (alustava sitoutuminen) ->
- kunnanhallitus (esitys) ->
- valtuusto (päätös).

Valtuustolle järjestetään vuosittain kyselytunti.

Lautakuntien jäsenet kutsutaan valtuuston iltakouluun strategian arvioinnin yhteydessä ja harkinnan mukaan muissa lautakunnan toimialaan kuuluvissa merkittävässä asioissa.

Valtuuston arviointi

Kuntastrategian arviointi ja tarpeen mukaan tarkistaminen tehdään vuosittain keväällä, kun tilinpäätös on valmistunut ennen talousarvion laadintaohjeiden antamista.

Valtuusto suorittaa itse oman toimintansa arvioinnin kerran vuodessa vuoden viimeisessä kokouksessa. Luottamushenkilöistä koottu työryhmä valmistelee arviointilomakkeen tai arvioinnissa hyödynnetään Kuntaliiton suosittamaa arviointilomaketta.

2. TOIMINTAYMPÄRISTÖN ANALYYSI

Toimintaympäristön analyysi muodostaa kuntastrategian lähtökohdan. Valmisteluun osallistuneet tunnistivat kuntaorganisaation sisäiset vahvuudet ja sisäiset heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhkat seuraavasti:

<p style="text-align: center;">Sisäiset vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aktiiviset kuntalaiset ▪ Asiantunteva ja osaava henkilöstö ▪ Hyvä palvelutaso ▪ Monipuolinen ja hyvä veropohja 	<p style="text-align: center;">Sisäiset heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maakuntayhteistyö • Ohut kontaktipinta maakunnan ja valtakunnan päättäjiin • Konserniohjaus • Linjakkaan ja kestävä ratkaisun löytäminen haasteeseen, jossa osatekijöinä ovat palvelutarve ja palvelurakenne, työvoiman tarve, henkilöstön sijoittuminen, ikärakenne ja eläköityminen, • Luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden yhteistyö
<p style="text-align: center;">Ulkoiset mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ Lappilaisuus ➢ Keskeinen sijainti (kauppa, kulttuuri, koulutus, hallinnon ja kuntayhteistyön palvelut), vahvan keskuksen korkea palvelutaso, sen ylläpito ja kehittäminen ➢ Kaavoituksen, asuntotarjonnan, joen ja maiseman hyödyntäminen. ➢ Jäämerenkäytävä/rautatie/logistiset ratkaisut ➢ Tutkimus ➢ Luonnonvaroiltaan monipuolisesti rikas kunta. ➢ Matkailun ja vapaa-ajatarjonnan sekä luonnontuotealan pienyrittäjyys, paikallinen kulttuuri ja saamelaisuus 	<p style="text-align: center;">Ulkoiset uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Väestön väheneminen, väestörakenteen muutos erityisesti keskustaajaman ulkopuolella sekä edellisten seuraukset elinvoimaan, palvelutarpeeseen ja rahoitukseen. ✓ Maatalouselinkeinojen vaikeutuminen (EU-tukiuudistus, kuitupuun hintakehitys), maaseudulla asumisen kalleus ja ohjaavat viranomaismääräykset (esim. jätehuolto) kylille ✓ Talouden taantuma ja veropohjan muuttuminen ✓ Valtion laitosten siirtäminen (esim. varuskunta)

3. SODANKYLÄN ARVOT

Kunnan arvoperustan muodostaa kolme arvoa, joiden sisältöä on selkeytetty kunkin osalta luetelmaviivoin esiin nostetuilla esimerkeillä. Esimerkit eivät ole kaikenkattavia, mutta ohjaavat ajatukset sisältöihin, joiden odotetaan ohjaavan toimintaa strategian toimeenpanossa.

Asiakslähtöisyys

- olemme kuntalaisia varten, mutta asiakkaita myös toinen toisillemme
- yhteistyökyky ja esimerkillisyys
- avoimuus ja luottamus
- läpinäkyvyys ja oikeudenmukaisuus

Pohjoisuus

- vahva sodankyläläinen kulttuuri
- ilmasto, luonto ja sijainti
- optimismi ja usko omiin mahdollisuuksiin

Kestävä kehitys

- talous ja talouden kokonaisvaltainen ymmärrys
- keskittyminen kunnan perustehtäviin
- vastuullisuus ja kunnioittaminen
- sitoutuneisuus

4. TOIMINTA-AJATUS

Toiminta-ajatus kiteyttää kunnan perustehtävän seuraavasti:

Sodankylän kunta järjestää päättämänsä hyvinvointi- ja peruspalvelut asiakaslähtöisesti ja taloudellisesti sekä luo edellytykset monipuoliselle elinkeinoelämän kehittymiselle.

5. VISIO 2020

Visio on tulevaisuuteen, Sodankylässä vuoteen 2020, asetettu tavoitetila. Se ilmaisee millaiselta kunta haluaa tuolloin näyttää. Ohjaava visio on ilmaistu seuraavasti:

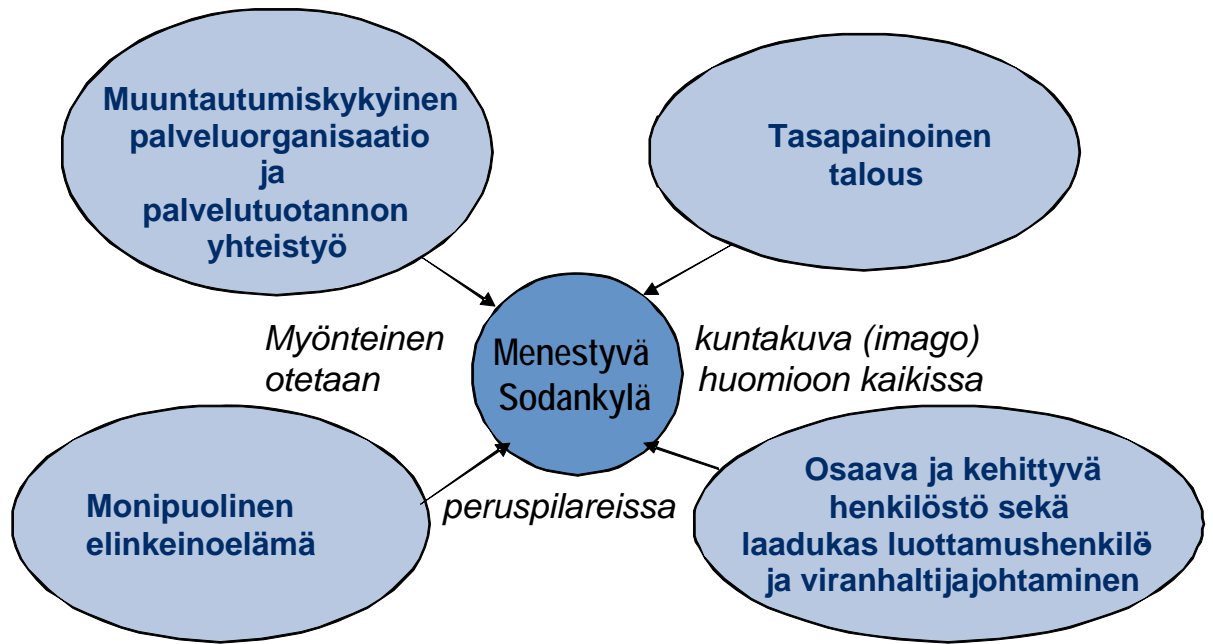
Olemme kasvava, kansainvälinen Keski-Lapin asiointi- ja palvelukeskus, jossa ihmisten on turvallista elää.

Meillä on monipuolinen elinkeinorakenne, Jäämerenkäytävä sekä korkeakoulutasoista, kansainvälistä arktista- ja avaruustutkimusta sekä koulutusta.

6. SODANKYLÄN MENESTYKSEN PERUSPILARIT

Kehittämistyötä on koottava ja huomiota keskitettävä jokapäiväisen arkityön lisäksi joihinkin sellaisiin perustavaa laatua oleviin kokonaisuuksiin, joissa kunnan on ehdottomasti onnistuttava menestyäkseen.

Ilman tärkeysjärjestystä Sodankylän menestystekijöiksi valikoituivat seuraavan kuvan asiakokonaisuudet. Myönteisen kuntakuvan puolesta ponnistelu ja viestiminen on yhteinen teema kaikissa menestystekijöissä.



Kukin menestystekijä ryhmitellään

- *Päämääriin 2012*, joilla asetetaan valtuustokauden tärkeimmät kaukotavoitteet asianomaisen menestystekijän suhteen.
- *Toimenpiteisiin*, joita konkreettisesti on tehtävä, jotta edetään kohti päämääriä.
- *Tavoitteisiin 2010 – 2011*, jotka muodostavat jo tulevan talous- ja toimintasuunnitelman toteutukselle ja arvioinnille haasteen, joka viitoittaa tietä eteenpäin.

6.1 MUUNTAUTUMISKYKYINEN PALVELUORGANISAATIO JA PALVELU- TUOTANNON YHTEISTYÖ

<u>Päämäärät 2012</u>	<u>Toimenpiteet</u>	<u>Tavoitteet 2010 - 2011</u>
Uusi asiakaslähtöinen toimintamalli on rakennettu ja mallin mukainen palvelutuotanto käynnistyy 1.1.2013	<p>Perusselvitys palveluista (lähi-, keskitetyt-, seudulliset palvelut), niiden tulevaisuuden tarpeesta sekä tuottamisen tavasta, sähköisistä mahdollisuuksista sekä kumppanuuksista ja niiden suunnasta.</p> <p>Asiakaslähtöisten, rajattomien ydinprosessien ja tukiprosessien kuvaaminen ja erottaminen toisistaan.</p> <p>Palvelutuotanto-organisaation ja sen hallinnon sekä johtamisen suunnittelu ja toteutus.</p>	<p>Perusselvitys on tehty ja päätös etenemisestä tarkentanut jatkotyötä 12/2010</p> <p>Prosessit on määritelty ja kuvattu (12/2010); sekä niiden laatukriteerit ja tehokkuuden mittarit on määritelty (6/2011) ja niitä hyödynnetään ta-suunnittelussa (12/2011) ja toteutumaseurannassa ja arvioinnissa 2012.</p> <p>Toiminnanohjausjärjestelmän soveltamisen tutkiminen ja tietojärjestelmien resursointi (12/2011) sekä tuotanto-organisaation toteutus ja pilotointi (2012)</p>
Sodankylä on Keski-Lapin kunnallisen palvelutuotannon vahva kehittäjäkunta	<p>Kumppanien ja heidän tarpeidensa ja resurssiensa selvitys.</p> <p>Sopimuksellisuuden mallintaminen.</p> <p>Kumppanien liittäminen palvelu-prosesseihin.</p>	<p>Eri toimialoilla on selvitetty potentiaalisten kumppanien tilanne ja valmius (12/2010).</p> <p>Esisopimukset toteutuksesta hyväksytty valtuustoissa (12/11).</p>

6.2 MONIPUOLINEN ELINKEINOELÄMÄ

<u>Päämäärät 2012</u>	<u>Toimenpiteet</u>	<u>Tavoitteet 2010-2011</u>
Sodankylä on monipuolinen kaivos- ja energiantuottaja-paikkakunta, jonka väestökehitys on positiivinen	Maankäytön kokonaissuunnitelma Kaupunkinimikkeen hyötyjen ja haittojen selvitys Asuntopoliittisen strategian päivitys Edellytysten tukeminen: - lupa-asioihin vaikuttaminen - osaavan työvoiman koulutus Avautuvien mahdollisuuksien hyödyntäminen - matkailussa - tuuli- ja bioenergian kehittämisessä - vesivoiman tehostamisessa	Alueselvitys valmiina 2011 Maakuntakaavan muutostyö aloitettu 2010 Alueelle 2 toimivaa kaivosta Uusia työpaikkoja 300 vuonna 2011, joissa uusia sodankyläläisiä 100
Alkutuotannon, teollisuuden ja yritystoiminnan edellytyksiä turvataan ja kehitetään	Toimintaympäristön organisointi ja turvaaminen sekä yritystoiminta Luodaan edellytyksiä verkostoitumiselle	Metsien ja metsäluonnon moninaiskäytön lisääminen. Organisoitu verkostoitumistapahtumia eri kohderyhmille suunnitellusti, pitkäjänteisesti ja vaikuttavasti.
Kansallinen ja kansainvälinen erityisvahvuutemme on arktisen tutkimuksen, koulutuksen ja testauksen organisaatiot	Aktiivinen yhteistyö eri sidosryhmien kanssa Turvataan organisaatioiden toimintaedellytykset	Sidosryhmätapahtumien määrä. Organisaatioiden tyytyväisyys kunnan yhteistyökykyyn on kiitettävä. Vaikuttaminen siten, että tutkimustoiminnan volyyymi kaksinkertaistuu.
Matkailuelinkeinomme ja palvelumme täydentävät onnistuneesti korkean laatunsa ja yksilöllisen tarjontansa avulla Lapin verkottunutta palvelutarjontaa.	Hyvät ja monipuoliset liikenneyhteydet Majoitusyritysten toimintaedellytysten turvaaminen Kesä- ja talvimatkailun kehittäminen Matkailupalveluhanke	Rautatieselvitys Organisoitu verkostoitumistapahtumia ja huomioitu erityisesti Luoston ja kunnan pohjoisosan yritykset "rajattomasti" Maaseutu- ja kalastusmatkailuhanke

6.3 OSAAVA JA KEHITTYVÄ HENKILÖSTÖ SEKÄ LAADUKAS LUOTTAMUS- HENKILÖ- JA VIRANHALTIJAJOHTAMINEN

<u>Päämäärät 2012</u>	<u>Toimenpiteet</u>	<u>Tavoitteet 2010 - 2011</u>
Yhteen hiileen puhaltaminen	Henkilöstön ja organisaation sitoutuminen muutokseen kuntalaisten palvelujen varmistamiseksi Luottamushenkilö- ja viranhaltijajohtamisen ja yhteistyön pelisääntöjen kirjaaminen sekä sovittujen käytäntöjen vahvistaminen arkityössä	"Sodankyläsopimus" 2010 - työsuhdeturva - palvelurakenteen ja -tuotannon linjaukset - sitoutuminen sopimukseen aukoton Pelisäännöt toimivat asteikolla 1 - 5 mitaten vähintään tasolla 3.
Oikeat ihmiset oikeille paikoille	Henkilöstö kytetään mukaan muutosprosessien ja muuttuvien rakenteiden ohjaukseen ja suunnitteluun. Henkilöstön osaamisen kehittäminen suunnitellaan palvelutarpeiden tulevaisuuden vaatimusten pohjalta yksilöitä kuullen ja tiimijatteluun tukeutuen.	Henkilöstön edustus kaikissa työryhmissä. Muutoksia työilmapiirissä ja -hyvinvoinnissa seurataan säännöllisin mittauksin sekä kehityskeskusteluihin. Tavoitteena on paranevien mittausarvojen trendi. Tarkoituksenmukainen työn kierto suunniteltuna ja tuettuna
Sodankylällä on käytössä monipuoliset ja kannustavat palkitsemisen välineet.	Luodaan tiimien tuloksellisuuteen ja kehitysaktiivisuuteen perustuva tavoite- ja arviointijärjestelmä.	Järjestelmä on valmiina 12/2010. Ensimmäiset palkitsemiset vuoden 2011 tuloksista.
Työnantajakuva on hyvä	Aktiivinen ja suunnitelmallinen viestintä ja muiden foorumien hyödyntäminen.	Sodankylä on tunnettu ja houkutteleva työnantaja koko Lapissa.
Vastuiset päätökset	Koulutus	Luottamushenkilöt - on koulutettu - tehtäviensä tasolla

6.4 TASAPAINOINEN TALOUS

Päämäärät 2012

Sopeuttamisohjelman
2008 päivittäminen ja
toteuttaminen

Oikea palvelurakenne
muuttuville tarpeille

Kustannustietoisuus
kaikille tasoille

Hallittu riskinotto

Toimenpiteet

Investoinnit korkeintaan vuosikatteen
suuruisia
Omaisuuksien inventointi

Palveluiden, niiden kysynnän ja
palvelutuotannon rakenteiden selvitys
Muutos, joustot, sopimukset
Päätökset riittävän ajoissa

Koulutus
Sopivien mittareiden kehittäminen
Oikeat sitovuustasot, delegointi
Talouden suunnittelu- ja toiminnan-
ohjausjärjestelmää uudistetaan siten että:
1. Talouden resurssiohjausta tehostetaan
2. Järjestelmän tuottaman informaation
laatua ja ymmärrettävyyttä parannetaan

Kunnanvaltuuston erillinen päätös
elinkeinoperusteisen ja kunnan strategiaan
perustuvan hankkeen rahoituksen
järjestämiseksi

Tavoitteet 2010 – 2011

Vuosikate suuri => Ei velkaa
Taseessa ei alijäämää 2012
Vero-%:t korkeintaan Lapin
keskiarvossa.
Tarpeeton omaisuus realisoidaan.

Palvelustrategia 2011
Palvelu järjestetään oikeaan
aikaan oikeassa paikassa
oikealla tavalla

Ensin esimiehet (2010),
sitten koko henkilöstö (2011-12)
Tuottavuuden parantaminen ja
laadun varmistaminen
Kustannukset hallintaan

Suunnitelmallinen valmius
on olemassa.

7. SODANKYLÄN STRATEGISET HANKKEET

Strategiset hankkeet ovat isoja, yli talousarviovuoden kestäviä, valtuuston tärkeinä pitämiä asioita, joihin on suunnattava erityistä huomiota. Hankkeet voivat olla koko kuntayhteisön taseisia, jolloin kunnan suora vaikutusvalta ei ole määräävä. Ne ovat ehdottomasti sellaisia, joissa kunnan on tärkeää olla mukana kumppanina ja joilla on merkittävää vaikutusta kunnan omaan menestykseen ja palvelutuotantoon.

A. Kuntayhteisön taso

- Kaivostoiminnan edellytykset ja vaikutukset
- Arktinen koulutus, tutkimus ja testaus

- Kuntayhteistyö aktiivisen kehittäjäkunnan roolissa
- Jäämerenkäytävä (elinkeinollinen, seudullinen logistiikkahanke)
- Alkutuotannon ja yritystoiminnan turvaaminen ja kehittäminen
- Energiayhteistyö

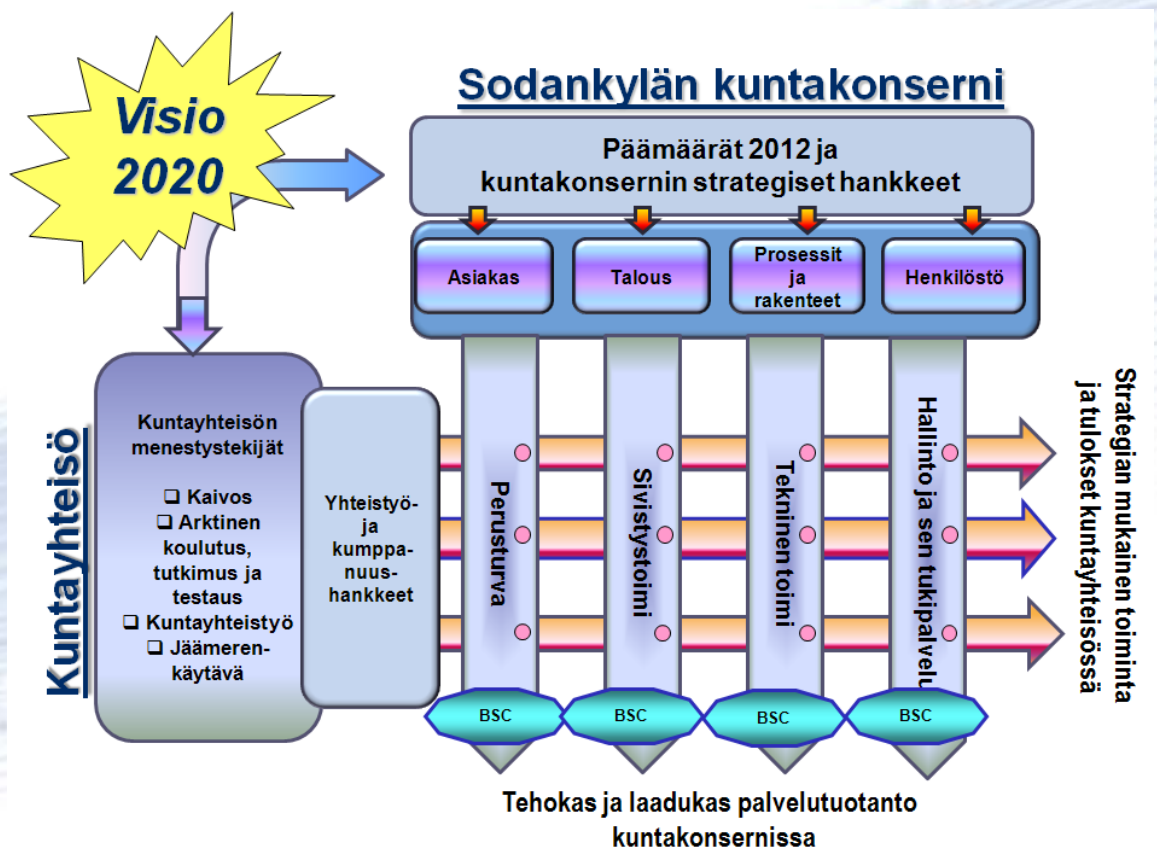
Toinen ryhmä strategisia hankkeita on kuntakonsernin sisällä ja niissä kunnalla on täysi päätösvalta.

B. Kuntakonsernin taso

- ❖ Kunnan uuden asiakaslähtöisen toimintamallin ja jatkuvan asiakaspalautteen keräämisen ja hyödyntämisen mallin luominen
- ❖ Kuntakuvan monipuolinen nostaminen
 - kaupunkistatuksen hyödyntämisen selvittäminen
- ❖ Viestintästrategia
 - elinkeinopolitiikkaa tukevana
 - kuntaa työpaikkana esiin nostavana
 - kuntalaisille palveluista kertovana
 - sisäisenä viestintänä

8. YHTEENVETOKUVA

Kuva kokoaa Sodankylän kuntastrategian rakenteen sekä osoittaa strategian jalkautuksen mallin toimialoittain tulokortti-menettelyä (BSC) hyödyntäen.



9. STRATEGIAN JALKAUTUSVALMENNUS

Ketkä osallistuvat

Toimialojen johtoryhmät sekä esimiehet, yhteensä noin 42 – 45 henkilöä.

Toteutus

Toteutus kahtena (2) kehittämiseränä. Kummallekin kehittämiserälle 1 + 1 päivää ja päivien välissä välitehtävä, joka soveltaa strategiaa ao. työpisteessä (toimisto, koulu, päiväkot, ...).

Kehittämiserän I muodostavat sivistystoimi ja hallinto.

Kehittämiserän II muodostavat perusturva ja tekninen toimi.

Ajankohta

Kehittämiserä I: *Jakso I*, 10.2.2010 ja *jakso II*, 4.3.2010

Kehittämiserä II: *Jakso I*, 11.2.2010 ja *jakso II*, 3.3.2010

Mitä erityisesti halutaan painottaa

- Mitä tulosalueelta ja esimieheltä odotetaan.
- Rakenne- ja prosessinäkökulma: kehityssuunta ja sen avaaminen, miten edetään.
- Tavoiteasettelussa mittariproblematiikan rajaus ja sellaisten mittareiden käyttö, joka palvelee jo olemassa olevia raportointitarpeita ja sellaisia, jotka toimivat hierarkian eri tasoilla.

Huomioitava erityisesti

Ohjeistus välitehtävään huolella ja yhdessä toimialajohdon kanssa.