****

Keminmaan kunta

KUNTASTRATEGIA 2025

SISÄLLYS

1. Johdanto
2. Strategiaprosessi
3. Toimintaympäristö
4. Strategista toimintaa ohjaavat arvot
5. Visio vuodelle 2025
6. Valtuustokauden 2021 - 2025 strategiset toimenpideohjelmat ja toimenpiteet
7. Kuntastrategian toimeenpano, seuranta ja arviointi

# JOHDANTO

**Kuntastrategia on valtuuston hyväksymä strategia, josta kunnan kaikki keskeisin päätöksenteko, suunnittelu ja kehittäminen johdetaan. Kuntalain pykälän 37 mukaan valtuusto päättää kuntastrategiassa kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista.**

**Kuntastrategia perustuu arvioon kunnan nykytilanteesta sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista kunnan tehtävien toteuttamiseen. Kuntastrategia tarkistetaan vähintään kerran valtuuston toimikaudessa.**

Kuntalaissa on määrätty kuntastrategian osalta asiakirjan hyväksymisestä (§ 14), alueellisen toimielimen kuulemisesta (§ 36), strategiasisällöstä (§ 37), johtamisesta (§ 38), tietojen saatavuudesta (§ 109) sekä talousarvio ja -suunnitelmasta (§ 110).

Kunnan toimintaa johdetaan kuntastrategian mukaisesti ja vuosittainen talousarvio ja -suunnitelma laaditaan siten, että se toteuttaa kuntastrategiaa ja edellytykset kunnan tehtävien hoitamiseen turvataan.

Kuntastrategia on siis kuntakokonaisuuden pitkän tähtäyksen päätöksentekoa ja toimintaa ohjaava tulevaisuuden suunta ja kantava idea. Laaditussa Keminmaan kuntastrategiassa on nähty kunnan rooli kuntalaisten hyvinvoinnin, turvallisuuden, osallisuuden ja paikallisen toimeliaisuuden edistäjänä sekä aktiivisena toimijana eri yhteistyöverkostojen ja sidosryhmien kanssa. Strategiassa tuodaan esille kunnan rooli ja tehtävät paikallisen elinvoiman vahvistajana ja elinympäristön kehittäjänä. Lisäksi strategiassa kiinnitetään huomiota kunnan toimintaan palvelujen järjestäjänä ja monitoimialaisena konsernina.

# STRATEGIAPROSESSI

Kuntastrategiaprosessin valmistelu käynnistyi keväällä 2022, jolloin sovittiin prosessin aikataulusta ja tapaamisista eri tahojen kanssa. Aloituskokouksen jälkeen kevään aikana kuntastrategiaa työstettiin kahdessa työpajamuotoisessa tilaisuudessa. Alkusyksystä keväällä työstetyn materiaalin pohjalta edettiin toimenpideohjelmien suunnitteluun. Johtoryhmä työsti toimenpideohjelmien sekä niihin kiinnittyvien toimenpiteiden aikatauluja ja kustannusarvioita seuraaville vuosille. Valtuutetut työstivät ja muokkasivat strategiaa kolmannessa työpajassaan syksyllä 2022.

Strategiaprosessin käynnistymisvaiheessa tehtiin kysely kunnan valtuuston ja hallituksen jäsenille. Kysely sisälsi vaihtoehtokysymysten lisäksi avoimia kysymyksiä, joihin vastaajat saattoivat kertoa näkemyksiään ja mielipiteitään. Kyselyn tuloksista analysoitujen epävarmuustekijöiden pohjalta voitiin todeta seuraavaa:

Kunnan ja kuntalaisten vastavuoroista viestintää tulee parantaa ja lisätä.

Kunnan strategian sisäistämistä ja kytkeytymistä kaikkeen toimintaa tulee vahvistaa.

Kunnan verkostoitumista lähialueen ja Pohjois-Ruotsin kuntiin tulee vahvistaa.

Kunnan roolia ja tehtäviä kuntalaisten edunvalvonnassa hyvinvointialueen toiminnan käynnistyessä tulee seurata ja selkiyttää.

Valtuutettujen roolia ja toimintaa päätöksenteossa tulee avata ja selkiyttää.

Kunnan päätösten edellyttämää valmistelevaa työtä tulee kehittää.

Kunnan imagoa ja vetovoimaisuutta tulee suunnitelmallisesti vahvistaa.

Johtoryhmän jäsenet analysoivat muutostekijöitä ja niistä aiheutuvia mahdollisia ilmiöitä oman hallintoalueensa näkökulmasta. Analysoitavat muutostekijät perustuivat PESTE -analyysissa esitettyihin tekijöihin. Kukin taho selvitti esille nostettavia mahdollisia ilmiötä SWOT-analyysin avulla ja esitteli tuotoksensa ensimmäisessä valtuuston työpajassa. Työpajan alussa tutustuttiin myös strategiatyöhön liittyviin keskeisiin käsitteisiin ja laajasti yhteiskunnassa meneillään oleviin megatrendeihin.

Ensimmäisen työpajan toisena tehtävänä valtuutetuilla oli laatia kolme kuviteltua tarinaa Keminmaan kunnasta vuonna 2030. Osallistujia pyydettiin kertomaan tapahtumia, jotka tekivät Keminmaasta vaihtoehdon mukaisen. Osallistujien tuotosten tuli olla uskottavia ja perustua työpajan alussa käsiteltyihin tietoihin kunnan kehitykseen vaikuttavista tekijöistä. Skenaariotyön teemat olivat seuraavat: 1. Mihin Keminmaan kuntaa tarvitaan vuonna 2030? 2. Paras kunta ikinä! Mitä Keminmaa voi parhaimmillaan olla? 3. Valitkaa, onko Keminmaa reuna-, ohut-, verkosto- vai erikoistunut kunta vuonna 2030?

Toisen työpajan teemana oli muotoilla kunnan visio ja valita kunnan toimintaa ohjaavat arvot. Tämä toteutettiin siten, että palattiin skenaarioista vuoteen 2025 ja siihen ulottuvaan visioon.

Kolmannessa työpajassa valtuutetut muokkasivat ja työstivät kuntastrategiaa kokonaisuudessaan. Erityisesti keskityttiin toimenpideohjelmiin, toimintoihin ja mittareihin.

Kuntalaisille annettiin mahdollisuus osallistua strategian laadintaan. Heillä oli mahdollisuus esittää mielipiteitään, näkemyksiään ja odotuksia kunnan kehittämisestä ja kehittämistarpeista keväällä ja syksyllä tehtyjen kyselyjen välityksellä. Lisäksi valtuutetut haastattelivat lähipiirejään kunnan tulevaisuuskuvasta ja kunnan toimintaa ohjaavista arvoista. Haastattelujen tulokset analysoitiin valtuutettujen toisessa työpajassa ja ne vaikuttivat kunnan vision luomiseen ja arvojen valintaan. Kuntalaisille järjestettiin syksyllä vaikuttamis- ja osallisuustilaisuus, jossa oli mahdollisuus vaikuttaa strategiaan.

Kuntastrategialuonnoksesta pyydettiin lausunnot nuorisovaltuustolta, vanhusneuvostolta ja vammaisneuvostolta. Kuntastrategia käsiteltiin myös yhteistyötoimikunnan kokouksessa.

# TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Kunnan toimintaympäristö selvitettiin PESTEL-analyysin avulla.

P = Poliittisen näkökulman mukaan Keminmaan kunnan toiminnasta kasvava osa toteutetaan erilaisilla sopimuksilla. Vuonna 2021 kunnassa oli voimassa hallinnon sopimuksia 19 kpl, käynnissä 16 kehittämishanketta ja tehty 42 valtuustoaloitetta. Analyysissa todettiin, että kunnan poliittisessa päätöksenteossa tärkeisiin asioihin käytettiin riittävästi aikaa, valtuutetut sitoutuivat päätöksiin ja strategia ohjasi päätöksentekoa. Kuitenkin strategisen ja operatiivisen toiminnan erottamiskyvyssä sekä laaja-alaisen yhteistyön ja päätöksien vaikutusten ja vaikuttavuuden ennakointiosaamisessa analyysissa nähtiin puutteita.

E = Keminmaan taloudellinen tilanne todettiin vakaaksi. Sitä vahvistivat kunnan sijainti, alueen teollisuus, hyvät liikenneyhteydet, tonttien tarjonta ja kasvavat mahdollisuudet työllistyä etenkin palvelujen ja jalostuksen toimialoille. Taloutta heikentäviksi tekijöiksi nostettiin kehittämisen painopisteiden selkiytymättömyyttä, maatalouden vähenemistä, työntekijäpulaa, kunnan markkinoinnin ja näkyvyyden heikkoutta sekä prosessien toimimattomuutta. Kunnalla nähtiin olevan hyvät mahdollisuudet hyötyä ympärillä kasvavasta teollisuudesta ja investoinneista suuntaamalla strategiansa elinkeinojen ja elinvoiman sekä kunnan vetovoiman kasvattamiseen.

S = Keminmaan väestönkehitys katsottiin olevan harvaanasuttujen seutujen väestöennusteiden mukainen. Väestön kokonaismäärä oli pienentynyt viimeisten vuosikymmenten aikana. Työikäisten ja nuorten määrä oli laskenut samanaikaisesti, kun eläkeikäisten määrä oli puolestaan kasvanut. Kuntien välinen muutto oli kuitenkin kääntynyt Keminmaalle positiiviseksi. Todettiin, ettei Keminmaassa ollut ollut kaupunkien lähiöongelmia. Kunnan vetovoimaa nähtiin voitavan parantaa lisäämällä asumismahdollisuuksia, vahvistamalla työpaikkojen syntymistä ja palveluita. Myös väestön monimuotoistumista ja ikääntyvien elinvoimaisuutta pidettiin myönteisenä asiana. Toisaalta todettiin myös nykyisen väestökehityksen aiheuttamat uhkat taloudelliseen huoltosuhteeseen ja haasteet palvelutarpeiden muutoksiin sekä kunnaninfrastruktuurin ylläpitoon ja uudistamiseen.

T+E = Teknologian ja energian näkökulmasta todettiin Keminmaan sijainnin olevan kunnan vahvuus. Sen katsottiin tuottavan monenlaisia mahdollisuuksia liikenteen monimuotoisille ratkaisuille, elinkeinotoiminnan kasvattamiselle, valokuituverkon laajentamiselle, tuulivoiman rakentamiselle, yritysten ja kuntalaisten osallistamiselle ja koko Meri-Lapin veto- ja pitovoiman vahvistamiselle. Kunnan heikkoukiksi nimettiin kunnan talouden tiukkeneminen, hintojen nousu ja julkisen liikenteen puute. Kunnan uhkatekijänä pidettiin strategisten päätösten puuttumista tai niiden venymistä, joiden katsottiin estävän toimenpiteitä kunnan kehittämiseksi.

L = Lakimuutosten osalta suuri muutos tapahtuu 1.1.2023 hyvinvointialueiden toiminnan alkaessa. Toinen tuleva lakimuutos on työllisyyspalvelujen järjestämistä koskeva laki, jonka mukaan työllisyyden hoidon järjestämisvastuun on määrä siirtyä valtiolta kunnille vuonna 2025.

Toimintaympäristötekijöitä, jotka on otettu kuntastrategiassa huomioon ovat lisäksi seuraavat:

Ilmastonmuutos

Covid-19-pandemian tuomat muutokset toimintaan

Ruotsissa on käynnissä suuret investoinnit tulevien 20 vuoden aikana. Tämä luo uusia mahdollisuuksia paikalliselle elinkeinoelämälle.

Venäjän sotatoimet Ukrainassa ovat aiheuttaneet mittavan turvallisuus-, pakolais-, elinkeinoelämän, energia- ja talouskriisin.

# STRATEGISTA TOIMINTAA OHJAAVAT ARVOT

**Yhdenvertaisuus**

Yhdenvertaisuus tarkoittaa sitä, että kaikki ihmiset ovat samanarvoisia riippumatta heidän sukupuolestaan, iästään, etnisestä tai kansallisesta alkuperästään, kansalaisuudestaan, kielestään, uskonnostaan ja vakaumuksestaan, mielipiteestään, vammastaan, terveydentilastaan, seksuaalisesta suuntautumisestaan tai muusta henkilöön liittyvästä syystä. Oikeudenmukaisessa yhteiskunnassa henkilöön liittyvät tekijät eivät saa vaikuttaa ihmisten mahdollisuuksiin päästä koulutukseen, saada työtä ja erilaisia palveluja.

Sosiaalisesti oikeudenmukainen yhteiskunta pyrkii takaamaan kaikille jäsenilleen tasa-arvoiset lähtökohdat elämään. Kaikilla ihmisillä nähdään olevan yhdenvertainen ihmisarvo.

Yhdenvertaisuus näkyy Keminmaassa kaikessa päätöksenteossa ja toiminnassa tasa-arvoisena kohteluna, avoimuutena, keskinäisenä kunnioituksena ja luottamuksena.

**Vastuullisuus**

Keminmaassa selvitetään, arvioidaan ja ymmärretään toiminnan vaikutukset talouteen, ympäristöön ja ihmisiin. Päätökset ja toiminta ovat sellaisia, että niillä edistetään kestävää kehitystä talouden, ihmisten hyvinvoinnin, yritysten toiminnan ja ympäristön kannalta. Kunnan päätöksenteossa ja toiminnassa kannetaan vastuu ja kannustetaan jokaista vastuun ottamiseen. Erityisesti kannetaan vastuuta lasten, nuorten ja ikäihmisten hyvinvoinnista.

**Turvallisuus**

Keminmaassa on turvallista toimia, elää, asua ja työskennellä. Turvallisuus otetaan huomioon päätöksenteossa, palveluissa, elinkeinoelämässä, asuin- ja elinympäristön kehittämisessä sekä vuorovaikutuksessa. Kunnan päätöksenteko ja toiminta vahvistaa psyykkistä, fyysistä ja sosiaalista hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta.

Turvallisuus tarkoittaa myös liikenneturvallisuutta, turvallista koulupolkua (turvalliset ja terveet fyysiset ja psyykkiset olosuhteet koulussa ja koulumatkalla), turvallista viranomaistoimintaa.

# VISIO VUODELLE 2025

Keminmaan kunnan visio 2025 on seuraava:

**Keminmaa on luonnollisesti elinvoimainen, yrittäjäystävällinen ja yhteisöllinen asukkaiden kunta.**

Luonnollisesti kuvastaa sitä, että Keminmaassa kunnioitetaan luontoa sekä vaalitaan ja edistetään luonnon monimuotoisuutta. Luonnollisesti tarkoittaa myös luonnollisesti kunnan hyvää sijaintia sekä asioiden sujuvaa hoitamista.

Yrittäjäystävällisyys tarkoittaa sitä, että kunnan ja yrittäjien vuorovaikutus on välitöntä ja sujuvaa. Kunta mahdollistaa aktiivisesti yritysten tulemisen kuntaan ja kehittymisen.

Yhteisöllinen asukkaiden kunta kuvastaa sitä, että Keminmaan kunta on kuntakonsernin ja asukkaiden yhteinen tehtävä, koti ja mahdollisuuksien antaja.

# VALTUUSTOKAUDEN 2021 – 2025 STRATEGISET PAINOPISTEET JA TOIMENPITEET

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| TMP OHJELMAT (poikkihallinnolliset) | Ohjelman toimenpiteet | Toteutukset | Lisäys | Mittarit |
|  |
| 1. LUONNON MONIMUOTOISUUS | 1.1 Hiilineutraalisuuteen pyrkiminen | 1.1.1 Energia-ratkaisut | Ratkaisu tuulivoimasta/uusiutuvasta energiasta | Päästöt (energiatehokkuussopimus) |
| Miten vihreä siirtymä on otettu huomioon kuntastrategiassa? |  |  | Kaukolämpö KMEV |
|  |  |  | Huoltovarmuus ja varautuminen |
|  |  |  | Kunnan energiatehokkuussopimus sopimus / Hinku-kunta |
|  | 1.2. Arvokkaiden luontokohteiden kartoitus | 1.2.1 Kohteiden tunnistus ja arviointi |  |
|  |  | 1.2.2 Luontoreittien kartoitus ja kunnostaminen |  |
|  | 1.3. Luonnon eko-systeemi-palvelujen hyödyntäminen | 1.3.1 Miten luonto tarjoaa kulttuuria? |  |
|  |  | 1.3.2 Miten luonto tarjoaa virkistystä? |  |
|  |  | 1.3.3 Miten luonto tarjoaa ravintoa? |  |
|  | 1.4 Vaelluskalojen nousun edistäminen | 1.4.1 Kalateiden myyntiasiasta päättäminen, muuten tarvittavat ratkaisut ja yhteistyö |  |
| 2. YRITYS-YSTÄVÄLLISYYS JA ELINVOIMAISUUS | 2.1 Houkutteleva yritys- ja investointiympäristö, tonttipolitiikka ja aktiivinen markkinointi | 2.1.1 Rajakankaan ja myös muiden tonttien ja maa-alueiden kehittäminen ja markkinointi |  | Elinvoimaindikaattori (Kuntaliitto), Työpaikkakehitys (Tilastokeskus), Yrittäjien kuntabarometri (Suomen yrittäjät), Yritysten lukumäärä (Busines Tornio), Toteutuneet investoinnit |
|  |  | 2.1.2 Maapoliittinen ohjelma |  |
|  | 2.2 Yritysekosysteemin kehittäminen | 2.2.1 Suljetun kierron hyödyntäminen |  |
|  | 2.3 Yrittäjän ja kunnan kohtaaminen | 2.3.1 Osallistaminen päätöksenteossa |  |
|  |  | 2.3.2 Kuuleminen, ohjaus ja neuvonta aktiivisesti |  |
|  |  | 2.3.3 Hankinnoissa huomio lähiyrityksiin |  |
|  | 2.4 Liikenne- ja infraratkaisut | 2.4.1 Kestävien liikkumismuotojen kehittäminen (joukkoliikenne, kävely ja pyöräily, sähkö- ja kaasuautoilu) |  |
|  |  | 2.4.2 Kuntakeskuksen ja Lautiosaaren liikenneinfran kehittäminen |  |
|  |  | 2.4.3 Edunvalvonta, yhteistyö kuntien ja ELY:n kanssa |  |
|  |  | 2.4.4 Nopeiden tietoliikenneyhteyksien (valokuitu) edistäminen (edunvalvonta) |  |
|  | 2.5 Valmistaudutaan TE-palvelujen järjestämisvastuun siirtoon valtiolta kunnalle 2025 | 2.5.1 Yhteistyö Meri-Lapin kuntien kanssa |  |
|  | 2.6 Kestävä kunta- ja konsernitalous | 2.6.1 Talouden tasapainottaminen ja sopeuttaminen vastaamaan uutta kuntaa 1.1.2023- |  |
|  |  | 2.6.2 Investoinnit mitoitetaan rahoituksellisesti kestävälle tasolle |  |
|  | 2.7 Kestävät ja vastuulliset hankinnat | 2.7.1 Kuntakonsernin hankintaosaamisen ylläpito ja vahvistaminen (hankintaohje, koulutukset) |  |
|  | 2.8 Innostava ja avoin alueellinen, kansallinen ja kansainvälinen yhteistyö | 2.8.1 Yritysinvestoinnit, esim. Pohjois-Ruotsin investointien hyödyntäminen |  |
|  |  | 2.8.2 Osaamisen vahvistaminen, oppilaitosyhteistyö |  |
| 3. YHTEISÖLLINEN ASUKKAIDEN KUNTA | 3.1 Asukkaiden vaikuttamismahdollisuuksien vahvistaminen | 3.1.1 Osallistavat tapahtumat |  | Väestönkehitys (Tilastokeskus), Työttömyysaste% (Lapin ELY-keskus, Lapin työllisyyskatsaus), Omakotitalotonttien määrä, Kouluterveyskysely, Laajan hyvinvointikertomuksen arvioinnit, Työhyvinvointikyselyn tulokset, Henilöstön terveysperusteiset poissaolot, HTV:n määrä, Henkilöstökustannukset, Kuntalaisten tyytyväisyys (kysely) |
|  | 3.2 Kulttuurin sekä vapaa-aika- ja liikuntapalveluiden kehittäminen | 3.2.1 Turvallisten ja monipuolisten harrastemahdollisuuksien luominen kaikenikäisille, syrjäytymisen ehkäisy |  |
|  |  | 3.2.2 Tapahtumien (monipuolinen kulttuuri, liikunta ym.) lisääminen ja kehittäminen |  |
|  | 3.3 Elävät kylät | 3.3.1 Kylien yhteistyön kehittäminen |  |
|  | 3.4 Ylivertaiset palvelut | 3.4.1 Lapsiystävällinen kunta | Unicef (https://www.lapsiystavallinenkunta.fi/) |
|  |  | 3.4.2 Mahdollistava varhaiskasvatus | Terveet oppimisympäristöt |
|  |  |  | Perhepäivähoidon säilyttäminen |
|  |  | 3.4.3 Edistyksellinen perusopetus ja lukio | Hyvä ja turvallinen koulu |
|  |  |  | Turvallinen koulutie, terveet koulutilat |
|  |  | 3.4.4 Tiivis oppilaitosyhteistyö (mm. kumppanuussopimukset Lappia, Lapin AMK, uusien yhteistyömallien kehittäminen, yliopistoyhteistyö |  |
|  | 3.5 Yhteistyö ja edunvalvonta Lapin hyvinvointialueen suuntaan keminmaalaisten palvelujen turvaamiseksi |  |  |
|  | 3.6 Asuntopolitiikka ja kaavoitus | 3.4.1 Asunto- ja tonttitarjonnan monipuolistaminen ja laadun parantaminen |  |
|  |  | 3.4.2 Yleisten alueiden kehittäminen, viiihtyisyys | Siisteys, maisemointi, leikkikentät |
|  |  | 3.4.3 Yleiskaavan ajantasaistaminen, kylien maankäytön suunnittelu |  |
|  | 3.5 Henkilöstöpolitiikka | 3.5.1 Osaavan työvoiman saatavuuden ja pysyvyyden varmistaminen |  |
|  |  | 3.5.2 Henkilöstön työhyvinvoinnista huolehtiminen |  |
|  |  | 3.5.2 Tavoitteellinen johtaminen |  |
| 4. KUTSUVA, SAAVUTETTAVA KEMINMAA | 4.1 Ulkoisen ja sisäisen viestinnän kehittäminen | 4.1.2 Viestinnän asiantuntija |  | Kunnan mainetutkimus |
|  | 4.2 Markkinointikampanja (vetovoima) | 4.2 .1 Vakaavarainen kunta |  |
|  |  | 4.2.2 Hyvä ja turvallinen koulu |  |
|  |  | 4.2.3 Monipuoliset työpaikat |  |
|  |  | 4.2.4 Hyvä sijainti |  |
|  | 4.3 Asettautumis-palvelut | 4.3.1 Keminmaa-päivien kehittäminen |  |
|  |  | 4.3.2 Kirjaston kehittäminen infopisteenä |  |
|  |  | 4.3.3 Uusien kuntalaisten huomioiminen ja tapahtumat |  |

# TOIMEENPANO, SEURANTA JA ARVIOINTI

Toimintaympäristö

Keminmaan kuntastrategia

Kuntastrategian toimenpideohjelmat

Kuntakonsernin talousarviotavoitteet

Osastojen, tulosalueiden ja yksiköiden kehittämisohjelmat ja käyttösuunnitelmat

Tytäryhtiöiden kehittämisohjelmat ja toimintasuunnitelmat

Toimenpiteiden toteutus ja seuranta

Tilinpäätös

Osastopäälliköt ja esihenkilöt valmistelevat ja toteuttavat strategiassa määritellyt

tavoitteet/toimenpiteet yhdessä henkilöstön kanssa. Strategian toimenpiteistä raportoidaan

tilinpäätösten yhteydessä sekä tarvittaessa erikseen.

Kuntastrategian loppuarviointi suoritetaan strategiakauden päätyttyä. Tarvittaessa suoritetaan väliarviointi.