

KÄSIKIRJA

KUNTA & MAAKUNTA

STRATEGIAAN

Tämä käsikirja pohtii kunta- ja maakuntastrategiaa yrittäjien ja yrittäjyyden näkökulmasta. Tavoittemme on antaa työkaluja yrittäjyyttä edistävän strategian rakentamiseen sekä yrittäjät huomioivaan valmisteluun ja päätöksentekoon.

Ajankohtainen kunta- ja maakuntastrategiakäsikirja sekä lisää työkaluja yrittäjähenkiseen kuntaan ja maakuntaan osoitteessa **www.yrittajat.fi/kunta**

Yrittäjien asiantuntijat
ovat käytettävissäsi yrittäjämönteisen
kunnan ja maakunnan rakentamiseen.

KÄSIKIRJA

KUNTA & MAAKUNTA

STRATEGIAAN

SISÄLTÖ

Kunta syntyy uudelleen	3
Kunta	4
Maakunta	5
Kuntastrategia	6
Maakuntastrategia	7
Kunta- ja maakuntastrategian yhteiset sisällöt	8
Kunta- ja maakuntastrategian yhteinen tavoite	10
Kunta- ja maakuntastrategian yhteiset näkökulmat	11
Asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen	12
Palvelujen järjestäminen ja tuottaminen	14
Hyvä hankintapolitiikka luo elinvoimaa	16
Teesit hyvään hankintaan	17
Palvelustrategia osana maakuntastrategiaa	18
Palvelutavoitteet	19
Omistajapolitiikka	20
Asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet	22
Elinympäristön ja alueen elinvoiman kehittäminen	24
Henkilöstöpolitiikka	26
Termit	27

LUKUOHJE

-  Kunta
-  Maakunta
-  Kunta ja maakunta

KUNTA SYNTYY UUDELLEEN

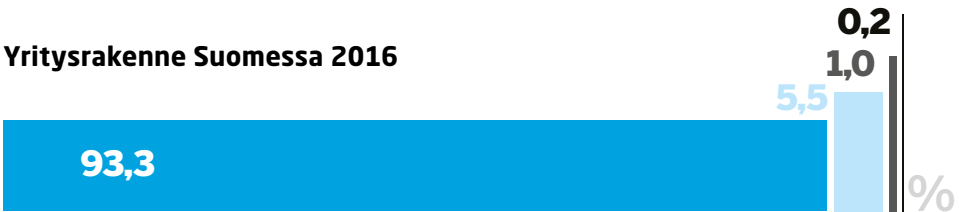
Sosiaali- ja terveysterveys- ja maakuntaudistus muuttaa Suomea.

Kuntien rooli syntyy uudelleen, kun maakunnat aloittavat. Kuntien ja maakuntien yhteinen tehtävä on huolehtia asukkaidensa hyvinvoinnista ja terveydestä sekä edistää alueensa elinvoimaa.

Yrittäjyys on uuden kunnan ja maakunnan elinvoiman ydin.

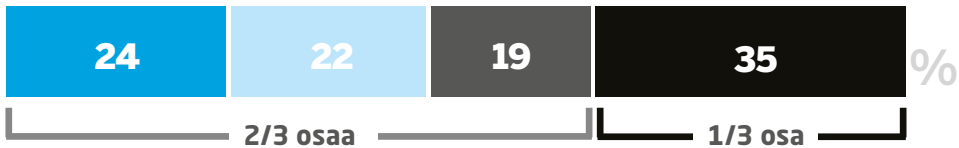
Me yrittäjät uskomme, että tie menestyvään kuntaan ja maakuntaan on yrittäjyyden huomioiva strategia. Kun kunta ja maakunta edistävät yrittäjyyttä, syntyy työtä ja hyvinvointia.

Yritysrakenne Suomessa 2016



Yrityksiä yhteensä 283 563 (pl. maa-, metsä- ja kalatalous)

Yritysten henkilöstö eri kokoluokkien yrityksissä vuonna 2016



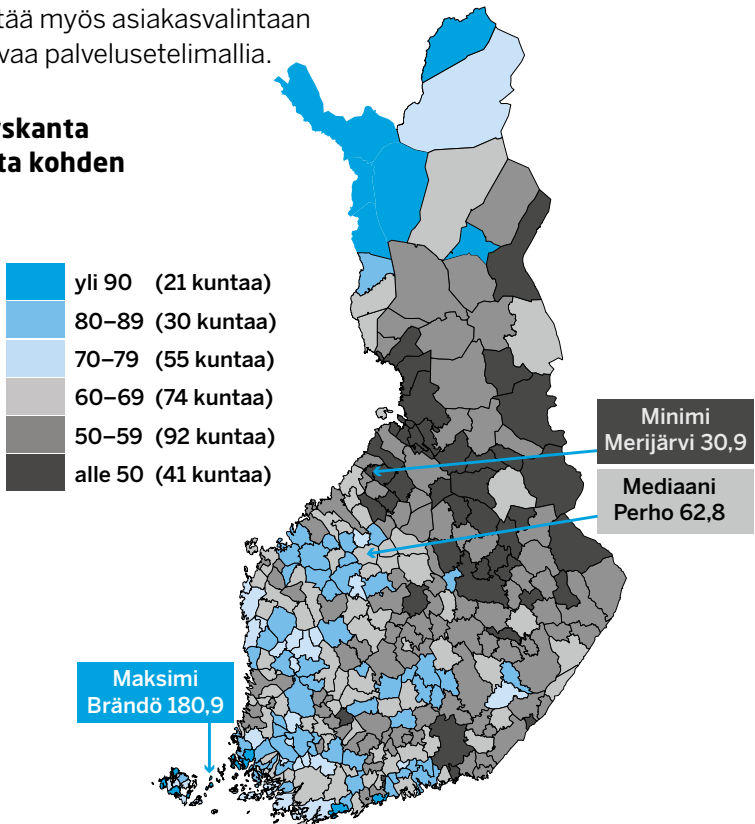
Henkilöstö yhteensä 1 376 557 henkilöä.

- YRITYKSEN KOKO
- Mikroyritykset (1–9 hlöä)
 - Pienyritykset (10–49 hlöä)
 - Keskisuuret yritykset (50–249 hlöä)
 - Suuryritykset (250– hlöä)

KUNTA

- Tehtävänä on edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa.
- Kunnan jäseniä ovat kunnan asukkaat ja yritykset, joiden kotipaikka on kunnassa.
- Kunnalla on lakisääteisiä tehtäviä ja sen rinnalla yleinen toimiala.
- Kunnan tulee järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestävällä tavalla.
- Järjestämisvastuuseen kuuluu palveluiden tuotantotavasta päättäminen.
- Palvelun voi tuottaa itse, yhdessä muiden kuntien kanssa tai tuotannon voi hankkia yksityiseltä.
- Kaikkien palvelujen tuotantotapana voi käyttää myös asiakasvalintaan perustuvaa palvelusetelimallia.

Kuntien yritysanta 1000 asukasta kohden



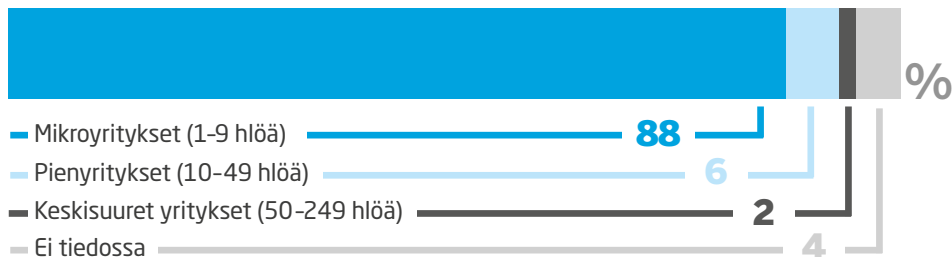
Lähde: Tilastokeskus 2015, yritykset, ei sisällä maa-, metsä- ja kalatalouden yrityksiä.

Kartta ja luokittelu Timo Aro 2016

MAAKUNTA

- Maakunta voi toteuttaa vain lainsäädännössä osoitettuja tehtäviä. Näistä tärkeimmät ovat
 - sosiaali- ja terveystalvet
 - alueen ja sen elinkeinoelämän kehittäminen
 - kasvupalvet
 - maakuntakaavoitus.
- Maakunnalla ei ole yleistä toimialaa.
- Maakunta on korostetusti palvelujen järjestäjä, ei tuottaja.
- Maakunnan vastuulla on palvelumarkkinoiden ja valinnanvapauden kehittäminen.

Kasvupalvelualan eli konsultointia ja työllistämistoimintaa harjoittavat yritykset Suomessa



Lähde: Markkinavuoropuhelu kasvupalvelujen tueksi, Owl Group Oy, Työ- ja elinkeinoministeriö – Loppuraportti.

Sosiaali- ja terveystalvetyritykset Suomessa



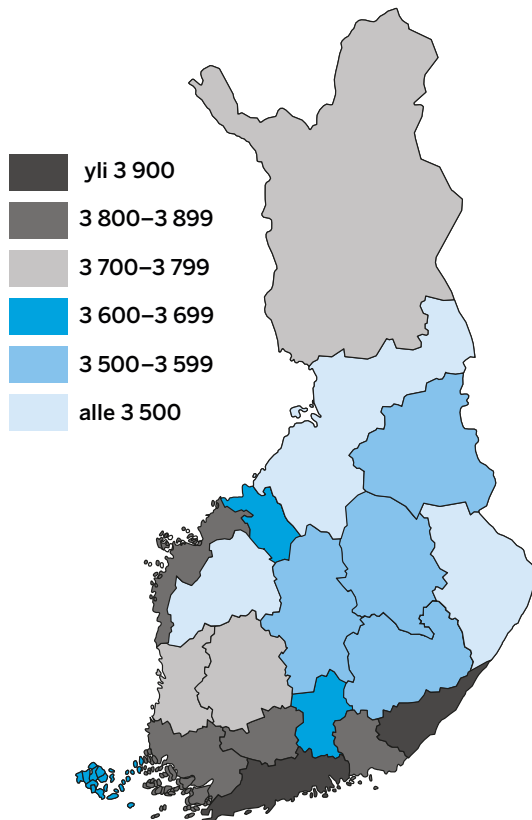
Lähde: Yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilastot, Tilastokeskus 2015

- YRITYKSEN KOKO
- Mikroyritykset (1–9 hlöä)
 - Pienyritykset (10–49 hlöä)
 - Keskisuuret yritykset (50–249 hlöä)
 - Suuryritykset (250– hlöä)

KUNTASTRATEGIA

- valtuuston tärkein väline ohjata kunnan johtamista
- kokoaa yhteen sektorikohtaiset suunnitelmat, joista kunta voi nyt luopua
- päivitettävä vähintään kerran valtuustokaudessa
- otettava huomioon talousarviota ja -suunnitelmaa tehtäessä.

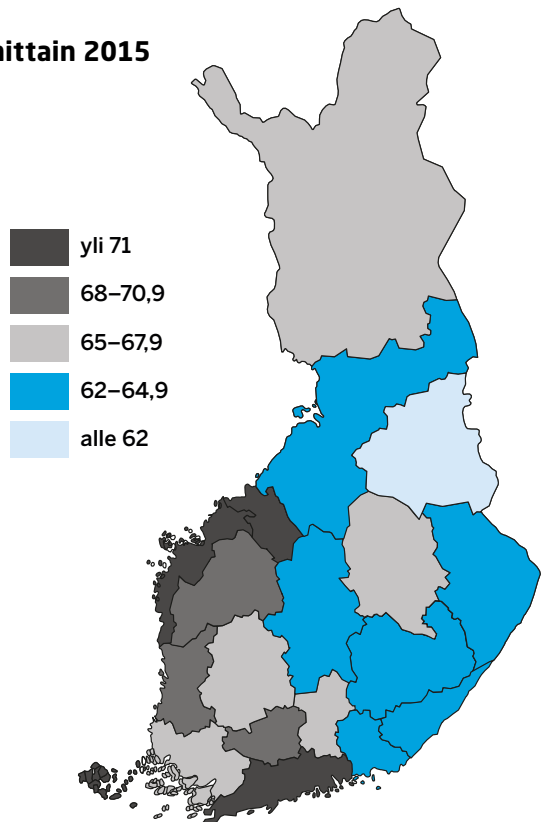
Verotulot, €/asukas 2015



MAAKUNTASTRATEGIA

- maakuntavaltuuston väline ohjata maakunnan johtamista
- kattaa kaikki maakunnan tehtäväalat
- sisältää palvelustrategian ja maakuntaohjelman
- päivitettävä vähintään kerran maakuntavaltuuston toimikaudessa
- ohjaa maakunnan ja maakuntakonsernin talouden ja toiminnan tavoitteita.

Työllisyysaste, % maakunnittain 2015

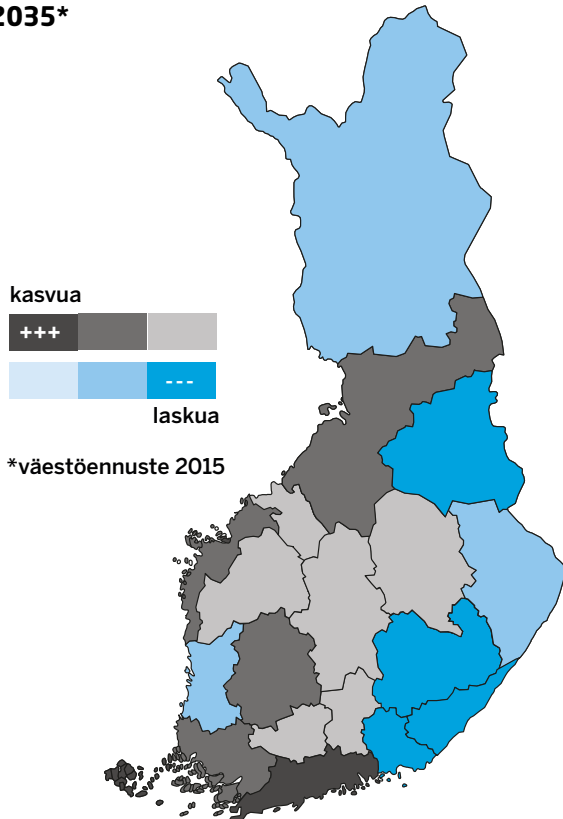


KUNTA- JA MAAKUNTASTRATEGIAN YHTEISET SISÄLLÖT

- Mikä on kunnan/maakunnan nykytila?
- Miten toimintaympäristö on muuttumassa ja miten se vaikuttaa omaan kuntaan/maakuntaan?
- Mitkä ovat toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteet?
- Miten strategiaa arvioidaan ja seurataan?

Maakuntalain mukaan maakunnan ja sen alueen kuntien on neuvoteltava tehtäviensä hoitamiseen liittyvästä yhteistyöstä, tavoitteista ja työnjaosta. Yrittäjähenkiselle kunnalle ja maakunnalle yhteistyö on strateginen vahvuus, koska yrittäjyys ei tunne hallintorajoja.

Väestömuutos %, 2016-2035*



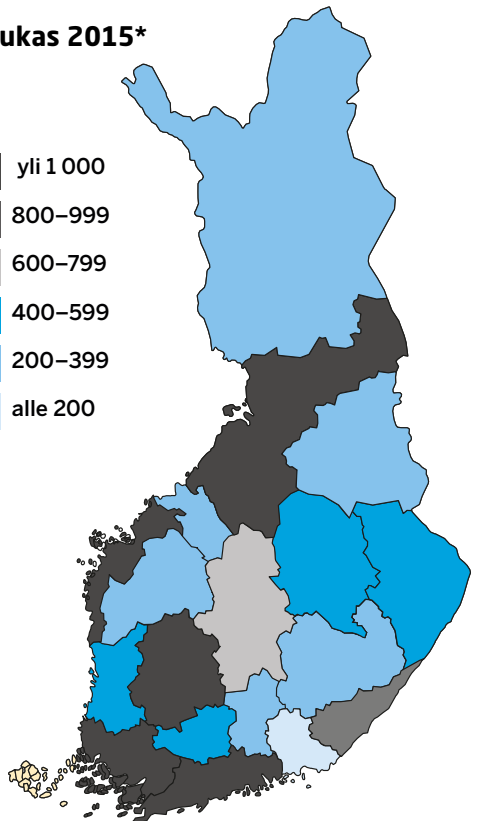
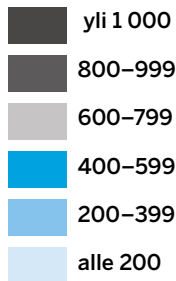


POHDI JA SELVITÄ

- Mitkä ovat kuntamme/maakuntamme vahvuudet ja erityispiirteet?
- Paljonko meillä on yrityksiä?
- Minkä kokoisia yritykset ovat?
- Miten ne jakautuvat eri toimialoille?
- Mikä on väestön ikärakenne?
- Mikä on asukkaiden tulotaso?
- Mikä on työllisyysaste ja työpaikkaomavaraisuus?
- Millainen kunta/maakunta haluamme olla?

Tutkimus- ja kehitysmenot, €/asukas 2015*

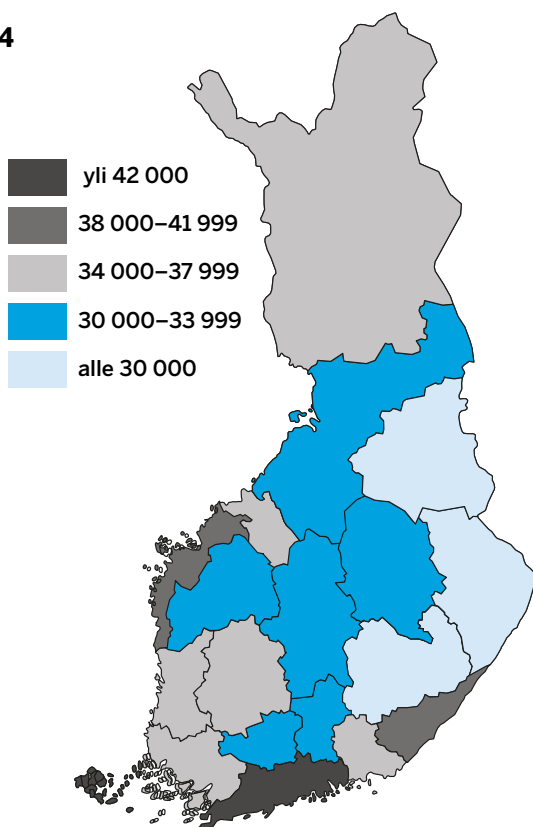
*Indikaattori kuvaa alueen
T&K-menojen määrää
suhteessa alueen asukaslukuun



KUNTA- JA MAAKUNTASTRATEGIAN YHTEINEN TAVOITE

Kunnan ja maakunnan toimintaa tulee johtaa kunnan- tai maakuntavaltuuston hyväksymän strategian mukaisesti. Tavoitteena on näin vahvistaa valtuuston asemaa toiminnan keskeisten tavoitteiden asettajana ja strategisten päätösten tekijänä. Strategiassa tulee ottaa huomioon kunnan ja maakunnan taloudelliset realiteetit ja kehitysnäkymät.

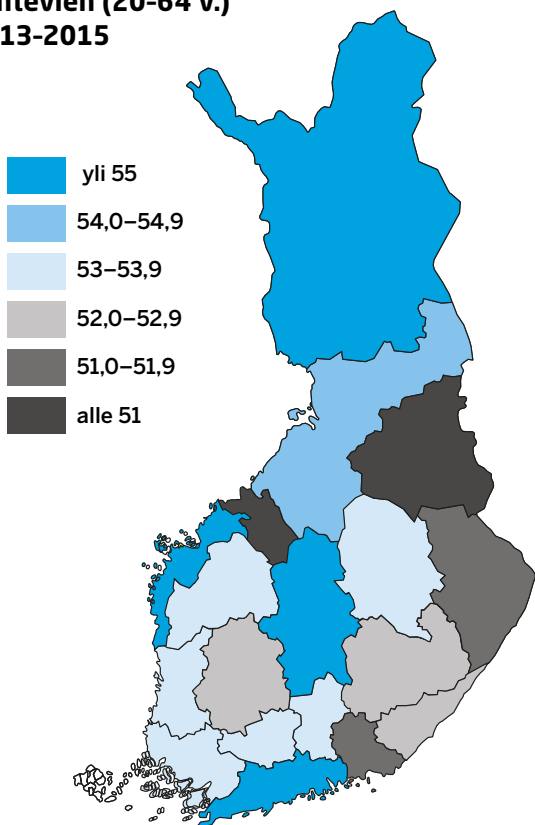
Bruttokansantuote, €/asukas maakunnittain 2014



KUNTA- JA MAAKUNTASTRATEGIAN YHTEISET NÄKÖKULMAT

- asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen
- palvelujen järjestäminen ja tuottaminen
- palvelutavoitteet
- omistajapolitiikka
- asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet
- elinympäristön ja alueen elinvoiman kehittäminen
- henkilöstöpolitiikka

Elämänlaatunsa hyväksi tuntevien (20-64 v.) osuus, % maakunnittain 2013-2015



ASUKKAIDEN HYVINVOINNIN EDISTÄMINEN

KUNTA

Koulutus on keskeinen osa asukkaiden hyvinvointia ja kunnan elinkeinopolitiikkaa. Koulutuksen muutoksissa on tärkeää tunnistaa kunnan vaikutusvalta koulutuksen järjestämisessä.

Oppilaitosten ja yritysten kannattaa tehdä tiivistä yhteistyötä, jotta alueen työmarkkinat saavat käyttöönsä tarvitsemaansa osaavaa työvoimaa sekä yrittäjyydestä kiinnostuneita osaajia. Myös yrittäjillä pitää olla mahdollisuus päivittää osaamistaan.

Liikunta on keskeinen osa terveyden ja hyvinvoinnin edistämistä. Lähes 90 prosenttia suomalaisista asuu kunnassa, jossa on vähintään yksi yksityinen liikuntapalveluntuottaja.

YRITTÄJÄHENKINEN KUNTA

- varmistaa, että oppilaitokset tiivistävät yhteistyötä yritysten kanssa
- ratkaisee, millainen oppilaitosverkosto ja koulutustarjonta rakentavat tarvittavaa osaamista
- sisällyttää yrittäjyyskasvatuksen opetussuunnitelmiin
- ei syö yrittäjien elintilaa hyvinvointipalveluissa, vaan hyödyntää paikallista yrittäjyyttä
- järjestää terveyttä edistävät hyvinvointi- ja liikuntapalvelut palvelusetelimallilla.



POHDI JA SELVITÄ

- Vaikuttaako kuntasi alueen ammatilliseen koulutukseen ja yrittäjien mahdollisuuksiin kehittää osaamistaan?
- Tekevätkö oppilaitokset, yritykset ja yrittäjät riittävästi yhteistyötä?
- Hyödyntääkö kuntasi kouluissa yrittäjyyskasvatusta tukevien järjestöjen, kuten YES ry, Nuori Yrittäjyys ry tai 4H, toimintaa?
- Mitä hyvinvointi- ja liikunta-alan yrittäjiä kunnassasi toimii, ja miten voitte rakentaa kumppanuutta?

ASUKKAIDEN HYVINVOINNIN EDISTÄMINEN

MAAKUNTA

Sosiaali- ja terveystalvelujen järjestämisen on laskettu muodostavan noin 80 prosenttia maakuntien tehtävistä.

Asukkaille on tärkeää, että käytetyimmät perustalvelut saa läheltä asuinpaikkaa koko maakunnan alueella. Pienet ja ketterät pk-yrittäjät voivat toimia kannattavasti myös pienemmällä väestöpohjalla. Lähitalvelujen säilyttäminen ja vahvistaminen vaativat, että sote-yrityksille annetaan mahdollisuus syntyä ja toimia.

Maakunnan talvelujen järjestäjänä pitää huolehtia, että

- sote-talveluihin syntyy pk-yrityksille ja uudelle yrittäjyydelle suotuisia toimintaympäristöjä
- talveluissa painopisteenä ovat perustalvelut
- painopiste näkyy myös talvelujen rahoituksessa.

YRITTÄJÄHENKINEN MAAKUNTA

- pitää sote-keskusten vastuulle kuuluvan talveluvalikoiman mahdollisimman pienenä, vain käytetyimmissä talveluissa
- käyttää mahdollisimman paljon asiakasseteliä ja henkilökohtaista budjettia.

POHDI JA SELVITÄ



- Millaisia toimijoita maakunnassa on talveluntuottajina?
- Miten varmistetaan, että maakunnan sote-tuotanto ja muiden toimijoiden sote-tuotanto ovat samalla viivalla?
- Onko maakunta määrittelemässä sote-keskusten kriteerit niin, että pk-yritykset voivat perustaa sote-keskuksia?
- Hyödyntääkö maakunta yrittäjyyttä sote-talvelujen tuottamisessa?

PALVELUJEN JÄRJESTÄMINEN JA TUOTTAMINEN

KUNTA

Kunnan järjestämävastuulla olevat tehtävät voidaan jakaa kolmeen ryhmään.

1 Kunnan tehtävä, markkinoilla on tuotantoa

- palveluja, joissa markkinoilla on toimintaa, yrittäjiä ja yrityksiä tai johon sitä voi syntyä esimerkiksi ateriapalvelut, siivous, kiinteistöhuolto, rakentaminen, viherrakentaminen, toimitilojen ulosvuokraus, energiantuotanto, liikuntapalvelut, varhaiskasvatus

YRITTÄJÄMYÖNTEINEN KUNTA

- ottaa itselleen ammattimaisen järjestäjän ja ostajan roolin ja ostaa tuotantoa markkinoilta
- antaa asiakkaan valita palveluntarjoajan toimittajiensa joukosta aina, kun se on mahdollista.

2 Kunnan tehtävä, markkinoilla ei ole tuotantoa

- palveluja, joille ei löydy tuottajia markkinoilta eli joissa on todettu markkinapuute

YRITTÄJÄMYÖNTEINEN KUNTA

- tuottaa palvelua itse, mutta ei toimi markkinoilla
- selvittää markkinapuutteen olemassaoloa kolmen vuoden välein ja osissa, jotta markkinoilla oleva tarjonta saadaan kattavasti esiin.

Markkinapuutteen selvittämisessä voidaan hyödyntää Suomen Yrittäjien hankintaneuvontaa.

3 Kunnalla on strateginen intressi

- palvelut, joissa kunta tunnistanut esimerkiksi logistisen, matkailullisen, kulttuurillisen tms. intressin.

YRITTÄJÄMYÖNTEINEN KUNTA

- keskittyy toiminnan omistamiseen
- toimii ammattimaisena järjestäjänä ja kilpailuttajana niille ulkopuolisille toimijoille, jotka haluavat tulla mukaan tuottamaan palveluita.
- hakee palveluissa tehokkuutta ja kustannussäästöjä, kun itse tuottamisen sijaan kilpailuttaa palveluntarjoajat riittävän pienissä osissa.

POHDI JA SELVITÄ

- Miten oman kuntasi tehtävät ryhmittyvät?



PALVELUJEN JÄRJESTÄMINEN JA TUOTTAMINEN

MAAKUNTA

Maakunta on palveluiden järjestäjä. Järjestämisvastuu ei tarkoita velvoitetta tuottaa itse palveluita, vaan velvoitetta järjestää ne ammattimaisesti.

Palveluiden järjestäjänä maakunnan keskeisin tehtävä on varmistaa, että verorahat käytetään vastuullisesti. Vastuullinen verorahojen käyttö vaatii avointa kustannus- ja laatuvertailua sekä terveen kilpailun hyödyntämistä ja palvelujen tuottamista monituottajamallilla. Monituottajamalli tarkoittaa, että palveluja tuottamassa on yhden sijaan monta toimijaa. Tuotantoa voidaan hankkia yrittäjiltä, yrityksiltä ja järjestöiltä.

YRITTÄJÄHENKINEN MAAKUNTA

- keskittyy järjestäjän rooliinsa
- hyödyntää tervettä kilpailua palvelujen järjestämisessä
- käyttää verorahoja vastuullisesti
- varmistaa, että maakunnan palvelumarkkinat toimivat ja uudet yritykset pääsevät markkinoille
- kantaa vastuun siitä, että maakunnan päätösten myötä kaikkien toimialojen, myös sosiaali- ja terveystalouden, yrittäjien toimintaympäristö kehittyy
- varmistaa, että pienet yritykset voivat toimia sote-palvelujen ja muiden maakunnan järjestämisvastuulle kuuluvien palvelujen tuottajana.

POHDI JA SELVITÄ



- Miten maakunta vertailee eri tuottajien kustannustehokkuutta?
- Ovatko maakunnan tuottajille asettamat laatuksiteerit tarpeellisia, kohtuullisia ja kaikille samat?
- Mahdollistavatko maakunnan päätökset yrittäjien osallistumisen palvelutuotantoon?

HYVÄ HANKINTAPOLITIikka LUO ELINVOIMAA

Julkisella hankinnalla tarkoitetaan kaikkia julkisista varoista tehtäviä hankintoja. Siis myös kunnan ja maakunnan ostoja.

Uuden hankintalain keskeinen tavoite on parantaa pienten ja keskisuurten yritysten pääsyä markkinoille. Pk-yritysten menestyminen hankinnoissa lisää alueen elinvoimaa. Pk-yritykset tarjoavat työtä ja maksavat veronsa toiminta-alueelleen. Samalla vahvistetaan yritysten edellytyksiä kasvaa kansainvälisesti.

Hankinnat pitää jakaa osiin, ja myös pienhankinnat on tehtävä avoimesti ja syrjimättömästi.

Hankintapolitiikka on aina hankkijan, eli kunnan tai maakunnan omissa käsissä. Vaikka hankinnan toteutus olisi ulkoistettu, hankintapolitiikkaa ei tule ulkoistaa. Kunnan ja maakunnan tulee linjata omistaja-ohjauksellaan myös omistamiensa yhtiöiden hankintapolitiikkaa.

YRITTÄJÄT HUOMIOIVA HANKINTAPOLITIikka

- kertoo hankintaperiaatteet avoimesti yrittäjille
- varmistaa, että hankinnat toteutetaan ammattitaitoisesti
- käy jatkuvaa vuoropuhelua alueen yrittäjien kanssa
- huomioi paikallisten pk-yritysten osallistumismahdollisuudet
- jakaa hankinnat pk-yrityksille sopiviin kokonaisuuksiin ja valitsee useamman toimittajan
- tiedottaa kaikista hankinnoistaan avoimesti ja ajoissa
- edistää innovaatioita.

TEESIT HYVÄÄN HANKINTAAN

1. Suunnittelu- ja valmisteluvaiheessa käydään aina aito markkinavuoropuhelu eli selvitetään, mitä tuotteita ja palveluita on jo markkinoilla, ketkä niitä tuottavat sekä mitä ratkaisuja yritykset voisivat tarjota.
2. Sähköinen kilpailutusjärjestelmä auttaa tarjoajia löytämään tarjouspyynnöt.
3. Määritetään laatukriteerit hankittavalle kohteelle – ei tarjoavalle yritykselle.
4. Ei estetä tarjoajilta muuta liiketoimintaa.
5. Ei estetä alihankintaa.
6. Jaetaan hankinta osiin ja valitaan useita toimittajia.
7. Hankitaan yhteishankintayksikön sijaan itse silloin, kun tunnetaan tarjoajat.
8. Ostetaan kaikilta valituilta toimittajilta selkeiden periaatteiden mukaan.
9. Mitataan ja valvotaan laatua sopimuskaudella.
10. Käytetään hankintaneuvojaa sparraajana.

PALVELUSTRATEGIA

OSANA MAAKUNTASTRATEGIAA

Maakunnan on laadittava sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategia osana maakuntastrategiaa. Palvelustrategia on suositeltavaa laatia myös kasvupalveluista. Myös kunta voi laatia palvelustrategian.

Palvelustrategiassa

- päätetään palvelun pitkän aikavälin tavoitteet
- päätetään tavoitteet yksityisiltä palveluntuottajilta hankittavien palvelujen vähimmäismääräksi
- sovitaan valinnanvapauden piirissä olevat palvelut ja muut palvelut yhteen asiakaslähtöiseksi kokonaisuudeksi
- määritellään, mikä osa hankinnoista kilpailutetaan, jotta kehittyisi uusi ratkaisuja parantamaan palvelujen innovatiivisuutta ja hinta-laatusuhdetta.

YRITTÄJÄHENKINEN MAAKUNTA

- laatii palvelustrategian kaikista järjestämisvastuulleen kuuluvista palveluista
- hyödyntää monituottajamallia, jossa erilaiset tuottajat kirittävät toisiaan
- käyttää yrittäjien palvelutuotantoa mahdollisimman paljon
- tuottaa palveluita itse vain, jos yksityistä tuotantoa ei ole
- edistää innovatiivisuutta esittämällä markkinoiden ratkaistavaksi ongelmia, jotka kaipaavat korjausta.



POHDI JA SELVITÄ

- Suosiiko maakunta omaa tuotantoa?
Jos kyllä, niin miksi?
- Onko tuottajilta hankittavien palvelujen osuus riittävän suuri?
Miksi se ei voisi olla suurempi?
- Näkeekö maakunta yrittäjyyden vahvuutena ja yritykset kumppaneina?
- Etsivätkö maakunta ja yritykset yhdessä uusia innovaatioita?

PALVELUTAVOITTEET

Kunta- ja maakuntastrategiassa tulee ottaa huomioon tehtävien lakisääteiset palvelutavoitteet. Osana maakuntastrategiaa voidaan päättää esimerkiksi maakunnan palvelulupaus, jota edellytetään sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä annettavassa laissa.



POHDI JA SELVITÄ

- Mitä asukkaat ja yritykset odottavat palveluilta?
- Vastaavatko palvelut kuntalaisten ja yrittäjien tarpeita?
- Ovatko palvelut ja palveluprosessit asiakaslähtöisiä?
- Saako asiakas palvelut "yhdelta luukulta"?
- Onko palveluissa hyödynnetty digitaalisuuden tuomia mahdollisuuksia?
- Voivatko asiakkaat valita itse palveluntarjoajan?
- Missä toiminnoissa innovatiivisuutta on järkevää edistää, ja missä toiminnoissa strategisena tavoitteena on järkevää olla jokin muu?
- Miten estetään, ettei jouduta riippuvaiseksi yhdestä palveluntuottajasta?

OMISTAJAPOLITIikka

KUNTA

Valtuusto päättää kunnan omistajapoliittisista linjauksista.
Omistajapolitiikka määrittelee, miksi kunta on omistajana ja mikä on omistamisen tavoite.

YRITTÄJÄMYÖNTEINEN OMISTAJAPOLITIikka

1. Kunta on ammattimainen järjestäjä ja tilaaja, ei tuottaja.
2. Kunta ei toimi markkinoilla vaan antaa yrittäjien yrittää.
3. Kunta asettaa omistuksilleen selkeät mitattavat tavoitteet ja valvoo niiden toteutumista. Tavoite voi olla toiminnallinen. Tuottotavoite kannattaa pitää maltillisena.
4. Kunta varmistaa, että sen omistamat yhtiöt noudattavat tiukasti kilpailuneutraaliteettia.
5. Kunta kehittää terveitä markkinoita, luo uusille ja toimiville yrityksille mahdollisuuksia sekä rohkaisee yrityksiä tarttumaan niihin.



POHDI JA SELVITÄ

- Missä toiminnassa kunta on mukana omistajana ja sijoittajana?
- Millaista omaisuutta kunnalla on, ja mitä se hankkii?
- Tukeeko omistaminen kaupungin strategisten päämäärien saavuttamista?
- Onko omistus välttämätöntä kustannustehokkaan ja laadukkaan palvelutuotannon näkökulmasta?
- Olisiko kunnan omistaman tuotannon sijasta mahdollista ostaa palvelu yrittäjiltä?
- Onko omistus liiketaloudellisesti kannattavaa?

OMISTAJAPOLITIikka

MAAKUNTA

Maakunnan omistajapolitiikassa keskeisessä roolissa ovat omistuksen pitkän aikavälin tavoitteet sekä tytäryhtiöiden omistajaohjaus. Koska maakunnalla ei ole yleistä toimialaa, se voi omistaa yhtiöitä vain laissa säädettyjen tehtäviensä toteuttamiseksi.

Kasvupalveluissa maakunnan omistama tuotanto edellyttää, että palvelua ei ole tarjolla markkinoilla.

YRITTÄJÄMYÖNTEINEN MAAKUNTA

1. Maakuntavaltuusto pohtii aina tarkasti, miksi maakunta omistaa. Omistuksella pitää olla tietoinen tarkoitus ja tavoite.
2. Omistajaohjaus varmistaa, että maakunnan yhtiöt toimivat terveen kilpailun pelisääntöjen mukaan ja noudattavat tiukasti kilpailuneutraliteettia.
3. Maakunta ohjaa yhtiöiden toimintaa selkeästi jo perustamisasiakirjoissa ja yhtiöjärjestyksessä.
4. Maakunta pitää itsellään vallan valita yhtiöiden hallintoelimet. Valinta on omistajan kannalta käytännössä merkittävin yksittäinen toimenpide. Hallitus toteuttaa niitä tavoitteita ja tarkoituksiperä, joita omistaja on yhteisölle asettanut.
5. Maakunta valitsee yhtiöiden hallitukseen jäsenet, jotka ovat valmiita itsenäiseen päätöksentekoon sekä tasavertaiseen keskusteluun yhtiön toimivan johdon kanssa.

POHDI JA SELVITÄ



- Miksi maakunta omistaa?
- Mitkä ovat maakunnan yhtiöiden toimintaperiaatteet, toiminta-ajatus ja tavoitteet?
- Onko nämä ilmaistu selkeästi yhtiön perustamisasiakirjoissa ja yhtiöjärjestyksessä?
- Onko maakunnan yhtiöiden hallituksen jäsenten valinnassa otettu huomioon tehtävän vaatimukset?
- Onko valituille annettu riittävä tieto omistajan tahdosta?

ASUKKAIDEN OSALLISTUMIS- JA VAIKUTTAMISMAHDOLLISUUDET KUNTA

Palvelualoitteen idea on, että kunnan jäsen, eli asukas, yrittäjä tai järjestö, voi esittää kunnalle vaihtoehtoisen, laadultaan paremman tai kustannuksiltaan edullisemmän tavan tuottaa palvelu.

PALVELUALOITE

- edistää palvelurakenteiden uudistumista
- tuo esiin innovaatioita
- kannustaa seuraamaan julkisen palveluntuotannon tehokkuutta
- parantaa kustannustietoisuutta organisaation sisällä.

KUNNAN TULEE

1. ottaa aloite vastaan
2. arvioida oman palvelun laatu ja kustannukset
3. vertailla omaa ja ehdotettua tuotantomallia
4. päättää niistä toimenpiteistä, joihin palvelualoite ja tehty vertailu antavat aihetta.

Jos vertailu osoittaa tarjotun tuotantomallin paremmaksi, kunta voi kilpailuttaa palvelut tai mahdollistaa niiden hankkimisen esimerkiksi palvelusetelillä.

Palvelualoitteen käyttöönotto vaatii valtuuston hyväksynnän.



POHDI JA SELVITÄ

- Miten kuntasi hyötyy palvelualoitteesta?
- Voisitko tehdä valtuustoaloitteen palvelualoitteen käyttöönotosta?

ASUKKAIDEN OSALLISTUMIS- JA VAIKUTTAMISMAHDOLLISUUDET MAAKUNTA

Valinnanvapaus

- on vahva keino osallistua ja vaikuttaa
- tukee ihmisen itsemääräämisoikeutta
- voidaan toteuttaa lähes kaikissa palveluissa käyttämällä palvelusetelimalia.

Sote-uudistus tuo valinnanvapauden sosiaali- ja terveystalouteen. Se antaa ihmiselle oikeuden ja mahdollisuuden vaikuttaa omaan hoivaansa ja hoitoonsa. Oikeus osallistua omaan hoitoonsa myös sitouttaa siihen enemmän, mikä parantaa hoidon vaikuttavuutta.

MAAKUNNAN TEHTÄVÄNÄ ON

- aktiivisesti edistää maakunnan palvelumarkkinoiden kehittymistä
- huolehtia, että asiakkailta on todellinen mahdollisuus valita useiden erilaisten ja erikokoisten palveluntuottajien joukosta
- tiedottaa aktiivisesti valinnanvapaudesta
- opastaa asukkaita valinnanvapauden käyttämisessä.



POHDI JA SELVITÄ

- Tukevatko maakunnan päätökset palvelumarkkinoiden kehittymistä?
- Onko myös pk-yrityksillä aito mahdollisuus tulla markkinoille?
- Miten maakunta varmistaa, että sen asukkaat tietävät valinnanvapaudesta?
- Miten maakunta auttaa ja kannustaa asukkaita käyttämään valinnanvapautta?

ELINympÄRISTÖN JA ALUEEN ELINVOIMAN KEHITTÄMINEN KUNTA

Paras elinkeinopolitiikka syntyy yhdessä yrittäjien kanssa. Säännöllinen keskustelu luo kunnan ja yrittäjien välille luottamuksen, jonka pohjalle elinvoima on hyvä rakentaa.

ELINVOIMAISEN KUNNAN TEESIT

1. Kun pidät huolta yrittämisen edellytyksistä, pidät huolta koko kunnasta. Yrittäjyys on kunnan tärkein voimavara. Se luo työtä, palveluja ja verotuloja.
2. Kun varmistat, että kunnan toimintaympäristö pysyy yrittäjämönteisenä, houkuttelet kuntaan lisää yrityksiä ja asukkaita.
3. Kun kysyt ensin yrittäjiltä, varmistat, että kaikissa päätöksissä huomioidaan aina myös yritysvaikutukset.
4. Kun toteutat kunnan hankinnat aina osissa ja avoimesti, varmistat, että alueen yrittäjillä on reilu mahdollisuus menestyä. Se synnyttää kilpailua ja parantaa palvelun laatua.

POHDI JA SELVITÄ

- Käyvätkö kuntasi virkamiehet ja luottamushenkilöt yrittäjien kanssa säännöllistä ja avointa vuoropuhelua?
- Kuuluuko elinkeinopolitiikka kuntasi ylimmän johdon vastuulle?
- Panostaako kuntasi koulutukseen?
- Löytävätkö yritykset osaavaa työvoimaa?
- Toteuttaako kuntasi kaavoituksen avoimesti ja johdonmukaisesti?
- Arvioiko kuntasi järjestelmällisesti päätösten yritysvaikutukset?



ELINYMPÄRISTÖN JA ALUEEN ELINVOIMAN KEHITTÄMINEN MAAKUNTA

Maakunnan tehtävät liittyvät kiinteästi elinympäristön ja alueen elinvoiman kehittämiseen.

Keskeiseen rooliin nousevat

- aluekehittäminen ja maakuntaohjelman laatiminen
- alueen, sen elinkeinoelämän sekä innovaatioympäristöjen kehittäminen ja rahoittaminen
- maakuntakaavoitus
- alueellisten koulutustarpeiden ja -tavoitteiden ennakointi ja valmistelu
- kasvupalveluiden järjestäminen
- liikennejärjestelmän toimivuus.

YRITTÄJÄHENKINEN MAAKUNTA

- asemoi yhteistyön yrittäjien kanssa kiinteäksi osaksi maakunnan toimintaa
- kuulee yrittäjiä ja huomioi yritysten tarpeet ja tavoitteet
- luottaa vahvuuksiinsa ja uskaltaa erikoistua
- kaavoittaa mahdollistavasti, ei rajaavasti
- hoitaa tieverkkoa ennakoivasti ja tasapuolisesti
- välttää byrokratiaa
- tekee maakuntaohjelman yhteistyössä yrittäjien kanssa.

POHDI JA SELVITÄ

- Mikä on minun maakuntani ja sen elinkeinoelämän vahvuus?
- Miten kuulemme yrittäjien visioita ja vahvistamme niiden suhdetta maakuntaan?
- Mikä tekee maakunnastamme yrittäjille parhaan paikan toimia, kasvaa ja kehittyä?



HENKILÖSTÖPOLITIikka

Yrittäjämönteiset päätökset, yrittäjien kuuleminen ja elinvoiman edistäminen parantavat yrittämisen olosuhteita. Pelkät strategiset valinnat eivät riitä, vaan tarvitaan tekoja.

Kunnissa ja maakunnissakin nämä teot tekevät työntekijät. Tavoite muuttuu todeksi vasta, kun jokainen työntekijä toimii sen mukaan. Siksi on äärimmäisen tärkeää, että henkilöstö saa eväitä ja työkaluja ymmärtää yrittäjyyttä.

Kouluista tuttu yrittäjyyskasvatus kannattaa ottaa osaksi henkilöstön osaamisen kehittämistä.



POHDI JA SELVITÄ

- Onko yrittäjämönteisyydestä kerrottu koko henkilöstölle?
- Onko koko henkilöstölle annettu valmius ymmärtää yrittäjyyttä?
- Kannustetaanko henkilöstöä kysymään yrittäjien näkemyksiä?

Työyhteisön yrittäjyysasennetta voi arvioida

kysymällä, edistetäänkö meillä seuraavia taitoja:

1. myönteinen ja yritteliäs asenne tulevaisuuteen
2. yhdessä tekeminen ja kokeminen, kokeilemalla oppiminen
3. rohkeus ja kyky nähdä mahdollisuuksia
4. työelämätaidot, tiimityötaidot, itsensä johtaminen, verkostojen rakentaminen
5. kyky ymmärtää liiketoimintaa, kestävä yrittäjyyttä ja yhteisön elinvoimaisuutta.

TERMIT

Elinkeinopolitiikka

Elinkeinopolitiikalla tarkoitetaan julkisen sektorin toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on luoda toimintaympäristö, joka edistää yritysten syntyä, toimintaa, kasvua sekä kilpailukykyä ja työllisyyttä.

Elinvoimapolitiikka

Elinvoimapolitiikalla tarkoitetaan päätöksiä ja toimenpiteitä, joilla kehitetään kaupungin tai kunnan elinvoimaa lisääviä tekijöitä. Etsimällä paikallisia ja alueellisia talouskasvun vetureita, kehittämällä edellytyksiä ja tukemalla innovaatiokykyä, jotka vahvistavat yritysten uusiutumista ja kilpailukykyä, vahvistetaan yritysten ja sitä kautta kaupungin, kunnan tai alueen elinvoimaisuutta. Tähän tarvitaan myös monimuotoista täydennyskoulutusta, energiatehokkaita kiinteistöratkaisuja, rohkeita investointeja sekä maankäytön ja infran kehittämistä.

Julkinen hankinta

Julkisilla hankinnoilla tarkoitetaan tavara-, palvelu- ja rakennusurakkahankintoja, joita valtio, kunnat ja kuntayhtymät, valtion liikelaitokset sekä muut hankintalainsäädännössä määritellyt hankintayksiköt tekevät oman organisaationsa ulkopuolelta. Julkisia hankintoja säännellään hankintalaisissa. Sääntelyn tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä. Julkisia hankintoja tehdään vuositasolla arviolta 35 miljardilla eurolla.

Järjestäjä

Kunta voi järjestää sille laissa säädetty tehtävät itse tai sopia järjestämistä vastuun siirtämisestä toiselle kunnalle tai kuntayhtymälle. Palvelun järjestäjä vastaa palvelujen järjestämisestä ja rahoituksesta.

Kasvupalvelut

Kasvupalvelu-uudistuksessa TE-palvelut ja yrityspalvelut kootaan julkiseksi kasvupalveluksi. Tällä edistetään uutta yritystoimintaa, yritysten kasvua, uudistumista ja kansainvälistymistä sekä vastataan työmarkkinoiden muutoksiin. Kasvupalveluihin on tulossa kilpailullinen tuotantomalli, joka yhdessä asiakkaan valinnanvapauden kanssa vahvistavat palvelujen vaikuttavuutta, synnyttää uusia palveluinnovaatioita ja luo uudet palvelumarkkinat.

Monituottajamalli

Sosiaali- ja terveystalvueluilla on monta tuottajaa: esimerkiksi yritykset, julkisen sektorin palveluntuottajat, järjestöt ja säätiöt. Suomen Yrittäjien tavoite on ollut pitkään monituottajamalli, jossa suomalaiset voivat itse valita palveluntuottajan.

Sote-keskus

Sosiaali- ja terveystalvueluilla tarkoitetaan palvelun tuottajan toimipistettä, jossa tuotetaan sosiaali- ja terveydenhuollon suoran valinnan palveluja.

Tuottaja

Kunta tai kuntayhtymä voi tuottaa järjestämisvastuulleen kuuluvat palvelut itse tai hankkia ne sopimukseen perustuen muulta palvelujen tuottajalta. Palvelun tuottajilla tarkoitetaan järjestäjän hyväksymiä tuottajia: esimerkiksi julkisen sektorin palveluntuottajia, yrityksiä, järjestöjä ja säätiöitä.

Valinnanvapaus

Valinnanvapaudella tarkoitetaan asiakkaan oikeutta valita itse, mistä hän saa sosiaali- ja terveystalvveluja. Julkisesti rahoitettuja sosiaali- ja terveystalvveluja voisivat jatkossa tarjota asiakkaalle julkiset, yksityiset ja kolmannen sektorin toimijat, kuten järjestöt ja säätiöt. Asiakasmaksut olisivat samat kaikilla palveluntarjoajilla. Valinnanvapauden laajentamisen tarkoituksena on lisätä asiakkaan vaikutusmahdollisuuksia sekä parantaa palvelujen saatavuutta, laatua ja kustannusvaikuttavuutta.

Yhden luukun periaate

Yhden luukun mallissa lupa-asiakas asioi eri viranomaisten kanssa yhdeltä asiointipisteeltä eli "luukulta", josta voi hoitaa kaikki tiettyyn hankkeeseen tarvittavat luvat kerralla. Asiakasta ei vaivata tarpeettomasti tietopyynnöillä, vaan viranomaiset pystyvät hyödyntämään saumattomasti ja monipuolisesti jo käytössään olevaa tietoa.

Yleinen toimiala

Kunta hoitaa itsehallinnon nojalla itselleen ottamansa tehtävät (yleinen toimiala) ja järjestää sille laissa erikseen säädettyt tehtävät (erityinen toimiala).

KUNNALLISJOHDON SEMINAARI



 **Yrittäjät**

www.kunnallisjohto.fi



www.yrittajat.fi/kunta

