



SUUPOHJAN
ELINKEINOTOIMEN KUNTAYHTYMÄ

Strategia vuosille 2017–2021

Hyväksytty yhtymävaltuustossa 14.6.2016

Voimassa 1.1.2017 alkaen

1. päivitys hyväksytty yhtymävaltuustossa 15.8.2017

Voimassa 1.1.2018 alkaen

2. päivitys hyväksytty yhtymävaltuustossa 14.6.2018

Voimassa 1.1.2019

Strategia vuosille 2017–2021.....	1
1. Strategiatyön lähtökohdat ja laatiminen.....	3
2. Omistajakuntien tahtotila seudullisesta roolista ja kehityksen suunnasta	5
3. Missio:	5
4. Visio:	5
5. Strategiset tavoitteet suunnittelukaudelle:.....	6
6. Arvot.....	6
6.1. Asiantuntijuus	6
6.2. Asiakaslähtöisyys ja palvelualltius	6
6.3. Luotettavuus ja avoimuus.....	7
6.4. Yhteistyökyky.....	7
7. Strategiset linjaukset vuoteen 2021	7
7.1. Resurssit ja talous	7
7.2. Toiminta	7
7.3. Yhteistyö.....	8
8. Painopistealuekohtaiset tarkemmat linjaukset.....	8
8.1. Yrityspalvelut	8
8.2. Aluekehityspalvelut.....	8
8.3. Lomituspalvelut	9
8.4. Johto ja hallinto	9
9. Suupohjan alueen elinvoiman kehittäminen.....	10
10. Henkilöstön ja osaamisen kehittäminen.....	10
11. Taloudelliset suunnitelmat strategiselle kaudelle	11
12. Kriittiset tehtävät ja teemavuodet	11
13. Kehitystä tukevan johtamisjärjestelmän ja johtamisroolien määrittely	13
13.1. Kuntayhtymän toimeleimet.....	13
13.2. Omistajaohjaus.....	13
13.3. Seudullinen johtamisen tasot	13
14. Mittarit	14
15. Strategian seuranta ja päivittäminen	15

1. Strategiatyön lähtökohdat ja laatiminen

Suupohjan elinkeinotoimen kuntayhtymän (SEK) voimassa oleva strategia ja organisaatiomalli on tullut voimaan 1.1.2017. Ensimmäinen päivitys vahvistettiin otettavaksi käyttöön 1.1.2018 alusta ja se ohjaa SEK:n toimintaa.

Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI toteutti Suupohjan seudun elinvoima-analyysin seutukunnan kehityksestä vuosina 2008-2016.

Suupohjan seudun väestö väheni noin 2 400 henkilöllä vuosina 2008-2016 ensisijaisesti maan sisäisen muuttoliikkeen muuttotappioiden ja toissijaisesti luonnollisen väestönlisäyksen negatiivisuuden vuoksi. Suupohjan seudun väestönlisäys oli keskimäärin -1,03 % vuodessa vuosina 2008-2017 eli se ylitti alueen kehitykselle vahingollisena pidetyn -1,00 %:n rajan. Tulevan kehityksen kannalta kriittinen haaste on 25-34-vuotiaiden nuorten aikuisten muuttotaseen tasapainottaminen.

Aleneva väestönkehitys heijastuu seudun asuntotuotantoon ja vanhojen osakeasuntojen hintakehitykseen. Suupohjan seutukunnan vanhojen asuntojen neliöhinnat olivat keskimäärin noin 2,5 kertaa alhaisemmat kuin keskimäärin koko maassa.

Suupohjan seutukunta menetti yhteensä noin 1 100 työpaikkaa vuosien 2008-2015 välisenä aikana, josta noin 1 000 oli avoimen sektorin työpaikkoja. Suupohjan seudun BKTA-indeksi jäi merkittävästi alhaisemmaksi kuin koko maan keskiarvo (100), mutta positiivinen merkki on se, että seudun BKTA-indeksi on noussut ajanjakson aikana suhteessa koko maan keskiarvoon.

Suupohjan yritysdynameikka on kaksijakoinen. Seudulla lopetti yrityksiä jonkin verran enemmän kuin aloitti toimintansa. Suupohjan seudun yritysanta ylittää suhteessa väestöpohjaan selvästi koko maan keskiarvon ja kuuluu seutujen parhaimpaan viidennekseen.

SEK:n strategiaa oli tarkoituksenmukaista tarkastella toimialueen ympäristömuutokset huomioiden. Kuntatalouden jatkuva kiristyminen pani myös miettimään SEK:n strategian täsmentämistä ja resurssien kohdentamista.

SEK:n hallitus nimesi työryhmän strategian täsmentämiseksi vastaamaan tulevaisuuden haasteita. Työryhmään valittiin hallituksen edustajiksi Matti Saarikoski, Mikko Savolainen, Sami Yli-Rahnasto ja Arto Heinola. Henkilökunnan edustajiksi valittiin Olli Forstén, Carita Latikka, Pia Valtonen ja Piia Kesti. Työryhmän puheenjohtajana toimi Matti Saarikoski.

Työryhmä huomioi strategian täsmennyksessä MDI konsulttitoimiston tekemän elinvoima-analyysin tuloksia. Todettiin, että SOTE-uudistuksen mahdollisiin vaikutuksiin ei tässä otettu kantaa, vaan käytettiin näkyvillä olevia kehityssuuntia sekä ajatuksia siitä, miten asioiden pitäisi olla. Todettiin myös, että parhaimmillaan meillä on ensi vuosikymmenen alussa elinvoimainen ja

verkostoitunut seutu, jota asuttaa monipuolinen ja hyvin koulutettu väestö. Erittäin merkittävä seikka aluetalouden kannalta on se, että seutukunta olisi mahdollisimman energiaomavarainen. Suupohja ja sen yritykset käyttävät digitaalisia palveluita ja ovat monessa mukana. Maahanmuuttajia on nykyistä enemmän ja heidän kapasiteettinsa on osattu hyödyntää.

SEK toteutti Suupohjan yrittäjille suunnatun elinvoimatutkimuksen, jonka tavoitteena oli selvittää Suupohjan kuntien yrittäjien tilannetta, näkymiä ja palvelutarpeita. Keskeisiä teemoja olivat 1) yritysten tilanne ja näkymät 2) Suupohjan kuntien elinkeinopalveluiden arviointi ja 3) yrittäjien palvelutarpeet. Merkittävimmiksi painopisteiksi katsottiin:

- yrityspalveluiden
- omistajavaihdosten tukeminen
- aluekehitys- ja hanketoiminta
- kasvuyrittäjyys ja kansainvälistyminen
- uusiutuva energia
- maatalouslomituspalvelut
- digitaalisuus
- seutuviestintä

Alueen elinvoimaisuuden lisäämistehtävän osalta merkittävänä toimintona säilyi yrityspalvelutehtävä, joita ovat alueen yrityspalveluiden koordinointi, yritysneuvonta, yrityskasvatus, yritysten sijoittuminen alueelle ja elinkeinojen kehittäminen. Toisena merkittävänä elinvoimaisuuden lisäämistehtävänä pidettiin aluekehitystehtävää, jonka merkittävimpinä toimintoina ovat alueen hanketoiminnan koordinointi, edunvalvonta sekä sisäinen ja ulkoinen yhteistyö eri sidosryhmien kanssa sekä verkostojen rakentaminen. Maatalouden lomituspalveluiden järjestäminen katsottiin merkittäväksi alueen elinvoimaisuuden ylläpitäjänä.

Työryhmä hyödynsi strategian täsmennyksessä aikaisemmin toteutettua SWOT-analyysiä jossa etsittiin keskeisiä sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia, joita peilattiin ulkoisia uhkia ja mahdollisuuksia vasten. SEK:n vahvuuksiksi nähtiin vankka ja monipuolinen asiantuntijuus, kustannustehokas toiminta, mutkaton sisäinen ja ulkoinen yhteydenpito, verkostoituminen ja muuntautumiskyky. Heikkouksista puhuttaessa on aloitettava siitä, että SEK:n tunnettuus seutukunnassa ei ole edelleenkään tarpeeksi hyvällä tasolla. Toinen selkeä heikkous on resurssien vähäisyys sekä omistajakuntien vuosittain vahvistamaan rahoitukseen liittyvä budjetoinnin lyhytjänteisyys. Uutena uhkana SEK:n olemassa ololle voidaan pitää omistajakuntien suunnitelmia elinvoimapalveluiden uudelleen organisoimiseksi. Ulkoisista uhista mainittakoon seutukunnan taloustilanne ja tästä sekä demografisista muutoksista johtuva työpaikkojen ja yritysten väheneminen. Näistä seuraavaa näköalattomuutta ja epävarmuutta voidaan torjua juuri omien vahvuuksien avulla: asiantuntevalle ja muuntautumiskykyiselle organisaatiolle on aina kysyntää. Tähän liittyy kiinteästi yhteistyö eri suuntiin ja tasoilla. Merkittävä mahdollisuus puolestaan on maailmalla ja lähialueilla ilmenevä investointitarve, johon voidaan vastata oman seutukunnan monipuolisen yrityskannan ja SEK:n osaamisen avulla.

Ympäristön tulevaisuuden muutokset asettavat Suupohjan alueen elinvoimaisuuden kehittämiseksi omat haasteensa. Kuntakentän strateginen muutos polarisoituu entistä selkeämmin taantuviin kuntiin ja kasvaviin talouskeskuksiin. Kuntapalveluiden strategiset muutospaineet kasvavat, joissa ajureina ovat mm. valtiontalouden ohjaus, hyvinvointipalveluiden uudelleen järjestelyt, väestö- ja elinkeinorakenteen sekä talouden muutosvoimat. Haasteita tuo myös institutionaalisten rajojen murros eli valtion, kunnan, yritysten ja kolmannen sektorin roolien sekoittuminen ja uudenlainen yhteistyö.

Strategiatyöryhmä pyrki ottamaan mahdollisimman laajasti huomioon aluetta kohtaavat tulevaisuuden haasteet.

Strategian ensimmäinen päivitys toteutettiin huhti-toukokuussa 2017.

Strategian toinen päivitys toteutettiin maaliskoukokuussa 2018.

Strategiassa päivitettiin perustiedot vastaamaan nykyhetkeä ja taloudelliset suunnitelmat täsmennettiin realistiselle tasolle. Muita suuria linjamuutoksia ei ollut tarpeen tehdä, mutta erityisesti täsmennettiin kriittisiä tehtäviä vuodelle 2019.

2. Omistajakuntien tahtotila seudullisesta roolista ja kehityksen suunnasta

- SEK koetaan tärkeäksi omistajakuntien elinvoiman ja aluekehityksen kehittämisorganisaatioksi
- SEK koetaan seudullisen yhteistyön luotettavaksi koordinoijaksi
- taloudellisten resurssien väheneminen on vaikuttanut negatiivisesti toiminnan ja kehittämisen painopisteisiin
- resurssien/lisäpanostukseen suhtaudutaan pidättyvästi
- SEK toimii seudullisen yhteistyön kehittäjänä ja edistäjänä
- SEK:ltä odotetaan resursseihin nähden paljon, mutta taloudellisesti ei olla valmiita panostamaan toimintaan

3. Missio:

SEK on seutukunnan yrittäjien keskeinen kumppani, joka tunnetaan luotettavana asiantuntijayhteisönä ja elinkeinoelämän hankkeita koordinoivana voimana.

4. Visio:

Vuoteen 2020 mennessä SEK on alueellaan suvereeni elinkeinotoimen kehittäjä ja palveluiden tarjoaja. Uutena aluevaltauksena on erilaisten rahoitusmallien ja -kanavien tuominen yritysten tietoisuuteen. SEK kokoaa ja johtaa erilaisia

verkostoja, tarpeen mukaan rajat ylittäen. Nämä rajat voivat olla organisaatorajoja tai kuntien, maakuntien sekä valtioiden rajoja. Suurten linjojen osalta valmistaudutaan globaalien megatrendien seutukunnalle tuomiin muutoksiin. Tällaisia megatrendejä ovat esimerkiksi ilmastonmuutos eri jälkivaikutuksineen sekä digitaalisuus.

5. Strategiset tavoitteet suunnittelukaudelle:

SEK on

- suvereeni Suupohjan alueen elinvoimaisuuden kehittäjä yhdessä omistajakuntien kanssa,
- dynaaminen ja sillä on palvelu- ja reagointikyky kuntien tarpeisiin,
- menestyvä elinkeinon kehittämisen painopistealueilla,
- on verkostoitunut maakunnan muiden elinkeinon- ja elinvoiman kehittämisorganisaatioiden kanssa,
- aktiivinen valtakunnallisessa ja kansainvälisessä yhteistyössä valituilla yhteistyön painopistealueilla.

6. Arvot

6.1. Asiantuntijuus

SEK tarjoaa sidosryhmilleen yrityspalveluiden, aluekehittämisen ja maatalouslomituksen osaamista. SEK palvelee seutukunnan yrityksiä niiden elinkaaren kaikissa vaiheissa. SEK panostaa henkilökunnan osaamiseen ja ammattitaitoon, joita kehitetään jatkuvasti tulevaisuuden tarpeitakin ennakoiden.

Konkreettisia toimia arvon tueksi:

- Rekrytoinnissa korkeat vaatimukset
- Henkilökunnan kouluttautumisen kannustaminen
- Osataan tunnistaa oleellisia asioita

6.2. Asiakslähtöisyys ja palvelualltius

SEK:n toiminta tähtää alueen yritysten ja asukkaiden edellytysten parantamiseen. SEK:n palvelut vastaavat asiakkaiden tarpeita. Asiakkaiden kysymien palveluiden lisäksi SEK toimii aktiivisesti uusia avauksia etsien. SEK on kokoava voima, sekä innovatiivinen, kannustava ja rohkea alullepanija.

Konkreettisia toimia arvon tueksi:

- Tunnistetaan asiakkaiden tarpeita
- Ollaan päivittäin yhteydessä yrityskenttään
- Otetaan kukin asiakas yksilönä (henkilökohtaisuus)

-Paneudutaan sisäiseen ja ulkoiseen markkinointiin

6.3. Luotettavuus ja avoimuus

SEK pitää lupauksensa ja toimii yhdessä sovittujen periaatteiden mukaisesti. Asiakkaita palvellaan luottamuksellisesti, mutta muuten toiminta ja päätöksenteko on läpinäkyvää. Omistajien, kumppanien ja asiakkaiden kanssa ollaan avoimessa vuorovaikutuksessa ja yhteistyössä.

Konkreettisia toimia arvon tueksi:

- Pidetään mitä sovitaan
- Arvostetaan omaa työtä
- Viestitään rohkeasti toiminnasta sidosryhmille
- Osallistetaan heitä mahdollisuuksien mukaan (workshopit, kyselyt, seminaarit jne.)

6.4. Yhteistyökyky

SEK on seudullinen ja kuntien omistama toimija, joka verkostoituu muiden organisaatioiden kanssa ja yli aluerajojen. Kansainvälisten mahdollisuuksien hyödyntäminen on osa SEK:in toimintaa.

Konkreettisia toimia arvon tueksi:

- Tutustutaan systemaattisesti muihin organisaatioihin ja tehdään itseä myös tunnetuksi niissä – verkostoidutaan ja verkotetaan yrityksiäkin muihin toimijoihin!
- Pidetään ylikunnallisen/maakunnallisen ja kv-yhteistyön mahdollisuus mielessä arjen päätöksiä tehtäessä
- Juurrutetaan hyviä toimintamalleja

7. Strategiset linjaukset vuoteen 2021

7.1. Resurssit ja talous

Taloudellisen panostuksen periaatteena pidetään sitä, että omistajakunnat sitoutuvat panostamaan SEK:n toimintaan siten, että perussopimuksessa olevat tehtävät kyetään toteuttamaan. Henkilöresurssien osalta tämä tarkoittaa sitä, että peruspalveluiden hallinnossa on kaksi työntekijää, yrityspalveluissa on kaksi työntekijää ja aluekehityksessä on työntekijä. Muut työntekijät ovat eri hankkeissa.

Palveluiden ylläpitäminen ja kehittäminen sekä myyminen toimialueen ulkopuolelle vaatii riittävät taloudelliset ja henkilöstöresurssit. Tämä merkitsee sitä, että yrityspalveluissa pitää olla kahden elinkeinoasiamiehen työpanos.

7.2. Toiminta

SEK on itsenäinen, suvereeni Suupohjan alueen elinvoimaisuuden kehittäjä

yhdessä omistajakuntien kanssa.

Toiminta suunnataan seuraaviin painopistealueisiin:

1. yrityspalveluiden kehittäminen, kasvuyrittäjyys ja kansainvälistyminen
2. digitaalisuus
3. uusiutuva energia.

Pysyvistä seudullisista toimialojen painopistesatsauksista luovutaan.

Tavoitteena pidetään sitä, että jatkuvasti etsitään teemoja, joissa yritysmaailma on mukana aktiivisesti.

7.3. Yhteistyö

Verkostoituminen on elintärkeää. SEK toimii aktiivisesti yhteistyössä alueen muiden julkisten- ja muiden organisaatioiden kanssa Suupohjan kehittämiseksi. Yhteistyötä tehdään myös maakunnallisesti ja valtakunnallisesti.

Kuntayhtymässä seurataan ja ollaan aktiivisia mm. itsehallintoalueiden tuomiin muutoksiin. SEK toimii seutustrategian moottorina ja kantavana voimana sekä koordinaattorina alueen seutustrategian toteuttamisessa

8. Painopistealuekohtaiset tarkemmat linjaukset

Mittarit ja vastuut määritellään painospistealueittain vuosittain toimintasuunnitelman laatimisen yhteydessä.

8.1. Yrityspalvelut

- Yrityspalvelut on kuntayhtymän merkittävin toiminto.
- SEK on yrityspalveluiden keskeinen palvelukoordinaattori elinkeinojen kehittämisessä, yritysten auttamisessa ja yrityspalveluverkon opastuksessa.
- Digitaalisuutta hyödynnetään omissa ja asiakasyritysten palveluiden kehittämisessä.
- Yrityspalveluita painotetaan erityisesti sukupolvenvaihdoksiin, alkavien yritysten neuvontaan ja olemassa olevien yritysten kehittämiseen, kasvamiseen ja neuvontaan.
- Yrityspalveluita myydään omistajakuntien ulkopuolisille kunnille rahoituksen riittämisen varmistamiseksi.

8.2. Aluekehityspalvelut

- Kaikilla aluekehitysyksikön toimenpiteillä tavoitellaan Suupohjaan kasvua, uutta liiketoimintaa ja työpaikkoja.
- Entistä pienemmän kuntarahoituksen vipuvaikutuksen tarkka arviointi ja mittaaminen, hankkeita seurataan jatkuvasti tarkemmin tuloksien osalta
- Suupohja ei selviä yksin. Jo olemassa olevien verkostojen

ylläpitäminen ja kehittäminen, uusien luominen.

- Kansainvälisyyskeskus INKA:n toiminnan ja palveluiden tarjoaminen alueen kuntien käyttöön

8.3. Lomituspalvelut

- Maatalouslomituspalveluiden piiriin kuuluu Kauhajoen, Teuvan, Isojoen ja Karijoen lisäksi myös Kristiinankaupunki.
- Maatalouslomituspalveluja käyttävät kotieläintuotantoa harjoittavat maatalousyrittäjät. Lomituspalveluina maatalousyrittäjällä on mahdollisuus saada vuosilomaa ja sijaisapua lomituspalvelulain mukaisesti. Lisäksi maatalousyrittäjällä on mahdollisuus saada maksullista lomituspalvelua.
- Maatalousyrittäjien vuosilomien ja sijaispalveluasioissa toimitaan lomituksesta annetun lain ja MELA:n ohjeiden mukaisesti.
- Ennakkotietojen mukaan lomituspalvelut tulevat kokemaan valtakunnallisesti merkittäviä muutoksia strategiakauden aikana. Vuoden 2020 muutoksia seurataan aktiivisesti. Maatalouslomituspalvelut tulevat mahdollisesti siirtymään perustettavien itsehallintoalueiden vastuulle.

8.4. Johto ja hallinto

- Koko kuntayhtymän toimintaa johdetaan jatkuvassa vuorovaikutuksessa henkilökunnan kanssa. Johtamiskäytännöt tukevat strategiaa ja elinkeinojohtaja varmistaa, että strategia ohjaa henkilöstön toimintaa ja tulosten syntymistä.
- Käytettävissä olevat taloudelliset resurssit hyödynnetään tehokkaasti. Talous-, henkilöstö- ja asiakirjahallinnossa käytetään oman työpanoksen lisäksi Suupohjan Seutupalvelukeskus Oy:n ostopalveluita.
- Toimielinten päätöksenteon valmistelu ja päätösten toimeenpano ovat johdon ja hallinnon keskeisiä tehtäviä. Valmistelu on systemaattista ja se dokumentoidaan asianmukaisesti. Käytössä on asianhallintajärjestelmä.
- Kuntayhtymän toimielinten tehtävät ja vastuut on määritelty hallintosäännössä. Esityslistojen ja pöytäkirjojen esittelytekstejä voidaan kehittää entistäkin tiiviimmäksi ja informatiivisemmaksi. Yhtymähallitus on siirtynyt kokonaan sähköiseen kokouskäytäntöön vuoden 2015 alussa. Hallinnon ja päätöksenteon sähköistämistä jatketaan edelleen soveltuvin osin strategiakauden aikana.
- Kuntayhtymän viestintävastuu ja viestintään liittyvät käytännöt on määritelty viestintästrategiassa.

- SIVE-palvelut ovat kuntayhtymässä suoraan elinkeinojohtajan alaisuudessa. Suupohjaan sijoituville yrityksille tarjotaan asiantuntevaa ja nopeaa palvelua, jotta sijoittumispäätös on mahdollisimman helppo. Suupohjassa on edullisia tontteja sekä vapaita toimitiloja kaikissa kunnissa.

9. Suupohjan alueen elinvoiman kehittäminen

- Elinvoima nähdään uudistumiskyynä, jota tarvitaan taloudellisen kasvun, yhteiskunnan toimivuuden ja yksilön hyvinvoinnin vuoksi. Kestävä elinvoimaisuus perustuu jatkuvaan uudistumiskykyyn ja hyvinvoiviin kuntalaisiin.
- SEK osallistuu aktiivisesti alueen muiden toimijoiden kanssa Suupohjan elinvoimaisuuden säilyttämiseen ja kehittämiseen. Elinvoimaisuus ilmentyy mm. tasaisesti uudistuvana ja vireänä elinkeinotoimintana, elinkeinoelämän ja koulutuksen tiiviinä yhteistyönä, joka varmistaa osaavan työvoiman saatavuuden ja hyvinä läheltä saatavina palveluina elinkeinoelämän tarpeisiin.
- SEK tekee esityksiä alueellista elinvoimaisuutta tukeviin ratkaisuihin ja osallistuu niiden toteuttamiseen.
- Seudullinen johtaminen perustuu tehokkaasti toimiviin kunnallisiin päätöksentekokoelimiin, organisoituihin seudullisiin ryhmiin ja vahvan oman organisaation luottamuksen omaaviin johtaviin virkamiehiin ja poliittisiin päättäjiin.
- Seudullisen yhteistyön johtamisen luonne kiteytyy dynaamisuuteen, koordinointiin, sitoutuneisuuteen ja ennakkointiin.

10. Henkilöstön ja osaamisen kehittäminen

Keskeisiä teemoja:

- *Osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö*
- *Vetovoimainen työpaikka*
- *Esimies- ja alaistaidot*
- *Yhteinen vastuu työilmapiiristä*
- *Yhteistyö*

Henkilöstöasioissa keskeistä on osaamisen ja johtamisen kehittäminen sekä työhyvinvoinnin edistäminen. Kuntayhtymä on asiantuntijaorganisaatio, joten johtamisen tulee olla ammattimaista ja systemaattista. Strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi SEK:n toiminnassa tulee olla riittävät ja tarkoituksenmukaisesti suunnatut henkilöstöresurssit. Lisäksi strategisten tavoitteiden toteutuminen varmistetaan kehittämällä systemaattisesti henkilöstön ammattitaitoa ja osaamista koulutuksella, rekrytoinneilla ja osaamisen siirrolla.

SEK:n tavoitteena on tukea pitkiä työuria ja siten kiinnittää erityistä huomiota henkilöstön laaja-alaisen osaamisen ja työkyvyn ylläpitoon. Tavoitteena on

henkilöstön korkea ammattitaito. Ammattitaitoa ylläpitämällä varmistetaan henkilöstön osaaminen, mutta myös kyky kehittää toimintaa muuttuvassa toimintaympäristössä.

Kehityskeskustelut ovat esimiehen ja henkilöstön työväline tuoda esiin sekä henkilökohtaisia että laajempia koulutukseen ja osaamisen kehittämiseen liittyviä asioita. Erilaiset kehittämiskohteet löydetään kehityskeskusteluissa. Tarvittaessa tehdään myös työilmapiiritutkimuksia. Kuntayhtymän johto voi yhdessä työsuojelutoimikunnan ja työsuojelupäällikön kanssa tuottaa erityisesti maatalouslomituspalveluiden henkilöstölle koulutusta liittyen mm. työsuojeluun. Lisäksi maatalouslomituspalveluissa tehdään aktiivisesti toimenpiteitä sairauspoissaolojen ja työtapaturmien vähentämiseksi.

JOHTO JA HALLINTO	
elinkeinojohtaja	1
toimistos sihteeri	1
YRITYSPALVELUT	
elinkeinoasiamies	2
ALUEKEHITYS-, HANKE- JA INNOVAATIOPALVELUT	
kehittämiskoordinaattori	1
projektipäälliköt	
maahanmuuttokoordinaattorit	2
LOMITUSPALVELUT	
lomatoimenjohtaja	
lomatoimensihteeri	1
lomatoimenohjaaja	2
toimistonhoitaja	1
maatalouslomittaja toistaiseksi	n. 60
maatalouslomittaja tuntipalkkainen	10-20

11. Taloudelliset suunnitelmat strategiselle kaudelle

Omistajakunnat sitoutuvat rahoittamaan SEK:n toimintaa siten, että sen perussopimuksen mukaiset tehtävät kyetään toteuttamaan.

Olisi tavoiteltavaa, että omistajakunnat sitoutuisivat valtuustokauden pituiseen puiterohoituskehukseen, joka takaisi toiminnalle pitkäjänteisyyttä ja vakautta.

12. Kriittiset tehtävät ja teemavuodet

2017:

Uuden strategian vakiinnuttaminen

- Uusi valtuusto- ja strategiakausi käynnistyy.
- SEK:n uuden yhtymähallituksen ja -valtuuston perehdyttäminen, omistajakuntien uusien valtuustojen perehdyttäminen.
- Omistajakuntien seutufoorumi

- Omistajaohjauksen työkalujen suunnittelu
- Toiminnan mittaamisen arviointi ja kehittäminen
- Suupohjan elinvoiman johtaminen – hankkeen mahdollistamat resurssit seudulliseen yhteistyöhön.
- Uusiutuvan energian painopistealueen vakiinnuttaminen osaksi SEK:n toimintaa sekä painopistealueen tavoitteiden ja toimenpiteiden määrittely vuodelle 2018.
- Strategiatyötä jatketaan ja syksyllä 2017 pidetään strategiatyöryhmän kokous ja tarkennetaan sitä missä lomituspalveluiden osalta mennään.

2018:

Strategiakausi täydessä toiminnassa

- Omistajakuntien seutufoorumi
- Maakuntaudistuksen vaikutukset SEK:n strategiaan
- Maatiloja yhtiötetään entistä enemmän. Miten SEK on mukana siinä vahvemmin? Tämä tulee selvittää hyvin. Kirjataan vuoden 2018 toimintasuunnitelmaan voisiko asia nousta strategiseksi painopistealueeksi yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa?
- Suupohjan elinvoiman johtaminen – hankkeen mahdollistamat resurssit seudulliseen yhteistyöhön.
- Suupohjan Kasvupolku toteutetaan uudelleen. Toteuttamiseen haetaan yhteistyökumppaneita Kristiinankaupungista tai Kurikasta.
- Tehdään yhteistyötä soveltuvin osin rannikon suuntaan.
- Pohdinta mistä teemasta kasvatetaan seuraava painopistealue. Selvitetään erityisesti puurakennusteollisuuden mukanaan tuomat mahdollisuudet.
- Kuntien ja kaupunkien hankintoihin liittyviin asioihin järjestetään koulutusta.
- Panostetaan omistajanvaihdoksiin ja yrityskauppateemaan yhdessä Etelä-Pohjanmaan yrittäjien kanssa

2019:

Strategian arviointi ja kehittäminen

- Omistajakuntien seutufoorumi
- Voimassa olevan strategian arviointi ja uusien teemojen visiointi
- Puuelementtirakentaminen
- Nykyisten yritysten kasvun ja kansainvälistymisen edistäminen
- Lomituksen siirtyminen maakuntaan ja sen huomioiminen organisoitumisessa
- Maakuntaudistuksen vaikutukset SEK:n strategiaan.
- Osallistutaan Etelä-Pohjanmaan kasvupolkuun
- Suupohjan elinvoiman johtaminen-hankkeen mahdollistamat resurssit seudulliseen yhteistyöhön.
- Kannustetaan ja aktivoidaan yrityksiä osallistumaan kasvupoluille
- Järjestetään Etelä-Pohjanmaan yritysmarkkinat

2020:

Strategian arviointi ja kehittäminen

- Omistajakuntien seutufoorumi
- Voimassa olevan strategian arviointi ja uusien teemojen visiointi

13. Kehitystä tukevan johtamisjärjestelmän ja johtamisroolien määrittely

13.1. Kuntayhtymän toimielimet

Yhtymävaltuusto: Kuntayhtymän päätösvaltaa käyttää yhtymävaltuusto, johon jäsenkuntien valtuustot valitsevat perussopimuksen mukaisesti jäsenet ja heille varajäsenet.

Yhtymähallitus: Hallitus valvoo kuntayhtymän etua, edustaa kuntayhtymää ja tekee sen puolesta sopimukset, jollei näitä tehtäviä ole kuntayhtymän hallintosäännöllä siirretty kuntayhtymän muun toimielimen tai viranhaltijan tehtäväksi.

Tarkastuslautakunta: Valtuusto asettaa tarkastuslautakunnan toimikauttaan vastaavien vuosien hallinnon ja talouden tarkastuksen järjestämistä varten. Tarkastuslautakunta valmistelee valtuustolle hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat.

13.2. Omistajaohjaus

Kuntien rooli tulee muuttumaan tulevaisuudessa. Todennäköistä on, että konsernijohtamisen merkitys korostuu entisestään. SEK:n kannalta keskeinen toive on, että omistajaohjausta terävöitetään tiiviissä yhteistyössä omistajakuntien kanssa. Uudistunut kuntalaki on mahdollistava. Sen sisälle jää paljon kuntakohtaisesti päätettäviä asioita. Esimerkiksi lain edellyttämässä kuntastrategiassa tulee jatkossa määritellä omistajapolitiikkaa eli mitä kunta omistaa ja miksi? Lisäksi omistajakuntien toivotaan huomioivan omissa hallitusten jäsenten valintaperustelijnauksissaan elinkeinoelämän ja talouden asiantuntemus. Näin hallitus pystyy aiempaakin selkeämmin ohjaamaan toimintaa ja toimivaa johtoa.

SEK:n ja omistajakuntien välillä pyritään säännönmukaiseen ja vuorovaikutukselliseen yhteydenpitoon

13.3. Seudullinen johtamisen tasot

Seudullinen johtaminen perustuu normaaliin kunnalliseen päätöksentekoon seudun kunnissa.

Seudullisen johtoryhmän roolina on olla seudullisen yhteistyön ylin elin. Ryhmä tekee seutua koskevia päätöksiä, joihin ryhmän jäsenillä on mandaatti. Lisäksi

johtoryhmä tekee avauksia operatiiviselle tasolle ja valmisteluun sekä valmistelee suurempia päätöksiä kunnalliseen päätöksentekoon. SEK toimii pääoperaattorina ja organisaattorina seudullisen johtoryhmän asioiden eteenpäin viemisessä. Seudulliseen johtoryhmään kuuluvat Suupohjan seutukunnan kaikkien kuntien hallitusten ja valtuustojen puheenjohtajat, kunnanjohtajat sekä Suupohjan peruspalveluliikelaitoskuntayhtymän, Suupohjan ammatti-instituutin ja Suupohjan elinkeinotoimen kuntayhtymän johtajat. Sihteerinä toimii Kauhajoen kaupunginjohtajan sihteerinä.

Kuntajohtajien laajennetun ryhmän kokouksessa valmistellaan asioita seudullisen johtoryhmän kannanottoa varten ja valmistellaan asioita kuntien päätettäviksi. Jäseninä ovat Suupohjan kuntien johtajat sekä LLKY:n, SAI:n ja SEK:n johtajat. Sihteerinä toimii Kauhajoen kaupunginjohtajan sihteerinä.

Verkostokokoukset: Yksittäisten asioiden ja teemojen valmisteluun voidaan perustaa työryhmiä asioiden eteenpäin viemiseksi. SEK toimii aktiivisesti verkostomaisesti eri yhteistyökumppanien kanssa.

SEK osallistuu seudullisen elinvoiman kehittämiseen yhdessä alueen kuntien ja muiden sidosryhmien kanssa. Seudullisen elinvoiman kehittämisessä tarvittavat taloudelliset resurssit vyörytetään alueen kuntien maksettavaksi erikseen sovittavalla tavalla. SEK vastaa alueen yrityspalveluiden ja aluekehityksen kehittämisestä ja koordinoinnista. Näistä aiheutuvat kustannukset kuuluvat SEK:n talousarvioon

14. Mittarit

Kuntayhtymässä ryhdytään toimenpiteisiin järkevien mittaristojen löytämiseksi. Strategiakauden alkuvaiheessa seurataan seuraavia mittareita.

Mittareita seurataan kerran vuodessa toimintakertomuksen laatimisen yhteydessä, mutta yrityspalveluyksikkö esittää mittarit yhtymähallitukselle neljä kertaa vuodessa jo olemassa olevan käytännön mukaisesti. Lisäksi vuoden 2018 toimintasuunnitelman valmistelun yhteydessä ja siitä eteenpäin määritellään soveltuvin osin tavoitetasot mittareille.

Yrityspalvelut:

- asiakastapaamisten lukumäärä
- yhteistyössä alueen yrittäjäjärjestöjen kanssa tehtävän kyselyn tulokset
- Suupohjan Kasvupolussa mukana olleiden yritysten seuranta

Kasvuyrittäjäyys:

- laadittujen kasvustrategioiden lukumäärä

Lomituspalvelut:

- lomitettavien päivien lukumäärä

- lomituksen tapaturmataajuus

Digitaalisuus:

- avoimessa kuituverkossa liikkuvan datan määrä
- avoimen kuituverkon liittymien lukumäärä

Uusiutuva energia:

- tietoisuuden lisääminen: järjestettävien alan tapahtumien lukumäärä
- osallistujien lukumäärä

Hallinto:

- talouden seuranta.

15. Strategian seuranta ja päivittäminen

Yhtymähallitus nimeää strategian päivittämiseen työryhmän ja sille puheenjohtajan. Elinkeinojohtaja vastaa strategian systemaattisesta seurannasta ja päivittämisestä. Takarajana pidetään sitä, että strategiaa käsitellään vuosittain kesäkuun yhtymävaltuuston kokouksen yhteydessä.