

# Made in Ähtäri

Ähtäriin kaupunkistrategia 2018-2025

## Sisältö

JOHDANTO .....	4
1. MIKÄ KUNTASTRATEGIA ON? .....	5
2. VISIO, PERUSTEHTÄVÄ, ARVOT JA STRATEGISET LINJAUKSET .....	7
2.1 Ähtärin kaupungin visio 2025 .....	7
2.2 Ähtärin kaupungin toiminta-ajatus .....	7
2.3 Ähtärin kaupungin arvot.....	7
2.4 Ähtärin kaupungin strategiset linjaukset 2025 .....	8
3. STRATEGIATYÖN PÄIVITYS .....	10
3.1 SWOT.....	10
4. ÄHTÄRIN KAUPUNGIN TALOUS .....	12
4.1 Yleinen taloustilanne Suomessa.....	12
4.2 Vaikutukset kuntatalouteen .....	15
4.4 Tulot .....	25
4.5 Menot.....	31
4.6 Tunnuslukuja .....	36
5. PALVELURAKENNE .....	40
5.1 Organisaatiokaaviot.....	42
5.1.1 Kaupungin keskushallinto .....	42
5.1.2 Tekninen osasto .....	43
5.1.3 Sivistys- ja hyvinvointiosasto.....	44
5.2 Sote- ja maakuntauudistus.....	45
6. HENKILÖSTÖ .....	47
7. ASUKKAIDEN HYVINVOINTI JA OSALLISUUS .....	49
7.1 Ikärakenteen muutokset ja huoltosuhde .....	49
7.2 Ikääntyneiden palvelut .....	51
7.3 Sosiaali- ja terveystalvet.....	53
7.4 Vammaispalvelut.....	55
7.5 Työllisyys .....	56
7.6 Varhaiskasvatus ja koulutus .....	57
7.7 Nuoriso ja vapaa-ajan palvelut .....	58
7.8 Yhteispaalvelupiste .....	60
7.9 Turvallisuus.....	63
8. YMPÄRISTÖN HYVINVOINTI.....	64

8.1 Kaavoitus, maankäytön suunnittelu ja rakentaminen.....	64
8.2 Liikennejärjestelyt ja tiet .....	65
8.3 Kiinteistöt ja asuminen .....	65
8.4 Ympäristönsuojelu ja vesistöt .....	66
9. YRITYSTEN JA YHDISTYSTEN HYVINVOINTI JA KILPAILUKYKY .....	67
9.1 Kansainvälistyminen .....	69
9.2 Ähtäri-brändi .....	70
9.3 Viestintä.....	71
10. MITTARIT.....	73
LIITTEET: .....	86
Liite 1. Kuntalaiskyselyn tulokset .....	87
Liite 2. Vaihtoehtoja palvelutuotantotavoiksi .....	97

## JOHDANTO

Kunnallishallinnossa päätöksenteko tapahtuu valtuustokausittain. Valtuusto päättää strategisilla linjauksillaan siitä mitä kohti kaupunki suuntaa voimavaransa. Kaupunkistrategia on väline suurten linjojen hahmottamiseen ja kaupungin yhteisten tavoitteiden selkiinnyttämiseksi. Ähtärin kaupungissa on tehty aiemmin strategisia linjauksia useaan asiakirjaan ja vuonna 2013 laadittiin ensimmäinen kaupunkistrategia, jossa eri asiakirjat on koottu yhteen ja päivitetty. Tässä asiakirjassa tiedot on päivitetty ja kaupunkistrategia tähyää vuoteen 2025.

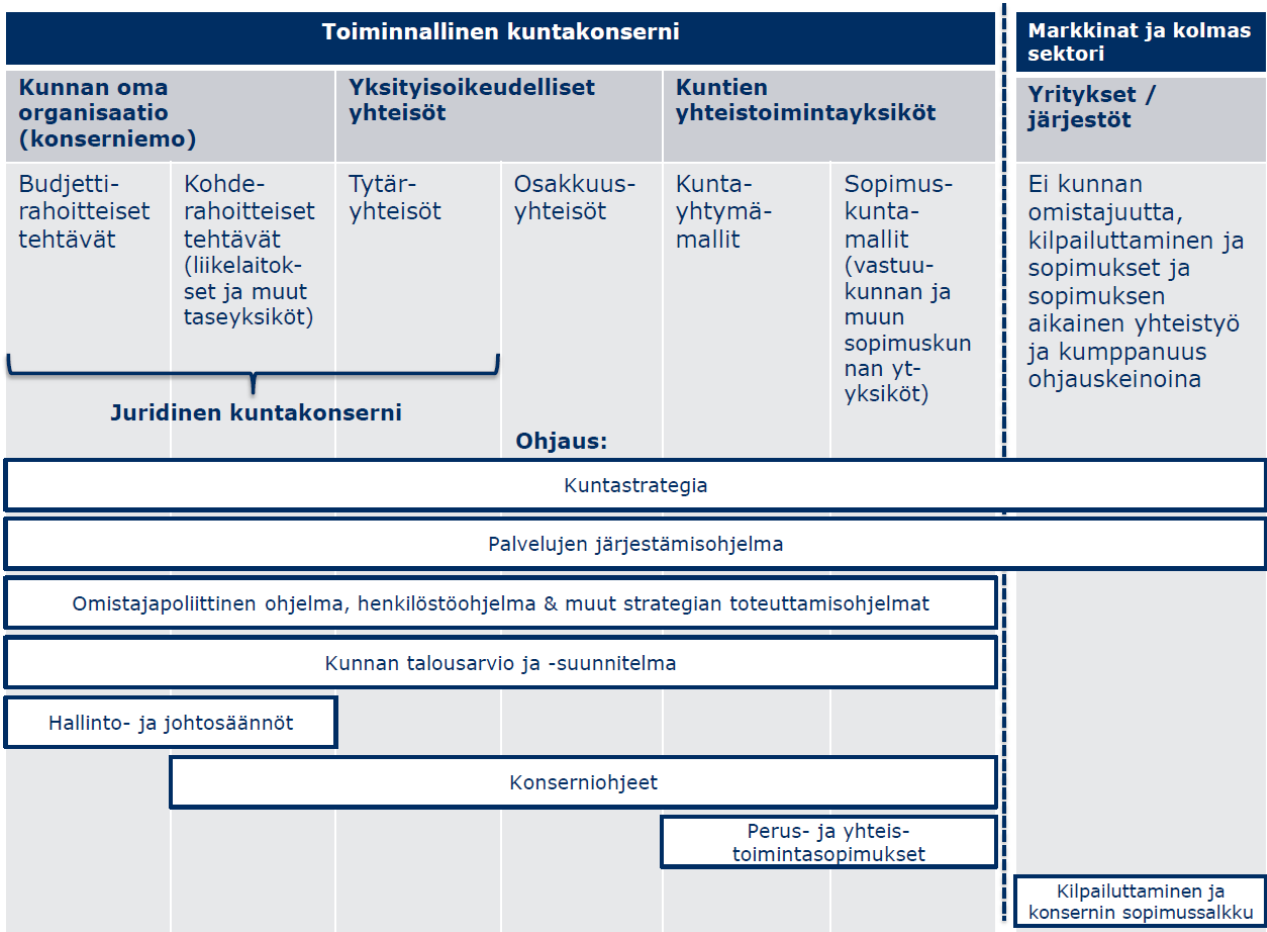
Ähtärin kaupungin strategiassa määritellään kaupungin toimintaperiaatteet ja visio. Vuoteen 2025 ulottuvaa visiota tarkentavat strategiset linjaukset sekä linjauksiin liittyvät mittarit tai arviointikriteerit. Strategiassa tehtyjä linjauksia noudatetaan kaupungin toiminnassa ja kehittämisessä. Jokainen hallinnonala soveltaa valittuja linjauksia omaan toimintaansa ja arvioi saavutettuja tuloksia vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä.

Päivitettyä kaupunkistrategiaa on valmisteltu johtoryhmässä, asiantuntijaryhmissä ja päättäjien kanssa. Päivitystä varten on tehty kuntalaiskysely lokakuussa 2017. Kaupunkistrategia näkyy voimakkaasti kaupungin toimintoja ohjaavissa asiakirjoissa sekä sisällön, että muodon osalta (esim. talousarvioasiakirja). Strategiaa luodessa on kiinnitetty erityistä huomiota seuraaviin näkökulmiin: Miten strategiaa tullaan toteuttamaan muun muassa toimialojen strategiatulkinnoissa sekä keskeisissä ohjelmissa, vastaako strategia toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin? Mitkä strategiset linjaukset ovat eduksi kehitettäessä yhä elinvoimaisempaa Ähtäriä?

Tärkeimmiksi asioiksi strategian käytäntöön viemisen kannalta nähdään se, että strategia näkyy kaupungin organisaation kaikilla eri tasoilla. Tämä voidaan mahdollistaa johtamisella, oikeiden mittareiden valinnalla sekä arvioimalla strategian toteutumista säännöllisesti. Yhtenäiset tavoitteet ja suunta auttavat kehittämään koko kaupunkia ja strategia muuttuu eläväksi arkipäivän elämässä.

## 1. MIKÄ KUNTASTRATEGIA ON?

Kuntastrategiaa voidaan nimittää ohjeistukseksi, joka ohjaa koko kunnan päätöksentekoa ja määrittelee suunnan ja tavoitteet, mitä kohden kunta haluaa tulevaisuudessa suunnata. Kuntastrategia kattaa kunnan oma organisaation, mutta toimii myös ohjaavana asiakirjana kunnan muille omistuksille. Tämän vuoksi puhutaan kuntakonsernista strategian laadinnan yhteydessä.



Kuntakonserni ja sen ohjaus laajassa määritelmässään (Konsernijohtamisen asiantuntijaryhmä Kuntaliitto 2012)

Kuntastrategia vastaa siihen, mihin suuntaan kuntakonsernia kehitetään. Strategian toteuttamisohjelmat sekä talousarvio ja -suunnitelma konkretisoivat strategiaa.

Hyvä poliittinen johtaminen kuntakonsernissa edellyttää palvelujen järjestämisen ja tuottamisen eriyttämistä ja tämän mukaisen toimielinten nimittämispoliitiikan omaksumista. (Kuntaliitto 2012)

Konserniajattelun ja -johtamisen edistäminen kunnissa edellyttää strategisen ja poliittisen johtamisen terävöittämistä. Kuntakonsernin yhä monimuotoistuva kokonaisuus vaatii kokonaisuusien hallintaa

ja yhteistä punaista lankaa. Tämä punainen lanka on valtuuston hyväksymä kuntastrategia: Kuntakonsernia johdetaan kuntastrategialla ja sitä toteuttavilla ohjelmilla, ohjeilla sekä suunnitelmilla. (Kuntaliitto 2012)

## **2. VISIO, PERUSTEHTÄVÄ, ARVOT JA STRATEGISET LINJAUKSET**

### **2.1 Ähtärin kaupungin visio 2025**

Itsenäisessä Ähtärissä on vetovoimaa

### **2.2 Ähtärin kaupungin toiminta-ajatus**

Ähtäri on matkailustaan ja hyvistä palveluista sekä monipuolisesta elinkeinorakenteesta tunnettu väljän asumismukavuuden tarjoava luonnonläheinen palvelukeskus, joka tarjoaa vakinaisille ja lomasukkaille laadukkaat ja monipuoliset koulutus-, sosiaali-, terveydenhuolto- ja vapaa-ajan palvelut. Ähtäri luo edellytykset koulutuksen kautta kehittämislle, yrittäjyyden edistymislle sekä turvallislle ja viihtyislle elinolosuhteille kestävän kehityksen huomioiden.

### **2.3 Ähtärin kaupungin arvot**

#### **VASTUULLISUUS JA OIKEUDENMUKAISUUS**

Tehdään se mitä luvataan, toimitaan avoimesti, demokraattisesti ja oikeudenmukaisesti. Kaupunki kohdentaa resurssinsa vastuullisesti.

#### **KESTÄVÄ KEHITYS**

Kestävä kehitys tarkoittaa hyvien elinmahdollisuuksien turvaamista nykyislle ja tuleville sukupolville. Ratkaisulssa ja päätöksenteossa huomioidaan ekologiset näkökulmat ja oikeudenmukaisuus sekä pidetään talous tasapainossa.

#### **POSITIIVISUUS JA AKTIIVISUUS**

Kaupungin henkilökunnan positiivisuus, omakohtainen innostus työhön, halu tuloksiin edesauttavat sovittujen tavoitteiden saavuttamisessa. Asukkaiden positiivisuus ja aktiivisuus myötävaikuttaa toiminta-ajatuksen toteutumiseen.

## 2.4 Ähtärin kaupungin strategiset linjaukset 2025

### Talous

- Edelleen kehitetään talousarvion ja tilinpäätöksen laadintaa kaupunkistrategian mukaan
- Edelleen kehitetään ja säännönmukaistetaan talouden seurantaa, analysointia, raportointia, painottaen ennustettavuutta sekä asetettujen tavoitteiden mitattavuutta
- Tehdään omistajapoliittiset linjaukset, päivitetään konserniohje ja yhtiöjärjestykset
- Tytäryhtiöt ja kuntayhtymät laativat talouden tasapainottamiseen ja tuottavuuden nostamiseen tähtäävän ohjelman tuleville vuosille
- Hoidetaan taloutta pitkäjännitteisesti, eritoten pitäen investointiohjelman kantokyvyn rajoissa

### Palvelurakenne

- Ähtärin kaupunki jatkaa itsenäisenä kaupunkina
- Tavoitteena kustannustehokas ja laadukas organisaatio- ja palvelurakenne
- Huomioidaan digitalisaation tuomat mahdollisuudet palvelutuotannossa

### Henkilöstö

- Ymmärretään vastuullisen henkilöstön merkitys keskeisimpänä voimavarana
- Tuetaan henkilöstön työssä jaksamista ja työhyvinvointia
- Selkiytetään johtamista organisaation kaikilla tasoilla ja lisätään tiedotusta
- Kehitetään itseämme vetovoimaisena työnantajana

### Asukkaiden hyvinvointi ja osallisuus

- Vahvistetaan Ähtärin vetovoimaisuutta
- Ylläpidetään ja kehitetään laadukkaita palveluja
- Valtuustokaudella 2017–2021 panostetaan lasten, nuorten ja ikäihmisten hyvinvointiin ja osallisuuteen
- Vaalitaan kulttuuri- ja kirjastotoimintaa sekä liikuntaa ja muuta harrastustoimintaa
- Luodaan yhdessä toimimisella positiivista virettä



- Etsitään keinoja asukkaiden osallisuuden mahdollistamiseksi, kehitetään viestintää
- Kehitetään monipuolista koulutustarjontaa

#### Ympäristön hyvinvointi

- Vahvistetaan ympäristön ja vesistöjen puhtautta kumppanuuteen pohjautuen
- Hyödynnetään kestävän käytön mukaisesti ympäröivää luontoa asukkaiden, vapaa-ajan asukkaiden ja matkailijoiden viihtyvyyden lisäämiseksi
- Tarjotaan kiinnostavaa ja riittävää tontti- ja tilatarjontaa

#### Yritysten ja yhdistysten hyvinvointi ja kilpailukyky

- Kehitetään keskustajaman vetovoimaisuutta
- Tuetaan kansainvälistymistä
- Kehitetään painottaen matkailu- ja metalliteollisuutta, unohtamatta kauppaa sekä maa- ja metsätaloutta
- Tuetaan koulutetun työvoiman saatavuuden edistämistä
- Vahvistetaan yhtenäistä Ähtäri-brändiä/imagoa
- Päivitetään elinkeinovoimaohjelma.
- Kannustetaan kolmannen sektorin toimijat kumppanuuteen ja osallisuuteen, Ähtäriin malliin

### **3. STRATEGIATYÖN PÄIVITYS**

Strategiatyö aloitettiin huhtikuussa 2013. Strategiatyöstä tiedottamiseksi perustettiin verkkosivu, joka linkitettiin kaupungin omille verkkosivuille. Kuntalaisilla oli mahdollisuus sitä kautta seurata strategiatyön tekemistä sekä antaa avointa palautetta koko työskentelyn ajan. Strategian valmistelusta tehtiin myös paikallislehtiin artikkeleita, jotta ihmiset olisivat tietoisia kaupungissa tapahtuvasta työskentelystä. Kuntalaiskyselyn tuloksia, asiantuntijaryhmien ajatuksia sekä johtoryhmän ideoita on hyödynnetty strategiaa kirjoitettaessa sekä strategisia linjauksia luodessa. Kaupunginhallitus on heinäkuun 2013 alkupuolella kommentoinut strategiaa ja antanut ajatuksia jatkojalostukseen. Kahdessa valtuustoseminaarissa on syksyn 2013 aikana pohdittu strategian aihioita.

Päivitetyn kaupunkistrategian valmistelutyö aloitettiin toukokuussa 2017. Nykytilanteen kuvaus päivitettiin uusilla tiedoilla johtoryhmän ja viranhaltijoiden toimesta. Valtuustoseminaarissa syksyllä 2017 tarkasteltiin voimassa olevan kaupunkistrategian mittareita ja päivitettiin niitä. Myös kuntalaiskyselyn tuloksia on hyödynnetty strategiassa.

#### **3.1 Kuntalaiskysely**

Kuntalaiskysely toteutettiin Ähtärin kaupungissa touko- kesäkuun vaihteessa 2013 ja päivitettyyn strategiaan lokakuussa 2017. Toteutus molemmissa kyselyissä oli verkossa tehtävä kysely. Vaihtoehtona oli täyttää lomake paperisena ja palauttaa se kaupungin palvelupisteeseen tai kirjastoon. Loppuun asti tehtyjä vastauksia oli vuonna 2013 201 ja vuonna 2017 66. Osa on jättänyt kesken kyselyn tekemisen tai jättänyt vastaamatta johonkin kohtaan, joten osassa kysymyksistä on vastauksia enemmän kuin toisissa. Vuoden 2017 kuntalaiskyselyn vastausten koonti on liitteenä asiakirjan lopussa. (Liite 1.)

#### **3.1 SWOT**

SWOT-analyysi on rakenteeltaan nelikenttä, jossa tarkastellaan vahvuuksia, mahdollisuuksia, heikkouksia sekä uhkia. Tämän jälkeen SWOT-analyysin pohjalta voidaan tehdä päätelmiä, miten vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi, miten heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi, miten tulevaisuuden mahdollisuuksia hyödynnetään ja miten uhat vältetään.

Vuoden 2013 kaupunkistrategian Ähtäristä tehdyn SWOTin perustana olivat kuntalaiskyselyn tulokset, asiantuntijaryhmissä eniten esille nousseet asiat sekä johtoryhmän tulevaisuustaulukoinnissa tärkeimmäksi nousseet asiat. Päivitetyssä versiossa (2017) SWOTin eri osa-alueet on käyty läpi johtoryhmätyöskentelyinä.

<p style="text-align: center;"><b>Vahvuudet</b></p> <p style="text-align: center;">Matkailu Pandat Aktiivinen kolmas sektori Monipuoliset koulutuspalvelut Monipuolinen vapaa-ajantarjonta Kulttuuritoiminta Kaavoitus ja tonttitarjonta Metalliteollisuus Puhdas luonto ja järvet Sote-yhteisyrittäminen</p>	<p style="text-align: center;"><b>Heikkoudet</b></p> <p style="text-align: center;">Huoltosuhde-ennuste Vähenevä asukasmäärä Työttömyysaste</p>
<p style="text-align: center;"><b>Mahdollisuudet</b></p> <p>Elinkeinotoiminnan virkistäminen ja kansainvälistäminen Matkailu Aktiiviset seniorit Seniorien luomat palvelutarpeet Ostolantien kehittäminen Näyttää kuinka hyvä meillä on täällä olla Liikenneyhteydet Ähtäriin sairaala</p>	<p style="text-align: center;"><b>Uhkat</b></p> <p style="text-align: center;">Talouden epävarmuus Yllättävät luonnonmullistukset Liikenneyhteydet Tervehdyttämishjelma ei toteudu Tytäryhtiöiden taloudellinen tilanne</p>

## 4. ÄHTÄRIN KAUPUNGIN TALOUS

### 4.1 Yleinen taloustilanne Suomessa

Suomen kansantalous kasvaa 1,2 % vuonna 2017. Kasvu on laaja-alaisempaa kuin viime vuonna, yksityisen kulutuksen ja investointien kasvun lisäksi viennin kasvu piristyy. Maailmantalouden ja -kaupan kasvunäkymät ovat parantuneet, kasvua varjostaa tosin protektionismin uhka. Maailmankauppa kasvaa kuluvana vuonna 3 % ja sen ennustetaan kiihtyvän tästä vain hieman ennusteperiodin loppuun. Euroalueen kasvun kiihtyminen ja heikentyvästä eurosta johtuva vientikysynnän piristymisen tukevat Suomen talouskasvua. Viennin kehitys seuraa lähivuosina maailmankaupan kasvua ja siten markkinaosuuksien menettäminen kansainvälisessä kaupassa olisi päättynyt.

Vuonna 2018 kokonaistuotannon kasvun ennustetaan olevan prosentti, josta se vuodelle 2019 kiihtyisi hieman reiluun prosenttiin. Vuosina 2018–2019 kasvun painopiste siirtyy yksityisestä kulutuksesta ulkomaankauppaan. Yksityisten investointien kasvu perustuu kuluvana vuotena yritysten laajennus- ja korvausinvestointeihin sekä kotitalouksien ja sijoittajien asunnon ostoaikeisiin.

Raakaöljyn hinnan kallistuminen kiihdyttää inflaatiota kuluvana vuotena 1,2 prosenttiin ja kasvu kiihtyy hieman vuodelle 2018. Kilpailukyky sopimuksen arvioidaan laskevan sopimuspalkkoja hieman mutta muiden tekijöiden vaikutuksesta nimellisten ansioiden ennustetaan kasvavan 0,5 % vuonna 2017. Kilpailukyky sopimus ja vuoden 2017 alusta voimaan astuneiden työn tarjontaa lisäävät toimenpiteet edistävät työllisyyden kasvua.

Työllisyys on viime vuosina kehittynyt myönteisesti heikosta talouskasvusta huolimatta. Työllisyyden suotuisaan kehitykseen vaikuttavat kilpailukyky sopimukseen liittyvät toimet. Hallituksen asettama työllisyystavoite ei ennusteen valossa tule toteutumaan ja korkea pitkäaikais- sekä rakennetyöttömyys tulevat olemaan haaste kansantaloudelle.

Suomen julkinen talous on ollut alijäämäinen jo viime vuosikymmenen lopulta lähtien. Julkisyhteisöjen rahoitusasema kohenee lähivuosina sopeutustoimien sekä viriävän talouskasvun johdosta jääden silti alijäämäiseksi. Julkinen velka suhteessa BKT:hen on kasvanut yhtäjaksoisesti jo pitkään ja velkasuhde jatkaa kasvuaan. Suomen alijäämä painui alle 3 prosentin viitearvon viime vuonna, mutta julkinen velka pysyy edelleen selvästi yli 60 prosentin viitearvon. Veroaste alenee lähivuosina. Kilpailukyky sopimus laskee veroastetta merkittävästi. Myös menoaste alenee ennusteperiodilla. Sote- ja

maakuntaudistuksen arvioidaan aluksi hieman heikentävän julkista taloutta. (Valtionvarainministeriö, Taloudellinen katsaus; kevät 2017)

	2016 mrd. euroa	2014	2015	2016	2017**	2018**	2019**
Bruttokansantuote markkinahintaan	214	-0,6	0,3	1,5	2,4	1,6	1,5
Tavaroiden ja palvelujen tuonti	78	-1,3	3,2	2,9	3,0	2,6	3,1
Kokonaistarjonta	293	-0,6	0,8	1,9	2,5	1,9	2,0
Tavaroiden ja palvelujen vienti	76	-2,7	0,8	1,5	4,7	3,7	3,9
Kulutus	171	0,4	1,1	1,5	1,4	0,8	0,7
Yksityinen	119	0,8	1,5	1,9	2,3	1,1	1,0
Julkinen	52	-0,5	0,1	0,5	-0,5	0,0	-0,1
Investoinnit	45	-2,6	1,1	5,2	3,6	2,9	3,4
Yksityiset	37	-3,4	2,6	6,1	4,2	3,0	4,1
Julkiset	8	0,9	-4,9	1,4	1,2	2,4	0,0
Kokonaiskysyntä	293	-0,8	1,2	1,9	2,7	2,0	2,1
Kotimainen kysyntä	217	-0,1	1,4	2,0	2,0	1,5	1,5
		2014	2015	2016	2017**	2018**	2019**
Bruttokansantuot, mrd. euroa		205	210	214	222	229	237
Palvelut, määrän muutos, %		-0,4	0,9	0,9	2,0	1,5	1,3
Koko teollisuus, määrän muutos, %		-0,2	-2,1	0,7	6,3	2,0	1,9
Työn tuottavuus, muutos, %		0,1	0,4	0,2	1,4	1,2	1,1
Työlliset, muutos, %		-0,4	-0,4	0,5	0,6	0,6	0,5
Työllisyysaste, %		68,3	68,1	68,7	69,3	69,8	70,2
Työttömyysaste, %		8,7	9,4	8,8	8,5	8,1	7,8
Kuluttajahintaindeksi, muutos, %		1,0	-0,2	0,4	1,0	1,3	1,4
Ansiotasoindeksi, muutos, %		1,4	1,4	1,1	0,2	1,2	1,5
Vaihtotase, mrd. euroa		-2,6	-1,2	-2,3	-2,3	-2,4	2,0
Vaihtotase, % BKT:sta		-1,3	-0,6	-1,1	-1,4	-1,1	-0,8
Lyhyet korot (euribor 3 kk), %		0,2	0,0	-0,3	-0,3	-0,2	0,0
Pitkät korot (valtion obligaatiot, 10 v), %		1,5	0,7	0,4	0,5	0,9	1,3
Julkisyhteisöjen menot, % BKT:sta		58,1	57,0	56,1	54,5	53,6	53,2
Veroaste, % BKT:sta		43,9	44,0	44,3	43,0	42,4	41,9
Julkisyhteisöjen rahoitusjäämä, % BKT:sta		-3,2	-2,7	-1,9	-1,8	-1,7	-1,4
Valtion rahoitusjäämä, % BKT:sta		-3,7	-3,0	-2,7	-2,5	-2,0	-1,7

Julkisyhteisöjen bruttovelka, % BKT:sta	60,2	63,7	63,5	63,8	63,8	63,6
Valtionvelka, % BKT:sta	46,3	47,6	47,8	48,5	48,6	48,6

Keskeiset ennusteluvut (Valtionvarainministeriö, Suhdanekatsaus kesä 2017)

Suomen julkisen talouden alijäämä on pienentynyt viime vuosina. Suotuisa suhdannetilanne kasvattaa julkisen talouden tuloja ennustejaksolla, mutta toisaalta väestön ikääntyminen kasvattaa samanaikaisesti automaattisesti julkisia menoja. Hallituksen päättämistä sopeutustoimista ja virinneestä talouskasvusta huolimatta julkinen talous on vuosikymmenen loppupuolella edelleen alijäämäinen. Myönteinen suhdannetilanne ei ratkaise julkisen talouden rakenteellisia ongelmia eikä siten yksin riitä vahvistamaan julkista taloutta kestäväälle pohjalle pitkällä aikavälillä. Julkinen velka suhteessa kokonaistuotantoon pysyy korkealla tasolla.

Valtiovarainministeriön kesän 2017 julkisen talouden ennusteessa v. 2020 aloittava maakuntahallinto on teknisesti sulautettu osaksi valtiontalouden kokonaisuutta. Tilastokeskus päättää maakuntahallinnon kansantalouden tilinpidon mukaisesta sektoriluokituksesta vasta myöhemmin. Maakuntien järjestämisvastuulle siirtyviä tehtäviä vastaavat menot ja tulot siirtyvät ennusteessa paikallishallinnosta valtiontalouteen v. 2019. Uudistus heikentää valtiontalouden, mutta parantaa paikallishallinnon rahoitusasemaa hieman. Vaikutusarvio perustuu tekniseen oletukseen menojen rakenteesta ja tasosta.

Valtiontalouden rahoitusasema säilyi suunnilleen edellisen vuoden tasolla tammi-huhtikuussa Valtiokonttorin tasapainolaskelman mukaan. Kilpailukyky sopimukseen liittyvät veronkevennykset vähentävät verotuloja, joita toisaalta nostaa talouskasvun vahvistuminen. Kuluvan vuoden ensimmäinen lisätalousarvio lisää budjetoituja menoja 300 milj. eurolla. Budjettitalouden nettolainanottotarve tänä vuonna on 5,4 mrd. euroa. Ennustejaksolla valtion rahoitusasema kohenee, mutta pysyy edelleen alijäämäisenä.

Valtionvelka oli viime vuoden lopussa 102 mrd. euroa, josta se kohoaa tämän vuoden loppuun mennessä n. 108 mrd. euroon. Velka jatkaa kasvuaan lähivuosina, joskin kasvuvauhti hidastuu. Alhaisen korkotason vuoksi valtionvelan korkomenot ovat vielä maltilliset. Velan lisäksi valtiolla on takausvastuita, joiden määrä on kohonnut jo 46 mrd. euroon.

Paikallishallinnon rahoitusasema pysyy lähivuodet likimain viime vuoden tasolla. Väestön ikärakenteen muutoksesta aiheutuva palvelutarpeen kasvu lisää paikallishallinnon hoito- ja hoivamenoja aina sote- ja maakuntauudistuksen voimaantuloon saakka. Silti kulutusmenot jopa hieman laskevat kuluvana vuonna hallitusohjelman sopeutustoimien sekä kilpailukyky sopimukseen sisältyvien lomarahojen leikkauksen, työnantajan sosiaaliturvamaksujen aleneman ja vuosityöajan pidentämisen myötä. Vuosityöajan pidentämisen tuottamaan säästöön liittyy kuitenkin epävarmuutta, sillä se edellyttää eläköitymisen ja työvoiman vaihtuvuuden hyödyntämistä töiden uudelleenorganisoinnissa.

Kuntiin kohdistuvat hallituksen sopeutustoimet pienentävät valtionosuuksia ennustejaksolla. Kuluvan vuoden verotulojen vaatimatonta kasvua selittävät mm. kilpailukyky sopimukseen liittyvä lomarahojen leikkaus ja palkansaajien sosiaaliturvamaksujen korotus. (Valtionvarainministeriö, Suhdannekatseus kesä 2017)

Työeläkelaitosten ylijäämän asteittainen heikkeneminen jatkuu ennustejaksolla ja ylijäämä päättyy alle puoleen prosenttiin suhteessa bkt:hen v. 2019. Työeläkemenojen kasvu jatkuu nopeana eläkeläisten määrän kasvaessa ja keskimääräisen eläketason noustessa. Maltillisena pysyvä palkkasumman kasvu hidastaa vakuutusmaksutulojen kasvua. Vuoden alusta yksityisen sektorin työeläkevakuutusmaksuun tehdyn 0,4 prosenttiyksikön korotuksen tuloja lisäävä vaikutus kumoutuu julkisen sektorin maksujen alenemisen seurauksena. Työeläkelaitosten omaisuustulot kääntyvät ennustejaksolla maltilliseen nousuun, mutta pysyvät alhaisina matalan korkotason vuoksi.

Muut sosiaaliturvarahastot koostuvat lähinnä Työttömyysvakuutusrahastosta ja Kelasta. Sektorin lievä ylijäämä kohenee ennustejaksolla maltillisesti työttömyysmenojen supistuessa. Lisäksi hallituksen tekemät säästöpäätökset hillitsevät muiden sosiaaliturvarahastojen menojen kasvua ennustejaksolla. Mikäli työttömyys alenee odotetusti ja työttömyysvakuutusmaksu pysyy ennallaan, Työttömyysvakuutusrahasto pystyy maksamaan velkansa pois ja kerryttämään suhdannepuskuriinsa varoja tulevien työttömyysmenojen varalta. (Valtionvarainministeriö, Suhdannekatseus kesä 2017).

## **4.2 Vaikutukset kuntatalouteen**

Kunnat ja kuntayhtymät ovat viime vuosina tehostaneet toimintaansa ja hillinneet toimintamenojen kasvua menestyksekkäästi. Vaikeasta taloustilanteesta ja menopaineista huolimatta toimintamenojen kasvu on ollut hyvin maltillista. Toimintamenojen kasvun arvioidaan jatkuvan maltillisena myös lä-

hivuodet. Investointimenoja kasvattavat kuitenkin kasvukeskusten rakennushankkeet, korjausinvestoinnit sekä vilkas sairaalarakentaminen. Kuntatalouteen kohdistuvista sopeutustoimista huolimatta kuntatalouden lainanottotarvetta heijastava toiminnan ja investointien rahavirta on siksi lähivuosina alijäämäinen. Sote- ja maakuntauudistus kuitenkin pienentää kuntatalouden menopaineita vuodesta 2020 alkaen. (Kuntatalousohjelma 2018 – 2021.

#### Kuntatalouden menot

Kuntatalouden toimintamenoista yli puolet koostuu palkkausmenoista eli palkoista ja työnantajan sosiaaliturvamaksuista. Toimintamenojen kasvupainetta helpottavat kuluvana vuonna muun muassa kilpailukyky sopimukseen liittyvät säästöt ja hallitusohjelman mukaiset sopeutustoimet. Julkisen sektorin lomarahojen leikkaus vuosina 2017–2019 laskee kuntatalouden palkkausmenoja jo vuonna 2016, sillä vuoden 2017 lomarahojen leikkaus koski lomanmääräytymisvuoden 1.4.2016–31.3.2017 lomarahaa, josta 75 prosenttia kohdistui kirjanpidossa suoriteperusteisesti jo vuodelle 2016. Lomarahojen leikkaus laskee palkkausmenoja kuluvana vuonna vajaalla 40 milj. eurolla. Tämän lisäksi kilpailukyky sopimuksen mukaiset työnantajamaksualennukset pienentävät niin ikään palkkausmenoja. Kuntataloutta vahvistaa myös vuoden alussa voimaan astunut eläkeuudistus, joka nostaa asteittain eläkkeiden alaikärajaa vuoden 1954 jälkeen syntyneiden osalta. Uudistus alensi kuntatyönantajan eläkevaikutusmaksua vuonna 2017.

Lomarahojen 30 prosentin leikkauksen poistuminen vaikuttaa palkkausmenoja kasvattavasti jo vuonna 2019, jolloin lomarahoja palautuu vajaa 120 milj. euroa kuntatalouden maksettavaksi. Loput 40 milj. euroa lomarahojen palautumisen aiheuttamasta palkkausmenojen kasvusta kohdentuu vuodelle 2020.

Vuosityöajan pidentymisen mahdollistaman säästöpotentiaalin oletetaan vähentävän kuntatalouden palkkasumman kasvua asteittain vuosina 2017–2020. Kehitysarviossa on oletettu, ettei työajan pidentäminen johda opetussektorin osalta säästöihin. Muun henkilöstön osalta teknisenä oletuksena on, että työajan pitenemisen mahdollistama toimintameno säästö toteutuu vähitellen vuoteen 2020 mennessä. Vuosityöajan pidentämisen tuottamaan säästöön liittyy kuitenkin epävarmuutta, sillä se edellyttää eläköitymistä ja työvoiman vaihtuvuuden hyödyntämistä töiden uudelleenorganisoinnissa. Vuoden 2017 talousarvioiden perusteella kuntien toimintamenot laskevat tänä vuonna, mikä johtuu osaltaan kilpailukyky sopimuksen mukaisten kuntatyönantajan yksikkötyökustannusten alenemasta. Lisäksi toimintamenoja pienentää perustoimeentulotuen maksatuksen poistuminen kunnilta.



Kunnat vastaavat edelleen täydentävästä ja ehkäisevästä toimeentulotuesta, mutta perustoimeentulotuen maksatus siirtyi vuoden alusta kunnilta Kelalle. Tehtävän siirto näkyy kuntataloudessa sekä tuloettä menopuolella. Maksatuksen siirtyminen pois kunnilta alentaa kuntien maksamia avustuksia vajalla 700 milj. eurolla. Samalla toimintatulot alenevat, kun perustoimeentulotuen rahoitukseen aiemmin osoitettu valtionapu pienenee noin 300 milj. eurolla tänä vuonna ja poistuu vuonna 2018. Kuntien osuus perustoimeentulotuen kustannuksista otetaan jatkossa huomioon vähentämällä se kunnan peruspalvelujen valtionosuuksista. Kuntien osuus on noin 330 milj. euroa vuonna 2017, mutta alikäytön vähenemisen vuoksi toimeentulotuesta aiheutuvien kustannusten oletetaan lisääntyvän. Lisäksi toimeentulotuen siirron haasteiden vuoksi kunnat ovat joutuneet alkuvuodesta paikkaamaan Kelan perustoimeentulotuen piiriin kuuluvia kustannuksia ehkäisevällä toimeentulotuella.

Kuntatalouden nettoinvestoinnit ovat historiaan nähden suhteellisen korkealla tasolla, mutta viime vuonna investointimenot laskivat. Investointien arvioidaan kasvavan kuitenkin edelleen lähivuosina, sillä nykyisen rakennuskannan kunnossapito edellyttää edelleen mittavia korjausinvestointeja. Lisäksi sairaalarakentaminen on vilkasta huolimatta vuoden 2016 kesällä voimaan astuneesta sote-investointeja koskevasta rajoituslaista. Koska käyttötalouden tulot eivät riitä kattamaan nettoinvestointeja, kunnat joutuvat rahoittamaan investointeja osittain velalla.

Hallitus mahdollisti viime vuoden alussa kunnille taloutensa tervehdyttämisen maksutuloja korottamalla. Sosiaali- ja terveydenhuollon maksutulokorotukset paransivat viime vuoden maksutuloja kuitenkin ennakkoon arvioitua vähemmän. Kehitysarviossa sekä sosiaali- ja terveydenhuollon että ilta- päiväkerhomaksukorotusten on arvioitu lisäävän kuntatalouden maksutuloja 60 milj. eurolla vuosina 2017–2018, mutta samaan aikaan pienituloisten perheiden varhaiskasvatuksen maksujen kevennykset alentavat maksutuloarviota 10 milj. eurolla. Kevään 2017 kehysriihessä päätetyn varhaiskasvatusmaksujen alentamisen arvioidaan lisäksi laskevan varhaiskasvatustuloja noin 70 milj. eurolla vuonna 2018. Varhaiskasvatuksen maksutulojen menetyksen nettomäärä jää kuitenkin vajaaseen 60 milj. euroon vuosina 2018–2021, sillä maksualennusten oletetaan parantavan pienten lasten vanhempien työnteon kannustimia, minkä oletetaan johtavan päivähoidon kysynnän ja siitä kertyvien maksutulojen kasvuun. Varhaiskasvatusmaksujen alentamisesta johtuva maksutuottojen lasku ja oletettu tuotantokustannusten kasvu kompensoidaan kunnille valtionosuuksien, yhteisöveron ja kiinteistöveron kautta 110 milj. eurolla vuodesta 2018 alkaen.

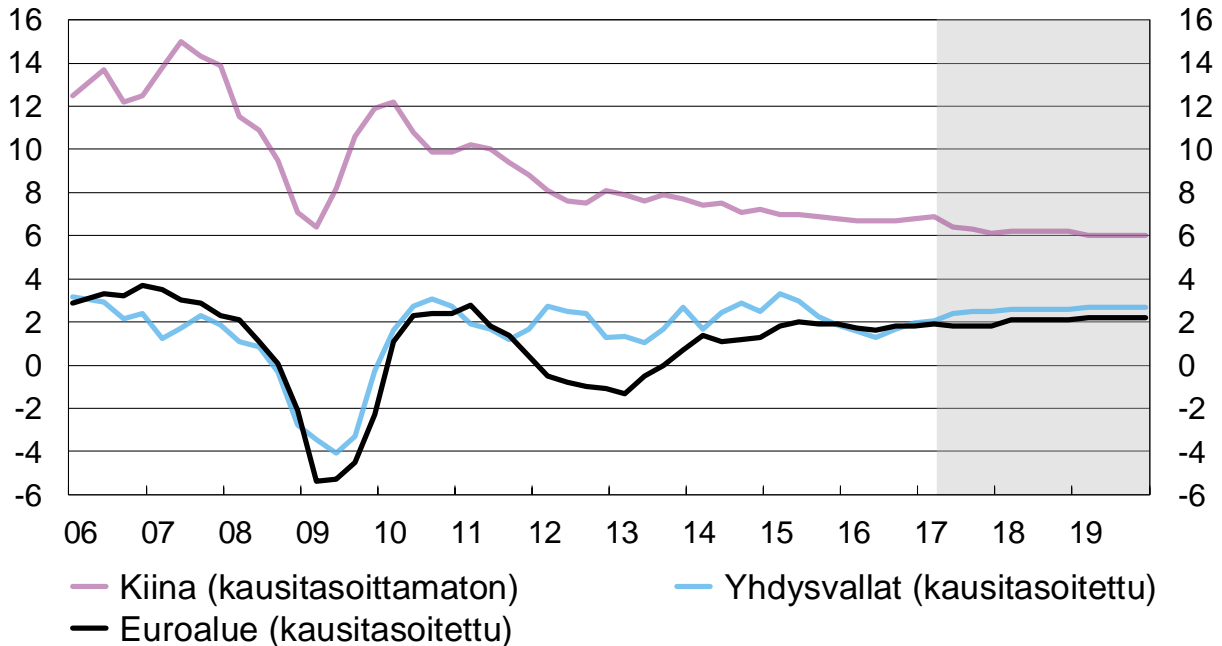
Kuntien verotulojen kasvua hidastaa lähivuosina ansiotulojen maltillinen kehitys. Vuonna 2017 kuntatalouden ansiotaso kehittyy työmarkkinaosapuolten neuvotteleman kilpailukyky sopimuksen mukaisesti: sopimuspalkkoja ei koroteta ja lomarahoja leikataan 30 prosentilla. Verotulojen heikkoon kehityksen erityisesti vuonna 2017 vaikuttaa myös kilpailukyky sopimuksessa sovitut palkansaajien lakisääteisten maksujen, mm. palkansaajien päivä- rahamaksun, korotus, joka pienentää kuntien verotuloja 180 milj. eurolla. Ansiokehityksen ennustetaan pysyvän edelleen maltillisina lähivuosina ansiotason nousun jäädessä huomattavasti 2000-luvun keskimääräistä vauhtia hitaammaksi, mikä on sopusoinnussa keskimääräistä hitaamman talouskasvun ja vaisun työllisyyskehityksen kanssa.

Keskimääräinen kunnallisveroprosentti nousi vuoden alussa ainoastaan 0,05 prosenttiyksiköllä, kun vain 47 kuntaa korotti ja jopa 14 kuntaa alensi kunnallisveroprosenttiaan. Kunnallisveroprosenttien korotusten arvioidaan lisäävän kuntien verotuloja vajaalla 50 milj. eurolla. Hallitusohjelman mukaiset kiinteistöverokorotukset lisäävät kiinteistöveron tuottoa asteittain yhteensä 100 milj. eurolla vuosina 2016–2019. Koska hallitus luopui suunnittelemaansa varhaiskasvatusmaksujen korotuksesta, kompensoidaan siitä saamatta jääneitä tuloja korottamalla kiinteistöveroä hallitusohjelmassa olevan linjauksen lisäksi 50 milj. eurolla vuonna 2017. Hallitus päätti kevään 2017 kehysriihessä alentaa varhaiskasvatusmaksuja heikentämättä kuntataloutta. Osa varhaiskasvatuksen maksutulojen menetyksestä ja tuotantokustannusten kasvusta kompensoidaan kunnille verotuloina: kiinteistöveron kautta 25 milj. euroa ja yhteisöveron kautta 60 milj. euroa vuodesta 2018 alkaen. Osa kompensatiosta, 25 milj. euroa vuodesta 2018 alkaen, toteutetaan valtionosuuksia korottamalla.

Kuntien saamat valtionavut laskevat seuraavat pari vuotta. Kuluvana vuonna valtionapuja alentaa etenkin jo edellä mainittu perustoimeentulotuen maksatuksen siirto ja valtionosuuksista tehtävä kuntien toimeentulotukimenojen maksuosuuden vähennys. Lisäksi valtionaputulojen kasvua hidastavat hallitusohjelman mukaiset sopeutustoimet, kuten erikoissairaanhoidon keskittämisasetus ja valtionosuusindeksin jäädytys. Maahanmuutosta kunnille korvattavat kustannukset ovat puolestaan kasvattaneet valtionapuja viime vuosina ja korvattavien kustannusten arvioidaan edelleen kasvavan tänä vuonna. Turvapaikanhakijoiden määrän normalisoitumisen vuoksi kasvu kuitenkin hiipuu vuonna 2018.

Valtionosuuksien kehitykseen vaikuttaa myös valtion ja kuntien välinen vuotuinen kustannustenjaon tarkistus. Vuonna 2017 kustannustenjaon tarkistus kasvattaa hieman kuntien valtionosuuksia. Vuonna 2018 vaikutus on sen sijaan noin 80 milj. euroa valtionosuuksia pienentävä. (Valtionvarainministeriö, Suhdannekatsoaus kesä 2017).

## Bruttokansantuote määrän muutos, %



Lähde: Kansalliset tilastoviranomaiset, VM

VM34170

### 4.3. Talouden tasapaino

Kunnan talous jakaantuu yleisen kirjanpitoimenettelyn mukaisesti käyttötalouteen, joka tarkoittaa vuosittaisia menoja ja tuloja sekä investointeihin. Kokonaisuus muodostaa talouden, jota arvioidaan tilikausittain. Kunnan talous voi olla joko ylijäämäinen tai alijäämäinen.

Kuntatalouden tasapainottamiseksi on pääasiallisesti kolme kestävä tapaa: lisätään tuloja, karsitaan menoja tai vähennetään investointeja. Talouden kuntoon saattamisessa pitää löytää kestävä tie, jotta kaupunki pysyisi elinvoimaisena, palveluja olisi saatavilla eikä kaupungin omaisuus vähenisi.

Ähtärin kaupungin tilikauden tulos vuonna 2016 oli ylijäämäinen noin 2 miljoonaa euroa. Olennainen muutos kaupungin toiminnassa on ollut vuonna 2015 päätetty SOTE-palveluiden yhtiöittäminen yksityisen Pihlajalinna Oy:n, Alavuden kaupungin, Kuortaneen kunnan sekä Soinin kunnan kanssa. Sote-palveluiden tuotanto siirtyi 2016 vuoden alusta yhteisyritys Kuusiolinnalla Terveystyö Oy:n vastattavaksi sekä järjestämisvastuu ja sote-viranomaistehtävät Kuusiokuntien sosiaali- ja terveystyöyhtymän hoitoon.

Sosiaali- ja terveystalouden tuottamista koskevassa palvelusopimuksessa on sovittu nettokustannus, jolla sote-palveluiden hinta vuonna 2016 määräytyi vuoden 2015 toteutuman perusteella. Vuosina 2017 ja 2018 hintaa korotetaan 2 % / vuosi. Sote-palveluiden hinta on siis jatkossa paremmin ennustettavissa.

Valtiovarainministeriö on 8.6.2017 päivätyllä kirjeellään VM074:00/2017 ilmoittanut, että Kuntalain (410/2015) uusia säännöksiä (118 §) erityisen vaikeassa taloudellisessa asemassa olevan kunnan arviointimenettelystä sovelletaan vuodesta 2017 lähtien. Mainitun pykälän mukaan, jos kuntakonsernin rahoituksen riittävyttä tai vakavaraisuutta kuvaavat kuntakonsernin talouden tunnusluvut ovat kahden viimeisenä tilinpäätösvoitena peräkkäin alittaneet valtioneuvoston asetuksella säädetyt raja-arvot, kunnan ja valtion tulee yhdessä selvittää kunnan mahdollisuudet turvata asukkailleen lainsäädännön edellyttämät palvelut sekä ryhtyä toimiin palvelujen edellytysten turvaamiseksi. Ähtärin kaupunki alittaa em. asetuksen tunnusluvut vuosien 2015 ja 2016 kuntakonsernin tilinpäätösten mukaan. Selvitystä varten asetetaan laissa säädetyin mukaisesti arviointiryhmä, jonka jäsenistä yhden nimeää valtiovarainministeriö ja yhden asianomainen kunta. Lisäksi valtiovarainministeriö nimeää asianomaista kuntaa kuultuaan arviointiryhmän puheenjohtajaksi mainituista tahoista riippumattoman henkilön.

## Vuoden 2017 kriisikuntakriteerit (tilinpäätökset 2015 ja 2016)

Kunta	1. Konsernin kertyneen alijäämän perusteella		2. Kaikki seuraavat 8 kriteeriä täyttyvät:								
			Kunnan tulovero-%		Konsernin vuosikate		Konsernin lainakanta		Konsernin suhteellinen velkaantuneisuus		Kriteerejä täyttyy lkm
	2015 €/as.	2016 €/as.	2015 %	2016 %	2015 €/as.	2016 €/as.	2015 €/as.	2016 €/as.	2015 %	2016 %	
Raja-arvo	alijäämää vähintään: 500 €/as. 1000 €/as.		väh. 20,83 1)	väh. 20,87 1)	negat.	negat.	väh. 8980 2)	väh. 9239 2)	väh. 50	väh. 50	
Alavus	788	1 054	20,75	21,25	405	726	5 041	5 864	64,6	60,3	3
Kuortane	326	731	21,00	21,00	529	872	3 941	4 152	48,6	37,5	2
Soini	144	301	21,50	21,75	780	611	6 016	5 924	47,6	47,5	2
Ähtäri	-1 793	-1 468	21,25	22,00	518	1 018	7 107	7 769	74,6	67,6	4

Ähtäri joutui konsernin alijäämän perusteella arviointimenettelyyn piiriin.

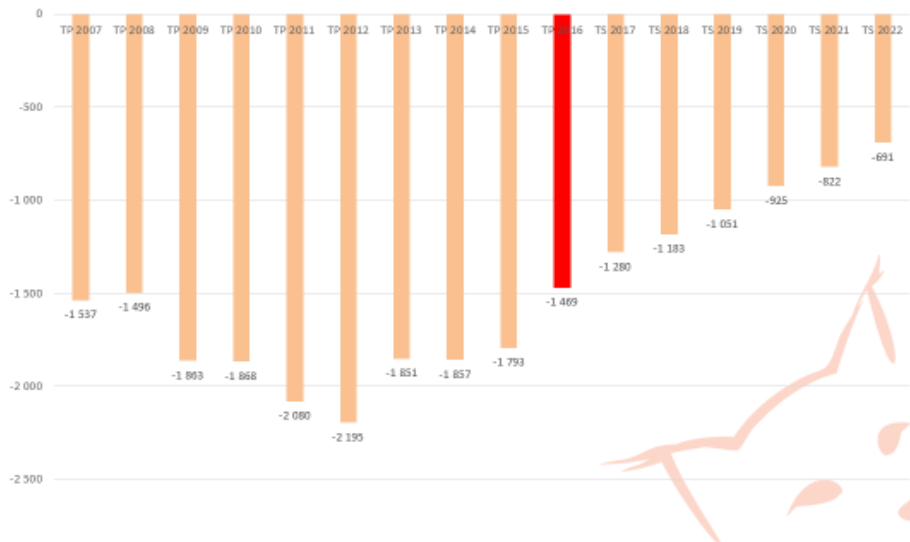
1) Kunnan tuloveroprosentti on vähintään 1,0 prosenttyksikköä korkeampi kuin kaikkien kuntien painotettu keskimääräinen tuloveroveroprosentti

2) Asukasta kohden laskettu kuntakonsernin lainamäärä ylittää kaikkien kuntakonsernien keskimääräisen lainamäärän vähintään 50 prosentilla

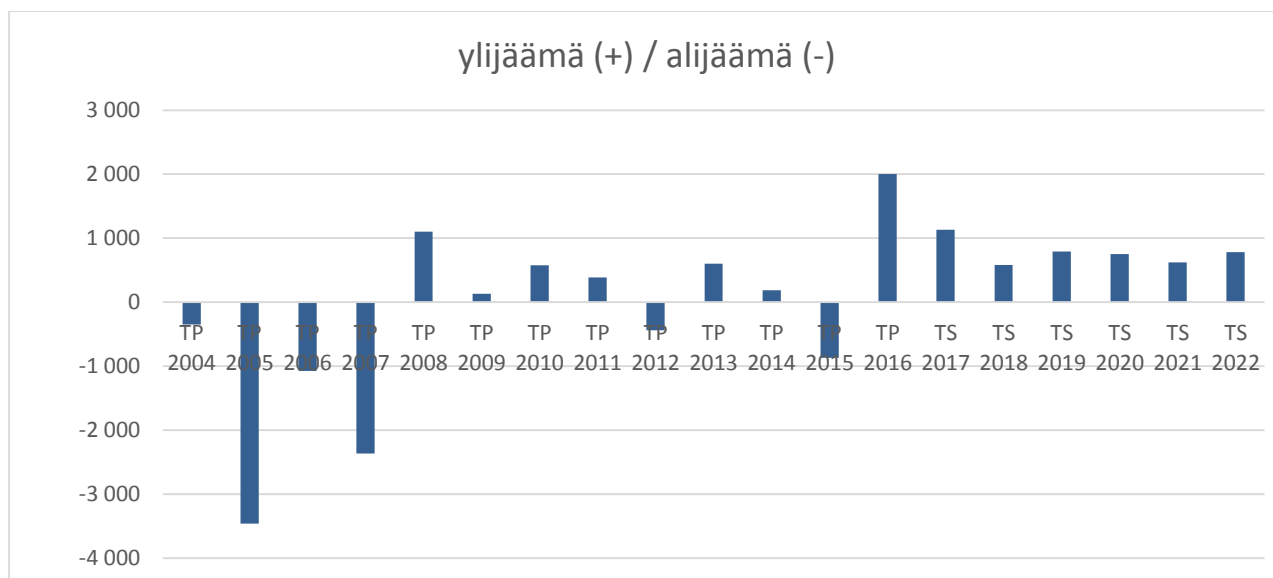
  
**Ähtäri**

Konserni / alijäämä / asukas

7.9.2017



KUVIO Ähtäriin kaupungin konsernialijäämä / asukas vuosina 2007 - 2022



KUVIO Ähtärin kaupungin tilikauden ylijäämä (alijäämä)

### Talouden tasapainottamistoimenpiteet

Ähtärin kaupunginvaltuusto on hyväksynyt 5.9.2016 pykälässä 67 talouden tervehdyttämishojelman vuosille 2016 – 2022.

Valmistelussa olevan valtakunnallisen Sote-uudistuksen vaikutusta vuosien 2020 – 2022 verotuloihin ja valtionosuuksiin on vaikea arvioida vielä tässä vaiheessa. Tervehdyttämissuunnitelmaa päivitetään vuosittain sekä suunnitelman toteutumista seurataan säännöllisesti. Suunnitelman mukaan vuoteen 2022 mennessä on noin 6 miljoonan alijäämät katettu oheisen taulukon mukaan.

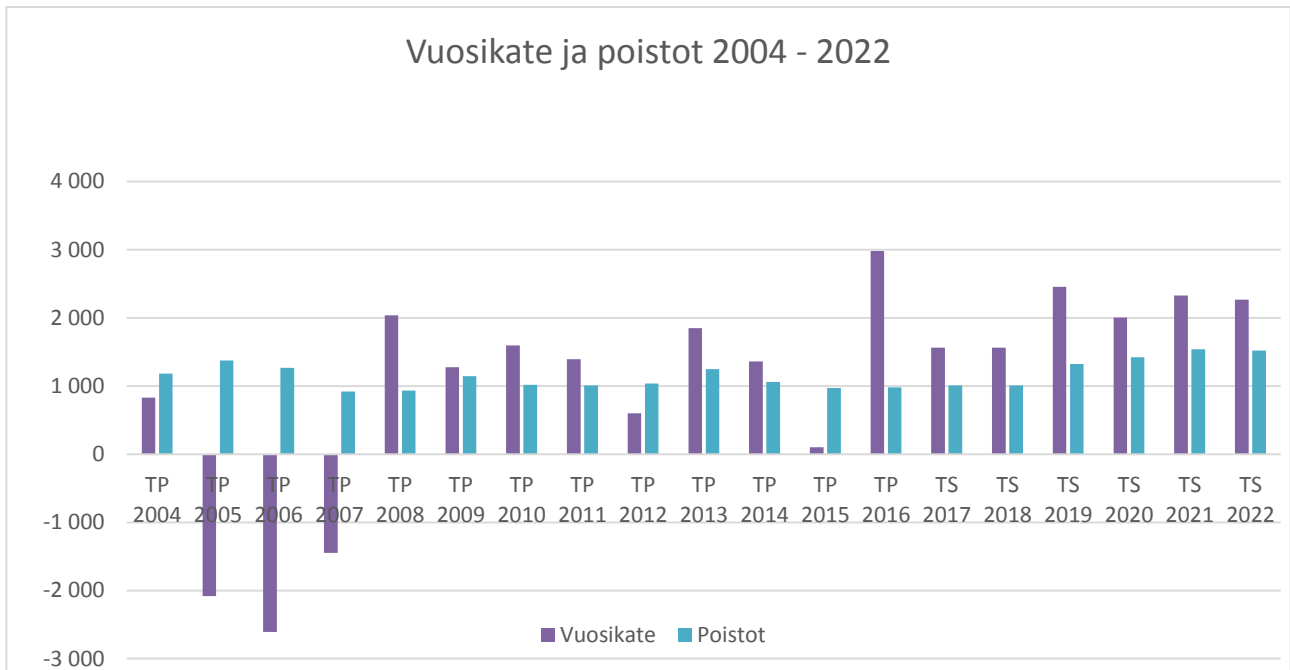
#### Tervehdyttämissuunnitelma vuosille 2016 – 2022

2016	1 365 000
2017	1 130 000
2018	580 000
2019	790 000
2020	750 000
2021	620 000
2022	780 000
<b>Yhteensä</b>	<b>6 015 000</b>

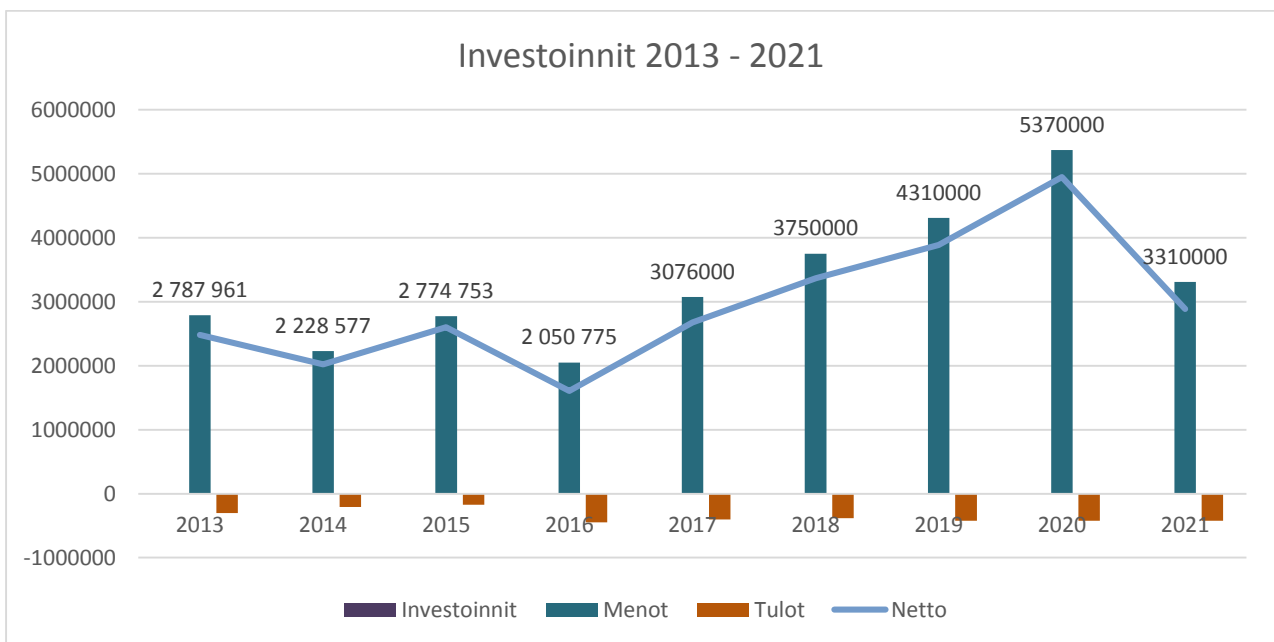
## **Vuosikatteen kehitys**

Vuosikate kertoo investointeihin, sijoituksiin ja lainanlyhennyksiin käytettäväksi jäävän tulorahoituksen määrän. Vuosikate kuvaa kuntien tulojen ja menojen tasapainoa, mutta ei huomioi korvaus- tai uusinvestointi tarvetta. Vuosikate prosenttia poistoista ( $=100 \cdot \text{vuosikate} / \text{poistot ja arvonalentumiset}$ ) kuvaa kunnan tulorahoituksen riittävyyttä. Perusoletuksena on, että kunnalla on riittävä tulorahoitus, kun vuosikate on siitä vähennettävien poistojen suuruinen. Ähtärin kaupungin vuosikateprosentti poistoista oli vuonna 2016 304 prosenttia. Asukasta kohden laskettuna vuosikate on 498,2 euroa / asukas.

Vuosikatteen tulisi kattaa poistot, jotta talous pysyisi terveenä. Palveluihin suunnatut investoinnit on pääsääntöisesti pystyttävä rahoittamaan kunnan sen hetkisestä vuosittaisesta tulovirrasta. Tämän vuoksi on tärkeää verrata myös investointien suuruutta kunnan vuosikatteeseen.



#### Investoinnit:



Investoinnin tunnusmerkki on se, että sen tulisi kestää käytössä useamman vuoden ajan, eikä investointikohte kulu käytössä samalla tavalla kuin käyttötavarat. Kunnille tyypillisiä investointikohteita ovat esimerkiksi rakennukset, tiet, sillat, urheilutilat, kunnallistekniikka, maa, peruskorjaukset.



Tuottava investointi alkaa valmistuttuaan tuottaa rahaa. Kunnallisten investointien ongelma on siinä, etteivät ne tuo riittävästi rahaa kaupungin kassaan. Lainan ottaminen niiden rakentamiseen pitää sisällään riskin. Jos voidaan luottaa talouskasvuun ja riittäviin lisätuloihin lähitulevaisuudessa, voidaan lainarahoituksen ottaminen perustella. Jos lainanottoa seuraavina vuosina ei synny ylimääräisiä tuloja, tietää lainan lyhennys säästötoimenpiteitä olemassa oleviin toimintoihin.

#### **4.4 Tulot**

##### **Verotulojen ja valtionosuuksien kehitys**

Kuntien verotuloja ja valtionosuuksia kutsutaan verorahoitukseksi. Valtionosuuksien tasaus toimii veropohjaa tasoittavana tekijänä. Tiettyä laskennallista kunnallisverotuloa vähemmän saavat kunnat (tasausraja vuonna 2015: 100 prosenttia laskennallisesta keskimääräisestä tulosta eli 3 515,90 euroa per asukas) saavat tasauslisäystä kunnes saavuttavat tasausrajan. Tason ylittävät maksavat ylimenevästä osuudestaan 30 % tasausvähennystä.

##### **Veroprosentti**

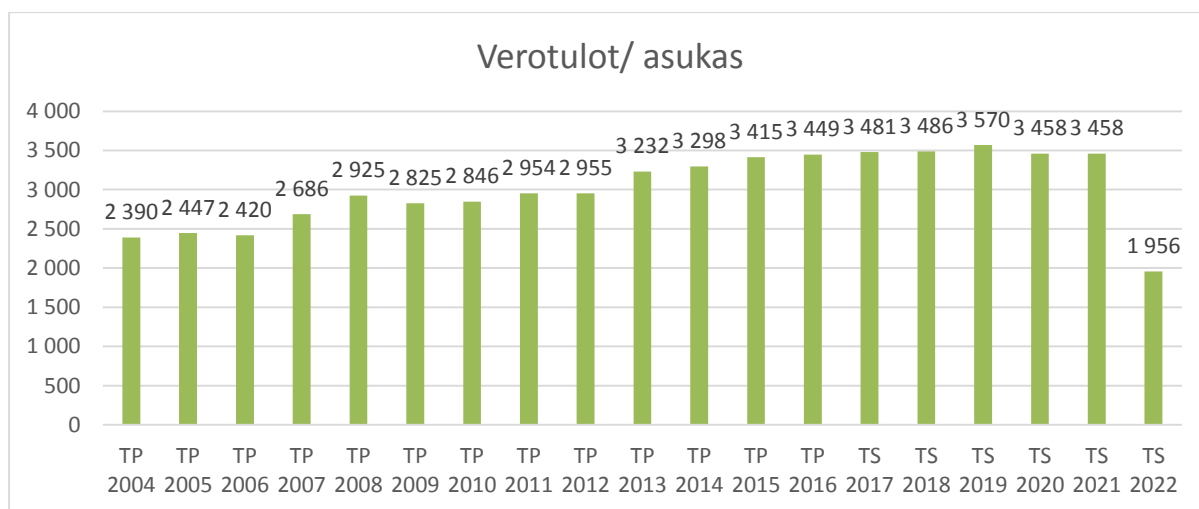
Veroprosentti kuvaa omalta osaltaan kunnan taloudellista liikkumavaraa. Veroprosentin nähdään mittaavan kunnan mahdollisuuksia hankkia lisää tuloja kiristämällä verotusta. Mikäli veroprosentti on jo ennestään korkea, ovat mahdollisuudet veronkorotuksiin vähäisemmät kuin veroprosentin ollessa suhteellisen matala.

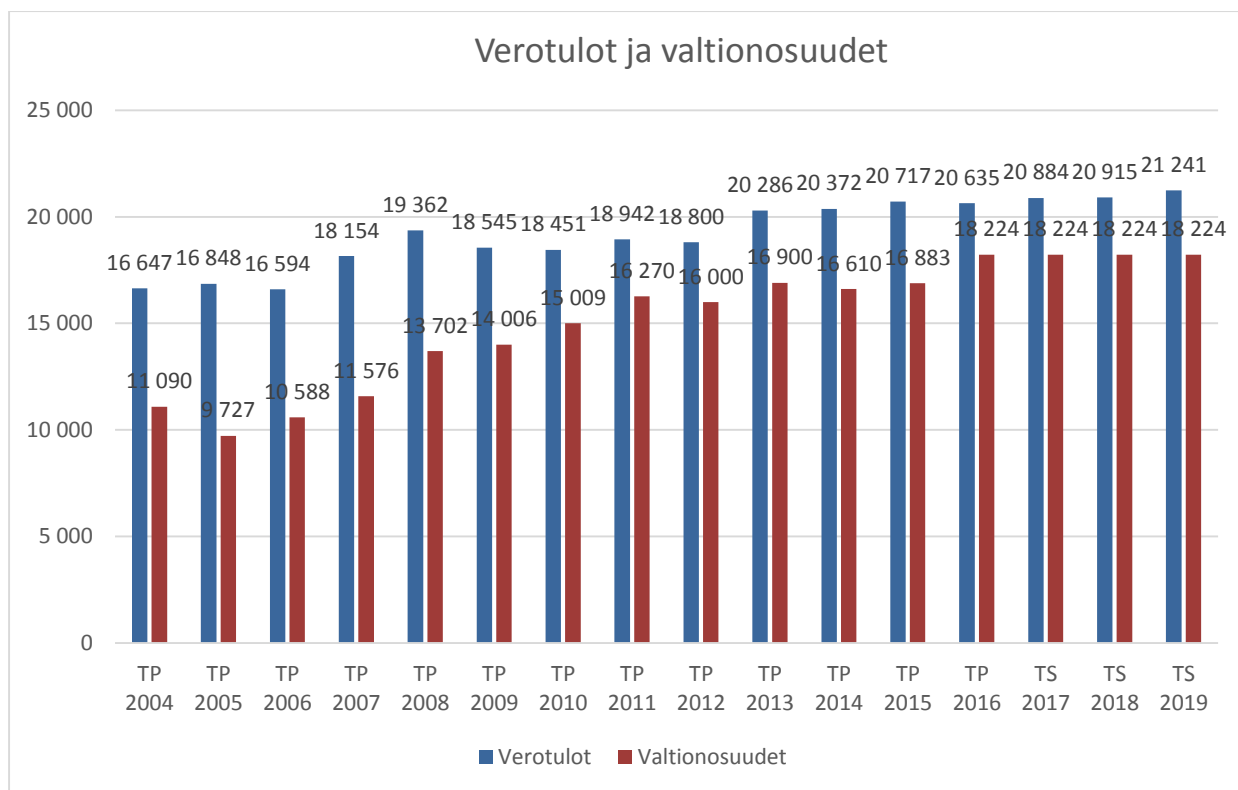
Alla olevassa taulukossa on lueteltu vertailukuntien veroprosentit vuosina 2006 - 2016, sekä Etelä-Pohjanmaan ja koko maan keskiarvoiset veroprosentit. Veroprosenttia on nostettu vuosien 2006 - 2016 aikana kaikissa vertailukunnissa. Eniten veroprosenttia nostettiin Jalasjärvellä ja Alajärvellä (3 %) ja vähiten Ähtärissä ja Kauhavalla (2,25 %). Etelä-Pohjanmaan keskimääräinen veroprosentti oli vuonna 2015 21,07 %. Koko maassa keskimääräinen veroprosentti oli vuonna 2015 19,84 %.

Tulovero%	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Muutos prosentteina 2006-2016
Ähtäri	19,75	20,75	20,75	20,75	20,75	20,75	20,75	21,25	21,25	21,25	22,00	2,25
Koko maa	18,40	18,46	18,55	18,59	18,98	19,17	19,25	19,38	19,74	19,84		1,44
Etelä-Pohjanmaa	18,99	19,00	19,31	19,34	19,60	19,66	19,98	20,20	21,00	21,07		2,08
Alajärvi	19,00	19,00	19,50	19,50	20,50	20,50	20,50	21,00	21,00	21,50	22,00	3,00
Alavus	18,75	19,25	19,25	19,75	19,75	19,75	19,75	19,75	20,75	20,75	21,25	2,50
Jalasjärvi	19,00	19,50	19,50	19,50	19,50	20,50	20,50	20,50	22,00	22,00		3
Kauhava	19,50	19,50	19,50	19,50	19,75	19,75	20,25	20,75	21,75	21,75	21,75	2,25
Kuortane	18,50	19,00	19,50	19,50	19,50	19,50	20,00	20,00	21,00	21,00	21,00	2,50
Teuva	19,25	19,25	19,25	19,25	19,75	20,50	20,50	21,50	22,00	22,00	22,00	2,75

#### Taulukko Tuloveroprosentti vertailukunnissa v. 2006–2016

Verotulojen asukaskohtainen kertymä on ollut keskimääräisesti Ähtärissä vuosina 2006 - 2016 vertailukuntien suurin. Vuonna 2015 verotulot Ähtärissä olivat 3415 €/asukas ja vuonna 2016 verotulot olivat 3449 €/asukas. Kuviossa on esitetty verotulojen asukaskohtaisen kertymät vuodesta 2006 vuoteen 2016.





Verotulot ja valtionosuudet (1000 e)

## Kuntien vuoden 2017 veroprosentit

Lähde: Kuntaliiton tiedustelu

Kunta	Asukas- luku 31.12. 2015	Tulovero-%		Kiinteistöveroprosentit:					
				Yleinen kiinteistövero-%		Vakituinen asuinrakennus		Muu kuin vaki- tuinen as.rak	
		2017	Muutos %-yks. 2016	2017	Muutos %-yks. 2016	2017	Muutos %-yks. 2016	2017	Muutos %-yks. 2016
Koko maa	5 487 308	19,91	0,04	1,06	0,06	0,49	0,02	1,15	0,04
5001-10000 as.	552 102	20,67	0,08	1,05	0,04	0,50	0,01	1,12	0,02
Etelä-Pohjan- maa	192 586	21,23	0,10	1,18	0,03	0,56	0,02	1,19	0,03
Ähtäri	6 068	22,00		1,30		0,50		1,30	

Veroprosenttien vertailu (Kuntien tulo- ja kiinteistöveroprosentit 2016)

Ähtäriin tuloveroprosentti on maan keskiarvon yläpuolella. Koko maan keskiarvo vuonna 2016 on 19,87. Ähtäriin tuloveroprosentti on 22 vuonna 2018. Kuitenkaan Ähtäri ei ole tuloveroprosenttien suuruudessa kärkipäässä, mutta tuloveroprosenttien suuruus täyttää yhden kohdan kuudesta kriisikunnalle määritellyistä kriteereistä. Ähtäriin kaupungin yleinen kiinteistöveroprosentti vuonna 2018 on

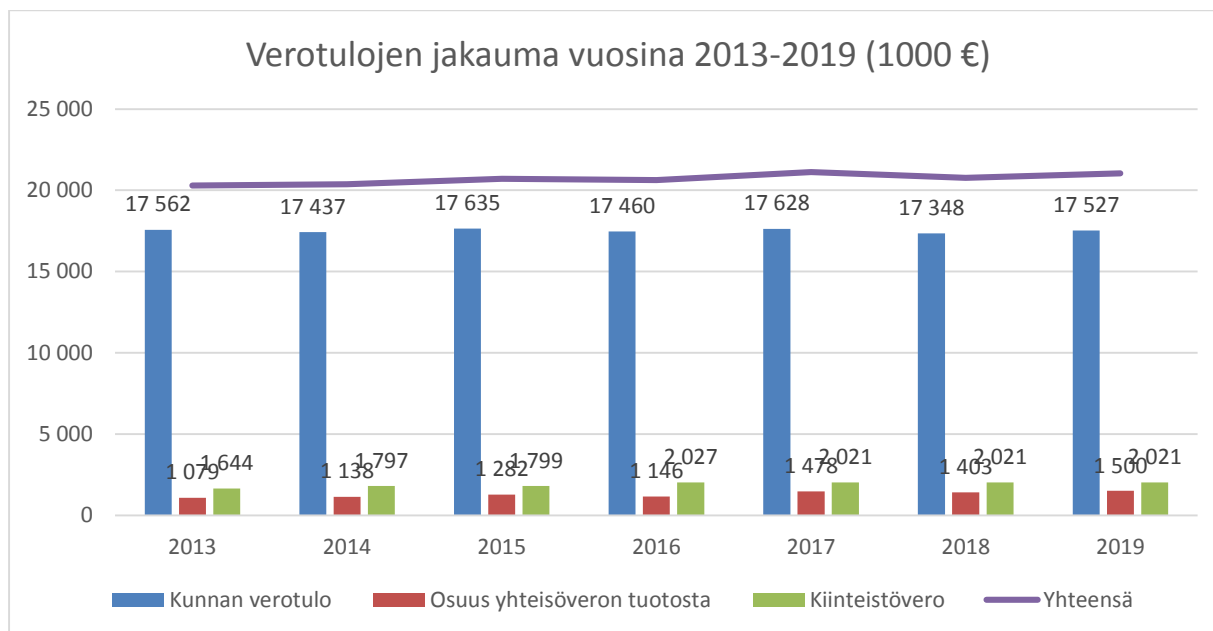
1,30. Yleisen kiinteistöveron liikkumaväli on 0,93 % – 2,00 %, joten mahdollisuuksia veroprosentin muuttamiseen on. Vakituisen asunnon kiinteistövero on Ähtärissä 0,50, liikkumavälin ollessa 0,41–0,90 ja muun kuin vakinaisen asunnon kiinteistövero on Ähtärissä 1,30 liikkumavälin ollessa 0,95–2,00, sillä edellytyksellä, että muun kuin vakinaisen asunnon kiinteistövero voi olla 0,60 prosenttiyksikköä korkeampi kuin vakituisen asuinrakennuksen veroprosentti.

### Verotulojen ja valtionosuuksien kehitys

Kuntien verotuloja ja valtionosuuksia kutsutaan verorahoitukseksi. Valtionosuuksien tasaus toimii veropohjaa tasoittavana tekijänä. Tiettyä laskennallista kunnallisverotuloa vähemmän saavat kunnat (tasausraja vuonna 2015: 100 % laskennallisesta keskimääräisestä tulosta eli 3 515,90 euroa per asukas) saavat tasauslisäystä kunnes saavuttavat tasausrajan. Tason ylittävät maksavat ylimenevästä osuudestaan 30 % tasausvähennystä.

Ähtärin verotulojen kehityksessä näkyy vuoden 2007 kunnallisveroprosentin nosto 19,75 prosentista 20,75 prosenttiin ja 2013 vuodesta eteenpäin kunnallisveroprosentin nosto 21,25 prosenttiin. Vuonna 2016 kunnallisveroprosentti nostettiin 22 prosenttiin. Myös yleiset talouden suhdannevaihtelut heijastuvat verotulojen kehitykseen.

Ähtärin verotulojen jakauma on:



Verotulot ovat Ähtärissä olleet hyvät verrattuna muihin vastaaviin kaupunkeihin. Pääosa verotuloista koostuu kunnan tuloverosta, mutta osansa veropottiin tuovat myös kiinteistövero ja yhteisövero.

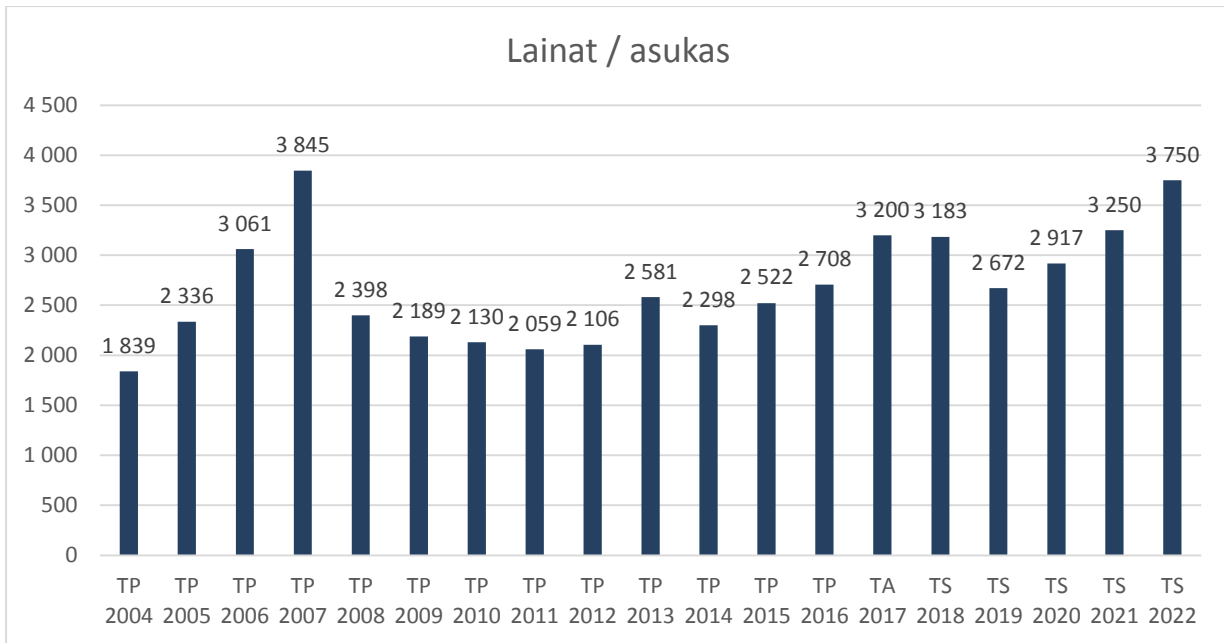
Yhteisövero on osakeyhtiöiden ja muiden yhteisöjen maksama tulovero, jonka määrä on tällä hetkellä 20 prosenttia yhteisön verotettavasta tulosta. Yhteisön verotettava tulo lasketaan veronalaisten tulojen ja vähennyskelpoisten menojen erotuksena. Yhteisöveroa maksavia yhteisöjä ovat osakeyhtiöiden lisäksi osuuskunnat sekä tietyin edellytyksin liikelaitokset, julkisyhteisöt, yhdistykset, laitokset, säätiöt ja asunto-osakeyhtiöt. Liikelaitosten, julkisyhteisöjen, yleishyödyllisten yhdistysten ja laitosten yhteisöverovelvollisuus on rajattu koskemaan vain niiden elinkeinotuloja. Asunto-osakeyhtiöille ei yleensä muodostu verotettavaa tuloa. Yhteisöveronsaajia ovat valtio ja kunnat.

*Yhteisövero* tilitetään veronsaajille verontilityslaissa (532/1998) säädettyjen jako-osuuksien perusteella. Verontilityslain 14 §:n mukaan valtiovarainministeriö vahvistaa kullekin verovuodelle kunnan jako-osuuden laskentaperusteet kuntien yhteisöveroista kuultuaan kuntien keskusjärjestöä. Evankelis-luterilaiset seurakunnat ja Suomen ortodoksinen kirkko eivät ole yhteisöveronsaajia verovuodesta 2016 lähtien. Seurakuntien jako-osuus on poistettu lailla 22.5.2015/655. Lakia sovelletaan ensimmäisen kerran verovuoden 2016 yhteisöveron tilityksiin.

Suomessa yhteisöveroprosentti laski viimeksi vuoden 2014 alussa 4,5 prosenttiyksiköllä 20 prosenttiin. Veroprosentin laskemisella pyritään turvaamaan yritysverotuksen kansainvälistä kilpailukykyä, sillä yritysveroprosentteja on kevennetty monissa maissa viime vuosina. Vuonna 2017 valtion osuus yhteisöveron tuotosta on 69,66 prosenttia, kuntien 30,34 prosenttia.. Kunta ei voi vaikuttaa yhteisöveron tuottoon lyhyellä aikavälillä. Elinkeino toiminnan kehittäminen edesauttaa yritystoiminnan laajenemista kunnassa ja voi siten vuosien kuluessa tuoda lisää yhteisöverotuloja.

### **Lainakanta**

Vaikka kuntasektorilla on yleisesti jouduttu ottamaan lisää velkaa vuosien 2006 - 2016 aikana, on Ähtärin kaupungin lainakanta pysynyt maltillisena, kuten alla olevassa kuviosta käy ilmi. Korkeimmillaan lainakanta oli vuonna 2007 3845 €/asukas. Vuoteen 2015 mennessä lainakanta oli pienentynyt 27,1 prosenttia 2522 euroon per asukas. Vuonna 2016 lainakanta nousi 2 706 euroon per asukas. Suunnitelmavuosina 2018 – 2022 odotetaan lainakannan nousevan johtuen suunnitelluista investoinneista mm. liikuntahalli, koulukeskus sekä uimahalli.

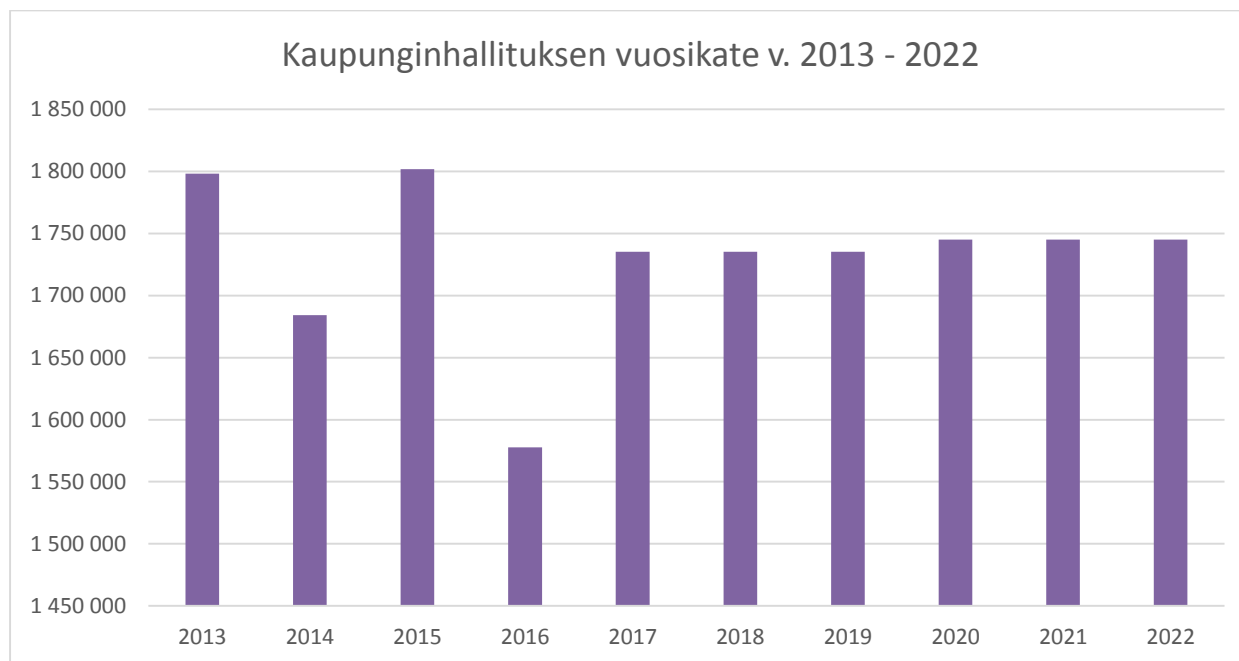


**Kuvio: Lainakannan kehitys / asukas Ähtärissä v. 2006–2016, 1000 €**

## 4.5 Menot

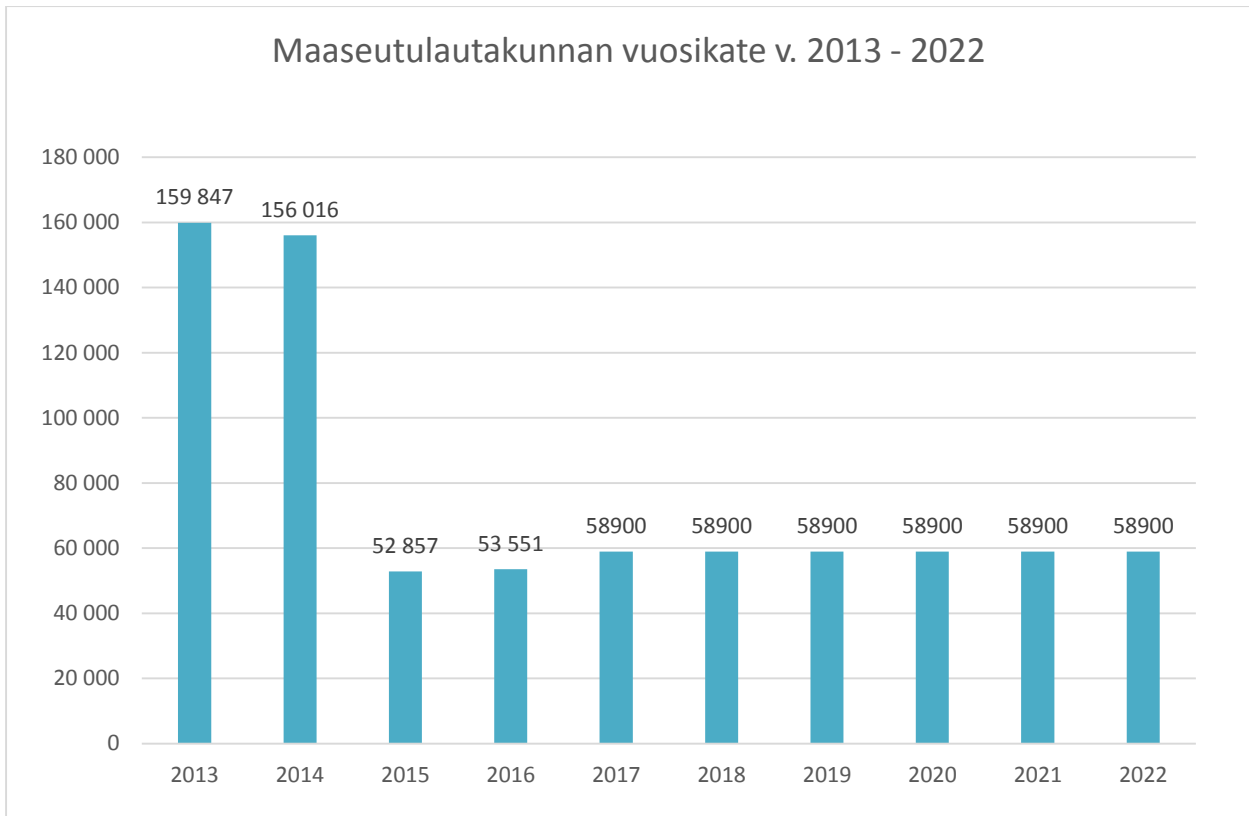
Seuraavissa taulukoissa on esitetty toimialojen vuosikatteiden muutosta vuosien 2013 ja 2022 väli-  
senä aikana.

### Kaupunginhallituksen vuosikatteet



Kaupunginhallitukseen on kuuluneet seuraavat tulosalueet:

- yleishallinto
- henkilöstöhallinto
- toimisto- ja talouspalvelut
- elinkeinoelämän edistäminen
- työllisyysmäärärahat



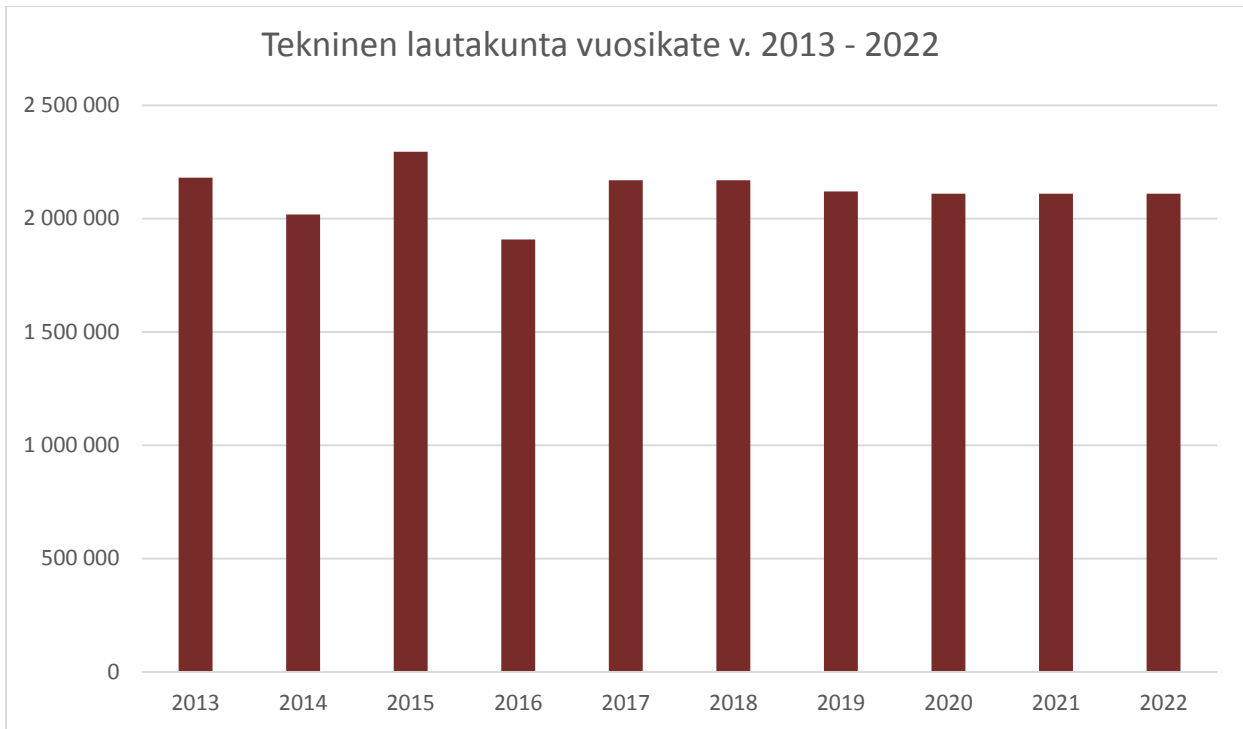
Maaseutulautakunnan toiminta siirrettiin ostopalvelusopimuksella Alavuden kaupungin organisaatioon vuonna 2015.





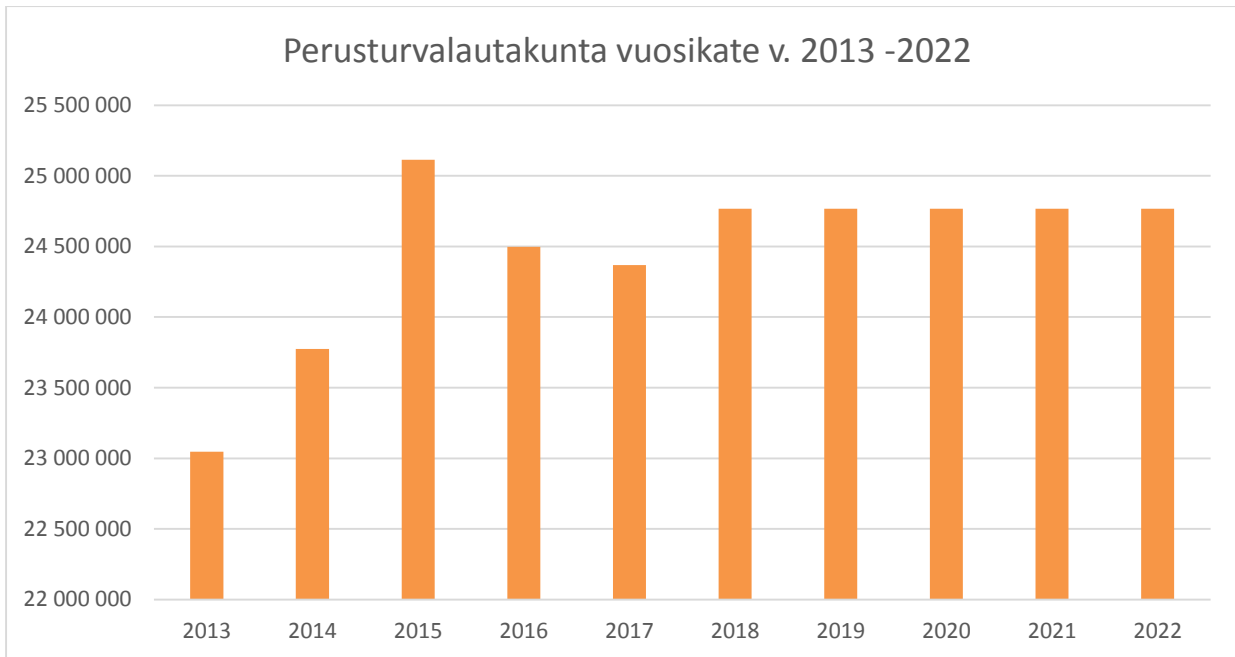
Sivistyslautakuntaan kuuluvat seuraavat tulosalueet:

- opetustoimi
- muut oppilaitokset, Lakeudenportin opisto
- kirjasto
- kulttuuritoimi
- nuorisotoimi
- liikuntatoimi
- ammatillinen koulutus
- aamupäivä- ja iltapäivätoiminta
- varhaiskasvatus
- joukkoliikenne



Teknisen lautakuntaan kuuluvat seuraavat tulosalueet:

- tekninen hallinto
- rakentamis- ja tekniset palvelut
- maankäyttöpalvelu
- tilapalvelut
- ympäristöpalvelut
- yksityistiet
- palo- ja pelastustoimi
- ruokapalvelut



## Perusturva

Ähtärin kaupunki on päättänyt järjestää sosiaali- ja terveystalvot Kuusiolinna Terveys Oy:n ja Kuusiolinnon sosiaali- ja terveystalvotyhtymän kautta niin, että järjestämistalvot on kuntatyhtymällä. Talousarvion 2016 laadintaa ohjaa osaltaan laadittu palvelusopimus, jossa tilinpäätös 2015 toimii talousarvion 2016 pohjana. Palvelusopimuksen mukaan tuotettavien palveluiden vuosihinta on kiinteä. Hinta ensimmäiselle sopimusvuodelle, alustavasti 1.1.–31.12.2016 muodostuu siten, että tilaajatahojen sote-menojen, palveluntuottajien laskituksen sekä mahdollisten muiden tulojen jälkeen vuosihinta on vuoden 2015 nettomeno (sis. Sosiaali-toimen, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon nettokustannukset). Selvytyden vuoksi todetaan, että lopullinen hinta tarkennetaan vuoden 2015 toteutumien perusteella, viimeistään tilinpäätöksen vahvistuttua.

Yhteisyrityksen toiminnan ydin on tuottaa sosiaali- ja terveystalvot aidon kumppanuuden periaatteen mukaisesti. Tämä tarkoittaa yksityisen ja julkisen toimijan läpinäkyvää yhteistyötä, jonka tavoitteena on laadukkaat ja taloudellisesti tuotetut palvelut.

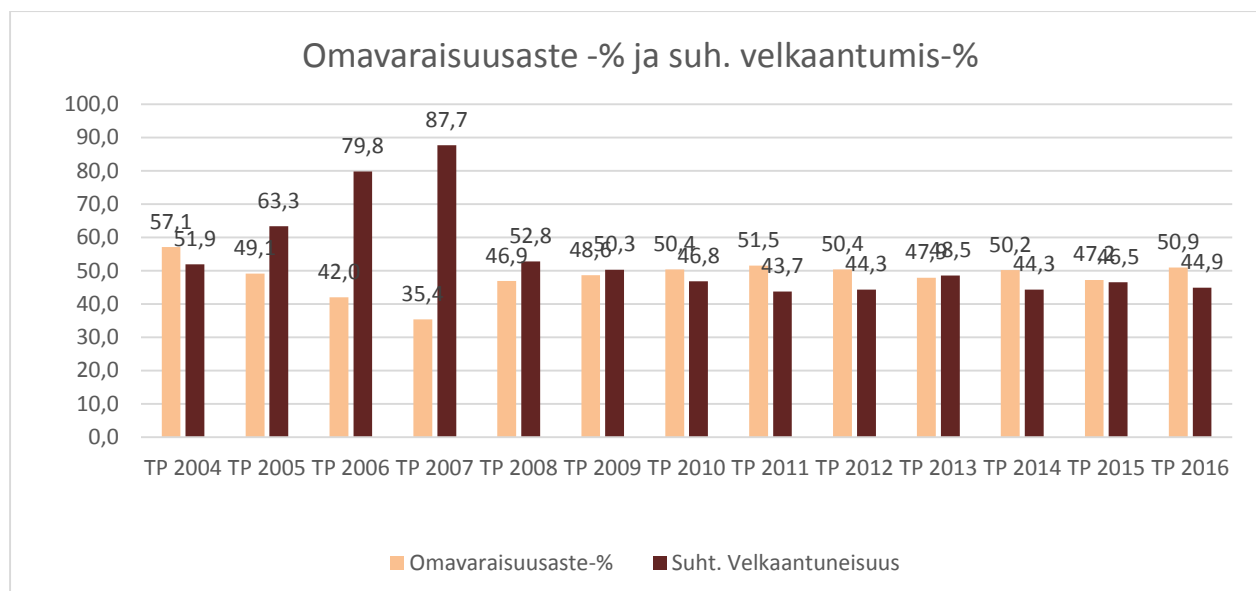
Ähtärin kaupunki on päättänyt antaa järjestämistalvot ja tuottamistalvot sosiaali- ja terveystalvot alueelliselle toimijalle, koska alueen kunnat eivät voi kasvattaa sosiaali- ja terveystalvot menoja tulevaisuudessa. Kuusiolinna Terveys Oy:n tulee tehostaa huomattavasti sosiaali- ja terveystalvot palveluita. Tärkeimmät kehittämistalvot alueet ovat erikoissairaanhoidon kulujen alentaminen, kuntoutuksen lisääminen, kotiin annettavien palveluiden lisääminen (koti-sairaala), ennaltaehkäisevien palveluiden

lisääminen ja alueellisesti laitoshoidon purkaminen. Pitkän aikavälin strategisena tavoitteena on, että yhtiön- ja kuntayhtymän toiminta tuottaa Ähtärin kaupungille taloudellista hyötyä.

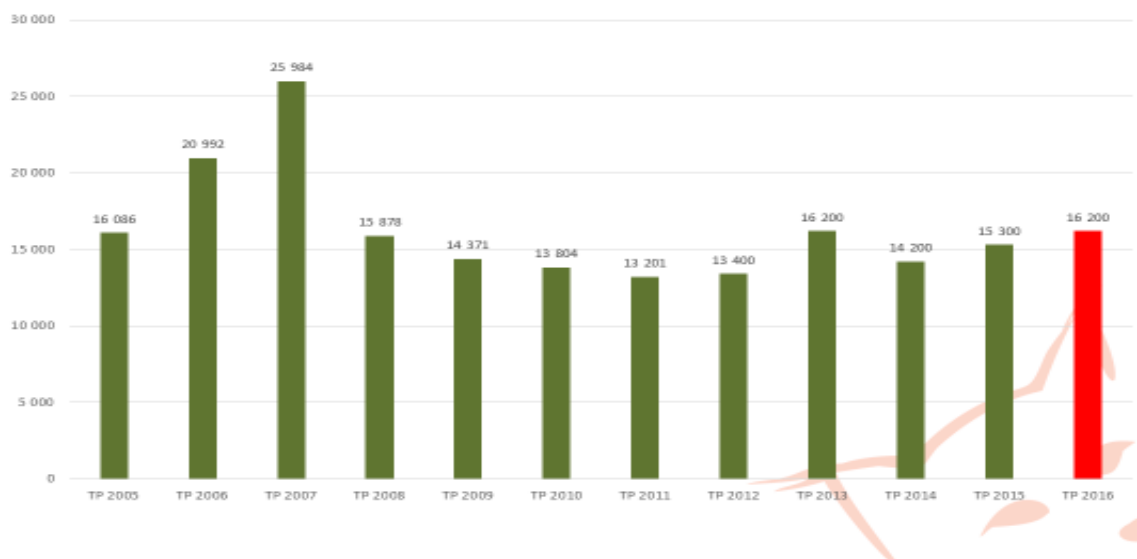
Yhteisyritys tuottaa jäsenkuntien (Ähtäri, Kuortane ja Alavus sekä 1.1.2017 alkaen Soini) puolesta erikoissairaanhoidon, kehitysvammaistenhuollon, perusterveydenhuollon, vanhuspalvelut, sosiaali- huollon sekä ehkäiseviä sosiaali- ja terveystalouksia. Terveyskuntayhtymän vastuulla on sosiaali- ja terveystalouksien viranomaispalvelut, palvelusopimuksen seuranta, taloushallinto, tietohallintoa ja tietojärjestelmiä (ITC), ja apteekki- ja hoitotarvikepalvelut. Ympäristöterveydenhuolto, ravinto- ja siivouspalvelut sekä eräät muut kulut, kuten eläkemenoperustainen maksu jäävät kuntien vastuulle.

#### 4.6 Tunnuslukuja

Kaupungin omavaraisuusaste ja suhteellinen velkaantuneisuus:



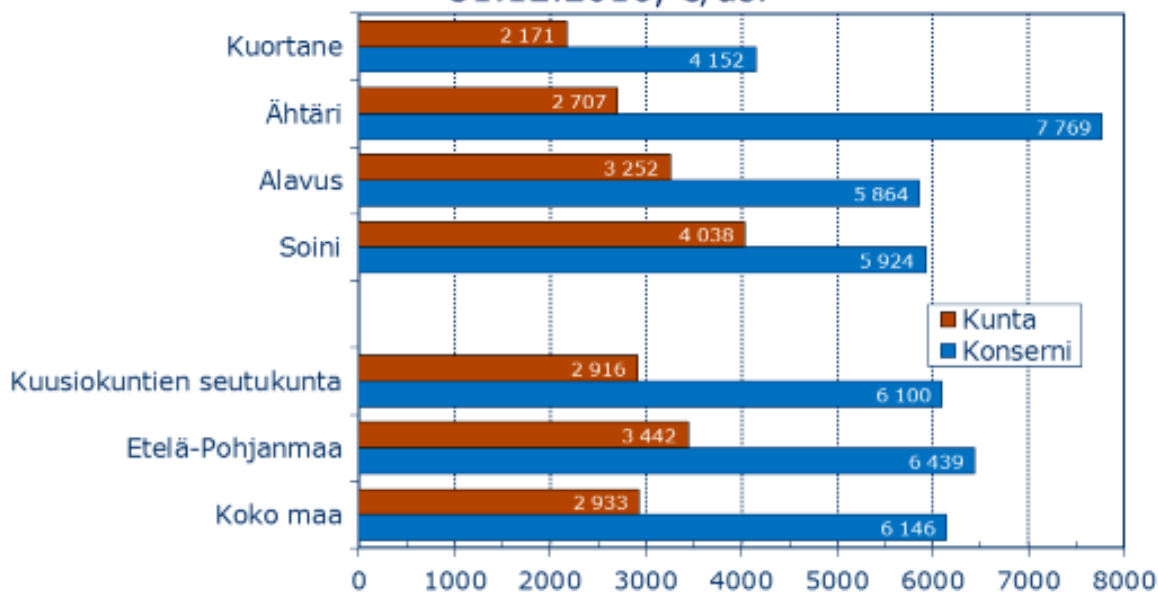
Omavaraisuusaste on noussut edellisestä vuodesta ja vastaavasti suhteellinen velkaantuneisuus on laskenut vuonna 2016. Kaupungin omavaraisuusaste on 50,9 % vuonna 2016. Ohjearvona voidaan pitää sitä, että mikäli omavaraisuusaste on yli 50 %, tilanne on hyvä. Suhteellinen velkaantuneisuus on laskenut ja sen arvo on 44,9 %.



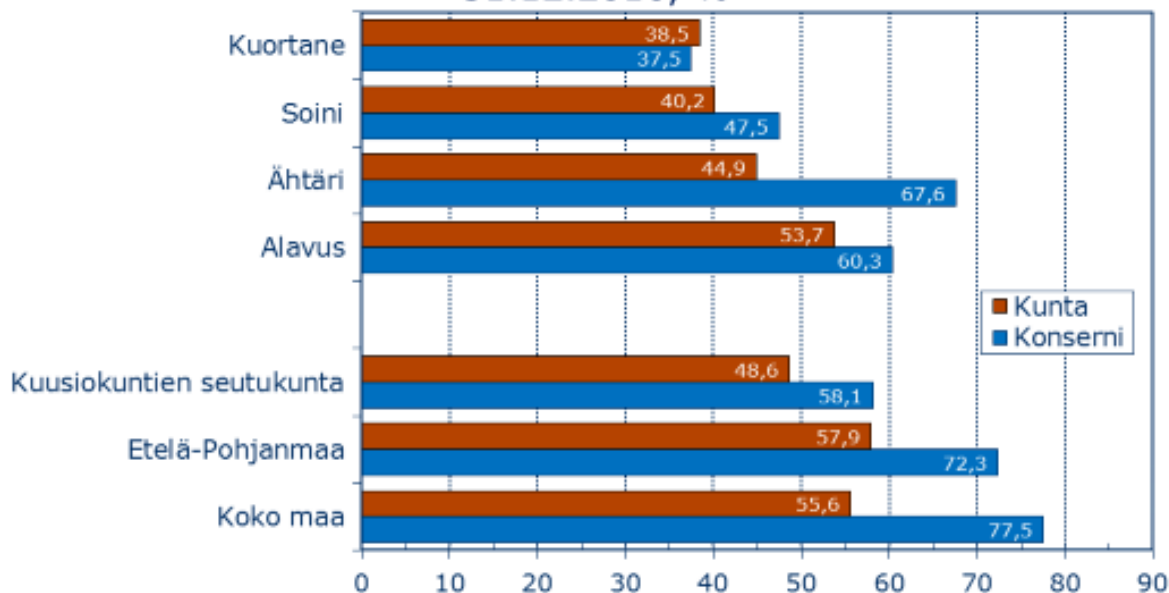
Kokonaisuudessaan kaupungin lainakanta on ollut hieman pienemmän päin vuodesta 2007 lähtien. Vuosi 2016 toi mukanaan lainamäärän lisääntymisen, tämä johtui muun muassa investointimäärän kasvamisesta. Taloussuunnitelman mukaan vuonna 2020 lainamäärä tulee nousemaan huomattavasti jopa 22,5 miljoonaan, mikäli taloussuunnitelmassa olevat investoinnit toteutuvat.

Lainanoton riskinä on epävarmuus korkomarkkinoilla. Matalan koron aikana lainarahaa pystytään pitämään, mutta jos korkotaso nousee yhdellä prosentilla, vaikuttaa se arjen toimintaan. Mitä suurempi lainasalkku on, sitä enemmän 1 %:n korotus merkitsee. Vuonna 2017 kaupungin lainasalkku on hoidettu kuntatodistuksilla, joiden korkotaso on ollut miinusmerkkinen.

### Kuntien ja kuntakonsernien lainakanta 31.12.2016, €/as.



### Kuntien ja kuntakonsernien suhteellinen velkaantuneisuus 31.12.2016, %



Ähtäriin konsernin lainakanta/ asukas on korkea verrattuna muihin naapurikuntiin. Vuonna 2016 lainakanta nousi entisestään 7769 euroon/asukas.

Vuoden 2016 lopussa Ähtärin kaupungin konsernin ali/ -ylijäämän ja vieraan pääoman yhteismäärät on esitetty seuraavassa taulukossa:

<b>Konsernitilinpäätös 2016</b>				
		<b>alijäämä</b>	<b>ylijäämä</b>	<b>vieras po</b>
1	Ähtärin kaupunki	4 010 031,95		19 383 601,21
2	Ki Oy Ouluvesi	55 824,37		958 329,13
3	Ki Oy Vuokratalot	834 077,05		5 363 005,22
4	Ähtärin Eläinpuisto	1 229 036,18		3 215 281,83
5	Liikunnan tuki Oy	128 800,77		433 422,66
6	Teollisuuskiint. Oy	1 146,38		1 418 989,63
7	Energia ja Vesi Oy		345 125,27	16 044 853,13
8	Eskoon sos.palv.		77 714,04	441 967,38
9	E-P:n Liitto		48 244,00	22 427,66
10	Sairaanhoidopiiri		210 671,55	9 304 834,69
11	Kuusiokuntien ky	148 428,55		991 209,95
12	Koulutuskuntayht		1 757 766,04	510 676,42
13	Zoo Resort Oy		28 511,52	65 628,27
14	Hotelli Mesikämmen	459 562,09		2 155 959,77
15	Blue Building		165,25	1 259 153,34
16	Moksunniemi Oy		51 431,24	89 888,70
	<b>yhteensä</b>	<b>6 866 907,34</b>	<b>2 519 628,91</b>	<b>61 659 228,99</b>
	alijäämät yht	4 347 278,43		
asluku				
<b>5983</b>	jaettuna asukasm.	726,61		10 305,74
	<b>Eliminoinnit</b>	4 439 808,98		-3 916 232,76
	<b>yhteensä</b>	<b>8 787 087,41</b>		<b>57 742 996,23</b>
	<b>jaettuna asukasm.</b>	<b>1 468,68</b>		<b>9 651,18</b>

## 5. PALVELURAKENNE

Kunnalla on kolme vaihtoehtoa järjestää lakisääteiset palvelut. Palvelut voi tuottaa itse, ne voi järjestää yhdessä jonkun toisen kunnan kanssa tai sitten ne voi ostaa. Hyvät julkiset palvelut pitävät yhteiskunnan ja lähiyhteisön eheänä lisäten turvallisuutta ja estäen syrjäytymistä. Ne tukevat elinkeinoelämää, työllisyyttä ja ennen kaikkea rakentavat mahdollisuuden kaikille elää hyvää elämää. Kunta ei ole yritys eikä sen ensisijainen tehtävä ole tarjota yrityksille markkinoita. Kunnan päätyö on vastata peruspalveluista. Peruspalvelujen tehtävä on tuottaa hyvää elämää ja ehjää yhteisöä, jossa myös elinkeinoelämän on hyvä toimia oman perusluonteensa mukaisesti.

Kunnat joutuvat hillitsemään menojen kasvua kireään taloustilanteen vuoksi. Palvelurakenteen arviointi on sen vuoksi tärkeää, jotta tiedetään vastaako se niitä tarpeita mitä tällä hetkellä on olemassa ja onko palvelurakenne tarpeeksi joustava myös tulevaisuuden tarpeita ajatellen. Kaupungin on jatkuvasti arvioitava toimintatapojaan ja sitä, ovatko sen tuotantovälineet tehokkaassa käytössä. Arviointi edellyttää jatkuvaa vaihtoehtoisten toimintatapojen kartoitusta ja markkinoiden seuranta. Kaupunkilaisten odotukset ja vaatimukset palvelujen suhteen muuttuvat ajan mukana. Omistajapoliittisten linjausten pohjaksi ei riitä näkemys käyttöomaisuuden soveltuvuudesta tämän päivän tarpeisiin, vaan pitää pystyä näkemään myös tulevaisuuteen: millaisia ja minkä tasoisia palveluja ähtäriläiset tarvitsevat ja pystyykö nykyinen tuotantokoneisto vastaamaan näihin odotuksiin.

Väestön ikääntyminen lisää terveyspalvelujen ja vanhustenhoidon kysyntää. Valmiita tai helppoja ratkaisuja ei ole tarjolla. Lakisääteisten tehtävien ja palvelujen tuottaminen vaatii suunnitelmallisuutta ja pitkäjänteisyyttä. Ainoa varma asia on, että jotain on tehtävä. Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisvastuun väestöpohja tulee laajenemaan. Tuleva kuntarakenne ratkaisee, kuinka monta kuntien muodostamaa sosiaali- ja terveydenhuoltoaluetta (sote) tarvitaan vahvojen kuntien lisäksi. Ne voivat toimia vastuukuntamallilla tai kuntayhtymänä. Uudistuksen huolena on kuntalaisille tärkeiden lähipalvelujen turvaaminen.

Palvelujen uudelleenjärjestelyissä pitää ottaa huomioon taloudelliset lähtökohdat, mutta kuntapalveluissa hinta ei välttämättä ole ainoa perusta päätöksille. Kunnan oman palvelutuotannon korvaaminen ostopalveluilla muuttaa perusteellisesti kunnan sisäistä palvelurakennetta, töiden suunnittelua, vastuunjakoja sekä kuntalaisten vaikutusmahdollisuuksia. Ulkoistamisen rinnalla on harkittava vaihtoehtona kunnan oman palvelun kehittämistä. Moni kunta on alkanut palauttamaan ulkoistettuja palveluita takaisin omaksi työksi. Kaikkien toimialojen on omalta osaltaan arvioitava toimintatapojaan ja

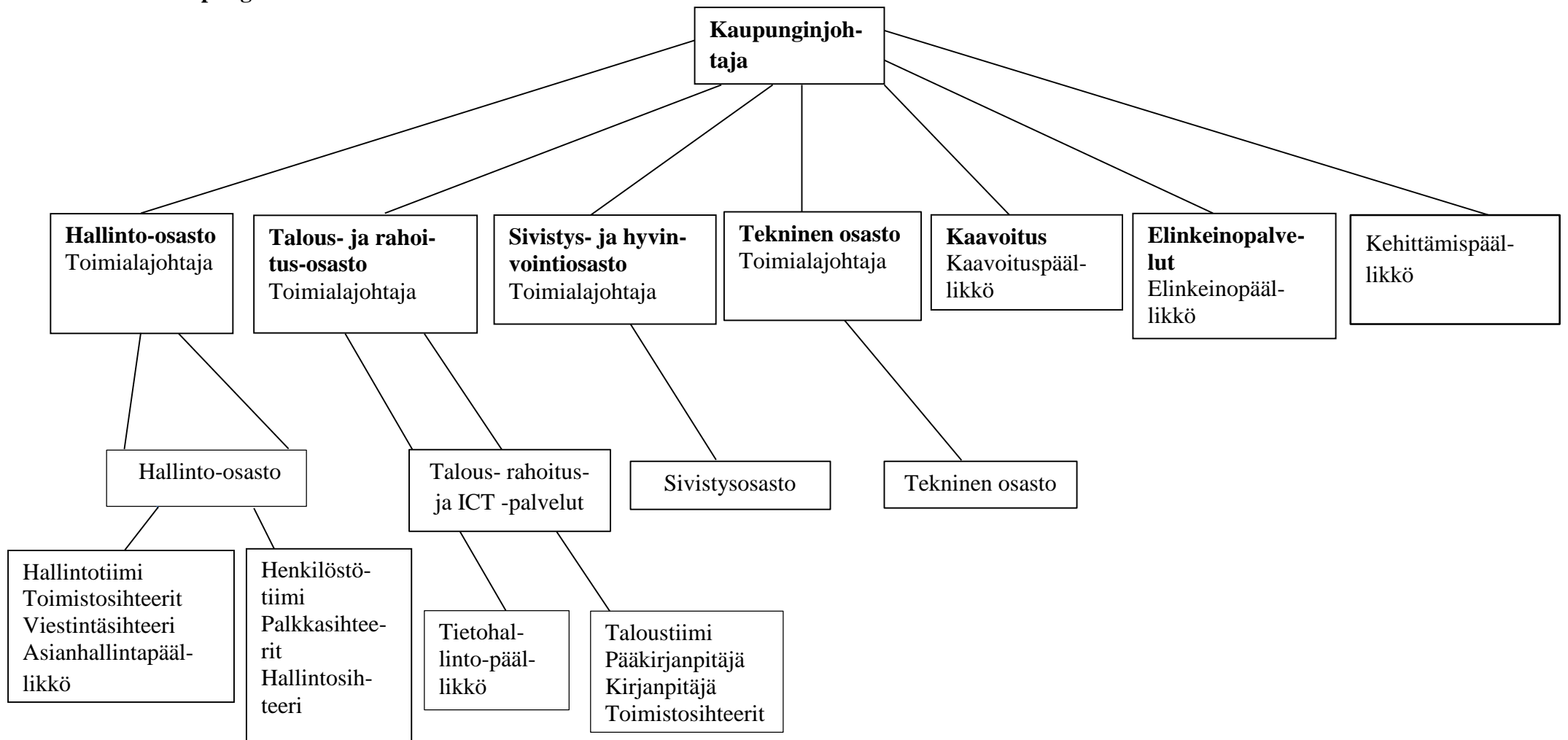


omaisuuden käytön tehokkuutta. Uusien toimintatapojen käyttöönotto saattaa olla yksi tapa tehostaa pääoman käyttöä. Tällaisia vaihtoehtoisia toimintatapoja ovat muun muassa seudullinen yhteistyö tai yhteistyö yksityisen sektorin kanssa, ostopalvelut, palvelusetelit, käyttöomaisuuden vuokraus, yksityistäminen, kunnan tukema vapaaehtois- tai omaistyö ja harrastus- ja vapaaehtois pohjaisten toimijoiden tukeminen avustuksin. Liitteessä 2 on selvennetty tarkemmin eri palveluiden järjestämismahdollisuuksia.

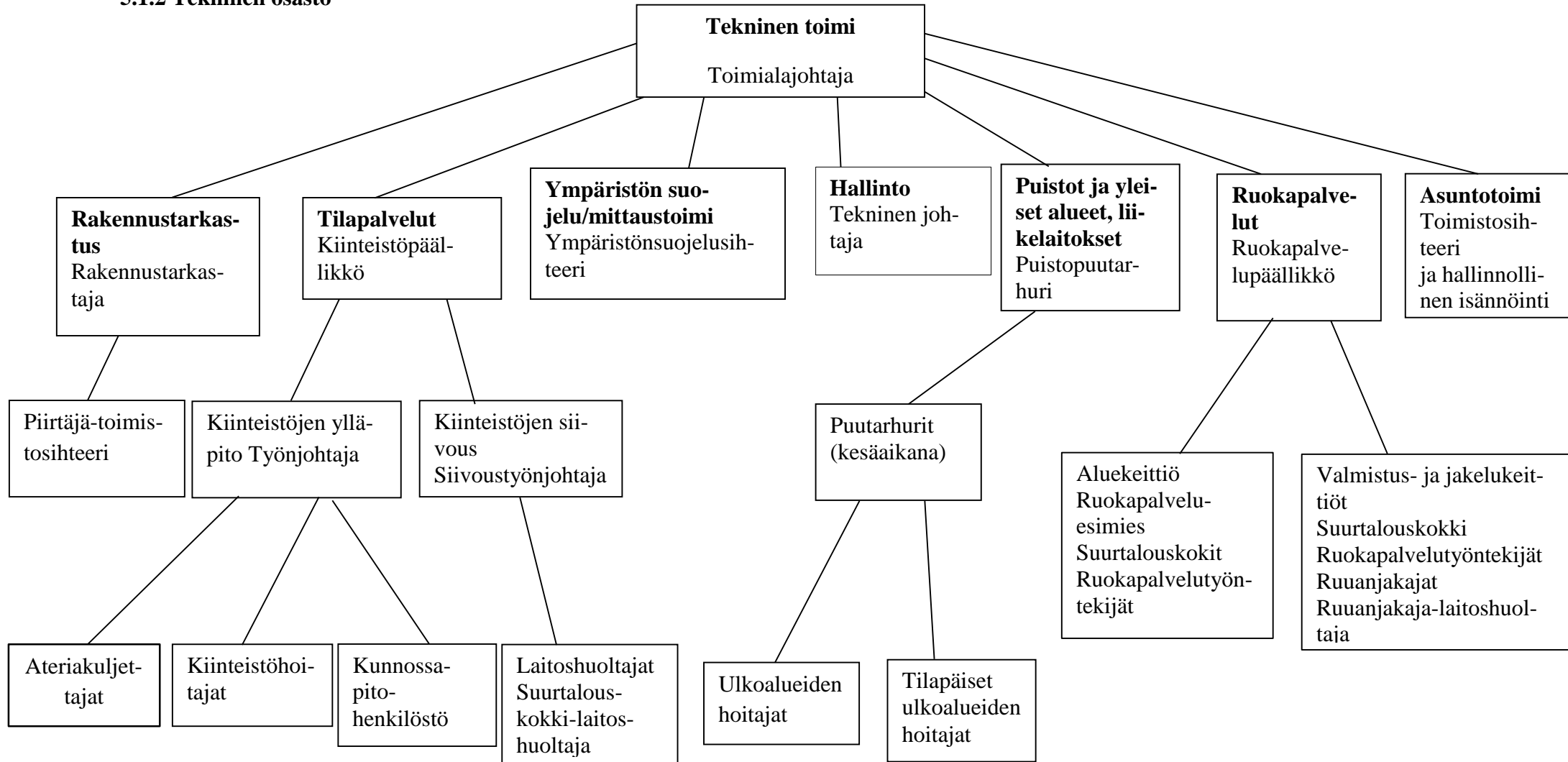
## 5.1 Organisaatiokaaviot

Kaupungin organisaatio jakaantuu eri sektoreihin.

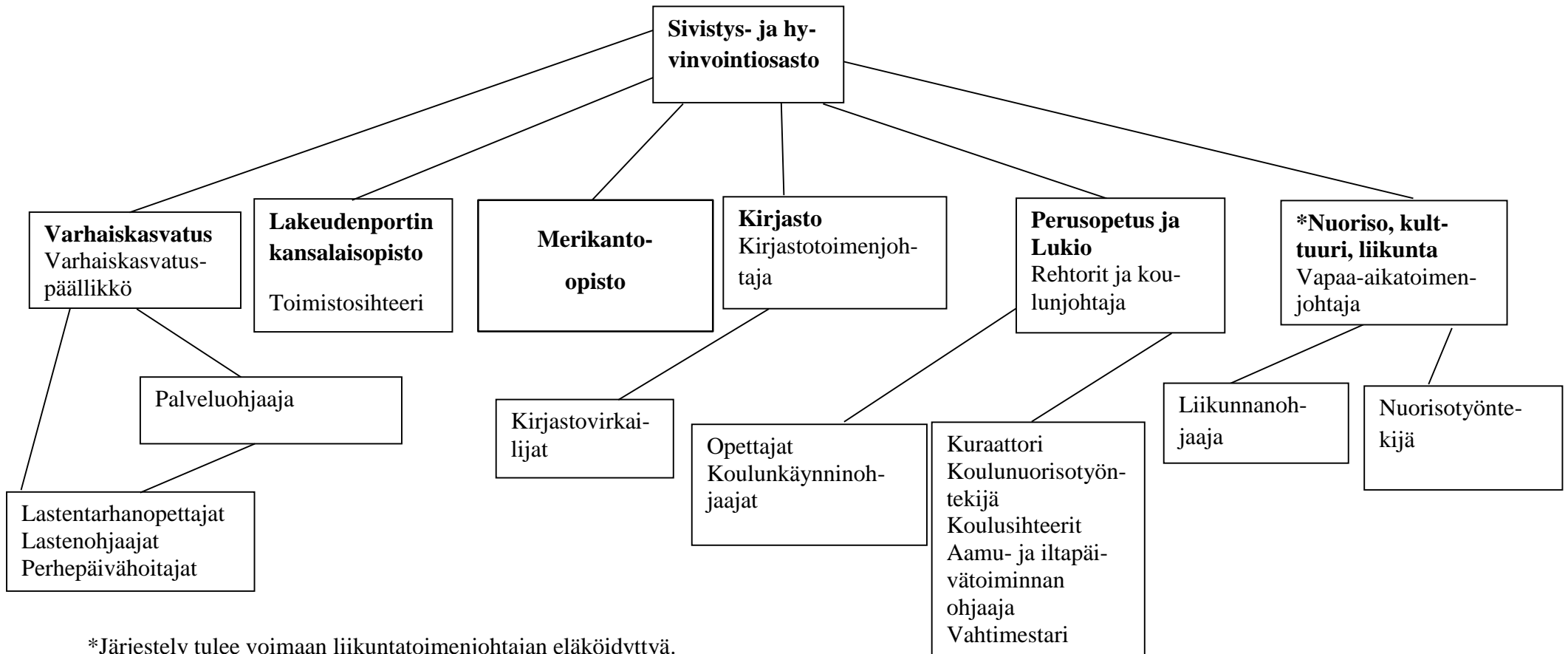
### 5.1.1 Kaupungin keskushallinto



## 5.1.2 Tekninen osasto



### 5.1.3 Sivistys- ja hyvinvointiosasto



## 5.2 Sote- ja maakuntauudistus

Sote- ja maakuntauudistuksen tarkoituksena on turvata ihmisten palvelut. Uudistuksen tehtävänä on taloudellisen kestävyuden parantaminen ja palvelujen uudistaminen. Maakuntien alaisuuteen kootaan sosiaali- ja terveystalvet. Maakunnat ottavat käyttönsä tehokkaat ja toimivat tavat toimia, jotta asukkaat saisivat palvelut tasavertaisesti ja kustannustehokkaasti. Palvelut pyritään tuottamaan ihmisten tarpeet huomioon ottaen. Tavoitteena on pienentää ihmisten hyvinvoinnissa olevia eroja ja katkaista kustannusten nousu.

Rahoituskanavana maakuntien toiminnalle on pääsääntöisesti valtion rahoitus ja asiakasmaksut, jotka peritään käyttäjiltä. Rahoitusmallia varten säädetään laki: maakunnan rahoituslaki. Laskennallisesti rahoitukseen vaikuttavat maakunnan asukasluku, osittain palvelujen tarve ja olosuhdetekijät. Koska rahoitus siirtyy kunnilta valtiolle, tulee valtion tuloja lisätä ja kuntien tuloja on siirrettävä valtiolle. Tämä toteutetaan kiristämällä valtion ansiotuloverotusta ja keventämällä kunnallisveroa. Kunnallisveroa vähennettäisiin 12,47 % kaikissa kunnissa. Yhteisöveroa alennettaisiin kunnilta ja lisättäisiin valtiolle. Verovelvollisille muutos pyritään toteuttamaan mahdollisimman neutraalisti.

### Hallintomalli

Hallintomalli tulee muuttumaan. Hallintomallilla on tarkoitus tehdä kunnan, maakunnan ja valtion selkeä työnjako.

Uusi kolmitasoinen malli on:

1. Kunta: vastaa paikallisista tehtävistä, toimii paikallisena vaikuttamisen ja osallistumisen yhteisönä sekä edistää väestön hyvinvointia ja terveyttä.
2. Maakunta: vastaa sosiaali- ja terveystalveluiden järjestämisestä ja alueen muista tehtävistä sekä toimii alueen vaikuttamisen ja osallistumisen yhteisönä.
3. Valtio: vastaa valtakunnallisista tehtävistä ja ihmisten perusoikeuksista sekä turvaa oikeusvaltion ja yleisen turvallisuuden.

Kuntien tehtävänä olisi edistää sivistystä, osaamista, hyvinvointia ja terveyttä, vastata liikunta-, kulttuuri ja vapaa-ajan palveluista. Lisäksi nuorisotoimen, paikallisen elinkeinoelämän, maankäytön, rakentamisen ja kaupunkisuunnittelun osa-alueet kuuluisivat kuntien tehtäviin. Tuleva maakuntalaki

määrittäisi maakunnan tehtävät yksityiskohtaisesti. Kuntien, aluehallintoviraston, työ- ja elinkeinotoimistojen, elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten, kuntayhtymien ja maakuntaliittojen tehtäviä siirrettäisiin maakunnille. Kunnilla olisi mahdollisuus antaa maakunnan hoidettavaksi myös muita tehtäviä, jotka liittyvät maakunnan tehtäviin ja joihin kunnat antavat rahoitusta. Maakunnilla olisi myös mahdollisuus järjestää palveluita ja tehdä yhteistyötä keskenään omien päätösten ja yhteistyösuuntien puitteissa. Valtion tehtäviä olisivat yhdenvertaisuuden ja yleisen edun valvonta, kansainväliset ja valtakunnalliset tehtävät, turvallisuus, perusoikeuksien turvaaminen ja arviointi sekä oikeusvaltion ylläpitäminen ja kehittäminen. Aluehallintovirastoista muodostetaan jatkossa yksi lupa-, ohjaus ja valvontaviranomainen, jolla olisi alueellisia yksiköitä ja toimipisteitä.

Maan hallitus päätti neuvottelussaan 5.7.2017 jatkaa sote- ja maakuntauudistusta siten, että uudistus tulee voimaan 1.1.2020 alkaen. Maakuntavaalit järjestetään lokakuussa 2018.

Maakuntauudistuksen virallisen väliaikaishallinnon käynnistyminen siirtyy uuden aikataulun myötä kesäkuuhun 2018. Etelä-Pohjanmaalla väliaikainen valmistelutoimielin järjestäytyi jo kuluvan vuoden keväällä, sillä väliaikaishallinnon oli määrä käynnistyä syyskuussa.

## 6. HENKILÖSTÖ

Kuntapalveluiden järjestäminen pohjautuu henkilöstöön, joka on osaavaa ja voi hyvin. Henkilöstön riittävyyden turvaamista voidaan tarkastella henkilöstön työssä jatkamisen ja uuden henkilöstön rekrytoinnin näkökulmasta. Tuottavuuden parantamisella saadaan myös työvoima riittämään ja kustannukset kuriin. (Kuntatyö ja tuottavuus 2012)

Ähtärin kaupungin henkilöstösuunnitelma on tehty osaksi talouden tasapainottamisohjelmaa ja sitä seurataan vuosittain. Henkilöstömenoja pyritään pienentämään tehtävien uudelleen organisoinnilla sekä eläköitymisen myötä tapahtuvalla luonnollisella poistumisella. Jokainen uusi toimi tai virka arvioidaan tapauskohtaisesti.

Ähtärin kaupungin henkilöstöstrategian (2005–2018) keskeiset teemat ovat olleet

1. Henkilöstön työhyvinvointi - yhteinen haaste
2. Organisaatioiden tuloksellisuus palvelutuotannossa: yhteistyötä ja sisäistä yrittäjyyttä
3. Johtaminen ja esimiestyön kehittäminen
4. Kaupunki työnantajana

Vuoden 2016 lopussa kaupungilla oli 253 työ- ja virkasuhdetta, joista vakituisia 212 (83,8 %). Määräaikaisia työsuhteita oli 39 (15,4 %) ja työllistettyjä 2 (0,8 %). Hallintokunnista eniten henkilöstöä on sivistysosastolla. Ennusteiden mukaan kaupungin henkilöstöstä eläkkeelle jäävien vuotuinen määrä tasaantuu muutaman vuoden kuluessa. Kaupungin henkilöstön keski-ikä oli vuonna 2016 noussut 49 vuoteen sen oltua vuonna 1998 42 vuotta. Ikäjohtaminen, hiljaisen tiedon talteenotto ja työkyvyn ylläpitäminen korostuvat tulevaisuudessa ennestään. Uuden henkilöstön rekrytoinnissa on tärkeää Ähtärin kaupungin myönteinen imago.

Työterveyshuollon palvelut on toimittanut vuoden 2016 alusta lähtien Kuusiolinnalla Terveys Oy / Dextra. Kustannukset virkaa/toimea kohden ovat nousseet vuodesta 2006 128 %. (Henkilöstöraportti 2016). Kustannusten nouseminen on viime vuosina ollut huomattavan suurta. Työterveyshuollon järjesti aiemmin Kuusiokuntien terveystyöryhmän työterveyshuolto. Työilmapiirimittauksia järjestetään kerran valtuustokaudessa työpaikkakäyntien yhteydessä.

Kaupungin henkilöstöllä on mahdollisuus osallistua omaa työtään koskevaan suunnitteluun ja päätöksentekoon. Henkinen hyvinvointi ilmenee monin tavoin sekä työyhteisössä että sen yksittäisissä

jäsenissä. Se tuntuu hyvänä ja turvallisena ilmapiirinä, työpaikan me-henkenä, toiminnan häiriöttömyytenä ja yhteistyön sujumisena. Sairauspoissaolot ja henkilöstön vaihtuvuus vähenevät ja tuottavuus lisääntyy. Työntekijä kokee henkisen hyvinvoinnin mm. haluna tehdä työtä, tunteena, että työ sujuu ja että hän hallitsee työnsä. Hyvin järjestetty ja mitoitettu työ tuntuu mielekkäältä ja sopivan haastavalta, siinä voi oppia uutta ja kehittyä. (Työsuojeluhallinto 2013)

Kaupunki tukee henkilöstön liikunnan ja kulttuurin harrastamista. Tavoitteena on henkilöstön tupakanpolton lopettaminen vieroitushjelmien avulla. Jokainen uusi viranhaltija /työntekijä opastetaan uuteen tehtäväänsä perehdyttämishjeeseen perustuen. Panokset henkilökunnan hyvinvointiin tulisi nähdä investointeina, joilla ennaltaehkäisevästi vaikutetaan työyhteisöjen tilaan. Valitettavasti nykyisin suuri osa panostuksesta joudutaan käyttämään jo syntyneiden ongelmien ratkaisemiseen ja ennaltaehkäisevään kehittämiseen varatut varat vähenevät jatkuvasti. (Työsuojeluhallinto 2013)

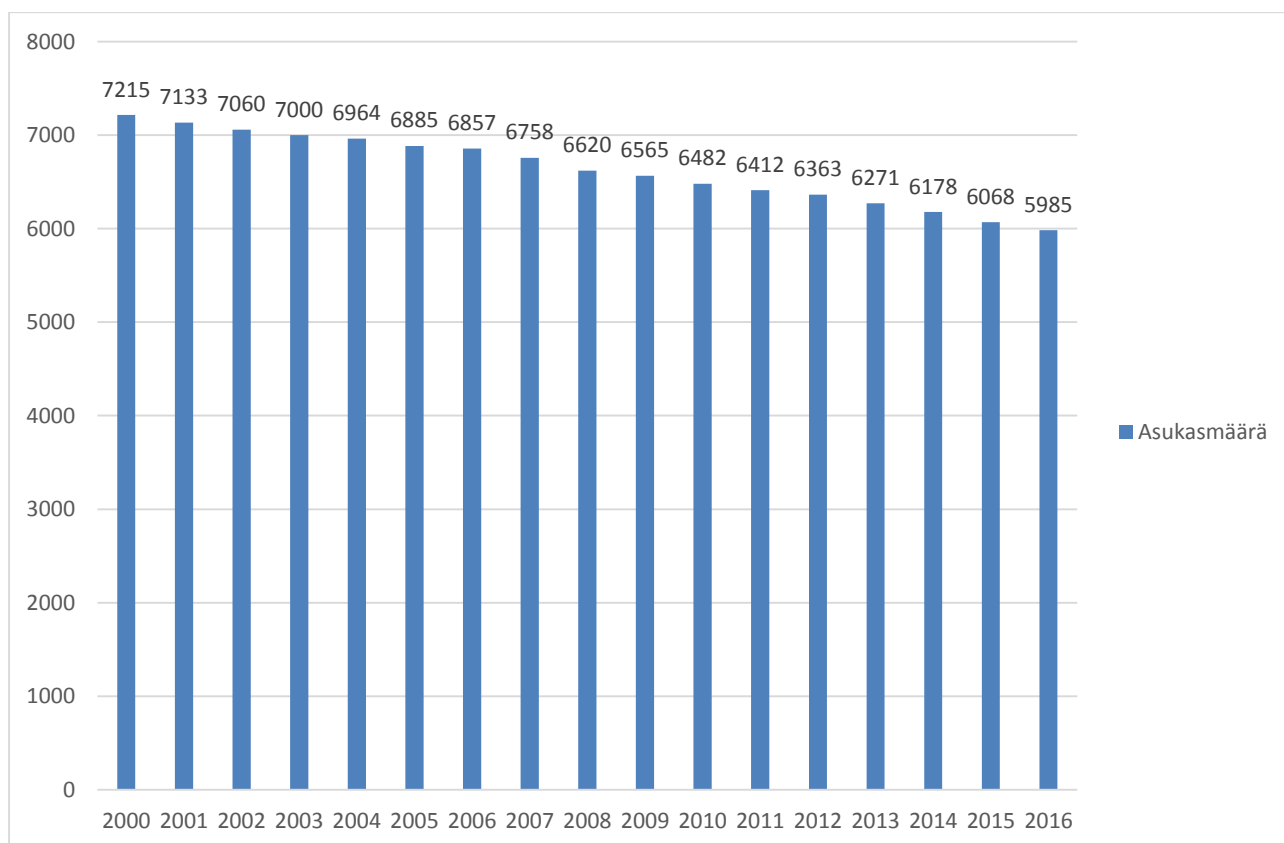


## 7. ASUKKAIDEN HYVINVOINTI JA OSALLISUUS

Etelä-Pohjanmaan peruspalveluohjelman 2030 strategiset tavoitteet ovat seuraavanlaiset:

1. Nykyisille ja uusille asukkaille tarjotaan viihtyisä ja hyvän elämän mahdollistava asuin- ja elinympäristö.
2. Hyvinvointipalvelut tuotetaan taloudellisesti kestävästi ja rajoja ylittäen, mutta kansalaisia tasa-arvoisesti palvellen. Hyvinvointiin panostetaan ennaltaehkäisevällä ja terveyttä edistävällä toiminnalla.
3. Yrittäjyys laajentuu hyvinvointipalvelujen tuotantoon.
4. Työpaikat, rakennettu, kulttuuri-, ja luonnonympäristö sekä sosiaalinen ympäristö ja maakunnan hyvä saavutettavuus muodostavat hyvinvoinnin laatutekijät.

### 7.1 Ikärakenteen muutokset ja huoltosuhde

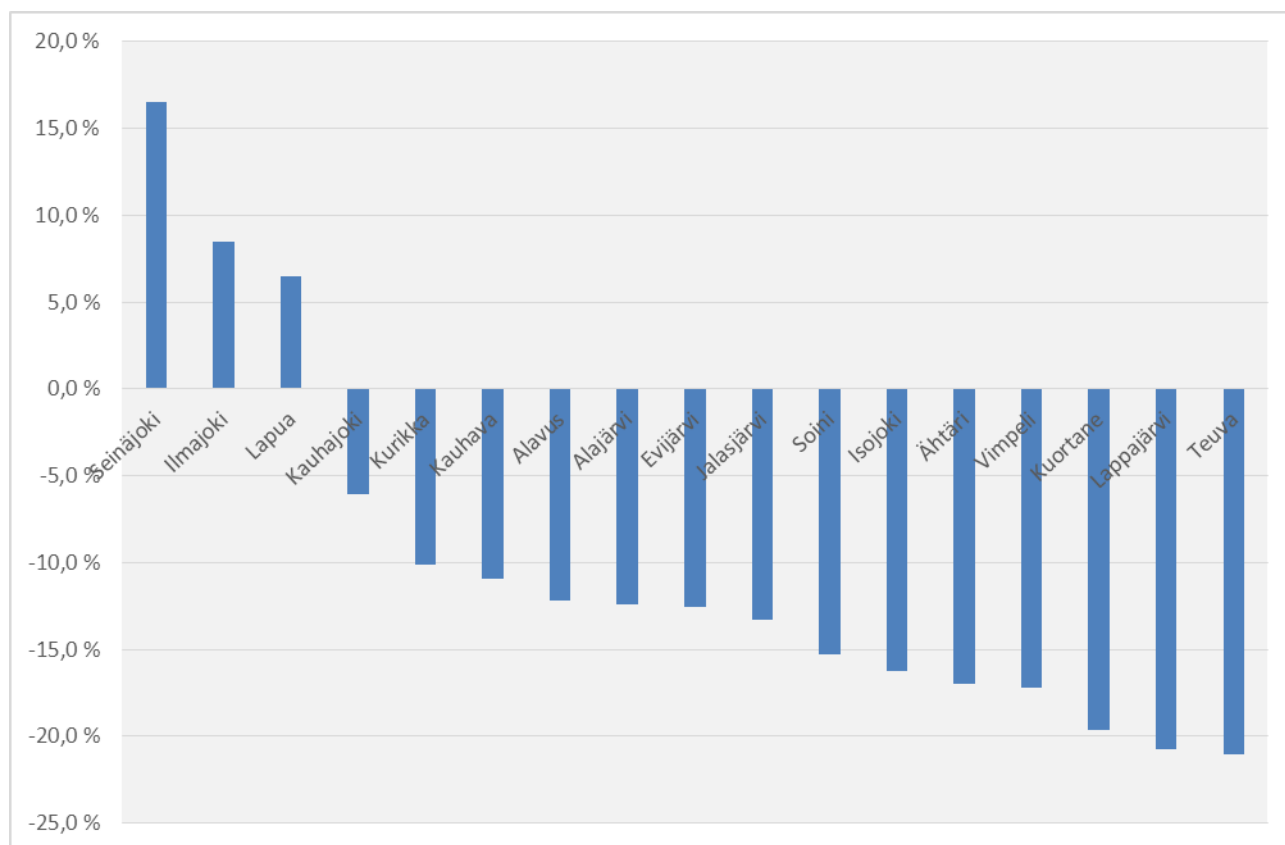


KUVIO. Ähtärin kaupungin asukasmäärän kehitys 2000–2016

Ähtärin kaupungin asukasmäärä on vähentynyt tasaisesti vuosittain. Tilastokeskuksen mukaan vähenemistä tapahtuu tulevaisuudessa yhtä tasaisesti kuitenkin niin, että vanhusväestön määrä suhteessa nuoriin kasvaa.

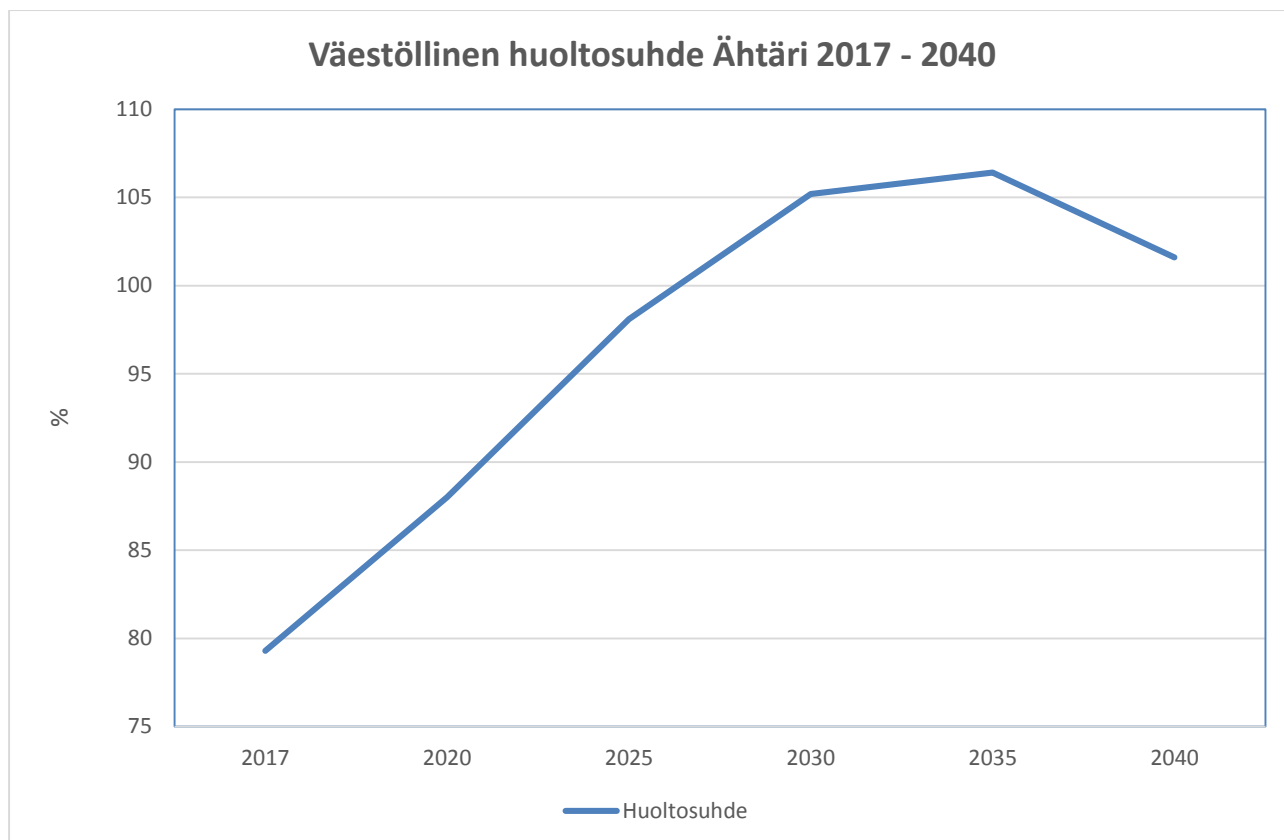
Väestöennuste 2017 iän mukaan 2017 - 2040															
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2040
<b>Ikäluokat yhteensä</b>	5946	5879	5815	5756	5700	5645	5594	5544	5500	5455	5411	5369	5328	5288	4934
<b>- 14</b>	850	831	811	807	796	779	753	737	732	721	710	699	692	686	646
<b>15 - 64</b>	3316	3237	3166	3062	3003	2941	2888	2836	2776	2738	2702	2665	2609	2577	2448
<b>65 - 74</b>	1003	1046	1069	1088	1043	1035	1022	981	970	938	923	903	902	861	618
<b>75 -</b>	777	765	769	799	858	890	931	990	1022	1058	1076	1102	1125	1164	1222

TAULUKKO Tilastokeskuksen väestöennuste Ähtäri



KUVIO 2. Tilastokeskuksen ennuste Etelä-Pohjanmaan kuntien väestönmuutokselle 2017–2040.

Valtionvarainministeriön tekemän ennusteen mukaan pääosin Etelä-Pohjanmaan kunnissa väki enemmän vähenee kuin lisääntyy.



KUVIO. Väestöllinen huoltosuhde Ähtärissä 2017-2040

Väestöllinen huoltosuhde on alle 15-vuotiaiden ja 65+ vuotta täyttäneiden määrän suhde 15–64 -vuotiaiden määrään. Ähtäriin huoltosuhde on huonompi kuin maan keskiarvo, esim. vuonna 2020 koko maan huoltosuhde on 63,3. Kuitenkin tilanne on monissa kunnissa vielä huomattavasti huonompi.

## 7.2 Ikääntyneiden palvelut

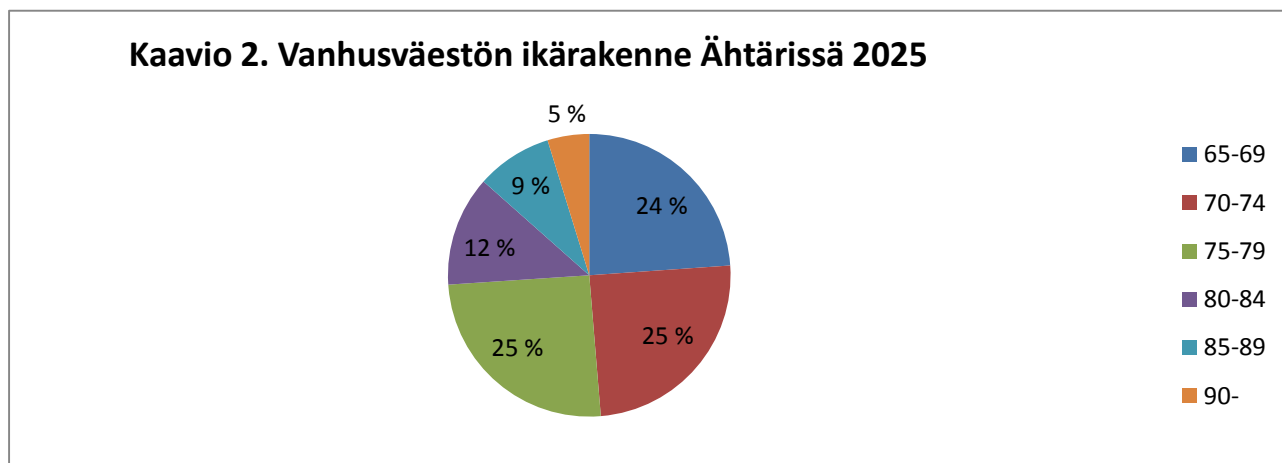
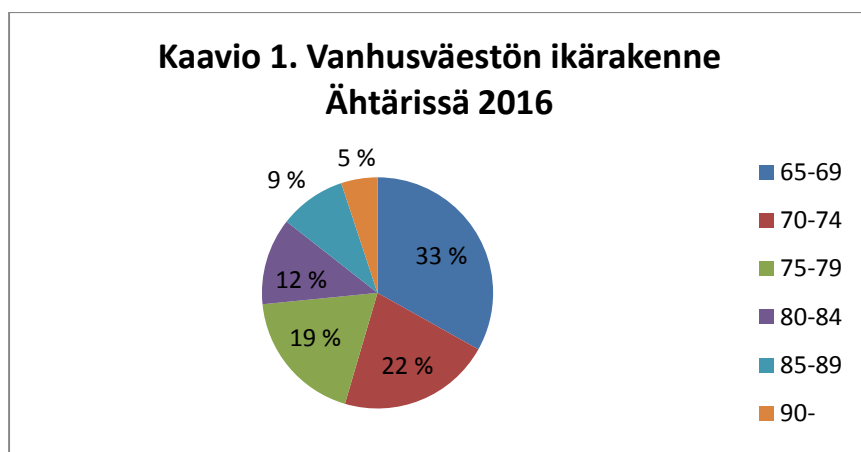
Ähtäri ikääntyy tulevina vuosikymmeninä muun maan tavoin. Hoivapalveluiden ja tukipalveluiden tarve alkaa yleensä noin 75-vuotiaana ja lisääntyy selkeästi vasta 85-vuotiaana. Vuoteen 2020 mennessä kasvavaan palvelutarpeeseen pyritään vastaamaan ennaltaehkäisevää toimintaa ja palvelutarpeen arviointia sekä varhaista puuttumista kehittämällä. Monipuoliseen kuntouttavaan toimintaan panostaminen sekä yhteistyö kolmannen sektorin kanssa mahdollistavat haasteisiin vastaamisen myös tulevaisuudessa.

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvetaista on astunut voimaan 1.7.2013. Laki vaatii kuntia panostamaan iäkkäiden hyvinvoinnin, terveyden ja

toimintakyvyn edistämiseen sekä heille tarjottavien palvelujen laadunhallintaan ja -valvontaan. Edelleen laki kehottaa kuntia ottamaan ikääntyvät kuntalaiset entistä paremmin mukaan heille suunnattujen palvelujen suunnitteluun. Laki on luonteeltaan sosiaali- ja terveydenhuollon erityislaki, joka täydentää sosiaali- ja terveydenhuollon yleislakeja ja eräitä sosiaalihuollon erityislakeja. Samat velvoitteet terveyden edistämisestä, ohjaus- ja neuvontapalveluista sekä kuntoutuksesta on sisällytetty myös uuteen Terveydenhuoltolakiin (2012), joka ohjaa terveystalvelujen järjestämistä.

Kuntien vanhustyötä ja kehittämistä ovat viime vuodet ohjanneet ikäihmisten palvelujen laatusuositus (THL). Suositusta on uusittu ns. vanhuspalvelulain voimaan astumisen myötä. Olennaiset muutokset koskevat kodin ja ympärivuorokautisen hoivan määritelmää.

Alla olevissa kaavioissa on esitelty Ähtärin vanhusväestön ikärakenne vuosina 2016 ja 2025.



Seniorit kaipaavat yhteisöllisyyttä ja sosiaalisia suhteita, mikä painaakin paljon asuinpaikan valinnassa, kun työpaikan sijaintia ei tarvitse enää ajatella. Usein halutaan muuttaa seudulle, mistä löytyy elämänyhteyksiä, alueelle missä on aiemmin itse asuttu, tai sitten sinne, missä lapset tai lastenlapset asuvat. Ikääntyvä sukupolvi haluaa asuinseudultaan myös palveluja ja harrastusmahdollisuuksia.

Ympäristön tulisi olla mahdollisimman innostava ja virikkeellinen, josta löytyisi esimerkiksi liikkumiseen tarvittavia alueita tai palveluja.

Ikäihmisten palveluihin Ähtärissä kuuluvat avopalvelut, asumispalvelut, kuntouttava hoito ja kotisairaala sekä kotihoidon palvelut. Ähtärissä toimii Ikätori, joka tarjoaa palveluohjausta. Palvelut muodostavat jatkumoita, esimerkkeinä voidaan mainita muistihoidajan palvelut, muistikuntoutus ja avokuntoutus. Lisäksi toimii kotisairaala, joka palvelee kaikkia ikäryhmiä.

### **7.3 Sosiaali- ja terveystalvelut**

Väestön perusoikeuksiin kuuluvien sosiaali- ja terveystalvelujen lakisääteinen järjestämisvastuu kuuluu kunnille. Kunnat voivat tuottaa talvelut joko itse tai hankkia ne järjestöiltä tai yksityisiltä talveluntuottajilta.

Perusterveydenhuollon tavoitteena on terveydellisten haittojen ennaltaehkäisy ja asiakkaiden toimintakykyä ylläpitävä hoito. Yhteen sovittamalla sosiaali- ja terveydenhuollon talveluja asiakkaiden hoito kohdennetaan oikein hoidonporrastuksen keinoin. Kuusiolinna Terveys osaltaan huolehtii, että tarjolla on riittävästi jatkohoitopaikkoja kotihoidossa, hoivakotihoidossa ja tehostetussa asumispalvelussa, jotta terveystalveluksen kuntoutusosasto ja akuuttiosasto pystyvät siirtämään potilaat hoitajakson jälkeen sujuvasti ja viiveittä tarkoituksenmukaiseen hoitopaikkaan ja siten huolehtimaan tehokkaasti ensisijaisista velvoitteistaan tutkivina, hoitavina ja kuntouttavina osastoina.

Kuntalaisten tarpeista lähtevät erikoissairaanhoidon talvelut järjestetään Seinäjoen sairaaloissa ja tarpeen mukaan muissa sairaaloissa. Erikoissairaanhoidon käyttöä pyritään vähentämään tilanteissa, joissa lääketieteellisten perusteiden ja muiden mahdollisuuksien mukaan vastaavaa hoitoa voidaan antaa perusterveydenhuollossa.

Kuntalaisten terveystalveluissa terveyden edistäminen ja ennaltaehkäisevät toimet ovat ensisijaisia. Tarpeenmukaiset perustalvelut sosiaali- ja terveydenhuollossa tulee turvata kuntalaisille annettavina lähitalveluina koko maata koskevan sosiaali- ja terveydenhuollon talvelurakenneuudistuksen yhteydessä.

Aikuis- ja perhesosiaalityön keinoin ehkäistään sosiaalisia haittoja sekä ylläpidetään ja edistetään henkilöiden ja perheiden hyvinvointia. Painopistealueena aikuis- ja perhesosiaalityössä on ennalta ehkäisevä työ, varhainen puuttuminen ja avohuollon tukitoimien ensisijaisuus.

Lastensuojelua on lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu, jota toteutetaan silloin kun lapsi ja perhe ovat lastensuojelun asiakkaina. Lastensuojelutarpeen selvitys, avohuollon tukitoimet, lapsen kiireellinen sijoitus, huostaanotto sekä sijaishuollon järjestäminen ja jälkihuolto ovat lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua. Lastensuojelun laitoshoidon ja ammatillinen perhekotihoito ostetaan alan yksityisiltä palveluntuottajilta. Perhehoidon tavoitteena on antaa perhehoidossa olevalle lapselle tai nuorelle mahdollisuus perheenomaiseen hoitoon ja läheisiin ihmissuhteisiin sekä edistää hänen perusturvallisuuttaan ja sosiaalista kehitystään. Perhehoito toteutetaan henkilön oman kodin ulkopuolella ammatillisissa perhekodeissa tai yksityiskodeissa. Laitoshoidon toteutetaan lastensuojelulaitoksessa.

### **Kuusiolinna Terveys Oy**

Ähtärin ja Alavuden kaupungit, Kuortaneen ja Soinin kunnat sekä Pihlajalinna Oy perustivat yhteisen yrityksen Kuusiolinna Terveys Oy:n 8.6.2015. Ähtäri oli perustamassa yhtiötä turvatakseen kaupungin sosiaali- ja terveystalouden aidot fyysiset lähipalvelut ja alan työpaikat, vaikuttaakseen sote-palveluiden palvelusisältöihin ja pystyäkseen ennakoimaan vuotuiset sote-kulut. Sosiaali- ja terveystalouden tuottamista koskeva palvelusopimus allekirjoitettiin 24.3.2015. Kunnat omistavat yhteisyrityksestä 49 % ja Pihlajalinna 51 %.

Kuusiolinna Terveys Oy aloitti toimintansa, sosiaali- ja terveystalouden palvelutuotannon (10 vuotta), Ähtärin, Alavuden ja Kuortaneen kuntien osalta 1.1.2016 ja Soinissa 1.1.2017. Kuusiokuntien sosiaali- ja terveystalouden yhtymähallitus päätti 30.6.2016 hyväksyä ja ottaa käyttöön palvelusopimukseen sisältyvän optiokauden ajalle 1.1.2016–31.12.2030. Option myötä sopimuksen kesto on yhteensä 15 vuotta.

### **Terveystaloudet**

Terveystalouksiin kuuluvat lääkärin vastaanotot, kuntoutuspalvelut, kuvantaminen, laboratoriotointa, suun terveydenhuolto, erikoissairaanhoidon ja psykiatria. Vastaanottopalveluissa asiakas voi valita hoitavan lääkäri-hoitaja-työparin. Käytössä on lisäksi oma hoitaja/oma lääkäri-malli.

## **Sosiaalipalvelut**

Sosiaalipalveluihin sisältyy perhepalvelut, kehitysvammahuollon erityispalvelut ja vammaispalvelut sekä kuntouttavat mielenterveys- ja päihdepalvelut. Perhepalveluiden kokonaisuus käsittää perheneuvonnan, asiantuntija- terapiapalvelut, äitiys- ja lastenneuvolatoiminnan, koulu- ja opiskeluterveydenhuollon, ennaltaehkäisevän perhetyön, lapsiperheiden kotipalvelun, tehostetun perhetyön sekä perhe- ja aikuissosiaalityön.

### **7.4 Vammaispalvelut**

Vammaispalvelujen tarkoitus on edistää vammaisen henkilön edellytyksiä elää ja toimia muiden kanssa yhdenvertaisena yhteiskunnan jäsenenä sekä ehkäistä ja poistaa vammaisuuden aiheuttamia haittoja ja esteitä. Kehitysvammaisten työtoiminnan tavoitteena on edistää toimintaan osallistuvan henkilön suoriutumista päivittäisistä toiminnoistaan ja tukea omatoimisuutta sekä turvata hänen tarvitsemansa hoito ja muu huolenpito. Ympäri vuorokautisena palveluna järjestetään hoitoa, ylläpitoa ja kuntouttavaa toimintaa henkilölle, joka tarvitsee apua, hoitoa tai muuta huolenpitoa, jota ei voida tai ei ole tarkoituksenmukaista järjestää hänen omassa kodissaan muita sosiaalipalveluita hyväksi käyttäen. Tulevaisuudessa Ähtärissä kehitysvammaisten asumispalveluiden tarve kasvaa.

Kehitysvammaisten työ- ja päivätoiminta on tärkeä palvelumuoto asumisen rinnalla. Työtoiminnan käyttö arvioidaan pysyvän samana. Iäkkäiden kehitysvammaisten ryhmä kasvaa ja näin ollen työtoimintaa korvaavan päivätoiminnan käyttö lisääntyy. Tulevaisuuden haasteena ovat tuetun työn mahdollisuudet. Nuoret kehitysvammaiset kouluttautuvat yhä enemmän ja toivovat työllistyvänsä avoimille työmarkkinoille. Siihen he tarvitsevat työvalmennusta ja tukea.

## 7.5 Työllisyys

Kuntien peruspalvelut omalta osaltaan edistävät kuntalaisten työllistymisedellytyksiä. Kuntien rahoitus ja osallistuminen nuorten ja pitkäaikaistyöttömien työllisyysprojekteihin, työpajatoimintaan ja vajaakuntoisten työllistämispalveluihin ym. on laajentunut viime vuosina. Kuntien, järjestöjen ja työhallinnon yhteistyöllä on rakennettu laaja ja hyvin monimuotoinen toisiaan täydentävien palvelujen kokonaisuus. Kuntien elinkeinopoliittisilla panostuksilla tuetaan merkittävästi uusien työpaikkojen luomista.

Ähtärissä työttömien osuus työvoimasta on ollut vuosia Etelä-Pohjanmaan korkeimpia. Kuitenkin parannusta on tullut alkuvuodesta 2016 vuoteen 2017 verrattuna. Työttömyys on kaikkiaan hieman pienempi ja pitkäaikaistyöttömiä on aiempaa vuotta vähemmän.

### TAULUKKO Työssäkävien ja työttömien määrien vertailua

	<b>Keskimäärin 2016</b>	<b>Tilanne 30.4.2016</b>	<b>Tilanne 31.10.2017</b>
<b>Työvoima</b>	2656	2649	2605
<b>Työttömyys %</b>	11,8	13,0	8,6
<b>Yhteensä</b>	305	345	225
<b>Miehet</b>	193	219	131
<b>Naiset</b>	120	126	94
<b>Nuoret</b>	46	52	26
<b>Yli 50 v.</b>	140	150	111
<b>Pitkäaik. työttömät</b>	73	72	43

### TAULUKKO Työssäkävien ja työttömien määrien vertailua



## 7.6 Varhaiskasvatus ja koulutus

Varhaiskasvatus on suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa jolla edistetään lapsen kasvua, kehittymistä ja oppimista. Suomessa julkista varhaiskasvatusta annetaan kuntien tai yksityisten järjestämässä päivähoitossa, esiopetuksessa sekä erilaisissa avoimen palvelun leikki- ja kerhotoiminnoissa. Kaikilla alle kouluikäisillä lapsilla on vanhempainvapaan jälkeen oikeus kunnan järjestämään päivähoitoon. Jos vanhemmat eivät ole kokoaikatyössä tai opiskele päätoimisesti, on lapsella subjektiivinen oikeus 20 viikkotuntiin varhaiskasvatusta. Kuusivuotiaille tarjottavasta maksuttomasta esiopetuksesta säädetään perusopetuslaissa (628/1998). Vuotta ennen oppivelvollisuuden alkamista lapsella on velvollisuus osallistua kunnan joko päivähoiton tai koulun yhteydessä järjestämään maksuttomaan esiopetukseen. Lakisääteisten palvelujen lisäksi kunnat järjestävät lapsille monimuotoista leikki- ja kerhotoimintaa.

Varhaiskasvatuspalvelut on keskeinen toimintakokonaisuus lapsiperheiden palveluissa ja tukijärjestelmässä. Vanhemmilla on ensisijainen kasvatusvastuu lapsestaan. Julkisen varhaiskasvatuksen tehtävänä on tukea vanhempien vanhemmuutta ja lapsen kasvatusta. Varhaiskasvatuksessa lapsen omaehtoinen leikki on keskeisessä asemassa.

Lasten- ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi pyritään tekemään moniammatillista yhteistyötä. Ennaltaehkäisevää toimintaa toteutetaan lähes kaikissa kunnan palveluissa, esimerkiksi äitiys- lastenneuvolassa sekä muussa terveydenhuollossa, päivähoitossa, opetuksessa ja nuorisotyössä. Järjestötyöllä, yhdistyksillä ja muulla kansalaistoiminnalla on merkittävä rooli ennaltaehkäisevässä lastensuojelutyössä. Jostakin syystä kuitenkin yhteiskunnallisestikin ongelmana on ollut lasten ja nuorten pahoinvoinnin lisääntyminen, jotka joissakin tapauksissa johtavat lastensuojelutoimenpiteisiin. Varhaiskasvatuksen päiväkoteja on tällä hetkellä kaksi, joissa toimii yhteensä seitsemän ryhmää. Ryhmäperhepäivähoitokoteja on kaksi ja Ähtärissä toimii reilu kymmenen perhepäivähoitajaa, jotka työskentelevät kotona. Tulevaisuudessa lasten syntyvyys laskee hieman. Ähtärissä päivähoitossa on noin 71 % lapsista.

Perusopetuksella on sekä kasvatus- että opetustehtävä. Tavoitteena on tukea oppilaiden kasvua ihmisinä ja yhteiskunnan jäseninä sekä opettaa tarpeellisia tietoja ja taitoja. Perusopetus tuottaa kaikille saman jatko-opintokelpoisuuden ja se on maksutonta. Opetuksen lisäksi oppikirjat ja muu oppimateriaalit sekä työvälineet ja aineet ovat maksuttomia. Oppilaalla on myös oikeus saada jokaisena koulun

työpäivänä maksuton, täysipainoinen ateria sekä tietyin edellytyksin maksuton koulukuljetus. Oppilaalla on myös oikeus saada maksutta opetukseen osallistumisen edellyttämä oppilashuolto. Vammaisella tai muulla erityistä tukea tarvitsevalla on lisäksi oikeus saada maksutta opetukseen osallistumisen edellyttämät apuvälineet ja muun muassa tulkitsemis- ja avustajapalvelut ja apuvälineet.

Ähtärissä perusopetuksen vuosiluokkien 1-6 kouluja on kaksi sekä yksi vuosiluokkien 7-9 koulu. Ähtärissä on myös oma lukio. Väestöennusteen mukaan tulevaisuudessa lasten lukumäärä vähenee, mutta kuitenkin pysytään noin 50 lapsen lukumäärässä/vuosi.

#### LASTEN LUKUMÄÄRÄN KEHITYS ÄHTÄRISSÄ

2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
62	67	77	62	51	48	51	53	45	49	50	48

Esi- ja perusopetuksen (esi-6.lk) sekä lukion opetussuunnitelmat uudistuvat valtakunnallisesti niin, että uudet opetussuunnitelmat on otettu käyttöön 2016 syksystä alkaen. Uudistuvat opetussuunnitelmat vievät opetusta enemmän yhteiskunnan vaatimuksia vastaavaksi, joten oppimisympäristö ja tekniikka tulee olla kunnossa.

Haasteena on toisen asteen koulutuksen kehittäminen Ähtärissä. Sähköiset ylioppilaskirjoitukset tulivat lukioon osaan oppiaineista 2016–2017 ja ovat 2019 viimeistään käytössä lähes jokaisessa oppiaineessa. Sedun toimipisteet Koulutiellä sekä Tuomarniemellä ovat tärkeä osa Ähtärin toisen asteen koulutustarjontaa. Yhteistyötä Sedun yksiköiden, lukion, korkeakouluopetuksen sekä elinkeinoelämän kanssa tulee entisestään vahvistaa ja kehittää osana kaupungin elinvoimaista kokonaisuutta. Ähtärin koulutuksen kehittämiseen paneudutaan sivistystoimen koulutussuunnitelmassa.

#### 7.7 Nuoriso ja vapaa-ajan palvelut

Nuorten turvallinen kasvuympäristö, koulutus, virikkeelliset harrastusmahdollisuudet, terveys ja viihtyminen kunnassa ovat eräitä kunnan keskeisiä menestystekijöitä. Nuorten sosiaalinen vahvistaminen ja tukeminen sekä elämänlaadun ja -hallinnan parantaminen on aina halvempaa ja järkevämpää yhteiskunnalle kuin seurauksien hoito. Kunnassa tulee olla nuorten ohjaus- ja palveluverkosto, johon kuuluvat nuorten kannalta keskeiset hallinnonalat kuten opetus-, sosiaali-, terveys- ja nuorisotoimet sekä työ- ja poliisihallinnon edustajat. Ähtärin kaupungissa toimii moniammatillinen työryhmä, joka kokoontuu säännöllisesti pohtimaan lasten- ja nuorten asioita. Keskeisenä tavoitteena on parantaa

nuorten mahdollisuutta saada tarvitsemansa julkiset palvelut ja samalla tehostaa nuorten sosiaalista vahvistamista kehittämällä nuorten varhaista tukea. (Kuntaliitto 2013)

### **Nuorten osallistuminen, vaikuttaminen ja kuuleminen**

Nuorille tulee järjestää mahdollisuus osallistua paikallista ja alueellista nuorisotyötä ja -politiikkaa koskevien asioiden käsittelyyn. Lisäksi nuoria on kuultava heitä koskevissa asioissa. (Nuorisolaki 2017, 24§). Nuorten mahdollisuudesta osallistua ja vaikuttaa nuorisovaltuustossa, kuten Ähtärissä on toimittu tai vastaavassa nuorten vaikuttajaryhmässä säädetään kuntalain 26§.

Laissa säädetään etsivästä nuorisotyöstä, jonka tarkoituksena on tavoittaa tuen tarpeessa olevat nuoret ja auttaa heitä sellaisten palvelujen ja tuen piiriin, jolla edistetään nuorten kasvua ja itsenäistymistä. Tarkoituksena on auttaa nuorten pääsyä sekä koulutukseen että työmarkkinoille. Etsivä nuorisotyö on kunnille vapaaehtoista. Ähtärissä toimii myös etsivä nuorisotyöntekijä. Nuorten turvalliseen kasvu-ympäristöön pitää panostaa jatkossakin.

Kulttuuri-, liikunta- kirjasto- sekä kansalaisopistopalvelut ovat vireitä Ähtärin kaupungissa. Uusia toiminnan muotoja kehitetään asukkaiden aktivoimiseksi. Vapaa-ajan palveluita käytetään Ähtärin kaupungissa hyvin ja niille on kysyntää. Palveluja toteutetaan arjen lähipalveluna. Valikoima pyritään suunnittelemaan niin, että tarjontaa olisi kaikenikäisille.

Vapaa-ajan toimintojen ja palveluiden merkitys kasvaa tulevaisuudessa terveyttä ylläpitävänä voimana yhä aiempaa enemmän. Aktiiviset vapaa-ajan mahdollisuudet antavat puitteet pysyä hyvinvoinnissa.

Ähtärin laadukas kulttuuritarjonta on saanut huomiota ympäri maakuntaa. Erilaisia kulttuuritapahtumia tuotetaan runsaasti sekä kaupungin että ennen kaikkea kolmannen sektorin toimesta. Etenkin musiikin ja teatterin saralla Ähtärissä on paljon lahjakkaita harrastajia, jotka tuovat osaamistaan esille tapahtumien ja esitysten muodossa. Paikkakunnan asukkaiden sekä järjestöjen vankka osaaminen on yksi kaupungin vahvuuksista, ja vahvuutta tulee tulevaisuudessa korostaa entisestään.

Ähtärin Masterplanissa todetaan, että valtakunnallisilla tapahtumilla ja kulttuurilla on koko ajan kasvava merkitys matkailijoiden lomailupäätöksiin. Ähtärissä panostetaan määrätietoisesti tapahtumien

kehittämiseen, uusien tapahtumien järjestämisedellytyksiin ja kulttuuripalvelujen monipuolistamiseen. Kulttuuri- ja matkailupalveluja tuottavien toimijoiden tiiviimmällä yhteistyöllä Ähtäriä voidaan kehittää kulttuurimatkailukohteena.

Kulttuurimatkailun ongelmaksi on havaittu se, että yhteistyö kulttuurin ja matkailun toimialojen välillä on heikkoa. ”Kulttuurimatkailun kehittämisessä tulisikin hyödyntää kulttuuri- ja matkailualan ristikkäisosaamista. Kulttuurimatkailutuotteiden ja -palveluiden tuotteistaminen, oheispalveluiden yhdistäminen ja oikeiden myynti- ja markkinointikanavien löytäminen sekä ylläpitäminen edellyttävät uudenlaista kulttuurimatkailupalveluiden yritystoiminnan ja kansainvälisen markkinoinnin osaamista.” (OPM 2009:4)

## **7.8 Yhteispalvelupiste**

”Sähköiset palvelut lisäävät kansalaisten, yritysten ja yhteisöjen mahdollisuuksia käyttää julkisia palveluja ajasta ja paikasta riippumatta. Sähköinen asiointi on yleensä helpoin ja nopein tapa hoitaa viranomaisasioita. Kun sähköisten palvelujen käyttö lisääntyy, julkinen palvelutuotanto tehostuu ja yhteisiä verovaroja säästyy. Lähtökohtana on, että julkisen hallinnon sähköiset palvelut ovat toimivia, helppokäyttöisiä ja turvallisia.

Julkinen hallinnon asiakkuusstrategian mukaan viranomaisten tulee huolehtia siitä, että sähköinen kanava on asiakkaalle houkuttelevin vaihtoehto. Sähköisten palvelujen rakentamisessa keskeistä on käyttäjäkeskeinen suunnittelu, palveluprosessien uudistaminen, palvelujen yhteentoimivuus sekä tietoturva- ja tietosuojat.

Valtiovarainministeriön JulkICT vastaa mm. julkisen hallinnon sähköisen asioinnin yleisestä kehittämisestä sekä yhteisten kehittämishankkeiden yhteensovittamisesta.

Laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta annetun lain muuttamisesta (1.6.2017 alkaen) tuo yhteisiin asiakaspisteisiin uuden toimintamallin, jossa korostuu sähköinen asiointi ja sen tuki sekä etäpalveluyhteyden tarjoaminen. Asiakas ohjataankin ensisijaisesti sähköisten palveluiden käyttöön. Uuden toimintamallin tavoitteena onkin, että asiakas saa yhteisestä asiakaspalvelupisteestä palvelua tarpeidensa mukaan neljän palvelukanavan välityksellä: sähköiset palvelut asiakaspääteellä, etäpalvelu kuvayhteyden avulla viranomaisiin, asiointi palveluneuvojan kanssa tai asiointi Asiointipisteeseen paikan päälle tulevan viranomaisen kanssa. Uudistuvan toimintamallin myötä kiinnitetään entistä

enemmän huomiota palveluneuvojien osaamisen kehittämiseen ja heidän työtään tukeviin järjestelmiin. Tämän lisäksi laki sisältää säännökset uusista yhteispalvelun muodoista. Tällaisia voivat olla esimerkiksi tiettyä reittiä kulkevat palveluautot tai esimerkiksi kotipalvelun yhteydessä annettava sähköisen asiointin tuki.

Yhteiset asiakaspalvelupisteet muodostavat valmiin alueellisen verkoston, jonka avulla kyetään tukemaan kansalaisten sähköistä asiointia.

Yhteispalvelulain muutoksella tavoitellaan myös yhtenäistä visuaalista ilmettä. Avainmerkki Asiointipiste graafisina tunnuksina kertovat asiakkaalle, että pisteessä on saatavilla useamman viranomaisen asiakaspalveluja.

### **Etäpalvelu Yhteispalvelupisteissä ja Asiointipisteissä**

Etäpalvelulla tarkoitetaan viranomaispalvelua videoneuvottelulaitteiden tai työasemien videoneuvotteluohjelmistojen välityksellä. Käytännössä asiakas voi siis asioida yhteispalvelupisteessä toisella paikkakunnalla sijaitsevan viranomaisen kanssa videoitse. Etäpalvelu on oleellinen osa yhteistä asiakaspalvelua tarjoten siihen yhden uuden palvelukanavan.

Palvelujaan tarjoavat TE-toimistot, maistraatit, Kela, oikeusapu, Verohallinto sekä osittain kunnat. Valikoima vaihtelee paikkakunnittain ja kunnan palvelut ovat kuntakohtaisia.

### **Mikä on Asiointipiste?**

Asiointipisteeksi kutsutaan asiakaspalvelupistettä, josta on saatavana vähintään kahden eri viranomaisen palveluja. Täydellisimmillään Asiointipiste on yhden luukun palvelupiste, jossa asiakas saa vireille yleisimmät julkishallinnon palvelut. Yhteispalvelun keskeisimmät toimijat ovat kunnat, Kela, poliisilaitokset, maistraatit sekä työ- ja elinkeinohallinto sekä verohallinto. On suotavaa, että yhteistyötä tehdään myös muiden paikallisten toimijoiden, kuten järjestöjen, yritysten ja muiden yksityisten yhteisöjen kanssa.

Asiakaspalvelun kehittämisessä huomioidaan erityisesti sähköinen asiointi. Sähköistetyt palveluprosessit helpottavat sekä asiakkaiden itsepalvelua että palveluneuvojien käytännön työtä. Tarkoituksena on, että kaikissa Asiointipisteissä olisi tulevaisuudessa mahdollista asioida em. neljän eri kanavan kautta.

Asiointipisteessä työskentelevät palveluneuvojat hoitavat lähinnä asioiden vireillepanoon ja neuvontaan liittyviä asiakaspalvelutehtäviä, päätökset tehdään kunkin hallinnonalan asiantuntijavirastoissa.

Monet Asiointipisteet toimivat kunnanviraston tai valtion virastotalon tiloissa, mutta piste voi sijaita myös kirjastossa, viranomaisten yhteisesti vuokraamissa tiloissa tai palvelua voidaan tarjota liikkuvassa ajoneuvossa esim. kotihoidon yhteydessä palveluna asiakkaan kotona. Yhteispalvelua tulisikin tarjota siellä, missä asiakkaat liikkuvat.

Yhteispalvelu on tapa tarjota julkishallinnon ja muita palveluja keskitetysti yhdestä paikasta. Yhteispalvelu perustuu kuntien ja valtion viranomaisten väliseen yhteistyöhön ja vapaaehtoiseen sopimiseen. Tällä hetkellä Suomessa toimii noin 190 yhteistä asiakaspalvelupistettä. Tasavallan presidentti on vahvistanut 5.5.2017 lain julkisen hallinnon yhteispalvelusta annetun lain muuttamisesta. Laki tuli voimaan 1.6.2017. Yhteispalvelulain keskeisimpänä tarkoituksena on tukea digitalisaatiokehitystä ja sähköistä asiointia. Uudistetussa yhteispalvelulaissa säilyy peruseriaatteena viranomaisten sopimusperusteinen yhteistyö. Tavoitteena on, että yhteispalvelussa noudatetaan yhdenmukaisia menettelytapoja ja –keinoja. Viranomaisten digitaaliset palvelut ja niiden käytön neuvonta ja tuki tuodaan keskeiseksi osaksi yhteispalvelutoimintaa.” (Valtiovarainministeriö)

Yhteispalvelua on kehitetty viimeksi kuluneiden kymmenen vuoden aikana useilla erilaisilla toimenpiteillä valtiovallan taholta. Kuntien sähköiset asiointipalvelut mahdollistavat asiakkaan itsepalvelun ajasta ja paikasta riippumatta, kunhan asiakkaalla on käytössään verkkoyhteydellä varustettu tietokone tai mobiililaitte. Kaikilla ei aina ole omia laitteita ja yhteyksiä ja siten sähköisten palvelujen järjestämiseen liittyy myös käytön mahdollistaminen järjestämällä asiakaspäätteitä esimerkiksi kirjastoihin ja yhteispalvelupisteisiin. Ähtärissä on ansiokkaasti oltu edelläkävijöiden joukossa kehittämässä yhteispalvelupisteen toimintaa. Palvelupiste sijaitsee kaupungintalolla ja kävijämäärä on siinä ollut tasainen. Yhteispalvelupisteen käytöstä on Ähtärissä hyviä kokemuksia. Asiointipalvelut ovat kaupunkilaisten saavutettavissa helposti omalla kotipaikalla.

Yhteispalvelupisteiden määrä kasvaa tulevaisuudessa koko maassa, koska sen avulla pystytään järjestämään palvelut helposti kaupunkilaisten saataville. Laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta (223/2007) tuli voimaan 1.4.2007 ja laki em. lain muuttamisesta 1.6.2017 alkaen. Lain tarkoituksena on parantaa julkisen hallinnon asiakaspalvelun saatavuutta ja toiminnan tehokkuutta. Lakia sovelle-

taan valtion ja kunnan viranomaisten sekä Kansaneläkelaitokselle kuuluvien avustavien asiakaspalvelutehtävien järjestämisessä ja hoitamisessa viranomaisten yhteistyönä. Asiakaspalvelua tarjoavat kunnan palveluksessa olevat palveluneuvojat.

Ähtärissä on palveluneuvoja yhteispalvelupisteessä paikalla maanantaista perjantaihin klo 9-15. Yhteispalvelupisteestä löytyy kaupungintalon aulassa oleva asiakaspääte. Kaupungintalolta löytyvät myös videoneuvottelulaitteet, jolla saa etäyhteyden/ videoneuvottelumahdollisuuden. Palveluneuvoja ottaa videoyhteyden ns. lähipalveluna, jolloin asiakas voi keskustella Kelan sekä maistraatin virkailijoiden kanssa kameran välityksellä sekä hoitaa myös lomakkeiden täydentämisen tarvittaessa. Palvelu on käytettävissä myös ajanvarauksesta TE-keskuksen virkailijoiden kanssa. Kelan asiakasneuvojan sekä poliisin lähipalvelun vastaanottojen aikataulut löytyvät Ähtärin kaupungin verkkosivuilta. Syksystä 2013 Ähtärin yhteispalvelupisteen tarjontaan ovat kuuluneet myös oikeusapupalvelu, edunvalvonta sekä tarvittaessa tulkkauspalvelu. Uusimpana tulokkaana palvelutarjonnassa on verohallinnon palvelujen tarjoaminen etäyhteyden kautta osassa veroasioita.

## 7.9 Turvallisuus

Hyvä turvallisuus syntyy usean eri tekijän yhteisvaikutuksesta. Turvallisuutta edistävät turvallinen koti-, asuin- ja työympäristö, toimivat peruspalvelut, hyvin suunniteltu liikenneympäristö, avun saanti silloin kun sitä tarvitaan ja varmuus siitä, että rikoksiin syyllistyneet joutuvat edesvastuuseen teostaan. Osa turvalista ympäristöä on myös varautuminen suuronnettomuuksiin ja häiriötilanteisiin. Syrjäytyminen ja häiriökäyttäytyminen saattavat johtaa lisääntyvään onnettomuusriskiin ja jopa rikollisuuteen. Turvallisen kunnan on helpompi houkutella veronmaksajia ja yritystoimintaa kunnan alueelle verrattuna kuntaan, joka joutuu julkisuuteen onnettomuuksien ja rikosten seurauksena. (Turvallisuussuunnitelma 2009–2012)

Ähtärin kaupungin valmiussuunnitelma on laadittu v. 2007. Ähtärin kaupunginhallitus päätti vuoden 2013 alussa Länsi- ja Sisä-Suomen aluehallintoviraston kirjeen 5.12.2012 johdosta, että Ähtärin kaupungin valmiussuunnitelma päivitetään. Kaupungin johtoryhmä on osallistunut tämän päivivitystyön laadintaprosessiin jotta siinä tehtävät linjaukset, kuvatut ja suunnitellut toimintatavat olisivat kaikkien yhteisesti tuntemia ja hyväksymiä. Työhön on liittynyt eri sektorisuunnitelmien samanaikainen päivitys eri toimijoiden suunnitelmien yhteensopivuuden varmistamiseksi.

## 8. YMPÄRISTÖN HYVINVOINTI

### 8.1 Kaavoitus, maankäytön suunnittelu ja rakentaminen

Maankäytön suunnittelun tuloksena syntyvät kaavat ovat suunnitelmia, joilla vaikutetaan ympäristön laatuun sekä yhdyskuntarakenteeseen ja sen taloudellisuuteen. Kaavoituksella edistetään kunnan asunto-, matkailu- ja elinkeinopolitiikkaa, tuetaan luonnon ja rakennetun kulttuuriympäristön vaalimista sekä ohjataan luonnonvarojen hyödyntämistä. Yleiskaava on keskeinen kunnan kehittämisen väline, jossa alueiden käytön strategiat on esitetty kartalla yleispiirteisenä suunnitelmana. Sen tehtävänä on ohjata yhteiskuntarakenteen kehittymistä toivottuun suuntaan asemakaavoituksen kautta. Ähtärissä on hyväksytty seuraavat yleiskaavat: Moksunniemen osayleiskaava 2014, Keskustaajaman osayleiskaavojen tarkistus ja laajennus 2013 sekä Valtatie 18 osayleiskaava 2016 (Multian oikaisu).

Asemakaavoituksessa otetaan huomioon Ähtärin luonnon monimuotoisuus ja sekä ulkoilu- ja virkistyskäyttöön varataan riittävästi alueita. Ähtärissä on asemakaavoitettu asuntoaluetta Halkoniemeen, Ouluveden rannalle. Asuntoalueelta rakennetaan turvallinen kevyenliikenteen yhteys kaupungin keskusta. Kaupunki suuntaa myös jatkossa aktiivisen maahankinnan Ouluveden ja Pihlajavedentien väliselle alueelle. Kaupunki hankkii maata teollisuusalueen laajentamiseksi Pitkähontien itäpuolelle. Tällä turvataan Ähtärin elinkeinotalouden tulevaisuus ja riittävä tonttitarjonta.

Asemakaavalla ei saa aiheuttaa kenenkään elinympäristön laadun sellaista merkityksellistä heikkene- mistä, joka ei ole perusteltua asemakaavan tarkoitus huomioon ottaen. Asemakaavalla ei myöskään saa asettaa maanomistajalle tai muulle oikeuden haltijalle sellaista kohtuutonta haittaa, joka kaavalle asetettavia tavoitteita tai vaatimuksia syrjäytymättä voidaan välttää. Jokamiesoikeuden mukaan on jokaisella kansalaisella oikeus käyttää luontoa siitä riippumatta, kuka omistaa alueen tai on sen hal- tija.

Ennen vuotta 2017 vireille pantuja kaavahankkeita on 10 kpl. Osa niistä on vanhentuneen asemakaa- van ajantasaistamista toteutuneen tilanteen mukaiseksi ja siten jääneet kiireellisempien hankkeiden vuoksi keskeneräisiksi. Osa taas liittyy muihin suunnitteluhankkeisiin.

Mielikuva kaupungista muodostuu pääosin ydinkeskustan kautta. Keskusta saa elävyytensä eri ulot- tuvuuksien avulla kaupunkirakenteen perustekijöistä – fyysisten ja toiminnallisten erikoistekijöiden sekä kaupallisten että sosiaalisten sisältöjen onnistuneen lomittumisen myötä. Kaupunkikuvan kehittä- misen tavoite ei ole yksinomaan fyysinen muoto ja tila vaan myös ihmisen mielissä toiminnan ja



kokemusten myötä rakennetun positiivisen mielikuvan synnyttäminen. On synnyttävä halu tulla asiomaan ja olla kanssakäymisessä keskustassa. Ähtärissä keskeisin kaupunkikuvan muodostamisen päätekijä on Ostolantie, joka kulkee kaupungin keskustan halki. Ostolantien ja Karhunkierros matkailualueelta on luovutettu kaupungille kaduksi, joka sujuvoittaa alueen suunnittelua. Ostolantien aluetta pyritään kaupunkikuvan kehittämiseksi elävöittämään. Alueesta on laadittu keskustan kehittämishankkeen muodossa suunnitelmat Ostolantielle ja ranta-alueelle. Aluetta on ideoitu yhdessä kuntalaisten ja yritysten kanssa. Ostolantiella sijaitsee myös tori, jonka käyttöä vahvistetaan entisestään suunnitelmassa. Erityisesti kauppakeskushankkeen eteneminen on yksi kaupungin kärkihankkeista, koska se vaikuttaa kaupunkikuvan rakentumiseen ja vilkastumiseen paljon.

## **8.2 Liikennejärjestelyt ja tiet**

Hyvät ja toimivat liikenneyhteydet ovat perusedellytys niin Ähtärin kuin koko Etelä-Pohjanmaan itäisen osan kehitykselle. Merkittävin tiehanke on Vaasa – Seinäjoki – Jyväskylä valtatie (vt 18), jolla on suuri maakunnallinen ja jopa valtakunnallinen merkitys, ja joka on Suomen ainoa keskeneräinen valtatie. Erityisen tärkeää on tiejakson Myllymäki – Multia pikainen toteuttaminen. Keuruu, Multia ja Ähtäri ovat laatineet alueelle oikeusvaikutteiset osayleiskaavat tarkoituksenmukaisella rajauksella. Rautatieliikenteen osalta pyritään vaikuttamaan siihen, että henkilöliikenneyhteyksiä kehitetään palvelemaan työmatka- koululais- ja matkailuliikennettä. Kaupunginhallitus on antanut 1.2.2014 pyynnön peruspalveluministeri Susanna Huoviselle olla mukana hankkeiden edesauttamisessa mahdollisuuksien mukaan. Kansanedustajat ovat ottaneet kantaa matkustajaliikenteen avaamiseen kilpailulle. Esimerkkinä pohjalaisjuna voisi kulkea vaikkapa Härmän Powerparkista, Seinäjoen Duudsonparkin kautta Tuuriin kyläkaulalle ja Ähtärin Eläinpuistoon yhdistäen maakunnan vahvuudet entistä tiiviimmin toisiinsa. Ähtäri Masterplanin päivitys tuo mukanaan Ähtärin matkailulle sen tarvitsemia tavoitteita, aluevarauksia sekä saavutettavuudelle on tärkeä maantie- sekä rautatieyhteyksien kehittyminen. Kevyenliikenteenväylien ja katuvalaistuksen rakentamista tulisi jatkaa niin, että asukkailla sekä matkailijoilla on turvallista liikkua. Rakennettujen kaavateiden ja kevyen liikenteen väylien kunnosta tulisi huolehtia.

## **8.3 Kiinteistöt ja asuminen**

Kaupunkikonsernin kiinteistönpito on keskitetty kaikilta osin mahdollisimman kattavasti tilapalvelulle, joka keskittyy ydintehtäväänsä. Muut hallintokunnat ja tytäryhteisöt kääntyvät tilapalvelun puo-

leen tarvitessaan kiinteistöpalveluja. Kaupungilla on tällä hetkellä itsellään kiinteistönhoidon, siivouksen ja kunnossapidon perusresurssit. Ähtärin kaupungissa on kiinteistöjen omistamisen suunnitelma osana omistajapoliittisia linjauksia, jota päivitetään vuosittain. Lisäksi peruskorjaus-, ylläpito- ja huoltosuunnitelmia päivitetään vuosittain sekä Ähtärin kaupungissa on laadinnassa asumisen ja kiinteistöjenkäytön ohjelma, joka tulee ohjaamaan toimintaa.

### **Lakeuden jätelautakunta**

Jätelautakunta on Lakeuden Etappi Oy:n toimialueen, 8 kunnan yhteinen lautakunta, jonka vastuulla ovat jätehuoltoviranomaisen lakisääteiset tehtävät jäsenkuntien alueella. Vastuukuntana toimii Ilmajoki. Jätelautakunta vastaa ja päättää toimialueellaan asioista, jotka jätelain (646/2011) mukaan on säädetty kunnan jätehuoltoviranomaisen hoidettavaksi.

Jokaisella jäsenkunnalla on edustaja jätelautakunnassa, 1 edustaja alkavaa 25 000 asukasta kohden. Lautakunta toimii yhteistyössä kuntien ympäristönsuojeluviranomaisten ja Lakeuden Etappi Oy:n kanssa. Jätelautakunnan päätökset tehdään joko lautakunnan kokouksessa tai virkamiespäätöksinä.

## **8.4 Ympäristönsuojelu ja vesistöt**

Kunnan tehtävänä on valvoa ja edistää ympäristönsuojelua siten, että luontoa ja ympäristöä suojelella, hoitamalla ja kehittämällä turvataan kunnan asukkaille terveellinen ja virikkeitä antava asuin-ympäristö. Ympäristönsuojelun tarkoituksena on omalta osaltaan vastata edellä mainitun tehtävän toteuttamisesta. Ympäristönsuojelun toimintaan kuuluu laajan ympäristön- ja luonnonsuojelulainsäädännön tehtävien hoitamisen lisäksi mm. vesi- ja jätelain valvonta ja ympäristöhankkeiden suunnittelun ja hoidon kannalta tärkeän tiedon hankkiminen. Lisäksi jo hankittua tietoa ylläpidetään ja huolehditaan ympäristön tilan seurannasta. Tietoa hankitaan siis kunnan omaan käyttöön ja yhteistyöviranomaisille sekä välitettäväksi edelleen kuntalaisille ja muille ympäristöstä kiinnostuneille.

Vesiensuojelun valtakunnalliset suuntaviivat määritellään valtioneuvoston periaatepäätöksessä vesiensuojelun suuntaviivoista vuoteen 2015 ja Suomen Itämeren suojeleohjelmassa. Näiden perusteella on laadittu valtakunnallinen vesienhoitosuunnitelma vuoteen 2021. Vesienhoidon keskeisenä tavoitteena on estää pintavesien ja pohjavesien tilan heikkeneminen sekä pyrkiä kaikkien vesien vähentämään hyvään tilaan. Vesienhoidon järjestämistä varten on muodostettu vesienhoitoalueet. Kullakin vesienhoitoalueella laaditaan oma vesienhoitosuunnitelma ja toimenpideohjelma tavoitetilan saavuttamiseksi. Ähtäri kuuluu pääosin Kokemäenjoen vesistöalueeseen ja sen vesistöt muodostavat Ähtrinreitin vesistön. Vesiensuojelua varten on laadittu Kokemäenjoen-Saaristomeren-Selkämeren

vesienhoitosuunnitelma vuosiksi 2016–2021 sekä alueellinen Ähtärin- ja Pihlajaveden reittien vesienhoidon toimenpideohjelma 2015–2021.

Vesialueiden tilan parantamiseen ei ole olemassa yhtä nopeaa, tehokasta ja kaikille vesialueille sopivaa kunnostustoimenpidettä. Monessa tapauksessa tarvittavien toimenpiteiden yhdistelmä voi olla hyvinkin yksinkertainen toteuttaa. Rehevöityneen järven kunnostus voi yksinkertaisimmillaan koostua valuma-alueelta tulevan kuormituksen vähentämisestä sekä pienistä kunnostustoimista, kuten särkikalojen poistokalastuksesta tai rantakasvillisuuden pienialaisesta niitosta.

Ähtärissä vahvuutena ovat puhdas luonto ja järvet. Erityisesti vesistöjen läheisyys on alueen valttikortti. Vesistöjä ja luonnon monimuotoisuutta pyritään suojelemaan, jotta ne pysyisivät puhtaina myös tulevaisuudessa. Puhdas ympäristö houkuttelee asukkaita, kesäasukkaita sekä matkailijoita ympäri Suomen sekä muualta maailmasta. Ympäristön ja vesistöjen suojelussa kuntalaisten oma aktiivisuus on ensiarvoisen tärkeää.

## **9. YRITYSTEN JA YHDISTYSTEN HYVINVOINTI JA KILPAILUKYKY**

Kuntastrategia tarjoaa hyvän tilaisuuden tarkastella kunnan painopisteitä, joilla elinvoimaisuutta vahvistetaan. Mitkä ovat kunnan mahdollisuudet elinkeinopolitiikassa?

Jokaisen kunnan tulisi tunnistaa ja määritellä oman elinkeinopolitiikkansa vahvuudet, sillä kaikkea mahdollista ei kannata tavoitella.

Elinkeinopolitiikka kuuluu kaupunginjohtajan vastuulle. Vain näin voidaan varmistaa, että elinvoimäkökulma huomioidaan läpileikkaavana kaikissa kaupungin toiminnoissa.

Kunnan elinkeinopoliittisena tavoitteena on sitouttaa yrittäjät ja yritykset kuntaan, pitää heistä huolta ja kannustaa kasvuun. Kunnan pitää varmistaa, että yrityksille on tarjolla yrityspalveluita koko yrityksen elinkaarelle. Yrityspalvelut ulottuvat yrittäjyyskasvatuksesta alkavan yrittäjän neuvontaan, kasvu ja kansainvälistymispalveluista omistajanvaihdoksiin.

Seutukunnan merkittävimpiä teollisuustoimialoja ovat rakennuspuusepäntuotteiden valmistus, metalliteollisuus ja alumiinin jatkojalostus (alumiiniveneet ja -profiilit). Vähittäiskaupalla (Tuurin kaupakylä) on merkittävä rooli sekä taloudellisesti että alueen vetovoiman ja imagon kannalta. Matkailu-

, liikunta- ja hyvinvointipalvelujen tarjonta on monipuolinen, mikä tarjoaa hyvät mahdollisuudet kehittää alueen houkuttelevuutta ympärivuotisena matkailukohteena. Myös maa- ja metsätaloudella sekä rakentamisella on vahva merkitys alueella.

Kaupunginvaltuuston hyväksymässä kaupunkistrategiassa ”Made in Ähtäri” Ähtäriin visio vuoteen 2020 on määritelty ytimekkäästi: Itsenäisessä Ähtärissä on vetovoimaa. Visio toteutuu kiinnittämällä entistä enemmän huomio kuntatalouteen, palvelurakenteeseen ja henkilöstöön. Lisäksi edistetään asukkaiden hyvinvointia ja osallisuutta sekä ympäristön hyvinvointia. Visioon tähdätään myös kiinnittämällä huomio yritysten ja yhdistysten hyvinvointiin ja kilpailukykyyn. Tämä saavutetaan kehittämällä metalliteollisuutta, kauppaa ja matkailua sekä maa- ja metsätaloutta, tukemalla yritysten kansainvälistymistä sekä vahvistamalla yhtenäistä Ähtäri-brändiä.

Matkailun Masterplanissa Ähtäriin matkailun tavoitteeksi 2020 asetetaan, että Ähtäri on Suomen johtava ympärivuotinen perhematkailukeskus sekä valtakunnallisesti merkittävä hyvinvointi- luonto-, elämys- ja tapahtumamatkailun keskittymä.

### Ähtäriin työpaikkarakenne vuonna 2011 ja 2015

	Määrä		%	
	2011	2015	2011	2015
Alkutuotanto	224	218	9,1	10,3
Jalostus	679	541	27,7	25,6
Palvelut	1521	1322	62	62,6
Muut	29	31	1,2	1,5
<b>Yhteensä</b>	<b>2453</b>	<b>2112</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

**Ähtärin työllinen työvoima toimialan mukaan:**

Kehitys 1960 – 2015 ja ennuste 2020

	1960		1980		2000		2015		2020	
	lkm	%	lkm	%	lkm	%	lkm	%	lkm	%
Alkutuotanto	1977	57	647	21	279	10	212	9	200	8
Jalostus	677	19	931	30	717	27	532	24	650	28
Palvelut	830	24	1561	49	1719	63	1444	66	1500	64
Työvoima	3482		3139		3202		2605		2700	
ATV %	41,4		42,4		45,1		43,0		45,0	
Väestö	8412		7548		7215		6068		6000	

Nykyinen elinvoimaohjelma lupaa, että Ähtärin kaupunki on yrittäjälle ja yrityksille luotettava kumppani yrityksen elämänkaaren kaikissa vaiheissa. Pidetään lupaus turvaamalla matkailun ja yritysten toimintaedellytykset, pidetään tiiviisti yhteyttä yrittäjiin sekä ollaan aktiivisia ja aloitteellisia kaikessa ulkopuolisessa elinkeinoja edistävässä sidosryhmäyhteistyössä.

**9.1 Kansainvälistyminen**

Ähtärin suurin teollisuusyritys, Inhan Tehtaat Oy Ab, siirtyi vuonna 2016 japanilaisomistukseen, kun Yamaha Motor Europa N.V:n osti sen Fiskars Oyj:ltä. Inhan Tehtaat Oy Ab osti Konekeskolta Yamarin -veneliiketoiminnan. KKV hyväksyi kaupan tänä kesänä. Campnou Oy on valmistanut Ähtärissä Yamarin Cross – veneiden alumiinirungot. Japanilaisomistus vaikuttaa merkittävästi ähtäriläisten työpaikkoihin ja tulevaisuuteen.

Ähtärissä toimii useita teollisuusyrityksiä, joiden tuotannosta merkittävä osa menee vientiin. Tulevaisuudessa kansainvälisesti toimivien yritysten määrä kasvaa koko Suomessa.

Ähtärin matkailuyrittäjät kehittävät toimintaansa niin, että pystyvät palvelemaan kansainvälisiä asiakkaita, joiden määrän odotetaan kasvavan pandojen vetovoiman ansiosta. Kansainvälistyminen asettaa vaatimuksia ja haasteita koulutuksen kehittämiseen ja palvelumuotoiluun. Kansainvälisen kaupan ja ulkomaisten matkailijoiden lisääntymisen toivotaan tuovan Ähtäriin myös ulkomaisia investoijia.

## 9.2 Ähtäri-brändi

Lindberg-Revon (2005, 16) mukaan brändi on asiakkaan määrittelemä aineeton hyödyke, joka yhdistyy hänen mielikuvaansa, tietoonsa ja kokemuksiinsa tietyistä tuotteista tai palvelusta. Brändi muodostaa asiakkaalle lupauksen ja se välittää luottamusta, johdonmukaisuutta ja odotuksia, jotka asiakas määrittelee tuotteelle. Brändi tarkoittaa tavaran ympärille kehittyneitä positiivista mainetta. Markkinoimalla kaupungit pyrkivät saavuttamaan hyvän kaupunkimaineen. Se auttaa niitä elinvoiman kehittämisessä, sillä hyvämaineisen kaupungin on helpompaa houkuttaa alueelleen asukkaita, matkailijoita, yrityksiä ja sijoittajia. Kaupunkimaine koostuu monista osatekijöistä, kuten kaupungin palveluiden tasosta, talouden tilanteesta ja miljööstä. Markkinoinnissa kaupungit käyttävät apuna erilaisia menetelmiä, kuten brändäämistä ja asukkaiden osallistamista oman kaupunkinsa markkinointiin.

Brändääminen kaupunkimarkkinoinnissa tarkoittaa, että kaupungin nimeen yhdistyy mielikuva tai jopa lupaus siitä, miten asiat kaupungissa hoidetaan tai millaisia palveluja se tarjoaa. Oikein käytettynä brändi on tehokas tapa luoda kuvaa kaupungin paremmuudesta muihin verrattuna. Brändi syntyy ja muotoutuu vastaanottajan mielessä. Brändi on olemassa, kun asiakkaasta tuntuu, että tuotteella tai palvelulla on lisäarvoa verrattuna muihin vastaaviin kilpaileviin tuotteisiin tai palveluihin. Brändi toimii, kun riittävän moni kohderyhmään kuuluva henkilö ajattelee samalla tavalla brändin olemuksesta. Haluttu brändi voidaan saattaa kirjalliseen muotoon luomalla slogan. Hyvä slogan herättää mielenkiintoa ja luo positiivista kuvaa kunnasta. Paikan markkinointi ei kuitenkaan voi koostua pelkästä sloganin käyttämisestä, vaan se on vain pieni osa kokonaisuudesta. Brändin muotoutumista asiakkaan mielessä voidaan verrata palapeliin. Kaikki viestit vaikuttavat mielikuvaan, joka kaupungista ihmisten mieliin muotoutuu. Viestit voidaan jaotella alla olevan jaottelun mukaisesti.

- Suunnitellut viestit (esim. mainokset, esitteet)
- Tuoteviestit (esim. aineelliset ympäristöt, ominaisuudet)
- Palveluviestit (esim. yhteydet palveluprosessissa)
- Suunnittelemattomat viestit (esim. puskaradio, sanomalehtiartikkelit)

Paikkojen markkinoimisessa tärkeää on luoda kaupungille hyvä imago. Kaupunkien imagoja ei rakenneta pelkästään markkinoinnilla tai mainoskampanjoilla. Kaupungin imago rakentuu

laajemmasta kaupunkisuunnittelun ja –kehittämisen kentästä, jossa arkkitehtuuri, elinkeinopolitiikka, matkailu, markkinointi ja talous yhdistyvät. (Äikäs 2004). Imago on osa kaupungin kehittämistoimintaa kahdesta eri näkökulmasta. Se on kaupunkiseudun ominaisuuksiin perustuva ulospäin suunnattu tavoitteellinen viesti ja osa paikan markkinointia. Viestin tavoitteena on houkutella seudulle kehittymisen kannalta tärkeitä resursseja, kuten asukkaita, yrityksiä tai matkailijoita. Toisaalta kaupungin tavoitteena on vaikuttaa resursseja ohjaavien organisaatioiden, kuten kehittämissuunnitelmista ja rahoituksesta päättävien tahojen, päätöksiin kaupunkiseudun kehittämisen kannalta edullisesti.

Ähtärin brändi on rakentunut eläinpuiston ympärille ja kaupunki on profiloitunut matkailuun. Ähtärin brändi on positiivinen ja se tunnetaan ympäri Suomea. Brändiä vahvistaa isopandojen tulo Kiinasta Ähtäriin, jolloin positiivinen mielikuva Ähtäristä laajenee myös Suomen ulkopuolelle. Brändi tulee liittymään pandojen kautta vahvemmin matkailuun, mutta sitä kautta myös ähtäriläiseen luontoon, turvallisuuteen, luotettavuuteen ja yritteliäisyyteen.

Brändityö on aloitettu vuonna 2017 brändikartoituksella ja eri asiakasryhmien haastatteluilla. Kohderyhmät ovat brändilähettiläät, potentiaaliset muuttajat ja yrittäjät sekä vierailijat. Kohderyhmille on määritelty avainviestit ja brändityö jalkautetaan omalla markkinointisuunnitelmalla sekä visualisoinnilla.

Ähtärin brändiä on syytä vahvistaa käyttämällä eri viestintäkanavia ja tuomalla julki yhtenäistä, positiivista ja linjassa olevaa viestiä Ähtärin kaupungista. Se edesauttaa hyvän mielikuvan syntyyn sekä houkuttelee kaupunkiin enemmän muuttajia, yrityksiä ja vierailijoita.

### **9.3 Viestintä**

Viestintään velvoittaa lainsäädäntö. Perustuslaki, julkisuuslainsäädäntö, kuntalaki sekä hallintolaki säätelevät kunnan viestintävelvollisuutta. Huomioon on otettava myös maa- ja rakennuslaki sekä laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa. Viestinnän perustehtävä on tiedon välittäminen.

Kaupungin viestintä jaetaan eri osioihin seuraavasti:

- henkilöstöviestintä
- valmistelu- ja päätösviestintä
- kuntalaisviestintä (palveluviestintä)

- verkkoviestintä
- mediaviestintä
- kaupunkimarkkinointi ja maine työ
- häiriö- ja kriisiviestintä

Viestinnällä tuetaan kaupunkistrategiassa asetettujen päämäärien saavuttamista, vahvistetaan kaupungin mainetta ja kuntakuvaa haluttuun suuntaan, tarjotaan tietoa palveluista, kerrotaan kuntalaisille, henkilöstölle ja muille sidosryhmille tärkeistä ajankohtaisista asioista, edistetään kuntalaisten ja henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia, lisätään kaupungin ja sen sidosryhmien välistä vuorovaikutusta sekä vahvistetaan henkilöstön sitoutumista ja yhteisöllisyyttä. Viestintäsuunnitelma ohjaa viestintää. Viestinnässä otetaan huomioon aktiivisuus ja monikanavaisuus.

Verkkoviestintä ja päätöksenteon avaaminen verkkosivuilla on keskiössä kuten uusi kuntalaki edellyttää. Viestinnässä huomioidaan myös brändityössä asetetut tavoitteet.



## 10. MITTARIT

Organisaatiossa avainasemassa pitkän tähtäimen suunnitelmaa toteutettaessa ovat osaava henkilöstö ja johto, kannustava ja innostava työilmapiiri, organisaation uudistuminen ja pysyminen markkinoiden kehityksessä mukana, uudet tuotteet ja palvelut sekä maine ihmisten keskuudessa. Erityisesti yllä mainittujen johtaminen sekä mittaaminen ovat tärkeitä.

Kaupunginvaltuusto ja kaupunginhallitus arvioivat strategian toteutumista vuosittain. Talousarvioon sekä tilinpäätökseen tullaan liittämään strategiset mittarit, joita kaikki hallintokunnat arvioivat omista lähtökohdistaan sekä asettavat tavoitteet niin, että kaupungin linjaukset pysyvät samansuuntaisina. Tavoitteiden saavuttamiseksi laaditaan suunnitelma ja aikataulutus, jonka toteutumista arvioidaan tilinpäätöksen yhteydessä.

Seuraavissa taulukoissa on kuvattu strategiset päämäärät, kriittiset menestystekijät niiden saavuttamiseksi, mittarit, tavoitteet sekä vastuutaho, joka huolehtii asian viemisestä eteenpäin.

## **TALOUS**

### **STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ**

Hyvä kunta- ja konsernitalous

### **KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT**

Talouden hallinta

Tehokas omistajapolitiikka ja konserniohjaus

## TALOUS

**Vastuutahot: KV, KH, LTK, JORY**

Asia	Toimenpiteet ja mittarit	Tavoitetaso
Kuntatalous <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupunki ja tytäryhtiöt</li> </ul> Omistajaohjauksen tuloksellisuus	Uuden kuntalain tunnusluvut ja rajat, § 118 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kumulatiivinen alijäämä 1000 €/asukas</li> <li>• Vuosikate/as.</li> <li>• Tulovero %</li> <li>• Lainat €/as.</li> <li>• Suhteellinen velkaantuneisuus</li> <li>• Omavaraisuusaste</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omat valtuuston päättämät tunnusluvut</li> </ul> Tarkka tervehdyttämisohjelma <ol style="list-style-type: none"> <li>1) numero-osa</li> <li>2) tekstiosa</li> </ol> Osavuositarkastukset Takauksien riittävät vakuudet	Kuntalain mukaisten tunnuslukumittareiden arvot paranevat.  Vuosikate kattaa poistot.  Paremmat kuin kunnilla keskimäärin.  Vuosittain talousarviossa asetettavat tavoitteet.  Pitkäjänteinen suunnittelu.  Alijäämät katetaan suunnittelu-kauden aikana.  Riskitaso mahdollisimman matala.
Toimialat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimintatuottojen osuus käyttömenoista</li> <li>• Palkkakulujen suhteellinen muutos</li> <li>• Toimintakate</li> <li>• Kustannusten vertailu seutukuntien kuntiin</li> <li>• Talouden tervehdyttämisohjelman tavoitteet eri organisaatiotasoihin</li> <li>• Sitoutuminen tehtyihin päätöksiin</li> <li>• Osavuositarkastukset</li> </ul>	Talous- ja ice-taitojen päivittäminen ja ylläpitäminen.  Sisäisen valvonnan ja konserni-valvonnan kehittäminen.
Taloulosaaminen	Omistajapoliittisten linjausten tekeminen, seuraaminen ja raportointi vuosittain.  Osavuositarkastukset  Konserniohjausprosessi toteutuu ohjeiden mukaisesti.	Taloudellisen ajattelun kehittäminen ja talouden ennustettavuus viety koko kaupunkikonsernin eri organisaatiotasoihin.  Vuosittain talousarviossa asetettavat tavoitteet.
Kiinteistöt	Kehitetään käyttö- % seuranta-järjestelmää koko konsernissa.	Korkea kiinteistöjen käyttöaste.
Imago	Hyvät talouden tunnusluvut	Hyvän imagon säilyttäminen ja kehittäminen.

## **HENKILÖSTÖ**

### **STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ**

Hyvä työnantaja

### **KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT**

Osaava, motivoitunut ja vastuullinen henkilöstö

Ammattimainen ja innostava esimiestyö

Positiivinen työilmapiiri

## HENKILÖSTÖ

**Vastuutahot: KV, KH, LTK, JORY, TOIMIALAJOHTAJAT, LÄHIESIMIEHET, HENKILÖSTÖ**

Asia	Toimenpiteet ja mittarit	Tavoitetaso
Rekrytointi	Rekrytointiprosessin onnistuminen. Toiminnalle tärkeän tiedon siirtäminen eläköitymistilanteessa.	Osaava ja soveltuva henkilöstö.  Tiedon siirtäminen.
Osaaminen	Henkilöstökysely joka neljäs vuosi, jonka pohjalta laaditaan suunnitelma henkilöstön ja työyhteisön kehittämiseksi. Koulutukset ja tietojen päivittäminen. Henkilöstösuunnitelma  Esimies- ja työyhteisötaidot	Henkilöstön osaamistason paraneminen ja paremmat mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön ja kehittymiseen. Kyselyn tulokset osoittavat myönteistä kehitystä. Osaava, tavoitteet saavuttava henkilöstö. Henkilöstösuunnitelma on pohjana hallintokuntien toiminnan suunnittelussa suunnittelukaudella. Osaava, motivoitunut ja vastuullinen henkilöstö.
Työilmapiiri	Yhteisöllisyyden lisääminen	Henkilöstö kokee olevansa osa Ähtärin kaupungin konserniorganisaatiota. Oman työn arvostus nousee.
Sairauspoissaolot	Varhainen puuttuminen Työn organisointi	Sairauspoissaolojen määrän vähentyminen.
Keskeiset johtamisen välineet	Kehityskeskustelut Tiedonkulku Esimiestyö/-valmennus  Henkilöstön huomioiminen  Ikäjohtaminen	Kehityskeskustelut toteutetaan vuosittain yksiköissä. Esimiestyön arviointi toteutetaan kehityskeskustelujen yhteydessä. Esimiesvalmennusta järjestetään lähiesimiehille. Henkilöstön huomioiminen huomiomissäännön tai erillisten päätösten pohjalta tavoitteiden saavuttamisesta. Mahdollistetaan työuran jatkuminen.
Henkilöstöraenne	Tiimit Työnkierto Rekrytointi ja perehdyttäminen Ikäjohtaminen Eläköityminen	Toimintojen turvaaminen.
Tyhy-toiminta	Henkilöstökysely Kulttuuri- ja liikuntasetelit Työyhteisöjen järjestämät tapahtumat	Henkilöstökyselyn työhyvinvointia koskevat tulokset osoittavat myönteistä kehitystä.
Työsuojelu	Riskien arviointi-kyselyt Työsuojeluongelmien tunnistaminen ja raportointi	Turvallinen työympäristö ja työyhteisö.
Imago	Työnhakijoiden määrä Henkilöstökysely	Vetovoimainen ja hyvä työnantaja.

## **PALVELUIDEN JÄRJESTÄMINEN JA TUOTANTOTAVAT**

### **STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ**

Asiakaslähtöiset ja kustannustehokkaat peruspalvelut

### **KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT**

Innovatiivinen palvelujen järjestäminen

Tuottavuuden parantaminen

Hallintokuntien välinen yhteistyö

Tehostettu vuoropuhelu

Vuotuinen muuttovoitto

<b>PALVELUIDEN JÄRJESTÄMINEN JA TUOTANTOTAVAT</b>		
<b>Vastuutahot: KV, KH, LTK, JORY</b>		
<b>Asia</b>	<b>Toimenpiteet ja mittarit</b>	<b>Tavoitetaso</b>
Peruspalvelut	Peruspalvelut järjestetään ja tuotetaan kaiken ikäisille kuntalaisille <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ähtärin kaupunki</li> <li>● Seudullinen</li> <li>● Maakunnallinen</li> <li>● Yksityinen</li> </ul>	Laadukas ja kustannustehokas palvelujen järjestäminen <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ähtärin kaupunki</li> <li>● Seudullinen</li> <li>● Maakunnallinen</li> <li>● Yksityinen</li> </ul>
Prosessit	Prosessien kuvaaminen ja kehittäminen  Tarkastellaan olemassa olevaa palvelurakennetta kuntaorganisaatiossa/ konserniorganisaatiossa.	Hallintokuntien välisen yhteistyön lisääminen.  Kustannustehokkaammat ja laadukkaammat palvelut.
Tiedottaminen	Aktiivinen tiedottaminen, hyödyntäen sosiaalista mediaa Tiedotteiden ja tiedotustilaisuuksien lukumäärä	Tiedonkulun parantaminen. Tehostettu vuoropuhelu.
Sähköiset järjestelmät	Sähköisten järjestelmien hyödyntäminen Vuoden aikana käyttöönotetut uudet sähköiset järjestelmät	Sähköisten järjestelmien ja palveluiden tehokas hyödyntäminen.
Asiakaspalautteet	Asiakaspalautteiden tekeminen eri toimialoilla Tehdyt asiakaskyselyt vuositasolla	Asiakaspalautteiden tulokset osoittavat myönteistä kehitystä.
Eri ikäluokkien yhteisöllinen kaupunki	Palvelutuotannon tarkastelu ja kehittäminen eri ikäluokkien näkökulmasta	Eri-ikäisten tarpeiden huomiointi palvelutuotannossa ja viihtyvyydessä.
Imago	Koulutuspaikat (2. aste) Opiskelijoiden lukumäärä Palvelutaso Harrastusmahdollisuudet Harrastuspaikat Asukasluku vuoden lopussa	Hyvän imagon säilyttäminen. Ähtärin houkuttelevuus. Asukasmäärän kasvu. Työpaikkojen hakijamäärien lisääntyminen.

## **ASUKKAIDEN HYVINVOINTI JA OSALLISUUS**

### **STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ**

Tyytyväinen asukas  
Hyvinvoiva kuntalainen ja yhteisö

### **KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT**

Käyttäjälähtöiset, laadukkaat palvelut

Terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen

Ennaltaehkäisevien palveluiden vahvistaminen

Kaupungin elinvoimaisuuden lisääminen



## ASUKKAIDEN HYVINVOINTI JA OSALLISUUS

<b>Vastuutahot: KV, KH, LTK, JORY, HENKILÖSTÖ</b>		
<b>Asia</b>	<b>Toimenpiteet ja mittarit</b>	<b>Tavoitetaso</b>
Asukkaiden osallisuus	Järjestetyt osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet sekä foorumit.  Asiakas- ja asukastyytyväisyysmittaukset  Sähköisten palvelujen laajentaminen ja niiden käyttökelpoisuus. Palveluista ja tapahtumista tiedottaminen tulosalueittain myös sosiaalisessa mediassa.	Määrällinen tavoite asetetaan talousarviossa.  Asiakas- ja asukastyytyväisyysmittausten pääsuunta kehittyy myönteiseen suuntaan.  Positiivisuuden lisääntyminen asioista tiedottamisen myötä. Sähköiset palvelukonseptit lisääntyvät ja käyttäjäystävällisyys parantuu.
Kulttuuri ja liikunta	Kulttuurin ja liikunnan määrän arviointi	Liikunnan ja kulttuurin tarjonta lisääntyy. Järjestötoiminta jatkuu vilkkaana. Harrastajien määrä kasvaa. Asukkaiden hyvinvointi lisääntyy.
Sosiaali- ja terveyspalvelut	Sosiaali- ja terveyspalveluiden vaikutusten arviointi palveluja järjestävän tahon kanssa (Kuusio kuntien sosiaali- ja terveyskuntayhtymä) Palvelutarjonnan seuranta	Riittävät monipuoliset ja laadukkaat palvelut.  Tyytyväisyys palveluihin
Koulutus ja opiskelijoiden määrä	Panostetaan lasten ja nuorten koulunkäyntiin. Oppilastilastot. Panostetaan koulujen jälkeiseen kerhotoimintaan. Huolehditaan, että koulutilat ovat terveelliset ja toimivat jatkossakin. Terveystuon järjestämät kyselyt. Koulujen toiminnasta ja tuloksista tiedottaminen.	Oppilaiden ja opiskelijoiden määrän lisääntyminen. Koulujen profiloituminen vahvasti itsenäisinä yksikköinä. Aamu- ja iltapäivätoiminnan rinnalle vahva kerhotoiminta koulujen jälkeen.
Varhainen tuki	Varhaisen tuen määrän jatkuva arviointi.  Moniammatillisen työn määrän arviointi. Toimintaa kuvaavat tilastot.	Osa erikois- ja erityispalveluiden tarpeesta vähenee varhaisen puuttumisen myötä.  Hallintokuntien välinen yhteistyö lisääntyy.
Imago	Kaupungin imago vetovoimaisena ja positiivisena asuinpaikkana. Asukaskyselyt. Imagokyselyt.	Asukasmäärä kasvaa. Positiivisen ilmapiirin laajentuminen.

## **YMPÄRISTÖN HYVINVOINTI**

### **STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ**

Kestävä kehitys

### **KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT**

Ekologinen ja elävä kaupunki aidosti luonnon rauhassa

## YMPÄRISTÖN HYVINVOINTI

**Vastuutahot: KV, KH, LTK, JORY, VIRKAMIEHET**

<b>Asia</b>	<b>Toimenpiteet ja mittarit</b>	<b>Tavoitetaso</b>
Vesistöt	Vesistöjen hyödyntäminen  Yhteistyö osakaskuntien, erilaisten yhdistysten ja osuuskuntien kanssa  Veden laadun mittarit	Ympäristön ja vesistön kestävä virkistyskäyttö.  Vesistöjen puhtauden turvaaminen. Vesistöjä kuormittavien toimintojen vaikutusten vähentäminen.
Asukkaat, vapaa-ajan asukkaat ja matkailijat	Kaupunkiorganisaation, kolmannen sektorin ja asukkaiden motivointi ympäristön hyvinvoinnista huolehtimiseen.	Asukkaiden, vapaa-ajan asukkaiden ja matkailijoiden viihtyvyyden parantuminen.  Asukkaiden, vapaa-ajan asukkaiden ja matkailijoiden määrän kasvaminen.
Keskusta-alue	Keskustan kehittämishankkeen toteuttaminen.	Keskusta-alueen elävöittäminen.
Infra, rakennettu ympäristö	Ähtärin kaupungin infran kehittäminen. ● Kiinteistöt ● Kunnallistekniikka	Infran paraneminen
Jätehuolto	Tiedottaminen	Jätteen määrän vähentäminen
Imago	Pidetään huolta ympäristön siisteydestä ja puhtaudesta. Ympäristönsuojelulliset toimenpiteet.	Puhdas luonto Puhtaat vedet Raikas ilma Kestävä kehitys

## **YRITYSTEN JA YHTEISÖJEN HYVINVOINTI JA KILPAILUKYKY**

### **STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ**

Elinvoimainen kaupunki toimia

### **KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT**

Hyvä maine

Elinkeinoelämän vahvistuminen ja monipuolistuminen

Kansainvälistyminen

## YRITYSTEN JA YHTEISÖJEN HYVINVOINTI JA KILPAILUKYKY

**Vastuutahot: KV, KH, LTK, JORY**

Asia	Toimenpiteet ja mittarit	Tavoitetaso
<p>Vetovoimainen ja elävä Ähtäri</p>	<p>Huolehditaan tärkeiden liikenneyhteyksien kuten valtatie 18:n sekä eteläsuuntaan rakentamisesta niin matkailun kuin teollisuuden tarpeet huomioon ottaen. Varmistetaan teiden laatu ja junaliikenteen säilyminen.</p> <p>Ylläpidetään Ähtäriin vetovoimaisuutta rakentamalla Ähtäribrändiä tukeva viestintäohjelma</p> <p>Yrittäjyysmyönteinen asenne ohjaa päätöksentekoa, työtä ja asennetta kaikilla kaupungin organisaatiotasolla. Konserniyhtiöt ottavat ympäristön yhteisöt huomioon ja tulevaisuutta rakennetaan yhdessä kaikkien toimijoiden kanssa.</p>	<p>Toimivat liikennejärjestelyt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Teiden kunto</li> <li>● Riittävä julkinen liikenne</li> </ul> <p>Huolehditaan, että Ähtäriin pääsee eri ilmansuunnista helposti ja edistetään junaliikenteen säilymistä ja lisäämistä.</p> <p>Matkailijoiden määrä ja viipymä kasvaa.</p> <p>Aktiivinen ja molemminpuolinen vuorovaikutus yrittäjien, yritysten, yhteisöjen ja kaupungin välille</p> <p>Ähtäriin syntyy uusia yrityksiä ja työpaikkoja. Ähtärissä on kiva olla yrittäjänä.</p>
<p>Matkailu</p>	<p>Ylläpidetään Eläinpuiston vetovoimaisuus toteuttamalla sen kehittämissuunnitelmaa.</p> <p>Kehitetään matkailualueita korostamalla Ähtäriin ainutlaatuisia ominaisuuksia ja tehdään se yhdessä kaikkien lähiympäristön yhteisöjen kanssa.</p> <p>Kehitetään matkailua tasapuolisesti sekä matkailualueella ja sen ulkopuolella. Mallinnetaan kokonaisvaltainen matkailukonsepti, josta hyötyvät sekä kaupunki että alueen muut toimijat.</p> <p>Ohjelmapalvelutarjonnan kehittäminen ja tuotteistaminen helposti saatavaksi kaikille.</p> <p>Kansainvälisten matkailijoiden palvelutarpeiden selvittäminen ja tuotteistaminen.</p>	<p>Ähtäriin asema paranee valtakunnallisissa tutkimuksissa</p> <p>Uusia investointeja vuosittain.</p> <p>Ohjelmapalveluiden tarjonta kasvaa.</p> <p>Matkailupalvelukonseptissa on määritelty tavoitellut asiakkaat ja niille tarjottavat palvelut. Palvelut toteutetaan yhteistyössä ja toimintaa ohjaa yrittäjyysmyönteinen ajatus.</p> <p>Ohjelmapalveluiden saatavuus ja tietoisuus on hyvä, Ähtäri-app on toiminnassa ja palvelut löytyvät.</p> <p>Ulkomaalaisten kävijöiden määrä on kasvanut.</p>

Muiden toimialojen kehittäminen	<p>Kaupunki on aktiivisesti mukana teollisuuden markkinoiden ja alihankintaketjujen kehittämisessä ja laajentamisessa.</p> <p>Maa- ja metsätalouden aktiivinen kehittäminen ja tukeminen.</p> <p>Aloittavien ja muutosten edessä olevien yrittäjien tukeminen tarjoamalla neuvontaa ja tiedottamalla käytettävissä olevista tiloista ja tonteista.</p>	<p>Ähtäriin siirtyy yrityksiä, perustetaan uusia yrityksiä, ja olemassa olevat kasvavat, työpaikkoja ja palveluketjuja syntyy.</p> <p>Kylät pysyvät asuttuina ja raaka-aineiden jalostusaste on nouseva.</p> <p>Uudet yrittäjät ovat saaneet toimintansa hyvin käyntiin ja yritysten laajentumis- ja muut muutostilanteet ovat onnistuneet.</p> <p>Tonttitarjonta on riittävä ja siitä huolehditaan kaavoituksella. Rekisterit ovat ajantasaiset ja tyhjiä tiloja on saatu käyttöön.</p>
Koulutus	<p>Koulutetun työvoiman saatuuden varmistaminen.</p> <p>Kiinteä vuorovaikutus koulutusta järjestävien tahojen ja yritysten välillä.</p>	<p>Ammatillinen koulutus palvelee yritystoimintaa, uudet osaajat työllistyvät.</p> <p>Yläkoulun oppilaat ja opettajat tuntevat ähtäriläiset yritykset ja niiden toimintaa. Ähtäriläisissä yrityksissä olevat työpaikat ovat kiinnostavia.</p>
Ostolantien ja keskusta-alueen elävöittäminen	<p>Keskusta-alueen palveluiden näkyvyyden mahdollistaminen matkailualueella vieraille.</p> <p>Liikennejärjestelyiden ja yleisilmeen kehittäminen.</p>	<p>Uusia toimijoita ja lisää asiakasvirtaa Ostolantien yrittäjille.</p> <p>Liikenne sujuu ja tukee Ostolantien palvelutuottajia.</p>
Imago	Imago syntyy tekemällä kaikki tämän sarakkeen toimenpiteet	Kaikki tässä sarakkeessa edellä mainitut
Brändi	Brändätään Ähtäristä panda-kaupunki	Ähtäri – se pandakaupunki

## LIITTEET:

Liite 1. Kuntalaiskyselyn tulokset 2017

Liite 2. Vaihtoehtoja palvelutuotantotavoiksi

## Liite 1. Kuntalaiskyselyn tulokset

### Kaupungin konsernitalouden tasapainottaminen

Korotetaan kunnalliserää

Korotetaan kiinteistöerää

Korotetaan asiakasmaksuja ja lisätään kuntalaisten omaa vastuuta palvelusta

Luvutaan joidenkin palvelujen järjestämisestä, mistä?

Tuetaan palveluja tehokkaammin, miten?

Korotetaan ja siirretään rakennushankkeita ja muita investointeja

Keskittetään palvelupalkkajia

Yritetään etsiä toimintamalleja, jotka tuottavat tuloja kaupungille

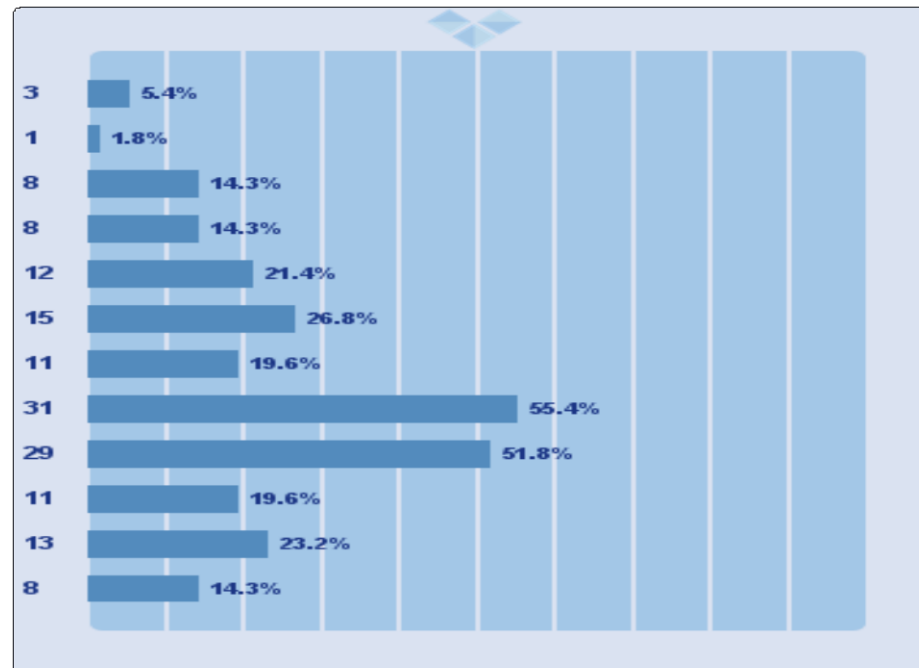
Myydään kiinteistöjä, maaomaisuutta ja yhtiöiden osakkeita

Luvutaan kaupungin kansainlin kuulujen/kuuluvien yhtiöiden...

Lisätään yhtiöiden tuotto-osuuksia, esimerkiksi Kint.Oy Ahjärin...

Muu vaihtoehto, mikä?

1. Raskaita keinoja (30) parhaita keinoja tasapainottaa kaupunkikonsernitaloutta



Eniten esille nousseet mielipiteet vastaajien avoimissa kommentteissa kaupungin talouden tasapainottamisessa:

- Uusien yritysten houkutteleminen
- Kiinteistöjen, maaomaisuuden ja osakkeiden myynti

## Lasten ja nuorten kasvun tukeminen

1. Rastita kolme (3) tärkeintä painatusta. Huom! Tavoite-ehdotukset ja muu lisäinformaatiota ovat suunta-antaisia.

**Päivähoito- ja sijaopetuspalveluiden saatavuus turvataan**

**Perusopetuksen laatu säilytetään**

**Talteen saaden koulutusmahdollisuudet säilytetään**

**Koulu- ja opiskeluterveydenhuolto kehitetään**

**Käytävien kehittäminen kehitetään**

**Käytävien osu- ja itäpäivätoimintaa kehitetään**

**Lasten ja nuorten mielenterveyspalvelujen saatavuutta...**

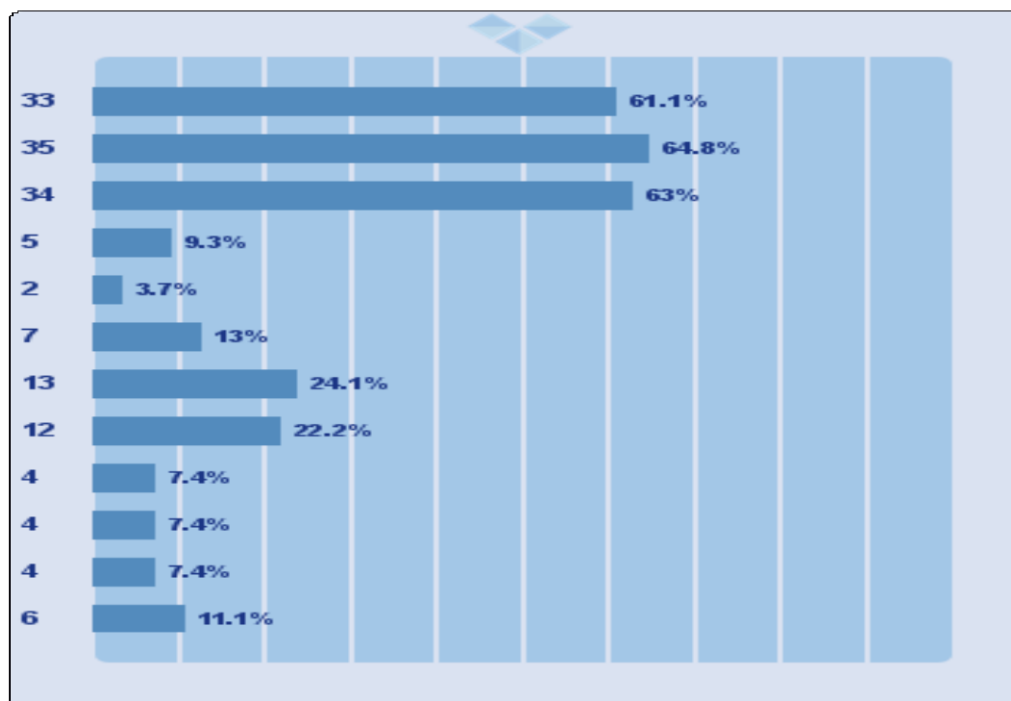
**Nuorisotien palveluita kehitetään**

**Lasten kulttuur- ja liikuntatarjontaa lisätään**

**Kirjaston toimintaa kehitetään**

**Kansalaisopiston ja musiikkiohjelmien palveluita kehitetään**

**Jokin muu sellainen lasten ja nuorten kasvun tukemiseen liittyvä painatus tai...**



Eniten esille nousseet mielipiteet vastaajien avoimissa kommentteissa lasten ja nuorten tukemisessa:

- Koulutuksen turvaaminen
- Varhaisen tuen mallin kehittäminen



## Ikäihmisten hyvinvoinnin ylläpitäminen

1. Rasitte kalle (29) tärkeintä painatusta. Huomi Tavoite-ehdotukset ja muu lisäinformaatio ovat suuntaa-antaisia.

Omaishoitajavapaa mahdollistetaan ajatustyössä

Omaisten hoitajille suunnattuja palveluja lisätään

Ikäihmisten toimintaa kehitetään

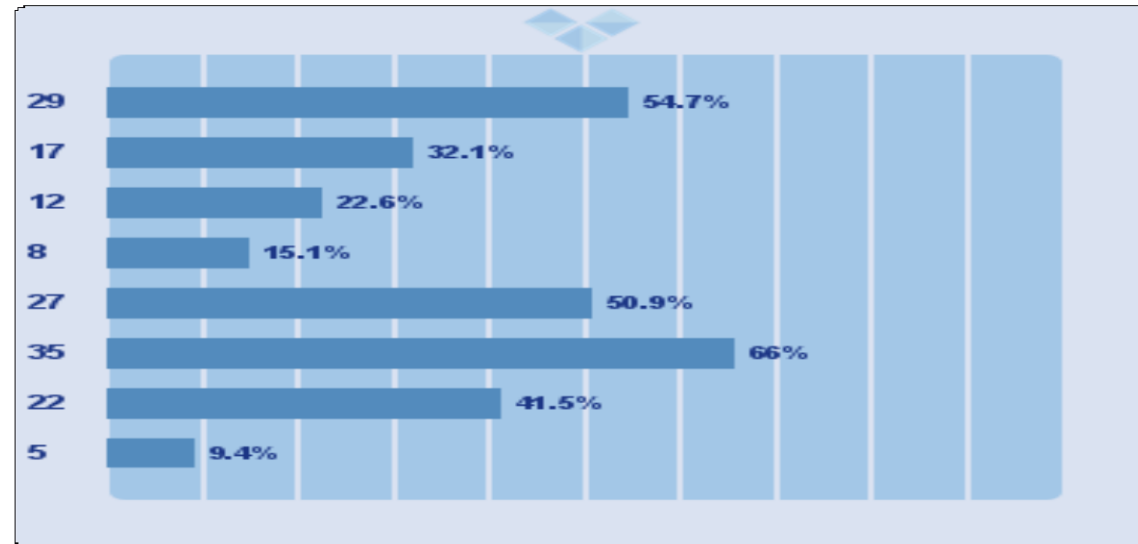
Ikäihmisille suunnattuja kulttuur- ja vapaa-ajanpalveluja lisätään

Palvelubussiliikennettä kehitetään

Kotona asumista tuetaan

Kuntatöiden toimintaa tehostetaan

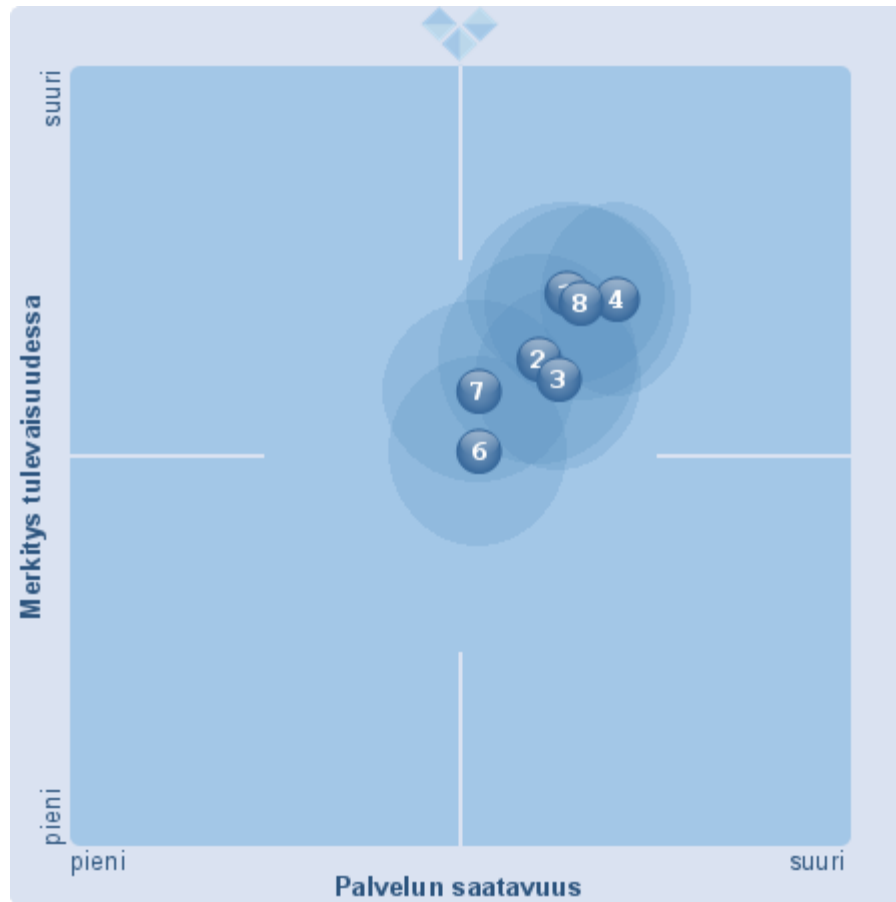
Jokin muu sellainen ikäihmisten hyvinvoinnin ylläpitämiseen liittyvä...



Eniten esille nousseet mielipiteet vastaajien avoimissa kommentteissa ikäihmisten hyvinvoinnin ylläpitämisessä:

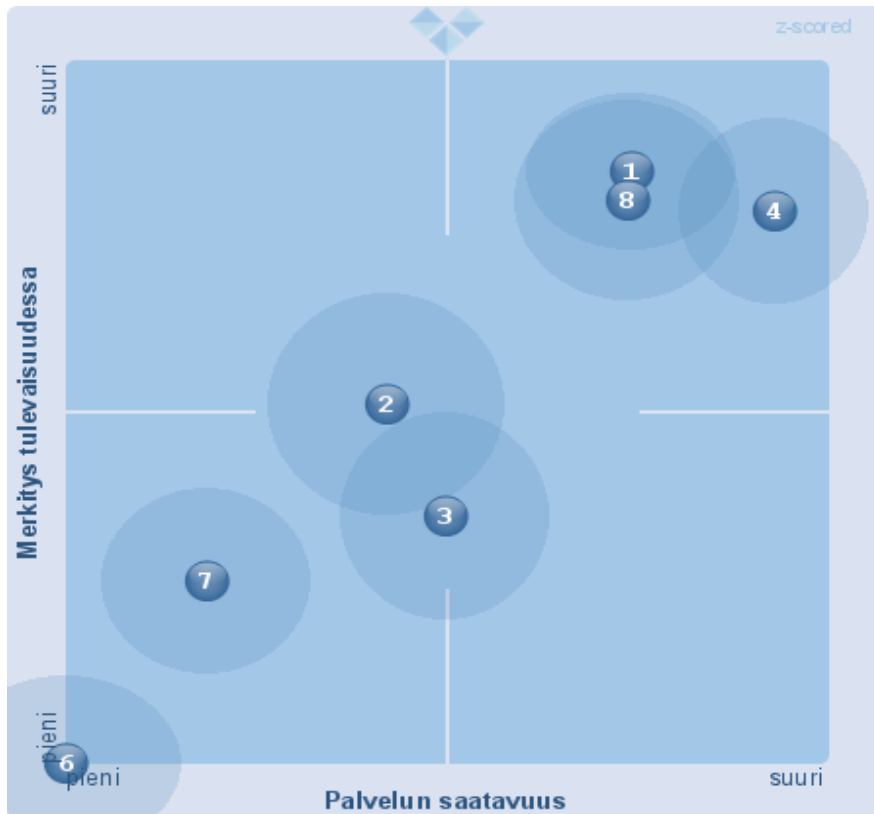
- Omaishoidon tukeminen
- Kotona asumisen tukeminen

Terveyden ja toimintakyvyn edistäminen (kuvio on todellisten sijoitusten mukainen)



1. Terveyden edistäminen
2. Mielenterveyspalvelujen saatavuus
3. Hammahuollon palvelujen saatavuus
4. Lääkäripalvelujen saatavuus
6. Päihdehuollon saatavuus
7. Kehitysvammaisten palvelut
8. Perheiden tukemiseen liittyvät palvelut

Terveyden ja toimintakyvyn edistäminen (kuvio on hajautettu, jotta arvot tulevat selville)



1. Terveyden edistäminen
2. Mielenterveyspalvelujen saatavuus
3. Hammashuollon palvelujen saatavuus
4. Lääkäripalvelujen saatavuus
6. Päihdehuollon saatavuus
7. Kehitysvammaisten palvelut
8. Perheiden tukemiseen liittyvät palvelut

## Sivistyksen ja elämänlaadun edistäminen

1. Rastitka kolme (3) tärkeintä painotusta.. Huom! Tavoite-ohjelut ja muu lisäinformaatio ovat suuntaa-antavia.

Kirjaston toimintaa kehitetään

Kulttuuritoimintaa kehitetään

Kulttuur- ja vapaa-aikapalvelut turvataan erityisryhmille

Museopalveluja parannetaan

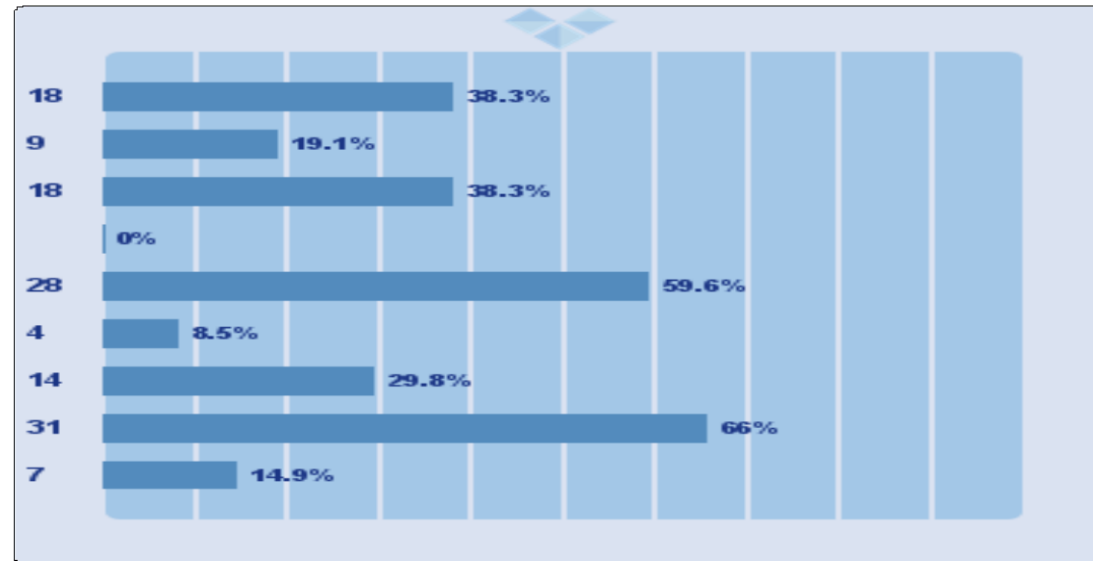
Kansalaisteapian toimintaa kehitetään

Musiikkiteapian toimintaa kehitetään

Kerho-toimintaa kehitetään

Liikuntapalvelut turvataan ja toimintaa kehitetään/menijavertaisetaan

Jokin muu sellainen sivistyksen ja elämänlaadun edistämiseen liittyvä...



Eniten esille nousseet mielipiteet vastaajien avoimissa kommentteissa sivistyksen ja elämänlaadun edistämisessä:

- Erilaiset tapahtumat
- Luonnonmukainen ympäristö

## Osaamisen ja elinkeinojen kehittäminen

1. Raskits kalma (3) tärkeintä painatusta. Huom! Tavoite-ehdotukset ja muu lisäinformaatio ovat suunnitelmia.

Kansainvälistymistä tehostetaan  
koulutuksessa ja elinkeinotoiminnassa

Kansainvälistä ja kansallista  
markkinointia tehostetaan

Käsitteistöä ja  
suorittamismahdollisuuksia kehitetään

Talteen otetaan koulutuksen  
työelämäyhteyksiä kehitetään

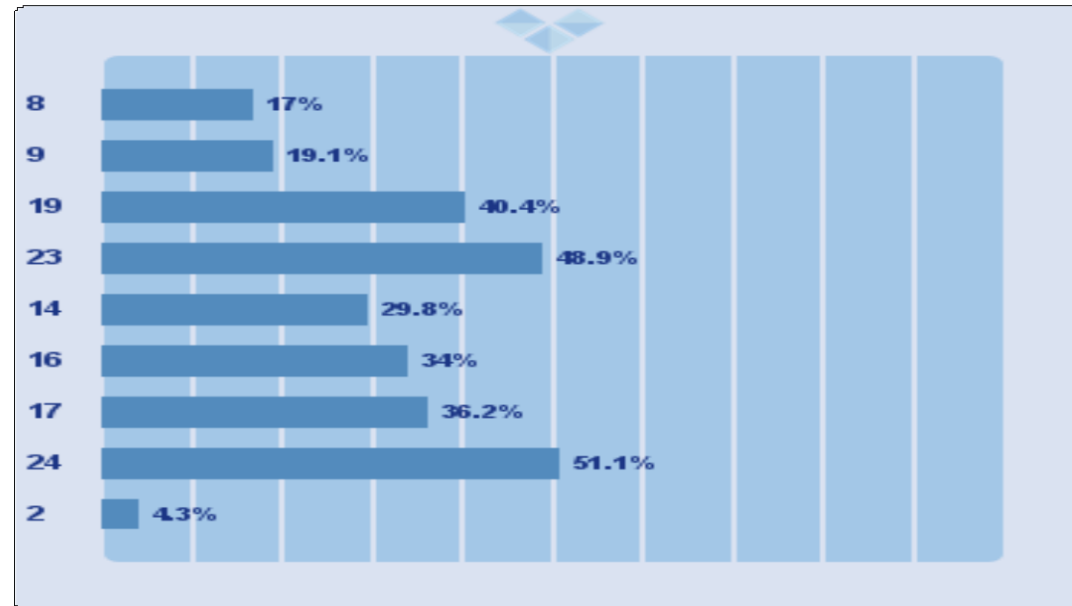
Aikuisen ammattillista koulutusta  
kehitetään

Yrittäjäm-öntelöitä edistetään

Matkailua kehitetään ja mahdollisuudet  
maksimaalisesti hyödynnetään

Pandemian mukanaan tuomat elinkeinon  
edistämismahdollisuudet hyödynnetään

Jokin muu sellainen osaamisen ja  
elinkeinojen kehittämiseen liittyvä...



Eniten esille nousseet mielipiteet vastaajien avoimissa kommentteissa osaamisen ja elinkeinojen kehittämisessä:

- Digitaalisten taitojen lisääminen
- Työpaikkojen lisääminen

## Kaupunkiympäristön kehittäminen

1. Rastita kolme (3) tärkeintä painatusta. Huom! Tavoite-ohjeutus ja muu lisätieto on avoimissa kommentteissa.

Rakentamiseen riittävä tase mahdollistetaan kasvatuksella  
Lisäksi asuntotilajärjestyksen riittävyys turvataan

Liikennejärjestelmää kehitetään

Linja-autoliikenteen ja junaliikenteen turvaaminen

Päätysektin parannetaan ja kevyen liikenteen väylä rakennetaan

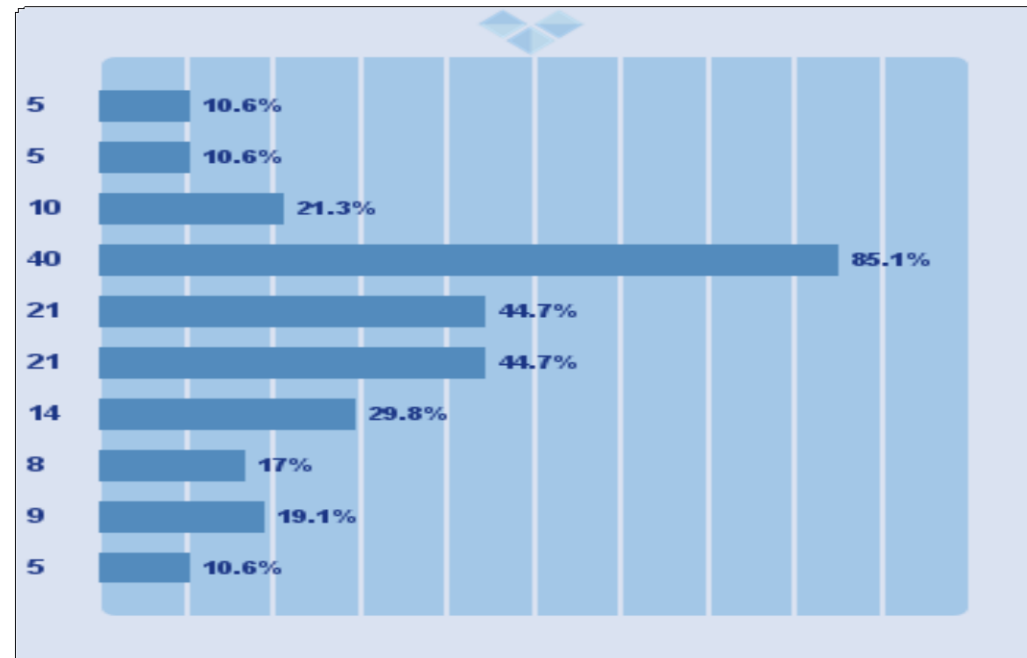
Ostoskatun aluetta kehitetään

Kaupunkiympäristön esteettömyyden huolehditaan

Kaupungin omistamien metsien ja viheralueiden menikäyttöä...

Esteettömyyttä edistetään

Jokin muu sellainen kaupunkiympäristön kehittämiseen liittyvä painatus tai...

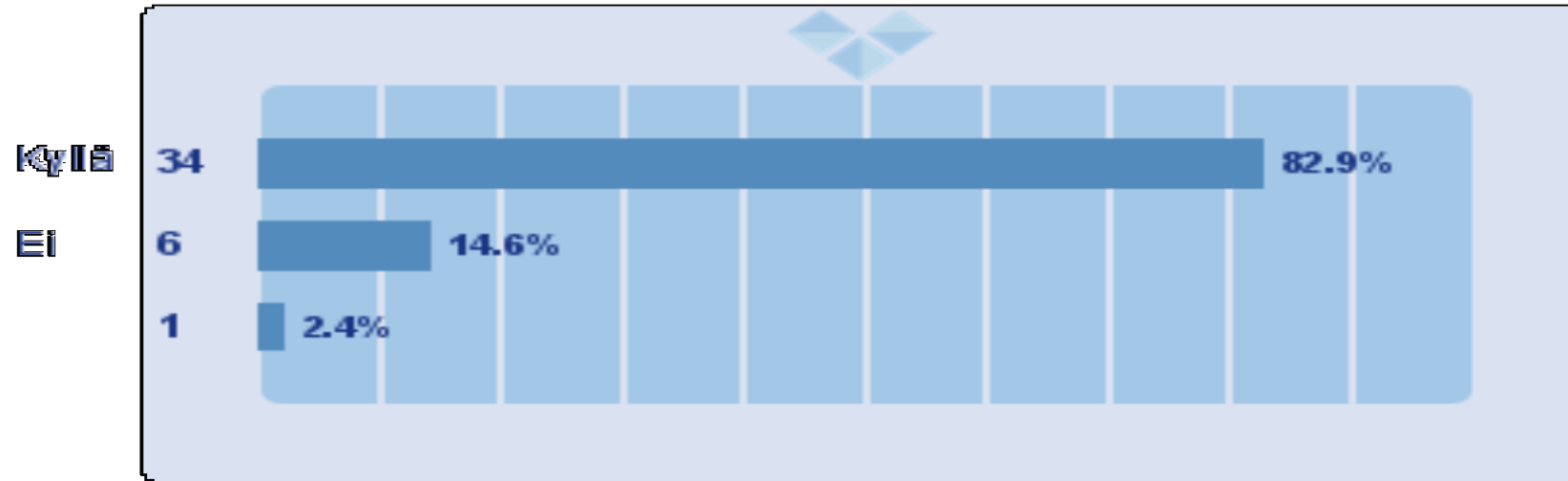


Eniten esille nousseet mielipiteet vastaajien avoimissa kommentteissa kaupunkiympäristön kehittämisessä:

- Keskusta-alueen kehittäminen
- Ouluveden suojeleminen

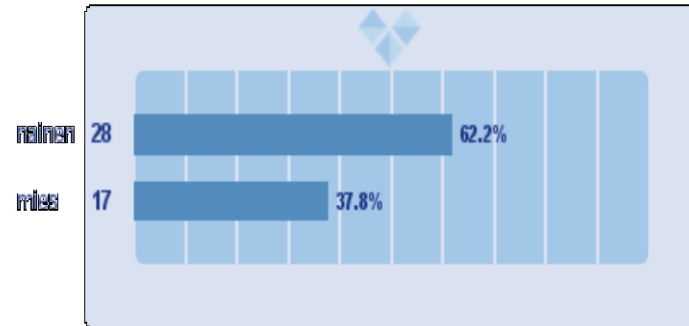
## Ähtärin kaupunki

## 1. Haluaisin kaupungin pysyvän itsenäisenä

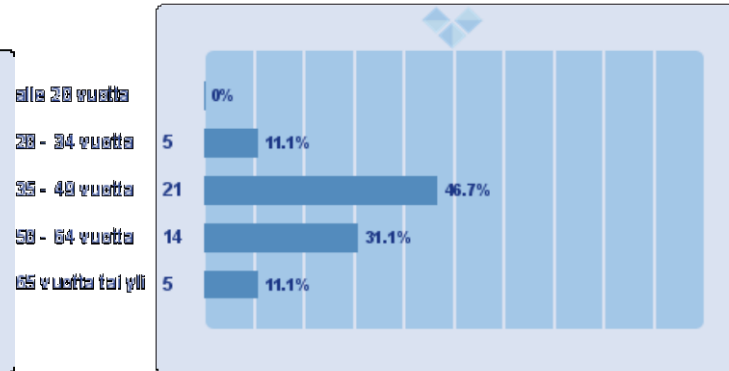


## Taustatiedot

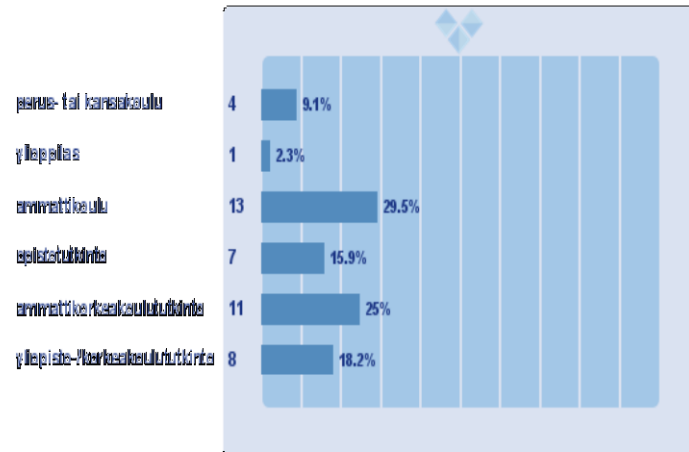
### 1. Sukupuoli



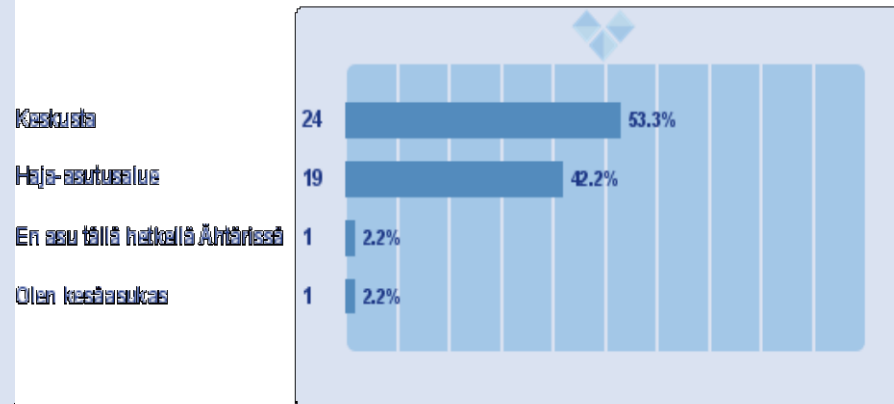
### 2. Ikäryhmä



### 3. Koulutus



### 4. Asuinpaikka





## **Liite 2. Vaihtoehtoja palvelutuotantotavoiksi**

### Kunnan oma palvelutuotanto

Kunnan oma palvelutuotanto on perinteinen tapa organisoida palvelujen järjestämien kuntalaisille. Kunta tuottaa palvelut omaa henkilöstöään käyttäen. Palvelutuotannon kehittäminen perustuu ensisijaisesti oman toiminnan järjestämiseen niin tehokkaasti kuin mahdollista. Kunnan jo olemassa olevat resurssit on kartoitettava ja hyödynnettävä tehokkaasti, ja mikäli oma tuotanto ei pysty kattamaan tarvetta, harkitaan palvelun tuottamista muilla keinoilla.

### Palvelutuotanto yhteistyössä muiden kuntien kanssa

Kunnat voivat huolehtia sopimuksen nojalla yleiseen toimialaansa kuuluvista tehtävistä yhdessä. Kuntien yhteistoiminnalla on mahdollista hoitaa tehtäviä, jotka vaativat suuria taloudellisia resursseja ja erikoistunutta organisaatiota. Kunnat voivat hoitaa tehtävät yhdessä tai antaa tehtävät toisen kunnan hoidettavaksi yhden tai useamman kunnan puolesta. Isäntäkuntamallissa tehtävien hoitamista varten perustetaan alueen kuntien yhteinen toimielin, joka voi olla lautakunta, johtokunta tai toimikunta. Isäntäkuntamallissa muiden sopijakuntien tehtäviä hoitava henkilöstö siirretään isäntäkunnan palvelukseen. Edellä mainittujen lisäksi tehtävän voi hoitaa myös kuntayhtymä.

### Ostopalvelut

Mikäli kunnan omalla ja kuntayhteistyöllä tuotetulla palvelutuotannolla ei pystytä tai olla halukkaita kattamaan kaikkia palvelutarpeita, kunta voi hankkia tarvitsemansa palvelut ulkopuolisilta tuottajilta. Ostopalvelu voi olla lähes mikä tahansa kunnan tarjoama palvelu erilaisista toimistopalveluista erikoissairaanhoidon palveluihin. Ostopalveluina ei voida kuitenkaan toteuttaa viranomaistoimintoja, joihin liittyy julkisen vallan käyttämistä. Julkisen vallan käyttö on toimivaltaa päättää yksityisen kuntalaisen tai muun asianosaisen oikeuksista, eduista tai velvollisuuksista, kuten viranomaisen tekemät lupia tai sosiaalietuja koskevat päätökset. Ostopalveluja koskevat hankinnat toteutetaan noudattaen julkisista hankinnoista annettua lakia, joka edellyttää palveluyritysten kilpailuttamista. Kunnan tai kuntien kokonaan omistamalta yhtiöltä voi suorittaa hankintoja ilman kilpailutusta niin sanottuna in house -hankintana.

### Yhtiöittäminen

Kunnallinen toiminta voidaan organisoida osakeyhtiömuotoon siten, että osakeyhtiö on kunnan määräysvallan alainen. Osakeyhtiöiden toimintaa ja hallintoa säätelee osakeyhtiölaki. Kuntalaki säätelee

yhtiön toimintaa valittaessa kunnan edustajia yhtiön hallintoon, osittain edustajien vastuukysymyksissä sekä yhtiön toimialaa määriteltäessä. Kuntien perustamat osakeyhtiöt eivät ole puhtaasti liikevoiton tavoitteluun perustettuja yhtiöitä. Osakeyhtiössä voi osakkaina olla myös elinkeinoelämän toimijoita. Rahoituksellisesti yhtiöt ovat itsenäisiä ja toiminnalle on mahdollista hankkia rahoitusta normaaleilta rahoitusmarkkinoilta.

### Yrittäjämalli

Yrittäjämallin perusidea on se, että kunnan palvelulaitoksessa työskentelee yrittäjiä, jotka tuottavat palveluja kuntalaisille. Siltä osin, miten yrittäjien toiminta järjestetään ja millaiset toimintaolosuhteet heille tarjotaan, yrittäjämallia voidaan räätälöidä paikallisten tarpeiden mukaisesti. Yrittäjät voivat korvata kokonaan kunnallisen henkilöstön tai yrittäjät voivat työskennellä laitoksessa yhtä aikaa kunnan työntekijöiden kanssa. Yrittäjämallin perusversiossa lähtökohta on se, että kunta tarjoaa palveluyrittäjälle toimitilat. Yrittäjä työskentelee kunnan palvelulaitoksessa yrittäjämäisesti eli hän pyrkii saamaan itselleen asiakkaiksi kuntalaisia.

### Yksityistäminen

Yksityistäminen on toiminnan myymistä kokonaan yksityiselle sektorille. Julkinen sektori myy yksityistämisen omistusoikeutensa organisaationsa osaan ja siirtää samalla kyseisen palvelutuotannon yksityisen sektorin tehtäväksi. Samalla myös yksikön rahoitus, vastuu tehtävän hoitamisesta, palvelun laadusta, valvonnasta ja muista aiemmista tehtävistä siirtyy yksityiselle sektorille. Kunnan omasta toiminnasta voidaan luopua vaiheittain tai yhdellä kertaa. Kunta ei voi yksityistää sille lailla määritettyjä tehtäviä. Yksityistämisen jälkeen kunnalla ei ole enää vastuuta kyseessä olevasta toiminnasta. Yksityistäminen voi tapahtua esimerkiksi myymällä toimintaa hoitavan yhtiön koko osakekanta halukkaille yksityisen sektorin toimijoille.

### Henkilöstövuokraus

Henkilöstövuokrauksessa työntekijä tekee työtä toisen yrityksen tai kunnan hyväksi ja tämän työjohto-oikeuden alaisena, mutta työnantajuus säilyy henkilöstöpalveluyrityksellä. Henkilöstövuokrausta käytetään pääasiassa tilanteissa, joissa tarvitaan tilapäistä työvoimaa kuten esimerkiksi erilaiset projektit ja sijaisuudet (sairauslomat, perhevapaat ja lomat) sekä erilaiset ruuhkahuiput tai sesongit. Työntekijöitä vuokrataan kaikkiin ammatteihin käytännön töistä aina asiantuntija- ja johtotasolle saakka. Kuntasektorilla henkilöstövuokrausta käytetään muun muassa sosiaali- ja terveyspalveluissa, toimistopalveluissa sekä ruokapalveluissa.

### Palvelusetelit

Palveluseteli on yksi palvelujen järjestämistapa muiden vaihtoehtojen rinnalla. Palvelusetelillä kunta myöntää asukkaalleen sitoumuksen maksaa tietyn kunnan päättämän osan yksityisen palveluntuottajan antamasta palvelusta. Kunta antaa asiakkaalle palvelusetelin ja palveluntuottaja laskuttaa kuntaa palvelusetelin arvosta. Palvelusetelin saanut asiakas maksaa palveluntuottajalle palvelusetelin arvon ja palveluntuottajan perimän palvelujen hinnan välisen erotuksen. Palveluseteli voi käytännössä olla esimerkiksi sähköinen kortti.

### Elinkaarimalli

Elinkaarimalli on suomalainen sovellus PPP-mallista (Public Private Partnership). Elinkaarimalli on rakennusinvestoinnin ja siihen liittyvän palvelun hankintatapa, jossa yksityinen palveluntuottaja tai –tuottajat vastaavat yhdellä sopimuksella hankkeen suunnittelusta, rakentamisesta sekä palveluista tietyn ennalta sovitun ajan. Mallissa riskit kohdistetaan sille sopimuskumppanille, joka voi parhaiten estää tai minimoida niiden toteutumisen. Sopimukseen voi kuulua myös käyttäjäpalveluja, julkisia palveluja ja rahoituksen hankkimista.

### Julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyö

Julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyösopimuksilla tarkoitetaan julkisviranomaisten ja taloudellisten toimijoiden yhteistyömuotoa. Yhteistyön tavoitteena on erityisesti jonkin infrastruktuurin tai palvelutoiminnan rahoitus, urakointi, uudistaminen tai käyttö. Julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyösopimuksia käytetään liikenteen, kansanterveyden, koulutuksen, turvallisuuden, jätehuollon sekä veden- ja energianjakelun aloilla.

### Julkisen ja kolmannen sektorin yhteistyö

Kolmas sektori tarkoittaa niitä yhteisöjä ja toimintoja, jotka eivät ole julkisyhteisöjä tai yrityksiä. Kolmannen sektorin toiminta on kaikille avointa ja se on ainakin osittain vapaaehtoista. Toiminnalla ei tavoitella voittoa ja siitä saatava hyöty kohdistuu laajasti koko ympäröivään yhteiskuntaan. Kolmannen sektorin toiminta on järjestäytyntä ja voimassa olevien lakien ja asetusten mukaista. Kunnan ja kolmannen sektorin yhteistyömuotoja ovat esimerkiksi yhteiset organisaatiot, ostopalvelut, maksusitoumukset, yhteistoiminta, avustuksiin sekä muu järjestöjen toimintaedellytysten turvaaminen. Yhteistyö voi olla vapaamuotoista tai perustua yhteistyösopimukseen.

