

VÄSTÅBOLAND



LÄNSI-TURUNMAA



HJÄRTAT I SKÄRGÅRDHAVET - SAARISTOMEREN SYDÄMESSÄ

VÄSTÅBOLANDS STRATEGI 2020

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 Inledning

1.1 Till läsaren

1.2 Strategins grundförutsättningar

2 Vision och värderingar

3 Strategiska mål

3.1 Arbete

3.2 Boende

3.3 Service

4 VästÅbolands strategiarbete framöver

4.1 Strategiska program

4.2 Strategiska initiativ

4.3 Styrning och uppföljning

4.4 Att leva strategin

1 INLEDNING

1.1 TILL LÄSAREN

Strategiprocessen i VästÅbolands stad tog sin början sommaren 2009 på initiativ av stadens förtroendevalda i samverkan med ledande tjänstemän. Arbetet har tagit avstamp i de grundpremissor som definierats i samgångsavtalet mellan Houtskär, Iniö, Korpo och Nagu kommuner och Pargas stad. Men framför allt vill vi se framåt. I en snabbt föränderlig värld är det viktigt att våga lyfta blicken och hitta nya sätt att värdera och beskriva vår gemensamma framtid. I strategin formulerar vi inriktning och prioriteringar för vår stad under den kommande tioårsperioden.

Strategins uppgift kan sammanfattas i följande punkter:

- Beskriva hur fullmäktige vill att staden skall utvecklas
- Måla upp en framtidsbild och visa på sättet att komma dit
- Lägga grunden för ett långsiktigt och målmedvetet utvecklingsarbete inom staden (nämnder, avdelningar, enheter, ...)
- Utgöra ryggraden för tjänstemannaledningens arbete på lång och kort sikt
- Ge stadens intressenter (invånare, anställda, företag, samarbetspartners, besökare) en tydlig bild av vem vi är, vad vi står för och vart vi är på väg

Strategin är alltså samhällets (alla som bor och verkar i VästÅboland) verktyg för att styra staden mot en önskad framtid. Samtidigt är den ett hjälpmedel för stadens anställda att utveckla verksamheten i enlighet med vision, värderingar och strategiska mål.

En modern syn på strategi tar avstamp i kundernas situation, behov och framtid. Därför har vi valt att lägga invånaren i centrum för strategiarbetet. Vår förmåga att skapa en bättre stad för våra nuvarande och framtida invånare är det som avgör vår framgång på sikt.

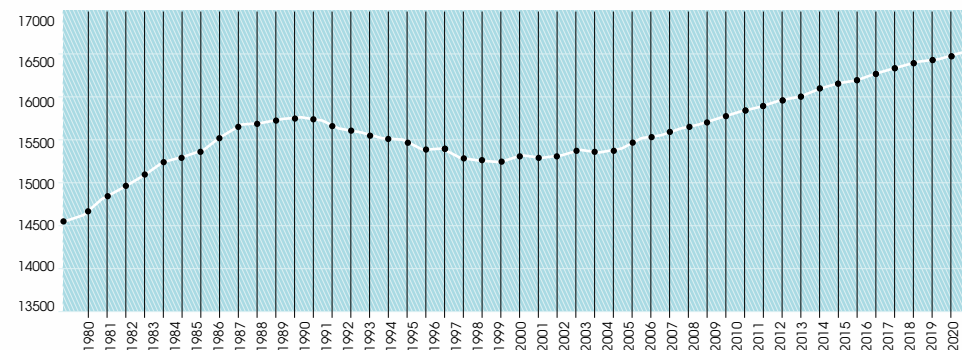
Strategiarbete i modern tappning är samtidigt mer än själva dokumentet. De rigida femårsplanernas tidevarv är förbi. Viktigast är hur vi ”lever” strategin – hur staden med hjälp av överenskomna mål och prioriteringar kan utvecklas och förändras i takt med tiden. Arbetet med strategin ska därför ses som en fortlöpande process – en dialog, där stadens förtroendevalda och tjänstemän regelbundet ser över och vid behov reviderar framtidsbild, målsättningar och arbetsmetoder.

1.2 STRATEGINS GRUNDFÖRUTSÄTTNINGAR

BEFOLKNING

Befolkningsutvecklingen i Väståboland har under de senaste åren varit svagt men stadigt positiv. Vid årsskiftet 2007-2008 hade Väståboland 15 373 invånare, medan motsvarande siffra vid ingången av år 2010 uppgick till ca 15 500 invånare. Väståbolands befolkningsutveckling fördelas dock ojämnt inom staden. Befolkningsökningen är tydlig i Pargas centrum, medan befolkningen i skärgårdsområdet uppvisar en minskande tendens. Minskningen beror huvudsakligen på att inflyttningen inte lyckas kompensera den naturliga bortgången. Denna utveckling förväntas fortsätta under strategiperioden. Nedan en prognos av Väståbolands befolkningsutveckling utgiven av Statistikcentralen.

BEFOLKNINGSUTVECKLING I VÄSTÅBOLAND 1980-2020



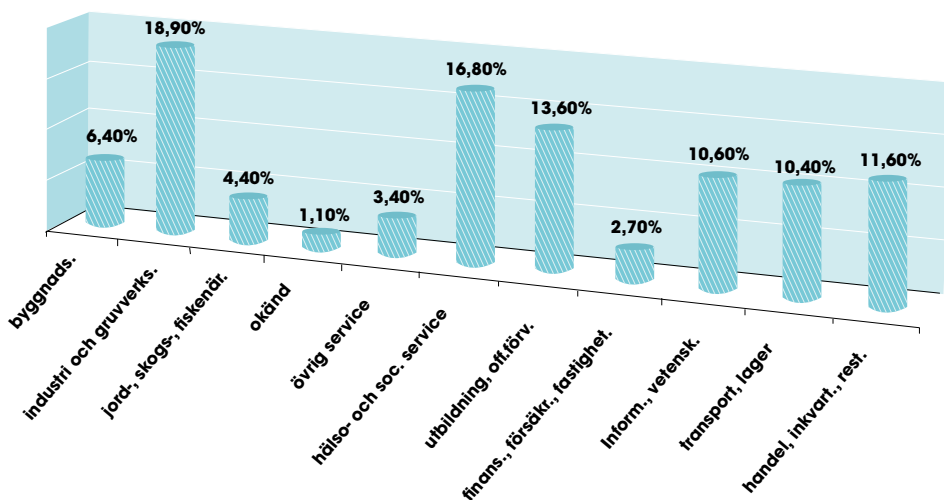
SeutuNet; befolkning (2010)

NÄRINGSSTRUKTUR

Väst Åbolands stad har ett mångsidigt näringsliv med grund i en stor och livskraftig industriverksamhet. Stadens näringsstruktur karaktäriseras av en intressant dualitet. Där skärgården präglas av mångsyssleri och småskalig företagsamhet är storindustrin betydande framförallt i Pargasområdet. Den starkt säsongberoende turismnäringen innehar ett naturligt tillväxtpotential och utgör, tillsammans med mindre säsongberoende branscher såsom handel-, bygg- och metallbranschen, grunden för en hållbar näringslivsutveckling. Sjöfarten kommer fortsättningsvis att inneha en betydande roll som arbetsgivare i skärgårdsstaden. Grafen nedan visar näringsfördelningen inom Väst Åbolands stad.

Arbetslösheten är traditionellt låg i Väst Åboland, men har ökat i och med recessionen. Arbetslöshetsnivån i maj 2010 var 5,9 %. Den senaste landskapsprognosen visar att företagen i Väst Åboland överlag ser rätt positivt på framtiden. Hälften av företagen tror på en ökning av omsättningen. En fjärdedel har för avsikt att öka på investeringsgraden. De positivaste förväntningarna återfinns i skärgårdsområdet.

NÄRINGSSTRUKTUR I VÄSTÅBOLAND



STADENS EKONOMI

Stadens verksamhet och investeringar planeras och förverkligas så att Väst Åbolands ekonomi är i balans, på kort och lång sikt. Verksamheten och investeringarna är anpassade till den egna finansieringen så att de ackumulerade över-/underskotten täcks under respektive ekonomiplanperiod och så att inkomstfinansieringen räcker till för att finansiera nettoinvesteringarna. Med nettoinvesteringar menas stadens finansieringsandel av investeringarna då finansieringsandelar från staten och övriga externa finansiärer dragits bort.

Av avgörande betydelse för att lyckas i den kontinuerliga balanseringen av ekonomin är:

1. att staden är konkurrenskraftig som inflyttningsort och genom en jämn inflyttning kan utvidga skattebasen
2. att staden ekonomiskt effektivt tillhandahåller service och tjänster
3. att staden reagerar snabbt på efterfrågeförändringar i servicen
4. att staden alltid undviker finansiering genom ökad skuldsättning och att lånestocken och lånekostnaderna är på en för staden hållbar nivå
5. att staden har för verksamheten funktionerande utrymmen som är i effektivt bruk, och säljer ut överflödigt eller oändamålsenlig egendom
6. att uppföljning och rapportering av verksamheten sker utan eftersläpning
7. att delegeringen av det ekonomiska ansvaret är ändamålsenligt och ökar kostnadsmedvetenheten i enheter, avdelningar och nämnder
8. att stadens investeringar är motiverade och stöder och effektiviserar kärnverksamheten

UPPFÖLJNING

Stadens ekonomi följs upp i form av en årlig strategiprocess i enlighet med punkt 4.4.

STADENS PERSONAL

Veståbolands stad tillämpar en konsekvent personalpolitik i hela organisationen. Som stöd för personalpolitiken har man godkänt en personalstrategi som beskriver de principer med vilka stadens personalärenden sköts. Personalstrategin är ett verktyg för de förtroendevalda och tjänstemannaledningen samt ett stöd för förmännen i deras ledarskap. Personalstrategin lyfter också fram personalens ansvar för att utveckla sitt eget arbete, ta ansvar för sin egen arbetshälsa samt aktivt arbeta för att skapa en god anda på arbetsplatsen.

Personalstrategin består av fyra målsättningar i form av påståenden, samt konkreta åtgärder med vilka man verkar för att uppnå målsättningarna. Målsättningarna är:

- 1) Staden har en kunnig och yrkesskicklig personal
- 2) Staden stöder personalen att upprätthålla och utveckla sin fysiska och psykiska arbetshälsa
- 3) Staden behandlar sin personal jämlikt och rättvist
- 4) Staden leds professionellt

Som stöd för åtgärderna som listats i personalstrategin har man också godkänt ett personapolitiskt handlingsprogram som uppdateras årligen. Personalchefen ansvarar för utveckling och uppföljning av handlingsprogrammet. Målsättningarna är formulerade så att alla avdelningar kan beakta dem i sin dagliga verksamhet och aktivt sträva till att följa de principer som gäller för en konsekvent och god personalpolitik.



2 VISION OCH VÄRDERINGAR

Visionen är en ledstjärna som sammanfattar den framtid som Veståbolands stad ska leva i. Vår gemensamma historia – traditioner, lokal identitet och känslor – ger visionen dess fundament. I visionen verbaliseras det som ger oss vår särprägel.

Veståbolands vision lyder som följer:

HJÄRTAT I SKÄRGÅRDHAVET - SAARISTOMEREN SYDÄMESSÄ

Vår vision innefattar både det dynamiska och pulserande och det varma och trygga. Den lyfter fram det unika området där vi befinner oss. Språkversionerna förstärker varandra och visar på en levande tvåspråkighet.

Värderingarna är styrande för hur Veståbolands stad bedriver sin verksamhet. De beskriver vilka vi är och vad vi står för, både gentemot kunder och anställda. De ger en vägledning i beslutsfattandet såväl på det politiska planet som bland stadens anställda.

VästÅbolands värderingar är:

UTVECKLING OCH DELAKTIGHET

- Vi utvecklar hela vår kommun utgående från områdenas särbehov
- Vi stärker förutsättningarna för företagande och industri
- Vi har aktiva invånare och deltidsboende som vill och kan påverka sin närmiljö

HÄNSYN OCH GEMENSKAP

- Vi har en kultur av öppenhet och dialog
- Naturen och miljön är vår största resurs som vi tar särskild hänsyn till i alla våra val
- Vi värnar om språkgruppernas identitet och kultur samt satsar på en naturligt fungerande och levande tvåspråkighet
- Vi förstärker vår VästÅboländska gemenskap samtidigt som vi tar tillvara de olika kommundelarnas identitet

TRYGGHET

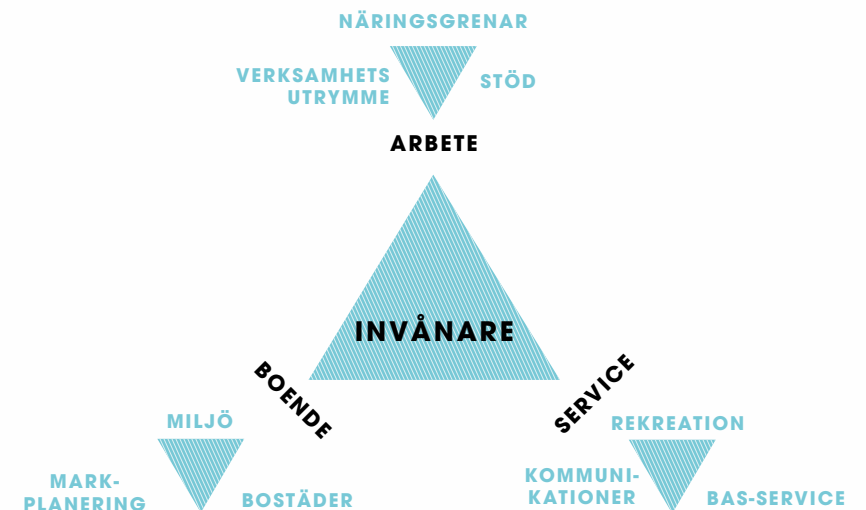
- God service finns nära invånarna, där närhet förstås olika av olika invånare
- Vardagen är trygg för våra invånare



3 STRATEGISKA MÅL

VästÅboland strategi sätter invånaren som kund i centrum. Den strategiska målbilden utgår från kunden och bygger på att verksamheten ska fungera sektorövergripande. Utifrån kundperspektivet har definierats tre fokusområden – arbete, boende och service – som är centrala för stadens utveckling. Inom respektive fokusområde har vi därefter definierat och verbaliserat de strategiska målen.

STRATEGISKA TYNGDPUNKTER



Insatserna kan och skall tolkas olika beroende på vem kunden är och var i staden vi befinner oss. För invånaren måste boendemiljö, inkomstmöjligheter och serviceutbud givetvis vara i god balans för att han/hon skall kunna leva och trivas i VästÅboland. Medan det för en del invånare kan räcka med t.ex. boende och service i Pargas, då man är inom pendlingsavstånd till Åboregionen, måste alla tre komponenter finnas tillhanda för invånarna i skärgårdsområdet.

I det följande beskrivs fokusområdena mera detaljerat. Dels i form av en målbild för respektive område, dels genom att konkretisera delmål och beskriva aktiviteter och förutsättningar för att realisera målbilden.

3.1 BOENDE

Det är ett privilegium att bo i Väståboland under alla årstider

Mångfalden och småskaligheten förknippad med den tvåspråkiga miljön är en fördel i förhållande till övriga regioner. De framtida utmaningarna och möjligheterna ligger i att erbjuda boendeformer utvecklade till den alltmer segmenterade och åldrande befolkningen. Människors heterogenitet bör beaktas i boendelösningarna. Skraddarsydda alternativ och olika boendeformer utvecklas. Staden skall vidare aktivt verka för att deltidsboendet förlängs och att möjligheterna till distansarbete förbättras.

Utveckla stadscentrum och kyrkbyarna genom aktiv markpolitik och planläggning

- Delgeneralplaneringen är det viktigaste instrumentet – markplaneringen måste vara god och ”steget före” på lång sikt. Planläggningen, speciellt generalplaneringen är dyr och tidskrävande vilket i sin tur påverkar utvecklingen. Staden bör kunna vara aktiv gällande inköp av strategiskt viktiga markområden. Det krävs en effektivare bygnads- och naturinventering för att delgeneralplaneringen ska kunna utföras. Effektiviserad planering möjliggör i sin tur inköp av råmark, utveckling av grönområden, nysatsningar för företag, utveckling av gästhamnar med närliggande service och så vidare.
- Planeringsfokus bör ligga på förbindelserna, att man planerar områden så att servicen finns nära tillgänglig och boende i anslutning till det. Ambitionen är att möjliggöra en enkel vardag.

- Staden bör aktivt bevaka sina intressen gällande planering på landskapsnivå. Ett aktivt samarbete bör även föras med myndigheter med ansvar i planeringsprocesser.
- Centumperspektivet förskjuts med årstiderna; där Pargas centrum utgör det kommersiella centrat, förvandlas framförallt Nagu centrum till skärgårdsstadens sommarcentrum under sommarmånaderna.

Erbjuda mångsidigt och kvalitativt boende i landsbygds- och skärgårdsmiljö

- En grundförutsättning för befolkningen i skärgården – såväl den gamla som den nya befolkningen – är boendemöjligheterna. Det bör finnas alternativ för alla - bostadsrätter och ägarbostäder bör kunna erbjudas enligt efterfrågan.
- Vi skall säkerställa tillgång till tomter i alla kommunområden och utveckla bostadsområden i alla delar av kommunen.
- Staden skall proaktivt utveckla utbudet av hyresbostäder i kyrkbyarna.
- Hyresnivåerna bör anpassas rationellt enligt läge och efterfrågan.. Likaså bör nya arbetstagare kunna garanteras en hyresbostad för att på längre sikt locka personalen att bo i Väståboland, inte pendla.

Boendet i Väståboland är tryggt, hälsosamt och miljövänligt

- En nyckelfråga är skillnaden mellan centrumböende och boende i periferin. Olika människor prioriterar olika. Det som av en del upplevs som ensamhet kan av andra upplevas som trygghet och vice versa.
- Samhällsutvecklingen innebär att hälso- och miljöaspekter allt starkare lyfts fram. Livscykelbostäder, ombyggningar, miljövänliga bostäder osv. aktualiseras. Staden skall aktivt medverka till ett brett utbud av nya och alternativa boendeformer. Framförallt äldres hemmaboende bör främjas genom residens- och seniorboendelösningar och mindre gruppboenden.
- Möten och kommunikation mellan generationer främjas genom tvärssektoriell planering.
- För att minska på miljöbelastningen förbättras sophantering kontinuerligt genom effektiv och synlig information.
- Färskvattenförsörjningen och avloppsvattenhanteringen skall ges hög prioritet både i tätort och glesbygd.
- Utvecklande av trafikleder, speciellt cykel- och gångleder, är av stor betydelse för boendekvaliteten och därmed en viktig fråga i planeringen.

3.2 SERVICE

Vi ger god service i olika livssituationer

Vi skall sträva efter att tillhandahålla en grundservicenivå som varje invånare upplever som lättillgänglig. Vi skall skapa modeller för service som tar hänsyn till våra unika förutsättningar utan att ge avkall på kvalitet och (kostnads)effektivitet. Detta förverkligas inte minst genom en hög tillgänglighet av sakkunnig och vänlig information. Informationen är ett resultat av välunderbyggt sektoröverskridande samarbete. Rådgivning och handledning är nycklar i detta informationsarbete. Olika åldersgrupper uppfattar närservice på olika sätt. Det stora antalet deltidboende och turister främst under sommarmånaderna sätter en speciell prägel åt hälsovården.

Väståboland är bäst på service i skärgårdsmiljö.

- Vår unika geografi sätter även sin prägel på hur servicen i Väståboland skall utvecklas. De långa avstånden inom Väståboland omöjliggör en traditionell kommunal servicestruktur där en stor del av servicen är centraliserad. Invånarnas behov är också olika i centrumområdet och skärgårdsområdet. Likaså varierar servicebehovet och förutsättningarna att erbjuda service med årstiderna.

Vi satsar på förebyggande service och serviceinnovationer

- Individens möjligheter att själv påverka sitt välbefinnande betonas högt. Staden erbjuder hjälp till självhjälp. En hög nivå av individualiserad service baseras på stadens grundservice kompletterat med individens egen vilja att påverka sin egen situation.
- Individens sociala ansvar betonas redan i skolan genom förebyggande aktiviteter.
- Serviceformerna utvecklas i alla kommunområdescentra för att motsvara behoven.
- Servicebehovet beräknas via kartläggningar, uppsökande verksamhet och omfördelningar. Speciellt barnfamiljer erbjuds flexibelt och mångsidigt stöd.

Staden arbetar för att garantera tillräckliga och trygga förbindelser och för att minska restiden såväl inom kommunen som inom pendlingsområden.

- Vi skall aktivt verka för färjtrafik året om mellan Iniö och Houtskär samt förkortat färjpass mellan Houtskär och Korpo genom Finnövägen
- En fast vägförbindelse mellan Nagu och Pargas. Såväl S:t Karins västra omfartsväg som Karunavägen prioriteras inom vägnätet.
- En välutvecklad och för användarna fördelaktig kollektivtrafik är en förutsättning för god service och renare miljö.
- Färjor och förbindelsebåtar förnyas och håller en hög standard. Ruttalternativen optimeras.
- Vi vill åstadkomma en lättrafikled för hela stora Ringvägen.

Staden är en föregångare när det gäller att tillämpa teknik som förkortar avstånden.

- Vi söker aktivt efter moderna/effektiva IT-lösningar. Speciellt finns behov att utveckla e-hälsolösningar och samarbete inom bildningssektorn genom utnyttjande av modern teknologi.
- Distansmöten möjliggörs genom användning av videokonferenser och nätbaserad programvara. Detta förutsätter kontinuerlig personalfortbildning, handledning och tillräcklig utrustningsnivå.
- Teknikbaserade lösningar utvecklas som ett stöd för den personliga när servicen.

Vi har ett aktivt idrotts-, motions- och kulturliv och en välfungerande tredje sektor.

- Satsningar på idrott, motion och kultur bidrar kraftigt till allas trivsel och hälsa. Kulturen når alla åldersgrupper och uppmuntrar till delaktighet.
- Vi skall befrämja kulturutbyte såväl mellan språkgrupper som deltidsboende och invånare.
- Staden har en stödande och en initiativtagande roll vid t.ex. medelanskaffning.
- Stadens kultursatsningar lockar till etablering och inflyttning

Vi värdesätter utbildning och livslångt lärande.

- Vi skall aktivt verka för ökat samarbete mellan skola, dagis, lokala föreningar, seniorer och stadens fritidssektor.
- Mbi:s verksamhet skall finnas tillgänglig i alla kommundelar och på båda språken.

3.3 ARBETE

Företagandet och goda arbetsmöjligheter gör VästÅboland till en tillväxtkommun

VästÅbolänningarna är företagsamma invånare. Företagsintensiteten i skärgårdssområdet är tydligt över medeltalet i Finland. Ett typiskt VästÅboländskt företag är ett enpersonsföretag med flere verksamhetsområden. På grund av de långa avstånden inom VästÅboland är det viktigt att staden kan skapa goda förutsättningar för lokala företag att verka och växa.

Vi är attraktiva som etablerings- och verksamhetsort och vi erbjuder en enastående livsmiljö för företagare och anställda.

- Lämpliga företagarfastigheter finns tillgängliga i varje kommunområde.
- Vi skall säkerställa en god tillgång till planerade områden för företagstomter.
- Staden bör föra en konkurrenskraftig taxeringspolitik (tomtpriser för företagstomter, bygg- och andra lov, anslutningsavgifter).
- Upprätthållande av den lokala infrastrukturen skall ske med beaktande av såväl näringslivets som invånarnas behov.
- Staden som största arbetsgivare ger möjligheter till arbete i alla kommunområden och tar hand om sin arbetskraft, och är ett gott exempel för andra arbetsgivare.

Vi välkomnar och befrämjar företagande och tryggar industrins verksamhetsförutsättningar

- När det är möjligt och ändamålsenligt konkurrerats ut stadens verksamheter.
- Ur miljöperspektiv överväger staden möjligheterna att använda lokala företag och närproducerat vid sina anskaffningar, även delanskaffningar.
- Vi söker aktivt totalekonomiska lösningar som gagnar företagsamheten på orten.
- Staden tar en aktiv roll i att uppmuntra företagare inom branscher där det finns brister i utbudet.

Vi har ett nära och sakkunnigt samarbete med näringslivet

- Stadens kontakt och service till företagen och näringslivet är proaktiv och smidig.
- Konsekvensbedömningar används vid beredning av kommunala beslut.
- Stadens personal bistår aktivt företagare i olika ansökningsprocesser. Beslutsprocessen i företagsärenden är snabb och effektiv.
- Staden har personal som är speciellt inriktad på näringslivsfrågor.
- Samarbete med företag och företagarorganisationer är kontinuerligt och proaktivt (t.ex. gemensamma träffar, företagsbesök).
- Staden arbetar för att bibehålla och utveckla det lokala näringslivets stödnivåer.
- Staden medverkar på olika sätt till fortbildningen av företagare.



God informations- och kommunikationsteknik ger arbetsmöjligheter i alla kommunområden

- Vi skall befrämja utbyggandet av fiberbaserat bredband för hela Väståboland.
- Vår uppgift är även att aktivt marknadsföra den befintliga och planerade kommunikationstekniken och dess möjligheter till deltidsboende och potentiella inflyttare.

4 VÄSTÅBOLANDS STRATEGIARBETE FRAMÖVER

4.1 STRATEGISKA PROGRAM

Underordnat strategin finns en rad strategiska program. Dessa är åtgärdsplaner (oftast men inte uteslutande sektorspecifika) som mera detaljerat och operativt omsätter de strategiska målen i konkret handling. Figuren nedan beskriver de program som för tillfället existerar eller är under utarbetning.

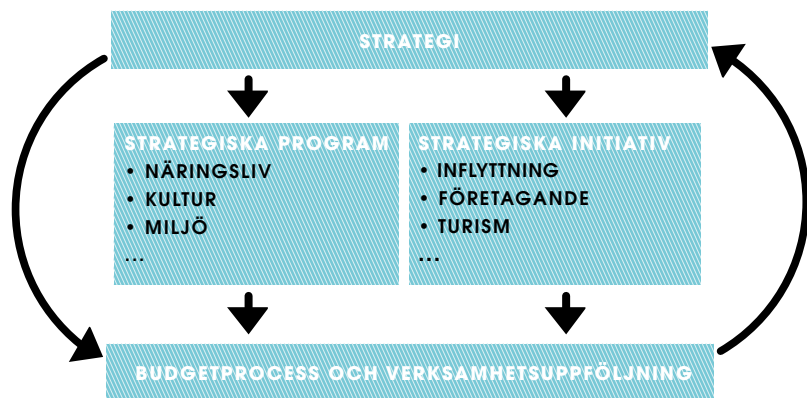


Programmen får sin inriktning och näring ur huvudstrategin, men är mera kortsiktiga och operativa till sin karaktär. Programmens inriktning och innehåll är i huvudsak nämndernas ansvar, medan arbetet med att utveckla och implementera programmen sker på tjänstemannanivå/med ledningsgruppens stöd. Listan över strategiska program revideras och kompletteras efter behov i samband med den regelbundna översynen av strategin.

För att strategi och program skall samspela på bästa sätt och för att säkerställa god resurseffektivitet skapas på sikt en gemensam struktur för de strategiska programmen med avseende på process, innehåll och ansvar. Detta arbete drivs av biträdande stadsdirektören i samråd med en av stadsstyrelsen utsedd arbetsgrupp och stadens ledningsgrupp.

4.2 STRATEGISKA INITIATIV

Strategiprocessen skall vidare fungera som katalysator för specifika strategiska initiativ som inte ryms inom stadens löpande verksamhet. Dessa initiativ kan t.ex. gälla punktinsatser för att stimulera inflyttning/sysselsättning i valda delar av staden, specifika satsningar inom näringsliv eller turism, eller nya sätt att organisera och leda arbetet inom staden. Figuren nedan visar samspelet mellan strategiska program (planlagda aktiviteter som drivs på nämndnivå enligt fördefinierade processer) och strategiska initiativ.



De strategiska initiativen kan antingen drivas i politiskt tillsatta arbetsgrupper eller på initiativ av stadens ledande tjänstemän. Staden skall på olika sätt uppmuntra och stimulera andra intressenter (t.ex. invånare, näringsliv) att initiera och medverka i dessa processer.

4.3 STYRNING OCH UPPFÖLJNING

Strategin följs upp kontinuerligt genom ett antal styrmått som dels omfattar det ekonomiska utfallet av verksamheten, dels de drivkrafter (kunder, medarbetare etc.) som styr det ekonomiska utfallet över tiden.

Inom ramen för detta strategidokument uppföljs förverkligandet av de strategiska målen huvudsakligen genom att bevaka de strategiska programmen och initiativen. Detta innehåller:

- Utvärdering av antalet strategiska program, dvs. vilka behövs och vilka finns, hur avancerat färdigställandet av programmen, finns det överlappningar mellan programmen, finns det luckor mellan programmen.
- Evaluering om målsättningarna i programmen stöder de strategiska målsättningarna
- Bevakning av strategiska programmens verkställande
- Evaluering av vilka strategiska initiativ behövs inkl. initiering av nya initiativ vid behov
- Uppföljning av initiativens genomförande
- Utvärdering av initiativens inverkan på förverkligandet av de strategiska målen

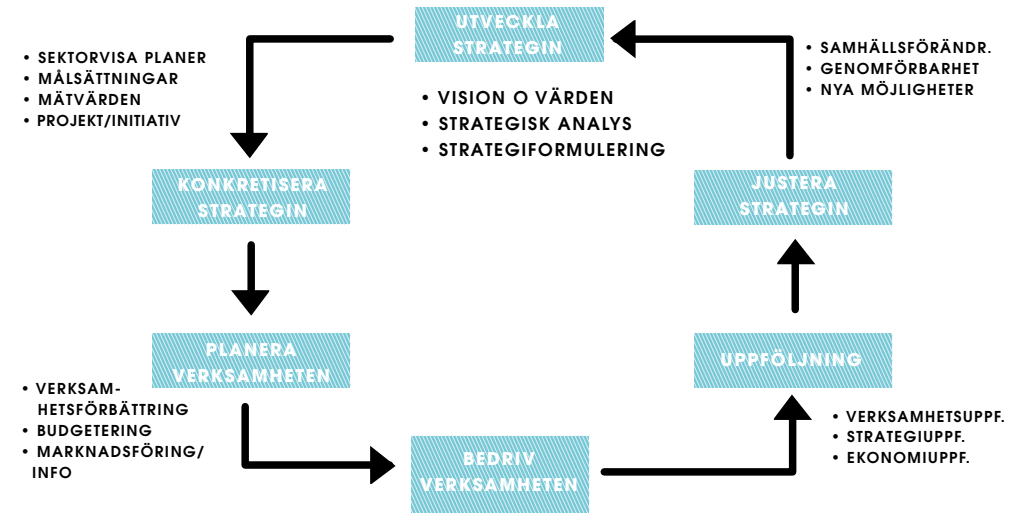
Emedan VästÅbolands strategi utgår från ett invånarperspektiv, bör vi också veta hur invånarna bedömer sin livsmiljö och den kommunala servicen. Detta uppföljs genom att sektorövergripande utvärdera verksamheten via regelbundna kundundersökningar till invånare och företagare.

4.4 ATT LEVA STRATEGIN

Strategin blir till verklighet i samspelet mellan stadens medarbetare och dess kunder. Personalen skall därför ges tillräckligt med tid och andra resurser för strategiprocessen "på hemmaplan" i respektive del av organisationen. Såväl den politiska ledningen som ledande tjänstemän bör uppmuntra till och befrämja delaktighet och proaktivitet på alla nivåer i organisationen. Nyckelfaktorer i detta arbete är öppenhet och dialog.

Det är av särskild betydelse att personalen snarast möjligt aktivt involveras i planering och förverkligande av de åtgärdshelheter som föreslås i detta dokument. På motsvarande sätt är det viktigt att stadens invånare, företagare och deltidsboende på olika sätt är delaktiga i den löpande "strategidialogen" kring vår gemensamma framtid. Forum och former för erfarenhetsutbyte och löpande dialog bör utvecklas. Vidare bör utvecklas metoder och instrument för att kontinuerligt följa upp kund- och medarbetarperspektiven.

STRATEGIPROCESSEN



VÄSTÅBOLAND  LÄNSI-TURUNMAA
