

Kunnat uudistuvat – olemmeko valmiit?

Pohjois-Pohjanmaan liiton ja Kuntaliiton
seminaari 8.5.2017

varatoimitusjohtaja Hanna Tainio



Maakuntien tehtävät ja sote-rakenne 1.1.2019

Valta-
kunnal-
linen
lupa- ja
valvonta-
viran-
omainen



VALTIO

18

MAAKUNTAA

- Järjestämisvastuu
- Rahoitusvastuu
- Päättää palvelutasosta ja yhteistyösopimuksesta

5

SOTE-YHTEISTYÖ
-ALUEET



12

LAAJAN
YMPÄRIVUOROKAUTISEN
PÄIVYSTYKSEN YKSIKKÖ
(sis. 5 yliopistosairalaa)



KUNNAT

Palvelun-
tuottajat:

Julkiset,
yksityiset
ja kolman-
nen
sektorin
palvelun-
tuottajat



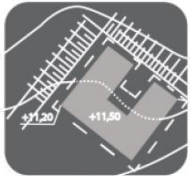
OMAISUUDEN SIIRTO KUNNILTA MAAKUNNILLE



Lakisääteisten kuntayhtymien omaisuus siirretään varoineen, velkoineen ja sitoumuksineen maakunnille



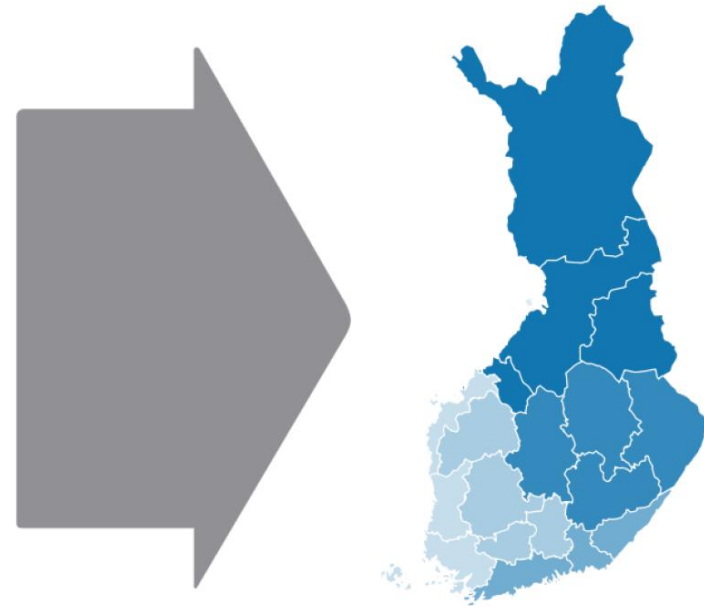
Järjestämisvastuun siirtoon liittyvä irtaimisto siirtyy maakunnille



Kunnan jäsenosuus ja omaisuuden arvo kunnan taseesta poistuu ja peruspääomaa alennetaan vastaavalla määrällä



Kunnan järjestämän perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon, sosiaalitoimen ja pelastustoimen käytössä olevat tilat maakunta vuokraa vähintään 3 vuodeksi. Mahdollisesti tyhjiilleen jäävien kiinteistöjen riski ei jää yksittäiselle kunnalle.



SOTE- JA MAAKUNTAUUDISTUS

VEROTULOJEN SIIRTO KUNNILTA



**MAAKUNTIEN
TEHTÄVIEN
RAHOITUS**



**17,7
mrd€**

**Kunnilta maakunnille
siirtyvien tehtävien
kokonaiskustannus**

11,3 mrd€

**Kunnallisveroprosentteja
alennetaan 12,5
prosenttiyksiköllä**

0,5 mrd€

**Kuntien osuutta
yhteisöverosta vähennetään**

5,9 mrd€

Valtionosuuksista siirretään

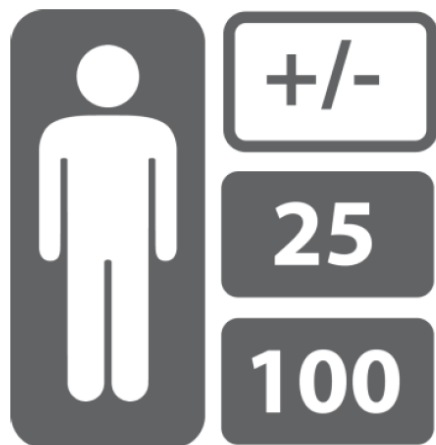
SOTE- JA MAAKUNTAUUDISTUS

20

2.3.2017

Kuntien valtionosuudet ja kuntakohtaiset vaikutuslaskelmat

- Uudistuksen voimaantuloon ajoittuvia vaikutuksia kohtuullistetaan järjestelmämuutoksen tasauksella > turvaa laskennallisesti ja suhteellisesti kunnan talouden tasapainotilan uudistusta edeltävälle tasolle.



- Uuteen rahoitusmalliin siirrytään asteittain, +/-25 euroa asukasta kohti vuodessa.
- Muutos kuitenkin rajoitetaan +/- 100 euroon per asukas 4 vuoden siirtymäajan kuluessa.

Kunnan talous voimaantulon jälkeen

- Väestön ikääntymisestä ja sairastavuudesta johtuvat kuntatalouden paineet pienenevät olennaisesti
 - Talouden ennakoitavuus ja pitkäjänteinen suunnittelu helpottuvat
 - Kestävyysvajeen ratkaisupaineet siirtyvät soten osalta maakunnille
- Yksittäisen kunnan asemaa uudistuksen jälkeen ei voi hallituksen esityksen laadinta-vaiheessa arvioida täysin yksiselitteisesti
 - Toimintaympäristö muuttuu uudistuksesta huolimatta
 - Valtionosuusuudistusta ja sen vaikutusarvioita ei ole aiemmin tehty näin kauan ennen uudistuksen voimaantuloa



Henkilöstön siirtyminen ja asema



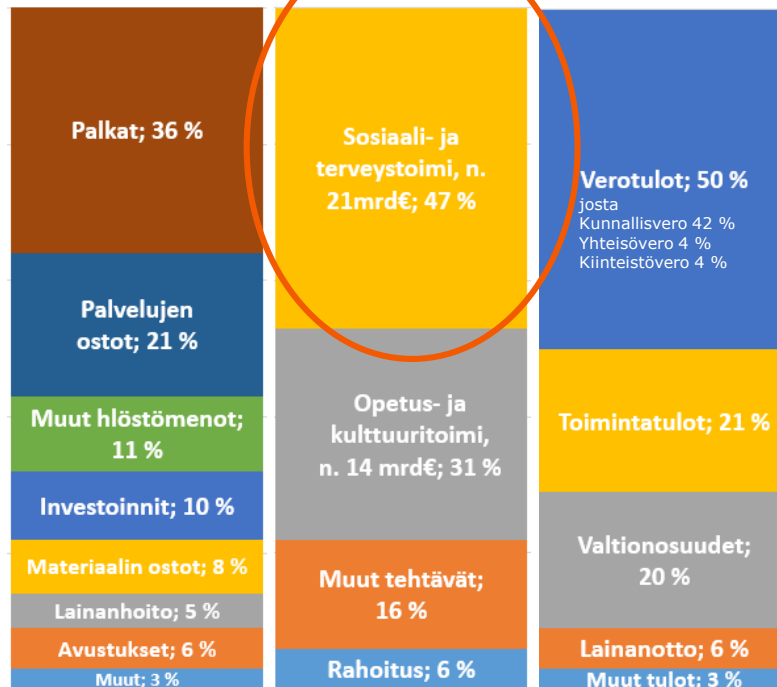
- KT Kuntatyönantajat toimii jatkossa myös maakuntien työnantajaedustajana

- Maakuntien palvelukseen siirtyvät tulevat kunnallisen eläkejärjestelmän piiriin

Kuntien ja kuntayhtymien talous nyt ja tulevaisuudessa

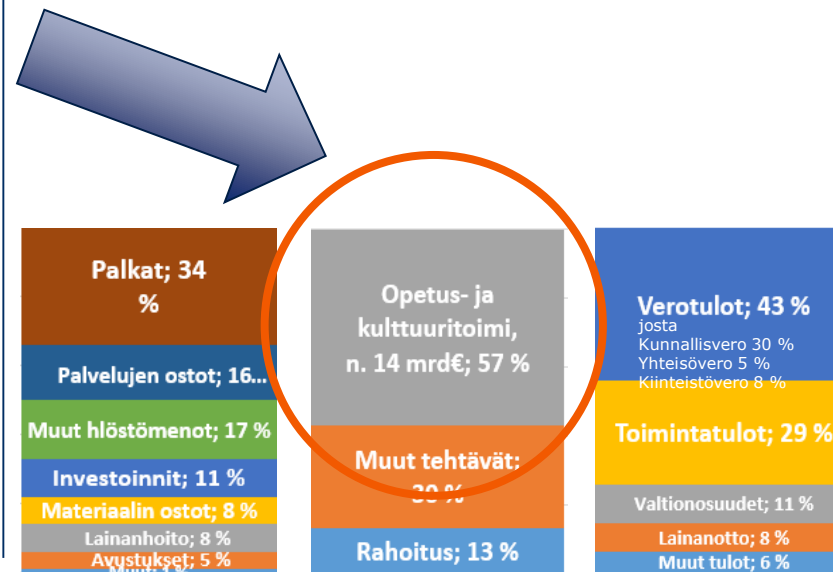
Arvio vuodelle 2016:

Tulos- ja rahoituslaskelman mukaiset ulkoiset tulot ja ulkoiset menot



Hahmotelma vuodesta 2019:

(mukana maakunta -uudistus, perustoimeentulotuen siirto Kelalle, KiKy-sopimus) Tulos- ja rahoituslaskelman mukaiset ulkoiset tulot ja ulkoiset menot



Mitä kunta tekee tulevaisuudessa?

Osaamisen ja kulttuurin edistäminen

- Varhaiskasvatus
- Esi- ja perusopetus
- Lukiokoulutus
- Ammatillinen koulutus
- Vapaa sivistystyö
- Taide- ja kulttuuripalvelut
- Kirjastopalvelut
- Nuorisopalvelut
- Liikuntapalvelut



Kunnan elinvoiman edistäminen

- Paikkakunnan vetovoimaisuus
- Vaikeasti työllistyvien tuki: etsivä nuorisotyö, työpajat, työttömyyden pitkittymisen ehkäisy, kaupunginosatyö, kotouttaminen
- Elinkeinopolitiikka: yritysneuvonta, kehittämishankkeet, yritystontit, alueen markkinointi, avoin data
- Resurssiviisaat toimintatavat

Elinympäristön kehittäminen

- Maapolitiikka
- Kaavoitus ja maankäytön suunnittelu
- Liikenne, joukkoliikenne, Tieverkkojen rakentaminen ja ylläpito
- Vesihuolto
- Jätehuolto
- Energiantuotanto ja -jakelu
- Rakennusvalvonta
- Asuntotoimi
- Ympäristönsuojelu ja terveellisen elinympäristön turvaaminen
- Turvallisuudesta ja varautumisesta huolehtiminen



Kuntalaisen hyvinvoinnin edistäminen

Paikallisen identiteetin ja demokratian edistäminen

- Monipuoliset osallistumismahdollisuudet
- Paikallinen yhteisöllisyys
- Viestintä ja vuorovaikutus
- Vaalit ja edustuksellinen demokratia
- Kansalaisjärjestöjen toimintamahdollisuudet
- Asukkaiden omaehtoinen toiminta

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen kunnassa

HYVINVOINNIN JA TERVEYDEN EDISTÄMISEN JOHTAMINEN
Vastuut, työnjako, osaamisen ja prosessien johtaminen

TIETO
Terveyden, hyvinvoinnin ja terveyserojen seuranta, arviointi ja raportointi
- Hyvinvointikertomus ja indikaattorit

RESURSSIT
- Henkilöstövoimavarat
- Muut voimavarat

OSAAMINEN, KOULUTUS
- Ammatillinen
- Strateginen

HYVIEN KÄYTÄNTÖJEN TYÖKALUPAKKI
- Toimintamallit ja käytännöt
- Työvälineet ja käytännöt

KUNTA STRATEGIA
Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tavoitteet osana kuntastrategiaa ja toimialojen suunnitelmia

TOIMEENPANO JA TOTEUTUS
Johtoryhmä ja HV & TE työryhmä
- Koordinaatio ja yhteistyö

TOIMIALA-KOHTAISET
tavoitteet ja tehtävät

MONI-AMMATILLISET TYÖRYHMÄT
- hankkeet

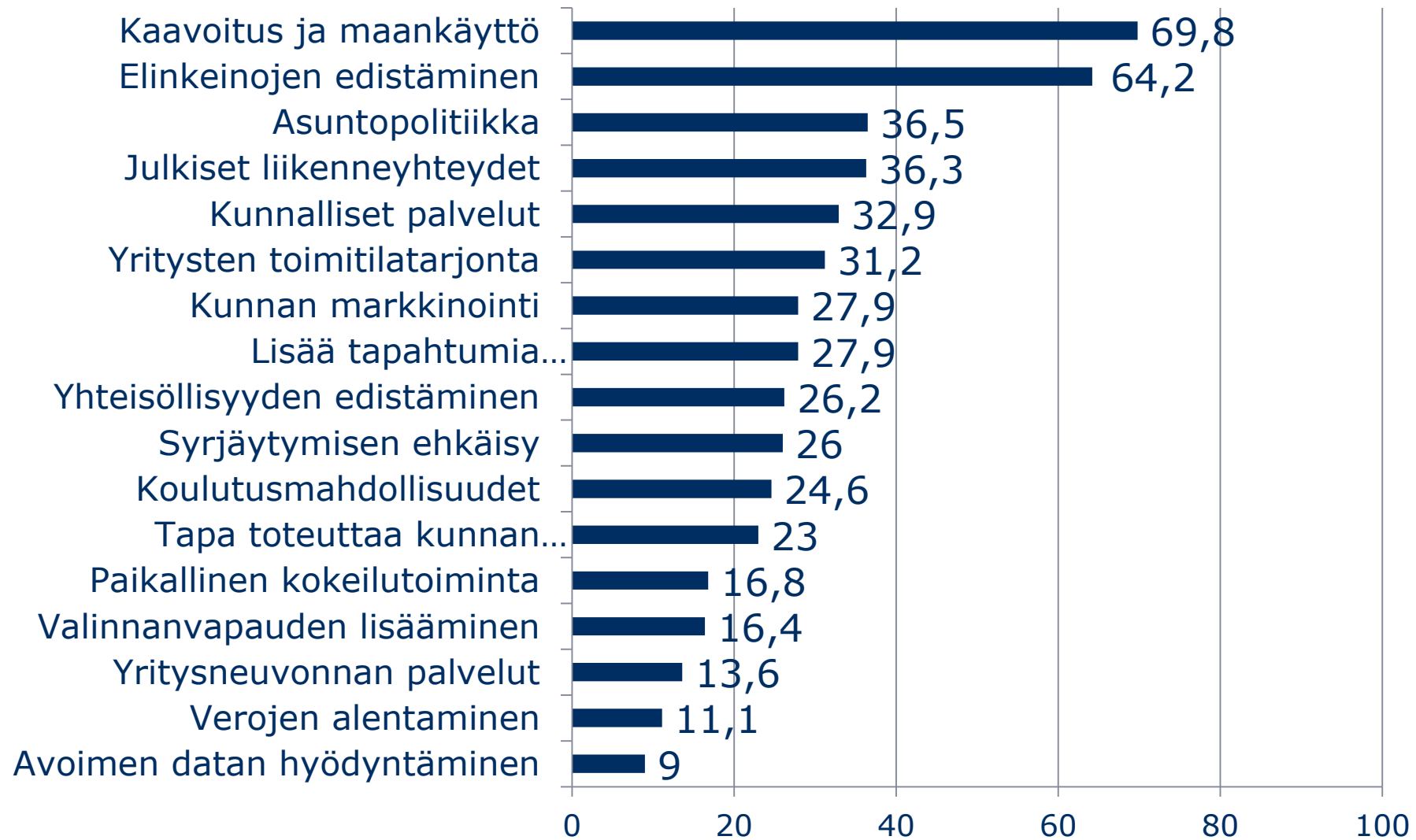
(Perttilä 2010)

Yhteistyö- ja toimeenpanorakenteet

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen maakunnassa

1. Kuntien asiantuntijatuki ja yhteistyö
2. Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen osana maakunnan johtamista
3. Ehkäisevät sosiaali- ja terveystalvet
4. Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen osana korjaavia sote-palveluita

Kaavoitus ja elinkeinopolitiikka päättäjien suosikkikeinot elinvoiman parantamiseksi



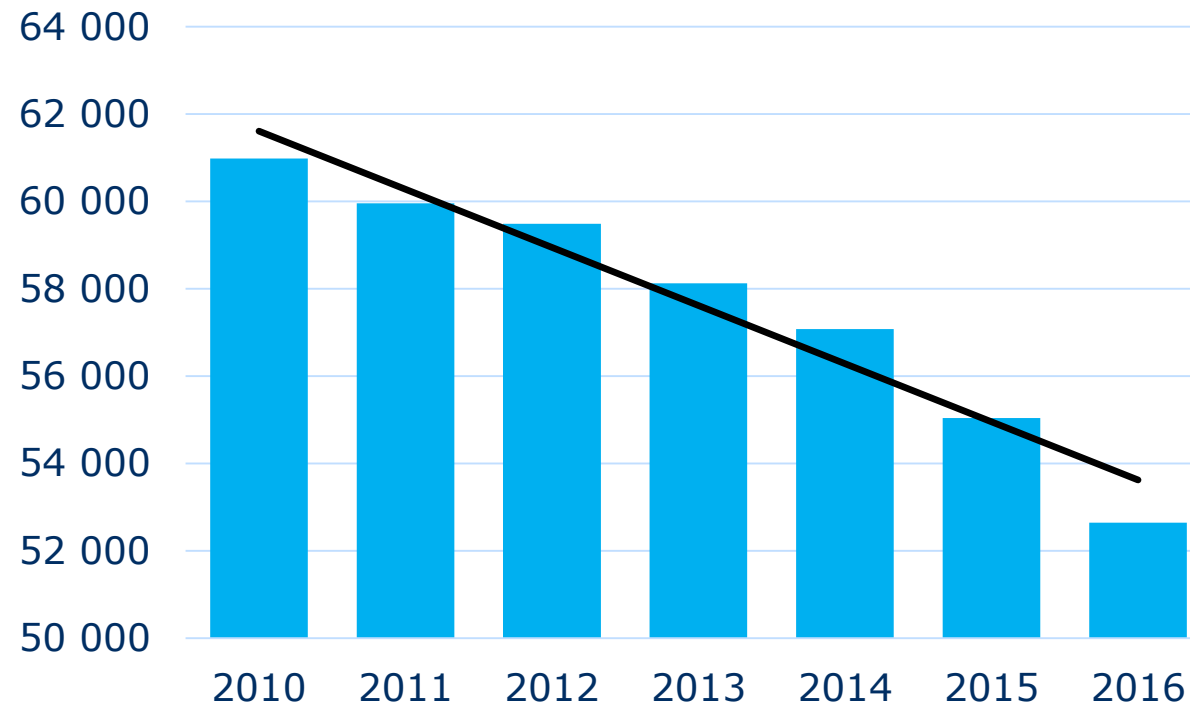
Kuntien toimintaedellytykset ja -olosuhteet erilaistuvat

- Polarisoituminen
 - » Syntyvyys
 - » Väestön ikärakenne
 - » Väestön keskittyminen
- Palvelujen saatavuus ja saavutettavuus
 - » Varhaiskasvatus, perusopetus, lukiokoulutus, ammatillinen koulutus
 - » Koulutuksellinen tasa-arvo?
- Kuntatalouden kestävyys
 - » Verotulojen kehitys
 - » Valtionosuusjärjestelmän uudistaminen

Suomeen syntyi taas ennätysvähän lapsia vuonna 2016

TK:n ennakkotietojen mukaan Suomessa syntyi 52 600 lasta vuonna 2016. Vuonna 2015 lapsia syntyi n. 55 000.

Syntyneiden lukumäärä Suomessa



Syntyvyys v.2016

20 HUIPPUA

1.	Helsinki	6772
2.	Espoo	3225
3.	Vantaa	2514
4.	Oulu	2330
5.	Tampere	2297
6.	Turku	1818
7.	Jyväskylä	1443
8.	Kuopio	1080
9.	Lahti	1026
10.	Seinäjoki	740
11.	Pori	721
12.	Vaasa	697
13.	Kouvola	693
14.	Joensuu	684
15.	Lappeenranta	620
16.	Hämeenlinna	610
17.	Rovaniemi	598
18.	Kokkola	572
19.	Järvenpää	470
20.	Mikkeli	467

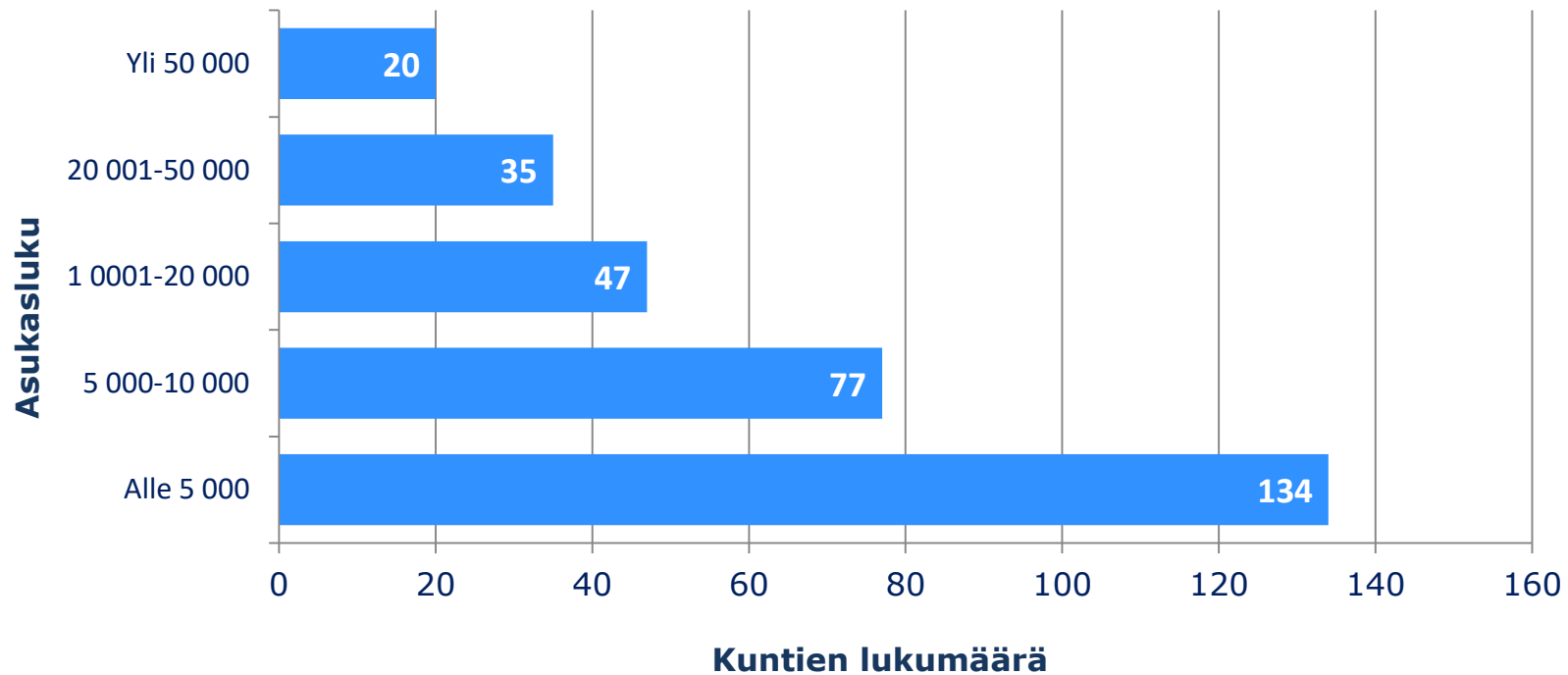
20 PERÄN PITÄJÄÄ

Kökar	0
Sottunga	0
Brändö	1
Lumparland	2
Kumlinge	3
Geta	4
Luhanka	4
Rautavaara	4
Eckerö	5
Kivijärvi	5
Kustavi	5
Siikainen	5
Vårdö	5
Föglö	6
Hailuoto	6
Oripää	6
Puumala	6
Halsua	7
Savukoski	7
Sund	8

Vuonna 2016

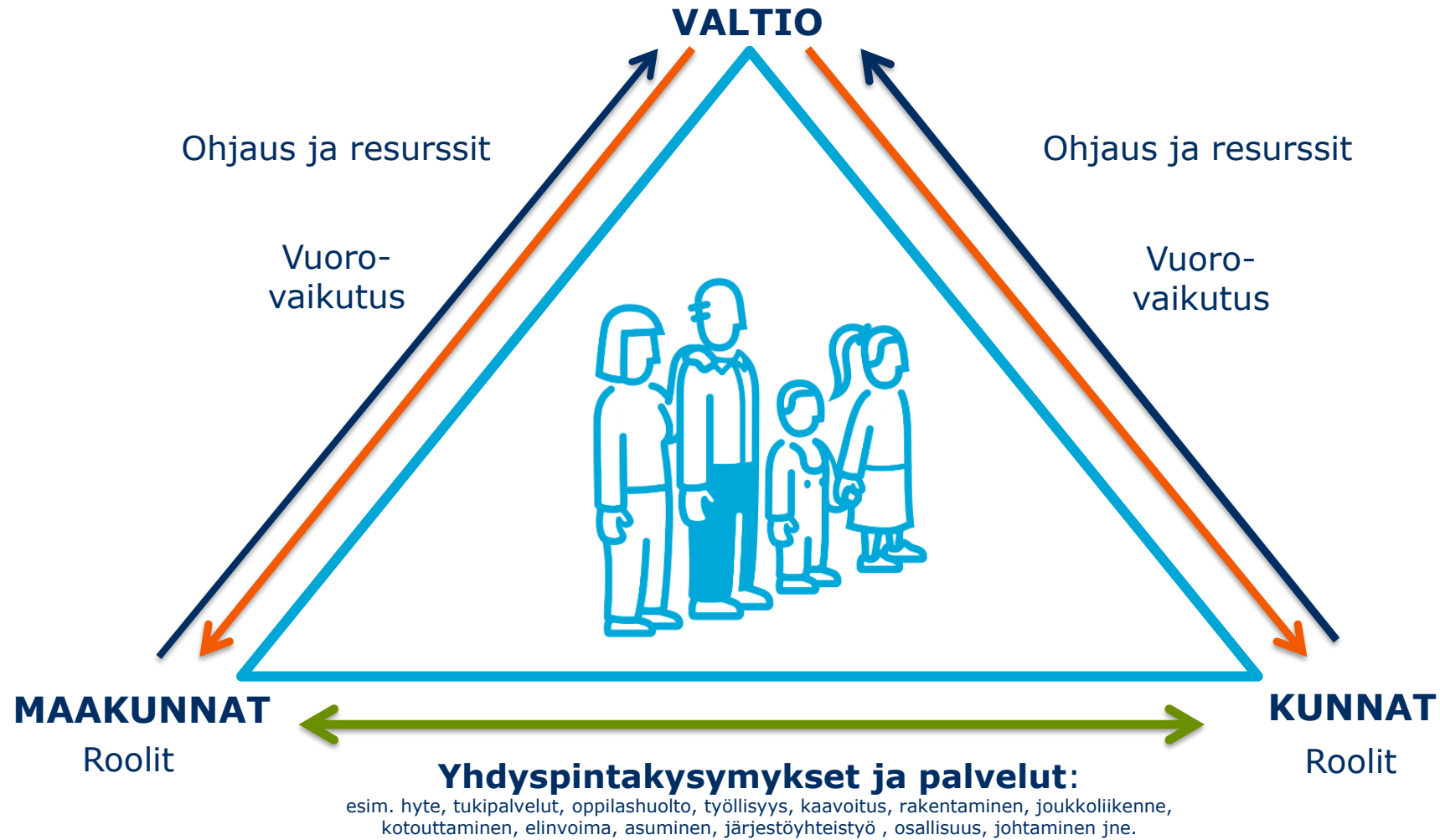
2 kuntaa, joissa **ei yhtään** syntynyttä
28 kuntaa, joissa alle **10** syntynyttä
91 kuntaa, joissa alle **25** syntynyttä
153 kuntaa, joissa alle **50** syntynyttä
98 kuntaa, joissa yli **100** syntynyttä
18 kuntaa, joissa **500** tai enemmän

Kuntien lukumäärä asukasluvun mukaan luokiteltuna



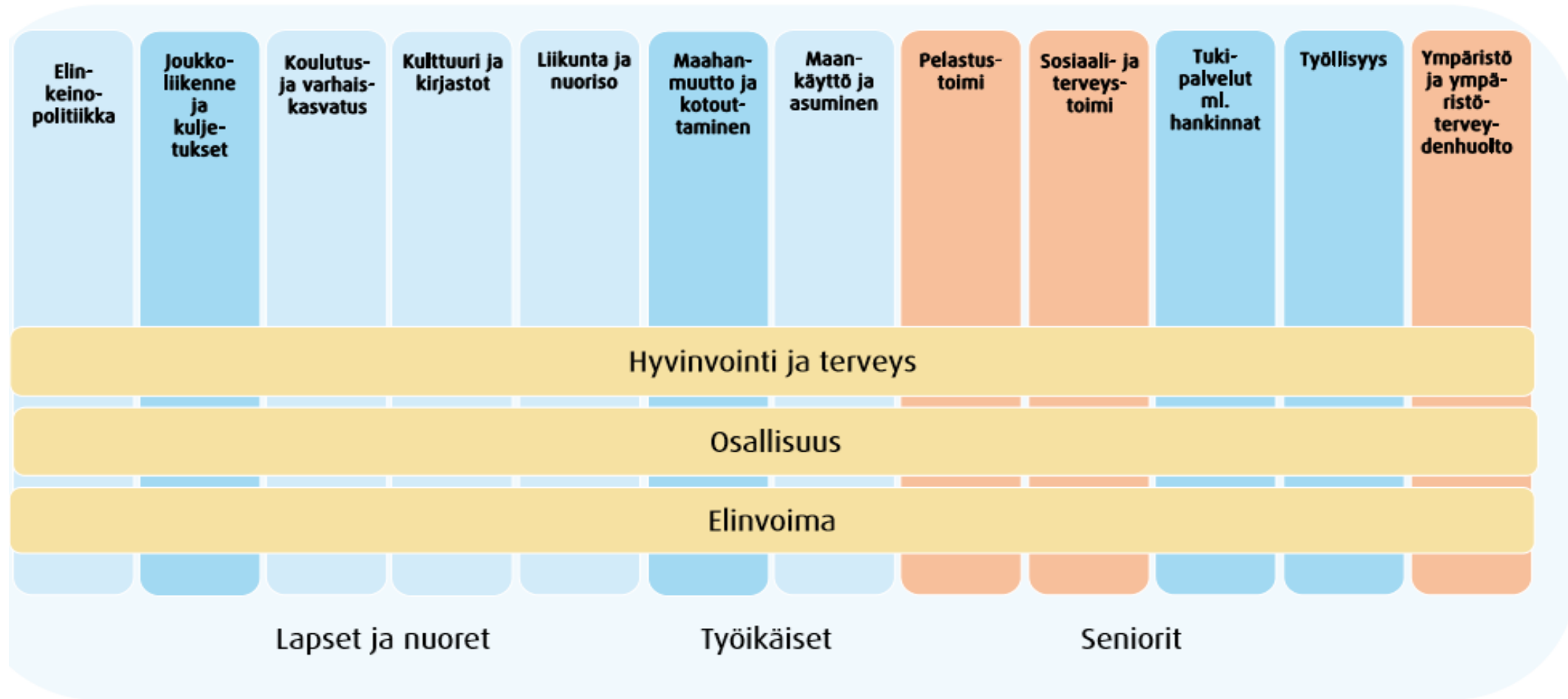
Kuntajako 1.1.2016 ja asukasluku 31.12.2014

Maakuntia ja tulevaisuuden kuntia tulee valmistella samanaikaisesti



Vuorovaikutus ja neuvottelumenettely

Kuntien nykyisten tehtävien muuttuminen maakunta- ja sote-uudistuksen johdosta



- Suuri muutos
- Kohtalainen muutos
- Ei suurta muutosta

Maakunnan tehtävät ja yhteys kuntiin

Hallituksen esitys 2.3.2017

■ Erittäin merkittävä
■ Merkittävä
■ Vähemmän merkittävä

1. sosiaali- ja terveydenhuolto	2. hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen ja ehkäisevän päihdetyön asiantuntijatuki kunnille	3. alueellinen alkoholihallinto	4. pelastustoimi	5. ympäristöterveydenhuolto
6. maatalous ja maaseudun kehittäminen	7. maataloustuotteiden markkinajärjestelyt, maatalouden tuotantopanosten turvallisuus, laatu ja käyttö sekä kasvinterveyden valvonta	8. kalatalous ja vesitalous	9. aluekehittämisviranomaisen tehtävät, alueen, sen elinkeinoelämän ja innovaatioympäristöjen kehittäminen ja rahoittaminen, näihin liittyvä koulutus ja osaamisen kehittäminen, kulttuurin edistäminen, yritys-, työ- ja elinkeinopalvelujen järjestäminen sekä kotoutumisen edistäminen	
10. alueellisen lyhyen, pitkän ja keskipitkän aikavälin koulutustarpeiden ennakointi ja alueellisten koulutustavoitteiden valmistelu	11. maakunnan suunnitteluja maakuntakaavoitus	12. kuntien alueiden käytön suunnittelun ja rakennustoimen järjestämisen edistäminen	13. luonnon monimuotoisuuden suojelun edistäminen ja kulttuuriympäristön hoito	15. yksityisteitä ja liikkumisen ohjausta koskevat valtionavustus-tehtävät
14. liikennejärjestelmän toimivuus, liikenneturvallisuus, tie- ja liikenneolot, alueellinen tienpito, maankäytön yhteistyö sekä toimintaympäristöä koskevien tietojen tuottaminen valtakunnalliseen liikennejärjestelmäsuunnitteluun;	16. vaarallisten kemikaalien ja räjähteiden käsittelyyn liittyvät valvontatehtävät	17. alueellisen liikuntaneuvoston asettaminen yhteistyössä muiden maakuntien kanssa sekä liikunnan edistäminen maakunnassa alueellisen liikuntaneuvoston toiminnan kautta sekä ulkoilureittitehtävät		
18. maakunnallisen identiteetin edistäminen alueella yhteistyössä alueen muiden toimijoiden kanssa	19. kulttuuria koskevien suunnitelmien ja kehittämistoimenpiteiden yhteensovittaminen osana maakuntastrategian ja -ohjelman sekä maakuntakaavoituksen toteuttamista	20. vesihuollon edistäminen ja suunnittelu, vesivarojen käytön ja hoidon sekä tulvariskien hallinnan tehtävät, alueelliset luonnonvaratehtävät ja huolehtiminen ympäristö-, vesihuolto- ja vesistöiden toteuttamisesta		21. vesien ja merensuojelu, vesien ja merenhoidon järjestäminen ja toteuttaminen sekä merialuesuunnittelu
22. ympäristötiedon tuottaminen ja ympäristötietouden parantaminen	23. maakunnan varautuminen ja alueellisen varautumisen yhteensovittaminen	24. maatalousyrittäjien ja turkistuottajien lomituspalvelujen järjestäminen sekä poronhoitajien sijaisavun kustannusten korvaaminen	25. alueelliset romansiasiain neuvottelukuntia ja romansiasioita koskevat tehtävät	26. yhteispalveluiden alueellinen järjestäminen ja kehittäminen

Kriittisiä tehtäviä soten lisäksi yhteensovittamisen kannalta

1. Kasvupalvelut (työllisyys, elinkeinojen kehittäminen)

- Järjestäjä-tuottaja -rakenteen soveltuvuus?

2. Alueiden käytön suunnittelu

- Maakuntakaavoituksen (sisällön ja prosessin) kehittäminen ja suhde kuntakaavoitukseen
 - MAL-sopimusten jatkaminen

3. Ympäristö- ja luonnonsuojelutehtävät

- Kunnat, maakunta ja "uusi Avi"

4. Ympäristöterveydenhuolto

- Maakunta sekä riittävän osaamisen ja resurssit omaava kunta voisivat sopia, että kunta hoitaa näitä tehtäviä myös jatkossa

5. Liikennetehtävät ml. alueellinen tienpito

- Siirtyvät pääosin maakunnille, LIVE-yhtiön vaikutus?
 - Joukkoliikennetehtävät eivät siirry kunnallisten viranomaisten toimialueella maakunnalle

6. Pelastustoimi, ensihoito ja varautuminen

- 5/18 -linjaus käytännössä?

7. Tukipalvelut (toimitilat, ICT, TaHe, hankinnat)

- Perusteilla valtakunnalliset maakuntien yhdessä omistamat palvelukeskus-yhtiöt
 - Tarve ja rooli avoimia
- Suhde kuntien olemassa oleviin toimijoihin
 - Skaalaetuja ei saisi menettää, kuntien ja maakuntien yhteiset yhtiöt tulisi aidosti mahdollistaa

Kunta – kuntayhtymä - maakunta

- Pakkokuntayhtymät lakkaavat, tilalle maakunnat
- Vapaaehtoiset kuntayhtymät ovat edelleen mahdollisia ja tarpeellisia
- Kuntien resurssien puolittuessa kuntien välinen yhteistyö entistä tärkeämpää
- Keskeisiä kysymyksiä ovat **elinvoima- ja elinkeinopoliittiset yhteistyökysymykset sekä edunvalvonta**

Kunnan toiminnan uudelleenarviointi tarpeellista

- Strategian uudistaminen
 - » Tavoitteiden ja painopistealueiden uudelleenarviointi
- Johtaminen
 - » Yhteistyö järjestöjen ja maakunnan kanssa
 - » Sopimusjohtaminen?
- Kuntien identiteetti uudistuu – sivistysrooli ja elinvoimarooli korostuvat
 - » Sivistyspolitiikka, elinvoimapolitiikka
 - » Osaaminen
 - » Hyvinvointi
- Erilaiset organisointimahdollisuudet
 - » Valtuuston tuleva rooli
 - » Lautakuntarakenne
 - » Sivistystoimen volyyymi suhteessa muuhun toimintaan

Luottamushenkilöt muutoksessa

- Tehtävien siirrot
- Yhdyspinnat
- Strateginne näkemys uudesta kunnasta ja sen rakentaminen

Uskalla kokeilla -ohjelma



Edistämme kunnissa ja alueilla kokeilukulttuuria, joka nopeuttaa reagointia ja ennakointia yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisussa.

Video Oulunkaari aktivoi kehitysvammaisia (4:15)

MeUskaltajat Oulunkaari



Olipa kerran kuntayhtymä, joka halusi kehittää toimintaansa kokonaisvaltaisesti. Kuntayhtymässä ymmärrettiin, että kehittäminen kuuluu kaikille.

Ja siitä alkoi tositarina.

Oulunkaaren kuntayhtymän sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämistiimi vauhdittaa Kehittäminen kuuluu kaikille -toimintamallia, joka on otettu käyttöön koko kuntayhtymässä. Toimintamallin vaikutukset ovat olleet merkittäviä sekä toiminnallisesti että taloudellisesti.



Kehittämällä on johdon tuki

Kuntayhtymän johto tukee vahvasti kehittämistä ja kannustaa asiakaslähtöisiin kokeiluihin. Hyvät ideat jaetaan työkavereiden kesken ja tiimit etsivät aktiivisesti tapoja tehdä työtä entistä paremmin ja asiakaslähtöisemmin. Asiakkaiden ja kuntalaisten osallisuus kehittämistyöhön on mahdollistettu monin tavoin.



Kehittämistyön suunnat linjataan kuntien kanssa yhdessä

Kuntien kanssa käytävissä vuotuisissa neuvotteluissa linjataan kehittämistyön suunnat ja luodaan pohja kokeilujen mahdollistamiselle. Noin 20 Oulunkaaren ja kuntien työntekijää on suorittanut kehittämiseen ja kokeilukulttuuriin painottuneen erikoisammattitutkinnon. Soten kehittämistiimi vauhdittaa kehittämistoimintaa organisaation kaikilla tasoilla. Työyksiköihin on nimetty mm. avainosaajia kehittämistyön tueksi.



Kehittämistoiminnan tulokset näkyvät asiakkaille monin tavoin

Ikäihmisten arkea on helpotettu muutosmuotoilulla ja Change Day -tempauksessa asiakkaat ja henkilöstö kehittivät toimintaa yhdessä. Vammaispalveluissa asiakkaiden kanssa on tehty yhteisiä mökkireissuja ja he ovat mm. osallistuneet työntekijöiden rekrytointiin. Saattohoitopotiilaat ovat päässeet toteuttamaan toiveitaan ja yksiköissä on vierailut lemmikkieläimiä. Työ- ja päivätoiminnan asiakkaat julkaisevat lehteä. Asiakasraadit toimivat aktiivisesti ja digikummi vauhdittaa ikäihmisten sähköisten palvelujen hyödyntämisestä. Chat-palvelusta asiakkaat saavat ohjeita ja neuvontaa arjen avuksi.



Oulunkaaren kuntayhtymän kehitys- ja resurssijohtaja Anu Vuorinen kertoo:

Mitä teemme? Kannustamme kaikkia toimijoita asiakkaista työntekijöihin ja luottamushenkilöihin kokeiluihin sekä positiivisiin ja vaikuttaviin työkäytäntöihin.

Mikä sai meidät uskaltamaan? Innostunut henkilöstö ja johdon tuki. Johto tukee vahvasti kehittämistä ja kannustaa asiakaslähtöisiin kokeiluihin. Asiakkaiden ja kuntalaisten osallisuus on tärkeä voimavara.

Missä onnistuimme? Kehittämisessä on organisaation kaikilla tasoilla vahva yhteinen tahtotila ja suunta. Oulunkaaren henkilöstökyselyssä kartoitettiin, miten kehittäminen näkyy työyhteisössä. Vastaajat mm. kertoivat, että hyvät ideat jaetaan työkavereiden kesken, tiimit etsivät aktiivisesti tapoja tehdä työtä entistä pa-

remmin ja asiakaslähtöisemmin ja esimiehet kannustavat arjen kokeiluihin.

Mitä tekisimme toisin? Kokeilukulttuurin ja onnistuneiden kehittämistöiden näkyväksi tekeminen on tärkeää mm. yhteisöllisyyden näkökulmasta. Some, paikallislehdet ja verkostot on tärkeää ottaa tehokäyttöön.

Mitä tästä opimme? Kehittäminen kuuluu Oulunkaarella jokaiselle asiakasrajapinnasta luottamuselimiin saakka. Kehittämistyön vaikutukset ovat olleet Oulunkaarella toiminnallisesti ja taloudellisesti merkittäviä. Kokeilukulttuuria edistetään hallituksen kärkihankkeen hengessä.

#kokeilevakunta
#meuskaltajat



Kuntaliitto
Kommunförbundet



MeUskaltajat
Tyrnävä



Mäettömässä ja laaksottomassa maassa, eikä edes kovin kaukana, sijaitsi kunta, jossa kasvoi lapsia kuin perunoita pellossa. Joka viides asukas oli alle kouluikäinen, lähes puolet asukkaista ikävuosiltaan alle kolmen kymmenen. Siitä alkoi tämä tositarina.

Ja siitä alkoi tositarina.

Tyrnävä tunnetaan poikkeuksellisesta elinkeinorakenteestaan. Kuntalaisista 18 % työskentelee alkutuotannon parissa. Kunnassa kasvatetaan sertifioitua siemenperunaa ja panostetaan muidenkin mukuloiden olosuhteisiin. Laatumukuloita pelloilta ja pirtistä!



Kasvatusohjaaja koulussa

Sosiaaliohjaaja jalkautui kouluun päiväksi viikossa, seurasi lapsia arkisessa ympäristössä ja ohimennen ohjasi eri tilanteissa. Samalla tiivistyi yhteistyö opettajien kanssa. Toimintaa laajennettiin kokeilun jälkeen kolmeen päivään viikossa. Sosiaalitoimen osaaminen saadaan käyttöön ilman virallisia toimenpiteitä.



Digimukulat kasvamaan

Tyrnävän koulut kutsuvat laitteistojen ja ohjelmistojen kehittäjät kehittämään ja testaamaan tuotteitaan yhdessä opettajien ja oppilaiden kanssa. Kunnassa, jossa on paljon monilapsisia perheitä, halutaan varmistaa jokaiselle mahdollisuus hypätä mukaan digimaailmaan osaavana ja osallistuvana toimijana.



Tulevaisuuden oppimisympäristö

2017 valmistuvan koulun ensimmäisessä suunnitelmassa oli 7800 neliötä, lopullisessa 6500. Rakennusvaiheen säästöjen lisäksi säästy energiaa koko elinkaaren ajan. Uudet tilaratkaisut ja uudet toimintatavat tukevat toisiaan. Suurimman osan päivästä tyhjäkäyttöllä olevasta ruokasalista luovuttiin. Ryhmiä ei eristetä luokkahuoneisiin, vaan isossa solussa voi olla useampi opettaja suuremman oppilasjoukon kanssa.



Tyrnävän kunnanjohtaja Marjukka Manninen kertoo:

Mitä teemme? Rakennamme uusia toimintatapoja ketterien kokeilujen avulla. Yksi käytännön esimerkki on kuntakeskusten uuden koulun ja sen oppimisympäristöjen suunnittelu.

Mikä sai meidät uskaltamaan? Totesimme että kasvukunnassa meidän on haastettava itsemme - työntekijöitä ei ole mahdollisuutta lisätä. Sen jälkeen onnistumiset ovat ruokkineet seuraavia onnistumisia.

Missä onnistuimme? Ilahduttavinta on se, että reipas meininki ja hyvä tekemisen kulttuuri on syntynyt niin nopeasti. Meillä

niin päättäjät kuin virkamiehetkin edustavat Tyrnävä-puoluetta ja ajavat Tyrnävän etua.

Mikä meni pieleen? Isossa porukassa on aina joku, jota ei kiinnosta. Silloin pyrimme löytämään osa-alueita, joilla onnistumisia syntyy, jotta varauksellisimmatkin voisivat innostua.

Mitä tästä opimme? Jatkamme reippaasti kokeilujen tiellä, se kannattaa. Emme tee kokeiluja niiden itsensä vuoksi, vaan sopivissa tilanteissa.

#kokeilevakunta
#meuskaltajat



Tulevaisuuden kunta on tekemisen asia!



Seuraa Kuntaliittoa ja keskustele maakuntatilaaisuuksista sosiaalisessa mediassa

[Facebook.com/Kuntaliitto](https://www.facebook.com/Kuntaliitto)

Tykkää ja seuraa Kuntaliittoa!

[Twitter.com/Kuntaliitto](https://twitter.com/Kuntaliitto)

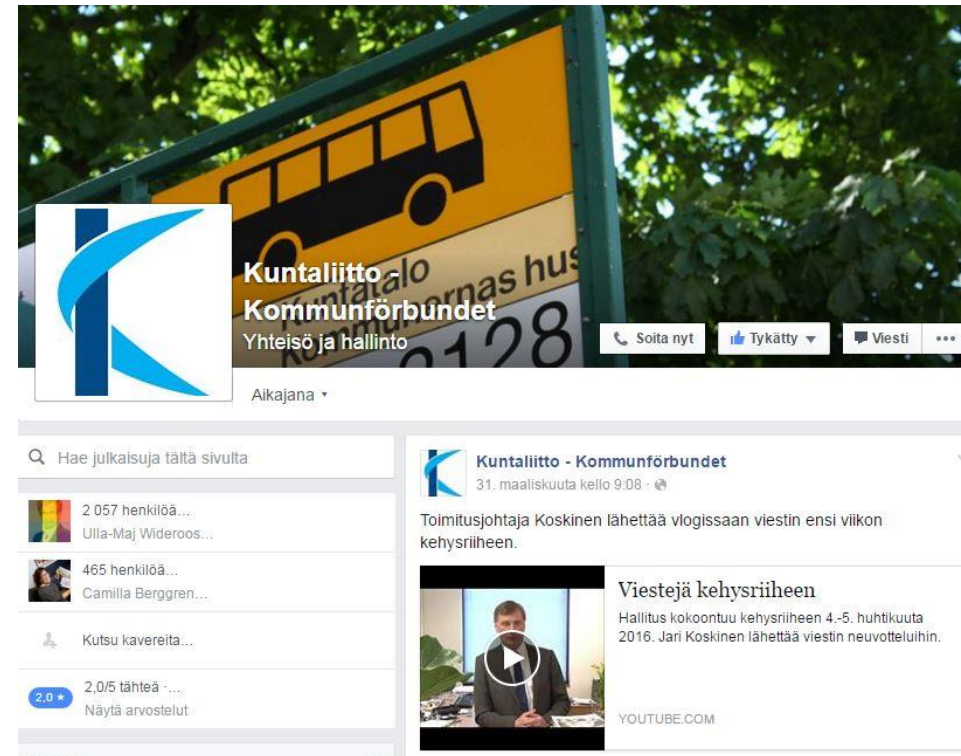
@Kuntaliitto #maakunnat

[Youtube.com/Kuntaliitto](https://www.youtube.com/Kuntaliitto)

Vlogeja ja videoita, käy kurkkaamassa!

Lisätietoa

www.kuntaliitto.fi/maakuntatilaaisuudet



Kiitos mielenkiinnostasi!

Aineistot

www.kuntaliitto.fi/maakuntatilaisuudet