

Kuntaliiton strategia 2023-2026



Yleiset muutosajurit

Kärjistävä kulttuuri

Moninaistuva vaikuttaminen ja päätöksenteko

- Haastettu globaalijärjestelmä ja konfliktit
- Aukkaat ja yhteisöt kumppaneina
- Identiteettipolitiikka
- Uudet demokratian muodot
- Monikulttuuristuminen

Älykkään teknologian murros

Uusi hyvinvointi

- Älykäs hyvinvointiteknologia
- Elämäntapojen muutokset
- Algoritmien valta

Arvojen eriytyminen
Madaltunut luottamus asiantuntijoihin

Ilmastonmuutos, luontokato ja hupenevat luonnonvarat

Väestö ja alueellinen erilaistuminen

- Ikääntyminen
- Matala syntyvyys
- Kaupungistuminen
- Kasvava maahanmuutto

Segregaatio
Syrjäytyminen

Yllätysten talous

Jatkuva oppiminen ja uudistuminen

- Työelämän murros
- Kokeilukulttuuri
- Etätö
- Matalat organisaatiot
- Digitalisaatio
- Alustatalous

Monipaikkaisuus
Kestävyyssvaje



Tehtävien ja vastuiden uusjako. Tulevaisuuden kunnat, alueet ja valtio
Sote-uudistus ja hyvinvointialueet jatkossa
Työllisyyspalvelut kunnille



KUNTA
LIITTO

Lähitulevaisuuden toimintaympäristömme

- Kuntien lähitulevaisuus on **suurten muutosten ja kasvavan epävakauden** aikaa
- Suuret **palvelurakennemuutokset** pitävät kunnat kiireisinä, mutta ovat kunnille myös mahdollisuus keskittyä elinvoiman ja kestävyysedistämiseen
- **Väestörakenteessa** ei näy nopeaa käännettä parempaan. Väestö ikääntyy, syntyvyys on matala. **Osaavan työvoiman saatavuus heikkenee.**
- Samaan aikaan **koronan** pitkäaikaisvaikutukset hyvinvointiin odottavat korjaamistaan.
- Koronan myötä **kaupungistuminen on jossain määrin hidastunut.**
- Institutionaalisten etujärjestöjen ja vaikuttajaorganisaatioiden, kuten **Kuntaliiton, tarpeellisuutta, asemaa ja roolia kyseenalaistetaan** yhä laajemmin yhteiskunnassa ja vaikuttamisen kenttä pirstoutuu
- **Kuntien palkkaratkaisu nostaa kuntien kustannusennusteita**
- **Venäjän** hyökkäyssodan Ukrainaan vaikutukset kuntiin
 - Varautuminen keskiössä: kybervaikuttaminen, sotaa pakenneiden auttaminen, valmius- ja muiden suunnitelmien ajantasaisuus, ruokaturva jne. Kriittisen infran toimintavarmuus korostuu.
- **Energian hinta nousee, inflaatio kiihtyy:** Pitkän aikavälin vaikutukset talouteen merkittäviä
- **Ilmastomuutoksen** vaikutukset näkyvät globaalisti jo nyt. Esimerkiksi hirmumyrskyt, rankkasateet, kuumuus ja kuivuus aiheuttavat yhä enemmän ongelmia sekä ekosysteemeille että yhteiskunnille. Jäätiköiden sulamisesta aiheutuva merenpinnan nousu uhkaa satoja miljoonia rannikkoalueilla asuvia ihmisiä. Erilaiset ilmastoperäiset kriisit aiheuttavat tulevaisuudessa yhä enemmän konflikteja, muuttoliikettä ja pakolaisuutta.



Missiomme:

**Kunnat luovat
perustan asukkaiden
hyvälle elämälle.**

**Kuntaliitto tekee
työtä, jotta kunnat
onnistuvat
tehtävässään.**

Vaikuttava kumppani kunnille

Arvomme ja toimintatapamme:

Askeleen edellä

- **Olemme vaikuttavia kuntien edunvalvoja ja kunnista käytävän keskustelun suunnannäyttäjiä.** Ennakoimme yhteiskunnan muutoksia ja kehitämme vaikuttavia ratkaisuja, jotta voimme vaikuttaa päättäjiin ja tukea kuntia. Solmimme vahvoja kumppanuuksia. Tuomme esille vahvemmin osaamistamme ja seuraamme onnistumistamme.

Yhteistyötä yli rajojen

- **Luomme vaikuttavuutta työskentelemällä verkostojen kanssa ja tukemalla kuntien moniäänisyyttä.** Hyödynnämme jäsenkuntien sekä erilaisten verkostojen ja sidosryhmiemme osaamista. Vahvistamme rajoja ylittävää yhteistyötä kuntien toimialojen välillä, kuntien ja hyvinvointialueiden välillä sekä kuntien ja valtion välillä.
- Huolehdimme asiakasymmärryksestä ja varmistamme asiakkaamme tyytyväisyyden. Huomioimme monimuotoisen kuntakentän strategisten tavoitteiden edistämisessä.

Uudistava kulttuuri

- **Olemme uudistumiskykyinen organisaatio,** jossa voidaan hyvin. Ylläpidämme ja kehitämme osaamistamme.

Tekomme vaikuttavuutemme tukemiseksi

Resurssit

- Kuntaliiton toiminnalliset tulot ja menot ovat tasapainossa
- Täydennämme resurssejamme sijoitusomaisuuden tuotolla ja ulkopuolisella rahoituksella
- Varmistamme uudistuvien kuntien perustehtävien ja roolien kannalta keskeisen osaamisen

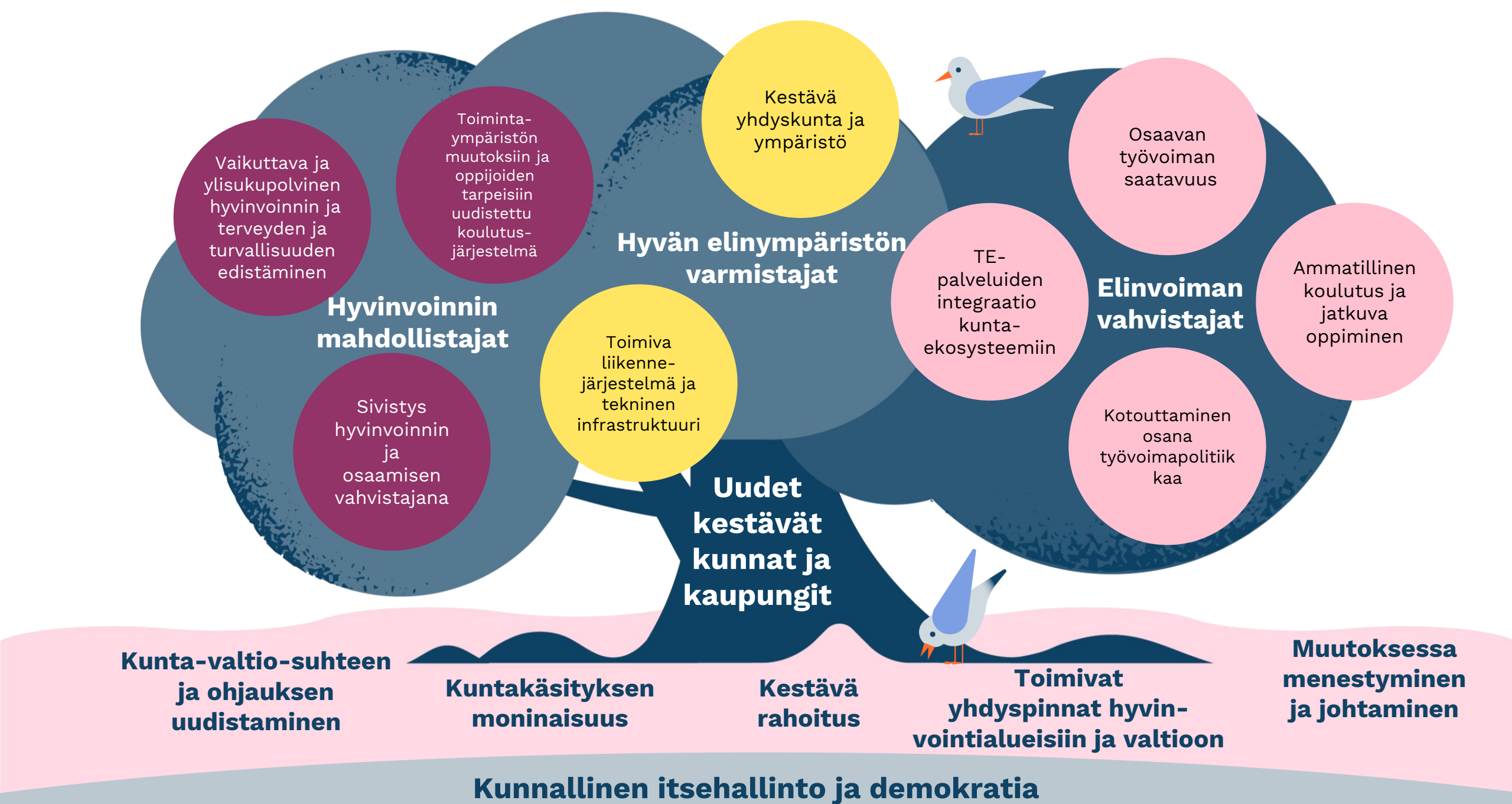
Prosessit

- Painotamme toiminnassamme ennakoaivaa ja strategista edunvalvontaa sekä toimivia neuvontapalveluita
 - Tuemme ja kiritämme TKI-toiminnalla ennakoaivaa ja strategista edunvalvontaa, toimintaympäristön muutosten hallintaa sekä tulevaisuuden kunnan rooleja ja toimintaa.
 - Analysoimme ja hyödynnämme tietoa erityisesti strategisen edunvalvonnan tarpeisiin.
- Hyödynnämme kumppanuuksia
- Mittaamme onnistumistamme

Asiakkuudet

- Vuorovaikutamme erilaistuvan kuntakentän kanssa
- Kehitämme vaikuttavuuttamme kaupunkipolitiikassa
- Palvelumme näkyvät asiakkaillemme
- Kehitämme kuntien ja hyvinvointialueiden välistä yhteistyötä

Tavoitteemme





Uudet kestävät kunnat ja kaupungit

Vaikuttavuustavoite



Uudistuvat kunnat ja kaupungit tunnistavat omat vahvuutensa ja luovivat menestyksekkäästi yhdessä kuntalaisten ja yhteistyökumppaniensa kanssa muuttuvassa toimintaympäristössä. Tulevaisuuden kunnat ovat elinvoimaisia, hiilineutraaleja, kriisinkestäviä, kansainvälisiä ja kielellisesti kestäviä.

Uusi valtionohjaus mahdollistaa erilaistuvien kuntien ja kaupunkien uudistumisen ja vaikuttavan toiminnan. Kuntien itsehallintoa on vahvistettu, tehtävien yksityiskohtaista sääntelyä kevennetty ja kuntakokeilut mahdollistettu.

	Vaikutustavoitteet	Toimenpiteet 2023 (tarkistetaan vuosittain)
Kunta- valtiosuhteen ja ohjauksen uudistaminen	Kuntien itsehallintoa on vahvistettu, tehtävien yksityiskohtaista sääntelyä kevennetty ja kuntakokeilut mahdollistettu.	• Uudet kestävät kunnat -ohjelma: • Vapaakuntakokeilujen edistäminen. • Ennakoivan ohjauksen yhteistyö VM:n kanssa • Ennakoivan edunvalvonnan kehittäminen C23-verkostolle • HO-vaikuttaminen • Ennakoiva EU-vaikuttaminen
	Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspinnoille jäävien tehtävien hoitamiseen liittyvä työnjako ja yhteistyön toteuttamisen tavat ovat joustavia ja alueelliset tarpeet ja erityispiirteet huomioivia	• HO-vaikuttaminen
Kuntakäsityksen moninaisuus	Kuntakentän moninaisuus on kuntapolitiikan ytimessä ja mahdollistaa erilaiset tehtäväkohtaiset vastuut ja työnjaot erilaisten kuntien ja kaupunkien välillä	• HO-vaikuttaminen
	Kaupunkien kasvu- ja toimintaedellytykset on turvattu. Pienten ja keskisuurten kuntien ja kaupunkien erityiset tarpeet on huomioitu.	• HO-vaikuttaminen • Kaupunkipoliittinen ohjelma • EU-kaupunkipoliittikkaan vaikuttaminen • Tietoon perustuva EU-vaikuttaminen
Toimivat yhdyspinnat hyvinvointialueisiin ja valtioon	Yhdyspinnat on tunnistettu, niillä on toimivat hallinta- ja johtamismallit eri tasoilla	• HO-vaikuttaminen • Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspintatyö ja -projekti
	Tietojärjestelmät ja toiminta on yhteentoimivaa ja tietovarannot yhteisiä	• HO-vaikuttaminen • RYHTI-hanke • TE2024-digi- ja ICT-asioiden edunvalvonta ja muutostuki



Kestävä rahoitus	Vaikutustavoitteet	Toimenpiteet 2023 (tarkistetaan vuosittain)
	Valtionosuusjärjestelmä vastaa sote- ja TE-uudistusten jälkeistä tilannetta	- Sote-uudistuksen ja työllisyyspalvelu-uudistuksen vaikutusten arvioiminen ja niiden pohjalta tehtävä edunvalvonta. - Linjaukset valtionosuus- ja rahoitusjärjestelmän kehittämiseksi. - Edunvalvonta- ja vaikuttamistyö rahoitusjärjestelmän kokonaisuuteen edellä laadittujen linjausten pohjalta
	Kunnilla on riittävä rahoitus niille säädettyjen tehtävien ja velvoitteiden hoitamiseen.	Kuntaliitto tuottaa tietoa kuntien talouden tilasta sekä arvioi mahdollisten muutosten vaikutuksia kuntatalouteen.
	Rahoitusjärjestelmä on uudistettu ja vahvistaa kuntien tulopohjaa	- HO-vaikuttaminen - Kuntaliitto edistää uudistuksia, jotka tukevat taloudellisesti vaikuttavien yhteistyörakenteiden syntymistä tuottamalla tietoa uudistusten kuntatalousvaikutuksista. - Kiinteistöveron laskentaperusteisiin vaikuttaminen oikeudenmukaisemmiksi veronsaajille ja veronmaksajille.
	Kuntia palkitaan vaikuttavista toimintatavoista esim. ilmastonmuutoksen torjunnassa, kestävässä kehityksessä ja digitalisaation edistämisessä	HO-vaikuttaminen



Muutoksessa menestyminen ja johtaminen	Vaikutustavoitteet	Toimenpiteet 2023 (tarkistetaan vuosittain)
	Kunnat tunnistavat omat vahvuutensa ja niillä on kykyä sopeutua toimintaympäristön muutoksiin	• HO-vaikuttaminen • Uudet kestävät kunnat -ohjelman toimenpiteet • Älykkään sopeutumisen näkökulman edistäminen kasvun ja supistumisen olosuhteissa • Kestävä kuntatalous -verkostoprojekti • US07-verkostoprojekti • SDG-tavoitteiden strateginen johtaminen -verkosto • EU- ja kansallisen kehittämisrahoituksen hyödyntämismahdollisuuksien varmistaminen • Sivistystoimen huippujohtajaohjelma IV
	Julkisen hallinnon digitalisaatiokehittäminen on kokonaisvaltaista ja johdonmukaista, ja järjestelmien tulee toimia yhdenvertaisesti molemmilla kansalliskielillä. EU:n digitaalista valmiutta koskevat aloitteet tukevat kuntien digikehittämistä. Kuntien digikehittäminen on vaikuttavaa ja tukee toiminnan muutosta asiakaslähtöisesti ja kestävästi.	• EU-vaikuttaminen • HO-vaikuttaminen • Edunvalvonta
	Tietohallinto ja tiedonhallinta löytävät aktiivisen roolin kunnissa ja niiden digitalisaation edistäjinä	• Kuntien tietohallinnon roolin kirkastaminen -selvitys ja sen jatkotoimenpiteet





Muutoksessa menestyminen ja johtaminen	Vaikutustavoitteet	Toimenpiteet 2023 (tarkistetaan vuosittain)
	Kuntien päätöksentekokulttuuri on asiallinen ja demokraattinen prosessi toimii ilman häiriöitä	• Toimiva päätöksentekokulttuuri kunnissa -projekti
	Osallisuus mielletään tavaksi luoda vaikuttavuutta pitää yllä luottamusta kunnassa.	• Toimiva päätöksentekokulttuuri kunnissa -projekti
	Kunnat ja kaupungit ovat kansainvälisesti verkottuneita ja kehittävät yhdessä ratkaisuja kuntalaisten hyvinvoinnin ja kunnan elinvoiman ja ilmastoratkaisujen edistämiseksi	• SDG-tavoitteiden strateginen johtaminen -verkosto • Kansainvälisten yhteyksien fasilitointi

Muutoksessa menestyminen ja johtaminen	Vaikutustavoitteet	Toimenpiteet 2023 (tarkistetaan vuosittain)
	Kunnilla on osaaminen ja resurssit ilmastonmuutoksen torjuntaan ja siihen sopeutumiseen. Kuntien omat ilmastosuunnitelmat nähdään hyväksi toteutustavaksi.	• Edunvalvonta, HO-vaikuttaminen, EU-vaikuttaminen • Teknisen toimen osaajapulaan vaikuttaminen • Hulevesien hallinnan ohjeistukset verkostoyhteistyössä • Kestävyyssratkaisujen skaalaus-projekti
	Kuntien energiamurrosta tuetaan sopimuksin ja kannustimin.	• EU-vaikuttaminen, kansallinen edunvalvonta, HO-vaikuttaminen
	Kuntien varautuminen on ajan tasalla ja resursoitua, ja kriittinen infra häiriösuojattu.	• Edunvalvonta, HO-vaikuttaminen • Kuntien tilannekuvan muodostamiseen ja välittämiseen kehitetään vakioidut käytänteet yhteisesti
	Kunnilla on osaaminen ja resurssit kyberuhkien torjuntaan ja tietoturvallisuus on korkealla tasolla myös suurten palvelurakennemuutosten yhteydessä.	• Kriittisen infrastruktuurin kyberturvallisuuden kehittäminen: Palomuri 1.0 -projekti, Haukka-projektiin osallistuminen (VM:n projekti) • Yhdyspinnat-projekti • EU-vaikuttaminen





Hyvinvoinnin mahdollistajat

Vaikuttavuustavoite



Kunnassa on tunnistettu ylisukupolvisen hyvinvoinnin osatekijät, ja yhteistyöllä ne toimivat yhteen asukkaiden parhaaksi. Sivistyspalvelut tukevat merkittävästi asukkaiden hyvinvointia ja elinikäistä oppimista.

Koulutusjärjestelmä on uudistettu vastaamaan toimintaympäristön muutoksia ja oppijoiden tarpeita. Koulutus on saavutettavaa.

	Vaikutustavoitteet	Toimenpiteet 2023 (tarkistetaan vuosittain)
Vaikuttava, ylisukupolvinen, tiedolla johdettu hyvinvointityö	Kunnat tunnistavat ja toteuttavat oman tehtävänsä kuntalaisten ylisukupolvisen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä ja kunnilla on käytössään tiedolla johtamisen malleja ja työkaluja	- Kuntien laaja-alaisen hyvinvointityön työnjaon ja sisältöjen kirkastaminen edunvalvonnassa verkostojen, tapahtumien, oppaiden, koulutusten ja viestinnän avulla. - Kansalaistoiminnan hyödyntämiseen liittyvä kehittämistyö - Uuden, kuntien ja hv-alueiden yhteisen "Uusi hyvinvointi"-verkoston-perustamistarpeen selvittäminen
Arjen turvallisuus	Arjen turvallisuus on osa hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä, jota toteutetaan lakisääteisesti kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyönä	HO-vaikuttaminen
Sivistyspalvelut hyvinvoinnin ja osaamisen edistäjinä	Kuntaperusteisuus varmistaa hyvän ja laadukkaan koulutuspolun, ja moninaiset järjestämistavat oppilaiden riittävän osaamisen ja hyvinvoinnin eri alueilla. Sivistys- ja vapaa-aikapalveluiden roolit on täsmennetty ja niitä hyödynnetään hyvinvoinnin ja osaamisen edistämisessä	- Sivistystoimen huippujohtajaohjelma IV - Kuntien roolin ja palveluiden kirkastaminen edunvalvonnassa sekä verkostojen, tapahtumien, koulutusten ja viestinnän hyödyntäminen - Yhdyspintaprojekti
Toimintaympäristön muutoksiin ja oppijoiden tarpeisiin uudistettu koulutusjärjestelmä	Koulutuksen resurssien hyödyntämistä on tehostettu lainsäädäntöä keventämällä, toimintatapoja ja digitaalisia työkaluja kehittämällä sekä keskinäisellä yhteistyöllä Perusopetuksen lainsäädäntöä on uudistettu kokonaisuutena.	- HO-vaikuttaminen - Edunvalvonta - Verkostoperuskoulu-projekti - Koulutuksen järjestäjien auttaminen uusien toimintamallien etsimisessä





Elinvoiman vahvistajat

Vaikuttavuustavoite



Kunnan uusi rooli työllisyydessä otetaan haltuun kokonaisvaltaisesti.

Osaaminen kohtaa tarpeen, ja osaavat tekijät viihtyvät kunnassa.

	Vaikutustavoitteet	Toimenpiteet 2023 (tarkistetaan vuosittain)
TE-palveluiden integrointi	TE-palvelut ja niihin liittyvät tietojärjestelmät toimivat vaikuttavasti ja kustannustehokkaasti molemmilla kotimaisilla kielillä, osana kuntien työllisyyttä edistävää tehtäväkokonaisuutta.	• Edunvalvonta ja HO-vaikuttaminen • TE2024-muutostuki kunnille • TE2024-digi- ja ICT-asioiden edunvalvonta, tilannekuva ja muutostuki • Yhdyspinta-projekti
Osaavan työvoiman saatavuus	Työvoiman saatavuuden haasteet on nostettu valtakunnalliseen tietouteen, kuntien houkuttelevuus työnantaja on kasvanut, ja osaajapulaan etsitään uusia ratkaisuja	• Edunvalvonta ja HO-vaikuttaminen • Selvitys teknisen toimialan työvoimantarpeesta ja osaajapulan vaikutuksista kuntien kestäväan kasvuun. Ratkaisujen esittäminen ja niiden puolesta vaikuttaminen • Hyvien toimintamallien esilläpito, esim. osaamisen ja työllisyyden aamukahvit • Kv-rekrytointiprosessien kuvaus ja tukeminen



	Vaikutustavoitteet	Toimenpiteet 2023 (tarkistetaan vuosittain)
Ammatillinen koulutus elinvoiman tukena	Ammatillinen koulutus toimii osaamisen kehittämisen, kotoutumisen sekä työllisyys- ja elinkeinopolitiikan välineenä. Ammatillinen koulutus vastaa alueelliseen osaajatarpeeseen	• Edunvalvonta ja HO-vaikuttaminen • Hyvien toimintamallien esilläpito ja levittäminen. • Toimintamalli koulutuksen järjestäjien, yritysten ja kuntien yhteistyölle kansainvälisiä rekrytointeja koskien – esiselvitys ja jatkotoimenpiteet • Vahvistetaan kuntien roolia koulutuksen järjestämisessä
Kotouttaminen osana työvoimapolitiikkaa	Ulkomaalaistaustaiset työntekijät integroituvat suomalaiseen yhteiskuntaan suomen tai ruotsin kielellä.	• Edellytysten turvaaminen vaikuttamalla kotouttamislain valmisteluun. • Yhdyspintaprojekti





Hyvän elinympäristön varmistajat



Vaikuttavuustavoite

Kunnilla on onnistumisen mahdollisuudet hyvän ympäristön suunnittelussa ja toteuttamisessa sekä arjen palveluiden järjestämisessä kuntalaisille ilmastonmuutosta hilliten, siihen varautuen ja digitalisaatiota hyödyntäen.

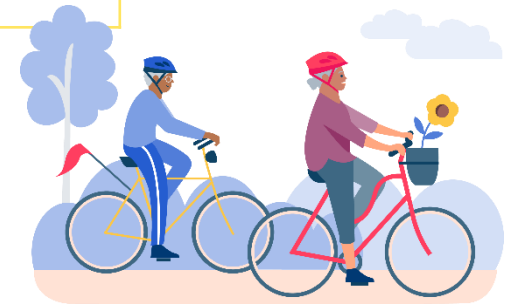
Kunnat tuottavat terveellistä, turvallista, viihtyisää ja luonnoltaan monimuotoista elinympäristöä joka tukee ja vahvistaa hyvinvointia, toimivia yhdyskuntia ja elinvoimaa. Tämä mahdollistuu alueidenkäytön suunnittelulla, maapolitiikan toimenpiteillä, yhdyskuntatekniikan palveluilla ja niitä ohjaavilla viranomaistoiminnoilla.

Kunnan kiinteistökanta on korjattu, uudistettu ja mitoitettu palvelutarpeen mukaan. Kunnassa on toimintavarma ja yhdyskuntarakennetta vastaava infrastruktuuri. Liikennejärjestelmä on toimiva ja sen rahoitus riittävää. Tietoliikenneyhteydet nopeat ja toimintavarmat.

	Vaikutustavoitteet	Toimenpiteet 2023 (tarkistetaan vuosittain)
Kestävä yhdyskunta ja ympäristö	Rakennetun ympäristön lainsäädäntö on eheä ja (yhteen)- toimiva kokonaisuus, joka mahdollistaa kunnille kestävän yhdyskunnan rakentamisen	• Edunvalvonta • HO-vaikuttaminen • Aktiivinen vaikuttaminen MRL-uudistuksen jatkovalmisteluun (alueidenkäyttö, maapolitiikka ja kaavojen toteuttaminen) • Kunnossapitolain uudistukseen valmistautuminen
	Luonnon monimuotoisuustavoitteet kyetään yhteen sovittamaan kunnan muiden maankäytön tavoitteiden kanssa ja yhteensovittamiseen on työkaluja (esim. kunnille käyttökelpoinen kompensaaion toimintamalli). EU:n ja kansalliset luonnonsuojelua ja ennallistamista koskevat velvoitteet ja tavoitteet huomioivat suomalaisten kuntien ja kaupunkien ominaispiirteet ja jättävät liikkumatilaa paikallisille valinnoille.	• EU-vaikuttaminen ja HO-vaikuttaminen • Luontokunnat-projektin rahoitus jatkuu • Tuotetaan (ja päivitetään) materiaalia kuntapäättäjille päätöksenteon tueksi (Viisaat päättäjät – terveemmät kuntalaiset opas)
	Kunnan kiinteistökanta on korjattu, uudistettu ja mitoitettu palvelutarpeen mukaan.	• Edunvalvonta ja hyvien toimintamallien esilläpito sekä levittäminen.
	Viranomaistehtävät (ympäristöterveydenhuolto, ympäristönsuojelu, rakennusvalvonta, jätehuolto) järjestetään joustavasti alueelliset erot huomioiden	• HO-vaikuttaminen, edunvalvonta



	Vaikutustavoitteet	Toimenpiteet 2023 (tarkistetaan vuosittain)
Toimiva liikenne-järjestelmä ja tekninen infrastruktuuri	Kunnan vastuulla olevan kriittisen infrastruktuurin merkitys ja omistajuus tunnistetaan ja niihin liittyvien maksu- ja verorahoitteisten palvelujen taloudelliset järjestämisedellytykset lainsäädännössä turvataan.	• EU- ja kansallinen edunvalvonta, • HO-vaikuttaminen • Aktiivinen vaikuttaminen vesihuoltolain uudistuksessa ja osallistuminen kansallisen vesihuoltouudistuksen muihin toimenpiteisiin • Yhdyskuntajätedirektiiviin vaikuttaminen • Jätelain toimeenpanon tukeminen
	Kuntien ja kaupunkiseutujen edellytykset toteuttaa ja kehittää toimivaa ja kestävä kehityksen tavoitteita tukevaa liikenneinfraa, joukkoliikennettä ja muita liikkumispalveluita alueellaan on turvattu.	• EU-vaikuttaminen • Kansallinen edunvalvonta • HO-vaikuttaminen
	Nopeat ja toimintavarmat tietoliikenneyhteydet	• Edunvalvonta ja HO-vaikuttaminen





KUNTA LIITTO