

Kuntaliitto: Vaikuttava kumppani kunnille

Kuntaliiton strategia / tarkistus 2021



Osa A

Muutosilmiöt, visio ja strategiset painopisteet

Voimassa toistaiseksi 2020 alkaen

Strategian taustalla olevat muutosilmiöt



- Digitalisaatio
- Ilmastonmuutos
- Kaupungistuminen ja alueellinen erilaistuminen
- Eriarvoistuminen
- Demokratian murros ja uudet vaikuttamisen keinot

VISIO:
**Vaikuttava
kumppani
kunnille**



MISSIO:

Kunnat luovat perustan
asukkaidensa hyvälle
elämälle.

Kuntaliitto tekee työtä,
jotta kunnat onnistuvat
tehtävissään.

KUNTA-
LIITTO

ARVOT: Askeleen edellä - Yhteistyötä yli rajojen - Avoin toimintakulttuuri

Kunta-alan visio:

Onnistuva Suomi tehdään lähellä

Kestävät ratkaisut hyvinvoinnin ja elinvoiman edistämiseksi syntyvät parhaiten alhaalta ylöspäin ja läheisyysperiaatteen mukaisesti. Kestävyys perustuu kunkin kunnan, seudun ja alueen omiin lähtökohtiin ja ominaispiirteisiin.

Kunnilla on riittävät taloudelliset ja toiminnalliset edellytykset sekä vapaus tehtäviensä toteuttamiseen. Yhteiskunnassamme ymmärretään paikallisiin olosuhteisiin perustuvan harkinnan, kehittämisen ja innovaatioiden arvo.

Onnistuva Suomi on paikallisesti globaali, verkostoitunut ja älykkääseen teknologiaan nojaava hyvinvointiyhteiskunta, jossa asukkaat saavat osallistua ja vaikuttaa lähellä oleviin asioihin.



**Kunnat luovat perustan
asukkaidensa hyvälle
elämälle.**

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

Kuntaliiton missio

Arvot ja meille tärkeät toimintatavat

Askeleen edellä

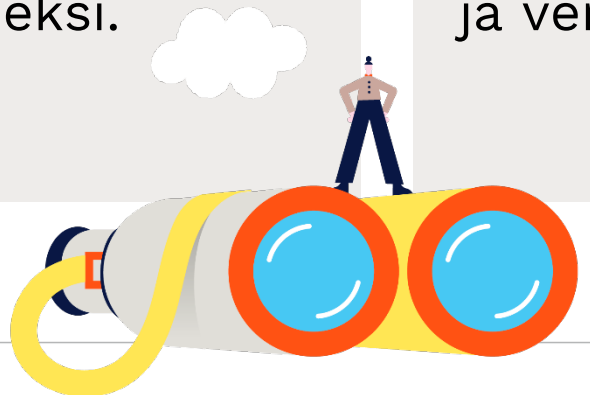
Ennakoimme yhdessä kuntien kanssa toimintaympäristön muutoksia. Tuotamme uudenlaisia ratkaisuja ja rohkeita avauksia kuntien toiminnan vahvistamiseksi.

Yhteistyötä yli rajojen

Rakennamme yhteistyötä ja vuoropuhelua Kuntaliiton, erilaisten kuntien ja eri toimialojen välillä. Olemme sillanrakentaja ja verkostoija.

Avoin toimintakulttuuri

Avoimuus synnyttää luottamusta. Avoin tieto lisää osaamista. Siksi teemme työtä avoimesti kuntien ja sidosryhmien kanssa. Viestimme avoimesti työstämme ja sen tuloksista.



Vaikuttava kumppani kunnille

1. VAIKUTTAVUUS ON KUNTIEN KESTÄVYYTTÄ

Kestävyydellä tarkoitamme taloudellisesti, sosiaalisesti, ekologisesti ja teknologisesti kestäviä kuntia ja palvelurakenteita.

2. VAIKUTTAVUUS ON SUUNNAN NÄYTTÄMISTÄ

Kuntaliitto toimii rohkeana ja ennakoivana isojen yhteiskunnallisten kysymysten esille nostajana ja suunnannäyttäjänä.

3. VAIKUTTAVUUS TEHDÄÄN ERILAISTUVILLE KUNNILLE

Kuntien erilaistuminen ja moniäänisyys huomioidaan yhä vahvemmin Kuntaliiton toiminnassa. Se edellyttää rohkeampaa segmentointia. Panostetaan kuntatyypiverkostojen toimintaan ja niiden fasilitointiin (suuret kaupungit, seutukaupungit, kehyskunnat sekä pienet ja harvaan asutut kunnat).

4. VAIKUTTAVUUS TEHDÄÄN VERKOSTOISSA

Hyödynnämme jäsenkuntien sekä erilaisten verkostojen ja sidosryhmiemme osaamista. Vahvistamme arvojen mukaista rajoja ylittävää toimintaa. Edistetään verkostomaista toimintaa ja tuetaan verkostojen tavoitteiden asetantaa.

5. VAIKUTTAVUUS VAATII UUDENLAISTA OSAAMISTA

Kuntaliitto on kuntien edunvalvonnan, asiantuntijatiedon, yhteiskehittämisen, verkostohallinnan ja näiden yhdistämisen huippuosaaja. Olemme muutoksia ennakoiva ja uudistumiskykyinen organisaatio, jossa voidaan hyvin.

6. VAIKUTTAVUUS VAATII VAKAATA TALOUTTA

Kuntaliiton talous on tasapainossa ja Kuntaliitto-konserni on vakavarainen.

Osa B

Strategiset toimenpiteet

Päivitetty / voimassa 2021

Strategiset painopisteet 2020-

1. Vaikuttavuus on kuntien kestävyyttä
2. Vaikuttavuus on suunnan näyttämistä
3. Vaikuttavuus tehdään erilaistuville kunnille
4. Vaikuttavuus tehdään verkostoissa
5. Vaikuttavuus vaatii uudenlaista osaamista
6. Vaikuttavuus vaatii vakaata taloutta

Ratkaistavat kuntakentän haasteet / prioriteetit 2021*

- Tulevaisuuden kunta: rahoitus, tehtävät, yhteistyö, rakenteet & eri kokoisten kuntien rooli
- Sote-uudistus
- Kunnat työllisyyden edistäjinä
- Koulutuspalvelujen saavutettavuus ja perusopetuksen kestävät rakenteet
- Kunnat, markkinat ja elinvoima: alustatalous & yhtiöittäminen
- Sosiaalisesti kestävät kunnat
- Kestävät yhdyskunnat, ilmastonmuutoksen hillintä ja siihen varautuminen
- Kuntien digikyvykkyyden vahvistaminen
- Kuntavaalit ja uuden valtuustokauden tuki
- Kestävä kuntatalous: Tuetaan kuntia EU- ja muiden elvytysvälineiden hyödyntämisessä. Toteutetaan kuntatalouden kestävyysohjelma & Kestävän kuntatalouden komponentit -hanke.
- Kestävän kehityksen kokonaisuuden hallinta, johtaminen ja kehittäminen kuntien toiminnassa.

- Edunvalvonta ja vaikuttaminen
- Kuntakehitys ja innovaatiot
- Neuvontapalvelut
- Tieto ja tietopalvelut

Muutosilmiöt: koronakriisin vaikutukset kuntiin keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä**

- Työ
- Talous
- Sosiaaliset vaikutukset
- Teknologia
- Valta
- Kaupunki, liikenne, ympäristö

Strategiset painopisteet 2020-

1. Vaikuttavuus on kuntien kestävyyttä
2. Vaikuttavuus on suunnan näyttämistä
3. Vaikuttavuus tehdään erilaistuville kunnille
4. Vaikuttavuus tehdään verkostoissa
5. Vaikuttavuus vaatii uudenlaista osaamista
6. Vaikuttavuus vaatii vakaata taloutta

Muutosilmiöt: koronakriisin vaikutukset kuntiin keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä**

- Työ
- Talous
- Sosiaaliset vaikutukset
- Teknologia
- Valta
- Kaupunki, liikenne, ympäristö

Kuntaliiton oman uudistumisen prioriteetit 2021

- Organisaatiouudistuksen toteuttaminen ja toteuttamisen tukeminen uusissa rakenteissa
- Uuden toimintamallin jatkokehittäminen uusissa rakenteissa: proaktiivisuus, rohkeus, osaamisten yhdistäminen, toimijoiden roolit ja resursointi, verkostojen ja kumppanuuksien kytkeminen
- Osaamisen johtamisen mallin käyttöönotto
- Asiakkuusmallin jatkokehittäminen osana uutta toimintamallia
- Kuntaliiton roolin kehittäminen tietotalona
- Kuntaliiton jäsenpalvelualustan kehitystyön käynnistäminen

1. Vaikuttavuus on kuntien kestävyyttä 1/3

Kestävyydellä tarkoitamme sosiaalisesti, taloudellisesti, ekologisesti ja teknologisesti kestäviä kuntia ja palvelurakenteita.

Tulevaisuuden kunta

- Vaikutetaan tulevaisuuden kuntien rahoitukseen, tehtäviin, kuntien väliseen yhteistyöhön ja rakenteeseen sekä eri kokoisten kuntien rooliin liittyvään työhön (yhteistyö VM:n kanssa ja tarvittaessa Kuntaliiton oma ratkaisutiimiprosessi).

Sote-uudistus

- Vaikutetaan siihen, että kuntien etu ja erilaisuus tulevat huomioiduksi sote-uudistuksen jatkovalmistelussa ja mahdollisessa toimeenpanossa. Uudistuksen toteutustapa ei saa heikentää kuntien mahdollisuuksia vastata niille jäävistä tehtävistä. Painotetaan peruspalvelujen ja ennalta ehkäisevän toiminnan ensisijaisuutta ja digitalisaation mahdollisuuksien hyödyntämistä.
- Huolehditaan siitä, että kunnille ei anneta uusia tai laajenevia sote-tehtäviä nykyiseen kuntapohjaiseen järjestelmään. Vaikutetaan sote-lainsäädännön uudistamiseen julkisen talouden kokonaisuuden näkökulmasta.

Työllisyys

- Vaikutetaan siihen, että kunnilla on tulevaisuudessa vahva rooli työllisyyden edistämisessä ja työllisyyspalvelujen järjestämisessä. Tuetaan työllisyyden kuntakokeilun toteuttamista ja osallistutaan aktiivisesti työvoimapalveluiden organisointia koskevaan valmistelutyöhön. Työhön kytketään myös kuntatalouteen, osaamisen kehittämiseen, sosiaaliturvauudistukseen, kotouttamiseen ja elinvoimaan liittyvät näkökulmat.

Koulutuspalvelut

- Koulutuspalvelujen järjestämisen kestävyys turvataan eriytyvässä kuntakentässä. Kehitetään koulutus palveluna -ratkaisuja, edistetään koulutusmuotojen yli meneviä toimintamuotoja sekä selvitetään koulutuksen rahoituksen muutostarpeita. Käynnistetään tavoitetyö perusopetuksen kestävästä rakenteista ja arvioidaan mahdollisen ratkaisutiimin perustaminen työn tukemiseksi.



1. Vaikuttavuus on kuntien kestävyyttä 2/3

Kestävyydellä tarkoitamme sosiaalisesti, taloudellisesti, ekologisesti ja teknologisesti kestäviä kuntia ja palvelurakenteita.

Kuntavaalit ja uusi valtuustokausi

- Toteutetaan Kuntavaalit-kampanja, tuotetaan tukimateriaaleja ja koulutuksia Kuntaliitto-konsernin yhteistyössä sekä sovitaan kokonaisuuden koordinaatiovastoista.

Sosiaalinen kestävyys:

- Sosiaalisesti kestävät kunnat -kokonaisuus vahvistaa kuntien tietoisuutta sosiaalisesta kestävydestä ja sen eri ulottuvuuksista. Se toteuttaa ilmiöön liittyviä Kuntaliiton toimenpiteitä huomioiden eri kuntatyyppien erityispiirteet. Toimenpiteiden avulla edistetään kuntien mahdollisuuksia ja kyvykkyyttä niin rakentaa kuin ylläpitää sosiaalisesti kestävää yhteiskuntaa. Vaikuttavuus tapahtuu yhdessä kuntien ja kumppaneiden kanssa vahvistamalla kuntalaisten hyvinvointia ja osallisuutta sekä ennaltaehkäisemällä huono-osaisuutta ja sen periytymistä.
- Kuntaliiton sosiaalisen kestävyiden työssä painotetaan mm. riittävän toimeentulon, yhdenvertaisuuden, tasa-arvon, turvallisuuden ja palveluiden sosiaalista kestävyttä YK:n Agenda2030-tavoitteisiin pohjautuen. Kokonaisuuteen kytkeytyvät myös mm. kulttuurisen kestävyiden, hyvinvoinnin edistämisen, monikulttuurisuuden sekä esteettömyyden näkökulmat. Toimenpiteiden toteuttamiseksi on luotu horisontaalinen toimintamalli ja toimenpiteet, jotka ovat kiinteässä yhteydessä Kuntaliiton kestävä kehityksen kokonaisuuteen.

Taloudellinen kestävyys:

- Tuetaan kuntia EU- ja muiden elvytysvälineiden hyödyntämisessä.
- Laaditaan Kuntaliiton kuntatalouden kestävyysohjelma konkreettisine toimenpiteineen huomioiden mm. korjausvelan, infrarahoituksen sekä investointikyvyn näkökulmat sekä sisältäen myös pitkän tähtäyksen kehitysvaihtoehtojen tarkastelun.
- Toteutetaan Kestävä kuntatalouden komponentit -hanke, jolla tuetaan kuntien talouden kestävyttä ja tasapainottamista sekä tähän liittyvää paikallista päätöksentekoa tiedolla johtamisen välinein ja yhteiskehittämisen keinoin. Samalla tuotteistetaan kirkastetaan kuntatalouteen liittyvät palvelut Kuntaliitto-konserni tasoisesti.

Kunnat, markkinat ja elinvoima

- Jatketään kunnat, markkinat ja elinvoima -ratkaisuryhmän työtä, jonka tavoitteena on vahvistaa kuntien kyvykkyyksiä markkinoiden hyödyntämiseen. Tunnistetaan aihekenttään liittyviä merkittäviä ilmiöitä (esim. alustatalous) sekä käynnistetään niihin liittyvää kehittämistyötä ja seurataan sitä.

1. Vaikuttavuus on kuntien kestävyyttä 3/3

Kestävyydellä tarkoitamme sosiaalisesti, taloudellisesti, ekologisesti ja teknologisesti kestäviä kuntia ja palvelurakenteita.

Ekologinen kestävyys: Kestävät yhdyskunnat, ilmastonmuutoksen hillintä ja siihen varautuminen

- Tuetaan kuntien työtä kestävien yhdyskuntien rakentamisessa sekä ilmastonmuutoksen hillinnässä ja siihen varautumisessa.
- Vaikutetaan lainsäädäntöön ja rahoitukseen (kärkihankkeina MRL-uudistukseen, valtakunnallisen liikennejärjestelmäsuunnitelman valmisteluun vaikuttaminen, jäte- ja vesihuollon sekä luonnonsuojelulain uudistukset). Tuetaan ekologisen kestävyuden huomioon ottamista kuntien johtamisessa ja päätöksenteossa (ilmastojohtamisen valmennus).

Teknologinen kestävyys:

- Edistetään digiosaamista ja ymmärrystä teknologian mahdollisuuksista, yhteentoimivuudesta ja sen merkityksestä. Korostetaan asiakaslähtöisyyden ja osallisuuden merkitystä kunnan digitalisaatiossa sekä digitalisaation merkitystä osana kunnan normaalia kehittämistä ja johtamista.
- Tuetaan erilaistuvien kuntien yhteiskehittämistä ja sen tuotosten levittämistä uusien toimintamallien, verkostojen ja projektien kautta.
- Edistetään nykyistä kattavampaa kunta-valtio-yhteistyötä uusien teknologioiden hyödyntämiseksi julkisessa hallinnossa ihmislähtöisesti.
- Painotetaan työn murrokseen varautumista ja rahoituksen järjestämistä kunnille kestävien teknologioiden käyttöönottoon.

Kestävän kehityksen kokonaisuus

- Kannustetaan kuntia pitkäjänteiseen päätöksentekoon ja kestäväan kehitykseen, levitetään Kestävä kunta -visiota. Jalostetaan sisäinen ja horisontaalinen toimintamalli.
- Turvataan edunvalvonnassa kuntien avainrooli ja huolehditaan riittävät toimintaedellytykset kansallisessa ja paikallisessa Agenda2030-toimeenpanossa.
- Kehitetään ja sparrataan kuntia kestäviin kokonaisratkaisuihin erilaisissa toimintaympäristöissä ja panostetaan kumppanuuteen edelläkävijäkaupunkien ja -kuntien kanssa.
- Integroidaan kestävyysajattelu kuntajohtamiseen ja strategiseen johtamiseen ja tuetaan kuntia Agenda2030-tavoitteiden lokalisoinnissa (kärkihankkeena USO 6 -kestävyyden johtaminen).

Kansainvälisyys

- Toteutetaan Kuntaliiton kansainvälisen toiminnan linjauksissa priorisoituja toimenpiteitä kuntien kansainvälistymiskehityksen ja kansainvälisen ja EU-edunvalvonnan edistämiseksi.

2. Vaikuttavuus on suunnan näyttämistä

Kuntaliitto toimii rohkeana ja ennakoivana isojen yhteiskunnallisten kysymysten esille nostajana ja suunnannäyttäjänä.

- Pyritään uusiin strategiaan avauksiin, joissa katse on lähitulevaisuudessa tai pidemmällä: toteutetaan proaktiivisia keskustelunavauksia, selvityksiä ja hankkeita sekä ennakoivaa edunvalvontaa.
- Toteutetaan uuden valtuustokauden tueksi ilmiölähtöistä keskipitkän ja pitkän aikavälin ennakointityötä.
- Ajetaan kuntien etua yhteiskunnallisesti viestinnän avulla.
- Viestiminen on kaikkien kuntaliittolaisten rooli.
- Toimitaan Kuntaliiton viestinnän linjausten mukaisesti.



3. Vaikuttavuus tehdään erilaistuville kunnille

Kuntien erilaistuminen ja moniäänisyys huomioidaan yhä vahvemmin Kuntaliiton toiminnassa. Se edellyttää rohkeampaa segmentointia. Panostetaan kuntatyypiverkostojen toimintaan ja niiden fasilitointiin (suuret kaupungit, seutukaupungit, kehyskunnat sekä pienet ja harvaan asutut kunnat).

- Rakennetaan ja resursoidaan Kuntaliiton asiakkuustyön toimintamalli, jossa täsmennetään asiakkuusvastaavien tehtävänkuvat, työskentelytavat ja niitä tukevat yhteiset palvelut.
- Nostetaan viestinnällisesti esille eri kuntatyypeille tärkeitä teemoja ja Kuntaliiton toimintaa niissä.
- Jatketaan ja kehitetään edelleen aktiivista vuoropuhelua suurten kaupunkien verkoston sekä eri sektoritoimialojen kanssa.
- Laaditaan kokoava ja tulevaisuuteen luotaava selvitys siitä, mitä mahdollisuuksia ja haasteita kaupungistumisen ja alueellisen erilaistumisen eteneminen tuo koko Suomelle ja erilaisten kuntien toimintaedellytyksille. Se tehdään yhteistyössä Kuntaliiton kumppanien ja kuntatyypiverkostojen kanssa.
- Kehitetään asiakkuustyötä tukevaa viestintää toiminnan näkyvyyden, jäsenkuntien asiakasarvon ja Kuntaliiton toiminnan vaikuttavuuden kasvattamiseksi.
- Hyödynnetään asiakkuustyön kehittämisessä uudistuneen CRM:n mahdollisuudet täysimääräisesti.



4. Vaikuttavuus tehdään verkostoissa

Hyödynnämme jäsenkuntien sekä erilaisten verkostojen ja sidosryhmiemme osaamista. Vahvistamme arvojen mukaista rajoja ylittävää toimintaa. Edistetään verkostomaista toimintaa ja tuetaan verkostojen tavoitteiden asetantaa.

- Kuntaliiton uudella toimintamallilla kehitetään toimintaa yli yksikkörajojen ja kiinnitetään verkostoja ja kumppaneita yhä vahvemmin osaksi Kuntaliiton toimintaa. Asiakkuustyö vakiinnutetaan kiinteäksi osaksi Kuntaliiton toimintamallia kuntien ja liiton välisen vuoropuhelun lisäämiseksi, kuntaäänien varmistamiseksi uudistusten valmistelussa sekä asiakasymmärryksen vahvistamiseksi.
- Hyödynnetään asiakkuusmallin ja palveluiden kehitystyössä entistä kattavammin koko Kuntaliitto-konsernin tarjonta ja osaaminen.
- Priorisoidaan Kuntaliiton johdon ja asiantuntijoiden työaikaa osallistumalla ainoastaan vaikuttavuudeltaan merkittävimpiin valtion tai muiden tahojen perustamiin työryhmiin kullakin vastuualueella. Pyritään löytämään yhä useampaan työryhmään edustaja suoraan kunnista.

5. Vaikuttavuus vaatii uudenlaista osaamista

Kuntaliitto on kuntien edunvalvonnan, asiantuntijatiedon, yhteiskehittämisen, verkostohallinnan ja näiden yhdistämisen huippuosaaja. Olemme muutoksia ennakoiva ja uudistumiskykyinen organisaatio, jossa voidaan hyvin.

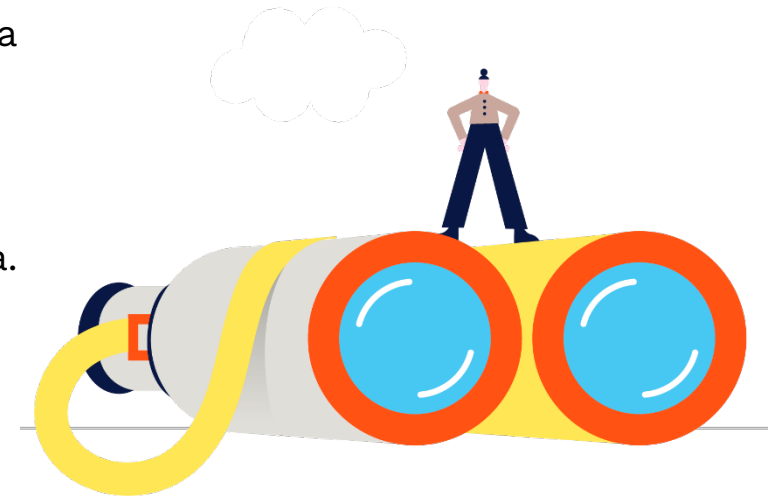
- Osaaminen on resurssi, joka kasvaa käytettäessä. Yhdessä käytettäessä se kasvaa kohisten. Kuntaliiton uudessa toimintamallissa yhdistetään eri yksiköiden ja tiimien osaaminen toisiinsa. Samalla yhdistetään substanssiosaaminen yleisiin osaamisiin.
- Tarjotaan korkealaatuisia johtamispalveluja kuntaliittolaisille.
- Kehitetään ja otetaan käyttöön uusi osaamisen johtamisen toimintamalli eri osa-alueineen:
 - Strategisten kyvykkyyksien, substanssiosaamisen ja yleisen osaamisen määrittely
 - Osaamiskartoitukset ja osaamisen kehittämisalueiden tunnistaminen
 - Osaamisen hankkiminen, kehittäminen ja hyödyntäminen
- Kehitetään työhyvinvointia (riskien tunnistaminen, yhtenäiset käytännöt ja viestintä).
- Kirkastetaan Kuntaliiton rooli tietotalona, kehitetään tietotuotteita ja käynnistetään uusi analytiikka-toiminto Kuntaliiton toimintaa tukevaksi kivijalaksi.



6. Vaikuttavuus vaatii vakaata taloutta

Kuntaliiton talous on tasapainossa ja Kuntaliitto-konserni on vakavarainen.

- Jäsenmaksut, sijoitusomaisuuden tuotot, avustukset ja myyntituotot kattavat käyttötalousmenot.
- Taloudenpito on selkeää ja ennustettavaa ja tarvittavat työkalut ovat kunnossa ja mahdollistavat taloustiedolla johtamisen.
- Lisätään talouden riskitietoisuutta.
- Harjoitetaan aktiivista ja vastuullista konserni- ja omistajapolitiikkaa ja -ohjausta.
- Varmistetaan ulkoisen rahoitus mm. kuntakehittämiseen.
- Kohdennetaan resurssit vaikuttavasti ja priorisoidaan tarvittaessa.





**KUNTA
LIITTO**