

# Kuntaliiton strategia 2023-2026



# Yleiset muutosajurit

## Kärjistävä kulttuuri

Moninaistuva vaikuttaminen ja päätöksenteko

- Haastettu globaalijärjestelmä ja konfliktit
- Asukkaat 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
- Etätyö
- 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 **palvelurakenneuudistukset** pitävät kunnat kiireisinä, mutta ovat kunnille myös mahdollisuus keskittyä elinvoiman ja kestävyiden edistämiseen
- **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 pakenevien auttaminen, valmius- ja muiden suunnitelmien ajantasaisuus, ruokaturva jne. Kriittisen infran toimintavarmuus korostuu.
- **Energian hinta nousee, inflaatio kiihtyy:** Pitkän aikavälin vaikutukset talouteen merkittäviä
- **Ilmastonmuutoksen** 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 ennakoivaa ja strategista edunvalvontaa sekä toimivia neuvontapalveluita

Tuemme ja kiritämme TKI-toiminnalla ennakoivaa ja strategista edunvalvontaa, toiminta-ympäristön 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



**Kunta-valtio-suhteen ja ohjauksen uudistaminen**

**Kuntakäsityksen moninaisuus**

**Kestävä rahoitus**

**Toimivat yhdyspinnat hyvinvointialueisiin ja valtioon**

**Muutoksessa menestyminen ja johtaminen**

**Kunnallinen itsehallinto ja demokratia**



# **Uudet kestävätkunnat 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.**

|  | <b>Vaikutustavoitteet</b>   |
|--|---|
| <b>Kunta-valtio-suhteen ja ohjauksen uudistaminen</b>        | Kuntien itsehallintoa on vahvistettu, tehtävien yksityiskohtaista sääntelyä kevennetty ja kuntakokeilut mahdollistettu.   |
|  | Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspinnoille jäävien tehtävien hoitamiseen liittyvä työnjako ja yhteistyön toteuttamisen tavat ovat joustavia ja alueelliset tarpeet ja erityispiirteet huomioivia |
| <b>Kuntakäsityksen moninaisuus</b>                           | Kuntakentän moninaisuus on kuntapolitiikan ytimessä ja mahdollistaa erilaiset tehtäväkohtaiset vastuut ja työnjaot erilaisten kuntien ja kaupunkien välillä   |
|  | Kaupunkien kasvu- ja toimintaedellytykset on turvattu. Pienten ja keskisuurten kuntien ja kaupunkien erityiset tarpeet on huomioitu.  |
| <b>Toimivat yhdyspinnat hyvinvointialueisiin ja valtioon</b> | Yhdyspinnat on tunnistettu, niillä on toimivat hallinta- ja johtamismallit eri tasoilla   |
|  | Tietojärjestelmät ja toiminta on yhteentoimivaa ja tietovarannot yhteisiä   |

|                         | <b>Vaikutustavoitteet</b>   |
|-------------------------|---|
| <b>Kestävä rahoitus</b> | Valtionosuusjärjestelmä vastaa sote- ja TE-uudistusten jälkeistä tilannetta   |
|                         | Kunnilla on riittävä rahoitus niille säädettyjen tehtävien ja velvoitteiden hoitamiseen.  |
|                         | Rahoitusjärjestelmä on uudistettu ja vahvistaa kuntien tulopohjaa   |
|                         | Kuntia palkitaan vaikuttavista toimintatavoista esim. ilmastonmuutoksen torjunnassa, kestävässä kehityksessä ja digitalisaation edistämisessä |

## Vaikutustavoitteet

### **Muutoksessa menestyminen ja johtaminen**

Kunnat tunnistavat omat vahvuutensa ja niillä on kykyä sopeutua toimintaympäristön muutoksiin

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.

Tietohallinto ja tiedonhallinta löytävät aktiivisen roolin kunnissa ja niiden digitalisaation edistäjinä



|   | <b>Vaikutustavoitteet</b>   |
|---|---|
| <b>Muutoksessa menestyminen ja johtaminen</b> | Kuntien päätöksentekokulttuuri on asiallinen ja demokraattinen prosessi toimii ilman häiriöitä  |
|   | Osallisuus mielletään tavaksi luoda vaikuttavuutta pitää yllä luottamusta kunnassa.   |
|   | Kunnat ja kaupungit ovat kansainvälisesti verkottuneita ja kehittävät yhdessä ratkaisuja kuntalaisten hyvinvoinnin ja kunnan elinvoiman ja ilmastoratkaisujen edistämiseksi |

|   | <b>Vaikutustavoitteet</b>  |
|---|--|
| <b>Muutoksessa menestyminen ja johtaminen</b> | Kunnilla on osaaminen ja resurssit ilmastonmuutoksen torjuntaan ja siihen sopeutumiseen. Kuntien omat ilmastosuunnitelmat nähdään hyväksi toteutustavaksi. |
|   | Kuntien energiamurrosta tuetaan sopimuksin ja kannustimin.   |
|   | Kuntien varautuminen on ajan tasalla ja resursoitua, ja kriittinen infra häiriösuojattu.   |
|   | Kunnilla on osaaminen ja resurssit kyberuhkien torjuntaan ja tietoturvallisuus on korkealla tasolla myös suurten palvelurakennemuutosten yhteydessä.       |

# 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.

|  | <b>Vaikutustavoitteet</b>   |
|--|---|
| <b>Vaikuttava, ylisukupolvinen, tiedolla johdettu hyvinvointityö</b>                         | Kunnat tunnistavat ja toteuttavat oman tehtävänsä kuntalaisten ylisukupolvisen hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi ja kunnilla on käytössään tiedolla johtamisen malleja ja työkaluja   |
| <b>Arjen turvallisuus</b>  | Arjen turvallisuus on osa hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä, jota toteutetaan lakisääteisesti kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyönä  |
| <b>Sivistyspalvelut hyvinvoinnin ja osaamisen edistäjinä</b>                                 | <p>Kuntaperusteisuus varmistaa hyvän ja laadukkaan koulutuspolun, ja moninaiset järjestämistavat oppilaiden riittävän osaamisen ja hyvinvoinnin eri alueilla.</p> <p>Sivistys- ja vapaa-aikapalveluiden roolit on täsmennetty ja niitä hyödynnetään hyvinvoinnin ja osaamisen edistämiseksi</p> |
| <b>Toimintaympäristön muutoksiin ja oppijoiden tarpeisiin uudistettu koulutusjärjestelmä</b> | <p>Koulutuksen resurssien hyödyntämistä on tehostettu lainsäädäntöä keventämällä, toimintatapoja ja digitaalisia työkaluja kehittämällä sekä keskinäisellä yhteistyöllä</p> <p>Perusopetuksen lainsäädäntöä on uudistettu kokonaisuutena.</p>   |



# **Elinvoiman vahvistajat**

# Vaikuttavuustavoite

Kunnan uusi rooli työllisyydessä otetaan haltuun kokonaisvaltaisesti.

Osaaminen kohtaa tarpeen, ja osaavat tekijät viihtyvät kunnassa.

## Vaikutustavoitteet

### **TE-palveluiden integrointi**

TE-palvelut ja niihin liittyvät tietojärjestelmät toimivat vaikuttavasti ja kustannustehokkaasti molemmilla kotimaisilla kielillä, osana kuntien työllisyyttä edistävää tehtäväkokonaisuutta.

### **Osaavan työvoiman saatavuus**

Työvoiman saatavuuden haasteet on nostettu valtakunnalliseen tietouteen, kuntien houkuttelevuus työnantaja on kasvanut, ja osaajapulaan etsitään uusia ratkaisuja

|  | <b>Vaikutustavoitteet</b>   |
|--|---|
| <b>Ammatillinen koulutus elinvoiman tukena</b> | <p>Ammatillinen koulutus toimii osaamisen kehittämisen, kotoutumisen sekä työllisyys- ja elinkeinopolitiikan välineenä.</p> <p>Ammatillinen koulutus vastaa alueelliseen osaajatarpeeseen</p> |
| <b>Kotouttaminen osana työvoimapolitiikkaa</b> | <p>Ulkomaalaistaustaiset työntekijät integroituvat suomalaiseen yhteiskuntaan suomen tai ruotsin kielellä.</p>  |

# **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

### Kestävä yhdyskunta ja ympäristö

Rakennetun ympäristön lainsäädäntö on eheä ja (yhteen)- toimiva kokonaisuus, joka mahdollistaa kunnille kestävän yhdyskunnan rakentamisen

Luonnon monimuotoisuustavoitteet kyetään yhteen sovittamaan kunnan muiden maankäytön tavoitteiden kanssa ja yhteensovittamiseen on työkaluja (esim. kunnille käyttökelpoinen kompensaaation toimintamalli).  
EU:n ja kansalliset luonnonsuojelua ja ennallistamista koskevat velvoitteet ja tavoitteet huomioivat suomalaisten kuntien ja kaupunkien ominaispiirteet ja jättävät liikkumatilaa paikallisille valinnoille.

Kunnan kiinteistökanta on korjattu, uudistettu ja mitoitettu palvelutarpeen mukaan.

Viranomaistehtävät (ympäristöterveydenhuolto, ympäristönsuojelu, rakennusvalvonta, jätehuolto) järjestetään joustavasti alueelliset erot huomioiden

|  |   |
|--|---|
| <b>Toimiva liikenne-<br/>järjestelmä ja<br/>tekninen infrastruktuuri</b> | <p>Kunnan vastuulla olevan kriittisen infrastruktuurin merkitys ja omistajuus tunnustetaan ja niihin liittyvien maksu- ja verorahoitteisten palvelujen taloudelliset järjestämisedellytykset lainsäädännössä turvataan.</p> |
|  | <p>Kuntien ja kaupunkiseutujen edellytykset toteuttaa ja kehittää toimivaa ja kestävä kehityksen tavoitteita tukevaa liikenneinfraa, joukkoliikennettä ja muita liikkumispalveluita alueellaan on turvattu.</p>             |
|  | <p>Nopeat ja toimintavarmat tietoliikenneyhteydet</p>   |



# KUNTA LIITTO