

Valtuuskunta 26.11.2020

---

### Kokoustiedot

Aika Torstai 26.11.2020 klo 14.00–16.50  
Paikka Kuntatalo, luentosalin ja neuvotteluhuoneet, Toinen linja 14, Helsinki tai etäosallistuminen Microsoft Teams -ohjelman kautta

### Kokousohjelma

#### Torstai 26.11.2020

Klo

#### 12.00–14.00 **Valtuustoryhmien kokoukset ja Kuntatalolle saapuneille lounas**

Kok.	B 3.4	3. kerros
SDP	B 3.1	3. kerros
Kesk.	B 3.8	3. kerros
Vih.	B 3.2	3. kerros
Vas.	B 3.3	3. kerros
PS	B 1.4	1. kerros
RKP	B 1.2	1. kerros

KD kokousta lounaan yhteydessä, ei erillistä kokoushuonetta

*Ryhmäkokouksiin on myös mahdollista osallistua etänä Microsoft Teams- ohjelman kautta.*

#### 13.30– **Kuntatalolle saapuneiden ilmoittautuminen** luentosalin aula

Etäosallistujat todetaan kokouksessa. Kokoukseen kannattaa liittyä hyvissä ajoin ennen klo 14, jotta mahdolliset tekniset ongelmat ehditään selvittää ennen kokouksen alkua.

#### 14.00 **Kokouksen avaus** luentosalin tai Microsoft Teams *valtuuskunnan puheenjohtaja Markku Pakkanen*

Kokousasioiden 21 § – 31 § käsittely (tauko n. klo 15.30–16.00)

#### **Kokouksen päättäminen**

Valtuuskunta 26.11.2020

---

**Asiat**

- 21 Kokouksen avaus
- 22 Kokouksen laillisuuden ja päätösvaltaisuuden toteaminen
- 23 Pöytäkirjan tarkastajien valinta
- 24 Esityslistan hyväksyminen
- 25 Ajankohtaiskatsaus
- 26 Kuntaliiton ja KT Kuntatyöntajien talousarvioesitykset vuonna 2021
- 27 Kuntaliiton 2021 strategisten toimenpiteiden päivittäminen (toimintasuunnitelma)
- 28 Eronpyynnöt Kuntaliiton valtuuskunnan vaalilautakunnan jäsenen ja varajäsenen tehtävistä ja täydennysvalinnat sekä puheenjohtajan nimeäminen
- 29 Seuraava kokous
- 30 Muut asiat
- 31 Kokouksen päättäminen

Valtuuskunta 26.11.2020

---

**21**

**Kokouksen avaus**

Puheenjohtaja avaa valtuuskunnan kokouksen.

Ehdotus

Todetaan.

Päätös

Puheenjohtaja avasi valtuuskunnan kokouksen klo 14.00.

Valtuuskunta 26.11.2020

---

## 22

### Kokouksen laillisuuden ja päätösvaltaisuuden toteaminen

Liite 1, 22 § Sihteerin laatima läsnäololista

Kuntaliiton sääntöjen 18 §:n mukaan valtuuskunta kokoontuu varsinaiseen kokoukseensa kahdesti vuodessa, kevätkokoukseen maaliskuu-heinäkuussa ja syyskokoukseen syys-joulukuussa hallituksen määräämänä aikana ja paikassa.

Kuntaliiton hallitus on 5.11.2020 kokouksessaan edellä olevan nojalla kutsunut valtuuskunnan koolle kokoukseen 26.11.2020 Kuntatalolle, Toinen linja 14, Helsinki. Kokoukseen voi myös osallistua etänä Microsoft Teams -ohjelman kautta.

Kutsu valtuuskunnan kokoukseen on lähetettävä kullekin jäsenelle tämän ilmoittamaan osoitteeseen kirjeellä tai sähköisesti vähintään kymmenen päivää ennen kokousta. Kutsuun on mahdollisuuksien mukaan liitettävä esityslista. Jos kokoukseen voidaan osallistua myös postitse tai tietoliikenneyhteyden tai muun teknisen apuvälineen avulla, tästä on mainittava kokouksutsussa. Kokouksutsussa on lisäksi mainittava, jos kokoukseen postitse tai tietoliikenneyhteyden tai muun teknisen apuvälineen avulla osallistuvan jäsenen puhevallan käyttäminen on rajoitettua.

Kutsu lähetetään viimeistään 16.11.2020.

Edelleen mainitun sääntökohdan nojalla valtuuskunta on päätösvaltainen, kun enemmän kuin puolet sen jäsenistä on läsnä.

Ehdotus

Todetaan, että tähän valtuuskunnan kokoukseen osallistuvat suoritetussa nimenhuudossa todetut valtuuskunnan jäsenet ja varajäsenet sekä muut läsnäolijat allekirjoitetun läsnäololistan ja etänä osallistuvien tietojärjestelmän keskusteluosioon kirjaamien läsnäoloilmoitusten mukaisesti. Kokouksen sihteeri laatii kokouksen läsnäolijoista läsnäololistan, joka otetaan pöytäkirjan liitteeksi.

Samalla todetaan, että kokous on kutsuttu koolle laillisesti ja että se on päätösvaltainen.

Päätös

Todettiin, että tähän valtuuskunnan kokoukseen osallistuvat suoritetussa nimenhuudossa todetut valtuuskunnan jäsenet ja varajäsenet sekä muut läsnäolijat allekirjoitetun läsnäololistan ja etänä osallistuvien tietojärjestelmän keskusteluosioon kirjaamien läsnäoloilmoitusten mukaisesti.

Samalla todettiin, että kokous on kutsuttu koolle laillisesti ja että se on päätösvaltainen.

Valtuuskunta 26.11.2020

---

**23**

**Pöytäkirjan tarkastajien valinta**

Valtuuskunnan työjärjestyksen 16 §:ssä todetaan, että valtuuskunnan pöytäkirjan allekirjoittavat puheenjohtaja ja sihteeri. Pöytäkirjan tarkastaa kaksi kokouksessa valittua valtuuskunnan jäsentä.

Pöytäkirjan tarkastajiksi valitaan kaksi jäsentä aakkosjärjestyksen mukaisesti, kuitenkin siten, että pöytäkirjan tarkastajat eivät edusta samaa puoluetta.

Ehdotus

Valtuuskunta päättää, että pöytäkirjan tarkastajiksi valitaan valtuuskunnan jäsenet Otto Andersson, RKP ja Heli Hietala, SDP.

Päätös

Hyväksyttiin.

Valtuuskunta 26.11.2020

---

**24**

**Esityslistan hyväksyminen**

Ehdotus	Valtuuskunta hyväksyy kokouksen esityslistan muutoksitta/seuraavin muutoksin:
Päätös	Kokouksen esityslista hyväksyttiin esitetystä muodosta.



Valtuuskunta 26.11.2020

---

## 26

### Suomen Kuntaliiton ja KT Kuntatyönantajien talousarvioesitys vuodelle 2021

Liite 1, 26 § Suomen Kuntaliiton ja KT Kuntatyönantajien talousarvioesitys vuodelle 2021

Talousarvion mukaisista liiton yhteensä 23,2 miljoonan euron tuloista pääosan muodostavat jäsenkuntien 17,1 miljoonan euron jäsenmaksutulot, jotka ovat samat kuin vuonna 2020, sekä sairaanhoitopiirien, maakuntaliittojen, koulutus kuntayhtymien ja erityishuollon kuntayhtymien 1,6 miljoonan euron yhteistyöjäsenmaksut. Ulkoisen rahoituksen osuus budjetoiduista tuloista on 3,4 miljoonaa euroa.

Talousarviossa 2021 Kuntaliiton henkilöstön työpanoksen arvioidaan olevan 177,7 henkilötyövuotta. Vuoden 2020 budjetoitu työpanos on 170,6 henkilötyövuotta ja ennuste vuodelle 2020 on 167,0 henkilötyövuotta. Henkilöstökulujen osuus kaikista kustannuksista on 58 prosenttia. Sijoitus- ja rahoitustoiminnan nettotuloiksi arvioidaan 2,8 miljoonaa euroa.

Liiton talousarvioesityksen tulos on 0,0 miljoonaa euroa.

KT Kuntatyönantajille on budjetoitu 7,0 miljoonaa euroa kuntien maksuosuuksia ja 1,6 miljoonaa euroa muita tuloja.

KT Kuntatyönantajien vuoden 2021 budjetoitu henkilötyöpanos on 58,7 ja vuoden 2020 budjetoitu henkilötyöpanos on 58,1 henkilötyövuotta. Henkilöstökulujen osuus kaikista kustannuksista on 61 prosenttia.

Liiton sääntöjen 17 §:n mukaan valtuuskunta vahvistaa syyskokouksessaan liiton toimintasuunnitelman ja talousarvion.

Kunnallisesta työmarkkinalaitoksesta (KT Kuntatyönantajat) annetun lain (254/93) 5 §:n mukaan kuntien keskusjärjestö hyväksyy Kunnallisen työmarkkinalaitoksen (KT Kuntatyönantajat) talousarvion ja tilinpäätöksen, valitsee tilintarkastajat ja päättää vastuuvapauden myöntämisestä.

Ehdotus

Valtuuskunta

- vahvistaa Suomen Kuntaliiton talousarvion vuodelle 2021 esityslistan liitteen 1, 26 § mukaisesti ja
- hyväksyy Kunnallisesta työmarkkinalaitoksesta (KT Kuntatyönantajat) annetun lain 5 §:n mukaisesti Kunnallisen työmarkkinalaitoksen (KT Kuntatyönantajat) talousarvion vuodelle 2021 esityslistan liitteen 1, 26 § mukaisena sekä
- vahvistaa Suomen Kuntaliiton sijoituspolitiikan vuodelle 2021 liitteessä 1, 26 § esitetystä muodosta.

Lisäksi valtuuskunta valtuuttaa liiton toimitusjohtajan päättämään talousarvion teknisistä tarkistuksista sekä lisäksi talousarvion tutkimus- ja kehityshankkeiden bruttotulojen ja -menojen sellaisista tarkistuksista, jotka eivät muuta liiton hankkeisiin kohdistaman nettopanostuksen kokonaismäärää.



Valtuuskunta 26.11.2020

---

Päätös

Valtuuskunta

- vahvisti Suomen Kuntaliiton talousarvion vuodelle 2021 esityslistan liitteen 1, 26 § mukaisesti ja
- hyväksyi Kunnallisesta työmarkkinalaitoksesta (KT Kuntatyönantajat) annetun lain 5 §:n mukaisesti Kunnallisen työmarkkinalaitoksen (KT Kuntatyönantajat) talousarvion vuodelle 2021 esityslistan liitteen 1, 26 § mukaisena sekä
- vahvisti Suomen Kuntaliiton sijoituspolitiikan vuodelle 2021 liitteessä 1, 26 § esitetystä muodosta.

Lisäksi valtuuskunta valtuutti liiton toimitusjohtajan päättämään talousarvion teknisistä tarkistuksista sekä lisäksi talousarvion tutkimus- ja kehityshankkeiden bruttotulojen ja -menojen sellaisista tarkistuksista, jotka eivät muuta liiton hankkeisiin kohdistaman nettopanostuksen kokonaismäärää.

Valtuuskunta 26.11.2020

---

**27**

**Kuntaliiton 2021 strategisten toimenpiteiden päivittäminen (toimintasuunnitelma)**

Liite 1, 27 § Kuntaliiton strategia 2021\_tarkistus

Kuntaliiton strategiset toimenpiteet on päivitetty vuodelle 2021. Strategiset toimenpiteet muodostavat Kuntaliiton säännöissä tarkoitettua toimintasuunnitelmaa. Työtä on valmisteltu toimivan johdon työpajoissa sekä Kuntaliiton ratkaisutiimeissä ja strategisissa projekteissa tehdyn työn kautta. Työtä on taustoitettu koronapandemian vaikutusten ennakointiprosessin, strategisen asiakastutkimuksen, liiton talous- ja henkilöstöindikaattoreiden sekä edunvalvonnallisen toimintaympäristön katselmoineilla.

Kuntaliiton missio, visio, arvot sekä strategiset painopisteet ovat toistaiseksi voimassa: ne on esitelty strategiadokumentin (PowerPoint-esitys) sivuilla 2-8 ja niihin ei ole tarkoitus tehdä tässä vaiheessa muutoksia. Päivitetyt strategiset toimenpiteet on puolestaan esitetty sivuilla 9-19.

Ehdotus

Valtuuskunta vahvistaa Kuntaliiton strategisten toimenpiteiden päivitykset vuodelle 2021 (toimintasuunnitelma).

Päätös

Valtuuskunta vahvisti Kuntaliiton strategisten toimenpiteiden päivitykset vuodelle 2021 (toimintasuunnitelma).

Valtuuskunta 26.11.2020

---

**28**

**Eronpyynnöt Kuntaliiton valtuuskunnan vaalilautakunnan jäsenen ja varajäsenen tehtävistä ja täydennysvalinnat sekä puheenjohtajan nimeäminen**

Valtuuskunnan vaalilautakunnan jäsenen tai varajäsenen tehtävästä ovat seuraavat henkilöt pyytäneet eroa:

Annika Kokko on pyytänyt eroa vaalilautakunnan jäsenen tehtävästä. Hän edustaa kokoomusta ja hänet on nimetty vaalilautakunnan puheenjohtajaksi.

Ari Korhonen on pyytänyt eroa vaalilautakunnan varajäsenen tehtävästä. Hän edustaa SDP:tä.

Kuntaliiton sääntöjen 13 §:n mukaan valtuuskunta asettaa vaalilautakunnan. Vaalilautakuntaan voi jokainen valtuuskunnan ryhmä ehdottaa yhtä jäsentä. Valtuuskunta on 15.2.2018 asettanut vaalilautakunnan ja nimennyt siihen valtuuskunnan ryhmien tekemien ehdotusten mukaisesti kahdeksan jäsentä ja heille henkilökohtaiset varajäsenet.

Vaalilautakunnan puheenjohtajisto on nimetty kuntavaalien 2017 valtuuskunnallisten äänimäärien mukaan siten, että suurimman äänimäärän saaneen puolueen edustaja on nimetty vaalilautakunnan puheenjohtajaksi.

Ehdotus

Valtuuskunta

- Myöntää Annika Kokolle eron vaalilautakunnan jäsenen tehtävästä ja Ari Korhoselle eron vaalilautakunnan varajäsenen tehtävästä.
- Nimeää eron saaneiden tilalle vaalilautakuntaan varsinaisen jäsenen ja varajäsenen asianomaisten valtuuskunnan ryhmien tekemien ehdotusten mukaisesti.
- Nimeää vaalilautakunnan puheenjohtajaksi kokoomusta edustavan vaalilautakunnan jäsenen.

Päätös

Valtuuskunta

- Myönsi Annika Kokolle eron vaalilautakunnan jäsenen tehtävästä ja Ari Korhoselle eron vaalilautakunnan varajäsenen tehtävästä.
- Nimesi eron saaneiden tilalle vaalilautakuntaan varsinaiseksi jäseneksi Elina Laavin kokoomuksen valtuuskuntaryhmän ehdotuksesta ja Pekka Tuurin varajäseneksi Kim Bergin SDP:n valtuuskuntaryhmän ehdotuksesta.
- Nimesi vaalilautakunnan puheenjohtajaksi kokoomusta edustavan Elina Laavin.

Valtuuskunta 26.11.2020

---

**29**

**Seuraava kokous**

Kuntaliiton sääntöjen 18 §:n mukaan valtuuskunta kokoontuu varsinaiseen kokoukseen kahdesti vuodessa, kevätkokoukseen maaliskuussa ja syyskokoukseen syys-joulukuussa hallituksen määräämänä aikana ja paikassa.

Kuntaliiton hallitus on vuoden 2021 kokousaikataulun hyväksyessään päättänyt, että valtuuskunnan kevätkokous on 20.-21.5.2021 ja syyskokous on 2.-3.12.2021.

Ehdotus

Merkitään tiedoksi.

Päätös

Merkittiin tiedoksi.

Valtuuskunta 26.11.2020

---

**30**  
**Muut asiat**

Muita asioita ei ollut.

**31**  
**Kokouksen päättäminen**

Puheenjohtaja päätti kokouksen klo 16.50.

Allekirjoitukset

Puheenjohtaja

Sihteeri

Markku Pakkanen

Riitta Myllymäki

---

Käsitellyt asiat

21 - 31 §

---

Pöytäkirjan tarkastus

Aika ja paikka

Allekirjoitus

Otto Andersson

Heli Hietala

Valtuuskunta 26.11.2020

---

## **Sihteerin laatima läsnäololista**

### **Helsingin vaalipiiri**

Asko-Seljavaara Sirpa (Teams)	Kok., saapui klo 14.18
Kaleva Atte (Teams)	Kok.
Urho Ulla Marja (Teams)	Kok.
Jalovaara Ville (Teams)	SDP
Kivekäs Otso (Teams)	Vihr.
Diarra Fatim (Teams)	Vihr.
Vanhanen Reetta, varajäsen (Teams)	Vihr.
Malin Petra (Teams)	Vas.
Borgarsdóttir Sandelin Silja (Teams)	RKP

### **Uudenmaan vaalipiiri**

Markkula Markku (Teams)	Kok.
Perttu Helinä(Teams)	Kok.
Vestman Heikki (Teams)	Kok., poistui klo 16.00
Patinen Jussi (Teams)	Kok.
Kiljunen Kimmo (Teams)	SDP
Pahlman Irma (Teams)	SDP
Sistonen Markku (Teams)	SDP
Havula Tapio (Teams)	Kesk.
Lintula Tiia (Teams)	Vihr.
Raunu Päivi (Teams)	Vihr.
Liimatainen Tiina (Teams)	Vas.
Andersson Otto (Teams)	RKP

### **Varsinais-Suomen vaalipiiri**

Mikkola Mari (Teams)	Kok., poistui klo 16.01
Pokki Pertti (Teams)	SDP
Ruottu Annina (Teams)	Kesk.
Sarlund Katri (Teams)	Vihr.
Rinne Pirjo (Teams)	Vas.

### **Satakunnan vaalipiiri**

Laitinen-Pesola Jaana (Teams)	Kok.
Jokinen-Anttila Leena (Teams)	SDP
Jalonen Vesa (Teams)	Kesk.

### **Hämeen vaalipiiri**

Vahter Merja (Teams)	Kok.
Bitter Riku (Teams)	Kok.
Nahkuri Miia (Kuntatalo)	SDP
Lehtimäki Kirsi-Maarit (Teams)	SDP
Häggman Johanna (Teams)	Kesk., poistui klo 15.55
Ronkainen Jari (Teams)	PS
Falk Sonja (Teams)	KD

Valtuuskunta 26.11.2020

---

### **Pirkanmaan vaalipiiri**

Parhankangas Kirsi (Teams)	Kok.
Andersson Jari (Teams)	Kok.
Jokinen Jenni (Teams)	SDP
Ala-Herttuaala Marika (Teams)	SDP
Sarvijärvi Minna, varajäsen(Teams)	Kesk.
Koto Sonja (Teams)	Vihr.

### **Kaakkois-Suomen vaalipiiri**

Salmisaari Timo (Teams)	SDP
Taavitsainen Satu (Teams)	SDP
Pakkanen Markku (Kuntatalo)	Kesk.
Kuikka Seija (Kuntatalo)	Kesk., poistui klo 16.41
Lehto Raul (Teams)	PS

### **Savo-Karjalan vaalipiiri**

Berg-Väänänen Nelli (Teams)	Kok.
Lahtela Esa, varajäsen (Teams)	SDP
Ojalampi Mari (Teams)	SDP
Markkanen Sallamaarit (Teams)	Kesk.
Saastamoinen Kari (Teams)	Kesk.

### **Vaasan vaalipiiri**

Koski Susanna (Teams)	Kok.
Berg Kim (Teams)	SDP
Lehtimäki Esko (Teams)	Kesk.
Kerola Mari (Teams)	Kesk.
Stenman Ulf (Teams)	RKP
Nummensalo Kati (Teams)	KD

### **Keski-Suomen vaalipiiri**

Selin Jaakko (Kuntatalo)	Kok.
Puro Markku (Teams)	SDP
Honkonen Petri (Teams)	Kesk.
Mäkinen Tuija (Teams)	Vihr.

### **Oulun vaalipiiri**

Heikkinen Janne (Teams)	Kok.
Hietala Heli (Kuntatalo)	SDP
Vehkaperä Mirja (Teams)	Kesk.
Mattila Hanna-Leena (Teams)	Kesk.
Hänninen Tuomo (Teams)	Kesk.
Paasimaa Veli (Teams)	Vas.
Moilanen Ahti (Teams)	PS

### **Lapin vaalipiiri**

Salmijärvi Petteri (Teams)	Kesk.
Ponkala Markku (Teams)	Kesk.
Keränen Pertti (Teams)	Vas.

Valtuuskunta 26.11.2020

---

**Kuntaliiton hallitus**

**Varsinaiset jäsenet**

Räsänen Joonas, pj (Kuntatalo)	SDP
Rautio Sari, I vpj. (Teams)	Kok.
Tapani Tölli, II vpj. (Teams)	Kesk.
Kankaanniemi Toimi (Teams)	PS
Kokko Annika (Teams)	Kok.
Korhonen Martti (Teams)	Vas.
Lehtonen Harri (Teams)	SDP
Lehtosalo-Lönnberg Eevakaisa (Teams)	Kesk.
Lyly Lauri (Teams)	SDP
Nylander Mikaela (Teams)	RKP
Sazonov Daniel (Teams)	Kok.
Taponen Merja (Teams)	Kesk.

**Varajäsenet**

Autto Heikki (Teams)	Kok.
Hertell Sirpa (Teams)	Vihr.
Ikonen Anna-Kaisa (Teams)	Kok.
Karjalainen Mira (Teams)	Kesk.
Lepola Kaisa (Teams)	SDP
Mäkinen Tapani	Kok.
Pelttari Pekka (Teams)	Kesk.
Reijonen Minna (Teams)	PS
Röppänen Neeta (Teams)	SDP
Saario Mari (Teams)	Vihr.
Seppälä Topi (Teams)	Kesk.

**Muut läsnäolijat**

Karhunen Minna (Kuntatalo)	toimitusjohtaja
Reina Timo (Teams)	varatoimitusjohtaja
Tainio Hanna (Teams)	varatoimitusjohtaja
Välikorpi Miia (Teams)	viestintäjohtaja
Liippola Elina (Kuntatalo)	talous- ja hallintojohtaja
Myllymäki Riitta (Kuntatalo)	kokouksen sihteeri



**SUOMEN KUNTALIITTO RY  
TALOUSARVIO  
2021**

**KT KUNTATYÖNANTAJAT  
TALOUSARVIO  
2021**

Suomen Kuntaliitto ry:n hallituksen kokous 5.11.2020

**Sisällysluettelo****Sivu**

<b>1</b>	<b>Suomen Kuntaliitto ry:n talousarvio</b>	<b>3</b>
<b>1.1</b>	<b>Yleistä</b>	<b>3</b>
<b>1.2</b>	<b>Tuotot</b>	<b>4</b>
<b>1.3</b>	<b>Henkilöstökulut ja henkilöstö</b>	<b>4</b>
<b>1.4</b>	<b>Muut kulut</b>	<b>4</b>
<b>1.5</b>	<b>Suomen kuntasäätiö sr:n vaikutus Suomen Kuntaliitto ry:n budjettiin</b>	<b>5</b>
<b>1.6</b>	<b>Sijoitus- ja rahoitustoiminta</b>	<b>5</b>
<b>1.7</b>	<b>Tutkimus- ja kehittämistoiminta</b>	<b>6</b>
<b>1.8</b>	<b>Investoinnit</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>KT Kuntatyönantajien talousarvio</b>	<b>7</b>
<b>2.1</b>	<b>Yleistä</b>	<b>7</b>
<b>2.2</b>	<b>Myytävät palvelut ja tuotteet sekä ulkopuolinen rahoitus ja avustukset</b>	<b>7</b>
<b>2.3</b>	<b>Kuntien maksuosuudet</b>	<b>8</b>
<b>2.4</b>	<b>Toiminnan kustannukset</b>	<b>8</b>

**Liitteet**

- 1 Suomen Kuntaliitto ry:n ja KT Kuntatyönantajien jäsenyydet yhteisöissä
- 2 Suomen Kuntaliitto ry:n kuntakohtaiset jäsenmaksut sekä KT Kuntatyönantajien kuntakohtaiset maksuosuudet
- 3 Suomen Kuntaliitto ry:n maksullisten palvelujen ja tuotteiden laskutusperusteet vuonna 2021
- 4 Suomen Kuntaliitto ry:n sijoituspolitiikka

## 1 SUOMEN KUNTALIITTO RY:N TALOUSARVIO VUODELLE 2021

### 1.1 Yleistä

Vuoden 2021 budjetissa esitettävä varsinaisen toiminnan tulos on -2,8 milj. euroa.

<b>AVAINLUKUJA</b> (milj. euroa)	Varsinaisen toiminnan tulos	Henkilöstö- kulut	Muut kiinteät kulut
Toteutunut 2019	-1,0	13,7	10,5
Budjetti 2020	-1,7	14,3	11,0
Budjetti 2021	-2,8	15,5	11,4

<b>Tuloslaskelma (1000 euroa)</b>	<b>Budjetti 2021</b>	<b>Budjetti 2020</b>	<b>Toteutu- nut 2019</b>
<b>TUOTOT</b>			
Myytävät palvelut, tuotteet ja vuokrat	1 117	1 175	1 389
Ulkoinen rahoitus	4 312	3 405	2 945
Jäsen- ja palvelumaksut	18 657	18 941	18 889
<b>Tuotot yhteensä</b>	<b>24 086</b>	<b>23 522</b>	<b>23 223</b>
<b>KUSTANNUKSET</b>			
Palkat ja palkkiot	-12 895	-11 977	-11 450
Eläke- ja muut henkilösivukulut	-2 606	-2 278	-2 289
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>-15 501</b>	<b>-14 254</b>	<b>-13 739</b>
<b>Poistot</b>	<b>-21</b>	<b>-26</b>	<b>-37</b>
Muut henkilöstökulut ja koulutus	-620	-596	-619
Vuokrat	-1 469	-1 439	-361
Ict-kulut	-2 230	-2 194	-2 019
Matkat	-434	-619	-619
Ulkopuoliset palvelut	-5 571	-4 750	-5 190
Markkinointi, suhdetoiminta ja edustus	-219	-203	-225
Muut toimintakulut	-808	-1 163	-1 446
<b>Muut kulut yhteensä</b>	<b>-11 351</b>	<b>-10 964</b>	<b>-10 479</b>
<b>KUSTANNUKSET YHTEENSÄ</b>	<b>-26 873</b>	<b>-25 244</b>	<b>-24 255</b>
<b>Toiminnallinen tulos</b>	<b>-2 787</b>	<b>-1 722</b>	<b>-1 032</b>
Sijoitus- ja rahoitustoiminta	2 790	1 725	8 970
<b>YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>7 939</b>

## 1.2 Tuotot

Myytävät palvelut, tuotteet ja vuokratuotot yhteensä on budjetoitu vuodelle 2021 1,1 milj. euroksi vuoden 2020 budjetin ollessa 1,2 milj. euroa (vuoden 2019 toteuma oli 1,4 milj. euroa).

Asiantuntiapalvelujen myyntiä on vuoden 2021 budjetissa 0,3 milj. euroa (budjetti vuonna 2020 0,5 milj. euroa, vuoden 2019 myynti 0,5 milj. euroa).

Ansio- ja kunniamerkkien myynnin arvioidaan vuoden 2021 budjetin olevan 0,5 milj. euroa (budjetti vuonna 2020 0,5 milj. euroa, vuoden 2019 myynti 0,5 milj. euroa).

Muita tuloja on vuoden 2021 budjetissa 0,3 milj. euroa (budjetti vuonna 2020 0,2 milj. euroa, vuoden 2019 0,1 milj. euroa).

Ulkoisen rahoitus on vuoden 2021 budjetissa 4,3 milj. euroa. Tutkimus- ja kehittämistoiminnan ulkoinen rahoitus on 2,6 milj. euroa, josta Kuntasäätiön osuus on 1,1 milj. euroa. Lisäksi Kuntasäätiöltä budjetoitu tuki on 1,8 milj. euroa, josta vuokratuki on 1,1 milj. euroa ja muu tuki 0,7 milj. euroa.

Kuntien jäsenmaksut ovat vuoden 2021 budjetissa 23.-24.5.2018 valtuuskunnassa tehdyn päätöksen mukaisesti 17,1 milj. euroa. Jäsenmaksu on sama kuin vuoden 2020 budjetissa. Sairaanhoidopiirien, koulutuskuntayhtymien ja erityishuollon kuntayhtymien yhteistyöjäsenmaksujen sekä maakuntaliittojen palvelumaksujen budjetti on 1,6 milj. euroa.

Varsinaisen toiminnan tuottojen yhteismäärä vuoden 2021 budjetissa on 24 milj. euroa (budjetti 2020 23,5 milj. euroa, toteutunut vuonna 2019 23,2 milj. euroa).

## 1.3 Henkilöstökulut ja henkilöstö

Vuoden 2021 budjetin henkilöstökulut ovat 15,5 milj. euroa vuoden 2020 budjetin ollessa 14,3 milj. euroa, toteutunut vuonna 2019 oli 13,7 milj. euroa.

Vuoden 2021 henkilöstöbudjetissa on keskimäärin 177,7 henkilötyövuotta. Vuoden 2020 ennakoitua olevan keskimäärin 167 työvuotta budjetin ollessa keskimäärin 170,6 henkilötyövuotta. Vuonna 2019 työpanos oli 164,2 henkilötyövuotta. Henkilötyövuosien määrä kasvaa, koska Kuntaliitto Palvelut Oy:stä siirtyy henkilökuntaa Suomen Kuntaliitto ry:n palvelukseen ja projektihenkilökunnan ja uusien pysyvien työsuhteiden vuoksi.

### Suomen Kuntaliiton henkilöstön työpanos

B2021	B2020	2019
177,7	170,6	164,2

## 1.4 Muut kulut

Muut henkilöstökulut, matkat, markkinointi-, suhdetoiminta ja edustus ovat vuoden 2021 budjetissa 1,3 milj. euroa vuoden 2020 budjetin ollessa 1,4 milj. euroa. Vuonna 2019 nämä kulut olivat yhteensä 1,5 milj. euroa.

Vuokrat on vuoden 2021 budjetissa 1,5 milj. euroa (vuoden 2020 budjetissa 1,4 milj. euroa, vuosi 2019 toteuma 0,4 milj. euroa) ja ICT-kulut ovat 2,2 milj (vuoden 2020 budjetissa 2,2 milj. euroa, vuosi 2019 toteuma 2,0 milj. euroa).

Ulkopuoliset palvelut ovat vuoden 2021 budjetissa 5,6 milj euroa. Vuoden 2020 budjetissa ulkopuoliset palvelut olivat 4,8 milj euroa ja vuoden 2019 toteuma 5,2 milj. euroa.

Muut toimintakulut johon sisältyy m.m. kokous- ja neuvottelukulut, jäsenmaksut ja vakuutukset ovat vuoden 2021 budjetissa 0,8 milj euroa. Vastaava luku oli vuoden 2020 budjetissa 1,2 milj euroa ja toteuma vuonna 2019 oli 1,4 milj euroa.

### 1.5 Suomen kuntasäätiö sr:n vaikutus Suomen Kuntaliitto ry:n budjettiin

Vuoden 2021 budjetissa on otettu huomioon Suomen kuntasäätiön tukea 2,9 milj. euroa, josta liiton käytössä oleviin toimitiloihin kohdistuu vuokratukena 1,1 milj. euroa, t&k-toimintaan tukena 1,1 milj. euroa ja muuta toimintatukea on budjetoitu 0,7 milj. euroa.

### 1.6 Sijoitus- ja rahoitustoiminta

Suomen Kuntaliitto ry:n hallitus päättää sijoituspolitiikasta vuosittain talousarvion käsittelyn yhteydessä.

Sijoituspolitiikan (liite 4) mukaan Kuntaliitto toteuttaa sijoitussalkun (markkina-arvo 72,4 milj. euroa, 30.9.2020) sijoituspäätökset varainhoitajien kautta, joita tällä hetkellä on kolme.

Sijoitukset tehdään pääsääntöisesti sijoitusrahastojen kautta. Varainhoidosta raportoidaan säännöllisesti liiton hallitukselle. Kustannustehokkaan hinnoittelun varmistamiseksi varainhoitajat kilpailutetaan vähintään viiden vuoden välein.

#### Sijoitus- ja rahoitustoiminnan tuotot

(1000 euroa)	Budjetoitu 2021	Budjetoitu 2020	Toteutunut 2019
Sijoitussalkku	2 320	1 725	4 764
Osingot	470		4 245
Rahoitus			-39
YHTEENSÄ	2 790	1 725	8 970

### **1.7 Tutkimus- ja kehittämistoiminta**

Vuoden 2021 budjetissa Kuntaliiton oma panostus tutkimus- ja kehitystoimintaan on 1,2 milj. euroa ja ulkopuolinen rahoitus on 2,6 milj. euroa. Kuntaliiton oma panostus koostuu ostettujen palveluiden lisäksi liiton oman henkilöstön työstä.

Tutkimus- ja kehittämistoiminta on keskeinen keino liiton strategiatavoitteiden toteuttamisessa. Toiminta suuntautuu vahvasti liiton menestystekijöitä toteuttaviin projekteihin. Päätökset kehityspanosten kohdentamisesta tehdään joustavasti strategia- ja toimintaympäristön tilanne huomioiden. Toimintaa tasapainotetaan aktiivisen kehityssalkunjohtamisen avulla.

### **1.8 Investoinnit**

Vuoden 2021 budjetti sisältää taloudelliselta merkitykseltään vähäisiä korvausinvestointeja.

## 2 KT Kuntatyöntäjien talousarvio

### 2.1 Yleistä

KT Kuntatyöntäjien toiminnan kustannukset vuonna 2021 ovat 8 582 700 euroa. Toimintatuloja on arvioitu kertyvän 1 608 800 euroa. Kuntien maksuosuuksina peritään talousarvion mukaan 6 973 900 euroa.

<b>Tuloslaskelma (1000 euroa)</b>	<b>Budjetti 2021</b>	<b>Budjetti 2020</b>	<b>Toteutunut 2019</b>
<b>TUOTOT</b>			
Myytävät palvelut ja tuotteet	1 017	1 952	965
Ulkopuolinen rahoitus ja avustukset	591	889	756
Kuntien maksosuudet	6 974	5 770	5 969
<b>Tuotot yhteensä</b>	<b>8 583</b>	<b>8 611</b>	<b>7 691</b>
<b>KUSTANNUKSET</b>			
Palkat ja palkkiot	-4 264	-4 123	-3 739
Eläke- ja muut henkilösivukulut	-992	-769	-892
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>-5 256</b>	<b>-4 892</b>	<b>-4 631</b>
Muut henkilöstökulut ja koulutus	-199	-203	-218
Vuokrat	-315	-312	-47
Ict-kulut	-606	-721	-715
Matkat	-97	-143	-136
Ulkopuoliset palvelut	-1 478	-1 462	-1 295
Markkinointi, suhdetoiminta ja edustus	-161	-385	-98
Muut toimintakulut	-470	-494	-544
<b>Muut kulut yhteensä</b>	<b>-3 326</b>	<b>-3 719</b>	<b>-3 054</b>
<b>KUSTANNUKSET YHTEENSÄ</b>	<b>-8 583</b>	<b>-8 612</b>	<b>-7 691</b>
<b>YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### 2.2 Myytävät palvelut ja tuotteet sekä ulkopuolinen rahoitus ja avustukset

Myytävät palvelut ja tuotteet jakautuvat vuonna 2021 seuraavasti: asiantuntija- ja koulutuspalvelut 797 000 euroa, ulkopuolinen rahoitus ja avustukset 591 400 euroa, julkaisu-, tilausmyynti- ja muut tulot on 220 200 euroa.

Ulkopuoliseen rahoitukseen ja avustuksiin sisältyy 269 000 euroa Suomen kuntasäätiön vuokratukea, jota vastaava vuokratuote sisältyy muihin toimintakuluihin.

### 2.3 Kuntien maksuosuudet

Kuntien maksuosuuksien kehitys on ollut viime vuosina seuraava:

	Talousarvio	Tilinpäätös (1000 €)
2019		5 969
2020 B	5 770	
2021 B	6 974	

Maksuosuudet peritään kunnilta puoliksi niiden verotettavien tulojen mukaan, jotka kunnassa on määrätty edellisenä vuotena toimitetussa kunnallisverotuksessa ja puoliksi saman vuoden tammikuun 1. päivän asukaslukujen mukaisessa suhteessa. Lopulliset kuntakohtaiset maksuosuudet lasketaan tilinpäätöksen yhteydessä.

### 2.4 Toiminnan kustannukset

KT Kuntatyönantajien toiminnan kustannusten kehitys on ollut viime vuosina seuraava:

	Talousarvio	Tilinpäätös (1000 €)
2019		7 691
2020 B	8 612	
2021 B	8 583	

Talousarvion suurin kuluerä on henkilöstön palkat ja lakisääteiset henkilösivukulut. Nämä ovat yhteensä noin 5 256 400 euroa, joka on 61 % kaikista kuluista.

KT Kuntatyönantajien henkilöstön työpanos

B2021	B2020	2019
58,7	58,1	58,0

Edellä olevaan sisältyy Avainta ry:n henkilöstö, jonka työpanos budjetissa 2021 on viisi (5) henkilötyövuotta.

Muut kulut ovat vuoden 2021 budjetissa yhteensä 3 326 300 euroa. Muiden kulujen osuus vuoden 2020 budjetissa oli 3 719 300 euroa. Hallintopalveluiden kustannukset KT Kuntatyönantajat maksaa Kuntaliitto Palvelut Oy:lle ja FCG Finnish Consulting Group Oy:lle. KT Kuntatyönantajille jyvitetään Kuntaliiton sisäisten tuki- ja hallintopalveluiden kustannuksia.



**Liite 1****Suomen Kuntaliitto ry:n jäsenyydet yhteisöissä ja vuosittainen jäsenmaksu (euroa)****Kotimaiset yhteisöt**

Elävä kaupunkikeskusta ry	1 160	
GBC Suomi ry	1 130	
Helsingin seudun kauppakamari	2 450	
HL7 Finland ry	200	
Huoltajasäätiö	2 450	
KL-Kustannus Oy	1 694	
Kuntatarkastajat ry	40	
Liikearkistoyhdistys ry	50	
Liikenneturva	100	
Maarakennusalan neuvottelukunta	1 000	
Mainostajien Liitto	986	
Pohjola Norden ry	340	
Sisäiset tarkastajat ry	480	
Skills Finland ry	1 600	
SPEK	300	
Suomalaisen Työn Liitto	97	
Suomen Asiakkuusmarkkinointiliitto ry	180	
Suomen Elinkeino- ja kehitysyhtiöt SEKES ry	5 000	
Suomen Kotiseutuliitto ry	860	
Suomen Kylät ry, Finlands Byar rf	500	
Suomen Laatuyhdistys R.Y.	2 926	
Suomen lääkevahinkokorvaus	44 862	
Suomen Sairaalahygieniayhdisty	300	
Suomen Strategisen Johtamisen Seura ry	170	
Suomen Uusyrityskeskukset ry	1 600	
Suomen Yrityskummit ry	3 000	
Suomi-Venäjä -seura	723	
Taloustieteellinen Yhdistys ry	40	
TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry	930	
Tietoturvayhteisö	114	
Tieto- ja viestintätekniiikan ammattilaiset TIVIA ry	798	
Tulevaisuuden tutkimuksen seura	450	76 728

**Kansainväliset yhteisöt**

CCRE Secretariat General	45 997	
European Health Property Network	5 000	
HOPE, Brussels	11 074	
ICLEI European Secretariat	3 500	
IHF International Hospital Fed	6 769	72 340

149 068

**KT Kuntatyöntäjien jäsenyydet yhteisöissä****Kotimaiset yhteisöt**

Henry ry

1 000

**Kansainväliset yhteisöt**

CEEP European Centre of Employers and Enterprises

104 018

EFEE European Federation of Education Employers

2 860

HOSPEEM European Hospital &amp; Healthcare Employers' Association

16 018

122 896

123 896

## Liite 2

**Suomen Kuntaliitto ry:n kuntakohtaiset jäsenmaksut sekä KT Kuntatyönantajien kuntakohtaiset maksuosuudet**

Laskelman jäsenmaksu:

**KT Kuntatyönantajat:**

Maksuosuus on 6 973 851 euroa, josta peritään ennakoon 80 % = 5 579 081 euroa.

Jäsenmaksusta puolet kerätään asukasluvun<sup>1)</sup> ja puolet verotettavien tulojen<sup>2)</sup> perusteella.**Muun Kuntaliiton jäsenmaksu:**

Jäsenmaksu 17 070 971 euroa, josta 3/4 kerätään asukasluvun<sup>1)</sup> ja 1/4 verotettavien tulojen<sup>2)</sup> perusteella, kuitenkin niin, että yli 20 000 asukkaan menevältä osalta jäsenkunta maksaa asukaslukuperusteista jäsenmaksua 15 prosentilla alennettuna. Jos jäsenkunnan verotettavat tulot asukasta kohti ylittävät kaikkien kuntien keskimääräisen luvun (17 905 €/as.), maksetaan keskiarvon ylittävältä osalta verotettaviin tuloihin perustuvaa jäsenmaksua 25 prosentilla alennettuna.

Ahvenanmaan kunnille on annettu lisäksi 25 prosentin alennus jäsenmaksuun.

1) Asukasluku vuoden vaihteessa 2019/2020. (Lähde: Tilastokeskus)

2) Verotettavilla tuloilla tarkoitetaan maksuunpantua kunnallisveroa vastaavia verotettavia tuloja vuodelta 2019 (Lähde: Verohallinnon ennakkotiedot 15.9.2020)

Kunta	Asukas- luku vuoden vaiht. 2019/2020	Verotettavat tulot/as. v. 2019 (as.luku 31.12.2018)	Jäsenmaksu vuonna 2021		
			Kuntatyön- antajat (ennakko 80%) €	Muu Kunta- liitto €	Yhteensä €
Ahvenanmaa	29 884	18 607			
Muu Suomi	5 495 408	17 901			
<b>Koko maa</b>	<b>5 525 292</b>	<b>17 905</b>	<b>5 579 081</b>	<b>17 070 971</b>	<b>22 650 052</b>
Akaa	16 475	15 808	15 819	53 092	68 911
Alajärvi	9 562	12 036	8 169	29 241	37 410
Alavieska	2 519	12 050	2 159	7 714	9 873
Alavus	11 468	12 047	9 770	35 027	44 798
Asikkala	8 083	15 634	7 721	25 985	33 705
Askola	4 943	16 863	4 883	16 142	21 025
Aura	3 941	16 146	3 827	12 767	16 594
Brändö	445	18 272	0	1 111	1 111
Eckerö	952	14 935	0	2 274	2 274
Enonkoski	1 361	12 042	1 171	4 175	5 347
Enontekiö	1 838	13 047	1 619	5 697	7 316
Espoo	289 731	25 567	352 973	923 968	1 276 940
Eura	11 632	16 198	11 308	37 701	49 008
Eurajoki	9 402	17 024	9 342	30 788	40 130
Evijärvi	2 425	12 726	2 125	7 498	9 622

Finström	2 593	16 880	0	6 345	6 345
Forssa	16 901	15 516	16 081	54 237	70 318
Föglö	531	15 456	0	1 276	1 276
Geta	496	11 934	0	1 140	1 140
Haapajärvi	7 010	12 559	6 107	21 621	27 728
Haapavesi	6 758	12 235	5 812	20 726	26 537
Hailuoto	959	15 892	926	3 099	4 025
Halsua	1 127	11 653	958	3 438	4 396
Hamina	20 111	17 058	20 034	65 892	85 926
Hammarland	1 583	15 168	0	3 783	3 783
Hankasalmi	4 875	11 978	4 154	14 892	19 046
Hanko	8 199	18 704	8 612	27 497	36 109
Harjavalta	6 931	16 548	6 816	22 585	29 401
Hartola	2 697	12 296	2 340	8 303	10 642
Hattula	9 422	17 751	9 558	31 158	40 716
Hausjärvi	8 260	16 603	8 161	26 975	35 136
Heinola	18 667	15 967	18 039	60 335	78 374
Heinävesi	3 254	12 051	2 791	9 968	12 759
Helsinki	653 835	23 103	757 003	2 031 100	2 788 103
Hirvensalmi	2 136	12 876	1 871	6 604	8 475
Hollola	23 410	17 510	23 618	75 923	99 541
Honkajoki	1 620	12 087	1 394	4 970	6 364
Huittinen	10 044	14 228	9 175	31 639	40 814
Humppila	2 184	13 457	1 963	6 829	8 792
Hyrnsalmi	2 271	12 256	1 949	6 958	8 907
Hyvinkää	46 470	19 435	49 252	146 162	195 414
Hämeenkyrö	10 404	15 030	9 767	33 181	42 947
Hämeenlinna	67 633	17 540	67 965	204 651	272 616
Ii	9 844	13 570	8 797	30 705	39 501
Iisalmi	21 368	14 887	19 923	67 419	87 343
Iitti	6 711	14 564	6 204	21 254	27 458
Ikaalinen	6 942	13 598	6 228	21 691	27 919
Ilmajoki	12 269	14 775	11 341	38 854	50 195
Ilomantsi	4 857	12 433	4 221	14 964	19 185
Imatra	26 508	16 910	26 387	84 416	110 803
Inari	6 907	15 810	6 617	22 235	28 852
Inkoo	5 386	19 861	5 781	18 187	23 968
Isojoki	1 951	12 269	1 679	5 985	7 664
Isokyrö	4 522	13 913	4 113	14 217	18 330
Janakkala	16 413	17 104	16 319	53 761	70 081
Joensuu	76 850	14 528	70 589	221 195	291 784
Jokioinen	5 133	15 926	4 955	16 582	21 537
Jomala	5 233	19 657	0	13 088	13 088
Joroinen	4 767	14 414	4 389	15 070	19 459
Joutsa	4 377	12 695	3 832	13 529	17 361
Juuka	4 606	11 269	3 845	13 945	17 790

Juupajoki	1 844	14 047	1 687	5 813	7 501
Juva	6 116	12 299	5 278	18 786	24 064
Jyväskylä	142 400	16 232	137 410	413 693	551 103
Jämijärvi	1 739	12 570	1 528	5 384	6 913
Jämsä	20 182	16 219	19 735	65 523	85 258
Järvenpää	43 711	20 771	47 790	139 571	187 361
Kaarina	33 937	20 235	36 450	109 242	145 693
Kaavi	2 893	11 200	2 419	8 766	11 185
Kajaani	36 709	15 983	35 413	112 240	147 653
Kalajoki	12 373	13 491	11 026	38 545	49 570
Kangasala	31 868	18 347	32 678	101 288	133 966
Kangasniemi	5 356	12 519	4 657	16 505	21 162
Kankaanpää	11 286	13 878	10 249	35 457	45 706
Kannonkoski	1 339	11 134	1 107	4 038	5 145
Kannus	5 464	13 675	4 910	17 085	21 995
Karjajoki	1 245	12 547	1 086	3 842	4 928
Karkkila	8 714	15 423	8 267	27 927	36 194
Karstula	3 949	11 726	3 347	12 034	15 381
Karvia	2 342	11 282	1 954	7 090	9 044
Kaskinen	1 246	17 463	1 258	4 111	5 370
Kauhajoki	13 184	13 033	11 642	40 906	52 548
Kauhava	15 726	13 472	14 112	49 142	63 254
Kauniainen	9 797	37 975	15 341	38 663	54 004
Kaustinen	4 261	13 453	3 795	13 271	17 066
Keitele	2 202	12 617	1 922	6 797	8 718
Kemi	20 707	16 538	20 382	67 239	87 621
Kemijärvi	7 274	15 004	6 832	23 205	30 037
Keminmaa	8 079	17 833	8 226	26 764	34 990
Kemiönsaari	6 640	14 056	6 054	20 898	26 953
Kempele	18 355	17 553	18 250	60 123	78 373
Kerava	36 756	20 210	39 462	117 673	157 135
Keuruu	9 605	14 212	8 815	30 319	39 134
Kihniö	1 865	11 175	1 553	5 640	7 193
Kinnula	1 620	10 957	1 325	4 862	6 187
Kirkkonummi	39 586	22 993	45 728	129 955	175 683
Kitee	10 136	12 638	8 862	31 312	40 174
Kittilä	6 453	16 144	6 226	20 842	27 068
Kiuruvesi	7 998	11 858	6 805	24 415	31 220
Kivijärvi	1 096	10 773	894	3 285	4 179
Kokemäki	7 103	14 402	6 561	22 486	29 047
Kokkola	47 681	15 962	45 802	143 225	189 028
Kolari	3 846	13 783	3 453	12 021	15 474
Konnevesi	2 627	12 109	2 261	8 060	10 321
Kontiolahti	14 821	15 788	14 180	47 682	61 862
Korsnäs	2 077	11 818	1 766	6 339	8 105
Koski Tl	2 308	13 307	2 056	7 188	9 244

Kotka	52 126	17 303	52 442	159 555	211 997
Kouvola	82 113	16 931	81 667	245 529	327 197
Kristiinankaupunki	6 486	14 595	6 026	20 588	26 613
Kruunupyö	6 428	14 216	5 890	20 277	26 167
Kuhmo	8 190	12 934	7 216	25 386	32 603
Kuhmoinen	2 206	12 498	1 914	6 792	8 706
Kumlinge	314	18 306	0	783	783
Kuopio	119 282	16 643	116 626	350 127	466 752
Kuortane	3 551	12 923	3 113	10 983	14 096
Kurikka	20 678	13 287	18 401	64 122	82 523
Kustavi	949	17 217	934	3 094	4 029
Kuusamo	15 134	13 784	13 634	47 376	61 009
Kyyjärvi	1 313	11 378	1 100	3 982	5 082
Kärkölä	4 368	15 285	4 149	14 006	18 155
Kärsämäki	2 576	10 680	2 100	7 721	9 821
Kökar	232	15 304	0	558	558
Lahti	119 823	16 851	118 218	353 333	471 551
Laihia	8 017	16 257	7 789	25 977	33 766
Laitila	8 588	14 826	7 999	27 292	35 292
Lapinjärvi	2 606	13 845	2 370	8 193	10 564
Lapinlahti	9 485	13 050	8 378	29 433	37 811
Lappajärvi	2 996	12 281	2 594	9 216	11 810
Lappeenranta	72 634	16 454	70 835	215 876	286 711
Lapua	14 278	14 526	13 198	45 217	58 415
Laukaa	18 903	15 218	17 774	60 331	78 105
Lemi	2 971	14 468	2 758	9 427	12 186
Lemland	2 053	18 221	0	5 100	5 100
Lempäälä	23 523	18 656	24 233	76 840	101 073
Leppävirta	9 454	14 848	8 867	30 139	39 007
Lestijärvi	719	11 690	610	2 192	2 801
Lieksa	10 884	13 547	9 794	34 054	43 848
Lieto	19 994	18 802	20 736	66 626	87 362
Liminka	10 191	14 739	9 426	32 282	41 708
Liperi	12 084	14 243	11 046	38 076	49 122
Lohja	45 965	18 276	47 357	143 130	190 487
Loimaa	15 875	14 215	14 529	50 049	64 579
Loppi	7 828	15 245	7 376	25 009	32 385
Loviisa	14 772	16 383	14 425	47 979	62 405
Luhanka	690	13 262	616	2 152	2 769
Lumijoki	2 020	12 564	1 757	6 227	7 984
Lumparland	366	17 811	0	917	917
Luoto	5 417	14 127	4 892	16 976	21 867
Luumäki	4 636	14 055	4 214	14 571	18 784
Maalahti	5 475	14 826	5 085	17 376	22 461
Maarianhamina	11 679	20 547	0	29 795	29 795
Marttila	2 013	14 376	1 846	6 351	8 197

Masku	9 534	19 257	10 064	31 994	42 058
Merijärvi	1 089	9 287	844	3 196	4 040
Merikarvia	3 067	12 720	2 682	9 475	12 157
Miehikkälä	1 857	11 643	1 584	5 675	7 259
Mikkeli	53 134	15 682	50 935	158 576	209 511
Muhos	8 908	13 830	8 048	27 922	35 970
Multia	1 566	11 763	1 324	4 767	6 091
Muonio	2 308	15 189	2 163	7 355	9 518
Mustasaari	19 448	17 579	19 577	64 076	83 654
Muurame	10 164	18 588	10 527	33 870	44 398
Mynämäki	7 654	15 556	7 316	24 613	31 929
Myrskylä	1 882	13 861	1 712	5 917	7 629
Mäntsälä	20 721	17 533	20 816	67 933	88 749
Mänttä-Vilppula	9 855	15 738	9 464	31 760	41 224
Mäntyharju	5 791	13 798	5 261	18 196	23 456
Naantali	19 314	20 823	21 182	65 719	86 902
Nakkila	5 329	15 324	5 071	17 101	22 172
Nivala	10 639	12 458	9 199	32 705	41 903
Nokia	33 929	17 917	34 279	106 713	140 993
Nousiainen	4 715	16 543	4 617	15 333	19 950
Nurmes*	9 552	12 367	8 284	29 403	37 688
Nurmijärvi	42 993	20 919	47 166	137 584	184 750
Närpiö	9 479	13 258	8 377	29 421	37 798
Orimattila	16 003	15 301	15 114	51 180	66 294
Oripää	1 329	13 610	1 202	4 167	5 369
Orivesi	9 158	14 628	8 479	29 023	37 502
Oulainen	7 288	13 715	6 593	22 857	29 450
Oulu	205 489	17 259	204 068	602 610	806 678
Outokumpu	6 688	12 753	5 858	20 677	26 535
Padasjoki	2 896	12 882	2 554	8 980	11 534
Paimio	10 850	17 708	10 954	35 798	46 752
Paltamo	3 273	12 677	2 862	10 112	12 974
Parainen	15 132	18 578	15 708	50 482	66 191
Parikkala	4 734	13 050	4 197	14 714	18 912
Parkano	6 404	13 592	5 747	20 013	25 760
Pedersören kunta	11 081	13 769	9 932	34 609	44 541
Pelkosenniemi	939	13 665	847	2 941	3 788
Pello	3 373	13 529	3 033	10 550	13 583
Perho	2 759	10 496	2 242	8 259	10 502
Pertunmaa	1 690	11 642	1 424	5 138	6 562
Petäjävesi	3 841	13 400	3 434	11 982	15 416
Pieksämäki	17 682	14 654	16 437	56 141	72 578
Pielavesi	4 391	11 149	3 653	13 275	16 928
Pietarsaari	19 208	16 746	18 917	62 635	81 551
Pihtipudas	4 032	11 318	3 349	12 182	15 531
Pirkkala	19 623	21 058	21 541	66 758	88 299

Polvijärvi	4 246	10 949	3 494	12 778	16 272
Pomarkku	2 089	12 530	1 824	6 449	8 273
Pori	83 934	16 343	81 774	248 158	329 933
Pornainen	5 035	18 102	5 161	16 721	21 882
Porvoo	50 380	20 025	54 152	158 675	212 827
Posio	3 183	11 589	2 681	9 674	12 355
Pudasjärvi	7 873	11 122	6 520	23 756	30 275
Pukkila	1 860	15 242	1 766	5 963	7 729
Punkalaidun	2 828	12 519	2 465	8 724	11 189
Puolanka	2 528	11 509	2 132	7 688	9 820
Puumala	2 151	13 662	1 944	6 743	8 687
Pyhtää	5 140	17 620	5 204	16 982	22 186
Pyhäjoki	3 077	14 383	2 847	9 748	12 595
Pyhäjärvi	5 131	13 678	4 643	16 094	20 737
Pyhäntä	1 578	12 272	1 344	4 819	6 162
Pyhäranta	2 004	16 734	1 981	6 546	8 527
Pälkäne	6 435	14 382	5 921	20 336	26 256
Pöytyä	8 276	13 711	7 445	25 891	33 336
Raahe	24 679	16 180	23 926	78 118	102 044
Raasepori	27 536	16 570	26 959	86 696	113 656
Raisio	24 056	18 497	24 910	78 646	103 556
Rantasalmi	3 431	12 346	2 973	10 558	13 531
Ranua	3 783	10 973	3 134	11 417	14 551
Rauma	39 205	19 061	41 204	124 112	165 316
Rautalampi	3 121	12 418	2 711	9 614	12 325
Rautavaara	1 602	10 355	1 299	4 790	6 089
Rautjärvi	3 226	14 993	3 057	10 333	13 391
Reisjärvi	2 718	11 969	2 312	8 296	10 608
Riihimäki	28 793	18 013	29 313	92 020	121 333
Ristijärvi	1 272	13 112	1 125	3 950	5 075
Rovaniemi	63 042	16 387	61 278	188 050	249 328
Ruokolahti	4 994	16 643	4 945	16 326	21 270
Ruovesi	4 283	13 469	3 856	13 404	17 260
Rusko	6 327	18 582	6 510	21 018	27 528
Rääkkylä	2 126	10 563	1 733	6 373	8 106
Saarjärvi	9 309	12 492	8 065	28 642	36 707
Salla	3 400	12 608	2 976	10 508	13 483
Salo	51 833	15 301	49 042	153 876	202 918
Saltvik	1 849	16 484	0	4 507	4 507
Sastamala	24 277	14 119	22 206	74 902	97 108
Sauvo	2 945	15 548	2 817	9 473	12 290
Savitaipale	3 383	13 564	3 038	10 575	13 613
Savonlinna	32 974	14 935	30 991	100 317	131 309
Savukoski	1 005	12 731	877	3 102	3 979
Seinäjoki	63 781	16 556	62 127	190 369	252 496
Sievi	4 910	11 757	4 155	14 953	19 108



Siikainen	1 437	10 718	1 173	4 310	5 483
Siikajoki	5 145	12 947	4 541	15 960	20 502
Siikalatva	5 231	11 929	4 451	15 969	20 420
Siilinjärvi	21 423	16 986	21 328	69 677	91 006
Simo	2 988	15 477	2 855	9 607	12 462
Sipoo	21 170	22 405	23 893	72 295	96 188
Siuntio	6 145	20 490	6 688	20 852	27 540
Sodankylä	8 303	16 318	8 127	26 997	35 124
Soini	2 052	10 942	1 689	6 176	7 866
Somero	8 711	14 046	7 943	27 417	35 359
Sonkajärvi	3 897	11 992	3 329	11 917	15 246
Sotkamo	10 336	15 288	9 757	33 047	42 804
Sottunga	88	19 028	0	223	223
Sulkava	2 492	11 813	2 114	7 597	9 710
Sund	1 023	16 521	0	2 495	2 495
Suomussalmi	7 727	12 893	6 801	23 939	30 740
Suonenjoki	7 064	13 331	6 290	21 999	28 290
Sysmä	3 657	12 527	3 191	11 287	14 479
Säkylä	6 721	16 382	6 580	21 855	28 435
Taipalsaari	4 671	17 529	4 718	15 414	20 132
Taivalkoski	3 976	12 066	3 397	12 159	15 556
Taivassalo	1 639	15 826	1 579	5 290	6 868
Tammela	6 015	15 555	5 739	19 327	25 066
Tampere	238 140	17 657	238 821	700 777	939 599
Tervo	1 520	11 231	1 271	4 606	5 877
Tervola	3 001	13 801	2 723	9 425	12 148
Teuva	5 076	12 665	4 432	15 670	20 102
Tohmajärvi	4 361	11 966	3 736	13 353	17 089
Toholampi	3 033	11 864	2 588	9 270	11 858
Toivakka	2 388	13 831	2 157	7 484	9 641
Tornio	21 602	16 444	21 179	69 688	90 868
Turku	192 962	17 001	190 311	564 288	754 599
Tuusniemi	2 477	11 814	2 113	7 570	9 683
Tuusula	38 599	22 361	44 142	126 460	170 602
Tyrnävä	6 637	12 539	5 775	20 460	26 235
Ulvila	12 871	16 635	12 684	41 983	54 667
Urkjala	4 688	12 856	4 129	14 529	18 658
Utajärvi	2 676	11 818	2 265	8 151	10 416
Utsjoki	1 212	15 086	1 143	3 873	5 016
Uurainen	3 681	12 707	3 233	11 395	14 628
Uusikaarlepyy	7 464	13 916	6 735	23 381	30 116
Uusikaupunki	15 522	17 475	15 669	51 210	66 879
Vaala	2 792	12 455	2 432	8 611	11 042
Vaasa	67 636	17 352	67 616	204 112	271 728
Valkeakoski	20 972	17 138	20 931	68 450	89 382
Vantaa	233 775	20 243	249 813	706 068	955 880

Varkaus	20 466	16 017	19 862	66 104	85 966
Vehmaa	2 293	14 296	2 092	7 218	9 310
Vesanto	2 014	11 042	1 668	6 077	7 744
Vesilahti	4 355	16 375	4 253	14 145	18 399
Veteli	3 114	12 686	2 721	9 617	12 338
Vieremä	3 579	12 688	3 141	11 075	14 216
Vihti	29 158	19 503	30 977	94 619	125 596
Viitasaari	6 176	12 486	5 356	19 010	24 366
Vimpeli	2 827	13 774	2 570	8 885	11 455
Virolahti	3 109	13 646	2 799	9 729	12 528
Virrat	6 544	12 973	5 804	20 344	26 148
Vårdö	447	15 525	0	1 075	1 075
Vöyri	6 461	13 958	5 901	20 350	26 250
Ylitornio	3 918	13 246	3 502	12 221	15 723
Ylivieska	15 255	14 453	13 986	48 132	62 119
Ylöjärvi	33 254	17 362	33 140	104 034	137 174
Ypäjä	2 343	14 279	2 145	7 388	9 533
Ähtäri	5 616	13 727	5 074	17 602	22 676
Äänekoski	18 765	15 074	17 594	59 812	77 406

## Liite 3

### Suomen Kuntaliitto ry:n maksullisten palvelujen laskutusperusteet vuonna 2021

#### 1 Kuntaliiton palvelujen maksullisuus

Kuntaliiton hallituksen hyväksymien periaatteiden mukaan liiton palvelutoiminta ja sen maksullisuus määritellään seuraavasti:

##### 1.1 Jäsenmaksuperusteiset palvelut

- Kuntien ja kuntayhtymien edunvalvonta
- yhteiset kehittämistehtävät ja tutkimus
- asiantuntijapalvelu puhelimesta ja sähköpostitse (ensimmäinen tunti)
- tiedonvälitys (mm. yleiskirjeet, tiedotteet, soveltamisohjeet, perustilastot, www-palvelu).

##### 1.2 Maksulliset palvelut

- Kirjalliset lausunnot, myös suurempitöiset vastaukset sähköpostein tulleisiin kyselyihin. Vastauksen laskutuksesta on ensin ilmoitettava kyselijälle
- vaativampi lainopillinen neuvonta ja toimeksiannot
- neuvottelut ja asiantuntijana kuuleminen
- koulutus
- julkaisut
- lisäkappaleet kuntatiedotteista.

#### 2 Maksullisten palvelujen laskutusperusteet

##### 2.1 Asiantuntijapalvelu

Kunnalle ja kunnan edustajalle sekä Kuntaliiton palvelusopimus pohjaisille yhteistyökumppaneille tavanomaisen vastausajan puitteissa kirjallisesta tai sähköpostitse annetusta lausunnosta laskutetaan käytetyn työajan perusteella ensimmäisen tunnin ylittävältä alkavalta työtunnilta.

Ohjeellinen laskutusperuste on 150 euroa/tunti + alv. Kuntaliiton jäsenmaksuun ja palvelusopimukseen sisältyy ensimmäinen tunti asiantuntijapalvelua ja toiselta alkavalta tunnilta veloitetaan ohjeellinen tuntihinta. Muilta kuntataustaisilta toimijoilta veloitetaan kaksinkertainen hinta ja muilta organisaatioilta veloitetaan minimissään kaksinkertainen hinta.

Kiireellisistä lausunnoista, joissa vastausaika on asiakkaan toiveesta 1–3 päivää, laskutetaan kaksinkertainen hinta. Mikäli lausunto vaatii erittäin laajaa selvitystä, laskutusperusteesta sovitaan erikseen.

Neuvottelu- ja kuulemistehtävistä laskutetaan sopimuksen mukaan. Laskutus perustuu käytettyyn työaikaan ja aiheutuneisiin matka- ym. kustannuksiin. Samoja perusteita sovelletaan myös videoneuvotteluihin.

Asiantuntijan ohjeellinen puheenvuoro- tai luentopalkkio sekä neuvottelu- ja kuulemispalkkio on 150 euroa/h + alv. Laskutus perustuu käytettyyn valmistelu- ja toteutustyöaikaan ja aiheutuneisiin matkakuluihin. Mahdolliset matkatoimistojen ym. muut toimeksiannon hoitamisesta aiheutuvat laskut ohjataan suoraan toimeksiantajalle, jolloin vältetään tarpeeton läpilaskutus. Useita luennoitsijoita vaativien tilaisuuksien veloitukset sovitaan erikseen.

## 2.2 Julkaisut

Julkaisukohtaisen hinnoittelun mukaisesti (keskihinta on noin 20 € + toimitusmaksut).

## 2.3 Kunnia- ja ansiomerkit

Kunnia- ja ansiomerkkien myyntihinnat 2021 ovat seuraavat

Kultainen kunniamerkki	820 euroa
Hopeinen kunniamerkki	230 euroa
Kultainen ansiomerkki (40 v.)	180 euroa
Kultainen ansiomerkki (30 v.)	160 euroa
Hopeinen ansiomerkki (20 v.)	140 euroa
Pronssinen ansiomerkki (10 v.)	120 euroa
Erikoisansiomerkki	140 euroa

## Liite 4 Suomen Kuntaliitto ry:n sijoituspolitiikka

---

### YLEISTÄ

Suomen Kuntaliitto ry (Kuntaliitto) on kuntien ja kunta-alan yhteinen, kaksikielinen edunvalvonta-, palvelu- ja kehittämisorganisaatio. Kuntaliitto perustettiin vuonna 1993, jolloin Suomen Kaupunkiliitto, Suomen Kunnallisliitto, Finlands svenska kommunförbund, Sairaalaliitto, Suomen ammatillisten oppilaitosten liitto, Suomen maakuntien liitto ja Kunnallinen työmarkkinalaitos yhdistyivät yleishyödylliseksi yhdistykseksi. Toiminnassa ovat mukana mm. myös sairaanhoitopiirit, muut kuntayhtymät sekä maakuntaliitot.

Tämän sijoituspolitiikan tarkoituksena on Kuntaliiton omaan lukuunsa harjoittamassa sijoitustoiminnassa noudatettavien periaatteiden kirjaaminen ja vahvistaminen. Sijoituspolitiikassa käsitellään ainoastaan Kuntaliiton arvopaperisijoituksista koostuvan sijoitussalkun sijoituksia. Konserniin kuuluvien yhtiöiden hallinnointia käsitellään muissa ohjeissa.

---

### OMAISUUDEN ROOLI KUNTALIITOSSA

Sijoituspolitiikassa käsiteltävä sijoitussalkku on markkina-arvoltaan 72,4 miljoonaa euroa (30.9.2020).

Kuntaliiton sijoitussalkun tuottoa ja pääomaa on yhdessä konserniyhtiöistä saatavien osinkojen kanssa käytetty kattamaan Kuntaliiton operatiivisen toiminnan kuluja. Myös jatkossa on tarpeen varautua kattamaan operatiivisen toiminnan kuluja, koska jäsenmaksut ja muut tulot eivät välttämättä riitä lähivuosiin kattamaan operatiivisen toiminnan kuluja.

Toiminnan rahoittamisen lisäksi sijoitussalkun pääomaa ja tuottoja voidaan käyttää esimerkiksi strategisten sijoitusten kasvattamiseen/rahoittamiseen sekä kuntakentän kannalta muuhun merkittävään yritystoimintaan tarpeen mukaan Kuntaliiton hallituksen näin päättäessä.

---

### SIJOITUSSALKUN TUOTTOTAVOITE JA SIJOITUSHORISONTTI

Kuntaliiton sijoitussalkun salkunhoidon tavoitteena on operatiivisen toiminnan rahoittamiseen tarvittavien varojen tuottaminen sekä salkun reaaliarvon säilyttäminen.

Kuntaliiton varsinaisen toiminnan rahoittamiseen tarvitaan vuoden 2021 budjetin mukaan noin 2,3 miljoonaa euroa. Varsinaisen toiminnan rahoittamiseen voidaan käyttää tarvittaessa myös sijoitussalkun pääomaa.

Salkun pitkän aikavälin keskimääräiseksi reaalitytuottotavoitteeksi asetetaan 2,5% vuodessa.

---

### RISKIT

Tuottotavoite, joka tähtää inflaation ylittävään tuottoon edellyttää, että sijoitussalkussa on myös osakesijoituksia. Tällöin on todennäköistä, että sijoitussalkun arvo myös laskee joillakin aikajaksoilla.

Sijoitusomaisuuden arvonkehitykseen liittyy riskiä sekä pitkällä että lyhyellä aikavälillä. Lyhyellä aikavälillä riski liittyy erityisesti omaisuuden arvon laskuun, joka voi seurata esimerkiksi osakekurssien laskusta. Pidemmällä aikavälillä riski liittyy siihen, että sijoitussalkulla ei saavuteta riittävää tuottoa kattamaan varainkäyttöä ja inflaatiota.

Kuntaliiton sijoitustoiminnan pääasiallisena tavoitteena on tuottotavoitteen mukaisen tuoton saavuttaminen pitkällä aikavälillä. Lyhyellä aikavälillä hyväksytään suurikin salkun arvon vaihtelu paremman pitkän aikavälin tuoton saavuttamiseksi. Suurien markkinamuutosten toteutuessa on tärkeää pysyä vahvistetun sijoituspolitiikan mukaisessa toiminnassa, jotta pitkän aikavälin tavoitteet saavutetaan mahdollisimman todennäköisesti.

**RISKIT: Hajautus**

Riskin vähentämiseksi pyritään hajauttamaan sijoitukset tehokkaasti eri varallisuusluokkiin (esimerkiksi osakkeet ja korkosijoitukset), maantieteellisesti ja varallisuusluokkien sisällä.

**RISKIT: Neutraali allokaatio, maksimi ja minimirajat**

Eri varallisuusluokilla (kuten osakkeet ja korkosijoitukset) on erilaisia tuotto- ja riskiominaisuuksia. Sijoitussalkun neutraali allokaatio kuvaa salkun varallisuusluokkien jakaumaa, joka pitkällä aikavälillä odotetaan toteuttavan sijoitustoiminnalle asetetut tavoitteet tuoton ja riskin suhteen.

Sijoitussalkun pitkän aikavälin tuotto selittyy valtaosin tämän neutraalin allokaation perusteella. Neutraali allokaatio on normaalisti pitkäaikainen ja sitä tarkistetaan lähinnä tehtäessä perustavanlaatuisia muutoksia tavoitteisiin kuten esimerkiksi varainkäyttöstrategian muuttuessa.

Seuraavassa taulukossa on Kuntaliiton sijoitussalkun neutraali allokaatio:

	Neutraali- osuus	Minimi- osuus	Maksimi- osuus
Rahamarkkinat	0,0 %	0,0 %	35,0 %
Valtionlainat	15,0 %	5,0 %	30,0 %
Korkean luottoluokituksen yrityslainat (Investm. Grade)	15,0 %	5,0 %	25,0 %
Matalamman luottoluokituksen yrityslainat (High Yield)	10,0 %	0,0 %	15,0 %
Kehittyvien maiden lainat (Emerging Markets Debt)	10,0 %	0,0 %	15,0 %
<b>Korkosijoitukset yhteensä</b>	<b>50,0 %</b>	<b>35,0 %</b>	<b>65,0 %</b>
<b>Vaihtoehtoiset sijoitukset</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0,0 %</b>
Osakkeet, Suomi	10,0 %	5,0 %	15,0 %
Osakkeet, Eurooppa	15,0 %	5,0 %	20,0 %
Osakkeet, Yhdysvallat	15,0 %	5,0 %	20,0 %
Osakkeet, Japani ja kehittyvät Aasia	0,0 %	0,0 %	5,0 %
Osakkeet, Kehittyvät maat	10,0 %	0,0 %	15,0 %
<b>Osakkeet yhteensä</b>	<b>50,0 %</b>	<b>35,0 %</b>	<b>65,0 %</b>
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>100,0 %</b>		

Allokaatiota on tarkasteltu alun perin vuonna 2017 tehtyjen simulaatiolaskelmien avulla, joiden mukaan salkun nimellinen vuosituotto-odotus seuraavan 10 vuoden aikana oli keskimäärin 4,8 % vuodessa. Laskelmissa käytetty pitkän aikavälin inflaatio-odotus oli 2,0 % vuodessa, joten tuotto-odotus täyttää Kuntaliiton tuottovaatimuksen. Salkun riskiä yhden vuoden tähtäimellä kuvaava VAR-luku oli 20,3 %. Tämä tarkoittaa, että 95 % todennäköisyydellä salkun tappio ei olisi 20,3 % suurempi yhden vuoden aikana.

Tilanteissa, joissa sijoituksia hoitamaan valittu varainhoitaja arvioi jonkin varallisuusluokan tuottonäkymien poikkeavan tavanomaisesta, voi varainhoitaja poiketa neutraalista allokaatiosta määriteltyjen minimi- ja maksimirajojen puitteissa näkemyksensä mukaisesti.

**Kuntaliiton sijoituksilta edellytetään hyvää likviditeettiä, koska varojen halutaan olevan tarvittaessa nopeasti käytettävissä. Mikäli sijoitussalkusta joudutaan realisoimaan varoja, on salkun koostumus voitava tarvittaessa muokata uudelleen. Vaihtoehtoisiin sijoituksiin tehtävät sijoitukset ovat usein epälikvidimpiä kuin osake- ja korkosijoituksiin tehtävät sijoitukset, minkä vuoksi Kuntaliiton sijoitussalkun sijoituksia ei tehdä vaihtoehtoisiin sijoituksiin.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Vaihtoehtoisilla sijoituksilla tarkoitetaan muita kuin tavanomaisia osake- ja korkosijoituksia, kuten esimerkiksi raaka-aineisiin, kiinteistöihin, pääomarahastoihin tai hedge-rahastoihin tehtäviä sijoituksia.

**RISKIT: Liikkeeseenlaskijakohtaiset rajat**

Yksittäisen liikkeeseenlaskijan arvopapereihin voidaan sijoittaa enintään 10 % pääomasta. Painoltaan yli 5 %:n sijoituksia voi olla enintään 40 % pääomasta. Näitä rajoja ei sovelleta rahastosijoituksiin.

**RISKIT: Likviditeetti**

Sijoitussalkun sijoitusten valinnassa kiinnitetään erityistä huomiota jälkimarkkinakelpoisuuteen ja rahaksi muutettavuuteen. Varainhoitajille ulkoistetuissa salkuissa sijoituksia tehdään pääasiallisesti vain säänneltyihin eurooppalaisiin UCITS-direktiivin (EU-maissa sijoitusrahastoja sääntelevä ns. sijoitusrahastodirektiivi) mukaisiin rahastoihin. Mahdollisista poikkeuksista on sovittava varainhoitosopimuksissa, jotka Kuntaliiton hallitus hyväksyy.

**RISKIT: Valuuttamääräiset sijoituskohteet**

Korkosijoitusten osalta valuuttakurssien muutosten vaikutus sijoituksen euromääräiseen kokonaistuottoon voi olla oleellinen. Kuntaliiton varoja ei pääsääntöisesti sijoiteta valuuttariskiä sisältäviin korkoinstrumentteihin tai talletuksiin. Kehittyvien markkinoiden lainoihin tehtävät rahastosijoitukset voivat kuitenkin sisältää avointa valuuttariskiä.

**RISKIT - Johdannaiset**

Suoria sijoituksia johdannaisiin ei tehdä.

**RISKIT: Tavoitteet ja rajoitteet yhteistyökumppaneiden osalta**

Sijoituksia tehdään yksinomaan viranomaisten valvonnassa olevien vakiintuneiden ja hyvämaineisten pankkien, varainhoitoyhtiöiden ja rahastoyhtiöiden kautta tai välityksellä.

**RISKIT: Rahastotyyppit ja sijoituskohteiden kulurakenne**

Kuntaliiton varoja voidaan varainhoitajien toimesta sijoittaa pääasiallisesti vain säänneltyihin eurooppalaisiin UCITS-direktiivin (EU-maissa sijoitusrahastoja sääntelevä ns. sijoitusrahastodirektiivi) mukaisiin rahastoihin. Mahdollisista poikkeuksista on sovittava varainhoitosopimuksessa, jonka Kuntaliiton hallitus hyväksyy.

Kuntaliiton varoja voidaan sijoittaa vain sellaisiin sijoituskohteisiin, joilla on selkeä ja läpinäkyvä kulurakenne.

Käytettävät rahastot voivat olla joko aktiivisia tai passiivisia. Aktiivisen sijoittamisen korkeammille palkkioille on oltava perusteet esimerkiksi passiivista sijoittamista korkeamman tuotto-odotuksen muodossa tai siksi, että jollekin markkinalle ei ole saatavissa soveltuvaa passiivista rahastoa. Aktiivisen sijoittamisen hyötyjen toteutumista on seurattava.

---

**SIJOITUSTOIMINNAN VASTUULLISUUS**

Sijoitustoiminnan vastuullisuudella tarkoitetaan sijoitusten ympäristöön, sosiaaliseen vastuuseen ja hyvään hallintoon (ESG) liittyvien riskien arviointia ja huomioon ottamista sijoituspäätöksiä tehtäessä sekä sijoitustoimintaa seurattaessa ja arvioitaessa. Kuntaliitto ottaa kaikessa sijoitustoiminnassaan huomioon vastuullisuusnäkökohdat mahdollisuuksien ja käytettävissä olevien resurssien mukaan. Kuntaliitto edistää YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteiden mukaista toimintaa Kuntaliiton varojen hoidossa.

Suurin osa Kuntaliiton sijoituksista hoidetaan ulkoistetusti omaisuudenhoitajien toimesta, joten vaikuttaminen tapahtuu ennen kaikkea varainhoitajien valinnan ja varainhoitajille annettavan ohjeistuksen kautta välillisesti. Varainhoitajien osalta arvioidaan erityisesti sitä, että varainhoitaja ottaa sijoitusten vastuullisuuden huomioon osana sijoituksiin liittyvää päätöksentekoa.

**SIJOITUSTOIMINNAN VASTUULLISUUS: YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet**

Kuntaliitto edistää YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteiden (liite 1) toteutumista varainhoitotoimialalla. Kuntaliitto edellyttää valittavilta varainhoitajilta, että ne ovat allekirjoittaneet YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet ja varainhoitajilla on vastuullista sijoittamista käsittelevä kirjallinen ohjeistus. Varainhoitajien valintaprosessissa arvioidaan varainhoitajan vastuullista sijoittamista koskeva ohjeistus ja toimintaperiaatteet sekä varainhoitajan raportointi sijoitusten vastuullisuuden osalta.

**SIJOITUSTOIMINNAN VASTUULLISUUS: Toimenpiteet eri varallisuusluokissa**

Vaikuttamisen mahdollisuudet ja keinot vaihtelevat riippuen käytettävistä varallisuusluokista (esimerkiksi korkosijoitukset ja osakesijoitukset) ja varallisuuden hoidon järjestämistavasta (esimerkiksi suorat sijoitukset tai rahastosijoitukset). Seuraavassa on käsitelty toimenpiteitä eri ryhmissä.

*Suorat sijoitukset*

Suorilla sijoituksella tarkoitetaan sijoituskohteita, joissa Kuntaliitto itse omistaa sijoituskohteen. Perustelusta syystä suoria sijoituksia voi olla varainhoitajien hoitamisessa sijoitusvarallisuuden osissa, mikäli näin on sovittu varainhoitajan ja Kuntaliiton välisessä omaisuudenhoitosopimuksessa. Suorissa sijoituksissa on otettava huomioon vastuullisen sijoittamisen näkökohdat aina osana päätöksentekoa YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteita noudattaen.

*Rahastosijoitukset ja omaisuudenhoito*

Rahastosijoituksissa Kuntaliitto omistaa sijoitusrahastojen rahasto-osuuksia, eikä suoraan niitä kohteita, joihin rahasto on sijoittanut. Sijoitusrahaston varainhoitaja päättää rahaston sääntöjen puitteissa rahaston sijoituskohteista. Rahastosijoituksissa Kuntaliitto ei voi vaikuttaa yksittäisiin sijoituspäätöksiin tai -kohteisiin. Sama tilanne on täyden valtakirjan varainhoidossa, jossa varainhoitaja tekee sijoituspäätökset omaisuudenhoitosopimuksessa sovituihin puitteisiin.

Kuntaliiton sijoituksista pääosa sijoitetaan rahastojen ja täyden valtakirjan varainhoidon kautta, jolloin valitut varainhoitajat päättävät varojen sijoittamisesta omaisuudenhoitosopimuksen mukaisesti. Kuntaliitolla ei tällöin ole päätösvaltaa rahastojen yksittäisiin sijoituskohteisiin.

Koska omaisuudenhoidossa ja rahastosijoituksissa Kuntaliitto ulkoistaa sijoituskohteiden valinnan, tapahtuu sijoitustoiminnan vastuullisuuteen vaikuttaminen näiltä osin erityisesti: i) valitsemalla varainhoitajia, jotka ovat allekirjoittaneet YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet ja jotka ovat integroineet vastuullisen sijoittamisen menettelyt osaksi omia sijoitusprosessejaan sekä ii) seuraamalla varainhoitajien sijoitustoimintaa raportoinnin kautta. Ensisijaisesti esille nousevia kysymyksiä käsitellään keskusteluissa varainhoitajan kanssa.

**SIJOITUSTOIMINNAN VASTUULLISUUS: Vastuullisen sijoittamisen kehittäminen**

Vastuullisen sijoittamisen käytännöt ovat sijoitustoimialalla suhteellisen uusia ja niiden oletetaan kehittyvän edelleen tulevina vuosina. Osana vuosittaista sijoituspolitiikan arviointia Kuntaliiton sijoitustoiminnan vastuullisuuteen kiinnitetään huomiota ja menettelytapoja pyritään kehittämään seuraamalla alan kehitystä ja toimimalla tarvittaessa yhteistyössä vastuullista sijoittamista edistävien järjestöjen, varainhoitajien ja muiden osapuolien kanssa.

---

**PÄÄTÖKSENTEKO JA SEURANTA**

Kuntaliiton hallitus hyväksyy vuosittain sijoituspolitiikan talousarvion osana.

**PÄÄTÖKSENTEKO JA SEURANTA: Sijoituspäätökset, varainhoitajien/rahastojen käyttö**

Kuntaliiton sijoitussalkun varainhoito toteutetaan ammattimaisia varainhoitopalveluja tarjoavien yhteistyökumppaneiden kautta. Varainhoitajat tekevät sijoituspäätöksiä itsenäisesti omaisuudenhoitosopimuksessa sovitulla tavalla. Varainhoitajien kanssa solmittavat omaisuudenhoitosopimukset hyväksyy Kuntaliiton hallitus. Varainhoitajien on noudatettava toiminnassaan Kuntaliiton sijoituspolitiikkaa. Varainhoitajien kilpailutus toteutetaan vähintään 5 vuoden välein.

Vastapuoli- ja varainhoitajariskin hajauttamiseksi käytetään vähintään kahta varainhoitoyhteistyökumppania.



Sijoituspäätöksien kirjanpidollisten vaikutusten paremman ennakoitavuuden, hallinnollisen työn minimoimisen ja jatkuvan tehokkaan riskihajautuksen varmistamiseksi sijoitukset pyritään pääsääntöisesti tekemään rahastojen kautta.

### **PÄÄTÖKSENTEKO JA SEURANTA: Raportointi**

Kuntaliiton hallitus saa säännöllisesti raportin, joka sisältää soveltuvin osin seuraavat tiedot sijoitussalkun sijoituksista ja kehityksestä:

- a. pääoman kehitys
- b. eri ajanjaksojen tuottokehitys
- c. tuottokehitys suhteessa neutraaliallokaatiota kuvaavaan vertailuindeksiin
- d. riskikehitys
- e. keskeisten salkun osien (varallisuusluokittain) tuotot ja riskit
- f. vallitseva allokaatio suhteessa neutraaliallokaatioon ja riskirajoihin
- g. maantieteellinen jakauma
- h. suurimmat yksittäiset sijoitukset ja niiden %-osuus salkusta
- i. varainhoitajien salkunhoitajien menestyksellisyys

### **PÄÄTÖKSENTEKO JA SEURANTA: Päätösvaltuudet**

Seuraavassa taulukossa on määritelty Kuntaliiton sijoitustoimintaan osallistuvien päätösvaltuudet.

<b>Kuntaliiton sijoitustoiminnan vastuut ja päätösvaltuudet</b>	
Hallitus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hyväksyy sijoituspolitiikan</li> <li>- Hyväksyy varainhoitajien kanssa tehtävät sopimukset</li> <li>- Sijoitustoiminnasta raportoidaan hallitukselle säännöllisesti</li> </ul>
Kuntaliiton talous- ja hallintojohtaja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valmistelee Kuntaliiton hallitukselle ehdotuksen sijoituspolitiikasta ja huolehtii sen ajanmukaisuudesta</li> <li>- Vastaa varainhoitajien kilpailutuksesta ja tekee Kuntaliiton hallitukselle esitykset varainhoitajien valinnasta</li> <li>- Seuraa sijoitustoiminnan ja siihen liittyvien riskien raportteja</li> <li>- Raportoi tarvittaessa Kuntaliiton hallitukselle Kuntaliiton sijoituksia koskevista olennaisista asioista</li> <li>- Päättää vaihtoehtoisista sijoituksista sijoituspolitiikan mukaisesti</li> <li>- Päättää sijoitussuunnitelman puitteissa Kuntaliiton toimintaan tarvittavien varojen realisoinnista</li> <li>- Pitää yhteyttä varainhoitajiin ja muihin yhteistyökumppaneihin</li> <li>- Esittelee sijoitustoimintaan liittyvät asiat hallituksen kokouksessa</li> </ul>
Varainhoitajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuntaliitolle valitaan vähintään kaksi varainhoitajaa, jotka hoitavat Kuntaliiton varallisuutta omaisuudenhoitosopimuksessa määritellyllä tavalla</li> </ul>
Raportoinnin tuottaja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Laatii sijoitustoiminnan tuotto- ja riskiraportit yhdistäen omaisuudenhoitajilta saatavat tiedot</li> <li>- Hankitaan ulkoistettuna palveluna</li> </ul>
Analyysin tuottaja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Huolehtii varainhoitajien ja sijoitustuotteiden analysoinnista ja laatii toimenpideehdotuksia analyysin perusteella</li> <li>- Hankitaan ulkoistettuna palveluna tai Kuntaliitto-konsernin asiantuntijalta</li> </ul>

## Liite 1 - YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet<sup>2</sup>

YK:n vastuullisen sijoittamisen (ESG) periaatteet allekirjoittava varainhoitaja sitoutuu seuraaviin kohtiin:

### 1. Liittämään ESG-asiat osaksi sijoitusprosesseja

*Mahdollisia toimia: Varainhoitajan tulisi mainita ESG-asiat sijoituspolitiikassaan ja tukea ESG-työkalujen, analyysien ja tilastojen kehittämistä. Salkunhoitajien kykyä sisällyttää ESG-asioita toimintaansa arvioidaan säännöllisin väliajoin. Lisäksi voidaan kannustaa akateemista ja muuta alaan liittyvää tutkimusta sekä tukea ESG-koulutusta sijoitusammattilaisille.*

### 2. Toimimaan aktiivisena omistajana ja sisällyttämään ESG-asiat omistajakäytäntöihinsä

*Mahdollisia toimia: Varainhoitajan tulisi kehittää aktiivista ja julkista omistajapolitiikkaa ja käyttää mahdollista äänioikeuttaan yhtiökokouksissa. Tavoitteena on aktiivinen vuoropuhelu yhtiöiden kanssa, jonka lisäksi voidaan osallistua standardien, valvonnan ja periaatteiden kehittämiseen. Yhtiökokouksissa voidaan tehdä esityksiä / kannustaa osallistumaan ESG-vaikuttamisprojekteihin ja raportoimaan niistä. Myös yhteiset vaikuttamisaloitteet ovat hyvä väylä aktiiviseen omistajuuteen.*

### 3. Edistämään sijoituskohteidensa asianmukaista ESG-raportointia

*Mahdollisia toimia: Varainhoitajat voivat pyytää yrityksiltä standardimuotoista raportointia ESG-asioista (kuten Global Reporting Initiative) sekä ESG-asioiden sisällyttämistä vuosikertomuksiin. Lisäksi yrityksiltä kannattaa pyytää tietoja asiaankuuluvien normien, standardien ja kansainvälisten aloitteiden käytöstä tai käyttöönotosta sekä olla mukana tukemassa sellaisia osakkeenomistajien yhtiökoukousesityksiä, jotka edistävät ESG-asioiden julkaisemista.*

### **4. Edistämään vastuullisen sijoittamisen periaatteiden käyttöönottoa sijoitustoimialalla**

*Mahdollisia toimia: Varainhoitajien kannattaa sisällyttää ESG-asioihin liittyviä vaatimuksia palvelutuottajien/alihankkijoiden valintakriteeristöön.*

*ESG:hen liittyviä odotuksia kannattaa kommunikoida sijoituspalvelujen tarjoajille (esim. kolmansien osapuolien käytettävien rahastojen) aktiivisesti ja olla yhteydessä myös niihin palvelutuottajiin, jotka eivät täytä asetettuja ESG-vaatimuksia. Sijoitustoimialalla voidaan tukea erityisesti vertailutyökalujen kehittämistä sekä valvonta- tai politiikkamuutoksia, joiden tarkoituksena on lisätä ohjeiden käyttöä.*

### 5. Edistämään vastuullista sijoittamista yhteistyössä muiden sijoittajien kanssa

*Mahdollisia toimia: Varainhoitajat voivat osallistua erilaisiin verkostoihin työkalujen ja resurssien yhdistämiseksi. Yhteistyössä kannattaa nostaa esille uudet, nousevat teemat sekä kehittää ja tukea yhteisöllisiä aloitteita.*

### 6. Raportoimaan toimistaan ja vastuullisen sijoittamisen edistymisestä

*Mahdollisia toimia: Varainhoitajien on suotavaa kertoa avoimesti siitä, miten ESG-asiat on sisällytetty sijoitustoimintaan sekä julkaista aktiivisen omistajapolitiikan käytäntöjään ja palveluntarjoajille/alihankkijoille asetettuja vaatimuksia. Myös edistyksistä ja saavutuksista on hyvä raportoida säännöllisin väliajoin.*

<sup>2</sup> Lähde: Finsif - Finland's Sustainable Investment Forum ry

# 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**



**KUNTA  
LIITTO**

**ARVOT: Askeleen edellä - Yhteistyötä yli rajojen - Avoin toimintakulttuuri**

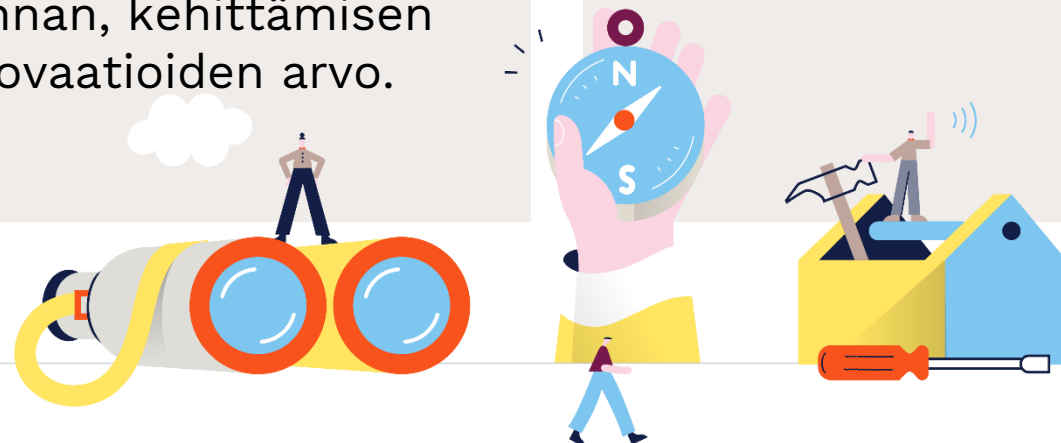
## Kunta-alan visio:

# 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

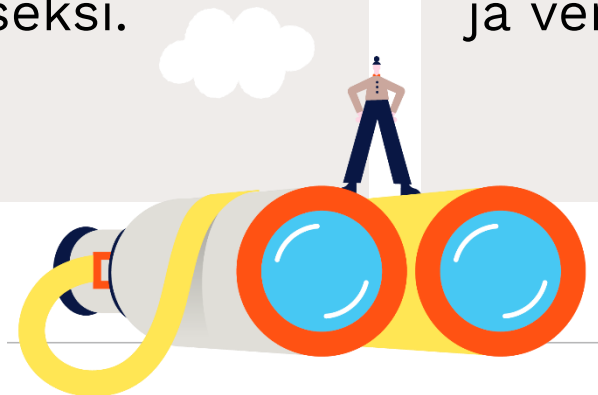
Ennakoimme yhdessä kuntien kanssa toimintaympäristön muutoksia. Tuotamme uudenlaisia ratkaisuja ja rohkeita avauksia kuntien toiminnan vahvistamiseksi.

## 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 / Sinisellä värillä päivitettyt tekstit

## Strategiset painopisteet 2020-

1. Vaikuttavuus on kuntien kestävyttä
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 kestävyttä 1/3

**Kestävydellä 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**

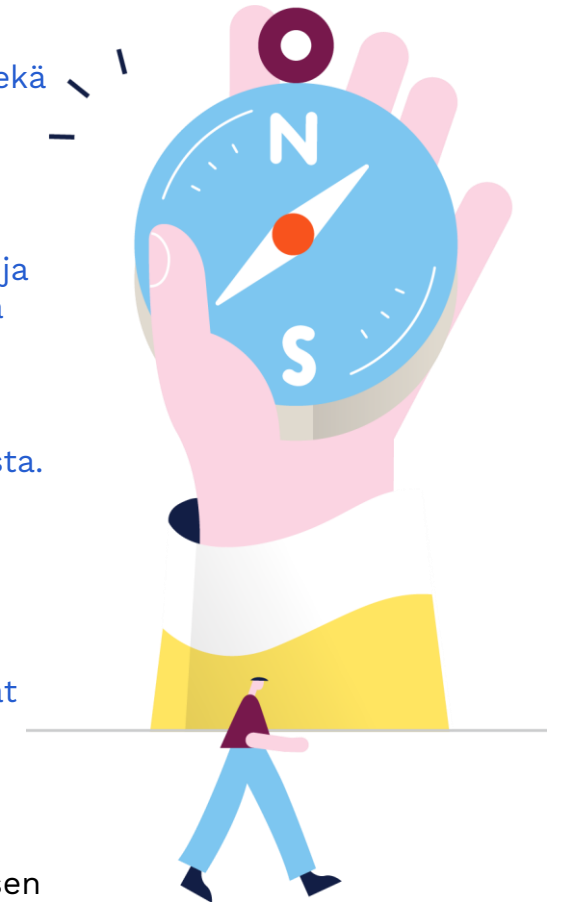
- Vaikutetaan siihen, että kuntien etu ja erilaisuus tulevat huomioiduksi sote-uudistuksen jatkovalmistelussa ja mahdollisessa toimeenpanossa. Uudistuksen toteutustapa ei saa heikentää kuntien mahdollisuuksia vastata niille jäävistä tehtävistä. Painotetaan peruspalvelujen ja ennalta ehkäisevän toiminnan 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 koordinaatiovastausta.

## **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 tuoteistetaan kirkastetaan kuntatalouteen liittyvät palvelut Kuntaliitto-konserni tasoisesti.

## **Kunnat, markkinat ja elinvoima**

- Jatketaan 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 strategisiin 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, kuntaäänen varmistamiseksi uudistusten valmistelussa sekä asiakasymmärryksen vahvistamiseksi.
- Hyödynnetään asiakkuusmallin ja palveluiden kehitystyössä entistä kattavammin koko Kuntaliitto-konsernin tarjonta ja osaaminen.
- Priorisoidaan Kuntaliiton johdon ja asiantuntijoiden työaika 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.**

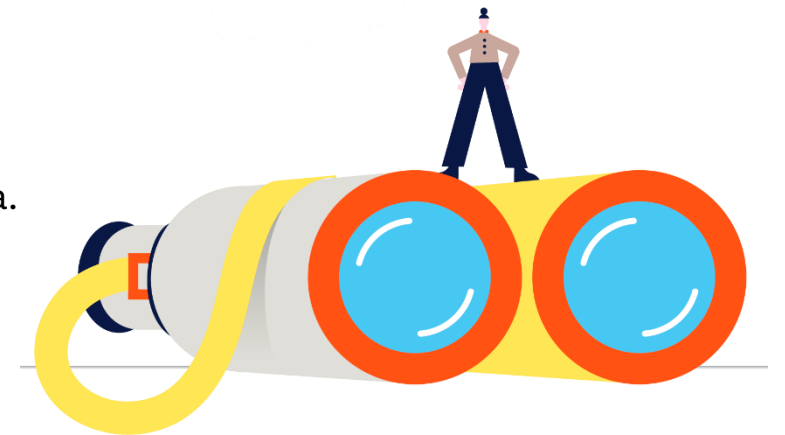
- Osaaminen on resurssi, joka kasvaa käytettäessä. Yhdessä käytettäessä se kasvaa kohisten. Kuntaliiton uudessa toimintamallissa yhdistetään eri yksiköiden ja tiimien osaaminen toisiinsa. Samalla yhdistetään substanssiosaaminen yleisiin osaamisiin.
- Tarjotaan korkealaatuisia johtamispalveluja kuntaliittolaisille.
- 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