

USO7 Työseminaari

Strateginen johtaminen ja strategian toimeenpano

Tiistaina 12.9.2023 klo 13–16

USO7 Toinen työseminaari:

Strateginen johtaminen ja strategian toimeenpano

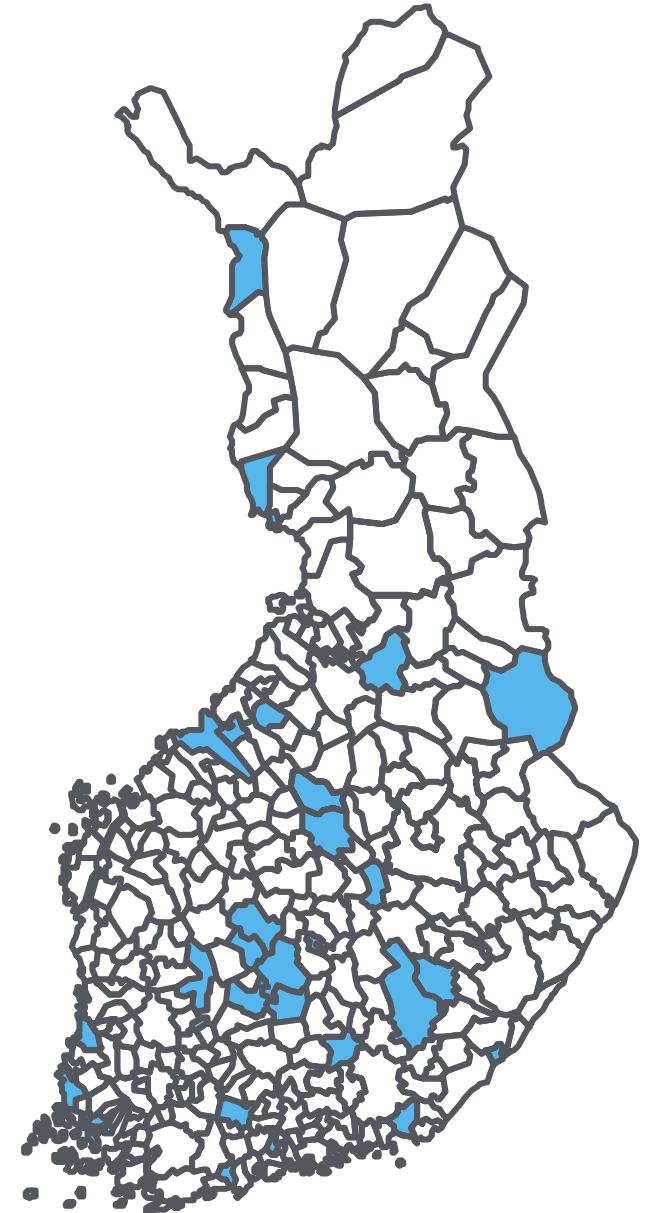
Tiistaina 12.9. klo 13–16, Paasitorni & Teams

- 12.00** **Lounas**
- 13.00** **Tilaisuuden avaus**
Kehittämispäällikkö Jarkko Majava, Kuntaliitto
- 13.10** **Huomioita ja oppeja USO-kuntien strategian toimeenpanosta**
Johtava konsultti Anni Antila, FCG + USO-tiimi
- 13.40** **Kuntaesimerkki: Kokkolan strategian toimeenpano**
Strategiapäällikkö Piia Isosaari, Kokkolan kaupunki
Keskustelua
- 14.15** **Tauko**
- 14.30** **Työskentely: Strategian toimeenpano**
- 15.15** **Yhteinen purkukeskustelu**
Purkukeskustelu työskentelyn tuloksista
- 15.45** **Verkoston ajankohtaiset asiat**
USO-koordinaattori Santeri Lajunen, FCG
- 16.00** **Tilaisuus päättyy**



USO-kunnat kaudella 2023-2024

- | | | |
|--------------------|---------------------|----------------|
| 1. Siuntio | 12. Mikkeli | 23. Rautalampi |
| 2. Tuusula | 13. Eurajoki | 24. Viitasaari |
| 3. Naantali | 14. Pirkkala | 25. Pihtipudas |
| 4. Raisio | 15. Kuhmoinen | 26. Kokkola |
| 5. Hamina | 16. Orivesi | 27. Kuhmo |
| 6. Masku | 17. Ylöjärvi | 28. Kannus |
| 7. Loppi | 18. Juva | 29. Ylivieska |
| 8. Mynämäki | 19. Jämsä | 30. Vaala |
| 9. Uusikaupunki | 20. Mänttä-Vilppula | 31. Kemi |
| 10. Heinola | 21. Keuruu | 32. Tornio |
| 11. Imatra | 22. Muurame | 33. Muonio |





Johtava konsultti Anni Antila + USO-tiimi

Huomioita ja oppeja USO- kuntien strategian toimeenpanosta

Työseminaari 12.9. klo 13–16, Paasitorni

Strategiasta toimeen

Strategian johdettavuus ja kiristynvä talous haastaa voimakkaammin tekemään valintoja ja fokusoimaan sitä, mitä erityisesti halutaan strategialla edistää.

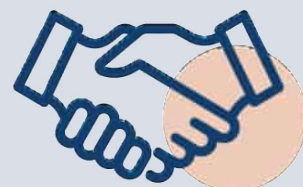
Strategioita testataan jo nyt: onko tehty riittävästi valintoja ja voidaanko pysyä valinnoissa.

Reppu täyttyy kovaa vauhtia.

Strategian toimeenpanoa käsitelty enemmän kuin koskaan USO-historiassa.

Uusi toimintatapa vaatii aikaa ja malttia, omaksumista ja arvioinnin kautta tapahtuvaa parantelua.

Uusi valtuustokausi ei odota. Voiko uudet opit tuoda tukea tulevan valtuustokauden strategiatyöhön?



Kuntastrategia

Johtaminen

- Organisaatio
- Toimielinten ja johtoryhmien työskentely
- Toteuttaminen työyhteisöissä ja konsernissa

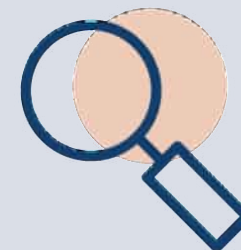


Toimeenpano

- Ohjelmat ja suunnitelmat
- Projektit, hankkeet
- Talousarvio ja suunnitelma



- Seuranta ja viestintä
- Arviointi



Kuntastrategiat antavat erilaiset lähtökohdat toimeenpanoon. Osa määritellyt toimenpiteitä, ohjelmat, projektit tai kärkihankkeet jo strategiassa.

**“Organisaatiokulttuuri syö
strategian aamupalaksi”**

-Peter Drucker

Olet sitä mitä syöt

- Pippa Laukka

Strategiaa tukeva organisaatio ja johtaminen

Organisaatiota uudistettu joissakin kunnissa, **osin näyttäytyy strategiset valinnat ja näiden vahvistaminen.**

Konserniyhteisöt nousseet vahvemmin keskusteluun osana strategian toimeenpanoa

Strategiaan sitoutuminen ja motivoituminen vaatii **yhteistä ymmärrystä ja omasta perustehtävästä lähtevää sanoitusta työyhteisöissä.**

Strategian sitominen tiiviimmin osaksi johtoryhmän ja kunnanhallitusten työskentelyä

BONUS:

Strategian toimintaa ohjaavat arvot näyttäytyy johtamisessa ja toiminnassa kuntaorganisaation eri tasoilla?

Strategiaviidakoista kirjaviin ohjelmapuutarhoihin ja talousarviopalstoihin

Ohjelmat ja talousarvio

Yksi yhteinen toimeenpano-ohjelma tai suunnitelma

Esim. Muurame, Imatra, Loppi

Strategian teemojen mukaiset strategiset ohjelmat

Esim. Mikkeli

Toimialakohtaiset toimeenpano-ohjelmat

Esim. Keuruu

Ja paljon muuta kuten

- Tuusulan keino-ohjelmat: osaaminen ja kyvykkyydet, digitalisaatio sekä vaikuttaminen ja yhteistyö (edunvalvonta).
 - Kasvuohjelma, Mikkeli ja Ylöjärvi

Mikä on strategian toimeenpanevien ohjelmien kokonaisuus?

- Strategiset ohjelmat, joissa tavoitteet konkretisoitu toimenpiteiksi/projekteiksi
- Muut toimintaa ohjaavat dokumentit, ohjeet ja suunnitelmat

Miten ohjelmia johdetaan, toimeenpannaan ja seurataan?

- Huomioidaanko ohjelmien toimenpiteet ja niiden edellyttämät resurssit vuotuisissa talousarviossa?
- Miten ohjelmia seurataan (jory, kh, kv, muu ”ryhmä”/toimielin)?

Strategiaa ja sitä toteuttavia ohjelmia nivottu talousarvioon:

- Useilla strategiatavoitteet kytketty suoraan vuositavoitteisiin/-toimenpiteisiin
- Osa koonnut strategianäkökuilmasta tavoitteita/toimenpiteitä/strategiamittareita (esim. Pirkkala, Tuusula) tai erikseen määritelty strategian toimeenpanon liittyvät toimenpiteet (Juva).
- Tavoitteiden määrä ja taso?
- Onko muodostunut mustia aukkoja strategian näkökuilmasta?
-Haasteena tässäkin ajan irrottaminen tavoiteasetannan kehittämiseen

STRATEGIAN TEEMAOHJELMAT

V A A S A .



HYVINVOIVA JA OSAAVA VAASA

TAVOITTEET

1. Onnelliset ja hyvinvoivat asukkaat
2. Kotimaisten ja kansainvälisten osaajien keskittymä
3. Asiakaslähtöinen hyvinvoinnin yhteistyömalli

VETOVOIMAINEN VAASA

1. Väestönkasvu
2. Työpaikkojen määrän kasvu

HIILINEUTRAALI VAASA 202X

1. CO²-päästöjen vähentäminen ja hiilineutraali energiankulutus
2. Vihreä siirtymä Globaali kädenjälki
3. Suomen energiaviisain ja energiatehokkain kaupunki

Terveiset USO6-kaudelta, missä mennään nyt

Strategian toimeenpano-ohjelma

Vetovoima ja
yrittäjäaktiivisuus

1. Sijainnin hyödyntäminen ja tunnettuuden lisääminen
2. Elinkeinoelämän edelläkävijä

1. Ysitien alueen elinvoiman kehittäminen
2. Yrittäjyyden ehjä polku ja innovaatiotoiminnan ja -pankin kehittäminen

Asuminen,
liikenne ja
elinympäristö

3. Monipuolinen eri tarpeita ja ikäryhmiä huomioonottava asuminen
4. Hiilineutraali Muurame 2035
5. Hyvää elämää tukeva ja turvallinen elinympäristö

3. Monipuolinen tonttivaranto
4. #KestäväMuurame
5. Kevyenliikenteen reittisuunnitelman laatiminen

Hyvinvointi,
osallisuus ja
sujuva arki

6. Lasten ja nuorten hyvinvointi, turvallinen kasvu ja osallisuus
7. Mutkattoman asioinnin Muurame
8. Aktiivinen ja tyytyväinen kuntalainen

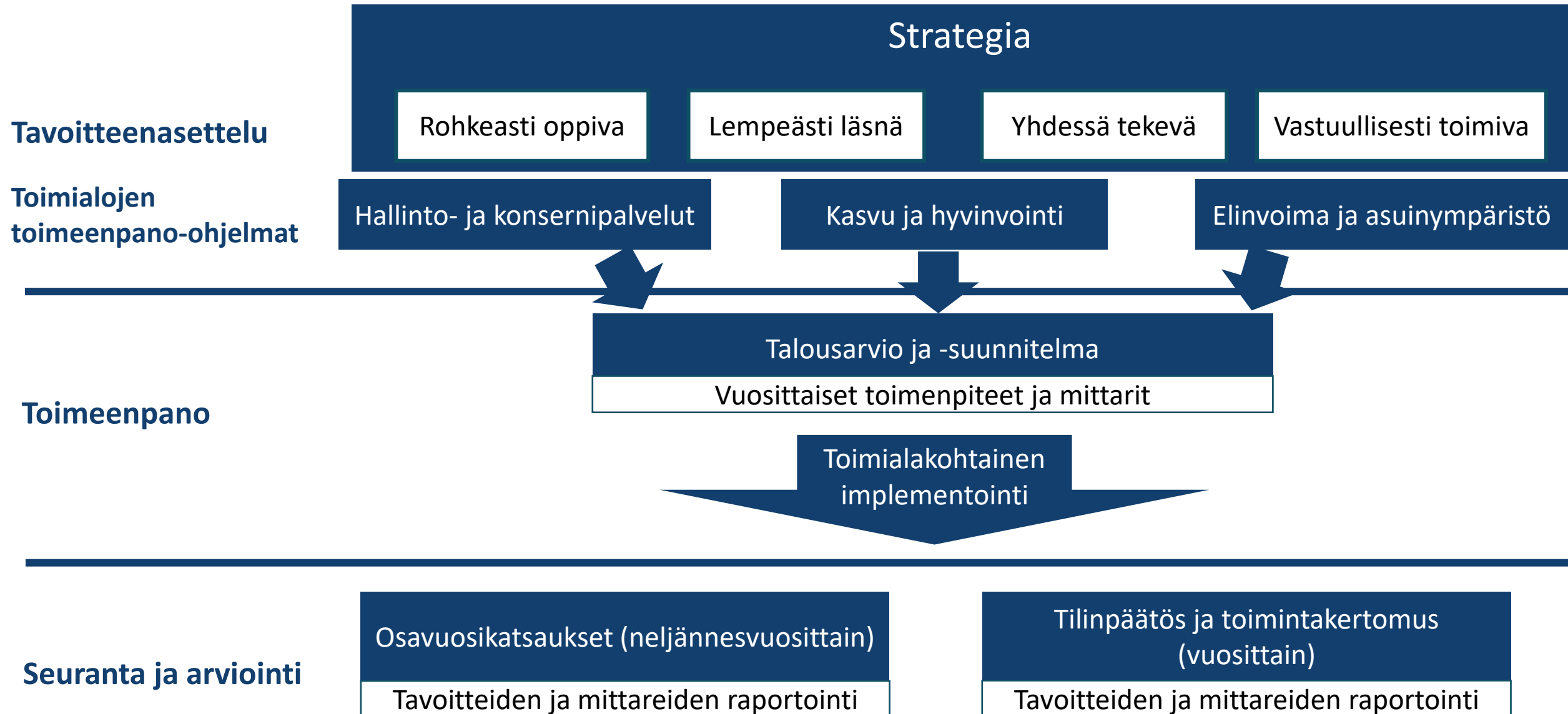
6. Asiakaslähtöisyyden kehittäminen lasten ja nuorten palveluissa
7. Kunnan verkkopalvelujen kehittäminen
8. Sisäisen ja ulkoisen viestinnän kehittäminen

Johtaminen ja
talous

9. Mahdollistava kuntatalous
10. Hyvinvoiva ja osaava henkilöstö
11. Verkostoyhteistyö

9. Omistajapoliittisten linjausten päivittäminen
10. Esihenkilötyön vahvistaminen
11. Hyvinvointialueuudistuksen ennakointi ja yhteistyön toimintatapojen kirkastaminen

Keuruun strategisen johtamisen malli



**Toteutuuko strategia parhailaan,
mutta sitä ei vain tiedosteta
riittävästi?**

Strategian toteutumisen seuranta ja arviointi

Strategian toimeenpano vaatii **selkeää suunnitelman** lisäksi **seurantaa**.
 Raportoidaanko liikaa vai liian vähän?

- Kiinnittää keskustelua strategiaan asioihin ja tuo näkyväksi tehtyä työtä?
- Fokuksena riskien tunnistaminen asioissa, joita ei ehkä saavuteta ja reagointi.

Toteutumisen seuranta

- Osavuosikatsaukset, tilinpäätös ja arviointikertomus
- Erilliset raportoinnit ja ajankohtaiskatsaukset

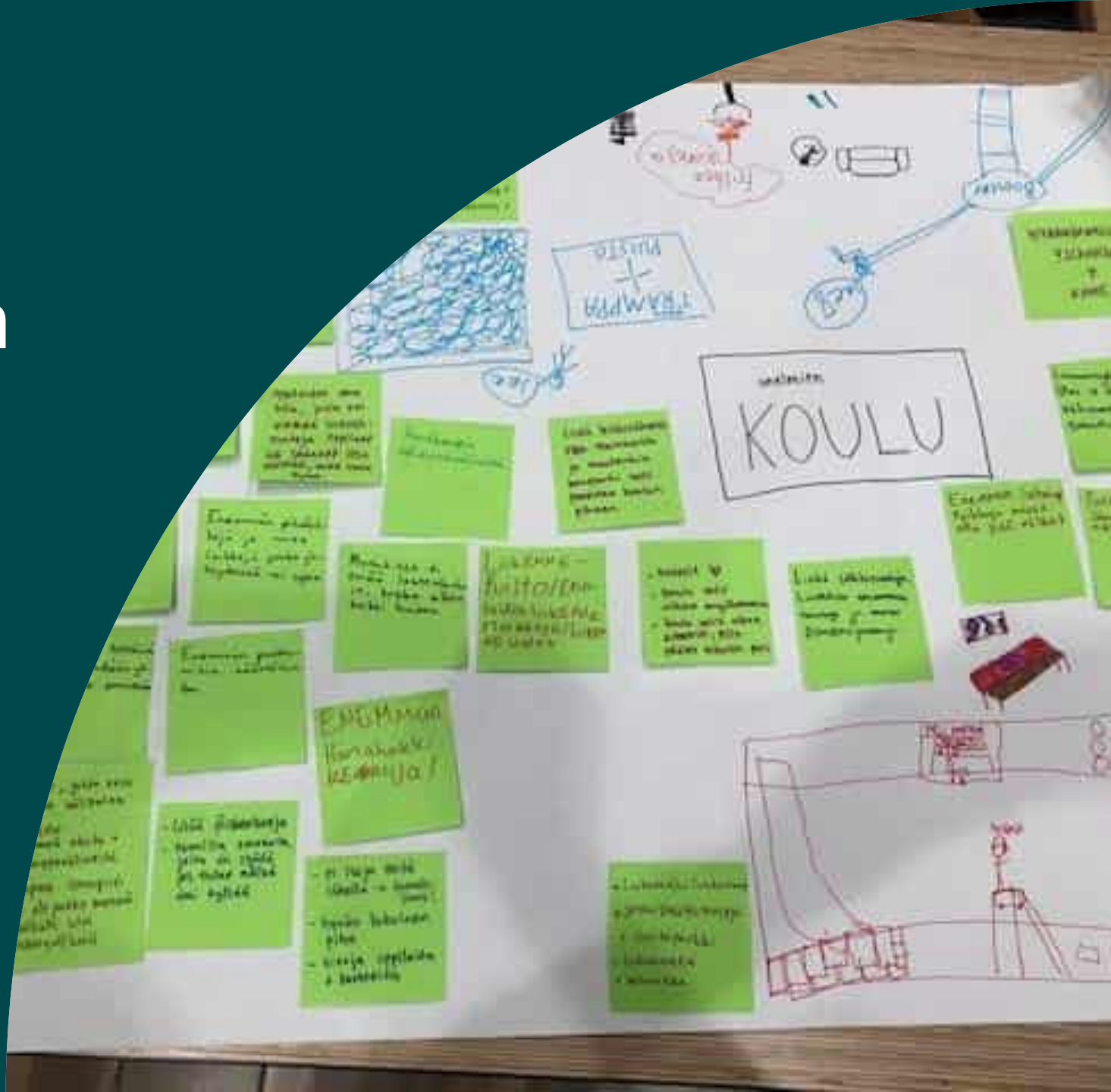
Uudistuvat kunnat ja tulevaisuuden sumuisuus
 johtanut pohtimaan tarvitaanko väliarvioinnin paikkoja ja keskustelua strategian etenemisestä.

- **Mitä, kuka ja miten arvioidaan?** Toimenpiteet, mittarit; kyselyt, tilaisuudet
- **Milloin arvioidaan?** Osa toteuttaa strategian väliarvioinnin valtuustokauden puolivälissä, osa valtuustokauden päätteeksi. Osalla kytketty osaksi vuotuista TA-TP-kiertoa
- **Mitä arvioinnissa tarkastellaan?** Päivitys/-tarkennustarpeet sisällöissä suhteessa muutoksiin; Kehitystarpeet toimeenpanossa; Opit jatsoon
- ...Päämäärä- ja tavoitelinjauksia harvemmin kuitenkin muutettu. **Näkyvät enemmän toimeenpanon periaatteissa** (mahd. tarkennukset talousarviossa ja projektikonaisuuksissa)



Kokkolan kaupunkistrategian toimeenpano

USO Työseminaari
12.9.2023



3 Tekstiviestien numero on 12523. Voit lähettää meille myös kuvia tai videoita multi-mediaalisenä. Kirjoita viesti alkuun VYNEK ja sen jälkeen viestisi. Viesti on maksuttomia.

Hika-Petjalainen / Kesäkuu 2023



Kokkunen vieraili Suomessa Kokkoniemi Industrial Park -n ylläpitäjäkokousissa, joihin todellisen investointimagneettin vuoksi kutsuttiin useita paikallisia yrittäjiä.

Huhtikuussa belgialainen Unicef kertoi aikovan laajentaa köyhien terveyden tutkimusverkostonsa. Investoinnin arvo ylittää kertaan mukaan jopa yli miljardi euroa.

EM-litua viherden siirtymään to-
westoimittajiksi. Ilman riittävää
maailmanlaajuista tietoa liitak-
sen mukaan Kevi Puhjanmaa-
ja ei saadut maanviljelys- ja
maatalousministerin viherden siirtymään to-

Ei ihmeä, että Kokkolan tyytyväisillä kaupungeilla on pöytäkirjassa 2017-2021 ylä- ja alarajat kaupungin kassan plussaksi yli miljardi euroa.

Tammasaame Puolapokamarin toiminta Eräkeskuksessa

garaman köp-
türölünce **Pas-**
sen on voleybol



TULKAA KOKKOLAAN!





Kokkola. Meillä on laajempi horisontti.

Kokkola on kukoistava ja avarakatseinen, kaksikielinen merikaupunki, joka on henkisesti kooltaan asukaslukuaan isompi. Yhdessä nostamme esille kasvun ja elämyksellisuuden helmet, ja luomme niille rohkeasti edellytyksiä.

Yrittäjyystävällisyys

Elämyksellisyys

Lapsiystävällisyys

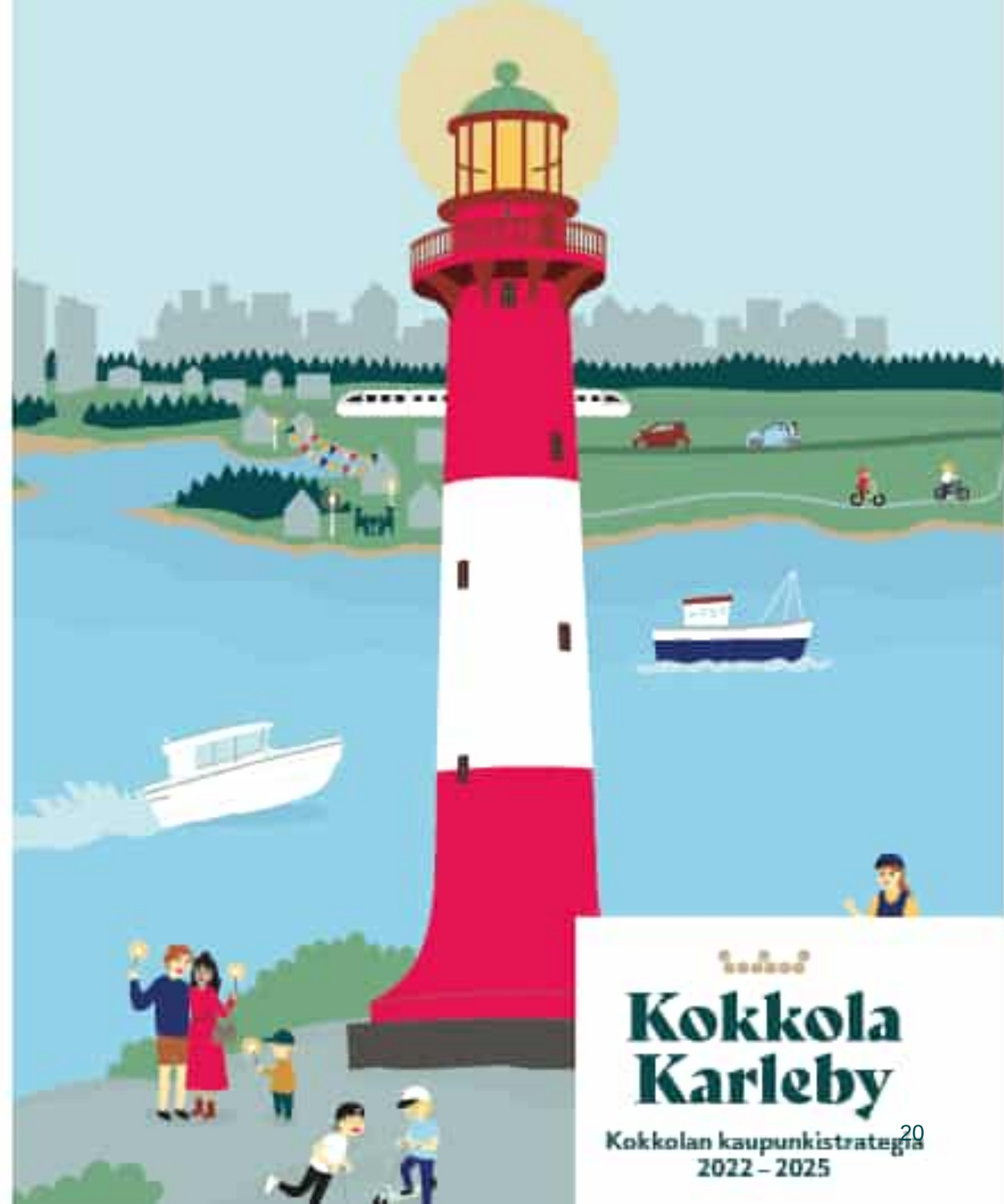
Tasapainoinen talous • Hyvinvoiva henkilöstö
Hiilineutraali Kokkola 2035 • Toimivat työmarkkinat

Avoimuus • Yhdessä tekeminen ja kunnioittava kohtaaminen • Vastuullisuus



Kokkola – meillä on laajempi horisontti kaupunkistrategia 2022 – 2025 valmistelu

- Strategian osallistamis- ja toteuttamissuunnitelma valtuusto 25.3.2021 § 22
- Tulevaisuusseminaari 06/2021
- Valtuuston strategiatyöpajat syksy 2021
- Hyväksytty valtuustossa 7.3.2022 § 6
- Kehittämisohjelmien valmisteluvastuu kaupunginhallitus 2.5.2022 § 211
- Strategiamateriaalin valmistuminen 04-06/2022
- Esihenkilöiden strategiatyöpaja 08/2022
- Työyhteisöjen strategiatyöpajat 09-12/2022



Kaupunkistrategian toteuttaminen 2022-2025

- Strategian hyväksyminen 03/22

- Strategiamateriaalin valmistelu 04-06/22

- Kehittämishjelmien aikataulus ja valmisteluvastuut Kh 05/22

Strategian toimeenpano organisaatiossa alkaa

Strategian väliarviointi syksy 2023

- Strategiateot
- Strategiatyöpajat jatkuu 01/23
- Kehittämishjelmien valmistelu
- Strategian mittareiden seuranta ja kyselyjen toteuttaminen

- Strategian väliarvioinnin hyväksyminen

- Kehittämishjelmien valmistuminen

- Strategian mittareiden seuranta ja kyselyjen toteuttaminen

- Uuden strategian toteutusprosessin suunnittelu

- Uuden strategian toteutusprosessin mahd.kilpailutukset

- Vanhan ja uuden valtuuston strategiakapulan vaihto

- Uuden strategian työstö alkaa

- Strategian mittareiden seuranta ja kyselyt

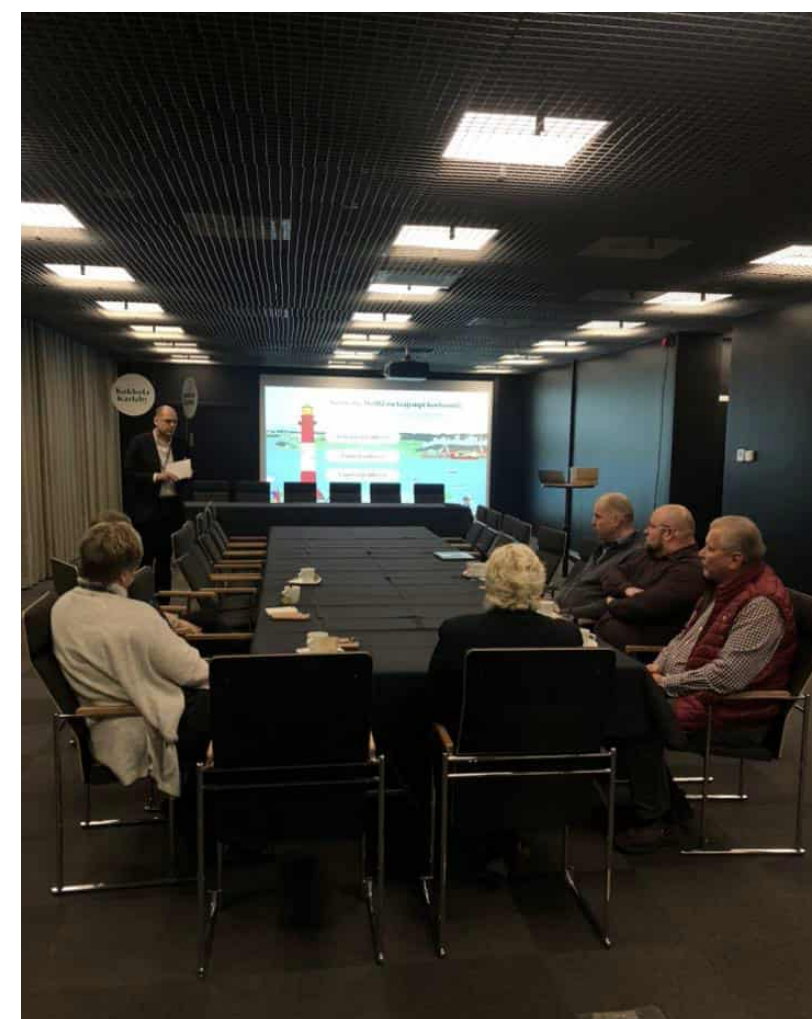
- Strategia 2022-2025 loppuarviointi

2022

2023

2024

2025



Luottamushenkilöiden, joryn, henkilöstön, sidosryhmien ja kaupunkilaisten osallisuus strategian toteuttamisen eri vaiheissa!

Strategia sanoista teoiksi työyhteisöissä

- Tavoitteena, että kaupunkiorganisaatiossa on yhtenäinen käsitys strategian sisällöstä
- Jokainen työyhteisön jäsen ymmärtää strategian merkityksen omassa työssään
- Esihenkilöiden strategiatunti
- Työyhteisöjen strategiatyöpajat
 - 51 ohjattua työpajaa
 - 1400 osallistujaa
 - Myös konserniyhtiöt mukana



Ohjeistus strategiatyöpajan toteuttamiseen

Varaa työyhteisönne strategiatyöpajan ajankohta (syyskuu-joulukuu) **30.9. mennessä**. Työpaja voidaan toteuttaa työyhteisönne tiloissa tai tarvittaessa myös teams yhteyden välityksellä.

Aikatauluvaraukset sähköpostitse:
piia.isosaari@kokkola.fi

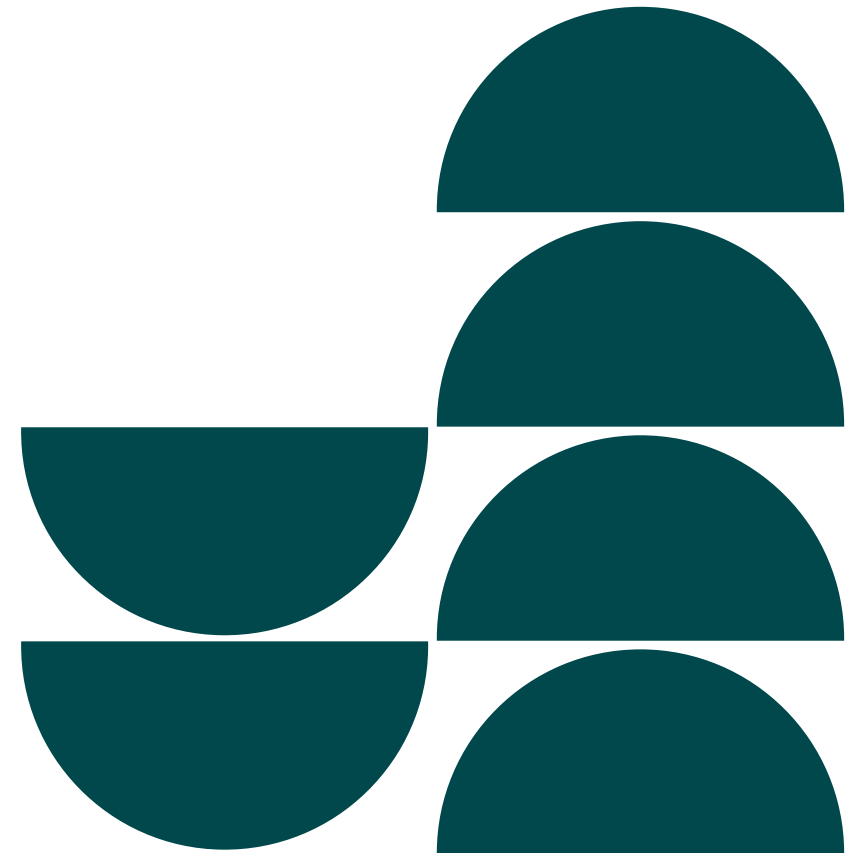
Työpajan kesto on noin max. 1 ½ tuntia

- Miksi strategiatyöpaja? Esimies avaa työpajan (5 min)
- Strategiasisältöön tutustuminen / strategiapäällikkö tai joryn jäsen (30 min)
- Ryhmätyö: Sanoista teoiksi – miten strategian linjaukset näkyvät meidän työyhteisössämme?
- Työyhteisön strategialupaus (30 min +purku)



Miksi strategian väliarviointi?

- Tarkastellaan kaupunkistrategiassa määriteltyjen tavoitteiden toteutumista ja linjataan mahdollisia uusia avauksia
 - Kuntalaki 37 §: kuntastrategia tarkistetaan vähintään kerran valtuuston toimikaudessa
1. Strategian valmisteluprosessi
 2. Strategian toimeenpano
 3. Strategian toteutuminen
 - Valtuustokauden tavoitteet ja niiden toteutuminen
 4. Mahdolliset uudet avaukset



Tavoitteet ja mittarit, missä mennään...

Yksikkö

Kokkola

Näkökulma

Yleiset tavoitteet

Ajanjakso

2023

(0)

Otsikko

	Kaupunkistrategian tavoite	Lähtötaso	Toteuma	Tila
1	Yrittäjien tyytyväisyys kaupungin yrittäjäystävällisyyteen, valtuustokauden tavoite 4 (asteikko 1-5)	Vuosi 2021: 3	Yrittäjätyytyväisyyskysely toteutettiin marraskuussa 2022. Kyselyyn vastasi 127 yrittäjää. Yrittäjien tyytyväisyys kaupungin yrittäjäystävällisyyteen oli 3.	Ei toteutunut
2	Kuntalaisten tyytyväisyys palveluihin, valtuustokauden tavoite 3,5 (asteikolla 1-5)	Vuosi 2020: 3,3	Kuntalaisten palvelutyytyväisyyskysely toteutettiin helmikuussa 2023. Vastaaajia kyselyyn oli yhteensä 413 ja kuntalaisten tyytyväisyys palveluihin oli 3,5.	Toteutunut
3	Kulttuuri-, liikunta- ja tapahtuma-alan ammattilaisten tyytyväisyys toiminnan edellytyksiin	Lähtötasotietoja ei määritelty.	Kulttuuri-, liikunta- ja tapahtuma-alan toimijoiden tyytyväisyys toiminnan edellytyksiin -kysely toteutettiin helmikuussa 2023. Kyselyyn saatiin 30 vastausta. Keskiarvoksi muodostui 3,5 (asteikolla 1-5).	Toteutunut
4	Positiivinen väestönkasvu	Väkiluku Vuosi 2021: 47 915	2022 Kokkolan väkiluku oli 48 039, eli kasvua edelliseen vuoteen 130 henkilöä.	Toteutunut

Kysely toteutetaan syyskuussa

Kysely toteutetaan joulutammikuussa

Kysely toteutetaan tammikuussa

Heinäkuu 2023:
48 100 + 94

5 8	CO2 t/as väheneminen, hiilidioksidipäästöt / asukas	Vuosi 2007: 13,1 t. CO2 / asukas Vuosi 2019: 8,6 t. CO2 / asukas Vuosi 2020: 7,6 t. CO2 / asukas Vuosi 2021: 7,5 t. CO2 / asukas	Sykkeen Alas-laskentamenelmällä (Hinku-laskenta) vuoden 2021 ennakkon mukaan CO2 päästöt olivat 7,5 t. / asukas.	Toteutunut 
6 8	Velat ja vastuut / asukas, kehittyvät kuntien keskimääristä kasvua hitaammin	Vuosi 2020: Kokkolan kaupunki 6 285 euroa (ka. 4 371 euroa) Vuosi 2020: Konserni 11 134 euroa (ka. 8 795 euroa)	Kaupunki ja liikelaitos: Vuoden 2022 velat ja vastuut olivat 6 126 euroa per asukas. Konserni: Vuoden 2022 velat ja vastuut olivat 11 149 euroa per asukas.	Ei toteutunut 
7 8	Vuosikate ylittää poistot vuosittain 20 %:lla	Vuosi 2021: Kaupunki ja liikelaitokset 142,6 %, konserni 132,1 %	Kaupunki ja liikelaitos: Vuoden 2022 vuosikatteella kyettiin kattamaan kaikista poistoista 157 %. Konserni: Vuoden 2022 vuosikatteella kyettiin kattamaan kaikista poistoista 112 %.	Ei toteutunut 
8 8	Kokonaisveroasteen keventäminen strategiakaudesta 2022-2025	Vuosi 2022: Kokonaisverotuksen taso	Vuoden 2022 talousarviossa kokonaisveroasteeseen ei tehty muutoksia.	Ei toteutunut 
9 8	Omavaraisuusasteen nostaminen 45 %:iin (konserni 35 %)	Vuosi 2021: Kunta 45,3 %, Konserni 32,0 %	Kaupunki ja liikelaitos: Vuonna 2022 kaupungin ja liikelaitoksen omavaraisuusaste oli 45,1 %. Konserni: Vuonna 2022 konsernin omavaraisuusaste oli 32,1 %.	Ei toteutunut 
10 8	Konserniyhtiöiden määrä vähenee 5-7 kpl strategiakaudella	Vuosi 2021: Kokkolan kaupungin konserniin kuului tilikauden lopussa 41 tytär- ja osakkuusyhteisöä.	Vuoden 2022 konserniyhteisöjen määrä väheni 5 kpl.	Toteutunut 
11 8	Työntekijäkokemuksen mittaaminen, eNPS – indeksi (suosittelevaindeksi), tavoite: yli 20	Vuosi 2020: +12 (0-20 hyvä tulos)	Vuoden 2022 eNPS tulos työhyvinvointikyselyssä oli 9.	Ei toteutunut 
12 8	Työmarkkinatuen sakkomaksujen pieneneminen, tavoite - 10 % vuositasolla	Vuosi 2021: 3 287 881 euroa	Vuoden 2022 työmarkkinatuen sakkomaksut olivat 3 002 585 euroa. Sakkomaksut laskivat 8,7 % edelliseen vuoteen verrattuna.	Ei toteutunut 

Kysely toteutetaan marras-joulukuussa

Lisämääräraha hakemus valtuustolle n. 700 000 €

Strategian väliarviointi ja kaupunginvaltuuston itsearviointi, suunnitelma aikataulusta

Pvm	Tilaisuus	Teema	Vastuuhlö
17.8.	Ryhmäpuheenjohtajat	Itsearviointi- ja strategiakyselyn läpikäynti	Piia
24.8	Valtuustoseminaari	Itsearviointi- ja strategiakyselyn toteuttaminen	Piia,
24.8.-1.9.	Itsearviointikysely	Valtuustotyöskentelyn ja strategian itsearviointi	Piia, Anni
19. – 20.9	Valtuustoseminaari	Kyselyjen tulosten läpikäynti, strategian tilannekatsaus, keskustelut ja johtopäätökset	Tiina, Stina Anni, Piia
Syyskuu 2023	Jory ja esihenkilöt	Strategian väliarviointikysely	Piia
Lokakuu 2023	Yrittäjäkysely		Piia, KOSEK, mavi-tiimi
Loka-Marraskuu 2023	Henkilöstön osallistuminen väliarviointiin	Strategiateko -kilpailu	Piia
Loka-Marraskuu 2023	Kaupunkikuvatutkimus		Innolink, Päivi, Piia
Marras-joukokuu 2023	Valtuustoseminaari	Strategian väliarvioinnin yhteenveto	
Joulukuu 2023-Tammikuu 2024	Kuntalaisten palvelutyytyväisyyskysely		Piia, mavi-tiimi
Tammikuu 2024	Kulttuuritoimijoiden palvelutyytyväisyyskysely		Piia, Jenni T., Sampo
Helmi-maaliskuu 2024	KH ja valtuuston käsittely	Strategian väliarvioinnin hyväksyminen	Piia

Kehittämiskohteita seuraavalle kaudelle

1. Ohjelmatyön kehittäminen

- Mitkä ovat strategisesti merkittäviä kehittämisohjelmia?
- Ohjelmien vaikuttavuus?
 - Toimeenpano, seuranta ja arviointi
- Ohjelmien vastuutyöryhmät (esim. Vaasan malli)

2. Strategian mittareiden valinta

- Saadaanko kyselyihin riittävästi vastauksia?

3. Strategian jalkauttaminen organisaatioon

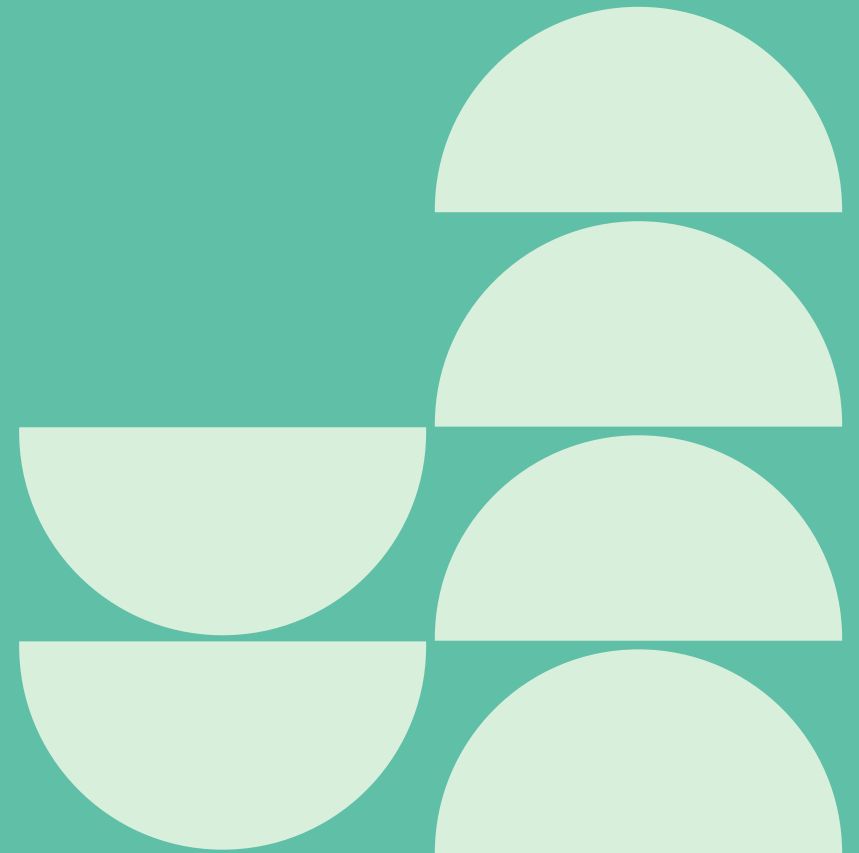
- Esihenkilöiden roolin vahvistaminen

4. Pitkäjänteinen strategiatyö

- Keskeisten ”helmien” ja tavoitteiden kehittäminen seuraavilla strategiakausilla?

Kiitos !

Piia Isosaari
044 7809 224
piia.isosaari@kokkola.fi



USO7 Työseminaari:
Strateginen johtaminen ja strategian toimeenpano

Työskentely: Strategian toimeenpano

Ohjeistus ja tehtävänanto

Ohjeistus

- Ryhmätyöskentely alkaa tauon jälkeen klo 14:30.
- Ryhmätyöskentely tapahtuu ennalta asetettujen kysymysten pohjalta. Kysymykset löytyvät kokouksen päivitetystä Teams-kutsusta.
- **Paikan päällä** olevat työskentelevät pöytäryhmittäin ja käyvät keskustelua kysymysten pohjalta. Jokainen ryhmä valitsee keskuudestaan kirjurin, jonka tehtävänä on kirjata ryhmän keskustelun tuloksia ylös fläppitaululle.
- **Etätyöskentely** järjestetään Teamsin Breakout roomseissa, joissa käydään keskustelua valmiiden kysymysten pohjalta. Breakout roomit avataan klo 14:30 tauon päätyttyä. Etänä työskentelevät voivat tehdä omia muistiinpanojaan yhteistä purkua varten.
- Ryhmätyöskentely päättyy klo 15:15, jonka jälkeen pidämme yhteisen purkukeskustelun kysymyksittäin.

Tehtävänanto

1. Keskustelkaa asetettujen kysymysten pohjalta siitä, mitä kuntastrategian toimeenpanon eri vaiheissa tulisi huomioida ja miten strategian menestyksekkäs toimeenpano toteutetaan.
2. Jakakaa kokemuksia, esimerkkejä ja vinkkejä omien kuntien strategian toimeenpanosta.

Työskentelyn kysymykset

Johtaminen

1. Mitkä ovat kunnan luottamushenkilöiden ja toimielinten tehtävät strategian toimeenpanossa, seurannassa ja arvioinnissa?
2. Millaisin toimintatavoin ja käytäntein kunnan johtoryhmä onnistuu parhaiten strategian toimeenpanossa?
3. Miten kunnan keskijohto saadaan osaksi strategian toimeenpanoon ja sen suunnitteluun?
4. Miten strategian toimeenpano saadaan kytketyksi osaksi koko kunnan toimintaa koko työyhteisöä?
5. Mitä strategiasta ja sen toimeenpanosta viestimisessä ulkoisesti ja sisäisesti tulee ottaa kunnassa huomioon?

Toimeenpano

6. Mistä asioista, dokumenteista ja toiminnasta strategian toimeenpanon kokonaisuus muodostuu?
7. Miten valtuustokauden strategiset ohjelmat ja kunnan ”ohjelmakokonaisuus” saadaan kytketyksi osaksi strategian toimeenpanoa ja sen seuranta ja arviointia?
8. Millaisin toimintatavoin strategiset vuositavoitteet asetetaan kunnan talousarvioon ja mitä tavoitteissa tulee ottaa huomioon?
9. Miten kunta onnistuu johtamaan ja kehittämään koko kuntakonserniaan strategian mukaisesti?

Seuranta ja arviointi

10. Mitkä ovat hyviä käytänteitä strategian toimeenpanon seurannassa ja arvioinnissa?
11. Mitkä ovat organisaation eri tasojen ja osien tehtävät strategian toimeenpanon seurannassa ja arvioinnissa?

USO7 Työseminaari:
Strateginen johtaminen ja strategian toimeenpano

Verkoston ajankohtaiset asiat

USO-koordinaattori Santeri Lajunen, FCG

USO7 Teemaseminaari: Uudistuvat kunnat ja toimiva kaksoisjohtaminen

USO
Uuden sukupolven
organisaatiot

FCG

**KUNTA
LIITTO**

Torstaina 12.10.2023 klo 9:30–15, Kuntatalo (A3.23 Karhu) & Kunta.tv

- 9.00 Kahvitarjoilu
- 9.30 **Tilaisuuden avaus**
Jarkko Majava, Kuntaliitto & Kimmo Haapasalo, FCG
- 9.45 **Kuntien tulevaisuus uuden hallitusohjelman valossa**
Markus Pauni, Kuntaliitto
Keskustelu
- 10.15 **Kuntien yhteistyörakenteiden hallinta ja johtaminen**
Sini Sallinen ja Ville Nieminen, Kuntaliitto
Tauko
- 11.00 **Paneelikeskustelu: Tulevien uudistusten vaikutukset kuntiin**
Valtuuston puheenjohtaja Tiina Isotalus, Kokkolan kaupunki
Kaupunginjohtaja Ilari Soosalu, Haminan kaupunki
Pormestari Marko Jarva, Pirkkalan kunta
Kunnanjohtaja Mervi Simoska, Juuan kunta
Keskustelua johtaa Jarkko Majava, Kuntaliitto
- 12.00 **Lounas**
- 13.00 **Vuorovaikutteistuva kaksoisjohtaminen**
Henna Paananen, Tampereen yliopisto
- 13.45 **Opit toimivaan kaksoisjohtamiseen -työskentely**
- 14.50 **Miten USO7-kausi jatkuu**
Jarkko Majava, Kuntaliitto
- 15.00 **Tilaisuus päättyy**

Aika:

Torstaina 12.10.
klo 9:30–15:00

Paikka:

Helsinki: Kuntatalo
(A3.23 Karhu)
Etäyhteys: Kunta.tv
(linkki toimitetaan myöhemmin
ilmoittautuneille)

Kutsutut:

Yhdyshenkilöt
Viranhaltijat
Luottamushenkilöt

Ilmoittautuminen:

Ilmoittaudu tapahtumaan
[tästä linkistä.](#)

USO7: Syksyn 2023 tapahtumat

Ajankohta	Tapahtuma	Missä ja kenelle?	Sisältö
Tiistaina 12.9. klo 12-16	Työseminaari	Ensisijaisesti paikan päällä Helsingissä, mutta myös Teams-yhteys järjestetään. Kuntien yhdyshenkilöille sekä muille verkostokuntien viranhaltijoille, jotka työskentelevät teemojen parissa.	• Strategian johtaminen ja toimeenpano • Aiheina ja näkökulmina esim. strategiasta viestiminen, ohjelmajohtaminen, seuranta ja arviointi sekä strategisen johtamisen erityispiirteet
Torstaina 12.10. klo 9:30–15	Teemaseminaari	Helsingissä Kuntatalolla sekä Kunta.tv:n lähetyksen välityksellä Verkostokuntien luottamushenkilöille ja viranhaltijoille.	• Toimivan kaksoisjohtamisen kehittäminen • Kuntien tulevaisuus uuden hallitusohjelman valossa • Kuntien yhteistyörakenteiden hallinta ja johtaminen • Tulevien uudistusten vaikutukset kuntiin
Keskiviikkona 22.11. klo 17–19 (Teams)	Luottamushenkilö-sparraustilaisuus	Hallitustyöskentelyn kehittämisen miettiminen	• Kuntaliiton päivitettävän hyvän hallitustyöskentelyn suosituksen läpikäynti ja USO-kuntien sparraus

USO7: Vuoden 2024 aikataulu

Tapahtuma	Ajankohta	Toteutus
Luottamushenkilösparraus	Kevät 2024	Kuntatalo + Teams
Teemaseminaari 3	Keskiviikko 20.3.	Kuntatalo + kunta.tv
Työseminaari 3	Keskiviikko 24.4.	Kuntatalo + Teams
Työseminaari 4	Tiistai 17.9. (Kunta-markkinoita edeltävä päivä)	Kuntatalo + Teams
Teemaseminaari 4	Keskiviikko 20.11.	Kuntatalo + kunta.tv