

USO 6 sparraustilaisuus

Kestävän kehityksen indikaattorit ja mittarit

www.kuntaliitto.fi/uso

Twitterissä @kl_uso

Mitä ovat kestävän kehityksen sparraukset?

Kestävän kehityksen sparraukset (2 kpl) ovat osa Uuden sukupolven organisaatiot ja johtaminen (2021-2022) -verkoston 6. kauden valtakunnallista toimintaa.

Sparraustilaisuuksissa esitellään ja jaetaan erilaisia työkaluja, toimintatapoja ja ideoita kestävän kehityksen ja sen tavoitteiden paikalliseen johtamiseen ja toimeenpanoon kunnissa.

Ohjelmassa tänään

Klo (noin)

- **9 Tilaisuuden avaus**
- *Projektikoordinaattori Riina Rinta-aho, Kuntaliitto*
- **9.05 Kestävä kehitys ja sitä kuvaavat mittarit ja indikaattorit USO 6 -kuntien strategioissa**
- *Projektikoordinaattori Riina Rinta-aho, Kuntaliitto*
- *Konsultti Santeri Lajunen, FCG Oyj*
- **9.45 Esimerkkejä USO 6 -kunnista**
- *Kaupunginjohtaja Tytti Määttä, Kuhmon kaupunki*
- *Strategia- ja kehityspäällikkö Aki Kauranen, Mikkelin kaupunki*
- **10 Taustaa kestävän kaupunkikehityksen indikaattorityöstä (KEKANUA)**
- *Ohjelmapäällikkö Virve Hokkanen, Kestävä kaupunki -ohjelma, ympäristöministeriö*
- *Asiantuntija Iina Heikkilä, Kestävä kaupunki -ohjelma, ympäristöministeriö*
- **10.05 Kestävän kaupunkikehityksen indikaattorit**
- *Projektipäällikkö Tapio Reinikainen, Suomen ympäristökeskus*
- **10.35 Ajankohtaista asiaa USO 6 -verkostosta ja muualta**
- **10.45 Tilaisuuden päätös**

USO 6 -verkoston kuntastrategiaselvityksen tuloksia

Kestävän kehityksen viitekehyksessä

Projektikoordinaattori Riina Rinta-aho, Kuntaliitto @riinarintaaho

Konsultti Santeri Lajunen, FCG @santerilajunen

Esityksessämme...

Kerromme strategiaselvityksen taustasta ja analyysitavasta

Jaamme tuloksia siitä, miltä USO 6 –verkoston kuntastrategiat näyttävät kestävän kehityksen viitekehyksessä

Esitämme, millaisia mittareita ja indikaattoreita kuntastrategioissa on

Mikä strategiataarkastelu?

Miten toteutamme selvityksen

- Analyysin kohteena verkostokuntien strategiadokumentit
 - Muut täydentävät toimeenpano-ohjelmat ja asiakirjat jäävät pois selvityksestä
- Yhteensä 29 strategiaa – suurin osa vuonna 2022 päivitettyjä
- Pohjana analyysikehikko, jonka avulla strategioista kerätty suoria lainauksia ja nostettu yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia
- Lopputuotoksena loppuraportti ja Excel-tietokanta



Analyysin rakenne ja tarkasteltavat teemat

- **Rakenne:**

- Sivumäärä, millainen on laajuudeltaan?
- Onko kirjauksia toimeenpanosta? (Ohjelmat, mittarit ja indikaattorit, linjaukset arvioinnista ja tarkentamisesta)
- Aikajänne

- **Sisältö:**

- Onko strategiassa jokin vallitseva, läpileikkaava teema? Mitkä teemat toistuvat strategioissa?
- Visiot, missiot ja arvot

- **Kestävän kehityksen kokonaisuus:**

- Miten eri ulottuvuuksista (sosiaalinen ja kulttuurinen, ekologinen, taloudellinen ja teknologinen kestävyys) on kirjattu, millä termeillä ja missä kohtaa strategiaa?
- Mitkä ilmiöt nousevat esille?
- Onko eri tavoitteiden välillä läpileikkaavuutta?

- **Muut ilmiöt:**

- Miten väestönkehitykseen liittyen kirjataan?
- Miten TE 2024 -palvelumuutos näkyy?
- Miten hyvinvointialueisiin liittyen kirjataan?

- **8 Muut esiin nousevat asiat**

Miksi teemme selvityksen?

- **Kuntalain (410/2015) 1 §:**
 - ”Kunta edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestävällä tavalla.”
- Laajan tehtäväkenttensä vuoksi kuntien vastuulla on hyvin merkittävä osa kestävä kehityksen tavoitteiden toimeenpanosta.
 - Miten tämä näkyy kuntastrategioissa?
- Hyödyllistä vertailutietoa kunnille
- Kuntastrategioita tutkittu harvemmin tässä mittakaavassa
 - Mm. HYVIS-hanke
<https://www.mdi.fi/hyvis/>



Kuva: Agenda2030 Kestävän kehityksen tavoitteet. (YK)

Kestävän kehityksen osa-alueet

Ekologinen kestävyys

Tarkoittaa biologisen monimuotoisuuden ja ekosysteemien toimivuuden ja uusiutumiskyvyn säilyttämistä sekä ihmisen taloudellisen ja aineellisen toiminnan sopeuttamista luonnon kestokykyyn.

Sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys

Tarkoittaa, että taataan hyvinvoinnin edellytysten siirtyminen sukupolvelta toiselle. Sosiaalisen kestävyys rajat määrittävät perusasiat, joita ilman kenenkään ei pitäisi jäädä.

Taloudellinen kestävyys

Tarkoittaa sisällöltään ja laadultaan tasapainoista kasvua, joka ei perustu pitkällä aikavälillä velkaantumiseen tai varantojen hävittämiseen. Kestävä talous on edellytys yhteiskunnan keskeisille toiminnoille. Siihen pitkäjänteisesti tähtäävä talouspolitiikka luo otolliset olosuhteet kansallisen hyvinvoinnin vaalimiselle ja lisäämiselle.

Teknologinen kestävyys

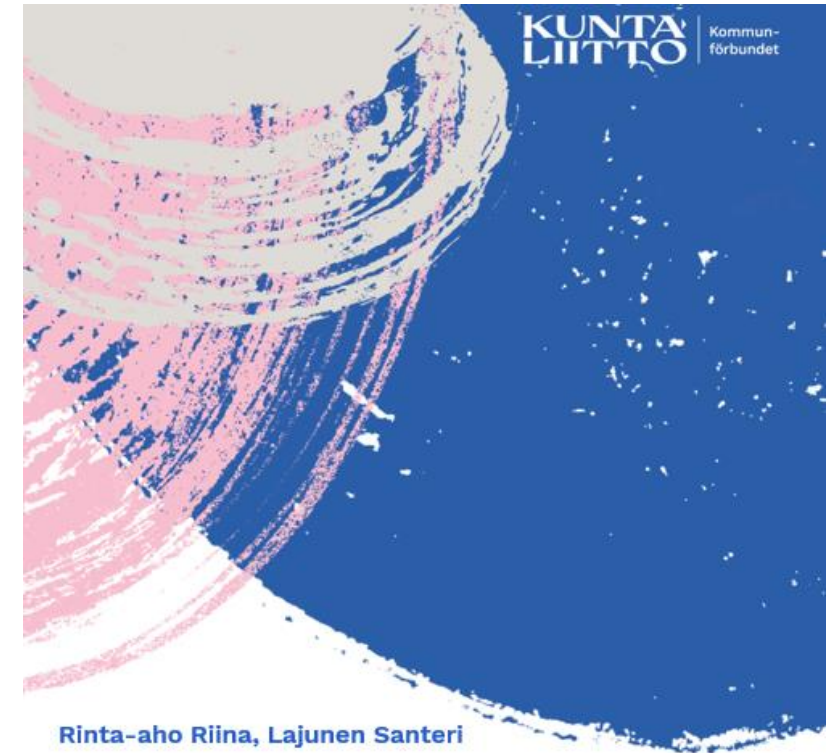
Tarkoittaa, että pystymme rakentamaan kestävän teknologian ja infrastruktuurin avulla kestävästä yhteiskuntaa huomioiden muut kestävyysperiaatteet. Digitalisaatio on yksi tällainen työväline.

Kestävä kuntajohtaminen

- Kestävän kuntajohtamisen ydin siinä, että ihminen, ympäristö, talous ja teknologia otetaan tasavertaisesti huomioon kaikessa kunnan suunnittelussa, budjetoinnissa, päätöksenteossa ja toiminnassa.
- Ei pelkkää YK:n Agenda2030 SDG-tavoitteiden johtamista, vaan kyse ennemminkin uudesta kokonaisvaltaisesta viitekehyksestä ja ajattelutavasta, jonka kautta kunnan toimintoja tarkastellaan, kehitetään, seurataan ja nivotaan toisiinsa.
- Kestävä kehitys laajana ja monisyisenä asiana ei välttämättä istu aina helposti kuntastrategiaan, mutta toimii yleisenä näkökulmana kunnan eri asiakirjoissa.
- YK:n Agenda2030:n kestävän kehityksen tavoitteet voidaan ottaa mukaan eri keinoin kunnan strategian ja muiden suunnitelmien pohjaksi.
 - SDG-viitekehys voidaan huomioida yleisellä tasolla kunnan eri asiakirjoissa, jolloin tavoitteet voidaan viedä toimeenpanoon.
 - Viitekehys voidaan integroida strategiaan niin, että strategia rakennetaan sosiaalisten ja kulttuuristen, ekologisten ja taloudellisten tavoitteiden pohjalta.
 - Strategisia tavoitteita voidaan johtaa suoraan SDG-tavoitteista.

Miten työ etenee?

- Huhtikuussa 2022 pienen kuntajoukon tarkastelu
- Kaikki strategiat kerätty ja käyty läpi heinä-elokuussa 2022
 - Tästä alkaa syvempi ilmiöiden tarkastelu
- **7.9. kestävän kehityksen sparraustilaisuus**
 - Kestävän kehityksen kokonaisuus ja sitä kuvaavat mittarit ja indikaattorit strategioissa
- 5.10. USO 6 –kauden päätösseminaari
 - Lopulliset tulokset kaikilta tarkasteltavilta osa-alueilta kootusti
 - Keskustelua ja pohdintaa strategioista nousevista ilmiöistä
- Loppuraportti ja Excel-taulukko julkaistaan marraskuussa



Rinta-aho Riina, Lajunen Santeri

USO 6 -verkostokuntien strategioiden analyysi

Loppuraportti

Kestävän kehityksen kokonaisuus

Yleisesti kestävästä kehityksestä kuntastrategioissa

- Kestävä kehitys näkyi aina kuntastrategian arvoista, visiosta ja päätavoitteista toimenpiteisiin ja mittareihin saakka - rakenteellisesti kuitenkin eroavaisuuksia
 - Joissain kuntastrategioissa kestävä kehitys on päätetty ottaa ns. läpileikkaavaksi teemaksi koko asiakirjaan.
 - Osassa kuntastrategioista kestävä kehityksen kokonaisuus on päätetty ottaa mukaan strategiaan tiettyjen osa-alueiden kautta tai sitä käsitellään tietyssä osaa strategiaa.
 - Tämä yleisin ratkaisu
 - Osa kuntastrategioista käsittelee kestävä kehityksen kokonaisuutta rajatuin teemoin.
 - Paikalliset ratkaisut

Yleisesti kestävästä kehityksestä kuntastrategioissa

- Kestävään kehitykseen viitattiin monella eri tavalla
 - Kestävyys, kestävä kehitys, kestävä kasvu, vastuullisuus, reiluus, oikeudenmukaisuus
 - Osa-alueiden kuvaukset seuraavissa dioissa
- Useasti kunnan arvoiksi linjattiin ”vastuullisuus”, ”kestävyys” tai ”kestävä kehitys”
 - Riippuen tulkinnan laajuudesta, näillä voidaan tarkoittaa montaa eri asiaa
- **Yleisimpiä, läpileikkaavia asioita ja ilmiöitä:**
 - Kunnan johtaminen sekä kunnan toimialojen ja sen alueella toimivien tahojen yhteistyö kestäväan kehitykseen liittyvien toimien edistämisessä
 - Kuntien kohtaamat suuret muutokset
 - Työllisyyspalvelut
 - Hyvinvointipalvelut, hyvinvoinnin edistäminen
 - Globaalit haasteet ja ilmiöt haastavat kunnat pohtimaan omia, paikallisia ratkaisujaan
 - Ilmastonmuutos
 - Digitalisaatio ja paikkariippumattomuus
 - Osaavan työvoiman saatavuus
 - Taloustilanne

Ekologinen kestävyys

Tunnistettavissa vahva kytkös etenkin taloudelliseen (ja myös sosiaaliseen) kestävyYTEEN

- Kestävä energiankäyttö tai -kulutus
- Kestävä maankäyttö, kaavoitus ja rakennettu ympäristö
- Kestävä ja sujuva joukkoliikenne, liikenneyhteydet, kevyt liikenne ja sen edistäminen
- Kiertotalous
- Hiilineutraalisuus ja hiilijalanjäljen vähentäminen, kasvihuonepäästöt ja vihreä siirtymä
- Viheralueet, vesistöt, viherrakentaminen, luonto ja luontoreitit
- Luonnon monimuotoisuus tai kantokyky



Eurajoen kuntastrategia 2023–2026

Yksi Eurajoen kunnan strategian strategisista tavoitteista ”*Kestävän kehityksen Eurajoki*”, jossa näkyy erityisesti ekologinen ja taloudellinen näkökulma.

<https://www.eurajoki.fi/hallinto/strategia-ja-talous/>



Strateginen tavoite

Kestävän kehityksen Eurajoki

- Tuemme ja kannustamme ekologisesti kestävän toiminnan kehittymistä.
- Huomioimme ympäristön kunnan toiminnassa, sopimuksissa ja valinnoissa.
- Toimimme taloudellisesti ja vastuullisesti.
- Kehitämme kestävän kehityksen mukaisia liikkumismuotoja.



Taloudellinen kestävyys

Useasti nostettu yhdeksi päätavoitteista tai painopisteistä

- Yrittäjyyteen ja yrityksiin liittyvät kirjaukset
- Työllisyys ja työttömyys
- Kestävä kuntatalous, velkaantumisen ehkäisy, velankantokyky
- Kunnan elinvoimaisuus hyvin laajasti
- Kunnan veto- ja pitovoima ja mainetyö
- Sisäiset ja ulkoiset investoinnit
- Kunnan omat, erityiset kehittämistoimenpiteet toimenpidetasolla (alueet, kylät, merkittävät mm. teollisuuden, matkailualan yritykset)

45 %

**USO-kuntastrategioista
mainittiin taloudellinen
kestävyys**

Tornion kaupunkistrategia 2021–2025

Maailmanluokan rajakaupunki

7.3. Toimiva kaupunki- konserni



12. Uudistuva kaupunkikonserni ja vaikuttava omistajapolitiikka

- ◆ Varautuminen konsernirakenteen muutoksiin ja konserniohjeen ajantasaistaminen
- ◆ Omistajapoliittisten tavoitteiden määrittely ja ajantasaistaminen
- ◆ Omistajaohjauksen menettelytapojen kehittäminen
- ◆ Kiinteistö- ja toimitilasalkun mukaiset toimenpiteet - huomioidaan järjestelyt Lapin hyvinvointialueen kanssa
- ◆ Kaupunkiorganisaation ja hallintosäännön uudistaminen 2022–2023

10. Kestävä kunta- ja konsernitalous

- ◆ Talouden tasapainottaminen ja sopeuttaminen vastaamaan uutta kuntaa 1.1.2023-
- ◆ Kaupungin ja konsernin kokonaisinvestoinnit mitoitetaan rahoituksellisesti kestäväälle tasolle

11. Hyvä hankintapolitiikka vahvistaa paikallista elinvoimaa

- ◆ Ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävät ja vastuulliset hankinnat (hankintalinjaukset)
- ◆ Tornio-kaupunkikonsernin hankintaosaamisen ylläpito ja vahvistaminen (hankintaohje, koulutukset)

13. Henkilöstöstä huolehtiva työnantaja

- ◆ Tornion kaupungin henkilöstöohjelma – "Lapin vetovoimaisin kuntatyönantaja 2030"
- > Osaavan työvoiman varmistaminen nyt ja tulevaisuudessa
- > Henkilöstön työhyvinvoinnista huolehtiminen
- > Tavoitteellinen ja henkilöstölähtöinen johtaminen

Mittari

Kuvaus

Kuntakonsernin
talouden
tunnusluvut

Kuntalaki
410/2015: 110 §,
118 § ja 119 §

Työhyvinvointikysely



Henkilöstö-
kustannukset

Palkkakustannukset +
henkilösivukulut

Htv. määrä

Terveysperusteiset
poissaolot

Yksi Tornion kaupungin 2021-2025 valtuustokauden strategisista tavoitteista on ”Toimiva rajakaupunki” ja sille määritetyt toimenpiteet strategiassa, mm. ”10. Kestävä kunta- ja konsernitalous”

<https://www.tornio.fi/kaupunki-ja-hallinto/talous-ja-strategiat/kaupunkistrategia/>

Sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys

Tähän liittyen asioita hyvin kirjavasti

- Hyvinvointiin ja terveyteen liittyvät kirjaukset
- Harrastus-, liikunta- ja kulttuurimahdollisuudet yms.
- Osallisuus ja osallistaminen, yhteisöllisyys ja demokratia
- Eri ikä- ja väestöryhmät
- Turvallisuus, ennaltaehkäisevä työ ja turvallinen elinympäristö
- Työllisyyteen liittyvät kirjaukset
- Sivistykseen liittyvät kirjaukset
- Yhdenvertaisuus ja tasa-arvo



Ylöjärvi – rohkea edelläkävijä

Kaupunkistrategia 2022–2032

Yhteisö- ja demokratiarooli

Parannamme paikallistason demokraattisella päätöksenteolla ylöjärveläisten tarpeiden mukaisia palveluja.

Toimimme aktiivisena mahdollistajana uusille osallistumisen ja paikallisen demokratian muodoille.

Luomme ja ylläpidämme laaja-alaisia verkostoja muiden kuntien ja ylikunnallisten toimijoiden kanssa.



Sivistys- ja hyvinvointirooli

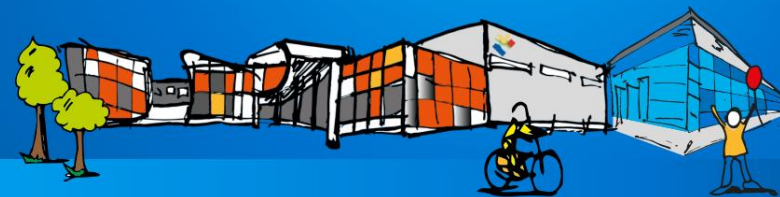
ROOLIT

Parannamme asukkaiden hyvinvointia yhdessä heidän kanssaan.

Tarjoamme turvallisen ja viihtyisän ympäristön, joka mahdollistaa liikkumisen, harrastamisen ja osallistumisen.

Rakennamme hyvinvointia laadukkailla sivistys-, vapaa-aika-, kulttuuri- ja muilla hyvinvointipalveluilla.

Toimimme hyvässä yhteistyössä hyvinvointialueen kanssa ja luomme ja ylläpidämme yhteistyöverkostoja muiden sivistystä ja hyvinvointia tuottavien toimijoiden välillä.



Ylöjärven kaupunkistrategia [2022–2032] 19

Strategiassa Ylöjärven kaupungin kolme roolia, joiden alla strategiakärjet

https://www.ylojarvi.fi/library/files/62501918475a6c3e3350f61b/Ylojarven_kaupunkistrategia_2022-2032.pdf

Teknologinen kestävyys

- Digitalisaatio laajana ilmiönä näkyi eniten
 - Mm. Kuopion strategiassa yksi läpileikkaavista ilmiöistä oli digitalisaatio
 - Palveluiden sähköistäminen (mm. Orivesi)
- Tietoon perustuvan johtamisen ja tietoinfrastruktuurin kehittäminen
- Palveluiden, palveluprosessien ja -kanavien kehittäminen kestävämmiksi ja digitalisaation hyödyntäminen tässä
 - Asiakaslähtöisyys
- Joustavuus työelämässä ja oppimisessa
- Digiosaaminen ja -kyvykkyys
- Kyberturvallisuus
- Myös tekoäly ja robotisaation hyödyntäminen palveluiden kehittämisessä
 - Älykkäät palvelut (Ylöjärvi)

Riihimäen kaupunkistrategia ”RakasRiksu2035 -strategia”

Ote strategiasta:

*”Tulevaisuuden tekijöiden koti:
Riihimäki on kansainvälisesti tunnettu
Suomen robotiikan pääkaupunki, jossa
korkeatasoinen robotiikkakoulutus jatkuu
varhaiskasvatuksesta korkea-asteelle.
Soveltavan robotiikan tutkimuksen ja
tuotekehityksen osaamiskeskittymä luo
uusia korkean osaamisen opiskelu- ja
työpaikkoja sekä yrityksiä.”*

RIIHIMÄKI



RakasRiksu2035 -strategia

Kaupunginvaltuusto 25.4.2022

Verkossa: <https://www.riihimaki.fi/uploads/2022/05/3fb62615-rakasriksu2035-strategia.pdf>

Mittarit ja indikaattorit

Kestävän kehityksen viitekehyksessä

Yleisesti mittarivertailusta

- 17/29 vertailussa mukana olleessa USO 6-kunnassa mittarit löytyvät strategiadokumentista, osassa mittarit löytyvät strategian toimeenpanoon ja arviointiin liittyvistä dokumenteista – nämä ei mukana vertailussa.
- Mittarit joko numeraalisia tai laadullisia
 - Numeraalinen: *”Yritysten määrä”* tai *”Asukasluku”*
 - Laadullinen (kyllä/ei): *”Osallistuva budjetointi on käytössä ja sen vaikuttavuutta arvioidaan”* tai *”Kunnassa on lukio”*
- Osassa strategioita mittareille määritelty lähtö- ja tavoitetasot, osassa ei.
- Erilaisia mittarimalleja:
 - 1) Strategisen tason mittarit
 - 2) Painopistetason mittarit
 - 3) Toimenpidekohtaiset mittarit

Esimerkkejä erilaisista mittarimalleista

Mikkeli: Strategisen tason mittarit 8 mittaria (lähtö- ja tavoitearvot)

Mittarit

- Tilikauden yli-/alijäämä
 - Lähtötilanne: TA2022 alijäämäinen
 - Tavoite 2025: ylijäämäinen 2023 alkaen
- Lainamäärä / asukas
 - Lähtötilanne: 5 295 € /asukas (TP2020)
 - Tavoite 2025: kasvaa max. 10 % vuosittain, kuitenkin vuonna 2025 enintään 6400 €/asukas
- Väkiluku vuoden lopussa
 - Lähtötilanne: 52 583 as (31.12.2020)
 - Tavoite 2025: 52 600 as
- Kaupungin henkilöstön sairauspoissaolot
 - Lähtötilanne: 14,8 pv (v. 2020)
 - Tavoite 2025: alle 12 pv
- Myytyjen asuntojen keskihinta
 - Lähtötilanne: 1588 €/m² (v. 2020)
 - Tavoite 2025: 1750 €/m²
- Kasvihuonekaasupäästöt
 - Lähtötilanne: 5,5 t CO₂ e/as (ennakkotieto 2020)
 - Tavoite 2025: 4,0 t CO₂ e/as
- Vuotuinen yhteenlaskettu palkkatulo
 - Lähtötilanne: 761 146 411 € (v. 2019)
 - Tavoite 2025: 850 000 000 €
- Suosittelemus (NPS)
 - Lähtötilanne: -20
 - Tavoite 2025: 20

Orivesi: Painopistetaso mittarit 13 mittaria kolmen painopisteen alla



Näitä seuraamme!

Vahvistamme elinvoimaamme

- Nettomuutto
- Yrittäjättyytyväisyys
- Tonttikysyntä
- Työpaikkaomavaraisuus
- NPS indeksi

Edistämme asukkaiden hyvinvointia

- Sairastavuusindeksi
- Työttömyys- ja pitkäaikaistyöttömyysaste
- Koulutuksen ulkopuolelle jääneiden osuus
- Lapsiperheiden köyhyys

Johdamme innovatiivisesti ja kestävästi

- Konsernivelka
- Konsernin ali-/ylijäämä
- Sairauspoissaolot
- Kehityskeskustelujen toteutuminen

8.9.2022

Esimerkkejä erilaisista mittarimalleista

Kuhmo: Painopistetaso mittarit 24 mittaria kuuden painopisteen alla

1

KESTÄVYYSDYNAMIIKKA

Energiankulutus pienenee
Puu on materiaalina julkissa rakennuksissa
Lainakanta e/ asukas lähtee laskuun
Alijäämä katettu

2

VETO- JA PITOVOIMADYNAMIIKKA

Nettomuutto positiivinen
Naisten lkm suhde miesten lkm nousee

3

YRITYS- JA TYÖLLISYYSDYNAMIIKKA

Työttömien osuus työvoimasta
Työllisyysaste kohenee
Taloudellinen huoltosuhde ei heikkene
Aloittaneiden yritysten toimialarakenne monipuolinen

4

KOULUTUS- JA HYVINVOINTIDYNAMIIKKA

Peruskoulun 1 vuosiluokan oppilaiden määrä ei alene
Lukio on Kuhmossa
Ammatillisen koulutuksen voi suorittaa Kuhmossa
Perustoimeentulon saajien määrä ei nouse
Korkea-asteen koulutettuja
nykyistä enemmän
Kuhmolaisella on vähintään yksi ystävä ja yksi harrastus

5

TUNNETTUUS- JA VERKOSTODYNAMIIKKA

Brändistrategian jalkautus on viety läpi
Sosiaalisen median kanavien seuraajien määrä kasvaa 1/3
Valtuustokaudella käynnistyy vähintään kaksi kansainvälistymishanketta ja ne ovat vaikuttavia

6

TYÖPAIKKA- JA PALVELUDYNAMIIKKA

Työhyvinvointi pysyy nykytasolla tai paranee
Sairaspoissaolot pysyvät nykytasolla
Valmentava johtajuus koulutus kaikille esihenkilöille
Kolmas kehittäjäaalto suorittanut opinnot
Palvelevuutta mitataan asiakastutkimuksilla vuosittain

Kuopio: Toimenpidekohtaiset mittarit (kuva: kasvu ja elinvoima)

80 mittaria 18 kriittisen menestystekijän ja 57 valtuustokauden tavoitteen alla

Kasvava ja elinvoimainen – houkutteleva osaajille ja yrityksille

PÄÄMITTARIT: Väestökehitys: Väestön suhteellinen kasvu +1 %/vuosi ja toiminnallisella kaupunkiseudulla 200 000 asukasta vuonna 2040
Työpaikkakehitys: Lähtötaso 53 394 työpaikkaa (v.2019), tavoitetaso 59 000 työpaikkaa (v.2030)



Kriittinen menestystekijä	Tavoite valtuustokaudelle 2022–2025	Mittari
6. Kilpailukykyinen ja kannustava yrittäjyyssympäristö	13. Tuemme yhdessä eri toimijoiden kanssa yrittäjyyskasvatusta, uutta yritystoimintaa sekä olemassa olevien yritysten kasvua ja elinvoimaa 14. Tonttitarjontamme on riittävä ja monipuolinen 15. Yritykset saavat osaavaa työvoimaa	Liikevaihdon ja viennin kehitys Yrityskanta / 1000 as. Uudet yritykset / 1000 as. Yritysmuutoseisäkkäät Yritystontit (sopivuus, määrä) Pk-yritysten työvoiman saatavuus Työllisyysaste, avoimet työpaikat
7. Rohkea ja kestävä kaupunkikehitys	16. Mahdollistamme monipuolisen ja riittävän asuntotuotannon sekä monipaikkaisen elämän 17. Kaupunkikeskusta, lähiöt ja maaseutu ovat elinvoimaisia ja viihtyisiä 18. Kehitämme Savilahtea kärkihankkeena	Asuntotuotanto (lkm, tyyppi, hallintasuhde) Asuntotuotannon tonttireservi, vuotta Maaseutuohjelman toteuttaminen Savilahden rakentamisen eteneminen
8. Vetovoimainen innovaatio-, tutkimus- ja osaamiskeskittymä ja laadukas koulutus	19. Kuopio on vetovoimainen opiskelukaupunki 20. Koulutus vastaa ennakoivasti työelämän muuttuviin tarpeisiin 21. Innovaatioekosysteemi edistää liiketoiminnan kasvua ja houkuttelee uusia toimijoita alueelle	Alueelle jäävien valmistuneiden osuus Panostukset t&k toimintaan Koulutuksen vetovoimaisuus, hakijamäärät; UEF, Savonia, Sakky
9. Kasvava matkailu ja vetovoimaiset tapahtumat	22. Edistämme monimuotoista kaupunkikulttuuria, tapahtumia ja matkailua 23. Kehitämme matkailun kärkihankkeena Tahkoa sekä Kuopion muita matkailualueita yhdessä toimijoiden kanssa	Tapahtuma-avustukset, tapahtumakävijät Matkailijoiden yöpymiset Hankkeiden eteneminen
10. Kuopion tunnettuus ja edunvalvonta	24. Aktiivinen, ennakoiva edunvalvonta ja vaikuttaminen tukee Kuopion tunnettuutta ja kehittymistä. Painopisteenä alueen saavuttavuuden (tie-, raide-, lento-, vesiliikenne ja ICT-yhteydet) parantaminen.	Imago- ja maineututkimukset Onnistuminen edunvalvonnessa

8.9.2022

KUNTA
LIITTO

Ekologinen kestävyys

Päästöt

- Kasvihuonekaasupäästöt
- Hiilidioksidipäästöt asukasta kohden

Liikenne

- Liikenteen osuus hiilidioksidipäästöistä
- Tieliikenteen hiilidioksidipäästöt
- Joukkoliikenteen matkustajamäärä vuodessa
- Kevyenliikenteen väylien km-määrä
- Kestävien liikennemuotojen osuus matkoista

Energiapolitiikka

- Uusiutuvan energian osuus tuotetusta energiasta
- Uusiutuvan sähkön tuotantokapasiteetti asukasta kohden
- Kunnan kiinteistöjen energiankulutus
- Energiankulutus pienenee
- Sähkön ja lämmön ominaiskulutus kaupungin kiinteistöissä

Luonnonsuojelu

- Luonnonsuojelualueiden määrä
- Vesistöjen ekologinen tila, uimavesien laatu
- Metsäisten alueiden määrä
- Vanhojen metsien osuus
- Lehtipuuston osuus

Kilpailutus

- Ympäristökriteerit sisältävät kilpailutukset (M€/v, kpl/v, %)

Puurakentaminen

- Toteutuneet puurakennushankkeet
- Puu materiaalina julkisissa rakennuksissa

Lähiruoka

- Lähiruuan osuus, kasviproteiinien osuus

Alueen taloudellinen kestävyys 1/2

Työllisyys, työttömyys ja työvoima

- Työttömien määrä, työllisyys- ja työttömyysaste
- Työpaikkojen määrä
- Avointen työpaikkojen määrä
- Työikäisten määrä
- Alle 25-vuotiaat työttömät työnhakijat
- Taloudellinen huoltosuhde ei heikkene
- Työllisyyskatsauksen mittarit
- Korkea-asteen koulutettuja nykyistä enemmän
- Perustoimeentulon saajien määrä ei nouse
- Työkyvyttömyyseläkettä saavien osuus työikäisistä
- Pk-yritysten työvoiman saatavuus

Elinkeinorakenne

- Elinkeinorakenteen monipuolisuus
- Aloittaneiden yritysten toimialarakenne monipuolinen
- Työpaikkaomavaraisuusaste

Yritykset

- Yritysten määrä
- Yrityskanta / 1000 as.
- Uudet yritykset / 1000 as.
- Yritysten toimipaikkojen määrä
- Yritystontit (sopivuus, määrä)
- Liikevaihdon ja viennin kehitys
- Yhteisöverokertymä

Yrittäjäystävällisyys

- Kuntabarometri
- Yrittäjätyytyväisyys
- Yrittäjien suosittelemuus (NPS)
- Yrittäjien tyytyväisyys kaupungin yrittäjäystävällisyyteen
- Yritysmuutosestymittaukset

Alueen taloudellinen kestävyys 2/2

Kunnan tunnettuus ja houkuttelevuus

- Nettosuositteleeindeksi (NPS)
- Kunnan sometilien seuraajat
- Mediaosumat
- Imago-, maine- ja vetovoimatutkimukset
- Kunnan koulutuksen vetovoimaisuus, hakijamäärät
- Alueelle jäävien valmistuneiden osuus
- Työllistyvien osuus valmistuneista valmistumishetkellä

Elinvoimaisuus

- Kaupunkikeskustan elinvoimamittaus
- Myytyjen asuntojen keskihinta
- Vuotuinen yhteenlaskettu palkkatulo

Matkailu

- Matkailun vetovoima
- Tapahtuma-avustukset
- Tapahtumakävijät
- Matkailijoiden yöpymiset

Yritysten investointi ja T&K

- Panostukset t&k toimintaan
- Yritysten Investoinnit (€)

Muut

- Maatalouden EU –tuet (€)

Kunnan taloudellinen kestävyys

Kuntatalouden tilanne

- Kuntatalous on kunnossa
- Kuntien arviointimenettelyn kriteeristön täyttyminen
- Talouden tunnusluvut
- Kunnan ja konsernin omavaraisuusprosentti
- Vuosikate ylittää poistot vuosittain 20 %:lla
- Vuosikate/poistot
- Työmarkkinatuen sakkomaksujen pieneneminen

Talouden tasapainoisuus

- Talouden tasapaino
- Tilikauden yli-/alijäämä
- Konsernin ali-/ylijäämä
- Alijäämä katettu

Investoinnit

- Toteutuneet investoinnit
- Investointien tulorahoitusprosentti

Verotus

- Kunnallisverotuotot
- Veroprosentti vrt. kansallinen keskiarvo
- Verotulot asukasta kohden
- Yhteisöverokertymä
- Kokonaisveroasteen keventäminen

Lainakanta

- Asukaskohtainen lainamäärä
- Lainakanta (kunta sekä konserni)
- Lainakanta asukasta kohden lähtee laskuun

Kustannukset

- Tilakustannusten osuus kokonaiskustannuksista

Väestökehitys

Väestömäärä

- Asukasluku
- Väestönkasvu
- Uusien asukkaiden määrä

Tontti- ja asuntotarjonta

- Maahankinnat
- Rakennuslupien määrä
- Asuntotuotanto
- Tonttitarjonta
- Tonttituotanto
- Tonttien myynti
- Tonttikysyntä
- Vuokra-asuntojen määrä
- Vuokra-asuntojen laatu

Muuttoliike

- Nettomuutto
- Muuttotappion pysäyttäminen
- Maan sisäinen muuttoliike

Väestörakenne

- Naisten määrä suhteessa miesten määrään nousee
- Peruskoulun 1. vuosiluokan oppilaiden määrä ei alene

Sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys 1/2

Onnellisuus ja tyytyväisyys

- Asukastyytyväisyys
- Kuntalaisaloitteet
- Onnellisuus
- Kuntalais- ja päättäjätutkimukset
- Kuntalaisilla on vähintään yksi ystävä ja yksi harrastus

Hyvinvointi ja terveys

- HYTE-kerroin
- TEA-viisari
- Hyvinvointikertomuksen mittarit
- Sairastavuusindeksi
- Aikuisten päihteiden käyttö
- Aikuisten kokema yksinäisyys
- Positiivista mielenterveyttä kokeneiden osuus
- Kaatumisiin ja putoamisiin liittyvät hoitajaksot 65 vuotta täyttäneillä
- Kotona asuvien 75-vuotta täyttäneiden osuus ikäluokasta

Nuoret ja lapset

- Nuorten päihdemyönteisyys ja päihteiden käyttö
- Lasten ja nuorten kokema yksinäisyys
- Tuntee itsensä yksinäiseksi (osuus 8. ja 9. luokan oppilaista)
- Kokee terveydentilansa keskimertaiseksi tai huonoksi (osuus 8. ja 9. luokan oppilaista)
- Tehtyjen lapsivaikutusarviointien määrä

Koulutus

- Oppilaitokset ja koulutustarjonta
- Opiskelijoiden määrä
- Pitää koulunkäynnistä (%)
- Koulutuksen ulkopuolelle jääneiden osuus
- 2. asteen koulutuksen läpäisyprosentti
- Perusopetuksen eurot per oppilas, vuosiviikkotunnit per oppilas sekä ryhmäkoko
- Kunnassa on lukio
- Ammatillisen koulutuksen voi suorittaa kunnassa
- Sijoittuminen jatko-opintoihin

Sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys 2/2

Liikunta ja harrastaminen

- Lasten ja nuorten liikkuminen
- Aikuisten liikkuminen
- Kansalaisopiston, kirjaston ja kuntosalin käyttäjämäärät
- Kulttuuri- ja liikuntapalvelujen kävijämäärät
- Asukastoiminnan ja nuorisotilojen kävijämäärät
- Virkistys- ja urheilualueiden määrä asukasta kohden
- Kulttuuri kokoontumisten määrä
- Aktiivisten yhdistysten määrä

Aktiivinen yhteisö, osallisuus

- Osallistumisaste yhdistystoimintaan
- Äänestysaktiivisuus eri ikäryhmissä
- Osallistavan budjetoinnin äänestysaktiivisuus
- Asukastilaisuuksien määrä ja osallistujamäärä

Turvallisuus ja viihtyvyys

- Rikosten määrä
- Liikenneonnettomuuksien määrä
- Ympäristön viihtyvyys
- Katuturvallisuusindeksi

Taloudellinen eriarvoisuus

- Gini-kerroin
- Asunnottomuus
- Lapsiperheiden köyhyys

Tapahtumat

- Tapahtumien määrä
- Kulttuuri-, liikunta- ja tapahtuma-alan ammattilaisten tyytyväisyys toiminnan edellytyksiin
- Yksi kesän päätapahtuma

Teknologinen kestävyys

Palveluiden digitalisaatio

- Sähköisen asioinnin osuus
- Palvelujen digitalisaatioaste/digiaste
- Avoin data

Tietoliikenne

- Kunnan tarjoaman valokuidun käyttöasteen kasvu

Kuntaorganisaatio ja -konserni

Henkilöstön määrä ja kustannuksen

- Henkilötyövuodet
- Henkilöstökustannukset
- Henkilötyövuosien määrä

Henkilöstön terveys ja hyvinvointi

- Terveysperusteiset poissaolot
- Työtyytyväisyys
- Työhyvinvointikysely
- Henkilöstön vaihtuvuus
- Työntekijäkokemuksen mittaaminen
- Henkilöstön hyvinvointi

Osaaminen ja koulutus

- Koulutuspäivät henkilötyövuosissa
- Osaamiskartoitukset
- Johtamisen arvioinnit
- Koulutus kaikille esihenkilöille
- Esihenkilöt suorittaneet tietyt opinnot

Toimintatavat

- Henkilöstön kehittämisaloitteiden määrä
- Etätyötä tehneet henkilöt ja etätyöpäivät
- Kehityskeskustelujen toteutuminen
- Toimielinten itsearviointien kehitys
- Työkierto

Houkutteleva työnantaja

- Kunnan työntekijöiden suositteluhaluus (NPS)
- Työnantajakuivatutkimus
- Hakijoita / avoin työpaikka

Muut

- Konserniyhtiöiden määrä vähenee 5-7 kpl strategiakaudella

Palvelut

- Palveluindeksi
- Tyytyväisyys palveluihin
- Kuntalais- ja asiakaspalautteet
- Palvelevuutta mitataan asiakastutkimuksilla vuosittain

Yhteistyö ja kumppanuudet

- Yhteisten hankkeiden määrä ja eteneminen
- Yhteisten palvelujen määrä
- Arviointi yhteistyön toimivuudesta hyvinvointialueen kanssa (kysely)

Kansainvälisyys

- Kv-opiskelijoiden määrä
- Kv-asukkaiden määrä
- Monikieliset palvelut
- Kv-yhteistyöhankkeet
- Kv-asukastyytyväisyys

Vertailukuntien top 10 mittarit

- 1. Asukasluku (12kpl)**
- 2. Talouden tasapaino (11kpl)**
- 3. Työllisyysaste (10 kpl)**
- 4. Lainakanta (10kpl)**
- 5. Hiilidioksidipäästöt (8kpl)**
6. Muuttoliike (6kpl)
7. Yritysten määrä (6kpl)
8. Henkilöstön terveysperusteiset poissaolot (5kpl)
9. Työpaikkojen määrä (5kpl)
10. Nettosuositteluindeksi NPS (5kpl)

Kiitos.

www.kuntaliitto.fi/uso
[@Kl_uso](https://twitter.com/Kl_uso)



www.kuntaliitto.fi

Esimerkkejä USO 6 – kunnista

Kaupunginjohtaja Tytti Määttä, Kuhmon kaupunki
Strategia- ja kehityspäällikkö Aki Kauranen, Mikkelin
kaupunki

1

KESTÄVYYSDYNAMIIKKA

Energiankulutus pienenee
Puu on materiaalina julkissa rakennuksissa

Lainakanta e/ asukas lähtee laskuun
Alijäämä katettu

2

VETO- JA PITOVOIMADYNAMIIKKA

Nettomuutto positiivinen
Naisten lkm suhde miesten lkm nousee

3

YRITYS- JA TYÖLLISYYSDYNAMIIKKA

Työttömien osuus työvoimasta
Työllisyysaste kohenee
Taloudellinen huoltosuhde ei heikkene
Aloittaneiden yritysten toimialarakenne monipuolinen

4

KOULUTUS- JA HYVINVOINTIDYNAMIIKKA

Peruskoulun 1 vuosiluokan oppilaiden määrä ei alene
Lukio on Kuhmossa
Ammatillisen koulutuksen voi suorittaa Kuhmossa

Perustoimeentulon saajien määrä ei nouse
Korkea-asteen koulutettuja nykyistä enemmän
Kuhmolaisella on vähintään yksi ystävä ja yksi harrastus

5

TUNNETTUUS- JA VERKOSTODYNAMIIKKA

Brändistrategian jalkautus on viety läpi
Sosiaalisen median kanavien seuraajien määrä kasvaa 1/3
Valtuustokaudella käynnistyy vähintään kaksi kansainvälistymishanketta ja ne ovat vaikuttavia

6

TYÖPAIKKA- JA PALVELUDYNAMIIKKA

Työhyvinvointi pysyy nykytasolla tai paranee
Sairaspoissaolot pysyvät nykytasolla
Valmentava johtajuus koulutus kaikille esihenkilöille
Kolmas kehittäjäaalto suorittanut opinnot
Palvelevuutta mitataan asiakastutkimuksilla vuosittain

Kuhmon kaupungin strategia

24 mittaria kuuden painopisteen alla

Mittarit

- Tilikauden yli-/alijäämä
 - Lähtötilanne: TA2022 alijäämäinen
 - Tavoite 2025: ylijäämäinen 2023 alkaen
- Lainamäärä / asukas
 - Lähtötilanne: 5 295 € /asukas (TP2020)
 - Tavoite 2025: kasvaa max. 10 % vuosittain, kuitenkin vuonna 2025 enintään 6400 €/asukas
- Väkiluku vuoden lopussa
 - Lähtötilanne: 52 583 as (31.12.2020)
 - Tavoite 2025: 52 600 as
- Kaupungin henkilöstön sairauspoissaolot
 - Lähtötilanne: 14,8 pv (v. 2020)
 - Tavoite 2025: alle 12 pv
- Myytyjen asuntojen keskihinta
 - Lähtötilanne: 1588 €/m² (v. 2020)
 - Tavoite 2025: 1750 €/m²
- Kasvihuonekaasupäästöt
 - Lähtötilanne: 5,5 t CO₂ e/as (ennakkotieto 2020)
 - Tavoite 2025: 4,0 t CO₂ e/as
- Vuotuinen yhteenlaskettu palkkatulo
 - Lähtötilanne: 761 146 411 € (v. 2019)
 - Tavoite 2025: 850 000 000 €
- Suosittehuhalukkuus (NPS)
 - Lähtötilanne: -20
 - Tavoite 2025: 20

”Asukkaiden hyvinvoinnin tilaa seurataan ja kuvataan erikseen vuosittain laadittavan lakisääteisen hyvinvointikertomuksen yhteydessä”

Mikkelin kaupunkistrategia

8 mittaria (lähtö- ja tavoitearvot)

Ajankohhtaista USO 6 – verkostosta ja muualta

Ajankohtaista tietoa ja oppaita

- Kuntamarkkinoilla paljon mielenkiintoista ohjelmaa: <https://kuntamarkkinat.fi/>
- Kestävän kehityksen strateginen johtaminen –julkaisussa annetaan kunnille ja muille paikallistason toimijoille perustietoa kestävästä kehityksestä ja sen tavoitteiden strategisesta johtamisesta. Lisäksi jaetaan työkaluja ja ideoita kestävän kehityksen tavoitteiden edistämiseen. <https://www.kuntaliitto.fi/tietotuotteet-ja-palvelut/verkojulkaisut/kestava-kehityksen-strateginen-johtaminen>
- Sosiaalinen kestävyys kunnissa <https://www.kuntaliitto.fi/opetus-ja-kulttuuri/sosiaalinen-kestavyys>
- Kestävä kaupunki –ohjelma: <https://kestavakaupunki.fi/etusivu>
- MDI:n toteuttaman HYVIS-tutkimushankkeessa kartoitettiin kuntien ja kyläyhteisöjen hyvää elämää ja kehitettiin työkaluja hyvän elämän ja hyvinvoinnin seurannan tueksi. Tuloksena syntyi HYVIS-opaskirja ja mittaristo kuntien hyvinvointityöhön. <https://www.mdi.fi/hyvis/>
- Donitsitalouden työkalupakki tarjoaa Suomen kunnille ja alueille eväitä ekologisen ja sosiaalisen kestävyys edistämiseen paikallistasolla. <https://www.jyu.fi/fi/tutkimus/wisdom/donitsitalous>

MITEN JOHDAT KUNTAA KESTÄVÄSTI?

Ke 14.9. klo 14-15

Kestäviä päätöksiä vaikutusten
ennakkoarvioinnilla, asiantuntija Ville
Nieminen, Kuntaliitto

Kestävyyssymmärrystä kuntaorganisaatioihin
SDG-analyysiprosessilla, erityisasiantuntija
Eveliina Kiema-Majanen, Kuntaliitto

Kuntastrategiatarkastelun tuloksia USO 6 -
verkoston (2021-2022) kunnista,
projektikoordinaattori Riina Rinta-aho,
Kuntaliitto



USO 6 -kauden päätösseminaari: strategisella johtamisella kohti kestäväää tulevaisuutta

- **Järjestetään keskiviikkona 5.10. klo 9.30-15 Kuntatalolla, Helsingissä**
 - Etäosallistumismahdollisuus Kunta.tv:n lähetyksen kautta
 - Paikan päälle tulijoille ilmainen ruokailu
- **Ilmoittautuminen ja lisätietoa:**
<https://www.kuntaliitto.fi/tapahtumat/2022/kauden-paatosseminaari-strategisella-johtamisella-kohti-kestavaa-tulevaisuutta>



Ohjelmassa

Klo

9 Aamukahvit

09.30–09.35 Tilaisuuden avaus

09.35–10.30 USO 6 -kuntien strategiatarkastelun tulokset

- *Projektikoordinaattori Riina Rinta-aho, Kuntaliitto*
- *Konsultti Santeri Lajunen, FCG Oyj*
- *Keskustelua havainnoista strategioihin liittyen*

10.30–10.45 Tauko

10.45–12.00 Kuntastrategioiden toimeenpano

- *Keskustelua strategioiden toimeenpanosta*

12.00–13.00 Lounastauko

13.00–13.20 Luottamus kunnanjohtajia kohtaan - pro gradu -tutkielman tuloksia

- *Pauliina Österberg, Tampereen yliopisto*

13.20–14.10 Minkälaista johtamisosaamista kunnissa tarvitaan

- *Väitöskirjatutkija Jonne Parkkinen, Tampereen yliopisto*
- *Keskustelua tulevaisuuden kuntien johtamisen vaatimuksista*

14.10–14.45 USO 6 -kauden yhteenveto ja katse kohti tulevaa: miten kestäviä kuntia rakennetaan

- *Kuntaliiton, FCG:n ja YM:n Kestävä kaupunki -ohjelman USO-tiimi*

14.45 Tilaisuuden päättäminen

Kestävällä kuntajohtamisella kohti edelläkävijyyttä ja uudistuvaa kuntaa

USO 2022-2023 -kauden kärkiteema on **uudistuvien kuntien johtaminen**, jossa keskiössä on kuntien johtamisen tukeminen ja tuki kunnille erilaisten muutosten – kuten hyvinvointialueuudistuksen ja TE 2024 palvelu-uudistuksen – keskellä.

Verkoston teemat

Strateginen ja kestävä johtaminen

- Uudistusten seuranta, vaikutusten arviointi sekä sparraus ja muutosjohtamisen tukeminen
- Strategian suunnitelmallinen toimeenpano sekä strategian johtamisen työkalut ja käytänteet
- Päätöksentekokyky, päätöksenteon pitkäjänteisyys sekä rakentava yhteistyö

Uudistuvat kuntaorganisaatiot ja poikkihallinnollinen johtaminen

- Uuden kestävän kunnan kokonaisvaltainen ja poikkihallinnollinen johtaminen
- Toimivat ja mahdollistavat organisaatio- ja konsernirakenteet sekä toimintatavat
- Uuden kunnan hyvinvoinnin ja elinvoiman johtaminen ja organisointi

Yhdyspintojen johtaminen ja yhteistyö hyvinvointialueiden kanssa

- Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön strateginen johtaminen ja toimintamallit
- Työllisyys- ja elinvoimaekosysteemien johtaminen
- Verkostot ja kumppanuudet kuntakehittämisen voimavarana

Verkoston yhteinen toiminta

- **4 yhteistä vuorovaikutuksellista seminaaria**, jotka rakentuvat verkoston teemojen varaan
 - Strateginen ja kestävä johtaminen
 - Uudistuvat kuntaorganisaatiot ja poikkihallinnollinen johtaminen
 - Yhdyspintojen johtaminen ja yhteistyö hyvinvointialueiden kanssa
- **4 kuntien kehittäjien ja yhdyshenkilöiden yhteistä työseminaaria**
- Muutoksen johtamista ja toimeenpanoa tukevat **ajankohtaistieto ja –katsaukset**
- USO-kuntien toimijoiden ja kohderyhmien mukaisesti räätälöidyt **vertaiskeskustelut ja kehittämistilaisuudet**, joissa mukana asiantuntijasparraajat



Tule mukaan edelläkävijäkuntien joukkoon!



Uuden sukupolven
organisaatiot

Kuntakohtainen osallistumismaksu perustuu kunnan asukasmäärään. Osallistumismaksu on vuodessa:

- Alle 9 000 asukasta 9 000 euroa /vuosi
- 9 000 – 45 000 asukasta 12 000 euroa /vuosi
- Yli 45 000 asukasta 16 000 euroa /vuosi

Lisäksi laskutetaan asiantuntijoiden matkustuskustannukset toteutuneiden kulujen mukaisesti.

Verkoston toimintaa tuetaan Kuntaliiton kehittämisrahoituksella.

Osallistumalla kunta saa käyttöön:

- 4 yhteistä vuorovaikutuksellista teemaseminaaria
- 4 yhteistä kuntien kehittäjien ja yhdyshenkilöiden työseminaaria
- Yhdyshenkilötapaamiset
- Muut ajankohtaiset vertais- ja kehittämiskeskustelut sekä aloitteet
- Viisi räätälöityä kuntakohtaista kehittämispajaa
- Kunnan tilanneanalyysin
- Ajankohtaistieto ja -katsaukset

Ota yhteyttä!

Suomen Kuntaliitto

Jarkko Majava

Kehittämispäällikkö

jarkko.majava@kuntaliitto.fi

050 3252306

Sini Sallinen

Kehittämispäällikkö

sini.sallinen@kuntaliitto.fi

050 464 5662

Riina Rinta-aho

USO-projektikoordinaattori

riina.rinta-aho@kuntaliitto.fi

0505709620

FCG Konsultointi

Anni Antila

Johtava konsultti

anni.antila@fcg.fi

050 406 3540

Kimmo Haapasalo

Johtaja, johtaminen ja
talous

Kimmo.haapasalo@fcg.fi

+358 40 520 3020

Lisätietoa

Kuntaliitto

[USO 6 -verkoston
kotisivut](#)

FCG

[USO-verkoston kotisivut](#)

[Twitter](#)

FCG

USO

Uuden sukupolven
organisaatiot

KUNTA
LIITTO

**Kuntapäättäjä ja -tekijä: Tuliko työssäsi
vastaan ongelma? Tarvitsetko neuvoa?
Kysy asiantuntijoiltamme! Kuntaliiton
neuvontapalvelut tarjoavat vankkaan
osaamiseen perustuvaa neuvontaa.**

Kaiken takana on kunta. Kunnan tukena Kuntaliiton neuvontapalvelut.

**KUNTA
LIITTO**





**Neuvomme kuntia maksutta.
Kinkkisissä haasteissasi myös
räätälöidysti - lisämaksusta.
Tutustu jäsenpalveluihimme!**

Kaiken takana on kunta.

Kunnan tukena Kuntaliiton neuvontapalvelut.

Kiitos.



www.kuntaliitto.fi