

Uuden sukupolven organisaatiot USO8

Yhdyshenkilö- ja puheenjohtajatapaaminen

Tiistaina 16.9.2025 klo 12–16,
Scandic Simonkenttä & Teams

USO8 Yhdyshenkilö- ja puheenjohtajatapaaminen

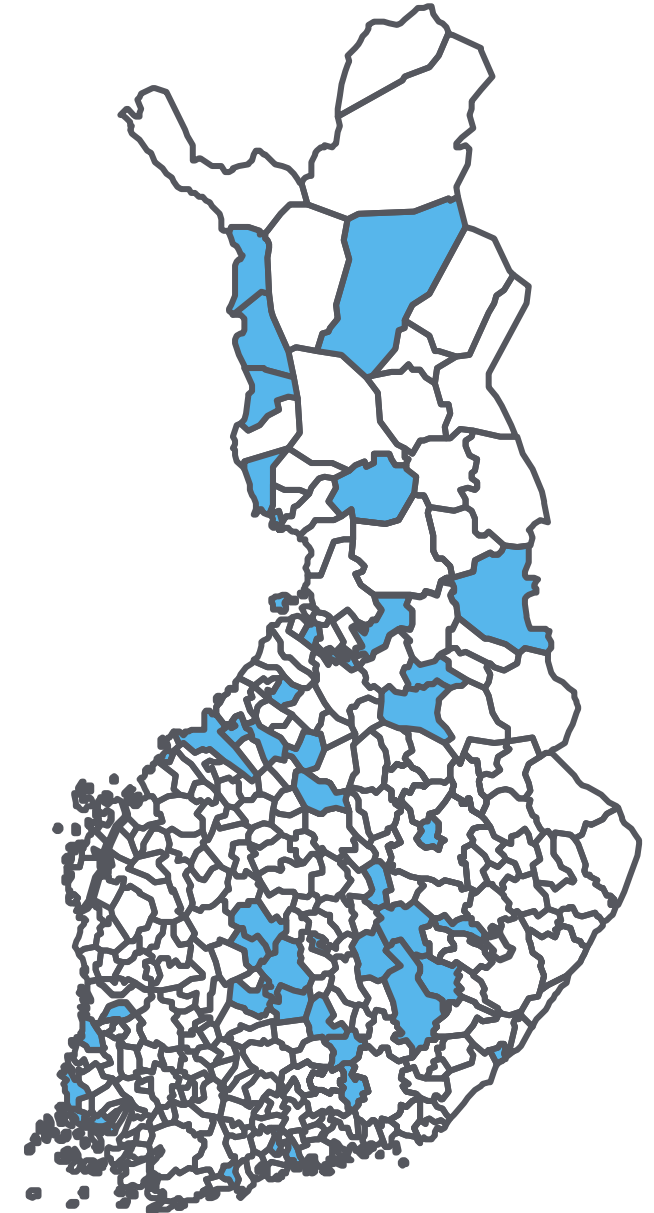
16.9.2025 klo 12–16, Scandic Simonkenttä (Ateljee 1+2) & Teams

- 12.00 Lounasbuffet
- 13.00 Tilaisuuden avaus**
Kehittämispäällikkö Jarkko Majava, Kuntaliitto
- 13.30 Tekoäly ja kuntajohtaminen: Tilanne tänään ja tulevaisuudessa**
Tietojohtaja Tom Holmroos, Kuntaliitto
- 14.00 Puheenjohtajuus ja kunnan poliittinen johtaminen**
Johtava asiantuntija Jouni Mutanen, FCG
- 14.30 Tauko**
- 14.45 Teemakohtaiset pöytäkeskustelut (vain live)**
Teema 1: Tekoäly ja kuntajohtaminen
Teema 2: Puheenjohtajuus ja poliittinen johtaminen
- 15.45 Tilaisuuden päätös ja tärpit Kuntamarkkinoille (vain live)**
Kehittämispäällikkö Jarkko Majava, Kuntaliitto
- 16.00 Tilaisuus päättyy ja vapaata verkostoistumista**



USO-kunnat kaudella 2025–2026

- | | | |
|----------------|---------------------|------------------|
| 1. Sodankylä | 17. Sievi | 33. Kuhmoinen |
| 2. Muonio | 18. Haapajärvi | 34. Sysmä |
| 3. Kolari | 19. Pietarsaari | 35. Ulvila |
| 4. Pello | 20. Pihtipudas | 36. Eurajoki |
| 5. Tornio | 21. Siilinjärvi | 37. Heinola |
| 6. Ranua | 22. Rautalampi | 38. Imatra |
| 7. Kemi | 23. Keuruu | 39. Iitti |
| 8. Suomussalmi | 24. Pieksämäki | 40. Uusikaupunki |
| 9. Utajärvi | 25. Varkaus | 41. Taivassalo |
| 10. Hailuoto | 26. Kangasniemi | 42. Masku |
| 11. Liminka | 27. Mänttä-Vilppula | 43. Raisio |
| 12. Paltamo | 28. Muurame | 44. Tuusula |
| 13. Oulainen | 29. Jämsä | 45. Sipoo |
| 14. Kajaani | 30. Mikkeli | 46. Siuntio |
| 15. Kannus | 31. Juva | |
| 16. Kokkola | 32. Orivesi | |



Vuoden 2025 USO8 tilaisuudet

Tilaisuudet	Teemat	Kohderyhmä	Ajankohta	Toteutus
Luottamushenkilösparraus 1	Valtuustokauden opit hyvään ja toimivaan päätöksentekoon ja luottamushenkilötyöhön	Luottamushenkilöt	19.3.2025 klo 17–19	Teams
Teemaseminaari I	- Kauden käynnistys kohti uutta valtuustokautta - Ennakointi strategiatyön tukena	Luottamushenkilöt & johtavat viranhaltijat	21.5.2025 klo 9.30–15.00	Kuntatalo + etäyhteys
Yhdyshenkilöiden tapaaminen	- Verkoston ajankohtaiskatsaus - Syksyn tilaisuudet	Yhdyshenkilöt	11.6.2025 klo 12–13.30	Teams
Luottamushenkilösparraus 2	Luottamushenkilön rooli, oikeudet ja vastuut	Luottamushenkilöt	3.9.2025 klo 17–19	Teams
Yhdyshenkilöiden ja puheenjohtajien tapaaminen	- Toimielinten puheenjohtajuus ja puheenjohtajana toiminen - Verkoston ajankohtaiskatsaus	Yhdyshenkilöt ja puheenjohtajat	16.9.2025 klo 12–16	Helsinki + Teams
Luottamushenkilösparraus 3	Päätöksentekoprosessi ja kokouksen askeleet	Luottamushenkilöt	8.10.2025 klo 17–19	Teams
Teemaseminaari II	- Luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden roolit, yhteistyö ja vaikuttava työskentely - Kuntastrategia ja strateginen johtajuus	Luottamushenkilöt & johtavat viranhaltijat	5.11.2025 klo 9.30–15.00	Kuntatalo + etäyhteys

KUNTA
LIITTO

FCG.

USO

Uuden sukupolven
organisaatiot

USO8

Verkostokausi 2025 – 2026
Siiloista silloille

Luottamushenkilösparraus:
Päätöksentekoprosessi ja kokouksen askeleet
Keskiviikkona 8.10.2025 klo 17.00–19.00, Teams

USO8 Luottamushenkilösparraus: Päätöksentekoprosessi ja kokouksen askeleet Keskiviikkona 8.10.2025 klo 17.00–19.00, Teams

- 17.00 Tilaisuuden avaus**
Kehittämispäällikkö Jarkko Majava, Kuntaliitto
- 17.10 Päätöksentekoprosessi ja luottamushenkilövaikuttaminen**
Erityisasiantuntija Ville Nieminen, Kuntaliitto
- 17.35 Sujuvan ja hyvän kokouksen ainekset**
Kehitysjohtaja Toni Auvinen, FCG
- 18.00 Miten meillä on huolehdittu päätöksentekoprosessien ja kokousten sujuvuudesta**
Johtava konsultti Anni Antila, FCG – johdatus aiheeseen
Kaupunginhallituksen puheenjohtaja Oliver Pietilä, Kokkola
Kaupunginhallituksen puheenjohtaja Minna Leinonen, Kajaani
- 19.00 Tilaisuus päättyy**

Ilmoittautuminen
on jo auki!



Uuden sukupolven organisaatiot USO8

Teemaseminaari II

Keskiviikkona 5.11.2025 klo 9.30–15.00,
Kuntatalo (B3.6 Graniitti) & etäyhteys

Tervetuloa mukaan USO-verkoston opintomatkalle Brysseliin keväällä 2026!

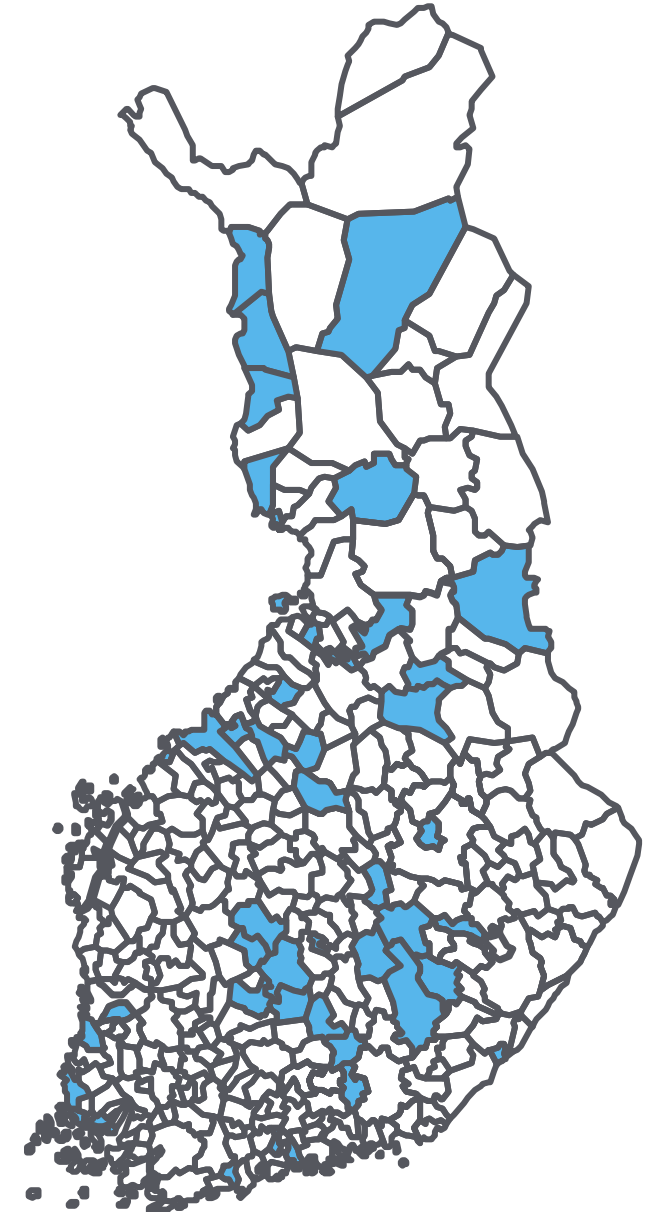
- Opintomatka on suunnattu USO-verkoston kuntien viranhaltijoille ja luottamushenkilöille. Opintomatkan tarkoituksena on tutustua EU-tason päätöksentekoon ja ajankohtaisiin kuntiin vaikuttaviin asioihin.
- **Opintomatkan teemat ovat:**
 - EU:n toiminta ja kuntien rooli (esim. ympäristö- ja ilmastopolitiikassa)
 - EU:n rakennerahastojen uuden vuonna 2027 ohjelmakauden valmistelu
 - Oikeusvaltioperiaate ja paikallisen demokratian tila
 - Julkisten hankintojen kehittäminen
 - Turvallisuustilanne ja vaikutukset kuntiin
- Opintomatkan ohjelmaluonnos valmistuu lokakuussa 2025.
- **Ilmoittaudu mukaan viimeistään 30.11.2025.**
- Matka toteutuu, mikäli ilmoittautuneita on vähintään 12. Paikat varataan ilmoittautumisjärjestyksessä ja ilmoittautuminen on sitova.

[Tapahtuman sivu:](#)



USO-kunnat kaudella 2025–2026

- | | | |
|----------------|---------------------|------------------|
| 1. Sodankylä | 17. Sievi | 33. Kuhmoinen |
| 2. Muonio | 18. Haapajärvi | 34. Sysmä |
| 3. Kolari | 19. Pietarsaari | 35. Ulvila |
| 4. Pello | 20. Pihtipudas | 36. Eurajoki |
| 5. Tornio | 21. Siilinjärvi | 37. Heinola |
| 6. Ranua | 22. Rautalampi | 38. Imatra |
| 7. Kemi | 23. Keuruu | 39. Iitti |
| 8. Suomussalmi | 24. Pieksämäki | 40. Uusikaupunki |
| 9. Utajärvi | 25. Varkaus | 41. Taivassalo |
| 10. Hailuoto | 26. Kangasniemi | 42. Masku |
| 11. Liminka | 27. Mänttä-Vilppula | 43. Raisio |
| 12. Paltamo | 28. Muurame | 44. Tuusula |
| 13. Oulainen | 29. Jämsä | 45. Sipoo |
| 14. Kajaani | 30. Mikkeli | 46. Siuntio |
| 15. Kannus | 31. Juva | |
| 16. Kokkola | 32. Orivesi | |



Tärpit Kuntamarkkinoille

KUNTIEN TULEVAISUUDEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

 Kuntaliitto, Strategia

 B3.2

 17.09.2025  09:00 – 09:45  45 min

Johtaminen

KUNTADEMOKRATIAA KAIKILLA MAUSTEILLA

 Ville Nieminen, Marianne Pekola-Sjoblom

 Kuntaliitto, Strategia

 B3.2

 17.09.2025  12:15 – 13:00  45 min

Johtaminen

Kehittäminen

ÄLYKKÄÄN SOPEUTUMISEN STRATEGINEN JOHTAMINEN

 Merja Lang, Jarkko Majava

 Kuntaliitto, Strategia

 B3.6

 18.09.2025  13:15 – 14:00  45 min

Elinvoima

Johtaminen

ONNISTU OMISTAJAOHJAUKSESSA

 Oskari Auvinen, Timo Reina, Riikka Kiljander-Kiiskinen, Timo Nousiainen, Elisa Markula, Janne Ruohonen, Jarmo Husso, Minna Pajumaa

 Kuntaliitto: Laki, Strategia, Elinvoima ja talous

 B1.6 Luentosali

 17.09.2025  12:00 – 13:30  1 h 30 min

Elinvoima

Johtaminen

Kehittäminen

Kuntatalous

Laki

KUNNAN PÄÄTÖKSENTEKOKULTTUURI JA KUNTAPÄÄTTÄJÄN TAIDOT

 Ville Nieminen, Jarkko Majava

 Kuntaliitto, Strategia

 A3.23

 18.09.2025  11:00 – 12:00  1 h

Johtaminen

Kehittäminen

KUNTIEN JA HYVINVOINTIALUEIDEN YHTEISTYÖ – MISSÄ MENNÄÄN?

 Santeri Lajunen, Riitta Raatikainen, Jukka Hämäläinen, Emilia Savolainen, Kristiina Kariniemi-Örmälä, Liisa Jurmu

 Kuntaliitto, Hyvinvointi ja sivistys, yhdyspinnat

 B3.3

 18.09.2025  09:00 – 09:45  45 min

Hyvinvointi

Sivistys

Yhdyspinnat

USO8 Yhdyshenkilö- ja puheenjohtajatapaaminen

16.9.2025 klo 12–16, Scandic Simonkenttä (Ateljee 1+2) & Teams

- 12.00 Lounasbuffet
- 13.00 Tilaisuuden avaus**
Kehittämispäällikkö Jarkko Majava, Kuntaliitto
- 13.30 Tekoäly ja kuntajohtaminen: Tilanne tänään ja tulevaisuudessa**
Tietojohtaja Tom Holmroos, Kuntaliitto
- 14.00 Puheenjohtajuus ja kunnan poliittinen johtaminen**
Johtava asiantuntija Jouni Mutanen, FCG
- 14.30 Tauko**
- 14.45 Teemakohtaiset pöytäkeskustelut (vain live)**
Teema 1: Tekoäly ja kuntajohtaminen
Teema 2: Puheenjohtajuus ja poliittinen johtaminen
- 15.45 Tilaisuuden päätös ja tärpit Kuntamarkkinoille (vain live)**
Kehittämispäällikkö Jarkko Majava, Kuntaliitto
- 16.00 Tilaisuus päättyy ja vapaata verkostoistumista**



US08 Yhdyshenkilö- ja puheenjohtajatapaaminen

Tekoäly ja kuntajohtaminen

Tom.holmroos@kuntaliitto.fi

”USA:n taloustutkimus”: How People Use ChatGPT

- Analysoi kuluttajatuotteen (Free/Plus/Pro) ChatGPT-käyttöä 5/2024–6/2025. Arviot perustuvat n. 1,1 milj. satunnaisesti poimittuun keskusteluun.
- ChatGPT:llä yli 700 miljoonaa viikoittaista käyttäjää
- ChatGPT:n käyttö jakautuu pääasiassa kolmeen kategoriaan:
 - **Käytännön ohjeistus:** Sisältää esimerkiksi opastusta, opetusta ja luovia ideoita.
 - **Tiedonhaku:** Käyttäjät etsivät tietoa ihmisistä, ajankohtaisista tapahtumista, tuotteista ja resepteistä.
 - **Kirjoittaminen:** Automaattinen sähköpostien, asiakirjojen ja muiden viestien tuotanto sekä tekstin muokkaus, arviointi, tiivistäminen ja kääntäminen.
- Nämä kolme kategoriaa muodostavat yhteensä noin 80 % kaikista ChatGPT-keskusteluista. Kirjoittaminen on erityisen yleistä työtehtävissä, muodostaen 40 % työaiheisista viesteistä kesäkuussa 2025. Noin kaksi kolmasosaa kirjoittamiseen liittyvistä viesteistä liittyy käyttäjän antaman tekstin muokkaamiseen.
- Vapaa-ajankäytön osuus 73% (kasvanut vuodessa n. 20%)
- ChatGPT:n käyttö työtehtävissä on pääosin **Tiedon hankinta, dokumentointi ja tulkinta:** 58 % työaiheisista viesteistä liittyy näihin toimintoihin.

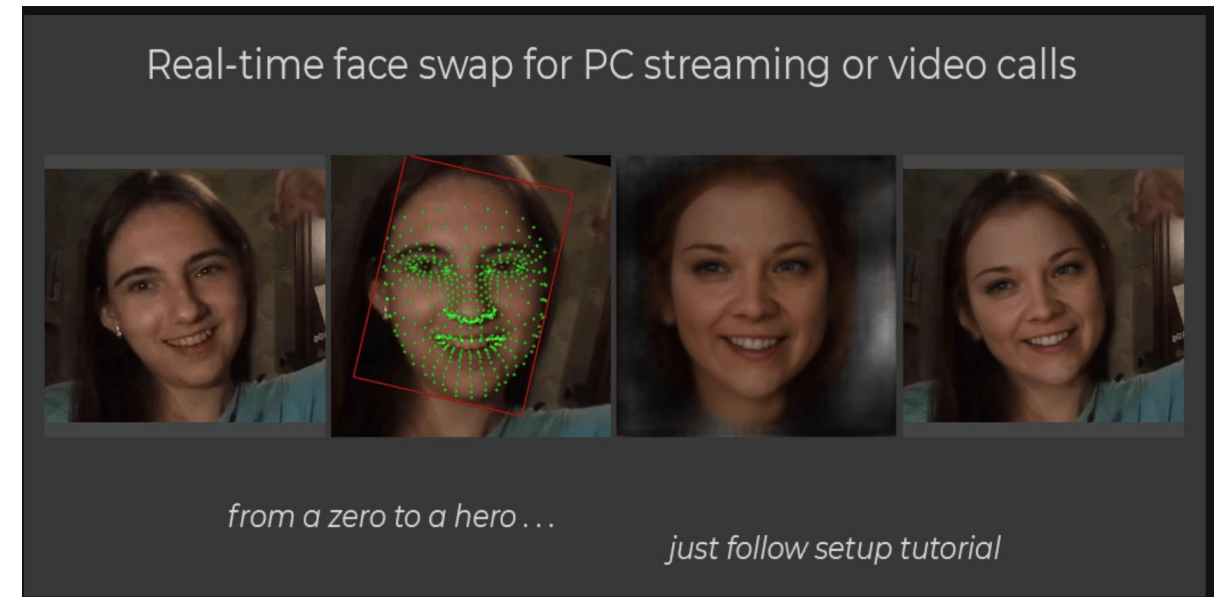
I think we may
have a solution to
all our problems.



Mihin voimme luottaa ”tekoälymaailmassa”?

Mikä on totta?

- Epäusko kaikkeen fake videot, äänet, kuvat, profiilit, informaation lähteet
 - Väärät viestit jne esim. viranomaisilta
 - Botit ja trollit
 - Tuttu ääni tai viesti lapselta
 - Voit ostaa käyttäjiä, suosituksia, peukutuksia, seuraajia jne.
- Ihmisen rooli: tiedon validointi, moderaattorit, asiantuntijat
- ”model poisoning” – jos data on boteilla tuotettua tai ostettua, niin lopputulokset eivät enää ole luotettavia
- Datan ja tiedonhallinnan rooli korostuu



Microsoftin Windows 2030 -visio

1. Työn tekemisen muutos: kohti agenttipohjaista työympäristöä

- Microsoftin visiossa Windows ei ole enää vain käyttöjärjestelmä, vaan **älykäs työtoveri**:
- **AI-agentit** voivat osallistua Teams-kokouksiin, vastata sähköposteihin, hallita tietoturvaprotokollia ja jopa hoitaa rutiinitehtäviä itsenäisesti
- Työntekijät voivat **delegoida "toil-työt"** (esim. raportointi, aikataulutus, tiedonhaku) AI-avustajille ja keskittyä luovaan, strategiseen ja asiakaslähtöiseen työhön

2. Prosessien automatisointi ja optimointi

- Tekoäly **kaikkiin liiketoimintaprosesseihin**:
- **Luonnollisen kielen käyttö** korvaa perinteiset käyttöliittymät: työntekijä voi antaa komennon puhumalla, ja järjestelmä hoitaa tehtävän
- **Älykäs kontekstitietoisuus**: järjestelmä ymmärtää ympäristön (ääni, kuva, eleet) ja reagoi sen mukaan
- **Reaaliaikainen datan analyysi** ja ennakoiva analytiikka mahdollistavat nopeammat päätökset ja resurssien optimoinnin

3. Tietoturva ja luottamus: "virtuaalinen tietoturvatiimi"

- AI-agentit hoitavat uhkien tunnistuksen, korjaavat haavoittuvuudet ja raportoivat tilanteista ilman erillistä IT-tiimiä
- **Kvanttiturvallinen salaus** ja jatkuva järjestelmän eheystarkastus ovat osa uutta tietoturvaperustaa

4. Toimintamallien ja organisaatiokulttuurin muutos

- **Käyttöliittymämuutos** (puhe, eleet, multimodaalisuus) vaatii **koulutusta ja muutosjohtamista** – erityisesti organisaatioissa, joissa on vakiintuneet prosessit
- **Työn roolit muuttuvat**: AI hoitaa osan tehtävistä, jolloin työnkuvat voivat siirtyä kohti valvontaa, suunnittelua ja asiakastyötä
- **Virtuaaliset tiimit**: yritykset voivat rakentaa AI-agenttitiimejä eri tehtäviin – esim. asiakaspalveluun, tietoturvaan, myyntiin

Agentti tulee kokouksiin

The screenshot shows a Zoom meeting in progress. The main window displays four participants in a 2x2 grid. The top-left participant is a man with a beard wearing a purple shirt. The top-right participant is Jada Grimes, a woman with glasses and a grey and white plaid shirt, sitting at a desk with a coffee cup. The bottom-left participant is a man with glasses and a beard wearing a blue patterned shirt. The bottom-right participant is Macy Halloway, a woman with dark curly hair wearing a light blue shirt. The Zoom interface includes a top bar with 'Zoom Meeting' and a 'View' button, and a bottom toolbar with icons for Video, Security, Participants (2), Chat, Share Screen, Summary, AI Companion, Record, Show Captions, More, and a red 'Leave' button.

On the right side, the 'AI Companion' sidebar is open, showing a conversation history:

- You 9:22 AM:** What are the action items after the meeting?
- AI Companion 9:22 AM:** Yes, here are some action items:
 - Jada will send out updated marketing campaign strategy
 - Macy will send out meeting notes
 - Antwan will connect with Jada to incorporate Brock's feedback
 - Team will meet again next week for progress update
- You 9:25 AM:** Catch me up
- AI Companion 9:25 AM:** The group brainstormed marketing strategies, including social media ads, email campaigns, influencer partnerships, and in-store promotions. They also discussed creating a viral marketing campaign and a referral program.

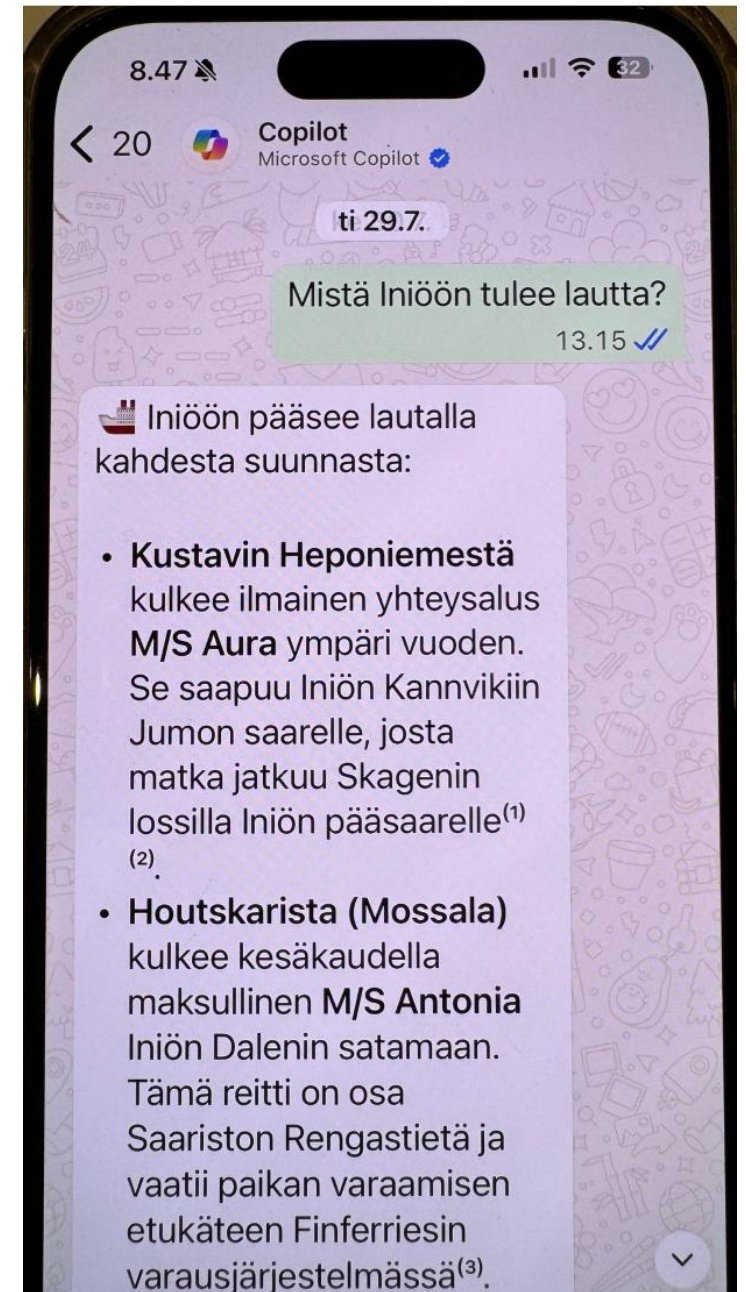
The team identified the target audience and agreed to tailor their messaging to different demographic segments.

[Catch me up](#) [...](#)

At the bottom of the sidebar, it states: 'No other participants can see this conversation'. Below this is a text input field: 'Ask anything about this meeting...' with a send button.

Esimerkki: Tekoäly matkakaverina

- Olen Heinolassa. Voitko listata kaikki <100km säteellä olevat kesäteatterit joissa on ensi viikonloppuna näytös ja toki että mikä näytelmä siellä menee? Onko joku näistä saanut erityisesti suosituksia?
 - Olen Siuntiossa. Olisin halunnut mennä golfaamaan mutta kenttä on täynnä. Mitä ehdotat vaihtoehtoiseksi kevyen aktiviteetin toiminnaksi täällä juuri nyt, minulla on noin 6 tuntia aikaa?
 - Olen Raisiossa osoitteessa xxyy. Tyttäreni haluaisi syödä lounaaksi lihapullia. Mistä löytyy ravintola, joka olisi tästä kävelymatkan päässä ja tarjoaisi lihapullia?
 - Missä on lähin liikuntapaikka?
- ➔ Miten kuntien pitäisi vastata tähän muutokseen?



85 %

Kunnista hyödyntää tekoälyä

Osuus kuntien ja hyvinvointialueiden organisaatioista, jotka hyödyntävät tekoälyä vähintään jossain määrin (2025).

71 %

Odottaa tuottavuuden kasvua

Kuntatyönantajista 71 % uskoo, että tekoälyn hyödyntäminen lisää julkisen sektorin tuottavuutta.

75 %

Ennustaa työn muutoksia

75 % kuntajohdosta arvioi tekoälyn muuttavan merkittävästi organisaationsa työtehtäviä ja työtapoja seuraavan 5 vuoden aikana.

MIT: Valtava kuilu tekoälyinvestointien ja niiden tuottaman hyödyn välillä => ”kävele ennen kuin juokset”



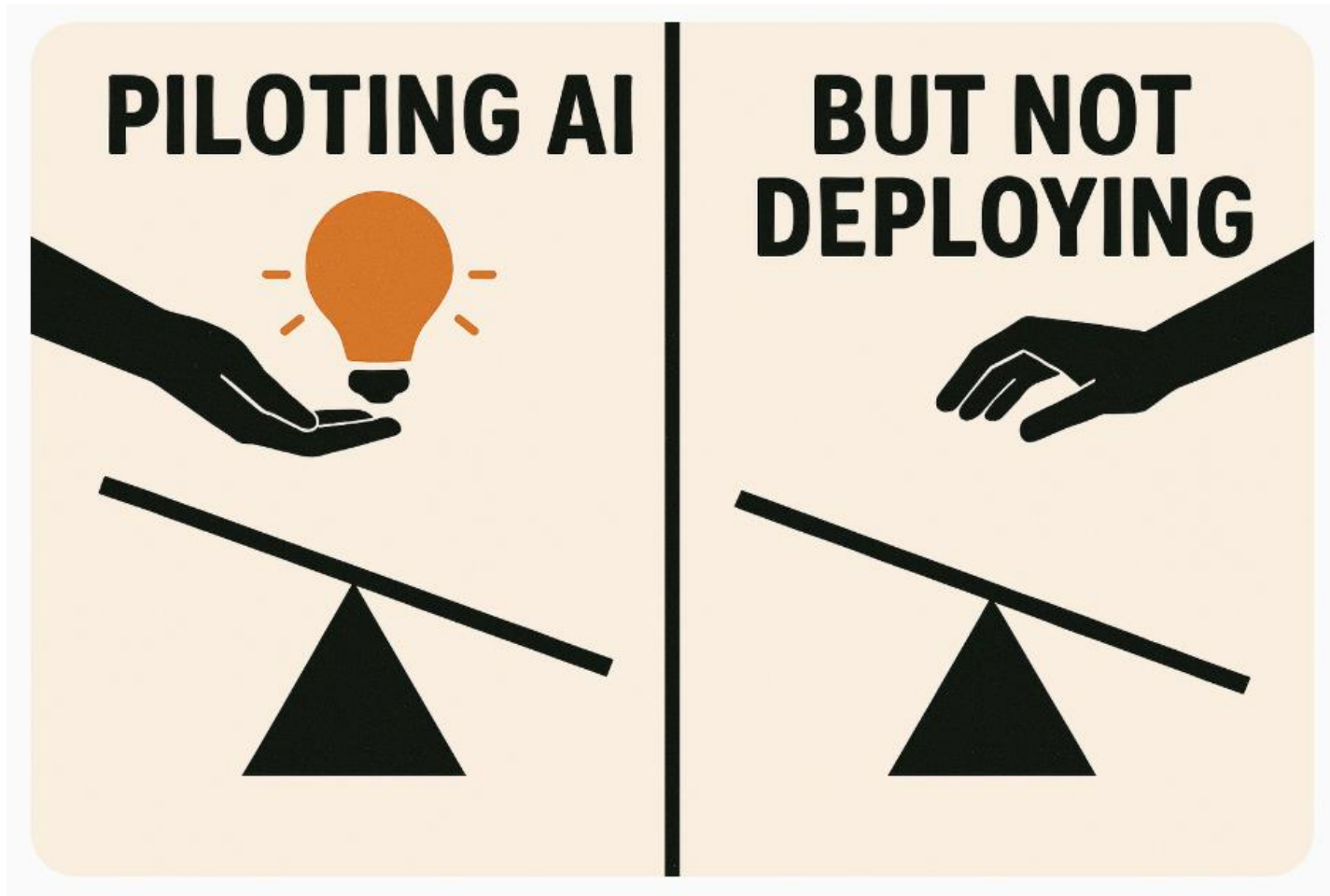
95 % yritysten generatiivisen AI:n piloteista ei tuota mitattavaa taloudellista hyötyä; vain noin **5 %** yltää nopeaan tulosvaikutukseen tai tuotantoon.

"GenAI-kuilu": Raportti kuvaa "GenAI-kuilulla" tilannetta, jossa yleiskäyttöisten tekoälytyökalujen (kuten ChatGPT) käyttöönotto on laajaa, mutta niiden vaikutus liiketoimintaan jää vähäiseksi.

VarjoIT - suuressa osassa organisaatioita työntekijät käyttävät henkilökohtaisia tekoälysovelluksia työssään, ja ohi IT-osaston

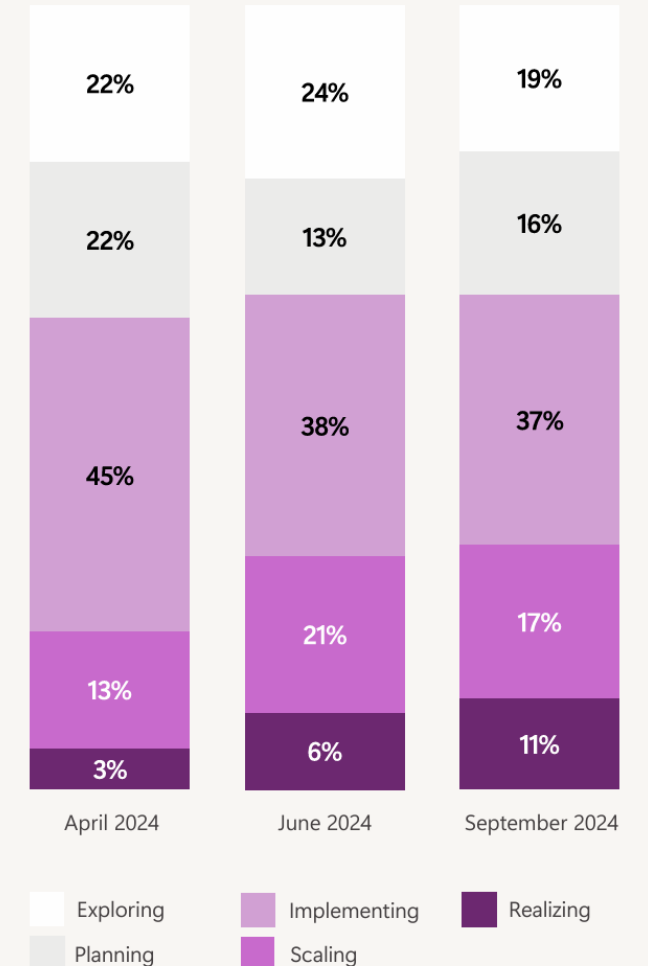
Epäonnistumisten syyt: Suurimmat syyt eivät liity teknologiaan tai sääntelyyn, vaan puutteellisiin työnkulkuihin, heikkoon kontekstuaaliseen oppimiseen ja tekoälytyökalujen huonoon yhteensopivuuteen päivittäisten toimintojen kanssa. Suurin hyöty tulisi "back-office"-automaatioista mutta eniten resursseja käytetään myyntiin ja markkinointiin.

AI:n käyttöönotto



Commercial AI Readiness shifts– exploring becoming planning, scaling becoming realizing

AI Business Readiness
*Adjusted





Uudet teknologiat muuttavat rakenteita ja prosesseja



Perusasiat kuntoon

- **Uudet teknologiat muuttavat organisaatioiden rakenteita ja prosesseja.** On ymmärrettävä teknologian tarjoamat mahdollisuudet ja haasteet, jotta uusia toimintamalleja voidaan rakentaa ja hyödyntää organisaatioissa.
- Uusien toimintamallien ja teknologioiden käyttöönotto muuttaa työnkuvia ja tehtäviä. Työn ja tehtävien uudelleenorganisointi asettaa vaatimuksia sekä organisaatiolle ja että sen henkilöstölle. => **uudistuminen vaatii (muutos)johtamista.**
- **Organisaation pitkän aikavälin tavoitteet ja strategiat.** Tämä edellyttää tavoitteiden tunnistamista, joihin tekoälyaloitteilla pyritään, kuten toiminnan tehokkuuden parantaminen, asiakaskokemuksen parantaminen tai uusien palvelujen/palvelumallien kehittäminen.

MUUTOKSEN TEKNINEN PUOLI

Miten tavoitellut prosessit, järjestelmät ja mallit saadaan tuotettua ja otettua käyttöön halutussa aikataulussa, sovitulla resursseilla ja annetussa budjetissa?



MUUTOKSEN IHMISPUOLI

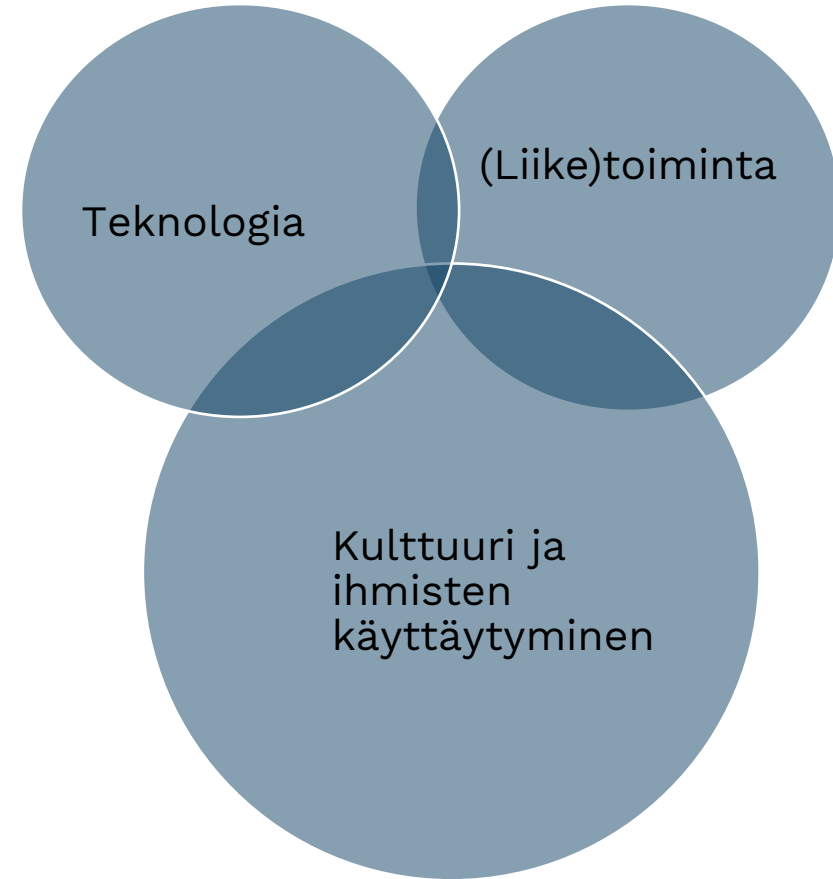
Miten ihmiset saadaan muuttamaan ajatteluaan ja päivittäistä toimintaansa ja oppimaan pois vanhoista rutiineista, jotta muutoksella tavoitellut hyödyt saavutetaan?

Kulttuurilla ja käyttäytymisellä on väliä, koska ihmiset reagoivat tekoälyyn eri tavoin.

”Kun koneet olivat työkalujamme, suhteemme niihin oli yksinkertaisempi.”

kun koneet eivät ole enää vain työkaluja vaan "tiimikavereita", suhteemme niihin syvenee. Tämä tarkoittaa, että ne voivat herättää meissä koko tunteiden kirjon yksinkertaisten reaktioiden sijaan, tehden ihmisen ja koneen välisestä vuorovaikutuksesta entistä monimuotoisempaa.

Vaikka tekoäly on teknologian ja liiketoiminnan yhdistelmä, sen onnistumisen kannalta kaikkein olennaisinta on inhimillinen käyttäytyminen. Se, miten ihmiset ottavat tekoälyn vastaan, miten he sitä käyttävät ja miten he siihen reagoivat, on laajempi ja perustavanlaatuisempi kysymys kuin pelkkä tekninen toteutus tai liiketoimintamalli.



Britannia: kauppa- ja teollisuusministeriö copilot kokeilu

Plussat (Hyödyt)	Miinukset (Haitat ja haasteet)
Korkea käyttäytyvyys: Yli 70 % käyttäjistä oli tyytyväisiä, mikä osoittaa työkalun yleistä positiivista vastaanottoa.	Epätasainen suorituskky: Työkalu oli tehokas kirjallisissa tehtävissä, mutta heikko ja jopa aikaa vievä esimerkiksi esitysten luomisessa ja aikataulutuksessa.
Merkittävät aikasäästöt tietyissä tehtävissä: Erityisesti rutiininomaisissa ja aikaa vievissä kirjallisissa töissä, kuten tiivistelmien ja luonnosten laatimisessa, saavutettiin selkeitä aikasäästöjä.	Tarkkuusongelmat: Hallusinaatiot ja epätarkkuudet ovat todellinen riski, mikä vaatii käyttäjiltä huolellista tuotosten laadunvarmistusta.
Tuki erityisryhmille: Copilot osoittautui erityisen arvokkaaksi työkaluksi neurodiversiteettiin kuuluville ja ei-äidinkielisille työntekijöille, edistään osallisuutta ja itseluottamusta.	Ei selvää näyttöä tuottavuuden kasvusta: Vaikka yksittäisissä tehtävissä säästettiin aikaa, tutkimus ei löytänyt todisteita kokonaistuottavuuden paranemisesta.
Lisääntynyt työtyytyvyys: 60 % vastaajista koki, että Copilotin käyttö vaikutti positiivisesti heidän yleiseen työtyytyvyyteensä.	Käyttöönoton esteet: Eettiset huolet (esim. ympäristövaikutukset) ja kollegoiden kielteiset asenteet hidastivat työkalun omaksumista.
Tehokkuus rutiinitehtävissä: Työkalu vapautti aikaa hallinnollisista tehtävistä strategisempaan ja enemmän lisäarvoa tuottavaan työhön.	Puutteellinen osaaminen ja ohjeistus: Monet käyttäjät ja erityisesti ei-käyttäjät olivat epävarmoja työkalun turvallisuudesta, rajoituksista ja parhaista käytötavoista.

Raportin perusteella voidaan tehdä seuraavat johtopäätökset:

- **M365 Copilotilla on merkittävää potentiaalia:** Työkalu voi säästää aikaa ja lisätä käyttäjätyytyväisyyttä, kun sitä käytetään oikeanlaisiin tehtäviin, erityisesti tekstin tuottamiseen ja tiivistämiseen.
- **Hyödyt eivät ole yleisiä:** Copilotin suorituskyky vaihtelee huomattavasti tehtävätyypin mukaan. Se ei ole yleisratkaisu kaikkiin työtehtäviin, ja joissakin tapauksissa sen käyttö voi jopa hidastaa työntekoa. Koulutus, käyttötapaukset ja johtamiskulttuuri ratkaisevat onnistumisen.
- **Koulutus ja ohjeistus ovat avainasemassa:** Jotta hyödyt voidaan maksimoida ja riskit (kuten epätarkkuudet) minimoida, organisaation on panostettava selkeään ohjeistukseen ja koulutukseen. Erityisesti omatoimiseen oppimiseen kannustaminen on tehokasta.
- **Erityisryhmien tuki on merkittävä etu:** Yksi Copilotin selvimmistä vahvuuksista on sen kyky tukea neurodiversiteettiin kuuluvia ja kielellisten haasteiden kanssa työskenteleviä henkilöitä, mikä edistää tasa-arvoisempaa työympäristöä.
- **Jatkoarviointi on tarpeen:** Ennen laajamittaista käyttöönottoa on tarpeen tehdä lisäselvityksiä kustannustehokkuudesta ja ympäristövaikutuksista, joita raportissa ei vielä käsitelty.

Copilot ja Tuottavuusparadoksi

Historia: ICT 1990-luku

Suuret IT-investoinnit eivät heti näkyneet tuottavuudessa.

Teknologiaa käytettiin vanhoihin prosesseihin.

Hyödyt tulivat vasta, kun **toimintatavat, osaaminen ja johtaminen** muuttuivat.

Johtopäätös: Sama paradoksi toistuu:

Potentiaali on olemassa.

Hyödyt realisoituvat vasta, kun:

Koulutus on roolikohtaista.

Käyttötapaukset valitaan oikein.

Johtamiskulttuuri tukee kokeilua ja oppimista.

Copilot 2025 havainnot

Ajansäästöt:

kirjoittaminen, tiivistelmät, sähköpostit.

Ei vielä organisaatiotason tuottavuusloikkaa.

Laatu parani osassa tehtäviä, heikkeni toisissa.

Uutta lisätyötä syntyi ("tehtäviä, joita ei muuten olisi tehty").

Perusasiat kuntoon

Prosessin ymmärtäminen: On ymmärrettävä nykyiset prosessit ennen kuin tekoälyä voidaan harkita (prosessin vaiheet, järjestys, eri roolit sekä prosessin tuotokset).

- ❑ **Älä automatisoi vanhaa sellaisenaan:** ensin prosessin uudelleensuunnittelu (turhat vaiheet pois), vasta sitten automaatio.
- ❑ **Tekoälyn soveltuvuus:** Arvioi, onko tekoäly oikea työkalu käyttäjien tarpeiden täyttämiseen ja prosessin parantamiseen. Kaikki prosessit eivät hyödy tekoälyn käytöstä, ja joissakin tapauksissa muut ratkaisut saattavat olla tehokkaampia.
- ❑ **Prosessin integrointi:** Mieti, miten tekoälymalli liittyy laajempaan palveluun. Tekoälyn on toimittava saumattomasti olemassa olevien prosessien ja järjestelmien kanssa.
- ❑ **Muutosjohtaminen:** Tekoälyn käyttöönotto voi vaatia merkittäviä muutoksia prosesseihin
- ❑ **Prosessien standarisointi:** Ei riitä että tehdään "hyvin" - täytyy tehdä "samalla tavalla". Projektien dokumentointi samassa formaatissa, Riskien kategoriointi yhtenäisesti, Mittareiden standarisointi
- ❑ **Miten dokumentoidaan projektit tekoälyn ymmärtämässä muodossa?**

Datan saatavuus ja laatu: Tekoäly vaatii laadukasta dataa toimiakseen tehokkaasti. Arvioi, missä tilassa tarvittavat tiedot ovat, ovatko ne saatavilla ja ovatko ne laadukkaita (Datan merkityksen ymmärtäminen).

- ❑ **Datan hyödyntäminen** astuu kirjaimellisesti uuteen aikakauteen tekoälyn myötä. Samalla se asettaa vaatimukset datan/tiedon hallinnalle.

Luottamushenkilön rooli tekoälyn käyttöönotossa

- **Strateginen ohjaus ja johtaminen:** Luottamushenkilöiden tulee ymmärtää, millaisia strategisia linjauksia tarvitaan tekoälyn hyödyntämiseksi kuntapalveluissa. Esimerkiksi: palveluiden saatavuus, ikääntyminen, henkilöstöpula, kustannuspaineet tms.
- **Eettinen valvonta ja vastuu:** Miten luottamushenkilöt varmistavat, että tekoälyratkaisut ovat eettisesti kestäviä, syrjimättömiä ja ihmislähtöisiä?
- **Tietosuoja ja tietoturva:** Luottamushenkilöiden vastuu valvoa, että kuntalaisten tietoja käsitellään lainmukaisesti ja turvallisesti tekoälyn avulla.
- **Algoritmien läpinäkyvyys ja luotettavuus:** Millaisia kysymyksiä luottamushenkilön kannattaa esittää tekoälyratkaisujen luotettavuuden arvioimiseksi?

Tekoäly ja teknologinen muutoksen kytkeminen kuntastrategiaan

❑ Selkeät strategiset linjaukset

- **Vision ja tahtotilan määrittely:**
 - Miten tekoäly edistää kunnan pitkän aikavälin tavoitteita?
 - Missä palveluissa tekoälyllä voidaan saavuttaa merkittävää lisäarvoa?
- **Konkreettiset tavoitteet:**
 - Esim. palveluiden parantaminen, tehokkuuden lisääminen, osallisuuden edistäminen.

❑ Toimintaympäristön analyysi ja tunnistaminen

- **Tunnista toimintaympäristön muutokset ja haasteet:**
 - Väestörakenne, digitalisaation aste, palvelutarpeiden muutos, talouden reunaehdot.
 - Miten tekoäly vastaa näihin haasteisiin?
- **Mahdollisuuksien kartoitus ja riskienhallinta:**
 - Teknologian tuomat hyödyt ja riskit palveluiden laadulle, turvallisuudelle ja tietosuojalle.
- **Palveluiden priorisointi tekoälykehitykselle:**
 - Tunnista avainpalvelut (esim. hallinto, opetustoimi, kaavoitus), joissa tekoälyllä saavutetaan nopeimmin konkreettisia hyötyjä.
 - Kohdenna strategian toimenpiteitä erityisesti näihin.

Kiteytetysti



Valtava potentiaali

Tekoäly voi tehostaa kuntien toimintaa ja palveluja monin tavoin. Esim. rutiinitehtävien automatisointi vapauttaa henkilöstöä tärkeämpään työhön tai asukkaat saavat nopeampaa palvelua.



Ratkaistavat haasteet

Suurimmat esteet ovat strategian ja osaamisen alueilla. Datan laadun ja tietosuojan ongelmat, osaamispula sekä vanhat toimintatavat voivat hidastaa tekoälyn hyötyjen toteutumista.



Strateginen ote

Tekoälyn käyttöönotto onnistuu, kun se nivotaan kunnan strategiaan. Johdon tulee tunnistaa todelliset tarpeet, johtaa muutosta ja varmistaa että tekoälyä hyödynnetään vastuullisesti ja suunnitelmallisesti.



Työpajaosuus

Tekoälyn käyttökohteita – esimerkkejä

TIEDON ANALYSOINTI

Tekoäly tunnistaa tiedoista kaavoja ja trendejä ja ryhmittelee ja jäsentelee tietoa.

PÄÄTÖKSENTEON TUKI

Tekoäly tukee päätöksentekoa analysoimalla tietoja ja tunnistamalla mahdollisia riskejä tai poikkeamia.

AUTOMAATIO

Tekoäly automatisoi rutiinitehtäviä ja tehostaa prosesseja, kuten tietojen käsittelyä ja varausten hallintaa.

KOMMUNIKOINTI JA VUOROVAIKUTUS

Tekoälyavustajat vastaavat kysymyksiin ja tukevat monikielistä viestintää esimerkiksi reaaliaikaisilla käännöksillä.

SISÄLLÖN TUOTTAMINEN

Tekoäly luonnostelee raportteja, ohjeita ja muita asiakirjoja sekä visualisoi tietoa päätöksenteon tueksi.

ENNAKOINTI

Tekoäly ennustaa tulevia tarpeita ja auttaa suunnittelemaan ennaltaehkäiseviä toimia tai resurssien jakamista.

OPPIVAT JÄRJESTELMÄT

Tekoäly oppii käyttäjien tarpeista ja mukautuu tuottamaan yksilöllisiä ratkaisuja tai parantaa järjestelmän toimintaa.

SEURANTA JA VALVONTA

Tekoäly valvoo toimintoja ja tapahtumia, mittaa toiminnan laatua ja tunnistaa poikkeamia tai riskejä.

RESURSSIEN HALLINTA

Tekoäly suunnittelee työvuoroja ja optimoi resurssien käyttöä sekä reittejä.

TUTKIMUS JA KEHITYS

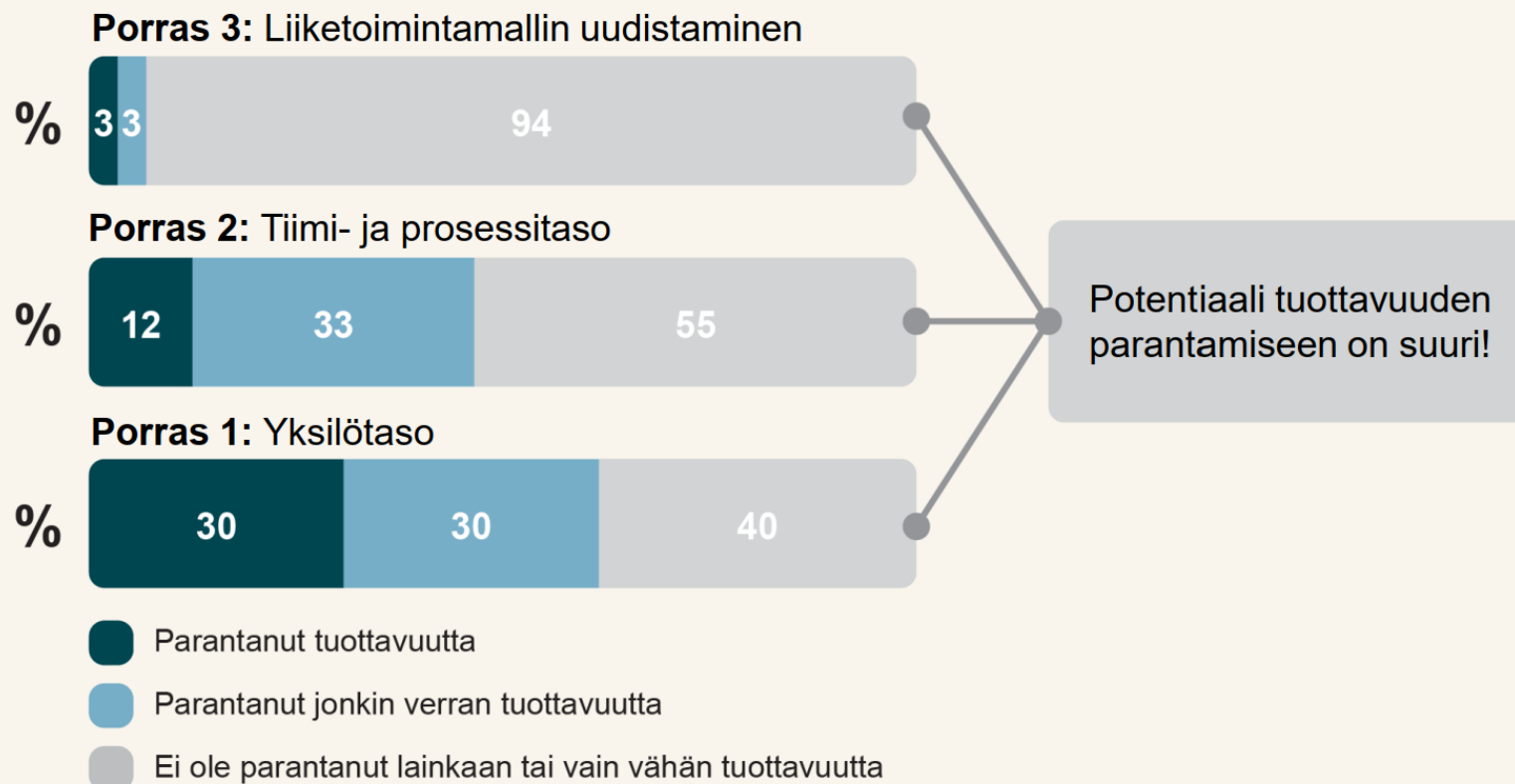
Tekoäly analysoi dataa ja nopeuttaa uusien innovaatioiden ja ratkaisujen kehitystä eri aloilla.

Esimerkki: Dataohjattu päätöksenteon tuki

PMO-toiminto	Esimerkkejä tekoälysovelluksista	Keskeiset tekoälyteknologiat	Keskeiset hyödyt PMO:lle
Ennakoiva projektisuunnittelu	Viiveiden/budjettien ennustaminen, riskialttiiden projektien tunnistaminen	Koneoppiminen, Ennakoiva analytiikka	Parempi tarkkuus, proaktiivinen puuttuminen
Prosessiautomaatio	Automaattinen raporttien generointi, kokousmuistioden luonti, dokumentaation päivitys	RPA, Luonnollisen kielen käsittely (NLP), Generatiivinen tekoäly	Ajansäästö, virheiden väheneminen, keskittyminen strategisiin tehtäviin
Riskienhallinta	Riskien tunnistaminen dokumenteista (NLP), riskien todennäköisyyden ja vaikutuksen arviointi, sentimenttianalyysi	Koneoppiminen, NLP, Ennakoiva analytiikka	Aikainen riskien tunnistus, parempi riskien ymmärrys, tehostettu lieventäminen
Resurssien ja salkun optimointi	Osaamisen ja tehtävien yhteensovitus, resurssitarpeiden ennustaminen, salkun strategisen linjauksen analysointi	Koneoppiminen, Optimointialgoritmit, Ennakoiva analytiikka	Parempi resurssien käyttöaste, pullonkaulojen väheneminen, strategisempi salkunhallinta
Päätöksenteon tuki	Reaaliaikaiset KPI-kojelautat, dataan perustuvat suositukset, skenaarioanalyysit	Data-analytiikka, Koneoppiminen, Visualisointityökalut	Nopeampi ja tietoon perustuva päätöksenteko, parantunut strateginen näkemys

1

Kokeilut keskittyvät yksilötason ja osin tiimitason parannuksiin, mutta todellinen tuottavuusloikka odottaa liiketoiminnan uudistamista



Tekoälyn hyödyntämisessä ollaan yhä lähtötelineissä, tuottavuusloikkaa odotetaan tai sitä haetaan kokeilujen kautta.

Selvityksessä tarkasteltiin tekoälyllä saavutettua tuottavuutta kolmiportaisen mallin kautta:

- yksilötaso
- tiimi- ja prosessitaso
- liiketoiminnan uudistamisen taso.

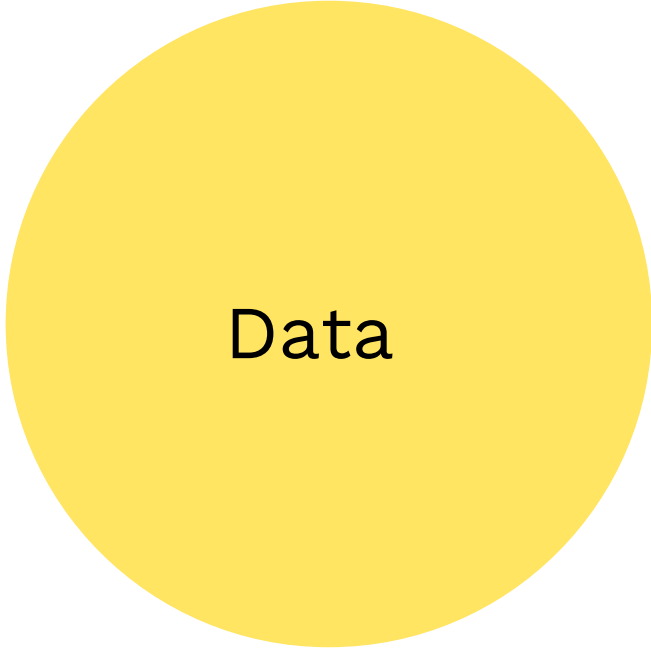
Aiemmassa Tuottavuusloikka-markkinakartoituksessa havaittiin, että kehityshankkeet jäivät yhä liian usein teknologiayksikön vastuulle. Tämä johtaa siihen, että merkittävää liiketoiminnan uudistamista ei uskalleta lähteä tavoittelemaan.

Onnistuminen on usean muttujan summa



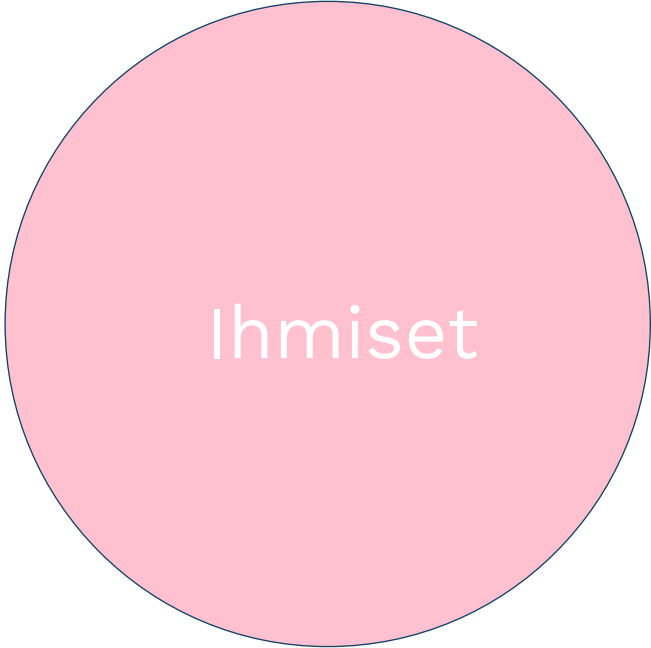
Strategia

- Transformaatio
- Toimintamallien laajempi (ei siilojen rajaama) uudistaminen
- Investointikyky
- Asiakasarvo, vaikuttavuus & tuottavuus



Data

- Laatu
- Saatavuus
- Hallintamalli
- Datakulttuuri



Ihmiset

- Muutosjohtaminen
- Osallistaminen
- Kulttuurimuutos

Aloitetaan "miksi", ei "mitä" => Ongelma ja strategia edellä

Emme ole hankkimassa tekoälyä, vaan ratkaisemassa kunnan haasteita sen avulla.

- **Visio:** Mikä on se kunta, jota tavoittelemme? Esimerkiksi: "Haluamme tarjota kuntalaisille ennakoivia ja sujuvia palveluita" tai "Haluamme optimoida resurssiemme käytön kestäväällä tavalla".
- **Kriittisimmät haasteet:** Tunnistetaan kunnan strategian kannalta keskeisimmät ongelmat. Onko se palvelujonojen purkaminen, kiinteistöjen energiatehokkuuden parantaminen vai syrjäytymisen ehkäisy?
- **Tekoäly työkaluna:** Vasta kun tavoite ja ongelma ovat selvillä, kysytään: "Voisiko tekoäly auttaa meitä tämän haasteen ratkaisemisessa?" Teknologiapäätökset tehdään vasta, kun ongelma ja tavoiteltu hyöty ovat selkeästi määriteltyjä.
- Aseta ensin tavoitteet, sitten vasta valitse työkalu:
 - Esim. tavoitteena on nopeuttaa asiakaspalvelua 20 %, ei "ottaa käyttöön chatbot".
- Tee valinnat strategisten ja toiminnallisten tarpeiden perusteella, ei teknologian uutuuden vuoksi. ➔ Teknologia toimii vain välineenä, ei itseisarvona.

USO8 Puheenjohtaja- ja yhdyshenkilötapaaminen

Puheenjohtajuus ja kunnan poliittinen johtaminen

Jouni Mutanen, johtava asiantuntija FCG

Hyvä johtaminen ja toimielinten vaikuttava työskentely

Hyvä johtaminen ja toimielinten vaikuttava työskentely menestystekijöinä

- Hyvä johtaminen ja toimielinten vaikuttava työskentely ovat tärkeimpiä niistä kunnan menestystekijöistä, joihin kunta voi itse vaikuttaa.
- Onnistuminen edellyttää mm.
 - yhteistä näkemystä kunnan perustehtävästä
 - sitoutumista yhteiseen strategiaan
 - toimivaa yhteistyötä, joka perustuu yhteiseen käsitykseen luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden rooleista ja tehtävistä
 - päätöksentekokykyä
- Toimiva yhteistyö edellyttää myös keskinäisen arvostuksen ja kunnioituksen ilmapiiriä, luottamusta ja hyvää yhteistyö- ja vuorovaikutusosaamista.
- Yhteistyöhön kannattaa panostaa määrätietoisesti ja huolehtia siitä, että luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden rooleista ja tehtävistä sekä yhteistyön pelisäännöistä keskustellaan säännöllisesti.

Esimerkkejä yhteistyötä edistävistä toimintatavoista

- Käsiteltävien asioiden läpikäynti puheenjohtajan/-ien ja esittelijän kanssa (listapalaverit)
- Tulevien asioiden ennakoiva käsittely ja lähetekeskustelut kokousten yhteydessä
- Infot ennen kokouksia
- Poliittisten ryhmien aktiivinen toiminta ja keskinäinen yhteistyö
- Valtuustoryhmien edustajien, valtuuston puheenjohtajiston, kunnanhallituksen puheenjohtajiston ja kunnanjohtajan tapaamiset
- Ulkopuolisten asiantuntijoiden kuuleminen
- Toimielinten ja niiden jäsenten perehdyttäminen ja koulutus
- Iltakoulut ja seminaarit
- Opintomatkat, kuntien välinen vertaisoppiminen ja verkostotoiminta
- Asioiden käsittelyn ennakoitavuuden tueksi laadittu vuosikello tai työsuunnitelma

Puheenjohtajien tehtävät

Valtuuston puheenjohtajan tehtävät

- Valtuuston puheenjohtaja kutsuu koolle valtuuston kokoukset ja johtaa niitä.
- Puheenjohtajan tehtävänä on vastata siitä, valtuuston asiat käsitellään asianmukaisesti ja että kokous etenee tehokkaasti.
- Valtuuston puheenjohtaja on keskeinen linkki valtuuston ja kunnanhallituksen välillä.
- Valtuuston puheenjohtaja toimii kunnanhallituksen kokouksissa valtuuston edustajana – hän ei ole kunnanhallituksen jäsen.
- Valtuuston puheenjohtaja on kokouksissa läsnä saamassa näkemystä valtuuston käsittelyyn tulevista asioista.
- Valtuuston puheenjohtajan tehtävänä on pohtia, vaaditaanko valtuuston kannalta lisäselvityksiä tai onko kunnanhallituksen päätösehdotus riittävän selkeä ja perusteltu.

Kunnanhallituksen puheenjohtajan tehtävät

- Kunnanhallituksen puheenjohtajan tehtävänä on johtaa poliittista yhteistyötä, jota kunnanhallituksen tehtävien toteuttaminen edellyttää.
- Puheenjohtajan tehtävänä on pitää hallituksen keskustelu avoimena ja kriittisenä sekä asiallisena ja kunnioittavana.
- Puheenjohtajalta edellytetään kykyä käsitellä ristiriitoja ja pitää hallitus riittävän yhtenäisenä vaikeista asioista päättäessä.
- Kokousten johtamisessa korostuu puheenjohtajan tasapuolisuus puheenvuoroja jakaessa ja huolehtiminen työskentelyn tehokkuudesta.
- Puheenjohtajan vastuulla on huolehtia hallituksen työtapojen sopimisesta ja niiden valvonnasta.
- Puheenjohtaja pitää yhteistyössä kunnanjohtajan kanssa huolta valmistelun moitteettomuudesta, selkeydestä ja ymmärrettävyydestä.
- Kunnanhallituksen puheenjohtaja toimii kunnanjohtajan hallinnollisena esihenkilönä.

Lähde: Kunnanhallituksen hyvä työskentely -opas

Puheenjohtajan tehtävä toimielimen johtajana

- Puheenjohtaja johtaa toimielimen toimintaa - on ehdottomasti muutakin kun pelkkää kokousten vetämistä
- Puheenjohtajien asema toisiinsa nähden
 - Valtuuston puheenjohtaja ei ole hallituksen puheenjohtajan esimies
 - Hallituksen puheenjohtaja ei ole lautakunnan puheenjohtajien esimies
 - ”Puheenjohtajisto” – kuntalaki ei tunne termiä (vrt toimielimen puheenjohtajat)
- Hallituksen puheenjohtaja on kunnanjohtajan ”lähiesimies”
- Puheenjohtajan johdolla toimielin sopii itselleen työtavat yhdessä
 - Kokouskäyttäytyminen
 - Salassapitokysymykset
 - Ilmoittaminen poissaolosta
 - Somen/twitterin käyttö kokouksen aikana

Lähde: Juha Myllymäki, Kuntaliitto

Esittelijän ja puheenjohtajan toimiva yhteistyö on välttämätöntä

- Puheenjohtaja on toimielimen jäsenten ja esittelijän välinen linkki. Yhteistyö toimivuus kumpaankin suuntaan tärkeää.
- Puheenjohtaja hyväksyy asialistan ja kutsuu kokouksen koolle. Listapalaverit puheenjohtajan ja esittelijän kesken ovat suositeltavia.
- Esittelijän on hyvä hakea selkänööriä valmistelulle ajoissa ns. kriittisissä asioissa. Tässä puheenjohtaja on keskeinen keskustelukumppani.
- Puheenjohtaja ja esittelijä arvioivat yhdessä tarvitaanko merkittävässä asioissa ennen asian tuloa päätöksentekoon esim. seminaari- tai iltakoulutyöskentelyä.
- Puheenjohtaja ei voi vaatia esittelijää muuttamaan päätösesitystään.

Kunnan keskeisten toimijoiden yhteistyö

Kunnan avainhenkilöiden yhteistyö

- Kunnan poliittisen päätöksentekojärjestelmän toimivuuden kannalta on välttämätöntä se, että valtuuston ja kunnanhallituksen yhteistyö toimii hyvin.
- Keskeisimpiä henkilöitä tässä yhteistyössä ovat valtuuston puheenjohtaja/t, kunnanhallituksen puheenjohtaja/t ja valtuustoryhmien puheenjohtajat. Yhteistyön toteuttamisen tukena tarvitaan myös kunnanjohtajan panosta.
- Kuntalain mukaan ***”Kunnanhallituksen puheenjohtaja johtaa poliittista yhteistyötä, jota kunnanhallituksen tehtävien toteuttaminen edellyttää”***.
- Kuntalakiin ei sisälly säännöstä valtuuston puheenjohtajan tehtävästä poliittisena johtajana, mutta lain mukaan ***valtuuston puheenjohtajalla ja varapuheenjohtajilla on läsnäolo- ja puheoikeus kunnanhallituksen kokouksessa***.
- Poliittinen yhteistyö tarkoittaa käytännössä esimerkiksi käsittelyyn tulevista asioista keskustelemista poliittisten ryhmien kanssa, valtuustoryhmien tai toimielinten puheenjohtajiston yhteispalavereita tai iltakoulutyöskentelyä.
- Vaikka kuntalain mukaan poliittista johtamista henkilönä edustaa erityisesti kunnanhallituksen puheenjohtaja, toimivassa yhteistyössä tarvitaan sekä kunnanhallituksen puheenjohtajan että valtuuston puheenjohtajan työpanosta.
- Lainsäädäntö antaa liikkuma-alaa sopia ja päättää poliittisen yhteistyön rakenteista ja pelisäännöistä sekä kunnanhallituksen puheenjohtajan ja kunnanjohtajan työnjaosta. Myös valtuuston puheenjohtajan roolista on hyvä sopia.

Kunnanhallituksen ja lautakuntien yhteistyö

- Kunnan poliittisessa päätöksentekojärjestelmässä kunnanhallituksella on keskeinen yhteensovittava rooli. Hallitukselta vaaditaan erityisesti kokonaisuuksien hallintaa ja strategista otetta.
- Lautakunnille on hallintosäännössä tyypillisesti määritelty tietyt pysyväisluonteiset ja kunnan tiettyyn toimialaan sidotut tehtävät ja toimivalta.
- Keinoja kunnanhallituksen ja lautakuntien yhteistyöhön ja ohjaukseen:
 - Kunnanhallituksen edustaja lautakunnassa. Edustajan tehtävänä on pitää silmällä kunnan hallinnon ja taloudenhoidon kokonaisuutta, tuoda esiin hallituksessa mahdollisesti ilmaistuja näkemyksiä lautakunnassa käsiteltävästä asiasta sekä toisaalta tuoda hallitukseen viestiä lautakunnan näkemyksistä.
 - Puheenjohtajamalli (lautakuntien puheenjohtajien valitseminen kunnanhallituksen jäsenistä)
 - Asian ottaminen uudelleen käsittelyyn (otto-oikeus). Tarvittaessa voidaan korjata päätöksenteon laillisuusvirheitä tai muuttaa valtuuston linjausten vastaisia tai muuten epätarkoituksenmukaisia päätöksiä.
 - Yhteistyötapaamiset: esim. kunnanhallituksen puheenjohtajiston, kunnanhallituksen lautakuntaedustajien ja lautakuntien puheenjohtajiston tapaamiset

Vaikuttava luottamushenkilöjohto

Vaikuttavan luottamushenkilöjohtoon tehtäviä

- Toimintaympäristön muutosten seuranta
- Strategisten tavoitteiden ja vuositavoitteiden asettaminen, toiminnan priorisointi ja voimavarojen jakaminen
- Tehokas päätöksenteko
- Johtajuuden varmistaminen ja tukeminen
- Organisaation muutos- ja kehitysvoiman vahvistaminen
- Seuranta- ja raportointijärjestelmien toimivuuden varmistaminen
- Riskienhallintajärjestelmien toimivuuden varmistaminen
- Yhteistyökuulttuurin vahvistaminen
- Aidon vuoropuhelun edistäminen kuntayhteisön asukkaiden, elinkeinoelämän ja muiden sidosryhmien välillä