

”Etäisyyttä Exceliin yhteistyöllä!” Tiedolla johtaminen, moduulimainen toteutus

Keskeiset nostot moduuleista

FCG●



Hankkeen toteutus

- ✓ Hanke toteutettiin neljänä erillisenä teemamoduulina
 - Moduuli 1: Tiedolla johtaminen julkisessa organisaatiossa
 - Moduuli 2: Skenaariotyö, taloustiedolla johtaminen ja talouden ennustaminen
 - Moduuli 3: HR-datan hyödyntäminen julkisen organisaation johtamisessa
 - Moduuli 4: Vaikuttavuuden arviointi
- ✓ Seuraaviin dioihin on koottu moduuleihin liittyvät keskeiset nostot mm. asioista mitä tulisi mitata ja mitä asiat kertovat konkretian näkökulmasta
- ✓ Tilaisuuksien luentoaineistot on toimitettu erillisinä dokumentteina hankkeen Lapin liiton yhteyshenkilöille

Moduuli 1: Tiedolla johtaminen julkisessa organisaatiossa



Tiedolla johtamisen toimenpiteet

Toimenpide 1: Lisätään läpinäkyvyyttä päätöksenteossa

- Julkaistaan johtoryhmien muistiot tai tiivistelmät intranetissä nopeasti kokouksen jälkeen.
- Viestitään myös keskeneräisistä asioista ja suunnitelmista.
- Laaditaan valmiit viestipohjat intranetissä (viikko)tiedottamista varten.
- Benchmarkataan kokouskäytäntöjä ja läpivalaistaan johtoryhmien toimintatapoja.

Toimenpide 2: Tehostetaan sisäistä viestintää

- Merkitään tiimipalaverit kalenteriin esim. puoli vuotta kerrallaan etukäteen.
- Laaditaan kokouksista muistiot ja jaetaan ne myös kokouksesta estyneille.
- Pidetään sähköinen kalenteri ajan tasalla ja jaetaan sen katseluoikeudet.

Tiedolla johtamisen toimenpiteet

Toimenpide 3: Parannetaan taloustietojen vertailukelpoisuutta

- Saatetaan loppuun toimenpiteet merkittävimpien tukipalveluiden vertailukelpoisuuden parantamiseksi.
 - Kiinteistökustannukset, ICT, toimistopalvelut.
 - Sisältö, kirjauskäytännöt, toimintatavat.
- Tehdään yhteistyötä talousraportoinnin määrittelyssä ja toteutuksessa.
- Tehdään yhteistyötä tuotteistuksessa.

Toimenpide 4: Edistetään avointen tietolähteiden hyödyntämistä

- Kartoitetaan ja kootaan avoimet tietolähteet yhteen paikkaan henkilöstön ja luottamushenkilöiden käyttöön.
- Ohjataan tiedon käyttäjiä luotettaviin ja ajantasaisiin tietolähteisiin.
- Koulutetaan tietojen käyttö- ja lukutaitoa sekä kriittistä arviointia.

Tiedolla johtamisen toimenpiteet

Toimenpide 5: Tuetaan etä- ja hybridityötä

- Laaditaan yhteiset etätyön pelisäännöt.
- Varmistetaan, että verkkoyhteydet, tietojärjestelmät, palvelut ja työvälineet toimivat myös etätyössä.

Toimenpide 6: Rakennetaan yhteiset tiedolla johtamisen mittarit

- Hallinnon htv:t suhteessa palvelutoiminnan htv:iin.
- Prosessien auki kuvaaminen + mittari, esim. palkkapussi €/työntekijä
- Vaihtuvuus %, kelpoisuus %, sairaspoissaolot toimialoittain.
- Kiinteistönhoidon kulut € / huoneistoneliö
- Läpimenoajat (myös näkyviin nettisivuille).

Tiedolla johtamisen toimenpiteet

Toimenpide 7: Lisätään henkilöstön itsepalvelua

- Laajennetaan käyttöoikeuksia tietojärjestelmissä, jotta tarvittava tieto olisi jokaisen saatavilla.
- Lisätään itsepalvelua sisäisissä tietojärjestelmissä, esim. loma-aikojen merkitseminen, raporttien ajaminen.
- Huolehditaan, että pääkäyttäjäpalveluiden sijaistusjärjestelyt toimivat.

Toimenpide 8: Lisätään automatisointia

- Hyödynnetään automatisoinnin mahdollisuuksia tietojen päivittämisessä ja siirrossa järjestelmien välillä, esim. väestötiedot.

Tiedolla johtamisen toimenpiteet

Toimenpide 9: Parannetaan osaamista tietojen käsittelyssä

- Koulutetaan säännöllisesti henkilöstöä tietosuoja- ja tietoturva-asioissa.

Toimenpide 10: Hyödynnetään ja kehitetään olemassa olevia verkostoja

- Työskennellään käytännönläheisesti ja konkreettisesti olemassa olevia verkostoja ja niukkoja resursseja hyödyntäen.
- Jaetaan tietoa ja hyviä käytäntöjä, kehitetään yhdessä, hankitaan yhdessä.

**Muistetaan, että tiedolla
johtaminen kuuluu jokaisen
päivittäisiin tehtäviin
henkilöstöstä ylimpiin
päättöksenteon elimiin.**

Moduuli 2: Skenaariotyö, taloustiedolla johtaminen ja talouden ennustaminen



Kuntastrategia ja tiedolla johtaminen

Tiedolla johtaminen

FCG.



Strategia ja tiedolla johtaminen

Ennakoi tulevaa

Miten eri megatrendit ja uudistukset vaikuttavat kuntalaisten hyvinvointiin ja alueen yhteisöjen elinvoimaan? Ks. *Kuntaliiton muutosten Maailman pyörää ja Sitran Megatrendikatsauksia*.

Korvat hörölle

Osallista strategiaprosessiin lakisääteiset vaikuttamiselimet, kysy kuntalaisilta ja yrityksiltä, ota prosessiin oma henkilöstö mukaan.

Kiteytä strategia

Älä tee strategiasta liian yksityiskohtaista työkirjaa, vaan kiteytä oleelliset strategiset tavoitteet. Tarkemmat toimenpidelistaukset ovat talousarviossa tai strategian alisteisissa ohjelmissa

Johtaminen

Kunnan tavoitteita edistävät toimenpiteet voivat vaatia muutoksia toimintatapoihin. Huolehdi organisaation osaamisen kehittämisestä, jotta kunta on kyvykäs muutokseen.

Talousarvio

Ilman toimintaa ei ole taloutta. Strategian voimavarojen jakaantuminen suunnitellaan ja toteutetaan vuosittain talousarviossa.

Kestävä kehitys

Agenda 2030:n kestävä kehityksen toimintaohjelma ja tavoitteet koskevat maailman kaikkia maita. Ensisijainen vastuu Agenda 2030:n toimeenpanosta on valtioilla, mutta kuntien on hyvä huomioida tavoitteita omassa toiminnassaan. Ks. *SDG-tavoitteet*



Strategia rullaa vuosittain talousarviossa

- Vuosittain talousarviossa tuodaan selkeästi esille, miten strategiset tavoitteet toteutuvat kunnan eri toimialoilla ja palveluissa (vuosittaiset talousarviotavoitteet)
- Talousarviotavoitteita edistävät konkreettiset toimenpiteet (toimenpiteitä ei siis tarvitse listata strategioissa tarkemmin, vaan ne ovat osa vuosittaista talous- ja toimintasuunnittelua)
- *Ks. lisää esim. Kangasala, Lieto*



Strategiamittarit kriittisistä ja oleellisista näkökulmista.

Talousarviossa mittareita on kattavammin.

- Strategiassa mittareita yleensä on muutamia ja ne kuvaavat onnistumista strategisten tavoitteiden tai strategian kärkihankkeiden osalta
- Talousarvioissa toiminnan ja talouden tavoitteita mitataan eri näkökulmista mittaripatteristoilla

Strategiaan perustuva päätöksenteko

- Päätöksenteon kunnan eri toimielimissä tulisi edistää kunnan tavoitteita (visio ja strategiset tavoitteet)
- Päätöksenteon tulisi noudattaa arvoista johdettuja kunnan toimintatapoja ja periaatteita
- Huom. Jotkut kunnat ovat lisänneet päätösvalmisteluun näkökulman: miten esitelty asia ja päätös edistää kunnan strategiaa
- *Ks. lisää esim. Siilijärvi, Kuopio*

Strategian seuranta ja arviointi

- Strategian toteuttaminen, seuranta ja arviointi on osa kunnan talousarvio- ja tilinpäätösprosesseja:
 - Talousarvio perustuu valtuuston hyväksymään strategiaan.
 - Talousarviossa asetetaan strategisista tavoitteista johdettuja toimenpiteitä ja mittareita, jotka vastuutetaan avainhenkilöille.
 - Osavuosi- ja tilinpäätösraportoinnissa seurataan toimenpiteiden toteutumista mittareiden pohjalta.
 - Arviointikertomuksessa raportoidaan kunnan tavoitteiden ja strategian toteutumista.
- Kunnan strategian toteutumista arvioidaan kyselyllä osana valtuustotyöskentelyn väliarviointia vuonna 2023 ja koko valtuustokauden työskentelyn arviointia vuonna 2025.

Taloustiedolla johtaminen

FCG.



Mitä on kuntatalouden tasapaino?

- Kuntatalouden tasapainoa tavoiteltaessa on kunnassa oltava yhteinen ymmärrys siitä mitä tasapainolla tarkoitetaan
 - Tuloslaskelman (kirjanpidollinen) tasapaino
 - Rahoituslaskelman tasapaino – rahoituksellinen tasapaino
 - Taseessa oleva alijäämä tai ylijäämä
- Tavoiteltavia asetelmia – vuosikate > poistot, vuosikate > 0, vuosikate > nettoinvestoinnit
- Lisäksi tarkkailtava pääomamenojen tulorahoituksen riittävyyttä

Kuntakonsernit yhteensä mrd euroa			Muutos 2019-2020
	2019	2020	
Toimintakate	-28,0	-28,8	-0,8
Verotulot	22,9	23,8	0,9
Valtionosuudet	9,8	12,2	2,4
Vuosikate	4,5	6,9	2,4
Sumu-poistot	4,4	4,6	0,2
Ali/ylijäämä	0,2	2,1	1,9
Nettoinvestoinnit	6,8	7,3	0,4
Rahavarat	7,8	9,3	1,5
Korollinen vieras pääoma	39,0	41,2	2,1
Vuokravastuut	6,2	7,2	1,1

Taloustiedon hyödylliset lähteet

- Veronsaajien palvelut <https://veronsaajat.vero.fi/>
- Kuntaliiton taloustiedon palvelut <https://www.kuntaliitto.fi/talous>
- Valtiovarainministeriön kuntatalouden palvelut <https://vm.fi/kunta/kuntatalous>
- Valtiokonttorin kuntatalouden tietopalvelu <https://www.tutkihallintoa.fi/kunnat/>
- Tilastokeskuksen työmarkkinatiedot <https://stat.fi/til/tym.html>
 - https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_tym_tyonv_kk/statfin_tyonv_pxt_12r5.px/
(työttömät työnhakijat eri ryhmissä yms kuukausittain ja alueittain)

Talousraportoinnin tueksi haettavaa tietoa

- www.keva.fi
 - Erillinen työnantajapalvelu
 - <https://www.keva.fi/tyonantajalle/elakemaksut/elakemaksujen-budjetointi/>
 - Budjetoinnin alustavat tiedot yleensä kesäisin seuraavaksi vuodeksi, päivittyvät vuoden aikana
- Työttömyysvakuutusmaksun budjetointi
 - Palkkasummarajan kautta laskettava prosentti
 - Vuonna 2021 palkkasummaraja 2,169 miljoonaa, johon saakka maksuprosentti 0,5. Sen ylittävältä osin 1,9 %
 - <https://www.tyollisyysrahasto.fi/tyottomyysvakuusmaksut/tyottomyysvakuutusmaksun-maksaminen/>
 - Ajankohtaisista tiedoista kannattaa seurata tietoja seuraavaan vuoden budjetointia varten
 - <https://www.tyollisyysrahasto.fi/uutiset/esitys-vuoden-2022-tyottomyysvakuutusmaksujen-maarasta-etenee-eduskuntaan/>
 - Sairauspoissaolot, Työterveyslaitoksen Kunta10 tutkimuksesta vertailutietoa
 - <https://www.tyoelamatieto.fi/#/fi/dashboards/kunta10-sick-leave>

Ennakointi osana talousarvioprosessia ja talouden jatkuvuuden tarkastelua

- Talousarviokin on ennakointia – puhumattakaan suunnitelmavuosista.
- ”Normaali” talousarvioprosessi noudattaa kaavaa, jossa keväällä tai alkukesästä raamitetaan talousarvio - tuossa vaiheessa ei juurikaan arvioida painetta pidemmälle eikä oteta huomioon kuluvan vuoden toteutumaa – raamia tehdään jo silloin, kun talousarvio ei ole edes alkanut toteutua.
- Toimielimet antavat oman toiveensa tulevasta vuodesta ja hiukan seuraavista – tätä arviota rajataan annetun raamin mukaan – ja tehdään pahimmillaan useita usein karsivia iteraatiokierroksia, joissa on mukana päätöksentekijätkin.
- Kysymys – kuinka prosessi teillä etenee? Koska raami annetaan normaaliaikoina? Kuinka taloutta ennakoidaan tulevaan? Koska päättäjät ovat oikeasti mukana prosessissa? Voisiko raamin antoa lyhentää?

Painelaskelmista kunnissa ja valtiolla

- ✓ Painelaskennassa ei ole tarkoituskaan ottaa huomioon kaikkien asioiden vaikutusta tulevaisuudessa tai tehdä vaikutusten ennakoarviointia joidenkin muuttujien vaikutusta – veroprosentin nostovaikutus tms.
- ✓ Parhaimmillaan painelaskennalla saadaan selville sopeutustarve, investointivara, mahdollisuus toteuttaa strategiaa, asukasluvun muutoksen vaikutus tulevaan yms
 - ✓ Pitää muistaa, että painelaskenta ei voi mennä pieleen varsinkaan sopeutustapauksessa: sen pitääkin mennä pieleen, koska silloin kunta on muuttanut aktiivisilla päätöksillä ja toimenpiteillä taloutensa suunnan.
- ✓ Huonojenkin toimintaympäristöjen kunta voi menestyksellä pitää talouden kunnossa – **kyse on johtamisesta.**
- ✓ Valtion kestävyysvajearvio on puhdas painelaskenta

Lapin liiton hankkeessa kaikille osallistujakunnille laadittiin painelaskelmat vuosille 2022 – 2026 kunnille hyödynnettäväksi. Laskelmat löytyvät 17.9.2021 tilaisuuden materiaaleista

E

Painelaskelma:

- ✓ Käsitteellisesti painelaskelma perustuu trendiin ja siihen, että paine saadaan ulos olettaen, että mikään käyttäytymisessä ei muutu. Valtion käyttämä kestävyysvaje on puhdas painelaskelma.
- ✓ VM:n jne. kanssa on kehitetty sopeutettu trendi, jossa otetaan huomioon mennyt kehitys ja tiedossa olevat asiat.
- ✓ **Trendi- tai painelaskelma ei ole ennuste.**

Tausta-aineistot:

- ✓ Kunnan tilinpäätös/tilinpäätösennuste 2021
- ✓ Uusin talousarvio (toimintakate laskettu trendillä 2022→)
- ✓ Kuntaliiton veroennustekehikko vuosille 2021–2024 (elokuu 2021)
- ✓ Valtionosuuspäätökset ja kuntaliiton/VM:n arvio valtionosuuksista 2021–2022
- ✓ Kuntien tilinpäätökset 1997–2020 (Tilastokeskus)
- ✓ Talousarvio 2021
- ✓ Tilastokeskuksen uusi väestöennuste
- ✓ Valtionosuusjärjestelmä 2015 (VM, OKM) vaatii siis mallinnuksen, jossa on otettava huomioon väestömuutos – jokaiselle ikäryhmälle tulee oma valtionosuus, voidaan olettaa, että olosuhdetekijät pysyvät nykyisellään (kielisyys, saaristolaisuus jne.)

Laskenta:

- ✓ Kaikissa tulevaisuuteen menevissä arvioissa huomioitu inflaatio-oletus (2,0 %) ja toisaalta trendiin perustuvat kertoimet on deflatoitu ennen kertoimen määrittämistä.
- ✓ Toimintakatteen ja verotettavan tulon kehitys lasketaan eur/asukas ja siihen kohdennetun muutuskertoimen perusteella. Ei siis suoraan euroihin kohdistuen.
- ✓ Ikääntyminen – kuntakohtainen nettomeno eur/yli 75-vuotias, kuntakohtainen muutos. Jättää huomiotta verotettavan tulon muutoksen eläköitymistilanteessa.
- ✓ Lähtötietona kunnan tilinpäätös 2020
- ✓ Korkokulut ja -tuotot 2020 toteuman mukaan → saadaan laskennalliset korkoprosentit tuleville vuosille
- ✓ Muut rahoituserät kunnan arvion perusteella
- ✓ Poistot 2020 toteuman mukaan saadaan laskennallinen poistoprosentti tuleville vuosille – laskettava käyttöomaisuuden suhdetta kulloisiinkin poistoprosentteihin. 2021 kuitenkin tpe:n mukaisesti
- ✓ Verotulot 2024 veroennustekehikosta, vuodesta 2025 veropohjat muuttuvat historiaan pohjautuvan trendin (eur/as) perusteella
- ✓ Valtionosuudet 2021 päätösten mukaan. 2022 VM:n arvion perusteella. 2023→ mallinnetun valtionosuusjärjestelmän perusteella
- ✓ Investoinnit kunnan oman arvion perusteella 2023 vuoteen ja tästä eteenpäin historiaan perustuvalla kertoimella (eur/as)
- ✓ Laskennan taustalla pyörivät lainakanta ja investoinnit. Lainakannan ja rahoitusmenojen ja tulojen korkotaso vuoden 2020 korkotaso, ei ole arvioitu korkoherkkyyttä (mikä tekee tilanteen usein kunnalle optimistisemmäksi)

Moduuli 3: HR-datan hyödyntäminen julkisen organisaation johtamisessa



HR-tiedolla johtaminen

Ryhmäpohdinnan tuotos

Työtehtävät, niihin liittyvät tehtäväkuvat ja kuvaukset työn sisällöistä sekä työtehtäviin käytetty työaika

- Kunnissa hyviä mahdollisuuksia työtehtävien vaihtamiseen. Henkilöillä paljon monipuolista kokemusta ja monella pitkät työurat
- Tehtäväkuvaukset kaipaavat ajantasaistamista
- Myös työtehtäviin käytettävä aika rohkeasti tarkasteluun; miten paljon mihinkin tehtävään kohdentuu työaika
- Näihin asioihin tartuttava organisaation muuttuessa. Nyt on se aika!

Tulevaisuuden työ kunnassa

Vahvuudet	Mahdollisuudet
Halu omillaan pärjäämiselle on olemassa Kuntatyö merkityksellistä, kuntalaisten palveleminen Kunnat panostaa osaamisen kehittämiseen	Työyhteisöissä hyvä joukko. Pienet työyhteisöt positiivinen asia Henkilöstöllä paljon osaamista ja laajat tehtäväkuvat Kunnan työntekijät ammattitaitoisia ja koulutettuja Kuntatyö ennakoitavaa (TES, VES noudattaminen) Lappi pilottialueeksi esim. työluupien myöntämisen, digitalisaation hyödyntämisessä. Hypätään koekeinoiksi Pitkät työurat ja vahva osaaminen mahdollistaa myös työtehtävien muutokset Soten lähdön myötä kunnilla mahdollisuus keskittyä sivistyksen ja elinvoiman kehittämiseen Kuntayhteistyö, esim. kuntien yhteisiä palveluja Kansainväliset työntekijät Kunnissa tarjolla paljon mahdollisuuksia vaihtaa tehtäväkenttää uudeksi Rekrytointiprosessin kaistaminen. Viranhaltijat vastaa työntekijöiden rekrytoinnista. Arvioida laikekeissää Hiljaisen tiedon siirtymisestä huolehtiminen Yhteinen toimintamalli rekrytoinnissa koko Lapissa?
Heikkoudet	Uhat
Monet lupa-asiat kestää pitkään Luottamushenkilöiden suhtautuminen vanhakantaista Kun kuntaan palkataan uusia henkilöitä, usein halutaan palkata junan tuoma. Omaa henkilöstöä voisi hyödyntää ja huomioida paremmin	Kunnissa ei tehdä helposti sisäisiä siirtoja tehtävissä vaikka ihmisillä olisi halua ja motivaatiotekin vaihtaa Pienissä kunnissa heikkous resurssipula sekä raha että henkilöt Rekrytointiprosessin hitaus Paikkaus kunta-alalla verrattuna yksityiseen sektoriin Kunnan maine ja some vaikuttaa paljon Pilotit ja kokeilut voi myös olla uhka. Jatkuva kokeilu/pilotointi väsyttää. (esim. Ylitornion ja Pellon yli joen ylittävä yhteistyö) Huonot internet yhteydet etätöiden tekemiseen Miten pystytään rekrytoimaan henkilöitä, jotka "kestävät" joskus ilmenevän luottamushenkilöiden karskin kielenkäytön Ei ole oikein, että kunnan työntekijän täytyy kestää epäasiallista käytöstä

HR-tiedolla johtaminen



HR-johtamisen tukena käytettävät indikaattorit

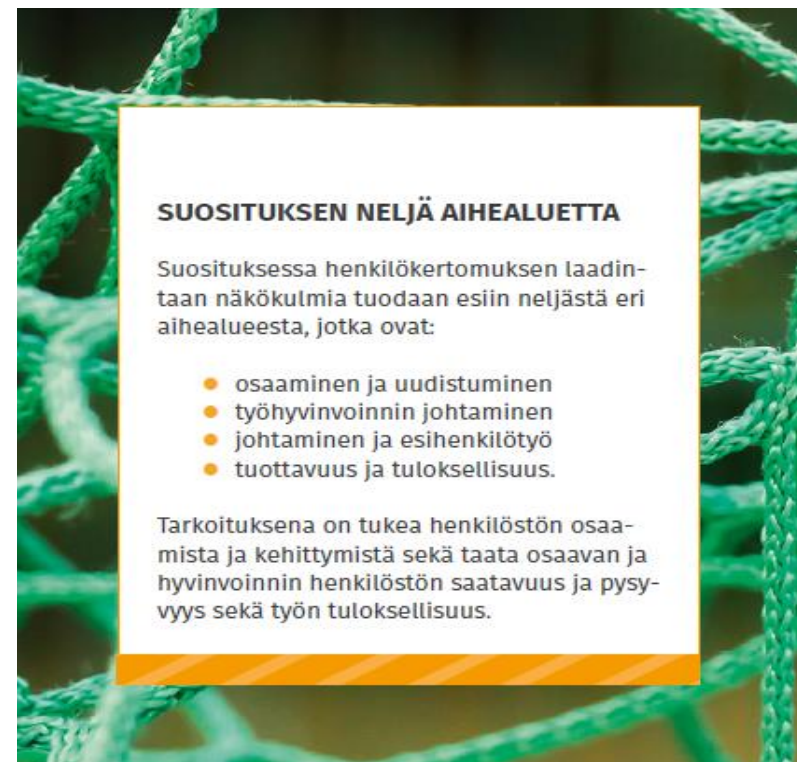
- Pohjana KT:n suositus henkilöstökertomuksen laadintaan
- Yhteiset seurattavat indikaattorit suosituksen mukaan
- Haasteena mm.
 - Miten niihin kuuluva tieto yhdenmukaisesti kerätään
 - Mitkä ovat mahdollisia muita kunnille yhteisiä mittareita, mm. työhyvinvointia kuvaavat mittarit

KT: Suositus henkilöstökertomuksen laadintaan, 2021

Mittareiden ja tunnuslukujen luominen

Mittarit johdetaan organisaation strategiasta, arvoista ja visiosta. Mittarit läpileikkaavat organisaation eri toimintoja ja niiden avulla ohjataan toimintaa haluttuun suuntaan.

Mittareita määriteltäessä huomioidaan, missä kontekstissa ja toimintaympäristössä toimitaan, jotta mittari soveltuu mitattavan asian mittaamiseen. Mittausajankohta ajoitetaan niin, että se mittaa oikeaa asiaa ja kohdetta.



Yhteisesti kerättäviksi ja raportoitaviksi on valittu viisi tunnuslukua. Nämä tunnusluvut ovat:

1. Henkilötyövuosi
2. Henkilöstön ikärakenne
3. Vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus
4. Sairauspoissaolot
5. Henkilöstön osaamisen kehittäminen / koulutuspäivät

HR-tiedolla johtaminen

Työkyvyttömyysuhan varhaisten signaalien tunnistaminen ja niihin puuttuminen tukee kaikista parhaiten tuloksellista työkykyjohtamista sekä organisaation että työntekijän näkökulmasta

- Tietolähteet: Esihenkilö-työntekijä foorumit ja yhteistyö, työn tavoitteiden seuranta, henkilöstötutkimukset, resurssi- ja työajanseuranta, asiakaspalautteet jne.
- Varhaisen tuen toiminnassa esihenkilö on merkittävässä roolissa. Esihenkilö toimii organisaation tavoitteiden ja strategian mukaisesti.

Sidoskumppaneilla kuten työterveyshuollolla, eläke- tai tapaturmavakuuttajalla on rooli tukea organisaation työkykyjohtamista valmiiksi analysoidulla tiedolla

- Etenkin työterveyshuolto pystyy tuottamaan tietoa työkyvyttömyysuhkista ja niihin liittyvistä ilmiöistä niin organisaatio kuin työntekijä-tasolla perinteisemmän sairauspoissaolodatan lisäksi
- Työkykyjohtamisen ohjausryhmä on suositeltava foorumi, jossa kootaan kaikki työkykyriskejä ja voimavaroja koskeva tieto yhteen organisaation toiminnan tueksi

HR-tiedolla johtaminen

Henkilöstön siirron valmistelu on hyvinvointialueen valmistelutoimielimen vastuulla

- Voimaanpanolain 18 §
 - Sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen tehtävien ja tehtäviä hoitavan henkilöstön siirto kunnista ja kuntayhtymistä hyvinvointialueelle sekä hyvinvointiyhtymään katsotaan liikkeenluovutukseksi. Liikkeenluovutukseksi katsotaan myös kunnan tai kuntayhtymän palveluksessa olevien opiskeluhuollon psykologien ja kuraattoreiden siirtyminen hyvinvointialueelle ja hyvinvointiyhtymään.
 - Liikkeenluovutukseksi katsotaan myös kunnan 1 momentissa tarkoitettujen tehtävien tukitehtävien ja tehtäviä hoitavan henkilöstön siirrot, jos tehtävää hoitavan henkilön tosiasiallisista tehtävistä vähintään puolet on 1 momentissa tarkoitettujen tehtävien tukitehtäviä
- Hyvinvointialueuudistuksen valmistelu työllistää paljon kuntia, henkilöstön siirtoon liittyviä töitä voi helpottaa esim. FCG:n tarjoamalla teknisellä sovelluksella
- Mitä suuremmat menot hyvinvointialueuudistukseen mentäessä, sitä enemmän lähtee verorahoitusta. Yksittäisen kunnan ja koko maan tasolla
 - Valtionosuuksien muutosrajoitin saa aina kunnan kannalta edullisempia arvoja, **kun kunta pystyy sopeuttamaan siirtyvistä kustannuksista suhteessa koko maan kehitykseen**
- Hyvinvointialueuudistuksen yhteydessä kunnallisen eläkejärjestelmän ehdotetaan jatkossa muodostuvan kolmesta osasta: palkkaperusteisesta eläkemaksusta, työkyvyttömyyseläkemaksusta ja nykyisen eläkemenoperusteisen maksun korvaavasta tasausmaksusta

Moduuli 4: Vaikuttavuuden arviointi



Päätösten vaikutusten ennakoarviointi

Toimenpiteet ennakoarvioinnin käyttöön ottoon kunnassa:

- ✓ Tehdään päätös ennakoarvioinnin toteuttamisesta
- ✓ Linjataan mitkä päätökset vaativat ennakoarviointia
 - ✓ Linjaus voi olla esim. lista asioista tai yleinen periaatepäätös ennakoarvioinnin toteuttamisesta
- ✓ Laaditaan oma vaikutuskehikko tai hyödynnetään valmiita
 - ✓ Esimerkiksi Kuntaliiton suositusmalli pohjana ja omat, esimerkiksi strategiaan perustuvat näkökulmalisäykset siihen tarvittaessa
- ✓ Rohkeasti harjoitellen evaamaan!



6 VAIHETTA

Ennakoarvioinnin toteuttamiseen



Arviointi osana kestäväää kehitystä

FCG.



Kestävästi kehittyvä kunta

Indikaattorit on ryhmitelty YK:n kestävän kehityksen tavoiteohjelman mukaan. Tavoitteena on toimintaa ja toimintaympäristöä monipuolisesti kuvaava tarkastelu. Kaikki indikaattorit ovat yleisesti käytettyjä, uutta on niiden ryhmittely.

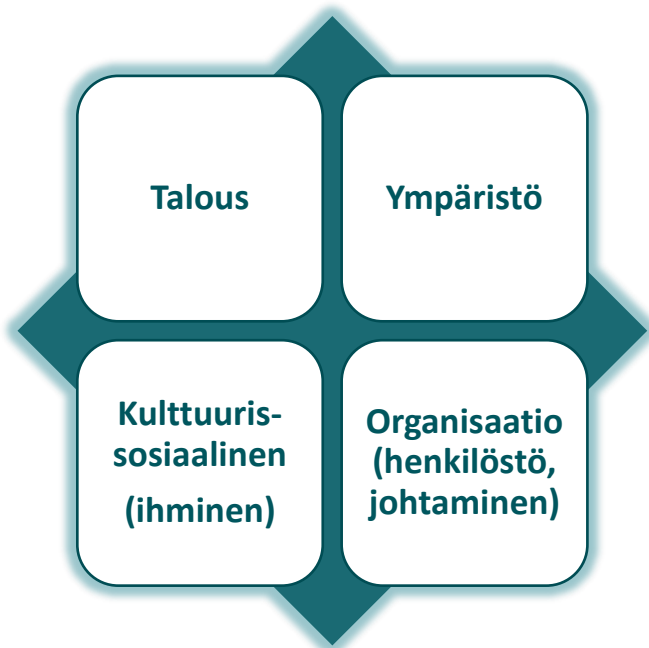


Tavoitteista
1, 3, 4, 5, 8, 9, 10,
11, 13:

saatavissa tietoja
kunnan tasolla

Vaikuttava kestävyystyö – ”Perusprinsiipit”

Neljä strategista näkökulmaa



1. Otetaan kestävyysnäkökulmat kiinteäksi osaksi organisaation strategiatyötä - tavoitteet ja toimenpiteet määritellään:
 - strategiselle
 - taktiselle
 - operatiivisille tasoille
2. Pohjataan päätökset, toimenpiteet, investoinnit ja hankkeet vaikutusten ennakoarviointiin - arvokeskustelun ja tarpeenmukaisuuden arvioinnin kautta
3. Linjataan tavoitteet ja toimenpiteet strategiassa myös elinkaarinäkökulmasta - varmistetaan toteutuminen käytännön toimissa, investoinneissa ja hankkeissa
4. Johdetaan kestävyystyötä pitkäjänteisesti vaikuttavuuden arvioinnin ja jatkuvan seurannan kautta:
 - pienetkin muutokset matkan varrella vaikuttavat ihmisiin, ympäristöön ja ilmastoon
 - vaikutuksen suunta voi muuttua yhdenkin päätöksen ja muutoksen johdosta
5. Toteutetaan kestävyystyötä omien vaikutusmahdollisuuksien ja toimivaltuuksien puitteissa

Ekologinen kestävyys

FCG.



Vaikuttava kestävyystyö – ekologisen vaikutusarvioinnin elementit



Ekologisen kestävyysindikaattoreita

Yhteiskuntasitoumus

Luonnon ja ympäristön tila

(luontoarvoiltaan arvokkaat maatalousalueet ja lahoppuun määrä talousmetsissä, jokien ravinnekuormitus, rikki- ja typpi sekä pienhiukkasten päästöt, ympäristölle haitalliset tuet)

Resurssiviisas talous ja hiilineutraali yhteiskunta

(KHK-päästöjen määrä ja kehitys, puuston kasvu ja poistuma, uusiutuvan energian jakauma, rahoitus ja investoinnit puhtaisiin ratkaisuihin, luonnonvarojen kulutus)

Kulutus ja julkiset hankinnat

(julkisten hankintojen ja yksityisen kulutuksen hiilijalanjälki, henkilöliikenteen hiilidioksidipäästöt, yhdyskuntajätteet)

Asuminen ja yhdyskunnat

(tiiviisti rakennetulla alueella asuvien osuus, palvelujen saavutettavuus, tulvariski)

Findikaattori

Energia

(kokonaiskulutus, loppukäyttö, uusiutuva energia)

Ympäristö

(kasvihuonekaasupäästöt, lämpötilan kehitys, pistemäiset fosfori- ja typpipäästöt vesiin, uhanalaiset lajit, yhdyskuntajätteet)

Luonnonvarat

(kalansaaalis, luonnonvarojen kokonaiskäyttö, puuston kasvu ja poistuma, viljasato)

Kuutoskaupungit

Yleinen kehitys

(ekologinen jalanjälki, KHK-päästöt, asukastyytyväisyys)

Maankäyttö ja kaupunkirakenne

(metsäiset alueet, asukkaiden määrä tulva-alueilla, luonnonsuojelualueiden osuus, pintavesien tila, palveluiden saavutettavuus, tiiviisti asutettujen alueiden ja niillä asuvien osuus, liikennemelualueilla asuvien määrä)

Toiminnan kuormitus ja ekotehokkuus

(yhdyskunnan energian- ja sähkönkulutus, kaukolämmön tuotantotapa ja -muutos, energian- ja vedenkulutus omissa kiinteistöissä, ilmanlaatu, jätevesikuormitus ja ylivuodot, yhdyskuntajätteet ja koostumus)

Liikkumisen ekotehokkuus

(automäärä, pyörätiet, kulkutapa)

Ympäristövastuullinen kulutus ja kasvatus

(hankinnat, ympäristösertifioidut oppilaitokset ja päiväkodit, ekotukihenkilöt)

INDIKAATTORILÄHDE:

- Kestävän kehityksen yhteiskuntasitoumus - Suomi jonka haluamme 2050
- Kansallinen indikaattoriverkosto (Findikaattori)
- Kuutoskaupunkien (Espoo, Helsinki, Oulu, Tampere, Turku, Vantaa) ekologiset indikaattorit (https://www.hel.fi/static/y mk/yrp/fi/Ekologisen_kest %C3%A4vyyden_indikaattor it_2020.pdf)

Sosiaalinen kestävyys

FCG.



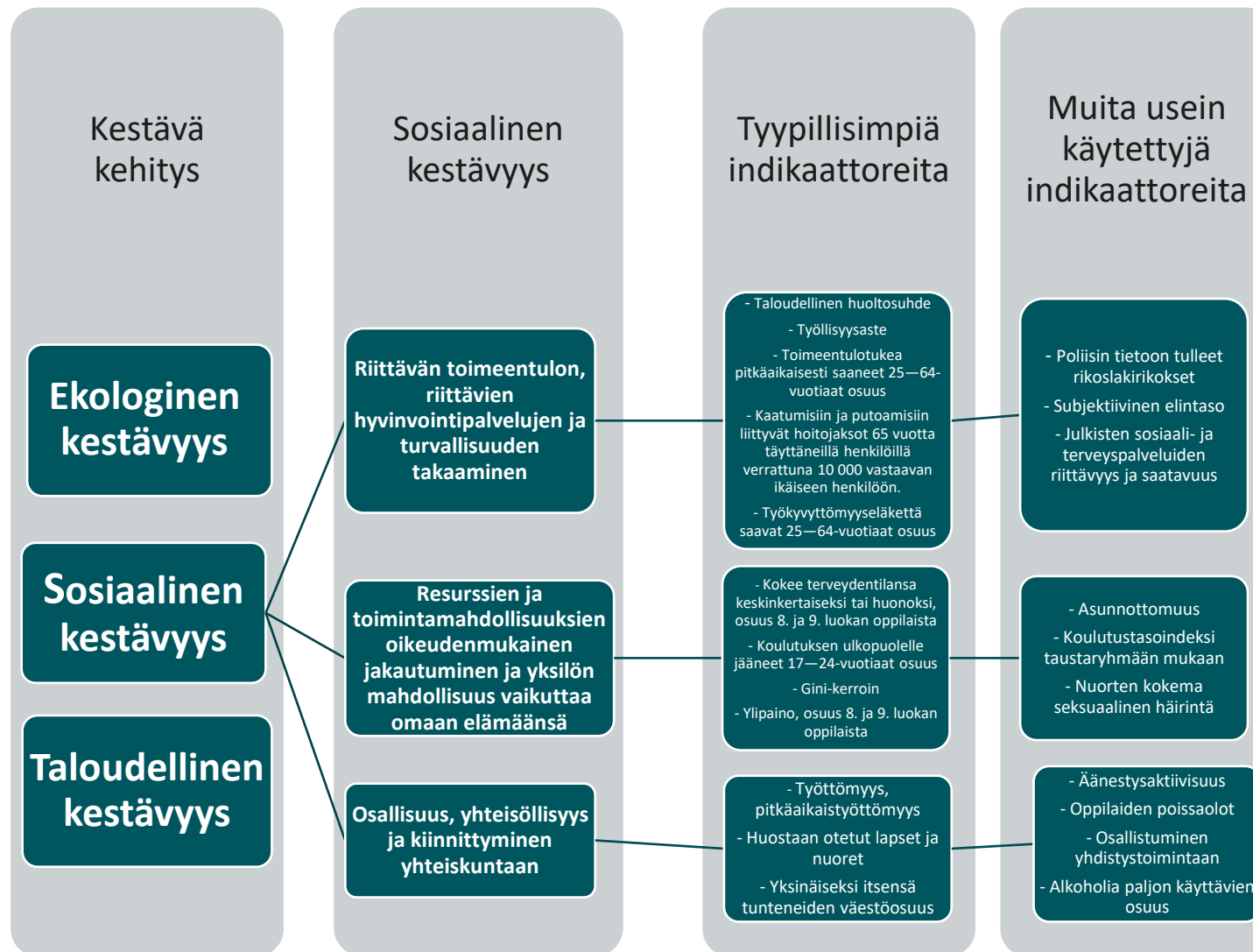
Tiedolla johtaminen

- Sosiaalisen kestävyyskokonaisuuteen liittyvää tietoa käytetään kunnissa laajasti osana tiedolla johtamista jo nyt, vaikka sitä ei nivottaisikaan juuri sosiaalisen kestävyystermin alle.
- Sosiaalisen kestävyysparantaminen on poikkihallinnollista työtä ja jokaisella toimialalla on tärkeä rooli sen edistämiseksi.
- Huomiota tulisi kiinnittää erityisesti tiedon siiloutumisen estämiseen ja tiedon viestintään yli toimialarajojen niin kuntatasolla kuin kansallisestikin, koska sosiaalinen kestävyys on erityisen poikkihallinnollinen kokonaisuus, jossa vaikuttavuus näkyy usein vuosien päästä.

Tyypillisiä sosiaalisen kestävyysindikaattoreita

Esityksen lähtökohdat

- Ilmiön perusjäsenitys ja osa indikaattoreista STM:n raportista *Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistiota 2011:1*
- Kaikki HYTE-kertoimen tulosindikaattorit mukana pääindikaattoreissa
- Lisäksi täydennyksiä suurten kaupunkien käyttämistä indikaattoreista
- Huomattava, että erityisesti suurten kaupunkien muodostamia indeksejä ja asuinalueiden eriytymistä kuvaavia indikaattoreita ei ole esityksessä mukana



Arviointien järkevä toteutus

FCG.



Arviointien järkevä toteutus

- Kun arviointi tehdään, esim. kaavoissa YVA → tulosten hyödyntäminen mahdollisimman paljon ja laajasti muutoinkin kun kaavan osalta
- Eli ei tehtäisi arviointeja arviointien vuoksi, vaan arviointitulosten hyödyntäminen muutoinkin päätöksenteossa, strategisessa suunnittelussa, toimien suunnittelussa jne.
- Tärkeää tunnistaa suurimmat ja tärkeimmät päätökset, ja niistä tehdä laajempaa päätösten vaikutusten ennakoarviointia, ei niin että kaikkea arvioidaan. Ts. resurssien kohdentaminen tärkeimpiin.
- Ennakoarviointia tukevat keinot käyttöön, kuten valmiit arviointipohjat, ja kun päätös lähtee listalle, pykäläpohjaan merkintä, onko toteutettu arviointia.



FCG.

Hyvän elämän tekijät