



Tulevaisuuden kunnan elinvoimatehtävät kiteytyvät kolmeen kovaan K:hon

Suomessa on vahvat kunnat – missään päin maailmaa ei paikallisella tasolla ole ollut yhtä paljon tehtäviä ja valtaa kuin Suomessa. Kunnat muuttuvat maakuntauudistuksen (sote- ja aluehallinnon uudistuksen) myötä tulevana vuosina enemmän kuin ne ovat historian saatossa muuttuneet. Muutos tarkoittaa myös paluuta kunnan aiempaan merkitykseen tärkeänä yhteisöjen paikkana.

Kun kunnallinen itsehallinto on jo yli 150 vuotta vanha, niin on syytä päivittää iso kuva. Vuonna 2012 kunnilla oli 535 tehtävää. Tehtävien määrän kasvu alkoi 1970-luvulla ja eniten tehtäviä osoitettiin kunnille 1990-luvulla. Kunnat laajoina julkisen sektorin palvelukoneina ja kasvukoneina ovat reilun 40 vuoden ikäisiä. Nyt on myös aika uudistaa tätä kuvaa, päästä yli "neljänkympin kriisistä" (kts. MDI blogi *Suomen kunnilla neljänkympin kriisi*, mdi.fi/blogi). Uudistuksen myllerryksessä on mahdollisuus huomioida kuntien ja maakuntien erilaisuus entistä paremmin.

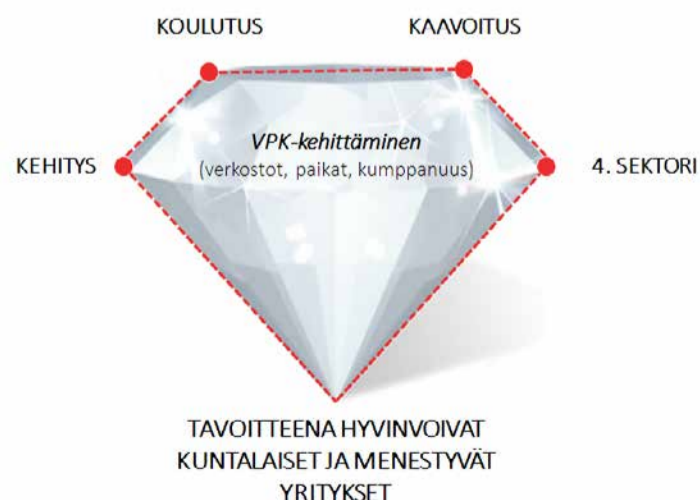
Kunnan tärkeimmät roolit ovat tulevaisuudessa kiteytettävissä neljään: 1) kunta elinvoiman kehittäjänä, 2) kunta hyvinvoinnin tuottajana, 3) kunta työllisyyden hoitajana ja 4) kunta demokration näyttämönä. Tulevaisuuden kunta-kyselyyn vastanneet 3 505 virka- ja luottamushenkilöä 296 kunnasta näkevät suurimman muutoksen kohdistuvan elinvoiman kehittämisen tehtäviin.

Elinvoimanäkökulma tuleekin korostumaan entisestään ja tästä vinkeleistä tarkasteltuna kunnissa tulisi keskittyä erityisesti *kolmeen kovaan K:hon* – **kehitys, koulutus ja kaavoitus**. Käytännössä tämä tarkoittaa ensinnäkin erityistä painotusta uusien työpaikkojen luomiseen ja elinkeinoelämän edellytysten kehittämiseen. Samalla olennaista on huolehtia liikenneyhteyksien kehittämisestä ja saavutettavuuden parantamisesta. Palvelutehtävissä korostuu laaja-alaisesti osaaminen ja sivistys, ja sen sisällä erityisesti ensimmäisen asteen sivistystehtävä ja koulutuspalveluiden kokonaisvaltainen eteenpäinvieminen. Kaavoituskysymyksissä ratkaisevaa on toimivan arjen kehittäminen, monipuolisen asumismuotojen tukeminen ja palveluiden turvaaminen sekä uudistaminen.

Kolmen K:n lisäksi kunta alustana -ajattelussa huomiota käännetään erityisesti eri toimijoiden aktivointiin, eli siihen kuinka aktiiviset ja oman elinympä-

ristönsä kehittymisestä kiinnostuneet kuntalaiset, yhteisöt, järjestöt ja yritykset voivat ja haluavat osallistua tulevaisuuden tekemiseen. Puhumme erityisesti 4. sektorin kytkeästä mukaan kehittämiseen, mikä tarkoittaa muutoin kuin järjestöihin kytkeytyneiden ihmisten aktivismia, vapaaehtoisten tahtoa kehittää omaa aluettaan esimerkiksi tapahtumien ja tempausten kautta. Neljännen sektorin saaminen mukaan kehittämiseen voi mullistaa kunnan kehittämisen. Kuntalaisten osallisuuden ja aktiivisuuden tukeminen tuottaa viihtyisämpää ja toimivampaa asumis- ja palveluympäristöä. Kasvuun ja palveluihin avautuu uusia mahdollisuuksia myös digitalisaation kautta. Tulevaisuuden kunnan elinvoimaisuuden timantti piiryy kuvan 1 osoittamien keskeisten tavoitteiden, tehtävien ja toimintaperiaatteiden varaan.

Kaikkiaan tulevaisuuden kuntakenttä vaatii mullistusta – uutta ajattelua, keikiluja ja toimintatapoja.



KUVA 1. Tulevaisuuden kunnan elinvoimaisuuden timantti – keskeiset tavoitteet, tehtävät ja toimintaperiaatteet.

MDI:n 5 suositusta tulevaisuuden kuntien työstämiseksi

Kunnat tekojen paikkana –raportti sisältää 5 suositusta, jotka tulisi ottaa huomioon tulevaisuuden kuntia rakennettaessa.

Suositus I: Tulevaisuuden tukintatuki ja -klubi kunnille. Vaikka kuntien välillä on ja tulee olemaan eroja, tulevaisuuden ennakkointiresurssit on järkevä yhdistää. Luodaan kansallislle (valtionhallinto), alueellisille (maakunnille) ja paikallisille (kunnille) toimijoille yhteinen tulevaisuuden tulkinnan foorumi, jossa jatkuvasti tuotetaan tietoa ja yhteisesti tulkitaan toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia ja niiden vaikutuksia kuntiin.

Suositus II: Avoimen rajapinnan keskustelut. Huomioidaan erilaiset alueet (maakunnat) ja erilaiset kunnat. Tulevaisuuden kuntaan ei luoda yhtä muuttia, ja valmistelussa ja neuvottelussa huomioidaan erilaiset rajapinnat maakuntien ja kuntien välillä eri maakunnissa.

Suositus III: Vapaiden ja avoimien kunta-alustojen kokeilut. Luodaan kunnille mahdollisuudet avoimeen kunta alustana -kehittämiseen, jossa sovelletaan puntaroinnista periaatteita. Esimerkialue voi olla Inkoon, Kirkkonummen ja Siuntion muodostama alue (Porkka-

la), jolla kansalaistoimijat ovat osoittaneet aktiivisuuttaan erilaiseen kehittämistoimintaan.

Suositus IV: Mahdollistetaan "paikkasopimukset" ja rakennetaan verkostot, joissa maakunnat ja kunnat sitoutuvat tiettyjen määriteltyjen maantieteellisten ympäristöjen (esim. asemansuutujen tai muiden vastaavien kohteiden) ja teemojen edistämiseen. Sopimukset tulisi olla temaattisesti ja paikallisesti erillisissä teemoissa yhteyksiä toisiin kuntiin ja maakuntiin hallintorajat ylittävästi. Työtä tuetaan rakentamalla yhteistyöverkostoja teemojen ympärille.

Suositus V: Sallitaan sattumat. Parannetaan kuntien kykyä strategisessa kehittämisessä ja sattumien sallimisessa. Sattumien salliminen edellyttää kuntalaisten, yritysten ja yhteisöjen äänen rohkaisua, kuulemista, monipuolistamista ja huomioimista. Työtä tuetaan tarjoamalla valmennusta strategiseen kehittämiseen, rakentamalla keskustelu- ja yhteistyöfoorumeja sekä kokeilemalla asioita konkreettisesti ja nopeasti.

Kunnat kohti VPK-kehittämistä ja sattumien sallimiskykyä

Tulevaisuuden kunnat ovat jo täällä. Kovin moni kunta hoitaa jo nyt monet tehtävistään yhdessä muiden kuntien kanssa. Yleistäen voisi todeta, että alle 20 000 asukkaan kunnat ovat jo monin paikoin tulevaisuuden kuntia. Tulevaisuuden kunnat tulevat tulevaisuudessa myös muuttamaan jatkuvasti. Eli kunnat eivät koskaan tule valmiiksi, ja muutoksesta on tullut pysyvä tila: kun vankkurit saadaan liikkeelle, niin niitä korjataan matkan varrella. Tulevaisuudessa tulee olla liikkumavaraa erilaisille tavoille toteuttaa tehtäviä ja rakentaa erilaisia suuntia yhteistyölle. Kuntia kehitettäessä on ymmärrettävä kehityksen rullaavuus ja jatkuva evoluutio.

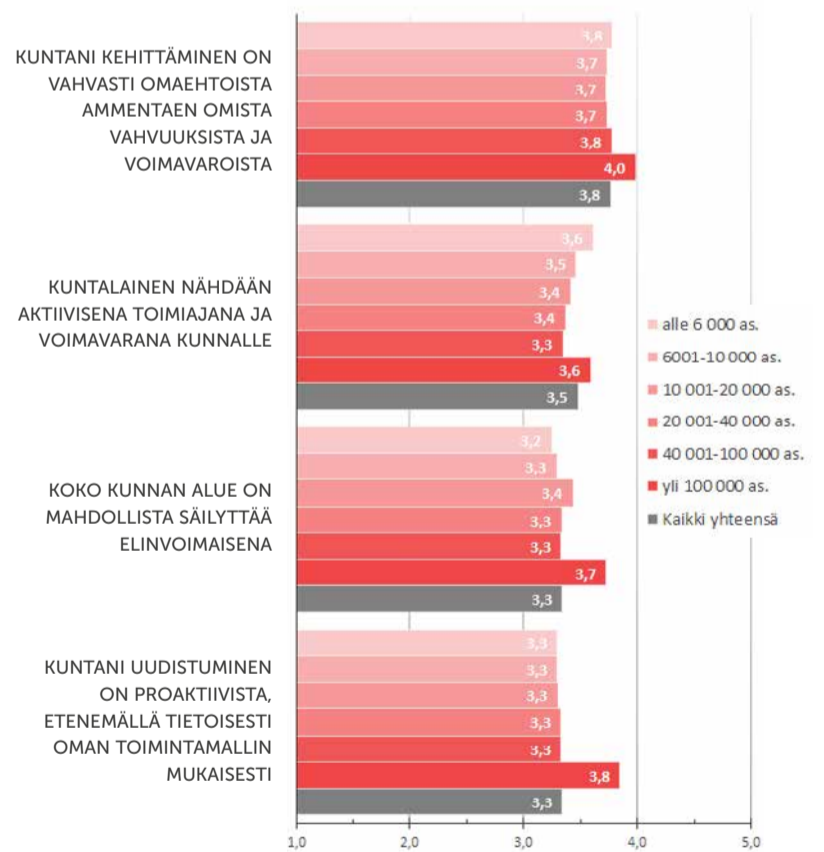
Suomi palveluistuu, ja hitaasti mutta varmasti myös hallinto muuttuu jatkossa kansalaisten palveluksi. Hallintopalveluiden arvo sekä koko palvelukoneiston toimivuus tulee yhä läpinäkyvämmäksi. Palveluista tulee yhä räätälöidympiä ja tarpeen mukaan muuttuvia. Toimintakulttuuri ratkaisee menestyksen, ei organisoitumisen muoto. Palveluja myös kehitetään yhä vuorovaikutteisemmin. Kuntalainen ei ole vain palvelujen käyttäjä vaan palvelujen kehittäjä. Tiedon tuottamisessa tärkeää on sekä tutkimus- ja asiantuntijatiето että kansalaisten tuottama kokemuksellinen käyttäjätieto. Kuntien kehittämisessä siirrytään deliberatiiviseen eli puntaroiwaan aikaan, jossa kehittäminen ja päätöksenteko perustuu aktiiviseen vuoropuheluun päätöksentekijöiden, asiantuntijoiden ja kansalaisten välillä. Uusia ajatuksia on konkreettisesti testattava kokeilujen kautta.

Kunta tulee lähemmäs paikallisuutta. Uutta kunnan roolia voisi kuvata VPK-kehittämiseksi, jossa korostuvat

siis Verkostot, Paikat ja Kumppanuus. Tulevaisuuden kunta on paikkaperustaisen kehittämisen alusta. Lisäksi joko näkyvästi tai piilotetusti kysymys on myös vapaaehtoisuuden ohjailusta, eli siitä, millä tavalla saada erilaiset tahot houkutelua kehittämiseen mukaan, määriteltyä yhteisesti suuntaa kehittämiseksi, ja annetaan samalla tilaa toiminnalle mutta myös tarvittava struktuurallinen tuki. Kunnan kehittäminen nähdään kuntakyselyn perusteella valtaosin olevan omaehtoista, ja tulevaisuuteen voidaan itse vaikuttaa (kuva 2). Lisäksi kuntalaiset nähdään jo tällä hetkellä yhä vahvemmin aktiivisina toimijoina ja voimavarana kunnalle. Alusta-ajattelun kannalta positiivista on myös se, että suurempi osa vastaajista näkee, että oman kunnan uudistuminen tapahtuu proaktiivisesti oman toiminta-

mallin mukaan. Ja erityisen mielenkiintoista tuloksissa on se, että yli 100 000 asukkaan kunnat ovat erityisesti tässä veturin roolissa.

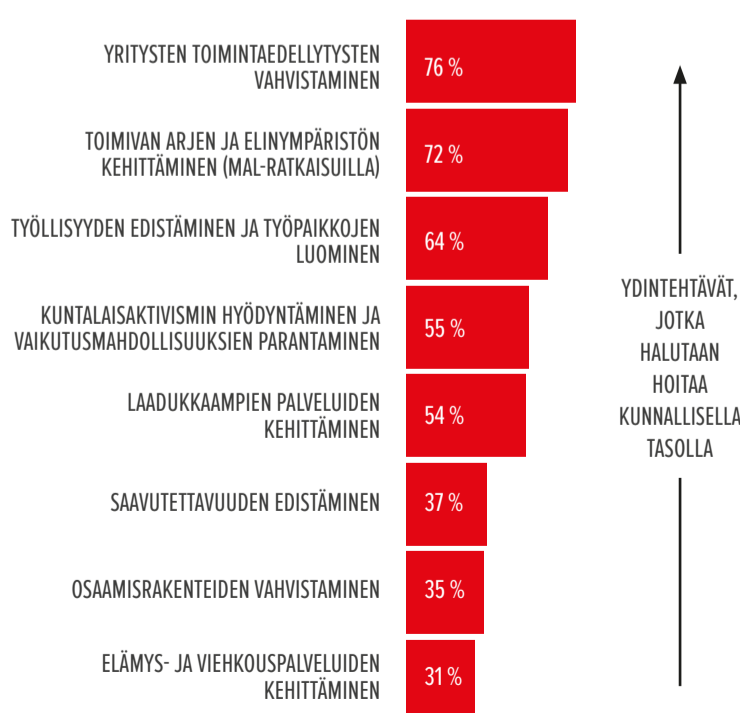
Lisäksi on ymmärrettävä, että kehitys on pitkälti arvaamatonta sattumaa. Toimijat törmäävät alueellisissa arkisissa ympäristöissä. Toimijoita on innostettava ja verkotettava niin oman kunnan sisällä, maakunnassa kuin maakuntien välillä. Tulevaisuuden kunnissa tulee olla hyvä sattumien sallimiskyky. Tämä edellyttää yhä vahvempaa strategista näkemystä kunnasta ja sen roolista. Strategisen kehittämisen kyvykkyyden korkea taso on varmistettava (ja tarpeen vaatiessa vahvistettava) niin virkamiesjohdossa kuin luottamushenkilöiden joukossa.



KUVA 2. Millaisena näet kuntasi tulevaisuuden? Arvioi seuraavia väittämiä (1=Täysin eri mieltä; 5=Täysin samaa mieltä). Kuvassa on esitetty vastausten keskiarvot kuntakoon mukaan.

Mitä tekee maakunta, mitä tekee kunta?

Maakuntien ja kuntien tehtävistä ja työnjaosta tullaan käymään lähikuukausina vilkasta keskustelua. Kuntakyselyn viestit työnjakoon ovat varsin selvät, mitä elinvoimaan liittyviä tulisi korostaa kuntien tasolla. Kuva 3 kertoo tulokset.



KUVA 3. Mitkä elinvoiman kehittämiseen liittyvät tehtävät tulisi hoitaa kunnallisella tasolla? Luvut ovat prosentteina, kuinka suuri osuus vastaajista näki järkeväksi hoitaa kyseisen tehtävän kunnallisella tasolla.



Kuntakyselyn vastaajista 2/3 näkee tulevaisuuden 3–5 vuoden päähän positiivisena, kts. Alueprofiilit 2016 (mdi.fi/alueprofiilit) ja MDInews nro 8 (issuu.com/mdineews).