



Finlands Kommunförbunds strategi för 2010–2012

Innehåll

1. KOMMUNFÖRBUNDETS STRATEGI	4
2. PRIORITERADE OMRÅDEN OCH STRATEGISKA MÅL I KOMMUNFÖRBUNDETS VERKSAMHET	5
3. KOMMUNFÖRBUNDETS BUDGET 2010 OCH EKONOMISKA UTSIKTER	13
4. KOMMUNALA ARBETSMARKNADSVÄRKET	14
5. FORSKNING OCH UTVECKLING	15
6. FÖRBUNDSKONCERNENS BOLAG	16



FINLANDS KOMMUNFÖRBUNDS STRATEGI FÖR 2010–2012

LIVSKRAFTIGA KOMMUNER

Den globala ekonomiska krisen återverkar kraftigt på kommunernas omvärld och själva kommunerna. Ekonomin uppvisar underskott i kommunerna och den förutspås vara svag flera år framöver. Både den krympande inkomstbasen och den växande efterfrågan på service ställer kommunerna inför extremt svåra utmaningar. I början av år 2009 upprättade Kommunförbundet ett räddningsprogram för kommunservicen som kom att påverka också statens beslut. Trots detta är den ekonomiska situationen alltjämt dålig och därför är en uppföljning på räddningsprogrammet under beredning.

Kommunförbundet bevakar kommunernas och deras samarbetsorgans gemensamma intressen och erbjuder dem tjänster och möjlighet till utveckling. Den kommunala självstyrelsen är i behov av ett nytt och levande innehåll. Tiden efter strukturreformen kräver en ny och uppdaterad uppfattning om kommunen som en demokratisk och handlingskraftig serviceorganisation som grundar sig på självstyre. Detta är utgångspunkten för beredningen av projektet Ny kommun 2017.

De nya beslutsfattarna måste stödas och ges goda arbetsförutsättningar. En framgångsfaktor för kommunerna finns i gott ledarskap. En bättre balans mellan skyldigheter och finansiering efterlyses av de ansvariga beslutsfattarna. Detta betyder att kommunerna höjer sin produktivitet och vidtar även andra behövliga åtgärder. Det är ändå inte nog; staten måste mer än tidigare medverka till jämvikten i kommunerna. Målet är att vår goda kommunala service ska bestå och utvecklas.

I takt med att den kommunala personalen åldras och de nya årsklasserna på arbetsmarknaden blir mindre växer utmaningen att trygga tillgången på kompetent arbetskraft. Personalpolitiken och arbetsplatserna måste därför utvecklas. Marknaden kommer att utnyttjas i högre grad än förr. Rätten att besluta om hur servicen tillhandahålls och produceras bör ändå fortsättningsvis ligga i kommunernas händer.

Kommunförbundet behöver framförhållning i sin intressebevakning inom ramen för den grundläggande uppgiften. Den divergerande utvecklingen av kommunerna kräver tjänster som lämpar sig för olika behov. Målet för vår verksamhet är att stärka den kommunala demokratin och självstyrelsen och skapa förutsättningar för livskraftiga och ekonomiskt sunda kommuner som har god servicekapacitet.

Risto Parjanne
verkställande direktör

1 KOMMUNFÖRBUNDETS STRATEGI

KOMMUNFÖRBUNDETS PRIMÄRA UPPGIFT

Finlands Kommunförbund bevakar kommunernas och hela kommunsektorns gemensamma intressen, erbjuder dem tjänster och möjlighet till utveckling och stärker deras självstyrelse.

KOMMUNFÖRBUNDETS VISION

Finlands Kommunförbund är kommunernas och deras samarbetsorganisationers främsta intressebevakare och en utvecklare av kommunsektorn och välfärdssamhället.

Förbundskoncernens verksamhet bygger på kompetens, fortsatt förnyelse och fungerande samarbete.

KOMMUNFÖRBUNDETS MÅLBILD 2017

Kommunförbundets mål i egenskap av intressebevaknings-, utvecklings- och expertorganisation är att

- vara en föregripande intressebevakare och vägvisare
- erbjuda profilerad service och kompetens för kommunernas allt mer differentierade behov
- skapa utvecklingsmiljöer för kommunerna som möjliggör nätverk och spridning av god praxis

PRIORITERADE OMRÅDEN I KOMMUNFÖRBUNDETS VERKSAMHET

Utgångspunkten för Kommunförbundets verksamhet är att stärka kommunernas självstyrelse och livskraft, kommuninvånarnas välfärd och den kommunala demokratin. De prioriterade områdena i förbundets verksamhet är:

1. Kommunledning och invånarinflytande
2. Den kommunala servicen och servicestrukturen
3. Kommunalekonomi
4. Livskraftiga regioner
5. Personaltillgång och personalkompetens
6. Klimatförändringen
7. Kommunerna och marknaden
8. Kommunförbundets förnyelse

2 PRIORITERADE OMRÅDEN OCH STRATEGISKA MÅL I KOMMUNFÖRBUNDETS VERKSAMHET

Prioritering 1:

KOMMUNLEDNING OCH INVÅNARINFLYTANDE

Kommunernas verksamhet bygger på en levande självstyrelse och ett starkt engagemang bland kommuninvånarna. Kommunerna är stadigt förankrade i invånarnas vardag och i olika former för gemenskap. Det finns en fungerande dialog mellan kommuninvånare och beslutsfattare. Invånarna och servicetagarna har vilja och möjlighet att påverka.

Den politiska och professionella ledningens roller och arbetsfördelning är klara och tydliga. Fullmäktige ansvarar för kommunens strategiska mål, resurser, övergripande styrning och utvärdering medan styrelsen tillsammans med den professionella ledningen ansvarar för att det finns förutsättningar för strategiarbetet och strategins genomförbarhet.

Kommunens ledning och utveckling baserar sig på en stark dialog mellan de förtroendevalda och den professionella ledningen, mellan ledningen och personalen, mellan aktörerna i olika sektorer samt mellan kommunen och dess samarbetspartner.

Vid strukturella förändringar utvecklas kommunens övergripande styrning med hänsyn till kommunkoncernen, det interkommunala samarbetet och eventuella ombildningar av verksamheter till affärsverk.

Kommunen tillhandahåller service i enlighet med den övergripande strategin. Vid förändringar i strukturerna och verksamhetsformerna behövs skicklig förändringsledning och förändringskommunikation, en gemensam vision och ett gott chefsarbete.

Strategisk ledning av personalresurserna och ett direkt eller representativt samarbete mellan arbetsgivaren och personalen främjar arbetslivskvaliteten och resultaten.

Kommunförbundets mål:

1. Vi stärker genom utvecklingsarbetet Ny kommun 2017 den levande självstyrelsen och kommuninvånarnas engagemang som en grund för verksamheten. Vi strävar efter att livs- och handlingskraftiga kommuner ska ha de befohigheter och resurser som ansvaret kräver för att trygga kommunens helhetsintressen och välfärd.
2. Vi arbetar för att främja de kommunala förtroendevaldas och den professionella ledningens samarbete och verksamhetsförutsättningar vid ledningen av kommunen.
3. Vi stöder fungerande ledarskapssystem i kommunerna, kommunkoncernerna och kommunernas samarbete.
4. Vi främjar förändringsledning som bygger på kunskap och erfarenhet i kommunerna och samkommunerna.
5. Vi sprider till kommunerna fungerande modeller för när- och brukardemokrati.
6. Vi främjar barns och ungas delaktighet genom att stödja fostran till inflytande.

Prioritering 2:

DEN KOMMUNALA SERVICEN OCH SERVICESTRUKTUREN

- Den kommunala självstyrelsen är det bästa och effektivaste sättet att organisera den kommunala servicen.
- Att tillhandahålla service med goda resultat förutsätter att också förvaltningsstrukturerna läggs om i överensstämmelse med målen för strukturreformen.
- Den kommunala servicen utvecklas tillsammans med olika samarbetspartner genom innovativitet och användaranpassning utifrån en helhetsbedömning av verkningarna.
- Den kommunala servicen utvecklas på lika villkor och med beaktande av olika befolkningsgrupper, den språkliga och kulturella bakgrunden samt jämlikheten regionalt och mellan könen.
- Infrastrukturen och livsmiljön utvecklas i enlighet med de lokala förhållandena och behoven.
- Förändringsledning som sköts med professionell hand garanterar att utvecklingspotentialen kan utnyttjas i kommunerna och samarbetsområdena.

Kommunförbundets mål:

1. Vi stärker den kommunala demokratin och självstyrelsen och skapar förutsättningar för livskraftiga och ekonomiskt sunda kommuner som har god servicekapacitet.
2. Vi garanterar förutsättningarna för ett kommunbaserat servicesystem i lagstiftningen och styrningen.
3. Vi främjar resultaten i den kommunala servicen genom att förnya processerna i serviceproduktionen, framförallt genom att utnyttja IT, och göra normstyrningen för kommunernas funktioner flexibla.
4. Vi förnyar den kommunala servicen för att stärka kundfokuseringen.
5. Vi följer och anpassar kommun- och servicestrukturreformen utifrån kommunernas synvinkel och främjar utnyttjandet av utvecklingspotentialen i kommunerna.
6. Vi främjar samarbetet mellan markanvändning, boende och trafik samt utvecklingen av nya verksamhetsmodeller för att trygga servicetillgången och livsmiljö kvaliteten.

Prioritering 3:

KOMMUNALEKONOMI

- I den nationella kommunpolitiken är kommunernas serviceskyldigheter och finansieringsmöjligheter i balans i hela landet och medborgarnas likvärdighet garanterad när det gäller tillgång till kommunala tjänster.
- I tider av långsammare ekonomisk tillväxt är det en förutsättning att staten ökar sin andel av finansieringen av kommunservicen för att dessa mål ska uppfyllas.
- Kommunernas skattebas hålls så bred som möjligt, inte minst i syfte att stödja självstyrelsen. Skattebortfall kompenseras fullt ut.
- De kommunala avgifternas betydelse vid finansieringen och styrningen av efterfrågan stärks.
- Kommunernas styrning av den egna ekonomin effektiviseras med beaktande av förändringarna i ekonomin och omvärlden i övrigt.
- Begreppet produktivitet som en del av verksamhetens resultat tydliggörs och gemensamma mätsystem och utvärderingsförfaranden tas fram tillsammans med andra aktörer.

Kommunförbundets mål:

1. Vi strävar efter att basserviceprogrammet och basservicebudgeten tryggar balansen i kommunernas serviceskyldigheter och finansieringsmöjligheter i hela landet med iakttagande av finansieringsprincipen.
2. Vi strävar efter en breddning av kommunernas skattebas.
3. Vi främjar en reform av statsandelssystemet så att förutsättningarna för styrningen av den kommunala ekonomin förbättras och statsandelarna i regel betalas till kommunerna. Vi stöder principen att kommunernas olika förhållanden och servicebehov ska beaktas i tillräckligt hög grad.
4. Vårt mål är att öka avgifternas betydelse i finansieringen av servicen och styrningen av efterfrågan.
5. Vi utvecklar och stärker regleringen av och handlingsmodellerna för kommunsektorn i riktning mot bättre resultat och större flexibilitet med beaktande av förändringarna i ekonomin, finansieringsmarknaden och kommunstrukturerna.
6. Vi främjar produktiviteten och resultaten i den kommunala verksamheten tillsammans med andra aktörer med målet att införa enhetlig praxis och enhetliga begrepp för mätning och utvärdering av produktiviteten inom de olika funktionerna.

Prioritering 4:

LIVSKRAFTIGA REGIONER

- Finland behöver ett internationellt betydelsefullt metropolområde, starka stadsområden, specialiserade stadskärnor samt landsortscentrum och landsortsregioner som stöder sig på speciella styrkefaktorer. Tillsammans bildar dessa områden ett livskraftigt nätverk av centrum på olika nivåer. Detta skapar förutsättningar för välfärd och beredskap inför strukturomvandlingen och fluktuationerna i den globala ekonomin.
- Utbildning och kultur stärker regionernas livskraft. Regionerna är mångkulturella aktörer som ingår i internationella nätverk. Kommunerna och landskapen har en viktig roll i prognostiseringen av arbetskraftsförändringar. Tillgången på högskoleutbildning och utbildning på andra stadiet tryggas, liksom förutsättningarna att möta arbetskrafts- och utvecklingsbehovet i regionen.
- En fungerande och modern infrastruktur är en nödvändig förutsättning för regionutvecklingen. Klarhet skapas i statens, kommunernas och näringslivets ansvar för utbyggnaden och upprätthållandet av trafik-, datakommunikations- och energiinfrastrukturen.
- Målet är en stark och tydlig regional utveckling och förvaltning med kommunerna som bas.

Kommunförbundets mål:

1. Vi stöder förutsättningarna för kommunerna och regionerna att ingå samarbete och bilda nätverk i syfte att öka de egna resurserna och den egna kompetensen och främja entreprenörverksamheten.
2. Vi stärker kommunernas, regionernas och områdenas förutsättningar att skapa konkurrenskraftiga och innovativa verksamhetsmiljöer som grundar sig på de egna styrkorna.
3. Vi medverkar till att resurserna för kommunernas och regionernas självständiga utveckling stärks på nationell nivå och inom Europeiska unionen.
4. Vi stöder en omorganisering av regionförvaltningen samt att de kommunbaserade landskapsförbundens struktur och ställning klarläggs och stärks.

Prioritering 5:

PERSONALTILLGÅNG OCH PERSONALKOMPETENS

- Det kommunala arbetet är attraktivt. Kommunerna står sig bra i konkurrensen vid rekryteringen av ledning och kompetent personal. Tillsammans bedriver kommunerna regional arbetskraftspolitik för att minska konkurrensen sinsemellan. Aktiv marknadsföring av kommunjobben stöder rekryteringen.
- Personalledningen baserar sig på en heltäckande prognostisering av arbetskrafts- och kompetensbehoven. Det nationella utbildningsprogrammet möter kommunernas personalbehov. Tillräckligt med resurser reserveras för utveckling av personalkompetensen, arbetshälsa och främjande av arbetsförmågan.
- Smidigare normer för behörighetsvillkor och personaldimensionering skapar förutsättningar för kundorienterade service- och serviceprocessreformer och ger bättre resultat.
- Som arbetsgivare är kommunerna föregångare i rekryteringen av invandrare. Kommunerna satsar på mångkulturell servicekompetens.
- När tjänster bolagiseras eller på annat sätt omorganiseras behöver kommunens inkomstunderlag för pensionerna vara hållbart och arbetsgivaren organiserar sig via Serviceinrättningarnas arbetsgivarförening.

Kommunförbundets mål:

1. Vi utvecklar personalledningen och förbättrar resultaten samt behovsprognostiseringen och utvecklingen av kompetensen i kommunerna och samkommunerna.
2. Vi främjar tillgången på arbetskraft, arbetsgivarprofilen och inriktningen av utbildningsutbudet enligt behoven på kommun- och regionalnivå samt stöder utvecklingen av kommunarbetets innehåll. Vi utvidgar samarbetet mellan kommunerna vid personalrekryteringen.
3. Vi verkar för smidigare normer för behörighetsvillkor och personaldimensionering.
4. Vi förnyar det invandringspolitiska programmet och bereder oss för tillväxten av arbetskraftsinvandringen.
5. Vi strävar efter att tydliggöra ansvarsfördelningen och att utveckla verksamheten vid arbets- och näringsbyråerna i sysselsättningsfrågor.

Prioritering 6:

KLIMATFÖRÄNDRINGEN

- Kommunerna tar initiativ och arbetar aktivt för att motverka och bereda sig för klimatförändringen.
- Kommunerna motverkar klimatförändringen genom sina beslut om markanvändning och trafik, energival, upphandlingar, ny teknologi och energieffektiv service.
- Staten, kommunerna, kommuninvånarna och företagen är medvetna om sitt ansvar och sina möjligheter att påverka när det gäller klimatfrågor.
- Kommunerna erbjuder kommuninvånarna och företagen en klimatvänlig verksamhetsmiljö.
- Kommunerna bereder sig för de skadliga följderna av klimatförändringen genom god samhällsplanering och framförhållning och vid behov genom olika beredskapsplaner.

Kommunförbundets mål:

1. Vi stöder åtgärder som motverkar klimatförändringen i kommunernas avgöranden som gäller energipolitik, service, markanvändning och trafik.
2. Vi stöder kommunerna i deras uppgift att ombesörja fungerande service och samhällsfunktioner i de föränderliga klimatförhållandena.
3. Vi uppmuntrar kommunerna att i sin närings- och sysselsättningspolitik utnyttja de möjligheter som klimatförändringen erbjuder.
4. Vi förutsätter att ansvarsfördelningen i klimatfrågor är rättvis ur kommunernas synvinkel och att lagstiftningen och övriga statliga åtgärder ger kommunerna tillräckliga förutsättningar att motverka klimatförändringen och anpassa sig till den.



Prioritering 7:

KOMMUNEN OCH MARKNADEN

- Kommunerna har rätt att besluta om hur de tillhandahåller och producerar service.
- Kommunernas roll och förutsättningar att verka i en marknadsmiljö är tydliga.
- Kommunerna har livsviktiga naturliga monopol inom sina områden, till exempel i fråga om vattenförsörjningen.
- Kommunerna har beredskap att lägga ut tjänster i kontrollerad omfattning och utvecklar servicemarknaden. De räknar med att deras servicestrategier kommer att ändras. Kommunerna har en gedigen marknadskompetens. De utvecklar verksamhetsmodeller som gör det lättare att utnyttja företagets kompetens och innovationsförmåga i produktionen och utvecklingen av den kommunala servicen.
- Hur servicemarknaden fungerar bedöms i relation till de mål som satts upp för serviceutvecklingen.

Kommunförbundets mål:

1. Vi verkar för att kommunerna har en stark, entydig och erkänd roll som tillhandahållare av service.
2. Vi verkar för att det finns klara spelregler för kommunernas verksamhet på marknaden.
3. Vi främjar kommunernas kompetens inom upphandling och konkurrensutsättning.
4. Vi verkar för att det finns en fungerande marknad för kommunerna.



Prioritering 8:

KOMMUNFÖRBUNDETS FÖRNYELSE

- Kommunförbundets mål är att utvecklas till ett förbund för intressebevakning, utveckling och experttjänster i enlighet med målbilden 2017.

Kommunförbundets mål:

1. Vi är en intressebevakare och vägvisare som är steget före.
2. Vi profilerar oss i utvecklingen och våra serviceprodukter med hänsyn till kommunernas differentierade behov.
3. Vi utnyttjar strategiska partnerskaps- och kompetensnätverk i Finland och internationellt. Vi utvidgar expertnätverkssamarbetet med kommunerna. Vi skapar utvecklingsmiljöer som öppnar vägar till förnyelse i kommunerna.
4. Vi utvecklar förutsättningarna för hög personalkompetens, arbetshälsa och sporrande arbete genom en nydanande och aktiv personalpolitik.
5. Vi försäkrar oss om att vår verksamhet ger bästa möjliga resultat ur kommunernas synvinkel genom att fördela våra resurser utifrån våra verksamhetsprioriteringar.
6. Vi säkerställer att hela förbundskoncernens verksamhet är kommunfokuserad och ger goda resultat genom våra principer för förbundets ägarpolicy.



3 KOMMUNFÖRBUNDETS BUDGET 2010 OCH EKONOMISKA UTSIKTER

En viktig del av förbundets inkomster utgörs av medlemskommunernas medlemsavgifter, som de senaste åren har följt utvecklingen av kommunernas beskattningsbara förvärvsinkomster. En höjning av medlemsavgifterna för år 2010 vore principiellt motiverad med tanke på den alltför goda inkomstutvecklingen på cirka 6 procent i kommunerna 2008, men på grund av kommunernas trängda ekonomiska situation i dagens läge har medlemsavgifterna inte höjts. Till följd av detta blir förbundets ekonomiska underskott -3,8 miljoner euro för den löpande verksamheten år 2010. Ekonomin uppskattas ändå i sin helhet vara i balans med hjälp av finansierings- och placeringsvinster. En betydande kostnadspost i förbundets ekonomi utgörs av de årliga pensionsavgifterna, vilka under fem år ökat med nära en miljon euro.

Förbundet förnyar tekniken för webbservicen. Dessutom planerar man att börja utnyttja jordvärme för uppvärmningen av Kommunernas hus. Totalt uppgår dessa och andra investeringar till 1,6 miljoner euro. En planändring inkluderande bland annat bostadstomter av förbundets Tusbyfastighet behandlas sannolikt i fullmäktige under året.

Budgeten innehåller också uppskattningar av förbundets ekonomiska utsikter åren 2010–2012. Om den ordinarie verksamheten uppvisar ett underskott på maximalt -4 miljoner euro, täcks det av dotterbolagens dividend- och ränteavkastning och den rätt höga, genomsnittliga årliga avkastningen på cirka 5–7 procent av förbundets placeringsportfölj. Placeringsportföljens avkastning varierar emellertid från år till år bland annat beroende på fluktuationerna på aktiemarknaden.

En balanserad ekonomi kräver att förbundet fokuserar på kärnfunktionerna, stramar åt verksamhetsutgifterna och inför nya verksamhetsformer. Kommunernas medlemsavgifter till förbundet justeras i enlighet med utvecklingen av de beskattningsbara inkomster som motsvarar kommunalskatten också under kommande år. Personalpolitiken ses över så att förbundets målbild förverkligas. Personalresurserna minskas genom naturlig avgång och resurserna riktas i första hand in på Kommunförbundets kärnuppgifter.



4 KOMMUNALA ARBETSMARKNADS- VERKET

Förhandlingarna om revidering av det kommunala huvudavtalet fortsätter. Kommunala arbetsmarknadsverket (KA) främjar störningsfri verksamhet på arbetsmarknaden också vid beredningen av andra reformer inom arbetsmarknadssystemet.

Arbets- och tjänstekollektivavtalen mellan Kommunala arbetsmarknadsverket och de kommunala huvudavtalsorganisationerna upphör 31.1.2010.

Början av verksamhetsåret präglas dels av förhandlingar om kollektivavtal, som behöver anpassas till den kommunala ekonomin tillstånd, dels av verkställigheten av de nya avtalen. Målet är alltså att förtydliga avtalen och eliminera hinder för produktivitet och bättre resultat, bland annat genom en revidering av arbetstidsregleringen. KA strävar efter att främja frivilliga lokala sparavtal för personalutgifter.

Åtgärderna för att höja arbetsgivarprofilen och göra kommunarbetet allt mer attraktivt fortsätter.

KA inleder ett projekt för prognostisering av kommunarbetsgivarnas kompetens- och arbetskraftsbehov. Målet är att förbättra faktaunderlaget och stödja kommunarbetsgivarnas personalpolitiska planer och beslut. Arbetskraftssituationen inom kommunsektorn och strukturreformen avgör i hög grad målen för KA:s intressebevakning och avtalsverksamhet.

KA främjar de kommunala arbetsgivarnas intressen särskilt vid trepartsberedningen i frågor som gäller förlängning av de anställdas arbetskarriär, kompetensutveckling, sporrande social trygghet och revidering av arbetspolicyn.

Genom utveckling av de olika delområdena inom långsiktig personalledning främjas balansen mellan personalen och ekonomin och samtidigt förbättras arbetslivskvaliteten och resultaten. Genom utveckling av lednings- och chefsarbetet främjas också framförhållningen, kompetensutvecklingen, ny praxis, arbetshälsan och resultaten. I samarbete med arbetsmarknadsparterna inom kommunsektorn styrs de kommunala arbetsplatserna mot bättre mottaglighet för resultatfrämjande praxis och uppföljning av produktivitets- och resultatutvecklingen.

I samarbetet på europeisk nivå strävar KA efter en dialog som anpassas till den ekonomiska krisen och en aktivare diskussion om samtidigt främjande av arbetslivskvaliteten och resultaten.

Kommunala arbetsmarknadsverket utvecklar vidare bland annat Eksaitti-forumet och utnyttjar samtidigt nätverkspotentialen och interaktionen med kommunarbetsgivarna inom teman som aktuell avtalsverksamhet och intressebevakning. Arbetsmarknadsverket gör bedömningar av omvärldsförändringarna och av behovet att revidera sin strategi. KA organiserar regionala arbetsgivareevenemang och ger information och utbildning som är förenlig med verkets strategi.

5 FORSKNING OCH UTVECKLING

Kommunförbundet deltar aktivt i utvecklandet av kärnan i det finländska välfärdssamhället: god basservice, levande demokrati och hållbar livsmiljö. Genom vår forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamhet (F&U&I) främjar vi i samverkan kommunsektorns förnyelseförmåga och skapar förutsättningar för förbundets föregripande intressebevakning, serviceverksamhet och utveckling.

Vår styrka är en mångsektoriell kompetens och en övergripande syn på kommunernas verksamhet. Inom vår verksamhet tar vi fram ny information och innovativa verksamhetsmodeller, kompetens i nätverkslärande och mångsidiga produkter som stöd för utveckling av kommunerna.

Vi genomför vår F&U&I-verksamhet genom vårt nätbaserade sätt att arbeta. Verksamheten får sitt innehåll i en bred växelverkan med våra strategiska samarbetspartner: kommunerna, staten, universiteten och andra centrala forsknings- och utvecklingsorganisationer.

Kommunförbundets strategi styr F&U&I-verksamheten, som konkretiseras i det årliga forsknings- och utvecklingsprogrammet. Med hjälp av programmet koordinerar och stöder vi breda projekt som främjar kommunernas förnyelseförmåga.

Utgångspunkten för möjligheterna att utveckla kommunernas verksamhet, förnya servicen och förbättra produktiviteten är förekomsten av tillförlitliga och uppdaterade utvärderings- och jämförelsedata. Vi svarar på denna utmaning bland annat genom utvärderingsprogrammet ARTTU för strukturreformen, som pågår till 2012.

Att trygga kommuninvånarnas välfärd i vardagen är en av de viktigaste utmaningarna för kommunerna i framtiden. Vi stöder detta arbete genom att tillsammans med kommunerna utveckla servicelösningar som är mer användarvänliga och innovativa än tidigare. Ett exempel är Innobyn, ett som genomförs i ett brett samarbete.

Fokus inom utvecklingsverksamheten läggs på projektet Ny kommun 2017. Projektets huvuduppgift är att tillsammans med kommunerna bygga en vision och verksamhetsmodeller för en livskraftig kommun i olika miljöer, en levande självstyrelse och det finländska systemet för kommunalförvaltningen. Genom utvecklingsarbetet Ny kommun 2017 ser vi till att det finns en färdig verksamhetsmodell för de följande fullmäktigeperioderna när strukturreformen upphör vid utgången av 2012. Samtidigt stärks visionära nydaningar redan under den pågående strukturreformen. En del av de pågående och kommande programmen och projekten bildar samtidigt en utvecklingsplattform för Ny kommun 2017.

6 FÖRBUNDSKONCERNENS BOLAG

AUDIATOR AB OCH BOLAGEN INOM AUDIATOR

Bolaget Auditor är den femte största aktören inom revisionsfältet. Oy Auditor Ab, Oy Auditor Yhtiötarkastus Ab, Oy Audiarev Ab och Auditor – Utveckling (Finlands Kommunrevision Ab) utgör tillsammans bolaget Auditor. Finlands Kommunförbund äger Auditor-bolaget till 91 procent.

Bolagen inom Auditor erbjuder högklassiga revisionstjänster, utvärderings- och säkerhetstjänster för intern kontroll och riskhantering samt utbildnings- och konsulttjänster.

Auditor Ab behöll sin ställning som marknadsledande då kommunernas fullmäktige i början av sin mandattid valde revisionssammanslutning för revisionerna av deras förvaltning och ekonomi 2009–2012. Priskonkurrensen är hårdare än under föregående offertrunda. I norra Finland förlorade Auditor Ab många kommunkunder medan marknadsandelen växte i södra Finland.

Kommunkoncernerna behöver en mer täckande service än tidigare i och med förändringarna i strukturerna och verksamhetssätten inom kommunfältet. Bolagen inom Auditor är insatta i den offentliga sektorns verksamhetsbetingelser, grundläggande styrnings- och ledningsprocesser och ekonomi och verksamhet i detalj. Målet för bolagen är att producera de bästa tjänsterna inom områdena offentliga sektorn, ekonomi och revision. Högre produktivitet är ett gemensamt mål för den offentliga sektorn. Kostnadsberäkningstjänster hör också till bolagens kompetensområde. Genom sin kompetens och sina serviceprodukter främjar bolagen också hela förbundskoncernens mål.

FCG-KONCERNEN

FCG Finnish Consulting Group Oy är ett av Finlands största konsultföretag med verksamhet på många områden och marknadsledande inom flera av sina branscher. Finlands Kommunförbund äger FCG-koncernen till 59 procent. Andra ägare är bland annat Helsingfors universitet, finska staten, Tapiolabolagen och Profita Fund.

Koncernens tjänster inriktas på infrastruktur-, miljö- och samhällsplanering, utbildning, kompetensutveckling och internationell utvecklingskonsultverksamhet. Till koncernens kundkrets hör förutom den offentliga sektorn också en bred krets av kunder från den privata sektorn.

FCG:s inhemska bolag FCG Efeko Oy, FCG International Oy, FCG Planeko Oy och FCG MentorIT Oy fusionerades med sitt moderbolag FCG Finnish Consulting Group Oy i oktober 2009. Fusionen har varit ett av de strategiska målen från 2005 i samband med att FCG-koncernen bildades, och den genomförs för att förtydliga och lätta upp FCG:s organisations- och kostnadsstrukturer. I Finland finns det från november 2009, efter fusionen, endast ett bolag, FCG Finnish Consulting Group Oy. Också koncernens inter-

nationella bolag ställs direkt under moderbolaget. I och med fusionen överförs också de inhemska FCG-bolagens personal, affärsverksamhet och kundförbindelser till moderbolaget. Alla pågående projekt inom FCG-bolagen fortsätter enligt kundavtalen.

I FCG:s nya organisationsstruktur har allt som gäller beslut, strategisk utveckling, kompetensutveckling och utbildning koncentrerats till enheten Utveckling och konsultation. Också markanvändningsplaneringen har placerats i denna enhet vid sidan av konsultverksamheten för kommunernas ledning och förvaltning.

Samhällsplaneringen består av två enheter: Infrastrukturplanering och Vatten- och miljökonsultation. Infrastrukturplaneringen innefattar bland annat kompetens inom områdena arkitektur, grundstrukturplanering, vägar, gator och hamnar och tjänster som gäller byggande och underhåll. Inom enheten för vatten- och miljöplanering täcker tjänsterna planerings-, automations- och utredningskompetens inom områdena, miljökonsultering samt kompetens inom energi- och klimattjänster.

FCG:s internationella verksamhet fortsätter som ett eget affärsverksamhetsområde, liksom ICT-affärsverksamheten.

Det viktigaste strategiska målet för FCG under 2009 har varit att bilda ett enhetligt FCG. Bolaget fick i juni en ny ledningsgrupp och i september tillsattes andra nyckelpersoner med uppgift att leda verksamhetsområdena och funktionerna i den nya organisationen. FCG har använt en gemensam företagsbrand, men ska nu i sin brandstrategi ta fasta på överensstämmelse mellan branden och den nya organisationen och det nya produkt- och serviceurvalet.

Under år 2010 är det viktigt att i och med fusionen utveckla den nya organisationens verksamhet och effektivisera försäljningen och marknadsföringen på regional nivå. I den interna utvecklingen gäller det främst att förenhetliga datasystemen och utveckla lednings- och personalprocesserna.

I FCG-koncernens tjänst finns sammanlagt över 850 experter inom landet och utomlands. Målet för omsättningen 2010 är att hållas på föregående års nivå, detta gäller också både den inhemska och utländska personalstyrkan.

GUSTAVELUND AB

Gustavelund Ab är grundat 1989 och ägs helt av Finlands Kommunförbund. Den grundläggande uppgiften är att hjälpa kunderna att genomföra olika mötesevenemang genom att tillhandahålla konferens-, hotell- och restaurangtjänster.

Hörnstenarna för Gustavelunds strategi är att hålla sig inom kongresshotellprofilen, stå till tjänst för grupper genom beställningsprincipen, svara på ägarens förväntningar och underhålla fastigheten enligt planerna. Gustavelunds motto "allt inkluderat" sammanfattar väl utbudet av helhetstjänster som utgår från kundens behov.

Tjänsterna säljs främst till företag i huvudstadsregionen och närområdet och till enheter, förbund och organisationer inom den offentliga förvaltningen. Verksamheten har en tydlig internationell prägel; av de övernattande gästerna är över en fjärdedel utlänningar. Också inom företagssektorn har Gustavelund ett starkt fotfäste. År 2010 eftersträvas en ökning av särskilt kommunerna och deras intressentgrupper, den offentliga förvaltningen och organisationssektorn i kundkretsen.

Företagets verksamhet har de senaste åren varit lönsam. Målet är det samma för år 2010. Personalstyrkan bibehålls enligt planerna på ungefär samma nivå som föregående år.

KL-KUNTAHANKINNAT OY

KL-Kuntahankinnat Oy är ett år 2007 grundat bolag som helt och hållet ägs av Finlands Kommunförbund och som varken är vinstdrivande eller delar ut dividender.

KL-Kuntahankinnat Oy:s verksamhet börjar etableras och bolagets roll som nationell inköpscentral för kommunala kunder är välkänd. Bolaget upplevs som en tillförlitlig och kompetent aktör, som genom sin konkurrensutsättning av ramavtal och upphandlingskontrakt ger sina kunder konkreta inbesparingar.

Bolaget förverkligar sina mål, som är förenliga med dess strategi och Kommunförbundets centrala prioriteringsområden. De viktigaste målen är konkret nytta för kunderna, kundorienterad produktområdesledning och starka band till olika intressentgrupper samt profilering. Antalet kunder och kontrakt fortsätter att växa och bolaget börjar ta kontroll över och täcka sina verksamhetskostnader med serviceavgiftsintäkterna i enlighet med målsättningen.

Bolaget verkar i interaktivt samarbete med kunderna, marknaden och andra intressenter. Anbudsobjekten väljs utifrån kundernas behov. Arbetet anpassas till personalens begränsade resurser. Behövlig merkompetens skaffas genom köp av tjänster.

KL-KUSTANNUS OY

KL-Kustannus Oy har i uppgift att stödja kommunernas beslutsfattare, ledning och sakkunniga med hjälp av informationsförmedling, journalistiskt innehåll och kontaktskapande evenemang. Bolaget är ett dotterbolag som helt och hållet ägs av Kommunförbundet. Huvudprodukterna är tidskrifterna Kuntalehti och Kunta ja Tekniikka, webbtjänster för tidskrifterna och Kommunmarknaden.

År 2010 är ett mycket krävande år för bolaget. Debatten om kommunreformens fortsättning och den offentliga ekonomins tillstånd präglar verksamheten och innehållet.

Mediebranschen har fortfarande stora svårigheter på grund av konjunkturen. Recessionen har naggat reklamintäkterna i kanten. Ett nytt problem har uppstått inom kommunsektorn genom att kommunerna blivit färre, vilket medför att abonnemangsintäkterna minskar. Bolagets tidningar försöker år 2010 åstadkomma ömsesidiga synergifördelar och effektiviserar sin innehållsproduktion för att klara den allt stramare ekonomin. Tidningarna bereder sig också på att förnya sina nättjänster. Likaså förnyas tidningarnas distributionsprogram.

Följande Kommunmarknad arrangeras 15–16.9.2010 i Kommunernas hus i Helsingfors. Målet är ca 6 000 besökare och 150 utställare. Kommunmarknaden samarbetar allt mer med andra mässor och arrangörer. IT-programmen för arrangemangen förnyas under året.

Bolaget eftersträvar också framgent en lönsam affärsverksamhet. Personalstyrkan är oförändrad.

