

Till de ordinarie ledamöterna i Finlands Kommunförbunds förbundsdelegation och till ledamöterna och ersättarna i styrelsen

Finlands Kommunförbunds förbundsdelegation kallas till höstsammanträde.

Tidpunkt Torsdag 26.11.2020 kl. 14.00–17.00

Plats Kommunernas hus, Andra linjen 14, Helsingfors
Det är också möjligt att delta i sammanträdet på distans via Microsoft Teams-programmet. Teams-länken till sammanträdet finns nedan. Med tanke på coronaläget i huvudstadsregionen rekommenderar vi att man deltar på distans.

Microsoft Teams -kokous

Liity tietokoneella tai mobiilisovelluksella

(linkki kokoukseen löytyy valtuuskunnan jäsenille toimitetusta kokouskutsusta)

Teams-länken sänds också som en kalenderinbjudan till mötesdeltagarna i dag.

Ärenden

- 21 Sammanträdet öppnas
- 22 Sammanträdetts laglighet och beslutförhet konstateras
- 23 Val av protokolljusterare
- 24 Godkännande av föredragningslistan
- 25 Aktuell översikt
- 26 Förslag till budget för Finlands Kommunförbund och KT Kommunarbetsgivarna 2021
- 27 Uppdatering av Kommunförbundets strategiska åtgärder 2021 (verksamhetsplan)
- 28 Begäran om befrielse från uppdragen som ledamot respektive ersättare i förbundsdelegationens valnämnd, kompletteringsval och utnämning av ny ordförande
- 29 Nästa sammanträde
- 30 Övriga ärenden
- 31 Sammanträdet avslutas

Föredragningslistan med bilagor har publicerats på Microsoft Teams-tjänstens plattform Kuntaliiton valtuuskunta samt på tjänsten Kommunförbundet.fi.

Ett mer detaljerat mötesprogram finns i föredragningslistan.



Vänligen anmäl eventuellt förhinder till Kommunförbundets förvaltningssakkunniga Nina Eriksson per e-post nina.eriksson@kommunforbundet.fi eller tfn 050 569 5301 (gäller ej dem som tidigare anmält förhinder).

Förbundsdelegationens arbetsordning 14 §: Inkallande av ersättare

En ledamot i förbundsdelegationen som inte kan närvara vid ett sammanträde eller som är jävig att behandla ett ärende på föredragningslistan ska omedelbart anmäla förhinder eller jäv till förbundsdelegationens sekreterare eller sammanträdespersonalen.

När en tillförlitlig anmälan om förhinder eller jäv har anlänt ska en sådan ersättare för förbundsdelegationsledamoten som avses i föreningens stadgar kallas in.

SUOMEN KUNTALIITTO - FINLANDS KOMMUNFÖRBUND

Ordförande

Joona Räsänen

För kännedom ersättarna i förbundsdelegationen



Förbundsdelegationen 26.11.2020

Information om sammanträdet

Tid Torsdag 26.11.2020 kl. 14.00–17.00

Plats Kommunernas hus, föreläsningssalen och konferensrummen, Andra linjen 14, Helsingfors eller deltagande på distans via Microsoft Teams-programmet.

Program

Torsdag 26.11.2020

Kl.

12.00–14.00 **Fullmäktigegruppernas sammanträden och lunch för dem som anlänt till Kommunernas hus**

Saml	B 3.4	3 vån.
SDP	B 3.1	3 vån.
C	B 3.8	3 vån.
Gröna	B 3.2	3 vån.
VF	B 3.3	3 vån.
Sannf	B 1.4	1 vån.
SFP	B 1.2	1 vån.

KD sammanträder i samband med lunchen, inget separat konferensrum

Det är också möjligt att delta i gruppssammanträdena på distans via Microsoft Teams-programmet.

13.30– **Anmälan för dem som anlänt till Kommunernas hus** föreläsningssalens entré

Distansdeltagarna konstateras vid sammanträdet. Det lönar sig att ansluta sig i god tid före kl. 14 så att man hinner reda ut eventuella tekniska problem före sammanträdet.

14.00 **Sammanträdet öppnas** föreläsningssalen eller Microsoft Teams
förbundsdelegationens ordförande Markku Pakkanen

Behandling av sammanträdesärendena § 21–31 (paus ca kl. 15.30–16.00)

Sammanträdet avslutas

Förbundsdelegationen 26.11.2020

Deltagarförteckning

Ordinarie ledamöter

Helsingfors valkrets

Asko-Seljjavaara Sirpa
Kaleva Atte
Urho Ulla-Marja
Jalovaara Ville
Kivekäs Otso
Diarra Fatim
Harjanne Atte
Malin Petra
Borgarsdóttir Sandelin Silja

Nylands valkrets

Markkula Markku
Perttu Helinä
Vestman Heikki
Patinen Jussi
Kiljunen Kimmo
Pahlman Irma
Sistonen Markku
Havula Tapio
Lintula Tiia
Raunu Päivi
Liimatainen Tiina
Andersson Otto

Egentliga Finlands valkrets

Kattelus Lauri
Mikkola Mari
Pokki Pertti
Ruottu Annina
Sarlund Katri
Rinne Pirjo

Satakunta valkrets

Laitinen-Pesola Jaana
Jokinen-Anttila Leena
Jalonen Vesa
Saarinen Pauli

Landskapet Ålands valkrets

Eriksson Tage

Tavastlands valkrets

Vahter Merja
Bitter Riku
Nahkuri Miia
Lehtimäki Kirsi-Maarit
Häggman Johanna
Ronkainen Jari
Falk Sonja

Ersättare i inträdesordning

Saxberg Mirita Saml
Niskanen Dani-Joakim Saml
Apter Ted Saml
Heinäluoma Eveliina SDP
Vanhanen Reetta Gröna
Vesikansa Sanna Gröna
Ohisalo Maria Gröna
Arhinmäki Paavo VF
Rantala Marcus SFP

Laiho Mia Saml
Lehmuskallio Paula Saml
Tamminen Sami Saml
Koroma-Hintikka Maria Saml
Korpi Marianne SDP
Kähärä Sirkka-Liisa SDP
Lindberg Arto SDP
Metsäkivi Sari C
Nieminen Eeva-Liisa Gröna
Pispala Leni Gröna
Lehto Timo VF
Walls Anders SFP

Forsblom Toni Saml
Ruohonen Sini Saml
Koivusalo Mari-Eliina SDP
Santalahti Samuli C
Lindberg Marko Gröna
Rand Jorma VF

Marttinen Matias Saml
Viitala Juha SDP
Vuorela Sari C
Rantanen Jani Sannf

Karlsson Bo-Yngve Åland

Lähteenkorva Jaana Saml
Karjalainen Riitta Saml
Laatikainen Anne SDP
Hyytiä Kari SDP
Talja Martti C
Nieminen Mira Sannf
Portin Ismo KD

Förbundsdelegationen 26.11.2020

Ordinarie ledamöter

Birkalands valkrets

Parhankangas Kirsi
Andersson Jari
Jokinen Jenni
Ala-Herttuaala Marika
Kuisma Juha
Koto Sonja

Sydöstra Finlands valkrets

Kirjavainen Marika
Salmisaari Timo
Taavitsainen Satu
Pakkanen Markku
Kuikka Seija
Lehto Raul

Savolax-Karelens valkrets

Berg-Väänänen Nelli
Suhonen Timo
Ojalampi Mari
Markkanen Sallamaarit
Saastamoinen Kari

Vasa valkrets

Koski Susanna
Berg Kim
Lehtimäki Esko
Kerola Mari
Stenman Ulf
Nummensalo Kati

Mellersta Finlands valkrets

Selin Jaakko
Puro Markku
Honkonen Petri
Mäkinen Tuija

Uleåborgs valkrets

Heikkinen Janne
Hietala Heli
Vehkaperä Mirja
Mulari Keijo
Hänninen Tuomo
Paasimaa Veli
Moilanen Ahti

Lapplands valkrets

Salmijärvi Petteri
Ponkala Markku
Keränen Pertti

Ersättare i inträdesordning

Kostiainen Leena Saml
Taina Anneli Saml
Järvinen Pekka SDP
Lounasranta Marko SDP
Sarvijärvi Minna C
Friman Väinö Gröna

Leppänen Jouko Saml
Harjumaaskola Jarkko SDP
Malm Niina SDP
Helminen Kristiina C
Tynkkynen Jonne C
Aksels Tuulikki Sannf

Törmälä Anssi Saml
Lahtela Esa SDP
Sokka Irja SDP
Musikka Sinikka C
Savolainen Leila C

Heinonen Kimmo Saml
Isotalus Tiina SDP
Rintamäki Merja C
Ojaniemi Kati C
Björklund Mikaela SFP
Rantanen Kimmo KD

Timperi Kati-Erika Saml
Kalmari Leena SDP
Lindell Leila C
Kuorelahti-Juntunen Pulmu Gröna

Heinonen Niilo Saml
Laine Sanna SDP
Mattila Hanna-Leena C
Karjalainen Esa C
Niinikoski Eija-Riitta C
Räisänen Aki VF
Aavakare Eila Sannf

- C
- C
Ahlakorpi Anni VF

Förbundsdelegationen 26.11.2020

Kommunförbundets styrelse

Ordinarie ledamöter

Räsänen Joona, ordf.	SDP
Rautio Sari, I vice ordf.	Saml
Tapani Tölli, II vice ordf.	C
Kankaanniemi Toimi	Sannf
Kokko Annika	Saml
Korhonen Martti	VF
Lehtonen Harri	SDP
Lehtosalo-Lönnberg Eevakaisa	C
Lumela Meri	Gröna
Lyly Lauri	SDP
Nylander Mikaela	SFP
Rantanen Tuomas	Gröna
Sankelo Janne	Saml
Sazonov Daniel	Saml
Taponen Merja	C

Ersättare

Alatalo Juuso	SDP
Autto Heikki	Saml
Hertell Sirpa	Gröna
Ikonen Anna-Kaisa	Saml
Karjalainen Mira	C
Lepola Kaisa	SDP
Minkkinen Minna	VF
Mäkinen Tapani	Saml
Ollikainen Mikko	SFP
Pelttari Pekka	C
Reijonen Minna	Sannf
Röppänen Neeta	SDP
Saario Mari	Gröna
Seppälä Topi	C
Talvitie Mari-Leena	Saml

Övriga närvarande

Karhunen Minna	verkställande direktör
Reina Timo	vice verkställande direktör
Tainio Hanna	vice verkställande direktör
Sulin Ida	direktör, svenska och internationella ärenden
Välikorpi Miia	vik. kommunikationsdirektör
Myllymäki Riitta	sekreterare för sammanträdet

Förbundsdelegationen 26.11.2020

Ärenden

- 21 Sammanträdet öppnas
- 22 Sammanträdet laglighet och beslutförhet konstateras
- 23 Val av protokolljusterare
- 24 Godkännande av föredragningslistan
- 25 Aktuell översikt
- 26 Förslag till budget för Finlands Kommunförbund och KT Kommunarbetsgivarna 2021
- 27 Uppdatering av Kommunförbundets strategiska åtgärder 2021 (verksamhetsplan)
- 28 Begäran om befrielse från uppdragen som ledamot respektive ersättare i förbundsdelegationens valnämnd, kompletteringsval och utnämning av ny ordförande
- 29 Nästa sammanträde
- 30 Övriga ärenden
- 31 Sammanträdet avslutas

Förbundsdelegationen 26.11.2020

21
Sammanträdet öppnas

Ordföranden öppnar förbundsdelegationens sammanträde.

Förslag Konstateras.

Beslut

Förbundsdelegationen 26.11.2020

22

Sammanträdets laglighet och beslutförhet konstateras

Enligt § 18 i Kommunförbundets stadgar har förbundsdelegationen ordinarie sammanträde två gånger om året: ett vårsammanträde i mars–juli och ett höstsammanträde i september–december vid en tidpunkt och på en plats som styrelsen bestämmer.

Kommunförbundets styrelse har vid sitt sammanträde 5.11.2020 med stöd av ovanstående sammankallat förbundsdelegationen till ett sammanträde 26.11.2020. Sammanträdet hålls i Kommunernas hus, Andra linjen 14, Helsingfors. Det är också möjligt att delta i sammanträdet på distans via Microsoft Teams-programmet.

Kallelse till förbundsdelegationens sammanträde ska skickas till varje ledamot minst tio dagar före sammanträdet per brev eller elektroniskt till den adress ledamoten uppgett. Till kallelsen ska det i mån av möjlighet fogas en föredragningslista. Om det är möjligt att delta i sammanträdet per post, genom datakommunikation eller med något annat tekniskt hjälpmedel, ska detta nämnas i kallelsen. I kallelsen ska också nämnas om yttranderätten är begränsad för ledamöter som deltar i sammanträdet per post, genom datakommunikation eller med något annat tekniskt hjälpmedel.

Kallelsen skickas ut senast 16.11.2020.

Likaså med stöd av den nämnda paragrafen i stadgarna är förbundsdelegationen beslutför när över hälften av ledamöterna är närvarande.

Förslag

Konstateras att i detta förbundsdelegationssammanträde deltar vid namnuppropet konstaterade ledamöter och ersättare samt övriga närvarande i enlighet med den undertecknade deltagarförteckningen och de i distansdeltagarnas datasystems diskussionsfält bokförda meddelandena om deltagande. Sammanträdets sekreterare upprättar en förteckning över mötets deltagare och förteckningen bifogas protokollet.

Samtidigt konstateras att sammanträdet är lagenligt sammankallat och beslutfört.

Beslut

Förbundsdelegationen 26.11.2020

23

Val av protokolljusterare

Enligt § 16 i arbetsordningen för förbundsdelegationen undertecknas förbundsdelegationens protokoll av ordföranden och sekreteraren. Protokollet justeras av två förbundsdelegationsledamöter som utsetts vid sammanträdet.

Till protokolljusterare utses två ledamöter i alfabetisk ordning, dock så att protokolljusterarna inte företräder samma parti.

Förslag

Förbundsdelegationen beslutar välja förbundsdelegationsledamöterna Otto Andersson, SFP, och Heli Hietala, SDP, till protokolljusterare.

Beslut

Förbundsdelegationen 26.11.2020

24
Godkännande av föredragningslistan

Förslag Förbundsdelegationen godkänner föredragningslistan för sammanträdet.

Beslut

Förbundsdelegationen 26.11.2020

25
Aktuell översikt

Aktuellt i kommunerna
Kommunminister Sirpa Paatero

Översikt över Hansel Ab:s verksamhet
Verkställande direktör Anssi Pihkala och vice verkställande direktör Raili Hilakari, Hansel Ab

Paus

Presentation av strategin för offentliga upphandlingar
Vice verkställande direktör Hanna Tainio och ledande juristen Katariina Huikko, Finlands Kommunförbund rf

Förslag Antecknas till protokollet.

Beslut

Närmare upplysningar Minna Karhunen, tfn 050 380 5907
Riitta Myllymäki, tfn 050 349 5460

Förbundsdelegationen 26.11.2020

26

Förslag till budget för Finlands Kommunförbund och KT Kommunarbetsgivarna 2021

Bilaga 1, § 26, Förslag till budget för Finlands Kommunförbund och KT Kommunarbetsgivarna 2021

Förbundets inkomster har budgeterats till sammanlagt 23,2 miljoner euro. Största delen består av inkomster från kommunernas medlemsavgifter, 17,1 miljoner euro, vilket är samma belopp som år 2020. Medlemsavgifterna från samarbetsmedlemmar, dvs. sjukvårdsdistrikten, landskapsförbunden, samkommunerna för utbildning och samkommunerna för specialomsorger, beräknas inbringa 1,6 miljoner euro. Den externa finansieringens andel av de budgeterade inkomsterna är 3,4 miljoner euro.

Kommunförbundets personella insats uppskattas bli 177,7 årsverken. Den budgeterade arbetsinsatsen för 2020 är 170,6 årsverken, men den förutspås bli 167,0 årsverken. Personalkostnadernas andel av alla kostnader är 58 procent. Placerings- och finansieringsverksamheten uppskattas inbringa 2,8 miljoner euro netto.

Resultatet i förbundets budgetförslag är 0,0 miljoner euro.

För KT Kommunarbetsgivarna har det budgeterats 7,0 miljoner euro i betalningsandelar av kommunerna och 1,6 miljoner euro i övriga inkomster.

KT Kommunarbetsgivarnas personella insats har budgeterats till 58,7 årsverken år 2021, medan den i budgeten 2020 var 58,1 årsverken. Personalkostnadernas andel av alla kostnader är 61 procent.

Enligt § 17 i Kommunförbundets stadgar fastställer förbundsdelegationen förbundets verksamhetsplan och budget vid sitt höstsammanträde.

Enligt 5 § i lagen om kommunala arbetsmarknadsverket (254/1993) fastställer kommunernas centralorganisation Kommunala arbetsmarknadsverkets (KT Kommunarbetsgivarnas) budget och bokslut samt utser revisorerna och beslutar om beviljande av ansvarsfrihet.

Förslag

Förbundsdelegationen

- fastställer budgeten för Finlands Kommunförbund 2021 i enlighet med bilaga 1, § 26 i föredragningslistan och
- godkänner i enlighet med 5 § i lagen om kommunala arbetsmarknadsverket Kommunala arbetsmarknadsverkets (KT Kommunarbetsgivarnas) budget för 2021 i enlighet med bilaga 1 till § 26 i föredragningslistan och
- fastställer Finlands Kommunförbunds placeringspolicy för 2021 i enlighet med bilaga 1, § 26 i föredragningslistan.

Dessutom ger förbundsdelegationen förbundets verkställande direktör fullmakt att besluta om tekniska justeringar av budgeten samt sådana justeringar av budgeterade bruttointkomster och bruttoutgifter för forsknings- och utvecklingsprojekt som inte ändrar det totala nettobeloppet av förbundets insatser i fråga om projekt.

Beslut

Förbundsdelegationen 26.11.2020

27

Uppdatering av Kommunförbundets strategiska åtgärder 2021 (verksamhetsplan)

Bilaga 1, § 27 Kommunförbundets strategi 2021_justering

Kommunförbundets strategiska åtgärder har uppdaterats för år 2021. De strategiska åtgärderna utgör en sådan verksamhetsplan som avses i Kommunförbundets stadgar. Arbetet har beretts i verkstäder för den operativa ledningen samt genom arbete i Kommunförbundets utvecklingsteam och strategiska projekt. Som underlag för arbetet har man granskat prognostiseringsprocessen gällande effekterna av coronapandemin, den strategiska kundundersökningen, förbundets ekonomi- och personalindikatorer samt intressebevakningens verksamhetsmiljö.

Kommunförbundets mission, vision, värderingar och strategiska prioriteringar gäller tills vidare: de presenteras på sidorna 2–8 i strategidokumentet (PowerPoint-presentation) och avsikten är inte att göra några ändringar i dem i detta skede. De uppdaterade strategiska åtgärderna presenteras på sidorna 9–19.

Förslag

Förbundsdelegationen fastställer uppdateringarna av Kommunförbundets strategiska åtgärder för 2021 (verksamhetsplan).

Beslut

Närmare upplysningar

Minna Karhunen, tfn 050 380 5907
Markus Pauni, tfn 050 439 5612

Förbundsdelegationen 26.11.2020

28

Begäran om befrielse från uppdragen som ledamot respektive ersättare i förbundsdelegationens valnämnd, kompletteringsval och utnämning av ny ordförande

Följande personer har begärt befrielse från uppdraget som ledamot eller ersättare i förbundsdelegationens valnämnd:

Annika Kokko har begärt befrielse från sitt uppdrag som ledamot i valnämnden. Hon representerar Samlingspartiet och har utnämnts till valnämndens ordförande.

Ari Korhonen har begärt befrielse från sitt uppdrag som ersättare i valnämnden. Han representerar SDP.

Enligt § 13 i Kommunförbundets stadgar ska förbundsdelegationen tillsätta en valnämnd. Varje grupp i förbundsdelegationen kan föreslå en ledamot till valnämnden. Förbundsdelegationen tillsatte 15.2.2018 en valnämnd och utsåg i enlighet med de förslag som delegationsgrupperna lagt fram åtta ledamöter och personliga ersättare för dem.

Valnämndens presidium har utsetts enligt det riksomfattande röstetalet vid kommunalvalet 2017 så att företrädaren för det parti som fått det största röstetalet har utsetts till valnämndens ordförande.

Förslag

Förbundsdelegationen

- Beviljar Annika Kokko befrielse från uppdraget som ledamot i valnämnden och Ari Korhonen befrielse från uppdraget som ersättare i valnämnden.
- Utser en ordinarie ledamot och en ersättare till valnämnden i stället för dem som beviljats befrielse, i enlighet med de förslag som lagts fram av de berörda delegationsgrupperna.
- Utser en ledamot i valnämnden som representerar Samlingspartiet till valnämndens ordförande.

Beslut

Närmare upplysningar

Minna Karhunen, tfn 050 380 5907
Riitta Myllymäki, tfn 050 349 5460

Förbundsdelegationen 26.11.2020

29

Nästa sammanträde

Enligt § 18 i Kommunförbundets stadgar har förbundsdelegationen ordinarie sammanträde två gånger om året: ett vårsammanträde i mars–juli och ett höstsammanträde i september–december vid en tidpunkt och på en plats som styrelsen bestämmer.

Kommunförbundets styrelse beslutade i samband med att styrelsen slog fast tidsplanen för sammanträdena år 2021 att förbundsdelegationen har vårsammanträde 20-21.5.2021 och höstsammanträde 2-3.12.2021.

Förslag Antecknas till protokollet.

Beslut

Närmare upplysningar Minna Karhunen, tfn 050 380 5907
Riitta Myllymäki, tfn 050 349 5460

Förbundsdelegationen 26.11.2020

30
Övriga ärenden

31
Sammanträdet avslutas

Bilaga 1, 26 §

**FINLANDS KOMMUNFÖRBUND RF
BUDGET
2021**

**KT KOMMUNARBETSGIVARNA
BUDGET
2021**

Finlands Kommunförbund rf, styrelsens sammanträde
5.11.2020

Innehåll	Sida
1 Budget för Finlands Kommunförbund rf	3
1.1 Allmänt	3
1.2 Intäkter	4
1.3 Personalkostnader och personalen	4
1.4 Övriga kostnader	4
1.5 Finlands kommunstiftelse sr:s inverkan på Finlands Kommunförbund rf:s budget	5
1.6 Placerings- och finansieringsverksamhet	5
1.7 Forskning och utveckling	6
1.8 Investeringar	6
2 Budget för KT Kommunarbetsgivarna	7
2.1 Allmänt	7
2.2 Avgiftsbelagda tjänster och produkter samt extern finansiering och understöd	7
2.3 Kommunernas betalningsandelar	8
2.4 Verksamhetskostnader	8
Bilagor	
1 Finlands Kommunförbund rf:s och KT Kommunarbetsgivarnas medlemskap i organisationer	
2 Kommunernas medlemsavgifter till Finlands Kommunförbund rf och betalningsandelar till KT Kommunarbetsgivarna	
3 Grunderna för fakturering av Finlands Kommunförbund rf:s avgiftsbelagda tjänster och produkter 2021	
4 Finlands Kommunförbund rf:s placeringspolicy	

1 BUDGET FÖR FINLANDS KOMMUNFÖRBUND RF 2021**1.1 Allmänt**

I budgeten 2021 är det operativa resultatet -2,8 miljoner euro.

NYCKELTAL (mn euro)		Operativt resultat	Personal- kostnader	Övriga fasta kostnader
Utfall	2019	-1,0	13,7	10,5
Budget	2020	-1,7	14,3	11,0
Budget	2021	-2,8	15,5	11,4

Resultaträkning (1000 euro)	Budget 2021	Budget 2020	Utfall 2019
INTÄKTER			
Avgiftsbelagda tjänster, produkter och hyror	1 117	1 175	1 389
Extern finansiering	4 312	3 405	2 945
Medlems- och serviceavgifter	18 657	18 941	18 889
Intäkter sammanlagt	24 086	23 522	23 223
KOSTNADER			
Löner och arvoden	-12 895	-11 977	-11 450
Pensions- och andra lönebikostnader	-2 606	-2 278	-2 289
Personalkostnader sammanlagt	-15 501	-14 254	-13 739
Avskrivningar	-21	-26	-37
Övriga personalkostnader och utbildning	-620	-596	-619
Hyror	-1 469	-1 439	-361
ICT-kostnader	-2 230	-2 194	-2 019
Resor	-434	-619	-619
Köpta tjänster	-5 571	-4 750	-5 190
Marknadsföring, PR och representation	-219	-203	-225
Övriga verksamhetskostnader	-808	-1 163	-1 446
Övriga kostnader sammanlagt	-11 351	-10 964	-10 479
KOSTNADER SAMMANLAGT	-26 873	-25 244	-24 255
Operativt resultat	-2 787	-1 722	-1 032
Placerings- och finansieringsverksamhet	2 790	1 725	8 970
ÖVERSKOTT/UNDERSKOTT	3	3	7 939

1.2 Intäkter

Avgiftsbelagda tjänster, produkter och hyresintäkter har för 2021 budgeterats till sammanlagt 1,1 miljoner euro, medan budgeten 2020 var 1,2 miljoner (utfallet 2019 var 1,4 miljoner).

Intäkterna från försäljningen av sakkunnigtjänster har budgeterats till 0,3 miljoner euro, medan budgeten 2020 var 0,5 miljoner och försäljningen år 2019 0,5 miljoner.

Försäljningen av förtjänst- och hederstecken uppskattas inbringa 0,5 miljoner euro, medan budgeten 2020 var 0,5 miljoner och försäljningen år 2019 var 0,5 miljoner.

Övriga intäkter har budgeterats till 0,3 miljoner euro, medan budgeten 2020 var 0,2 miljoner och budgeten 2019 var 0,1 miljoner.

I budgeten 2021 ingår extern finansiering till ett belopp av 4,3 miljoner euro. Den externa finansieringen för forskning och utveckling har budgeterats till 2,6 miljoner euro, varav Kuntasäätios andel är 1,1 miljoner. I budgeten ingår också andra stöd från Kuntasäätio till ett belopp av 1,8 miljoner euro, varav 1,1 miljoner är hyresstöd och 0,7 miljoner annat stöd.

Kommunernas medlemsavgifter har budgeterats till 17,1 miljoner euro enligt förbundsdelegationens beslut 23–24.5.2018. Medlemsavgiften är den samma som i budgeten 2020. De budgeterade medlemsavgifterna för samarbetsmedlemmar, dvs. sjukvårdsdistrikten, samkommunerna för utbildning och samkommunerna för specialomsorger, samt serviceavgifterna för landskapsförbunden uppgår till 1,6 miljoner euro.

De totala intäkterna från den ordinarie verksamheten har budgeterats till 24 miljoner euro (23,5 miljoner i budgeten 2020, utfall 23,2 miljoner år 2019).

1.3 Personalkostnader och personalen

Personalkostnaderna har budgeterats till 15,5 miljoner euro, medan de i budgeten 2020 var 14,3 miljoner, och utfallet år 2019 var 13,7 miljoner.

I personalbudgeten 2021 är antalet årsverken i snitt 177,7. År 2020 uppskattas antalet årsverken bli i genomsnitt 167 medan det budgeterade antalet var i genomsnitt 170,6. År 2019 var antalet årsverken 164,2. Att antalet årsverken växer beror på överföringen av personal från Kommunförbundet Service Ab till Finlands Kommunförbund samt på projektanställningar och nya fasta anställningar.

Antal årsverken vid Finlands Kommunförbund

B2021	B2020	2019
177,7	170,6	164,2

1.4 Övriga kostnader

Övriga personalkostnader, resekostnader samt marknadsförings-, PR- och representationskostnader uppgår i budgeten 2021 till 1,3 miljoner euro, medan beloppet i fjolårets budget var 1,4 miljoner. År 2019 uppgick dessa kostnader till sammanlagt 1,5 miljoner euro.

Hyror har budgeterats till 1,5 miljoner euro (1,4 miljoner i budgeten 2020, utfall 0,4 miljoner år 2019) och ICT-kostnader till 2,2 miljoner euro (2,2 miljoner i budgeten 2020, utfall 2,0 miljoner år 2019).

Köpta tjänster har budgeterats till 5,6 miljoner euro. I budgeten 2020 var anslaget för köpta tjänster 4,8 miljoner euro och utfallet år 2019 var 5,2 miljoner.

Övriga verksamhetskostnader, som innehåller bland annat mötes- och förhandlingskostnader, medlemsavgifter och försäkringar, uppgår till 0,8 miljoner euro i budgeten 2021. I budgeten 2020 var motsvarande belopp 1,2 miljoner euro och utfallet år 2019 var 1,4 miljoner.

1.5 Finlands kommunstiftelse sr:s inverkan på Finlands Kommunförbund rf:s budget

I budgeten 2021 ingår stöd på 2,9 miljoner euro från Finlands kommunstiftelse. Av beloppet är 1,1 miljoner hyresstöd för de lokaler förbundet använder, 1,1 miljoner stöd för forskning och utveckling samt 0,7 miljoner annat verksamhetsstöd.

1.6 Placerings- och finansieringsverksamhet

Finlands Kommunförbund rf:s styrelse beslutar årligen om förbundets placeringspolicy i samband med budgetbehandlingen.

Enligt placeringspolicyn (bilaga 4) verkställer Kommunförbundet placeringsbeslutet i placeringsportföljen (marknadsvärde 72,4 miljoner euro 30.9.2020) genom kapitalförvaltare, som för närvarande är tre till antalet.

Placeringarna görs i regel via placeringsfonder. En rapport om kapitalförvaltningen ges regelbundet till förbundets styrelse. I syfte att trygga en kostnadseffektiv prissättning konkurrensutsätts kapitalförvaltarna minst vart femte år.

Intäkter av placerings- och finansieringsverksamhet

(1000 euro)	Budget 2021	Budget 2020	Utfall 2019
Placeringsportföljen	2 320	1 725	4 764
Vinstutdelning	470		4 245
Finansiering			-39
SAMMANLAGT	2 790	1 725	8 970

1.7 Forskning och utveckling

I budgeten 2021 är Kommunförbundets egen insats för forskning och utveckling 1,2 miljoner euro och den externa finansieringen 2,6 miljoner euro. Kommunförbundets egen insats består utöver köpta tjänster av arbetsinsatsen från förbundets egen personal.

Forsknings- och utvecklingsverksamheten har en viktig roll i uppfyllelsen av förbundets strategiska mål. Verksamheten är i hög grad inriktad på projekt som är relevanta för förbundets framgångsfaktorer. Besluten om fördelningen av utvecklingsinsatser fattas flexibelt med beaktande av strategin och omvärlden. Verksamheten balanseras genom aktiv styrning av utvecklingsportföljen.

1.8 Investeringar

Budgeten 2021 innehåller reinvesteringar av ringa ekonomisk betydelse.

2 Budget för KT Kommunarbetsgivarna

2.1 Allmänt

KT Kommunarbetsgivarnas verksamhetskostnader beräknas år 2021 uppgå till 8 582 700 euro. Verksamhetsinkomsterna har uppskattats till 1 608 800 euro. I betalningsandelar av kommunerna debiteras enligt budgeten 6 973 900 euro.

Resultaträkning (1000 euro)	Budget 2021	Budget 2020	Utfall 2019
INTÄKTER			
Avgiftsbelagda tjänster och produkter	1 017	1 952	965
Extern finansiering och understöd	591	889	756
Kommunernas betalningsandelar	6 974	5 770	5 969
Intäkter sammanlagt	8 583	8 611	7 691
KOSTNADER			
Löner och arvoden	-4 264	-4 123	-3 739
Pensions- och andra lönebikostnader	-992	-769	-892
Personalkostnader sammanlagt	-5 256	-4 892	-4 631
Övriga personalkostnader och utbildning	-199	-203	-218
Hyror	-315	-312	-47
ICT-kostnader	-606	-721	-715
Resor	-97	-143	-136
Köpta tjänster	-1 478	-1 462	-1 295
Marknadsföring, PR och representation	-161	-385	-98
Övriga verksamhetskostnader	-470	-494	-544
Övriga kostnader sammanlagt	-3 326	-3 719	-3 054
KOSTNADER SAMMANLAGT	-8 583	-8 612	-7 691
ÖVERSKOTT/UNDERSKOTT	0	0	0

2.2 Avgiftsbelagda tjänster och produkter samt extern finansiering och understöd

De avgiftsbelagda tjänsterna och produkterna fördelar sig år 2021 enligt följande: sakkunnig- och utbildningstjänster 797 000 euro, extern finansiering och understöd 591 400 euro samt publikations-, försäljnings- och övriga inkomster 220 200 euro.

I den externa finansieringen och understöden ingår hyresunderstöd på 269 000 euro från Finlands kommunstiftelse. Motsvarande hyreskostnader ingår i övriga verksamhetskostnader.

2.3 Kommunernas betalningsandelar

Kommunernas betalningsandelar har under de senaste åren utvecklats enligt följande:

	Budget	Bokslut (1000 €)
2019		5 969
2020 B	5 770	
2021 B	6 974	

Betalningsandelarna tas ut hos kommunerna så att hälften debiteras enligt kommunens beskattningsbara inkomster vid kommunalbeskattningen det föregående året och den andra hälften i proportion till invånarantalet den 1 januari samma år. De slutliga kommunvisa betalningsandelarna räknas ut i samband med bokslutet.

2.4 Verksamhetskostnader

KT Kommunarbetsgivarnas verksamhetskostnader har under de senaste åren utvecklats enligt följande:

	Budget	Bokslut (1000 €)
2019		7 691
2020 B	8 612	
2021 B	8 583	

Den största kostnadsposten i budgeten är löner och lagstadgade lönebikostnader. De uppgår till sammanlagt cirka 5 256 400 euro, vilket är 61 % procent av alla kostnader.

Antal årsverken hos KT Kommunarbetsgivarna

B2021	B2020	2019
58,7	58,1	58,0

I siffrorna ovan ingår Avainta rf:s personal, vars arbetsinsats i budgeten 2021 är fem (5) årsverken.

De övriga kostnaderna i budgeten 2021 uppgår till sammanlagt 3 326 300 euro. I budgeten 2020 var de övriga kostnaderna 3 719 300 euro. Kostnaderna för administrativa tjänster betalar KT Kommunarbetsgivarna till Kommunförbundet Service Ab och FCG Finnish Consulting Group Ab. På KT Kommunarbetsgivarna överförs kostnader för de interna stödtjänster och administrativa tjänster som Kommunförbundet tillhandahåller.

Bilaga 1**Finlands Kommunförbund rf:s medlemskap i organisationer och årlig medlemsavgift (euro)****Organisationer i Finland**

Levande stadskärna rf	1 160	
GBC Finland rf	1 130	
Helsingforsregionens handelskammare	2 450	
HL7 Finland ry	200	
Huoltajasäätiö	2 450	
KL-Kustannus Oy	1 694	
Kommunala revisorer rf	40	
Näringslivets arkivförening rf	50	
Trafikskyddet	100	
Maarakennusalan neuvottelukunta	1 000	
Annonsörernas förbund	986	
Pohjola-Norden rf	340	
Interna revisorer rf	480	
Skills Finland ry	1 600	
SPEK	300	
Suomalaisen Työn Liitto	97	
Suomen Asiakkuusmarkkinointiliitto ry	180	
Finlands Regionala Utvecklingsorganisationer rf	5 000	
Finlands Hembygdsförbund rf	860	
Finlands Byar rf	500	
Finlands Kvalitetsförening rf	2 926	
Finska Andelslaget för ersättning av läkemedelsskador	44 862	
Föreningen för sjukhushygien i Finland rf	300	
Föreningen för strategisk ledning i Finland rf	170	
Nyföretagarcentralerna i Finland rf	1 600	
Finlands Företagsmentorer rf	3 000	
Samfundet Finland–Ryssland	723	
Nationalekonomiska Föreningen rf	40	
TIEKE Utvecklingscentralen för informationssamhälle rf	930	
Tietoturva ry	114	
Finska dataförbundet rf	798	
Sällskapet för framtidsstudier rf	450	76 728

Internationella organisationer

CCRE Secretariat General	45 997	
European Health Property Network	5 000	
HOPE, Brussels	11 074	
ICLEI European Secretariat	3 500	
IHF International Hospital Fed	6 769	72 340

149 068

KT Kommunarbetsgivarnas medlemskap i organisationer**Organisationer i Finland**

HENRY ry		1 000
----------	--	-------

Internationella organisationer

CEEP European Centre of Employers and Enterprises	104 018	
EFEE European Federation of Education Employers	2 860	
HOSPEEM European Hospital & Healthcare Employers' Association	<u>16 018</u>	122 896
		123 896

Bilaga 2**Kommunernas medlemsavgifter till Finlands Kommunförbund rf och betalningsandelar till KT Kommunarbetsgivarna**

Medlemsavgiften enligt kalkylen:

KT Kommunarbetsgivarna:

Betalningsandelen är 6 973 851 euro, varav 80 % tas ut i förskott = 5 579 081 euro.

Hälften av medlemsavgiften baserar sig på invånarantalet¹⁾ och hälften på de beskattningsbara inkomsterna²⁾.

Medlemsavgift för det övriga Kommunförbundet:

Medlemsavgifterna uppgår till sammanlagt 17 070 971 euro, varav $\frac{3}{4}$ tas ut på basis av invånarantalet¹⁾ och $\frac{1}{4}$ på basis av de beskattningsbara inkomsterna²⁾. Kommunens invånarbaserade medlemsavgift sänks dock med 15 procent för den del av invånarantalet som överstiger 20 000. Om de beskattningsbara inkomsterna per invånare överstiger genomsnittet för samtliga kommuner (17 905 €/inv.), sänks kommunens inkomstbaserade andel av medlemsavgiften med 25 procent av den överstigande delen.

Medlemsavgiften för de åländska kommunerna är dessutom nedsatt med 25 procent.

¹⁾ Antal invånare vid årsskiftet 2019/2020 (Källa: Statistikcentralen)

²⁾ Med beskattningsbara inkomster avses beskattningsbara inkomster från 2019 som motsvarar den debiterade kommunalskatten (Källa: Skatteförvaltningens förhandsbesked 15.9.2020)

Kommun	Invånar- antal vid års- skiftet 2019/2020	Beskattningsbara inkomster/inv. år 2019 (inv.antal 31.12.2018)	Medlemsavgift år 2021		
			Kommunarbets- givarna (förskott 80 %) €	Övriga Kommun- förbundet €	Sammanlagt €
Åland	29 884	18 607			
Övriga Finland	5 495 408	17 901			
Hela landet	5 525 292	17 905	5 579 081	17 070 971	22 650 052
Ackas	16 475	15 808	15 819	53 092	68 911
Alajärvi	9 562	12 036	8 169	29 241	37 410
Alavieska	2 519	12 050	2 159	7 714	9 873
Alavo	11 468	12 047	9 770	35 027	44 798
Asikkala	8 083	15 634	7 721	25 985	33 705
Askola	4 943	16 863	4 883	16 142	21 025
Aura	3 941	16 146	3 827	12 767	16 594
Birkala	19 623	21 058	21 541	66 758	88 299
Björneborg	83 934	16 343	81 774	248 158	329 933
Borgnäs	5 035	18 102	5 161	16 721	21 882
Borgå	50 380	20 025	54 152	158 675	212 827
Brahestad	24 679	16 180	23 926	78 118	102 044

Brändö	445	18 272	0	1 111	1 111
Bötom	1 245	12 547	1 086	3 842	4 928
Eckerö	952	14 935	0	2 274	2 274
Enare	6 907	15 810	6 617	22 235	28 852
Enonkoski	1 361	12 042	1 171	4 175	5 347
Enontekis	1 838	13 047	1 619	5 697	7 316
Esbo	289 731	25 567	352 973	923 968	1 276 940
Etseri	5 616	13 727	5 074	17 602	22 676
Eura	11 632	16 198	11 308	37 701	49 008
Euraåminne	9 402	17 024	9 342	30 788	40 130
Evijärvi	2 425	12 726	2 125	7 498	9 622
Finström	2 593	16 880	0	6 345	6 345
Forssa	16 901	15 516	16 081	54 237	70 318
Fredrikshamn	20 111	17 058	20 034	65 892	85 926
Föglö	531	15 456	0	1 276	1 276
Geta	496	11 934	0	1 140	1 140
Grankulla	9 797	37 975	15 341	38 663	54 004
Gustav Adolfs	2 697	12 296	2 340	8 303	10 642
Gustavs	949	17 217	934	3 094	4 029
Haapajärvi	7 010	12 559	6 107	21 621	27 728
Haapavesi	6 758	12 235	5 812	20 726	26 537
Halso	1 127	11 653	958	3 438	4 396
Hammarland	1 583	15 168	0	3 783	3 783
Hangö	8 199	18 704	8 612	27 497	36 109
Hankasalmi	4 875	11 978	4 154	14 892	19 046
Harjavalta	6 931	16 548	6 816	22 585	29 401
Hattula	9 422	17 751	9 558	31 158	40 716
Hausjärvi	8 260	16 603	8 161	26 975	35 136
Heinola	18 667	15 967	18 039	60 335	78 374
Heinävesi	3 254	12 051	2 791	9 968	12 759
Helsingfors	653 835	23 103	757 003	2 031 100	2 788 103
Hirvensalmi	2 136	12 876	1 871	6 604	8 475
Hollola	23 410	17 510	23 618	75 923	99 541
Honkajoki	1 620	12 087	1 394	4 970	6 364
Humppila	2 184	13 457	1 963	6 829	8 792
Hyrnsalmi	2 271	12 256	1 949	6 958	8 907
Hyvinge	46 470	19 435	49 252	146 162	195 414
Högfors	8 714	15 423	8 267	27 927	36 194
Idensalmi	21 368	14 887	19 923	67 419	87 343
Iits	6 711	14 564	6 204	21 254	27 458
Ijo	9 844	13 570	8 797	30 705	39 501
Ikalis	6 942	13 598	6 228	21 691	27 919
Ilmola	12 269	14 775	11 341	38 854	50 195
Ilomants	4 857	12 433	4 221	14 964	19 185
Imatra	26 508	16 910	26 387	84 416	110 803

Ingå	5 386	19 861	5 781	18 187	23 968
Jakobstad	19 208	16 746	18 917	62 635	81 551
Janakkala	16 413	17 104	16 319	53 761	70 081
Jockis	5 133	15 926	4 955	16 582	21 537
Joensuu	76 850	14 528	70 589	221 195	291 784
Jomala	5 233	19 657	0	13 088	13 088
Jorois	4 767	14 414	4 389	15 070	19 459
Joutsa	4 377	12 695	3 832	13 529	17 361
Juga	4 606	11 269	3 845	13 945	17 790
Juupajoki	1 844	14 047	1 687	5 813	7 501
Juva	6 116	12 299	5 278	18 786	24 064
Jyväskylä	142 400	16 232	137 410	413 693	551 103
Jämijärvi	1 739	12 570	1 528	5 384	6 913
Jämsä	20 182	16 219	19 735	65 523	85 258
Kaavi	2 893	11 200	2 419	8 766	11 185
Kajana	36 709	15 983	35 413	112 240	147 653
Kalajoki	12 373	13 491	11 026	38 545	49 570
Kangasala	31 868	18 347	32 678	101 288	133 966
Kangasniemi	5 356	12 519	4 657	16 505	21 162
Kankaanpää	11 286	13 878	10 249	35 457	45 706
Kannonkoski	1 339	11 134	1 107	4 038	5 145
Kannus	5 464	13 675	4 910	17 085	21 995
Karleby	47 681	15 962	45 802	143 225	189 028
Karlö	959	15 892	926	3 099	4 025
Karstula	3 949	11 726	3 347	12 034	15 381
Karvia	2 342	11 282	1 954	7 090	9 044
Kaskö	1 246	17 463	1 258	4 111	5 370
Kauhajoki	13 184	13 033	11 642	40 906	52 548
Kauhava	15 726	13 472	14 112	49 142	63 254
Kaustby	4 261	13 453	3 795	13 271	17 066
Keitele	2 202	12 617	1 922	6 797	8 718
Kemi	20 707	16 538	20 382	67 239	87 621
Kemijärvi	7 274	15 004	6 832	23 205	30 037
Keminmaa	8 079	17 833	8 226	26 764	34 990
Kempele	18 355	17 553	18 250	60 123	78 373
Kervo	36 756	20 210	39 462	117 673	157 135
Keuru	9 605	14 212	8 815	30 319	39 134
Kides	10 136	12 638	8 862	31 312	40 174
Kihniö	1 865	11 175	1 553	5 640	7 193
Kimtoön	6 640	14 056	6 054	20 898	26 953
Kinnula	1 620	10 957	1 325	4 862	6 187
Kittilä	6 453	16 144	6 226	20 842	27 068
Kiuruvesi	7 998	11 858	6 805	24 415	31 220
Kivijärvi	1 096	10 773	894	3 285	4 179
Kolari	3 846	13 783	3 453	12 021	15 474
Konnevesi	2 627	12 109	2 261	8 060	10 321

Kontiolax	14 821	15 788	14 180	47 682	61 862
Korsholm	19 448	17 579	19 577	64 076	83 654
Korsnäs	2 077	11 818	1 766	6 339	8 105
Koski Åbo l.	2 308	13 307	2 056	7 188	9 244
Kotka	52 126	17 303	52 442	159 555	211 997
Kouvola	82 113	16 931	81 667	245 529	327 197
Kristinestad	6 486	14 595	6 026	20 588	26 613
Kronoby	6 428	14 216	5 890	20 277	26 167
Kuhmo	8 190	12 934	7 216	25 386	32 603
Kuhmois	2 206	12 498	1 914	6 792	8 706
Kumlinge	314	18 306	0	783	783
Kumo	7 103	14 402	6 561	22 486	29 047
Kuopio	119 282	16 643	116 626	350 127	466 752
Kuortane	3 551	12 923	3 113	10 983	14 096
Kurikka	20 678	13 287	18 401	64 122	82 523
Kuusamo	15 134	13 784	13 634	47 376	61 009
Kyrkslätt	39 586	22 993	45 728	129 955	175 683
Kyyjärvi	1 313	11 378	1 100	3 982	5 082
Kärkölä	4 368	15 285	4 149	14 006	18 155
Kärsämäki	2 576	10 680	2 100	7 721	9 821
Kökar	232	15 304	0	558	558
Lahtis	119 823	16 851	118 218	353 333	471 551
Laihela	8 017	16 257	7 789	25 977	33 766
Lapinlahti	9 485	13 050	8 378	29 433	37 811
Lappajärvi	2 996	12 281	2 594	9 216	11 810
Lappo	14 278	14 526	13 198	45 217	58 415
Lapträsk	2 606	13 845	2 370	8 193	10 564
Larsmo	5 417	14 127	4 892	16 976	21 867
Laukas	18 903	15 218	17 774	60 331	78 105
Lemi	2 971	14 468	2 758	9 427	12 186
Lemland	2 053	18 221	0	5 100	5 100
Lempäälä	23 523	18 656	24 233	76 840	101 073
Leppävirta	9 454	14 848	8 867	30 139	39 007
Lestijärvi	719	11 690	610	2 192	2 801
Letala	8 588	14 826	7 999	27 292	35 292
Libelits	12 084	14 243	11 046	38 076	49 122
Lieksa	10 884	13 547	9 794	34 054	43 848
Limingo	10 191	14 739	9 426	32 282	41 708
Loimaa	15 875	14 215	14 529	50 049	64 579
Lojo	45 965	18 276	47 357	143 130	190 487
Loppi	7 828	15 245	7 376	25 009	32 385
Lovisa	14 772	16 383	14 425	47 979	62 405
Luhanka	690	13 262	616	2 152	2 769
Lumijoki	2 020	12 564	1 757	6 227	7 984
Lumparland	366	17 811	0	917	917
Lundo	19 994	18 802	20 736	66 626	87 362

Luumäki	4 636	14 055	4 214	14 571	18 784
Malax	5 475	14 826	5 085	17 376	22 461
Mariehamn	11 679	20 547	0	29 795	29 795
Masku	9 534	19 257	10 064	31 994	42 058
Merijärvi	1 089	9 287	844	3 196	4 040
Miehikkälä	1 857	11 643	1 584	5 675	7 259
Muhos	8 908	13 830	8 048	27 922	35 970
Multia	1 566	11 763	1 324	4 767	6 091
Muonio	2 308	15 189	2 163	7 355	9 518
Muurame	10 164	18 588	10 527	33 870	44 398
Mäntsälä	20 721	17 533	20 816	67 933	88 749
Mänttä-Vilppula	9 855	15 738	9 464	31 760	41 224
Mäntyharju	5 791	13 798	5 261	18 196	23 456
Mörskom	1 882	13 861	1 712	5 917	7 629
Nakkila	5 329	15 324	5 071	17 101	22 172
Nivala	10 639	12 458	9 199	32 705	41 903
Nokia	33 929	17 917	34 279	106 713	140 993
Nousis	4 715	16 543	4 617	15 333	19 950
Nurmes*	9 552	12 367	8 284	29 403	37 688
Nurmijärvi	42 993	20 919	47 166	137 584	184 750
Nykarleby	7 464	13 916	6 735	23 381	30 116
Nyslott	32 974	14 935	30 991	100 317	131 309
Nystad	15 522	17 475	15 669	51 210	66 879
Nådendal	19 314	20 823	21 182	65 719	86 902
Närpes	9 479	13 258	8 377	29 421	37 798
Orimattila	16 003	15 301	15 114	51 180	66 294
Oripää	1 329	13 610	1 202	4 167	5 369
Orivesi	9 158	14 628	8 479	29 023	37 502
Oulainen	7 288	13 715	6 593	22 857	29 450
Outokumpu	6 688	12 753	5 858	20 677	26 535
Padasjoki	2 896	12 882	2 554	8 980	11 534
Paltamo	3 273	12 677	2 862	10 112	12 974
Pargas	15 132	18 578	15 708	50 482	66 191
Parikkala	4 734	13 050	4 197	14 714	18 912
Parkano	6 404	13 592	5 747	20 013	25 760
Pedersöre	11 081	13 769	9 932	34 609	44 541
Pelkosenniemi	939	13 665	847	2 941	3 788
Pello	3 373	13 529	3 033	10 550	13 583
Pemar	10 850	17 708	10 954	35 798	46 752
Perho	2 759	10 496	2 242	8 259	10 502
Pertunmaa	1 690	11 642	1 424	5 138	6 562
Petäjävesi	3 841	13 400	3 434	11 982	15 416
Pieksämäki	17 682	14 654	16 437	56 141	72 578
Pielavesi	4 391	11 149	3 653	13 275	16 928
Pihtipudas	4 032	11 318	3 349	12 182	15 531
Polvijärvi	4 246	10 949	3 494	12 778	16 272

Posio	3 183	11 589	2 681	9 674	12 355
Pudasjärvi	7 873	11 122	6 520	23 756	30 275
Pukkila	1 860	15 242	1 766	5 963	7 729
Punkalaidun	2 828	12 519	2 465	8 724	11 189
Puolanka	2 528	11 509	2 132	7 688	9 820
Puumala	2 151	13 662	1 944	6 743	8 687
Pyhäjoki	3 077	14 383	2 847	9 748	12 595
Pyhäjärvi	5 131	13 678	4 643	16 094	20 737
Pyhäntä	1 578	12 272	1 344	4 819	6 162
Pyhäranta	2 004	16 734	1 981	6 546	8 527
Pyttis	5 140	17 620	5 204	16 982	22 186
Påmark	2 089	12 530	1 824	6 449	8 273
Pälkäne	6 435	14 382	5 921	20 336	26 256
Pöytyä	8 276	13 711	7 445	25 891	33 336
Rantasalmi	3 431	12 346	2 973	10 558	13 531
Ranua	3 783	10 973	3 134	11 417	14 551
Raseborg	27 536	16 570	26 959	86 696	113 656
Raumo	39 205	19 061	41 204	124 112	165 316
Rautalampi	3 121	12 418	2 711	9 614	12 325
Rautavaara	1 602	10 355	1 299	4 790	6 089
Rautjärvi	3 226	14 993	3 057	10 333	13 391
Reisjärvi	2 718	11 969	2 312	8 296	10 608
Reso	24 056	18 497	24 910	78 646	103 556
Riihimäki	28 793	18 013	29 313	92 020	121 333
Ristijärvi	1 272	13 112	1 125	3 950	5 075
Rovaniemi	63 042	16 387	61 278	188 050	249 328
Ruokolax	4 994	16 643	4 945	16 326	21 270
Ruovesi	4 283	13 469	3 856	13 404	17 260
Rusko	6 327	18 582	6 510	21 018	27 528
Rääkkylä	2 126	10 563	1 733	6 373	8 106
S:t Karins	33 937	20 235	36 450	109 242	145 693
S:t Michel	53 134	15 682	50 935	158 576	209 511
S:t Märzens	2 013	14 376	1 846	6 351	8 197
Saarijärvi	9 309	12 492	8 065	28 642	36 707
Sagu	2 945	15 548	2 817	9 473	12 290
Salla	3 400	12 608	2 976	10 508	13 483
Salo	51 833	15 301	49 042	153 876	202 918
Saltvik	1 849	16 484	0	4 507	4 507
Sastamala	24 277	14 119	22 206	74 902	97 108
Sastmola	3 067	12 720	2 682	9 475	12 157
Savitaipale	3 383	13 564	3 038	10 575	13 613
Savukoski	1 005	12 731	877	3 102	3 979
Seinäjoki	63 781	16 556	62 127	190 369	252 496
Sibbo	21 170	22 405	23 893	72 295	96 188
Sievi	4 910	11 757	4 155	14 953	19 108
Siikais	1 437	10 718	1 173	4 310	5 483

Siikajoki	5 145	12 947	4 541	15 960	20 502
Siikalatva	5 231	11 929	4 451	15 969	20 420
Siilinjärvi	21 423	16 986	21 328	69 677	91 006
Simo	2 988	15 477	2 855	9 607	12 462
Sjundeå	6 145	20 490	6 688	20 852	27 540
Sodankylä	8 303	16 318	8 127	26 997	35 124
Soini	2 052	10 942	1 689	6 176	7 866
Somero	8 711	14 046	7 943	27 417	35 359
Sonkajärvi	3 897	11 992	3 329	11 917	15 246
Sotkamo	10 336	15 288	9 757	33 047	42 804
Sottunga	88	19 028	0	223	223
Storkyro	4 522	13 913	4 113	14 217	18 330
Storå	1 951	12 269	1 679	5 985	7 664
Sulkava	2 492	11 813	2 114	7 597	9 710
Sund	1 023	16 521	0	2 495	2 495
Suomussalmi	7 727	12 893	6 801	23 939	30 740
Suonenjoki	7 064	13 331	6 290	21 999	28 290
Sysmä	3 657	12 527	3 191	11 287	14 479
Säkylä	6 721	16 382	6 580	21 855	28 435
Taipalsaari	4 671	17 529	4 718	15 414	20 132
Taivalkoski	3 976	12 066	3 397	12 159	15 556
Tammela	6 015	15 555	5 739	19 327	25 066
Tammerfors	238 140	17 657	238 821	700 777	939 599
Tavastehus	67 633	17 540	67 965	204 651	272 616
Tavastkyro	10 404	15 030	9 767	33 181	42 947
Tervo	1 520	11 231	1 271	4 606	5 877
Tervola	3 001	13 801	2 723	9 425	12 148
Tohmajärvi	4 361	11 966	3 736	13 353	17 089
Toholampi	3 033	11 864	2 588	9 270	11 858
Toivakka	2 388	13 831	2 157	7 484	9 641
Torneå	21 602	16 444	21 179	69 688	90 868
Träskända	43 711	20 771	47 790	139 571	187 361
Tusby	38 599	22 361	44 142	126 460	170 602
Tuusniemi	2 477	11 814	2 113	7 570	9 683
Tymävä	6 637	12 539	5 775	20 460	26 235
Tövsala	1 639	15 826	1 579	5 290	6 868
Uleåborg	205 489	17 259	204 068	602 610	806 678
Ulvby	12 871	16 635	12 684	41 983	54 667
Urjala	4 688	12 856	4 129	14 529	18 658
Utajärvi	2 676	11 818	2 265	8 151	10 416
Utsjoki	1 212	15 086	1 143	3 873	5 016
Urainen	3 681	12 707	3 233	11 395	14 628
Vaala	2 792	12 455	2 432	8 611	11 042
Valkeakoski	20 972	17 138	20 931	68 450	89 382
Vanda	233 775	20 243	249 813	706 068	955 880
Varkaus	20 466	16 017	19 862	66 104	85 966

Vasa	67 636	17 352	67 616	204 112	271 728
Vederlax	3 109	13 646	2 799	9 729	12 528
Vemo	2 293	14 296	2 092	7 218	9 310
Vesanto	2 014	11 042	1 668	6 077	7 744
Vesilahti	4 355	16 375	4 253	14 145	18 399
Vetil	3 114	12 686	2 721	9 617	12 338
Vichtis	29 158	19 503	30 977	94 619	125 596
Vieremä	3 579	12 688	3 141	11 075	14 216
Viitasaari	6 176	12 486	5 356	19 010	24 366
Villmanstrand	72 634	16 454	70 835	215 876	286 711
Vindala	2 827	13 774	2 570	8 885	11 455
Virdois	6 544	12 973	5 804	20 344	26 148
Virmo	7 654	15 556	7 316	24 613	31 929
Vittis	10 044	14 228	9 175	31 639	40 814
Vårdö	447	15 525	0	1 075	1 075
Vörå	6 461	13 958	5 901	20 350	26 250
Ylivieska	15 255	14 453	13 986	48 132	62 119
Ylöjärvi	33 254	17 362	33 140	104 034	137 174
Ypäjä	2 343	14 279	2 145	7 388	9 533
Åbo	192 962	17 001	190 311	564 288	754 599
Äänekoski	18 765	15 074	17 594	59 812	77 406
Östermark	5 076	12 665	4 432	15 670	20 102
Övertorneå	3 918	13 246	3 502	12 221	15 723

Bilaga 3

Grunderna för fakturering av Finlands Kommunförbund rf:s avgiftsbelagda tjänster 2021

1 Avgifter för Kommunförbundets tjänster

Kommunförbundets styrelse har godkänt följande principer för förbundets tjänster och serviceavgifter:

1.1 Tjänster som ingår i medlemsavgiften

- Intressebevakning för kommunerna och samkommunerna
- Gemensamt utvecklingsarbete och forskning
- Sakkunnigservice per telefon och e-post (den första timmen)
- Information (bl.a. cirkulär, informationsblad, tillämpningsanvisningar, allmän statistik, webbtjänster).

1.2 Avgiftsbelagda tjänster

- Skriftliga utlåtanden, även arbetsdryga svar på e-postfrågor. Frågeställaren måste först underrättas om faktureringen.
- Mer krävande juridisk rådgivning och uppdrag
- Förhandlingar och hörande av förbundets sakkunniga
- Utbildning
- Publikationer
- Extra exemplar av informationsbladen.

2 Grunder för fakturering av avgiftsbelagda tjänster

2.1 Sakkunnigtjänster

För skriftliga utlåtanden per post eller e-post inom normal tidsram till en kommun eller dess representant eller till Kommunförbundets samarbetspartner som har serviceavtal faktureras varje påbörjad arbetstimme som överstiger den första timmen.

Riktpriset är 150 euro/timme + moms. I Kommunförbundets medlemsavgift och i serviceavtalen ingår den första timmen av sakkunnigservice. För varje följande påbörjade timme debiteras riktpriiset per timme. Övriga aktörer med kommunal bakgrund debiteras dubbelt pris och andra organisationer minst ett dubbelt pris.

För brådskande utlåtanden (svar önskas inom 1–3 dagar) faktureras dubbelt pris. Om utlåtandet kräver mycket omfattande utredningar, bestäms priset enligt särskild överenskommelse.

Förhandlingar och hörande av förbundets sakkunniga faktureras enligt överenskommelse. Faktureringen baserar sig på använd arbetstid samt rese- o.d. omkostnader. Samma grunder tillämpas också på videoförhandlingar.

Det riktgivande sakkunnigarvudet för föreläsningar, förhandlingar och hörande är 150 euro per timme + moms. Faktureringen baserar sig på tid som använts för förberedelser och genomförande samt resekostnader. Eventuella räkningar från resebyråer m.m. vilka föranleds av uppdraget skickas direkt till uppdragsgivaren för att onödiga kedjefakturering ska kunna undvikas. Om tillställningen kräver flera föreläsare avtalas priset separat.

2.2 Publikationer

Det pris som fastställs för respektive publikation (genomsnittligt pris ca 20 euro + leveranskostnader).

2.3 Heders- och förtjänsttecken

Priserna på heders- och förtjänsttecken år 2021 är följande:

Hederstecken i guld	820 euro
Hederstecken i silver	230 euro
Förtjänsttecken i guld (40 år)	180 euro
Förtjänsttecken i guld (30 år)	160 euro
Förtjänsttecken i silver (20 år)	140 euro
Förtjänsttecken i brons (10 år)	120 euro
Specialförtjänsttecken	140 euro

Bilaga 4 Finlands Kommunförbund rf:s placeringspolicy

ALLMÄNT

Finlands Kommunförbund rf (Kommunförbundet) är en tvåspråkig intresse-, service- och utvecklingsorganisation för kommunerna och kommunsektorn. Kommunförbundet grundades år 1993 då Finlands Stadsförbund, Suomen Kunnallisiitto, Finlands svenska kommunförbund, Sjukhusförbundet, Förbundet för Finlands yrkesläroanstalter, Landskapens förbund i Finland och Kommunala arbetsmarknadsverket slogs ihop till en allmännyttig förening. I verksamheten deltar också bland annat sjukvårdsdistrikten, de övriga samkommunerna och landskapsförbunden.

Syftet med denna placeringspolicy är att dokumentera och fastställa principerna för den placeringsverksamhet som förbundet idkar för egen räkning. I placeringspolicyn behandlas endast placeringar i värdepapper som ingår i Kommunförbundets placeringsportfölj. Förvaltningen av bolag inom koncernen behandlas i andra anvisningar.

TILLGÅNGARNAS ROLL I KOMMUNFÖRBUNDET

Placeringsportföljen som behandlas i placeringspolicyn har ett marknadsvärde på 72,4 miljoner euro (30.9.2020).

Placeringsportföljens avkastning och kapital har tillsammans med vinstutdelningarna från koncernbolagen använts för att täcka kostnader för Kommunförbundets operativa verksamhet. Också i fortsättningen måste man vara beredd på att täcka kostnader för den operativa verksamheten, eftersom medlemsavgifterna och de övriga inkomsterna antagligen inte heller under de närmaste åren kommer att räcka till för att täcka kostnaderna för den operativa verksamheten.

Utöver för finansiering av verksamheten kan kapitalet och avkastningen från placeringsportföljen användas till exempel för att öka/finansiera strategiska placeringar och för annan för kommunsektorn betydande företagsverksamhet enligt behov, om Kommunförbundets styrelse så beslutar.

AVKASTNINGSMÅL OCH PLACERINGSHORISONT FÖR PLACERINGSPORTFÖLJEN

Förvaltningen av Kommunförbundets placeringsportfölj har som mål att generera de medel som behövs för att finansiera den operativa verksamheten och att bevara portföljens realvärde.

Enligt budgeten 2021 beräknas Kommunförbundets operativa verksamhet kräva en finansiering på omkring 2,3 miljoner euro. För finansiering av den ordinarie verksamheten kan man vid behov också använda placeringsportföljens kapital.

Portföljens långsiktiga, genomsnittliga, reala avkastningsmål är 2,5 procent per år.

RISKER

Ett avkastningsmål som siktar på en avkastning högre än inflationen förutsätter att det också finns aktieplaceringar i portföljen. Då är det sannolikt att portföljens värde också kommer att sjunka under någon tidsperiod.

Placeringsportföljens värdeutveckling är förknippad med risker på både kort och lång sikt. På kort sikt finns det en risk för att tillgångarnas värde sjunker till exempel på grund av sjunkande aktiekurser.

På längre sikt finns risken att placeringsportföljen inte ger tillräcklig avkastning för att täcka användningen av medel och kompensera för inflationen.

Kommunförbundets placeringsverksamhet har som huvudsakligt mål att uppnå avkastningsmålet på lång sikt. På kort sikt accepteras till och med stora svängningar i portföljens värde i syfte att uppnå en bättre långsiktig avkastning. Vid stora förändringar på marknaden är det viktigt att hålla sig till den fastställda placeringspolicyn så att de långsiktiga målen uppnås med största möjliga sannolikhet.

RISKER: Spridning

I syfte att minska riskerna strävar förbundet efter att sprida placeringarna effektivt på olika slag av tillgångar (till exempel aktier och ränteplaceringar) såväl geografiskt som inom de olika tillgångsslagen.

RISKER: Neutral allokering, maximi- och minimigränser

Olika tillgångsslag (såsom aktier och ränteplaceringar) har olika avkastnings- och riskegenskaper. Placeringsportföljens neutrala allokering visar den fördelning mellan tillgångsslag som på lång sikt förväntas uppfylla de uppsatta målen för avkastning och risker i placeringsverksamheten.

Placeringsportföljens långsiktiga avkastning förklaras till största delen av denna neutrala allokering. En neutral allokering är normalt långsiktig och justeras främst vid fundamentala ändringar i målen, till exempel när strategin för användningen av tillgångar ändras.

Tabell över den neutrala allokeringen i Kommunförbundets placeringsportfölj:

	Neutral andel	Minimiandel	Maximiandel
Penningmarknaderna	0,0 %	0,0 %	35,0 %
Statliga lån	15,0 %	5,0 %	30,0 %
Företagslån med högt kreditbetyg (Investm. Grade)	15,0 %	5,0 %	25,0 %
Företagslån med lägre kreditbetyg (High Yield)	10,0 %	0,0 %	15,0 %
Lån i tillväxtländer (Emerging Markets Debt)	10,0 %	0,0 %	15,0 %
Ränteplaceringar sammanlagt	50,0 %	35,0 %	65,0 %
Alternativa placeringar	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Aktier, Finland	10,0 %	5,0 %	15,0 %
Aktier, Europa	15,0 %	5,0 %	20,0 %
Aktier, USA	15,0 %	5,0 %	20,0 %
Aktier, Japan och utvecklade länder i Asien	0,0 %	0,0 %	5,0 %
Aktier, tillväxtländer	10,0 %	0,0 %	15,0 %
Aktier sammanlagt	50,0 %	35,0 %	65,0 %
Totalt	100,0 %		

Allokeringen har granskats med hjälp av simuleringar som ursprungligen gjorts år 2017, enligt vilka portföljens väntade nominella årsavkastning under de följande 10 åren är i genomsnitt 4,8 procent per år. I beräkningarna användes en långsiktig inflationsförväntning på 2,0 procent per år. Den väntade avkastningen uppfyller med andra ord Kommunförbundets avkastningskrav. Portföljrisken på ett års sikt med standardmättet VaR var 20,3 procent. Det betyder att portföljens förlust med 95 procents sannolikhet inte överskrider 20,3 procent under ett år.

Kapitalförvaltaren som utsetts att sköta placeringarna kan avvika från den neutrala allokeringen inom ramen för de fastställda minimi- och maximigränserna i sådana fall då avkastningsutsikterna för någon tillgångsklass avviker från det vanliga.

Kommunförbundets placeringar förväntas ha god likviditet, eftersom tillgångarna vid behov ska kunna användas med kort varsel. Om man behöver realisera tillgångar ur portföljen måste den kunna anpassas. Alternativa placeringar är ofta mindre likvida än aktie- och räntepaceringar. I Kommunförbundets placeringsportfölj finns det därför inga alternativa placeringar.¹

RISKER: Begränsningar för enskilda emittenter

Högst 10 procent av kapitalet kan placeras i enskilda emittenters värdepapper. Placeringar med en viktning på över 5 procent kan utgöra högst 40 procent av kapitalet. Dessa begränsningar tillämpas inte på fondplaceringar.

RISKER: Likviditet

I valet av placeringar för placeringsportföljen ska särskild vikt fästas vid placeringens andrahandsmarknad och likviditet. I portföljer som lagts ut till kapitalförvaltare görs placeringar i allmänhet bara i europeiska fonder som uppfyller UCITS-direktivet (det s.k. fondföretagsdirektivet som reglerar placeringsfonderna i EU-länderna). Eventuella avvikelser måste avtalas i kapitalförvaltningsavtalen, som godkänns av Kommunförbundets styrelse.

RISKER: Placeringar i utländsk valuta

Ändringar i valutakurser kan ha stor betydelse för den totala avkastningen på räntepaceringar räknat i euro. Kommunförbundets medel placeras i regel inte i ränteinstrument eller på konton med valutarisk. Fondplaceringar i lån på tillväxtmarknader kan emellertid innehålla öppen valutarisk.

RISKER - Derivat

Inga direkta placeringar i derivat görs.

RISKER: Mål och begränsningar som gäller samarbetspartner

Placeringar görs enbart via eller genom förmedling av etablerade och välrenommerade banker, kapitalförvaltningsbolag och fondbolag som omfattas av myndighetstillsyn.

RISKER: Fondtyper och placeringsobjektens kostnadsstruktur

Kommunförbundets kapitalförvaltare kan i allmänhet placera förbundets medel bara i europeiska fonder som uppfyller i UCITS-direktivet (det s.k. fondföretagsdirektivet som reglerar placeringsfonderna i EU-länderna). Eventuella avvikelser måste avtalas i kapitalförvaltningsavtalet, som godkänns av Kommunförbundets styrelse.

Kommunförbundets medel kan endast placeras i sådana placeringsobjekt som har en klar och genomskinlig kostnadsstruktur.

Fonderna kan vara antingen aktiva eller passiva. Högre arvoden för aktiva placeringar ska motiveras till exempel med att de förväntas ge större avkastning än en passiv placering eller att vissa marknader saknar lämpliga passiva fonder. Nyttan av den aktiva fondplaceringen ska följas upp.

ANSVARFULL PLACERINGSVERKSAMHET

Med ansvarsfull placeringsverksamhet avses att man bedömer och beaktar placeringarnas miljörisker, placeringarnas sociala konsekvenser och risker som gäller god förvaltning (ESG) såväl vid placeringsbesluten som vid uppföljningen och utvärderingen av placeringsverksamheten. Kommunförbundet beaktar ansvarsperspektivet i all sin placeringsverksamhet i mån av resurser och möjligheter. Kommunförbundet främjar verksamhet enligt FN:s principer för ansvarsfulla investeringar i Kommunförbundets kapitalförvaltning.

¹ Med alternativa placeringar avses andra än vanliga aktie- och räntepaceringar, till exempel placeringar i råvaror, fastigheter, kapitalfonder eller hedgefonder.

Största delen av Kommunförbundets placeringar sköts av externa kapitalförvaltare, vilket innebär att förbundet tillgodoser en ansvarsfull verksamhet främst genom valet av kapitalförvaltare och indirekt genom uppdragsformuleringen. Vid utvärderingen av kapitalförvaltarna beaktas särskilt det att förvaltaren uppmärksammar ansvar som en del av placeringsbeslutsprocessen.

ANSVARFULL PLACERINGSVERKSAMHET: FN:s principer för ansvarsfulla investeringar

Kommunförbundet strävar efter att trygga att FN:s principer för ansvarsfulla investeringar (bilaga 1) iakttas i kapitalförvaltningen. Kommunförbundet förutsätter att de valda kapitalförvaltarna har undertecknat FN:s principer för ansvarsfulla investeringar och att de har skriftliga anvisningar om ansvarsfulla investeringar. I urvalsprocessen bedöms kapitalförvaltarens verksamhetsprinciper och anvisningar om ansvarsfulla investeringar samt rapporteringen om placeringarnas ansvarsfullhet.

ANSVARFULL PLACERINGSVERKSAMHET: Åtgärder i olika tillgångsslag

Möjligheterna och sätten att påverka beror på det tillgångsslag man valt (till exempel ränte- eller aktieplaceringar) och på vilket sätt placeringarna sköts (till exempel direkta placeringar eller fondplaceringar). Nedan behandlas åtgärder i olika grupper.

Direkta placeringar

Med direkta placeringar avses placeringsobjekt där Kommunförbundet själv äger objektet. Av grundad anledning kan de delar av placeringstillgångarna som förvaltas av kapitalförvaltare innehålla direkta placeringar, om kapitalförvaltaren och Kommunförbundet avtalat om detta i kapitalförvaltningsavtalet. I direkta placeringar måste ansvarsfullhetsaspekterna alltid beaktas i placeringsbeslutet enligt FN:s principer om ansvarsfulla investeringar.

Fondplaceringar och kapitalförvaltning

De fondplaceringar Kommunförbundet har i sin portfölj är andelar i fonder, inte direkta placeringar i de objekt som fonden placerat i. Placeringsfondens kapitalförvaltare beslutar om fondens placeringar inom ramen för fondens stadgar. Kommunförbundet kan inte påverka enskilda placeringsbeslut eller objekt i placeringsfonderna. Detsamma gäller diskretionär kapitalförvaltning där kapitalförvaltaren har fullmakt att fatta alla placeringsbeslut inom kapitalförvaltningsavtalets ramar.

Kommunförbundets kapital placeras främst i fonder och diskretionär kapitalförvaltning där de utvalda kapitalförvaltarna fattar placeringsbesluten inom ramen för kapitalförvaltningsavtalet. Kommunförbundet har ingen beslutanderätt i fråga om fondernas enskilda placeringsobjekt.

Eftersom Kommunförbundet lagt ut valet av placeringsobjekt till kapitalförvaltare och placeringsfonder beaktas ansvarsfullhetsaspekterna till denna del främst i) genom att förbundet väljer kapitalförvaltare som undertecknat FN:s principer för ansvarsfulla investeringar och som integrerat ansvarsfulla investeringar i sina placeringsprocesser samt ii) genom att förbundet följer upp kapitalförvaltarens placeringsverksamhet via rapporter. Eventuella frågor tas i första hand upp i samtal med kapitalförvaltaren.

ANSVARFULL PLACERINGSVERKSAMHET: Utveckling av ansvarsfulla placeringar

Riktlinjerna för ansvarsfullhet är rätt nya i placeringsbranschen och de kommer förmodligen att utvecklas ytterligare under de kommande åren. Kommunförbundet lägger särskild vikt vid ansvarsfullheten i sin årliga utvärdering av placeringspolicyn och strävar efter att utveckla förfarandena genom att följa utvecklingen i branschen och genom att samarbeta med organisationer, kapitalförvaltare och andra som främjar ansvarsfulla placeringar.

BESLUTFATTANDE OCH UPPFÖLJNING

Kommunförbundets styrelse godkänner årligen placeringspolicyn som en del av budgeten.

BESLUTFATTANDE OCH UPPFÖLJNING: Placeringsbeslut, kapitalförvaltare/fonder

Kapitalförvaltningen i Kommunförbundets placeringsportfölj sköts via olika samarbetspartner som erbjuder professionell kapitalförvaltning. Kapitalförvaltarna fattar självständiga placeringsbeslut inom ramen för ka-

pitalförvaltningsavtalet. Avtalen med kapitalförvaltarna godkänns av Kommunförbundets styrelse. Kapitalförvaltarna ska i sin verksamhet följa Kommunförbundets placeringspolicy. Kapitalförvaltarna ska konkurransutsättas med minst 5 års mellanrum.

I syfte att sprida motparts- och förvaltarrisken används minst två olika samarbetspartner inom kapitalförvaltningen.

I syfte att göra placeringsbeslutens bokföringsmässiga konsekvenser mer förutsägbara, minimera det administrativa arbetet och trygga en fortlöpande effektiv riskspridning görs placeringar i regel via fonder.

BESLUTFATTANDE OCH UPPFÖLJNING: Rapportering

Kommunförbundets styrelse får regelbundet en rapport med åtminstone följande uppgifter om placeringsportföljens placeringar och utveckling:

- a. kapitalets utveckling
- b. avkastningens utveckling under olika tidsperioder
- c. avkastningen i förhållande till jämförelseindex för neutral allokering
- d. riskutvecklingen
- e. de viktigaste portföljdelarnas avkastning och risker (per tillgångslag)
- f. den rådande allokeringen i förhållande till en neutral allokering och riskbegränsningar
- g. geografisk fördelning
- h. de största enskilda placeringarna och deras procentuella andel av portföljen
- i. kapitalförvaltarnas portföljförvaltares resultat

BESLUTFATTANDE OCH UPPFÖLJNING: Befogenheter

Tabell över beslutanderätten hos dem som deltar i Kommunförbundets placeringsverksamhet.

Ansvar och beslutanderätt i Kommunförbundets placeringsverksamhet	
Styrelsen	<ul style="list-style-type: none"> - Godkänner placeringspolicyn - Godkänner avtalen med kapitalförvaltarna - Regelbunden rapportering om placeringsverksamheten till styrelsen
Kommunförbundets ekonomi- och förvaltningsdirektör	<ul style="list-style-type: none"> - Bereder för Kommunförbundets styrelse ett förslag till placeringspolicy och ser till att den är uppdaterad - Ansvarar för konkurransutsättningen av kapitalförvaltare och ger Kommunförbundets styrelse ett förslag till val av kapitalförvaltare - Följer upp placeringsverksamheten och riskrapporteringen - Rapporterar vid behov till Kommunförbundets styrelse om väsentliga omständigheter som gäller Kommunförbundets placeringar. - Fattar beslut om alternativa placeringar enligt placeringspolicyn - Fattar beslut om realisering av tillgångar för finansiering av Kommunförbundets verksamhet inom ramen för placeringspolicyn - Håller kontakt med kapitalförvaltarna och övriga samarbetspartner - Föredrar ärenden som gäller placeringsverksamheten vid styrelsens sammanträde
Kapitalförvaltarna	<ul style="list-style-type: none"> - Kommunförbundet väljer minst två kapitalförvaltare som sköter förbundets tillgångar i enlighet med kapitalförvaltningsavtalet.
Rapportproducenten	<ul style="list-style-type: none"> - Sammanställer avkastnings- och riskrapporter om placeringsverksamheten utgående från de uppgifter de olika kapitalförvaltarna gett - Tjänsten upphandlas externt
Analysproducenten	<ul style="list-style-type: none"> - Svarar för analysen av kapitalförvaltarna och placeringsobjekten och utarbetar åtgärdsförslag utifrån analysen - Tjänsten upphandlas externt eller av en sakkunnig inom Kommunförbundets koncern

Bilaga 1 - FN:s principer för ansvarsfulla investeringar²

En kapitalförvaltare som undertecknat FN:s principer för ansvarsfulla investeringar (ESG) förbinder sig att:

1. Införliva ESG-aspekterna i sin placeringsverksamhet

Möjliga åtgärder: Kapitalförvaltaren bör nämna ESG-aspekterna i sin placeringspolicy och stödja utvecklingen av ESG-verktyg, analyser och statistik. Portföljförvaltarnas förmåga att beakta ESG-aspekterna i sin verksamhet utvärderas regelbundet. Dessutom kan man uppmuntra till forskning och andra undersökningar i ämnet samt stödja ESG-utbildning för professionella placerare.

2. Fungera som aktiv ägare och införliva ESG-aspekterna i sin ägarpraxis

Möjliga åtgärder: Kapitalförvaltaren bör utveckla en aktiv och offentlig ägarpolicy och använda sin eventuella rösträtt vid bolagsstämmor. Målet är en aktiv dialog med bolagen och dessutom kan kapitalförvaltaren delta i utvecklingen av standarderna, övervakningen och principerna. Vid bolagsstämmor kan kapitalförvaltaren komma med förslag och uppmuntra till att delta i ESG-projekt och rapportera om dem. Gemensamma initiativ för att påverka ett bra sätt att greppa ett aktivt ägarskap.

3. Främja ändamålsenlig ESG-rapportering om placeringsobjekten

Möjliga åtgärder: Kapitalförvaltarna kan be företagen ge ESG-rapporter i standardformat (som t.ex. Global Reporting Initiative) och ta med ESG-ärenden i sina årsberättelser. Dessutom lönar det sig att be företagen ge uppgifter om bruket eller införandet av relevanta normer, standarder och internationella initiativ och på bolagsstämman stödja förslag som främjar publicering av ESG-ärenden.

4. Främja införandet av principen om ansvarsfulla investeringar i placeringsverksamheten

Möjliga åtgärder: Kapitalförvaltarna borde inkludera ESG-aspekter i urvalskriterierna för serviceproducenter och underleverantörer.

Förväntningarna gällande ESG-aspekter borde aktivt kommuniceras till företag som erbjuder placeringstjänster (t.ex. vid användning av externa fondtjänster) och dessutom borde kapitalförvaltarna kontakta också sådana serviceproducenter som inte till alla delar uppfyller ESG-kraven. I placeringsverksamheten kan i synnerhet utvecklingen av jämförelseverktyg stödjas, liksom också sådana ändringar i övervakningen eller policyn som är avsedda att främja tillämpningen av anvisningarna.

5. Främja ansvarsfulla placeringar i samarbete med andra investerare

Möjliga åtgärder: Kapitalförvaltarna kan gå med i olika nätverk för att slå ihop verktyg och resurser. I samarbetet lönar det sig att lyfta fram nya, kommande teman och utveckla och stödja sociala initiativ.

6. Rapportera om sina åtgärder och hur de ansvarsfulla placeringarna framskrider

Möjliga åtgärder: Kapitalförvaltarna bör öppet berätta om hur ESG-aspekterna inkluderats i placeringsverksamheten och offentliggöra praxis för sin aktiva ägarpolicy och de krav som ställs på serviceproducenter och underleverantörer. Det är också önskvärt med regelbunden rapportering om framsteg och resultat.

² Källa: Finsif - Finland's Sustainable Investment Forum rf

Kommunförbundet: Kommunernas inflytelserika partner

Kommunförbundets strategi / justering 2021

Bilaga 1, § 27

Del A

Företeelser, visionen och de strategiska prioriteringarna

Gäller tillsvidare från början av 2020

Företeelser som påverkar strategin



- Digitaliseringen
- Klimatförändringen
- Urbaniseringen och ökade regionala skillnader
- Klyftor i samhället
- Demokratin i förändring och nya former för påverkan

Kommunsektorns vision:

Finlands framgång skapas lokalt

Hållbara lösningar för att främja välmående och livskraft skapas bäst nerifrån och upp enligt närhetsprincipen. Hållbarheten utgår från kommunens, regionens eller områdets egna förutsättningar och egenskaper.

Kommunerna har tillräckliga ekonomiska och verksamhetsmässiga förutsättningar och frihet att sköta sina uppgifter. I vårt samhälle förstår vi värdet av att utveckling, innovationer och överväganden utgår från lokala förhållanden.

Det framgångsrika Finland är ett globalt och lokalt nätverkande välfärdssamhälle som stöder sig på smart teknologi och dess invånare är delaktiga och kan påverka sin närmiljö.



**Kommunerna skapar
förutsättningar för
kommuninvånarnas välfärd**

**Kommunförbundet arbetar för
att kommunerna ska lyckas
med sina uppgifter.**

Kommunförbundets
mission

Våra värderingar och viktiga verksamhetsprinciper

Steget före

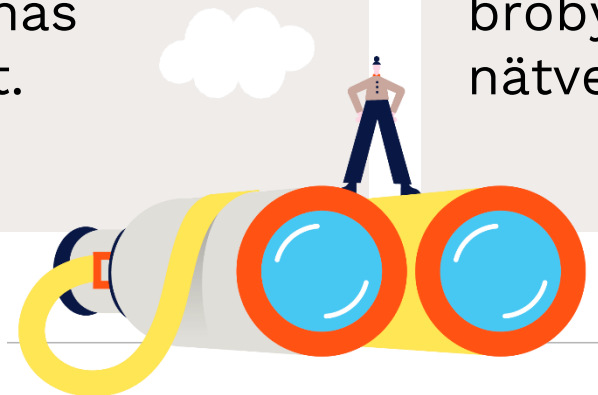
Tillsammans med kommunerna förutser vi förändringar i verksamhetsmiljön. Vi tar fram nya lösningar och djärva initiativ för att stärka kommunernas verksamhet.

Samarbete över gränserna

Vi bygger upp samarbete och dialog mellan Kommunförbundet, olika kommuner och sektorer. Vi är brobyggare och nätverkare.

Öppen verksamhetskultur

Öppenhet skapar förtroende. Öppen information ökar kompetensen. Därför arbetar vi öppet tillsammans med kommunerna och andra intressentgrupper. Vi informerar öppet om vårt arbete och resultatet av arbetet.



Kommunernas inflytelserika partner

1. VI BIDRAR TILL HÅLLBARARE KOMMUNER

Med hållbarhet avser vi ekonomiskt, socialt, ekologiskt och teknologiskt hållbara kommuner och servicestrukturer.

2. VI ÄR VÄGVISARE

Kommunförbundet lyfter djärvt och proaktivt fram stora samhällliga frågor och fungerar som vägvisare.

3. VI ARBETAR FÖR DE ALLT MER HETEROGENA KOMMUNERNA

Skillnaderna mellan kommunerna och flerstämigheten beaktas allt mer i Kommunförbundets verksamhet. Det förutsätter en djärvare segmentering. Vi satsar på nätverk för olika typer av kommuner och facilitering av nätverken (stora städer, regionstäder, kranskommuner samt små och glest befolkade kommuner).

4. VI PÅVERKAR GENOM NÄTVERK

Vi drar nytta av medlemskommunernas, de olika nätverkens och intressentgruppernas kunnande. Vi stärker det gränsöverskridande samarbetet enligt våra värderingar. Vi främjar nätverkande och stöder målformuleringen i nätverken.

5. VI UTVECKLAR NY KOMPETENS FÖR FRAMTIDEN

Kommunförbundet är en mästare i intressebevakning för kommunerna, sakkunskap, gemensamt utvecklingsarbete, nätverkande, och samordningen av dessa. Vi är en välmående organisation som kan förnya sig och prognostisera förändringar.

6. VI HAR EN STABIL EKONOMI

Kommunförbundets ekonomi är i balans och förbundskoncernen är ekonomiskt solid.

Del B

Strategiska åtgärder

Uppdaterad / gäller 2021 / Ändringar och uppdateringar har markerats med blått

Strategiska prioriteringar 2020–

1. Vi bidrar till hållbarare kommuner
2. Vi är vägvisare
3. Vi arbetar för de allt mer heterogena kommunerna
4. Vi påverkar genom nätverkande
5. Vi utvecklar ny kompetens för framtiden
6. Vi har en stabil ekonomi

Företeelser: coronakrisens inverkan på kommunerna på medellång och lång sikt**

- Sysselsättningen
- Ekonomin
- Sociala konsekvenser
- Teknologin
- Makten
- Staden, trafiken, miljön

Utmaningar / prioriteringar i kommunsektorn 2021*

- Framtidens kommun: finansieringen, uppgifterna, samarbetet, strukturerna & de olika stora kommunernas roller
- Vårdreformen
- Kommunerna främjar sysselsättningen
- Tillgänglighet till utbildningstjänster och hållbara strukturer i den grundläggande utbildningen
- Kommuner, marknader och livskraft: plattformsekonomi & bolagisering
- Socialt hållbara kommuner
- Hållbara samhällen, åtgärder för att motverka och beredskap inför klimatförändringen
- Öka kommunernas digitala kompetens
- Kommunalval och stöd inför den nya fullmäktigeperioden
- En hållbar kommunekonomi: Stöda kommunerna i utnyttjandet av EU-stöd och andra stimulansmedel
Genomföra hållbarhetsprogrammet för den kommunala ekonomin & projektet Komponenter för en hållbar kommunekonomi.
- Förvaltning, ledning och utveckling av hållbar utveckling i kommunernas verksamhet.

- Intressebevakning och påverkansarbete
- Kommunutveckling och innovationer
- Rådgivningstjänster
- Data- och informations servicen

Strategiska prioriteringar 2020–

1. Vi bidrar till hållbarare kommuner
2. Vi är vägvisare
3. Vi arbetar för de allt mer heterogena kommunerna
4. Vi påverkar genom nätverkande
5. Vi utvecklar ny kompetens för framtiden
6. Vi har en stabil ekonomi

Företeelser: coronakrisens inverkan på kommunerna på medellång och lång sikt**

- Sysselsättningen
- Ekonomin
- Sociala konsekvenser
- Teknologin
- Makten
- Staden, trafiken, miljön



Prioriteringarna i utvecklingen av Kommunförbundet 2021

- Genomförande av omställningen inom organisationen och stöd till omställningen i de nya strukturerna
- Vidareutveckling av den nya verksamhetsmodellen i de nya strukturerna: proaktivitet, djärvhet, samordning av kompetens, aktörernas roller och resursering, sammankoppling av partnerskap och nätverk
- Ta i bruk modellen för kompetensledning
- Vidareutveckling av kundrelationsmodellen som en del av den nya verksamhetsmodellen
- Förtydliga Kommunförbundets roll som ett kunskapscentrum
- Inleda utvecklandet av Kommunförbundets medlemserviceplattform

1. Vi bidrar till hållbarare kommuner 1/3

Med hållbarhet avser vi socialt, ekonomiskt, ekologiskt och teknologiskt hållbara kommuner och servicestrukturer.

Framtidens kommun

- Påverka arbetet med finansieringen av framtidens kommuner, deras uppgifter, strukturen och samarbetet mellan kommunerna samt de olika stora kommunernas roller (i samarbete med Finansministeriet och vid behov Kommunförbundets egen utvecklingsteamprocess)

Vårdreformen

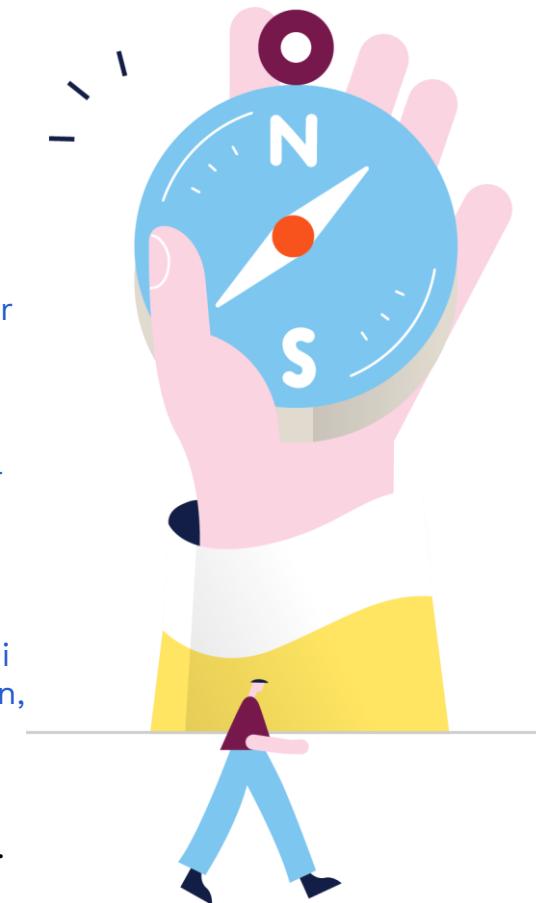
- Se till att kommunernas intressen och olikheter beaktas i den fortsatta beredningen av vårdreformen och i dess eventuella genomförande. Genomförandet av vårdreformen får inte äventyra kommunernas möjligheter att sköta sina återstående uppgifter. Betona vikten av att prioritera basservicen och förebyggande åtgärder samt möjligheten att utnyttja digitaliseringen.
- Se till att kommunerna inte ges nya eller utvidgade uppgifter inom social- och hälsovårdssektorn i den nuvarande kommunbaserade modellen. Påverka revideringen av social- och hälsovårdslagstiftningen ur hela den offentliga ekonomins synvinkel.

Sysselsättning

- Se till att kommunerna i framtiden har en stark roll i främjandet av sysselsättningen och organiseringen av sysselsättningstjänsterna. Stöda genomförandet av sysselsättningsförsöken i kommunerna och delta aktivt i beredningen av organiseringen av sysselsättningstjänster. I arbetet beaktas också den kommunala ekonomin, kompetensutveckling, revideringen av socialskyddet, integrationen samt livskraften.

Bildningstjänster

- Verka för hållbart tillhandahållande av utbildningstjänster i en kommunsektor med mycket olika kommuner. Utveckla lösningar med utbildning som en tjänst, främja övergripande verksamhet mellan olika utbildningsformer och utreda behovet av ändringar i finansieringen av utbildningen. [Inleda arbetet med att ställa upp mål för hållbara strukturer i den grundläggande utbildningen och eventuellt bilda ett utvecklisteam till stöd för arbetet.](#)



1. Vi bidrar till hållbarare kommuner 2/3

Med hållbarhet avser vi socialt, ekonomiskt, ekologiskt och teknologiskt hållbara kommuner och servicestrukturer.

Kommunalvalet och den nya fullmäktigeperioden

- Vi bidrar med Kommunalvalskampanjen, stödmaterial och utbildning i samarbete med förbundskoncernen, samt avtalar om koordineringsansvar för helheten.

Social hållbarhet:

- Socialt hållbara kommuner är ett projekt som stärker kommunernas medvetenhet om social hållbarhet och dess olika dimensioner. Projektet tillämpar Kommunförbundets åtgärder inom social hållbarhet med beaktande av de olika kommuntypernas särdrag. Åtgärderna främjar kommunernas möjligheter och kompetens att både bygga upp och upprätthålla ett socialt hållbart samhälle. Tillsammans med kommunerna och partners stärker man välmåendet och delaktigheten bland kommuninvånare samtidigt som man förebygger utsatthet och att den går i arv.
- I Kommunförbundets arbete för social hållbarhet betonas bland annat tillräcklig utkomst, jämlikhet, jämställdhet, trygghet och servicens sociala hållbarhet utgående från FN:s mål i Agenda2030. Det hela hänger samman med bl.a. kulturell hållbarhet, främjande av välfärd, kulturell mångfald och tillgänglighetsaspekter. En horisontal verksamhetsmodell har skapats för genomförandet av åtgärder som hänger tätt samman med Kommunförbundets koncept för hållbar utveckling.

Ekonomisk hållbarhet:

- Stöda kommunerna i utnyttjandet av EU-stöd och andra stimulansmedel.
- Ett hållbarhetsprogram för den kommunala ekonomin utarbetas med konkreta åtgärder som beaktar bl.a. eftersatt underhåll, finansiering av infrastruktur samt investeringsförmåga, inklusive en granskning av utvecklingsalternativ på lång sikt.
- Genomföra projektet Komponenter för en hållbar kommunekonomi för främjande av hållbarhet och balans i den kommunala ekonomin samt lokalt beslutsfattande med verktyg för att styra med kunskap och metoder för utveckling i samverkan. Samtidigt förtydligas och produktifieras tjänster inom kommunal ekonomi på koncernnivå i Kommunförbundet.

Kommunerna, marknaderna och livskraften

- Inleda projektet Kommunerna, marknaden och livskraften, vars syfte är att stärka kommunernas förutsättningar och förmåga att agera på marknaden. Identifiera viktiga företeelser inom ämnesområdet (t.ex. Plattformsekonomin), inleda uppföljning och utvecklingsarbete kring fenomenen.

1. Vi bidrar till hållbarare kommuner 3/3

Med hållbarhet avser vi socialt, ekonomiskt, ekologiskt och teknologiskt hållbara kommuner och servicestrukturer.

Ekologisk hållbarhet: Hållbara samhällen, åtgärder för att motverka och beredskap inför klimatförändringen

- Stöda kommunernas arbete för hållbara samhällen och för att motverka och bereda sig för klimatförändringen.
- Påverka lagstiftningen och finansieringen (spetsprojekt som revideringen av MBL, beredningen av den riksomfattande trafiksystemplanen, samt revideringen av lagstiftningen om avfallshantering och vattentjänster samt naturvårdslagen). Stöda beaktandet av ekologisk hållbarhet i kommunernas ledning och beslutsfattande (utbildning inom klimatledarskap).

Teknologisk hållbarhet:

- Främja digital kompetens och förståelse för teknologins möjligheter, interoperabiliteten och dess betydelse. Betona kundsynvinkeln och delaktighetens betydelse i kommunens digitalisering samt digitaliseringens betydelse som en del av kommunens normala utveckling och ledarskapet.
- Stöda utveckling i samverkan med de allt mer heterogena kommunerna och sprida kunskap och nya verksamhetsmodeller genom kontaktnät och projekt.
- Främja ett mer heltäckande samarbete mellan kommunen och staten i att utnyttja ny personorienterad teknologi inom den offentliga förvaltningen
- Betona beredskap inför kompetensskiftet i arbetslivet och ordna finansiering för att ta i bruk hållbar teknologi i kommunerna.

Hållbar utveckling som helhet

- Stöda kommunerna i långsiktigt beslutsfattande och hållbar utveckling, sprida visionen om den Hållbara kommunen. Förädla den interna, horisontala verksamhetsmodellen.
- Med hjälp av intressebevakningen tryggas kommunernas nyckelroll och tillräckliga resurser i genomförandet av Agenda2030, nationellt och lokalt.
- Utveckla och sparra kommunerna till hållbara lösningar i olika verksamhetsmiljöer och satsa på partnerskap med föregångare bland städer och kommuner.
- Integrera hållbarhetstänkandet i kommunledningen och det strategiska ledarskapet samt stöda kommunerna att lokalisera målen i Agenda2030 (spetsprojektet Nya generationens organisationer och ledarskap, USO6)

Internationella frågor

- 14 Förverkliga åtgärder som prioriteras i Kommunförbundets internationella verksamhet för att främja kommunernas internationaliseringsutveckling och intressebevakningen internationellt och i EU.

2. Vi är vägvisare

Kommunförbundet lyfter djärvt och proaktivt fram stora samhällsliga frågor och fungerar som vägvisare.

- Vi söker nya strategiska initiativ med sikte på den närmaste framtiden eller längre fram i tiden: vi tar initiativ till proaktiva debatter, utredningar och projekt samt proaktiv intressebevakning.
- Genomföra medellång och långsiktig prognostisering utgående från fenomen i tiden till stöd för den nya fullmäktigeperioden.
- Vi bevakar kommunernas intressen på ett samhällsligt plan genom kommunikation.
- Kommunikation är hela personalens uppgift på Kommunförbundet.
- I enlighet med Kommunförbundets riktlinjer för kommunikation.



3. Vi arbetar för de allt mer heterogena kommunerna

Skillnaderna mellan kommunerna och flerstämmigheten beaktas allt mer i Kommunförbundets verksamhet. Det förutsätter en djärvare segmentering. Satsning på nätverk för olika typer av kommuner och facilitering av nätverken (stora städer, regionstäder, kranskommuner, små och glest befolkade kommuner)

- Bygga upp och fördela resurser inom modellen för Kommunförbundets kundarbete, förtydliga de kundansvarigas arbetsuppgifter, arbetsmetoder och gemensamma stödtjänster.
- Lyfter fram i kommunikationen teman som är viktiga för de olika kommuntyperna och Kommunförbundets insatser för dem.
- Fortsätter och utvecklar den aktiva dialogen i nätverket för de stora städerna samt mellan de olika sektorerna.
- Gör en bred undersökning med sikte på framtiden om de möjligheter och utmaningar urbaniseringen och de ökade regionala skillnaderna innebär för hela Finland och de olika kommunernas verksamhetsförutsättningar. Görs tillsammans med Kommunförbundets partner och nätverken för olika typer av kommuner.
- Utveckla kommunikationen för att öka kundarbetets synlighet, medlemskommunernas kundvärde och Kommunförbundets inflytande.
- Utnyttja det förnyade CRM-systemets möjligheter fullt ut i utvecklandet av kundarbetet.



4. Vi påverkar genom nätverkande

Vi drar nytta av medlemskommunernas, de olika nätverkens och intressentgruppernas kunnande. Vi stärker det gränsöverskridande samarbetet enligt våra värderingar. Vi främjar nätverkande och stöder målformuleringen i nätverken.

- Kommunförbundets nya modell innebär att verksamheten över enhetsgränserna utvecklas och att nätverk och partner knyts allt starkare till Kommunförbundets verksamhet. Kundarbetet etableras som en del av Kommunförbundets verksamhetsmodell för ökad dialog mellan kommunerna och förbundet, förbättrad kundförståelse och för att försäkra att kommunernas röst hörs i beredningen av reformerna.
- Utnyttja mer än hittills hela förbundskoncernens utbud och kunnande i utvecklandet av kundrelationsmodellen och tjänsterna.
- Prioritera ledningens och de sakkunnigas arbetstid så att man endast deltar i de inom sitt ansvarsområde mest betydelsefulla arbetsgrupperna tillsatta av staten eller andra aktörer. Sträva till att hitta representanter i kommunerna till allt fler arbetsgrupper.

5. Vi utvecklar ny kompetens för framtiden

Kommunförbundet är en mästare i intressebevakning för kommunerna, sakkunskap, gemensamt utvecklingsarbete och nätverkande och i att kombinera dessa. Vi är en välmående organisation som kan förnya sig och prognostisera förändringar.

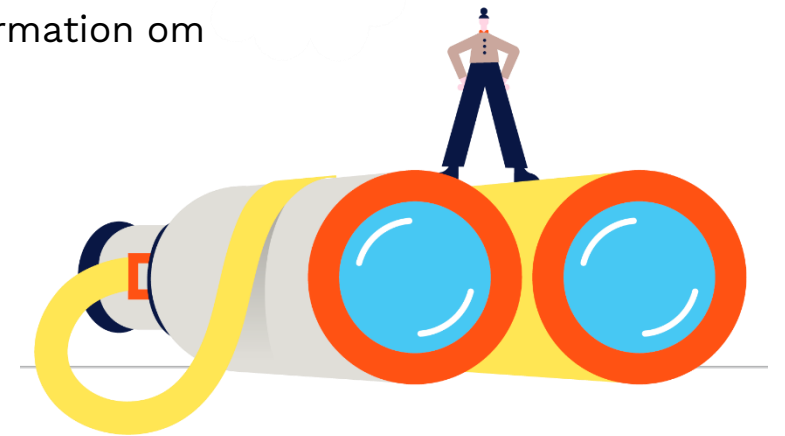
- Kompetens är en resurs som ökar i användning. Den ökar mångfald när den delas med andra. I Kommunförbundets nya verksamhetsmodell kombineras kompetensen i olika enheter och team. Samtidigt förenas substanskunnandet med den allmänna kompetensen.
- Vi erbjuder förbundets anställda ledartjänster på hög nivå.
- Vi utvecklar och tar i bruk en ny modell för kompetensledning med olika underavdelningar:
 - Definition av strategisk kompetens, substanskunnande och allmän kompetens
 - Kartläggning av kompetenser och identifiering av kompetensens utvecklingsområden
 - Skaffa, utveckla och utnyttja kompetensen
- Utveckla välbefinnande i arbetet (identifiering av risker, enhetliga rutiner och kommunikation).
- Förtydliga Kommunförbundets roll som ett kunskapscentrum, utveckla informationsmaterial och planera en ny analysfunktion till grundpelare för Kommunförbundet.



6. Vi har en stabil ekonomi

Kommunförbundets ekonomi är i balans och förbundskoncernen är ekonomiskt solid.

- Medlemsavgifter, avkastning från placeringstillgångar, understöd och försäljningsintäkter täcker kostnaderna för den operativa verksamheten.
- Ekonomin är förutsägbar och vi har verktygen som behövs för att leda med information om ekonomin.
- Öka riskmedvetenheten i ekonomin.
- Bedriva aktiv och ansvarsfull koncern- och ägarpolicy och ägarstyrning.
- Trygga extern finansiering bl.a. för utveckling av kommunerna.
- Rikta resurserna effektivt och prioritera vid behov.



An aerial photograph of a coastline. The top half of the image shows a deep blue sea with white-capped waves breaking against a dark, rocky shore. The bottom half shows a wide, sandy beach that curves along the coast. The text 'KOMMUN-
FORBUNDET' is overlaid in the center in a white, serif font.

KOMMUN- FORBUNDET