



KESKI-SUOMEN LIITTO

Talousarvio 2021

sekä

**talous- ja toimintasuunnitelma
2021–2023**

Maakuntahallitus 23.10.2020, § 105
Maakuntavaltuusto 27.11.2020, § 20

Sisällys

Esipuhe.....	2
Keski-Suomen liiton toiminnan perusteet.....	3
Toiminta-ajatus ja tehtävät.....	3
Luottamushenkilöhallinto.....	3
Keski-Suomen liiton toimisto.....	4
Toiminnan ja vaikuttavuuden arviointi.....	5
Toimintasuunnitelma 2021–2023.....	6
Suunnitelmakauden tavoitteet.....	6
Aluekehittäminen luo hyvinvointia ja elinvoimaa.....	6
Kehittämisrahoitus ja hanketoiminta.....	7
Keski-Suomen liiton toteuttamat hankkeet.....	8
Suunnitelmakauden toiminnalliset tavoitteet.....	9
Strategisten kärkien toiminnalliset tavoitteet.....	10
Keski-Suomen liitto on osaava ja ennakoiva verkostovaikuttaja ja maakunnan edunvalvoja.....	13
Vaikuttaminen ja edunvalvonta.....	13
Viestintä ja markkinointi.....	14
Tiedolla johtaminen ja ennakointi.....	15
Osaava ja monitaitoinen henkilöstö.....	15
Suunnitelmakauden toiminnalliset tavoitteet.....	16
Talousarvio 2021 ja taloussuunnitelma 2021-2023.....	17
Talousarvion laadinnan yleiset periaatteet.....	17
Liiton taloudellisten toimintaedellytysten turvaaminen.....	17
Suunnitelmakauden 2021 - 2023 toiminnalliset tavoitteet.....	18
Talousarvio 2021.....	18
Talousarvion sitovuus.....	18
Tuloslaskelmaosa ja käyttötalousosa.....	19
Käyttötalousosa tulosityksiköittäin.....	20
Taloussuunnitelma 2021–2023.....	21
Rahoitus- ja investointiosa.....	22
Jäsenkuntien maksusuudet 2021.....	23

Esipuhe

Keski-Suomen liiton tulevaa vuotta ei ole aikaisempina vuosina suunniteltu yhtä epämääräisessä tilanteessa kuin tällä kertaa. Aluekehittämisen toimintaympäristö on muuttunut nopeasti koronapandemian takia. Osa syntyneistä muutoksista vakiinnuttavat paikkansa yhteiskunnassa, emmekä pandemian helpottaessa enää palaudu vanhaan. Nyt jos koskaan meiltä edellytetään uusien mahdollisuuksien näkemistä ja kykyä tarttua niihin.

Korona on kohdellut eri tavoin Keski-Suomen yrityksiä. Vähittäiskauppa, digialan yritykset, uusiutumisestaan huolehtineet metsäteollisuuden ja teknologiateollisuuden yritykset sekä energia-ala näyttävät selviävän vähimmin vaurioin. Sen sijaan, jo ensivaiheessa kriisi iski rajoitteiden kautta matkailuun, tapahtuma- ja kulttuuripalveluihin, erikoiskauppaan ja henkilökuljetuksiin. Dramaattinen uutinen saatiin paperiteollisuudesta, kun UPM-Kymmene Oyj ilmoitti sulkevansa Jämsän Kaipolan paperitehtaan. Tämän taustalla oli metsäteollisuuden murros ja koronakriisin vauhdittama paperin kysynnän lasku. Lisää kolhuja koettaneen vielä vientiteollisuuden ja rakentamisen alan tilauskannan hiipumisen myötä. Erityistä huolta kannamme Keski-Suomen liitossa maakunnan työttömyydestä, joka aleni lupaavasti useamman vuoden ajan, mutta uhkaa nyt koronan myötä jälleen nousta.

Keski-Suomessa on laadittu uudistuvan kasvun suunnitelma koronakriisistä toipumiseksi. Suunnitelma kokoaa monipuolisen keinovalikoiman, joilla maakunnan elinvoima ja hyvinvointi palautetaan mahdollisimman nopeasti kriisin jälkeen. Vuosi 2021 on näiden yritystoimintaa ja sen monipuolisuutta, osaamisperustaa ja innovaatioympäristöjä, osallisuutta ja hyvinvointia sekä saavutettavuutta edistävien toimenpiteiden aikaa. Riittävien resurssien takaamiseksi teemme vahvaa vaikuttamistyötä EU:n ja kansallisen rahoituksen kohdentamiseksi Keski-Suomeen. Merkittävä osa rahoituksesta tulee kiteytymään vihreän kasvun ja digitaalisuuden ympärille, joihin meillä Keski-Suomessa biotalouden ja digiosaamisen maakuntana on annettavaa.

Monien kuntien jo ennestään heikkoa taloustilannetta korona on kurittanut lisää. Toisaalta korona on tuonut uutta toivoa väestöään menettäville alueille. Kriisin myötä vauhdittuneet etä- ja digiratkaisut ovat vahvistaneet monipaikkaista asumista ja työn tekemistä. Nyt olisi oivallinen paikka vastata kasvavaan mielenkiintoon ja kysyntään maaseutuasumista kohtaan.

Vuosi 2021 näyttäytyy Keski-Suomen liitolle aluekehittämisen supervuotena. Maakunnan keskeisiä tavoitteita ja tahtotilaa kirkastetaan vuoden 2021 aikana valmisteltavassa maakuntaohjelmassa sekä maakuntakaavan päivityksessä. Näihin tulevaisuuteen katsoviin ja yhteistä näkemystä muodostaviin prosesseihin osallistamme laajasti maakunnan toimijoita. Samalla päivittyy myös pitkän tähtäimen maakuntasuunnitelma ja sitä kautta koko maakuntastrategian suunnittelukokonaisuus. Lisäksi uuden EU-ohjelmakauden valmistelu ja sen käynnistäminen sekä monet koronaelvytykseen liittyvät prosessit ja rahoitukset täydentävät Keski-Suomen liiton tulevaa työntäyteistä vuotta.

Vahvalla vaikuttamistyöllä huolehdimme jatkossakin siitä, että Keski-Suomen tarpeet maakunnan ulkopuolella tulevat ymmärretyiksi ja saavat ansaitsemansa resurssit. Aktiivisella yhteistyöllä ja muutosjoustavalla kehittämisotteella löydämme ratkaisuja, luomme uutta ja rakennamme menestyvää Keski-Suomea!

Pekka Hokkanen
vs. maakuntajohtaja

Keski-Suomen liiton toiminnan perusteet

Keski-Suomen liitto on visionsa mukaan maakunnan yhteisen kehittämistahdon muodostaja, strateginen suunnittelija ja kehittäjä sekä monimuotoinen, osaava ja ennakoiva verkostovaikuttaja.

Keski-Suomen liiton ydintehtävä on maakunnan kehittäminen. Tavoitteemme on vetovoimainen maakunta, jossa on työtä ja toimeentuloa, viihtyisä asuinympäristö, sujuvat palvelut ja liikenneyh-teydet, elävä kulttuuri ja puhdas, monimuotoinen luonto.

Toiminta-ajatus ja tehtävät

Keski-Suomen liitto on Keski-Suomen kuntien omistama lakisääteinen kuntayhtymä. Liiton toiminta-ajatus ja tehtävät on määritelty perussopimuksessa seuraavasti:

”Keski-Suomen liitto on maakunnan kehittämisen keskus, joka vastaa maakunnan yleisestä kehittämisestä ja maakuntasuunnittelusta, ajaa maakunnan, sen kuntien, väestön ja elinkeinoelämän etu- ja sekä palvelee niitä tuottamalla kehittämisohjelmia ja -ideoita ja -hankkeita sekä selvityksiä ja tutkimuksia.

Toiminta-ajatuksensa mukaisesti liiton tehtävänä on:

1. vastata maakunnan yleisestä kehittämisestä ja hoitaa aluekehitysviranomaisen tehtävät yhteistyössä kuntien ja valtion viranomaisten sekä maakunnassa toimivien yritysten ja yhteisöjen kanssa.
2. edistää maakunnan ja kuntien seudullista sekä muuta yhteistyötä, alue- ja yhdyskuntarakenteen kehittymistä ja kestävän kehityksen periaatetta sekä toimia yhteistyöelimenä, painopisteiden asettajana, toteutuksen edistäjänä ja edunvalvojana muissakin maakunnan ja sen kuntien kannalta tärkeissä tehtävissä.
3. huolehtia alueellaan maakuntasuunnitelman sekä maakuntakaavan laatimisesta ja muista maakuntakaavoitukseen kuuluvista tehtävistä sekä muista lainsäädännöstä johtuvista tai jäsenkuntien sille osoittamista tehtävistä.”

Luottamushenkilöhallinto

Keski-Suomen liiton ylintä toimivaltaa käyttää maakuntavaltuusto, jonka valitsee kuntien edustajainkokoukset aina kunnallisvaalikaudeksi. Vuonna 2021 pidetään kuntavaalit, joiden jälkeen kunnat valitsevat edustajainkokouksessa uudet jäsenet maakuntavaltuustoon. Uuden perussopimuksen tullessa voimaan 1.1.2021 maakuntavaltuuston jäsenmäärä pienenee 60 jäseneksi.

Maakuntavaltuusto hyväksyy maakuntasuunnitelman, maakuntakaavan ja maakuntaohjelman sekä asettaa vuosittain toiminnalliset tavoitteet taloussuunnitelman ja talousarvion käsittelyn yhteydessä.

Maakuntavaltuusto kokoontuu vuonna 2021 kolme kertaa.

Maakuntavaltuuston valitsema uusi maakuntahallitus aloittaa toimintansa elo-syyskuussa. Maakuntahallitus johtaa Keski-Suomen liiton toimintaa, hallintoa ja taloutta sekä edustaa kuntayhtymää ja valvoo sen etua.

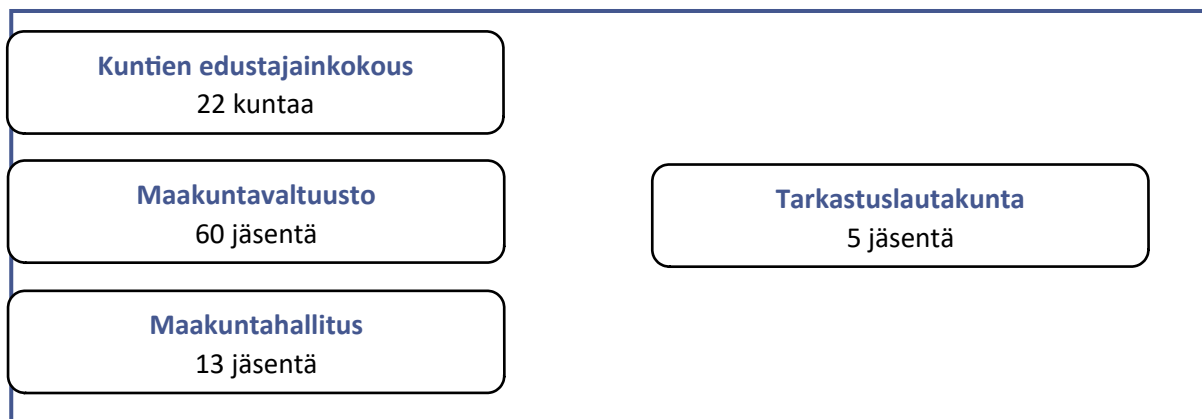
Maakuntahallituksen toimikausi on kaksi vuotta ja se kokoontuu 11–12 kertaa vuodessa.

Maakuntavaltuusto asettaa toimikaudekseen tarkastuslautakunnan. Tarkastuslautakunnan tehtävänä on kuntayhtymän hallinnon ja talouden tarkastuksen ja arvioinnin järjestäminen. Tarkastuslautakunnan tehtävät on määritetty Kuntalaissa (§ 121).

Maakuntahallitus nimeää uuden maakunnan yhteistyöryhmän (MYR), joka linjaa, maakuntastrategian mukaisesti, alueen kehittämistä ja julkisen tuen kohdentamista. MYR:ssä ovat edustettuina kunnat, ELY-keskus, tärkeimmät työmarkkina- ja elinkeinojärjestöt sekä yritykset.

Lisäksi maakuntavaltuuston, maakunnan yhteistyöryhmän ja maakuntahallituksen puheenjohtajat muodostavat puheenjohtajiston, joka sopii liiton edustuksista eri tilaisuuksiin ja valmistelee yhdessä toimiston johdon kanssa maakuntahallituksen ja -valtuuston päätöksentekoon meneviä asioita.

Keski-Suomen liiton toimielinorganisaatio



Keski-Suomen liiton toimisto

Keski-Suomen liiton toimistoa johtaa maakuntajohtaja. Toimistossa työskentelee 25 vakinaista työntekijää ja viranhaltijaa sekä vuoden mittaan 3–5 määräaikaista työntekijää.

Maakuntajohtajan tukena toimii johtoryhmä, johon kuuluvat aluekehitysjohtaja, kehittämisjohtaja, suunnittelujohtaja, hallintopäällikkö, viestintäpäällikkö ja henkilöstön edustajana suunnittelupäällikkö. Johtoryhmän sihteerinä toimii johdon assistentti. Johtoryhmä käy läpi ajankohtaisia asioita, luottamustoimielinten asioiden valmistelua sekä valmistelee henkilöstöä koskevia asioita.

Henkilöstöasioita käsitellään myös henkilöstöyhteistyöryhmässä, johon kuuluvat eri henkilöstöryhmien edustajat ja työnantajan edustajat.

Toiminnan ja vaikuttavuuden arviointi

Maakuntavaltuusto arvioi Keski-Suomen liiton toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta strategisesta näkökulmasta ja suhteessa maakuntaohjelmaan.

Tarkastuslautakunta arvioi talousarvioon kirjattujen tavoitteiden toteutumista valtuustolle vuosittain arviointikertomuksessa.

Maakuntahallitus seuraa ja ohjaa maakuntavaltuuston hyväksymän talousarvion, taloussuunnitelman ja toimintasuunnitelman tavoitteiden toteutumista ja vaikuttavuutta.

Toimintaa ohjaavan lainsäädännön edellyttämä seuranta ja arviointi ovat osa Keski-Suomen liiton toimiston toimintaa. Jokainen työntekijä ja viranhaltija suorittaa, asiantuntijaroolinsa kautta, oman työskentelynsä jatkuvaa arviointia suhteessa lainsäädäntöön ja liiton toiminnallisiin sekä taloudellisiin tavoitteisiin olemassa olevilla mittareilla ja välineillä.

Toimintasuunnitelma 2021–2023

Maakuntavaltuusto hyväksyy talousarvion yhteydessä toiminnan edellyttämien määrärahojen, tuloarvioiden ja talouden tavoitteiden lisäksi myös suunnitelmakauden toiminnan tavoitteet.

Suunnitelmakauden toiminnallisista päätavoitteista kaksi ensimmäistä tavoitetta on kuvattu tässä luvussa ja talouteen liittyvä kolmas tavoite luvussa Talousarvio 2021 ja taloussuunnitelma 2021–2023.

Suunnitelmakauden tavoitteet

Keski-Suomen liiton toiminnan tavoitteet vuosille 2021–2023:

1. Aluekehittäminen luo hyvinvointia ja elinvoimaa
2. Keski-Suomen liitto on osaava ja ennakoiva verkostovaikuttaja ja maakunnan edunvalvoja
3. Liiton taloudellisten toimintaedellytysten turvaaminen

Seuraavissa kappaleissa kuvataan liiton toimintaa kahden ensimmäisen päätavoitteen mukaan ryhmiteltynä. Kukin päätavoite on jaoteltu pienempiin tavoitteisiin ja näille tavoitteille on kirjattu taulukkomuotoon toimenpiteet ja mittarit talousarviovuodelle 2021.

Aluekehittäminen luo hyvinvointia ja elinvoimaa

Huolehdimme Keski-Suomen elinvoimasta ja hyvinvoinnista kehittämällä sitä ennakoivasti ja strategisesti. Työtä ohjaavat pitkälle tulevaisuuteen ulottuva maakuntasuunnitelma, lähivuosien painopisteitä suuntaava maakuntaohjelma sekä alueiden käyttöä ohjaava maakuntakaava. Kaikki kolme kokonaisuutta uudistetaan vuoden 2021 aikana. Strategiset linjaukset ja asiakirjojen päivitykset valmistellaan niin, että maakuntasuunnitelma ja -ohjelma ovat syksyn maakuntavaltuuston päätettävänä. Maakuntaohjelma sisältää myös EU:n alue- ja rakennepolitiikan rahoituksen vaatiman älykään erikoistumisen strategian. Maakuntakaavan hyväksyminen tapahtuu vuonna 2022.

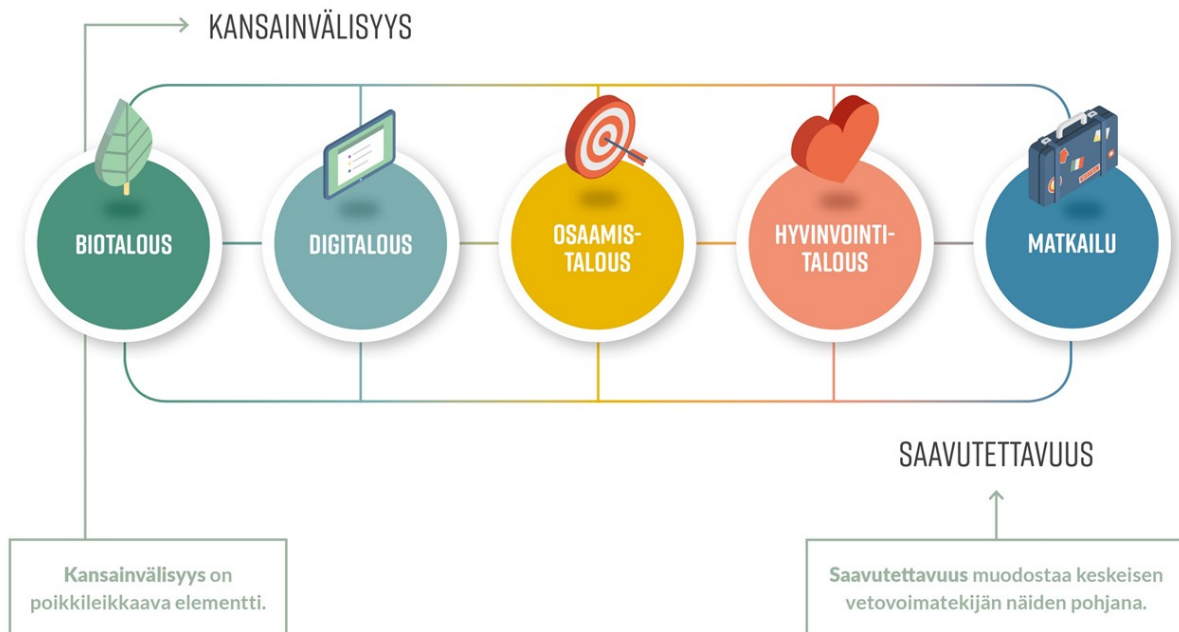
Strategiatyössä asetetaan Keski-Suomen erityispiirteisiin, vahvuuksiin ja mahdollisuuksiin perustuvat alueen kehittämisen tavoitteet. Elinvoiman kannalta tärkeitä ovat esimerkiksi yrittäjyyden, työllisyyden, arvonlisäyksen, vientitulojen sekä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintojen (TKI) kehitys. Osallisuus ja hyvinvoinnin vahvistaminen luovat edellytyksiä jatkaa maailman onnellisimpien asukkaiden alueena. Strategiatyössä tarvitsemme tiivistä yhteistyötä kaikkien sidosryhmien kanssa sekä maakunnan sisällä että alueellisella, kansallisella ja kansainvälisellä tasolla.

Vuosi 2021 on voimassa olevan maakuntaohjelman 2018–2021 viimeinen toimeenpanon vuosi. Strategisten kärkien toteutusta jatketaan niin, että strategiatyön näkemykset ja syksyllä 2020 valmistuneen koronkriisistä toipumisen selviytymissuunnitelma tulevat hyvin huomioiduksi.

Maakuntaohjelman viisi strategista kärkeä ovat:

1. biotalous
2. digitalous
3. osaamistalous
4. hyvinvointitalous
5. matkailu

Strategiset kärjet muodostavat aluekehityksen ytimen ja maakuntakaavan aluerakenne tälle vahvan perustan. Strategiset kärjet limittyvät hyvin toisiinsa ja niiden väliset yhdyspinnat tarjoavat uusia mahdollisuuksia kasvulle, yrittäjyydelle ja työllisyydelle.



Maakuntaohjelman strategiset kärjet

Maakuntakaavoitus on keskeinen osa aluekehittämistä. Keski-Suomen strateginen maakuntakaava tukee maakuntaohjelman strategisia kärkiä kehittämisperiaatteilla, aluevarauksilla ja alueen erityispiirteitä kuvaavilla merkinnöillä. Keski-Suomen liitto tukee aktiivisesti jäsenkuntia maankäyttökysymyksissä maakuntakaavan pohjalta. Kaavoitus on rullaavaa eli mahdollisiin muutostarpeisiin jatkuvasti reagoivaa.

Vuonna 2021 uudistetaan Keski-Suomen maakuntakaavaa rullaavan maakuntakaavoituksen periaatteiden mukaisesti. Tunnistettuihin päivitystarpeisiin perustuen Keski-Suomen maakuntakaava 2040 käsittelee seudullisesti merkittävää tuulivoimatuotantoa, liikennettä ja hyvinvoinnin aluerakennetta. Maakuntakaavalla tuetaan maakunnan elinvoimaa ja kehittymisedellytyksiä.

Hyödynnäme aluekehittämisessä paikkatietopohjaista seurantaa ja maakunnan tulevaisuusryhmän ennakkointityötä sekä maakunnan vahvuuksia.

Kehittämisrahoitus ja hanketoiminta

Maakuntaohjelman toteutukseen Keski-Suomen liitolla on käytettävissään kolme rahoituslähdetä: Euroopan aluekehitysrahasto (EAKR), kansallinen kehittämisrahoitus ja kuntien vuosittain kartuttama Keski-Suomen kehittämisrahasto. EAKR-varat kohdennetaan Keski-Suomen strategiassa tunnistettujen kärkialojen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan investointi- ja kehittämissankkeisiin. EAKR-rahoituksesta 25 prosenttia suunnataan vähähiilisen teknologian kehittämiseen ja käyttöön. Työ- ja elinkeinoministeriön kansallista aluekehittämisrahoitus kohdennetaan korona-kriisistä selviämiseen ja toipumiseen. Keski-Suomen kehittämisrahastosta tuetaan pienempiä, strategisten kärkien mukaisia hankkeita ja yhteistyösopimuksia, jotka vahvistavat maakunnan kilpailu-

kykyä, edistävät Keski-Suomen strategian toteutumista tai lisäävät maakunnan näkyvyyttä ja veto-voimaa.

EU:n ohjelmakausi 2021–2027 käynnistyy viimeistään syksyllä. Alkuvuoden valmistaudumme uuden ohjelmakauden toimeenpanon lisäksi nykyisen rakennerahasto-ohjelman koronalisärahoitukseen (React-EU) ja EU:n elpymis- ja palautumisvälineen (RRF) rahoitukseen. Oikeudenmukaisen siirtymän rahaston (JTF) maakunnallinen suunnitelma valmistuu kesään mennessä. Alueatasolla rahoitusinstrumenttien yhteensovituksesta vastaavat maakunnan liitto ja maakunnan yhteistyöryhmä.

Merkittävä muutos on Keski-Suomen liiton paluu seitsemän vuoden jälkeen EU:n alue- ja rakennerahoituksen välittäväksi toimielimeksi. Päätyvällä EU-ohjelmakaudella Pirkanmaan liitto on huolehtinut kaikkien Länsi-Suomen maakunnan liittojen puolesta rahoituspäätöksistä. Muutos edellyttää riittäviä henkilöresursseja, osaamista sekä organisaation sisäisten prosessien hiomista hallinto- ja valvontajärjestelmän vaatimusten mukaisiksi.

Keski-Suomen liiton toteuttamat hankkeet

CIRCWASTE-hanke (Life IP 2016–2023) konkretisoi erityisesti jätteisiin ja sivuvirtoihin liittyvää kiertotaloutta. Yhteistyötä tehdään laajasti alueen yritysten, julkisten toimijoiden ja muiden sidosryhmien kanssa. Osana hanketta edistetään Keski-Suomen biokaasuekosysteemiä. Vuonna 2021 aloitetaan jätteen keräykseen ja kuljetukseen liittyvän selvityksen teko, kun jätelain muutokset ovat selvillä.

CREADIS3-hankkeen (Interreg Europe, 2017–2021) tavoitteena on, että alueellisissa politiikka- ja toimenpideohjelmassa tunnistetaan tehokkaammin luovan talouden mahdollisuudet synnyttää innovaatioita ja taloudellista kehitystä strategian kärkiteemoissa. Keski-Suomessa painopisteenä on biotalous, erityisesti keskisuomalaisen elintarviketuotannon tunnetuksi tekeminen ja brändin vahvistaminen. Hanke jatkuu toimintasuunnitelman ”Cooking tomorrow” toteutumista seurannalla ja arvioinnilla.

Keski-Suomen Digituki-hankkeessa (valtiovarainministeriö 2020–2021) käynnistetään maakunnallinen digituen tarjoajien verkosto ja huolehditaan digituen saatavuudesta kattavasti koko Keski-Suomessa. Toiminta keskittyy sellaisiin asukasryhmiin, joiden digitaidot ovat puutteelliset tai olemattomat. Panostamalla digitaitoihin ja digitukeen voidaan auttaa asukasryhmien arkielämää ja vähentää syrjäytymisen riskiä.

THREE T-hankkeessa (Interreg Europe, 2018–2022) rakennetaan yhdeksän partnerin yhteistyönä malleja alueellisten strategioiden kestäväan matkailuun ja liikkumiseen sekä kulttuuri- ja luonnonperintöön liittyvien tavoitteiden toimeenpanoon. Hanke toteuttaa Keski-Suomen strategian matkailuun ja hyvinvointiin ja maakuntakaavan vetovoima-alueisiin ja matkailun aluerakenteeseen liittyviä tavoitteita. Vuoden 2021 alussa valmistuu toimintasuunnitelma hyvinvoinnin aluerakenteesta, jonka toteutumista seurataan vuosina 2021–22.

Maalaisjärkielämää (Ympäristöministeriö, 2020–2021) on vuoden mittainen hanke, jossa aktivoidaan Keski-Suomen kuntien ilmastotyötä. Hanke jatkaa ja syventää vuonna 2019 aloitettua työs-kentelyä. Hankkeessa on mukana iso joukko Keski-Suomen kuntia ja siinä keskitytään harvaanasu-tun maaseudun ilmastotyön erityispiirteisiin.

Suunnitelmakauden toiminnalliset tavoitteet

Tavoitteet	Toimenpiteet	Mittarit
Maakunnan strategian uudistaminen.	Maakuntasuunnitelman, maakuntaohjelman ja älykkään erikoistumisen strategian valmistelu yhtenä kokonaisuutena.	Valmisteluun osallistuneiden tahojen ja tilaisuuksien määrä. Strategian valmistuminen maakuntavaltuuston syyskokouksen päätettäväksi.
Maakunnan kehittäminen strategisten valintojen mukaisesti.	Sidosryhmien toiminnan kannustaminen maakuntaohjelman tavoitteiden mukaisesti. Tilannekuvan ylläpito maakunnan kehityksestä.	Sidosryhmiltä saatu palaute. Aluetalouden tilannekuva: Keski-Suomen Aikajana, työllisyyskatsaus, väestökatsaus.
Kehittämisrahoituksesta 90 % kohdentuu koronakriisistä toipumiseen ja maakuntaohjelman painopisteisiin.	Rahoituksen myöntäminen strategisille painopisteille ja koronakriisistä toipumiseen.	Prosenttiosuus rahoituspäätöksistä.
Uuden EU-ohjelmakauden päätöksenteko käynnistyy ripeästi	Sisäisten prosessien päivittäminen välittävän toimielimen vaatimusten mukaisiksi. Rahoitusmahdollisuuksista viestiminen ennakoivasti ja säännöllisesti maakunnan toimijoille.	Päätöksenteon nopeus suhteessa muihin maakunnan liittoihin
Rullaava, jatkuvasti päivittyvä maakuntakaavoitus	Osallistumis- ja arviointisuunnitelmasta saadun palautteen käsitteleminen. Laaja osallistaminen ja tiedottaminen kaavoituksen etenemisestä. Maakuntakaavan keskeisten selvitysten tekeminen.	Maakuntakaava 2040 etenee luonnosvaiheeseen.
Maakunnallisen liikennejärjestelmätyön kehittäminen ja Keski-Suomen keskeisten liikennehankkeiden edistäminen.	Keski-Suomen liikennejärjestelmäsuunnitelmantoimenpiteiden edistäminen. Vaikutamme valtakunnallisen 12-vuotisen liikennejärjestelmän sisältöihin.	Toimenpiteiden konkretisointi ja käynnistyneet hankkeet. Keski-Suomen kärkihankkeet sisältyvät valtakunnallisiin suunnitelmiin.
Maakunnallisen ilmasto-ohjelman toimeenpano	Maakunnallisen ilmastotyön aktivointi ja siihen tarvittavien henkilöstöressurssien turvaaminen Ilmastotyöapu kunnille: maakunnalliset tapahtumat ja työpajat. Asiantuntijatapaamiset.	Kunnissa käynnistyneet ilmasto-toimenpiteet. Tapahtumien ja tapaamisten määrä.

Strategisten kärkien toiminnalliset tavoitteet

Talousarviokaudella uudistuvat maakuntasuunnitelma ja maakuntaohjelma. Linjaukset vaikuttavat strategisten kärkien sisältöihin ja painotuksiin syksystä 2021 alkaen. Siihen saakka päättyvän maakuntaohjelman strategisten kärkien edistämistä jatketaan tiiviisti koronakriisi huomioiden. Kehittämistyössä kärkien välinen yhteistyö ja yhdyspinnoilla syntyvät ilmiöt korostuvat. Yhteistyötä tiivistetään aluerakenteeseen ja saavutettavuuteen liittyvissä teemoissa.

Strategisten kärkien yhteistyöllä pyritään vastaamaan COVID-19-pandemiasta johtuviin aluekehittämisen muuttuviin tarpeisiin sekä luomaan toimenpiteitä vastaamaan äkillisestä rakennemuutoksesta johtuviin tarpeisiin. Ennakointityön kehittäminen korostuu yhä nopeammin muuttuvassa yhteiskunnassa. Oikeudenmukaisen siirtymän rahaston (JTF) mahdollisuuksia hyödynnetään myös strategisten kärkien toimenpiteissä.

Biotalous

Bio- ja kiertotalous, TKI-toiminta ja osaaminen edistävät Keski-Suomen elinvoimaa ja koronakriisiä selviytymistä. EU:n ja kansallisiin hiilineutraalisuustavoitteisiin vastatessa sekä uusia innovaatioita ja liiketoimintamahdollisuuksia luodessa bio- ja kiertotaloudella on tärkeä rooli.

Tavoitteet	Toimenpiteet	Mittarit
Yhteistyön edistäminen bio- ja kiertotaloudessa.	Keski-Suomen ohjausryhmä valmistelee oikeudenmukaisen siirtymän rahaston (JTF) käyttöönottoa.	Alueellinen oikeudenmukaisen siirtymän suunnitelma valmistuu työ- ja elinkeinoministeriön ilmoittamassa aikataulussa.
Uusien, korkeamman jalostusarvon tuotteiden kehittämisen tukeminen ja yritysten yhteistyön tukeminen kehittämistyössä.	Toimijoiden verkottaminen TKI-hankkeiden tekemiseen.	Uusien kehittämishankkeiden käynnistyminen.
Kiertotalouden ja resurssiviivauden edistäminen.	Jätteisiin ja kiertotalouteen liittyvän Circwaste-tiekartan toimeenpano. Yhteistyön aktivointi. Osallistuminen kansallisiin verkostoihin.	Circwaste-tiekartta on käytössä ja sitä päivitetään. Yhteistyötapahtumat, työpajat ja koulutukset.
Uusiutuvan energian tuotannon ja käytön edistäminen.	Uusiutuvan energian tuotannon ja kulutuksen edistämistyö yhdessä kuntien ja yritysten kanssa.	Fossiilisten polttoaineiden käytön osuus on vähentynyt (Keski-Suomen kasvihuonekaasupäästöt, SYKE).
Paikallisen, monipuolisen elintarviketuotannon edistäminen ja lähiruuan käytön lisääminen. Paikallisen jatkojalostuksen näkyvyyden lisääminen.	Lähiruuan käytön edistäminen erityisesti julkisella sektorilla.	Yhteistyötapahtumat, työpajat, koulutukset ja viestintä.
Biotalousnäkyvyyden ja toimijoiden välisen yhteistyön lisääminen.	Aktiivinen viestintä. Eri toimijoiden yhteistyön edistäminen. YMPYRÄKS-yhteistyöverkoston	Medianäkyvyys (perinteinen ja some). Keski-Suomen biotalouden ekosysteemi on vahvistunut.

	organisointi yhdessä muiden toimijoiden kanssa.	
--	---	--

Digitalous

Digitalisaatio on läpileikkaava teknologia. Sen avulla voidaan uudistaa toimintatapoja sekä digitalisoida toimintaprosesseja ja palveluja.

Tavoitteet	Toimenpiteet	Mittarit
Healthcare Cyber Range -ympäristön hyödyntäminen terveydenhuollon digitaalisten ympäristöjen tutkimisessa ja kehittämisessä muuttuvassa toimintakentässä.	Toimijoiden verkottaminen tuotekehityshankkeiden tekemiseen. Osallistuminen ohjausryhmätoimintaan.	Healthcare Cyber Range -ympäristö on käytössä.
Kansainvälisen yhteistyön kehittäminen.	Osallistumme aktiivisesti kansainväliseen toimintaan ECSO:n (European Cyber Security Organisation) verkoston kautta.	Kansainväliset tapahtumat ja asiantuntijatapaamiset.
Uuden yritystoiminnan kasvun edistäminen kyberturvallisuudessa.	Toimijoiden verkottaminen ja kehittämishankkeet.	Käynnistyneet kehittämishankkeet ja toimijaverkostot.
Data-analytiikan osaamisen kehittäminen.	Toimijoiden verkottaminen ja kehittämishankkeet.	Käynnistyneet kehittämishankkeet ja toimijaverkostot. Alan osaaminen maakunnassa on kehittynyt.
4D-teknologian kehittämisen edistäminen ja 3D-tulostuksen käytön edistäminen biomateriaalien tulostamisessa.	Toimijoiden verkottaminen ja kehittämishankkeet.	Käynnistyneet kehittämishankkeet ja toimijaverkostot. Teknologioiden käyttö on lisääntynyt.
Robotiikan ohjelmistokehityksen ja kyberturvallisuusratkaisujen edistäminen.	Toimijoiden verkottaminen kansallisella tasolla. Kehittämishankkeet (esim eDIH) yhdessä muiden maakuntien kanssa.	Käynnistyneet kehittämishankkeet ja toimijaverkostot. Alan osaaminen on kehittynyt ja teknologian käyttö maakunnassa on lisääntynyt.

Osaamistalous

Osaamisesta syntyvät innovaatiot ja niiden hyödyntäminen luovat pohjan tulevaisuuden menestyville Keski-Suomelle. Innovaatioiden ja innovaatioympäristöjen kehittäminen ovat keskeisiä osaamistalouden toimenpiteitä.

Tavoitteet	Toimenpiteet	Mittarit
Uudet ratkaisut yritysten ja tutkimusorganisaatioiden entistä tiiviimmälle yhteistyölle.	Uusien mallien kehittäminen yritysten ja TKI-toimijoiden yhteistyön syventämiseksi.	Uusia ratkaisuja on otettu käyttöön. Hankeissa saavutetut tulokset.
Maakunnan tärkeimpien potentiaalisten kasvuekosysteemien ja kehitysalustojen tunnistaminen sekä niiden toimintamallien luominen.	Kasvuekosysteemien ja kehitysalustojen rakentumisen tukeminen. Jatkuvan oppimisen alueellisen ekosysteemin rakentami-	Kehitysalustoista tehdyt masterplanit tai toteutussuunnitelmat.

	nen maakuntaan.	
Tulevaisuus- ja ennakointityön kehittäminen. Osaavan työvoiman saataavuuden parantaminen työelämän ja koulutuksen yhteistyön kautta.	Osaamisen ennakointimallin rakentaminen ja toiminta. Ennakointi- ja tulevaisuustyö. Koulutuksen uusien mallien kehittäminen ja näkyväksi tekeminen oppilaitosten kanssa.	Ryhmien toiminnot, julkaisut, tapahtumat ja vaikuttavuus. Uudet koulutusmallit. Joustaviin koulutusmalleihin osallistuvien yritysten ja opiskelijoiden määrä.
Seutu-Hubien ja innovaatio-toiminnan kehittäminen.	Hubien toiminnan kehittämisen ja jatkojalostus.	Maakunnassa 3-4 toimivaa hubia.
Yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen vahvistaminen sekä maakunnallisen startup- ja kasvuyritystoiminnan kehittäminen.	Yrittäjyysopintojen, yritys ympäristöjen, kasvuyritysten ja startup-toimintaympäristöjen kehittäminen.	Yrittäjyysopintojen ja kasvuyrityspalveluiden kehittyminen. Startup-toiminnan lisääntyminen.
Oppimiseen pohjautuvan liiketoiminnan kasvun tukeminen.	Koulutusliiketoiminnan laajentamismahdollisuuksien selvittäminen.	Koulutusliiketoiminnan kehittyminen.
Edistämme pelillistämistä, pelikehitystä ja peliliiketoimintaa.	Peliliiketoiminnan kehittämiseen osallistuminen.	Peliliiketoiminnan kasvu ja osamiskeskusten toiminta.

Hyvinvointitalous

Keski-Suomeen on rakentunut valtakunnallisesti ja kansainvälisesti merkittävä hyvinvoinnin, terveyden ja liikunnan edistämisen keskittymä. Terveyden, hyvinvoinnin ja liikunnan huippukeskittymä vaikuttaa kokonaisvaltaisesti Keski-Suomen ja koko maan asukkaiden hyvinvointiin. Hyvinvointia tuottavaa liiketoimintaa syntyy Keski-Suomessa erilaisista innovatiivisista ratkaisuista.

Tavoitteet	Toimenpiteet	Mittarit
Hyvinvoinnin kärkimaakunnan brändin vahvistaminen. Osaamiskeskittymän rakentamisen ja valittujen painopisteiden vahvistuminen.	Keski-Suomen Hyvinvoinnin Osaamiskeskittymän (KeHO) toimintaan ja sen kehittämiseen osallistuminen. Kansainvälinen verkottuminen. Keski-Suomen ensimmäisen maakunnallisen hyvinvointiohjelman laatiminen vuosille 2021-2024 kuntien hyvinvointikertomusten perustaksi.	Hyvinvoinnin kärkimaakunnan brändi on vahvistunut. Hyvinvoinnin osaamiskeskittymän toiminnan arviointi, näkyvyys ja tunnettuus. Maakunnallinen hyvinvointiohjelma valmis keväällä 2021.
Maakunnan terveyden, hyvinvoinnin ja liikunnan kehitysalustojen vahvistuminen	Kehitysalustojen suunnittelu-työhön ja kehittämiseen osallistuminen.	Masterplanit, kehittämistoimet ja hankkeet.
Hyvinvoinnin aluerakenteen määrittely.	Hyvinvoinnin aluerakenne sisältyy Keski-Suomen maakuntakaavaan 2040.	Hyvinvoinnin aluerakenteen sisältävä maakuntakaava etenee luonnosvaiheeseen.
Hyvinvointialan liiketoiminnan ja erityisesti digiliiketoiminnan kehittämisen ja uusien yritysten synnyn edistäminen.	Hyvinvointialan yritysten palvelujen kehittäminen ja kasvuyritystoiminta.	Toiminnan arviointi ja yritystoiminnan analyysit.

Matkailu

Maakunnan uuden matkailustrategian 2021–2025 tavoitteina on luoda Keski-Suomesta vetovoimainen, tunnettu ja helposti saavutettava. Digitaalisuutta hyödynnetään laajasti eri toimijatasoilla. Kehitetään matkailun ekosysteemiä ja haetaan uusia yhdyspintoja muiden maakunnallisten kärkien kanssa. Otetaan huomioon kestävyys ja vastuullisuus. Toimenpiteillä lievennetään COVID-19-pandemian vaikutuksia ja turvataan yritysten elinvoimaa.

Tavoitteet	Toimenpiteet	Mittarit
Yhteisen näkemyksen vahvistaminen Keski-Suomen matkailun tavoitteista ja tarvittavista kehittämistoimenpiteistä.	Matkailustrategiatyön ja verkostoitumisen edistäminen. Tilaisuuksien ja workshopien järjestäminen matkailualan toimijoille.	Keski-Suomen matkailustrategian 2021–2025 toteuttaminen on käynnistynyt.
Keski-Suomi osallistuu Lakeland-yhteistyöhön.	Aktiivisesti osallistuminen hankkeiden ohjaus- ja strategiaryhmien toimintaan.	Keski-Suomen kansainvälisten matkailijoiden ja yöpymisvuorokausien määrä.
Matkailun näkyvyyden ja merkityksen lisääminen ja toimialan maakunnallisen yhteistyön kehittäminen.	Keski-Suomen matkailun uutiskirjeiden tuottaminen. Keski-Suomen matkailun vuosittaisen ajankohtaisseminaarin järjestäminen. Seutukuntien matkailuyhteistyön koordinointi. Keski-Suomen matkailuhallituksen toimintaan osallistuminen.	Keski-Suomen matkailun uutiskirjeiden määrä ja niiden klikkaukset. Tilaisuuksien ja tapahtumien osallistujamäärät.
Monimuotoisen hyvinvointi-, terveys-, liikunta- ja luontomatkailun tuotteistaminen.	Kansallispuistojen ja matkailureitistöjen sekä niiden palveluiden kehittämistä.	Kehittämishankkeet palveluiden ja reitistöjen kehittämiseksi, kansallispuistojen kävijämäärä.

Keski-Suomen liitto on osaava ja ennakoiva verkostovaikuttaja ja maakunnan edunvalvoja

Keski-Suomen liiton ydintoimintaa on verkostomainen vaikuttamis- ja kehittämistoiminta Keski-Suomen yhteisten tavoitteiden puolesta.

Vaikuttaminen ja edunvalvonta

Keski-Suomen liitto vaikuttaa ja ajaa Keski-Suomen etua ja vahvistaa maakunnan sisäistä yhteistä ymmärrystä siitä, milloin minkäkin vaikuttamisteeman puolesta toimimiselle on paras ajankohta. Keski-Suomen vaikuttamistyötä ohjaa vaikuttamissuunnitelma. Viestintä nivoutuu tiiviisti maakunnan vaikuttamistyöhön ja edunvalvontaan.

Keski-Suomen liitto ylläpitää ja kehittää maakunnan vaikuttamisen keskeisiä strategisia kumppanuuksia. Keski-Suomen liiton edustajat osallistuvat maakunnan kehittämisen kannalta merkityksellisiin kansallisiin ja kansainvälisiin työryhmiin ja yhteistyöelimiin. Vaikutusmahdollisuuksina hyödynnetään suorat kontaktit sekä erilaiset kuulemiset esimerkiksi valiokunnissa ja muissa työryhmissä. Länsi-Suomen Eurooppa-toimisto (West Finland European Office, WFEO) toimii liiton paikallisto-

mistona Brysselissä. Yhteistyö WFEO:n kanssa on tiivistä. Lisäksi järjestetään tapaamisia ja kutsutaan edunvalvonnan kannalta keskeisiä tahoja Keski-Suomeen.

EU- ja kansainvälisellä tasolla Keski-Suomen liitto vaikuttaa ja ajaa Keski-Suomen etua myös erilaisten verkostojen ja jäsenyyksien kautta. Liitto on Euroopan kyberturvallisuusorganisaation (ECISO), Euroopan alueiden ja energiatoimistojen järjestön (FEDARENE), IQ net -verkoston, Suomalais-Venäläisen kauppakamarin jäsen sekä ECHAlliancen (European Connected Health Alliance) jäsen.

Vaikuttamistyön ajankohtaisia teemoja käsitellään kansanedustajakokouksissa ja kunnanjohtajakokouksissa, maakunnan yhteistyöryhmässä sekä Keski-Suomen liiton järjestämässä sidosryhmätapahtumissa. Vaikuttamista tehdään yhteistyössä muiden keskisuomalaisten toimijoiden kuten elinkeinoelämän, järjestöjen ja oppilaitosten kanssa. Keski-Suomen liitto jatkaa yhteistyötä järjestöjen ja maakunnan kumppanuuspöydän, maakunnallisen nuorisovaltuuston, eläkeläisjärjestöjen neuvottelukunnan ja monikulttuurisuusjärjestöjen kanssa.

Keski-Suomea arvostetaan eheänä ja sopuisana maakuntana, jolla on selkeä maakuntakeskus Jyväskylä, hyvät valtionhallinnon palvelut ja laajan päivystyksen sairaala. Toimintaympäristössä on kuitenkin tunnistettavissa useita osatekijöitä, jotka voivat murentaa maakunnan yhtenäisyyttä ja me-henkeä. Tällaisia ovat esimerkiksi aluekehityksen ja väestörakenteen voimakas eriytyminen maaseudulla ja kaupungissa, kuntien talousahdingon syveneminen sekä sosiaali- ja terveystalouden rakenneuudistuksen pitkittyminen. Maakunnan kokonaisuutta muuttaa hyvin konkreettisella tavalla Kuhmoisten kunnan siirtyminen Pirkanmaalle 1.1.2021 alkaen.

Maakuntaidentiteettiä ja yhtenäisyyttä vahvistavia tapahtumia, joissa Keski-Suomen liitto on mukana, ovat muun muassa keskisuomalaistaustaisten vaikuttajien tapaaminen Helsingissä, Keski-Suomen päivä, maakuntaviesti, Keski-Suomen urheilugaala, maakunnallinen yrittäjäjuhla, Amazing Keski-Suomi, puolivuositteiset tulevaisuusfoorumit ja liikennefoorumi.

Viestintä ja markkinointi

Viestinnän ja markkinoinnin kokonaisuudella pyritään kasvattamaan luottamusta ja kiinnostusta Keski-Suomen tulevaisuutta kohtaan sekä profiloimaan Keski-Suomen liittoa keskeisenä ja asiantuntevana vaikuttajana maakunnan tulevaisuuteen.

Verkkosivusto keskisuomi.fi on Keski-Suomen liiton viestinnän ja markkinoinnin keskeinen kanava. Vuonna 2020 toteutettua verkkosivustouudistusta jatketaan kokoamalla rahoitettavien hankkeiden kuvaukset ja arvioinnit digitaaliselle julkaisualustalle.

Organisaatioviestinnän kehitys jatkuu sisällöntuotannossa. Liiton asiantuntijoita rohkaitaan ja opastetaan aktiiviseen ja suunnitelmalliseen sisällöntuotantoon, mikä näkyy muun muassa organisaation blogeina, vlogeina, somenostoina ja asiantuntijuuden näkyvyytenä medioissa. Samalla vahvistetaan asiantuntijoiden osaamista selkeän ja saavutettavan sisällön tuottajina.

Keski-Suomen liiton toimintatapa on viestiä aktiivisesti ja oikea-aikaisesti. Liitto on aktiivinen verkkosivuillaan ja sosiaalisessa mediassa, jonka pääkanavina ovat Twitter ja Facebook. Lisäksi liitto hyödyntää YouTube ja Instagram -palveluja. Tiedotteet ovat edelleen tärkeä viestintäkanava, jolla tavoitetaan median lisäksi suoraan useita keskeisiä sidosryhmiä. Lisäksi liitto lähettää eri teemoihin keskittyviä uutiskirjeitä. Tavoitteena on saada viestimme näkyviin monipuolisesti eri medioissa ja jakaa reaaliaikaista tietoa maakunnan asukkaille.

Tiedolla johtaminen ja ennakointi

Keski-Suomen liiton toiminnassa tiedolla sekä tiedon jakamisella ja hyödyntämisellä on erityinen asema. Olennaisen tiedon tunnistaminen ja analysointi sekä oikea-aikainen viestintä tukevat toimintaa, vaikuttamista ja päätöksentekoa.

Keski-Suomen liiton asiantuntijoiden monialainen osaaminen ja tietopääoma kanavoituvat maakuntaan erityisesti verkostovaikuttamisen kautta. Keski-Suomen liitto on myös merkittävä aluetiedon tuottaja ja tulkitsija. Seuraamme aktiivisesti toimintaympäristömme kehitystä ja teemme havaintoja tulevasta yhdessä kumppaneidemme kanssa. Maakunnan tilannekuvan luomiseksi kokoamme ja analysoimme tuoreimpia tilastotietoja ja tutkimuksia sekä laadimme ja tilaamme selvityksiä kulloisenkin tarpeen mukaan. Muutosvalmis ja uudistumiskykyinen organisaatio ja alue edellyttävät ajantasaisen tilannekuvan rinnalle tietoa tulevaisuudesta. Ennakointitiedon aktiivisena tuottajana ja keskustelun herättäjänä toimii Keski-Suomen liiton koordinoima maakunnallinen tulevaisuusryhmä. Ennakointi on ennen kaikkea tulevaisuuden ilmiöiden ja heikkojen signaalien havainnointia ja pohdintaa siitä, mitä ne merkitsevät Keski-Suomessa. Keski-Suomen tulevaisuusryhmä seuraa säännöllisesti muun muassa maakunnan toimintaympäristön skenaarioita, arvioi kehityksen suuntaa sekä ennakoii muutostarpeita ja mahdollisuuksia.

Alue- ja ennakointitietoa hyödynnetään Keski-Suomen liiton oman toiminnan suuntaamisessa ja tuotetaan sidosryhmien käyttöön. Tiedosta viestitään verkkosivuilla, uutiskirjeissä, blogeissa, tietokatsauksissa (esim. Keski-Suomen Aikajana, kuntatietokoosteet) sekä sidosryhmätapaamisissa ja tapahtumissa kuten tulevaisuusfoorumeissa.

Osaava ja monitaitoinen henkilöstö

Työn tekeminen vaatii yhä enenevässä määrin luovuutta, asiantuntijuutta, tuottavuutta ja alati uudistuvaa osaamista. Silloin myös motivaation säilymisen tärkeys kasvaa. Jatkuva uudistuminen työelämässä on haastavaa jokaiselle. Henkilöstön osaamista ja kehitystarpeita kartoitetaan jatkuvasti, mutta erityisesti esimiehen kanssa vuosittain pidettävissä onnistumiskeskusteluissa. Pyrkimys on sovittaa henkilöstön osaaminen, kiinnostuneisuus ja työtehtävät mahdollisimman hyvin yhteen. Kartoitusten perusteella henkilöstölle tarjotaan mahdollisuus koulutuksiin, jotka täydentävät ammatillista osaamista.

Organisaatiotasolla henkilöstön koulutuksella tavoitellaan laatua ja tuloksellisuutta. Yksilötasolla etusijalla on itsensä kehittäminen, työkyvyn säilyttäminen ja työuran mielekkyys. Organisaatiotasolla osaamisen kehittämistä ei voida mitata vain suoritettujen koulutusten määrällä, vaan saavutetuilla tuloksilla.

Henkilöstön kehittämistä toteutetaan samoilla periaatteilla kuin organisaatioiden kehittämistä. Tärkeää on kehityskohteiden tunnistaminen ja koulutuksen kohdistaminen oikein.

Toiminnan digitalisoituminen, kestävä kehitys ja uudet tavat tehdä työtä ovat lähes jokaisen organisaation kehityskohteita. Koronapandemia on pakottanut meidät miettimään toimintaamme uudelleen, ottamaan etätöiden osaksi vakinaisempaa toimintatapaa ja huomaamaan työnteon uudet ja erilaiset mahdollisuudet.

Suunnitelmakauden toiminnalliset tavoitteet

Tavoitteet	Toimenpiteet	Mittarit
Keski-Suomen edunvalvonta ja vaikuttamistyö on aktiivista. Yhteistyön lisääntyminen vaikuttamisasioissa.	Tapaamiset, strategisten kumppanuuksien ylläpitäminen, kansallisiin ja kansainvälisiin työryhmiin ja yhteistyöeliimiin osallistuminen.	Tapaamisten, strategisten kumppanuuksien ylläpitämisen, kansallisiin ja kansainvälisiin työryhmiin ja yhteistyöeliimiin osallistumisen seuranta.
Alue- ja ennakointitiedon tuottaminen sidosryhmien käyttöön.	Viestiminen alue- ja ennakointitiedosta verkkosivuilla, uutiskirjeissä, blogeissa, tietokatsauksissa (esim. Keski-Suomen Aikajana, kuntatietokoosteet) sekä sidosryhmätapaamisissa ja tapahtumissa (esim. tulevaisuusfoorumi).	Alue- ja ennakointitiedon jakamisessa on hyödynnetty laajasti eri viestintäkanavia. Vuosittain on järjestetty kaksi tulevaisuusfoorumia. Näkyvyys mediassa.
Alue- ja ennakointitiedon hyödyntäminen Keski-Suomen liiton oman toiminnan suuntaamisessa.	Tuoreimman alue- ja ennakointitiedon käyttö Keski-Suomen liiton aluekehittämistoimissa ja strategisten kärkien edistämisessä. Aluetiedon vertailu asetettuihin strategisiin tavoitteisiin.	Käytössämme on tuorein Keski-Suomea koskeva alue- ja ennakointitieto. Aluekehittämisen toimissa ja strategisten tavoitteiden seurannassa on hyödynnetty tarkoituksenmukaisella tavalla tuoretta aluetietoa.
Henkilöstösuunnitelman ja -raportin laatiminen. Valmistautuminen uuteen maakuntastrategiaan.	Henkilöstön osaamisen kartoitus ja tehtävänkuvien päivittäminen muuttuneiden tehtävien ja uuden maakuntastrategian mukaisiksi.	Tehtävänkuvat päivitetty. Henkilöstösuunnitelma ja -raportti on laadittu.
Varmistamme työssä onnistumisen.	Jokainen työntekijä käy onnistumiskeskustelun esimiehen kanssa.	Onnistumiskeskustelut käyty.
Henkilöstön työssä tarvitseman osaamisen turvaaminen.	Osaamisen kartoitus. Tarvittavan lisäosaamisen hankkiminen.	Kehittämistarpeet on tunnistettu. Koulutuksiin osallistumiset.

Talousarvio 2021 ja taloussuunnitelma 2021-2023

Maakuntavaltuusto hyväksyy suunnitelmakaudelle talousarviossa toiminnan edellyttämät määrärahat ja tuloarviot sekä toiminnan ja talouden tavoitteet. Talousarvio- ja taloussuunnitelma tulee laatia siten, että taloudelliset edellytykset liiton tehtävien hoitamiseen turvataan.

Tässä luvussa kuvataan talousarvion ja taloussuunnitelman keskeisten tunnuslukujen lisäksi talousarvion laadinnan yleisiä perusteita sekä suunnitelmakaudelle asetettua päätavoitetta, liiton taloudellisten toimintaedellytysten turvaaminen.

Talousarvion laadinnan yleiset periaatteet

Kuntalain 110 §:n mukaan valtuuston on hyväksyttävä vuoden loppuun mennessä kunnalle talousarvio seuraavaksi kalenterivuodeksi ottaen huomioon kuntakonsernin talouden vastuut ja velvoitteet. Talousarvion hyväksymisen yhteydessä valtuuston on hyväksyttävä myös taloussuunnitelma kolmeksi tai useammaksi vuodeksi (suunnitelmakausi). Taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi on talousarviovuosi ja taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen.

Jos taseeseen on kertynyt alijäämää, se tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamisesta. Kunnan tulee päättää taloussuunnitelmassa yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjakona katetaan.

Kuntalain velvoitteet koskevat myös kuntayhtymiä.

Talousarvio muodostuu JHS 199 ohjeistuksen mukaisesti käyttötalous- ja tuloslaskelmaosasta sekä rahoitus- ja investointiosasta.

Liiton taloudellisten toimintaedellytysten turvaaminen

Maakunta- ja soteuudistuksen valmistelun aikana Keski-Suomen liiton talousarviot suunniteltiin alijäämäisiksi ja näin muodostuneet alijäämät katettiin kertyneitä ylijäämiä purkamalla. Alijäämäinen suunnittelu oli mahdollista, koska liiton maksuvalmius voitiin turvata purkamalla tarvittaessa sijoitusvarallisuutta (OP Private Strategy -rahastosijoitus). Tällä suunnittelulla jäsenkuntien maksuosuus on pystytty pitämään samalla tasolla vuodesta 2016 alkaen ja vuonna 2018 sitä jopa laskettiin 300 000 eurolla, vaikka samaan aikaan liitto kattoi maakuntauudistuksen valmisteluun liittyvät omavastuuosuuskustannukset. Nyt sijoitusvarallisuus on käytetty ja jatkossa yleisen kustannustason nousu luo paineita jäsenmaksuosuuden nostolle suunnittelukauden aikana.

Talous- ja palkkahallinnon ulkoistaminen Monetra Oy:lle tapahtui v. 2020. Alkuvaiheen käynnistyskustannusten jälkeen tulevina vuosina odotetaan toimintavarmuutta ja taloudellista säästöä pitkällä aikavälillä. Samoin siirtyminen uusiin toimitiloihin on tuonut säästöä toiminnan siitä kärsimättä. Sisäisen viestinnän kehittäminen sähköisen luottamushenkilöportaalin avulla jatkuu vuonna 2021.

Keski-Suomen liitolla on merkittävä tehtävä maakunnan kehittäjänä. Siksi on tärkeää, että liiton taloudelliset toimintaedellytykset turvataan myös jatkossa. Tasapainoinen talous on yksi merkittävä turvatekijä. Jotta liiton talous on jatkossa tasapainoinen ja kuntien maksuosuus on kohtuullinen, jatkamme toiminnan terävöittämistyötä ja talouden läpinäkyvyyden kehittämistä suunnitelmakaudelle asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Suunnitelmakauden 2021 - 2023 toiminnalliset tavoitteet

Tavoitteet	Toimenpiteet	Mittarit
Käyttötaloussuunnitelman toteutuminen.	Kehitämme suunnitelman toteuttamisen seurantajärjestelmää ja raportointia.	Käyttösuunnitelma toteutuu.
Toimintamenojen ja toimintatulojen tasapainon saavuttaminen.	Jatkamme toiminnan terävöittämistyötä.	Toimintakatteen paraneminen sitten, että tilikauden tulos on tasapainossa vuodesta 2022 alkaen.
Henkilöstömitoituksen sopeuttaminen käytössä oleviin resursseihin ja toiminnallisiin tavoitteisiin nähden.	Päivitämme henkilöstön tehtävänkuvat uuden maakuntastrategian ja taloushallinnon uusien toimintaprosessien mukaisiksi.	Tehtävänkuvamuutosten toteuttaminen. Vakinaisessa palvelussuhteessa olevan henkilöstön määrä.

Talousarvio 2021

Keski-Suomen liiton talousarvio on laadittu kuntalain ja kirjanpitolain edellyttämällä tavalla. Talousarvioon varataan toiminnallisten tavoitteiden toteuttamisen edellyttämät toimintamenot ja toimintatulot, joilla rahoitustarve katetaan. Liiton toiminta rahoitetaan pääosin jäsenkunnilta perittävillä maksuosuuksilla. Maksuosuuksien määräytyminen on säädetty perussopimuksessa. Maakuntavaltuusto on linjannut vuosien 2020–2022 taloussuunnitelmassa vuoden 2021 jäsenkuntien maksuosuudeksi 3 366 000 euroa.

Talousarvion sitovuus

Talousarvion maakuntavaltuustoa sitova taso on tuloslaskelman mukaiset toimintatulot ja -menot, rahoitustulot ja -menot sekä vuosikate ja tilikauden ylijäämä/alijäämä.

Talousarvion maakuntahallitusta sitova taso on käyttötalousosan tulosityksiköiden toimintatulot ja -menot sekä toimintakatteet.

Talousarvion toimistoa sitova taso on käyttötalousosan henkilöstökulut, palveluiden ostot, aineet, tarvikkeet ja tavarat, avustukset sekä muut toimintamenot.

Kun maakuntavaltuusto on hyväksynyt talousarvion, maakuntahallitus käsittelee ja hyväksyy talousarvioon pohjautuvan käyttösuunnitelman vuodelle 2021. Käyttösuunnitelma laaditaan tulosityksikoittain.

Tuloslaskelmaosa ja käyttötalousosa

Tuloslaskelmaosa osoittaa, kuinka tulorahoitus riittää kattamaan toimintamenot. Tilikauden toimintakate on suunniteltu nollatulokseen.

TULOSLASKELMA JA KÄYTTÖTALOUS / Koko liitto	TP 2019	TA 2020 + muutos	TA 2021	TA 2020 - 2021	
				Muutos €	Muutos %
TOIMINTATUOTOT	5 115 415	3 829 900	3 825 070	-4 830	0 %
Jäsenkuntien maksuosuudet	3 366 000	3 366 000	3 366 000	0	0 %
Maksutulot	67 791	11 500	16 875	11 500	100 %
Tuet ja avustukset	1 681 624	452 400	442 195	-10 205	-2 %
Muut tuotot			0		
TOIMINTAKULUT	-5 129 187	-4 172 900	-3 915 000	-257 900	-2 %
Henkilöstömenot	-2 283 925	-2 134 500	-2 173 200	38 700	6 %
Palvelujen ostot	-1 602 132	-869 600	-745 400	-124 200	-20 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-36 377	-28 000	-43 900	15 900	-44 %
Avustukset, sis. K-S kehittämisrahaston	-955 268	-908 000	-715 000	-193 000	-3 %
Muut toimintamenot	-251 485	-232 800	-237 500	4 700	1 %
TOIMINTAKATE	-13 772	-343 000	-89 930	253 070	42 %
Rahoitustulot ja -menot	143 083	0	5 000	5 000	
Korkotulot	8	0			
Muut rahoitustulot	143 339	0	5 000	5 000	
Korkomenot	-264	0			
Muut rahoitusmenot	0	0			
VUOSIKATE	129 311	-343 000	-84 930	258 070	0
Poistot ja arvonalentumiset	0	0			
Suunnitelman mukaiset poistot	0	0			
TILIKAUDEN TULOS	129 311	-343 000	-84 930	258 070	43 %
Rahastojen lisäys (-)	-750 000	-893 000			
Rahastojen vähennys (+)	766 155	893 000			
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	145 466	-343 000	-84 930	258 070	43 %

Käyttötalousosa tulosityksiköittäin

Keski-Suomen liiton toiminta jakautuu seuraaviin tulosityksiköihin:

- Luottamushenkilöhallinto
- Toimisto
- Projektit

Perussopimuksen mukaan kunnat rahoittavat maksuosuuksilla liiton varsinaisen toiminnan eli luottamushenkilöhallinnon ja toimiston toimintamenot sekä Keski-Suomen kehittämisrahaston varauksen.

Luottamushenkilöhallinnon budjetissa on varauduttu luottamushenkilöiden palkkiosäännön mukaisiin korvauksiin sekä Kuntaliiton yhteistyösopimukseen ja EU:n alueellisten organisaatioiden jäsenmaksuihin. Lisäksi vuonna 2021 varaudutaan uusien luottamushenkilöiden toimintaan sisäänojasta aiheutuviin koulutus- ym. kustannuksiin.

Liiton toimiston henkilöstömäärä on tällä hetkellä 26 henkilöä. Liiton toimintamenot jakaantuvat seuraavasti:

• henkilöstömenot	55,5 %
• palveluiden ostot	19,0 %
• aineet, tarvikkeet ja tavarat	1,1 %
• avustukset (sis. K-S kehittämisrahaston)	18,3 %
• muut toimintamenot	6,1 %.

Keski-Suomen kehittämisrahastoa kartutetaan jäsenkuntien maksamista kuntaosuuksista 700 000 eurolla. Kehittämisrahastosta tuetaan strategisten kärkien mukaisia hankkeita ja yhteistyösopimuksia, jotka vahvistavat maakunnan kilpailukykyä, edistävät Keski-Suomen strategian toteutumista tai lisäävät maakunnan näkyvyyttä ja vetovoimaa.

Projektit-tulosityksikköön kuuluvat liiton itse hallinnoimat hankkeet. Nämä hankkeet eivät ole jäsenkuntien maksuosuudella rahoitettavaa toimintaa omarahoitusosuutta lukuun ottamatta. Talousarviossa tulosityksikölle on arvioitu hankkeiden ulkopuolisena rahoituksena toimintavuoden aikana saatavat toimintatulot ja toimintamenoihin vastaavasti arvio toimintavuodelle kohdentuvista kustannuksista, jotka voidaan kattaa projektirahoituksella.

Hankkeiden edellyttämät omavastuuosuudet katetaan kehittämisrahaston tai vakituisen henkilökunnan työajan kohdentamisen kautta. Hankerahoitus tapahtuu pääsääntöisesti jälkikäteisenä ja useiden hankkeiden saman aikainen toteuttaminen voi vaikuttaa liiton kassatilanteeseen tilapäisesti heikentävänä tekijänä.

KÄYTTÖTALOUSOSA TULOSYKSIKÖITTÄIN	Luottamus- henkilöhallinto	Toimisto	Projektit
TOIMINTATUOTOT	15 000	3 380 000	430 070
Jäsenkuntien maksuosuudet	0	3 366 000	0
Muut tulot	15 000	14 000	430 070
TOIMINTAKULUT	-308 600	-3 148 110	-458 290
Henkilöstömenot	-153 400	-1 747 110	-272 690
Palkat ja palkkiot	-150 000	-1 374 760	-223 340
Henkilöstösivukulut	-3 400	-372 350	-49 350
Palvelujen ostot	-74 800	-487 500	-183 100
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0	-41 900	-2 000
Avustukset (sis. K-S kehittämisrahas- ton)	0	-715 000	0
Muut toimintamenot	-80 400	-156 600	-500
TOIMINTAKATE	-293 600	231 890	-28 220
Rahoitustulot ja -menot	0	0	0
Korkotulot	0	0	0
Muut rahoitustulot	0	0	0
Korkomenot	0	0	0
Muut rahoitusmenot	0	0	0
VUOSIKATE	-293 600	231 890	-28 220
TILIKAUDEN TULOS	-293 600	231 890	-28 220
Rahastojen lisäys (-)	0	-700 000	0
Rahastojen vähennys (+)	0	700 000	0
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-293 600	231 890	-28 220

Taloussuunnitelma 2021–2023

Maakuntavaltuusto on vuosien 2020–2022 taloussuunnitelmassa hyväksynyt, että liiton sijoitusvarallisuus palautetaan jäsenkunnille perimällä kunnilta toimintamenoja pienempiä maksuosuuksia vuosien 2019 ja 2020 aikana. Maksuosuuksien suuruutta vuodesta 2021 eteenpäin ei suunnitelmaan kirjattu, koska suunnitteluhetkellä oletettiin maakuntauudistuksen toteutuvan vuoden 2021 alussa. Maakuntauudistuksen valmistelu päättyi kuitenkin keväällä 2019 ja muuttunut tilanne on otettu huomioon vuosien 2020–2022 taloussuunnitelmassa.

Keski-Suomen liitto on ilmaissut työ- ja elinkeinoministeriölle halunsa toimia EU:n rakennerahaston välittävänä toimielimenä ohjelmakaudella 2021–2027. Muutoksen tarkkaa vaikutusta taloussuunnitelmaan ei voida tässä kohtaa arvioida, sillä taloudelliset vaikutukset selviävät aikaisintaan alkuvuonna 2021.

Vuoden 2019 tilinpäätös oli 145 467 euroa ylijäämäinen. Kun tähän lasketaan mukaan edellisten vuosien yli-/alijäämät, jää ylijäämäksi 109 472 euroa. Taloussuunnitelma 2021–2023 on laadittu siten, että vuoden 2021 talousarvio on vielä alijäämäinen, mutta vuosien 2022-2023 taloussuunnitelmat ovat tasapainossa.

Taloussuunnitelmassa on kaavailtu kuntien jäsenmaksuosuuksien nostoa vuodesta 2022 lähtien.

Vuoden 2019 lopulla tehdyn sijoitusvarojen purun jälkeen rahoitustuotot vähenevät merkittävästi. Kesäkuussa 2020 tehdyn peruspääoman alentamispäätöksen jälkeen jäsenkunnille palautettiin tästä reilu puoli miljoonaa euroa. Liiton kassavaratilanteeseen kolmantena heikentävänä tekijänä on elokuussa 2020 tullut VM:n päätös maakuntauudistuksen ICT-valmisteluavustuksen 1 975 067 euron palauttamisesta.

TALOUSSUUNNITELMA 2021 - 2023	TP 2019	TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
TOIMINTATULOT	5 115 415	3 829 900	3 825 070	3 900 000	3 900 000
Josta jäsenkuntien maksuosuudet	3 366 000	3 366 000	3 366 000	3 433 300	3 433 300
TOIMINTAMENOT	-5 129 187	-4 172 900	-3 915 000	-3 900 000	-3 900 000
TOIMINTAKATE	-13 772	-343 000	-89 930	0	0
Rahoitustulot ja -menot	143 083	0	5 000		
VUOSIKATE	129 311	-343 000	-84 930	0	0
TILIKAUDEN TULOS	129 311	-343 000	-84 930	0	0
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	145 466	-343 000	-84 930	0	0

Rahoitus- ja investointiosa

Keski-Suomen liitolla ei ole lainoja eikä suunnitelmakaudelle ole investointihankkeita.

RAHOITUS- JA INVESTOINTIOSA	TP 2019	TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	129 311	-343 000	-84 930	0	0
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-20				
Toiminnan ja investointien rahavirta	129 291	-343 000	-84 930	0	0
Rahoituksen rahavirta	-1 332 269	0	0		
Oman pääoman muutokset	0				
Muut maksuvalmiuden muutokset	-1 332 269				
Vaikutus maksuvalmiuteen	-1 202 978				

Jäsenkuntien maksuosuudet 2021

Jäsenkuntien maksuosuudet lasketaan perussopimuksen 24 §:n määrittelyn mukaisesti ”edellisenä kalenterivuotena toimitetussa kunnallisverotuksessa jäsenkunnittain kertyneiden ansio- ja yhteisöverojen suhteessa”. Mikäli syksyllä 2020 vireillä oleva liiton perussopimuksen muuttaminen hyväksytään jäsenkuntien valtuustoissa, se tulee voimaan 1.1.2021 alkaen. Uudessa perussopimuksessa jäsenkuntien maksuosuudet määräytyvät ”kunnan viimeisimmän tilinpäätöksen tuloslaskelman verotulot -summan suhteessa”.

Alla oleva taulukko kuntien jäsenmaksuosuuksista on laskettu uuden perussopimuksen määrittelyn mukaisesti.

Kunta	Kunnallisvero TP2019	Yhteisövero TP2019	Kiinteistövero TP2019	Verotulot yhteensä TP2019	Maksuosuus, euroa		Erotus euroa	Erotus %
					2020	2021		
Hankasalmi	13 139 963	949 196	1 322 881	15 412 040	51 220	52 138	918	1,8 %
Joutsa	12 175 521	1 618 402	1 775 595	15 569 518	50 136	52 670	2 534	5,1 %
Jyväskylä	448 186 732	26 652 038	49 365 696	524 204 466	1 727 284	1 773 339	46 055	2,7 %
Jämsä	69 037 151	9 668 946	6 157 247	84 863 344	293 650	287 085	-6 565	-2,2 %
Kannonkoski	3 217 613	634 321	452 516	4 304 450	13 623	14 562	939	6,9 %
Karstula	10 075 425	1 372 893	1 089 199	12 537 517	40 332	42 413	2 081	5,2 %
Keuruu	28 636 263	2 665 443	2 410 996	33 712 702	115 360	114 047	-1 313	-1,1 %
Kinnula	3 403 227	615 276	418 695	4 437 198	15 951	15 011	-940	-5,9 %
Kivijärvi	2 464 296	659 944	446 900	3 571 140	11 309	12 081	772	6,8 %
Konnevesi	7 138 212	274 344	81 728	7 494 284	29 630	25 353	-4 277	-14,4 %
Kuhmoinen*					24 956	0		
Kyyjärvi	3 310 567	719 905	384 930	4 415 402	14 481	14 937	456	3,1 %
Laukaa	60 024 285	2 695 564	4 859 760	67 579 609	231 076	228 616	-2 460	-1,1 %
Luhanka	1 751 865	308 974	585 104	2 645 943	7 174	8 951	1 777	24,8 %
Multia	4 063 202	1 169 693	414 525	5 647 420	18 516	19 105	589	3,2 %
Muurame	35 724 309	2 312 655	2 015 314	40 052 278	136 036	135 493	-543	-0,4 %
Petäjävesi	11 212 910	1 193 439	958 149	13 364 498	44 316	45 211	895	2,0 %
Pihtipudas	9 292 802	1 562 654	938 601	11 794 057	41 400	39 898	-1 502	-3,6 %
Saarijärvi	25 133 296	2 255 663	2 338 877	29 727 836	101 854	100 567	-1 287	-1,3 %
Toivakka	6 960 665	624 262	691 650	8 276 577	27 274	27 999	725	2,7 %
Uurainen	10 124 202	573 286	658 686	11 356 174	37 327	38 417	1 090	2,9 %
Viitasaari	16 320 694	2 276 470	1 864 643	20 461 807	70 219	69 221	-998	-1,4 %
Äänekoski	60 452 080	8 023 414	5 096 140	73 571 634	262 876	248 887	-13 989	-5,3 %
Keski-Suomi	841 845 280	68 826 782	84 327 832	994 999 894	3 366 000	3 366 000	24 956	

*.) Kuhmoinen siirtyy 1.1.2021 alkaen Pirkanmaan maakuntaan