

VALTUUSTOALOITE

Kauniaiisiin yhteinen johtamiskulttuuri ja johtamisjärjestelmä strategian toteutumisen varmistamiseksi

Johdanto

Kauniaisten kaupunginvaltuusto on hyväksynyt vuoden 2026 talousarvion ja päivitetyn strategian, jotka määrittävät tulevien vuosien suunnan, prioriteetit ja taloudelliset reunaehdot. Strategian onnistuminen ratkaistaan kuitenkin arjen johtamisessa – siinä, miten yhteinen suunta, päätöksenteko ja yhteistyö konkretisoituvat kaikilla tasoilla.

Kansainväliset ja kotimaiset tutkimukset osoittavat, että strategioiden toteutumisen tärkein yksittäinen tekijä ei ole itse strategia, vaan johtamisjärjestelmä ja johtamiskulttuuri, joka mahdollistaa systemaattisen yhteistyön, luottamuksen ja tietoon perustuvan päätöksenteon (mm. Harvard Business Review, McKinsey, Kuntaliitto 2023). Ilman yhteistä johtamisen mallia strategiat jäävät helposti paperille – ja sen seurauksia nähtiin valtuustokaudella 2020–2024.

Tutkittu tilannekuva: Kauniaisten johtamisen haasteet 2020–2024

FCG:n arvioinnin mukaan Kauniaisten johtamisjärjestelmä heikkeni useissa kriittisissä mittareissa valtuustokaudella 2020–2024. Keskeiset havainnot:

- Toimintakulttuurin kokonaisarvosana laski viidessä vuodessa 3,55 → 3,05 (–0,5 pistettä), mikä jää selvästi vertailukuntien keskiarvon (3,39) alapuolelle.
- Strategian ohjaava vaikutus päätöksentekoon romahti arvoon 2,84 (–0,68 edellisestä arvioinnista, –0,58 alle vertailukuntien tason).
- Valtuutettujen sitoutuminen yhteisiin päätöksiin sai arvosanan 2,69, joka oli Kauniaisten heikoin tulos koko vertailuaineistossa (–0,97 pistettä edellisestä ja –0,71 vertailukuntiin verrattuna).
- Yhteiset pelisäännöt ja luottamuskulttuuri heikkenivät rajusti (–0,74), ja päätöksenteon avoimuus ja valmistelun läpinäkyvyys laskivat useissa mittareissa.
- Kommenttiosuuksissa valtuutetut kuvasivat tilannetta mm. seuraavasti:
 - ”Strategiasta lipsutaan helposti... yhteisiin päätöksiin ei sitouduta.”
 - ”Keskustelukulttuuri on kärjistynyt ja luottamus pohja haurastunut.”
 - ”Toimialojen välinen yhteistyö ja päätösten vaikutusarviointi kaipaavat selkeyttä.”

Nämä tulokset osoittavat yksiselitteisesti, että Kauniaisissa tarvitaan yhteinen johtamisen perusta ja selkeä järjestelmä, joka palauttaa strategisen yhtenäisyyden, ennakoitavuuden ja luottamuksen.

VALTUUSTOALOITE

Ehdotus

Esitämme, että Kauniaisiin valmistellaan ja otetaan käyttöön yhteinen johtamiskulttuuri ja johtamisjärjestelmä, joka kattaa:

- kaupunginvaltuuston
- kaupunginhallituksen
- viranhaltijajohdon ja toimialat
- henkilöstön
- keskeiset sidosryhmät ja kaupunkilaiset

Tavoitteena on varmistaa strategian vaikuttava toimeenpano, parantaa päätöksenteon laatua, ratkaisukeskeisyyttä kaupungin hyväksi, läpinäkyvyyttä sekä vahvistaa luottamusta kaupungin eri toimijoiden välillä.

Johtamisjärjestelmä kunnioittaa valtuuston, hallituksen ja viranhaltijajohdon lakisääteisiä rooleja ja vastuujakoja. Aloite ei muuta nykyistä hallintosääntöä, vaan sen hengessä yhtenäistää johtamisen periaatteita.

Ehdotetut toimenpiteet

Johtamisohjelma toteutetaan ensisijaisesti kaupungin nykyisin resurssein ja osaamista hyödyntäen.

1. Kauniaisten Johtamisohjelma 2026–2027

Kaupungin yhteinen ohjelma, jossa määritellään johtamisen periaatteet, yhteistyörakenteet ja ratkaisukeskeinen toimintamalli. Ohjelma toteutetaan kaupungin omana kehittämistyönä hyödyntäen olemassa olevia osaajia ja verkostoja.

2. Vaikutusarviointi ja syy-seuraus-analyysi päätösvalmisteluun

Jokaiselle merkittävälle päätökselle laaditaan 1–5 vuoden vaikutusarvio: taloudelliset, toiminnalliset, henkilöstö- ja strategiset vaikutukset.

3. Datalähtöinen johtamis- ja seurantamalli

Kaupungille perustetaan julkinen strategia- ja talousdashboard, jossa seurataan päätösten vaikutuksia ja strategian etenemistä.

4. Avoin viestintä ja kaupunkilaisten osallistaminen

Järjestetään vähintään kaksi avointa keskustelu- ja vaikutustilaisuutta vuodessa, ja päätösten perustelut viestitään ymmärrettävästi.

5. Psykologisen turvallisuuden ja keskustelukulttuurin vahvistaminen

Johtamisen periaatteisiin kirjataan avoin ja rakentava keskustelukulttuuri. Psykologinen turvallisuus on tutkimusten mukaan edellytys tulokselliselle päätöksenteolle.

VALTUUSTOALOITE

Tavoiteltu vaikuttavuus

Johtamisratkaisun tavoitteet voidaan tiivistää kolmeen ydinvaikutukseen:

- **Parempi päätöksenteko:** laadukkaampi, ennakoivampi ja tietoon perustuva päätöksenteko
- **Parempi luottamus:** yhteinen suunta ja vahvistunut yhteistyö luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden välillä
- **Parempi läpinäkyvyys:** avoin viestintä, osallistava valmistelu ja kuntalaisten vaikutusmahdollisuudet

Näillä toimenpiteillä Kauniainen voi nousta valtakunnalliseksi esikuvaksi modernista ja läpinäkyvästä kuntajohtamisesta.

Aloituspyyntö

Allekirjoittanut kaupunginvaltuutettu esittää, että kaupunginhallitus käynnistää valmistelun Kauniaisten yhteisen johtamiskulttuurin ja johtamisjärjestelmän luomiseksi ja esittää toimenpidesuunnitelman valtuustolle keväällä 2026.

Johtamisohjelman valmistelu käynnistetään keväällä 2026, ja se tuodaan päätöksentekoon vuoden 2026 loppuun mennessä.

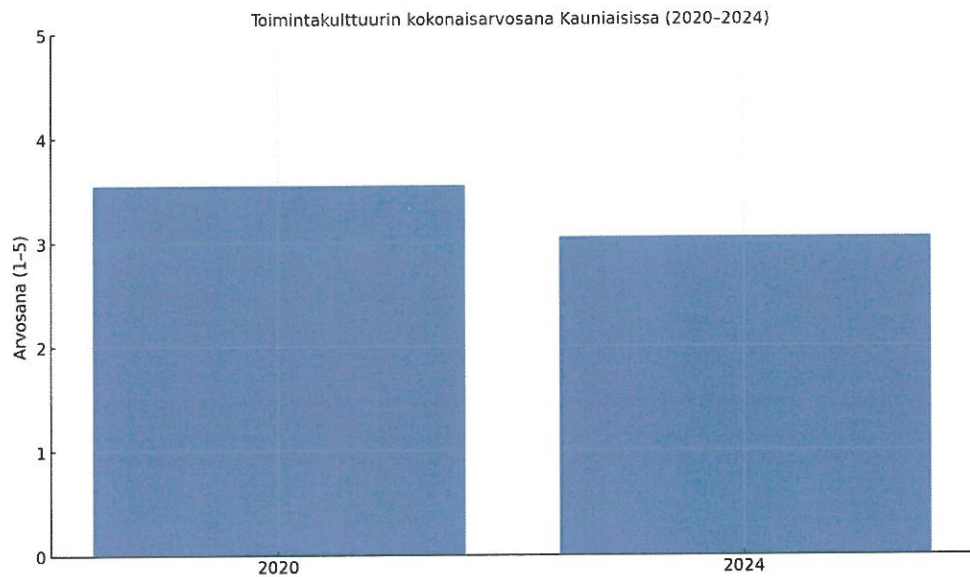
Kauniaisissa 8.2.2026

Melina Näätänen

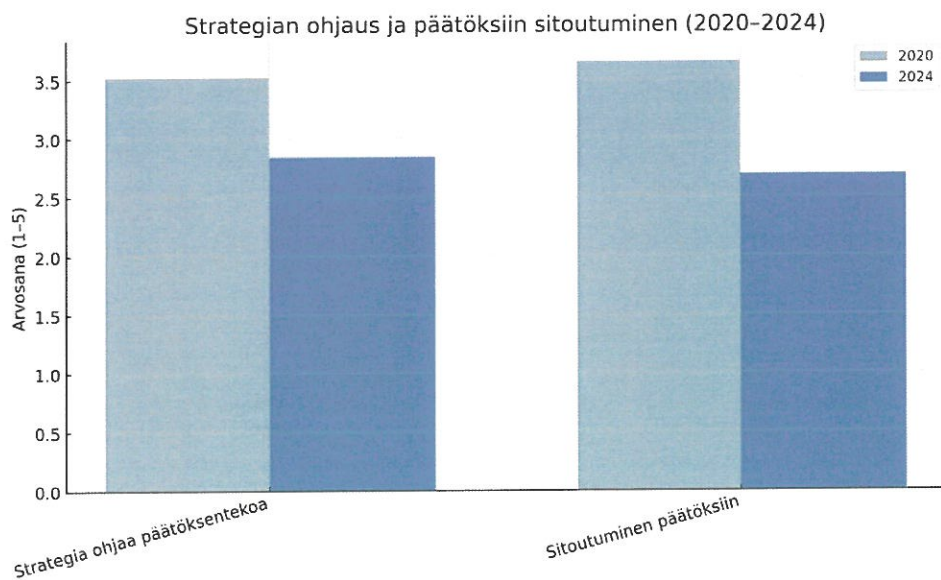
VALTUUSTOALOITE

LIITTEET: KAUNIAISTEN VALTUUSTOKAUDEN 2020–2024 ARVIOINNIN TULOKSET

Alla olevat kaaviot havainnollistavat FCG:n vuoden 2025 arviointiraportin keskeiset havainnot Kauniaisten kaupunginvaltuuston työskentelystä valtuustokaudella 2020–2024.

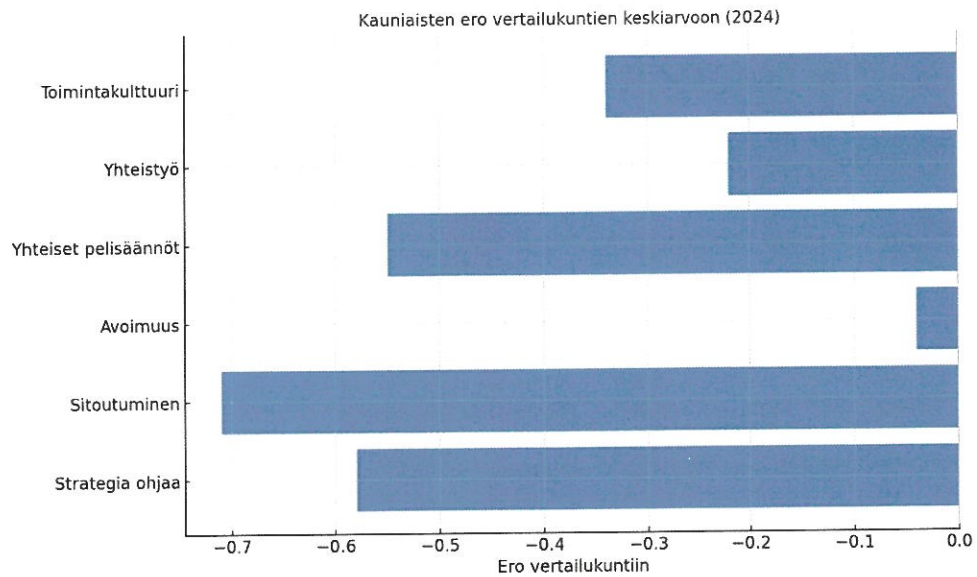


Kuva 1. Toimintakulttuurin kokonaisarvosanan lasku 3,55 → 3,05 valtuustokaudella 2020–2024.



Kuva 2. Strategian ohjaus ja päätöksiin sitoutuminen valtuustokaudella 2020–2024.

VALTUUSTOALOITE



Kuva 3. Kauniaisten ero vertailukuntien keskiarvoon (2024) valituissa mittareissa

10.2 Valtuustoaloite yhteisen johtamiskulttuurin ja johtamisjärjestelmän valmistelusta
(Näätänen Melina)

<i>Kannatettu</i>	<i>08.02.2026 10:24</i>	<i>Hannuksela Matti</i>
<i>Kannatettu</i>	<i>09.02.2026 18:35</i>	<i>Niemi Sami</i>
<i>Kannatettu</i>	<i>09.02.2026 18:37</i>	<i>Salminen Mikko J.</i>
<i>Kannatettu</i>	<i>09.02.2026 18:45</i>	<i>Wahlstedt Virva</i>
<i>Kannatettu</i>	<i>09.02.2026 19:59</i>	<i>Miettinen Taisto</i>
<i>Kannatettu</i>	<i>09.02.2026 20:15</i>	<i>Moisisto Elina</i>