



Kirkkonummen kunta 4.10.2024

Kestävän kasvun ohjelma

Heli Takamäki



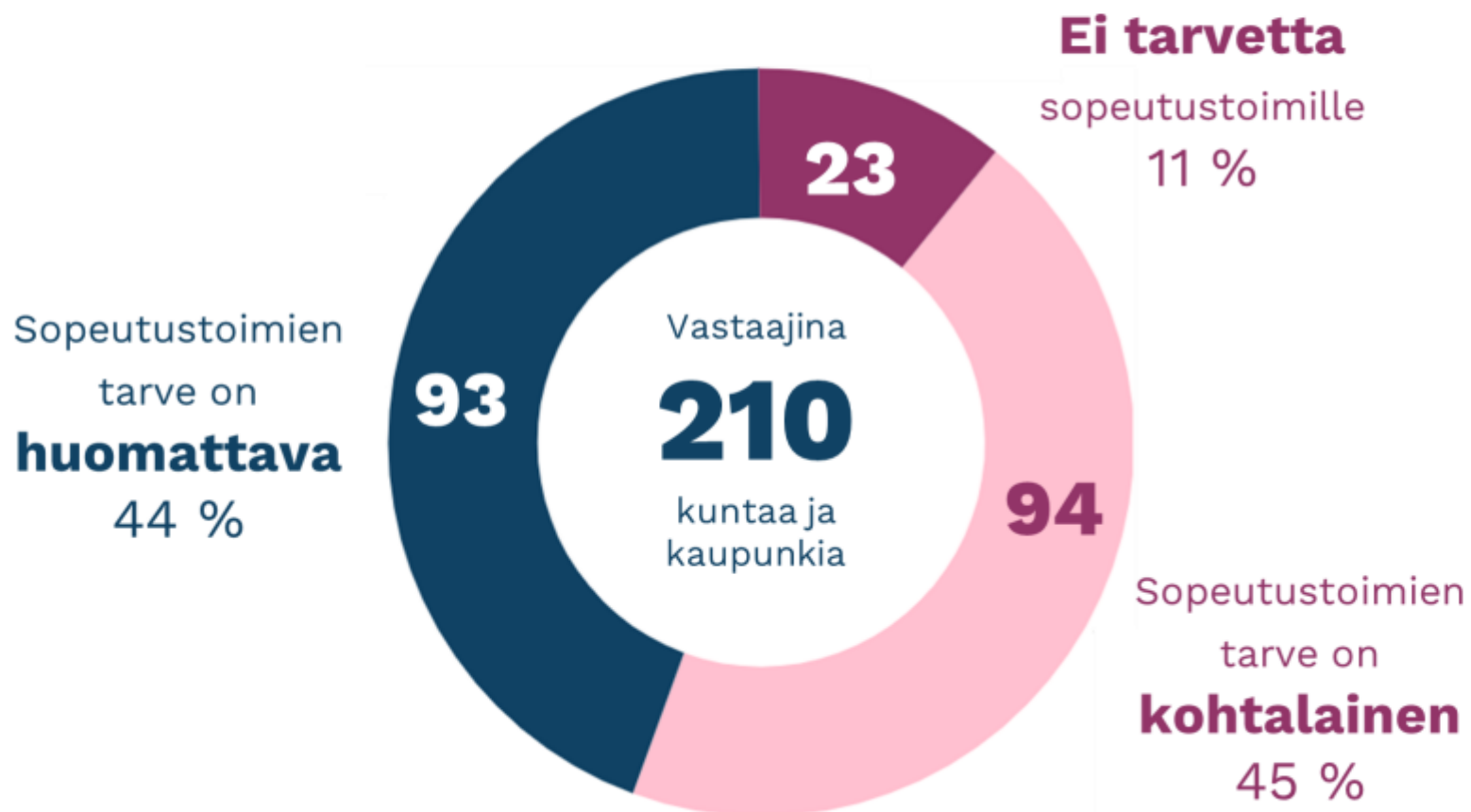
Kuntatalouden tilannekatsaus lokakuussa

Kuntataloudessa huomattavat sopeutuspaineeet

- Kuntaliiton talousbarometrin (26.8.2024) mukaan yli puolet kunnista odottaa, että kuntien taloustilanne heikkenee, mikä näkyy huomattavina sopeutus- ja veronkorotuspaineina.
- 40 % arvioi, että kunnan taloudellinen tilanne (kunnan koosta riippumatta) on vaikea tai erittäin vaikea.
- FCG asiantuntijoiden kokemusperäinen arvio sopeutustarpeesta vaihtelee jopa 10-15 % toimintakatteesta, mikä Kirkkonummella tarkoittaisi 12-18 miljoonaa euroa.

Kuntaliiton Talousbarometri julkaistiin 29.8.2024

Lähes puolessa kunnista huomattava sopeutustoimien tarve



Kuntaliiton
Talousbarometri,
syksy 2024

- Vastaajina Manner-Suomen kuntien talousjohtajat
- Vastausmäärä 210/293
- Kyselyssä tiedusteltiin näkemyksiä talouden tilasta, talousodotuksista, sopeutustoimien tarpeesta ja kunnallisveroprosentin korotuspaineesta

Kuntaliiton Talousbarometri julkaistiin 29.8.2024

Joka toisessa kunnassa on paine veronkorotuksiin vuonna 2025



Kuntaliiton
Talousbarometri,
syksy 2024

- Vastaajina Manner-Suomen kuntien talousjohtajat
- Vastausmäärä 210/293
- Kyselyssä tiedusteltiin näkemyksiä talouden tilasta, talousodotuksista, sopeutustoimien tarpeesta ja kunnallisveroprosentin korotuspaineesta

Mitä kuntatalouden menokasvun taustalla?

- Sote-uudistuksen tarkoituksena oli helpottaa kuntien taloudellista tilannetta sote-menojen siirryttyä hyvinvointialueiden vastuulle, mutta 2024 talousarvioiden perusteella kuntien talousnäkymät heikkenevät nopeasti.
- Vuonna 2023 negatiivisen vuosikatteen kuntia on vain muutama, mutta taloussuunnittelukauden loppua kohden määrä nousee merkittävästi ilman toimenpiteitä.
- Kuntien heikentyvän talouden taustalla monia yhtäaikaista syitä:
 - Verohäntien poistuminen ja sote-siirtolaskelmien tarkentumisesta aiheutuneet valtionosuuksien leikkaukset
 - Talouskasvun vaimeus -> vaikutukset verotuloihin, työllisyyteen, kuntien rahoittamiin työmarkkinatuen menoihin
 - Henkilöstökustannusten kasvu -> Palkkaratkaisu 2022-2025, työvoimapula
 - Inflaatio ja korkojen nousu -> hintatason (ostopalvelut) ja korkotason nousu
 - Sivistystoimessa mm. varhaiskasvatuksen osallistumisasteen nousu ja maksutuottojen vähentyminen, oppilaiden tehostetun ja erityisen tuen sekä valmistavan koulutuksen tarpeen kasvu
 - Investointien sekä niihin liittyvien ylläpitokustannusten kasvu – palveluverkon uudistamistarpeet, purkukustannukset, 2026-2027 ”kiinteistötsunami”

Kuntien kustannukset kasvaneet myös soten taustalla

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nettokäyttökustannus, 1000 €, Manner-Suomen kunnat yhteensä						
Varhaiskasvatus	2 840 283	2 963 472	2 953 712	3 095 052	3 289 647	3 520 271
Esiopetus ja perusopetus	5 360 074	5 597 345	5 631 300	5 897 120	6 188 322	6 451 657
Lukiokoulutus	640 197	660 300	664 965	717 579	775 068	801 289
Muu opetustoimi	216 476	221 426	215 372	229 078	234 216	237 111
Liikunta ja ulkoilu	597 335	620 603	654 664	713 617	729 935	781 736
Nuorisotoiminta	182 676	188 954	184 599	190 794	203 002	216 078
Kulttuuri	729 955	751 857	744 552	748 314	801 906	828 145
Muut palvelut	1 703 247	1 719 061	1 872 245	1 827 163	2 001 601	2 155 676
Yleishallinto ja vaalit	546 326	526 825	534 054	524 002	503 402	564 985
Yhteensä:	12 816 569	13 249 843	13 455 463	13 942 718	14 727 097	15 556 948

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Kasvu 2018–2023	
Kasvut edellisestä vuodesta, %							€	%
Varhaiskasvatus	5,4 %	4,3 %	-0,3 %	4,8 %	6,3 %	7,0 %	679 988	23,9 %
Esiopetus ja perusopetus	3,6 %	4,4 %	0,6 %	4,7 %	4,9 %	4,3 %	1 091 583	20,4 %
Lukiokoulutus	1,9 %	3,1 %	0,7 %	7,9 %	8,0 %	3,4 %	161 092	25,2 %
Muu opetustoimi	-0,2 %	2,3 %	-2,7 %	6,4 %	2,2 %	1,2 %	20 635	9,5 %
Liikunta ja ulkoilu	4,4 %	3,9 %	5,5 %	9,0 %	2,3 %	7,1 %	184 401	30,9 %
Nuorisotoiminta	2,0 %	3,4 %	-2,3 %	3,4 %	6,4 %	6,4 %	33 402	18,3 %
Kulttuuri	3,4 %	3,0 %	-1,0 %	0,5 %	7,2 %	3,3 %	98 190	13,5 %
Muut palvelut	1,2 %	0,9 %	8,9 %	-2,4 %	9,5 %	7,7 %	452 429	26,6 %
Yleishallinto ja vaalit	0,1 %	-3,6 %	1,4 %	-1,9 %	-3,9 %	12,2 %	18 659	3,4 %
Yhteensä:	3,4 %	3,4 %	1,6 %	3,6 %	5,6 %	5,6 %	2 740 379	21,4 %

- Oheinen tarkastelu osoittaa, kuinka myös kuntien muut kuin sotesta aiheutuneet menot ovat kasvaneet merkittävästi vuosien 2018-2023 aikana
- Eurojen valossa etenkin varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja muiden palveluiden kustannuskasvu on ollut huomattavan suurta
- Muiden palveluiden kasvussa näkyvät ostopalveluiden ja materiaalien kallistuminen, lumiset talvet, hiljentynyt tonttikauppa

Kuntien talous – näkymät heikkenevät laajasti

Painelaskelma, mrd. euroa, velkatasapaino	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Erotus 2017-2022	Erotus 2023-2028
Toimintakate	-30,27	-31,13	-32,17	-34,30	-14,24	-14,94	-16,27	-16,85	-17,59	-18,28	-18,95	-19,65	-6,26	-4,04
Tulovero-% (kuntien ka)	20,70	20,79	20,84	20,86	8,39	8,55	8,55	8,55	8,55	8,55	8,55	8,55	0,33	0,16
Tulovero	19,11	20,09	20,56	21,61	10,20	9,66	10,11	10,60	11,00	11,39	11,81	12,23	2,84	1,19
Yhteisövero	1,90	1,95	2,84	3,03	2,05	1,73	1,72	1,83	1,94	1,99	2,05	2,11	1,14	-0,06
Kiinteistövero	1,86	1,74	1,96	2,08	2,18	2,38	2,37	2,42	2,46	2,50	2,55	2,59	0,35	0,33
Valtionosuus	8,60	10,96	10,02	10,69	3,61	3,36	3,90	3,99	4,11	4,42	4,52	4,61	2,23	0,81
Verorahoitus	31,47	34,74	35,38	37,41	18,04	17,12	18,10	18,83	19,50	20,31	20,92	21,54	6,56	2,27
Rahoitus	0,55	0,46	0,57	0,33	0,42	0,26	0,16	0,11	0,06	0,04	0,02	-0,00	-0,12	-0,38
Vuosikate	1,75	4,07	3,78	3,44	4,22	2,45	1,99	2,09	1,97	2,08	1,99	1,90	0,17	-2,14
Negatiivisia kpl	63	2	6	11	13	16	30	32	47	48	66	86	7	35
Negatiiviset yht.	-0,09	-0,00	-0,00	-0,01	-0,01	-0,01	-0,03	-0,03	-0,05	-0,05	-0,08	-0,12	-0,01	-0,04
Poistot	2,30	2,39	2,40	2,45	2,49	2,42	2,47	2,57	2,65	2,64	2,64	2,64	0,25	0,15
Tulos	-0,13	1,57	1,38	1,11	1,58	0,25	-0,44	-0,47	-0,68	-0,57	-0,65	-0,75	-0,06	-2,15
Nettoinvestoinnit	2,73	3,31	2,85	2,07	3,68	4,28	4,62	4,52	2,62	2,63	2,64	2,65	-0,30	-1,05
Lainakanta	18,38	18,98	19,06	18,62	18,72	20,87	23,78	26,74	27,90	28,90	30,04	31,29	2,54	10,18
Rahavarat	5,06	6,45	3,27	3,37	2,67	2,74	2,84	2,96	3,09	3,22	3,37	3,53	-1,80	0,55
Taseen jäämä	11,09	12,58	13,85	14,92	16,50	16,75	16,31	15,84	15,16	14,60	13,95	13,20	3,61	-1,90
Negatiivisia kpl	54	25	12	16	13	23	32	46	61	80	108	124	-5	67
Negatiiviset yht.	-0,25	-0,08	-0,07	-0,09	-0,05	-0,07	-0,11	-0,19	-0,41	-0,77	-1,29	-2,00	-0,02	-0,72

FCG painelaskelma 25.9.2024, sisältää kuntien tilinpäätösennusteet 2024. Vuosittainen rahoitustarve katettu velalla

Kuntatalouden tulevaisuuden ennustamisen vaikeus

- Valtioneuvosto toteaa kuntatalousohjelmassa (23.9.2024) seuraavasti: ” Syksyn kuntatalousohjelma kertoo kuntien talousnäköymien heikkenevän selvästi jo kuluvan vuoden aikana. Kuntien menot kasvavat pääasiassa ansiokehityksen aiheuttaman kustannusten nousun ja investointitarpeiden vuoksi. Ensi vuonna kuntien toimintaan ja talouteen vaikuttaa voimakkaasti työllisyyspalvelujen siirtyminen kuntien vastuulle.
- Kuntatalouden tulojen ja menojen epätasapainon arvioidaan syvenevän lähivuosina erityisesti kasvavien kustannusten, investointipaineiden ja sote-uudistukseen liittyvien valtionosuuksien täsmäytysten ja takaisinperinnän seurauksena. **Tulojen ja menojen merkittävä epätasapaino edellyttää toiminnan sopeuttamista käytettävissä oleviin tuloihin.**”

Toimeksianto

- Kirkkonummen kunnan taloudellinen tilanne on vakaa. Viimeisien vuosien aikana kumulatiivista ylijäämää on kertynyt 44,9 miljoonaa euroa (tilinpäätös 2023).
- Tulevaisuus näyttää kuitenkin synkemmältä: Taloudellinen toimintaympäristö on haasteellinen ja lähivuosina ennustetaan menojen kasvavan merkittävästi tuloja nopeammin. Mm. TE uudistuksen käynnistyminen 2025 alussa, valtionosuusuudistus 2026, lisääntyvät korkomenot, hintojen nousu ja tulevat palkkaratkaisut ovat johtamassa siihen, että Kirkkonummen kunnan tuloksentekokyvyn ennakoidaan heikentyvän talousarviovuonna 2025.
- Näyttää siltä, että toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset (palkkaratkaisut, verohäntien poistuminen, kustannusten nousu, inflaatio jne.) ovat johtamassa siihen, että Kirkkonummen tuloksentekokyky on alentunut pysyvästi, minkä vuoksi johto on päättänyt selvittää, minkälaisin toimenpitein talouden kehityssuuntaa olisi mahdollista hallitusti oikaista.



Painelaskelma

TP ennuste 6/2024, Verotuloennuste 8/2024, Valtionosuudet 8/2024

Painelaskelma

- Painelaskelma on laadittu käyttäen pohjana Kirkkonummen puolen vuoden tilinpäätösennustetta, jota on täsmennetty elokuun veroennusteella ja valtionosuudella.
- Taloussuunnittelun pohjana on käytetty kunnan 2024 talousarviota ja taloussuunnitelmavuosia, joita on tarkennettu mm. TE uudistuksen päivittyneillä rahoituslaskelmilla, verorahoituksella jne.
- Painelaskelma on huomionnut TE-uudistuksesta johtuvan rahoitusmuutoksen sekä ennakoit kustannusten nousun toimintakatteessa.
- Painelaskelmassa tulevien vuosien kustannuksia ajetaan eteenpäin trendikasvulla, joka vastaa Kirkkonummen kunnan kustannuskehitystä 2018-2022. Verotulojen kehitys pohjautuu Kuntaliiton veroennustekehikkoon ja valtionosuuden määrä on laskettu tämänhetkisen valtionosuusjärjestelmän mukaisena väestömuutoksilla (Tilastokeskuksen väestöennuste) huomioiden.
- Lähivuodet näyttävät kunnan omiin ennusteisiin verrattuna liikkuvan keskimäärin samalla tasolla, mutta tuleville vuosille FCG näkymä on jonkin verran heikompi.

Kirkkonummi	2013-2022	17 683 <-"Verohäntä"			355 <-VOS erä			
	TP 2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Asukasluku	41 154	41 490	41 862	42 236	42 615	43 004	43 402	43 805
Veroprosentti	7,11	7,10	7,10	7,10	7,10	7,10	7,10	7,10
Toimintakate 1000 e	-111 877	-120 928	-124 502	-126 767	-131 260	-135 274	-139 157	-143 154
Toimintakatteen muutos 1000 e	108 351	-9 052	-3 574	-2 265	-4 493	-4 014	-3 883	-3 996
...muutos %:ia	-49,2 %	8,1 %	3,0 %	1,8 %	3,5 %	3,1 %	2,9 %	2,9 %
Tuloverotulo 1000 e	95 856	82 826	90 532	94 503	99 736	103 235	106 871	110 636
Kiinteistövero 1000 e	13 429	15 804	15 833	16 100	16 372	16 648	16 929	17 215
Osuus yhteisöveron tuotosta 1000 e	7 207	5 746	5 513	5 787	6 103	6 286	6 475	6 669
Verotulot yhteensä 1000 e	116 492	104 376	111 878	116 390	122 210	126 169	130 274	134 520
Valtionosuudet 1000 e	37 708	36 447	37 186	36 970	37 320	39 378	40 043	40 460
...muutos 1000 e	2 038	-1 261	739	-217	350	2 058	665	418
...muutos %:ia	5,7 %	-3,3 %	2,0 %	-0,6 %	0,9 %	5,5 %	1,7 %	1,0 %
Verorahoitus yhteensä 1000 e	154 201	140 823	149 064	153 359	159 530	165 547	170 317	174 980
...muutos 1000 e	-104 685	-13 378	8 241	4 295	6 171	6 017	4 770	4 663
...muutos %:ia	-40,4 %	-8,7 %	5,9 %	2,9 %	4,0 %	3,8 %	2,9 %	2,7 %
Käyttökate 1000 e	42 324	19 895	24 562	26 592	28 270	30 273	31 160	31 826
Rahoitustuotot ja -kulut 1000 e	-44	-400	-1 300	-3 000	-3 161	-3 167	-3 162	-3 156
Vuosikate 1000 e	42 280	19 495	23 262	23 592	25 109	27 106	27 998	28 670
Poistot 1000 e	18 612	17 595	18 134	21 903	25 774	25 555	25 362	25 193
Satunnaiset tulot ja menot 1000 e	0	0	0	0	0	0	0	0
Yli-/alijäämä 1000 e	23 681	1 920	5 149	1 689	-665	1 551	2 636	3 478
Kumulatiivinen jäämä 1000 e	44 927	46 847	51 995	53 684	53 019	54 570	57 206	60 684
Kumulatiivinen jäämä eur/as	1 092	1 129	1 242	1 271	1 244	1 269	1 318	1 385
Nettoinvestoinnit 1000 e	22 987	52 837	80 458	85 897	22 156	22 358	22 565	22 774

FCG.

Väestö

Väestöennuste

Kirkkonummi	2014	2019	2023	2025	2030	2040	2014-23	2014-23/v	2014-23	2014-23/v	2023-30	2023-30/v	2023-30	2023-30/v
Asukasluku	38 220	39 586	41 160	41 761	43 050	45 245	2 940	327	7,7 %	0,9 %	1 890	236	4,6 %	0,6 %
0-5 päivähoito	3 111	2 526	2 401	2 532	2 592	2 574	-710	-79	-22,8 %	-2,5 %	191	24	8,0 %	1,0 %
6 esiopetus	593	514	450	412	472	468	-143	-16	-24,1 %	-2,7 %	22	3	4,9 %	0,6 %
7-12 alakoulu	3 589	3 523	3 152	2 969	2 780	2 899	-437	-49	-12,2 %	-1,4 %	-372	-47	-11,8 %	-1,5 %
13-15 yläkoulu	1 629	1 761	1 781	1 758	1 475	1 490	152	17	9,3 %	1,0 %	-306	-38	-17,2 %	-2,1 %
16-18 lukio/toinen aste	1 574	1 674	1 792	1 768	1 653	1 477	218	24	13,9 %	1,5 %	-139	-17	-7,8 %	-1,0 %
19-23 nuoret työikäiset ja o	1 757	1 813	1 715	1 988	2 049	1 690	-42	-5	-2,4 %	-0,3 %	334	42	19,5 %	2,4 %
24-64 työssäkäyvät	20 693	21 246	22 478	22 389	22 863	23 647	1 785	198	8,6 %	1,0 %	385	48	1,7 %	0,2 %
65-74 eläkkeelle siirtyneet	3 501	4 115	4 160	4 202	4 547	5 057	659	73	18,8 %	2,1 %	387	48	9,3 %	1,2 %
75-84 eläkkeellä olevat	1 400	1 914	2 578	2 968	3 431	3 838	1 178	131	84,1 %	9,3 %	853	107	33,1 %	4,1 %
85... ikääntyneet	373	500	653	775	1 188	2 105	280	31	75,1 %	8,3 %	535	67	81,9 %	10,2 %
Huoltosuhde	2014	2019	2023	2025	2030	2040	2014-23	2014-23/v	2014-23	2014-23/v	2023-30	2023-30/v	2023-30	2023-30/v
Kirkkonummi	55,7	56,4	54,7	56,1	59,1	65,7	-1	-0	-1,7 %	-0,2 %	4	1	7,9 %	1,0 %
Verrokit	62,1	68,9	70,9	73,7	77,7	83,7	9	1	14,2 %	1,6 %	7	1	9,5 %	1,2 %
Kuntien ka	69,0	78,5	83,4	87,1	92,9	96,7	14	2	20,9 %	2,3 %	9	1	11,3 %	1,4 %
Mediaani-ikä	2014	2019	2023	2025	2030	2040	2014-23	2014-23/v	2014-23	2014-23/v	2023-30	2023-30/v	2023-30	2023-30/v
Kirkkonummi	39,0	41,0	42,0	43,0	44,0	47,0	3,0	0	7,7 %	0,9 %	2	0	4,8 %	0,6 %
Verrokit ka	43,0	45,4	46,4	47,5	49,0	50,9	3,4	0	7,8 %	0,9 %	3	0	5,7 %	0,7 %
Kuntien ka	47,4	49,6	50,8	51,7	53,0	54,4	3,3	0	7,0 %	0,8 %	2	0	4,5 %	0,6 %

- Väestön ennustetaan kasvavan – kuten kunnan strategisena tavoitteena on ollut, mutta koululaisten määrässä ennustetaan tapahtuvan merkittävä muutos: lasten määrän ennakoitaan putoavan lähes 900 lapsella vuosikymmenen loppuun mennessä.

FCG.

Kestävän kasvun ohjelma

Kestävän kasvun ohjelma

- **Kestävän kasvun ohjelma on luonteeltaan strateginen periaatepäättös, jossa määritellään sekä euromääräiset tavoitteet että jatkovalmistelulinjaukset, joihin kunnan päätöksenteossa voidaan sitoutua pitkällä tähtäimellä.**
- Valtuusto päättää linjauksista ja (euromääräisistä) tavoitteista. Valtuusto sitoutuu Kestävän kasvun ohjelmaan ja talouden tasapainottamiseen yli ajan ts. seuraava valtuusto jatkaa ko. linjausten ja tavoitteiden mukaisesti tasapainotustyötä (kuntalain vaatimus talouden tasapainosta).
- Lautakunnat ja valtuusto(t) päättävät (hallintosäännön mukaisin päätäntävaltuuksin) yksittäisistä toimenpiteistä tulevien talousarvioiden valmistelun yhteydessä, yleisten linjausten ja tavoitteiden mukaisesti.

Toimenpiteiden täytäntöönpano ja seuranta

- On tärkeää, että Kestävän kasvun ohjelma käynnistyy viipymättä valtuuston päätöksen jälkeen. Ensimmäinen toimintavuosi päätöksen jälkeen on onnistumisen näkökulmasta kriittinen.
- Kunnanjohtajan tehtävänä on varmistaa toimenpiteiden täytäntöönpanon resursointi – ja pitää luottamushenkilöt ajan tasalla toimenpiteiden etenemisestä ja toteutumisesta.
- Valtuuston päätösten toteutumisen seuranta tapahtuu osavuosikatsausten ja tilinpäätösten (toimintakertomusten) yhteydessä. Tarkastuslautakunta arvioi omalta osaltaan valtuuston päätösten täytäntöönpanoa ja toteutumista.
- Tasapainotusohjelman toteutuksesta raportoidaan kunnanhallitukselle säännöllisesti talousseurannan yhteydessä.

FCG.

Yleiset havainnot

Yleiset havainnot

- Kirkkonummen kunta on tehokas palveluntuottaja, mikä näkyy alhaisina yksikkökustannuksina verrattuna nimettyihin verrokkeihin, vastaavan kokoisiin kuntiin ja kaupunkeihin sekä Manner-Suomen kuntien keskiarvoon.
 - Tehokaskin palvelutuotanto voi vielä kehittyä eteenpäin
 - Palvelutuotannossa on joitakin ominaispiirteitä, joista on muodostunut normaali kirkkonummelaisille, mutta jotka erottautuvat lähemmässä tarkastelussa esim. palvelutuotannon resursoinnin erot.
 - Kirkkonummi on käynnistänyt useita hankkeita, joiden hedelmät kerätään talousarviovuoden ja taloussuunnittelukauden aikana mm. opetuksen henkilöstöresurssin yhtenäistäminen, tuntijaon laskeminen hallitusohjelman mukaiselle minimitasolle, avustusprosessin sähköistäminen, palvelinten hallinnan ulkoistus, HR järjestelmien ja varhaiskasvatusjärjestelmien uusiminen / päivittäminen.
- Kirkkonummi näyttäytyy poikkeuksellisen ”kliinisenä”. Kunta on huomattavan keskittynyt peruspalvelutuotantoon ja sitä tukeviin palveluihin. Tietynlaiset panostukset (esim. kunnan järjestämät tapahtumat, elinkeinojen edistämisen palvelut, avustaminen jne.) ovat joko hyvin kohtuullisia tai jopa vähäisiä.
- Kirkkonummen investoinnit lähivuosina taas ylittävät keskimääräisen tason.
- Kirkkonummi on onnistunut poikkeuksellisen hyvin mm. rahoitusriskien hallinnassa, mutta tulevaisuudessa edessä saattaa olla esim. korkotason nousu.

FCG.

Mistä kestäväen kasvun ohjelma voisi koostua

Valtuustotasoisia periaate- / puitepäätöksiä, joihin on mahdollista sitoutua
valtuustokausien yli

Euroa per asukas, sektorina ulkoiset	Kirkkonumr	Mustasaari	Sipoo	Lohja	Nurmijärvi	Tuusula	Porvoo	Koko maa
3000-3199 Myyntituotot	311	381	289	330	294	416	354	354
3200-3299 Maksutuotot	157	109	125	132	97	349	169	128
3300-3399 Tuet ja avustukset	83	92	75	162	87	65	112	113
3390 Palkkatuki	14	6	0	0	7	5	9	9
3400-3499 Vuokratuotot	106	296	102	230	154	120	208	334
3400-3559 Muut toimintatuotot	188	328	355	245	522	326	301	445
3440 Maa- ja vesialueiden vuokratuotot	25	31	27	0	32	32	63	125
3500-3559 Muut tuotot	82	33	252	15	368	206	93	110
3510 Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitot	77	7	176	7	332	198	62	60
3600-3699 Valmisteverastojen muutos + (-)	0	0	0	0	0	0	0	0
3700-3799 Valmistus omaan käyttöön	0	25	0	5	12	6	27	39
Toimintatuotot	738	910	844	869	1 000	1 156	936	1 040
4000-4299 Henkilöstökulut	1 984	2 546	2 034	2 027	1 867	2 174	2 197	1 864
4300-4339 Asiakaspalvelujen ostot	192	128	366	153	164	89	107	175
4340-4499 Muiden palvelujen ostot	702	619	652	606	565	757	851	866
4500-4699 Aineet, tarvikkeet ja tavarat	263	375	326	311	277	302	346	278
4700-4799 Avustukset	128	113	166	172	182	184	209	217
Josta: työmarkkinatuen kuntaosuus (lähde: kelasto)	64	18	58	67	59	54	100	86
4700-4799 Avustukset ilman työmarkkinatuen kuntaosuutta	63	95	107	105	123	129	109	131
4800-4899 Vuokratulot	168	42	145	73	99	156	201	197
4900-4995 Muut kulut	21	24	20	20	33	9	74	33
Toimintakulut	3 457	3 848	3 709	3 360	3 186	3 671	3 985	3 630
Toimintatuotot	738	910	844	869	1 000	1 156	936	1 040
Toimintakulut	3 457	3 848	3 709	3 360	3 186	3 671	3 985	3 630
Toimintakate	-2 718	-2 913	-2 865	-2 486	-2 174	-2 508	-3 021	-2 551
Palvelujen ostojen suhde omana työnä tekemiseen	45 %	29 %	50 %	37 %	39 %	39 %	44 %	56 %

Palvelutarpeen muutoksesta johtuva sopeutuminen

- Kirkkonummella, niin kuin useimmissa muissakin suomalaisissa kunnissa lasten määrän ennustetaan vähentyvän vuoteen 2030 mennessä.
- Lasten määrän vähentyminen näkyy erityisesti perusopetusikäisissä. Tilastokeskus ennustaa oppilasmäärän alentuvan lähes 900 oppilaalla, mikä antaa mahdollisuuden ns. älykkäälle sopeutukselle ts. toiminnan supistamiseen palvelutarpeen laskun mukaisesti. Kirkkonummen oma ennuste lasten vähentymisestä on noin 1000 lasta 2030 mennessä
 - **Älykkään sopeutumisen laskennallinen sopeutuspotentiaali** perusopetuksessa on lasten määrän alentuminen x oppilaskohtainen kustannus $\Rightarrow 800 \times 10.500 = \mathbf{8.500.000 \text{ euroa}}$.
 - Sopeutuspotentiaalin hyödyntäminen edellyttää tasavertaista ja yhdenmukaista opetuksen resursointia, opetusryhmien koon joustavuuden lisäämistä ja sitä kautta henkilöstövähennyksiä. Tuntikehyksen tarkastelu seuraa em. Muutoksia.
 - Väistötiloista luopumista
 - Tilatehokkuutta: uudet tilat hyödynnetään täysimääräisesti. Mahdollisesti vuosikymmenen vaihteessa palveluverkkoon tehtäviä tarkasteluja.
- Varhaiskasvatuksessa lasten määrän ennakoitaan kasvavan hienoisesti. Palvelutarpeen kasvu tulee pääosin osallistumisasteen kasvusta.

Investointitason tarkastelu

1. Valtuusto asettaa **taloussuunnittelukaudelle** investointiputken, jonka sisällä valitut investoinnit voidaan toteuttaa. Tavoitteena on alentaa taloussuunnittelukauden investointitasoa.
2. **Jokaiselle investointihankkeelle tulee esittää kustannushyötyanalyysi**, josta on käytävä ilmi investoinnin konkreettiset tuottavuutta lisäävät elementit ja niiden euro- ja henkilötyövuosimääräiset vaikutukset. Kustannushyötyanalyysissä on esitettävä, mitkä palvelut ja/tai kiinteistöt investointi korvaa ja mitä käytöstä poistuville tapahtuu. Pällekkäisistä ja rinnakkaisista investoinneista pääsääntöisesti pidättäydytään.
 1. Investointien tuottavuuden parempi arviointi, hankerahoituksen hyödyntäminen, tuottojen kerryttämisen nopeuttaminen
3. **Valtuusto priorisoi investointihankkeet kustannushyötyanalyysin perusteella.** Eniten kustannuksia säästävät / tuloja lisäävät / tuottavuutta parantavat hankkeet ovat ensisijaisia. Mikäli investointiputkessa on tilaa, voidaan toteuttaa käyttötalouden nettokustannuksia lisääviä hankkeita (joilla on mahdollisesti vetovoimaa, houkuttelevuutta, kilpailukykyä tms. aineettomia hyötyjä lisääviä vaikutuksia).
4. Investointien toteutuksessa on kartoitettava yhteistyömahdollisuuksia yritysten, pääomasijoittajien yms. kanssa sekä rahoitusratkaisuissa (toteutustapojen valinta) että omistajuuden näkökulmasta.

Maksut ja taksat, kiinteistöverot

- Valtuuston linjaus, että kunnan tuottamista palveluista, tiloista, infrasta peritään maksu ja/tai käyttökorvaus.
 - Esim. tilojen käyttö, hulevesimaksut, kunnan toisten puolesta tekemä työ
- Maksuttomuuteen pitää olla joku erityinen peruste.
- Mikäli maksuttomuus myönnetään, se lasketaan osaksi avustamisen kokonaisuutta.
- Kirkkonummella voisi olla käytössä vaihtoehtoisia tulonkerryttämistapoja esim. tonttien myynti JA vuokraus
- Kirkkonummen kunnassa olisi tarkoituksenmukaista teettää kiinteistöveroselvitys. Tuotto-odotus ("neitseellisessä maaperässä") voi olla jopa noin 10 % kiinteistöverokertymästä (n. 1,5 miljoonaa euroa)

Palvelutuotantomallien vertailu, yhtiöittäminen

- Kannattavan kasvun ohjelman yhteydessä tulee tarkastella, olisiko joidenkin kunnan tuottamien palvelujen tarkoituksenmukaisempaa olla ostopalveluna.
- Toisaalta on syytä tarkastella, onko aiemmin ulkoistetuissa palveluissa aika ja markkinatilanteen muutos ovat muuttaneet asetelmaa niin, että on tarkoituksenmukaista tarkastella nyt ostopalveluna olevien palvelujen ottamista omaksi toiminnaksi.
 - Mahdollisia ulkoistettavia: puhtaus- (siltä osin kun eivät jo ole) ja ruoka, tilapalvelut, kiinteistönhoito ja rakennustekninen kunnossapito, ICT jne.
 - Omaksi toiminnaksi ottamisessa tarkastellaan selkeitä osakokonaisuuksia, jotka ovat tarkkarajaisia ja niiden vastuunjaot ja toiminnan rajapinnat ovat selkeitä.
- Voisi olla hyvä päivittää selvitys Vesiliikelaitoksen toimintamallista.
 - Yhtiöittämisen vaikutukset
 - Kuntien välisen yhteistyön lisääminen

Aktiivinen omistajuus, omistajaohjaus, kuntien välinen yhteistyö

- Sotekiinteistöjen yhtiöittäminen: mitä yhtiöön ja mikä kannattaisi myydä ennen sitä
- Palvelukeskussäätiön tilanne
- Väistöilat
- Käytöstä poistetut kiinteistöt, niiden jatkojalostus, myynti jne.
- Omaisuuden hallinnan tavoitteet
- Kuntayhteistyön rakentamisessa Kirkkonummen kokonaisuus, aktiivisuus yhteistyön luomisessa ja olemassa olevissa yhteistyökuvioissa.
 - Tavoitteet myös yhteistyölle
- Omistamisen tavoitteet esim. Kirkkonummen vuokra-asuntojen toiminnan taloudellisuusvaatimus – ja aikaa myöten tulostavoite.

Henkilöstöjohtaminen

- Jatkuvuuden rakentaminen
- Osaamisen tunnistaminen (koulutuksen kohdistamisen parantaminen), urapolut, työkykyisten työssäolopäivien lisääminen
- Käynnistetään neuvottelut paikallisten ratkaisujen muutoksista kuten palkkiovapaina myönnettävistä ylimääräisistä lomapäivistä luopumisesta ja omaehtoisen opiskelun tukemisen kriteereistä.
- Kilpailukykyiset työterveyshuollon palvelut, joilla on mitattavaa vaikuttavuutta.
- Palkkakilpailusta pidättäytyminen – sopimuskorotukset

Oman toiminnan tehostaminen

- Hankintojen kehittäminen, sopimusten johtamisen osaaminen (ja osaamisen lisääminen)
- Tuotantomallin vaihtaminen ja oman toiminnan tehostaminen (ateriapalvelut)
- Robottiikan lisääminen (puhtauspalvelut), ostolaskut, henkilöstöhallinto
- Sähköisten järjestelmien uusiminen, tiedolla johtaminen, (hankkeita käynnissä jo)
 - Hankinnat tulevaisuuden organisaatio mielessä – ei nykyisen järjestelmän tai prosessien korvaaminen.
- Tasavertainen ja yhdenmukainen resursointi (opettaja ja kasvattajaresurssien erot suomenkielisessä ja ruotsinkielisessä kasvatuksessa ja opetuksessa).
- Vapaaehtoiset palvelut ja tason korotukset

Lopuksi

- Kirkkonummen kunnalla ei ole tarvetta äkkijarrutukseen talouden tasapainon – tai edes tuloksentekokyvyn – varmistamiseksi, vaan kunnan on mahdollista tehdä hallittua (älykästä) sopeutumista aitoon palvelutarpeen muutokseen perustuen.
- Mikäli kunta valitsee esitetyn mukaisen pitkän tähtäimen suunnitelman, on tärkeää huomata, että vuosikymmenen loppuun ajoitettuihin muutoksiin valmistautuminen alkaa talousarviossa 2025 mm. investointien suunnittelun osalta.
- Kunta on aloittanut merkittäviä kehityshankkeita, joiden hedelmät saadaan tulevien vuosien aikana. Onkin äärimmäisen tärkeää, että hankkeiden seuranta jatketaan käyttöönottoprojektien jälkeen tulosten varmistamiseksi. On todennäköistä, että korjaavia liikkeitä on tarpeen tehdä arjen ylläyttäessä.
- Tulevat toimintaympäristön muutokset TE-uudistuksen ja valtionosuusuudistuksen muodossa saattaa muodostaa Kirkkonummelle taloudellisen riskin. Siksi onkin tärkeää, että Kirkkonummella on pitkän tähtäimen kestävä kasvun ohjelma, joka mahdollistaa muutoksen (tiukentamisen tai toteutusjärjestyksen muuttamisen) ajassa toimintaympäristön tai palvelutarpeen muutosten mukaisesti.
 - Kestävän kasvun ohjelman mukainen periaatepäätös **antaa luvan** – ja myös velvoittaa – palvelutarpeen jatkuvaan arviointiin ja palvelutuotannon muokkaamiseen sen johdosta.

FCG.