



Kestävän kuntatalouden ohjelma

Polku kunnan kestävään talouteen

 KIRKKONUMMI
KYRKSLÄTT

Sisällysluettelo

1 Johdanto.....	5
2 Suomen kuntien talouden näkymät	6
2.1 Valtionvarainministeriön ennusteen kesän 2025 kuntatalouden näkymät	6
2.2 Kuntien elinvoima, vetovoima ja pitovoima	7
3 Kirkkonummen kunnan väestökehitys sekä talouden näkymät	9
3.1 Ennakoitu väestökehitys (MDI 2025).....	12
3.2 Käyttötalouden kehittyminen	14
3.3 Verotulojen ja valtionosuuksien kehittyminen.....	18
4 Ohjelman tulotavoitteet.....	21
4.1 Kiinteistöjen myynti.....	21
4.2 Kiinteistöveroselvitys.....	22
4.3 Maksut ja taksat	22
4.3.1 Hulevesimaksu.....	22
4.3.2 Sivistyspalvelujen asiakasmaksut	23
4.3.3 Sivistyksen vuokratulot ja tilojen käyttökorkvaukset.....	24
4.3.4 Muut vuokratulot	25
4.4 Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen.....	26
5 Ohjelman tavoitteet menojen hillitsemiseksi.....	26
5.1 Henkilöstöorganisaatio.....	26
5.1.1 Henkilöstörakenteen kehitys	27
5.1.2 Henkilöstörakenteiden muutosten käsittely ja toimenpiteet	28
5.1.2.1 Rakenteelliset pitkäjänteiset muutokset ja toimenpide-ehdotukset	28
5.1.2.3 Sivistyspalvelut	30



5.1.2.4 Kuntakehitys	32
5.1.2.5 Yhteiset palvelut	32
5.2 Luottamushenkilöorganisaatio	33
5.3 Ostot – palvelut, aineet ja tarvikkeet	33
5.3.1 Yhteiset palvelut	33
5.3.2 Yksityinen varhaiskasvatuksen palvelutuotanto	34
5.3.3 Koulukuljetukset ja tilausliikenne	34
5.3.4 Palvelujen ostot kuntakehityksen toimialalla	35
5.4 Kuntayhteistyö	36
5.5 Palveluiden tuotantomuotojen arviointi	37
5.5.1 Yhteiset palvelut	37
5.5.2 Kuntakehityksen toimiala	38
5.6 Palveluprosessien arviointi, virtaviivaistaminen ja tehostaminen	40
5.7 Omistajaohjauksen vahvistaminen	41
5.8 Sidosyksikkölainsäädännön muuttuminen	41
5.9 Kunnan osarahoittamien työttömyysetuuksien hillitseminen	41
6 Ohjelman investointitavoitteet	42
6.1 Lainamäärän kehittyminen ja korkotaso	42
6.2 Talonrakennusinvestointien periaatteet	42
6.3 Infrainvestointien periaatteet	43
6.4 Aluekehittämisen kannattavuuden arviointi ja alueiden priorisointi	44
6.5 Täydennysrakentamisen edistäminen	45
6.6 Muut investoinnit kunnan elinvoimaisuuden edistämiseksi	46
6.6.1 Länsirata	46
6.6.2 Asuntomessut	47



6.6.3 Tapahtumatuotanto ja siihen liittyvä yhteistyö	47
7 Kestävän kuntatalouden ohjelman toimenpidevaihtoehtoja ja niiden kustannusvaikutuksia tiedoksi.....	47
7.1 Veroihin kohdistuvat toimenpidevaihtoehdot tiedoksi	47
7.2 Muihin tuloihin ja menoihin kohdistuvia toimenpidevaihtoehtoja tiedoksi	49
7.3 Investointeihin kohdistuvia toimenpidevaihtoehtoja tiedoksi	50
7.4 Loppuyhteenveto	51
7.4.2 Yhteenvedossa on huomioitu kehys 2026, investointien leikkaus ja sen vaikutus lainakantaan ja korkoihin sekä kiinteistöveron korotus.....	53
7.4.3 Yhteenvedossa on huomioitu kehys 2026, investointien leikkaus ja sen vaikutus lainakantaan ja korkoihin, valtionosuuksien pysyminen vuoden 2025 tasolla sekä kiinteistöveron korotus (katkoviiva ilman em. toimenpiteitä).....	54
8 Ohjelman voimassaolo ja raportointi	55
LIITTEET	55



1 Johdanto

Kuntastrategiamme päämäärän Kestävä ja kasvava Kirkkonummi strategiakauden tavoite on, että taloutemme on pitkäjänteisessä tasapainossa. Investoimme kestävästi, toimimme kustannustehokkaasti ja kasvatamme tulopohjaa. Tässä ohjelmassa kuvaamme ensisijaisesti polun kestävään talouden johtamiseen.

Kestävän kuntatalouden ohjelma toteuttaa myös seuraavia kuntastrategian tavoitteita:

- Uudistamme rohkeasti toimintatapojamme asiakaslähtöisemmiksi ja tehokkaammiksi. Digitaalisuus on luonteva osa oppimis- ja työympäristöjämme.
- Houkuttelemme aktiivisesti ja määrätietoisesti uusia yrityksiä sijoittumaan Kirkkonummelle.
- Olemme yrittäjä- ja yritysmyönteinen kunta, joka varmistaa yritysten kasvu- ja toimintaedellytyksiä huolehtimalla tontti- ja toimitilatarjonnasta sekä kaavoitus- ja luvitusprosessien sujuvuudesta.
- Huomioimme kestävyys kaikkien ulottuvuudet kaikessa toiminnassamme ja suunnittelussamme.
- Oppimisympäristömme ovat turvallisia ja terveellisiä.
- Kirkkonummella on monipuolista ja korkealaatuista asumista kaiken ikäisille lähellä luontoa, merta ja järviä.
- Kirkkonummi on viihtyisä, turvallinen, luonnonläheinen, pientalovaltainen kunta kaikenikäisille asukkaalleen. Kunta on lapsi - nuori- ja ikäystävällinen sekä yhteisöllinen asuinpaikka. Kehitämme kunnan keskustaa pienkaupunkimaisesti.

Tämä Kestävän kuntatalouden ohjelma sisältää strategiset periaatepäätökset, joissa määritellään sekä euromääräiset tavoitteet että jatkovalmistelulinjaukset, joihin kunnan päätöksenteossa ja talouden ohjauksessa voidaan sitoutua pitkällä tähtäimellä. Kuntamme on mahdollista tehdä hallittua viisasta sopeutumista aitoon palvelutarpeen muutokseen perustuen ja sitoutua päättäjien kanssa kestävä kuntatalouden ohjelmaan, jolla tuemme sekä kasvua että pidämme palvelutuotannon kustannustehokkaana. Kunnanvaltuusto päättää talousarviosta ja taloussuunnitelmasta. Kestävän kuntatalouden ohjelma tukee talousarviovalmistelua.

Kunnan on hoidettava talouttaan tasapainoisesti ja pitkällä aikavälillä. Ohjelma on siis väline, joka auttaa kuntaa kohtaamaan taloudelliset haasteet hallitusti, turvaamaan palvelut ja ylläpitämään kuntalaisten hyvinvointia. Ilman pitkäaikaista näkymää kunta saattaa joutua leikkaamaan palveluita äkillisesti ja hallitsemattomasti. Ohjelma mahdollistaa harkitut toimenpiteet, jotka turvaavat asukkaalle tärkeät palvelut.

Kuntamme velkamäärä kasvaa palveluverkon uudistamistarpeen vuoksi. Kestävän kuntatalouden ohjelma auttaa pitämään velan hallinnassa ja varmistaa kunnan maksukyvyyn. Ohjelma tarjoaa mahdollisuuden arvioida kunnan toimintatapoja ja löytää keinoja parantaa kustannustehokkuutta. Tämä voi sisältää esimerkiksi palveluiden digitalisointia, yhteistyötä muiden kuntien kanssa tai toiminnan tehostamista.

Hyvin laadittu ohjelma lisää luottamusta kunnan taloudenhoitoon niin kuntalaisten, työntekijöiden kuin yhteistyökumppaneidenkin keskuudessa. Ohjelma tekee kunnan talouden tilanteen ja toimenpiteet näkyviksi, mikä parantaa päätöksenteon läpinäkyvyyttä ja luo kestävä pohjaa tuleville talousarvioneuvotteluille.

Ohjelma on laadittu niin, että ensin kuvataan kuntatalouden kokonaisnäkymiä, sitten tarkastellaan Kirkkonummen kunnan talouden nykytilaa ja talouteen vaikuttavia asioita meno- ja tulokehityksen sekä investointien kautta. Luvussa seitsemän on yhteenveto linjauksista.



2 Suomen kuntien talouden näkymät

2.1 Valtionvarainministeriön ennusteen kesän 2025 kuntatalouden näkymät

Kuntahallinnon ennustetaan pysyvän keskimäärin noin 0,5 prosenttia alijäämäisenä suhteessa BKT:hen seuraavan viiden vuoden ajan. Vuonna 2025 alijäämä syvenee hieman viime vuodesta, mikä johtuu kulutusmenojen ja investointien kasvusta sekä valtionosuuksiin kohdistuvista leikkauksista. Kulutusmenoja kasvattaa tarkasteluvuosina etenkin kunta-alan palkankorotuksista aiheutuva hintojen kasvu. Määräaikaisten valtionosuusleikkausten päätyttyä kuntahallinnon alijäämä supistuu vain hieman keskipitkällä aikavälillä.

Vuonna 2024 kuntahallinnon alijäämä pieneni hieman edellisvuodesta, mutta pysyi suhteessa BKT:hen 0,4 prosentissa. Tulevien vuosien näkymät ovat kuitenkin haastavammat. Alijäämä kasvaa 0,6 prosenttiin vuonna 2025, lievenee 0,5 prosenttiin vuonna 2026, mutta syvenee jälleen 0,6 prosenttiin vuonna 2027.

Vuoden 2025 alusta kuntien vastuulle siirtyivät työ- ja elinkeinopalveluiden järjestäminen sekä laajennettu rahoitusvastuu työttömyysetuuksista. Kuntien tehtävät painottuvat kuitenkin yhä koulutus- ja sivistyspalveluihin, joiden yhteenlaskettu palvelutarve on laskussa syntyvyyden pitkäaikaisen alenemisen seurauksena. Palvelutarpeen väheneminen ei kuitenkaan todennäköisesti johda vastaaviin säästöihin kustannuksissa muun muassa erityisen tuen tarpeen kasvun, supistuneen kouluverkoston ja varhaiskasvatuksen osallistumisasteen nousun vuoksi. Painelaskelmassa palvelutarpeen laskua on siksi totutusti loivennettu.

Kuntahallinnon kulutusmenot kasvavat ennustevuosina pääasiassa hintojen nousun seurauksena. Henkilöstövaltaisella kuntasektorilla palkkaratkaisulla on merkittävä vaikutus kustannuskehitykseen. Palkkaratkaisun seurauksena työvoimakustannusten arvioidaan nousevan 2,78 % vuonna 2025, 3,18 % vuonna 2026 ja 3,85 % vuonna 2027. Kunta-alan ansiokehityksen ennakoitaan ylittävän yleisen sopimuspalkkaindeksin erityisesti vuosina 2027–2028 (ks. teema sivulla 39). Myös muut tekijät vaikuttavat kuntahallinnon kulutusmenojen hintakehitykseen. Esimerkiksi sote-kiinteistöjen vuokrasopimusten päätyminen ja niiden uudelleen neuvottelut vähentävät kuntien vuokratuloja arviolta 150 miljoonalla eurolla vuodesta 2026 alkaen.

Myös investointipaineet lisäävät menoja erityisesti kasvukeskuksissa. Kuntien investoinnit kohdistuvat pääosin rakennuksiin, teihin ja muuhun perusinfrastruktuuriin. Maankäytön, asumisen ja liikenteen sopimuksilla valtio on sitoutunut tukemaan kaupunkiseutujen saavutettavuutta ja kestävästä liikkumisesta edistäviä hankkeita.

Verotulot ovat kuntien tärkein tulonlähde. Vuonna 2025 niiden kasvua jarruttaa yhteisöverotulojen supistuminen, ja kuntien verotulojen kasvun arvioidaan jäävän noin 1,4 prosenttiin. Kun suhdannetilanne kohenee, verotulojen kasvu piristyy arviolta 6 prosenttiin vuonna 2026 ja pysyy keskimäärin hieman alle 4 prosentissa vuosina 2027–2029. Kuntien talousnäkyvien heikkenemisen ennakoitiin heijastuvan kuntiin veronkorotuspaineina, mutta veroprosenttiaan vuodelle 2025 nostaneita kuntia oli vain noin viidennes kunnista. Keskimääräinen kunnallisvero nousee vuonna 2025 koko Suomessa 7,59 prosenttiin, minkä arvioidaan lisäävän kunnallisverotuloja n. 85 milj. euroa vuositasona. Selvää on, ettei verorahoitus riitä kuntahallinnon kasvaviin menopaineisiin. Kuntien ja kuntayhtymien sopeutustoimet painottunevatkin menojen kasvua hillitseviin toimiin. Tähän viittaa myös se, että viime syksyn aikana monet kunnat ovat ilmoittaneet muutosneuvotteluista. Alijäämät kasvattavat kuntahallinnon velkaa, ja velkasuhde jatkaa kasvuaan tarkasteluvuosina.



TE-palvelu-uudistus kasvattaa kuntien valtiolta saamia tulonsiirtoja vuonna 2025. Valtionosuuksiin tehdään kuitenkin samanaikaisesti tuntuvia leikkauksia muun muassa sote-siirtoon liittyvien takautuvasti perittävien valtionosuuksien ja hallituksen säätötoimenpiteiden vuoksi. Kun määräaikaiset valtionosuusleikkaukset päättyvät vuoden 2027 jälkeen, kuntahallinnon alijäämä supistuu hieman, ensin 0,5 prosenttiin suhteessa BKT:hen vuonna 2028 ja edelleen 0,4 prosenttiin vuonna 2029. Alijäämät kasvattavat kuntahallinnon velkaa, ja velkasuhde jatkaa kasvuaan tarkasteluvuosina.

Ennusteeseen liittyy useita riskejä. Kuntahallinnon menot voivat jäädä arvioitua pienemmiksi, jos kunnat ja kuntayhtymät onnistuvat sopeuttamaan sekä palveluverkkoaan että toimintaansa vastaamaan pienenevää palvelutarvetta ja rahoitusta. Sopeutustoimien epäonnistuminen tai muut menolisäykset, esimerkiksi arvioitua suuremmat sote-kiinteistöjen vuokramenetykset, voivat vastaavasti heikentää tilannetta.

Kuntamme tulot syntyvät pääosin verotuloista, valtionosuuksista, maan- ja kiinteistöjen myyntituloista, mahdollisten konsernin yhtiöiden tuloksista sekä erilaisista maksuista ja taksoista. Valtionosuuksien vaikuttavuus kaikkien kuntien kuntatalouteen on pienentynyt, koska valtionosuuksia on leikattu pitkin matkaa ja hyvinvointialueuudistus muutti valtionosuuksien jakoa. Suomen kuntaliiton arvion mukaan kuntien valtionosuuksiin kohdistuu sote-uudistuksesta pysyvä vähennys, joka on noin 501 miljoonaa euroa.

Kuntien valtionosuusjärjestelmää ollaan parhaillaan muuttamassa ja kehittämässä. Uudistuksen on tavoitteena astua voimaan 1.1.2027. Kirkkonummen kunnan osalta olisi tärkeää, että tarkasteltaisiin koko kuntien rahoitusjärjestelmän toimivuutta eikä pelkästään valtionosuutta. Suomen hallitusohjelmaan on kirjattu uudistuksen tavoitteista ja lähtökohdista, että valtionosuusjärjestelmän kokonaisuus uudistetaan vastaamaan kuntien uutta roolia ja sote-uudistuksen voimaantulon sekä työllisyys- ja elinkeinopalveluiden uudistuksen jälkeistä tilannetta. Valtio haluaa varmistaa eri kokoisten kuntien edellytykset järjestää lakisääteiset palvelut kaikkialle Suomessa.

2.2 Kuntien elinvoima, vetovoima ja pitovoima

Kansallisissa elinvoimaa koskevissa vertailuissa Kirkkonummi menestyy hyvin. FCG Finnish Consulting Group ja sen osana toimiva MDI julkaisivat uuden kuntien vahvuuksia peilaavat EVP-indeksit, joka osoittaa miten erikokoiset kunnat vertailussa pärjäävät. Kymmenen parhaiten sijoittunutta kuntaa olivat Espoo, Helsinki, Kittilä, Pirkkala, Sipoo, Vantaa, Tuusula, Tampere, Kolari ja Kirkkonummi.



TOP 10-KUNNAT KOON MUKAAN

YLI 100 000 ASUKKAAN KUNNAT			50 000 – 99 999 ASUKKAAN KUNNAT			25 000 – 49 999 ASUKKAAN KUNNAT		
SIJOITUS	KUNTA	EVP-INDEKSI	SIJOITUS	KUNTA	EVP-INDEKSI	SIJOITUS	KUNTA	EVP-INDEKSI
1.	Espoo	81,9	1.	Porvoo	70,9	1.	Tuusula	73,6
2.	Helsinki	80,4	2.	Rovaniemi	68,4	2.	Kirkkonummi	71,7
3.	Vantaa	74,2	3.	Seinäjoki	65,1	3.	Kaarina	71,6
4.	Tampere	73,3	4.	Vaasa	63,4	4.	Järvenpää	70,1
5.	Turku	70,9	5.	Hämeenlinna	56,4	5.	Nurmijärvi	69,8
6.	Oulu	70,4	6.	Lappeenranta	56,3	6.	Raisio	69,1
7.	Jyväskylä	65,6	7.	Joensuu	55,6	7.	Kangasala	67,3
8.	Kuopio	65,1	8.	Salo	48,9	8.	Nokia	67,0
9.	Lahti	56,5	9.	Pori	48,8	9.	Kerava	66,4
			10.	Mikkeli	48,7	10.	Ylöjärvi	59,7



TOP 10-KUNNAT KOON MUKAAN

10 000 – 24 999 ASUKKAAN KUNNAT			4 000 – 9 999 ASUKKAAN KUNNAT			ALLE 4 000 ASUKKAAN KUNNAT		
SIJOITUS	KUNTA	EVP-INDEKSI	SIJOITUS	KUNTA	EVP-INDEKSI	SIJOITUS	KUNTA	EVP-INDEKSI
1.	Pirkkala	76,6	1.	Kittilä	80,3	1.	Pelkosenniemi	59,7
2.	Sipoo	74,4	2.	Kolari	73,0	2.	Muonio	58,8
4.	Lempäälä	70,3	3.	Inari	70,9	3.	Enontekiö	55,8
4.	Kauniainen	68,2	4.	Vesilahti	62,3	4.	Utsjoki	54,1
5.	Naantali	66,6	5.	Närpiö	60,2	5.	Kustavi	52,0
6.	Lieto	65,6	6.	Rusko	58,6	6.	Taivassalo	50,2
7.	Kempele	65,5	7.	Luoto	57,8	7.	Toivakka	48,7
8.	Muurame	59,2	8.	Inkoo	56,9	8.	Aura	48,5
9.	Mustasaari	59,1	9.	Masku	55,9	9.	Puumala	47,0
10.	Pietarsaari	56,5	10.	Siuntio	55,8	10.	Tervola	46,9



EK:n kuntaranking 2025: Suomen vetovoimaisimmat kunnat yritystoiminnalle alle 50 000 asukkaan kunnissa, jossa Kirkkonummi oli suurin nousija edelliseen vertailuvuoteen 2023 verrattuna.

Muut kunnat

Suuntaa-antava kuntatason vertailu Kuntaranking-aineiston perusteella

KUNTA JA SEN SIIJOITUS (suluissa sijoitus 2023)	KOKONAISPISTEET		
1. Lieto (1.)	82	16. Hyvinkää (17.)	55
2. Raisio (12.)	73	17. Siilinjärvi (-)	55
3. Naantali (2.)	72	18. Tuusula (8.)	54
4. Nurmijärvi (9.)	71	19. Heinola (24.)	52
5. Kurikka (-)	69	20. Lohja (13.)	51
6. Kauhava (5.)	69	21. Kokkola (20.)	50
7. Kaarina (3.)	67	22. Riihimäki (16.)	40
8. Kirkkonummi (22.)	65	23. Iisalmi (19.)	39
9. Järvenpää (4.)	60	24. Forssa (25.)	39
10. Loimaa (14.)	60	25. Varkaus (29.)	36
11. Kangasala (18.)	59	26. Kajaani (26.)	33
12. Rauma (11.)	59	27. Savonlinna (27.)	32
13. Kerava (15.)	56	28. Raahel (28.)	31
14. Tornio (10.)	56	29. Kemi (30.)	14
15. Kitee (23.)	56		

Kuntien pistemäärät on taulukossa pyöristetty lähimpään kokonaislukuun. Mikäli useampi kunta on saanut saman pistemäärän, on järjestys määräytynyt desimaalien perusteella.

3 Kirkkonummen kunnan väestökehitys sekä talouden näkymät

Talousarviovalmistelussa 2025 todetaan, että kunnan vuosikate on kasvanut vuosina 2021–2023 21,3 milj. eurosta 42,3 milj. euroon. Vuonna 2022 kunnan talouden tilannetta paransi erityisesti hyvinvointikeskuksen myynti pysäyttäen myös hetkellisesti kunnan velkaantumisen. Vuosi 2023 oli erityisen hyvä, ja kunta teki ylijäämää 23,7 milj. euroa kumulatiivisen ylijäämän ollessa 44,9 milj. euroa. Vuoden 2024 ylijäämä on noin 12 miljoonaa euroa eli kaksi kertaa suurempi kuin vuoden 2024 talousarviossa. Kertyneen ylijäämän määrä arvioidaan olevan 55,5 miljoonaa euroa vuoden 2024 lopussa.

Kunnan haasteena tulevina vuosina on kasvavat investoinnit, ja niistä aiheutuvat lainat ja kasvavat korkokulut. Kunnanvaltuuston 18.11.2024 § 91 hyväksymän palveluverkkosuunnitelman mukaisesti kunta toteuttaa useampia talonrakennusinvestointeja tulevien vuosien aikana. Isoimmat ovat Gesterbyn koulukeskus Wigge, keskustaan rakentuva Sivistyksen talo Lyyra, Masalaan sijoittuva Nissniku-talo ja Kantvikin koulu. Tämän lisäksi infrainvestointien arvioidaan pysyvän vuosina 2025–2027 noin 37–46 miljoonan euron tasolla. Kirkkonummen investoinnit lähivuosina ylittävät kuntien keskimääräisen tason. Kunta on kuitenkin onnistunut poikkeuksellisen hyvin mm. rahoitusriskien hallinnassa. Kirkkonummen korkokulut asukasta kohden ovat suurimpien kuntien joukossa Suomen toiseksi alhaisemmat eli 12 euroa asukasta kohden.

Kunnan tulevat vuodet näyttävät talouden näkökulmasta haasteellisemmilta. Työ- ja elinkeinopalvelut siirtyivät valtionhallinnolta kuntiin, ja Kirkkonummi toimii Kirkkonummen, Vihtin ja Siuntion työllisyysalueen vastuukuntana. Riskinä on työllisyystilanteen heiketessä, että TE-uudistuksen kustannukset nousevat lisääntyneitä valtionosuuksia korkeammiksi. Kunnan asukasluku on nousussa, mikä tuo Kirkkonummelle lisää verotuloja ja tehostaa toiminnan yksikkökustannuksia, mutta lisää investointien tarvetta. Kunta haluaa houkutella uusia yrityksiä sijoittumaan Kirkkonummelle tai nykyisiä laajentamaan toimintaansa, mikä tarkoittaisi lisäystä yhteisö- ja kiinteistöverotuottoihin.



Toimintatulojen osalta voidaan vauhdittaa tonttien ja kiinteistöjen myyntiä. Kunnan kiinteistöjen kehittämissuunnitelma eli kiinteistösalkutus on tehty, ja suunnitelmaa toimeenpannaan mahdollisimman nopeasti.

Tässä ohjelmassa ehdotetaan, että kunnan investointien määrää rajataan ja yritys- ja asuinalueiden rakentamista priorisoidaan entistä voimakkaammin. Taksoja ja maksuja voidaan korottaa jonkin verran, mutta korotusten vaikutus toimintatuloihin on pieni ja vaikutukset voivat olla merkittäviä kaikkien heikoimmassa asemassa ja haavoittuvassa asemassa oleville. Varhaiskasvatuksen maksut ovat lakisääteisiä. Vuonna 2023 toteutettu palkkaratkaisu nosti kunnan henkilöstömenoja (2,6 milj. euroa), ja ne kohdistuivat erityisesti sivistystoimeen. Uudessa vuoden 2025 kunta-alan työ- ja virkaehtosopimuksessa, jotka tarkoittavat vuosille 2026–2027 tasoltaan yli kolmen prosentin korotuksia palkkakustannuksiin edeltävään vuoteen verrattuna. Oppimisen tuen uudistus on käynnissä. Lainsäädäntö esi- ja perusopetuksen sekä lukiokoulutuksen osalta muuttuu 1.8.2025 alkaen. Muutosten kustannusvaikutukset tarkentuvat kevään 2025 aikana, kun asetus- ja opetussuunnitelmien määräykset valmistuvat.

Verojen korottaminen on kaikkein nopeimmin vaikuttava keino lisätä tuloja. Ohjelmassa tullaan tarkastelemaan kunnan kiinteistöjen verotusta, joka tietyiltä osin alittaa KUUMA-kuntien keskiarvon. Kohdassa 7.4 on skenaario, jossa korotuksen vaikutukset talouden tasapainoon on kuvattu. Se on vaihtoehto hulevesimaksun käyttöönotolle.

Toinen skenaario on laadittu kunnallisveron korottamisen vaikuttamisesta talouskehitykseen. Kirkkonummen kunnallisveroprosentti on alhaisimpia KUUMA-kuntiin vertailtuna. Espoon ja Kauniaisten naapurikuntana verojen korotus voi kuitenkin vahvasti vaikuttaa Kirkkonummen vetovoimaan hankkia lisää asukkaita.

Palveluiden tuotantomuotoja arvioidaan myös, ja sitä varten on laadittu palveluiden strategisen kehittämisen suunnitelma. Siinä kuvataan palveluiden nykytila, tulevaisuuden kehittämistarpeet ja haasteet sekä asetetaan tavoittila palveluiden järjestämiseksi ja prosessien kehittämiseksi. Tämä työ antaa lisää tietoa palveluiden liittyvistä muutostarpeista. Henkilöstölisäyksiä esitetään toteutettavaksi vain kustannusneutraalisti. Kunnassa tulee tarkastella palveluiden ostot ja uudet palvelukilpailutukset tulee toteuttaa siten, että tavoitteena on kustannusten pieneneminen.

Kestävän kuntatalouden ohjelman tueksi on FCG:n kanssa toteutettu vertailu kunnan kustannuksista valittuihin verrokkikuntiin nähden. Vertailuaineiston perusteella voi todeta, että Kirkkonummen kunta on tehokas palveluntuottaja, mikä näkyy alhaisina yksikkökustannuksina verrattuna valittuihin verrokkikuntiin, vastaavan kokosiin kuntiin ja kaupunkeihin sekä Manner-Suomen kuntien keskiarvoon. Jo tehokasta palvelutuotantoa voi kuitenkin kehittää edelleen. Nykyisessä palvelutuotannossa on joitakin ominaispiirteitä, joista on muodostunut normaali kirkkonummelaisille. Lähemmässä tarkastelussa näkyväksi tulevat esimerkiksi palvelutuotannon resursoinnin erot kieliryhmien välillä. Kunta on lisäksi käynnistänyt useita hankkeita, joiden tuotot saadaan tulevina vuosina. Näitä toimenpiteitä ovat talousarviovuoden ja taloussuunnittelukauden aikana mm. opetuksen henkilöstöresurssin yhtenäistäminen, tuntijaon laskeminen hallitusohjelman mukaiselle minimitasolle, avustusprosessin sähköistäminen, palvelinten hallinnan ulkoistus, ostolaskukäsittelyn tekoälyperusteinen automatisointi sekä HR järjestelmien ja varhaiskasvatusjärjestelmien päivittäminen. Kirkkonummi on keskittynyt vahvasti peruspalvelutuotantoon ja sitä tukeviin palveluihin. Tietynlaiset panostukset, kuten kunnan järjestämät tapahtumat, elinkeinojen edistämisen palvelut ja avustaminen, ovat joko hyvin kohtuullisia tai jopa vähäisiä.

Helsingin seudun liikenteen (HSL) kustannukset ovat viime vuosina nousseet voimakkaasti Kirkkonummen kunnan osalta. Kirkkonummen kuntaosuus on HSL:n talous- ja toimintasuunnitelman mukaan noin 8,7–8,8 miljoonan euron



tasolla vuosina 2025–2027 ilman edellisvuosien ali- tai ylijäämää. HSL:n kustannusten ja Kirkkonummen kuntaosuuden kehittymisellä on merkittävä vaikutus kunnan talouteen. Kunnassa tulee kiinnittää huomiota erityisesti edunvalvontaan ja tiivistää kunnanhallituksen omistajaohjausta HSL:n hallituksen kanssa.

Yhteenvedona voidaan todeta, että Kirkkonummen kunnan taloudellinen tilanne on vakaa. Viimeisien vuosien aikana kumulatiivista ylijäämää on kertynyt 55,5 miljoonaa euroa (tilinpäätösarvio 2024). Taloudellinen toimintaympäristö on kunnille haasteellisempi ja lähivuosina vuosikatteet (tulojen ja menojen erotus) tuskin riittävät kattamaan vanhojen investointien poistot. Kunnassa on paljon investointeja toteutuksessa. Kirkkonummella ei ole tarvetta äkkijarrutukseen talouden tasapainon – tai edes tuloksentekeytyvyn – varmistamiseksi, vaan kunnan on mahdollista tehdä hallittua viisasta sopeutumista aitoon palvelutarpeen muutokseen perustuen ja sitoutua päättäjien kanssa kestävän kuntatalouden ohjelmaan. Kunta pystyy investoimaan ja hoitamaan niistä johtuvia, kohonneita korkokuluja, jos kustannuskehitys pidetään muuten maltillisena ja kunta luo vetovoimaisia asuin- ja yritysalueita.

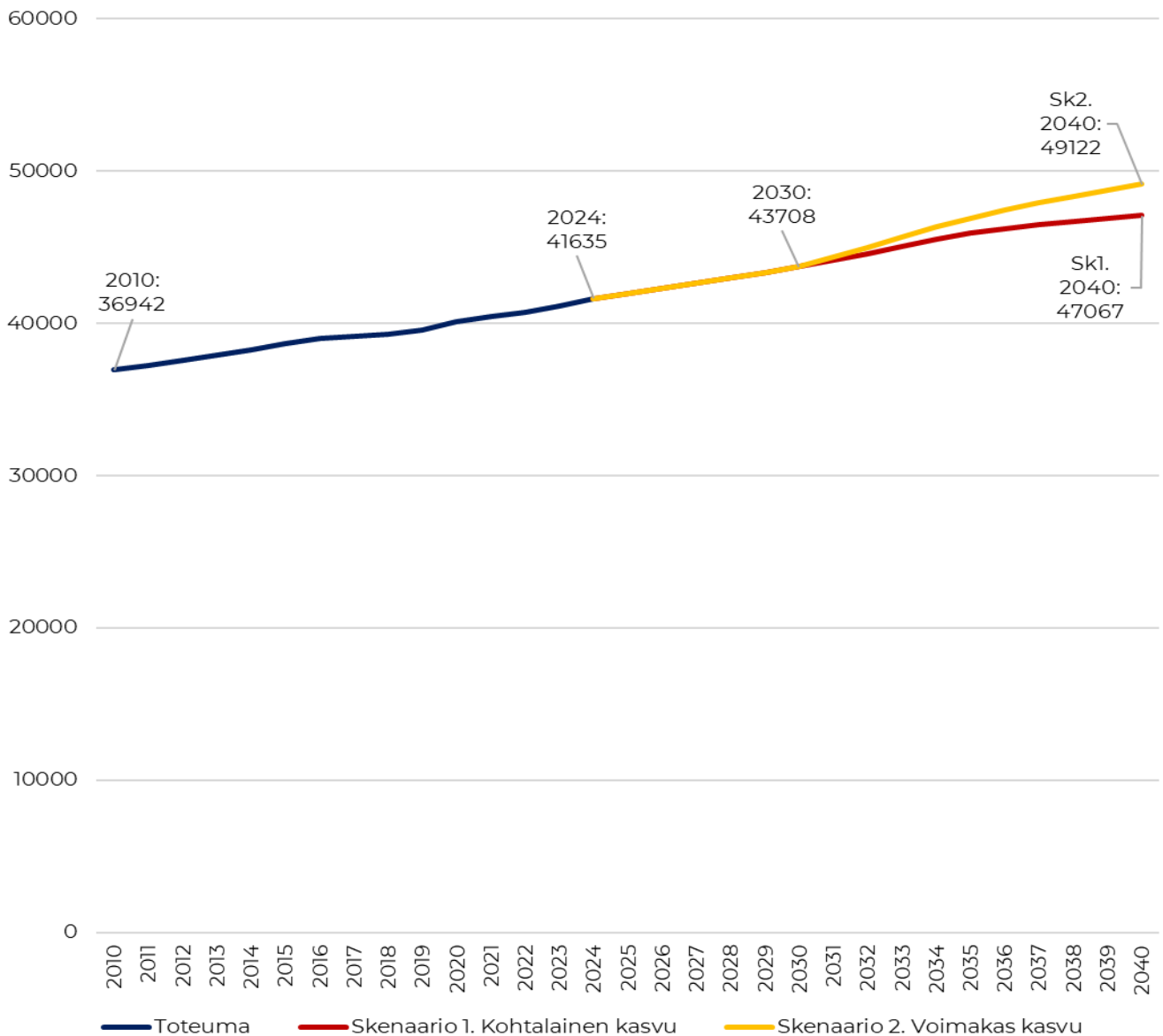
Kestävää kasvua – yhdessä – tillsammans



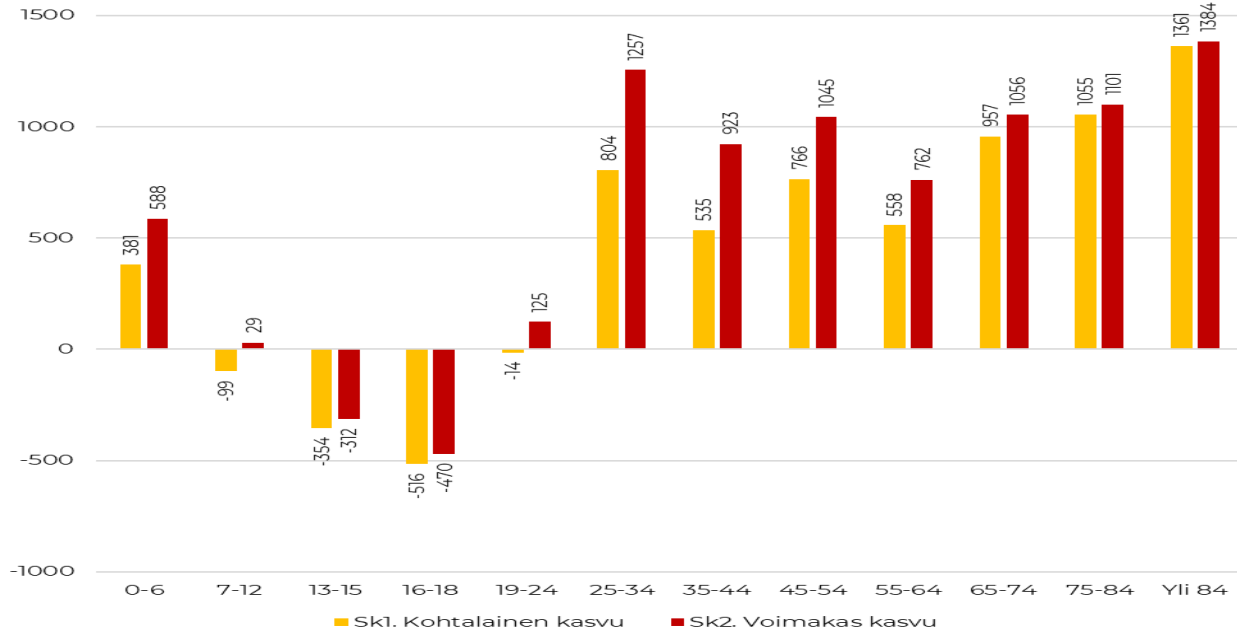
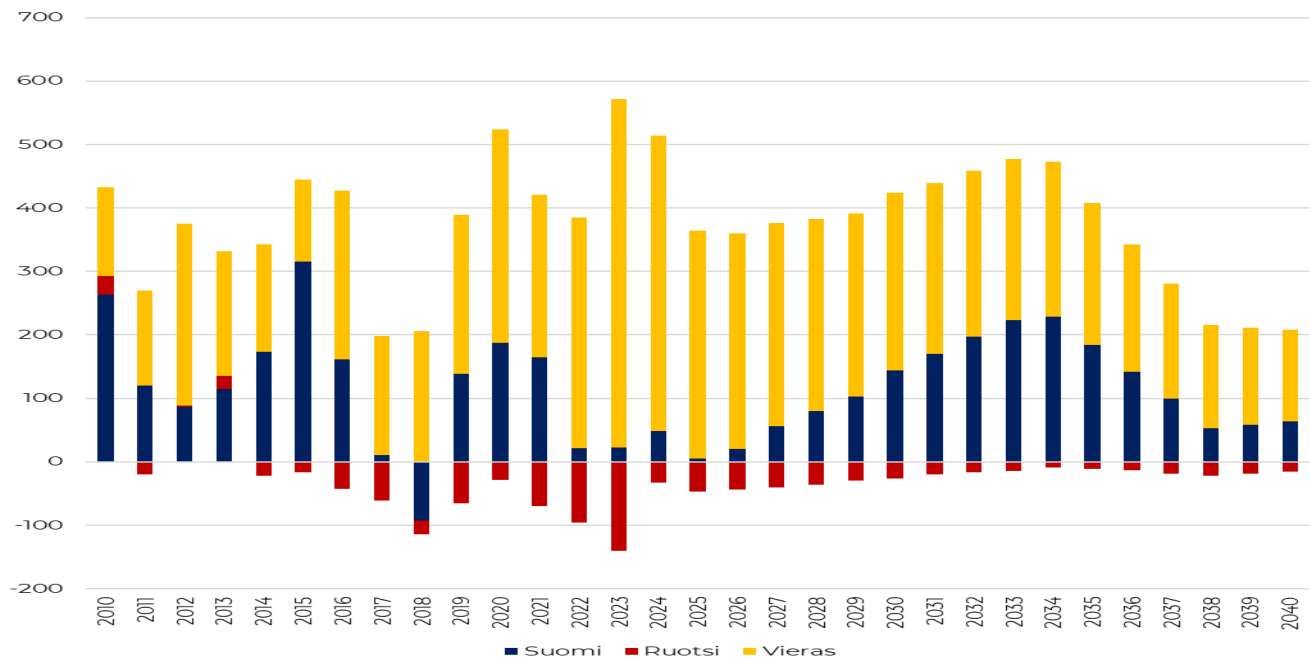
3.1 Ennakoitu väestönkehitys (MDI 2025)

- Kirkkonummen kunnan asukasmäärä kasvaa ennusteen mukaan, ja se on huomioitava palveluiden mitoituksessa ja vaikuttaa verotulokehitykseen. Voimakkaan kasvun skenaario kuvaa aiemman vahvan vetovoiman vuosien perusteella tulevaisuuden vahvempaa vetovoimaa.

Kirkkonummen väestönkehitys 2010-2040



Ikäryhmittäinen väestönmuutos 2024-2040

Kieliryhmittäinen väestönkehitys 2010-2040
(Sk1. kohtalainen kasvu)

3.2 Käyttötalouden kehittyminen

Tässä luvussa on kuvattu hyväksytty talousarvio 2025 sekä taloussuunnitelma 2026–2027. Kuntaliiton uudet veroennusteet valmistuivat elokuussa 2025, ja hyväksytty talousarvio 2025 ja taloussuunnitelma 2026–2027 on päivitetty uusilla veroennusteilla.

Hyväksytty talousarvio 2025 ja taloussuunnitelma 2026–2027

Tuloslaskelma € / ulkoiset erät
570 Kirkkonummen kunta (sis. Kirkkonummen Vesi-liikelaitos)

Ulkoiset	TP 2022	TP 2023	TA 2024	TP 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
Toimintatuotot	36 546 503	26 584 132	25 263 130	28 694 315	30 398 702	31 241 087	32 261 106
Myyntituotot	14 325 408	13 333 941	12 892 496	14 708 410	18 584 724	19 379 757	20 281 248
Maksutuotot	9 897 972	4 855 184	5 131 825	5 243 721	4 846 061	4 894 522	4 943 470
Tuet ja avustukset	9 035 796	3 395 370	2 892 908	3 759 870	1 869 719	1 820 748	1 838 955
Muut toimintatuotot	3 287 327	4 999 637	4 345 901	4 982 314	5 098 198	5 146 060	5 197 433
Toimintakulut	-278 697 289	-142 875 314	-151 761 302	-148 141 556	-169 622 599	-170 765 759	-173 130 472
Henkilöstökulut	-107 484 362	-81 642 061	-87 110 128	-84 482 787	-93 622 964	-93 945 944	-95 113 633
Palkat ja palkkiot	-86 991 986	-66 208 971	-70 236 654	-69 016 390	-75 114 033	-75 344 020	-76 297 221
Henkilösivukulut	-20 492 486	-15 433 090	-16 873 474	-15 466 397	-18 508 931	-18 601 924	-18 816 412
Palvelujen ostot	-138 843 193	-36 902 482	-39 989 019	-39 852 472	-45 181 026	-45 625 450	-46 349 002
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-15 612 672	-11 234 622	-12 203 298	-10 840 080	-14 937 610	-15 228 286	-15 561 334
Avustukset	-8 024 983	-5 257 051	-5 444 664	-5 761 476	-7 419 664	-7 418 262	-7 477 447
Muut toimintakulut	-8 732 079	-7 839 098	-7 014 193	-7 204 741	-8 461 335	-8 547 817	-8 629 056
Toimintakate	-242 150 786	-116 291 182	-126 498 172	-119 447 241	-139 223 897	-139 524 672	-140 869 366
Verotulot	223 215 253	116 492 379	107 184 075	106 234 270	111 995 000	118 022 000	123 046 000
Valtionosuudet	35 670 635	37 708 255	37 690 838	36 565 488	38 882 248	38 493 425	38 493 425
Rahoitustuotot ja -kulut	-399 897	-43 625	-400 000	641 428	-255 000	-1 615 000	-3 215 000
Vuosikate I	16 335 205	37 865 827	17 976 741	23 993 945	11 398 351	15 375 753	17 455 059
Käyttöom.myyntivoitot	18 275 495	2 811 440	1 990 000	901 491	2 500 000	3 500 000	5 500 000
Maankäyttösop.korvaukset	3 647 887	1 603 117	3 580 000	4 205 055	5 350 000	2 600 000	2 600 000
Vuosikate II	38 258 588	42 280 385	23 546 741	29 100 491	19 248 351	21 475 753	25 555 059
Poistot ja arvonalentumiset	-25 572 150	-18 611 871	-17 595 038	-17 585 785	-15 485 347	-16 669 914	-21 326 925
Arvonalentumiset	0	0	0		-495 000	0	0
Satunnaiset kulut				-90 000			
Tilikauden tulos	12 686 438	23 668 514	5 951 703	11 514 706	3 268 004	4 805 839	4 228 134
Poistoeron muutos	13 352	12 517	20 000	11 780	20 000	20 000	20 000
Tilikauden ylijäämä (alij.)	12 699 790	23 681 031	5 971 703	11 526 486	3 288 004	4 825 839	4 248 134

Kuntaliiton verotuloennusteet

Verotuloennuste, jonka mukaan vuoden 2025 talousarvio tehtiin:

Yhteenveto						
TILIVUOSI	2022	2023	2024**	2025**	2026**	2027**
Verolaji						
Kunnallisvero	201 281	95 856	83 530	90 356	94 431	99 442
Muutos %	7,1	-52,4	-12,9	8,2	4,5	5,3
Yhteisövero	9 197	7 207	5 682	5 449	5 787	6 103
Muutos %	11,6	-21,6	-21,2	-4,1	6,2	5,5
Kiinteistövero	12 738	13 429	15 804	15 833	15 833	15 833
Muutos %	7,0	5,4	17,7	0,2	0,0	0,0
VEROTULO KIRJATTAVA	223 215	116 492	105 016	111 639	116 051	121 378
Muutos %	7,3	-47,8	-9,9	6,3	4,0	4,6

Kuntaliiton 9/2025 verotuloennuste:

Yhteenveto						
TILIVUOSI	2023	2024	2025**	2026**	2027**	2028**
Verolaji						
Kunnallisvero	95 856	85 411	86 379	91 494	96 828	102 041
Muutos %	-52,4	-10,9	1,1	5,9	5,8	5,4
Yhteisövero	7 207	5 684	4 313	4 342	4 589	4 817
Muutos %	-21,6	-21,1	-24,1	0,7	5,7	5,0
Kiinteistövero	13 429	15 139	15 992	15 962	15 962	15 962
Muutos %	5,4	12,7	5,6	-0,2	0,0	0,0
VEROTULO KIRJATTAVA	116 492	106 234	106 684	111 798	117 379	122 820
Muutos %	-47,8	-8,8	0,4	4,8	5,0	4,6

**ennusteet

Talousarvio 2025 ennuste ja taloussuunnitelma 2026–2027

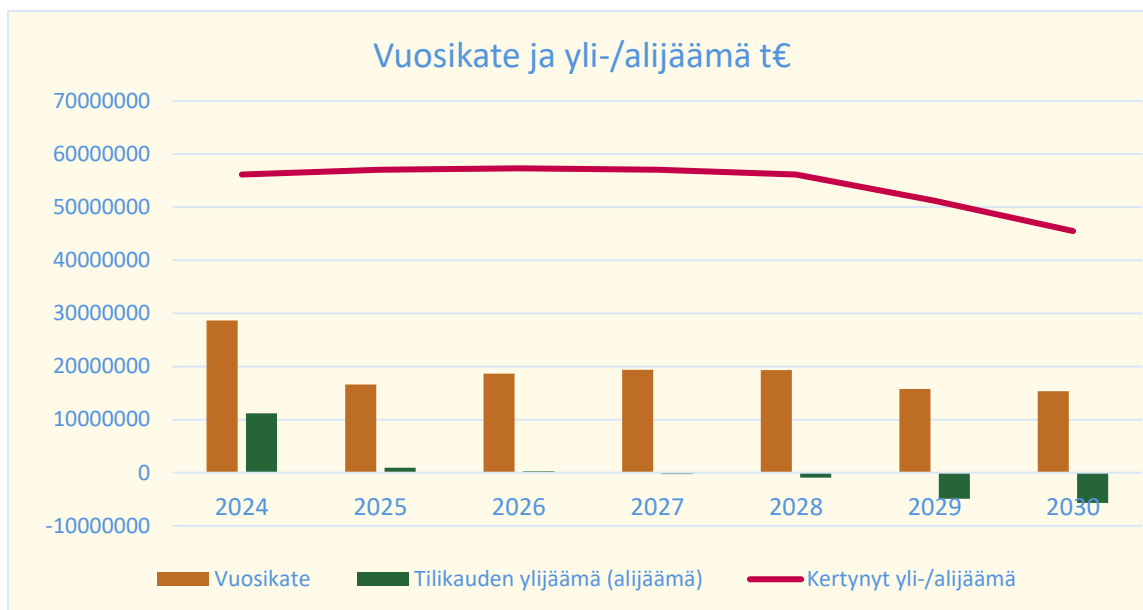
Kunnallis- ja yhteisöveron tuotto jäivät päivitetystä verotuloennusteesta talousarvion laadinnassa käytettyjä tuloarvioita alemmiksi. Yleinen talouden kehitys ei ole lähtenyt nousuun odotetusti ja työttömyys on lisääntynyt. Ne vaikuttavat verokehitystä alentavasti. Kuntaliiton uuden ennusteen laadinnan perusteita on avattu kohdassa 3.3.

Ulkoiset	TP 2022	TP 2023	TA 2024	TP 2024	TE 2025
Toimintatuotot	36 546 503	26 584 132	25 263 130	28 694 315	28 127 089
Myyntituotot	14 325 408	13 333 941	12 892 496	14 708 410	15 440 368
Maksutuotot	9 897 972	4 855 184	5 131 825	5 243 721	5 571 436
Tuet ja avustukset	9 035 796	3 395 370	2 892 908	3 759 870	2 144 758
Muut toimintatuotot	3 287 327	4 999 637	4 345 901	4 982 314	4 970 527
Toimintakulut	-278 697 289	-142 875 314	-151 761 302	-148 141 556	-163 592 133
Henkilöstökulut	-107 484 362	-81 642 061	-87 110 128	-84 482 787	-88 422 394
Palkat ja palkkiot	-86 991 986	-66 208 971	-70 236 654	-69 016 390	-70 737 916
Henkilösivukulut	-20 492 486	-15 433 090	-16 873 474	-15 466 397	-17 684 478
Palvelujen ostot	-138 843 193	-36 902 482	-39 989 019	-39 852 472	-44 873 107
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-15 612 672	-11 234 622	-12 203 298	-10 840 080	-13 155 419
Avustukset	-8 024 983	-5 257 051	-5 444 664	-5 761 476	-8 423 019
Muut toimintakulut	-8 732 079	-7 839 098	-7 014 193	-7 204 741	-8 718 194
Toimintakate	-242 150 786	-116 291 182	-126 498 172	-119 447 241	-135 465 044
Verotulot	223 215 253	116 492 379	107 184 075	106 234 270	107 191 000
Valtionosuudet	35 670 635	37 708 255	37 690 838	36 565 488	39 026 088
Rahoitustuotot ja -kulut	-399 897	-43 625	-400 000	641 428	-1 729 000
Vuosikate I	16 335 205	37 865 827	17 976 741	23 993 945	9 023 044
<i>Käyttöom.myyntivoitot</i>	<i>18 275 495</i>	<i>2 811 440</i>	<i>1 990 000</i>	<i>901 491</i>	<i>2 500 000</i>
<i>Maankäyttösop.korvaukset</i>	<i>3 647 887</i>	<i>1 603 117</i>	<i>3 580 000</i>	<i>4 205 055</i>	<i>5 350 000</i>
Vuosikate II	38 258 588	42 280 385	23 546 741	29 100 491	16 873 044
Poistot ja arvonalentumiset	-25 572 150	-18 611 871	-17 595 038	-17 585 785	-15 485 347
Arvonalentumiset	0	0	0		-495 000
Satunnaiset kulut				-90 000	
Tilikauden tulos	12 686 438	23 668 514	5 951 703	11 514 706	892 697
Poistoeron muutos	13 352	12 517	20 000	11 780	20 000
Tilikauden ylijäämä (alij.)	12 699 790	23 681 031	5 971 703	11 526 486	912 697

Vuosikate ja kertynyt ylijäämä uudella verotuloennusteella ja henkilöstömenojen tarkennuksella

Kirkkonummen vuoden 2024 verotulot kehittyivät odotettua heikommin kunnallis- sekä yhteisöverotulojen osalta erityisesti yleisen suhdanne- ja työllisyystilanteen heikentymisen takia. Tämä tarkoittaa tuloennusteen laskua tulevina vuosina yli 3 milj. euroa vuosittaisiin kokonaisverotuottoihin tänä ja seuraavina vuosina. Tämä on otettu huomioon kohdan 3.2 taulukossa.

Henkilöstömenot alittuivat vuonna 2024 noin 2,8 m€. Vuoden 2024 talousarviossa oli palkkojen sivukulut arvioitu todellista suuremmiksi, samoin palkkamenoihin oli varattu toteumaa enemmän määrärahoja. Lisäksi vuoden 2024 tasausmaksu alittui noin 400.000 euroalla. Tämä vaikutus on otettu huomioon suunnitteluvuosina. TE-palveluiden siirto kunnalle kasvatti henkilöstömenoja vuoden 2025 alussa. Heikko työllisyystilanne on kasvattanut sekä työmarkkinatuen kuntaosuutta että työllistämistukia palvelujen asiakkaille.



Yllä olevassa taulukossa on uusi veroennuste ja henkilöstömäärärahan tarkennus on otettu huomioon. Kestävän kasvun toimenpide-ehdotuksia ei ole otettu mukaan.

Seuraavassa taulukossa on vertailtu KUUMA-kuntien tilinpäätösennustelukuja:

Kunta	Vero- prose- ntti 2024	Asukas- määrä (31.12.20 24)	Kertynyt yli- /alijäämä €/asukas 2024	Konsernin kertynyt yli- /alijäämä €/asukas 2024	Verotulot €/asukas 2024	Valtion- osuudet €/asukas 2024	Lainat kunt a €/asukas 2024	Konsernin lainakanta €/asukas 2024	Vuosikat e €/asukas 2024	Poistot €/asukas 2024	Investoinnit , netto €/asukas 2024
Hyvinkää	7,6	47 047	1 041	2 096	2 478	252	1 856	5 127	541	486	512
Järvenpää	7,6	46 866	458	197	2 528	256	5 421	9 666	518	419	718
Kerava	6,9	38 476	2 289	3 422	2 290	335	2 518	6 705	494	480	647
Kirkkonummi	7,1	41 660	1 356	1 218	2 550	877	3 531	5 226	699	422	1 188
Mäntsälä	8,3	20 957	3 546	2 356	2 566	695	3 968	7 338	707	444	405
Nurmijärvi	7,5	44 785	1 519	2 900	2 395	687	4 412	6 497	714	598	825
Pornainen	7,9	4 957	2 205	2 404	2 304	742	1 287	1 287	257	404	517
Sipoo	6,6	22 823	1 983	3 540	2 655	967	4 930	5 045	491	449	691
Tuusula	7,1	42 238	1 510	2 147	2 543	679	5 880	7 882	495	508	1 727
Vihti	7,8	28 806	1 149	1 899	2 424	627	3 391	3 466	539	381	1 002
Keskiarvo	7,4	37 073	1 650	2 197	2 492	597	3 990	6 328	578	465	857

	Paras
	Huonoin

3.3 Verotulojen ja valtionosuuksien kehittyminen

Kuntaliiton verotuloennusteet

Elokuun 2025 veroennustepäivityksessä on huomioitu verotilitykset heinäkuuhun asti sekä Verohallinnon ennakkotieto elokuun verotilityksestä. Ennusteessa on myös huomioitu Verohallinnon 28.7. julkaisema kuntakohtainen ennakkotieto valmistuvasta verotuksesta 2024. Valmistuneen verotuksen ansiotulo-, vähennys- ja verotiedot ovat haettu Verohallinnon tilastotietokannasta. Verovuodelle 2024 on palkkatulojen, eläketulojen sekä työttömyysturvaetuuksien kehityksissä huomioitu tulorekisterin mukaiset vuosimuutokset 2023–2024. Kuntaryhmälle maksettava kunnallisvero verovuonna 2023 ja myös arvio verovuodelle 2024 muuttuivat näillä päivityksillä hyvin vähän viime syksyn arviosta. Ansiotulojen vuosimuutosprosentteja 2023–2024 on sovellettu myös Kuntaliiton helmikuun kuntakohtaisissa veroennustekehikoissa. Ansiotulojen kehitykset poikkesivat merkittävästi viime syksyn veroennustekehikon arvioista, mikä muutti Kirkkonummen ennustetta enemmän alaspäin kuin keskimäärin kunnissa.

Työllisyyden ja palkkasumman arvioidut kehitykset vuodesta 2025 eteenpäin ovat hieman varovaisempia, verrattuna viime syksyn veroennustekehikon kuten myös Valtiovarainministeriön taloudellisen katsauksen arvioihin. Palkkasumman kehitykseen vaikuttaa nimellisansioiden lisäksi työllisyyden kehitys. Työllisyyden supistuessa palkkasumman ennakoitaan vuonna 2025 kasvavan vain noin 3 prosenttia koko maassa, vaikka nimellisansioiden nousuvauhdin oletetaan hieman nopeutuvan.

Veropohjan heikkenemisen myötä kuluvan vuoden maksettava kunnallisvero ei kasva valtakunnallisesti viime syksyn arviosta. Tuloveroprosenttien korotukset nostivat kunnallisveron tuottoa vuositasolla lähemmäs 100 miljoonalla eurolla.

Kunnallisveron kuluvan vuoden arvioitu kertymä heikkenee viime syksyn arvioista. Tulevien vuosien kasvuarviot ovat tosin suurin piirtein samansuuruiset. Ansiotulovähennyksen korvaaminen työtulovähennyksellä nostaa kuntaryhmän kunnallisveron tuottoa arviolta reilulla 300 miljoonalla eurolla. Muutos nostaa myös kuntien arvioitua jako-osuutta verovuodelle 2025 ja on nyt 26,44 % ansio- ja pääomatuloverojen arvioidusta kokonaiskertymästä.

Maksettava yhteisövero verovuonna 2023 perustuu Verohallinnon tietoon valmistuneesta verotuksesta. Kuntaliitto pudotti arviota verovuoden 2025 maksuunpannuista yhteisöveroista viime syksyn ennusteesta hieman lisää, sillä näkymät ovat eri aloilla heikentyneet viime kuukausina. Kuntien yhteisöveron tulevien vuosien kehitys perustuu osin joulukuun taloudellisen katsauksen kehitysarvioihin. Yhteisöveron arvioidut tilitykset laskevat vuositasolla noin 60 miljoonalla eurolla viime syksyn arviosta. Yhteisöveron ennusteeseen liittyy tällä hetkellä merkittäviä epävarmuuksia. Kuntaliiton elokuun verokehikkopäivityksessä yhteisöveron ennuste vuosille 2026–2029 pienenee hieman toukokuun arviosta. Ennuste tarkentuu tulevissa Kuntaliiton verokehikkopäivityksissä.

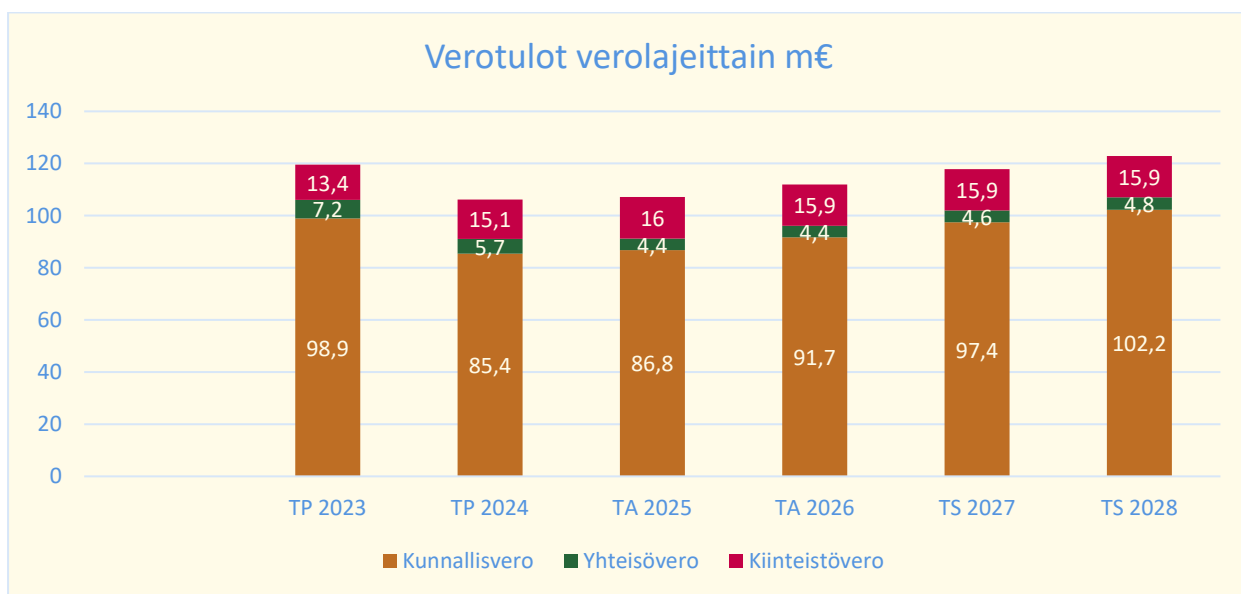
Kaikki hallituksen kehysriihessä päätetyt veronkevennykset ovat huomioitu toukokuun ennusteessa. Hallitus päätti verokevennyksistä palkansaajille yli miljardin euron edestä. Verokevennykset pienentävät kunnallisveron tuottoa arviolta noin -50 miljoonalla eurolla heti ensi vuonna. Hallitus päätti puoliväliriihessä myös veroperusteista, joka vastaavasti lisää kuntien kunnallisveron tuottoa. Erityisesti työmarkkinajärjestöjen jäsenmaksujen vähennyskelpoisuuden poistamisesta henkilöverotuksessa (noin +30 miljoonaa euroa).

Yhteisöveron veroperusteisiin tehtävät muutokset kompensoidaan kunnille yhteisöveron ryhmäosuuksia muuttamalla. Näin ollen niiden vaikutus on kuntien rahoitusaseman näkökulmasta neutraali. Kuntaryhmän jako-osuus nousee 2,65 % -yksiköllä verovuodelle 2027 ja on silloin 25,49 %:ia yhteisöveron tuotosta. Yhteisöverokannan pienenemisen vaikutus ryhmäosuuden muutokseen on vajaa 2,5 %-yksikköä. Yhteisöveroennuste heikkenee kuluvana vuonna, mutta kasvaa Kirkkonummella tulevina vuosina elokuun ennusteeseen nähden.



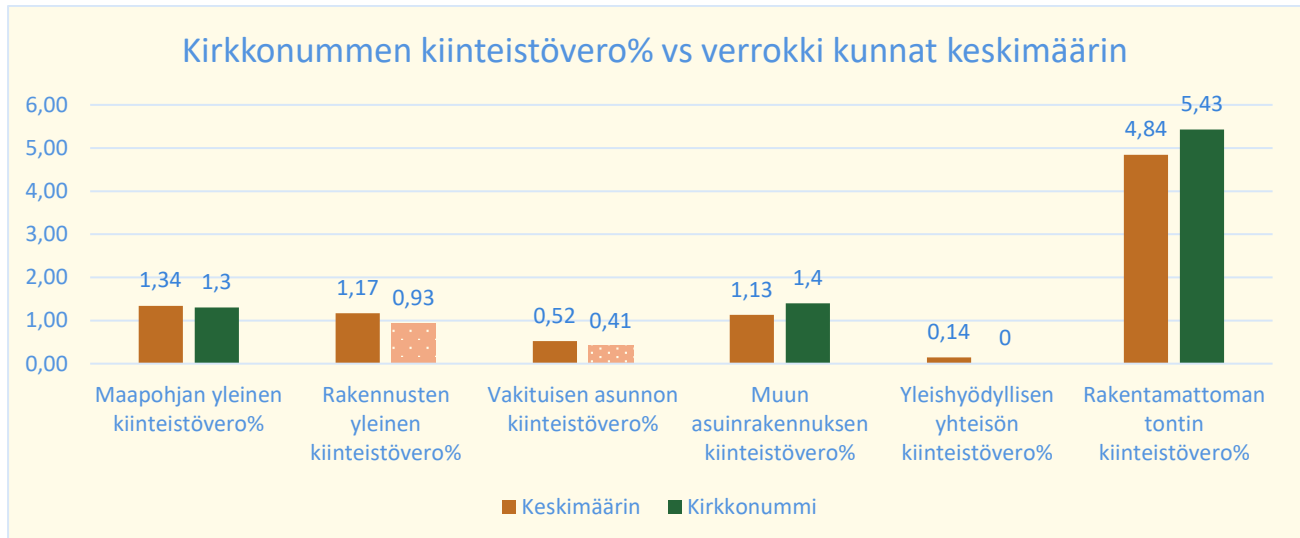
Valtiovarainministeriö on ennustanut, että kiinteistövero kehittyy hyvin maltillisesti tulevina vuosina (noin 1 % per vuosi), pääosin rakentamisen heikon kysynnän takia.

Kuntakohtaisissa veroennustekehikoissa Kuntaliitto on huomionnut lopulliset yhteisöveron kuntakohtaiset jako-osuudet verovuodelle 2025. Yhteisöveron tuotto laski Kirkkonummella vuonna 2024 sekä vuoden 2025 ennusteessa yli 20 prosenttia. Kunnallisverot 2024 vähenivät 10,9 %, joka oli kuitenkin pienempi vähennys kuin talousarvioon tehty tuloarvio.



Kiinteistöveron korotuksista on tehty skenaario ohjelman kohdassa 7.1. Mikäli veroskenaarion kaikki vaihtoehdot hyväksyttäisiin, verotuoton arvioitu vuotuinen lisäys olisi 0,7 milj. euroa.

Kirkkonummen kiinteistövero on rakennusten yleisen kiinteistöveron ja varsinkin vakituisten asuntojen kiinteistöveron osalta alempana kuin Keski-Uudenmaalla keskimäärin. Vertailukuntina ovat olleet Espoo, Hyvinkää, Järvenpää, Kerava, Lohja, Mäntsälä, Nurmijärvi, Salo, Sipoo, Tuusula ja Vihti.



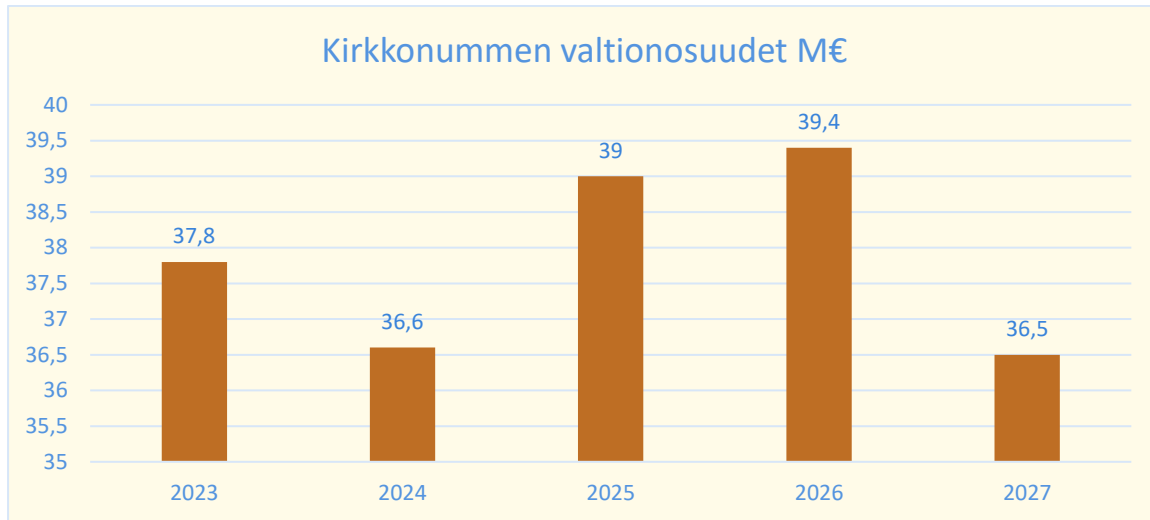
Talonrakentamisen investointitason ollessa korkealla verojen korotus vähentäisi lainanottotarvetta, jota ei voida vuosikatteella rahoittaa.

Erillinen voimalaitosveroprosentti kannattaa määritellä, sitten kun aurinkovoimaloita tulee kunnan alueelle.

Kestävän kuntatalouden ohjelmassa on asetettu tavoitteeksi, että yhteisöveron tuotto nousee vuoteen 2030 mennessä vuoden 2023 tasoon.

Kunnan valtionosuuksien kehittyminen

Kuntien valtionosuusjärjestelmä muutos siirtyy vuodella eteenpäin. Alun perin tavoitteena oli saattaa uudistus voimaan jo vuoden 2026 alusta. Uuden rahoitusmallin on tarkoitus vahvistaa itsehallintoa ja säilyttää kuntien saamien valtionosuuksien yleiskatteellisuus. Uudistus toteutetaan kustannusneutraalisti siten, että se ei lisää julkisia menoja, vaan vahvistaa kasvua ja julkista taloutta pitkällä aikavälillä. Osana uudistusta arvioidaan verotuloihin perustuvan valtionosuuden tasauksen piirissä olevien verojen tarkoituksenmukaisuutta ja tasauksen tasoa. Samalla tarkastellaan tasauksen piirissä olevien verojen määrää ja tasauksen suuruutta. Peruseriaatteena on, että kuntien alueella syntyvästä verotulosta mahdollisimman suuren osan tulee jäädä kuntien omaan käyttöön, kuitenkin kaikkien kuntien elinvoima ja kuntien välinen rahoituksen tasapainoisuus huomioiden. Selvityshenkilöiden kuntakohtaisia valtionosuuslaskelmia ei ole poliittisesti hyväksytty. Selvityshenkilöiden esitys on otettu kuitenkin yhtenä skenaariona huomioon.



Vuonna 2027 tulee voimaan valtionosuusuudistus, joka todennäköisesti leikkaa kunnan saamaa valtionosuutta. Selvitysmiesten esityksen vaikutuksista on tehty erillinen skenaario, mutta koska siitä ei ole tehty poliittista ratkaisua on kestävän kasvun ohjelmassa erillinen skenaario, että valtionosuuden taso pysyy nykyisellä tasolla.

4 Ohjelman tulotavoitteet

Tässä kappaleessa on kuvattu kestävän kuntatalouden ohjelman tulotavoitteet, verotusta ja valtionosuutta on tarkasteltu aiemmassa kohdassa.

4.1 Kiinteistöjen myynti

Kunta on päättänyt kiinteistöjensä salkutuksesta, jossa on linjattu myytävät ja purettavat kiinteistöt. Salkutuksen mukaisesti kunta luopuu oman ydintoimintansa kannalta tarpeettomista kiinteistöistä. Kiinteistöjen myynneistä ja purkamisesta on laadittu suunnitelma, jota on päivitetty 2025. Kiinteistöjen myynneillä saadaan kertaluonteisia myyntivoittaja ja lisäksi saadaan säästöjä ylläpitokuluissa. Henkilöstöresurssia on lisätty myyntien edistämiseksi.

Kunnan omistuksessa olevat, Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen vuokraamat ns. sote-kiinteistöt on lain mukaan yhtiötettävä. Vaihtoehtona on kiinteistöjen myynti. Kunta neuvottelee LUVN:n kanssa vuokrasopimusten jatkamisesta vuoden 2025 aikana. Lähtökohtaisesti LUVN:n vuokrat kattavat kiinteistöjen ylläpidosta aiheutuvat kustannukset sekä sijoitetun pääoman tuoton. Sote-kiinteistöjen myynnillä voidaan saada kertaluonteisia myyntivoittoja, samalla vuokratuotot vähenevät.

Kunta omistaa kiinteistö Oy Kirkkonummen kunnantalosta 5 % ja KEVA omistaa loppuosan. Jaettu omistus aiheuttaa tarpeetonta hallintoa. Kunta neuvottelee osaomistuksensa myynnistä KEVAlle. Kaupasta voi olla saatavissa kertaluonteinen myyntivoitto. Vaihtoehtona kunnalla on myös mahdollisuus vuoden 2026 aikana lunastaa kunnantalo kokonaan omistukseensa.

Toimenpide-ehdotus:

- Kunnan kiinteistöjen myyntiä jatketaan suunnitelman mukaisesti (2025–2030)
 - o arvioidut vaikutukset: myyntivoitot huomioitu kunnan talousarviossa, ylläpitokulujen vähennys yhteensä noin 200 000 € (2025–2030)

- Kunnan suorassa omistuksessa olevien ARA-asuntojen osalta selvitetään ARA-sääntelyn purkamista ja ARA-lainaosuuksien maksamista ennen asuntojen myyntiä
 - o arvioidut vaikutukset: kertaluonteiset myyntivoitot
- Selvitetään Sote-kiinteistöjen myyntiä (2025–2026)
 - o arvioidut vaikutukset: kertaluonteinen myyntivoitto
- Selvitetään kunnantalon osaomistuksen myyntiä tai rakennuksen lunastamista omaksi ja edelleen myyntiä sijoittajalle (2025)
 - o arvioidut vaikutukset: kertaluonteinen myyntivoitto tai matalampi vuokrataso

4.2 Kiinteistöveroselvitys

Kiinteistöveron veronsaajina ovat kunnat. Kiinteistövero määritellään maapohjan ja rakennusten arvon mukaan. Kunnan tehtävänä on päivittää rekistereihin tiedot maapohjasta sekä rakennusten koosta ja ominaisuuksista. Verohallinto määrittää näiden tietojen pohjalta verotusarvot. Kiinteistövero koskee sekä maata että rakennuksia. Maa- ja metsätalousmaa sekä vesialueet eivät kuulu kiinteistöveron piiriin, maatilojen rakennukset sen sijaan kuuluvat.

Kunnassa on ollut käynnissä työ rekisteritietojen tarkistamiseksi vastaamaan todellista tilannetta, jotta verot määräytyisivät oikeilla perusteilla. Kunta on inventoinut kunnan rakennusrekisteristä puuttuvia, pinta-alaltaan yli 15 m²:n rakennuksia, joita löydettiin noin 2900 kappaletta. Nämä rakennukset ovat talousrakennuksia, saunoja tai hyvin vanhoja asuinrakennuksia, joissa ei enää asuta. Keskimäärin rakennusten pinta-ala on 60m². Kunnan rakennusrekisteriin on korjattu arviolta 400 rakennusta ja noin 2500 on tarkistamatta. Osa kunnan rakennusrekisteristä puuttuvista rakennuksista löytyy verottajan tiedoista, eli kiinteistöveroselvityksellä saataisiin arviolta noin 2000 rakennusta verottajan rekisteriin. Suuntaa antavana arviona verottajan rekisteriin saataisiin noin 100 000 m² lisää talousrakennusten pinta-alaa.

Toimenpide-ehdotus:

Kiinteistöveroselvitys saatetaan loppuun

Arvio toimenpiteen vaikutuksesta:

Vaikutus kiinteistöverotuloihin ei ole merkittävä vuositasolla.

4.3 Maksut ja taksat

Maksujen ja taksojen korotuksiin on varattu talousskenaarioissa prosentin vuotuinen kasvuoletus. Tämä tarkoittaa sitä, että maksukorotuksia tulee tehdä elinkustannusindeksin muuttuessa. Maksut ja taksat pidetään ajan tasalla.

4.3.1 Hulevesimaksu

Hulevesimaksu on vuosimaksu, joka laskutetaan kaikilta asemakaava-alueen kiinteistöiltä ja perustuu alueidenkäyttölakiin. Kyseessä on julkisoikeudellinen maksu, josta ei voi saada vapautusta. Maksu koskee kaikkia asemakaava-alueen kiinteistöjä riippumatta siitä, johdetaanko hulevesi maaperään imeyttämällä, ojaan tai hulevesiviemäriin. Maksun tuotto käytetään kokonaisuudessaan kattamaan osa kunnan hulevesijärjestelmien suunnittelusta, rakentamisesta ja ylläpidosta aiheutuvista kustannuksista.

Hulevesimaksun käyttöönotto perustuu Alueidenkäyttölain 13 a luvun pykälään 103 a § – 103 o §.



Hulevesimaksulla katetaan kunnalle syntyviä kustannuksia hulevesijärjestelmän rakentamisesta ja kunnossapidosta sekä sen kehittämisestä ja suunnittelusta niin yleisillä alueilla kuin kiinteistöjen alueillakin. Kunta voi periä kunnan hulevesijärjestelmästä sille aiheutuneiden kustannusten kattamiseksi vuosittaisen maksun hulevesijärjestelmän vaikutusalueella sijaitsevien kiinteistöjen omistajilta tai haltijoilta. Kunta hyväksyy maksun määräämisen perusteet sisältävän taksan. Pääsääntöisesti kaikilta asemakaava-alueen pois lukien ranta-asemakaava-alueiden rakennetuilta kiinteistöiltä voidaan laskuttaa vuotuista hulevesimaksua, tällaisia kiinteistöjä on n. 3 600 kpl. Hulevesimaksua voitaisiin periä myös asemakaava-alueen ulkopuolisilta kiinteistöiltä, mikäli ne sijaitsevat kunnan hulevesiverkoston alueella ja ovat liittyneet tai voivat liittyä kunnan hulevesiverkoston.

Hulevesimaksujen tuotoksi voidaan arvioida 380 000 €/vuosi. Tarkastelussa on huomioitu vain ne kiinteistöt, jotka sijaitsevat asemakaava-alueella ja laskelmassa perusmaksutaksana on käytetty 30 €. Tuoton tarkempaa määrää voidaan tarkastella sitten, kun tuoton suuruuteen vaikuttavat hulevesitaksat on päätetty ja hulevesimaksun piiriin tulevat kiinteistöt määritetty.

Toimenpide-ehdotus:

Valmistellaan Hulevesimaksun käyttöönotto.

Arvio toimenpiteen vaikutuksesta:

Hulevesimaksujen tuotoksi voidaan arvioida 380 000 €/vuosi. Laskutuksen kustannukset 25 000 €/v. Tuotot käytetään hulevesijärjestelmän ylläpitoon ja parantamiseen.

4.3.2 Sivistyspalvelujen asiakasmaksut

Varhaiskasvatuksen maksut perustuvat lakiin varhaiskasvatuksen asiakasmaksuista (1503/2016). Asiakasmaksujen tuloarvoja on korotettu viime vuosina niin, että yhä harvempi perhe kuuluu maksullisen varhaiskasvatuksen piiriin. Valtionohjauksen suunta on ollut eteneminen kohti maksutonta varhaiskasvatusta. Koska kunta ei voi määrittellä näitä maksuja lain säättämää korkeammaksi, ei maksutuottojen määrän kasvua ole realistista odottaa, vaikka osallistumisaste nousisi. Valtakunnallisesti kuntien varhaiskasvatuksen maksutuotot vähenivät vuodesta 2022 vuoteen 2023 peräti 18,4 %. Kirkkonummella tuottojen väheneminen on ollut maltillisempaa, vuodesta 2022 vuoteen 2023 10,5 %. Tämä kertoo osaltaan siitä, että Kirkkonummella maksuttomuuden piiriin kuuluu vähemmän perheitä kuin Suomen kunnissa keskimäärin.

Jotkin kunnat ovat päättäneet luopua varhaiskasvatuksen asiakasmaksujen perimisestä yhtenä kunnan vetovoimaa tukevana toimenpiteenä. Mikäli Kirkkonummella päätettäisiin tarjota maksuton varhaiskasvatus kaikille perheille, tulisi samalla huomioida sivistyksen maksutuottojen aleneminen (ja toimintakatteen alijäämän kasvu) sekä maksuttomuuden todennäköinen vaikutus palvelujen kysyntää lisäävästi. Palvelujen määrän lisäämistarve puolestaan kasvattaisi henkilöstötarvetta ja samalla palkkakustannuksia. Lisäksi ratkaisulla olisi todennäköinen vaikutus myös palveluverkon kehittämiseen, toisin sanoen kunnan tulisi varautua lisääntyvään osallistujamäärään myös tilojen osalta.

Oppivelvollisuus on oppilaalle tai opiskelijalle maksuton (oppivelvollisuuslaki 1214/2020, 16§). Perusopetus ja lukiokoulutus kuuluvat oppivelvollisuuden piiriin, ja niiden tulee siis olla kaikilta osin oppilaalle tai opiskelijalle maksutonta. Kunta voi kuitenkin periä maksuja perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnasta. Näiden asiakasmaksujen yläraja säädetään perusopetuslaissa. Parhaillaan (syksyllä 2025) on valmisteilla valtakunnallinen lakimuutos, joka korottaisi aamu- ja iltapäivätoiminnasta perittävien maksujen ylärajaa, ja muutoksen on esitetty tulevan voimaan jo 1.1.2026. Tällä maksujen korotuksella valtio antaa kunnille mahdollisuuden korvata perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan järjestämiseen osoitetun valtionosuuden leikkausta.

Kirkkonummen kunta peri tällä hetkellä lain ylärajaa alempia asiakasmaksuja perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnasta. Lisäksi iltapäivätoiminnan maksujen alentamisen ja perimättä jättämisen tuloarvoja nostettiin kunnassamme 1.8.2024 alkaen. Mikäli uusi laki ja vastaava valtionosuusleikkaus astuvat voimaan, jäisi yhä suurempi



osa toiminnan rahoituksesta kunnan omalle vastuulle. Sivistyksen toimiala tulee valmistelevaan esityksen perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan asiakasmaksujen korotuksesta syksyn 2025 aikana. Päätöksenteon yhteydessä on kuitenkin syytä arvioida maksujen korotuksen vaikutukset lapsiin ja perheisiin, ja ottaa myös huomioon mahdollinen koulun kerhotoimintaan ja MyHobby-harrastustoimintaan kohdistuva palvelutarpeen lisäys.

Harrastamisen Suomen mallin (Kirkkonummella MyHobby- ja Talent-toiminta) ja perusopetuksen kerhotoiminnan tulee olla osallistujalle maksutonta. Näiden toteuttamiseen haetaan vuosittain valtion erityisavustusta.

Kirkkonummen vapaa-aikapalvelut ovat osin maksullisia. Kansalaisopiston kursseista, taiteen perusopetuksesta sekä liikunta-, nuoriso-, kulttuuri- ja kirjastopalveluista peritään maksuja. Näistä maksuista päättää sivistys- ja hyvinvointilautakunta. Maksujen tasossa tulee huomioida perustuslain säädös sivistyksellisistä oikeuksista (731/1999, 16§). Vapaa-aikapalveluiden rooli kaikenikäisten kuntalaisten hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä on olennainen, joten maksujen tason määrittelyssä on tärkeä huomioida kaikkien kuntalaisten mahdollisuus osallistua palveluihin, varattomuuden sitä estämättä.

Osana kunnan talouden tehostamista vapaa-aikapalvelujen maksuja korotettiin kuitenkin vuosina 2020–2021 yhteensä 15 %. Arvonlisäverolliset maksut korotettiin uudelleen 1.1.2025 lähtien, kun valtio korotti arvonlisäverokantaa (yleinen verokanta 24 % → 25,5, % ja 10 % → 14 %).

Toisaalta vapaa-aikapalveluihin kohdistuu toistuvasti toiveita lisätä palvelujen maksuttomuutta esimerkiksi lisäämällä maksuttomuuteen oikeuttavia ryhmiä (ikäihmisten maksuttoman uinnin ikäluokkien lisäys, erityisuimakortin kattavuus, vireillä oleva aloite omaishoitajien maksuttomasta uintimahdollisuudesta, Kaiku-kortin käyttöönotto sekä toimintarajoitteisten asukkaiden mahdollinen palveluseteli, jolla voitaisiin hankkia sopivaa liikunta- tai kulttuuripalvelua). Kestävän kuntatalouden ohjelman myötä on hyvä käydä myös vapaa-aikapalvelujen maksuttomuutta koskeva linjaava keskustelu kuntapäättäjäien keskuudessa. Maksuttomien ryhmien lisääminen tai laajentaminen vähentää sivistyksen toimialan palveluista saamia maksutuottoja ja lisää näin toimintakatteen alijäämää, toisin sanoen menojen verovaroin katettavaa osuutta.

Kirkkonummen sivistyspalvelut ja erityisesti uudet toimitilat kiinnostavat kotimaisia ja kansainvälisiä vierailuryhmiä. Osalle ryhmistä vierailun järjestää jokin matkanjärjestäjä tai muu toimija. Toistaiseksi tiloja ja toimintaa on esitelty näille ryhmille maksutta, vaikka tilaisuuksista on kuluja vähintään viranhaltijan työajan käytön osalta. Uusien monitoimitalojen ja koulukeskusten odotetaan houkuttelevan lisää kävijöitä. Sivistyspalvelut on parhaillaan laatimassa vierailujen järjestelyjä koskevaa yhteistä ohjetta, joka tulee sisältämään myös hinnaston. Vaikutus toimialan tuloihin olisi pieni, mutta periaatetasolla uudistus on tarpeellinen ja tarkoituksenmukainen, ja se noudattaa myös lähikuntien linjauksia.

Toimenpide-ehdotukset:

- Perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan maksut korotetaan perusopetuslain sallimaan maksimiin
- Palvelujen maksuttomuutta ei laajenneta koskemaan uusia palveluja tai asiakasryhmiä ellei muutos perustu lainsäädännön vaatimuksiin. Maksualennusten mahdollisten laajennusten osalta arvioidaan tarkkaan ratkaisun taloudelliset vaikutukset.
- Ryhmävierailuille laaditaan periaatteet sekä ryhmien koon ja vierailun keston mukainen hinnasto.

4.3.3 Sivistyksen vuokratulot ja tilojen käyttökorvaukset

Sivistyksen toimitilojen, mm. koulujen liikuntasalien, käyttö on kirkkonummelaisille seuroille ja yhdistyksille maksutonta. Toisaalta samat seurat hakevat vuosittain sivistys- ja hyvinvointilautakunnan toiminta-avustuksia. Mikäli kunta alkaisi periä seuroilta tilavuokria, merkitsisi se todennäköisesti painetta korottaa jaettavien toiminta-avustusten euromääräistä tasoa.



Liikuntapalvelujen tilojen osalta Kirkkonummen kunta saa vuokratuloja tiettyjen uimahallin tilojen ja lämmitettävän tekonurmen osalta. Kirjastoilla ei ole juurikaan vuokratuloja. Sivistystoimi on käynnistänyt Sivistyksen talo Lyyran monitoimisalin ja Fyyrin Mörne-salin ulosvuokrauksen periaatteiden ja hinnaston alustavan kartoitus- ja laadintatyön. Näiden tilojen ylläpidosta ja teknisestä opastuksesta sekä tilaisuuden ajan valvonnasta tulee koitumaan kustannuksia. Ulosvuokraushintoihin on mahdollista lisätä salin henkilökunnan tuntihinnasto.

Toimenpide-ehdotukset:

- Koulujen salien ja muiden sivistyksen tilojen maksullisuuden ja maksuttomuuden periaatteet ja perittävien vuokrien taso tarkastellaan uudelleen sivistys- ja hyvinvointilautakunnassa.
- Mörne-salin ja Sivistyksen talo Lyyran monitoimisalin ulosvuokrausperiaatteet laaditaan ja vuokrat määritellään vastaamaan lähikuntien vastaaventyyppisten kulttuuritilojen vuokria. Lisäksi määritellään tuntihinnat teknisen tiimin työlle ja muulle mahdolliselle työvoimalle.

4.3.4 Muut vuokratulot

Kunnantalon kokoustiloista Kirkkonummi-salia ja Kajanusta vuokrataan vähäisessä määrin ulkopuolisille toimijoille pääsääntöisesti iltaisin ja viikonloppuisin. Tällä hetkellä tiloja vuokrataan, ja niistä tulee periä kunnanhallituksen päättämä maksu. Tuotto vuodelta 2024 on ollut yhteensä 1 200 euroa. Ulkopuolisen käytön vähäisestä määrästä huolimatta perityt maksut eivät vastaa käyttöastetta.

Toimenpide-ehdotukset:

Kunnantalon kokoustilojen ulkopuolisen käytön periaatteet ja maksut määritellään siten, että tulot kattavat vähintään tarvittavan henkilöstön sekä ylläpito- ja korjauskustannukset vastaavalla tavalla kuin Mörne-salin ja Sivistyksen talo Lyyran monitoimisalin osalta. Ulkopuolisesta käytöstä veloitetaan päätöksen mukaisesti.

Toimitilapalvelujen vuokratulot

Kunta vuokraa omistamiaan kiinteistöjä, joita kunta ei tarvitse omaan käyttöönsä. Vuokrat on pääsääntöisesti sidottu indeksiin ja niiden taso tarkistetaan vuosittain. Suurin osa vuokratuista kohteista on tarkoitus myydä, jolloin vuokratuotot vähenevät. Vuokratuotot muodostuvat pääosin LUVN:lle vuokratuista tiloista (noin 2 M€ vuodessa) sekä muista vuokratiloista noin 1 milj. euroa vuodessa.

Toimenpide-ehdotus:

Jatketaan kunnantalon tilankäytön tehostamista, pyritään saamaan ulkopuolinen vuokralainen /vuokralaisia kunnantalolle.

Arvioitu vaikutus: 150.000 €/v

Maanvuokratulot

Maanvuokratuotot ovat kunnan vuokraaminen tonttien ja muiden maa-alueiden vuokria. Tonttien vuokraaminen on vaihtoehto tonttien myynnille. Vuokratulot muodostavat kunnalle tasaisen ja pitkäaikaisen tulonlähteen. Kunnan maanvuokratulot ovat noin 1 000 000 €/vuodessa, ja niiden arvioidaan nousevan uusien tonttiluovutuksien myötä.



4.4 Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

HYTE-kerroin on uusi laskentatekijä, joka otettiin käyttöön vuoden 2023 alussa osana kuntien valtionosuuksia. Sen tarkoituksena on kannustaa kuntaa aktiivisesti edistämään asukkaidensa hyvinvointia ja terveyttä myös sote-uudistuksen jälkeen.

Kunnan tehtäviin, kuten koulutukseen, liikuntaan, ruokapalveluihin, kulttuuriin, kaavoitukseen ja liikennejärjestelyihin, kuuluu edellytysten luominen väestön hyvinvoinnille ja terveydelle.

HYTE-kertoimen indikaattorit jaetaan kahteen osaan: toimintaa kuvaaviin prosessi-indikaattoreihin ja tuloksia kuvaaviin tulosindikaattoreihin. Prosessi-indikaattorit liittyvät peruskouluihin, liikuntaan, kuntajohtoon ja kulttuuriin ja mittaavat laajasti johtamista, seuranta- ja arviointia, resursseja sekä kuntalaisten osallisuuden edistämistä. Tulosindikaattorit puolestaan mittaavat väestön hyvinvoinnin ja terveyden muutoksia, arvioiden näin kunnan toimien vaikutuksia asukkaiden elämänlaatuun ja terveyteen.

Vuonna 2023 Kirkkonummen kunnan HYTE-kerroin oli 62 (koko maa 67), jolloin kunta sai 720 000 euroa hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen.

Toimenpide-ehdotus:

Pitkäjänteinen ja suunnitelmallinen poikkihallinnollinen työ on keskeistä HYTE-indikaattorien parantamisessa. HYTE-kerroin kannustaa järjestelmällisempään ja laaja-alaiseen hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyöhön, mikä hyödyttää kaikkia kuntalaisia ja parantaa heidän elämänlaatuaan. Tämä uusi laskentatekijä kannustaa saavuttamaan pitkäaikaisia ja kestäviä parannuksia kuntalaisten hyvinvoinnissa ja terveydessä. Tärkeätä on näin ollen huomioida millaiset vaikutukset mahdollisilla kuntalaisten hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen kohdentuvien toimenpiteiden menoleikkauksilla sekä maksujen korotuksilla ei-lakisääteisiin kuntalaispalveluihin voi olla.

Kustannusvaikutukset:

Jatkossa on tärkeää myös varmistaa, että Kirkkonummen kunnan HYTE-kertoimeen vaikuttavat tekijät raportoidaan ajallaan ja oikein, jotta valtionosuus on vähintäänkin vuoden 2023 tasolla (720 000 euroa) tai korkeampi.

5 Ohjelman tavoitteet menojen hillitsemiseksi

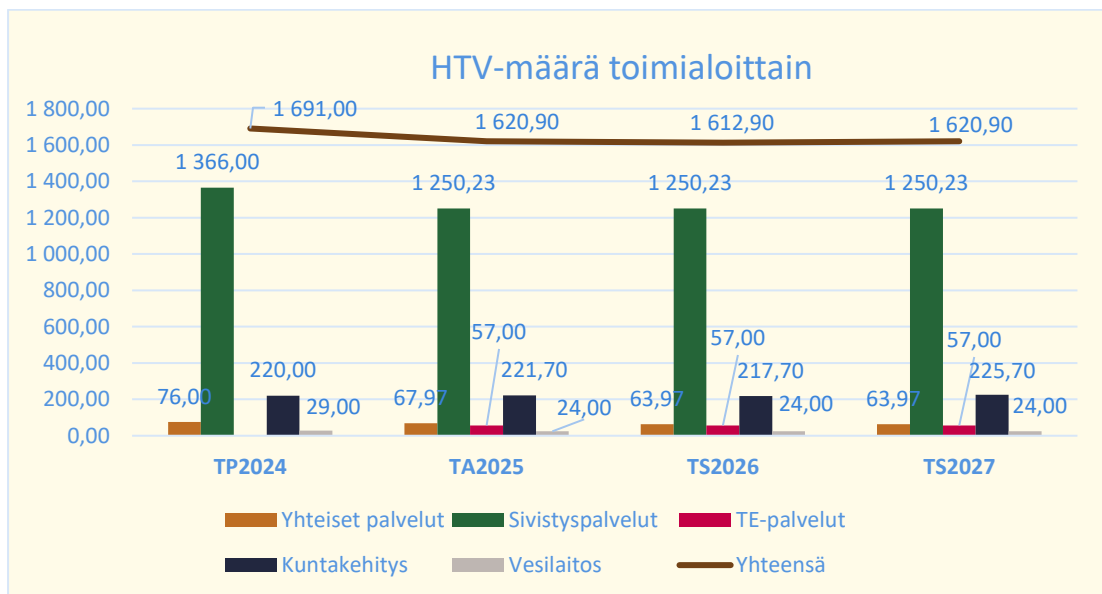
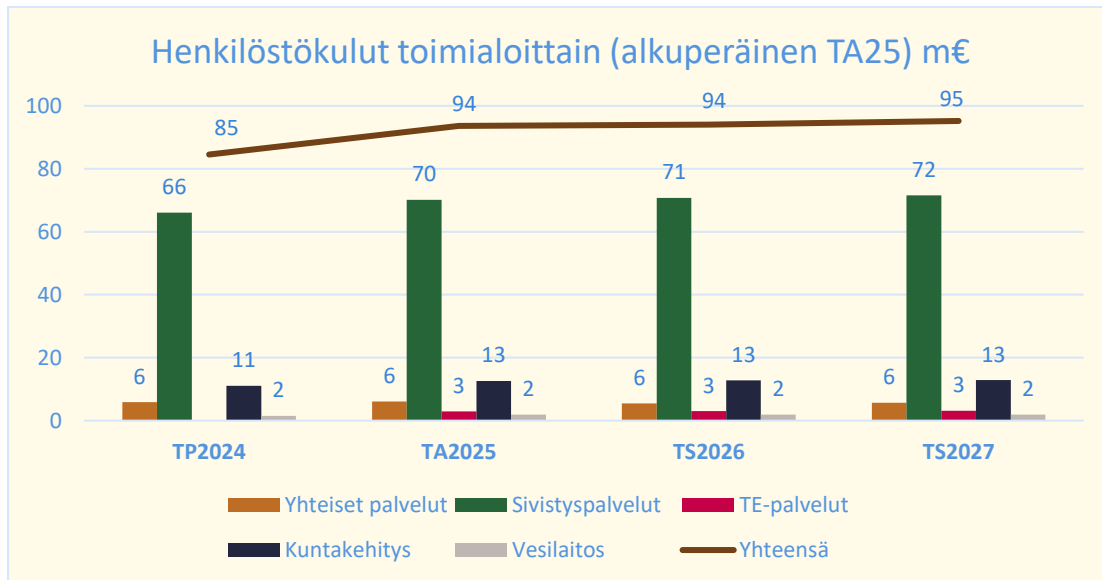
5.1 Henkilöstöorganisaatio

Vuoden 2025 alusta alkaen Kirkkonummen kunnan palveluja tuottavat sivistyksen toimiala sekä kuntakehityksen toimiala (ent. yhdyskuntatekniikan toimiala). Kunnan sisäisistä tukipalveluista ja ohjauksesta vastaa jatkossakin yhteiset palvelut.

Rakenteellisia uudistuksia tullaan suunnittelemaan, mikäli asiakkaiden tarpeet, lakisääteiset kunnan tehtävät tai palvelu-uudistukset niin edellyttävät. Tällä hetkellä ei ole tunnistettavissa uusia koko organisaatiota koskevia rakenteellisia muutostarpeita.



5.1.1 Henkilöstörakenteen kehitys



Vuoden 2025 alusta aloitti TE-palvelut, jolloin htv-määrä nousi 57 htv:llä. Vuoden 2025 loppuun asti htv-määrää nostaa suuri määräaikaisten määrä. Määräaikaisten määrään vaikuttaa mm. se, että tietohallinnossa on palveluiden järjestämistavat selvityksessä ja tällä hetkellä it-palveluita tuotetaan osittain määräaikaaisella työvoimalla.

Henkilöstömäärän kokonaisuutena suunnitellaan pysyvän ennallaan. Kehitystoimenpiteillä varmistetaan muutokset sekä osaamisen kehittäminen muuttuvien palvelujen toteuttamiseksi samalla henkilöstömäärällä. Henkilöstökulut kasvavat kansallisten palkkaratkaisujen sekä tasopalkkamuutoksen vuoksi.

5.1.2 Henkilöstörakenteiden muutosten käsittely ja toimenpiteet

Tuemme kunnan kestävää kasvua vahvistamalla henkilöstön osaamista, hyvinvointia ja osallistumista muutokseen pitkäjänteisesti ja vastuullisesti. Suunnitelmalliset rakenteelliset uudistukset (mm. digitalisaatio) aikaansaavat pysyviä muutoksia ennakoiden ja oikea-aikaisesti tehtynä. Ennakoivilla toimenpiteillä ehkäistään lyhytvaikutteisia äkinäisiä henkilöstöön vaikuttavia kertatoimenpiteitä.

Käytämme aktiivisesti useita keinoja, joilla kestävän kasvun edellyttämät henkilöstölisäykset ja -rakenteiden muutokset pyritään toteuttamaan kustannusneutraalisti. Tämä tarkoittaa huolellista suunnittelua ja eri toimenpiteiden yhdistämistä, jotka vahvistetaan vuosisuunnittelun yhteydessä. Lakisäateiset muutokset palveluiden järjestämisessä sekä asiakas- ja asukasmäärien muutokset muuttavat henkilöstökuluja, joten tehokkuutta ei voida seurata ja ohjata ainoastaan absoluuttisten kustannusten näkökulmasta.

5.1.2.1 Rakenteelliset pitkäjänteiset muutokset ja toimenpide-ehdotukset

Proaktiivisen henkilöstösuunnittelun kautta voidaan muokata tehtäväkuvia ja jakaa työtehtäviä uudelleen nykyisen henkilöstön kesken, ja välttää uusien työntekijöiden palkkaaminen palvelussuhteen päättyessä.

- Ennakoivaa resurssisuunnittelua jatketaan ja vahvistetaan
- Resurssointi suunnitelman yhtenä keinona vahvistetaan sisäisen tehtäväkierron prosessia, jotta voidaan hyödyntää kaikkien kunnan toimintojen potentiaali työnkiertotarpeissa.
- Palvelussuhteiden päättymisten prosessia ja täyttölupaprosessia vahvistetaan, jossa arvioidaan systemaattisesti resurssisuunnitelmaa vasten, täytetäänkö tehtävä, jätetäänkö tehtävä käyttämättä, mikä on oikea aika tehtävän täyttämiseksi tai muokataanko tehtäväkuvaa esimerkiksi huomioon ottaen muutokset palveluissa ja asiakkaiden tarpeissa tai digitalisaation tuomat tehokkuus- ja tuottavuusmahdollisuudet.

Työntekijöiden osaamisen kehittämisellä uudistetaan ja kehitetään palveluprosesseja sekä annetaan valmiudet työtehtävien muutoksiin. Tavoitteena on edelleen 3:n vuosittaisen koulutuspäivän määrä keskimäärin per henkilö, sekä osaamisen kehittämisen ja uuden oppimisen integroituminen osaksi jokaista työpäivää.

- 2026–2027 panostetaan kuntatasoisten strategisten kyvykkyysien kehittämiseen, joita ovat: muutoksyvykyys ja ennakointi, kestävä kehitys, kokonaisvaltainen hyvinvoinnin johtaminen sekä asiakaskeskeinen palvelukehitys.
- Tämän lisäksi toimialat ja palveluryhmät tekevät ammatillisen osaamisen kehittämiseen suunnitelmat.
- Yhteistyötä oppilaitosten kanssa (mm. Espoon Omnia sekä Helsingin Yliopisto) jatketaan oppisopimuskoulutusten ja pätevyyksien päivittämisen osalta.
- Uuden HR järjestelmän osaamisen kehittämisen osio tarjoaa digitaalisen alustan osaamisen kehittämiseksi ja johtamiselle.

Prosessien tehostaminen ja digitalisointi voivat vapauttaa työaikaa rutiinitehtävistä asiantuntijatyöhön tai vapauttaa resursseja, jotka voidaan kohdentaa henkilöstölisäyksiin. Esimerkiksi robotiikan ja tekoälyn hyödyntäminen voi vähentää manuaalisen työn tarvetta.

- Merkittävimmät kuntatasoiset digitalisaatiohankkeet ovat 2026 uuden HR järjestelmäkokonaisuuden käyttöönotto sekä 2027 suunniteltu digitaalisen arkistoinnin käyttöönotto.

Palkkakehitys pidetään kuntien yleisen palkkakehityksen tasolla. Palkkakilpailun välttämiseksi voidaan käyttää järjestelyvaraeriä palkkaepäkohtien korjaamiseen ja työn vaatavuuden arviointiin. Lisäksi joitakin tehtäviä voidaan



ulkoistaa tai hoitaa yhteistyössä muiden organisaatioiden kanssa, mikä voi tuoda kustannussäästöjä ja mahdollistaa henkilöstölisäykset ilman lisäkustannuksia.

- Tasopalkkajärjestelmän hallintaan panostetaan keskitetysti, sekä yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon, että hallitun palkkakehityksen vuoksi. Tasopalkkajärjestelmän määrittelyyn perustettu palkkatyöryhmä jatkaa tasopalkkamallin seurantaryhmänä.
- Henkilöstöedut pidetään ennallaan, lukuun ottamatta vapaa-ajan vakuutuksesta luopumista, kun etätyövakuutus tulee voimaan 2026 osana kunnan vakuutusten kokonaishankintaa.

Henkilöstön hyvinvointiin panostusta jatketaan. Esihenkilöitä tuetaan sekä tiivistä työterveysyhteistyötä jatketaan kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin lisäämiseksi sekä sairauspoissaolojen sekä -kustannusten laskemiseksi. Haluamme panostaa ennakoihin toimenpiteisiin sekä riskienhallintaan.

- Kokonaisvaltainen hyvinvoinnin johtamisen ohjelma tulee antamaan kyvykkyyksiä jokaiselle työntekijälle sekä johtajille oman ja tiimin hyvinvoinnin johtamiseen ennakoinnilla.
- Säännölliset kuntatasoiset Pulssi-kyselyt aloitetaan 2025 ja niitä jatketaan siitä eteenpäin, jotta saadaan indikaatiivista ja ennakoivaa tietoa tiimien hyvinvoinnin kehittymisestä.
- Työturvallisuuden toimintamalleja ja prosesseja kehitetään vastaamaan ympäristön ja työarjen haasteita.
- Moninaisuusperusteista työkykyjohtamista kehitetään vastaamaan erilaisiin tarpeisiin; mm. erilaiset ikäryhmät, elämäntilanteet.

5.1.2.2 Lyhyemmän aikavälin kertatoimenpidevalikoima

Keinovalikoimassa lyhyemmän aikavälin henkilöstökustannussäästöjä voidaan tarkastella vuosittain budjetoinnin yhteydessä, viimesijaisena mahdollisuutena yhteistoimintamenettelyn kautta, jos edellä mainitut rakenteelliset uudistukset eivät toteudu tai ole riittäviä. Keinovalikoimassa ovat:

- Lomautus, niissä tehtävissä, joissa lomautus ei aiheuta lomautuksen säästöä suurempia kuluja sijaisuuden muodossa.
- Lomarahojen vaihto vapaaseen
- Lomarahojen luopuminen
- Ylityökielto
- Ei-lakisääteisten henkilöstöetuksien karsiminen, mm. virike-edusta luopuminen ja/tai työterveyspalvelujen supistaminen.
- Koulutuksesta karsiminen
- Palvelussuhteen irtisanominen

Koska näillä toimenpiteillä on positiivisen lyhytaikaisen talousvaikutuksen lisäksi negatiivisia vaikutuksia kuntalaispalveluihin sekä henkilöstöön, näiden käyttöönottoa harkitaan erillisen vaikutusharkinnan ja yhteistoimintamenettelyn kautta.

Arviointia talousvaikutuksista:

Suunnitellut toimenpiteet tulevat vaikuttamaan seuraavilla tavoilla:

- Osaamisen kehittämisen ja työhyvinvointipanostusten vaikutukset:
 - Tuottavuus (palvelujen laatu ja vaikuttavuus / henkilöstön määrä)
 - Tehokkuus (asiakkaiden määrä / henkilöstön määrä)
 - Sairauspoissaolojen ja niiden kustannusten lasku (laskennallinen säästö 400 000€ vuosi per koko kunnan henkilöstön sairauspoissaolojen vähenemä yhdellä päivällä)
- Ennakoivan resurssisuunnittelun mahdollistama palvelussuhteiden päättyessä tehtävän täyttämisen uudelleenarviointi



- Henkilöstökustannusten lasku, jos tehtävää ei täytetä, keskimäärin noin 50 000 € vuosisäästö per tehtävä.
- Digitalisointi
 - Henkilöstömäärän säilyminen ennallaan, vaikka palveluverkko ja palvelut kehittyvät tai henkilökustannusten lasku, jos tehtävää ei täytetä palvelussuhteen päättyessä.
- Henkilöstöetuudet:
 - 2026: Vapaa-ajan vakuutuksesta luopuminen 50 000 € vuositason käyttötalouden lasku. Etätyövakuutus uutena vakuutuksena kattaa henkilöstön etätyön osana kunnan vakuutusturvaa.

5.1.2.3 Sivistyspalvelut

Sivistyksen toimialan johto ja hallinto seuraa ennakoivasti palvelutarpeen muutoksia kunnan väestömäärän ja -rakenteen muuttumisen myötä. Perusopetuksen oppilasmäärien ennustettavuus on melko hyvä aina seuraavan seitsemän vuoden jaksolle. Muuttoliike, jotkin vaativat erityisjärjestelyt (esimerkiksi toiminta-alueittaisen opetuksen tarve) ja lainsäädännön ja muiden normien uudistukset ovat vaikeammin ennustettavia elementtejä perusopetuksen palvelutarpeen osalta.

Kirkkonummen väestön ikääntyminen lisää tulevana vuosina vapaa-aikapalvelujen käyttäjämääriä ja palvelujen kysyntää. Esimerkiksi liikunnanohjauksen kysyntä sekä toiveet kirjastojen, uimahallin ja nuorisotilojen aukioloaikojen laajentamisesta lisääntynevät väestönkasvun myötä. Tietyissä vapaa-aikapalveluissa henkilöstömäärä on jo tämänhetkisessä tilanteessa alimitoitettu, mikä näkyy palvelujen haavoittuvuutena (palvelujen sulkeminen kuntalaisilta, jos työntekijä sairastuu). Sivistyksen talo Lyyran valmistuminen tuo mukanaan tarpeen lisätä tilojen käytön mahdollistavaa henkilöstöä (vahtimestaripalvelut, salien tekninen tiimi jne.). Juhlavuoteen 2030 valmistautuminen tulee lisäämään osaltaan myös henkilöstötarvetta esimerkiksi kulttuuri- ja tapahtumatuotantoon. Näiden henkilöstötarpeiden osalta pohditaan tarkasti, mitkä tehtävät tulevat olemaan pysyviä, mitkä määräaikaisia. Tulkkaus- ja käännöspalvelujen tarve lisääntyy samaten, kun väestö on yhä monikielisempää.

Sosiaali- ja terveyshuollon järjestämislain mukaan koko väestöä koskeva ennaltaehkäisevä mielenterveys- ja päihdetyö kuuluu kunnan velvoitteisiin. Tähän tehtävään ei Kirkkonummella ole vakanssia eikä tekijää. Osana talousarvioesityksiä 2025 toimiala esittää uuden ns. EMPT-tehtävän perustamista vapaa-aikapalveluihin.

Varhaiskasvatuksen palvelutarpeen arviointiin oman osansa tuo osallistumisasteen todennäköinen nousu. Vuoden 2024 aikana suomenkielisen varhaiskasvatuksen osallistumisaste kasvoi 1,5 prosenttiyksiköllä 75 prosenttiin. Myös MDIn väestöennuste kesäkuulta 2025 nostaa varhaiskasvatuksen palvelutarpeen esille olennaisena huomioitavana asiana. Varhaiskasvatuksen osallistujamäärät vaihtelevat myös eri kuukausien välillä kalenterivuoden aikana. Valtakunnalliset normimuutokset (kuten asiakasmaksujen muutokset) vaikuttavat nekin perheiden ratkaisuihin, joten ennakkoinnin ja seurannan tulee olla jatkuvaa. Lisäksi kelpoisesta varhaiskasvatuksen henkilöstöstä on valtakunnallisesti pulaa, ja Länsi-Uudellamaalla kilpailu osaavasta henkilöstöstä on kovaa. Tämä aiheuttaa painetta paikallisiin ratkaisuihin paitsi palkkojen tason myös muiden työnantajan veto- ja pitovoimatekijöiden osalta.

1.8.2018 voimaantullut varhaiskasvatustalouden laki edellyttää kuntia kehittämään henkilöstörakennetta vuoteen 2030 mennessä siten, että vähintään kahdella kolmasosalla tulee olla varhaiskasvatuksen opettajan tai sosionomin kelpoisuus, josta vähintään puolella varhaiskasvatuksen opettajan kelpoisuus. Vapautuvia lastenhoitajan tehtäviä muutetaan vuosittain varhaiskasvatuksen opettajiksi tai sosionomeiksi. Tämä koulutustason nostovaatimus lisää luonnollisesti varhaiskasvatuksen palkkamenoja. Lisäksi varhaiskasvatuksen mitoituksia on tarkistettu siten, että vähimmäismitoituksesta ei saa poiketa edes väliaikaisesti. Tästä syystä kuntien on ollut välttämätöntä varautua kiertävällä henkilöstöresursseilla, jotta äkillisiin poissaoloihin voidaan reagoida lain edellyttämällä tavalla.

Henkilöstön määrä, koulutustasovaatimus eri tehtävissä ja yksiköiden henkilöstörakenne on sivistyksen palvelujen osalta merkittäviltä osin lainsäädännön määrittelemää tai siihen tiiviisti sidoksissa. Sivistyksen henkilöstöstä suuri osa otetaan toistaiseksi voimassa olevaan virkasuhteeseen. Jos palvelutarpeet vähenevät, henkilöstön määrään

voidaan vaikuttaa hyödyntämällä irtisanoutumisten tuomat vapautuvat virat. Kunnan sisällä voidaan myös siirtää viran sijoitus toiseen yksikköön.

Opetuspalveluiden osalta väestöennusteet ja toteutuneet oppilasmäärät näyttävät palvelutarpeen laskua tulevina vuosina. Sivistystoimi on selvittänyt laajasti koulukohtaisten yksikkökustannusten eroja vuonna 2022. Tällöin esille nousi huomioita paitsi perusopetuksen tuntijakoon liittyvistä paikallisista ratkaisuksista myös koulujen välisten virkarakenteiden suuristakin eroista. Selvityksen tulosten pohjalta sivistystoimi on toteuttanut seuraavia rakenteellisia kehittämistoimia:

- Perusopetuksen tuntijako on tiivistetty valtioneuvoston asetuksen määrittämälle tasolle, toisin sanoen kuntakohtaisista täysin omarahoitteisista lisätunneista on luovuttu 1.8.2024 alkaen. Tämän uudistuksen siirtymäaika on kaikilta osin päättynyt 31.7.2025, ja nyt kunta noudattaa valtioneuvoston asetuksen määrittämää perusopetuksen minimituntimäärää.
- Oppilasperustaisuus on otettu käyttöön perusopetuksen koulukohtaisten budjettien määrittelyssä (henkilöstömäärärahojen määräytyminen oppilasmäärän ja tuen tarpeiden mukaisesti), suomenkielinen opetus 1.1.2023 alkaen ja ruotsinkielinen 1.1.2024 alkaen. Aiemmin koulujen määrärahat laskettiin sinne sijoitettujen opetusvirkojen mukaisesti.
- Suomenkielinen perusopetus on siirtynyt koulukohtaisista oppilasalueista alueittaiseen oppilaaksiottoon, jolloin aloittavat opetusryhmät voidaan muodostaa tarkoituksenmukaisella tavalla koulun tilojen ja henkilöstön määrän mukaisesti (vs. vajaakäyttö tai ylisuuret ryhmät).

Edellä kuvatuilla toimenpiteillä on pyritty yhtenäistämään opetuksen yksikköhintoja koko kunnan alueella, kohdentamaan opetusresurssi kaikille kunnan oppilaille mahdollisimman yhdenvertaisella tavalla valtakunnallisen normiohjauksen mukaisesti sekä tukemaan koulujen johtoa ennakoivassa henkilöstö- ja taloussuunnittelutyössä. Budjetoinnissa ja oppilasperustaisen laskennan kertoimissa on huomioitu ruotsinkielisen opetuksen erityispiirteet, joiden perusteella kunta saa korotettua valtionosuutta. Selvitys uusitaan vuoden 2025 aikana, jotta saadaan päivitettyä tietoa jo toteutettujen toimenpiteiden vaikutuksista ja mahdollisesti muista kustannuseroista synnyttävistä tekijöistä.

Osana ennakoivaa johtamistyötä suomen- ja ruotsinkieliset opetuspalvelut käyvät koulukohtaiset neuvottelut seuraavan lukuvuoden oppilasmääristä ja kunkin koulun virkarakenteesta syksyisin. Näiden keskustelujen perusteella ratkaistaan, mitkä mahdollisesti vapautuvista viroista jätetään täyttämättä, mitkä avataan vakituisesti täytettäväksi, mitkä täytetään määräaikaaisesti ja mitkä virat on tarkoituksenmukaista siirtää toiseen yksikköön oppilasmäärän muutoksen mukaisesti. Tällä menettelyllä opetuspalvelut ennakoivat yhdessä koulujen kanssa muutoksia palvelutarpeessa sekä suuntaa henkilöstöresurssia ajantasaisesti työ- ja virkaehtosopimusten mukaisella tavalla.

Esi- ja perusopetusta koskeva valtakunnallinen oppimisen tuen uudistus astui voimaan 1.8.2025, ja se toi odotetusti täsmennyksiä oppimisen tukea koskeviin mitoituksiin ryhmäkokojen ja erityisopettajien määrän osalta. Kirkkonummen esiopetuksen ja ruotsinkielisen opetuksen osalta nykytilanne vastaa uudistuksen edellyttämää resursointia. Sen sijaan suomenkieliseen opetukseen ja lukiokoulutukseen tulee lisätä erityisopettajien virkoja, jotta mitoitukset ovat näissä palveluissa valtakunnallisten määräysten tasolla. Toisin sanoen, vaikka perusopetuksen oppilasmäärä vähenee, ei opetushenkilöstön kokonaismäärä vähene aivan aiemmin ennakoitulla tavalla.

Kuntien varhaiskasvatuksen ja opetuksen kulut ovat lainsäädäntömuutosten ja vuoden 2023 työnantajalle kalliin palkkaratkaisun vuoksi olleet valtakunnallisesti huomattavassa kasvussa. Varhaiskasvatuksen päiväkotitoiminnan kustannukset nousivat vuodesta 2022 vuoteen 2023 keskimäärin 16,2 % ja perusopetuksen 10 %. Kirkkonummen kunnan sivistyspalvelut onnistuivat samaan aikaan pitämään kustannusten kasvun maltillisena, varhaiskasvatuksen menot kasvoivat 8 % ja perusopetuksen 3,4 %.



Toimenpide-ehdotukset:

- Perusopetuksen ja lukiokoulutuksen yksikköhintojen muodostumista koskeva selvitys uusitaan vuonna 2025 mahdollisten uusien kehittämiskohteiden havaitsemiseksi ja jo tehtyjen toimenpiteiden taloudellisten vaikutusten arvioinniksi.
- Perusopetuksen aloittavien valinnaisaineryhmien minimikoko määritellään yläkouluihin.
- Perusopetuksen ja varhaiskasvatuksen kuntakohtaiset, palvelujen määrää tai laatua koskevat ns. lisäpalvelut kartoitetaan kustannusten ja vaikuttavuuden osalta ja tuodaan päätöksentekijöiden harkittaviksi niiden jatkon osalta.
- Kuntatasoinen erityisluokkaopetus (opiskelu toiminta-alueittain tai muu vahva tuen muoto) keskitetään Gesterbyn koulukeskuksen alueelle, mikä mahdollistaa aamu- ja iltapäivätoiminnan organisoinnin kieliryhmien yhteisenä toimintana, tilojen ja laitteiden käytön joustavasti, henkilöstön osaamisen jakamisen yli yksikkörajojen (vs. suomenkielisen ja ruotsinkielisen opetuksen erilliset ratkaisut eri toimipaikoissa), sekä oppilaan integroitumisen omaan kieli- ja ikäryhmään.

5.1.2.4 Kuntakehitys

Kirkkonummen kunta uudisti organisaatiota vuoden 2025 alusta. Työvoimapalvelut järjestetään uudella kuntakehityksen toimialalla, joka muodostettiin aiemmasta yhdyskuntatekniikan toimialasta lisäämällä siihen työllisyys- ja elinkeinoasiat. Kuntakehityksen toimialan työllisyysalueen palvelut -palveluryhmä vastaa valtiolta siirtyvistä työvoimapalveluista Kirkkonummen, Vihdin ja Siuntion kuntien osalta sekä Kirkkonummen ja Siuntion kuntien kotoutumisen palveluista. Elinvoimapalvelut-palveluryhmä vastaa kunnan kaavoituksesta, maankäytöstä, elinkeino- ja matkailupalveluista, rakennusvalvonnasta ja ympäristönsuojelusta sekä paikkatietopalveluista. Tavoitteena on, että organisaatiouudistus lisää kyvykkyyttä palvella paremmin yritysten sijoittumispalveluissa ja tukee investointien saamista kuntaan.

Lähi vuosina kuntakehityksen toimialalla suurin henkilöstön muutostarve aiheutuu uusien talonrakennushankkeiden toteutuksesta elinkaarimallilla, jossa aiemmin kunnan omana työnä kohteissa hoidetut puhtaus- ja kiinteistöpalvelut siirtyvät ulkoiseksi palveluksi. Muutos pyritään toteuttamaan henkilöstön eläkkeelle jäännin ja tavanomaisen vaihtuvuuden kautta.

5.1.2.5 Yhteiset palvelut

Yhteiset palvelut tukee toimialojen tuloksellista toimintaa, ohjaa ja seuraa tavoitteiden toteutumista, antaa asiantuntijapalveluita kunnan päätöksenteon ja johtamisen tueksi, vastaa kunnan strategisesta suunnittelusta sekä huolehtii useiden luottamuselinten valmistelu- ja täytäntöönpanotehtävistä. Yhteisissä palveluissa tuotetaan mm. erilaisia hallinto- ja tukipalveluja, talous- ja hankintapalveluja sekä henkilöstöpalveluja.

Yhteisten palveluiden toimintaa on loppuvuodesta 2022 lähtien pyritty systemaattisesti kehittämään sekä lisäämään niin organisaation kuin henkilöstön resilienssiä. Tavoitteena on ollut entistä paremmin vastata sisäisten asiakkaiden tarpeisiin ja sopeutua muuttuvaan toimintaympäristöön. Tehtävänkuvia on tarkennettu ja työtehtäviä ja vastuita on täsmennetty. Joidenkin toimintojen osalta henkilöresursseja on ollut välttämätöntä ja tarkoituksenmukaista vahvistaa, kun toisaalla niitä on voitu allokoida uudelleen. Niin sisäisten kuin ulkoisten, toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten seurauksena palveluiden järjestämisen tapaa on arvioitava säännöllisesti. Tietohallinnon palveluiden osalta järjestämistapaselvitystä on tehty alkuvuonna 2025. Tietohallinnon rooli ja toimintatapa tulevat muuttumaan ja tulevaisuudessa kunta tulee entistä enemmän toimimaan järjestäjänä eikä niinkään it-palvelujen tuottajana. Palvelujen ulkoistuksen myötä henkilöstön määrä, roolit ja osaaminen on määriteltävä uudelleen. Sidosyksikkölainsäädäntömuutosvalmistelu on johtanut kunnan talouspalvelujen



sidosyksikön ulkoistamiseen, joka vaatii vuonna 2026 ko. palvelun kilpailuttamisen, jolloin järjestämistapaa voidaan myös arvioida uudella tavalla. Tavoitteena on toteuttaa välttämättömät muutokset mahdollisimman kustannustehokkaasti. Tietohallinnon osalta kustannukset tulevat kuitenkin todennäköisesti nousemaan, vaikka henkilöstön määrä ei lisääntyisikään.

5.2 Luottamushenkilöorganisaatio

Päätöksenteon organisaatiota on kehitetty suhteessa uudistuneisiin kuntapalveluihin (vrt. henkilöstöorganisaation muutokset vuoden 2025 alussa). Valtuutettujen määrä on valtuustokaudella 2025–2029 kunnanvaltuuston päätöksen mukaisesti 51. Osana kestäväen kuntatalouden ohjelmaa seuraavat muutokset on tehty luottamuselinorganisaatioon. Muutoksista on päätetty kunnan 16.6.2025 voimaan tullessa hallintosäännössä. Muutosten kustannusvaikutus on noin 25 000 euroa vuodessa.

5.3 Ostot – palvelut, aineet ja tarvikkeet

Palveluiden ostot ovat keskeinen osa kunnan toimintaa, ja niiden tehokas hallinta on tärkeää. Palveluiden ostojen tulee olla kustannustehokkaita, ja niiden avulla voidaan kohdentaa resursseja tehokkaasti tärkeimpiin palveluihin. Tavoitteena on, että palveluiden ostot ja uudet palvelusopimukset saadaan kilpailukykyisimpinä mm. yhteishankintoja hyödyntäen tai tarkastelemalla laatukriteereitä, jotta ne ovat hankittavaan palveluun nähden tarkoituksenmukaiset.

Kiertotaloutta edistetään mm. sijoittamalla opetuksen väistötilojen irtokalusteet ja varusteet muihin kouluihin, mikä vähentäisi uuden kaluston hankinnan tarvetta. Mikäli kalusteet tulee hävittää, hävittämisen kustannuksiin on varauduttava. Mikäli kalusteet ovat kunnostettavissa, voidaan kunnostaminen toteuttaa mahdollisesti yhteistyössä Omnian ammattiopiston tai puitesopimuksissa olevien irtokalustemyyjien kanssa. Kalustokunnostajia ei kunnan palveluksessa enää ole; tämän toiminnon uudelleen käynnistämistä voidaan pohtia, mikäli kunnalla olisi osoittaa asianmukaiset varasto- ja työskentelytilat. Käytetään kuntien Kiertonettiä kalusteiden poistamisessa.

Kiertotaloutta edistetään myös IT –hankinnoissa esimerkiksi yhteiskampuksen lukiolaiskannettavien kohdalla. Selvitetään AV-hankintojen osalta esimerkiksi opetustilojen esitystekniikkainvestoinnin muuttamista leasing- tai rahoitusleasinghankinnaksi.

5.3.1 Yhteiset palvelut

Yhteiset palvelut tuottavat muulle kuntaorganisaatiolle sisäisiä palveluja ja tarjoaa samalla myös erilaisia järjestelmiä työn tueksi. Sisäistä palvelutuotantoa täydennetään ja tuetaan ostamalla ulkopuolisia asiantuntijapalveluita mm. talouspalveluiden, juridisten palveluiden ja erilaisten selvitysten osalta. Omana tuotantona järjestettävien palveluiden kustannuksia järjestelmäkustannuksineen on tarpeen säännöllisesti verrata palveluna ostettuun toimintaan niin kustannusten kuin toimintavarmuuden näkökulmasta.



5.3.2 Yksityinen varhaiskasvatuksen palvelutuotanto

Kirkkonummen kunta järjestää varhaiskasvatuksen palvelut kunnan oman toiminnan lisäksi yksityisten palvelutuotannon kautta. Yksityisen varhaiskasvatuksen osuutta koko palvelutuotannosta ohjataan suunnitellusti ja hallitusti kunnan huoltovarmuus sekä asiakkaan valintamahdollisuudet huomioon ottaen. Kirkkonummen kunnanvaltuusto on päättänyt yksityisen varhaiskasvatuksen osuudeksi palvelutarjonnasta 25–30 %. Yksityistä varhaiskasvatusta tuetaan palvelusetelillä.

Yksityisten palveluntuottajien toimintaedellytyksiä seurataan aktiivisesti ja jatkuvasti. Yritysten toimintaedellytyksiä on vahvistettu palvelusetelin ehtoja parantamalla. Palvelusetelin perusarvoa on korotettu 900 eurosta 935 euroon, ja tämä on nostanut palvelusetelin kustannuksia 1.1.2025 alkaen. Odotettavissa on myös palvelusetelin arvon indeksikorotus 1.1.2026 alkaen. Korvausta yksityisten päiväkotien järjestämästä esiopetuksesta on tarkistettu 1.1.2025 alkaen. Jotta yksityinen palvelutuotanto pysyy nykyisellä tasolla, on palveluverkkoa ja kunnallista tilakapasiteettia on tarkasteltava jatkuvasti. Lisäksi kunnallisen sekä yksityisen tavoiteltavia osuuksia on ohjattava hallitusti ja suunnitellusti ja varmistettava resurssien riittävä taso. Tämä tarkoittaa mm. lapsiennusteisiin ja huoltovarmuuteen perustuvaa suunnittelua ja varautumista, kunnan vuokratonttien luovuttamista koskevaa säätelyä ja kunnan oman palvelutuotannon sopeuttamista.

Yksityinen palvelutuotanto täydentää kunnallista palvelua tarjoamalla asiakkaille valintamahdollisuuden. Koska toimintaympäristö on hyvin monimutkainen ja muuttuu jatkuvasti, on myös palvelusetelijärjestelmän toimivuutta, setelin arvoa ja kertoimia tarkasteltava säännöllisesti ja kuntajärjestäjän lakisääteisesti valvottava yksityisen varhaiskasvatustoiminnan laatua. Hankittaessa palveluja palvelujentuottajalta kunnan on kuitenkin varmistuttava siitä, että hankittavat palvelut vastaavat sitä tasoa, jota edellytetään vastaavalta kunnalliselta toiminnalta, toisin sanoen kunnan ohjaus- ja valvontavelvoite koskee myös sen yksityisiä päiväkoteja (Varhaiskasvatuslaki 2018/540) 5 § 2 mom.). Toimintaedellytysten parantaminen ja yksityisen varhaiskasvatuksen neuvonta, ohjaus ja valvonta vaativat taloudellisia resursseja. Mikäli palvelusetelijärjestelmää laajennettaisiin, tulisi varhaiskasvatuspalvelujen neuvonta-, ohjaus- ja valvontaresursseja lisätä.

5.3.3 Koulukuljetukset ja tilausliikenne

Perusopetuslain 32 § mukaan perusopetusta saavalla oppilaalla on oikeus maksuttomaan kuljetukseen, kun koulumatka on viittä kilometriä pidempi tai kun edellä tarkoitettu matka oppilaan ikä ja muut olosuhteet huomioon ottaen muodostuu oppilaalle liian vaikeaksi, rasittavaksi tai vaaralliseksi. Velvoite maksuttomasta kuljetuksesta koskee myös esiopetusta. Vuoteen 2018 saakka Kirkkonummi oli myöntänyt maksuttoman koulukuljetuksen vuosiluokkien 1–3 oppilaille jo kolmen kilometrin koulumatkasta lähtien. Tämä kuntakohtainen ratkaisu poistettiin ja nykyisellään kunta noudattaa perusopetuslain määrittelemää viiden kilometrin matkakriteeriä.

Kirkkonummen koulukuljetukset järjestetään ulkoistettuna palveluna. Uusin puitesopimuksen mukainen hankinta käynnistyi syksyllä 2024. Seuraava hankintaa koskeva kilpailutus toteutettaneen keväällä 2026. Kunnalla on myös mahdollisuus hyödyntää nykyisen sopimuksen optiovuosi, jolloin kilpailutus tapahtuisi keväällä 2027. Tulevassa hankinnassa on mahdollisuus harkita siirtymistä oppilaskohtaiseen tai kilometriperustaiseen hinnoitteluun, mikäli nämä näyttäisivät edullisemmilta. Nykyisellään hankintasopimus on tehty reittiperusteisesti, mikä mahdollistaa uusien kuljetusoppilaiden lisäämisen reiteille ilman lisäkustannuksia.

Tällä hetkellä kunnalla ei ole voimassa olevaa tilauskuljetuksia koskevaa hankintasopimusta, vaikka tarve on jokavuotinen.



Toimenpide-ehdotukset:

- Toteutetaan kunnan yhteinen tilauskuljetusten kilpailutus esimerkiksi koulujen ja päiväkotien retkien, uimahallikuljetusten ja mahdollisten väistöilakuljetusten osalta
- Koulukuljetusten tulevan hankinnan kohdalla selvitetään oppilaskohtaisen ja kilometriperustaisen hinnoittelun malli reittikohtaisen hinnoittelun rinnalla ja vaihtoehtona

5.3.4 Palvelujen ostot kuntakehityksen toimialalla

Kuntakehityksen toimialalla palvelujen ostot (yhteensä noin 18,6 m€) muodostavat noin 44,5 % kustannuksista. Palvelujen ostot perustuvat merkittävien osin monivuotisiin sopimuksiin.

Kiinteistöjen ylläpidon ja huollon palvelut

Toimitilapalveluissa palvelujen ostot (yhteensä noin 5,53 milj. euroa) ovat pääsin kiinteistöjen ylläpitoon ja huoltoon liittyviä palveluita (noin 4,6 milj. euroa), kuten käyttötalouteen kohdistuvia kiinteistöjen korjaustöitä. Ulkoistetun kiinteistönhuollon sopimukset sekä pihojen kunnossapito ovat monivuotisia sopimuksia. Elinkaarihankkeina toteutettavien rakennusten (Wigge, Sivistyksen talo Lyyra ja Nissniku-talo) käyttöönoton jälkeen palvelujen ostot kasvavat. Asiantuntijapalveluja ostetaan kertaluontoisina töinä noin 0,24 milj. eurolla. Palvelujen ostoon sisältyy myös ICT-palvelut (tietojärjestelmien lisenssit ym., jotka perustuvat monivuotisiin sopimuksiin).

Puhtaus- ja ruokapalvelut

Puhtaus- ja ruokapalvelujen merkittävimmät palvelujen ostot ovat monivuotisiin sopimuksiin perustuvat puhtauspalvelujen ostopalvelut (0,96 m€) sekä ruokapalvelujen kuljetuspalvelut (0,1 m€). Elinkaarihankkeina toteutettavien rakennusten (Wigge, Sivistyksen talo Lyyra ja Nissniku-talo) käyttöönoton jälkeen puhtauspalvelujen ostopalvelujen volyymi tulee nousemaan noin 1,6 miljoonaan euroon.

Elinvoimapalveluiden asiantuntijapalvelut

Elinvoimapalveluissa palvelujen ostot (yhteensä noin 0,3 m€) ovat pääosin asiantuntijapalveluita, jotka liittyvät kaavoituksen, maapolitiikan ja elinkeinopolitiikan, rakennusvalvonnan sekä ympäristönsuojelun projektikohtaisiin suunnitelmiin ja selvityksiin ja kiinteistönmuodostukseen (maanmittauslaitos). Lisäksi ICT-palvelujen ostot, jotka ovat tietojärjestelmien lisenssi- ja kehityskustannuksia perustuen monivuotisiin sopimuksiin.

Ympäristöterveyden palvelut (elintarvike-, terveydensuojelu- ja tupakkalain mukainen valvonta sekä eläinlääkintähuoltolain mukaiset tehtävät, noin 0,28 milj. euroa) ostetaan Espoolta perustuen kuntien väliseen yhteistyösopimukseen.

Katujen kunnossapito ja yleisten alueiden hoito

Infrapalvelujen palvelujen ostot ovat noin 2,6 miljoonaa euroa, josta suurimmat erät ovat monivuotisilla sopimuksilla hoidettavat liikennealueiden kunnossapito sekä lähivirkistysalueiden hoito ja hulevesijärjestelmän ylläpito. Asiantuntijapalveluita ovat asiakaspalvelun tuki sekä erilaiset toiminnan edellyttämät selvitykset ja suunnitelmat ICT-palvelujen ostot ovat toiminnan edellyttämät monivuotisiin sopimuksiin perustuvat tietojärjestelmien lisenssit ym.

Jäteveden puhdistus

Kirkkonummen Veden ostopalveluista (yht. noin 3,8 M€) merkittävin on HSY:ltä ostettava jäteveden puhdistus (n.2,7 M€).



Työllisyysalueen palvelut

Työllisyysalueen palveluissa ostopalveluita käytetään työvoimakoulutusten ja kotoutumiskoulutusten osalta. Ostopalveluiden osuus on noin kolmannes.

HSL

Joukkoliikenne (HSL): Helsingin seudun liikenteen (HSL) kustannukset ovat viime vuosina nousseet voimakkaasti Kirkkonummen kunnan osalta. Tilinpäätösennusteen mukaan Kirkkonummen kuntaosuus v. 2024 olisi 8,196 € (subventioaste 52,3 %). Kuntaosuus on HSL:n talous- ja toimintasuunnitelman mukaan 8,7-8,87 miljoonan euron tasolla vuosina 2025–2027 ilman edellisvuosien ali- tai ylijäämää. Kirkkonummen kuntakohtainen ylijäämä käytetään tulevalla TTS-kaudella kuntaosuuden pienentämiseen. Kirkkonummen joukkoliikenteen kustannuksia on lisännyt kirkkonummelaisten matkustajamäärien kasvu HSL-alueen joukkoliikenteessä. Metroliikenteen infrakustannukset ovat nostaneet merkittävästi Kirkkonummen kuntaosuutta, mutta metro ei tuo kirkkonummelaisille palvelutason parannusta. HSL:n talous- ja toimintasuunnitelman mukaan Kirkkonummen kuntaosuus vuonna 2026 olisi 8,71 milj. € ja 2027 8,84 milj. €. Kirkkonummen subventioasteen vuonna 2025 arvioidaan olevan 52,4 %. Vuosina 2026–2027 se olisi noin 51,5 %. Kunta on linjannut, että kuntaosuuksien taso on hyväksyttävä, kun subventioaste on enintään 50 %. Kunta on esittänyt, että HSL:n tulee aloittaa talouden sopeutustoimenpiteet ja kehittää ajoissa linjastoa, jottei Kirkkonummen kuntaosuudet kasva nykyisestä ja päästään alle 50 % subventioasteeseen myös keskipitkällä aikavälillä vuosina 2030 ja 2035.

Ilman HSL:n infrakorvausjärjestelmän vaikutusta Kirkkonummen kuntaosuus olisi noin 6,3 milj. euroa, subventioaste 43,5%. Kunta pitää erittäin tärkeänä, että infrakorvausjärjestelmään liittyvät taloudelliset ongelmat, jotka haastavat HSL:n talouden tasapainoa ja nostavat matkalippujen tai kuntaosuuksien tasoa kohtuuttoman korkealle, tulee ratkaista mahdollisimman pian. Infrakorvausmallin ongelmiin on herätty suurten investointihankkeiden (mm. Länsimetro, pikaratikka 15) talousvaikutuksien vuoksi. Kunnassa tulee kiinnittää huomiota erityisesti edunvalvontaan ja tiivistää kunnanhallituksen omistajaohjausta HSL:n hallituksen kanssa.

Toimenpide-ehdotukset:

- Edunvalvonta, tavoitteena HSL:n rahoitusjärjestelmän uudistus sekä Kirkkonummen linjaston arviointi ja kehittäminen yhdessä HSL:n kanssa.
- Kunnanhallituksen omistajaohjauksen tiivistäminen HSL:n hallituksen kanssa.

5.4 Kuntayhteistyö

Kuntaa ei enää johdeta yksittäisenä yksikkönä vaan monenlaisissa kuntaverkostoissa. Viimeaikaiset kuntiin kohdistuneet isoimmat muutokset, hyvinvointialueuudistus ja työ- ja elinkeinopalveluiden siirtyminen kuntiin, tarkoittavat sitä, että lakisääteinen kunnan keskeinen tehtävä hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen toteutuu yhteistyössä hyvinvointialueen kanssa ja työvoimapalvelut järjestetään työllisyysalueilla. C10-kunnat toimivat samalla Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueella. Kirkkonummi yhdessä Vihdin ja Siuntion kanssa muodostaa yhteisen työllisyysalueen, jossa Kirkkonummi toimii vastuukuntana 1.1.2025.

Joukkoliikenne järjestetään yhdessä Helsingin seudun liikenteen kanssa. Kuuma-kunnat ovat kymmenen kuntaa, jotka ympäröivät Helsinkiä, Vantaata ja Espoota. Kuuman keskeinen tehtävä on valvoa oman seudun maankäytön, asumisen ja liikenteen kehittymistä. KUUMA-seudun kuntien yhteistyö ja toiminta nojaa koko seudun yhteiseen edunvalvontaan ja markkinointiin. Kaikki toimenpiteet ja projektit tähtäävät seudun kilpailukyvyyn, tunnettuuden sekä

edunvalvonta-aseman vahvistamiseen. Kirkkonummen kunnan toisen asteen ammatillinen koulutus järjestetään yhdessä Omnian, Luksian ja Praktikumin koulutuskuntayhtymien kanssa, joilla tulee olemaan myös tärkeä rooli työ- ja elinkeinopalveluiden muutoksessa. Lisäksi Kirkkonummi on sitoutunut mm. HINKU-kuntiin, Unicefin lapsiystävällinen kunta –verkostoon ja Reilun kaupan kuntiin.

Jotta kunta onnistuu tehtävässään, tulee sen onnistua verkostoissa ja saavuttaa keskeisiä tavoitteita yhdessä verkostojen kanssa. Verkostojen johtaminen on monimutkainen ja monitahoinen prosessi, jossa korostuvat yhteistyön, koordinoinnin ja luottamuksen merkitys organisaatioiden tai verkostoon kuuluvien muiden jäsenten välillä. Tavoitteena on lisätä kuntayhteistyötä, jotta toiminta tehostuu ja skaalaedut saadaan käyttöön sekä toimintavarmuus lisääntyy. Yhteistyö muiden kuntien kanssa voi tuoda synergiaetuja ja parantaa palveluiden saatavuutta, laatua ja toimintavarmuutta. Siuntion kanssa tehdään yhteistyötä kotoutumisen, sivistyksen ja käännöspalveluiden osalta. Muita tarkasteltavia yhteistyön kohteita lähikuntien kanssa voisivat olla mm. palkanlaskennan palvelut ja hankintapalvelut.

5.5 Palveluiden tuotantomuotojen arviointi

Kunnassa on laadittu strategisen kehittämisen suunnitelma, jossa on arvioitu keskeiset Kirkkonummen kunnan palvelut. Suunnitelmassa on kuvattu mm. palveluiden nykytila, tulevaisuuden muutostarpeet ja haasteet sekä tuotantomuodot. Palveluiden tuotantomuotoja arvioidaan esim. mahdollisen ulkoistusten osalta. Strategisen kehittämisen suunnitelma on kestävän kuntatalouden ohjelman liitteenä (Liite 1).

Oman palvelutuotannon ulkoistamista ostopalveluksi voidaan arvioida sellaisissa palveluissa, joissa on toimiva yksityisten palveluntuottajien markkina. Ulkoistamisessa on kuitenkin tärkeää varmistaa, että kunnalla säilyy ohjausvalta ja kontrolli ulkoistettujen palveluiden suhteen, mikä käytännössä tarkoittaa henkilöresurssin varaamista ko. tehtävään.

5.5.1 Yhteiset palvelut

Yhteisten palveluiden osalta tietohallinnon oman palvelutuotannon ja ostopalvelujen tarkoituksenmukaista suhdetta on selvitetty kevään 2025 aikana. Nykytilanteessa kunnan omana toimintana tuotetaan mm. laitteiden elinkaaren hallinta ja helpdesk-toiminnot, suunnittelu ja ohjaus sekä palvelinten hallinta. Ulkoistettuja palveluita ovat mm. tietoliikenneverkkojen hallinta ja tietoturvapalvelut. Tarkastelun kohteena on myös ollut laitteiden elinkaaren hallinta ja helpdesk-toiminnot, joita usean vuoden ajan hoidettiin pääsääntöisesti palkkatukityöllistetyin, määräaikaisen henkilöstön voimin. Koska palkkatukityöllistäminen ei enää ole ollut mahdollista vuoden 2025 alusta, ko. toiminnot on jatkossa toteutettava joko kunnan omalla, vakituisella henkilöstöllä tai ostopalveluna. Tietohallinnon oman palvelutuotannon ja ostopalveluiden tarkoituksenmukainen suhde selvitetään kesäkuun 2026 loppuun mennessä. Kustannukset todennäköisesti nousevat, mutta toimintavarmuus lisääntyy. Kunnan sidosyksiköltään hankkimat talouspalvelut on ennakoiden ulkoistettu, joten ne on kilpailutettava vuonna 2026. Samalla on tarkoituksenmukaista arvioida kokonaisuutena kunnan talouspalvelujen järjestämisen tavat uudelleen.



5.5.2 Kuntakehityksen toimiala

Oma tuotannon ulkoistaminen

Puhtauspalvelut

Nykytilanteessa kunta ostaa puhtauspalvelusta noin 38 % siivottavasta pinta-alasta ja 62 % tuotetaan omana toimintana. Tulevat elinkaarihankkeet (Wigge, Sivistyksen talo Lyyra, Nissniku-talo) vähentävät oman palvelun osuutta ja henkilöstömäärää. Em. kouluhankkeiden valmistumisen jälkeen omana tuotantona tuotetaan 40–45 % kokonaispinta-alasta. Vuonna 2028 siivottava kokonaispinta-ala pienenee arviolta noin 5000m², kun eri toiminnot keskitetään uusiin rakennuksiin. On kuitenkin tarkoituksenmukaista pitää omassa tuotannossa osa kohteista, koska se voi parantaa palvelun laatua ja joustavuutta esimerkiksi poikkeustilanteissa. Ulkoisia palveluntarjoajia on kannattavaa käyttää erityisesti kohteissa, joissa omat resurssit eivät ole riittäviä tai kustannustehokkaita.

Ulkoisen palvelun lisääntyminen arvioidaan vähentävän kustannuksia hieman mutta kokonaiskustannuksiin vaikuttaa ennen kaikkea palvelun taso ja siivottavat tilat. On myös huomioitava, että puhtausalan kokonaiskustannuksiin vaikuttaa merkittävästi alan palkkakehitys, koska suurin kustannuserä muodostuu henkilöstökustannuksista.

Ulkoistamalla puhtauspalveluja kunnalle jää edelleen vastuulleen useita tehtäviä, kuten kilpailutukset, sopimushallinta ja laadunvalvonta. Kunnan on myös käsiteltävä mahdolliset reklamaatiot ja ongelmatilanteet sekä huolehdittava palvelun koordinoinnista ja valvonnasta niin, että ulkoistettu palvelu toimii saumattomasti muiden kunnallisten palveluiden kanssa. Lisäksi kunnan on varmistettava, että palvelu noudattaa kaikkia lakeja ja säädöksiä sekä tukee strategisia tavoitteita ja arvoja.

Toimenpide-ehdotukset:

Elinkaarihankkeiden myötä oman tuotannon määrä pienenee siten, että omassa tuotannossa 40–50 %

Arvio toimenpiteen vaikutuksesta:

Kustannukset pienenevät arviolta noin 150.000 euroa (2025–2030)

Ruokapalvelut

Ruokapalvelut tuotetaan tällä hetkellä 100 % omana työnä. Toiminnan osittaista ulkoistamista on mahdollista arvioida, mutta esimerkiksi ruuan valmistusmenetelmien kehittäminen ja optimointi sekä uusien teknologioiden ja automaation hyödyntäminen nähdään ensisijaisena keinona toiminnan tuottavuuden kehittämisessä. Lisäksi kunnan palveluverkolla on merkittäviä kustannusvaikutuksia ruokapalveluille. Palvelujen hajauttaminen lisää yleensä resurssitarpeita ja nostaa kustannuksia.

Infrapalvelut

Kunnallistekniikan kunnossapidon palvelut on järjestetty kokonaisuudessaan ostopalveluna. Liikunta- ja virkistysalueiden hoitoa tehdään omana toimintana.

Toimenpide-ehdotus:

Käynnistetään arviointi Liikunta- ja virkistysalueiden hoidon järjestämistavasta.



Toimitilapalvelut

Nykytilanteessa kunnan kiinteistönhuollossa oman työn osuus on noin 80 % ja ostopalvelut noin 20 %. Korjausten osalta käytetään pääsääntöisesti ostopalveluita. Elinkaarihankkeiden (Wigge, Sivistyksen talo Lyyra, Nissniku-talo) myötä oman tuotannon osuus laskee. Samalla on tarkoituksenmukaista arvioida vaihtoehtoa, että kiinteistönhuolto toteutettaisiin kokonaan ostopalveluna.

Toimenpide-ehdotus:

Elinkaarihankkeiden myötä kiinteistönhuollon oman tuotannon määrä pienenee siten, että omassa tuotannossa n. 65 %.

Käynnistetään arviointi kiinteistönhuollon järjestämistavasta suurten elinkaarihankkeiden valmistumisen jälkeen (2025)

Työllisyysalueen palvelut

Työllisyysalueen palveluista suurin osa tehtävistä käsittää julkisen vallan käyttöä työvoimaviranomaisen asemassa. Näitä tehtäviä tehdään omana virkатыönä. Ostopalveluita käytetään työvoimakoulutusten ja kotoutumiskoulutusten osalta. Ostopalveluiden osuus on noin kolmannes. Nykytilanteessa on enää vain vähäisiä muita ulkoistamismahdollisuuksia, näitä on arvioita työllisyysalueen valmistelun aikana ja todettu oman tuotannon olevan kokonaistaloudellisesti paras ratkaisu, etenkin kun pienten palvelukokonaisuuksien ulkoistaminen helposti lisää kustannuksia ja palveluvalikoiman hajaannusta.

Kirkkonummen Ohjaamo-toiminnassa panostetaan asiakasmäärien kasvattamiseen, jotta toiminta olisi nykyistä tehokkaampaa. Nykyisten asiakasmäärien puitteissa on aiheellista pohtia Ohjaamo-toiminnan laajuutta, mikäli asiakasmääriä ei saada kasvatettua.

Kunta myöntää rekrytointilisää yrityksille, jotka palkkaavat kirkkonummelaisen työttömän. Tämä tukimuoto on osittain päällekkäinen työllisyysalueen palkkatuen kanssa, jota myös Kirkkonummi kustantaa. Vuodelle 2025 rekrytointilisään on budjetoitu 50 000 €. Rekrytointilisä ei ole työnantajia kiinnostava tukimuoto ja sitä haetaan harvoin. Rekrytointilisan lakkauttaminen poistaisi päällekkäisyyttä ja selkeyttäisi kunnan tukimuotoja työllistämiseen.

Toimenpide-ehdotukset:

- Ohjaamo-toiminnan laajuuden arviointi
- Lakkautetaan rekrytointilisä

Oman palvelutuotannon vahvistaminen

Rakennuttaminen

Kunnan investointiohjelma sekä talonrakentamisen että infrarakentamisen osalta on tulevana vuosina mittava, vaikka investointien määrää rajattaisiinkin. Myös yksittäisten hankkeiden toteutuvilla kustannuksilla on merkittävä talousvaikutus. Esimerkiksi suunnittelun ohjaus, kustannusarvioiden realistisuus, hankinta ja rakennusurakan aikainen valvonta edellyttävät kunnan henkilöstön riittävää osaamista ja määrää.

Kaikkea rakennuttamiseen liittyvää erityisosaamista ei kuitenkaan ole tarkoituksenmukaista järjestää kunnan omalla henkilöstöllä. Nykytilanteessa toimitilapalveluissa investoinneissa tukeudutaan laajasti rakennuttamisen konsulttipalveluihin. Myös infrapalvelut ostavat oman resurssin tueksi konsulttityötä. On tärkeää varmistaa oman organisaation tarvittava osaaminen investointihankkeissa. Osaamista ja resursseja voidaan vahvistaa entistä



tiiviimmällä yhteistyöllä toimitilapalvelujen, infrapalvelujen ja Kirkkonummen Vesi -liikelaitoksen rakennuttamistoimintojen välillä.

Yksi tapa vahvistaa toimintaa voi olla yhteistyö lähikuntien rakennuttajaorganisaatioiden kanssa, jolloin saattaisi olla mahdollista tasata organisaatioiden resursseja, mikäli hankkeet ajoittuvat eri kunnissa eri vuosille.

Toimenpide-ehdotus:

Kehitetään toimitilapalvelujen, infrapalvelujen ja Kirkkonummen Vesi -liikelaitoksen rakennuttamistoimintojen organisaatiota, lisätään yhteistyötä (2025–2026).

Yhtiöittäminen ja kuntien välinen palvelutarjonta

Yhtiöittäminen tarkoittaa palvelun siirtämistä kunnan tai kuntien yhdessä omistamaan osakeyhtiöön. Yhtiöittämisellä tavoitellaan tyypillisesti toiminnan tehostamista, kustannussäästöjä ja kilpailukykyyn parantamista. Yhtiöittämistä voidaan arvioida vaihtoehtona niiden palvelujen osalta, joissa palvelua voidaan tuottaa markkinaehtoisesti ja palvelusta saatavilla tuotoilla voidaan kattaa niistä syntyvät kustannukset.

Joissain tapauksissa yhtiöittäminen voi olla lainsäädännön vaatimus. Esimerkiksi sote-kiinteistöjen yhtiöittäminen on laissa säädetty velvoite, jotta kiinteistöt voidaan vuokrata hyvinvointialueille. Kunnan on yhtiötettävä omistukseensa jäävät sote-kiinteistöt, eli kiinteistöt, joita Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue vuokraa. Kunnan kannattaa toteuttaa Sote-kiinteistöjen yhtiöittäminen siten, että otetaan huomioon mahdollisuus myydä kiinteistöt.

Kunnassa on aiemmin selvitetty vesihuollon järjestämistapaa ja tarkasteltu yhtenä vaihtoehtona yhtiöittämistä. Kunnanvaltuusto päätti vuonna 2017 perustaa Kirkkonummen Vesi -liikelaitoksen. Samalla valtuusto päätti, että selvitetään vaihtoehtoa laajemmasta kuntarajat ylittävästä yhteistyöstä.

Keväällä 2025 on käynnistetty selvitys lähikuntien kanssa mahdollisesti tehtävästä yhteistyöstä. Se voisi tarkoittaa esimerkiksi sopimuksia palvelujen tuottamisesta kuntarajojen yli.

Toimenpide-ehdotus:

Selvitetään lähikuntien kanssa yhteistyön kehittämistä (2025–2026)

5.6 Palveluprosessien arviointi, virtaviivaistaminen ja tehostaminen

Palveluprosessien arviointi, virtaviivaistamisella ja tehostamisella pyrimme parantamaan toiminnan tehokkuutta ja tuottavuutta. Vuoden 2024 aikana olemme käynnistäneet kuntatasoinen ARCCU-projektin, jonka tavoitteena on kehittää ja tarkastella kunnan toimintaa ja prosesseja. Projekti linkittyy vahvasti strategisen kehittämisen suunnitelman työstämiseen ja keskeisten palvelujen kuvaamiseen. Palvelukuvausten ohella sen tarkoituksena on tehdä näkyväksi kunnassa tapahtuva työ prosessien ja niiden välisten yhteyksien kautta. Prosessien jatkuva parantaminen ja innovatiivisten ratkaisujen hyödyntäminen ovat keskeisiä tekijöitä menestyksessä virtaviivaistamisessa.

ARCCU-projektin tavoitteena on myös varmistaa ja päivittää tiedonhallintalain mukaiset velvoitteet.



5.7 Omistajaohjauksen vahvistaminen

Omistajaohjauksen vahvistaminen ja mahdollisen tulostavoitteen asettaminen Kirkkonummen Vuokra-asunnoille. Nykyinen asuntomarkkina on pysähtynyt ja asumisen tukia on leikattu, joka on johtanut KV-A:n taloustilanteen heikkenemiseen asuntojen täyttöasteen laskiessa. Omistajaohjauksen tehostaminen on tässä tilanteessa tärkeää, jotta tytäryhtiö selviää tämänhetkisestä tilanteesta ja pystyy tuottamaan vuokra-asumisen palveluita jatkossa kustannustehokkaasti.

Kunnan on vahvistettava omistajaohjausta myös kuntayhtymien ja yhteisöjen osalta, joihin Kirkkonummi kuuluu. Toimenpiteenä voitaisiin pohtia erillistä edunvalvonnan tavoitteiden laatimista. Nämä kirjataan päivitettävään konserniohjeeseen.

5.8 Sidosyksikkölainsäädännön muuttuminen

Hallitus on antanut esityksen hankintalain muuttamisesta 1.1.2026 alkaen siten, että sidosyksiköiden käyttöä rajoitettaisiin hankintojen toteuttamisessa. Esityksen mukaan sidosyksikön omistukselle asetettaisiin 10 prosentin vähimmäisomistusosuus. Kirkkonummen kunnalla tällaisia omistuksia on mm. Kuntien Tiera Oy:ssä ja Sarastiassa (Numera Palvelut Oy). Viimeksi mainittu on myynyt kuntia koskevan palvelutoimintansa jo ennen lain voimaantuloa, mikä tarkoittaa Kirkkonummen osalta, että sidosyksikköstatus päättyy ja ulkoistetut talouspalvelut on kilpailutettava.

Mikäli omistusosuusvelvoite astuisi voimaan sellaisenaan ja ehdotettu siirtymäaika olisi nyt ehdotettu 1,5 vuotta, lisäisi se hyvin todennäköisesti kunnan kustannuksia eräiden sisäisten palveluiden järjestämisen osalta. Palvelut pitäisi joko kilpailuttaa uudelleen tai ne pitäisi toteuttaa joko itse tai kuntayhteistyönä. Kustannuksia on vaikea ennakoida mutta selvää on, että alkuvaiheessa kustannukset nousisivat merkittävästi.

5.9 Kunnan osarahoittamien työttömyysetuuksien hillitseminen

1.1.2025 voimaan tulleen työvoimapalvelu-uudistuksen myötä kuntien vastuu työttömyysetuuksien rahoittamisesta kasvoi. Kunta maksaa kasvavaa osuutta kuntalaisen työttömyysetuudesta mitä pidempään kuntalainen on työttömyysetuuden piirissä. Kunnan osuus alkaa 100 etuuspäivän kohdalla ja on 10 % työttömyysetuuden perusosasta, ja kasvaa enintään 50 % kustannuksista 700 etuuspäivän kohdalla. Nämä vaikuttavat kunnan talouteen ja ovat myös vahvasti yhteydessä talouden suhdannevaihteluihin. Kunta voi palveluillaan vaikuttaa osaltaan asiakkaiden työllistymiseen ja myönteisiä talousvaikutuksia pyritään saamaan työllisyysalueen palveluilla. Työllisyysalueen osalta kustannustehokkaat ja vaikuttavat palvelut ovat keskiössä ja toiminta on tuloshakuista. Onnistuessaan työllisyysalueen palveluilla vaikutetaan positiivisesti kunnan osarahoittamien työttömyysetuuksien määrään. Toisaalta suurin tekijä on yleinen taloussuhdanne sekä yleinen työmarkkinatilanne.



6 Ohjelman investointitavoitteet

Investoinnit	TP2023	TP2024	TA 2025	Kehys 2026	TA 2027	TA 2028
Investoinnit yhteensä	26 154 723	49 457 338	72 005 000	84 330 000	84 070 000	51 170 000
ICT-ohjelmat ja käyttöönottoprojektit	-47 115	141 673	900 000	400 000	0	
YP: HR, talous, sähköinen						
arkistopalvelu, ICT	13 400	32 176	900 000	400 000		
Osakkeet ja osuudet	-60 515	109 497	0			
Irtain omaisuus	50 245	212 658	2 370 000	1 530 000	3 800 000	
- Sivistystoimi:						
- Yhteiskampus				1 400 000		
- Kuntakehitys						
- Puhtaus- ja ruokapalveluiden laitehankinnat				50 000	30 000	30 000
- Paikkatietopalveluiden mittalaitteiden uusinta				80 000		
Muut pitkävaikutteiset menot	142 050	144 577	90 000	0	70 000	70 000
Maa- ja vesialueet	2 150 032	238 325	500 000	500 000	500 000	500 000
Talontalokenttämäärä	1 932 501	11 500 877	30 590 000	48 400 000	38 000 000	22 600 000
Liikenneväylät ja puistot sekä liikunta- ja virkistysalueet	15 758 465	29 171 016	29 795 000	26 200 000	33 000 000	21 400 000
Vesiliikelaite	6 136 809	8 048 558	7 440 000	7 300 000	8 700 000	6 600 000

Muiden investointien kuin palveluverkkosuunnitelman mukaisten talonrakennushankkeiden osalta esitetään investointihankkeiden leikkaamista, joka vaikuttaa erityisesti lainakannan kehitykseen. Talousarvion 2025 investointisuunnitelmaan tehdään leikkaukset kuntakehityksen lautakunnan talousarvioesityksessä vuosille 2026–2029 yhteensä 35,14 milj. euroa, joka vastaa 10 % leikkausta investointien kokonaismäärästä samalla aikajaksolla. Samalla tavalla tarkastellaan myös muita investointikohteita kuten ICT-ohjelmistot ja -käyttöönottoprojektit, joiden osalta tehdään tarkastelu vuosittain.

6.1 Lainamäärän kehittyminen ja korkotaso

Lainamäärän ja korkokustannusten kasvua hillitään investointitasoa leikkaamalla. Uusia lainoja voidaan korkosuoja riippuen lainanottohetken korkotasosta. Nykyisellä investointiohjelmalla velkaantuminen kasvaa merkittävästi. Korkomenot kasvavat vaikka investointitaso ei kasvaisi, sillä vanhat lainat (keskikorko alle 0,4 % vuonna 2024) erääntyvät lähivuosina ja joudutaan korvaamaan korkeampikorkoisemmalla lainalla.

6.2 Talonrakennusinvestointien periaatteet

Kunnan talonrakennusinvestointeja ovat

- Suuret hankkeet (uudisrakennukset sekä laajat peruskorjaushankkeet)
- Korjausinvestoinnit (vuosikorjaukset, pihojen perusparannukset, energiatehokkuushankkeet)

Talonrakennushankkeita toteutetaan kunnan palveluverkkosuunnitelman mukaisesti. Palveluverkkosuunnitelman ajantasaisuus arvioidaan valtuustokausittain. Korjausinvestoinnit suunnitellaan palveluverkkosuunnitelman mukaisesti. Suunnitelma tukee kunnan elinvoimaisuutta sekä auttaa investointien ja kustannusten hallinnassa.

Kunnan palveluverkkosuunnitelman toteuttamisen myötä suuri osa kunnan vanhasta rakennuskannasta korvataan uusilla rakennuksilla. Gesterbyn koulukeskus Wigge, Sivistyksen talo Lyyra ja Nissniku-talo toteutetaan elinkaarihankkeina. Uudet rakennukset ovat tyypillisesti vanhoja rakennuksia energiatehokkaampia, ja niiden talotekniikan ratkaisut ovat kehittyneempiä. Lisäksi kunta toteuttaa investointeja vanhojen rakennusten energiatehokkuuteen. Energiatehokkuuden ja rakennusautomaation parantaminen sekä öljy- ja kaasulämmityksestä luopuminen mahdollistavat kiinteistöjen ylläpidossa merkittäviä kustannussäästöjä.

Rakennushankkeiden edellyttämät väliaikaiset väistötilaratkaisut muodostavat merkittävän käyttötalouden kustannuserän. Väistötilat pyritään toteuttamaan kustannustehokkaasti hyödyntäen ensisijaisesti olemassa olevia kiinteistöjä ja tiloja, mikäli se on perusteltua ottaen huomioon tilojen kunto, toimivuus ja kustannukset.

Palveluverkkosuunnitelmaan ja kunnan investointiohjelmaan sisältyvän Kantvikin koulun rakennushankkeen edellyttämää väistötilaratkaisua on käsitelty keväällä 2025. Päättävällä väistöratkaisulla on merkittävä tilapäinen vaikutus kunnan kustannuksiin; laaditun arvion mukaan väistöratkaisun kokonaiskustannukset kahden vuoden ajanjaksolla ovat noin 1,05-2,4 milj. euroa, perustuen valittavaan väistöratkaisuun.

Toimenpide-ehdotukset:

- Mikäli rakennushanke edellyttää väistötilaratkaisua, väistötiloina hyödynnetään ensisijaisesti olemassa olevia kiinteistöjä ja tiloja, mikäli se on perusteltua ottaen huomioon tilojen kunto ja kustannukset.
- Kantvikin koulun väistötilaratkaisua arvioidaan uudelleen syksyllä 2025. Kantvikin koulun väistötilaratkaisuksi esitetään väistöä keskustan olemassa oleviin tiloihin. Kustannusvaikutus kahden vuoden aikana on noin 1 milj. euroa pienempi kuin aiemmin linjattu väistöratkaisu Kantvikissa.
- Korjausinvestointeihin varataan riittävät määrärahat kunnan omaisuuden arvon turvaamiseksi ja korjausvelan pienentämiseksi
- Rakennusten energiatehokkuuden ja rakennusautomaation kehittäminen, arvioitu vaikutus vuosittaisiin energiakustannuksiin noin 100 000 €/v (2025-2030)

6.3 Infrainvestointien periaatteet

Infrainvestointeja ovat

- Uusien asemakaava-alueiden toteuttaminen (kadut, muut yleiset alueet sekä vesihuolto). Nämä investoinnit tuottavat kuntaan uusia asunto- ja yritystontteja ja siten mahdollistavat kunnan kasvua. Investoinnit tuovat myös kunnalle suoria tuloja (tonttien myynti- ja vuokratulot, maankäyttösopimuskorvaukset)
- Liikennejärjestelmän edellyttämät kehittämis- ja parantamishankkeet (liittymät, pääväylien kehittäminen). Nämä investoinnit eivät suoraan tuota kuntaan uusia tontteja tai suoria tuloja, mutta ne ovat välttämättömiä tai tarpeellisia uusien alueiden kaavoittamiseksi tai liikennejärjestelmän toimivuuden turvaamiseksi kunnan kasvaessa.
- Saneeraushankkeet. Nämä investoinnit eivät tuota kuntaan uusia tontteja tai suoria tuloja, mutta ovat välttämättömiä kunnan infraomaisuuden arvon säilyttämiseksi ja ns. korjausvelan vähentämiseksi. Saneeraushankkeet voivat myös pienentää ylläpidon kuluja, esimerkiksi Kirkkonummen Vedellä vuotovesien vähentyminen: vesilaitos on asettanut tavoitteeksi laskea laskuttamattoman jäteveden määrän 28 %:iin (vuonna 2024 36,7 %).
- Asumisviihtyvyyttä ja turvallisuutta parantavat hankkeet (kevyen liikenteen väylät, valaistus, pysäköintialueet, joukkoliikenneinfra ym.). Nämä investoinnit eivät tuota kuntaan uusia tontteja tai suoria tuloja, mutta ovat tarpeellisia kuntalaisten näkökulmasta.
- Liikunta- ja virkistysalueiden infrastruktuuri (liikuntapaikat varusteineen, virkistysreitit ym.) Nämä investoinnit eivät tuota kuntaan uusia tontteja tai suoria tuloja, mutta ovat tarpeellisia kuntalaisten näkökulmasta.



Toimenpide-ehdotukset:

- Investointiohjelma laaditaan määritetyn investointiraamin mukaisesti. Otetaan huomioon investointien vaikutus lainanottoon sekä käyttötalouteen tulevina vuosina. Tarvittaessa lykätään ja karsitaan uusien kohteiden aloittamista ja hankkeita aikataulutetaan uudelleen.
- Uusien asemakaava-alueiden kaavoittamista ja toteuttamista priorisoidaan kohdan 6.4. mukaisesti
- Saneeraushankkeille varataan vuosittain määrärahat kunnan infraomaisuuden arvon turvaamiseksi (infra: noin 5,0 milj. euroa, vesihuolto: noin 2,5 milj. euroa).
- Asumisviihtyvyyttä ja turvallisuutta parantavat hankkeet sekä liikunta- ja virkistysalueinvestointeja toteutetaan investointiraamin mahdollistamassa laajuudessa.
- Liikuntapaikkojen osalta tehtäisiin ylipaikkakuntakohtainen tarkastelu

6.4 Aluekehittämisen kannattavuuden arviointi ja alueiden priorisointi

Kunnan tavoitteena on hallittu kasvu. Luodakseen kasvua kunta kaavoittaa uusia asunto- ja työpaikka-alueita sekä investoi niiden infrastruktuuriin sekä kuntalaisten palveluihin (koulut, päiväkodit, joukkoliikenne).

Kaavoitusohjelmaa laadittaessa arvioidaan kaavahankkeiden kannattavuutta erilaisten näkökulmien perusteella.

Kustannukset

Tarvittavat infrainvestoinnit

- Alueen ulkoiset infrakustannukset (kytkeminen kunnallistekniikkaan). Arvioidaan, edellyttääkö alue suuria kynnysinvestointeja, kuten siirtojohtoja, eritasoliittymiä, kävelyn ja pyöräilyn yhteyksiä tai maanteiden ottamista kunnan kaduiksi.
- Alueen sisäinen kunnallistekniikka. Arvioidaan alueen rakennettavuutta ja kustannuksia €/rakennusoikeus km² tai €/asukas.

Tarvittavat palveluverkon investoinnit

- Palveluverkko (kapasiteetin riittävyys sekä olemassa olevan kapasiteetin hyödyntäminen). Arvioidaan alueen päiväkotij- ja kouluverkon kapasiteettiä, mahdollista vajaakäyttöä tai lisäkapasiteetin tarvetta.

Saavutettavuus

- Joukkoliikenneyhteydet. Arvioidaan, tukeutuuko alue nykyisiin joukkoliikenneyhteyksiin vai edellyttääkö se linjaston lisäyksiä tai muutoksia.

Tulot

- Arvioidut kunnan tontinmyyntitulot alueella
- Arvioidut maankäyttösopimustulot alueella
- Hankkeen vaikutus verotuloihin
 - o Alueelle muuttavien asukkaiden ja yritysten verotulot sekä kiinteistövero
- Alueen toteutumisvauhti, investoinnin takaisinmaksuaika
 - o arvioidaan, kuinka nopeasti asunto- ja elinkeinorakentaminen toteutuu alueella



- o jos kaavoitus tuottaa (täydennys)rakennusoikeutta pääosin yksityisten pienmaanomistajille, rakentaminen ja sen tuottamat vero- ym. tuotot kunnalle toteutuvat todennäköisesti hitaammin kuin kokonaan uusilla alueilla, jotka ovat kunnan tai yksittäisen maanomistajan omistuksessa
- Elinkeinopoliittiset vaikutukset
- Vaikutus työpaikkoihin
 - o Kaupallisten ja muiden palvelujen saavutettavuus, tukeeko alueen kaavoitus yksityisten palvelujen toimintaa Kirkkonummella.
- Mahdollisuus hyödyntää valtion infra-avustuksia tai muita hankeavustuksia

Välilliset talousvaikutukset

- Kuntastrategian toteuttaminen: luonnonläheisyys, keskusten kehittäminen, pientalovaltaisuus, merellisyys ja näistä saatavat välilliset hyödyt kunnan vetovoimaan yms.

Toimenpiteet:

- Kaavoitusohjelman valmistelussa priorisoidaan hankkeita, jotka ovat taloudellisesti kannattavimpia kaavoittaa ja investoida, varmistaen samalla kunnan kestävä ja tasapainoinen kehityksen (2026)
- Kaavoitusohjelman laadintaa varten selvitetään, mitä suuria kynnysinvestointeja kunnan eri kehityssuunnat edellyttävät (siirtojohdot, eritasoliittymät, pääväylien kehittäminen, kävelyn ja pyöräilyn yhteydet, maanteiden ottamista kunnan kaduksi (2025-2026))
 - o Päivitetään vesihuollon kehittämissuunnitelma ja siihen liittyen arvio verkostojen kapasiteetista ja kehittämisestä (minne /kuinka paljon uutta rakentamista voidaan osoittaa siirtoverkoston nykyisellä kapasiteetilla.)
 - o Laaditaan liikennejärjestelmän kehittämistarkastelu (kokonaissuunnitelma, kunnan liikennejärjestelmäsuunnitelma)
- Kunnan maa- ja asuntopoliitiikan periaatteet päivitetään (2025). Maankäytösopimuksissa sovellettavat periaatteet linjataan maapolitiikan periaatteissa, esim. vesihuollon kustannuksiin osallistuminen, jos liittymismaksuilla ei voida kattaa investointikustannuksia.
- Alueellisten vesihuollon liittymismaksujen hyödyntäminen tarvittaessa

6.5 Täydennysrakentamisen edistäminen

Kunnan kasvun tukemiseksi edistetään täydennysrakentamista, joka ei edellytä uusia investointeja:

- Veikolassa voimassa olevien kaavojen puitteissa hyödynnetään mahdollisuutta poiketa kaavan edellyttämästä rakennuspaikan pinta-alasta. Tämä voisi mahdollistaa arviolta noin 100 omakotitalotontin lohkomisen.
 - o Arvio toimenpiteen vaikutuksesta: verotulojen vahvistuminen (noin 50 omakotitaloa vuosina 2025-2030)
- Kylmälän osayleiskaavassa pyritään mahdollistamaan lisärakentamista vesihuollon vaikutuspiirissä
 - o Arvio toimenpiteen vaikutuksesta: kunnalle siirtynyt Kylmälän vesihuoltoverkosto saadaan taloudellisesti kannattavaksi (2027-2030)
- Selvitetään mahdollisuuksia tehdä pieniä täydennysrakentamisen kaavamuutoksia, jotka eivät edellytä infrainvestointeja, seuraavan kaavoitusohjelman valmisteluun (2026)
- Selvitetään edellytyksiä muuttaa vapaa-ajan asuntoja ympärivuotiseen asumiseen rakentamisluvalla tai poikkeamisluvalla, kun rakennuspaikalle on järjestettävissä hyvä ajoyhteys ja vesihuolto sekä rakennuspaikka sijaitsee lähellä palveluja.



6.6 Muut investoinnit kunnan elinvoimaisuuden edistämiseksi

6.6.1 Länsirata

Länsirata on Helsingin ja Turun välille suunnitteilla oleva osittain kaksiraiteinen junayhteys, joka lyhentää Helsinki–Turku-välin matka-aikaa ja mahdollistaa uusia asemapaikkoja lähijunaliikenteen käyttöön. Rata kulkee Kirkkonummen pohjoisosassa ja asemaa on suunniteltu Veikkolaan. Espoon ja Salon välisessä osuudessa on kyse täysin uudesta radasta, jonka muut asemat Veikkolan lisäksi ovat Espoon Hista, Vihti-Nummela ja Lohjansolmu. Hankkeen suunnittelusta ja rakentamisesta vastaa hankeyhtiö Länsirata Oy, jonka osakkaita ovat radanvarren kunnat ja Suomen valtio. Kirkkonummi on mukana Länsiradan hankeyhtiössä 0,48 %:in osuudella; Länsirata-hankkeen suunnitteluun myönnettiin vuonna 2020 Euroopan Unionin Verkkojen Eurooppa (Connecting Europe Facility, ns. CEF1) -rahoitusta Länsirata Oy osallistui myös CEF Liikenne 2023 -hakuun (CEF2 mutta ei saanut rahoitusta, koska hankkeen kypsyystaso ei ollut riittävä. Muilta osa-alueilta hanke sai erittäin hyvät arviot.

Hankeyhtiön laatiman suunnitelman mukaisesti radan rakentamissuunnittelu, rakentaminen ja käyttöönotto voisivat ajoittua vuosille 2025–2032. Yhteysvälin Espoo–Kirkkonummi rakentaminen on tarkoitus aloittaa tällä hallituskaudella.

Kunnanhallitus hyväksyi Länsiradan rakentamisvaihetta koskevan esisopimuksen kesäkuussa 2024. Valtion puolelta asetettu tavoitteeksi, että valtio ja kunnat sitoutuvat rahoittamaan hankkeen rakennusvaihetta 400 miljoonalla eurolla eli yhteensä 800 miljoonalla eurolla. Kuntien osuus jakautuisi näiden kesken erikseen sopimalla tavalla. Tämän lisäksi yhtiölle annettaisiin oikeus ottaa vierasta pääomaa enintään 500 miljoonaa euroa. Lainanotosta vastaa valtio. Valtion talousarviossa on varauduttu tällä hallituskaudella 460 miljoonaan. Neuvottelut jatkorahoituksesta valtion sekä kuntien välillä ovat käynnissä. Olemme päässeet ymmärrykseen esisopimuksessa kustannusten jakautumisesta isossa kuvassa, mutta emme sopineet sitä, kuinka kuntaosuudet jakautuvat. Rakentamisvaiheeseen siirtymisen reunaehdoja käsittelevä esisopimus edellyttää kaikkien osapuolten toimivaltaisten päätöksentekielimien päätökset Valtion osalta tarvitaan eduskunnan päätökset valtion talousarviosta.

Kirkkonummella on tehty selvitetty Länsiradan hyödyistä Kirkkonummen kunnalle elinvoiman näkökulmasta. Kunnalle koituu kustannuksia hankkeen mahdollisen jatkorahoituksen lisäksi myös uusien asuinalueiden infrastruktuurin rakentamisesta. Kuntatalouden näkökulmasta infra-, asunto- ja mahdollisten toimitilojen rakentaminen tuottaa kunnalle sekä suoria että välillisiä tuloja. Välillisiä taloudellisia vaikutuksia voi syntyä siitä, että liikkuminen ja tavaroiden kuljettaminen voidaan toteuttaa mahdollisimman taloudellisesti ja ekologisesti (liikennemäärä, energiankulutus, päästöt, terveys ja turvallisuus). Liikenneyhteyksien lisääntyminen ja matka-ajan lyhentyminen mahdollistavat työllisyyden parantumisen asemanseudun laajalla vaikutusalueella ja sitä kautta niillä on vaikutuksia mm. kunnan verotuloihin ja palvelukustannuksiin. Tarkka arviointi on kuitenkin vaikeaa. Junavuorojen määrä ja aikataulut ovat asemanseudun kehittämiseen ja houkuttelevuuteen olennaisesti vaikuttava tekijä.

Näemme, että Länsiradalla on positiivisia vaikutuksia Pohjois-Kirkkonummen kehittämiseen pitkällä aikajänteellä. Maankäytölliset hyödyt eivät kohoa Kirkkonummella merkittäviksi. Saatavilla olevien tietojen pohjalta voidaan arvioida, että Pohjoisen Kirkkonummen liikennekäytävän osayleiskaavan mahdollistaman rakentamisen tuotot voisivat kattaa rakentamisesta aiheutuvat kustannukset noin 45 vuodessa. Tämän lisäksi täydennysrakentaminen olemassa olevan kaavapotentialin varassa tuottaa kunnalle kiinteistöveroja mutta ei edellytä investointeja uuteen infrastruktuuriin. Radan hyödyt esimerkiksi Vihdin Nummelaan ja Lohjalle ovat kuitenkin merkittävimpiä kuin Kirkkonummelle. Kirkkonummi on jo rantaradan varrella, ja sen varrella on myös merkittävää kehittämispotentiaalia.



6.6.2 Asuntomessut

Kunnanvaltuusto päätti hakea asuntomessuja Kirkkonummelle, Strömsbyn alueelle, vuodelle 2030. Lopullinen päätös asuntomessujen järjestämisestä tehdään edellyttäen, että sopimusneuvotteluissa päästään hyväksyttävään ratkaisuun yhdessä asuntomessuorganisaation kanssa.

Hakemusvaiheen kustannukset ovat kunnalle 60 000 €. Asuntomessuprojektin kustannukset 5-6 vuoden aikana ovat noin kolme miljoonaa euroa. Valmistelu tapahtuu vuosina 2024-2030. Kustannusarvio pitää sisällään Asuntomessutiimin henkilöresurssit ja messuinfran. Näiden kustannusten lisäksi tulevat asuntoalueen rakentamiseen liittyvät infra- ja muut kustannukset. Kunta saa vastaavasti tuloja tonttien luovutuksesta.

Lisäksi asuntomessuilla arvioidaan olevan pidemmällä aikavälillä positiivisia vaikutuksia kunnan talouteen. Messujen järjestäminen varmistaa alueen nopean kehittämisen sekä valmistumisen. Infran rakentamiskustannukset ovat ranta-alueilla merkittävät, mutta tonttikysyntä vahvistuu ja myynti nopeutuu, jolloin merkittäviä kunnan infrainvestointeja on järkevämpi toteuttaa (infrainvestoinnin lyhyempi takaisinmaksuaika). Messut tuovat merkittävää näkyvyyttä alueelle ja sen arvioidaan nostavan kunnan profiilia. Ensimmäinen osa koko alueesta rakentuisi asuntomessualueena vauhdikkaasti ja takaisi samalla kunnalle mahdollisuuden kehittää aluetta edelleen seuraavaan vaiheeseen, Jollarannan alueelle.

6.6.3 Tapahtumatuotanto ja siihen liittyvä yhteistyö

Hyvin suunnitellut ja toteutetut isot tapahtumat, kuten Jukola 2028, tuovat kuntaan alueellista ja valtakunnallista näkyvyyttä, lisäävät yhteisöllisyyttä sekä luovat mahdollisuuksia taloudelliselle kasvulle. Tapahtumat houkuttelevat kävijöitä niin lähiympäristöstä kuin kauempaakin, ja samalla vahvistavat paikallisidentiteettiä.

Kumppanuuksien avulla voidaan kehittää tapahtumien laatua, monipuolistaa sisältöjä ja varmistaa niiden jatkuvuus. Syntyy kokonaisuuksia, joissa jokainen osapuoli hyötyy: kunta, yritykset ja kolmas sektori. Lisäksi yhteistyö mahdollistaa laajemman markkinoinnin, osaamisen jakamisen ja uusien innovaatioiden syntyminen.

Kunnan kestävästä kasvusta tukee hyvin suunniteltu ja toteutettu kuntamarkkinointi. Markkinoinnin keskiössä on lisätä Kirkkonummen houkuttelevuutta oikeissa kohderyhmissä.

7 Kestävän kuntatalouden ohjelman toimenpidevaihtoehtoja ja niiden kustannusvaikutuksia tiedoksi

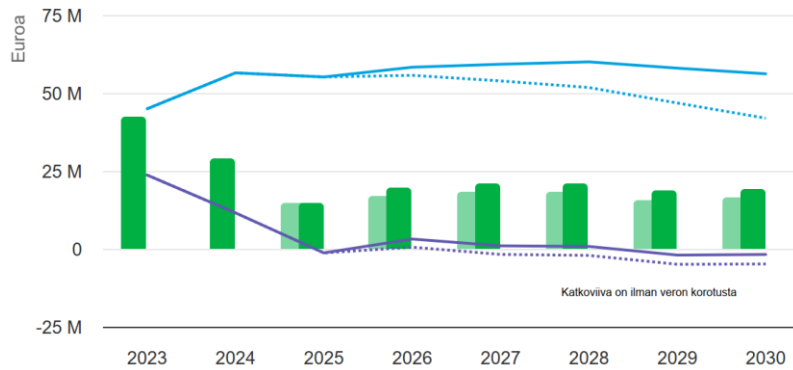
7.1 Veroihin kohdistuvat toimenpidevaihtoehdot tiedoksi

- Määräaikainen kunnallisveron korottaminen 0,2 % -yksikköä. Vaikutus noin 2,6 M€ vuodessa.

Seuraavassa taulukossa on esitetty kunnallisveron korotus vastaamaan KUUMA-kuntien ja Espoon keskimääräistä kunnallisveroa vastaavaksi eli 7,3 prosenttiin ja sen vaikutukset vuosikatteeseen sekä yli-/alijäämään ilman muita KKO:n toimenpiteitä:



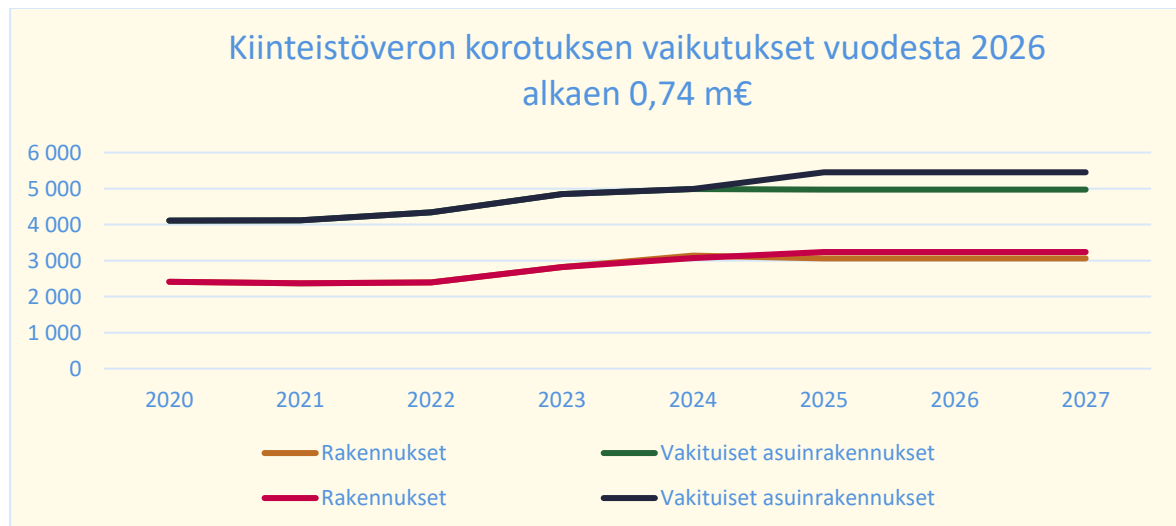
Vuosikate ja yli- / alijäämä



■ Vuosikate — Tilikauden ylijäämä (alijäämä) — Kertynyt yli-/alijäämä

	Vuosikate	Vuosikate ennen veron korotusta	Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	Tilikauden ylijäämä (alijäämä) ennen veron korotusta	Kertynyt yli-/alijäämä	Kertynyt yli-/alijäämä ennen veronkorotusta
2023	42 280 000		23 681 000	23 681 000	44 927 000	44 927 000
2024	29 111 000		11 537 000	11 537 000	56 464 000	56 464 000
2025	14 646 000	14 646 000	-1 314 000	-1 314 000	55 150 000	55 150 000
2026	18 657 000	16 048 000	2 007 000	-602 000	57 156 000	54 548 000
2027	17 081 000	14 332 000	-2 902 000	-5 651 000	54 254 000	48 897 000
2028	15 343 000	12 468 000	-5 040 000	-7 916 000	49 214 000	40 981 000
2029	11 896 000	8 934 000	-8 895 000	-11 858 000	40 319 000	29 124 000
2030	11 192 000	8 141 000	-10 015 000	-13 066 000	30 304 000	16 058 000

- Kiinteistöveron korottamisen vaikutus noin 0,74 M€ vuodessa.



7.2 Muihin tuloihin ja menoihin kohdistuvia toimenpidevaihtoehtoja tiedoksi

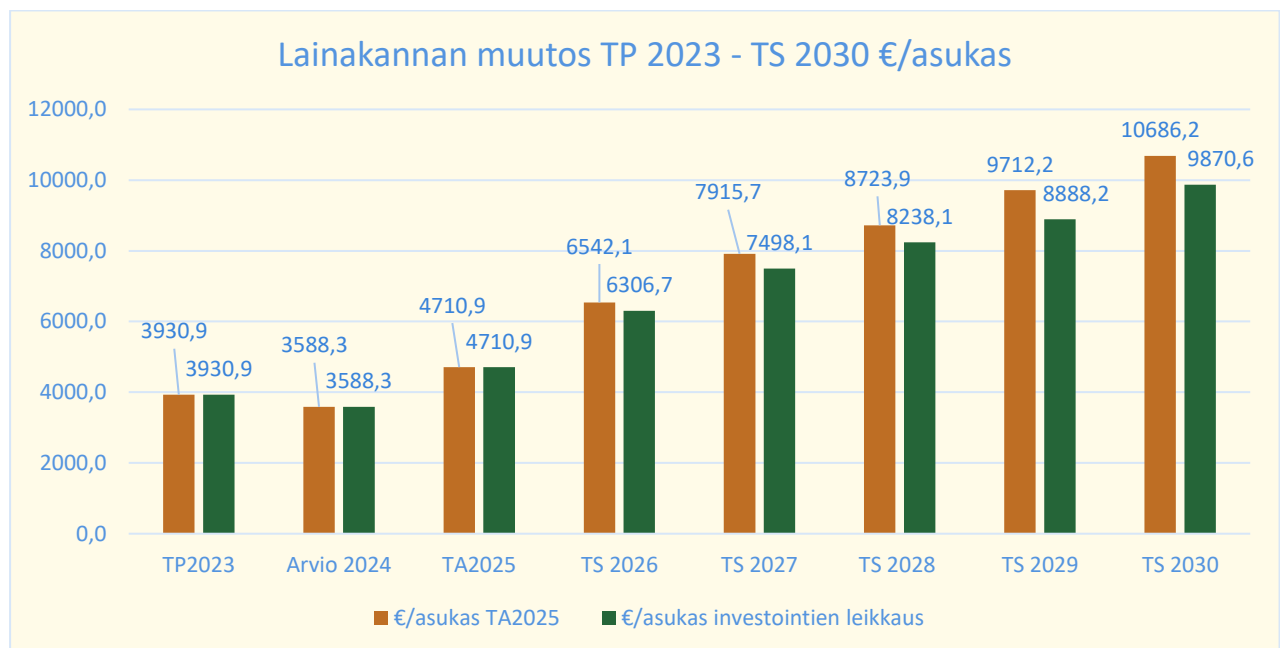
KIINTEISTÖVERON VEROPOHJA							Korotus n. 5 %/ vak.asunnot 2,5 %	Verotuoton lisäys, euroa
VEROTUSARVOT ja %	2023	2024	2025*	2026**	2027**	2028**		
Yleisen kiint.v-% alaiset								
maa-alueet	490 309	497 188	502 457	502 457	502 457	502 457		
Vero % (1,30-2,00)	0,93	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	
VERO	4 560	6 463	6 532	6 532	6 532	6 532		
rakennukset	303 383	328 688	330 475	330 475	330 475	330 475		
Vero % (0,93-2,00)	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,98	
VERO	2 821	3 057	3 073	3 073	3 073	3 073		165 237
Vak. asuinrakennukset	1 183 040	1 213 202	1 211 506	1 211 506	1 211 506	1 211 506		
Vero % (0,41-0,90 / 0,41-1,00)	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41	0,45	
VERO	4 850	4 974	4 967	4 967	4 967	4 967		484 602
Muut asuinrakennukset	63 174	64 795	64 992	64 992	64 992	64 992		
Vero % (0,93-2,00)	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,54	
VERO	884	907	910	910	910	910		90989
Voimalaitokset	0	0	0	0	0	0	Verotuoton lisäys €:	740 829
Vero % (maks. 3,10)	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93		
VERO	0	0	0	0	0	0		
Yleishyödylliset yhteisöt	6 069	3 261	3 255	3 255	3 255	3 255		
Vero %	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
VERO	0	0	0	0	0	0		
Rakentamaton rakenn.paikka	9 056	9 643	12 404	12 404	12 404	12 404		
Vero % (2,00-6,00)	5,43	5,43	5,43	5,43	5,43	5,43		
VERO	492	524	674	674	674	674		
Verotusarvot yhteensä	2 055 032	2 116 777	2 125 089	2 125 089	2 125 089	2 125 089		
Muutos %	#ARVO!	3,0	0,4	0,0	0,0	0,0		
MAKSETTAVA KIINT.VERO	13 608	15 925	16 156	16 156	16 156	16 156		16 897
Muutos %	#ARVO!	17,0	1,4	0,0	0,0	0,0		4,6

- Skenaarioiden pohjana on käytetty kiinteistöverolajien muutokset mahdollisten korotuksien osalta (taulukko yllä)
- Hulevesimaksujen käyttöönottoa esitetään, jonka nettotuotto on noin 0,3 milj. €.
- Kunnantilojen ulkopuolisen käytön periaatteet ja maksu määritellään siten, että tulot kattavat vähintään tarvittavan henkilöstön sekä ylläpito- ja käyttökustannukset. Lisäksi kunnantalon tilankäytön tehostaminen ulkopuolisille vuokralaisille. Tuottovaikutus vuositasona noin 235 000 €.
- Puhtauspalveluiden osalta elinkaarihankkeiden myötä oman palvelutuotannon määrä pienenee (kustannussäästö noin 150.000 €). Elinkaarihankkeet vaikuttavat myös kiinteistöhuollon tuotantomäärän pienenemiseen. Käynnistetään arviointi kiinteistöhuollon järjestämistavasta suurten elinkaarihankkeiden valmistuttua.
- Rakennusten energiatehokkuuden ja rakennusautomaation kehittäminen tuo säästöä noin 100 000 euroa (vaikutus 2026: 50 000 €, 2027-2030: 10 000 €).
- Perusopetuksen aloittavien valinnaisaineryhmien minimikoko määritellään yläkouluihin. Vuositasolla säästö noin 50 000 € (vuonna 2025 vaikutus 20 000 €).

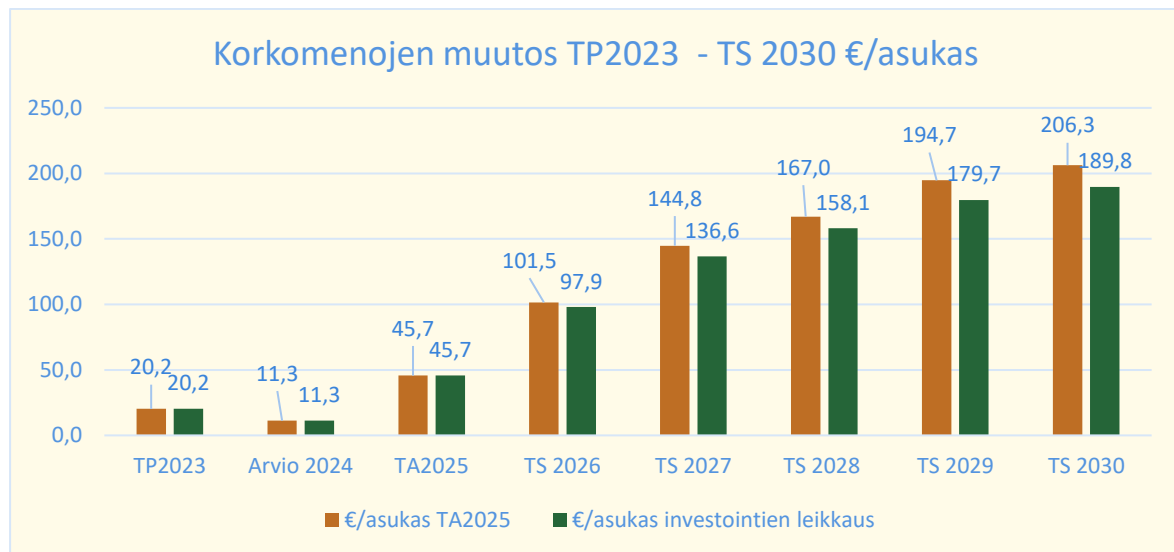
7.3 Investointeihin kohdistuvia toimenpidevaihtoehtoja tiedoksi

- Korkea investointitaso vaikuttaa erityisesti lainanottotarpeeseen, sillä vuosikate ei riitä käytännössä kattamaan vain muut kuin talonrakennusinvestoinnit, jotka joudutaan rahoittamaan lainarahalla. Investoinneissa tulee painottaa myöhemmin tuloja tuottavia kohteita kuten infrainvestointeja ja toisaalta ottaa huomioon investointihakkeiden ylläpidosta aiheutuvia tulevia ylläpidon käyttökustannuksia, jotka rasittavat tulosta poistojen ja lainojen korkokustannusten ohella.
- Leikkaukset on tehty yhdyskuntatekniikan lautakunnan investoinneista vuosina 2026–2029 yhteensä 35,14 milj. euroa, joka vastaa 10 % leikkausta investointien kokonaismäärästä samalla aikajaksolla. Samalla tavalla tarkastellaan myös muita investointikohteita kuten ICT-ohjelmistot ja -käyttöönottoprojektit.
- Palveluverkkosuunnitelman mukaiset investoinnit kuitenkin toteutetaan.
- Investointitason leikkaamisen vaikutuksista on tehty skenaario käyttötalousvaikutuksista (korot ja poistot) ja lainakannan kehityksestä (investointiosaan). Kunnan tavoitteena on hallittu kasvu. Luodakseen kasvua kunta kaavoittaa uusia asunto- ja työpaikka-alueita sekä investoi niiden infrastruktuuriin sekä kuntalaisten palveluihin (koulut, päiväkodit, joukkoliikenne). Kaavoitusohjelman valmistelussa priorisoidaan hankkeita, jotka ovat taloudellisesti kannattavimpia kaavoittaa ja investoida, varmistaen samalla kunnan kestävän ja tasapainoisen kehityksen (2026).

Seuraavassa kuvassa on esitetty nykyisen talousarvion mukaan sekä investointitason leikkauksen vaikutus Kirkkonummen lainakannan kehitykseen:



Seuraava kaavio kuvaa nykyisen talousarvion mukaan sekä investointitason leikkauksen vaikutusta Kirkkonummen korkomenojen kehitykseen vuodesta 2026 alkaen:



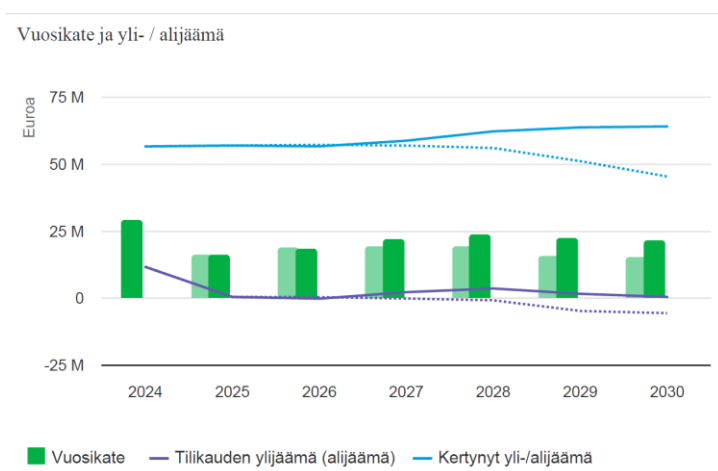
7.4 Loppuyhteenveto

Kestävän kuntatalouden ohjelman pohjalta tuodaan esitykseksi seuraavat linjaukset:

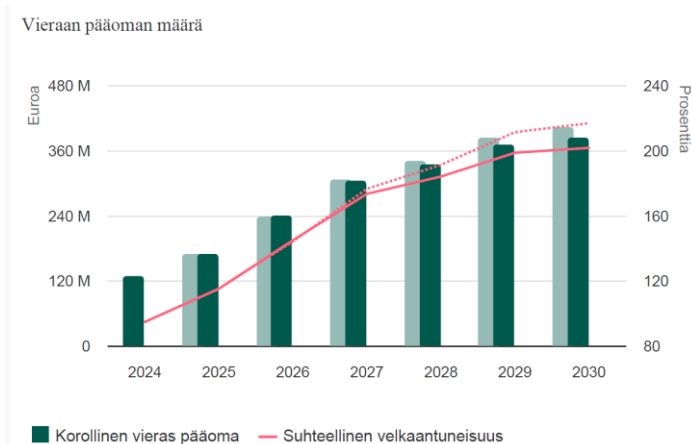
- Talouden saattaminen tasapainoon siten, että tavoittelemme vuosittain ylijäämäistä tulosta. Tämä on tärkeää, koska kunnan velkamäärä ja korkokulut kasvavat investointien suuren määrän vuoksi. Ylijäämäinen tulos tarkoittaa vuosittain talousarvioon toimintaa tehostavia toimenpiteitä. Kestävän kuntatalouden ohjelma tarjoaa toimenpide-ehdotuksia talouden kestävyys edistämiseksi. Operatiivinen organisaatio valmistelee talouden tasapainottamiseen liittyviä toimenpiteitä ja esittää ne päätettäväksi sille toimielimelle tai viranhaltijalle, jolla on asiassa toimivalta hallintosäännön mukaan. Osana jatkuvaa talouden tasapainottamistyötä reagoimme tarvittaessa muuttuneisiin talouden reunaehdoin myös talousarviovuosien aikana.
- Arvioimme palvelujen erilaisia tuotantotapoja. Palvelutuotannon tulee tukea kunnan strategisia tavoitteita ja toimia kustannustehokkaasti. Henkilöstön osalta jatketaan hallittuja rakenteellisia uudistuksia kestävän kasvun mahdollistamiseksi (mm. digitalisaatio, osaamisen kehittäminen ja resurssointi suunnittelu) ja käytetään viimesijaisesti yhteistoimintaneuvottelujen pohjalta muita keinoja.
- Mahdollisesta kiinteistöveron nostosta ja sen suuruudesta linjataan valtuustoryhmien kesken käytävissä talousarvioneuvotteluissa.
- Kunnan kokonaisinvestointitaso on huipussaan tulevina vuosina. Investointisuunnitelman laadimme siten, että kokonaisinvestointien leikkaus vuosina 2026–2029 on yhteensä 35 milj. euroa verrattuna talousarvion 2025 investointisuunnitelmaan. Tämä vastaa 10 % leikkausta investointien kokonaismäärästä samalla aikajaksolla. Kunnanvaltuuston hyväksymät palveluverkkoinvestoinnit kuitenkin toteutetaan.
- Lähivuosina suurten talonrakennusinvestointien vuoksi väistötilaratkaisut muodostavat kunnalle suuren kustannuserän. Toteutamme väistötilat kustannustehokkaasti hyödyntäen ensisijaisesti olemassa olevia kiinteistöjä ja tiloja, mikäli se on perusteltua ottaen huomioon sijainti, tilojen kunto, toimivuus ja kustannukset.

- Kunnanhallitus on kokouksessaan 9.6.2025 Vuoden 2026 talousarvion laadintakehyksen käsitellessään (Kunnanhallitus 09.06.2025 § 222) päättänyt, että "Kunnan hankintoja tehostetaan noin 1 MEUR:illa / annum." Osana Kestävän kuntatalouden ohjelmaa linjataan, että kunnan hankintojen tehostaminen käynnistetään viipymättä. Tarvittaessa voidaan hyödyntää ulkopuolista asiantuntemusta ja osaamista.

7.4.1 Yhteenvedossa on huomioitu kehys 2026, investointien leikkaus ja sen vaikutus lainakantaan ja korkoihin sekä valtionosuuksien pitäminen vuoden 2025 tasolla (katkoviiva ilman leikkausta)



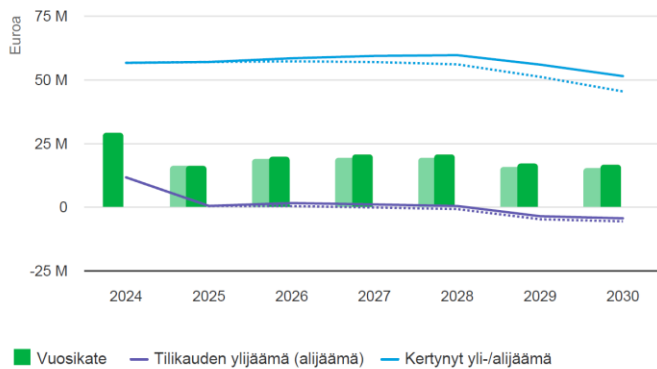
	Vuosikate	Vuosikate ennen toimenpiteitä	Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	Tilikauden ylijäämä (alijäämä) ennen toimenpiteitä	Kertynyt yli-/alijäämä	Kertynyt yli-/alijäämä ennen toimenpiteitä
2025	16 037 000	16 037 000	339 000	339 000	56 803 000	56 803 000
2026	18 084 000	18 658 000	-317 000	257 000	56 486 000	57 060 000
2027	21 753 000	19 364 000	2 108 000	-281 000	58 594 000	56 779 000
2028	23 725 000	19 336 000	3 480 000	-909 000	62 074 000	55 870 000
2029	22 141 000	15 752 000	1 491 000	-4 898 000	63 565 000	50 972 000
2030	21 407 000	15 343 000	343 000	-5 721 000	63 908 000	45 251 000



	Korollinen vieras pääoma	Korollinen vieras pääoma ennen toimenpiteitä	Suhteellinen velkaantuneisuus	Suhteellinen velkaantuneisuus ennen toimenpiteitä
2025	170 105 000	170 105 000	115,07	115,07
2026	239 151 000	238 577 000	144,82	144,09
2027	304 268 000	306 083 000	173,33	176,38
2028	334 513 000	340 717 000	183,95	191,14
2029	370 896 000	383 489 000	198,56	211,21
2030	384 490 000	403 147 000	201,56	216,71

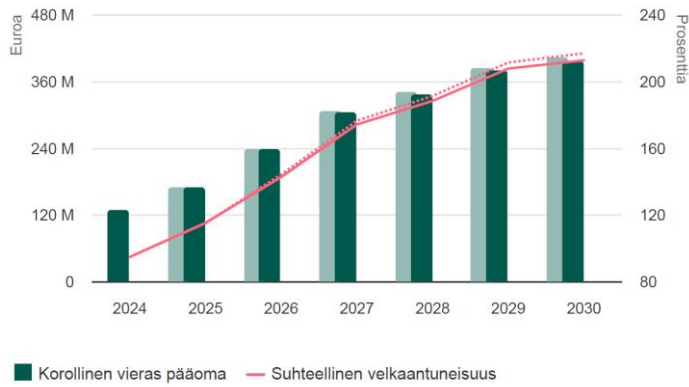
7.4.2 Yhteenvedossa on huomioitu kehys 2026, investointien leikkaus ja sen vaikutus lainakantaan ja korkoihin sekä kiinteistöveron korotus

Vuosikate ja yli- / alijäämä



	Vuosikate	Vuosikate ennen toimenpiteitä	Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	Tilikauden ylijäämä (alijäämä) ennen toimenpiteitä	Kertynyt yli- /alijäämä	Kertynyt yli- /alijäämä ennen toimenpiteitä
2025	16 037 000	16 037 000	339 000	339 000	56 803 000	56 803 000
2026	19 398 000	18 658 000	997 000	257 000	57 800 000	57 226 000
2027	22 493 000	19 364 000	459 000	-281 000	58 719 000	60 534 000
2028	24 465 000	19 336 000	-169 000	-909 000	59 010 000	65 214 000
2029	22 941 000	15 752 000	-4 158 000	-4 898 000	55 312 000	67 905 000
2030	22 207 000	15 343 000	-4 981 000	-5 721 000	50 791 000	69 448 000

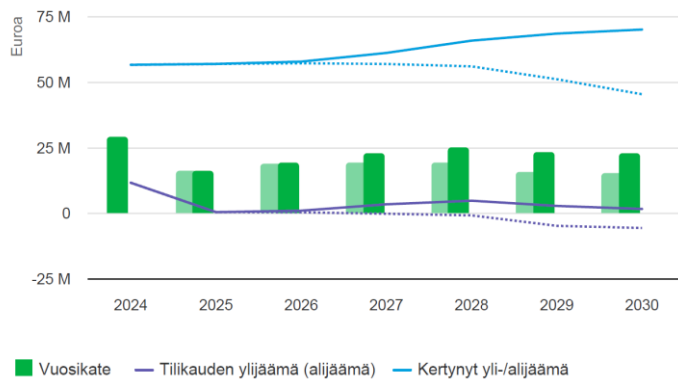
Vieraan pääoman määrä



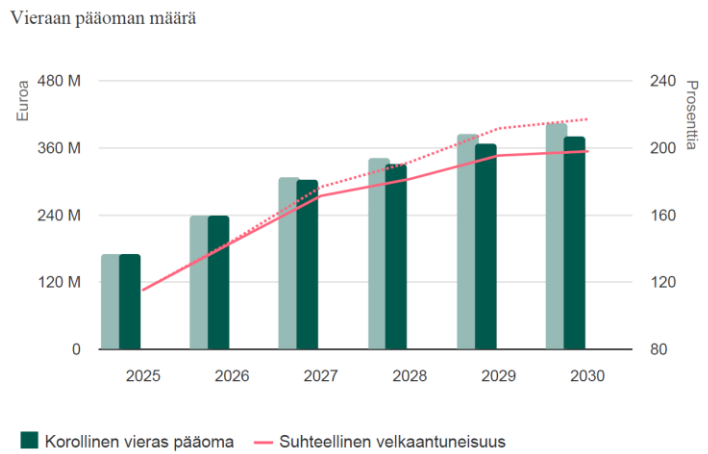
	Korollinen vieras pääoma	Korollinen vieras pääoma ennen toimenpiteitä	Suhteellinen velkaantuneisuus	Suhteellinen velkaantuneisuus ennen toimenpiteitä
2025	170 105 000	170 105 000	115,07	115,07
2026	237 377 000	238 577 000	142,58	144,09
2027	303 683 000	306 083 000	174,08	176,38
2028	337 117 000	340 717 000	188,19	191,14
2029	378 689 000	383 489 000	207,56	211,21
2030	397 147 000	403 147 000	212,52	216,71

7.4.3 Yhteenvedossa on huomioitu kehys 2026, investointien leikkaus ja sen vaikutus lainakantaan ja korkoihin, valtionosuuksien pysyminen vuoden 2025 tasolla sekä kiinteistöveron korotus (katkoviiva ilman em. toimenpiteitä)

Vuositake ja yli- / alijäämä



	Vuositake	Vuositake ennen toimenpiteitä	Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	Tilikauden ylijäämä (alijäämä) ennen toimenpiteitä	Kertynyt yli-/alijäämä	Kertynyt yli-/alijäämä ennen toimenpiteitä
2025	16 037 000	16 037 000	339 000	339 000	56 803 000	56 803 000
2026	18 824 000	18 658 000	423 000	257 000	57 226 000	57 226 000
2027	22 493 000	19 364 000	2 848 000	-281 000	60 534 000	60 534 000
2028	24 465 000	19 336 000	4 220 000	-909 000	65 214 000	65 214 000
2029	22 941 000	15 752 000	2 231 000	-4 898 000	67 905 000	67 905 000
2030	22 207 000	15 343 000	1 083 000	-5 721 000	69 448 000	69 448 000



	Korollinen vieras pääoma	Korollinen vieras pääoma ennen toimenpiteitä	Suhteellinen velkaantuneisuus	Suhteellinen velkaantuneisuus ennen toimenpiteitä
2025	170105000	170105000	115,07	115,07
2026	237951000	238577000	143,3	144,09
2027	301868000	306083000	171,08	176,38
2028	330913000	340717000	181,1	191,14
2029	366096000	383489000	195,1	211,21
2030	378490000	403147000	197,57	216,71

8 Ohjelman voimassaolo ja raportointi

Valtuuston päätösten toteutumisen seuranta tapahtuu osavuositarkastusten ja tilinpäätösten (toimintakertomusten) yhteydessä. Tarkastuslautakunta arvioi omalta osaltaan valtuuston päätösten täytäntöönpanoa ja toteutumista. Periaatelinjauksien toteutumisesta raportoidaan vuosittain kunnanvaltuustolle.

LIITTEET

Liite 1: Strategisen kehittämisen suunnitelma

Liite 2: Kuntatalous – monen muuttujan summa 2025. Kuntaliiton kestävän kasvun ohjelma