

Kestävän kasvun ohjelma

Polku kunnan kestävään talouteen



Sisällysluettelo

1 Johdanto	5
2 Suomen kuntien talouden näkymät	6
2.1 Valtionvarainministeriön ennusteen 12/2024 kuntatalouden näkymät	6
2.2 Kuntien elinvoima, vetovoima ja pitovoima	7
3 Kirkkonummen kunnan väestökehitys sekä talouden näkymät	8
3.1 Väestöennuste	11
3.2 Käyttötalouden kehittyminen	11
3.3 Verotulojen ja valtionosuuksien kehittyminen	15
4 Ohjelman tulotavoitteet	17
4.1 Kiinteistöjen myynti	17
4.2 Kiinteistöveroselvitys	18
4.3 Maksut ja taksat	19
4.3.1 Hulevesimaksu	19
4.3.2 Sivistyspalvelujen asiakasmaksut	19
4.3.3 Sivistyksen vuokratulot ja tilojen käyttökorvaukset	20
4.3.4 Muut vuokratulot	21
4.4 Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen	22
5 Ohjelman tavoitteet menojen hillitsemiseksi	23
5.1 Henkilöstöorganisaatio	23
5.1.1 Henkilöstörakenteen kehitys	24
5.1.2 Henkilöstörakenteiden muutosten käsittely ja toimenpiteet	25
5.1.3 Sivistyspalvelut	26
5.1.4 Kuntakehitys	28



5.1.5 Yhteiset palvelut	28
5.2 Luottamushenkilöorganisaatio.....	28
5.3 Ostot – palvelut, aineet ja tarvikkeet.....	29
5.3.1 Yhteiset palvelut	30
5.3.2 Yksityinen varhaiskasvatuksen palvelutuotanto	30
5.3.3 Koulukuljetukset ja tilausliikenne	31
5.3.4 Palvelujen ostot kuntakehityksen toimialalla	31
5.4 Kuntayhteistyö	32
5.5 Palveluiden tuotantomuotojen arviointi	33
5.5.1 Yhteiset palvelut	33
5.5.2 Kuntakehityksen toimiala	34
5.6 Prosessien virtaviivaistaminen ja tehostaminen.....	36
5.7 Omistajaohjauksen vahvistaminen	36
5.8 Sidosyksikkölainsäädännön muuttuminen	36
5.9 Kunnan osarahoittamien työttömyysetuuksien hillitseminen	37
6 Ohjelman investointitavoitteet.....	37
6.1 Lainamäärän kehittyminen ja korkotaso	37
6.2 Talonrakennusinvestointien periaatteet.....	38
6.3 Infrainvestointien periaatteet	38
6.4 Aluekehittämisen kannattavuuden arviointi ja alueiden priorisointi	39
6.5 Täydennysrakentamisen edistäminen.....	40
6.6 Muut investoinnit kunnan elinvoimaisuuden edistämiseksi	41
6.6.1 Länsirata.....	41
7 Kestävän kasvun ohjelman toimenpidevaihtoehdot.....	42



7.1 Veroihin kohdistuvat toimenpidevaihtoehdot.....	42
7.2 Muihin tuloihin ja menoihin kohdistuvia toimenpidevaihtoehtoja	44
7.3 Investointeihin kohdistuvia toimenpidevaihtoehtoja	45
7.4 Loppuyhteenveto.....	47
7.4.1 Yhteenvedossa on huomioitu kaikki kestävän kasvun ohjelman toimenpidevaihtoehdot, investointien leikkaus ja sen vaikutus lainakantaan ja korkoihin sekä kunnallisveron korotus.....	47
7.4.2 Yhteenvedossa on huomioitu kaikki kestävän kasvun ohjelman toimenpidevaihtoehdot, investointien leikkaus ja sen vaikutus lainakantaan ja korkoihin sekä kunnallisveron lisäkorotus 7,1%->7,5 %	49
8 Ohjelman voimassaolo ja raportointi	50
LIITTEET	51



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 kasvun 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 kestävyysnäkökulman kaikki ulottuvuudet kaikessa toiminnassamme ja suunnittelussamme.
- Oppimisympäristömme ovat turvallisia ja terveellisiä.

Tämä Kestävän kasvun 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 kestävään kasvun ohjelmaan, jolla tuemme sekä kasvua että pidämme palvelutuotannon kustannustehokkaana. Kunnanvaltuusto päättää talousarviosta ja taloussuunnitelmasta. Kestävän kasvun 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 asukkaille tärkeät palvelut.

Kuntamme velkamäärä kasvaa palveluverkon uudistamistarpeen vuoksi. Kestävän kasvun ohjelma auttaa pitämään velan hallinnassa ja varmistaa kunnan maksukykyyn. 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 kestäväää 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 12/2024 kuntatalouden näkymät

Kuntahallinnon alijäämä syvenee vuosina 2025–2027 0,6 prosenttiin suhteessa BKT:hen, mikä johtuu mm. kulutusmenojen ja investointien kasvusta sekä valtionosuuksiin tehtävistä leikkauksista. Kuntahallinnon kasvava menojen ja tulojen epätasapaino lisää sopeutustoimien tarvetta kunnissa. Kuntahallinnon alijäämän arvioidaan pysyvän vuonna 2024 likimain viime vuoden lukemissa eli n. 1,2 miljardissa eurossa, jolloin alijäämä suhteessa BKT:hen on 0,4 prosenttia. Talouden alavireisyys laskee kuntien saamia yhteisöverotuloja vuonna 2024, mutta muiden verolajien arvioidaan kehittyvän suotuisasti. Valtion tulonsiirrot kunnille vähenevät mm. sote-siirtolaskelman tarkentumisesta johtuvan jälkikäteistarkistuksen ja hallituksen päättämien indeksisäästöjen vuoksi. Kuntahallinnon kulutusmenojen kasvu jatkuu ennustevuosina melko ripeänä, mikä aiheutuu pääasiassa hintojen noususta. Inflaatio on palautunut maltilliselle tasolle, mutta vuosina 2025–2027 kunta-alan ansiokehityksen oletetaan olevan talouden yleistä ansiokehitystä hieman nopeampaa kunta-alalle aiemmin sovitun palkkausjärjestelmien kehittämisohjelman vuoksi. Kunta-alan palkkasopimukset päättyvät keväällä 2025, ja siksi sopimusratkaisut tuleville vuosille selviävät vasta myöhemmin.

Hintojen nousun lisäksi myös kulutusmenojen volyymi kasvaa poikkeuksellisesti vuonna 2025, mikä johtuu TE-palvelu-uudistuksesta. Uudistuksessa kunnille ja kuntien muodostamille yhteistoiminta-alueille siirtyä vastuu työ- ja elinkeinopalveluiden järjestämisestä, ja samalla kuntien rahoitusvastuuta työttömyysetuksista laajennetaan. Työllisyyskehitys vaikuttaa uudistuksen jälkeen entistä enemmän kuntien talouteen, mikä tekee kuntahallinnosta herkemman suhdannevaihteluille. Kuntien tehtävät painottuvat kuitenkin edelleen koulutus- ja sivistyspalveluihin, joiden yhteenlaskettu palvelutarve on laskeva. Oppilaiden määrän väheneminen ei kuitenkaan tarkoita sitä, että opetuksen järjestämisen kustannuksia saataisiin pienennettyä samaa tahtia. Kulutusmenojen kasvupaineiden lisäksi kuntahallinnon menoja kasvattavat investoinnit. Kuntahallinnon heikkenevä taloustilanne ja kohonneet rahoituskustannukset korostavat kuitenkin investointien tarveharkinnan tärkeyttä. Välttämättömiä investointeja on kuitenkin paljon, sillä kuntien investoinnit kohdistuvat valtaosin rakennuksiin, teihin sekä muuhun perusinfrastruktuuriin.

Vuonna 2025 kuntien tulonsiirrot valtiolta kasvavat TE-palveluiden järjestämisestä muodostuvan uuden valtionosuustehtävän myötä. Valtionosuuksiin tehdään kuitenkin samanaikaisesti tuntuja leikkauksia vuosina 2025–2027 muun muassa sote-siirtoon liittyvien takautuvasti perittävien valtionosuuksien ja hallituksen päättämän yhden prosenttiyksikön indeksijarrun vuoksi.

Verotulot ovat edelleen kuntien merkittävin tulonlähde. Kuntien talousnäkyvien heikkenemisen ennakoitiin heijastuvan kuntiin veronkorotuspaineina, mutta veroprosenttiaan vuodelle 2025 nostaneita kuntia oli vain noin viidesnes kunnista. Keskimääräinen kunnallisvero nousee vuonna 2025 koko Suomessa 7,59 prosenttiin, minkä arvioidaan lisäävän kunnallisverotuloja n. 85 milj. euroa vuositasolla. 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 yt-neuvotteluista. Alijäämät kasvattavat kuntahallinnon velkaa, ja velkasuhde jatkaa kasvuaan tarkasteluvuosina.

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		
SIOITUS	KUNTA	EVP-INDEKSI	SIOITUS	KUNTA	EVP-INDEKSI	SIOITUS	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.	Kauniaiainen	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 SIJOITUS (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 yhteiskampus, 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, Vihdin 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. Palkkakustannuksiin voi tulla lisää muutoksia, koska kunta-alan työ- ja virkaehtosopimukset ovat katkolla vuonna 2025 ja 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 opetussuunnitelmataason määräykset valmistuvat.

Verojen korottaminen on kaikkein nopeimmin vaikuttava keino tulojen lisäämiseksi. Espoon ja Kauniaisten naapurikuntana verojen korotus voi kuitenkin vahvasti vaikuttaa Kirkkonummen vetovoimaan hankkia lisää asukkaita. Kirkkonummen kunnallisveroprosentti on kuitenkin KUUMA-kuntiin vertailtuna alhaisimpia. Yksi skenaario on tehty kunnallisveron korottamisesta. Ohjelmassa tullaan tarkastelemaan kunnan kiinteistöjen verotusta, joka alittaa myös KUUMA-kuntien keskiarvon.

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 kasvun 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 kokoiisiin 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 henkilöstöressurssin 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.

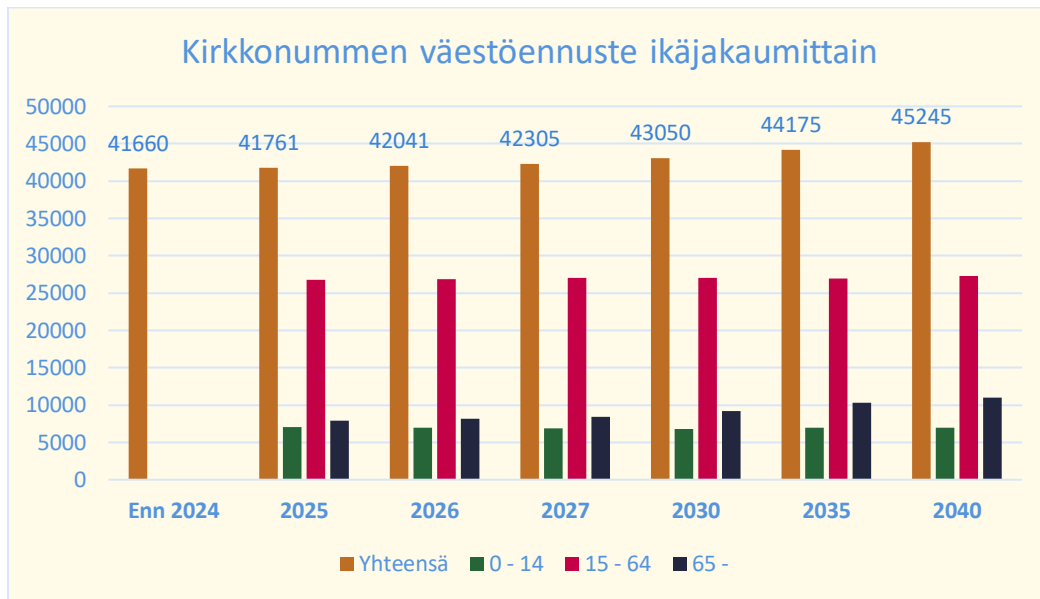
Yhteenvetona voidaan todeta, että Kirkkonummen kunnan taloudellinen tilanne on vakaa. Viimeisien vuosien aikana kumulatiivista ylijäämää on kertynyt 55,5 miljoonaa euroa (tilinpäätösarvio 2024). Taloudellinen toimintaympäristö on kunnille haasteellisempi ja lähivuosina vuosikatteet (tulojen ja menojen erotus) tuskin riittävät kattamaan vanhojen investointien poistot. Kunnassa on paljon investointeja toteutuksessa. Kirkkonummella ei ole tarvetta äkkijarrutukseen talouden tasapainon – tai edes tuloksenteokkyvyn – varmistamiseksi, vaan kunnan on mahdollista tehdä hallittua viisasta sopeutumista aitoon palvelutarpeen muutokseen perustuen ja sitoutua päättäjiensä kanssa kestävän kasvun 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 Väestöennuste

Kirkkonummen kunnan väestö lisääntyy ennusteen mukaan, ja se on huomioitava palveluiden mitoituksessa ja verotulokehityksessä.



3.2 Käyttötalouden kehittyminen

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

Hyväksytty talousarvio 2025 ja taloussuunnitelma 2026-2027

570 Kirkkonummen kunta (sis. Kirkkonummen Vesi-liikelaitos)

Ulkoiset	TP 2022	TP 2023	TA 2024	Arvio 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	111 638 569	116 051 377	121 377 912
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	11 041 920	13 405 130	15 786 971
Käyttöom. myyntivoitot	18 275 495	2 811 440	1 990 000	901 491	2 500 000	3 500 000	5 500 000
Maankäyttö- ja rakennuslupamaksut	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	18 891 920	19 505 130	23 886 971
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	2 911 573	2 835 216	2 560 046
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	2 931 573	2 855 216	2 580 046

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
VEROTULOKSI 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 5/2025 verotuloennuste:

Yhteenvedo						
TILIVUOSI	2023	2024	2025**	2026**	2027**	2028**
Verolaji						
Kunnallisvero	95 856	85 411	87 336	92 549	98 060	103 019
Muutos %	-52,4	-10,9	2,3	6,0	6,0	5,1
Yhteisövero	7 207	5 684	4 357	4 418	4 665	4 893
Muutos %	-21,6	-21,1	-23,3	1,4	5,6	4,9
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
VEROTULOKSI KIRJATTAVA	116 492	106 234	107 685	112 929	118 687	123 874
Muutos %	-47,8	-8,8	1,4	4,9	5,1	4,4

**ennusteet

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.

Talousarvio 2025, joissa huomioitu uusi veroennuste, tarkennetut lainanhoitokustannukset sekä henkilöstömenot.

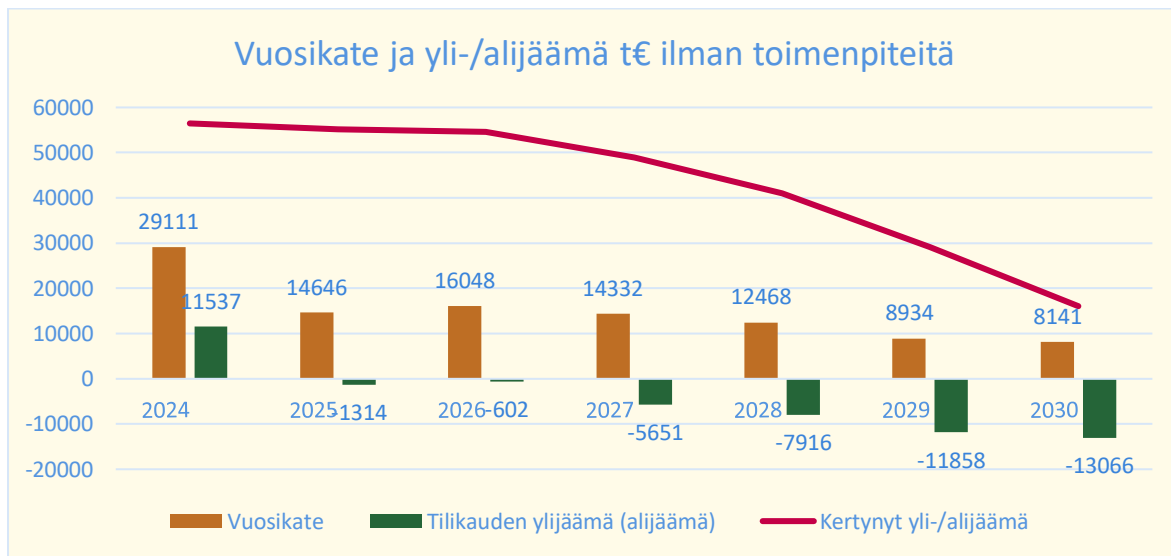
Ulkoiset	TP 2022	TP 2023	TA 2024	TP 2024	TA 2025
Toimintatuotot	36 546 503	26 584 132	25 263 130	28 694 315	30 293 124
Myyntituotot	14 325 408	13 333 941	12 892 496	14 708 410	18 584 724
Maksutuotot	9 897 972	4 855 184	5 131 825	5 243 721	4 740 483
Tuet ja avustukset	9 035 796	3 395 370	2 892 908	3 759 870	1 869 719
Muut toimintatuotot	3 287 327	4 999 637	4 345 901	4 982 314	5 098 198
Toimintakulut	-278 697 289	-142 875 314	-151 761 302	-148 141 556	-169 064 025
Henkilöstökulut	-107 484 362	-81 642 061	-87 110 128	-84 482 787	-92 142 000
Palkat ja palkkiot	-86 991 986	-66 208 971	-70 236 654	-69 016 390	-75 114 000
Henkilösivukulut	-20 492 486	-15 433 090	-16 873 474	-15 466 397	-17 028 000
Palvelujen ostot	-138 843 193	-36 902 482	-39 989 019	-39 852 472	-45 181 026
Aineet, tarvikkeet ja varat	-15 612 672	-11 234 622	-12 203 298	-10 840 080	-15 860 000
Avustukset	-8 024 983	-5 257 051	-5 444 664	-5 761 476	-7 419 664
Muut toimintakulut	-8 732 079	-7 839 098	-7 014 193	-7 204 741	-8 461 335
Toimintakate	-242 150 786	-116 291 182	-126 498 172	-119 447 241	-138 770 901
Verotulot	223 215 253	116 492 379	107 184 075	106 234 270	107 764 000
Valtionosuudet	35 670 635	37 708 255	37 690 838	36 565 488	38 882 248
Rahoitustuotot ja -kulut	-399 897	-43 625	-400 000	641 428	-1 079 000
Vuosikate I	16 335 205	37 865 827	17 976 741	23 993 945	6 796 347
Käyttöom.myyntivoitot	18 275 495	2 811 440	1 990 000	901 491	2 500 000
Maankäyttösop.korvaukset	3 647 887	1 603 117	3 580 000	4 205 055	5 350 000
Vuosikate II	38 258 588	42 280 385	23 546 741	29 100 491	14 646 347
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	-1 334 000
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	-1 314 000

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 suunnitteluvuosiin on otettu huomioon. TE-palveluiden siirto kunnalle kasvatti henkilöstömenoja vuoden 2025 alussa.

Seuraavassa taulukossa on uusi veroennuste ja henkilöstömäärärahan tarkennus on otettu huomioon.



Seuraavassa taulukossa on vertailtu KUUMA-kuntien tilinpäätöslukuja:

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

Helmikuun 2025 veroennustepäivityksessä on huomioitu valmistunut verotus 2023. 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 nimellisansioden lisäksi työllisyyden kehitys. Työllisyyden supistuessa palkkasumman ennakoidaan vuonna 2025 kasvavan vain noin 3 prosenttia koko maassa, vaikka nimellisansioden 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 kasvuarvot 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 ja ennuste tarkentuu tulevissa Kuntaliiton verokehikkopäivityksissä.

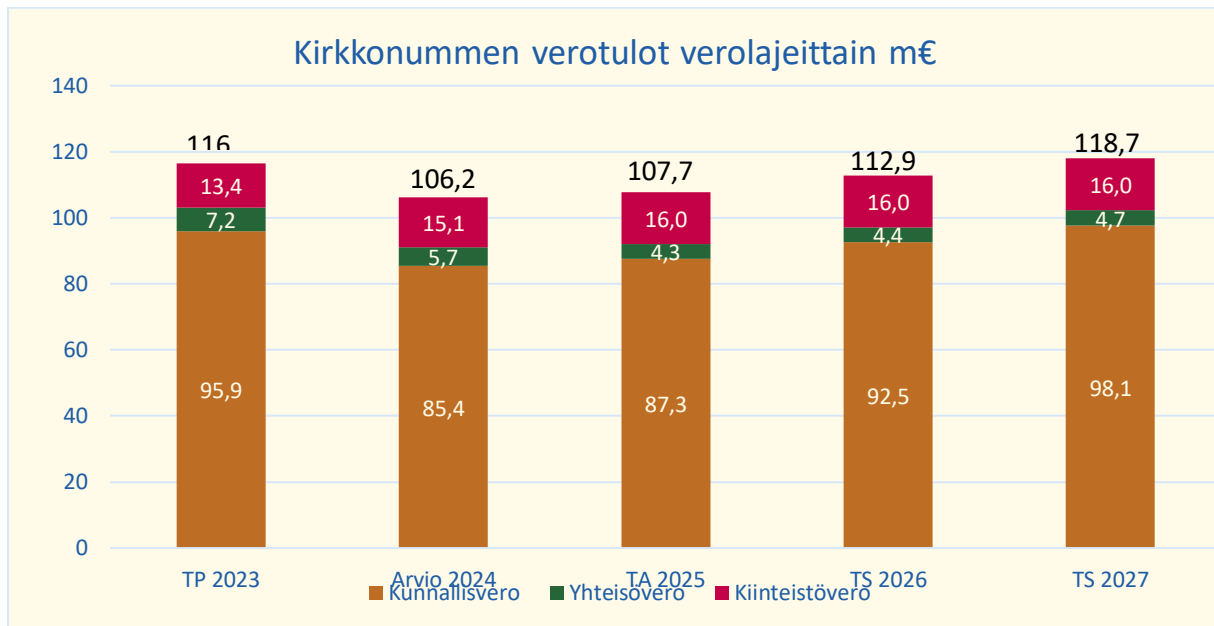
Kaikki hallituksen kehysriihessä päätetyt veronkevennykset ovat huomioitu toukokuun ennusteessa. Hallitus päätti verokevennyksistä palkansaajille yli miljardin euron edestä. Verokevennykset pienentävät kunnallisveron tuottoa arviolta noin -50 miljoonalla eurolla heti ensi vuonna. Hallitus päätti puoliväliriihessä 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 helmikuun ennusteeseen nähden.

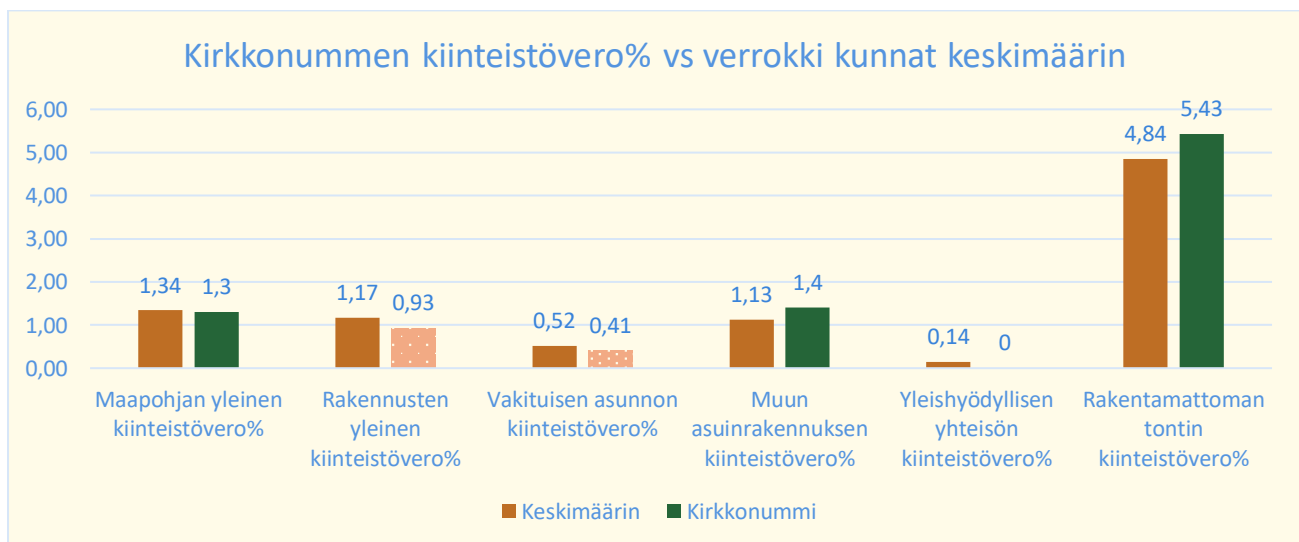
Valtiovarainministeriö on ennustanut, että kiinteistövero kehittyy hyvin maltillisesti tulevina vuosina (noin 1 % per vuosi), pääosin rakentamisen heikon kysynnän takia.



Kuntakohtaisissa veroennustekehikoissa Kuntaliitto on huomioinut 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.



Verotuottoja voidaan kasvattaa 2,1 m€ esim. kiinteistöveroä korottamalla (rakennusten yleinen kiinteistövero ja vakituisen asunnon kiinteistövero), jos kiinteistövero nostettaisiin vastaamaan Keski-Uudenmaan keskimääräistä tasoa. Vertailukuntina ovat Espoo, Hyvinkää, Järvenpää, Kerava, Lohja, Mäntsälä, Nurmijärvi, Salo, Sipoo, Tuusula ja Vihti.



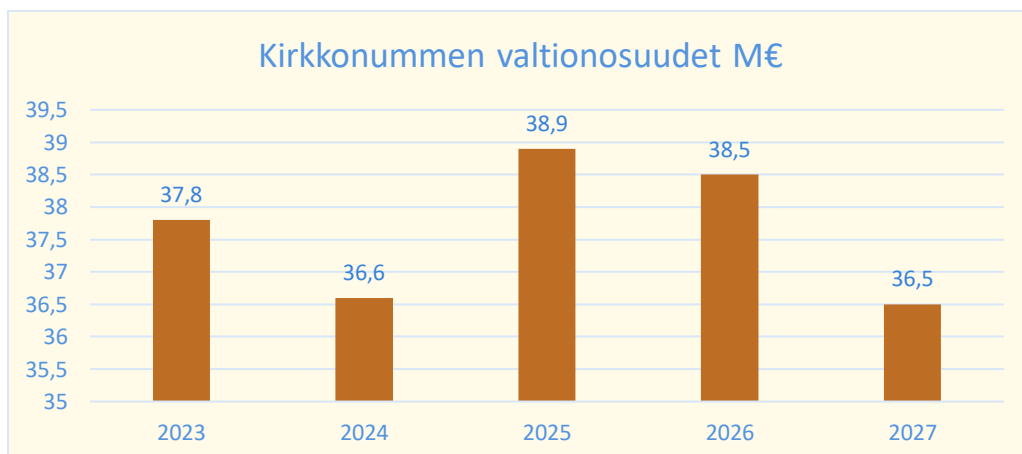
Talonrakentamisen investointitason ollessa korkealla verojen korotus vähentäisi lainanottotarvetta, jota ei voida vuosikatteella rahoittaa.

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

Kestävän kasvun 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 laskelmia uudistuksen vaikutuksista ei ole vielä julkaistu. Kun tietoa saadaan, se otetaan huomioon seuraavan talousarvioesityksen laadinnassa.



Vuonna 2027 tullee voimaan valtionosuusuudistus, joka todennäköisesti leikkaa kunnan saamaa valtionosuutta.

4 Ohjelman tulotavoitteet

Tässä kappaleessa on kuvattu kestävän kasvun ohjelman tulotavoitteet, verotusta 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 myyntivoittoja ja lisäksi saadaan säästöjä ylläpitokuluissa. Henkilöstöresursseja on lisätty myyntien edistämiseksi.

Kunnan omistuksessa olevat, Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen vuokraamat ns. sote-kiinteistöt on lain mukaan yhtiöitettävä. 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. Siten sote-kiinteistöjen myynnillä voidaan saada kertaluonteisia myyntivoittoja.

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.

Toimenpiteet:

- 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-lainausuuskien maksamista ennen asuntojen myyntiä
 - o arvioidut vaikutukset: kertaluonteiset myyntivoitot
- Selvitetään Sote-kiinteistöjen myyntiä (2025-2026)
 - o arvioidut vaikutukset: kertaluonteinen myyntivoitto
- Selvitetään kunnantalonsa omistuksen myyntiä tai rakennuksen lunastamista omaksi ja edelleen myyntiä sijoittajalle (2025)
 - o arvioidut vaikutukset: kertaluonteinen myyntivoitto

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 antava arviona verottajan rekisteriin saataisiin noin 100 000 m² lisää talousrakennusten pinta-alaa.

Toimenpide:

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 hulevesiverkostoon.

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:

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. Kirkkonummen kunta ei voi määrittellä näitä maksuja, eikä maksutuottojen määrän kasvua voida merkittävässä määrin 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 keskimääräistä vähemmän perheitä.

Jotkin kunnat ovat päättäneet luopua varhaiskasvatuksen asiakasmaksujen perimisestä yhtenä kunnan vetovoimaa tukevana toimenpiteenä. Mikäli Kirkkonummella päätettäisiin tarjota maksuton varhaiskasvatus kaikille perheille, on



hyvä huomioida sivistyksen maksutuottojen alenemisen lisäksi myös palvelukysynnän todennäköisen lisääntymisen kustannuksia lisäävä vaikutus sekä henkilöstön määrän että palveluverkon kehittämisen 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, joiden maksimi säädetään perusopetuslaissa. Maksu saa olla 570 tunnin osalta enintään 120 euroa ja 760 tunnin osalta enintään 160 euroa. Kirkkonummella vastaava maksu on 100 euroa ja 155 euroa. Iltapäivätoiminnan maksujen alentamisen ja perimättä jättämisen tulorajoja nostettiin Kirkkonummella 1.8.2024 alkaen.

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

Vapaa-aikapalvelut ovat osin maksullisia. Kansalaisopiston kurseista, taiteen perusopetuksesta, liikunta-, nuoriso-, kulttuuri- ja kirjastopalveluista peritään maksuja. Maksuista päättää sivistys- ja vapaa-aikalautakunta. Maksujen tasossa tulee huomioida perustuslain säädös sivistyksellisestä oikeuksista (731/1999, 16§). Vapaa-aikapalveluiden rooli kaikenikäisten kuntalaisten hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä on olennainen, joten maksujen määrittelyssä on tärkeä huomioida kaikkien kuntalaisten mahdollisuus osallistua varattomuuden sitä estämättä. Vapaa-aikapalveluihin kohdistuu toiveita lisätä 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).

Osana kunnan talouden tehostamista vapaa-aikapalvelujen maksuja korotettiin 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 %).

Kirkkonummen sivistyspalvelut ja toimitilaratkaisut 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 monitoimitilojen ja koulukeskusten odotetaan houkuttelevan lisää kävijöitä. Sivistyspalvelut on parhaillaan laatimassa vierailujen järjestelyjä koskevaa yhteistä ohjetta, joka tulee sisältämään myös hinnaston.

Toimenpiteet:

- Perusopetuksen iltapäivätoiminnan maksut korotetaan perusopetuslain sallimaan maksimiin, nykyisellä asiakasmäärällä ja –rakenteella mahdollisuus tulojen lisäykseen 43 000 € / lukuvuosi. Ratkaisua tehtäessä on hyvä huomioida, että maksujen korotus vähentänee palvelun käyttöä ja lisäänee tarvetta maksuttomaan kerhotoimintaan (koulujen kerhot, MyHobby- ja Talent-kerhot) myös pienimpien koululaisten osalta. On hyvä huomioida myös mahdollinen vaikutus alkuopetusikäisten lasten hyvinvointiin ja terveyteen.
- Ryhmävierailuille laaditaan periaatteet, ryhmien koon ja vierailun keston mukainen hinnasto – vaikutus toimialan tuloihin lienee pienehkö (esim. 50 vierailua à 300 € = 15 000 €), mutta periaatetasolla uudistus on tarpeellinen ja tarkoituksenmukainen, ja se noudattaa myös lähikuntien linjauksia.

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 vapaa-aikalautakunnan toiminta-avustuksia.



Mikäli kunta alkaisi periä seuroilta tilavuokria, merkitsisi se todennäköisesti painetta korottaa jaettavien toiminta-avustusten euromääristä tasoa.

Liikuntapalvelujen tilojen osalta Kirkkonummen kunta saa vuokratuloja tiettyjen uimahallin tilojen ja lämmitettävän tekonurmen osalta. Kirjastoilla ei ole juurikaan vuokratuloja. Sivistystoimi on käynnistänyt yhteiskampuksen monitoimisalini ja Fyryn Möme-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 tuntiennasto.

Toimenpiteet:

- Koulujen salien ja muiden sivistyksen tilojen maksullisuus tai maksuttomuus määritellään uudelleen. Vuokrien tasossa voidaan ottaa huomioon esimerkiksi järjestöjen, yhdistysten ja seurojen paikallisuus tai ikäryhmä, jolle toimintaa järjestetään. Vuokrien perimisen aloittaminen aiheuttanee painetta korottaa seurojen ja yhdistysten toiminta-avustuksia vastaavasti.
- Palvelujen maksuttomuutta ei laajenneta koskemaan uusia palveluja tai asiakasryhmiä ellei muutos perustu lainsäädännön vaatimuksiin. Maksualennusten mahdollisten laajennusten osalta arvioidaan tarkkaan ratkaisun taloudelliset vaikutukset.
- Tilojen valvonta- ja puhtauspalvelumaksujen taso tarkistetaan kustannuskehitystä vastaavaksi.
- Möme-salin ja yhteiskampuksen monitoimisalini ulosvuokrausperiaatteet laaditaan ja vuokrat määritellään vastaamaan lähikuntien vastaavatyypisten kulttuuritilojen vuokria. Lisäksi määritellään tuntiennat teknisen tiimin työlle ja muulle mahdolliselle työvoimalle. Erään naapurikunnan monitoimisalini vastaavien tilojen vuokrataso on tällä hetkellä noin 1000 € / ilta (alv. 0 %). Mikäli ulosvuokrattavia iltoja olisi vuodessa esimerkiksi 70, olisi kunnan mahdollista saada salista 70 000 euron vuokratulo, jonka lisäksi laskutettaisiin työvoiman käyttö tuntiperustaisesti.

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.

Toimenpiteet:

Kunnantalon kokoustilojen ulkopuolisen käytön periaatteet ja maksut määritellään siten, että tulot kattavat vähintään tarvittavan henkilöstön sekä ylläpito- ja korjauskustannukset vastaavalla tavalla kuin Möme-salin ja yhteiskampuksen monitoimisalini osalta. Ulkopuolisesta käytöstä veloitetaan päätöksen mukaisesti.

Toimitilapalvelujen vuokratulot

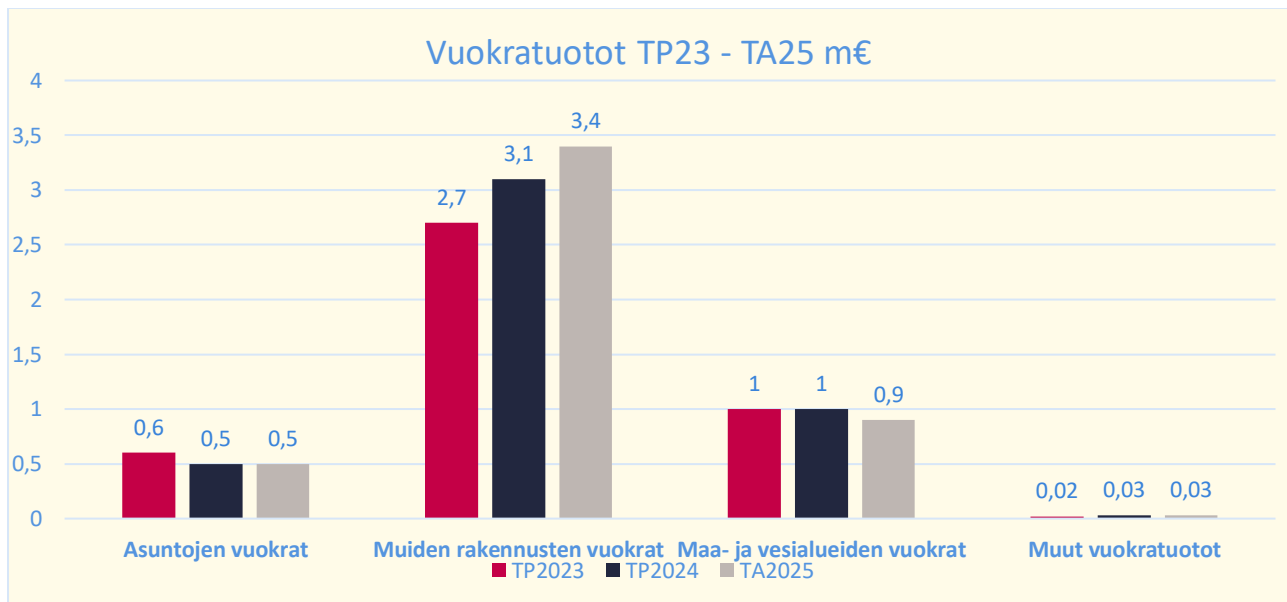
Kunta vuokraa omistamiaan kiinteistöjä, joita kunta ei tarvitse omaan käyttöönsä. Vuokrat on pääsääntöisesti sidottu indeksiin ja niiden taso tarkistetaan vuosittain. Suurin osa vuokratuista kohteista on tarkoitus myydä, jolloin vuokratuotot vähenevät. Vuokratuotot muodostuvat

Asumot n. 300 000 euroa/v

LUVN:lle vuokratut tilat (noin 2 050 000 €/v)

Muut noin 600 000 €/v





Toimenpide:

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 900 000 €/vuodessa, ja niiden arvioidaan nousevan, kun kunta luovuttaa Juhlakallion alueen tontteja vuonna 2025.

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.

Toimenpiteet:

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 tärkeätä 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

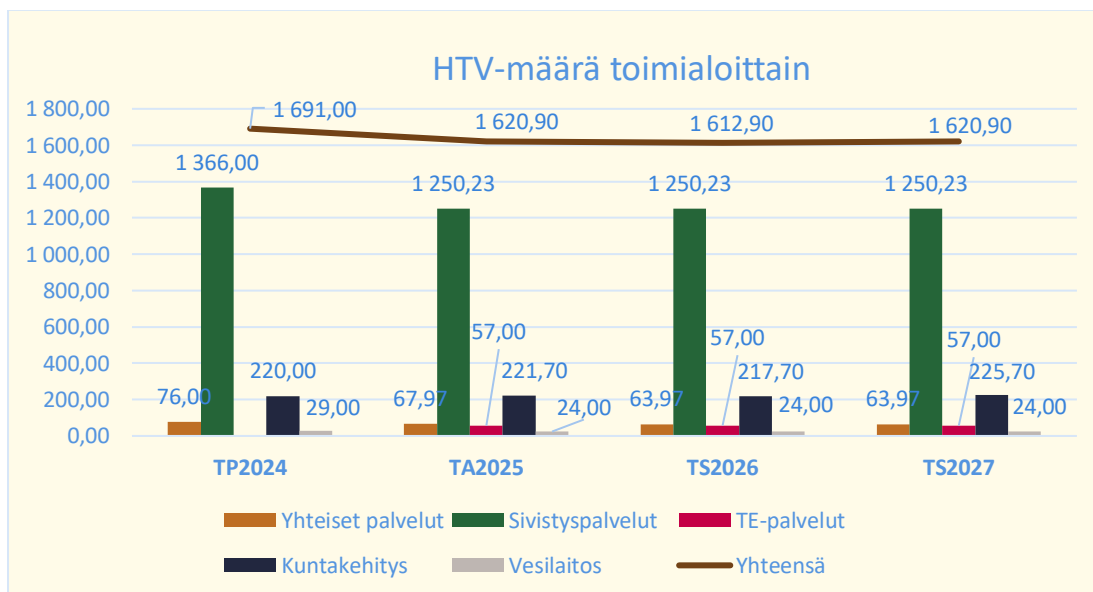
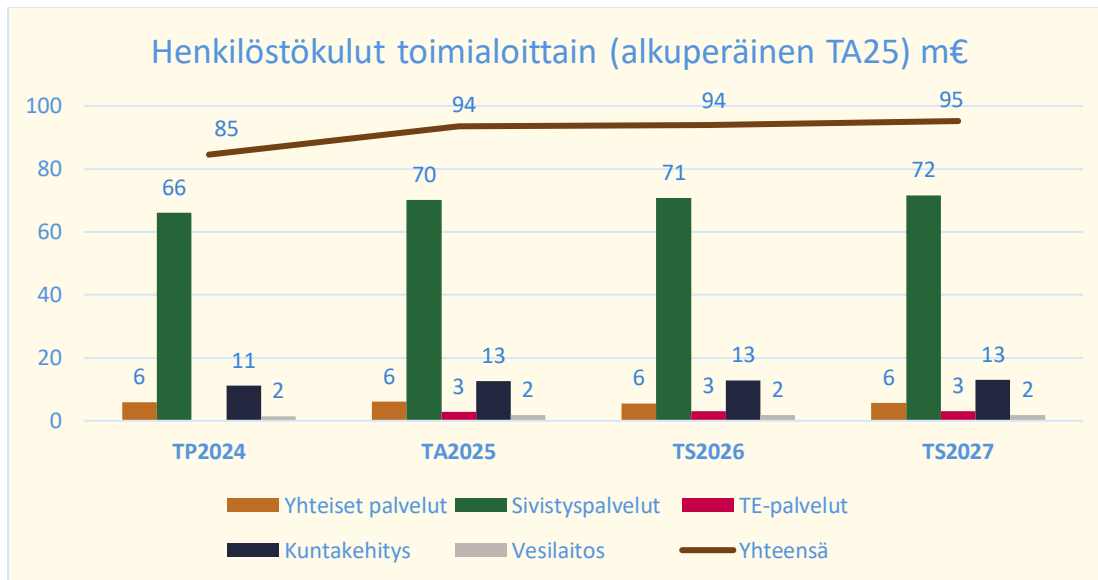
5.1 Henkilöstöorganisaatio

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 määräaikaisella työvoimalla.

5.1.2 Henkilöstörakenteiden muutosten käsittely ja toimenpiteet

Tuemme kunnan kestävää kasvua vahvistamalla henkilöstön osaamista, hyvinvointia ja osallistumista muutokseen pitkäjänteisesti ja vastuullisesti.

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. Keinovalikoimassa henkilöstökustannussäästöjä voidaan tarkastella vuosittain budjetoinnin yhteydessä, viimesijaisena mahdollisuutena yhteistoimintamenettelyn kautta. Lakisääteiset muutokset palveluiden järjestämisessä sekä asiakas- ja asukasmäärien muutokset muuttavat henkilöstökuluja, joten tehokkuutta ei voida seurata ja ohjata ainoastaan absoluuttisten kustannusten näkökulmasta.

Rakenteellisia muutoksia voidaan tehdä työtehtäviä jakamalla uudelleen nykyisen henkilöstön kesken, jolloin voidaan välttää uusien työntekijöiden palkkaaminen.

Työntekijöiden osaamisen kehittämisellä uudistetaan ja kehitetään palveluprosesseja sekä annetaan valmiudet työtehtävien muutoksiin.

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.

Palkkakehitys pidetään kuntien yleisen palkkakehityksen tasolla. Palkkakilpailun välttämiseksi voidaan käyttää järjestelyvaraeriä palkkaepäkohtien korjaamiseen ja työn vaativuuden arviointiin. Lisäksi joitakin tehtäviä voidaan ulkoistaa tai hoitaa yhteistyössä muiden organisaatioiden kanssa, mikä voi tuoda kustannussäästöjä ja mahdollistaa henkilöstölisäykset ilman lisäkustannuksia.

Henkilöstön hyvinvointiin panostusta jatketaan. Esihenkilöitä tuetaan sekä tiivistä työterveysyhteistyötä jatketaan kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin lisäämiseksi sekä sairauspoissaolojen sekä -kustannusten laskemiseksi.

Toimenpiteet:

- Sisäisen tehtäväkierron prosessia vahvistetaan, jotta voidaan hyödyntää kaikkien kunnan toimintojen potentiaali työkiertotarpeissa.
- Palvelussuhteiden päättymisten prosessia vahvistetaan, jossa arvioidaan systemaattisesti, täytetäänkö tehtävä, jätetäänkö tehtävä käyttämättä, mikä on oikea aika tehtävän täyttämiseksi tai muokataanko tehtävänkuvaa esimerkiksi huomioon ottaen muutokset palveluissa ja asiakkaiden tarpeissa tai digitalisaation tuomat tehokkuus- ja tuottavuusmahdollisuudet.
- Valmistellaan Kirkkonummen kunnan strateginen osaamisen kehittämisen suunnitelma vuosille 2025-2030, joka tulee sisältämään osaamisen kehittämisen toimenpiteet kestävän kasvun ohjelman tavoitteiden toteuttamiseksi sekä palvelujen strategisen kehityssuunnitelman toteuttamiseksi. Johtamispölyn koulutukset alkavat jo vuonna 2025. Oppimiskartoituksen kautta tullaan tekemään tarkempi suunnitelma vuoden 2026 suunnittelun yhteydessä.

Arviointia talousvaikutuksista:

- Toimenpiteet tulevat vaikuttamaan seuraavilla tavoilla:
 - Osaamisen kehittämiseen ja työhyvinvointiin panostukset
 - Tuottavuus



- Tehokkuus
- Sairauspoissaolojen ja niiden kustannusten lasku
- Eläkevakuutusmaksun lasku
- Palvelussuhteiden päättyessä tehtävän täyttämisen uudelleenarviointi
 - Henkilöstökustannusten lasku, jos tehtävää ei täytetä
- Sisäisen tehtäväkierron vahvistaminen
- Tuottavuus ja tehokkuus, kun osaavat henkilöt työskentelevät lisäarvoa tuovissa tehtävissä.

5.1.3 Sivistyspalvelut

Sivistyksen toimialan johto ja hallinto seuraa ennakoivasti palvelutarpeen muutoksia kunnan väestömäärän ja -rakenteen muuttumisen myötä. Perusopetuksen oppilasmäärien ennustettavuus on 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. Varhaiskasvatuksen palvelutarpeessa Kirkkonummen kunnan osalta oman osansa tuo osallistumisasteen todennäköinen nousu. 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 palkkojen tason 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). Yhteiskampuksen 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 määräaikaista. Tulkkauksen ja käännöspalvelujen tarve lisääntyy samaten.

Esi- ja perusopetuksen sekä lukiokoulutuksen kasvun ja oppimisen tukea koskeva lainsäädäntö uudistuu 1.8.2025 alkaen. Esi- ja perusopetuslakiin tulevat uudistukset on hyväksytty joulukuun 2024 lopussa, ja niiden vaikutuksia Kirkkonummen opetuksen järjestämiseen kartoitetaan parhaillaan. Alustavan arvion mukaan kustannusvaikutuksia vuodelle 2025 ei olisi koitumassa, mutta lakiuudistus edellyttäneen suomenkielisen opetuksen erityisopettajien määrän lisäämistä. Ennusteiden mukainen oppilasmäärien väheneminen ei näin ollen välttämättä näyttäydy henkilöstömäärän vähentämisen mahdollisuutena samassa suhteessa. Tarkempi tieto uudistuksen vaikutuksista saadaan, kun muuttuneisiin lakeihin liittyvät asetukset säädetään ja kun Opetushallitus julkaisee uudistetut opetussuunnitelmien perusteet.

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 tulevana vuosina. Sivistystoimi on selvittänyt laajasti koulukohtaisten yksikkökustannusten eroja vuonna 2022. Tällöin esille nousi huomioita paitsi perusopetuksen tuntijakoon liittyvistä paikallisista ratkaisuista 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
- 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 kertomissa on huomioitu ruotsinkielisen opetuksen erityispiirteet, joiden perusteella kunta saa korotettua valtionosuutta.

Osana ennakoivaa johtamistyötä suomen- ja ruotsinkieliset opetuspalvelut käyvät koulukohtaiset neuvottelut seuraavan lukuvuoden oppilasmäärästä ja kunkin koulun virkarakenteesta syksyisin. Näiden keskustelujen perusteella ratkaistaan, mitkä mahdollisesti vapautuvista viroista jätetään täyttämättä, mitkä avataan vakituisesti täytettäviksi, mitkä täytetään määräaikaista 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.

1.8.2018 voimaantullut varhaiskasvatustalaki 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 palkkamenot. Lisäksi varhaiskasvatuksen mitoituksia on tarkistettu siten, että vähimmäismitoituksesta ei saa poiketa edes väliaikaisesti. Tästä syystä kuntien on ollut välttämätöntä varautua kiertävällä henkilöstöresurssilla, jotta äkillisiin poissaoloihin voidaan reagoida lain edellyttämällä tavalla.

Valtakunnallisesti kuntien varhaiskasvatuksen ja opetuksen kulut ovat lainsäädäntömuutosten ja vuoden 2023 työnantajalle kalliin palkkaratkaisun vuoksi olleet ennennäkemättömässä 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 %.

Toimenpiteet:

- 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
- Kuntatasoinen erityisluokkaopetus (opiskelu toiminta-alueittain tai muu vahva tuen muoto) keskitetään Gesterbyn koulukeskuksen alueelle, mikä mahdollistaa aamu- ja iltapäivätoiminnan organisoimisen 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.



5.1.4 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.

Lähivuosina 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.

5.1.5 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 luottamuselinien 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 vastuuta on täsmennetty. Joidenkin toimintojen osalta henkilöresursseja on ollut välttämätöntä ja tarkoituksenmukaista vahvistaa, kun toisaalla niitä on voitu alokoida uudelleen.

5.2 Luottamushenkilöorganisaatio

Päätöksenteon organisaatiota tulee kehittää suhteessa uudistuneisiin kuntapalveluihin (vrt. henkilöstöorganisaation muutokset vuoden 2025 alussa). Valtuutettujen määrä on valtuustokaudella 2025–2029 kunnanvaltuuston päätöksen mukaisesti 51. Osana kestävä kasvun ohjelmaa ehdotetaan seuraavia muutoksia tehtäväksi luottamuselinorganisaatioon. Muutoksista päätetään kunnan hallintosäännössä.

Elinvoimajaoston toimintaa lakkaa. Elinvoimajaosto on ollut tarpeellinen työ- ja elinkeinopalveluiden siirtymävaiheessa sekä tehtäessä hyvinvointialuemuutosta ja valmisteltaessa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen koordinoitua ja osallisuuden rakenteita.

Kirkkonummen, Vihdin ja Siuntion työ- ja elinkeinoasioiden lautakunnan toiminta on käynnistynyt elokuussa 2024 ja työllisyysalueen palveluita koskevat asiat ovat näin ollen siirtyneet lautakunnan alaisuuteen.



Elinvoimajaoston toimivaltaan kuuluvat muut asiat siirretään kunnanhallitukseen sekä sivistys- ja vapaa-aikalautakunnan alaisuuteen. Lautakunnan uudeksi nimeksi ehdotetaan sivistys- ja hyvinvointilautakuntaa. Sivistyksen palvelut tuottavat suurimman osan hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palveluista.

Vuosittainen kustannussäästö on noin 20 000 euroa. Summa ei sisällä viranhaltijatyön kustannuksia.

Kunnanhallituksen alaisuudessa toimivan henkilöstöjaoston toimintaa tehostetaan ja jaosto kokoontuu tarvittaessa kuitenkin vähintään neljä kertaa vuodessa. Vuosittainen kustannussäästö on noin 6 500 euroa. Summa ei sisällä viranhaltijatyön kustannuksia.

Sivistyksen toimialan toimielinten määrän ehdotetaan säilyvän ennallaan, mutta toimivaltaa tulee selkiyttää. Lisäksi tehdään elinvoimajaoston hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen liittyvien tehtävien kohdentaminen sivistys- ja vapaa-aikalautakunnalle. Lautakunnan uudeksi nimeksi ehdotetaan sivistys- ja hyvinvointilautakuntaa. Sivistyksen palvelut tuottavat suurimman osan hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palveluista.

Euromääräisiä säästöjä ei ole.

Kuntakehityksen toimialalla toimielinten määrän ehdotetaan säilyvän ennallaan. Yhdyskuntatekniikan lautakunta muuttuu kuntakehityksen lautakunnaksi.

Lautakuntien ja kunnanhallituksen tehtäviin ja työnjakoon on tarve tehdä pieniä tarkennuksia esim. elinvoimajaoston tehtävien kohdentaminen kunnanhallitukselle sekä kuntakehityksen että sivistys- ja vapaa-aikalautakunnalle.

Euromääräisiä säästöjä ei ole.

Toimenpiteet:

- Kunnanhallituksen, lautakuntien ja jaostojen vastuita selkiytetään ja niistä päätetään hallintosäännön päivittämisen yhteydessä keväällä 2025. Tällä varmistetaan, ettei ns. päällekkäistä käsittelyä tapahdu eli asioita ei käsitellä tarpeettomasti toimielimissä, joiden vastuulle ne eivät kuulu.
- Toimielinten kokouksista pyritään jatkossa pitämään noin joka kolmas kokous etäkokouksena, mikä tuo säästöä mm. matka- ja tarjoilukuluihin.
- Elinvoimajaoston toimintaa lakkaa. Vuosittainen kustannussäästö on noin 20 000 euroa.
- Kunnanhallituksen alaisuudessa toimivan henkilöstöjaoston toimintaa tehostetaan ja jaosto kokoontuu tarvittaessa kuitenkin vähintään neljä kertaa vuodessa. Vuosittainen kustannussäästö on noin 6 500 euroa.

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.

Palvelujen ostot, aineet ja tarvikkeet sekä avustukset on toimielimittäin eriteltynä liitteessä 3.



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

Yhteisten palvelut tuottaa 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. Myös 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 valvontaresurssia lisätä.



5.3.3 Koulukuljetukset ja tilausliikenne

Perusopetuslain 32 § mukaan perusopetusta saavalla oppilaalla on oikeus maksuttomaan kuljetukseen, kun koulumatka on viittä kilometriä pitempi 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 minimiä.

Koulukuljetukset on kunnassa ulkoistettu. 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.

Toimenpiteet:

- Toteutetaan kunnan yhteinen tilauskuljetusten kilpailutus esimerkiksi koulujen ja päiväkotien retkien, uimahallikuljetusten ja mahdollisten väistötilakuljetusten 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. ~~Kustannussäästöjä voidaan tavoitella muutoksilla ostettavan palvelun sisältöön tai laatuun.~~

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 kiinteistöhuollon sopimukset sekä pihojen kunnossapito ovat monivuotisia sopimuksia. Elinkaarihankkeina toteutettavien rakennusten (Wigge, Yhteiskampus ja Nissniku-talo) käyttöönoton jälkeen palvelujen ostot kasvavat. Asiantuntijapalveluja ostetaan kertaluontoisina töinä noin 0,24 milj. euroalla. Palvelujen ostoon sisältyy myös ICT-palvelut (tietojärjestelmien lisenssit ym., jotka perustuvat monivuotisiin sopimuksiin)

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, Yhteiskampus ja Nissniku-talo) käyttöönoton jälkeen puhtauspalvelujen ostopalvelujen volyymi tulee nousemaan noin 1,6 miljoonaan euroon.

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.

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.)

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

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

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 tulevalle 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.

Toimenpiteet:

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 työyllisyyssalueen, 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. Kuumien keskeinen tehtävä on valvoa oman seudun maankäytön, asumisen ja liikenteen kehittämistä. KUUMA-seudun kuntien yhteistyö ja toiminta nojaa koko seudun yhteiseen edunvalvontaan ja markkinointiin. Kaikki toimenpiteet ja projektit tähtäävät seudun kilpailukykyyn, tunnettuuden sekä edunvalvonta-aseman vahvistamiseen. Kirkkonummen kunnan toisen asteen ammatillinen opetus järjestetään yhdessä koulutuskuntayhtymien Omnia, Luksian ja Prakticum kanssa, joilla tulee olemaan myös iso rooli työ- ja elinkeinopalveluiden muutoksessa. Lisäksi Kirkkonummi on sitoutunut mm. HINKU-kuntiin, Unicefin lapsiystävällinen kunta -verkostoon, 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, koordinoimisen 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. Vuoden 2025 alusta lukien kotoutumisen palvelut järjestetään yhdessä Siuntion kanssa. Muita tarkasteltavia yhteistyön kohteita lähikuntien kanssa voisivat olla mm. käännöspalvelut, 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 kasvun 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 tarkoituksenmukainen suhde selvitetään 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 tulee erityisesti olemaan laitteiden elinkaaren hallinta ja helpdesk-toiminnot, joita on jo usean vuoden ajan hoidettu pääsääntöisesti palkkatukityöllistetyllä, määräaikaishenkilöstöllä. Koska palkkatukityöllistäminen ei enää ole mahdollista, edellä mainitut 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.



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, Yhteiskampus, 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 vastuulle 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:

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.

Toimitilapalvelut

Nykytilanteessa kunnan kiinteistönhuollossa oman työn osuus on noin 80 % ja ostopalvelut noin 20 %. Korjausten osalta käytetään pääsääntöisesti ostopalveluita. Elinkaarihankkeiden (Wigge, Yhteiskampus, Nissniku-talo) myötä



oman tuotannon osuus laskee. Samalla on tarkoituksenmukaista arvioida vaihtoehtoa, että kiinteistönhuolto toteutettaisiin kokonaan ostopalveluna.

Toimenpide:

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.

Oman palvelutuotannon vahvistaminen

Rakennuttaminen

Kunnan investointiohjelma sekä talonrakentamisen että infrarakentamisen osalta on tulevina vuosina mittava, vaikka investointien määrää rajattaisiinkin. Myös yksittäisten hankkeiden toteutuilla 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. Yksi tapa vahvistaa toimintaa voi olla yhteistyö lähikuntien rakennuttajaorganisaatioiden kanssa.

Toimenpide:

Käynnistetään selvitys mahdollisuudesta lisätä yhteistyötä lähikuntien kanssa rakennuttamisen tehtävissä (2025-2026), jolloin saattaisi olla mahdollista tasata organisaatioiden resursseja, mikäli hankkeet ajoittuvat eri kunnissa eri vuosille.

Yhtiöittäminen ja kuntien välinen palvelutarjonta

Yhtiöittäminen tarkoittaa palvelun siirtämistä kunnan tai kuntien yhdessä omistamaan osakeyhtiöön. Yhtiöittämisellä tavoitellaan tyypillisesti toiminnan tehostamista, kustannussäästöjä ja kilpailukyvyn 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 yhtiöitettävä omistukseensa jäävät sote-kiinteistöt, eli kiinteistöt, joita Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue vuokraa.



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:

Selvitetään lähikuntien kanssa yhteistyön kehittämistä (2025-2026)

5.6 Prosessien virtaviivaistaminen ja tehostaminen

Prosessien 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 menestyksekkäässä 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.

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).

Mikäli omistusosuusvelvoite astuisi voimiaan sellaisenaan ja ehdotettu siirtymäaika olisi nyt ehdotettu 1,5 vuotta, lisäksi 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 ennakoita 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	TA 2029	TA 2030
Investoinnit yhteensä	26 154 723	49 457 338	72 005 000	97 499 500	77 150 000	53 390 000	58 525 000	32 500 000
ICT-ohjelmat ja käyttöönottoprojektit	45 136	31 831	1 220 000	10 000	0			
- Sivistystoimi:								
- Tilavarausohjelma				10 000				
Osakkeet ja osuudet	-60 515	109 497	0					
Irtain omaisuus	50 245	212 658	2 370 000	1 766 250	3 800 000			
- Sivistystoimi:								
- Yhteiskampus				1 662 500				
- Nissiku-talo					3 700 000			
- Kuntakehitys								
- Puhtauspalveluiden laitehankinnat				30 000	30 000	30 000	30 000	
- Ruokapalveluiden laitehankinnat				70 000	70 000	70 000	70 000	
Muut pitkävaikuttiset menot	142 050	144 577	90 000	70 000	70 000			
Maa- ja vesialueet	2 150 032	238 325	500 000	500 000	500 000			
Talonrakentaminen	1 932 501	11 500 877	30 590 000	46 509 500	31 700 000	19 030 000	10 500 000	
Liikenneväylät ja puistot sekä liikunta- ja virkistysalue	15 758 465	29 171 016	29 795 000	38 880 000	49 990 000	27 540 000	39 070 000	
Leikkaukset edellisestä				-9 749 950	-7 715 000	-3 060 000	-14 620 000	
Vesiliikelaite	6 136 809	8 048 558	7 440 000	8 105 000	8 760 000	6 650 000	8 285 000	

Muiden investointien kuin palveluverkkosuunnitelman mukaisten talonrakennushankkeiden osalta esitetään investointihankkeiden leikkaamista, joka vaikuttaa erityisesti lainakannan kehitykseen. 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, joiden osalta tehdään tarkastelu vuosittain.

6.1 Lainamäärän kehittyminen ja korkotas

Lainamäärän ja korkokustannusten kasvua hillitään investointitasoa leikkaamalla. Uusia lainoja voidaan korkosuojata riippuen lainanottohetken korkotasosta. Nykyisellä investointiohjelmalla velkaantuminen kasvaa merkittävästi. Korkomenot kasvavat vaikka investointitaso ei kasvaisi, sillä vanhat lainat (keskikorko alle 0,4 %) 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.

Rakennushankkeiden edellyttämät väistötilaratkaisut muodostavat merkittävän käyttötalouden kustannuserän.

Kunnan palveluverkkosuunnitelman toteuttamisen myötä suuri osa kunnan vanhasta rakennuskannasta korvataan uusilla rakennuksilla. Gesterbyn koulukeskus Wigge, Yhteiskampus 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.

Toimenpiteet:

- Mikäli rakennushanke edellyttää väistötilaratkaisua, väistötiloina hyödynnetään ensisijaisesti olemassa olevia kiinteistöjä ja tiloja, mikäli se on perusteltua ottaen huomioon tilojen kunto ja kustannukset
- Korjausinvestointeihin varataan riittävät määrärahat kunnan omaisuuden arvon turvaamiseksi ja korjausvelan pienentämiseksi
- Rakennusten energiatehokkuuden ja rakennusautomaation kehittäminen, arvioitu vaikutus vuosittaisiin energiakustannuksiin noin 100000 €/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 varusteineineen, virkistysreitit ym.) Nämä investoinnit eivät tuota kuntaan uusia tontteja tai suoria tuloja, mutta ovat tarpeellisia kuntalaisten näkökulmasta.

Toimenpiteet:

- 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 kapasiteetin hyödyntäminen). Arvioidaan alueen päiväkotij- ja kouluverkon kapasiteettiä, mahdollista vajaakäyttöä tai lisäkapasiteetin tarvetta.

Saavutettavuus

- Joukkoliikennedyteydet. Arvioidaan, tukeutuuko alue nykyisiin joukkoliikennedyteksiin 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 kestävän ja tasapainoisen kehityksen (2026)
- Kaavoitusohjelman laadintaa varten selvitetään, mitä suuria kynnysinvestointeja kunnan eri kehityssuunnat edellyttävät (siirtojohtot, eritasoliittymät, pääväylien kehittäminen, kävelyn ja pyöräilyn yhteydet, maanteiden ottamista kunnan kaduiksi (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 asuntopoliitikan periaatteet päivitetään (2025). Maankäyttösopimuksissa 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:

- Veikkolassa voimassa olevien kaavojen puitteissa hyödynnetään mahdollisuutta poiketa kaavan edellyttämästä rakennuspaikan pinta-alasta. Tämä voisi mahdollistaa arviolta noin 100 omakotitalotontin lohkomisen.
- Arvio toimenpiteen vaikutuksesta: verotulojen vahvistuminen (noin 50 omakotitaloa vuosina 2025-2030)
- Kylmälän osayleiskaavassa pyritään mahdollistamaan lisärakentamista vesihuollon vaikutuspiirissä



- 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 & 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 ole 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 kaavapotentiaalin 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- yms. 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.

7 Kestävän kasvun ohjelman toimenpidevaihtoehdot

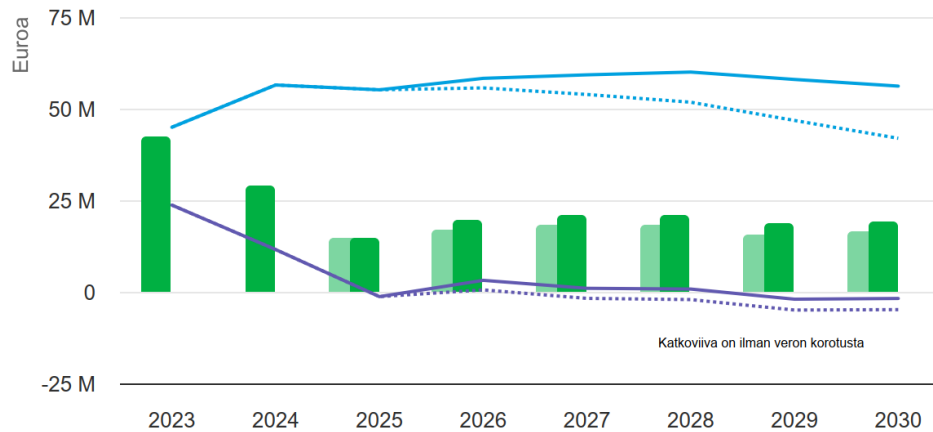
7.1 Veroihin kohdistuvat toimenpidevaihtoehdot

- 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:



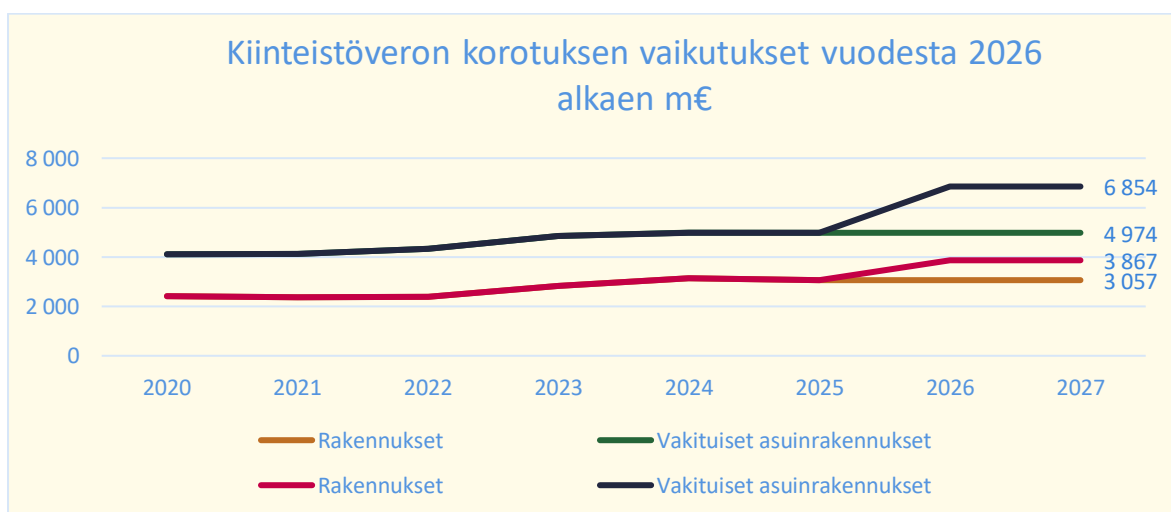
Vuosikate ja yli- / alijäämä



■ 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

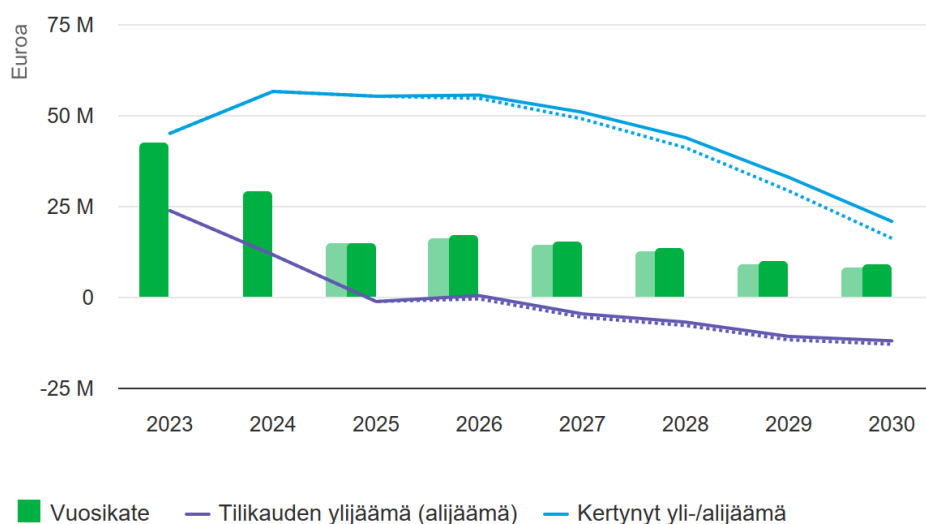
- Kiinteistöveron korottaminen vastaamaan keskimääräistä arviota verrokkikuntien kanssa. Vaikutus noin 1.8 M€ vuodessa.



7.2 Muihin tuloihin ja menoihin kohdistuvia toimenpidevaihtoehtoja

- 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 €.
- Kylmälän ja Lapinkylän vesiosuuskuntien siirtyminen kunnalle lisää tuotto-odotusta noin 150 000 euroa vuodessa.
- Kunnanhallituksen, lautakuntien ja jaostojen vastuuta selkiytetään ja niistä päätetään hallintosäännön päivittämisen yhteydessä keväällä 2025. Tällä varmistetaan, ettei ns. päällekkäistä käsittelyä tapahdu eli asioita ei käsitellä tarpeettomasti toimitelmissä, joiden vastuulle ne eivät kuulu. Toimielinten kokouksista pyritään jatkossa pitämään noin joka kolmas kokous etäkokouksena, mikä tuo säästöä mm. matka- ja tarjoilukuluihin. Kunnanhallituksen osalta tämä toisi säästöä 30 000 euroa vuositasona. Lisäksi Elinvoimajaosto esitetään lakkautettavaksi, jonka vuosisäästö noin 20 000 euroa. Henkilöstöjaoston toiminnan tehostamisella saavutetaan 6 500 euron säästö vuodessa.
- Puhtauspalveluiden osalta elinkaarihankkeiden myötä oman palvelutuotannon määrä pienenee (kustannussäästö noin 150.000 €). Elinkaarihankkeet vaikuttavat myös kiinteistöhuollon tuotantomäärän pienenemiseen. Suurten elinkaarihankkeiden valmistuttua käynnistetään arviointi kiinteistöhuollon järjestämistavasta.
- 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. Vuositasona säästö noin 50 000 € (vuonna 2025 vaikutus 20 000 €).

Vuosikate ja yli- / alijäämä



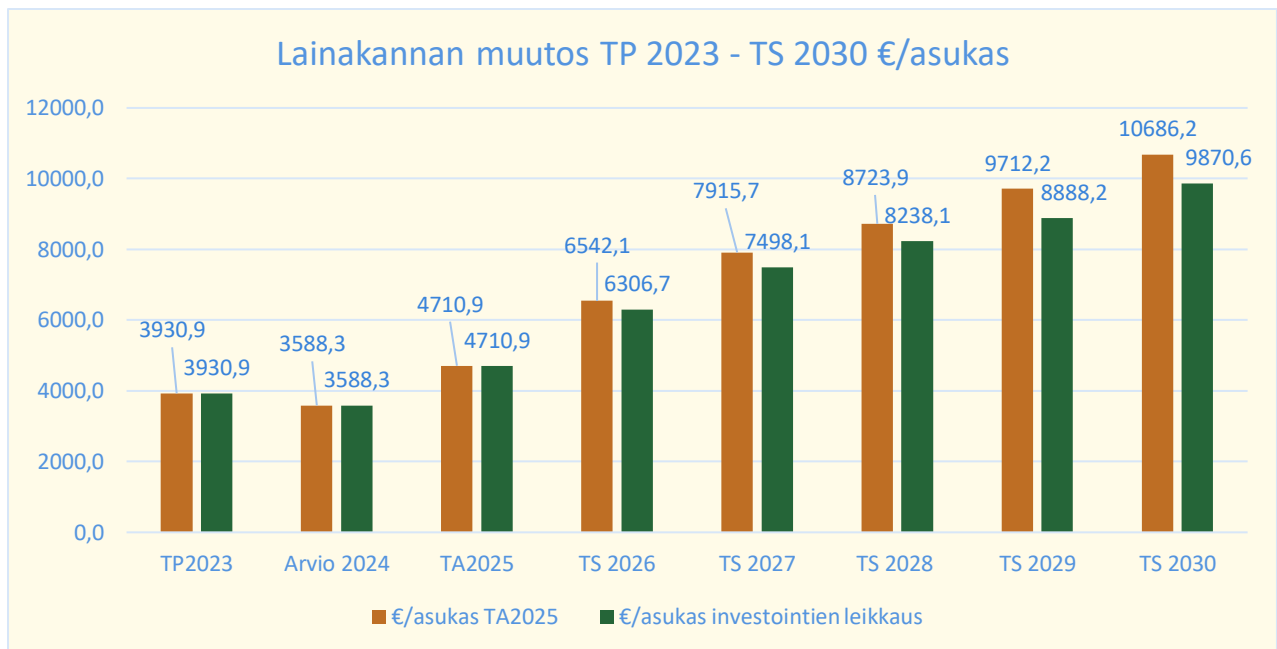
	Vuosikate	Vuosikate ennen tulo/menot vaikutuksia	Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	Tilikauden ylijäämä (alijäämä) ennen tulo/meno vaikutuksia	Kertynyt yli-/alijäämä	Kertynyt yli-/alijäämä ennen tulo/meno vaikutuksia
2023	42 280 000		23 681 000	23 681 000	44 927 000	44 927 000
2024	29 111 000		11 537 000	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	16 956 000	16 048 000	306 000	-602 000	55 456 000	54 548 000
2027	15 271 000	14 332 000	-4 712 000	-5 651 000	50 744 000	48 897 000
2028	13 407 000	12 468 000	-6 977 000	-7 916 000	43 767 000	40 981 000
2029	9 873 000	8 934 000	-10 919 000	-11 858 000	32 849 000	29 124 000
2030	9 080 000	8 141 000	-12 127 000	-13 066 000	20 722 000	16 058 000

7.3 Investointeihin kohdistuvia toimenpidevaihtoehtoja

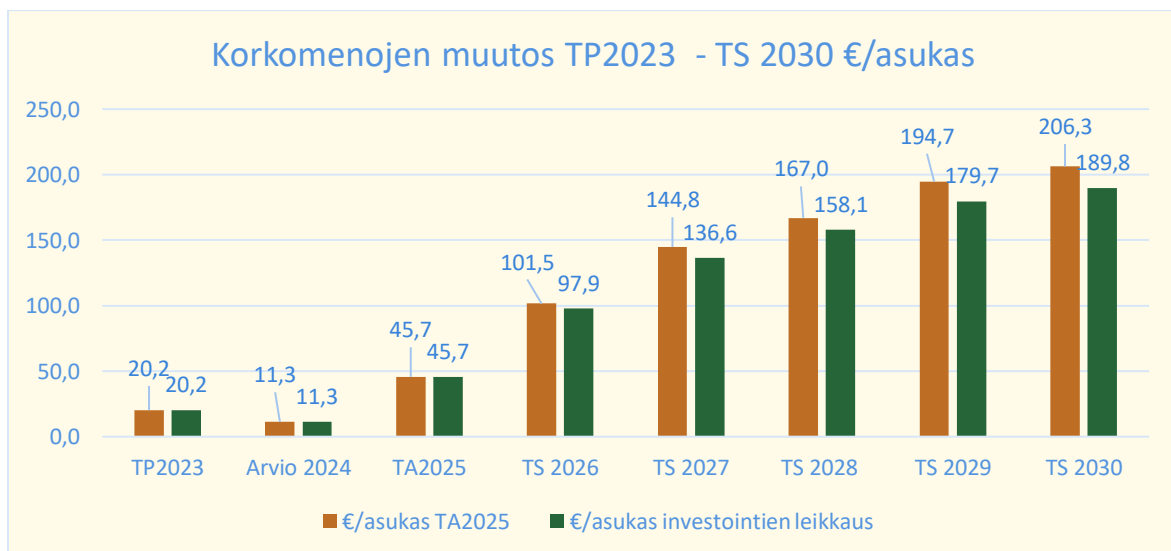
- Korkea investointitaso vaikuttaa erityisesti lainanottotarpeeseen, sillä vuosikate ei riitä käytännössä kattamaan vain muut kuin talonrakennusinvestoinnit, jotka joudutaan rahoittamaan lainarahalla. Investoinneissa tulee painottaa myöhemmin tuloja tuottavia kohteita kuten infrainvestointeja ja toisaalta 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:





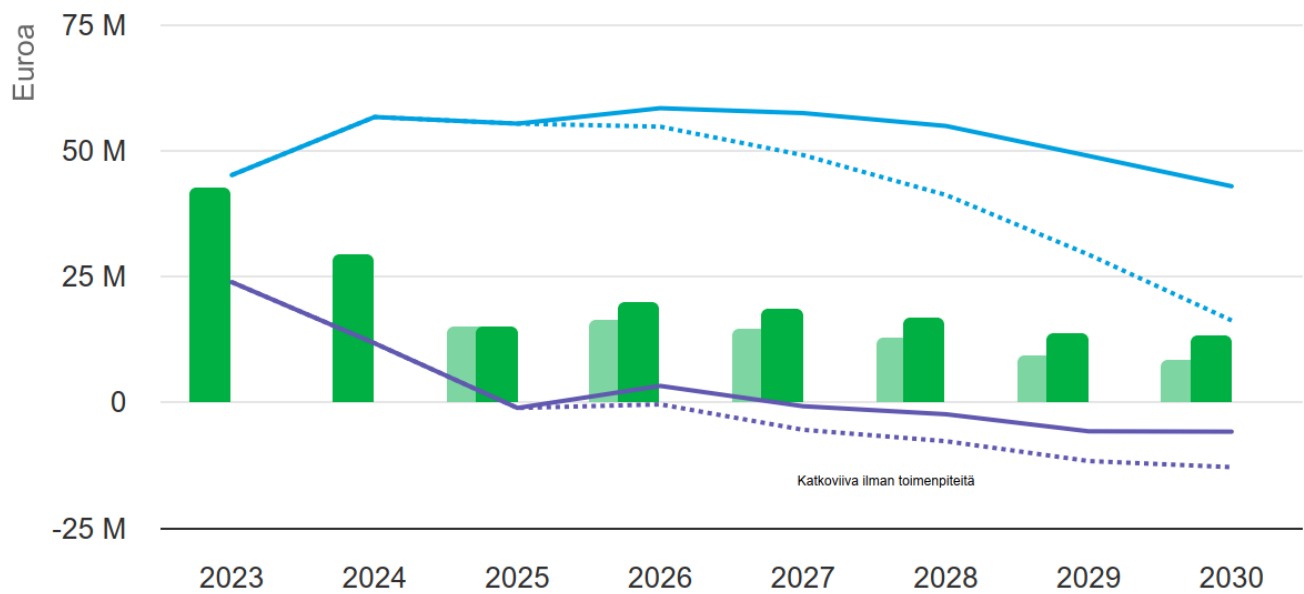
Seuraava kaavio kuvaa nykyisen talousarvion mukaan sekä investointitason leikkauksen vaikutus Kirkkonummen korkomenojen kehitykseen vuodesta 2026 alkaen:



7.4 Loppuyhteenveto

7.4.1 Yhteenvedossa on huomioitu kaikki kestävän kasvun ohjelman toimenpidevaihtoehdot, investointien leikkaus ja sen vaikutus lainakantaan ja korkoihin sekä kunnallisveron korotus

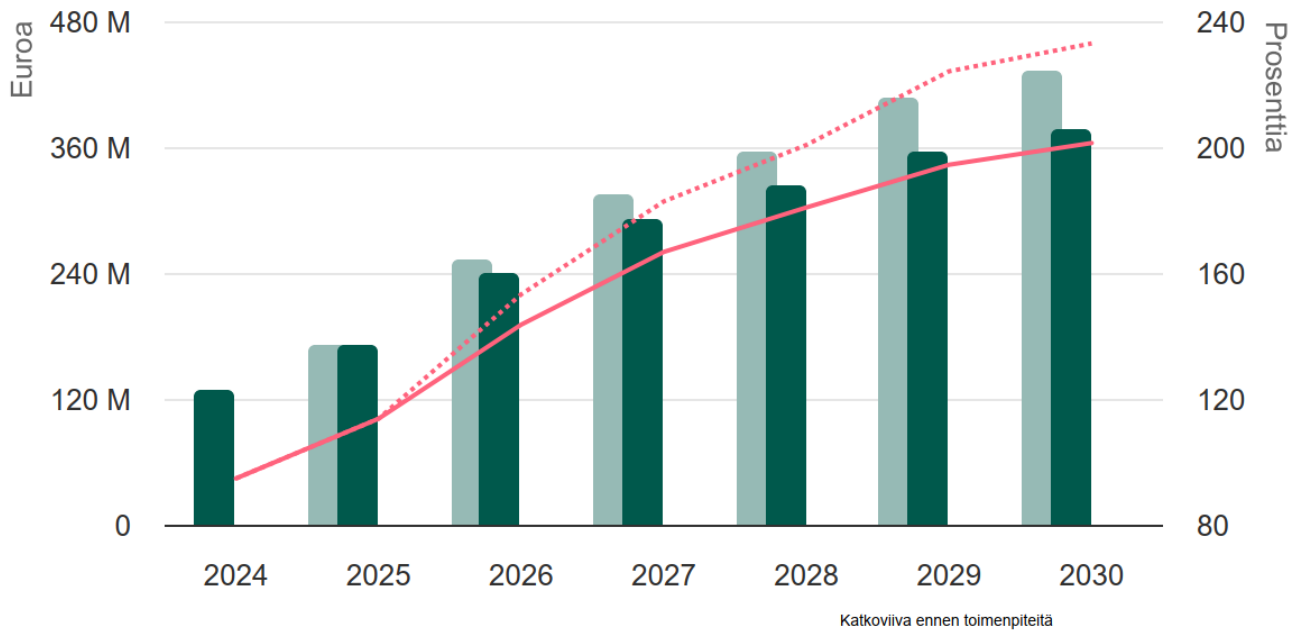
Vuosikate ja yli- / alijäämä



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

	Vuosikate	Vuosikate ennen toimenpiteitä	Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	Tilikauden ylijäämä (alijäämä) ennen toimenpiteitä	Kertynyt yli-/alijäämä	Kertynyt yli-/alijäämä ennen toimenpiteitä
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	19 715 000	16 048 000	3 065 000	-602 000	58 214 000	54 548 000
2027	18 363 000	14 332 000	-970 000	-5 651 000	57 244 000	48 897 000
2028	16 656 000	12 468 000	-2 562 000	-7 916 000	54 682 000	40 981 000
2029	13 474 000	8 934 000	-5 949 000	-11 858 000	48 733 000	29 124 000
2030	12 842 000	8 141 000	-6 022 000	-13 066 000	42 711 000	16 058 000

Vieraan pääoman määrä

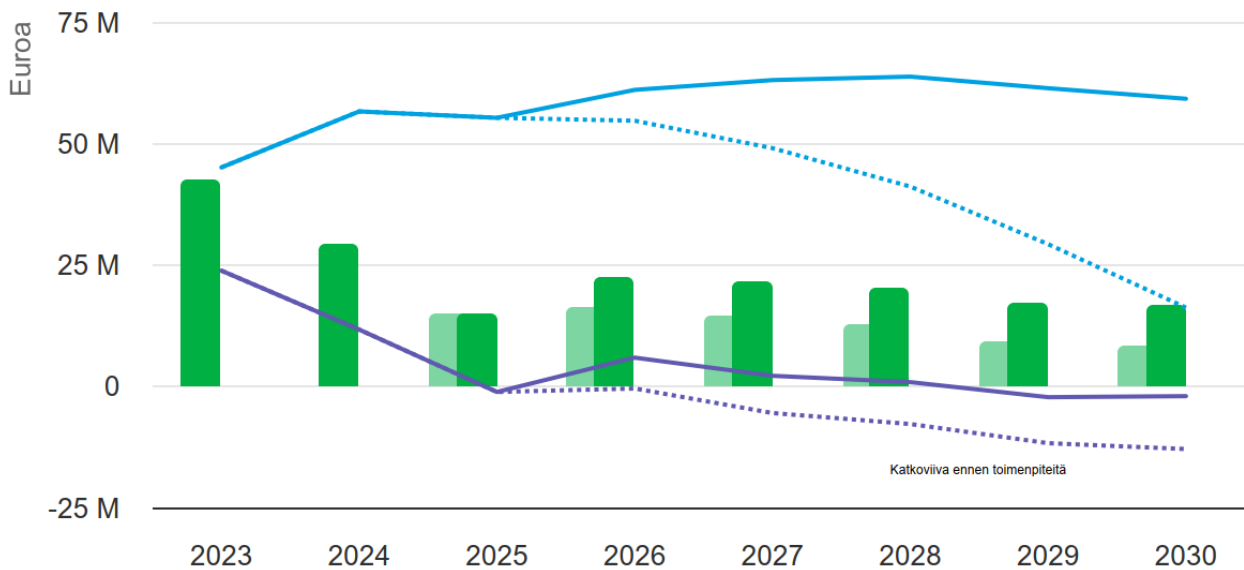


■ Korollinen vieras pääoma — Suhteellinen velkaantuneisuus

	Korollinen vieras pääoma	Korollinen vieras pääoma ennen toimenpiteitä	Suhteellinen velkaantuneisuus	Suhteellinen velkaantuneisuus ennen toimenpiteitä
2024	129 219 000		94,69	94,69
2025	171 496 000	171 496 000	113,69	113,69
2026	239 531 000	252 948 000	143,57	153,21
2027	290 603 000	315 766 000	166,69	182,74
2028	324 277 000	356 688 000	180,82	200,68
2029	354 708 000	406 280 000	194,39	224,08
2030	376 866 000	433 138 000	201,3	232,94

7.4.2 Yhteenvedossa on huomioitu kaikki kestävän kasvun ohjelman toimenpidevaihtoehdot, investointien leikkaus ja sen vaikutus lainakantaan ja korkoihin sekä kunnallisveron lisäkorotus 7,1% -> 7,5 %

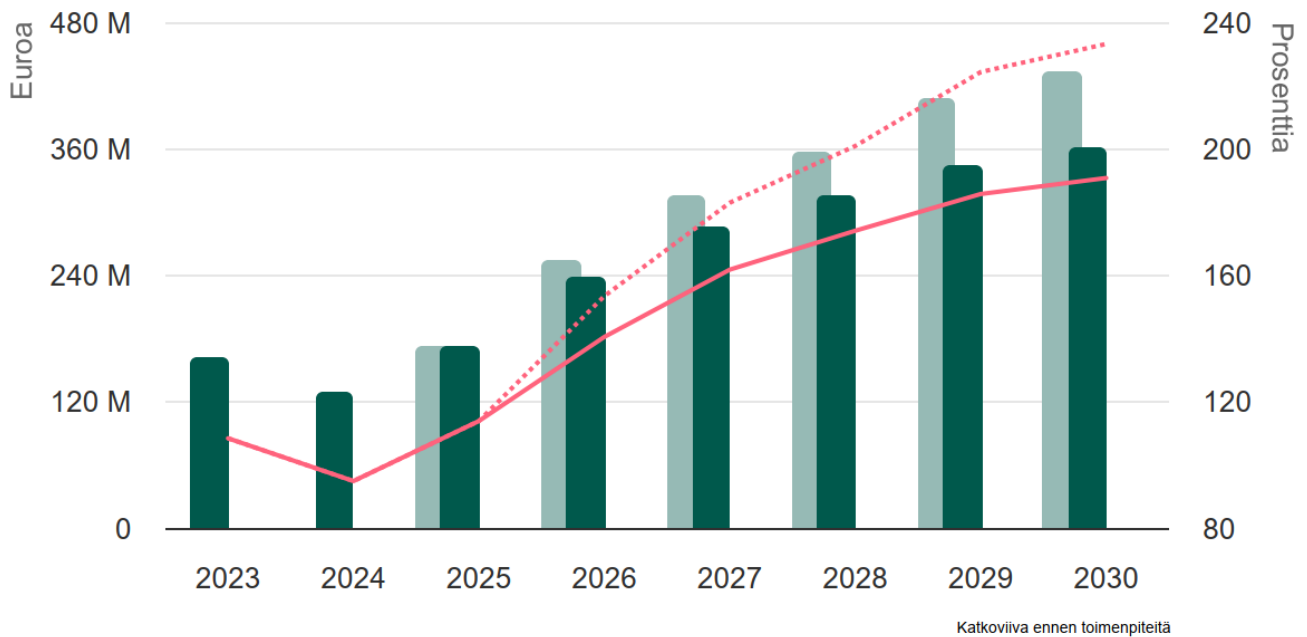
Vuosikate ja yli- / alijäämä



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

	Vuosikate	Vuosikate ennen toimenpiteitä	Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	Tilikauden ylijäämä (alijäämä) ennen toimenpiteitä	Kertynyt yli-/alijäämä	Kertynyt yli-/alijäämä ennen toimenpiteitä
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	22 403 000	16 048 000	5 753 000	-602 000	60 902 000	54 548 000
2027	21 349 000	14 332 000	2 016 000	-5 651 000	62 918 000	48 897 000
2028	19 929 000	12 468 000	710 000	-7 916 000	63 629 000	40 981 000
2029	17 038 000	8 934 000	-2 385 000	-11 858 000	61 244 000	29 124 000
2030	16 692 000	8 141 000	-2 172 000	-13 066 000	59 072 000	16 058 000

Vieraan pääoman määrä



■ Korollinen vieras pääoma — Suhteellinen velkaantuneisuus

	Korollinen vieras pääoma	Korollinen vieras pääoma ennen toimenpiteitä	Suhteellinen velkaantuneisuus	Suhteellinen velkaantuneisuus ennen toimenpiteitä
2023	161 165 000		108	108
2024	129 219 000		95	95
2025	171 496 000	171 496 000	114	114
2026	236 843 000	252 948 000	140	153
2027	284 929 000	315 766 000	162	183
2028	315 330 000	356 688 000	174	201
2029	342 197 000	406 280 000	185	224
2030	360 505 000	433 138 000	191	233

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

Liite 3: Kustannukset toimielimittäin 2024-2025

Liite 4: Koonti toimenpide-ehdotuksista, kustannusvaikutukset

Liite 5: kuntalaiskysely

