



## Talousarvion laadintaohjeet vuodelle 2027 ja taloussuunnitelma 2028–2029



Kunnanhallitus 22.6.2026

## Sisällys

1.	LIMINGAN KUNNAN STRATEGISET LÄHTÖKOHDAT .....	3	
2.	TALOUSARVION JA TALOUDENSUUNNITELMAN LÄHTÖKOHDAT .....	5	
3.	TALOUSARVIO RAAMI VUODELLE 2025 .....	7	
3.1.	Toimintatuotot ja toimintakulut .....	8	
3.2.	Henkilöstökulut.....	8	
3.3.	Verorahoitus ja valtionosuudet .....	8	
3.4.	Kunnan alustava tuloslaskelma ja rahoituslaskelma 2025–2027 .....	10	
4.	HALLINTOKUNTIA SITOVA TALOUSRAAMI VUODELLE 2025 .....	12	
5.	BUDJETOINTIOHJELMA .....	12	
6.	TALOUSARVION SUUNNITTELUTYÖPAJAT .....	12	
7.	TALOUSARVIOESITYKSEN TEKEMINEN .....	13	
7.1.	Talousarvio ja -suunnitelma 2025-2027 .....	13	
7.2.	Strategiset menestystekijät ja palvelualuekohtaiset toimintaohjelmat.....	13	
7.3.	Riskienarviointi.....	14	
7.4.	Henkilöstösuunnittelu.....	14	
7.5.	Investoinnit .....	15	
7.6.	Investointisuunnitelman perustelut .....	15	
7.7.	Määrärahojen esittämistarkkuus.....	15	
7.8.	Esiteiden palauttaminen .....	15	
<b>Liite 1. Strategiset tavoitteet ja mittarit</b>			
<b>Liite 2. Mallilomake lautakunnan alaisen hallintokunnan talousarviotekstejä varten .....</b>			<b>20</b>
<b>Liite 3. Mallilomake liikelaitoksen talousarviotekstejä varten .....</b>			<b>23</b>
<b>Liite 4. Riskikartoituksen tekemisen Excel -pohja .....</b>			<b>26</b>
<b>Liite 5. Henkilöstösuunnitelma.....</b>			<b>27</b>

## 1. LIMINGAN KUNNAN STRATEGISET LÄHTÖKOHDAT

Limingan kunnanvaltuusto on päättänyt 13.6.2022 (§ 51) kuntastrategian vuosille 2022-2025. Vuoden 2026 talousarvio ja vuosien 2027-2028 taloussuunnitelma pohjautuu Limingan kuntastrategiaan. Valtuuston asettamat mittarit ovat liitteenä (Liite 1). Uuden 2025 aloittaneen kunnanvaltuuston kanssa tehdään ja päivitetään uusi kuntastrategia vuosille 2026-2029 syksyn 2026 aikana.

Limingan kunnan strateginen ohjaus perustuu kuntastrategiaan, jonka avulla valtuusto ohjaa koko kuntakonsernin toimintaa. Kuntastrategiaa toteutetaan erillisillä ohjelmilla, mm. maapoliittinen ohjelma, hyvinvointikertomus ja omistajapoliittinen ohjelma. Valtuuston päättämä kuntastrategia muodostuu kunnan visiosta, lupauksista, elinvoimaa vahvistavista strategisista kärjistä sekä palvelujen järjestämisen ja maankäytön keskeisistä periaatteista. Strategiaan on sisällytetty tavoitteet, mutta tarkemmat mittarit ja tavoitetasot laaditaan vuosittain talousarvion yhteydessä. Strategian seuranta ja arviointia toteutetaan vuosittain osavuosisikastausten ja tilinpäätöksen yhteydessä.

**Limingan kunnan visio 2025:** Hyvä, parempi, Liminka! Linnuista ja luonnosta kansainvälisesti tunnettu Liminka on vetovoimainen ja vireä kasvukunta, jossa on tekemistä, näkemistä ja kokemista kaikenikäisille.



## Limingan kunnan arvot ja lupaukset

Teemme yhdessä, uskomme omaan tekemiseen, uudistumme ja kokeilemme rohkeasti.



### Teemme yhdessä

Toimintamme pohjautuu kumppanuuteen ja verkostoihin

Toimimme mahdollistajana ja kumppaniemme menestys on meidän menestys

Luomme yhdessä avointa, luottamuksellista ja kannustavaa ilmapiiriä



### Uskomme omaan tekemiseen

Olemme yhdessä ylpeitä kunnastamme ja uskomme siihen, mitä teemme

Päittäjinä ja työntekijöinä sitoudumme vetovoimaisen kuntakuvan vahvistamiseen

### Uudistumme ja kokeilemme rohkeasti

Ymmärrämme muutoksen välttämättömyyden maailman muuttuessa

Rohkaisemme avoimeen keskusteluun ja tuemme uusia toimintatapoja

Kokeilemme uusia toimintatapoja ja olemme entistä ketterämpiä

## 2. TALOUSARVION JA TALOUDENSUUNNITELMAN LÄHTÖKOHDAT

Kuntalain 110 §:n mukaan valtuuston on hyväksyttävä talousarvion yhteydessä kolmea tai useampaa vuotta koskeva taloussuunnitelma, jonka ensimmäinen vuosi on talousarviovuosi.

Talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että ne toteuttavat kuntastrategiaa ja edellytykset kunnan tehtävien hoitamiseen turvataan. Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään kunnan ja kuntakonsernin toiminnan ja talouden tavoitteet.

Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Kunnan taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Kunnan tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan.

Talousarvioon otetaan tehtävien ja toiminnan tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot sekä siinä osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan. Talousarvion määrärahat ja tuloarviot budjetoidaan bruttomääräisenä. Talousarviossa ja -suunnitelmassa on käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sekä investointi- ja rahoitusosa.

Vuoden 2027 talousarvion yhteydessä kunnanvaltuusto hyväksyy myös kuntalain edellyttämät konsernin toiminnan ja talouden tavoitteet.

Taloussuunnitelmaa laadittaessa tulee huomioida strategia -talon kaikki elementit:

- Elinvoimainen kuntaympäristö
- Maankäyttö ja kuntakuva
- Hyvinvoivat kuntalaiset
- Talouden tasapaino ja johtaminen

Limingan kunnan, kuten koko Euroopan taloudellinen toimintaympäristö on muuttunut viime vuosien aikana dramaattisesti. Maailmantaloudessa näkyy voimakkaasti Yhdysvaltojen käynnistämä hyökkäyssota Iraniin, joka on johtanut globaalien merenkulun kannalta merkittävän Hormuzinsalmen lähes täydellisen sulkeutumisen kauppaliikenteeltä. Hieman yllättäen Suomen talouskasvu on alkuvuoden ensimmäisen neljänneksen aikana ollut euroalueen kärkipäässä, joten positiivisiakin merkkejä talouteen on alkanut ilmestymään. Toivon mukaan yksityinen kulutus alkaa vahvistumaan ja pitkään odotettu talouden elpyminen alkaa vähitellen käynnistymään.

Työllisyyden kehittyminen on ollut Limingassa edelleen positiivista ja maaliskuun tilanteessa Limingan kunnan työttömyysaste on maakunnan alhaisin, 6,8 %. Limingan kunnassa on tietoisesti panostettu työllisyyden hoitoon ja tehtyjen toimien vaikutukset ovat nähtävissä etenkin pitkäaikaistyöttömien määrän vähentymisenä. Valtakunnallisesti tarkasteltuna työllisyystilanne on mieluummin kehittynyt heikompaan suuntaan.

Väestömäärän kehitys ei ole toteutunut suunnitelman mukaisesti yksityisen rakentamisen lähes täydellisen pysähtymisen johdosta. Vuoden 2025 aikana kunnan asukasmäärä vähentyi 81 asukkaan verran. Kunnalla on tällä hetkellä tontteja hyvin myynnissä, joten siinä vaiheessa, kun yksityinen rakentaminen alkaa käynnistymään, kunnalla on hyvät edellytykset saada väestömäärä kasvuun. Luonnollisen väestönkasvun

laskevasta trendistä huolimatta kasvua tuli kohtalaisen hyvin, 69 asukkaan verran. Suomen väestön ikääntymisen ansiosta lähitulevaisuudessa Suomessa ei ole kuin kourallinen positiivisen luonnollisen väestönkasvun kuntia, mihin nähden Limingan kunnan tilanne on hyvä. Kunnan väestömäärän kehittymisessä ongelmallisempi on nettomuutto, joka on Limingan kunnassa vuosittain kasvavasti negatiivinen. Vuonna 2025 kunnan nettomuutto oli negatiivinen -150 asukkaan verran, eli kunnasta muuttaa huomattavasti enemmän asukkaita pois, kuin kuntaan muuttaa uusia asukkaita.

Kustannusten kasvu, eli inflaatio on parin vuoden ajan vaimentunut, mutta Yhdysvaltojen hyökkäys Iraniin ja siitä seurannut Hormuzin salmen sulkeutuminen on nostanut energiahintoja, sekä aiheuttanut pulaa tiettyihin kulutushyödykkeisiin sekä maatalouden tuotteisiin. Aika näyttää, siirtyykö energiahintojen kasvu pohjahintoihin, vai jääkö vaikutus lyhytaikaiseksi. Yhdysvaltojen pian tulevat välivaalit aiheuttavat amerikkalaisille painetta pitää konflikti mahdollisimman lyhyenä. Hintojen kasvua on ennakoitu myös teknologiatuotteisiin, mikä liittyy datakeskusten rakentamisbuumiin. Prosessoreista yms. tekniikasta alkaa olemaan tarjontapuutetta, mikä tulee vaikuttamaan edistynyttä tekniikkaa sisältävien laitteiden hintojen kehitykseen.

Talousarviovuosien haasteina tulee olemaan edelleen selviytyminen tiedossa olevista tulevista kuntakentän murroksista. Valtionosuusjärjestelmän uudistus jäi nykyisellä hallituksella toteuttamatta, mutta kiinteistöverouudistus on mahdollisesti toteutumassa suunnitelman mukaisesti. Merkittävin lähivuosis koskeva uudistus on uuden hankintalain voimaantulo, jonka ennakoidaan toteutuvan vuoden 2026 aikana. Esityksen mukaisesti toteutuessaan uusi laki tuo kunnille satojen miljoonien lisäkustannukset, sekä painetta lisätä henkilöstön hankintaosaamista sekä koulutuksien, että henkilöstölisäyksiä kautta.

### 3. TALOUSARVIO RAAMI VUODELLE 2027

#### **Vuoden 2027 talousarvion valmistelussa huomioon otettavat asiat:**

- Jokaisen toimintayksikön on huolehdittava, että toiminta ja siihen liittyvät rahoitustarpeet eivät kasva kestäättömästi ja niiden tehokkuutta ja vaikuttavuutta seurataan suhteessa toiminnan kokonaismenoihin. Väliaikainen paine kunnan palveluiden lisäämiseen pyritään ensisijaisesti kattamaan ostopalveluita lisäämällä.
- Talousarvion laadinnassa huomiota tulee kiinnittää erityisesti tulopohjan vahvistamiseen (väestönkasvu sekä elinkeinojen ja työpaikkojen vahvistaminen/mahdollistaminen).
- Talouden pitäminen tasapainossa tulevina vuosina edellyttää palvelutuotantoon uudistuksia jatkuvan parantamisen hengessä ja toiminnan tehostamista joka päivä paremmaksi.
- Talous tulee pitää tasapainossa tulevina vuosina, jotta tilikauden yli-/alijäämä pysyy nolla tasolla tai on hieman ylijäämäinen.
- Uusien henkilöstörekrytointien täyttölupamenettely pidetään edelleen voimassa vuonna 2027. Täyttöluvan saamisen edellytys on valtuustoon sitovien tavoitteiden toteutuminen, joka tulee raportoida täyttölupahakemuksessa.
- Investointien omarahoitusta pyritään saamaan mahdollisimman korkealle ja investointeja toteutetaan harkitusti. Investointimenojen kokonaismäärä pyritään pitämään kunnan vuosikatteen tasolla, jolloin investointeihin ei tarvitse ottaa uutta lainarahoitusta. Investoinneissa painopiste pidetään edelleen tuotannollisissa, tulopohjaa vahvistavissa investoinneissa.

Tavoitteena on kunnan talouden pitäminen tasapainossa koko suunnittelukauden ajan. Tämä tarkoittaa sitä, että kunnan tulos on positiivinen koko suunnittelukauden. Vuosi 2025 päättyi -5 485 euroa alijäämäiseksi ja tilikauden tulos oli negatiivinen -989 221 euroa. Talousarvion 2026 yhteydessä päivitetyn talouden tasapainotusohjelman vaikutukset tulevat vahvistamaan Limingan kunnan tuloksen positiiviseksi vuonna 2027, mikäli päätetyistä toimenpiteistä pidetään kiinni. Hallituksen 2026 kevään budjettipäätös sisälsi kuntien valtionosuuksien indeksileikkauksen 60 milj. euroa. Tämä lisää painetta edelleen tehostaa kunnan toimintaa ja etsiä keinoja, joilla kunnan elinvoimaa saadaan vahvistettua.

Kuntalain 110 § mukaan taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Kunnan taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Kunnan tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan. Jos alijäämää ei kateta määräajassa, voidaan käynnistää arviointimenettely. Talousarvion laatiminen voidaan aloittaa ilman päätöstä talousarvioraamista. Talousarviota laadittaessa on otettava huomioon tässä talousarvion laadintaohjeessa päätetyt linjaukset.

### 3.1. Toimintatuotot ja toimintakulut

Maksut ja taksat pitää käydä huolella läpi ja tehdä niihin mahdolliset indeksitarkistukset.

Toiminnan volyymin kasvun tulee aina johtaa aiempaa taloudellisesti tehokkaampaan ja vaikuttavampaan lopputulokseen suhteutettuna yksikkökustannuksiin. Hallintokunnilta pyydetään talousarviovalmistelun pohjaksi näkemystä niistä toimenpiteistä, joilla hallintokunta pystyy toteuttamaan toimintamenot talousarvion 2026 tasolla. Toimenpiteiden alustavia vaikutuksia käsitellään raamin käsittelyn yhteydessä. Talousarvion laadintaohje on laskettu sillä olettamalla, että kiinteistöihin liittyviä ulkoisia vuokratkustannuksia saadaan pienennettyä nykyiseen tasoon nähden.

### 3.2. Henkilöstökulut

Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus KVTES 2025–2028 on voimassa 1.5.2025–29.2.2028. Alla yhteenveto uuden KVTES:ssä päätetyistä palkankorotuksista:

- 1.6.2025: Paikallinen kehittämisohjelmaerä 0,45 %
- **1.10.2025: Yleiskorotus 2,50 %**
- **1.8.2026: Yleiskorotus 2,27 %**
- 1.10.2026: Paikallinen järjestelyerä 0,20 %
- 1.10.2026: Paikallinen kehittämisohjelmaerä 0,40 %
- **1.4.2027: Yleiskorotus 2,00 %**
- 1.4.2027: Paikallinen järjestelyerä 0,40 %
- 1.4.2027: Paikallinen kehittämisohjelmaerä 0,40 %
- 1.2.2028: Paikallinen kehittämisohjelmaerä 1,00 %

Talousarvio laaditaan sillä oletuksella, että henkilöstömenot saavat kasvaa korkeintaan 2,00 % vuodessa. Henkilöstömenojen kasvun pitäminen hallinnassa edellyttää muita toimintaa tehostavia toimenpiteitä, sekä palveluiden määrän vähentymistä palvelutarpeen/väestömäärien vähentymisen suhteessa.

### 3.3. Verorahoitus ja valtionosuudet

Kunnallisvero on 2026 vuonna 9,4 %. Talousarvion suunnittelukaudelle ei ennakoida tarvetta tuloveroprosentin korotukselle, mikäli talousarvioon 2026 ja taloussuunnitelmaan vuosille 2027-2028 kirjatut talouden tasapainottamistavoitteet saadaan toteutettua suunnitellusti ja talousarvioon ei sisälly määrärahojen yrityspainetta. Kiinteistövero on suunnitteluohjeessa pidetty nykyisellä tasolla: yleinen kiinteistövero: maapohja 1,30 %, yleinen kiinteistövero: rakennukset 1,10 %, vakituiset asuinrakennuksen 0,50 % muut asuinrakennukset 1,10 %, rakentamaton rakennuspaikka 3,0 %, voimalaitos 3,10 %.

Oletusarvona on, että mahdolliset verotuksessa tapahtuvat muutokset kompensoidaan täysimääräisesti valtionosuuksien kautta. Yhteisöveroa arvioidaan kertyvän nykyisellä jako-osuudella kunnille tilitettävästä yhteisöverosta.

Työttömyysaste Limingassa on maaliskuun työllisyyskatsauksessa (Työllisyyskatsaus, maaliskuu 2026, [www.ely-keskus.fi](http://www.ely-keskus.fi)) 6,8 % ja työttömiä työnhakijoita 318, joista lomautettuja 48. Limingan työllisyystilanne on hyvä suhteessa naapurikuntien työllisyystilanteeseen ja hyvä suhteessa koko Pohjois-Pohjanmaan tilanteeseen yhteensä (työttömyysaste 13,1 %). Työllisyystilanne Limingassa on maaliskuussa Pohjois-Pohjanmaan alhaisin.

### 3.4. Kunnan alustava tuloslaskelma ja rahoituslaskelma 2027–2029

Tuloslaskelma Limingan kunta ulkoiset, 1 000 €	TP 2025	TA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	Muutos € TA2026- TA2027	Muutos % TA2026- TA2027
<b>Toimintatuotot</b>							
Myyntituotot	1 005	1 744	1 779	1 814	1 851	35	2,0 %
Maksutuotot	1 022	733	748	763	778	15	2,0 %
Tuet ja avustukset	850	752	752	752	752	0	0,0 %
Muut tuotot	2 532	1 648	1 647	1 647	1 647	-1	-0,1 %
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>5 409</b>	<b>4 876</b>	<b>4 926</b>	<b>4 976</b>	<b>5 028</b>	50	1,0 %
Valmistus omaan käyttöön	25	0	0	0	0	0	
<b>Toimintakulut</b>							
Henkilöstökulut	-27 522	-28 486	-29 056	-29 637	-30 230	-570	2,0 %
Palvelujen ostot	-10 077	-10 804	-10 520	-10 730	-10 945	284	-2,6 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-3 463	-3 282	-3 348	-3 415	-3 483	-66	2,0 %
Avustukset	-1 449	-1 418	-1 432	-1 447	-1 461	-14	1,0 %
Muut toimintakulut	-3 248	-3 245	-3 310	-3 376	-3 087	-65	2,0 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-45 760</b>	<b>-47 235</b>	<b>-47 666</b>	<b>-48 605</b>	<b>-49 205</b>	-431	0,9 %
<b>Toimintakate</b>	<b>-40 326</b>	<b>-42 359</b>	<b>-42 740</b>	<b>-43 628</b>	<b>-44 178</b>	-381	0,9 %
<b>Verotulot</b>	<b>21 937</b>	<b>23 900</b>	<b>24 624</b>	<b>25 654</b>	<b>26 605</b>	724	3,0 %
<b>Valtionosuudet</b>	<b>22 092</b>	<b>22 512</b>	<b>22 151</b>	<b>22 151</b>	<b>22 151</b>	-361	-1,6 %
Rahoitustulot ja -menot							
Korkotulot	73	30	30	20	20	0	0,0 %
Muut rahoitustulot	48	15	15	15	15	0	0,0 %
Korkokulut	-788	-973	-1 000	-1 038	-1 013	-27	2,8 %
Muut rahoituskulut	-1	-10	-10	-4	-4	0	0,0 %
<b>Vuosikate</b>	<b>3 033</b>	<b>3 114</b>	<b>3 070</b>	<b>3 170</b>	<b>3 597</b>	-44	-1,4 %
Poistot ja arvonalentumiset							
Suunnitelman mukaiset poistot	-4 022	-3 386	-3 500	-3 500	-3 500	-114	3,4 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-989</b>	<b>-272</b>	<b>-430</b>	<b>-330</b>	<b>97</b>	-158	58,1 %
Poistoeron lis. (-) tai väh. (+)	984	5 012	535	535	535	-4 477	-89,3 %
Varausten lis. (-) tai väh. (+)							
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>-5</b>	<b>4 740</b>	<b>105</b>	<b>205</b>	<b>632</b>	-4 635	-97,8 %
<b>Tavoitteet ja tunnusluvut</b>							
Toimintatulot/toimintamenot, %	11,8	10,3	10,3	10,2	10,2		
Vuosikate/poistot, %	75,4	92,0	87,7	90,6	102,8		
Vuosikate poistonalaisista investoinneista, %	88,8	111,4	45,5	56,1	101,3		
Vuosikate e/asukas	300	307	302	310	351		
Kertynyt ylijäämä	11 423	16 163	16 268	16 473	17 105		
Kertynyt ylijäämä e/asukas	1 130	1 595	1 599	1 613	1 668		
Asukasluku	10 109	10 135	10 175	10 215	10 255		

Rahoitusosa, 1 000 €	TP 2025	TA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	Muutos € TA2026-TA2027	Muutos % TA2026-TA2027
<b>Toiminnan rahavirta</b>							
Vuosikate	3 033	3 112	3 070	3 170	3 597	-42	-1 %
Tulorahoituksen korjauserät	-108	-100	-100	-100	-100	0	0 %
<b>Investointien rahavirta</b>							
Investointimenot	-4 003	-3 265	-7 000	-5 900	-3 800	-3 735	114 %
Rahoitusosuudet investointeihin	427	345	100	100	100	-25	-20 %
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	161	125	150	150	150	-195	-57 %
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-490</b>	<b>217</b>	<b>-3 780</b>	<b>-2 580</b>	<b>-53</b>	-3 997	-1842 %
<b>Rahoituksen rahavirta</b>							
<b>Antolainauksen muutokset</b>							
Antolainasaamisten lisäykset	-1 650	0	-2 000	0	0	-2 000	-
Antolainasaamisten väh.	153	5	5	5	5	0	0 %
<b>Lainakannan muutokset</b>							
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	4 576	9 275	6 575	4 048	4 699	103 %
Pitkäaikaisten lainojen väh.	-3 150	-4 500	-3 500	-4 000	-4 000	1 000	-22 %
Lyhytaikaisten lainojen muutos	7 000	0	0	0	0	0	-
Muut maksuvalmiuden muutokset	-742	0	0	0	0	0	
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>1 611</b>	<b>81</b>	<b>3 780</b>	<b>2 580</b>	<b>53</b>	3 699	4567 %
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>1 121</b>	<b>298</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	-298	-
Rahavarat 31.12.	3 227	3 525	3 525	3 525	3 526	0	0 %
Rahavarat 1.1.	2 106	3 227	3 525	3 525	3 525	298	9 %
<b>Tavoitteet ja tunnusluvut</b>							
Toiminnan ja investointien rahavirta	-490	217	-3 780	-2 580	-53		
Lainanhoitokate	1,0	0,7	0,9	0,8	0,9		
Kassan riittävyys, pv	19	27	21	22	22		
Investointien tulorahoitusprosentti	84,8	96,4	45,5	56,1	101,3		

## **4. PALVELUALUEITA SITOVA TALOUSRAAMI VUODELLE 2027**

Valtuusto hyväksyy talousarviossa sitovat toiminnan ja talouden tavoitteet sekä niiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot, liikelaitoksen talousarvion sitovat erät ja liikelaitoksen sitovat toiminnan ja talouden tavoitteet sekä kuntakonsernin toiminnan ja talouden tavoitteet.

Valtuusto päättää talousarvion hyväksymisen yhteydessä, miten talousarvio ja sen perustelut sitovat kunnan viranomaisia. Kunnanhallitus voi päättää sellaisen maksun suorittamisesta, joka on kuntaa sitova ja kiireellisesti maksettava, vaikka tarkoitukseen ei ole määrärahaa käytettävissä. Kunnanhallituksen on viipymättä tehtävä valtuustolle esitys määrärahan myöntämisestä tai korottamisesta. Peruskunnan hallintokuntien valtuustoon sitova määräraha on toimintakate (tulot – menot). Liikelaitosten valtuustoon sitova taso on liikeylijäämä (+)/-alijäämä (-).

## **5. BUDJETOINTIOHJELMA**

Budjetointi tehdään Opiferus taloussuunnittelu -ohjelmaan. Talousarviopohja rakennetaan olemassa olevaan organisaatiopohjaan huomioiden päätetyt organisaatiomuutokset. Palvelualueiden tulee ilmoittaa sekä organisaatiomuutoksesta, että muista tarpeista johtuvat muutokset kustannuspaikkahierarkian rakenteeseen (kustannuspaikat, toiminnot) talouspalveluun heti talousarviovalmistelun alkaessa. Talousarvion henkilöstösuunnitelma tehdään keskitetysti henkilöstöjohdon ja esimiesten yhteistyönä.

Investointisuunnitelma laaditaan keskitetysti konsernipalveluiden toimesta Opiferuksen taloussuunnittelu -ohjelmaan. Talouspalvelut järjestävää syksyllä budjetointityöpajoja, jotka sisältää mm. uuden Opiferus taloussuunnittelujärjestelmän koulutukset ja muut talousarvion laadintaan liittyvät ohjeistukset.

## **6. TALOUSARVION SUUNNITTELUITYÖPAJAT**

Talousarvion suunnittelutyöpajat järjestetään seuraavasti:

- 26.8.2026
- 28.8.2026
- 4.9.2026

## 7. TALOUSARVIOESITYKSEN TEKEMINEN

### 7.1. Talousarvio ja -suunnitelma 2027-2029

Kuntalain mukaan valtuuston on hyväksyttävä talousarvion yhteydessä kolmea tai useampaa vuotta koskeva taloussuunnitelma, jonka ensimmäinen vuosi on talousarviovuosi. Käyttötalouden taloussuunnitelma tehdään kolmeksi vuodeksi ja investointisuunnitelma viideksi vuodeksi.

Vuosien 2028–2029 taloussuunnitelman rakenne on samanlainen kuin talousarvionkin, ja se sisällytetään samaan julkaisuun kuin vuoden 2027 talousarvio.

Talousarvio ja -suunnitelma vuosille 2027–2029 sisältää:

- käyttötaloussuunnitelman
- investointisuunnitelman
- henkilöstösuunnitelman
- strategiasta johdetut mittarit ja tavoitteet
- kunnan tytäryhtiölle asetetut mittarit ja tavoitteet

### 7.2. Strategiset menestystekijät ja palvelualuekohtaiset toimintaohjelmat

Toimialojen sitovat tavoitteet on johdettava valtuustotason strategisista tavoitteista. Jokaisesta tavoitteesta on muodostettava toiminnan sisältöön pureutuvia mittareita, joka kuvaavat konkreettisia asioita strategisten mittareiden eri näkökulmista (**liite 1.**).

Talousarviotekstit esitetään liitteenä olevan mallilomakkeen mukaisesti (**peruskunnan alaiset palvelualueet liite 2. ja liikelaitokset liite 3.**). Lähtökohtana esityksille on toimintaympäristöanalyysi, jossa esitetään tulosaluetta koskevat valtakunnallisen tason linjaukset ja oman toimintaympäristön muutokset. Tavoitteissa esitetään kuntastrategiaa tukevat keskeiset tulosalueen tavoitteet ja niitä kuvaavat mittarit. Talousarvioesitys sisältää myös riskienhallinnan kuvauksen (merkittävimmät riskit ja niiden hallintamekanismit, riskienhallintatyökalun (**liite 4.**) pohjalta).

Riskienhallintatyön edelleen kehittämiseksi kukin palvelualue tekee riskienarvioinnin ja laatii riskienhallintasuunnitelman niin, että strategiset, toiminnalliset, taloudelliset ja vahinko- ja turvallisuusriskit tulevat kattavasti huomioiduksi. Lisäksi näille riskeille määritellään vastuuhenkilö ja torjuntakeinot, sekä arvioidaan riskien vaikutusta ja todennäköisyyttä. Riskienhallinta on järjestelmällisiä menettelyjä, joiden avulla tunnistetaan ja arvioidaan kuntakonsernin toimintaan liittyviä riskejä sekä määritellään toimintatavat riskien hallitsemiseksi, valvomiseksi ja säännönmukaiseksi raportoimiseksi. Tavoitteena tällä työllä on, että riskienhallinnan osaaminen lisääntyy ja samalla myös tiedostetaan, että riskienhallintaan liittyviä asioita tulee huomioida kaikessa päätöksenteossa. Vuoden 2026 talousarvion laadinnan yhteydessä kaikki hallintokunnat laativat oman toimialansa riskienhallintasuunnitelman ja tämä käsitellään talousarvion yhteydessä hallintokunnissa (lautakunnat/johtokunnat).

### 7.3. Riskienarviointi

Limingan kunnanhallitus hyväksyi 15.12.2025 (§ 301) uuden Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeen, joka on tullut noudatettavaksi 1.1.2026 lähtien. Ohjeen mukaan talousarvion laadinnan yhteydessä tehdään riskienarviointi hallintokuntatasoisesti erillisen riskienarviointityökalun avulla. Riskienarvioinnissa otetaan kantaa toimintaympäristöön, hallintomalliin ja johtamiseen, palvelujen kehittämiseen, toimintaan, henkilöihin, juridisiin asioihin, palveluntuotantoon, toimitiloihin, koneisiin ja kalustoon, toimintaympäristöön, talouden tasapainoon ja rahoitukseen. Riskien arvioinnissa huomioidaan vallitseva turvallisuustilanne, kriiseihin varautuminen ja toimintaympäristön muutosennusteet kohtalaisella varovaisuudella. Riskien toteutuminen arvioidaan vähintään kerran vuodessa tilinpäätöksen yhteydessä.

Talousarvion laadinnan yhteydessä toteutettavan riskienarvioinnin määräaika on 31.10.2026 mennessä. Hallintokuntien johtajat vastaavat riskienarvioinnin asianmukaisesta toteuttamisesta sekä riskienhallintakeinoista omalla vastualueellaan.

### 7.4. Henkilöstösuunnittelu

Henkilöstösuunnitelmasta, joka pitää sisällään sekä lisäykset että vähennykset, on tehtävä erillinen esitys. Henkilöstösuunnitelmassa esitetään sekä suunnitelmakaudella lakkautettavat tehtävät, että mahdolliset lisäykset ja muutoksesta aiheutuva kustannusvaikutus. Määräaikaisista tehtävistä on myös tehtävä esitykset kustannusvaikutuksineen (**liite 5**).

Henkilöstösuunnittelussa huomioon täytyy ottaa valtuuston asettamat tavoitteet, lakien ja asetusten muutosten aiheuttamat mahdolliset mitoituserämuutokset ja palveluiden kysynnän muutokset. Muutosten yhteydessä on aidosti pysähdyttävä pohtimaan, voidaanko toimintaa kehittää niin, ettei henkilöstölisäyksille ole välttämätöntä tarvetta.

Talousarviossa esitettävän kustannusvaikutuksen on perustuttava kokonaispalkkaan, jossa on huomioitu myös työnantajalle muodostuvat kustannukset. Talousarvion valmistelussa talousjohtaja ja johtoryhmä käsittelee talousarvion henkilöstösuunnitelman palkat ennen kunnanhallituksen talousarvioesitystä koskevaa päätöstä. Tarkoituksena on luoda paremmat edellytykset rekrytoinnin käynnistymiselle talousarvion hyväksymisen jälkeen.

Hallintosäännössä on määrätty, että kunnanhallitus päättää virkojen perustamisesta, lakkauttamisesta ja virkanimikkeen muutoksista. Virkasuhteeseen ottava viranomaisen päättää viran kelpoisuusvaatimuksista, jos niistä ei ole päätetty virkaa perustettaessa. Viran tai virkasuhteen julistaa haettavaksi virkasuhteeseen ottamisesta päättävä viranomaisen. Kun virkasuhteeseen ottamisesta päättävä viranomaisen on valtuusto, viran tai virkasuhteen julistaa kuitenkin haettavaksi kunnanhallitus. Viran/työsopimussuhteen perustamispäätöksen valmisteluun liitetään tehtävän perustietolomake, joka on laadittu talousarviokäsittelyn aikana, sekä tva -tehtäväkuvaus.

## 7.5. Investoinnit

Investointeja ovat hankkeet, joiden verottomat kulut ylittävät 10 000 euroa. Tätä pienemmät hankinnat ja irtaimen omaisuuden ostot kuuluvat käyttötalouteen hankintakauden kuluksi. Investointien osalta on arvioitava myös mahdolliset vaikutukset käyttötalouteen (henkilöstölisäykset, kiinteistöjen ylläpito yms). Investoinneissa tulee huomioida investointiraja. Pienet peruskorjaushankkeet (vuosiremontit) sekä irtaimistohankinnat (< 10 000 euroa) katetaan käyttötaloudesta.

Suurempiin investointihankkeisiin on tehtävä erilliset investointisuunnitelmat, josta selviää hankkeen laatu, ajoitus ja kustannukset. Talousarvion laadintaohjeeseen investoinnit on laskettu siten, että vuosikatteen heikkenemisen johdosta investoinneista toteutetaan vain kunnan elinvoiman vahvistamisen kannalta välttämättömät hankkeet seuraavan taloussuunnittelukauden 2027-2029 aikana.

Valtuusto hyväksyy talousarvioesityksen investointisuunnitelman.

## 7.6. Investointisuunnitelman perustelut

Huomiota on kiinnitettävä erityisesti esitettävien investointien ajoitukseen ja kustannusten todenmukaisuuteen. Hankkeiden kokonaiskustannukset on tarkistettava vastaamaan olemassa olevia olosuhteita. Vaikutukset käyttötalouteen (menoihin ja tuloihin) esitetään perusteluissa.

Palvelualue on vastuussa investointiesityksensä kustannusarvion todenmukaisuudesta. Jos taloussuunnitelmaan jo hyväksytyn investoinnin kustannusarvio osoittautuu liian alhaiseksi, on vaarana hankkeen siirtyminen myöhäisemmille vuosille. Investointien kustannukset on esitettävä hankekohtaisesti.

## 7.7. Määrärahojen esittämistarkkuus

Määrärahat esitetään 100 euron tarkkuudella.

## 7.8. Esitysten palauttaminen

Lopulliset talousarvioesitykset tulee olla toimitettuna budjetointityöpajoissa annettavien ohjeiden mukaisesti **syyskuun 11. päivään mennessä**. Talousarvio laaditaan sillä tarkkuudella, että erillistä käyttösuunnitelmaa ei laadita.

Esitys on tehtävä ohjeessa esitetyssä muodossa.

Edellä annettuja määräaikoja tulee noudattaa. Käyttöoikeudet lukitaan määräajan päätyttyä.

Asiahallintajärjestelmä Dynastyyn on avattu valmiiksi diaarinumero vuoden 2027 talousarvion valmistelua varten. Kasvun ja oppimisen lautakunta, Hyvinvoinnin edistämisen lautakunta ja Elinympäristölautakunta,

sekä liikelaitosten johtokunta käyttävät seuraavaa diaarinumeroa ja otsikointia talousarvioehdotuksen käsittelyssä: Dnro 377/2026 Talousarvio 2027 ja -suunnitelma 2028-2029.

Lautakuntien ja johtokuntien talousarvioesitysten käsittelyn aikataulu:

- Kasvun ja oppimisen lautakunta 31.10.2026 mennessä
- Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunta 31.10.2026 mennessä
- Elinympäristölautakunta 31.10.2026 mennessä
- Ruoka-, puhtaus- ja kiinteistöpalvelujen liikelaitos, Liikelaitosten johtokunta 31.10.2026 mennessä
- Kunnallistekniikka liikelaitos, Liikelaitosten johtokunta 31.10.2026 mennessä

## Liite 1. Strategiset tavoitteet ja mittarit

### ELINVOIMAINEN KUNTAYMPÄRISTÖ

Lähtökohtana on kunnan elinvoiman lisääminen tukemalla yritysten kasvua, kehittymistä ja työpaikkojen lisäämistä. Elinvoiman kehittämisessä olennaista on myös työllisyys ja vetovoimainen kuntabrandi. Profiloidumme kansainvälisen matkailun kohteena ja tavoitteenamme on nostaa Liminka yhdeksi luonto- ja teemamatkailun kärkikohteeksi Pohjois-Suomessa.

Tavoite	Mittari	Tavoite TA2026
<b>Työpaikkojen ja yritysten määrä kasvaa</b>	Uudet perustetut yritykset (kpl)	yli 60 yritystä
	Vuokratut ja myydyt yritystontit (kpl)	> 2 luovutettua tonttia
	Yrityksille myönnettyjen rakennuslupien määrä	> 9 rakennuslupaa
	Yhteisöverotulojen kehitys	kasvu +3 % / vuosi
<b>Pohjois-Suomen paras työllisyysaste ja alle 25-vuotiaiden täystyöllisyys</b>	Työttömyysaste (6,5 % 4/2026)	< 6 %
	Pitkäaikaistyöttömien määrä (78, 4/2026)	< 50 henkilöä
	Nuorten työttömien määrä (48 henkilöä 4/2026)	< 30 henkilöä
	Kunnan osuus työmarkkinatuen kustannuksista (2025, 522 teur)	< 510 000 €
<b>Liminka yhdeksi luonto- ja teemamatkailun kärkikohteeksi Pohjois-Suomessa</b>	Koulutusvientiryhmät	> 3 ryhmää / vuosi
	Ruutikankaalla pidettyjen kisojen/tapahtumien määrä	> 5 kilpailua/tapahtumaa
	Luontokeskuksen toiminnan kehittäminen	Luontokeskuksen kehittämissuunnitelman tekeminen

## MAANKÄYTTÖ JA KUNTAKUVA

Maapoliitikkaa toteutetaan erillisen valtuuston hyväksymän maapoliittisen ohjelman mukaisesti. Keskeistä on kunnan vetovoiman ja kunnan keskusta-alueen kehittäminen, hyvät liikenneyhteydet ja julkinen liikenne, kestävä kehitys ja uusien innovaatioiden hyödyntäminen, sekä riittävän tonttitarjonnan varmistaminen.

Tavoite	Mittari	Tavoite TA2026
<b>Kunnan muuttotase on positiivinen</b>	Muuttotase	Muuttotase on positiivinen
<b>Kuntakeskuksen vetovoima kasvaa</b>	Hypo -asuntoluottoluokitus	Pysytään tasolla BBB
	WSP-alueutkimus: kuntien elinvoimaisuus	Pysytään Oulun seudulla kolmen parhaan joukossa
<b>Saavutettavuus ja liikenneyhteydet paranevat</b>	Joukkoliikenteen nousijamäärät	Käyttäjien määrä kasvaa
	Raideliikenteen saavutettavuus	Raideliikenteen aloituksesta ja kustannuksista on sovittu

## HYVINVOIVAT KUNTALAISET

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen on Limingassa kuntajohtamisen ytimessä. Se on kiinteä osa kuntastrategiaa sekä talouden ja toiminnan suunnittelua. Kunta luo toiminnallaan kuntalaisille hyvät edellytykset huolehtia omasta terveydestään ja hyvinvoinnistaan.

Tavoite	Mittari	Tavoite TA2026
<b>Kuntalaisten hyvinvoinnin edistäminen</b>	HYTE-kerroin: sijoittuminen tuloksissa Pohjois-Pohjanmaalla	Pohjois-Pohjanmaalla TOP 3:ssä
<b>Tekemistä, näkemistä, kokemista</b>	Oulu2026 Kulttuuripääkaupunki -hankkeen osatoteutukset	Suunnitelman toteutuminen
	Liminka 550 -vuotta juhluvuoden 2027 toteutuminen	Juhluvuoden suunnitelman valmistuminen 2026 aikana

## TALOUDEN TASAPAINO JA JOHTAMINEN

Kunnan perustehtävien hoitaminen ja strategisten päämäärien saavuttaminen edellyttää suunnitelmallista ja pitkäjäteistä taloudenhoitoa. Palvelut järjestetään palveluiden järjestämissuunnitelmien ja talouden reunaehdot huomioiden. Johtamisessa ja taloudenhoidossa huomioidaan yhä enemmän konsernin kokonaisuus. Kunta kehittää asiointipalveluita entistä sähköisempään muotoon. Yhteisöllisyyttä ja kuntalaisten osallistumista vahvistetaan ottamalla käyttöön uusia toimintamalleja, jotka tukevat kuntalaisten kohtaamisia ja vuoropuhelua sekä eri toimijoiden välistä yhteistyötä ja aktiivista toimintaa.

Tavoite	Mittari	Tavoite TA2026
<b>Kuntakonsernin talous on tasapainossa</b>	Toimintakate/ Verorahoitus	Toimintakatteen kasvu ≤ vero- rahoituksen kasvu
	Investointien tulo-rahoitus %	Yli 80 %
	Konsernin lainamäärä € /asukas	< koko maan keskiarvo
	Vuosikate	Vuosikate kattaa poistot
	Taseen ylijäämä	Taseessa on ylijäämää
<b>Omistajaohjauksella toteutetaan kuntastrategiaa</b>	Omistajapoliittisten linjausten toteutuminen	Tavoitteiden toteutuminen
	Yhtiökohtaisten tavoitteiden toteutuminen	Tavoitteiden toteutuminen
	Omistajapoliittisen toimenpideohjelman laatiminen vuoden 2026 aikana	Omistajapoliittinen toimenpideohjelma hyväksytty kunnanhallituksessa 2026.
<b>Hyvinvoiva, osaava, sitoutunut ja kehityshakuinen henkilöstö</b>	Sairauspoissaolopäivät / työntekijä	Sairauspoissaolojen määrä < 15 pv/tt
	Keskimääräinen eläköitymisikä	> 65 vuotta
	Henkilöstön kehityskeskustelut	Toteutunut 100 %
	Henkilöstön osaaminen	Osaamisen kehittyminen koulutussuunnitelman mukaisesti. Koulutussuunnitelman toteutuminen.
	Työhyvinvointikysely	Toteutetaan työhyvinvointikysely 2026 aikana

## **Liite 2. Mallilomake lautakunnan alaisen palvelualueen talousarviotekstejä varten**

# ”Palvelualueen nimi” talousarvio vuodelle 2027 ja -suunnitelma vuosille 2028 – 2029

## 1. Palvelualueen yleistavoite

Yleiskuvaus hallintokunnan toiminnasta ja tulevasta toimintavuodesta 2027. Merkittävimmät palvelualueen toimintaa koskevat muutokset.

## 2. Yleiskuvaus palvelualueen palveluista ja tarkoituksesta

Lyhyt yleiskuvaus, miten toiminta järjestetään talousarviovuoden aikana. Toimintasuunnitelma sisältää hallintokunnan eri toimialojen toimintasuunnitelman. Kuvaus palveluiden järjestämistavasta, huomioiden oma ja ulkoinen palvelutuotanto.

## 3. Toimintaympäristöanalyysi

Kuvaus hallintokunnan ja sen eri toimialojen toimintaympäristöjen kehittymisestä. Toimintaympäristöanalyysi sisältää olennaiset toimintaympäristön muutoksiin liittyvät tekijät, kuten toimintaa koskevat lakimuutokset ja muut viranomaisvaatimusten muutokset, palvelutarpeeseen vaikuttavat demografiset muutokset, palvelutuotannon kannalta olennaiset tuotteiden ja palveluiden saatavuuteen liittyvät muutokset, henkilöstön saatavuus jne.

## 4. Toiminnan kehittäminen

Toiminnan kehittämiseen liittyvät toimenpiteen taloussuunnittelukauden aikana. Kuvauksessa tulee eriyttää operatiivinen oman toiminnan kehittäminen ja kehittämishankkeisiin liittyvät kehittämistyö.

Kuvaus talousarviosuunnitelmakauden 2027-2029 aikana suunnitelluista toimintaan kohdistuvista muutoksista ja kehittämistoimenpiteistä.

## 5. Talous

Taloussuunnitelma tehdään Opiferus taloussuunnittelujärjestelmässä. Talous -osiossa tehdään lyhyt analyysi talouden kehittymisestä suhteessa vuoden 2026 talousarvioon ja ennusteeseen. Analyysi sisältää selitteet olennaisista resursseihin vaikuttavista muutoksista.

## 6. Palvelualueen keskeiset muutokset ja toimenpiteet suunnittelukaudella

Lyhyt yhteenveto keskeisistä toiminnallisista ja taloudellisista muutoksista, joita toteutetaan tai suunnitellaan toteutettavan talouden suunnittelukauden aikana.

## 7. Toimintasuunnitelma

Suunnitelma palvelualueen toiminnan järjestämisestä sekä siihen liittyvästä aikataulutuksesta. Suunnitelma kuvataan olennaisten/merkittävien asiakokonaisuuksien osalta ja aikataulutuksen kuvaamisessa näkökulma on merkittävien sidosryhmien (esim. henkilöstö ja päättäjät) tiedottamisessa.

## 8. Palvelualueen strategiset tavoitteet

Palvelualueen kuntastrategiasta johdetut tavoitteet ja mittarit. Pohjana mittariston laadinnassa jatkuvuuden periaatteen mukaisesti vuoden 2026 talousarviossa päätetyt toiminnalliset tavoitteet ja niiden toteutumista kuvaavat mittarit.

## 9. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Sisältää liitteen 5. mukaiset tiedot.

Analyysi tarvittavan henkilöstön määrästä ja suunnitelma henkilöstön ammattitaidon ylläpitämiseen liittyvästä koulutustarpeesta 2027.

## 10. Investoinnit

Investoinnit kuvataan hanketasolla alla oleva esimerkin mukaisesti:

### Investointihankkeen nimi tähän

	2027	2028	2029
menot	-150 000	-150 000	-150 000
tulot	50 000	50 000	50 000
<b>netto</b>	<b>-100 000</b>	<b>-100 000</b>	<b>-100 000</b>

Kuvaus investointihankkeesta, hankkeeseen sitoutuvista resursseista ja sen kestosta.

## 11. Riskienhallinta

Kuvaus hallintokunnan olennaisista riskeistä, perustuen riskienhallintatyökalun (Excel: Riskien arviointi – Hallintokunnan merkittävimmät riskit) määrittelyyn. Riskienhallinnassa kantaa otetaan hallintokunnan:

- Toimintaympäristöön liittyvät riskit
- Hallintomalliin ja johtamiseen liittyvät riskit
- Palvelujen kehittämiseen liittyvät riskit
- Toimintariskit
- Henkilöstöriskit
- Juridiset riskit
- Palvelutuotannon turvallisuuteen liittyvät riskit
- Toimitiloihin, koneisiin ja kalustoon liittyvät riskit
- Ympäristöriskit
- Talouden tasapainoon liittyvät riskit
- Rahoitusriskit
- Tulevaisuuden talouteen liittyvät riskit

Riskienhallintaa ei sisällytetä hallintokunnan lopullisiin/julkisiin talousarvioteksteihin, vaan ne koostetaan erilliseksi riskienhallintakatsaukseksi konsernihallinnon riskikartoituksessa.

### **Liite 3. Mallilomake liikelaitoksen talousarviotekstejä varten**

## ”Liikelaitoksen nimi” talousarvio vuodelle 2027 ja -suunnitelma vuosille 2028 – 2029

### 1. Liikelaitoksen yleistavoite

Yleiskuvaus hallintokunnan toiminnasta ja tulevasta toimintavuodesta 2027. Merkittävimmät liikelaitoksen toimintaa koskevat muutokset.

### 2. Yleiskuvaus liikelaitoksen palveluista ja tarkoituksesta

Lyhyt yleiskuvaus, miten toiminta järjestetään talousarviovuoden aikana. Toimintasuunnitelma sisältää hallintokunnan eri toimialojen toimintasuunnitelman. Kuvaus palveluiden järjestämistavasta, huomioiden oma ja ulkoinen palvelutuotanto.

### 3. Toimintaympäristöanalyysi

Kuvaus hallintokunnan ja sen eri toimialojen toimintaympäristöjen kehittymisestä. Toimintaympäristöanalyysi sisältää olennaiset toimintaympäristön muutoksiin liittyvät tekijät, kuten toimintaa koskevat lakimuutokset ja muut viranomaisvaatimusten muutokset, palvelutarpeeseen vaikuttavat demografiset muutokset, palvelutuotannon kannalta olennaiset tuotteiden ja palveluiden saatavuuteen liittyvät muutokset, henkilöstön saatavuus jne.

### 4. Palveluiden järjestäminen ja keskeiset toimenpiteet toimintavuoden 2027 aikana

Kuvaus liikelaitoksen palveluiden järjestämisestä: oman toiminnan ja markkinoilta hankittujen palveluiden välisen suhteen kuvaaminen, sekä näihin liittyvät muutostarpeet suunnittelukauden aikana. Mahdolliset muutokset oman toiminnan ja markkinoilta ostettavien palveluiden välillä tulee kuvata ja perustella markkinoiden kehittymisen näkökulmasta. Markkinoiden kehittymisessä on arvioitava alalla toimivien yritysten määrän, yritysten palveluihin liittyvän kysynnän, sekä yritysten välisen kilpailun kehittymistä.

Markkinoiden toimiessa tehokkaasti tulee ulkoa hankittavien palveluiden lisäämismahdollisuutta tarkastella ja markkinoiden toimiessa tehottomasti perusteet oman toiminnan lisäämiseen tulee harkittavaksi. Liikelaitoksen on myös omassa palvelutuotannossaan huolehdittava, ettei kunnallinen toiminta muodosta

esteitä markkinoiden kehittymiselle, vaan mieluummin luodaan mahdollisuuksia tehokkaiden markkinoiden kehittymiselle.

## 5. Toiminnan kehittäminen

Kuvaus toiminnan kehittämiseen kohdistuvista toimenpiteistä talouden suunnittelukauden aikana, sekä tiivis kuvaus toiminnan kehittämiseen liittyvistä muutostoimenpiteistä. Kehittämisen painopisteenä palvelun laadun kehittäminen, sopimusohjausmallin edistäminen, toiminnan kehittäminen liiketoimintalähtöiseksi sekä liikelaitoksen toiminnan muutosjoustavuuden edistäminen taloudellisen toimintaympäristön muutoksiin joustavaksi.

## 6. Talous

Taloussuunnitelma tehdään Opiferus taloussuunnittelujärjestelmässä. Talous -osiossa tehdään lyhyt analyysi talouden kehittymisestä suhteessa vuoden 2026 talousarvioon ja ennusteeseen. Analyysi sisältää selitteet olennaisista resursseihin vaikuttavista muutoksista.

## 7. Liikelaitoksen keskeiset muutokset ja toimenpiteet suunnittelukaudella

Kuvaus toimintaan kohdistuvista keskeisistä muutoksista ja toimenpiteistä suunnittelukauden aikana. Muutoksilla pyritään reagoimaan mahdollisimman ennakoivasti toimintaympäristössä kehittyviin ja ennustettuihin muutoksiin, sekä liikelaitoksen toiminnan pitäminen kestäväenä kustannustehokkuuden näkökulmasta. Toimintaympäristön muutoksia voivat olla esimerkiksi markkinaympäristössä tapahtuvat muutokset, lainsäädäntöön perustuvat muutokset ja kustannusten kehittymiseen liittyvät muutokset.

## 8. Liikelaitoksen strategiset tavoitteet

Liikelaitoksen kuntastrategiasta johdetut tavoitteet ja mittarit. Pohjana mittariston laadinnassa jatkuvuuden periaatteen mukaisesti vuoden 2026 talousarviossa päätetyt toiminnalliset tavoitteet ja niiden toteutumista kuvaavat mittaristot.

## 9. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Sisältää liitteen 5. mukaiset tiedot.

Analyysi tarvittavan henkilöstön määrästä ja suunnitelma henkilöstön ammattitaidon ylläpitämiseen liittyvästä koulutustarpeesta 2027.

## 10. Investoinnit

Investoinnit kuvataan hanketasolla alla oleva esimerkin mukaisesti:

### Investointihankkeen nimi tähän

	2027	2028	2029
menot	-150 000	-150 000	-150 000
tulot	50 000	50 000	50 000
<b>netto</b>	<b>-100 000</b>	<b>-100 000</b>	<b>-100 000</b>

Kuvaus investointihankkeesta, hankkeeseen sitoutuvista resursseista ja sen kestosta.

## 11. Riskienhallinta

Kuvaus hallintokunnan olennaisista riskeistä, perustuen riskienhallintatyökalun (Excel: Riskien arviointi – Hallintokunnan merkittävimmät riskit) määrittelyyn. Riskienhallinnassa kantaa otetaan hallintokunnan:

- Toimintaympäristöön liittyvät riskit
- Hallintomalliin ja johtamiseen liittyvät riskit
- Palvelujen kehittämiseen liittyvät riskit
- Toimintariskit
- Henkilöstöriskit
- Juridiset riskit
- Palvelutuotannon turvallisuuteen liittyvät riskit
- Toimitiloihin, koneisiin ja kalustoon liittyvät riskit
- Ympäristöriskit
- Talouden tasapainoon liittyvät riskit
- Rahoitusriskit
- Tulevaisuuden talouteen liittyvät riskit

Riskienhallintaa ei sisällytetä palvelualueen lopullisiin/julkisiin talousarvioteksteihin, vaan ne koostetaan erilliseksi riskienhallintakatsaukseksi konsernihallinnon riskikartoituksessa.



## Liite 5. Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstömäärä 31.12.	2026	2027	2028	2029
Vakinaiset, lkm.				
Määräaikaiset, lkm				
Sijaiset, lkm				
Työllistetyt (vuoden aikana), lkm				
<b>Henkilöstö yhteensä</b>				

Eläkkeelle jäänti (tehtävä)	2027	2028	2029

Uudet vakinaiset virat/tehtävät	2027	2028	2029

--	--	--	--

Sijaistyövoiman tarve	2027	2028	2029
<b>Tehtävä</b>			

Työvoiman saatavuuden ongelma-alueet ja suunnitelmat osaamisen ja saatavuuden varmistamiseksi
---