

Salon kaupunki
Taloustyöryhmä

Raportti

Taloustyöryhmän tehtävä ja toimeksianto

Kaupunginhallitus nimesi taloustyöryhmän 158 § 8.4.2019 ja antoi sille seuraavat tehtävät:

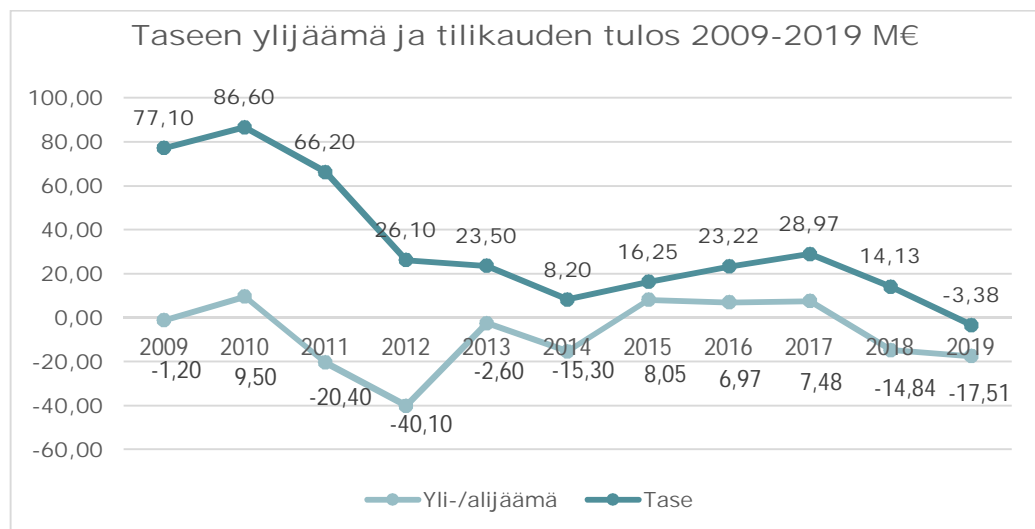
- tehdä ehdotuksia talouden tasapainottamiseksi pitkällä aikavälillä
- seurata tasapainottamisen toteutumista
- tarkastella käyttötalouden ja investointien kehitystä suunnitteluvuosina ja
- tehdä toimenpidesuosituksia kustannusten kasvun hillitsemiseksi ja tulojen lisäämiseksi.

Taloustyöryhmä on aloittanut toimintansa toukokuussa 2019 ja hyväksynyt ensimmäisessä kokouksessaan toimintasuunnitelman (liite 1). Taloustyöryhmä on kokoontunut helmikuun 2021 alkuun mennessä säännöllisesti 15 kertaa. Työryhmä on toiminut kaupunginjohtajan ja talousjohtajan tukena talouden tasapainottamisen valmistelutyössä.

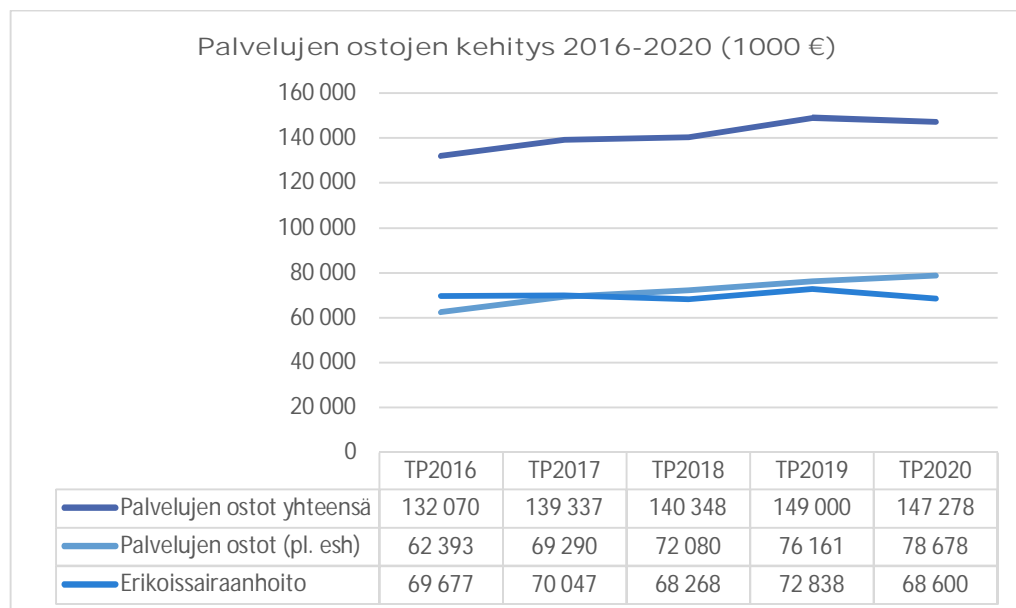
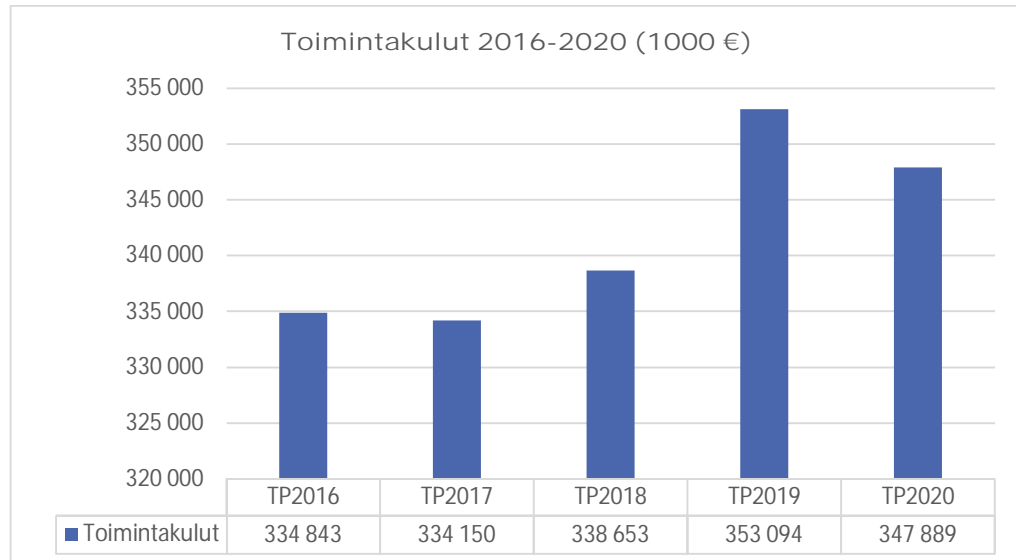
Taloustyöryhmä on käsitellyt kokouksissaan Salon kaupungin toiminnan ja talouden kehystä vuosille 2020 -2022, verotuloja ja valtionosuuksia sekä kärkihankkeita ja elinvoimatekijöitä yleisesti ottaen. Keskeisimpänä tekijänä taloustyöryhmä on käynyt läpi toiminnan tehostamisen ja rakenteellisten muutosten mahdollisuudet eri palvelualueiden osalta. Tältä osin taloustyöryhmä on käynyt läpi palvelualueen tarjoamat palvelut ja niiden tuotantotavat, kustannusvertailut muihin kuntiin, käytössä olevat tilaratkaisut, palvelualueen yksikön henkilöstömäärän ja sen kehityksen sekä palvelualueen ehdotukset toiminnan tehostamiseksi tai kehittämiseksi. Taloustyöryhmä on näissä kohdin antanut erilaisia ohjeita ja evästyksiä asioiden jatkovalmisteluun. Taloustyöryhmä on painottanut työssään yhteistyötä toimialojen kanssa ja pitänyt tärkeänä, että toimialat ja lautakunnat osallistuvat valmisteluun.

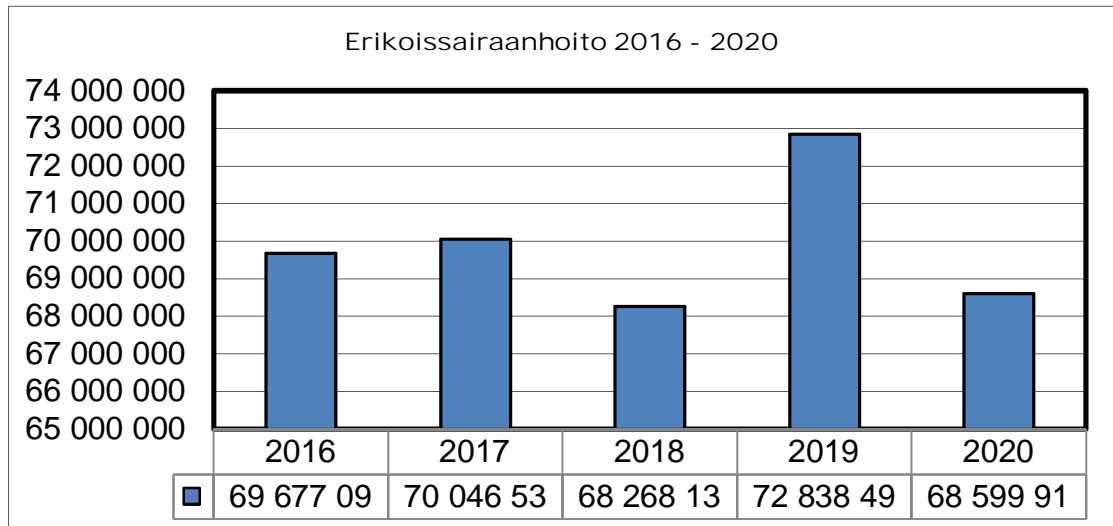
Kaupungin yleinen taloudellinen tilanne ja lähtökohdat

Vuonna 2019 Salon kaupungin negatiivinen talouskehitys jatkui ja kaupunki teki toisen peräkkäisen alijäämäisen tuloksen. Vuoden 2019 alijäämä oli 17,5 miljoonaa euroa, kun se vuonna 2018 oli 14,8 miljoonaa euroa. Vuoden 2019 jälkeen taseeseen kertyneet alijäämät ovat 3,4 miljoonaa euroa. Tämän johdosta Salon kaupungille syntyi kuntalain 110 §:n mukainen alijäämän kattamisvelvoite enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien.

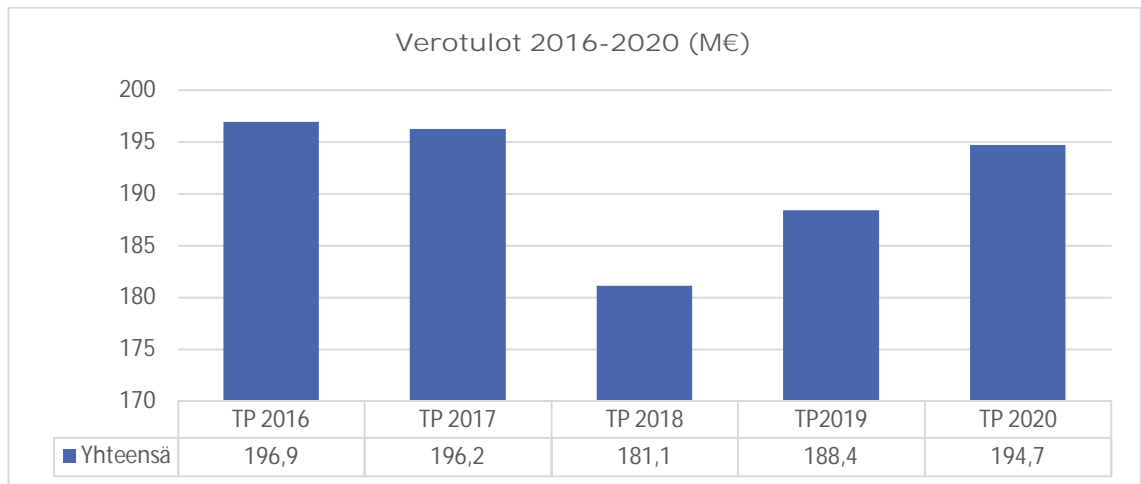


Kaupungin toimintamenojen kasvun taustalla ovat olleet henkilöstökulujen ja palvelujen ostojen voimakas kasvu. Henkilöstökulujen kasvua selittää valtakunnalliset palkkaratkaisut ja palvelujen ostojen taustalla on poikkeuksellinen erikoissairaanhoidon kustannusten kasvu. Kaupungin kokonaiskustannusten kasvu oli vuonna 2019 4,3 prosenttia eli 14,4 miljoonaa euroa. Sosiaali- ja terveystalouden palveluiden kustannusten kasvu oli 5,9 prosenttia eli 11,4 miljoonaa euroa verrattuna edelliseen vuoteen. Kasvun taustalla vaikuttavat väestörakenteen muutos ja sosiaali- ja terveystalouden palvelutarpeen kasvu.





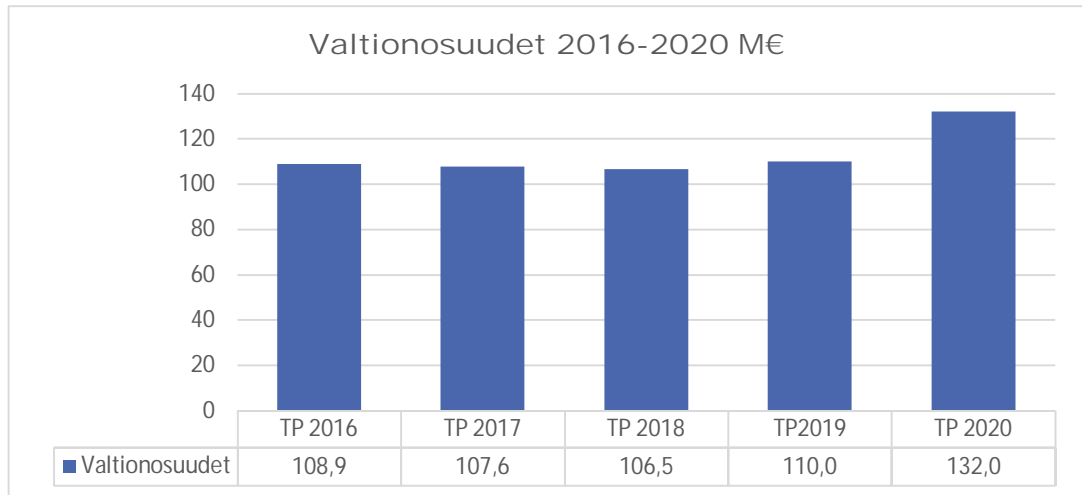
Verotulot 2015 – 2020



Verotulojen kehitys on ollut vuodesta 2018 lähtien epävarmaa ja veroennusteet ovat muuttuneet vuoden aikana useaan otteeseen. Verotililyslakiin on tehty muutoksia, epäonnistunut verokorttiuudistus ja tulorekisterin käyttöönotto sekä viimeisimpänä poikkeustilanteen alussa arvioidut verotulokertymien romahtaminen. Todellisuudessa vuonna 2020 verotulot toteutuivat kuitenkin pelättyä paremmin. Poikkeustilanteen johdosta verotulokertymien epävarmuus jatkuu seuraavina vuosina.

Vuoden 2020 osalta verotulot kasvoivat poikkeustilanteesta huolimatta yhteensä 6,3 miljoonaa euroa. Kasvusta 2,3 miljoonaa euroa johtui yhteisöveron määräaikaisesta 10 % jako-osuuden korotuksesta, joka jatkuu vielä vuonna 2021.

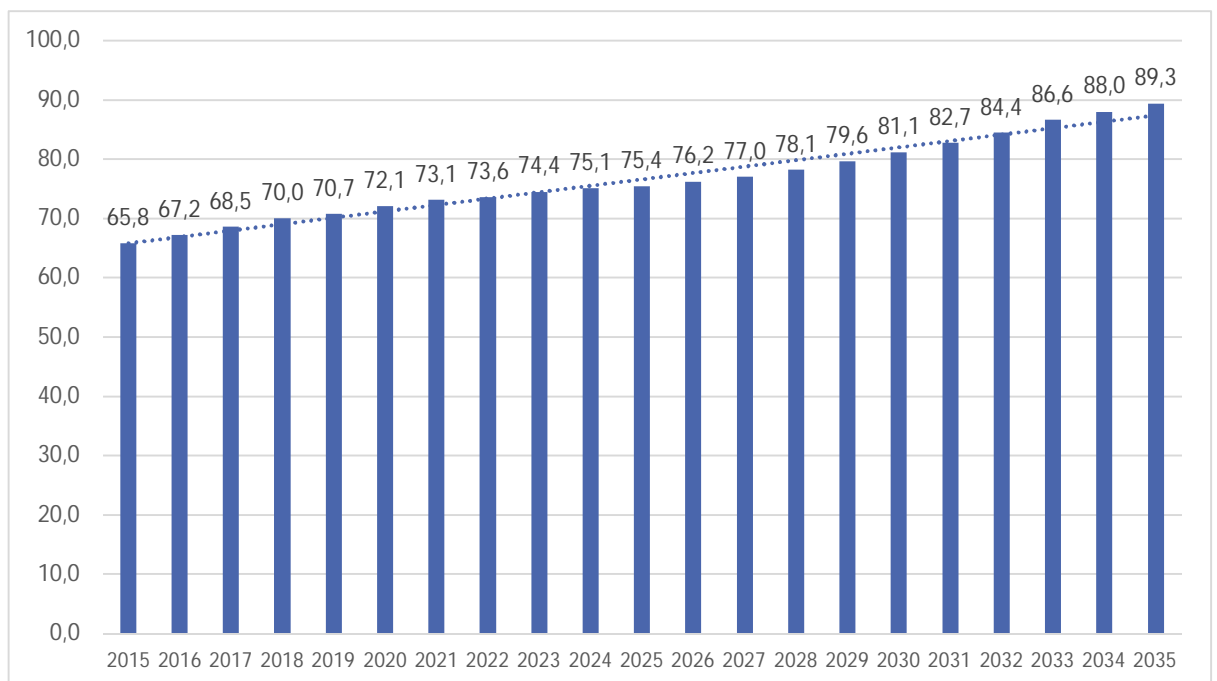
Valtionosuudet 2015 – 2020



Valtionosuuksien kasvu näyttää tämän hetkisen tiedon mukaan tasaantuvan tulevina vuosina 2022-2023. Vuosi 2020 oli valtionosuuksien osalta hyvin poikkeuksellinen vuosi koronan aiheuttamasta poikkeustilanteesta johtuen, jolloin valtionosuuksia tuli huomattavasti enemmän kuin aiempina vuosina. Vuoden 2020 valtionosuuksia saatiin noin 132 miljoonaa euroa, josta koronatukia noin 13 miljoonaa euroa sekä harkinnanvaraista valtionosuutta 1,2 miljoonaa euroa. Vuonna 2021 valtionosuuksien määrä tippuu noin 122,7 miljoonaan euroon.

Salon kaupungin yleisinä haasteina ovat asukasluvun laskeminen, väestön vanheneminen ja syntyvyyden lasku. Nämä kaikki aiheuttavat suuria muutoksia kaupungin talouteen, palveluihin ja palvelurakenteeseen. Maaliskuussa 2020 alkanut korona-epidemian aiheuttama poikkeustilanne vaikutti olennaisesti kuntien toimintaan ja talouteen vuonna 2020 sekä tulee vaikuttamaan myös seuraavina vuosina. Poikkeustilanteen johdosta taloudellinen tilanne on epävarma ja tuo lisää taloudellista haastetta jo entisestään vaikeassa tilanteessa olevaan kuntatalouteen ja sen ennustamiseen. Kustannusten lisääntyminen terveydenhuollon ja sosiaalipalvelujen osalta, muiden menojen kasvu sekä työttömyyden kasvu ja sen vaikutukset verotulojen kertymään lisäävät talouden tasapainon saavuttamisen haasteita. Poikkeustilanteen vaikutuksia tulevina vuosina on vielä vaikea arvioida yksityiskohtaisesti.

Väestöllinen huoltosuhde, sen kehitys ja ennuste Salon kaupungin osalta 2015 - 2035



Väestöllinen huoltosuhde kuvaa lasten ja vanhuseläkeikäisten määrän suhdetta työikäisen väestön määrään. Huoltosuhde ei kuitenkaan suoraan kerro alueen väestörakenteesta. Joillakin alueilla väestöllistä huoltosuhdetta rasittaa suuri lasten määrä, toisaalla puolestaan suuri eläkeikäisten määrä (Lähde: Tilastokeskus).

Talousarviossa 2021 on arvioitu, että sen hetkisen arvion mukaan rakenteellinen alijäämä on noin 10 miljoonaa euroa, mutta sen osuus voi tulevina vuosina kasvaa riippuen epävarmoista poikkeustilanteen vaikutuksista sekä valtionosuuksien ja verotulojen kertymästä. Lisäksi mahdollisesti tuleva sote-uudistus vaikuttaa kaupungin talouteen merkittävästi. Vuoden 2020 tilinpäätösennuste on tällä hetkellä reilusti ylijäämäinen. Kaupungilla on kuitenkin edelleen olemassa rakenteellisen sopeuttamisen tarve, jotka edellyttävät kaupungin toiminnassa rakenteellisia muutoksia tai muita vaihtoehtoisia toimenpiteitä talouden tasapainottamiseksi.

TA 2021 ja suunnitelmavuodet 2022-2023 ennuste ja rakenteellinen alijäämä

Talouden osalta on laadittu ennuste vuosille 2021-2023, joka on tämän raportin liitteenä 2. Ennusteeseen on otettu mukaan tilinpäätösennuste vuodelle 2020, joka tällä hetkellä on noin 15 miljoonaa euroa positiivinen.

Toimintatulot on arvioitu vuoden 2020 tasolle. Poikkeustilanteen johdosta toimintatulot ovat pienentyneet ja näiden palautuminen ennalleen on epävarmaa. Henkilöstökulut ovat toteutuneet vuoden 2020 osalta merkittävästi talousarviota pienempinä. Tästä johtuen ennusteessa vuodelle 2021 henkilöstökuluja on vähennetty vuoden 2020 toteuman perusteella. Muiden kulujen osalta menot ovat talousarvion 2021 mukaiset. Verotulojen osalta ennusteeseen on otettu huomioon viimeisin Kuntaliiton verotuloennuste varovaisuuden periaatetta noudattaen. Verotulojen toteutuminen on ollut epävarmaa aiempien vuosien aikana. Valtionosuudet on arvioitu vuoden 2021 talousarvion mukaisina. Vuosien 2022 ja 2023 ennusteet on laskettu käyttämällä vuoden 2021 ennustetta pohjalukuina. Henkilöstökulujen kasvuksi on arvioitu 1,5 % per vuosi ja muiden kulujen osalta kasvuksi on arvioitu 2 % per vuosi. Lopputulemana on laskettu taseen alijäämä vuonna 2023 vaihtoehtoisesti siten, että vuosi 2021 toteutuu joko vahvistetun talousarvion tai ennusteen 2021 mukaisesti.

Yhteenvetona voidaan todeta, että rakenteellinen alijäämä säilyy myös tulevina vuosina keskimäärin 10 miljoonan euron suuruisena. Ennusteeseen ja sen muuttumiseen vaikuttavat olennaisesti henkilöstökulujen kasvu, muiden menojen kehitys, joista etenkin erikoissairaanhoidon osuus sekä verotulojen todellinen kertymä. Kaikki nämä tekijät voivat muuttaa ennustetta niin positiiviseen, mutta myös negatiiviseen suuntaan. Ennusteessa ei ole otettu huomioon mahdollista Liikelaitos Salon Veden yhtiöittämistä.

Ennusteessa ei ole erikseen otettu huomioon oppimisympäristöselvityksen perusteella tapahtuvia menovähennyksiä. Oppimisympäristöselvityksestä päätettiin kaupunginvaltuustossa 13 § 24.2.2020. Sen mukaan Hiiden koulu lakkautetaan 1.8.2021 alkaen, Saurun koulu lakkautetaan 1.8.2023 alkaen, Puolukkapuiston päiväkoti lakkautetaan 1.8.2022 alkaen, Sinilinnun ja Kärävuoren päiväkodit yhdistetään 2022-2024 sekä Palometsän päiväkodin parakeista luovutaan 1.8.2023. Raportin liitteenä (liite 3) on sivistyspalvelujen talousvaikutukset, jossa on kuvattu menovähennykset lakkautettavien yksiköiden sekä muut menovähennykset. Näiden yhteisvaikutus käyttötalouden menovähennyksenä on vuosina 2021-2025 noin 6,3 miljoonaa euroa.

Taloustyöryhmän toimenpide-ehdotukset toimialoittain

Liitteeseen 4 on koottu taloustyöryhmän työnsä aikana tekemät linjaukset ja toimenpide-ehdotukset sekä palvelualueiden ehdotukset toiminnan tehostamiseksi ja rakenteellisten muutosten mahdollisuudet.

Vuoden 2021 talousarvion talouden tasapainottaminen -kohdassa on päätetty käynnistää seuraavat selvitykset ja toimenpiteet:

- terveyspalvelujen palveluverkkoselvitys (vastuutaho: sosiaali- ja terveyspalvelut)
- kirjastoverkkoselvitys (vastuutaho: vapaa-ajan palvelut)
- museosuunnitelma (vastuutaho: vapaa-ajan palvelut)
- liikuntapaikkasuunnitelma (vastuutaho: vapaa-ajan palvelut)
- Kaupungin omaisuuden, kuten kiinteistöjen, rakennusten ja asuntojen myyntiä jatketaan aktiivisesti ja tarpeettomista tiloista luovutaan (talousarvion liitteenä)
- Kaupungin omien ja ulkopuolisten tilojen osalta tehdään selvitys, jonka yhteydessä selvitetään henkilöstön etätöiden tekemisen mahdollisuudet pidemmällä aikavälillä
- Toimistotyön kartoitus tehdään syksyn 2020 aikana. Siitä saatavat johtopäätökset tulevat täytäntöönpanoon vuoden 2021 aikana.
- Varahenkilöstön ja sijaispoolin perustaminen, jolla tavoitellaan sijaismäärärahojen pienentymistä.
- Lomapalkkavelan vähentäminen ja vuosiloman säästämisen rajoitukset
- Vuoden alussa otetaan käyttöön kehittämisspäivien ohjeistus ja selvitetään yhteisen koulutuksen ja erilaisen koulutusmuotojen hyödyntäminen henkilöstön kouluttamisessa.
- Kaupungin myöntämien avustusten kokonaistarkastelu
- Talousarvioesitys vuodelle 2021 sisältää henkilöstökuluihin liittyvän 1,0 miljoonan euron suuruisen tavoitteen, johon pyritään lomapalkkavelan vähentämisellä, palkattomilla vapailla ja lomarahain vaihtamisella vapaiksi. Lisäksi tarkastellaan määräaikaisten palvelussuhteiden täyttämistä ja sijaisten käyttöä. Talousarvioesitys ei sisällä taloudellisiin syihin perustuvia lomautuksia tai irtisanomisia.
- Lautakuntien vastuulla olevat selvitykset on sisällytetty lautakuntien talousarvioesitykseen. Tavoitteeksi asetetaan, että kyseiset selvitystyöt valmistuvat viimeistään elokuun 2021 loppuun mennessä.
- Lisäksi lasten ja nuorten palvelujen osalta on tehty hallitusaloite säästöohjelmasta kulujen karsimiseksi, joka tuodaan käsiteltäväksi talousarvion 2021 yhteydessä.
- Puhtaanapalvelujen osalta selvitetään (toimintatietokortti), mikä kohde näistä voitaisiin pilotoida suoritettavaksi ostopalveluna.

Edellä mainittujen toimenpiteiden lisäksi taloustyöryhmä on nostanut esiin seuraavia rakenteellisia kokonaisuuksia.

- Sähköisten palvelujen, digitalisaation ja kuntalaisten sähköinen asiointi.
- sote-uudistuksen ja sen vaikutusten huomioiminen tilojen, hallinnon ja henkilöstön osalta
- Kaupunkikonsernin rakenne sekä sen tehostaminen ja tiivistäminen sekä asiantuntijuus konserniyhtiöihin.
- Eläköitymistien mahdollisuus huomioitava resurssien uudelleen järjestämisessä: tehtävien uudelleen järjestely yli palvelualuerajojen
- Työllisyyden kuntakokeilu ja sen vaikutusten seuraaminen ja arviointi
- Työhyvinvoinnin huomioiminen ja sairauspoissaolojen väheneminen.
- Etäkokousten ja sitä kautta matkakustannusten väheneminen
- lot Parkin toiminnan turvaaminen tulevaisuudessa.

Vanhuspalvelut

- palvelusetelien hyödyntäminen
- Lähtökohtana on hidastaa vanhuspalvelujen kustannusten kasvua seuraavilla toimenpiteillä: Toiminnan tulee olla pitkäjänteistä ja suunnitelmallista sekä vanhusväestön tarpeet huomioivaa. Lisäksi toiminnassa tulee hyödyntää erilaisten yhteisöllisten asumisen mahdollisuus, kolmannen sektorin yhteistyö ja sen osaaminen. Vanhusväestön osallistaminen, aktivointi ja yhteisöllisyys tulee ottaa myös huomioon.
- vanhuspalvelujen kehittämissuunnitelma
- Henkilöstön työajan liikkuminen kokonaistaloudellisesti järkevimmällä tavalla (esim. leasingautot).

Sosiaalityön palvelut:

- Lastensuojelun osalta tulee panostaa perhesijoituspaikkojen lisäämiseen laitossijoitusten vähentämiseksi.
- Kehitysvammahuollon palveluverkkoselvitys.
- Ehkäisevään työhön panostaminen, nyt käytännössä ei toteudu optimaalisesti (perheteriimin resurssit)
- Maakunnallinen yhteistyö julkisten palveluiden tuottamisessa

Terveyspalvelut:

- Teknologian parempi hyödyntäminen terveyspalveluissa. Sähköisen ajanvarauksen mahdollinen laajentaminen tulee selvittää.
- Nopeiden vastaanottojen käyttöönotto ja ennalta ehkäisevän työn lisääminen.
- Palvelualueen tulee ottaa huomioon, että perusterveydenhuollon lääkäripula vaikuttaa erikoissairaanhoidon kustannuksiin nousevasti. Kasvavan lääkäripulan vuoksi palvelusetelin käytön mahdollisuus tulee selvittää.
- Vastaanotto toiminnan tehostaminen asiakasprosessin nopeuttamiseksi
- Asiakkaiden jakautuminen oikea-aikaisesti oikean ammattilaisen vastaanotolle selkiinnyttämällä hoidontarpeen arviota
- Geriatrisen poliklinikan perustaminen

Sivistyspalvelut:

- Salon ammattiopiston toiminnan kehittäminen sekä sen ohjaus ja valvonta.
- Ensisijaisena tavoitteena ei tule olla kurssitarjonnan supistaminen, vaan kurssitarjonnan sopeuttaminen siten, että etäopetuksen ja digitalisaation hyödyntäminen tietyissä kursseissa on mahdollista ja siten tehostaa toimintaa.
- Koulujen alkamis- ja päättymisajat pyritään yhdenmukaistamaan siten, että siinä otetaan huomioon joukkoliikenteen reitit ja tarjonta sekä muut tukipalvelut.
- Oppimisympäristöselvitys on tehty ja siihen palataan tilanteen niin vaatiessa.

Vapaa-ajan palvelut:

- Kansalaisopiston ryhmäkokojen minimimäärien korotus tulee selvittää.
- Vapaa-ajanpalveluiden sisällä maksujen yhtenäistäminen ja tarjonnan tarkastelu toiminnan tehostamiseksi erityisesti liikuntapalvelujen ja kansalaisopiston kesken.
- Maksutuottojen tarkasteleminen säännöllisesti

Kaupunkikehityspalvelut:

Tilapalvelut

- Kaupungin omistamien kiinteistöjen ja asuntojen salkutuksen tekeminen ja tulevaisuuden käytön selvittäminen.
- Kaupunki on laatinut asuntoliittisen ohjelman ja sitä tulee tarkastella koko kaupungin kiinteistö- ja asuntokantaan sekä Salon Vuokratalot Oy:n asuntokantaan nähden.
- Tyhjen kiinteistöjen ja rakennusten myyntiä jatketaan. Asunto-osakkeiden myynti aktiivisemmin myös ennen, kun asunto tyhjenee.
- Sote-uudistukseen liittyvät kiinteistöjen osalta tulee tehdä selvitys kustannusvaikutuksista ja tulevaisuuden tarpeista.
- Energiansäästötoimenpiteiden tekeminen rakennusten ja rakennusten käyttäjien terveyteen liittyvät seikat huomioiden.

Ravitsemis- ja puhtaanapitopalvelut

- palvelualueiden asiantuntijoilla on mahdollisuus kehittää ja tehostaa puhtaanapitopalvelujen laatutasoja yhteistyössä. Puhtaanapitopalvelujen siivoustasojen merkityksen vaikutusta selvitetään muutamassa erillisessä isommassa kohteessa kokeiluna, mistä selvitetään niiden toiminnalliset ja taloudelliset vaikutukset.
- Ravitsemis- ja puhtaanapitopalvelut ovat tukipalvelua. Asiakkaan (kaupungin) palveluverkko säätee tukipalvelutyötä ja niin myös Salossa ja sen ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluissa. Salon kaupungin palveluverkko on laaja, pieniä palvelupisteitä paljon ja kulkemista ja materiaalin liikuttelua paljon. Toiminnan tehostaminen vaatii ennen kaikkea palveluverkon kehittämistä, siis vähemmän ja suurempia palvelupisteitä kouluja, päiväkoteja ja hoivalaitoksia. Ravitsemis- ja puhtaanapitotyö on aina tehokkaampaa, ergonomisempaa ja myös halvempaa suurissa palveluyksiköissä.

Maankäyttöpalvelut, Yleisten alueiden kehittäminen ja ylläpito

- Kiinteistöjen myynnistä saatujen tulojen kohdentaminen tulevaisuuden investointeihin.

Liikennepalvelut

- Tiedon hyödyntäminen liikenteen järjestämisessä eli missä ja miten kuljetuksia toteutetaan / ajetaan.
- Palvelualueiden ja lautakuntien tulee kiinnittää huomiota yhteistyöhön kuljetusten suunnittelussa ja järjestämisessä, jotta niistä saadaan taloudellisia ja tehokkaita.

Rakennus- ja ympäristövalvonta:

- Kuntien välisen yhteistyön selvittäminen ja mahdollisuudet koko palvelualueella siten, että Salo olisi vastuukunta.
- Ympäristöterveydenhuolto ei ole ainakaan tässä vaiheessa mukana sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksessa, mutta jatkossa on varmasti väistämätöntä, että ympäristöterveydenhuolto hoidetaan nykyistä suuremmilla alueilla.

Liikelaitos Salon Vesi:

- hulevesimaksun käyttöönotto

Taloustyöryhmän esitysten käsittely:

- Taloustyöryhmä on antanut kannanoton 8.5.2020 kaupungin rekrytointiprosessin uudistamiseen. "Täyttölupamenettelyn poistaminen voidaan ottaa käyttöön koko kaupungin henkilöstön osalta ottaen huomioon talouden reunaehdot ja talousarvion sitovuus".
- Palvelualueiden maksut ja taksat. Taloustyöryhmä päätti esittää palvelualueille valmisteltavaksi ja edelleen lautakunnille päätettäväksi seuraavat linjaukset maksujen ja taksojen osalta. Taloustyöryhmä on tarkastellut maksuja ja taksoja palvelualueittain ja vertaillut niitä ympäristö-/verrokkikuntiin. Seuraavissa esityksissä maksut ovat olleet keskimääräistä edullisempia, joten niitä esitettiin tarkistettavaksi. -> KH 2.9.2019 § 330.
- Taloustyöryhmälle esitettiin 20.4.2020 kaupunki- ja toimialatasolle valmisteltu listaus erilaisista säästökohteista (liite 5 Tunnistetut ja selvitettävät toimenpiteet). Taloustyöryhmä kannattaa kaikkia liitteen mukaisten säästöehdotusten selvittämistä ja niiden eteenpäin viemistä. Kaupunginhallitus on kokouksessaan 203 § 18.5.2020 käsitellyt talousarvioraamia ja ehdotuksia säästöjen tai tulojen lisäämiseksi.

- Säästökohteiden toimenpidelistaus jaotellaan eri luokkiin siltä osin, onko toimenpide heti toteutettavissa vai vaatiiko se talousarviovalmistelua. Toimenpiteet, jotka ovat heti toteutettavissa, laitetaan heti täytäntöön. Suurempien kokonaisuuksien arviointi laajemmin, esim. vaikutukset kuntalaisiin.

Taloustyöryhmän tehtävänannosta selviää, että taloustyöryhmällä ei ole kaupunginhallituksen nimeämänä sellaisia operatiivisia tehtäviä tai velvoitteita, joilla se voisi puuttua tai ohjata hallintosäännössä kaupunginvaltuuston itseltään hallintokunnille luovuttamia yksittäisiä tehtäviä tai toimivaltaa.

Talouden tasapainotussuunnitelman laatiminen ja johtopäätökset

Yhteenvetona voidaan todeta, että rakenteellinen alijäämä säilyy myös tulevina vuosina keskimäärin 10 miljoonan euron suuruisena. Suurimpana haasteena vuosille 2021–2023 on menojen sopeuttaminen vastaavalle tulotasolle sekä talouden tasapainottaminen. Talouden tasapainottaminen ei onnistu ilman toiminnallisia ja rakenteellisia muutoksia. Tasapainosuunnitelmaa laaditaan keskellä haastavaa tilannetta, kun samanaikaisesti tulevaisuus on poikkeustilanteen vaikutusten osalta epävarmaa. Merkittävä vaikutus on myös mahdollisella sote-uudistuksen etenemisellä, jonka yksityiskohtaisia vaikutuksia ei tällä hetkellä ole tiedossa.

Vuoden 2021 alussa on aloitettu kaupungin strategian päivittäminen. Strategian päivittämisen yhteydessä ja valmistelutyön edetessä edistetään samanaikaisesti myös tasapainosuunnitelman valmistelua, siten että tasapainosuunnitelma olisi hyväksyttävissä vuoden 2021 syksyllä. Talousarviossa 2021 on todettu, että tasapainosuunnitelma hyväksytään valtuustossa syksyllä 2021.

Taloustyöryhmä on käynyt läpi muiden kuntien tasapainosuunnitelmia ja toteaa, että tasapainosuunnitelmassa on syytä ottaa huomioon, että se on vertailukelpoinen muiden kuntien vastaaviin ohjelmiin. Suunnitelman valmistelutyöhön tulee ottaa mukaan toimialat ja toimialajohtajat yhteistyössä lautakuntien kanssa. Suunnitelmassa tulee esittää konkreettinen säästötavoite euroina sekä siihen tulee sisällyttää myös toiminnalliset muutokset. Investointien osalta tulee huomioida erityisesti niiden vaikutukset käyttötalouden osalta. Tasapainosuunnitelman valmistelusta ja aikataulusta ehdotetaan laadittavaksi erillinen viestintäsuunnitelma. Valmistelutyöstä pyritään tekemään eri tahoja osallistava ja sitouttava yhteisen tavoitteen hyväksi. Valmistelutyön osalta esitetään harkittavaksi valmistelu- ja ohjausryhmän perustamista.

Tasapainosuunnitelman laatimisen jälkeen on kiinnitettävä huomiota suunnitelman toteuttamiseen ja seurantaan.