

# LIMINGAN KUNTA

Talousarvion laadintaohjeet

vuodelle 2022 ja

Taloussuunnitelma 2023 - 2024



## Sisällys

|      |  |    |
|------|--|----|
| 1.   | LIMINGAN KUNNAN STRATEGISET LÄHTÖKOHDAT .....                                | 3  |
| 2.   | TALOUSARVION JA TALOUDENSUUNNITELMAN LÄHTÖKOHDAT .....                       | 4  |
| 3.   | TALOUSARVIO RAAMI VUODELLE 2022 .....  | 5  |
| 3.1. | Toimintatuotot ja toimintakulut .....  | 5  |
| 3.2. | Henkilöstökulut .....  | 6  |
| 3.3. | Verorahoitus ja valtionosuudet .....   | 6  |
| 3.4. | Kunnan alustava tuloslaskelma ja rahoituslaskelma vuosille 2022 – 2024 ..... | 7  |
| 4.   | HALLINTOKUNTIA SITOVA TALOUSRAAMI VUODELLE 2022 .....                        | 9  |
| 5.   | BUDJETOINTIOHJELMA .....   | 9  |
| 6.   | TALOUSARVION SUUNNITTELUYÖPAJAT .....  | 9  |
| 7.   | TALOUSARVIOESITYKSEN TEKEMINEN .....   | 10 |
| 7.1. | Taloussuunnitelma 2022-2024 .....  | 10 |
| 7.2. | Strategiset menestystekijät ja palvelualuekohtaiset toimintaohjelmat .....   | 10 |
| 7.3. | Riskienarviointi .....   | 11 |
| 7.4. | Henkilöstösuunnittelu .....  | 11 |
| 7.5. | Investoinnit .....   | 12 |
| 7.6. | Investointisuunnitelman perustelut .....                                     | 12 |
| 7.7. | Määrärahojen esittämistarkkuus .....   | 13 |
| 7.8. | Esitysten palauttaminen .....  | 13 |
|      | Liite 1. Strategiset tavoitteet ja mittarit .....                            | 14 |
|      | Liite 2. Mallilomake talousarviotekstejä varten .....                        | 18 |
|      | Liite 3. (kartoituksen tekemiseen erillinen Excel -pohja) .....              | 19 |
|      | Liite 4. Henkilöstösuunnitelma .....   | 20 |

# 1. LIMINGAN KUNNAN STRATEGISET LÄHTÖKOHDAT

Limingan kunta on päivittänyt kuntastrategian ja se on hyväksytty valtuustossa 19.3.2018. Vuoden 2022 talousarvio ja vuosien 2023-2024 taloussuunnitelma pohjautuu Limingan kuntastrategiaan vuosille 2018 - 2025. Valtuuston asettamat mittarit ovat liitteenä (Liite 1).

## Limingan kunnan perustehtävät

Limingan kunta kansainvälisyyttä ja digitalisaatiota, edistää kuntalaisten hyvinvointia sekä terveyttä ja vahvistaa kunnan elinvoimaa, kuntalaisvaikuttamista ja - osallistamista. Tavoitteena on olla luontomatkailun kärkikohde Pohjois-Suomessa. Tarjolla on laadukkaat ja monipuoliset liikunta ja vapaa-ajan harrastusmahdollisuudet. Tavoitteena on riittävä tontti tarjonta yritysten ja asukkaiden tarpeisiin.

## Limingan kunnan visio 2025

Hyvä, parempi, Liminka!



## Limingan kunnan arvot ja lupaukset

Teemme yhdessä, uskomme omaan tekemiseen, uudistumme ja kokeilemme rohkea



# LUPAUKSET



**Teemme yhdessä**

Toimintamme pohjautuu kumppanuuteen ja verkostoihin  
 Toimimme mahdollistajana ja kumppaniemme menestys on meidän menestys  
 Luomme yhdessä luottamuksellista ja kannustavaa ilmapiiriä



**Uskomme omaan tekemiseen**

Olemme yhdessä ylpeitä kunnastamme ja uskomme siihen, mitä teemme  
 Päätäjänä ja työntekijöinä sitoudumme vetovoimaisen kuntakuvan vahvistamiseen

**Uudistumme ja kokeilemme rohkeasti**

Ymmärrämme muutoksen välttämättömyyden maailman muuttuessa  
 Rohkaisemme ja tuemme totuttujen toimintatapojen ja ajattelumallien kyseenalaistamista ja avointa keskustelua  
 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 2022 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

Korona-epidemian aiheuttama poikkeustilanne on vaikuttanut voimakkaasti vuosina 2020 ja 2021 kuntien toimintaan ja talouteen. Poikkeuksellisten viime vuosien johdosta taloudelliset kehitysnäkymät eivät ole selkeitä ja poikkeustilanteen lopullisia vaikutuksia on tällä hetkellä mahdotonta arvioida yksityiskohtaisesti. Kuntien ja yritysten toimintaympäristöt ovat olleet viimeisenä kahtena vuotena voimakkaiden muutosten turbulenssissa, jossa hallitus on joutunut sovittamaan päätöksentekoaan nopeasti epidemian aiheuttamiin

Verotulojen ennustetaan kasvavan kahden prosentin verran vuosittain. Verotulojen lähtötasossa on otettu huomioon noin yhden miljoonan euron verotulojen ylitysennuste vuoden 2021 tilinpäätöksessä. Valtionosuuksien ennakoitaan laskevan vuonna 2022 vuoden 2021 tasoon nähden ja kasvavan maltillisesti seuraavina vuosina.

### 3. TALOUSARVIO RAAMI VUODELLE 2022

#### **Vuoden 2022 talousarvion valmistelussa huomioon otettavat asiat: +**

- 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.
- Talousarviota ja taloussuunnitelmaa laadittaessa on otettava huomioon poikkeustilanteen taloudelliset vaikutukset sekä muut toiminnalliset ja lakisääteiset muutokset.
- Investointien omarahoitus pyritään saamaan mahdollisimman korkealle ja investointeja toteutetaan harkitusti. Uutta velkaa pyritään ottamaan mahdollisimman vähän. Investoinneissa painopistettä siirretään tuotannollisiin, tulopohjaa vahvistaviin investointeihin.

Tavoitteena on kunnan talouden pitäminen tasapainossa koko suunnitelma kauden. Suunnitelmavuosille talousarvio tulee laatia siten, että talous on tasapainossa. Vuosi 2020 päättyi 322 000 euroa ylijäämäiseksi samoin vuosi 2019 oli ylijäämäinen 101 000 euroa. Vuosi 2020 poikkesi tulojen ja menojen osalta merkittävästi muista vuosista koronaepidemiasta johtuen, joten vertailu edellisiin vuosin nähden on vaikeaa. Vuoden 2020 tulosta kuitenkin nostaa 1,7 milj. euron ylimääräinen valtionosuustulo koronasta aiheutuneisiin menoihin. Ilman tätä ylimääräistä valtionosuutta, tilikauden tulos olisi ollut negatiivinen.

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 mainitut seikat.

#### **3.1. Toimintatuotot ja toimintakulut**

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

Koska talouden tasapaino on yksi talousarviovalmistelun tärkeimmistä teemoista, toimialojen tulee selvittää talousarviovalmistelun yhteydessä listauksen toiminnalliset ja taloudelliset vaikutukset toimialan talousarvioon ja esittää niistä selvitys talousarviokäsittelyn yhteydessä. Kyseisten selvitysten sisältö, valmistelun tilanne ja mahdollinen aikataulu tullaan käsittelemään ennen kunnanhallituksen esittelyä ja valtuustonseminaaria syksyllä 2020.

Hallintokunnilta pyydetään talousarviovalmistelun pohjaksi näkemystä niistä toimenpiteistä, joilla hallintokunta pystyy toteuttamaan toimintamenot talousarvion 2021 tasolla. Toimenpiteiden alustavia vaikutuksia käsitellään raamin käsittelyn yhteydessä.

## 3.2. Henkilöstökulut

Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus KVTES 2020–2021 on voimassa 1.4.2020–28.2.2022. Korona epidemian hoitaminen on edellyttänyt ylimääräisen määräaikaisen henkilöstön rekrytointia, joten vuoden 2022 talousarviossa henkilöstömenot pyritään lähtökohtaisesti pitämään kokonaisuutena vuoden 2021 tasolla. Koska uuden yleisen virka- ja työehtosopimuksen vaikutuksia ei voida vielä talousarvion laadinta-ohjeen laatimisen yhteydessä ennakoida, varaudutaan vuosille 2022-2024 henkilöstömenoissa yhden prosentin vuosittaiseen kasvuun.

- Yksiköiden tulee tarkastaa vakituisten henkilöiden tietojen oikeellisuus.
- Lisäksi yksiköiden tulee budjetoida määräaikaisten ja sijaisten palkkamäärärahat. Määräaikaiset tehtävät tulee esittää henkilöstösuunnitelmassa ja budjetoidun palkkasumman on vastattava tätä esitystä. Mahdolliset henkilöstömuutokset sekä eläköitymiset tulee ottaa huomioon palkkasummien budjetoinnissa.
- Esimiehet syöttävät palkat ja palkkiot erillisen ohjeen mukaisesti.

## 3.3. Verorahoitus ja valtionosuudet

- Kunnallisvero on arvioitu 21,5 prosentin pohjalta.
- Kiinteistövero; Vakituinen asunto 0,94 %, yleinen 0,43 %, vapaa-ajan asunto 1,03 %, rakentamaton rakennuspaikka 3,0 %, voimalaitos 2,85 %.

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

Koronavirusepidemian poikkeustilanne tulee vaikuttamaan toimintaan ja talouteen vielä vuonna 2022, mutta viime vuodet eivät ole epidemian johdosta täysin vertailukelpoisia toisiinsa nähden. Työttömyysaste Limingassa on maaliskuun työllisyyskatsauksessa (Työllisyyskatsaus, maaliskuu 2021, [www.ely-keskus.fi](http://www.ely-keskus.fi)) 8,4 % ja työttömiä työnhakijoita 370, joista lomautettuja 69. Limingan työllisyystilanne on kohtalaisen hyvä suhteessa naapurikuntien työllisyystilanteeseen ja hyvä suhteessa koko pohjois-pohjanmaan tilanteeseen yhteensä (työttömyysaste 12,7 %). Työllisyystilanne on työttömyysasteen osalta joka tapauksessa edelleen noin 1,3 %-yksikköä heikompi kuin helmikuussa 2020, ennen koronaepidemian alkamista.

### 3.4. Kunnan alustava tuloslaskelma ja rahoituslaskelma vuosille 2022 - 2024

| Tuloslaskelma                    | TP 2020        | TA 2021        | TA 2022        | TS 2023        | TS 2024        | Muutos €<br>TA2021-<br>TA2022 | Muutos %<br>TA2021-<br>TA2022 |
|----------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Limingan kunta ulkoiset          | 1 000 €        | 1 000 €        | 1 000 €        | 1 000 €        | 1 000 €        |                               |                               |
| Varsinainen toiminta             |                |                |                |                |                |                               |                               |
| <b>Toimintatuotot</b>            |                |                |                |                |                |                               |                               |
| Myyntituotot                     | 2 902          | 3 597          | 3 633          | 3 669          | 3 706          | 36                            | 1 %                           |
| Maksutuotot                      | 2 044          | 2 297          | 2 320          | 2 343          | 2 367          | 23                            | 1 %                           |
| Tuet ja avustukset               | 872            | 971            | 981            | 991            | 1 000          | 10                            | 1 %                           |
| Muut tuotot                      | 1 489          | 195            | 197            | 199            | 201            | 2                             | 1 %                           |
| <b>Toimintatuotot yhteensä</b>   | <b>7 307</b>   | <b>7 060</b>   | <b>7 131</b>   | <b>7 202</b>   | <b>7 274</b>   | <b>71</b>                     | <b>1 %</b>                    |
| <b>Toimintakulut</b>             |                |                |                |                |                |                               |                               |
| Henkilöstökulut                  | -30 113        | -32 651        | -32 978        | -33 307        | -33 640        | -327                          | 1 %                           |
| Palvelujen ostot                 | -23 819        | -23 773        | -24 130        | -24 492        | -24 859        | -357                          | 1 %                           |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat    | -3 866         | -3 961         | -4 020         | -4 081         | -4 142         | -59                           | 1 %                           |
| Avustukset                       | -4 688         | -4 094         | -4 155         | -4 218         | -4 281         | -61                           | 2 %                           |
| Muut toimintakulut               | -1 578         | -2 094         | -2 125         | -2 157         | -2 190         | -31                           | 1 %                           |
| <b>Toimintakulut yhteensä</b>    | <b>-64 064</b> | <b>-66 573</b> | <b>-67 408</b> | <b>-68 255</b> | <b>-69 112</b> | <b>-835</b>                   | <b>1 %</b>                    |
| <b>Toimintakate</b>              | <b>-56 757</b> | <b>-59 513</b> | <b>-60 278</b> | <b>-61 053</b> | <b>-61 838</b> | <b>-765</b>                   | <b>1 %</b>                    |
| <b>Verotulot</b>                 | <b>35 312</b>  | <b>35 210</b>  | <b>36 934</b>  | <b>37 673</b>  | <b>38 426</b>  | <b>1 724</b>                  | <b>5 %</b>                    |
| <b>Valtionosuudet</b>            | <b>29 025</b>  | <b>28 117</b>  | <b>27 796</b>  | <b>28 251</b>  | <b>27 997</b>  | <b>-321</b>                   | <b>-1 %</b>                   |
| Rahoitustulot ja -menot          |                |                |                |                |                |                               |                               |
| Korkotulot                       | 13             | 5              | 20             | 20             | 20             | 15                            | 300 %                         |
| Muut rahoitustulot               | 34             | 15             | 20             | 15             | 15             | 5                             | 33 %                          |
| Korkokulut                       | -164           | -160           | -160           | -200           | -200           | 0                             | 0 %                           |
| Muut rahoituskulut               | -4             | -5             | -5             | -4             | -4             | 0                             | 0 %                           |
| <b>Vuosikate</b>                 | <b>7 460</b>   | <b>3 669</b>   | <b>4 327</b>   | <b>4 702</b>   | <b>4 416</b>   | <b>658</b>                    | <b>18 %</b>                   |
| Poistot ja arvonalentumiset      |                |                |                |                |                |                               |                               |
| Suunnitelman mukaiset poistot    | -4 103         | -3 830         | -4 300         | -4 200         | -4 100         | -470                          | 12 %                          |
| Lisäpoistot                      | -421           |                |                |                |                |                               |                               |
| Arvonalentumiset                 |                |                |                |                |                |                               |                               |
| <b>Tilikauden tulos</b>          | <b>2 936</b>   | <b>-160</b>    | <b>27</b>      | <b>502</b>     | <b>316</b>     | <b>187</b>                    |                               |
| Poistoeron lis. (-) tai väh. (+) | 386            |                |                |                |                |                               |                               |
| Varausten lis. (-) tai väh. (+)  | -3 000         |                |                |                |                |                               |                               |
| <b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>  | <b>322</b>     | <b>-160</b>    | <b>27</b>      | <b>502</b>     | <b>316</b>     | <b>187</b>                    |                               |
| <b>Tavoitteet ja tunnusluvut</b> |                |                |                |                |                |                               |                               |
| Toimintatulot/toimintamenot, %   | 11,4           | 10,6           | 10,6           | 10,6           | 10,5           |                               |                               |
| Vuosikate/poistot, %             | 181,8          | 95,8           | 100,6          | 112,0          | 107,7          |                               |                               |
| Vuosikate e/asukas               | 727            | 355            | 416            | 448            | 418            |                               |                               |
| Kertynyt ylijäämä                | 8 687          | 8 527          | 8 554          | 9 029          | 9 346          |                               |                               |
| Kertynyt ylijäämä e/asukas       | 847            | 826            | 822            | 861            | 885            |                               |                               |
| Asukasluku                       | 10 262         | 10 324         | 10 407         | 10 490         | 10 559         |                               |                               |

| Rahoitusosa                                    | TP 2020       | TA 2021       | TA 2022       | TS 2023       | TS 2024       | Muutos €          | Muutos %          |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|-------------------|
|  | 1 000 €       | €             | €             | 1 000 €       | 1 000 €       | TA2021-<br>TA2022 | TA2021-<br>TA2022 |
| <b>Toiminnan rahavirta</b>                     |               |               |               |               |               |                   |                   |
| Vuosikate                                      | 7 394         | 3 669         | 4 327         | 4 702         | 4 416         | 658               | 18 %              |
| Tulorahoituksen korjaukset                     | -277          | -450          | -425          | -425          | -425          | 25                | -6 %              |
| <b>Investointien rahavirta</b>                 |               |               |               |               |               |                   |                   |
| Investointimenot                               | -7 094        | -7 024        | -4 486        | -2 685        | -1 960        | 2 538             | -36 %             |
| Rahoitusosuudet investointeihin                | 16            | 421           | 654           | 175           | 100           | 233               | 55 %              |
| Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot | 722           | 125           | 125           | 125           | 125           | 0                 | 0 %               |
| <b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>    | <b>762</b>    | <b>-3 258</b> | <b>195</b>    | <b>1 892</b>  | <b>2 256</b>  | <b>3 453</b>      |                   |
| <b>Rahoituksen rahavirta</b>                   |               |               |               |               |               |                   |                   |
| <b>Antolainauksen muutokset</b>                |               |               |               |               |               |                   |                   |
| Antolainasaamisten lisäykset                   | -1 002        | 0             | 0             | 0             | 0             | 0                 |                   |
| Antolainasaamisten väh.                        | 217           | 5             | 5             | 5             | 5             | 0                 | 0 %               |
| <b>Lainakannan muutokset</b>                   |               |               |               |               |               |                   |                   |
| Pitkäaikaisten lainojen lisäys                 | 0             | 6 000         | 0             | 0             | 0             | -6 000            | -100 %            |
| Pitkäaikaisten lainojen väh.                   | -4 700        | -3 400        | -3 400        | -3 400        | -3 400        | 0                 | 0 %               |
| Lyhytaikaisten lainojen muutos                 | 0             | 4 000         | 1 000         | 1 000         | 1 000         | -3 000            | -75 %             |
| Muut maksuvalmiuden muutokset                  | 2 257         | 0             |               |               |               |                   |                   |
| <b>Rahoituksen rahavirta</b>                   | <b>-3 228</b> | <b>6 605</b>  | <b>-2 395</b> | <b>-2 395</b> | <b>-2 395</b> | <b>-9 000</b>     |                   |
| <b>Rahavarojen muutos</b>                      | <b>-2 466</b> | <b>3 347</b>  | <b>-2 200</b> | <b>-503</b>   | <b>-139</b>   | <b>-5 547</b>     |                   |
| Rahavarat 31.12.                               | 4 272         | 7 619         | 5 419         | 4 917         | 4 778         | -2 200            | -29 %             |
| Rahavarat 1.1.                                 | 6 738         | 4 272         | 7 619         | 5 419         | 4 917         | 3 347             | 78 %              |
| <b>Tavoitteet ja tunnusluvut</b>               |               |               |               |               |               |                   |                   |
| Toiminnan ja investointien rahavirta           | 762           | -3 258        | 195           | 1 892         | 2 256         |                   |                   |
| Lainanhoitokate                                | 1,6           | 1,1           | 1,3           | 1,4           | 1,3           |                   |                   |
| Kassan riittävyys, pv                          | 20            | 36            | 28            | 24            | 23            |                   |                   |
| Investointien tulorahoitusprosentti            | 104,5         | 55,6          | 112,9         | 187,3         | 237,4         |                   |                   |



## **4. HALLINTOKUNTIA SITOVA TALOUSRAAMI VUODELLE 2022**

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 Monetran Web talousarvio-ohjelmaan. Talousarviopohja rakennetaan nykyistä 1.1.2018 alkaen käyttöön otettua tilirakennepohjaa hyväksi käyttäen ja huomioiden tehdyt organisaatiomuutokset. Palvelualueiden tulee ilmoittaa sekä organisaatiomuutoksesta, että muista tarpeista johtuvat muutokset kustannuspaikkahierarkian rakenteeseen (kustannuspaikat, toiminnot) talouspalveluun heti talousarviovalmistelun alkaessa.

Vertailutiedoiksi ohjelmassa on tilinpäätöksen 2020 tiedot. Myös investointisuunnitelma laaditaan Monetran Web talousarvio-ohjelmaan. Talouspalvelut järjestävät budjetointityöpajoja, joissa mm. ohjeita ja muita muutoksia. Talousarvion syöttöpohja julkaistaan talousarvion suunnittelutyöpajojen yhteydessä.

## **6. TALOUSARVION SUUNNITTELUYÖPAJAT**

Talousarvion suunnittelutyöpajat järjestetään seuraavasti:

- 24.8.2021
- 26.8.2021
- 1.9.2021
- 8-9.9.2021

## 7. TALOUSARVIOESITYKSEN TEKEMINEN

### 7.1. Taloussuunnitelma 2022-2024

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 2022–2024 taloussuunnitelman rakenne on samanlainen kuin talousarvionkin rakenne ja se sisällytetään samaan julkaisuun kuin vuoden 2022 talousarvio.

Taloussuunnitelma sisältää vuosille 2022 - 2024:

- käyttötaloussuunnitelman
- investointisuunnitelman
- henkilöstösuunnitelman
- strategiasta johdetut 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 (liite 2). Lähtökohtana esityksille on toimintaympäristöanalyysi, jossa esitetään tulosaluetta koskevat valtakunnan tason linjaukset ja oman toimintaympäristön muutokset. Tavoitteissa esitetään kuntastrategiaa tukevat keskeiset tulosalueen tavoitteet ja niitä kuvaavat mittarit. Edellisen vuoden tapaan laaditaan palvelujen järjestämissuunnitelma, jossa esitetään tulosalueen palvelukokonaisuuksina (esim. sivistyspalveluissa varhaiskasvatus, perusopetus, keskiasteen koulutus, kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut ...) arvio palvelutarpeesta (tarve kasvaa, vähenee, pysyy entisellään/samana ...), oman tuotannon osuus (%), ostopalvelut (%; keneltä: esim. muut kunnat, yksityiset palvelujen tuottajat jne.), hankintatapa (esim. ostopalvelu, palveluseteli), hankintatavan muutokset suunnitelmakaudella ja tuottavuusohjelman toimenpiteet.

Riskienhallintatyön edelleen kehittämiseksi kukin palvelualue tekee riskienarvioinnin (Liite 3) ja laatii riskienhallintasuunnitelman niin, että strategiset, toiminnalliset, taloudelliset ja vahinko- ja turvallisuusriskit tulevat kattavasti huomioiduksi. Lisäksi näille riskeille määritellään vastuuhenkilö, torjuntakeinot, arvioidaan 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 2022 talousarvion laadinnan yhteydessä kaikki hallintokunnat laativat oman toimialansa riskienhallintasuunnitelman ja tämä käsitellään talousarvion yhteydessä hallintokunnissa (lautakunnat/johtokunnat).

### **7.3. Riskienarviointi**

Talousarvion laadinnan yhteydessä tehdään riskienarviointi hallintokunta tasoisesti 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 liittyvät riskit. Riskienarviointipohjan täyttämiseen liittyvät koulutukset järjestetään erikseen. Riskien toteutuminen arvioidaan vähintään kerran vuodessa tilinpäätöksen yhteydessä. Talousarvion laadinnan yhteydessä toteutettavan riskienarvioinnin määräaika on 31.10.2021 mennessä.

### **7.4. Henkilöstösuunnittelu**

Henkilöstösuunnitelmasta, joka pitää sisällään sekä lisäykset että vähennykset, on tehtävä erillinen, seuraavan ohjeen mukainen perusteltu esitys. Henkilöstösuunnitelmassa esitetään sekä suunnitelmakaudella lakkautettavat tehtävät, että mahdolliset lisäykset ja muutoksesta aiheutuva kustannusvaikutus. Määräaikaisista tehtävistä on myös tehtävä esitykset kustannusvaikutuksineen (liite 4).

Lisäksi pitää ottaa huomioon valtuuston asettamat tavoitteet, lakien ja asetusten muutosten aiheuttamat mahdolliset mitoitusmuutokset ja palveluiden kysynnän muutokset. Aina on aidosti pysähdyttävä pohtimaan, voidaanko asiat tehdä uuden tilanteen edessä jotenkin toisin kuin ennen. Uuden määräyksen johdosta ei ainoa vaihtoehto välttämättä ole uuden tehtävän luominen.

Talousarviossa esitettävän kustannusvaikutuksen on perustuttava kokonaispalkkaan. 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.

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.

Pääsääntönä on, että kustannukset eritellään hankkeittain. Investointisuunnitelma on käyty läpi ennen juhannusta ja tämän jälkeen voidaan joutua karsimaan vielä investointeja.

## 7.7. Määrärahojen esittämistarkkuus

Määrärahat esitetään 100 euron tarkkuudella.

## 7.8. Esitysten palauttaminen

Lopulliset talousarvioesitykset tulee olla toimitettuna budjetointityöpajoissa annettavien ohjeiden mukaisesti syyskuun 10. päivään mennessä. Talousarvio laaditaan sillä tarkkuudella, että erillistä käyttösuunnitelmaa ei laadita.

Ehdotus on tehtävä ohjeessa esitetyssä muodossa.

Edellä annettuja määräaikoja tulee noudattaa. Käyttöoikeudet lukitaan määräajan päätyttyä.

Asiahallintajärjestelmä Dynastyyn on avattu valmiiksi diaarinumero vuoden 2022 talousarvion valmistelua varten. Sivistys- ja hyvinvointilautakunta sekä liikelaitosten johtokunta käyttävät seuraavaa diaarinumeroa ja otsikointia talousarvioehdotukseenne käsittelyssä: 260/2021 Talousarvio 2022 ja suunnitelma vuosille 2023-2024.

## Liite I. Strategiset tavoitteet ja mittarit

## ELINVOIMAINEN KUNTAYMPÄRISTÖ

| Tavoite   | Mittari   | Tavoite 2020                     | Tavoite 2025                  |
|---|---|----------------------------------|-------------------------------|
| <b>Työpaikkojen ja yritysten määrä kasvaa</b>                                   | Uudet perustetut yritykset (kpl)  | yli 70 yritystä                  | yli 70 yritystä / vuosi       |
|   | Vuokratut ja myydyt yritystontit (kpl)                                  | yli 10 luovutettua tonttia       | yli 10 tonttia / vuosi        |
|   | Uusien yritysten mukana tulevat työpaikat (kpl)                         | yli 75 / vuosi                   | Työpaikkojen määrä > 2900 kpl |
|   | Yhteisöverotulojen kehitys  | kasvu + 20 %                     | > 1,2 milj. €                 |
| <b>Pohjois-Suomen paras työllisyysaste ja alle 25-vuotiaiden täystyöllisyys</b> | Työttömyysaste (5,5 % 9/2018)   | < 6 %                            | < 5 %                         |
|   | Pitkäaikaistyöttömien määrä   | < 50 henkilöä                    | < 30 henkilöä                 |
|   | Nuorten työttömien määrä (36 henkilöä 9/2018)                           | < 30 henkilöä                    | 0                             |
|   | Kunnan osuus työmarkkinatuen kustannuksista (v. 2017 263 teur)          | < 240 000 €                      | < 200 000 €                   |
| <b>Liminka luontomatkailun kärkikohteeksi Pohjois-Suomessa</b>                  | Liminganlahden luontokeskuksen käyntimäärät                             | > 60 000 /vuosi                  | > 200 000 / vuosi             |
|   | Matkailun Masterplan  | Liminganlahden osio kevät 2020   |                               |
|   | Matkailun Masterplanin toteutumisaste                                   | 25 %                             | 100 %                         |
|   | Vapaa-ajan matkailun yöpymiset, kpl                                     | > 5000                           | > 25 000                      |
|   | Koulutusvientiryhmät Limingassa (kansainväliset ja kansalliset yöpyjät) | > 3-5 ryhmää /vuosi              | > 24 ryhmää / vuosi           |
|   | Muut matkailuryhmät   | > 3-5 ryhmää / vuosi             | >24 ryhmää / vuosi            |
| <b>Pohjois-Suomen vetovoimaisin kuntabrändi</b>                                 | Sijoittuminen vetovoima -tutkimuksissa                                  | Kolmen kärjessä Pohjois-Suomessa | Pohjois-Suomen vetovoimaisin  |

## MAANKÄYTTÖ JA KUNTAKUVA

| Tavoite   | Mittari  | Tavoite 2020  | Tavoite 2025   |
|---|--|---|--|
| <b>Riittävä tonttitarjonta asukkaiden ja yritysten tarpeisiin</b> | Tonttireservi (kaavallinen valmius)                  | 120 kpl   | 120 kpl  |
|   | - asuntotontit                                       | 20 kpl  | 20 kpl   |
|   | - yritystontit                                       |   |  |
|   | joista rakentamiskelpoiset tontit                    | 60–70 kpl   | 60–70 kpl  |
|   | - asuntotontit, kpl                                  | 10 kpl  | 10 kpl   |
|   | - yritystontit, kpl                                  |   |  |
| <b>Kunnan muuttotase on positiivinen</b>                          | Muuttotase   | Muuttotase positiivinen                             | Muuttotase positiivinen  |
| <b>Kuntakeskuksen veto-voima kasvaa</b>                           | Kerrostalohankkeiden käynnistyminen kuntakeskuksessa | 1 uusi kerrostalohanke käynnistyy                   | Kuntakeskuksen asukasluku ja työpaikkamäärä on merkittävästi vahvistunut |
|   | Kuntakeskuksen                                       |   |  |
|   | - asukasluku<br>- työpaikkamäärä                     | + 50 asukasta / vuosi<br>+ 15 työpaikkaa            |  |
| <b>Saavutettavuus ja liikenneyhteydet paranevat</b>               | Joukkoliikenteen nousijamäärät                       | Käyttäjien määrä kasvaa                             | Käyttäjien määrä kasvaa  |
|   | Raideliikenneselvitys                                | Valmistunut 2019                                    |  |
|   | Lähijunakokeilu                                      | Valmistelu 2020-2021                                | Kokeilu toteutettu   |
|   | MAL-hankkeet   | Kunnasta vähintään 1 hanke hyväksytty suunnitelmaan | 2-3 toteutunut   |

## HYVINVOIVAT KUNTALAISET

| Tavoite   | Mittari   | Tavoite 2020  | Tavoite 2025  |
|---|---|---|---|
| <b>Hyvinvointikertomuksen tavoitteiden toteuttaminen</b><br><br><b>Liikunta painopisteenä v. 2019</b> | Liikuntareseptin kirjoitusmäärät, neuvonta ja ohjaus (Efficasta)<br><br>Lasten ja nuorten vapaa-ajan liikkuminen  | Liikkumisreseptejä 90 kpl/vuosi<br><br>Liikunnan puheeksiottoja 1500/vuosi<br><br>Liikuntaneuvonnassa käy 80 henkilöä vuodessa<br><br>Elintapaneuvonnassa/-ohjauksessa käy 40 henkilöä<br><br>Tilanne paranee kouluterveyskyselyssä | Liikuntaresepti on vakiintunut toimintatapa<br><br>Liikuntaneuvonta on vakiintunut toimintatapa<br><br>Elintapaneuvonta on vakiintunut toimintatapa |
| <b>Osallistumista ja yhteisöllisyyttä tukevat toimintamallit on otettu käyttöön</b>                   | Kunnan osallisuusmalli:<br>- kyläfoorumit<br>- liikunta- ja kulttuuri-foorumit<br>- nuorisovaltuusto<br>- vanhus- ja vammaisneuvosto<br><br>Limingan KAIKU:n kehittäminen   | Osallisuusmallin hyväksyminen 2020<br><br>Kyselyjä väh. 1 x kokonaisesti meneillään   | Osa vakiintuneita toimintatapoja<br><br>KAIKU on keskeinen osa osallistamista ja viestintää   |
| <b>Liminka tunnetaan monipuolisena kulttuuri-, liikunta- ja tapahtumakuntana</b>                      | Suunnitelmallinen tapahtumatuotanto<br><br>Keskeisten tapahtumien kävijämäärät<br><br>Liikuntapalvelujen uusi toimintamalli<br><br>Kunnan ja yhdistysten yhteistyösopimus<br><br>Rantakylän virkistysalueen kehittämissuunnitelma yhteistyössä eri toimijoiden kanssa<br><br>Vanhan Limingan museoalueen kokonaisuunnitelma | Tapahtumien vuosikellon toteuttaminen<br><br>Kävijämäärät kasvavat vuosittain<br><br>Käyttöönotto v.2020<br><br>Yhteistyösopimus laadittu 2020<br><br>Suunnitelma valmis 2020<br><br>Konaissuunnitelma laadittu 2020                | Vuosikello on vakiintunut ja toiminnassa<br><br>Suunnitelma toteutettu<br><br>Suunnitelma toteutettu  |



## TALouden TASAPAINO JA JOHTAMINEN

| Tavoite  | Mittari  | Tavoite 2020  | Tavoite 2025                                    |
|--|--|---|---|
| <b>Kuntakonsernin talous on tasapainossa</b>             | Toimintakate<br>Verorahoitus   | Toimintakatteen kasvu </= verorahoituksen kasvu               | Toimintakatteen kasvu </= verorahoituksen kasvu |
|  | Investointien tulo-rahoitus %  | Yli 40 %  | Yli 80 %  |
|  | Konsernin lainamäärä<br>€ /asukas  | < koko maan keskiarvo   | < koko maan keskiarvo                           |
|  | Vuosikate  | Vuosikate kattaa poistot                                      | Vuosikate kattaa poistot                        |
|  | Taseen ylijäämä  | Taseessa on ylijäämää   | Taseessa on ylijäämää                           |
| <b>Omistajaohjauksella toteutetaan kuntastrategiaa</b>   | Omistajapoliittisten linjausten toteutuminen                             | Tavoitteiden toteutuminen                                     | Toimiva ja tehokas kuntakonserni                |
|  | Omistajaohjauskeskustelut  | Vähintään 2 x / vuosi   |   |
|  | Yhtiökohtaisten tavoitteiden toteutuminen                                | Tavoitteiden toteutuminen                                     |   |
| <b>Hyvinvoiva, osaava ja kehityshakuinen henkilöstö</b>  | Sairauspoissaolopäivät /<br>työntekijä                                   | Sairauspoissaolojen määrä<br>< 15 pv/tt                       |   |
|  | Keskimääräinen eläköitymisikä  | > 63 vuotta   |   |
|  | Henkilöstökysely   | Henkilöstön työhyvinvointi paranee                            |   |
| <b>Oikea-aikainen, avoin ja monikanavainen viestintä</b> | Viestintäsuunnitelma   | Käyttöönotto v. 2020  |   |
|  | Julkaisujen määrä eri kanavissa  | Jokainen yksikkö viestii toiminnastaan vähintään 1 x / viikko |   |
|  | Kunnan netti- ja intrasivujen uudistus + englanninkieliset sivut         | Uudistus toteutetaan v.2020                                   |   |
|  | Luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden viestintäosaamisen kehittäminen | Viestintäkoulutus 2020  |   |

**Liite 2. Mallilomake talousarviotekstejä varten****Tulosalue****Toimintaympäristöanalyysi**

- Valtakunnalliset linjaukset
- Toimintaympäristön muutokset (esim. asukasluvun kasvu, työttömyysaste, oppilasmäärän kasvu, 0-6 -vuotiaiden määrän muutos)

**Yleiskuvaus tehtäväalueen palveluista ja tarkoituksesta**

Tekstilaji: Calibri, 10

**Tehtäväalueen yleistavoite****Tehtäväalueen keskeiset muutokset ja toimenpiteet suunnitelmakaudella**

Liite 3. (kartoituksen tekemiseen erillinen Excel -pohja)

| RISMIEN ARVIOINTI – PÄÄPROSESSINLUOKITUKSEN MERKITÄVIINÄI RISKIT   |                     |                     |                     |                             |                     |                     | Pääprosessin luokitus |                     |                            | Pääprosessin        |                                |                       | Kokonais-arvot:     |                     |  |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|----------------------------|---------------------|--------------------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|--|
| Riski  | Riskilaji           | Riskin tyyppi       | Riskin seuraukset   | Riskin myyvät häirittelevät | Myyvien hallinta    | Riskin TN           | Riskin vaikutus       | Riskin merkitys     | Riskin uudet häirittelevät | Välitönnäköisyydet  | Kyky hyödyntää mahdollisuuksia | Avo-mahdollisuuksista | Vastuunhallinta     | Huomioitavaa        |  |
| <p><b>Riskilaji:</b> Strateginen riski: Yksiköiden välillä tapahtuva toiminnan riski. Operatiivinen riski: Yksiköiden välillä tapahtuva toiminnan riski. Välikäsi: Yksiköiden välillä tapahtuva toiminnan riski.</p> <p><b>Riskin tyyppi:</b> Strateginen riski: Yksiköiden välillä tapahtuva toiminnan riski. Operatiivinen riski: Yksiköiden välillä tapahtuva toiminnan riski. Välikäsi: Yksiköiden välillä tapahtuva toiminnan riski.</p> <p><b>Riskin seuraukset:</b> Elin, sähköinen, toimintamoduuli, koulun kehitys, lämpötila, vaurio, keskeytykset, kodin käyttö.</p> <p><b>Riskin myyvät häirittelevät:</b> Elin, sähköinen, toimintamoduuli, koulun kehitys, lämpötila, vaurio, keskeytykset, kodin käyttö.</p> <p><b>Myyvien hallinta:</b> Elin, sähköinen, toimintamoduuli, koulun kehitys, lämpötila, vaurio, keskeytykset, kodin käyttö.</p> <p><b>Riskin TN:</b> Elin, sähköinen, toimintamoduuli, koulun kehitys, lämpötila, vaurio, keskeytykset, kodin käyttö.</p> <p><b>Riskin vaikutus:</b> Elin, sähköinen, toimintamoduuli, koulun kehitys, lämpötila, vaurio, keskeytykset, kodin käyttö.</p> <p><b>Riskin merkitys:</b> Elin, sähköinen, toimintamoduuli, koulun kehitys, lämpötila, vaurio, keskeytykset, kodin käyttö.</p> <p><b>Riskin uudet häirittelevät:</b> Elin, sähköinen, toimintamoduuli, koulun kehitys, lämpötila, vaurio, keskeytykset, kodin käyttö.</p> <p><b>Välitönnäköisyydet:</b> Elin, sähköinen, toimintamoduuli, koulun kehitys, lämpötila, vaurio, keskeytykset, kodin käyttö.</p> <p><b>Kyky hyödyntää mahdollisuuksia:</b> Elin, sähköinen, toimintamoduuli, koulun kehitys, lämpötila, vaurio, keskeytykset, kodin käyttö.</p> <p><b>Avo-mahdollisuuksista:</b> Elin, sähköinen, toimintamoduuli, koulun kehitys, lämpötila, vaurio, keskeytykset, kodin käyttö.</p> <p><b>Vastuunhallinta:</b> Elin, sähköinen, toimintamoduuli, koulun kehitys, lämpötila, vaurio, keskeytykset, kodin käyttö.</p> <p><b>Huomioitavaa:</b> Elin, sähköinen, toimintamoduuli, koulun kehitys, lämpötila, vaurio, keskeytykset, kodin käyttö.</p> |                     |                     |                     |                             |                     |                     |                       |                     |                            |                     |                                |                       |                     |                     |  |
| <b>Esimerkki 1: Kokonaisuus</b>  | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski         | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski   | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski        | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski            | Operatiivinen riski   | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski |  |
| <b>Esimerkki 2: Laaja-alainen talous</b>   | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski         | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski   | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski        | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski            | Operatiivinen riski   | Operatiivinen riski | Operatiivinen riski |  |
| <b>Toimintamoduulien liittyvät riskit</b>  |                     |                     |                     |                             |                     |                     |                       |                     |                            |                     |                                |                       |                     |                     |  |
| <b>Hallintomallin ja johtamisen liittyvät riskit</b>   |                     |                     |                     |                             |                     |                     |                       |                     |                            |                     |                                |                       |                     |                     |  |
| <b>Palvelujen kehittämisen liittyvät riskit</b>  |                     |                     |                     |                             |                     |                     |                       |                     |                            |                     |                                |                       |                     |                     |  |
| <b>Toimintamoduulit</b>  |                     |                     |                     |                             |                     |                     |                       |                     |                            |                     |                                |                       |                     |                     |  |
| <b>Hoidon riskit</b>   |                     |                     |                     |                             |                     |                     |                       |                     |                            |                     |                                |                       |                     |                     |  |
| <b>Palveluiden tarjoamisen liittyvät riskit</b>  |                     |                     |                     |                             |                     |                     |                       |                     |                            |                     |                                |                       |                     |                     |  |
| <b>Terveystieteiden, kasvun ja laatuun liittyvät riskit</b>  |                     |                     |                     |                             |                     |                     |                       |                     |                            |                     |                                |                       |                     |                     |  |
| <b>Ympäristöriskit</b>   |                     |                     |                     |                             |                     |                     |                       |                     |                            |                     |                                |                       |                     |                     |  |
| <b>Terveystieteiden liittyvät riskit</b>   |                     |                     |                     |                             |                     |                     |                       |                     |                            |                     |                                |                       |                     |                     |  |
| <b>Rahoitusriskit</b>  |                     |                     |                     |                             |                     |                     |                       |                     |                            |                     |                                |                       |                     |                     |  |
| <b>Terveystieteiden liittyvät riskit</b>   |                     |                     |                     |                             |                     |                     |                       |                     |                            |                     |                                |                       |                     |                     |  |



#### Liite 4. Henkilöstösuunnitelma

| Henkilöstömäärä 31.12.            | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-----------------------------------|------|------|------|------|
| Vakinaiset, lkm.                  |      |      |      |      |
| Määräaikaiset, lkm                |      |      |      |      |
| Sijaiset, lkm                     |      |      |      |      |
| Työllistetyt (vuoden aikana), lkm |      |      |      |      |
| <b>Henkilöstö yhteensä</b>        |      |      |      |      |

| Eläkkeelle jäänti (tehtävä) | 2021 | 2022 | 2023 |
|-----------------------------|------|------|------|
|                             |      |      |      |

| Uudet vakinaiset virat/tehtävät | 2021 | 2022 | 2023 |
|---------------------------------|------|------|------|
|                                 |      |      |      |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  |  |
|--|--|--|--|

| Sijaistyövoiman tarve | 2021 | 2022 | 2023 |
|-----------------------|------|------|------|
| <b>Tehtävä</b>        |      |      |      |

Työvoiman saatavuuden ongelma-alueet ja suunnitelmat osaamisen ja saatavuuden varmistamiseksi