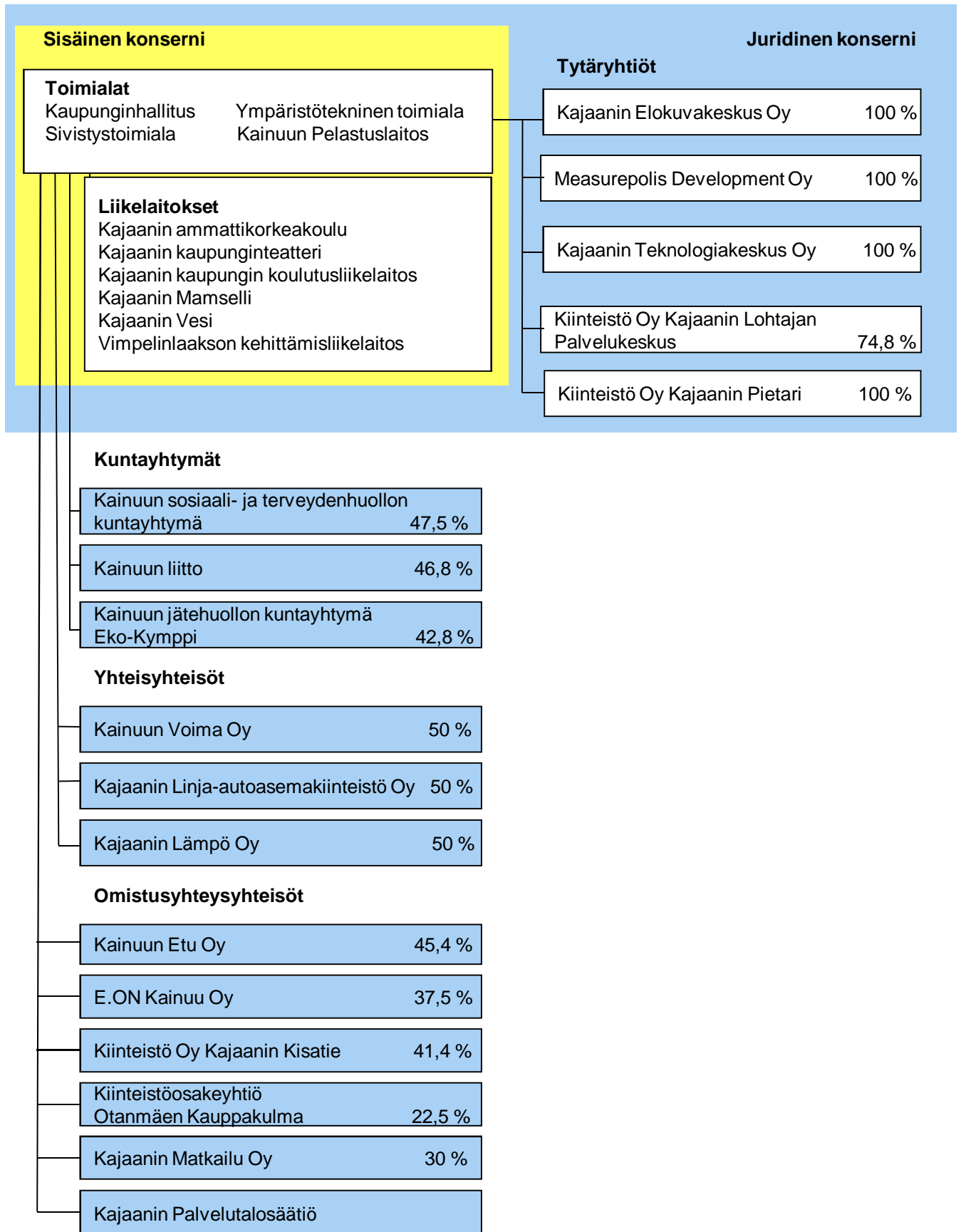


Kajaanin kaupunki

Talousarvio 2013

Taloussuunnitelma 2014-2015

Kajaanin kaupungin konserni 2013



TALOUSARVIO 2013 JA TALOUSSUUNNITELMA 2014–2015

KAUPUNGINJOHTAJAN KATSAUS	3
1 YLEISPERUSTELUT	6
1.1 YLEINEN KEHITYS.....	6
1.2 HENKILÖSTÖ.....	14
1.3 TALOUDELLISET LÄHTÖKOHDAT.....	16
1.4. TULOSELLISUUSOHJELMA VUOSILLE 2013–2016.....	21
1.5 TALOUSARVION SITOVUUS.....	24
2 KAJAANIN KAUPUNGIN STRATEGIA 2013–2017	26
3 KÄYTTÖTALOUSOSA	31
3.1 KESKUSVAALILAUTAKUNTA.....	31
3.2 KAUPUNGINVALTUUSTO	31
3.3 TARKASTUSLAUTAKUNTA JA TILINTARKASTUS.....	32
3.4 KAUPUNGINHALLITUKSEN TOIMIALA.....	34
3.4.1 Kaupunginhallitus -tulosalue	35
3.4.2 Työllisyyden hoito -tulosalue.....	38
3.4.3 Keskushallinto -tulosalue.....	41
3.5. SIVISTYSTOIMIALA.....	45
3.5.1 Sivistyslautakunta -tulosalue.....	49
3.5.2 Varhaiskasvatus -tulosalue.....	52
3.5.3 Perusopetus -tulosalue.....	55
3.5.4 Kulttuurilaitokset -tulosalue.....	58
3.5.5 Liikunta- ja nuorisopalvelut -tulosalue.....	63
3.6 YMPÄRISTÖTEKNINEN TOIMIALA.....	66
3.6.1 Tekninen hallinto -tulosalue.....	68
3.6.2 Ympäristö- ja maankäyttö -tulosalue.....	70
3.6.3 Kunnallistekniikka -tulosalue.....	72
3.6.4 Tilapalvelu -tulosalue.....	74
3.7 KAINUUN PELASTUSLAITOS -TOIMIALA.....	77
KAUPUNGIN KÄYTTÖTALOUS YHTEENSÄ 2011–2015.....	78
4 TULOSLASKELMA	79
4.1 KAUPUNGIN TULOSLASKELMA 2011–2015.....	79
4.2 KAUPUNGIN JA LIIKELAITOSTEN TULOSLASKELMIEN YHDISTELMÄ 2013.....	80
4.3 LIIKELAITOSTEN TULOSLASKELMIEN YHDISTELMÄ 2013.....	81
5 INVESTOINTIOSA	82
5.1 INVESTOINTIEN PERUSTELUT.....	82
5.1.1 MAA- JA VESIALUEET.....	82
5.1.2 RAKENNUKSET (PERUSKORJAUS JA UUDISRAKENTAMINEN).....	82
5.1.3 KIIINTEÄT RAKENTEET JA LAITTEET.....	84
5.1.4 IRTAIN OMAISUUS.....	85
INVESTOINTIOSA 2011–2015.....	88

6	RAHOITUSOSA	91
6.1	KAJAANIN KAUPUNGIN RAHOITUSLASKELMA 2011–2015.....	91
6.2	KAUPUNGIN LIIKELAITOSTEN RAHOITUSLASKELMIEN YHDISTELMÄ 2012.....	92
7	LIKELAITOKSET JA TYTÄRYHTIÖT	93
7.1	LIKELAITOKSET.....	93
7.1.1	Kajaanin ammattikorkeakoulu - liikelaitos.....	93
7.1.2	Kajaaninkaupunginteatteri–Oulun läänin aluetatteri -liikelaitos.....	97
7.1.3	Kajaanin Mamselli -liikelaitos.....	101
7.1.4	Kajaanin Vesi -liikelaitos.....	105
7.1.5	Vimpelinlaakson kehittämisliikelaitos.....	109
7.1.6	Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos.....	112
7.2	TYTÄRYHTIÖT.....	115
7.2.1	Measurepolis Development Oy.....	115
7.2.2	Kajaanin Elokuvakeskus Oy.....	118
7.2.3	Kiinteistö Oy Lohtajan palvelukeskus.....	118
7.2.4	Kiinteistö Oy Kajaanin Pietari.....	119
7.2.5	Kajaanin Teknologiakeskus Oy.....	121

Kaupunginjohtajan katsaus

Suomalainen hyvinvointiyhteiskunta on melkoinen menestystarina. Sotien päättymisen jälkeen tapahtunut elintason nousu on ollut huikaisevaa ja sen on mahdollistanut kansantalouden jatkuvan kasvun. Suomessa peruspalveluiksi luokiteltavat palvelut on perinteisesti tuottanut julkinen sektori, joka on voinut lisätä palvelutuotantoaan yksityisen sektorin kasvun imussa. Vientivetoinen teollisuus kasvoi ja työllisti tasaista tahtia vuosikymmenien ajan. Pitkään ajateltiin kaiken menevän hyvin, kun kumpikin sektori hoitaa omat asiansa parhaaksi katsomallaan tavalla. Perinteinen jakolinja julkisen ja yksityisen sektorin välillä ei kuitenkaan enää ole selkeä, vaan se on monella tapaa monimutkaistunut. Samoin on havaittavissa näiden sektoreiden yhä kasvava riippuvuus toisistaan ja yleisistä suhdanteista.

Verkostoituneessa maailmassa kaikki riippuu kaikesta ja asioiden väliset vaikutussuhteet voivat olla yllättäviä ja arvaamattomia. Nykymaailmassa pienetkin talouden muutokset voivat aiheuttaa isoja piikkejä suuntaan jos toiseen. Perinteinen vientiteollisuutemme alasta riippumatta on menettänyt asemiaan markkinoilla ja kilpailukyvyssä. Suomessakin ovat käsillä taloudellisen niukkuuden ja hitaan talouden kasvun ajat. Julkiset palvelut ja erityisesti kuntien tuottamat palvelut ovat poliittisen keskustelun ykkösteema. Ratkaistavaksi haasteeksi on muodostunut kansantalouden voimavarojen riittävyys yhä kasvavan julkisen sektorin tarpeisiin. Huoli suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan jatkuvuudesta on monella tapaa aiheellinen. Voi olla, että me kaikki joudumme sopeutumaan jo lähitulevaisuudessa nykyistä alempaan elintason.

Kuntasektori tuottaa valtaosan kansalaisten peruspalveluista. Juuri näissä palveluissa tarve on kasvanut valtavasti ja laatukriteereitä on tiukennettu. Kunta-valtio – suhde on aina ollut jossain määrin jännitteinen, mutta terveydenhuollon, sairaanhoidon, koulutuksen, varhaiskasvatuksen ja muiden lakisääteisten peruspalveluiden rahoitus on aina jotenkuten saatu sovittua kulloisenkin tulopohjan perustalle sekä valtionosuudet että verotulot huomioiden. Ylläesitetyt yleiset talousvaikeudet ovat pakottaneet valtion supistamaan ja jäädyttämään valtionosuuksia. Tällainen toimenpide poikkeaa viime vuosien ja jopa vuosikymmenien vakiintuneesta menettelytavasta. Samanaikaisesti kuntien vastuulle on tullut koko ajan uusia lakisääteisiä velvoitteita, mutta ei täyttä rahoitusta niiden hoitamiseen. Yleinen kustannustason nousu nostaa poikkeuksellisen paljon lakisääteisten palveluiden tuotantokustannuksia. Kunnat ovat pystyneet sopeuttamaan toimintaansa karsimalla ei-lakisääteisiä toimintojaan ja käyttäneet jatkuvaa ”juustohöyläystä”. Näillä konsteilla ei enää ole paljon irrotettavissa lisäsäästöjä. Tilanne alkaa olla niillä rajoilla, että menopuolen lisäleikkaukset tarkoittavat käytännössä joistakin palveluista luopumista. Taloudellisia puskureita ei ole saatu kerättyä, koska ”hyvien vuosien” ylijäämät ovat menneet vanhojen alijäämien paikkaamiseen. Tulopuolella paine purkautuu veroprosenttien korotuksina.

Kajaanin kaupungin talousarviota vuodelle 2013 ollaan valmistelemassa edellä kuvattujen taustatietojen sävyttämässä tilanteessa. Kaupungin taloussuunnittelun kannalta hankalinta on tulevaisuuteen liittyvä epävarmuus. Kajaanin kaupungin osalta on jo kahtena edellisenä tilikautena jouduttu tottumaan siihen, että alku- ja loppupuoli vuotta ovat aivan kuin eriparia. Kajaanin kaupungin tilanne on samankaltainen kuin kuntakentällä keskimäärin eli meitä kuristaa menojen kasvu yli tulopohjan. Lähivuosien talouskehitys on myös yhtä epävarma kuin muuallakin. Lisähaastetta tuovat kertyneet alijäämät.

Talouden tasapainottamisohjelmaa ja henkilöstösuunnitelmaa pitää jatkaa ja kehittää niitä vastaamaan entistä paremmin tuleviin haasteisiin. Varsinaisella talouden tasapainottamisohjelmalla on saatu aikaan merkittäviä tuloksia kaupungin talouden tervehdyttämisessä. Henkilöstösuunnitelman avulla on saatu tähän mennessä hillittyä henkilöstön kokonaismäärän kasvua luontaista poistumaa hyödyntäen. Henkilöstön määrän absoluuttinen vähentäminen on sen tulevaisuuden haaste. Talouden tasapainottamisohjelmaa pitää päivittää ja rakentaa siitä uusi versio vuosina 2010–2012 toteutettujen asioiden jatkoksi. Kajaanin kaupungin sisäinen talouden tervehdyttäminen on hyvässä vauhdissa ja sitä jatketaan määrätietoisesti. Onnistumisen edellytyksiä ovat käytettyjen menetelmien jatkuva päivittäminen, uudistaminen ja kriittinen arviointi.

Talousarvio vuodelle 2013 on pyritty rakentamaan mahdollisimman realistiseksi, kun pohjana on nykyinen palvelutaso kaupunkilaisille. Talousarvion kipukohtia ovat erityisesti varhaiskasvatuksen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän voimakas menojen kasvu. Näillä sektoreilla palvelutarve kasvaa selvästi edellisvuoteen nähden. Menojen kasvu toimintakatteella mitattuna on oman toiminnan osalta reilut 4 prosenttia ja kuntayhtymien maksuosuudet huomioiden 8 prosenttia. Luvut ovat liian korkeita lähivuosien tulorahoituspohjaan nähden. Menojen kasvun hillitsemiseen pitää pystyä löytämään palvelurakenteista lähteviä ratkaisuja. Varhaiskasvatuksen kasvupaine kertoo siitä, että kaupungissa riittää hoidettavia lapsia, mikä on selkeästi positiivinen asia. Sosiaali- ja terveydenhuollon kasvu johtuu suurelta osin siitä, että rahoituspohjan laskennassa on otettu huomioon vuonna 2012 kertynyt budjetin ylitys. Tähän ylitykseen on monia eri syitä. Sosiaali- ja terveydenhuollon menot ovat kasvamassa Kajaanin osalta noin 9 miljoonaa euroa vuodesta 2012. Sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän menopuolta ei saada kuntoon nopeilla säästöillä, vaan palveluprosessit ja toiminta on rakennettava pitkäjänteisesti uudesta näkökulmasta.

Tulot eivät riitä kattamaan kaikkia menoja. Ilman veronkorouksia talousarvio on jäämässä noin 7 miljoonaa euroa alijäämäiseksi. Talousarvion 2013 tasapainoon saamiseksi tarvitaan verojen korotus. Kajaanin tuloveroprosenttia ollaan korottamassa yhdellä prosenttiyksiköllä eli tuloveroprosentti on 21,00 vuodelle 2013. Tällä korotuksella saadaan 5,7 miljoonan euron verotulojen kasvu. Tämän korotuksen huomioimisen jälkeen talousarvio on edelleen noin 1 miljoonan euron verran alijäämäinen. Tavoitteena on päästä vähintään tasapainoon (eli nollatulokseen). Tämä tavoite tarkoittaa yhteistoimintaneuvottelujen käynnistämistä. Yt-neuvotteluilla tavoitellaan vähintään 1 miljoonan säästöjä vuoden 2013 aikana.

Lakisääteisten peruspalveluiden nopea ja yksioikoinen leikkaaminen ei ole mahdollista. Näiden peruspalveluiden kasvupaine vuodelle 2013 on niin suuri, että yhden veroprosenttiyksikön korotus tuloveroon ei edes riitä kasvun kattamiseen. Menokehityksen hillitsemiseen tarvitaan uudistettua talouden tasapainottamisohjelmaa, jossa pääpaino on tuottavuuden parantamisessa ja palvelutuotannon sekä palvelurakenteiden tehostamisessa. Uudistetusta tasapainottamisohjelmasta tavoitellaan toimenpiteitä vuoden 2014 talousarvioon. Nykyinen talouden tasapainottamisohjelma on melkein kokonaan toteutettu vuosina 2010–2012, eikä sillä siten ole enää saavutettavissa uusia vaikutuksia talouden hallintaan. Se sisälsi muun muassa rakenteellisia toimenpiteitä (esim. kouluverkko), kaupungin ulkopuolelle menevän rahoituksen, avustusten ja rahoitusosuuksien (mm. teatteriaavustus) leikkaamista ja hankerahoituksen pienentämistä. Nykyisestä talouden tasapainottamisohjelmasta jää sellaisenaan käyttöön henkilöstösuunnitelma, jota on tavoitteena vielä tehostaa. Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymään ja Kainuun liittoon kohdistetaan nykyistä parempaa omistajaohjausta, mikä tarkoittaa aktiivista osallistumista talousarviovalmisteluun sekä talouden ja toiminnan seuraamisen parantamista. Budjettikurin pitäminen on myös ensiarvoisen tärkeää tässä tilanteessa.

Lainakannan osalta olemme kutakuinkin valtakunnallisesti kuntien keskiarvossa. Ensiarvoisen tärkeää on, että lainaa ei aleta ottaa syömävelaksi. Konsernitason lainoista melkein kaikki kohdistuvat Kiinteistö Oy Kajaanin Pietariin. Viime vuosian investointitaso on ollut hyvin korkea. Tavoitteena on ollut kiinteistöjen kertyneen korjausvelan kiinniottaminen. Investointeja joudutaan supistamaan lähivuosina. Vuoden 2013 investoinneista merkittävimpiä ovat vesiliikuntakeskus ja Keskuskoulun peruskorjauksen toinen vaihe. Muu osa investoinneista koostuu ylläpito- ja korjausinvestoinneista sekä kohteista, joihin on saatu merkittävää ulkopuolista rahoitusta. Uusinvestointikohteita ei ole alkamassa ensi vuonna.

Kaupungin elinvoimaisena pitäminen on haasteellista tiukassa taloustilanteessa. Ainoa kestävä tie tulopohjan vahvistamiseen on tuloksellinen elinkeinopolitiikka. Kehittämiseen osoitetut rahat säilyvät kutakuinkin ennallaan, mutta niillä tavoitellaan nykyistä parempia tuloksia ja vaikuttavuutta. Merkittäviin uusiin avauksiin ei ole mahdollisuutta. Päivitetystä elinkeinostrategiassa uudeksi kehittämiskohteeksi on nostettu asenne- ja yritysilmapiiri, jossa korostetaan vielä nykyisestäään yrittäjien ja kaupungin yhteistyömahdollisuuksien kehittämistä.

Keskeinen osa kaupungin taloutta ja tulevaisuutta on isojen peruspalveluiden tuottamis- ja järjestämistapa. Vuoden 2013 alusta sosiaali- ja terveystoimen, erikoissairaanhoidon sekä

toisen asteen koulutuksen sisällään pitänyt maakunta – kuntayhtymän toiminta lakkaa. Tilalle tulee sosiaali- ja terveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon kuntayhtymä sekä erillisenä Kainuun liitto- kuntayhtymä. Toisen asteen koulutus palautuu takaisin kuntien vastuulle. Uudessa mallissa on säilytetty aiemman mallin hyviä käytänteitä ja korjattu epäkohdiksi koettuja asioita. Merkittävin sisällöllinen uudistus on rahoitusmalli, joka laskennallisesti pienentää kaupungin maksuosuutta aiempaan verrattuna 2 miljoonaa euroa vuodessa. Seitsemän kunnan malli sosiaali- ja terveydenhuollossa ja erikoissairaanhoidossa kahdeksan kunnan malli, jossa Puolanka on osittaisjäsenenä, on hyvä kompromissi ajatellen tulevaa kunta- ja palvelurakenneuudistusta.

Ensi vuoden aikana on otettava kantaa myös kuntarakennuudistukseen. Tämän hetken tiedon mukaan asia etenee siten, että vuoden 2103 aikana kuntien odotetaan tekevän kuntajakoselvitykset. Kainuun kaikkien kuntien on syytä osallistua ilman ennakkoluuloja tähän selvitystyöhön. Selvitysten jälkeen on sitten tutkittava kuntaliitosten mielekkyyttä Kainuussa.

Talousarviokausille 2013–2015 ajoittuu monia suuria muutoksia. Kajaanin kaupungin pitää osata hyödyntää nämä muutokset positiivisina mahdollisuuksina.

Jari Tolonen
kaupunginjohtaja

1 Yleisperustelut

1.1 Yleinen kehitys

Kansantalous

Maailmantalouden kasvu hidastuu, kun taantumaa ajautuneen euroalueen kriisi jarruttaa taloutta muuallakin maailmassa. Vielä alkuvuonna odotettiin taloustilanteen kohenevan kuluvan vuoden lopulla, mutta kriisin kärjistyttyä uudelleen keväällä ja kesällä kääntyivät ennakoivat indikaattorit taas laskuun. Käänte on odotettavissa aikaisintaan vuoden 2013 puoliväliä lähestyttäessä.

Riski oleellisesti huonommastaikin kehityksestä on edelleen olemassa. Tällä hetkellä akuutein riski liittyy siihen, kyetäänkö EU:ssa vakauttamaan ongelmamaiden julkisen sektorin rahoitus. Yhdysvalloissa suurimmat haasteet ovat yksityisen sektorin luottamuksen palauttaminen ja poliittinen päätöksenteko presidentinvaalien alla.

Euroalue on käytännössä ollut taantumassa vuoden 2011 lopulta lähtien. Euromaiden kokonaistuotanto kasvoi viime vuonna 1.5 prosenttia, mutta supistui vuoden viimeisellä neljänneksellä edellisestä neljänneksestä. Vuoden 2012 ensimmäisellä neljänneksellä kokonaistuotanto oli edellisen neljänneksen tasolla, mutta supistui taas toisella.

Euroopan keskuspankin toimet viime vuoden lopulla ja kuluvan vuoden alussa sekä Kreikan helmikuussa neuvoteltuun avustuspakettiin liittynyt velkojen uudelleenjärjestely rauhoittivat rahoitusmarkkinoita ja vahvistivat luottamusta. Rauhottomuus kuitenkin lisääntyi uudestaan keväällä ja kesällä, kun kriisi levisi Italian ja Espanjan valtionlainamarkkinoille. Samalla euroalueen yritysten ja kuluttajien luottamus romahti. Vuoden jälkipuoliskolle odotettu talouden käänne piste lykkääntyy selvästi ensi vuoden puolelle.

Valtiovarainministeriön ennusteissa oletetaan, ettei euroalueen rakenteessa tapahdu dramaattisia muutoksia. Viimeaikaiset tapahtumat ovat kuitenkin osoittaneet, että tilanne on kehittynyt ajan saatossa vakavammaksi, eikä valuutta-alueen kriisin syventymistä voida sulkea pois. Ennusteeseen sisältyykin oletus euroalueen ongelmien jatkumisesta. Samaan aikaan Suomen talouskasvu on todennäköisesti heikkenemässä pysyvästi, kun työikäinen väestö on alkanut vähentyä ja myös investointiaste näyttää alentuneen pysyvästi.

Epävarmuus talouden suunnasta on pysynyt korkeana vuoden 2011 jälkipuoliskolta alkaen. Tämä heijastuu Suomen talouteen useita välittymiskanavia myöden. Epävarmuuden nousu näkyy erityisesti yksityisissä investoinneissa. Kysynnän laimeus erityisesti euroalueella joutaa viennin hienoiseen supistumiseen. Kuluvan vuoden kokonaistuotannon kasvuksi ennustetaan 1 % ja kasvu on täysin kotimaisen kysynnän varassa. Suhdannetilanteeseen nähden työmarkkinoiden tilanne säilyy yllättävän hyvänä: työttömyysaste alenee ja vuosikeskiarvoksi ennustetaan 7,6 %.

Vuonna 2013 kokonaistuotanto kasvaa myös 1 prosentin, mutta kasvun rakenne monipuolistuu. Yksityinen kulutus säilyy edelleen kasvun tärkeimpänä lähteenä, mutta viennin ennustetaan kääntyvän hitaaseen kasvuun. Historiaan nähden vaatimaton tuotannon taso ei riitä ylläpitämään työllisyyden kasvua ja työttömyys kääntyy nousuun. Vuonna 2014 talouden ennustetaan kasvavan 2 %.

Hallituksen esitys valtion vuoden 2013 talousarvioksi on 7,0 mrd. euroa alijäämäinen. Vaikka päätetyt sopeutustoimet pienentävät valtion alijäämää v. 2013 ja edelleen ennustejaksolla, se on jäämässä hallitusohjelman tavoitetta suuremmaksi. Valtiontalouden velan kasvu näyttäisi kuitenkin taituvan suhteessa kokonaistuotantoon. Väestön ikääntymisestä aiheutuva sosiaali- ja terveyspalveluiden kysynnän kasvu sekä kuntien valtionosuuksien leikkaukset rasittavat kuntien taloutta ja myös niiden rahoitusasema uhkaa jäädä selvästi alijäämäiseksi. Työeläkemaksujen korottaminen ja maksutulojen rahastointi pitävät puolestaan sosiaaliturvarahastojen rahoitusaseman ylijäämäisenä.

Talouden ennustettu kasvu ja päätetyt sopeutustoimet eivät riitä poistamaan julkisen talouden rahoitukseen syntyneitä kestävyysvajetta. Julkisen talouden rahoitusylijäämän pitäisi olla noin 4 % suhteessa kokonaistuotantoon vuonna 2016, jotta julkinen valta kykenisi hoitamaan

veloitteensa myös pitkällä aikavälillä. Kestävyyssvajeen umpeen kurominen pelkästään verotusta kiristävien ja menoja leikkaavien välittömien toimien avulla ei ole tarkoituksenmukaista. Välittömien sopeutustoimien ohella talouden rakenteisiin kohdistuvat uudistukset ovat välttämättömiä talouden kasvuedellytysten kohentamiseksi ja hyvinvointivaltion rahoituksen turvaamiseksi.

Lähteet: Elinkeinoelämän tutkimuslaitos tiedote 26.9.2012, Valtiovarainministeriön taloudellinen katsaus 29a syyskuu 2012.

Taulukko. Kansantalouden kehitys 2009–2013

Kansantalouden kehitys	2009	2010	2011	2012	2013
BKT käyvin hinnoin, mrd. euroa	172,3	178,8	189,4	196,6	203,2
BKT, määrän muutos, %	-8,5	3,3	2,7	1,1	1,0
Työttömyysaste, %	8,2	8,4	7,8	7,6	8,1
Työllisyysaste, %	68,3	67,8	68,6	68,9	68,9
Kuluttajahintaindeksi, muutos, %	0,0	1,2	3,4	2,6	2,4
Pitkät korot (valtion oblig.10v), %	3,7	3,0	3,0	1,8	1,7

Lähde: Valtion talousarvioesitys 2013

Julkisen sektorin talouskehitys

Nykyinen julkisen talouden alijäämä on pitkälti valtion alijäämää ja valtiolla on kokonaisvastuu julkisen talouden kestävydestä ja siihen liittyvistä kansainvälisistä sitoumuksista. Kunnat ja kuntayhtymät ovat kuitenkin kestävyysvajeen umpeen kuromisessa keskeisessä asemassa. Kuntapalvelujen menokehityksen hillintä sekä hyvinvointipalvelujen tuottavuuden nostaminen, johon pyritään vaikuttamaan erityisesti kunnissa tehtävillä ratkaisulla, on yksi avaintekijöistä niin koko julkisen talouden kuin kuntataloudenkin kestävyysongelman ratkaisemisessa.

Vaikka tuottavuuden nostolla ei saataisikaan koko kuntapuolen kestävyysongelmaa ratkaistua, on se erityisen tärkeätä useastakin syystä:

Verotulojen kasvu on väestötekijöistä johtuen hidastumassa pysyvästi. Menojen kasvun nopeutuminen palvelujen kysynnän kasvua vastaavasti heikentäisi täten tuntuvasti kuntatalouden rahoitusta. Tämä aiheuttaisi mittavat nousupaineet kunnallisveroasteeseen ja siten työn verotukseen, mikä puolestaan uhkasi heikentää talouskasvun edellytyksiä entisestään. Myös kuntien väliset erot repeäisivät niin palvelujen rahoitusmahdollisuuksien kuin kuntalaisten verorasituksenkin suhteen.

Ikääntyminen lisää työvoimakilpailua ja vaikeuttaa jatkossa merkittävästi työvoiman saatavuutta. Kun työvoimaresurssien niukkeneminen vaikeuttaa myös kuntasektorin työvoiman saantia; on ilmeistä, että palvelujen kysyntäpaineiden mukaisia henkilöstöresursseja ei kuntapuolelle edes saataisi.

Kuntien palvelutuotanto on työvoimavaltaista ja kunta-alan työllisyys vastaa viidennestä koko kansantalouden työllisistä. Kun työikäinen väestö jatkossa supistuu, talouskasvu on ilman työllisyysasteen merkittävää nousua tulevaisuudessa yksinomaan tuottavuuskasvun varassa. Tällöin on tärkeää, etteivät perinteisesti heikomman tuottavuuskehityksen julkiset palvelut nielaise liian suurta osaa työvoimapotentialista.

Kuntien henkilöstötarpeen pieneneminen alentaisi työvoimakilpailusta kumpuavia palkkapaineita, joilla olisi haitallinen vaikutus sekä koko kansantalouden kilpailukykyyn että kuntatalouden rahoitusasemaan.

Pysyvällä tuottavuuden nousulla kuntien kustannuspaineet, veroasteen nousupaineet ja laskennallinen henkilöstötarve vähenisivät merkittävästi. Kuntatalouden rahoituksen ja riittävän henkilöstön saatavuuden kannalta on olennaista, että palvelurakenteita ja –prosesseja pyritään kehittämään mm. tietotekniikkaa hyväksikäyttäen niin, että jatkossa suhteellinen henkilöstötarve olisi nykyistä vähäisempi.

Valtion ja kuntien rahoitusjäämän suhde BKT:hen laski vuonna 2011 lähes kahdella prosenttiyksiköllä 3.7 prosenttiin. Kuluvana vuonna alijäämän supistuminen pysähtyy, kun kokonaistuetannon kasvu hidastuu. Työllinen työvoima lisääntyy vain hieman. Tämä jarruttaa tuloverojen tuoton kasvua. Ensi vuonna valtion ja kuntien yhteinen alijäämä on 3.4 prosenttia BKT:sta. Valtio ottaa lisävelkaa 5 miljardia euroa ja kunnat 1.5 miljardia euroa.

Hallitusohjelman ja viime kevään kehysriihen päätösten sekä taloudellisen kasvun ansiosta val-

tion ja kuntien rahoitusjäämä alenee 3.0 prosenttiin kokonaistuotannosta vuonna 2014 ja edelleen 2.6 prosenttiin vuonna 2015. Ns. EMU-velan suhde kokonaistuotantoon jatkaa kasvuaan nousten 53.7 prosenttiin vuonna 2015.

Hallitusohjelman kirjaus valtionvelan BKT-suhteen kääntämisestä laskuun hallituskauden aikana voi toteutua vain, jos sopeuttamisvastuuta siirretään merkittävästi kunnille. Valtion ja kuntien yhteinen velka kasvaa yhä suhteessa BKT:hen. Korkeintaan 1 prosentin alijäämätavoite ei näillä näkymin toteudu. Heikon taloustilanteen vuoksi lisäkirstykset eivät ole lähivuosina järkeviä.

Vuonna 2012 kuluttajahintojen ennustetaan nousevan 2,9 prosenttia. Euron heikkeneminen vaikuttaa osaltaan inflaatiota nostavasti. Runsaalla puolella prosenttiyksiköllä inflaatiota kiihdyttää vuoden alusta toteutettu hyödykeverojen nosto. Kuluttajahintojen nousua vähentää hieman lainakorkojen lievä lasku EKP:n ohjauksen alenemisen seurauksena. Ansiotasoa kohottaa viime vuonna tehdyn raamiratkaisun myötä noin 3 prosenttia sekä tänä että ensi vuonna.

Myös vuonna 2013 kuluttajahinnat nousevat 2,9 prosenttia. Arvonlisäveroa korotetaan vuoden alusta prosenttiyksiköllä, mikä nostaa kuluttajahintoja noin 0,7 prosenttiyksiköllä. Myös kuluvan vuoden huonoista sadoista johtuva elintarvikkeiden kallistuminen kiihdyttää inflaatiota. Vuonna 2014 inflaation arvioidaan liikkuvan kahden prosentin tietämissä, vaikka kovin luotettavia ennusteita ei useiden epävarmuuksien vuoksi voidakaan tehdä.

Lähteet: Peruspalveluohjelma 2013 – 2015, Elinkeinoelämän tutkimuslaitos tiedote 26.9.2012.

Taulukko: Julkinen talouden kehitys 2009–2013

Julkisen talouden kehitys	2009	2010	2011	2012	2013
Julkisyhteisöjen menot, % BKT:sta	56,1	55,9	54,1	55,0	55,4
Julkisyhteisöjen velka, % BKT:sta	43,5	48,6	49,1	53,0	54,9
Valtionvelka, % BKT:sta	37,3	42,0	42,1	45,2	47,2

Lähde: Valtion talousarvioesitys 2013

Kuntatalous

Hallituksen budjettiesitys kiristää kuntataloutta ja lisää paineita kuntaverojen korottamiseen sekä kuntien velkaantumisen kiihtymiseen. Paineet kuntaverojen korottamiseen ovat jo muutenkin kunnissa huomattavat, mutta erityisesti valtionosuuksien huomattavan suuret leikkaukset ja uudet tehtävät lisäävät niitä entisestään.

Vuonna 2013 kuntien verotulojen kasvuksi ennakoidaan n. 4 %. Kasvun nopeutumiseen vaikuttaa ennen kaikkea se, että v. 2013 tuloveroperusteisiin ei ehdoteta juuri tehtävän muutoksia. Osana valtiontalouden sopeutustoimia vuosina 2013–2014 jätetään tekemättä ansiotuloveroperusteiden tarkistus ansiotason tai kuluttajahintojen nousun perusteella. Yhteensä kunnallisveron tuottoon vaikuttavat perustemuutokset alentavat verotuloa nettomääräisesti n. 12 milj. eurolla. Valtionosuuksien arvioidaan kasvavan puolestaan vain runsaalla prosentilla. Valtionosuuksien kasvua hidastavat valtiontalouden sopeutustoimet: peruspalvelujen valtionosuutta alennetaan 125 milj. eurolla ja opetus- ja kulttuuritoimen valtionosuuksiin ei tehdä indeksikorotuksia v. 2013, mikä vähentää kuntien ja kuntayhtymien valtionosuuksia 50 milj. eurolla. Verorahoituksen yhteensä ennakoidaan kasvavan runsaat 3 %.

Toimintamenojen kasvun arvioidaan hidastuvan alle neljään prosenttiin. Kustannustason nousu hidastuu edellisvuodesta ja menojen volyymikasvu pysyy prosentin tuntumassa. Kuntien ansiotason nousuksi arvioidaan 2,3 %. Henkilöstön määrän arvioidaan pysyvän vuoden 2012 tasolla, joten palkkamenojen kasvu seuraa ennusteessa ansiotason muutosta. Ostojen kasvuksi arvioidaan runsaat 6 %. Kuntien maksamien avustusten ennakoidaan kasvavan 2 % työttömyyden lisääntyessä.

Taulukko. Kuntien ja kuntayhtymien talous vuosina 2011–2015, mrd. euroa

Talous mrd. €	2011	2012	2013	2014	2015
Tuloksen muodostuminen					
Toimintakate	-24,3	-25,3	-26,3	-27,3	-28,5
Verotulot	19,1	19,4	20,2	21,1	22,0
Valtionosuudet, käyttötalous	7,7	8,1	8,2	8,3	8,6
Rahoitustuotot ja –kulut, netto	0,1	0,2	0,2	0,1	0,0
Vuosikate	2,5	2,4	2,3	2,2	2,2
Poistot	-2,2	-2,3	-2,8	-2,7	-2,8
Satunnaiset erät, netto	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2
Tilikauden tulos	0,4	0,2	-0,3	-0,3	-0,5
Rahoitus					
Vuosikate	2,5	2,4	2,3	2,2	2,2
Satunnaiset erät	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2
Tulorahoituksen korjauserät	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Tulorahoitus, netto	2,2	2,1	2,0	1,9	1,9
Käyttöomaisuusinvestoinnit	4,3	-4,3	-4,3	-4,3	-4,3
Rahoituskos. ja myyntituotot	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Investoinnit, netto	-3,3	-3,3	-3,3	-3,3	-3,3
Rahoitusjäämä	-1,1	-1,2	-1,3	-1,4	-1,4
Lainakanta	12,3	13,4	14,6	15,9	17,3
Kassavarat	4,5	4,4	4,2	4,1	3,9
Nettovelka	7,8	9,1	10,4	11,9	13,4

Lähde: Valtiovarainministeriö: Peruspalvelubudjetti 2013

Kuluvan vuoden alkupuolella kansantalouden kasvu on jatkunut ja näkymät loppuvuodelle olivat vielä alkukesästä hyvät. Viimeisten kuukausien aikana taloudellinen ilmapiiri on kuitenkin heikentynyt ja epävarmuus talouden tulevasta kehityksestä on vallannut alaa niin Suomessa kuin muissakin kehittyneissä talouksissa. Kasvunäkymiä varjostavat Euroopan velkakriisi ja epävarmat kansainvälisen talouden näkymät. Pienenä avoimena taloutena Suomen kansantalous on hyvin altis ulkoisille häiriöille. Vaikka kansainvälinen talous kehittyisikin tyydyttävästi ja pahoilta ulkoisilta häiriöiltä välttyttäisiin, uhkaa Suomen talouskasvu jäädä lähivuosina aiempaan verrattuna vaatimattomaksi.

Kuntatalouden näkymät kiristyvät lähivuosina valtiontalouden sopeutustoimien ja verotulojen kasvun hidastumisen myötä. Tulokehityksen heikentyessä kuntien ja kuntayhtymien käyttötalouden pitäminen vakaana edellyttää tiukkaa menokuria. Keskeistä on palkkamenojen kasvun hillitseminen ja tuottavuutta parantavien toimien läpivieminen.

Lähteet: Kuntaliiton tiedote 30.8.2012, peruspalveluohjelma 2013–2015 ja hallituksen esitys vuoden 2013 talousarvioksi.

Oman talousalueen kehitys

Väestön väheneminen on ollut Kainuun ongelma jo pitkään. Väestön väheneminen ja ikääntyminen vähentää työttömyyttä, mutta lisää entistä enemmän osaavan työvoiman rekrytointivaikeuksia. Kainuussa asui kesäkuun 2012 lopussa 80 989 henkilöä. Alkuvuoden aikana väestö väheni 309 henkilöllä. Kajaanin seutukunnassa oli 57 171 henkilöä, väestö väheni 181 henkilöllä.

Vuonna 2010 Kainuussa oli 4 461 yritysten toimipaikkaa, joissa työskenteli 16 301 henkilöä. Kajaanin seudulla niistä oli 3 066 yritysten toimipaikkaa, joissa työskenteli 12 158 henkilöä. Kesäkuussa 2012 Kainuun työttömyysprosentti oli 12,9 prosenttia ja Kajaanin seudun 12,3 prosenttia. Kajaanin seutukunnassa työttömyys on hieman pienempi kuin vuosi sitten.

Työvoiman tarve on ollut tänä vuonna hieman viime vuotta suurempi. Työllisyys on parantunut erityisesti palvelusektorilla sekä kaivannais- ja metalliteollisuudessa. Myös sosiaali- ja terveydenhuoltoala on tarvinnut jatkuvasti uutta työvoimaa. Aiempi työttömyyden nopea väheneminen on kuitenkin pysähtynyt. Jatkossa työttömyyden uskotaan pysyttelevän kutakuinkin nykytasolla. Ongelma on nyt työttömyyden rakenteessa, erityisesti työttömyyden pitkittymisessä.

Keväällä 2012 Kainuun suhdannenäkymät olivat varsin hyvät. Työllisyystilannetta luonnehdittiin jopa historiallisen hyväksi. Syksyllä 2012 lähiajan suhdannenäkymät ovat muuttuneet aiempaan verrattuna hieman vaisummiksi. Kajaanin seudulla perusvire on kuitenkin edelleen positiivinen.

Kasvuodotukset kohdistuvat kaivosteollisuuteen, sosiaali- ja terveystalouteen ja Kajaaniin rakennettaviin konesalipalveluihin. Myös matkailuala suhtautuu tulevaisuuteen odottavasti, tosin Vuokatin noin 50 milj. euron uudet investoinnit luovat uskoa tulevaisuuteen. Metalliteollisuudella menee lähinnä Transtech Oy:n ansiosta kohtuullisen hyvin.

Kaivannaisteollisuus jatkaa vahvana erityisesti Talvivaaran kaivoksen kasvun varassa. Tämä edellyttää sitä, että Talvivaaran kaivos saa tuotanto- ja ympäristöasiensa viranomaisten hyväksymälle tasolle. Kaivoksella on lähes 600 työntekijää. Lisäksi kaivoksen kokonaistyöllisyysvaikutukset kerroinvaikutuksineen ovat mittavat. Uuden työvoiman rekrytointi jatkuu. Sotkamon Taivaljärven hopeakaivoksen rakentaminen voi alkaa tämän vuoden lopulla. On arvioitu, että kaivokselle tarvitaan noin 85 työntekijää.

Transtech Oy:n saamat tilaukset VR:ltä ja HKL:ltä sekä oma konepajatuotanto ovat kasvattaneet yhtiön työntekijämäärän noin 430 henkilöön. Yhtiö on rekrytoimassa uusia työntekijöitä. Muualla metallialalla vallitsee odottava tunnelma suhdanteiden ja tilausten kasvun suhteen.

Renforsin Rannassa on jo lähes 30 yritystä, joissa työskentelee noin 500 työntekijää. Osa näistä yrityksistä on toiminut Kajaanin seudulla jo aiemmin, mutta ovat nyt siirtäneet toimintonsa yritysalueelle ja palkanneet lisää työvoimaa. Reilusti yli puolet yritysalueen työpaikoista on kokonaan uusia. S-ryhmän palvelukeskus on suurin työnantaja. UPM:n Kajaanin sahan lakkautusuhka väistyi, kun kuusamolainen Pölkky Oy osti sahan liiketoiminnan.

Mittaus- ja tietojärjestelmien tutkimus- ja koulutuskeskus CEMIS on Oulun yliopiston, Kajaanin ammattikorkeakoulun, Mittatekniikan keskus MIKESin, Jyväskylän yliopiston ja VTT:n yhteinen mittaus- ja tietojärjestelmiin erikoistunut sopimusperustainen tutkimus- ja koulutuskeskus. CEMIS on Kainuun kärki kansainvälisen tason TKI-projekteihin. Mittatekniikan keskus MIKES on perustanut Renforsin Rannan yritysalueelle voima- ja virtauslaboratorion, joka osallistaa vahvistaa Kajaanin asemaa kansallisena mittaustekniikan osaamiskeskittymänä.

Renforsin Rannan datacenterit ovat käynnistymässä, ensimmäisenä tieteen tietotekniikan keskus CSC Oy:n uudet superteholaskentaan suunnitellut palvelinympäristöt sekä Suomen seuraava supertietokone. Yritysalueelle sijoittuu myös Kainuun Puhelinosuuskunnan tytäryhtiön Herman IT Oy:n uusi kaupallinen konesali, joka on suunniteltu vastaamaan IT:n teollistumisen edellyttämiin vaatimuksiin. Kajaanin maantieteellinen sijainti, Renforsin Rannan tehdasalueen rakennuskanta, tekninen infrastruktuuri ja varmistettu energiahuolto luovat perustan Suomen kustannus-, energia- ja ekotehokkaimmille konesaleille.

Kauppa-ala on investoinut viime vuosina merkittävästi ja ala on myös työllistänyt varsin hyvin. Merkittäviä laajenemisaikaita alalla ei lähivuosina ole Vuokattiin rakentuvaa kauppakeskushanketta lukuun ottamatta. Tulevaisuuden suunnitelmia on kuitenkin olemassa esimerkiksi Kajaanin kaupunkikeskustassa.

Julkisella puolella sosiaali- ja terveysalan merkitys kasvaa väestön ikääntyessä. Alan työllisyys paranee ja ala laajenee myös yksityissektorille. TE-toimistojen mukaan uuden henkilöstön rekrytointivaikkeudet ovat vaivanneet terveydenhuollossa ja sosiaalialalla jo pitkään, eikä esimerkiksi lääkäreiden ja sairaanhoitajien saatavuus näytä helpottuvan. Puolustusvoimien rakenneuudistuksessa Kainuun prikaatin asema vahvistui, mikä oli erittäin merkittävä asia aluetalouden kannalta.

Elinkeinoelämässä yleisvaikutelmaa voi sanoa varovaiseksi ja odottavaksi. Investointihalukkuus on melko laimeaa, vaikkakin suunnitelmia on ja rahoituskysyntääkin on. Pankkisektorin yritysrahoitus toimii normaalisti ja tukee yritysten toimintaa. Yrityskannan uusiutuminen on hidastunut. Aloittavien yritysten osuus yrityskannasta on pienentynyt ja lopettavien osuus kasvanut. Omistajanvaihdokset nykyisten yrittäjien ikääntyessä ovat haaste.

Viimeisimmät EK:n julkistamat valtakunnalliset suhdanneodotukset ovat muuttuneet synkemmiksi. Kaikilla toimialoilla luottamusindikaattorit ovat laskusuunnassa. Teollisuudessa tuotannon arvioidaan hieman supistuvan, ja myös vähittäiskaupan myynnin odotetaan hieman laskevan. Myös muilla palvelualoilla myynnin kasvu jäisi selvästi aiempaa hitaammaksi. Nähtävissä oleva talouskasvu arvioidaan hyvin pieneksi. Myös kuluttajien luottamus on heikentynyt. Vuoden aikana tapahtuneet merkittävät irtisanomiset ja talouden epävarmuus tulevat todennäköisesti nostamaan työttömyysprosenttia tulevan talven ja kevään aikana.

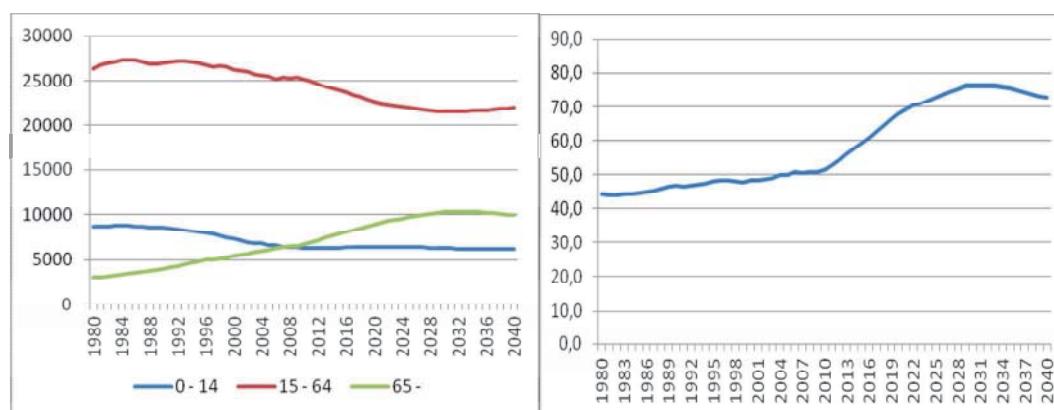
Lähteet: TEM Alueelliset kehitysnäkymät 2/2012 ja EK Lokakuun 2012 luottamusindikaattorit

Väestörakenne

Vuonna 2011 Kajaanissa oli 38 045 asukasta ja vuonna 2015 asukkaita ennustetaan olevan 37 995. Väestömäärä pysyy siis suhteellisen vakaana. Viimeisten viiden vuoden aikana Kajaaniin on syntynyt vuosittain keskimäärin 455 lasta. Kuolleita on ollut vuosittain keskimäärin 350. Kajaanista on muutettu muualle maahan enemmän kuin muualta tänne. Maan sisäistä muutto-liikettä on tapahtunut pääosin Kajaanin ja Kainuun muiden kuntien, Oulun, Kuopion sekä pääkaupunkiseudun välillä. Muuttoliike on kuitenkin pysynyt Kajaanille myönteisenä, koska ulkomailla on muuttanut Kajaaniin vuosittain noin 190 henkeä. Kajaanista ulkomaille on muuttanut vain hieman yli 30 henkilöä vuosittain. Kajaanissa asuu noin 900 ulkomaan kansalaista (2,4 % väestöstä). Noin kolmannes heistä on eurooppalaisia ja kolmannes afrikkalaisia. Aasialaisia on noin 240 ja venäläisiä noin 220.

Väestörakenteen kehitys asettaa haasteita palvelujen rahoitukselle ja palvelurakenteelle. Väestöllinen huoltosuhte eli lasten ja vanhusten määrä suhteessa työikäisiin heikkenee. Vuonna 2000 huoltosuhte oli 48,2 ja vuonna 2011 se oli 52,8. Huoltosuhteen ennustetaan heikkenevän 59,2:een jo vuoteen 2015 mennessä. Vuoteen 2020 lasten määrä pysyy kutakuinkin ennallaan, sen sijaan nuorten 15–21-vuotiaiden ja erityisesti työikäisten 30–64-vuotiaiden määrä laskee. Suuret ikäluokat siirtyvät eläkkeelle ja 65–74-vuotiaiden määrä kasvaa huomattavasti. Sen sijaan vanhemmat ikäluokat kasvavat vain lievästi vuoteen 2020 mennessä.

Kuvat. Väestökehitys ikäryhmittäin ja väestöllisen huoltosuhteen kehitys 1980–2014.



Taulukko. Kajaanin väestöennuste ikäryhmittäin 2012–2020

Ikäryhmät	2012	2013	2014	2015	2020
0 - 6	3 066	3 060	3 083	3 071	3 064
7 - 14	3 195	3 197	3 190	3 233	3 359
15 - 21	3 479	3 406	3 299	3 198	2 992
22 - 29	4 054	4 001	4 000	4 016	3 867
30 - 64	17 113	16 959	16 820	16 652	15 761
65 - 74	3 841	4 022	4 146	4 331	5 079
75 - 84	2 446	2 502	2 537	2 502	2 732
85 -	835	869	930	992	1 137
Yhteensä	38 029	38 016	38 005	37 995	37 991

Lähde: Tilastokeskus 2012

Väestön hyvinvointi

Seuraavassa on tarkasteltu väestön hyvinvoinnin kehitystä viiden vuoden ajalta hyvinvointiker-
tomuksen indikaattorien avulla.

Merkkien selitykset:

↔ ei muutosta tai muutos alle 5 % ↑↓ muutos vähintään 5 % ↑↑↓↓ muutos vähintään 10 %
↑↑↑↓↓ muutos vähintään 15 % ↑↓ muutos myönteiseen suuntaan ↓↑ muutos kielteiseen suuntaan

Väestö- ja perherakenne / yleiset	Arvo	5 v. muutos
Huoltosuhte, demografinen 2011	52,8	↔
Koulutustasomittain 2010	332	↑
Nettomuutto / 1000 asukasta 2011	-4,7	↑↑↑
Sairastavuusindeksi, ikävakioitu 2011	112,2	↔
Väestö 31.12.2011	38 045	↔
Yhden hengen asutokunnat, % asutokunnista 2011	42,2	↔
Yksinhuoltajaperheet, % lapsiperheistä 2011	21,3	↑

Viimeisen viiden vuoden aikana huoltosuhteessa ei ole tapahtunut merkittävää muutosta. Väes-
tön koulutustaso on hieman kohentunut. Erot ja yksinhuoltajaperheiden määrä ovat olleet hie-
noisessa kasvussa, mikä tuo jossain määrin haasteita lasten elämään.

Lapset ja lapsiperheet	Arvo	5 v. muutos
Kodin ulkopuolelle sijoitetut 0–17-vuotiaat, % vastaavanikäisestä väes- töstä 2010	1,6	↑↑↑
Kunnan kustantamassa kokopäivähoidossa olleet 3–5-vuotiaat, % vastaavanikäisestä väestöstä 2011	45,9	↑↑
Lasten pienituloisuusaste 2010	17,5	↔
Toimeentulotukea saaneet lapsiperheet, % lapsiperheistä 2010	9,4	↑↑
Vanhemmuuden puutetta, % 8. ja 9. luokan oppilaista 2009	22,2	↑

Sijoitettujen lasten määrä on kasvanut, ja nuoret kokevat vanhemmuuden puutetta. Lapsiper-
heiden toimeentulotuen tarve on lisääntynyt. Osa lapsiperheistä tarvitsee entistä enemmän yk-
silöllistä tukea päivähoidossa ja koulussa, esimerkiksi avustajia, kouluterveydenhuollon, koulu-
psykologien ja kuraattorien palveluja.

Päivähoidon tarve on kasvanut jatkuvasti. Kasvu selittyy osittain nuorten vanhempien hyvänä
työllistymisenä. Myös ns. subjektiivisen oikeuden käyttäminen on Kajaanissakin pikkuhiljaa li-
sääntynyt eli lapsi tuodaan hoitoon, vaikka toinen vanhemmista on kotona eikä päivähoidolle
ole mitään erityistä syytä. Tällä hetkellä tällaisia subjektiivisen oikeuden käyttäjiä on 20–30.

Nuoret	Arvo	5 v. muutos
Koulutuksen ulkopuolelle jääneet 17–24-vuotiaat, % vastaavanikäisestä väestöstä 2010	10,6	↑↑
Nuorisotyöttömät, % 18–24-vuotiaasta työvoimasta 2011	17,6	↓↓↓
Toimeentulotukea pitkäaikaisesti saaneet 18–24-vuotiaat, % vastaavanikäisestä väestöstä 2010	3,6	↑↑↑

Nuorisotyöttömyys on laskenut, mutta koulutuksen ulkopuolelle on jäänyt entistä enemmän
nuoria. Yhä useampi nuori saa toimeentulotukea pitkäaikaisesti. Vuodesta 2011 Kajaanissa on
panostettu etsivään nuorisotyöhön, jolla tuetaan syrjäytyviä nuoria sijoittumaan työelämään ja
koulutukseen.

Työkäiset	Arvo	5 v. muutos
Mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöiden vuoksi työkyvyttömyyseläkettä saavat 25–64-vuotiaat, % vastaavanikäisestä väestöstä 2010	4,4	↔
Pitkäaikaistyöttömät, % työttömistä 2011	20,4	↓↓↓
Toimeentulotukea pitkäaikaisesti saaneet 25–64-vuotiaat, % vastaavanikäisestä väestöstä 2010	2,2	↑↑↑
Työkyvyttömyyseläkettä saavat, % 16–64-vuotiaista 2010	8,8	↔
Työttömät, % työvoimasta 2011	12,6	↓↓↓

Työttömyys ja pitkäaikaistyöttömyys ovat laskeneet. Pitkäaikaisesti toimeentulotukea saaneiden määrä on kuitenkin lisääntynyt. Työkyvyttömyyseläkettä saavien osuus väestöstä on pysynyt ennallaan.

Ikäihmiset	Arvo	5 v. muutos
Kotona asuvat 75 vuotta täyttäneet, % vastaavanikäisestä väestöstä 2010	89,9	↔
Pitkäaikaisessa laitoshoidossa olevat 75 vuotta täyttäneet, % vastaavanikäisestä väestöstä 2010	1,7	↓↓↓
Säännöllisen kotihoidon piirissä 30.11. olleet 75 vuotta täyttäneet asiakkaat, % vastaavanikäisestä väestöstä 2011	10,5	↑↑↑
Yksinasuvat 75 vuotta täyttäneet, % vastaavanikäisestä asuntoväestöstä 2011	50,9	↔

Ikäihmisten laitoshoido on suhteellisesti vähentynyt, ja yhä useampi ikäihminen on kotihoidossa. Kotonaan asuvien ikäihmisten ja yksinasuvien osuus on pysynyt ennallaan.

Hyvinvointi-indikaattoreiden perusteella työkäiset ja ikäihmiset voivat Kajaanissa kohtuullisen hyvin. Sen sijaan lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvointiin on kiinnitettävä huomiota.

Asuminen

Kajaanissa oli 18 466 asutokuntaa vuonna 2011. Niistä yli 40 prosenttia oli yhden hengen talouksia ja kolmannes kahden hengen talouksia. Noin 45 prosenttia asutokunnista asui kerrostaloasunnossa, vajaa 40 % omakotitaloissa ja noin 15 prosenttia rivitaloissa. Keskimääräinen pinta-ala oli 39 m² asukasta kohti. Vuokralla asui noin 31 prosenttia asutokunnista.

Vanhojen asuntojen keskihinta vuonna 2011 oli Kajaanissa 1 403 euroa/m². Keskihinta nousi edelliseen vuoteen verrattuna 4,3 prosenttia. Koko maassa asuntojen hinnat olivat 2 179 euroa/m² (+ 2,7 %) ja pääkaupunkiseudulla 3 355 euroa/m² (+3,3 %). Asuntojen vuokrat olivat Kajaanissa 2011 keskimäärin 9,76 euroa/m², nousua 3,1 prosenttia vuoteen 2010. Koko maassa asuntojen keskimääräinen vuokra oli 10,19 euroa/m² (+ 3,3 %) ja pääkaupunkiseudulla 12,44 euroa/m² (+ 4,0 %). Kajaanissa omistusasuminen on edullista.

Rakennustuotanto

Uudis- ja lisärakennuksia valmistui vuonna 2011 yhteensä 253 ja niiden yhteenlaskettu kerrosala oli 28 862 m². Uusia asuinhuoneistoja valmistui 140. Rakentaminen on ollut viime vuosina vilkasta.

Taulukko. Rakennustuotanto Kajaanissa 1.1. - 30.9.

Uustuotanto	1 - 9/2010	1 - 9/2011	1 - 9/2012
Valmistuneet rakennukset	167	183	200
Kerrosala	19 703	19 337	28 704
Asuntojen lkm	40	117	106
Myönnetyt rakennusluvut	230	271	250
Kerrosala	22 434	43 155	39 587
Asuntojen lkm	102	135	60

Lähde: Rakennusvalvontarekisteri

1.2 Henkilöstö

Kunta on turvallinen työnantaja

Kunnat ovat hyviä työnantajia. Suomessa on 336 kuntaa ja 36 kuntayhtymää, jotka ovat itsenäisiä työnantajia. Kunnissa ja kuntayhtymissä työskenteli 441 000 henkilöä lokakuussa 2011. Kaksi kolmasosaa (2/3) kunnista ja kuntayhtymistä on työnantajia, joiden palveluksessa on alle 500 henkilöä.

Kuntatyöpaikkojen vahvuuksia ovat työpaikkojen pysyvyys ja monet työhyvinvointiin liittyvät tekijät, kuten hyvä työviihtyvyys ja ilmapiiri. Vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus on erittäin pientä, kolme neljäsosaa (3/4) heistä on tehnyt töitä kunta-alalla vähintään 10 vuotta. Kuntatyönantajat irtisanovat ja lomauttavat työntekijöitään erittäin harvoin muihin työmarkkinasektoreihin verrattuna.

Tasa-arvoisia työyhteisöjä

Kunnalliset virka- ja työehtosopimukset takaavat tasa-arvoiset ja oikeudenmukaiset palvelusuhteen ehdot. Tutkimusten mukaan miehet ja naiset kokevat olevansa tasa-arvoisessa asemassa kunnallisilla työpaikoilla. Myös naisten ja miesten palkkaerot ovat kunta-alalla pienemmät kuin yksityisellä sektorilla.

Kunnissa tarvitaan osaajia

KT-Kuntatyönantajien, Suomen Kuntaliiton ja Kevan rekrytointi ja osaamistarvetiedustelun mukaan kunnat ja kuntayhtymät tarvitsevat arviolta 14 000 työntekijää vuoden 2012 aikana. Merkittävää rekrytointitarvetta selittää erityisesti korkea eläkepoistuma. Puolet rekrytoitavista tarvitaan terveysalalle.

Kuntatyönantajista 73 %:lla on ollut rekrytointivaikeuksia joihinkin tehtäviin. Vaikeuksia löytää ammattitaitoisia henkilöstöä on ollut erityisesti suurissa ja yli 1 000 henkilöä työllistävässä kunnissa sekä sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymissä. Kilpailu osaavasta työvoimasta eri työmarkkinasektorien kesken kovenee lähivuosina ja kuntatyönantajan kilpailukykyä pyritään parantamaan monin tavoin. Taloudellinen taantuma ei vähennä palveluiden tai henkilöstön tarvetta, vaan voi jopa lisätä kysyntää.

Kunta- ja palvelurakennemuutos antaa mahdollisuuden työprosessien ja töiden sisältöjen kehittämiseen. Palvelujen tuotanto- ja toimintatapojen uudistaminen, tehtävä- ja henkilöstörakenteen muutokset, henkilöstön yhdistelmätehtävät sekä työn jaon uudistaminen ovat tästä esimerkkejä.

Hyvä työnantajakuva luo pohjaa rekrytoinnille

Työnantajan maine on keskeinen tekijä rekrytoinnissa. Hyvä työnantajamaine syntyy hyvistä teoista ja houkuttelee ja sitoo osaavia työntekijöitä. Työnantajakuva on osa koko kunnan mainetta ja kuntakuvaa. Kuntatyön hyvä maine ja näkyvyys sekä ammattien määrä ja monipuolisuus antavat pohjaa tälle työlle.

Kunta-alan virka- ja työehtosopimukset

Uudet kunta-alan virka- ja työehtosopimukset ovat voimassa 28.2.2014 saakka. Sopimuksissa ovat mukana KT-Kuntatyönantajat, Julkisan alan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKO, Kunta-alan Unioni, Tekniikka ja terveys KTN, Toimihenkilöiden neuvottelujärjestö TNJ sekä Tehy ry eli kunta-ala kokonaisuudessaan.

Sopimuskorotukset

Palkantarkistus 1.2.2013: Palkkoja korotetaan yleiskorotuksella, jonka suuruus vaihtelee sopimusaloittain. Opetusalalla korotus on 1.36 %, kvtes:n ja tuntipalkkaisten sopimuksen 1.46 %. Helmikuussa 2013 on myös sopimuslakohtainen järjestelyerä, joka pääsääntöisesti on paikallinen järjestelyerä. Opetusalalla osa järjestelyerästä on käytetty keskitetysti.

Kajaanin kaupungin henkilöstösuunnittelu

Kajaanin kaupungin palvelustrategiassa määritellään mitä palveluja kaupunki järjestää, miten ne järjestetään ja millaisilla henkilöstömäärällä palvelut tuotetaan. Henkilöstömäärää pyritään vähentämään. Kun henkilöstöä eläköityy tai lähtee pois kaupungin palveluksesta, jokaisen auki tulevan paikan kohdalla harkitaan, voidaanko se jättää täyttämättä. Mikäli päädytään siihen, että henkilö on palkattava, pyritään löytämään ”talon sisältä” henkilö tai jakamaan jäljelle jääneet työtehtävät. Samaten on harkittava, voidaanko tehtävä jättää kokonaan tai osittain tekemättä. Tätä henkilöstösuunnittelutyötä tehdään normaalina toimintana osana johtamista ja lisäksi henkilöstösuunnittelutyöryhmänä toimii kokoonpano: hallintojohtaja, sivistysjohtaja, tekninen johtaja, henkilöstöpäällikkö, kehityspäällikkö ja henkilöstösihteeri.

Harkinnanvaraisiin palkankorotuksiin on haettava lupa kirjallisesti henkilöstöpäälliköltä. Uusien työntekijöiden/viranhaltijoiden palkkaamiseen on haettava lupa kirjallisesti toimialajohtajalta. Yhtään uutta virka- tai työsopimussuhdetta ei muodosteta, ellei siihen ole lainsäädännöstä tulevaa pakkoa. Toinen kriteeri on kuntalaisten ja työntekijöiden terveyden turvaaminen sekä omaisuusvahinkojen estäminen.

1.3 Taloudelliset lähtökohdat

Verotulot

Vuonna 2012 kuntien verotulojen kasvuksi arvioidaan noin 4 prosenttia. Kasvun nopeutumiseen vaikuttaa ennen kaikkea se, että v. 2013 tuloveroperusteisiin ei ehdoteta juuri tehtävään muutoksiin. Osana valtiontalouden sopeutustoimia vuosina 2013 – 2014 jätetään tekemättä ansiotuloveroperusteiden tarkistus ansiotason tai kuluttajahintojen nousun perusteella. Yhteensä kunnallisveron tuottoon vaikuttavat perustemuutokset alentavat verotuottoa n. 12 milj. eurolla.

Yhteisöveron 5 prosenttiyksiköllä korotettua jako-osuutta jatketaan vielä vuosina 2014 – 2015. Vuonna 2016 korotus poistuu, minkä arvioidaan alentavan kuntien verotuottoa 300 milj. eurolla. Veronalaisten tulojen kehitys on johdettu valtiovarainministeriön kokonaistaloudellisesta ennusteesta. Palkkasumman arvioidaan kasvavan vuosina 2013 – 2016 keskimäärin 3,3 % ja eläketulojen 5,5 %. Yhteisöveron pohjana olevan yritysten tulosten oletetaan kasvavan keskimäärin 5 % vuosittain. Tehdyillä oletuksilla kuntien verotulojen keskimääräiseksi kasvuksi muodostuu 3,9 % vuodessa.

Lähde: Peruspalvelubudjetti 2013

Kajaanin kaupunki

Kaupungin verotulot koostuvat kunnallisverosta, yhteisöverosta ja kiinteistöverosta. Vuonna 2013 kaupungin verotulojen arvioidaan olevan kokonaisuudessaan 134,3 miljoonaa euroa, jossa on kasvua vuoden 2012 verotulojen talousarvioon noin 10,5 miljoonaa euroa. (8,0 %).

Kunnallisvero

Vuonna 2012 kunnallisveroa arvioidaan kertyvän lokakuussa tarkistetun ennusteen mukaan 109,6 miljoonaa euroa, joka on noin 0,7 miljoonaa euroa talousarviossa ennakoitua vähemmän.

Talousarvio perustuu 21,0 kunnallisveroprosenttiin. Vuonna 2013 kunnallisveroa arvioidaan kertyvän noin 8,0 prosenttia kuluvaan vuoteen enemmän. Kertymän arvioidaan olevan 117,2 miljoonaa euroa. Kunnallisveron veropohja kasvaa ilman verokorotusta arviolta 3,6 %:ia.

Suunnitelmakausien kunnallisverotuottoon sisältyy talouden epävarmuudesta johtuen merkittäviä riskejä. Tämän hetkisen arvion mukaan vuosina 2014–2015 kunnallisverot kasvavat hieman alle 4 %:ia vuodessa.

Yhteisövero

Vuonna 2012 yhteisöveroa arvioidaan kertyvän lokakuussa tarkistetun arvion mukaan 4,5 miljoonaa euroa eli noin 0,7 miljoonaa euroa talousarvioon arvioitua vähemmän. Yhteisöveron tuoton laskuksi vuodelle 2012 arvioitiin noin 11 %:ia, mutta toteutuma tulee olemaan noin -24 %:ia.

Yhteisöveron tuotoksi vuonna 2013 arvioidaan 4,8 miljoonaa euroa. Vuodelle 2014 ennustetaan alle 1 %:n kasvua. Vuoden 2015 osalta kasvun arvioidaan olevan yli 6 %:ia.

Kiinteistövero

Vuoden 2013 talousarvio perustuu kiinteistöveroprosenttien säilyttämiseen vuoden 2012 tasolla. Yleinen kiinteistöveroprosentti on 1,10, vakituisten asuinrakennusten 0,55, muun asuinrakennuksen 1,15, rakentamattoman rakennuspaikan 3,00 ja voimalaitosten 2,85 prosenttia. Yleishyödyllisen yhteisön omistamalle rakennukselle ja maalle ei ole erillistä kiinteistöveroprosenttia, vaan ko. rakennus ja maapohja verotetaan yleisen kiinteistöveroprosentin tai asuinrakennuksen ja muiden asuinrakennusten kiinteistöveroprosentin mukaan. Näillä oletuksilla kiinteistöveron tuotoksi on arvioitu 8,8 miljoonaa euroa.

Taulukko. Verotulot 2009–2015, 1000 euroa

VEROTULOT 1000 €	TP 2009	TP 2010	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Kunnan tulovero	103 215	109 114	107 426	110 277	120 700	124 321	128 050
Kiinteistövero	6 151	8 362	8 511	8 400	8 846	9 111	9 385
Osuus yhteisöveron tuotosta	4 947	5 503	5 894	5 171	4 765	4 908	5 055
VEROTULOT	114 313	122 978	121 831	123 848	134 311	138 340	142 490

Valtionosuudet 2013–2015

Vuoden 2013 arviot valtionosuuksista perustuvat Kuntaliiton ennakkotietoihin ja Valtiovarainministeriön talousarvioehdotukseen.

Kunnan peruspalvelujen valtionosuutta koskevissa alustavissa laskelmissa on otettu huomioon vuoden 2013 kustannustason muutos (indeksikorotus) 3,0 prosenttia. Valtionosuuksia laskettaessa kustannustason muutos määräytyy peruspalveluiden hintaindeksin mukaisesti. Hintaindeksi perustuu sosiaali- ja terveydenhuollon sekä opetus- ja kulttuuritoimen käyttömenoilla painotettuun kustannustason muutokseen.

Kunnan peruspalvelujen valtionosuutta koskevissa laskelmissa on otettu huomioon maaliskuun 2012 kehysriihessä hallituksen tekemä päätös vuoden 2013 valtionosuusrahoitukseen kohdistuvasta 125 milj. euron lisäleikkauksesta. Lisäleikkaus alentaa kunnan peruspalvelujen valtionosuusprosenttia alustavan laskelman mukaan 0,46 prosenttiyksiköllä, mikä tarkoittaa kunnan omarahoitusosuuden kasvua noin 23 eurolla asukasta kohden. Valtionosuuteen tehtävän leikkauksen suuruus on kaikissa kunnissa asukasta kohden yhtä suuri.

Peruspalvelujen valtionosuuksien asukaskohtaiseksi kunnan rahoitusosuudeksi on arvioitu 3135,80 euroa/asukas. Kunnan rahoitusosuus nousee, koska valtionosuuksien leikkaus laskee valtionosuusprosenttia. Valtionosuusprosentti vuodelle 2013 on 30,96 % (0,46 %).

Hallituksen vuoden 2013 budjettiesitykseen sisältyvät noin 12 miljoonan euron veroperustemuutokset kompensoidaan kunnille peruspalvelujen valtionosuudessa.

Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalla valtionosuusindeksi jäädytetään vuodeksi 2013. Tämä ei koske teattereiden, orkestereiden ja museoiden valtionosuuksia, joiden indeksikorotus rahoitetaan veikkausvoittovaroista.

Lukiokoulutuksen, ammatillisen peruskoulutuksen ja ammattikorkeakoulujen valtionosuusprosentti on 41,89 %. Ylläpitäjäjärjestelmällä on oma asukaskohtainen kuntien rahoitusosuus, jonka suuruudeksi vuodelle 2013 on arvioitu 367,74 euroa/asukas.

Ennakkotietojen mukaan vuodelle 2013 saatava verotulotasaus on 7,3 miljoonaa euroa, jossa lisäystä on noin 1,5 miljoonaa euroa vuoteen 2012 verrattuna. Verotulotasausten kasvu selittää pääosan valtionosuuksien kasvusta.

Vuoden 2013 talousarviossa valtionosuuksia arvioidaan saatavan 112,5 miljoonaa euroa, kun ne vuonna 2012 ovat 74,1 miljoonaa euroa. Kasvu selittyy toisen asteen koulutuksen palautumisella Kajaanin kaupungin omaksi toiminnaksi. Valtionosuudet kohdistuvat siten, että peruskunnalle kohdistuu 63,3 miljoonaa euroa (+5,2 %), ammattikorkeakoululle 12,8 miljoonaa euroa (+2 %) ja teatterille 0,97 miljoonaa euroa (+ 2,8 %) ja uudelle Kajaanin kaupungin toisen asteen liikelaitokselle 35,5 miljoonaa euroa. Suunnitelmavuosien 2014–2015 valtionosuuden korotuksen oletetaan olevan keskimäärin 2,7 % vuosittain. Suunnitelmavuosien valtionosuuksiin sisältyy epävarmuutta leikkausten ja meneillään olevan valtionosuusuudistuksen vuoksi.

Toimintatuotot

Toimintatuottoja arvioidaan kertyvän 37,7 miljoonaa euroa, jossa kasvua 6,5 %:ia. Toimintatuottoihin on tehty taksojen korotukset ja toiminnan mukanaan tuoma tuottojen kasvu/vähennys. Osa myyntituottojen kasvusta (0,6 milj. euroa) selittyy Normaalikoulun lakkauttamisella.

Toimintakulut

Toimintakulujen laskentaperusteet ovat seuraavat:

- Kaupungin palveluksessa olevan henkilöstön palkkoihin on laskettu kahden ja puolen prosentin korotusvaraus, jolla on kyettävä kattamaan yleis- ja taulukkorotukset. Lomarahavarauus on kuusi prosenttia. Palkat on laskettu toukokuun 2012 palkkatietojen mukaan henkilöittäin ja kuukausittain. Budjetoinnin edetessä on toukokuun palkkatilanteeseen tehty tiedossa olevat muutokset.
- Kuntien Eläkevakuutukselle tilittävät eläkemaksut muodostuvat palkkaperusteisesta osasta, varhaiseläkemenoperusteisesta osasta sekä eläkemenoperusteisesta osasta. Palkkaperusteinen osa on 16,55 prosenttia vuonna 2013. Varhaiseläkemenoperusteinen ja eläkemenoperusteinen maksu vahvistetaan kunnittain ja toimialoittain euromääräisenä. Talousarvioon on varattu määrärahat kullekin tulosalueelle Kuntien Eläkevakuutuksen ilmoittamien määrien mukaisesti. Eläkemenoperusteinen maksu kasvaa n. 3 prosenttiyksikkö vuoden 2012 tasosta.
- Valtiokonttori vahvistaa kunnittain käytettävän kokonaiseläkeprosentin niiden työntekijöiden osalta, jotka ovat VaEL-eläkejärjestelmän piirissä (opettajat). Palkkaperusteinen maksuosuus on 21,90 prosenttia vuonna 2013
- Työttömyysvakuutusmaksun laskentaperusteena on 3,70 prosenttia, kansaneläke- ja sairausvakuutusmaksun 2,20 prosenttia ja tapaturmavakuutusmaksun 0,45 prosenttia.
- Henkilöstön ennakoitu poistuma on otettu huomioon.
- Kajaanin kaupungin maksuosuus Kainuun maakunta – kuntayhtymälle on 117,1 miljoonaa euroa. Vuoden 2012 talousarvion mukainen maksuosuus on 109,6 miljoonaa euroa. Vuoden 2012 maksuosuus ylittyi elokuun 2012 ennakkotiedon perusteella n. 4,2 miljoonaa euroa. Kaupunki on kirjannut erän pakolliseksi varaukseksi tuloslaskelmaan. Kasvu vuoden 2013 ja vuoden 2012 maksuosuuksien välillä on 6,8 prosenttia.
- Kajaanin kaupungin maksuosuus Kainuun Liitto – kuntayhtymälle on 1,2 miljoonaa euroa.
- Vuodelle 2014 on huomioitu palkkojen tarkistukset saavutetun neuvotteluratkaisun mukaisesti. Vuodelle 2015 on laskettu 2,5 %:in korotus.
- Kainuun maakunta – kuntayhtymän purkautumisen seurauksena Eläkemenoperusteiset Kuel – maksut siirtyvät kuntien maksettavaksi. Eläkemenoperusteiset maksut ovat olleet vuosina 2005 – 2012 mukana maksuosuuksissa. Jatkossa Kuntien Eläkevakuutus (Keva) laskuttaa ko. erät suoraan kunnilta. Kajaanin kaupungin budjettiin on varattu 0,8 milj. euron määräraha Eläkemenoperusteista Kuel maksua varten.

Rahoitustuotot ja – kulut

Vuoden 2013 budjetoidut korkotuotot (korot ulkopuolisilta) ovat 65.000 euroa. Muiden rahoitustuottojen määrä on 6,3 miljoonaa euroa. Tästä määrästä osinkotulojen osuus on 4,4 miljoonaa euroa, kuntayhtymien ja liikelaitosten peruspääoman korkojen ja muiden rahoitustulojen osuus on 1,9 miljoonaa euroa. Tästä Kajaanin Vesi – liikelaitoksen korvaus peruspääomasta ja tuloutus ylijäämästä on yhteensä 800.000 € ja Kajaanin Mamselli -liikelaitoksen korvaus peruspääomasta ja tuloutus ylijäämästä on yhteensä 50.000 €.

Vuonna 2013 korkokulut pitkä- ja lyhytaikaisista lainoista ulkopuolisilta ovat 1,4 miljoonaa euroa.

Vuodelle 2012 korkokuluihin on varattu 1,4 miljoonaa, joka tulee alittumaan jonkin verran poikkeuksellisen alhaisen korkotason seurauksena. Korkotason ennustetaan nousevan maltillisesti vuonna 2013. Kaupungin tekemät koronvaihtosopimukset tasoittavat korkotason nousun vaikutusta.

Vuosikate sekä poistot ja arvonalentumiset

Kuntatalouden tasapainoa kuvataan pääsääntöisesti vuosikatteella. Sillä tarkoitetaan tulojen ja menojen erotusta eli sitä osaa tuloista, joka jää käytettäväksi investointien rahoittamiseen ja lainojen lyhentämiseen. Tulorahoituksen katsotaan olevan tasapainossa, jos vuosikate kattaa poistot eli käyttöomaisuuden vuosittaisen kuluman. Silloin tunnusluku vuosikate % poistoista on vähintään sata. Tulorahoitus on heikko, jos tunnusluku on jää nollan ja sadan välille. Jos vuosikate on negatiivinen, tulorahoitus on epätasapainossa, koska tulot eivät riitä edes varsinaisen toiminnan rahoittamiseen.

Peruskunnan vuosikate vuonna 2013 on 6,7 milj. €. Peruskunnan ja liikelaitosten yhteenlaskettu vuosikate vuonna 2013 on 12,1 milj. €. Suunnitelman mukaiset poistot vuonna 2013 on peruskunnalla -8,9 milj. € ja peruskunta + liikelaitokset poistojen määrä on 13,2 milj. €.

Talousarvion suunnitelmakaudella 2013–2015 vuosikatteiden yhteenlasketun määrän tulisi olla suurempi tai yhtä suuri kuin suunnitelmapoistot yhteensä. Vuosikatteen tulisi olla lainojen lyhennystä suurempi, jotta vältettäisiin velkakierre. Suunnitelmakaudelle ajoittuu suuria investointeja, jotka nostavat poistotasoa. Vuosikatetta tulisivin olla suunnitelmavuosilla jo enemmän kuin vuonna 2013.

Suunnitelman mukaisten poistojen määrä vuonna 2013 on 8,9 milj. euroa. Tulleille vuosille suunnitellut laajat uus- ja peruskorjausinvestoinnit tulevat nostamaan merkittävästi poistotasoa.

Peruskunnan vuosikate ja suunnitelman mukaiset poistot 2009 – 2015

Vuosikate / poistot 1000 €	TP 2009	TP 2010	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Vuosikate	6 349	13 470	6 010	4 698	6 674	4 675	6 070
Suunn. mukaiset poistot	-7 300	-7 734	-8 307	-8 452	-8 894	-9 575	-10 044
Vuosikatteen ja poistojen ero	-951	5 736	-2 297	-3 754	-2 220	-4 900	-3 974

Investoinnit

Pitkällä aikavälillä vuosikatteen tulee kattaa nettoinvestoinnit ja lainanlyhennykset. Jos vuositasolla investoidaan enemmän kuin vuosikate mahdollistaa, on kate otettava rahastoista tai lisättävä lainanottoa.

Peruskaupungin bruttoinvestointien määrä on 19,5 miljoonaa euroa ja nettoinvestointien määrä on 18,7 miljoonaa euroa vuonna 2013. Vuosina 2013–2015 toteutetaan Vesiliikuntakeskuksen rakentaminen. Vesiliikuntakeskuksen arvioidaan valmistuvan vuoden 2013 loppupuolella. Em. hankkeen lisäksi toteutetaan kaupungin palvelutuotannon ja kehittämisen kannalta välttämättömät investoinnit. Investointitaso pitäisi pystyä sopeuttamaan vuosikate-ennusteeseen suunnitelmakaudella. Sopeuttaminen tulee olemaan vaikeata haasteellista laajasta perusinfrastrukturan johdosta.

Lainat

Vuonna 2013 velkamäärä lisääntyy alhaisen vuosikatteen ja investointien rahoitustarpeen seurauksena. Uutta pitkäaikaista lainaa nostetaan peruskunnan osalta 22,0 miljoonaa euroa ja vanhoja lainoja lyhennetään 10,0 miljoonaa euroa. Lainamäärä kasvaa 12,0 miljoonaa euroa nettona.

Vimpelinlaakson kehittämisliikelaitos rahoittaa tekemänsä investoinnit osittain velalla vuonna 2013. Uutta pitkäaikaista velkaa nostetaan 0,5 miljoonaa euroa, lyhytaikaista 0,3 miljoonaa euroa ja vanhoja lainoja lyhennetään 0,8 miljoonaa euroa. Pitkäaikaiset lainat kasvavat n. 0,3 miljoonaa euroa.

Kajaanin Vesi ottaa uutta pitkäaikaista lainaa 1,2 milj. euroa. Lainaa nostetaan investointimenojen kattamiseksi. Kajaanin Veden nettoinvestoinnit vuonna 2013 ovat 4,4 milj. euroa.

Koko kaupungin tasolla uutta lainaa nostetaan 23,7 miljoonaa euroa, lyhytaikaista 0,3 miljoonaa euroa ja vanhoja lainoja lyhennetään 10,8 miljoonaa euroa. Velkamäärä kasvaa nettona 13,2 miljoonaa euroa eli noin 347 euroa/asukas vuoden 2011 tilinpäätöksen mukaisella asukasluvulla laskettuna.

Kaupunki hoitaa pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut lainaohjelman mukaisesti. Lainat ovat pääosin 10 vuoden takaisinmaksuajalla. Tavoitteena suunnittelukaudella on, että lainamäärä asukasta kohti pysyy valtakunnan keskiarvon tuntumassa. Vuoden 2012 osalta arvioidaan, että kaupungin velkamäärä asukasta kohden on keskiarvon alapuolella. Kaupungin kokoon nähden suuret investoinnit erityisesti vuonna 2015 nostaa velkamäärä merkittävästi.

Lainanottoon liittyvä ratkaisuvälä

1. Kaupunginhallitus ratkaisee asiat, jotka koskevat kaupunginvaltuuston hyväksymissä rajoissa pitkäaikaisten ja tilapäislainojen ottamista, lainojen takaisinmaksua ja lainaehtojen muuttamista.
2. Kaupunginhallituksella on oikeus vuonna 2013:
 - Ottaa talousarviossa oleva lainamäärä joko kotimaisia ja/tai ulkomaisia lainoja. Päätös voi koskea:
 - Lainan ennen aikaista takaisinmaksamista tai lainaehtojen muuttamista talousarviossa olevien määrärahojen puitteissa.
 - Pitkäaikaista lainaa, jonka laina-aika on vähintään yksi vuosi ja enintään 30 vuotta.
 - Pitkäaikaista lainaa, jonka nimelliskorko lainanottohetkellä saa olla enintään 6 prosenttia
 - Pitkäaikaista lainaa, jonka emissio kurssin ja nimelliskoron perusteella laskettava efektiivinen korkoprosentti saa olla laina-ajasta riippuen enintään 10 prosenttia
 - Tehdä koronvaihtosopimuksia sekä sopimuksia muuttuvakorkoisen lainan enimmäis- ja vähimmäiskorosta enintään hyväksytyssä talousarviossa olevan lainakannan verran. Vaihtosopimuksia voidaan solmia kotimaisen tai ulkomaisen osapuolen kanssa, jonka pitkäaikainen luottokelpoisuus on hyvä.
 - Käyttää lainojen korkosuojauksessa rahalaitosten tarjoamia vaihtoehtoja.
3. Kaupunginhallituksella on oikeus ottaa tarvittaessa tilapäislainoja, joita saa kulloinkin olla enintään 15,0 milj. euroa.

1.4 Tuloksellisuusohjelma vuosille 2013 – 2016

Kuntalain 65 §:n mukaan taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen enintään neljän vuoden pituisena suunnittelukautena, mikäli talousarvion laatimisvuoden taseeseen ei arvioida kertyvän ylijäämää. Jos taseen alijäämää ei saada katetuksi suunnitelmakautena, taloussuunnitelman yhteydessä on päätettävä yksilöidystä toimenpiteistä (toimenpideohjelma), joilla kattamaton alijäämä katetaan valtuuston erikseen päättämänä kattamiskautena (alijäämän kattamisvelvollisuus).

Kajaanin kaupunginvaltuusto on hyväksynyt voimassa olevan talouden tasapainottamisohjelman päättäessään vuoden 2010 talousarviosta. Tasapainotusohjelma toi merkittävää hyötyä kaupungin talouteen erityisesti vuonna 2010. Tuolloin tilinpäätöksessä arvioitiin saaduksi säästöksi noin 2,5 miljoonaa euroa. Vuoden 2011 osalta tilinpäätöksessä arvioitiin saadun säästöä vielä noin 1,3 miljoonaa euroa. Säästötoimenpiteiden lisäksi keskeinen osa talouden tasapainottamista olivat ansio- ja kiinteistöveroprosenttien nostaminen.

Voimassa oleva talouden tasapainottamisohjelman toteuttamatta olevat toimenpiteet eivät riitä vastaamaan muuttunutta tilannetta. Muutamassa vuodessa sekä maailman- että kuntatalous on ajautunut huonompaan suuntaan.

Kajaanin kaupungin osalta kuntatalouden kiristyminen näkyi heti muutaman paremman vuoden jälkeen. Vuoden 2012 talousarvio laadittiin alijäämäiseksi hieman alle 3,0 miljoonaa euroa. Kaupungin taseessa olevia alijäämiä ei saada katettua suunnitelmakaudella, joten niiden kattamista varten on laadittava toimenpideohjelma.

Vuoden 2012 tilinpäätöksen arvioidaan olevan alijäämäinen yli neljä miljoonaa euroa. Tämän toteutuessa kaupungin alijäämät olisivat noin 19–20 miljoonaa euroa. Tilinpäätösennusteen tekemistä on vaikeuttanut Kainuun maakunta – kuntayhtymän talouden nopea heikkeneminen vuosina 2011 ja 2012, ja oikeaa kustannuskehitystä on ollut vaikea ennakoita. Yhteisöverotuo on laskenut nopeasti vuoden 2012 jälkimmäisellä puoliskolla. Vuoden 2012 tavoitteesta jäädytään jälkeen noin miljoona euroa.

Voimassa olevan talouden tasapainottamisohjelman kaltaisia, menoja leikkaavia kohteita on entistä vaikeampi kaupungin omasta toiminnan löytää. Tulopuolella valtionosuuskehitys tulee olemaan vuosina 2013–2015 erittäin heikko johtuen päätetyistä valtionosuusleikkauksista. Toimintatuloja tulee pystyä kasvattamaan noin 4 %:ia vuodessa. Verotuloihin voidaan vaikuttaa veroprosentteja nostamalla sekä pitemmällä aikavälillä vaikuttamalla myönteisesti työllisyyskehitykseen sekä yritystoimintaan.

Menoleikkauskohteiden etsimisen sijasta talouden tasapainottamisen painopiste tulee siirtää sisäisen tuottavuuden ja tehostamisen parantamiseen. Toisaalta eläköitymisen hyödyntämistä voite pakottaa myös sisäisten prosessien kehittämiseen. Talouden sopeuttaminen kasvaviin menoihin ja laskeviin tuloihin edellyttää koko kaupunkikonsernin laajuista tarkastelua. Kustannustietoisuuden ja vaikeidenkin palvelurakenneratkaisujen löytäminen on alkavan valtuustokauden tärkeimpiä tehtäviä.

Tuloksellisuusohjelman linjaukset:

Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstösuunnitelman hyödyntämistä jatketaan. Henkilöstösuunnitelma laadittiin vuoden 2010 talousarvion laadinnan yhteydessä ja on päivitetty vuodelle 2013. Päivitetyn arvion mukaan vuosina 2013–2015 peruskunnan henkilöstöstä eläköityy noin 96 henkilötyövuotta. Toimialojen näkemyksen mukaan täyttämättä voidaan jättää vuosina 2013–2015 noin 18 henkilötyövuotta eli noin 19 %. Tärkeätä on huomata, että tämä ei välttämättä johda kaupungin kokonaisyöntekijämäärän vähenemiseen jos varhaiskasvatuksen palvelutarpeen kasvu jatkuu nykyisellä tasollaan.

Henkilöstösuunnitelman vuosien 2013–2015 linjauksilla on saatavissa ko. vuodelle noin 800.000 euron säästöt.

Tulojen muutokset

Veroprosenttia korotetaan vuodelle 2013 yhdellä prosenttiyksiköllä. Tällä saavutetaan noin 5,7 miljoonan euron verotulojen lisäys. Verotuloihin sisältyy tuleville vuosille merkittävää riskiä. Kiinteistöverolla on kannettavissa vielä noin 2,4 miljoonaa euroa nykytasoa enemmän. Toimintatuottoja tulee saada vuosittain korotettu vähintään neljällä prosentilla, joka tarkoittaa noin 1,0 miljoonan euron lisäystä.

Tilasuunnittelu

Kaupungin sisäiset vuokrat ovat noin 15 miljoonaa euroa vuodessa. Osa tiloista on jo kohtuullisen iäkkäitä ja niiden poistopohja ja osin sitä kautta määräytyvä vuokrataso on uudiskohteen verrattuna edullinen. Toimintoja tulee pystyä tiivistämään ja peruskorjaukset ja erityisesti uudisrakentaminen on pakko priorisoida tiukasti. Tilakustannusten pienentäminen esim. kolmella prosentilla vähentää vuokrien määrää keskimäärin 450.000 euroa. Toisaalta energiatehokkuuden lisääminen ja muut käyttökuluja alentavat toimet lisäävät nykyisten tilojen kustannustehokkuutta.

Palveluiden ja niiden tuottamistapojen muuttaminen

Palveluiden tuottamistapojen kehittämällä ja muuttamisella pystytään keskipitkällä aikavälillä vaikuttamaan kustannuksiin. Säästöt tulevat henkilöstön-, tilojen- ja muiden kustannusten poistumisen kautta. Palveluiden määrää ja laajuutta tarkastellaan.

Oman toiminnan kehittäminen

Kaupungilla on menossa useitakin hankkeita, joilla tavoitellaan toimintojen tehostamista. Pääpaino näissä on sisäisten prosessien kehittämällä ja olemassa olevien voimavarojen tehokkaammalla käytöllä. Lisäksi panostetaan tietotekniikan hyödyntämiseen. Näiden toimenpiteiden vaikutusta on vaikea arvioida lyhyellä aikavälillä, mutta pitemmällä ajanjaksolla toimenpiteet konkretisoituvat mm. henkilöstösäästöinä. Tavoitteena oman toiminnan kehittämiseksi on 1 %:n säästö vuodessa.

Sote-toiminnan kehittäminen

Kainuun maakunta – kuntayhtymän purkautuessa vuoden 2012 lopussa Kainuun hallintokokoukseen myös päättyi. Tilalle perustettavat Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon sekä Kainuun liitto – kuntayhtymät aloittavat vastaavasti toimintansa 1.1.2013. Keskeisenä talouden tasapainottamisen keinona on pystyä vaikuttamaan erityisesti sote-kustannusten kasvuun. Sote-menojen kasvu pitäisi pystyä jatkossa sopeuttamaan tuloihin. Realistisena tavoitteena on painaa sote-menojen kasvu enintään neljään prosenttiin/vuosi. Tähän tavoitteeseen pääseminen tarkoittaa varmasti prosessien tehostamisvaatimusta sekä palvelurakenteen muuttamista, josta Kainuun kuntien tulisi löytää yksituumaisuus.

Yhteenveto

Vuoden 2010 talousarvion laadinnan yhteydessä päätetty talouden tasapainottamislista on tehnyt tehtävänsä. Tuolloin kaupungin avustuksia, henkilöstöä ja muuta toimintaa on tarkasteltu kattavasti.

Yleinen taloudellinen tilanne ei ole lähtenyt nousuun vuoden 2010 jälkeen vaan suunta on päinvastoin varovaisesti alaspäin. Jo nyt tiedetään, että kuntien valtionosuuksia leikataan rajusti vuosina 2012–2015, Verokehitys on kohtuullinen alhainen ja erityisesti sote-menot kasvavat hallitsemattomasti. Näihin haasteisiin vastaaminen yksiselitteisten leikkauslistojen perusteella ei ole mahdollista. Asiaa joudutaan lähestymään laajemmalla rintamalla mm. yllä olevien linjausten mukaisesti. Toimintamenojen kasvuksi arvioidaan valtakunnan tasolla noin 4 %:ia. Tällä hetkellä näyttää, ettei ko. kasvu riitä etenäkään sote-menojen kasvuun. Tällöin muun toiminnan osuutta on pystyttävä sopeuttamaan.

Vuoden 2013 osalta talousarvio ei ole tasapainossa. Tasapainoon pääseminen edellyttää ytimen aloittamista, jonka avulla haetaan vapaaehtoisesti vähintään 1,5 miljoonan euron säästöjä.

Tuloksellisuusohjelman linjausten avulla tavoitteeksi asetetaan yhden prosentin säästö keskimääräisestä 4 %:n kasvusta vuodesta 2014 lukien. Tällöin toimintamenot kasvavat enintään 3 %:ia. Verorahoituksen ja toimintatuottojen kasvuksi arvioidaan 3,5 %:ia.

KAJAANIN KAUPUNKI	TP 2011	KS 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018	TS 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTO	36 948	35 357	37 660	39 167	40 733	42 363	44 057	45 819	47 652	49 558	51 540
TOIMINTAKULUT	-214 518	-219 230	-233 511	-240 517	-247 732	-255 164	-262 819	-270 704	-278 825	-287 190	-295 805
TOIMINTAKATE	-177 570	-183 872	-195 851	-201 350	-206 999	-215 279	-218 762	-224 884	-231 173	-237 631	-244 265
VEROTULOT	121 831	123 848	134 311	139 012	143 877	148 913	154 125	159 519	165 103	170 881	176 862
VALTIONOSUUDET	57 090	60 040	63 275	65 490	67 782	70 154	72 610	75 151	77 781	80 504	83 321
RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT	4 659	4 682	4 909	5 000	5 010	5 020	5 030	5 030	5 030	5 030	5 030
VUOSIKATE	6 010	4 698	6 644	8 151	9 670	8 808	13 003	14 816	16 741	18 783	20 949
POISTOT JA ARVALENTUM.	-8 307	-8 452	-8 894	-9 575	-10 044	-10 200	-10 500	-10 800	-11 100	-11 400	-11 700
TILIKAUDEN TULO S	-2 297	-3 754	-2 250	-1 424	-2 585	-1 392	2 503	4 016	5 641	7 383	9 249
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-2 256	-3 726	-2 222	-1 424	-2 585	-1 392	2 503	4 016	5 641	7 383	9 249
Liikelaistosten vaikutus	-179	681	1 441	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-2 435	-3 045	-781	-424	-1 585	-392	3 503	5 016	6 641	8 383	10 249
KUMULATIIVINEN ALIJÄÄMÄ	TP 2011	TP ENN	TA 2013	TS 2014	TS 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018	TS 2019	TS 2020	TS 2021
	-15722	-19722	-20 503	-20 927	-22 512	-22 904	-19 401	-14 385	-7 744	639	10 888

Tuotot 4 %:n kasvulla, kulut 3 %:n kasvulla, verotulot ja valtionosuudet 3,5 %:n kasvulla.

Rahoitustuotot arvioidaan pysyvän vuoden 2013 tasolla.

Poistot arvioidu n 300 t€ vuosikasvulla.

1.5 Talousarvion sitovuus

Tavoitteiden sitovuus talousarviovuodelle 2013

Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

- Kajaanin kaupungin strategiassa esitetyt toiminnalliset tavoitteet/mittarit
- toimialojen toiminnalliset tavoitteet/mittarit

Valtuustoon nähden ei-sitovina tavoitteina hyväksytään

- tulosalueiden toiminnalliset tavoitteet ja mittarit

Lautakuntiin nähden sitovina tavoitteina hyväksytään

- tulosalueiden ja tulosyksiköiden toiminnalliset tavoitteet ja mittarit

Määrärahojen sitovuus talousarviovuodelle 2013

Käyttötalouden määrärahan sitovuustaso valtuusto

- käyttötalouden määrärahan sitovuustaso on toimialan toimintakate/toimialanetto
- valtuuston erikseen päättämä rahamäärän ylitys

Investointien määrärahan sitovuustaso valtuusto (netto)

- Hankekohtaisesti
 - rakennukset
 - muut aineelliset hyödykkeet
 - käyttöomaisuusarvopaperit
- Tulosaluekohtaisesti
 - maa- ja vesialueet
 - kiinteät rakenteet ja laitteet
- Toimialakohtaisesti
 - irtain omaisuus

Liikelaitosten sitovuus valtuusto

- Kajaanin ammattikorkeakoulu
 - peruspääoman korko peritään
 - toiminta-avustus 400.000 € vuonna 2013
 - tilikauden ylijäämä ≥ 0
- Kajaanin Vesi
 - tuottovaatimus ja peruspääoman korko yhteensä 0,8 milj. € vuosina 2013 – 2014
 - tuottovaatimus ja peruspääoman korko yhteensä 1,2 milj. € vuonna 2015
- Vimpelinlaakson kehittämissiikelaite
 - peruspääoman korko
 - tilikauden ylijäämä ≥ 0
- Kajaanin Mamselli
 - tuottovaatimus ja peruspääoman korko yhteensä 50.000 € vuodessa
- Kajaanin kaupunginteatteri
 - peruspääoman korko
 - toiminta-avustus 1.241.000 € vuonna 2013
 - tilikauden ylijäämä ≥ 0
- Kajaanin kaupungin koulutusliikelaite
 - peruspääoman korko
 - toiminta-avustus
 - tilikauden ylijäämä ≥ 0

Kuntayhtymät ja niiden liikelaitokset sitovuus valtuusto

- Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä
 - osuuksia vastaava peruspääoman korko
- Kainuun liitto
 - osuuksia vastaava peruspääoman korko
- Kainuun jätehuollon kuntayhtymä
 - osuuksia vastaava peruspääoman korko

Käyttötalouden määrärahan sitovuustaso lautakuntiin nähden

- tulosalueiden ja tulosityksiköiden käyttötalouden määrärahat

Kajaanin kaupungin tytäryhtiöt

- Kiinteistö Oy Kajaanin Pietari
 - vuokrausaste vähintään 97 %
 - yhtiön keskivuokra valtakunnan keskitasoa
 - asiakastytyväisyys asteikolla (1 – 5) > 4
 - velkaantumisaste < 500 €/asm². Vuoden 2011 lopussa velkaantumisaste n. 560 €/asm²
 - peruskorjauskohteita enintään 1 / vuosi (3 – 4 milj.€/vuosi)
- Measurepolis Development Oy
 - rahoitusosuudet kumppaneilta 15 % kokonaisrahoituksesta
 - omistajarahoitus 25 %
 - kilpailun kansallisen/kansainvälisen rahoituksen määrä kokonaistoiminnasta 40 %
- Kajaanin Elokuviakeskus Oy
 - Tappioiden minimointi, tilikauden tappio < 25000 €
 - Kaupunki varautuu kirjaamaan lainasaamistaan alas enintään 35.000 €
 - Bio Rexin kävijämäärä yli 65.000
- Kajaanin Teknologiaakeskus Oy
 - vuokrausaste vähintään 92 %

Talousarvioon tehtävistä muutoksista päättää kaupunginvaltuusto lukuun ottamatta seuraavia tilanteita, jolloin päätöksen tekee kaupunginhallitus tai lautakunta:

- kun kyse on rahamäärien siirroista niiden omien tulosalueiden välillä ja kun muutos ei aiheuta sitovuustasojen nettoloppusummien ylittymistä.
- Investointiosassa kohdissa "Rakennukset" ja "Kiinteät rakenteet ja laitteet" säästyneen määrärahan siirrosta kohteelta toiselle päättää ympäristötekniikan lautakunta silloin, kun kyse on valtuuston hyväksymistä investointikohteista eikä muutos aiheuta nettomäärärahan ylittymistä.

2. KAJAANIN KAUPUNGIN STRATEGIAT

2.1 Yleistä Kajaanin kaupungin, toimialojen, tulosalueiden ja liikelaitosten strategiaperustan muodostavat perustehtävä, arvot ja visio. Perustehtävä kuvaa kaupunkiorganisaation olemassaolon tarkoitusta, mitä kaupunki lupaa asukkailleen. Arvot ovat asioita, joita kaupungin toiminnassa pidetään tärkeimpinä. Visio on kuva tulevaisuudesta, johon halutaan päästä.

Strategiset tavoitteet ovat pitkällä aikavälillä olennaisen tärkeitä vision ja perustehtävän toteuttamisen kannalta. Tavoitteet ovat asioita, joissa on ehdottomasti onnistuttava, jotta strategiset tavoitteet ja visio saavutetaan. Mittarin tai arviointikriteerin avulla todetaan tavoitteen toteutumisen.

Kajaanin kaupungin strategiamalli perustuu tasapainotettuun tuloksellisuuteen, jossa strategisia tavoitteita tarkastellaan eri näkökulmista. Eri näkökulmien tavoitteiden tulisi olla tasapainossa keskenään. Kajaanin näkökulmat ovat palvelujen vaikuttavuus, palvelun laatu ja asiakastytyväisyys, prosessien sujuvuus ja taloudellisuus sekä henkilöstön aikaansaannoskyky.

Palvelujen vaikuttavuus tarkoittaa mm. alueen elinvoimaa ja asukkaiden hyvinvointia. Palvelun laatu ja asiakastytyväisyys tarkoittavat esim. välittömien palvelutilanteiden ja asiakkaiden kohtaamisen laatua, palvelun saatavuutta, riittävyttä ja kohdentuvuutta. Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus ovat mm. tuottavuuden parantamista, laadunhallintaa, prosessien kehittämistä sekä tuottamis- ja järjestämistapojen kehittämistä. Henkilöstön aikaansaannoskyky tarkoittaa esim. työhyvinvointia, motivaatiota, sitoutumista, esimiestaitoja, työyhteisötaitoja, työyhteisön luottamusta, innovatiivisuutta ja osaamisen kehittämistä.

Kajaanin kaupungin ohjaavia strategioita ovat kaupungin strategia ja sen alla olevat palvelu-, elinkeino- ja henkilöstöstrategia. Kaikki strategiat päivitetään valtuustokauden alkupuolella.

2.2 Kajaanin kaupungin strategia

Arvot

Oikeudenmukaisuus, suvaitsevaisuus, turvallisuus ja luottamus tulevaisuuteen

Perustehtävä

Kajaanin kaupunki turvaa hyvinvoinnin perustan ja luo edellytykset ihmisten ja yritysten menestymiselle ja viihtymiselle Kajaanissa ja Kainuussa

Visio 2018

Luovuuden, osaamisen ja vaivattoman arjen kaupunki

Strategiset tavoitteet 2013–2018 ja tavoitteet 2013–2015

Hyvinvoivat kuntalaiset

Vetovoimainen ja kilpailukykyinen alue

- Osaamisperusteinen elinkeinopolitiikka
- Vetovoimainen kulttuuri
- Tiivis maakuntakeskus
- Toimiva koulutusketju varhaiskasvatuksesta korkeakouluun

Aktiivinen ja asiakaslähtöinen palvelu

- Asiakaslähtöiset, helposti saavutettavat ja nopeat palvelut
- Sähköisen asioinnin lisääminen
- Järjestelmällinen palautteen keruu, analysointi ja jatkuva parantaminen

Prosessien jatkuva parantaminen

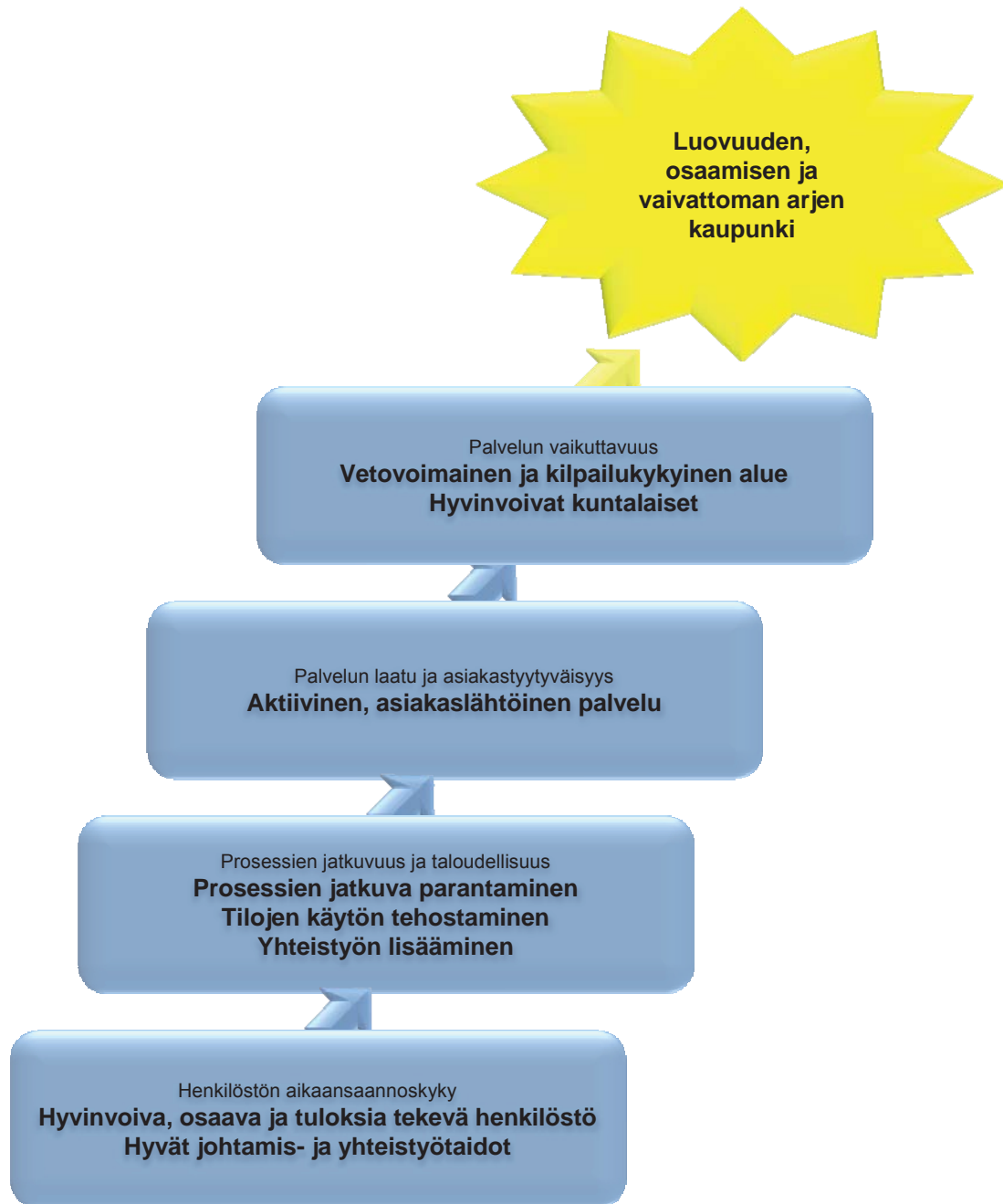
Tilojen käytön tehostaminen

Yhteistyön lisääminen

- Prosessien kuvaaminen ja virtaviivaistaminen
- Yhteistyön lisääminen Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän, Kainuun kuntien, muiden maakuntien (edunvalvonta) sekä seurojen ja järjestöjen (vastikkeellinen tuki) kanssa sekä kaupunkikonsernin sisällä

Hyvinvoiva, osaava ja tuloksia tekevä henkilöstö
Hyvät johtamis- ja yhteistyötaidot

- Henkilöstön sitoutumista oman työn kehittämiseen tuetaan osallistavalla johtamisella
- Ennakointiin perustuva osaamisen kehittäminen ja henkilöstön hankinta
- Työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden edistäminen



Strategian tunnuslukuja	2007	2008	2009	2010	2011
Uudet yritykset, netto	27	30	39	37	..
Työpaikkakehitys, netto	539	-209	-187	340	..
Työttömyysaste	13,5	12,6	14,6	13,3	12,6
Tutkimusorganisaatioiden ja yritysten T&K-menot Kainuussa, euroa/asukas	270	190	283	257	..
Tutkimusorganisaatioiden ja yritysten T&K-menot Kainuussa, yhteensä, milj. euroa	22,6	15,8	23,4	21,1	..
Tekesin T&K-rahoitus kaikille Kainuussa, milj. euroa	2,2	6,2	4,6	4,7	4,4
Tutkinnon suorittaneita, % 15 vuotta täyttäneistä	66,9	67,6	68,5	69,2	..
Korkea-asteen tutkinnon suorittaneita, % 15 vuotta täyttäneistä	25,8	26,4	26,8	27	..
AMK:sta valmist. alueelle sijoittuminen valmistumishetkellä, %	62	71	66,1	53,99	..
Varhaiskasvatuksen kysyntä/tarjonta, %	100	100	100	100	100
Perusopetuksen opp. sijoittuminen jatko-opintoihin/työelämään, %	99	99	99	100	100
Tulovero-%	19	19	19	20	20
Kaupungin tonttikysyntä/-tarjonta, %	90	70	100	70	70
Toimitilojen määrä, m2 (kaupunki + Vilake)	264 504	261 497	260 727	255 080	252 969
Toimitilojen muutos, %	6,2	-1,1	-0,3	-2,2	-0,8
Henkilötyövuodet, ml. liikelaitokset, HTV2	1 610	1 640	1 619	1 629	1 655
Työyhteisön toimivuus (1 - 4)2	3,22	..	3,26	..	3,3
Kehityskeskustelut käyty (1 - 4)3	3,4	..	3,5	..	3,7
Sairauspoissaolot, keskim. työpäivät/henkilö, pl. liikelaitokset	12,3	10,9	10,4	9,8	11,1

²Asteikko 1 - 4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

2.3 Palvelustrategia

Kaupunginvaltuusto hyväksyi 8.11.2004 suunnitelman Kajaanin kaupungin palvelustrategian laatimisesta. Sen mukaisesti tulosalueiden ja liikelaitosten strategioihin on sisällytetty palvelustrategia vuodesta 2006 lähtien. Strategioissa kuvataan palvelun perusteet: lakisääteisyys, viranomais tehtävät ja hyöty tai arvo kuntalaisille. Lisäksi kuvataan palvelujen nykyiset ja vaihtoehtoiset tuottamistavat sekä toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset.

Valtuuston hyväksymän suunnitelman mukaisesti tavoitteena on ollut priorisoida Kajaanin kaupungin tuottamat palvelut, myös ostopalvelut, kohdistaa niille talous- ja henkilöstöresurssit mahdollisimman oikeudenmukaisesti ja viedä muutos läpi tuloksellisesti. Tavoitteena on ollut kertoa, miten palvelutuotanto kehittyy ja millaisella henkilöstöpolitiikalla tavoitteeseen päästään.

Kajaanin kaupungin palvelustrategia on tarkoitus uudistaa vuonna 2013. Palvelustrategian perustana ovat kuntalaisten elinolojen ja palvelutarpeiden kehittyminen, kunnan käytettävissä olevien taloudellisten ja henkilöstöresurssien kehittyminen ja saatavuus, yhteistyömahdollisuudet muiden kuntien ja yritysten kanssa sekä ulkopuolisen palvelutarjonnan vaihtoehdot ja markkinoiden kehittymisen näkymät. Tavoitteena palvelustrategian uudistuksessa on yhteistyö uuden sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän kanssa siten, että kaupungin ja kuntayhtymän järjestämiä palveluja voitaisiin tarkastella em. pohjalta yhteneväisin periaattein.

2.4 Elinkeinostrategia

Kaupunkistrategian elinkeinopoliittisia vaikuttavuustavoitteita toteutetaan ja menestystekijöitä edistetään kaupunginhallituksen, sivistystoimialan ja ympäristöteknisen toimialan vastuu- ja tulosalueiden talousarviotavoitteissa. Edelleen elinkeinopoliittikan tavoitteet muuttuvat käytännöksi liikelaitosten, tytäryhtiöiden ja omistusyhtiöiden toiminnassa (KAMK, Kaupunginteatteri, VILAKE, Teknologiakeskus Oy, Measurepolis Development Oy ja Kainuun Etu Oy).

Elinkeinoelämän kehittymisen edistäminen on näkyvä osa kaupungin strategiaa. Pitkäjänteinen osaamisperusteinen elinkeinopoliittikka on saanut aikaan hyviä tuloksia. Kaupungilla on voimassa oleva, mutta jo vanhentunut elinkeinostrategia sekä sen kertaalleen päivitetty toimenpideohjelma, joka sisältää käytännön toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi. Toimenpiteiden toteutumista on seurattu kaupunginjohtajan vetämässä elinkeinotiimissä.

Kaupungin elinkeinostrategia uudistetaan syksyn 2012 aikana tiiviiksi kokonaisuudeksi, jossa esitetään konkreettiset toimenpiteet. Uudistettu strategia viedään uuden kaupunginhallituksen päätettäväksi tammi-helmikuussa 2013. Strategiatyöhön osallistuvat kaupungin elinkeinotiimin ja kaupunkikonsernin elinkeinotoimijoiden lisäksi yrittäjäjärjestöt.

Syksyn 2012 elinkeinostrategiaprosessissa ovat nousseet esille pitkälti samat tavoitteet, jotka ovat olleet keskeisiä tähänkin asti:

- Vetovoima ja kilpailukyky: työpaikat, palvelut ja harrasteet, ympäristön matkailu ja kulttuuri, tonttitarjonta, viihtyisyys, kaupan ja yritystoiminnan toimintaympäristö ja saavutettavuus
- Osaamisen säilyttäminen ja kehittäminen: itsenäinen ja tuloksekas sekä joustava ja ennakoiva koulutusketju aluekehityksen tekijänä
- Yritystoiminta: rakennemuutos ja kasvun alat, palveluyritystoiminnan kasvu, luonnonvarojen uusi käyttö, uudet kasvualat, yritysmäärän kasvattaminen
- Asenneilmapiiri: myönteinen kehittämisasenne, julkisen ja yksityisen sektorin yhteistoiminta, toiminta- ja yritysilmapiiri

Paikallisen yritystoiminnan toimintaedellytysten parantaminen on kaupungin elinkeinostrategiassa ja toiminnassa keskeisessä roolissa. Kaupunkiorganisaation yrittäjäyhteistyö ja molempuolinen vuorovaikutus on lisääntynyt. Eräänä vaikuttavana yhteistyön kehittämiskohtena on ollut hankintatoimi. Kaupungin päätöksenteossa on otettu käyttöön yritysvaikutusten arviointi.

Kaupungin talousarvion yritysvaikutusten arviointia voidaan tehdä arvioimalla sen laajempia vaikutuksia elinkeinoelämän kehittymisedellytyksiin:

- yritystoiminnan kasvun ja kehittämisen edellytyksistä huolehditaan
- yritysten toimintaympäristöä ja kaupunkiympäristöä parannetaan
- osaavan työvoiman saatavuuteen panostetaan
- elinkeinopoliittiset tavoitteet sisältyvät talousarvioon kattavasti.

2.5 Henkilöstöstrategia

Henkilöstöstrategia uusitaan niin, että se on kaupunginhallituksen hyväksyttävänä alkuvuodesta 2013. Voimassa oleva henkilöstöstrategia on tehty vuosiksi 2009–2012. Henkilöstöstrategian uusimisprosessi on käynnistetty syksyllä 2012.

Henkilöstöstrategian uusinnassa tullaan hyödyntämään kuntien henkilöstövoimavarajohtamisen kehittämiseksi käynnistettyä verkosto- ja kehitysohjelmaa KUNTA HR 2017. Ohjelmassa on mukana KT Kuntatyönantajat, Suomen Kuntaliitto, Oy Audiapro Ab ja kahdeksan yli 50 000 asukkaan kaupunkia sekä kolmetoista alle 50 000 asukkaan kaupunkia ja kuntaa.

Ohjelman pääteemoja ovat

- kunta- ja palvelurakenteiden uudistaminen
- kuntakonserniohjauksen ja hyvän hallinta- ja johtamistavan kehittäminen
- kuntien työnantajatoiminnan uudelleenarviointi
- ennakoiva ja strateginen henkilöstövoimavarajohtaminen
- osaaminen ja työelämän laadun varmistaminen

Koska puolet kaupungin henkilöstöstä eläköityy seuraavan kymmenen vuoden aikana ja uusia työntekijöitä on palkattava enenevässä määrin tilalle, Kajaani on lähtenyt mukaan Menesty-menestyvä työyhteisö eri-ikäisten osaamisen kehittämiseen ja sukupolvien välisen vuorovaikutuksen avulla -hankkeeseen. Hanke on kaksivuotinen, sitä johtaa Helsingin yliopiston Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia. Menesty-projektia hyödynnetään henkilöstöstrategian uusinnassa.

Voimassa olevan henkilöstöstrategian mukaan:

- Koko henkilöstö vastaa hyvästä laadusta ja tuloksellisesta toiminnasta. Toimintaa ohjaavat yksilöllisyyden arvostaminen, erilaisuuden hyväksyminen, yhdenvertaisuuden kunnioittaminen ja työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa omaa työtään koskevaan päätöksen tekoon. Asiat valmistellaan yhteisesti ja niistä keskustellaan avoimesti. Näin toteutuu ihmisen perustarve; olla osallinen, kuulua johonkin ja kokea työnsä merkitykselliseksi ja mielekkääksi.

- Tavoitteena on tasa-arvoinen ja kannustava ja yksilöllistä osaamista arvostava oikeudenmukainen johtaminen, johon kuuluu tiedonkulun varmistaminen jo valmisteluvaiheessa. Esimiehen tehtävä on vastata siitä, että yksikkö saavuttaa sille asetetut tavoitteet, vuorovaikutus toimii ja yhteistyö sujuu.
- Kaupunki työnantajana vaatii hyviä työyhteisötaitoja. Työyhteisötaidoilla tarkoitetaan vastuun ottamista työstä, sovittujen periaatteiden noudattamista, työskentelyä kehityskeskusteluissa sovittujen tavoitteiden saavuttamiseksi, hyvää käyttäytymistä työkavereita kohtaan ja lojaalisuutta esimiehille.
- Työyhteisötaidot ovat käyttäytymistä ja toimintaa, joilla edistetään työyhteisön toiminnan sujuvuutta ja keskinäistä kanssakäymistä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Siihen kuuluu tunnollisuus työssä ja muiden auttaminen.
- Työyhteisötaitoja ovat myös työpaikan viihtyisyydestä huolehtiminen, järkevä resurssien käyttö, mielipiteen ilmaisu ja aktiivinen osallistuminen.

Muita keskeisiä henkilöstöstrategiaan sisältyviä asioita ovat:

- henkilöstön rekrytointi ja kehittäminen
- työhyvinvointi ja tuloksellisuus
- palkkaus ja palkitsemien
- tasa-arvo

3 KÄYTTÖTALOUSOSA

3.1 Keskusvaalilautakunta

Perustehtävä	Huolehtii lakisääteisten vaalien järjestämisestä.
Vuoden 2013 tavoitteet	Ei säännönmukaisia vaaleja
Vuosien 2014–2015 tavoitteet	Europarlamenttivaalit kesäkuu 2014 Eduskuntavaalit huhtikuussa 2015

Keskusvaalilautakunta

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	56	70			70	70
Tuet ja avustukset	56	70			70	70
Toimintakulut	-61	-130			-50	-50
Henkilöstökulut	-37	-91			-30	-30
Palkat ja palkkiot	-34	-73			-30	-30
Henkilöstösivukulut	-3	-18				
Palvelujen ostot	-11	-39			-10	-10
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-12				-10	-10
Muut toimintakulut	-1					
Vuokrat	-1					
Toimintakate	-4	-60			20	20
Tilikauden tulos	-4	-60			20	20

3.2 Kaupunginvaltuusto

Perustehtävä	Kaupunginvaltuusto vastaa kunnan toiminnasta ja taloudesta sekä päättää toiminnan ja talouden keskeisistä tavoitteista. Nuorisovaltuuston toiminnan määrärahat sisältyvät kaupunginvaltuuston määrärahoihin.
--------------	---

Kaupunginvaltuusto

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintakulut	-137	-122	-158	-158	-160	-161
Henkilöstökulut	-48	-69	-70	-70	-71	-72
Palkat ja palkkiot	-40	-62	-62	-62	-63	-65
Henkilöstösivukulut	-8	-7	-8	-8	-8	-8
Palvelujen ostot	-36	-11	-36	-36	-36	-36
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-15	-0	-15	-15	-15	-15
Muut toimintakulut	-38	-42	-38	-38	-38	-38
Vuokrat	-37	-42	-37	-37	-37	-37
Muut toimintakulut	-1		-1	-1	-1	-1
Toimintakate	-137	-122	-158	-158	-160	-161
Tilikauden tulos	-137	-122	-158	-158	-160	-161

3.3 Tarkastuslautakunta ja tilintarkastus

<p>Palvelun perustelut</p> <ul style="list-style-type: none"> - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille 	<p>Lakisääteisyys Kaupungin on järjestettävä tarkastuslautakunnan toiminta ja ulkoinen tilintarkastus (Kuntal 71 §)</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Oma toiminta ja ulkoisen tarkastuksen hoitaa kilpailutettu julkishallinnon ja – talouden tilintarkastuslautakunnan hyväksymä yhteisö (JHTT-yhteisö).</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Ei ole.</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Kaupungin taloutta sopeutetaan tasapainottamisohjelmalla. Kaupungin hoitamien palveluiden kysynnän ja tuottamistapojen muutokset. Mahdolliset kuntaliitokset. Valmistautuminen maakuntahallinnon purkamisesta aiheutuviin muutoksiin.</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Tarkastuslautakunta valmistelee valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä arvioi, ovatko kaupungin toimialoille, liikelaitoksille ja tytäryhtiöille valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet. Lautakunnan on arvioitava myös talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä tasapainottavan taloussuunnitelman ja toimenpideohjelman riittävyttä ja realistisuutta. Lisäksi lautakunnan tehtävänä on valvoa kaupungin omistajapolitiikan ohjausta, valvontaa ja linjausten toteutumista. Tarkastuslautakunta suorittaa myös muita toiminnan arviointitehtäviä tarpeen mukaan.</p>
<p>Visio 2018</p>	<p>Tarkastuslautakunnan tuottaman arviointitiedon vuorovaikutteinen hyödyntäminen</p>
<p>Strategiset tavoitteet 2013–2018</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Kajaani-konsernin talouden ja hallinnon toimintojen arviointi vaikuttavuuden näkökulmasta.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastytyväisyys Arviointikertomuksessa arvioidaan olennaiset poikkeamat kaupunginvaltuuston talousarviossa hyväksymistä tavoitteista. Asiakastytyväisyys hyvää tasoa.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Hyvä ja riittävä tiedonsaanti arviointia varten. Talouden tasapainottamisohjelman toteutumisen ja toimenpiteiden riittävyyden arviointi.</p>
<p>Vuoden 2013 kaupunginvaltuustoon nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Tarkastuslautakunnan esittämien suositusten eteenpäin vienti. Tarkastuslautakunnan valitsevat tutustumiskohteet (jalkautuminen). mittarit: täytäntöönpanojen suositusten ja toimenpiteiden lukumäärä, tutustumiskohteiden lukumäärä</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastytyväisyys Kaupunginvaltuutettuja tyydyttävä arviointikertomus. mittarit: palautteen luonne ja määrä</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Taloudenhallinnan parantumisen arviointi. Palveluiden vaikutusten arviointi. mittarit: säästöt, uudistukset ja parannukset</p>

Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Tarkastuslautakunnan esittämien suositusten eteenpäin vienti. Tarkastuslautakunnan valitsemat tutustumiskohteet (jalkautuminen). mittarit: täytäntöönpanijain suositusten ja toimenpiteiden lukumäärä, tutustumiskohteiden lukumäärä</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Kaupunginvaltuutettuja tyydyttävä arviointikertomus mittarit: palautteen luonne ja määrä</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Taloudenhallinnan parantumisen arviointi. Valtionosuusuudistuksen vaikutusten arviointi. mittarit: uudistukset</p>
Mittarit	TP 2011 TA 2012 TA 2013 TS 2014 TS 2015
Asiakastyytyväisyys (1–4) ² Työyhteisön toimivuus (1–4) ²	ei mitata

²Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Tarkastuslautakunta ja tilintarkastus

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	20	10	10	10	10	10
Myyntituotot	20	10	10	10	10	10
Toimintakulut	-38	-40	-45	-45	-45	-45
Henkilöstökulut	-6	-5	-8	-8	-8	-8
Palkat ja palkkiot	-5	-5	-8	-8	-8	-8
Henkilöstösivukulut	-1	-0	-0	-0	-0	-0
Palvelujen ostot	-32	-34	-36	-36	-36	-36
Muut toimintakulut	-0	-1	-1	-1	-1	-1
Vuokrat	-0	-1	-1	-1	-1	-1
Muut toimintakulut	-0	-0	-1	-1	-1	-1
Toimintakate	-18	-30	-35	-35	-35	-35
Tilikauden tulos	-18	-30	-35	-35	-35	-35

3.4 Kaupunginhallituksen toimiala

Kaupunginhallituksen toimiala

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	5 593	3 922	4 183	4 183	4 133	4 133
Myyntituotot	4 292	3 139	3 200	3 200	3 150	3 150
Maksutuotot	34	56	56	56	56	56
Tuet ja avustukset	948	448	660	660	660	660
Muut toimintatuotot	319	279	267	267	267	267
Vuokratuotot	26	21	20	20	20	20
Muut toimintatuotot	293	258	247	247	247	247
Toimintakulut	-122 814	-124 424	-133 303	-133 373	-137 928	-142 906
Henkilöstökulut	-5 027	-4 511	-5 260	-5 260	-5 366	-5 473
Palkat ja palkkiot	-3 611	-3 179	-3 112	-3 112	-3 174	-3 238
Henkilöstösivukulut	-1 417	-1 332	-2 148	-2 148	-2 191	-2 235
Palvelujen ostot	-112 085	-114 344	-122 262	-122 312	-126 902	-131 772
<i>joista maakunta/Sote-</i> <i>kuntayhtymältä</i>	<i>-103 660</i>	<i>-109 606</i>	<i>-117 072</i>	<i>-117 072</i>	<i>-121 755</i>	<i>-126 625</i>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-201	-134	-122	-122	-92	-92
Avustukset	-4 817	-4 830	-5 016	-5 036	-4 926	-4 926
Muut toimintakulut	-683	-605	-643	-643	-643	-643
Vuokrat	-595	-538	-556	-556	-556	-556
Muut toimintakulut	-88	-67	-87	-87	-87	-87
Toimintakate	-117 221	-120 502	-129 120	-129 190	-133 795	-138 772
Poistot ja arvonalentumiset	-13	-38	-45	-45	-87	-111
Suunnitelman mukaiset poistot	-13	-38	-45	-45	-87	-111
Tilikauden tulos	-117 234	-120 540	-129 165	-129 235	-133 882	-138 884

3.4.1 Kaupunginhallitus -tulosalue

Palvelun perustelut - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille	<p>Lakisääteisyys Kaupunginhallituksen ja kaupunginjohtajan toiminta on kuntalain vaatimaa. Myös Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän tuottamat sosiaali-, terveys- ja koulutuspalvelut ovat pääosin lakisääteisiä. Muu tulosalueen toiminta ei ole lakisääteistä.</p> <p>Viranomaistehtävät Kaupunginhallitus toimii useissa tehtävissä kunnallisena viranomaisena.</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille Kaupunginhallitus vastaa kaupungin palvelujen järjestämisestä ja talouden hallinnasta sekä kaupungin kehittämisestä.</p>
Palvelujen tuottamistapa	Palvelut tuotetaan itse tai yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä vastaa sosiaali- ja terveystalouden järjestämisestä lukuun ottamatta päivähoidon. Toisen asteen koulutuksen järjestämisestä Kajaanissa, Kuusamossa, Kuhmossa ja Suomussalmella vastaa kaupungin uusi liikelaitos. Kainuun Liitto -kuntayhtymä vastaa aluekehityslain mukaisena viranomaisena maakunnan suunnittelusta ja kehittämisestä.
Vaihtoehtoiset tuottamistavat	Kaupunki voi järjestää sosiaali- ja terveystalouden osittain itse, jos uusi sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä purkautuu.
Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset	Hallituksen kuntauudistus tulee vaikuttamaan myös Kainuuseen. Kaupungin on varauduttava eri rakennevaihtoehtoihin. Sosiaali- ja terveystalouden tarve kasvaa edelleen, samoin varhaiskasvatuksen palvelutarve. Valtionosuuksien pienentyminen yhdessä kasvavien sosiaali- ja terveydenhuollon menojen kanssa luo erittäin vakavan haasteen kuntien taloudelle.
Perustehtävä	Kaupunginhallitus vastaa kaupungin hallinnon ja toimintojen johtamisesta, keskeisten suunnitelmien valmistelusta, palvelutarjonnan ja -tason sekä strategisten kehittämissuunnitelmien määrittämisestä sekä voimavarojen jaosta ja tavoitteiden asettamisesta toimialoille ja viranhaltijajohdolle valtuuston hyväksymien periaatelinjojen pohjalta. Kaupunginhallitus vastaa talouspolitiikasta, maakunnallisesta ja alueellisesta yhteistyöstä, sidosryhmäsuhteista ja tiedotustoiminnasta, kaupungin elinkeinopolitiikasta ja -toimesta, kaupungin omistajapolitiikasta, hallinnon kehittämisestä hyvän palvelun edellytykset varmistuen sekä henkilöstöpolitiikan koordinoinnista ja sisäisen valvonnan järjestämisestä.
Visio 2018	Kaupungin talouden sopeuttaminen on luonut pohjan kaupungin toiminnan ja talouden hallinnalle sekä palvelujen tuottamiselle ja kaupungin kehittämiselle.
Strategiset tavoitteet 2013–2018	<p>Palvelun vaikuttavuus Vetovoimainen ja kilpailukykyinen alue: - osaamisperusteinen elinkeinopolitiikka - vetovoimainen kulttuuri - tiivis maakuntakeskus - toimiva koulutusketju varhaiskasvatuksesta korkeakouluun</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Prosessien jatkuva parantaminen Yhteistyön lisääminen</p>
Vuoden 2013 kaupunginvaltuustoon nähden sifovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Kuntarakenneuudistukseen valmistautuminen. mittari: kuntarakenneselvitys tehty</p> <p>Sisäinen tarkastus järjestetään sopimusperusteisesti ostopalveluna. Riskienhallintaan luodaan systemaattinen järjestelmä. mittarit: sopimus tehty, järjestelmä luotu ja otettu käyttöön</p> <p>Kaupunki- ja palvelustrategiat uudistetaan. mittari: uudistus tehty</p>

Varmistetaan yhteensopivilla koulutusketjuilla avainalojen (ICT, metalli, matkailu, kaivannaisteollisuus) osaajien saatavuus ja edistetään innovaatiojärjestelmän toimijoiden yhteistyötä ja raja-aitojen madaltamista ja poistamista.

Varmistetaan ammattikorkeakoulun toimiluvan uusiminen.

Edistetään Kainuun korkeakoulustrategian toteuttamista ja tuetaan CEMIS-keskuksen toimintaa.

Toimitaan aktiivisesti kansallisissa aluekehityksen ohjelmissa (OSKE, kehitysvyöhykkeet, kansalliset teemaverkostot, Itä- ja Pohjois-Suomen ohjelma). Esitetään yhteistyössä Kokkolan ja Mikkelin kaupunkien kanssa valtiolle kaupunkipolitiikan alueellisen kasvusopimuksen tekemistä ja haetaan mukaan ohjelmakauden 2014+ uuteen innovaatio-ohjelmaan.

Tuetaan Kainuun Etu Oy:n, Measurepolis Development Oy:n ja Yritys-Suomi Kainuun yritys- ja innovaatiopalveluja ja valmistellaan Kainuun Etu Oy:n ja Yritys-Suomi palvelujen jatkoratkaisut 2014 alkaen.

Tuodaan uusittu elinkeinostrategia kaupunginhallituksen päätettäväksi.

Toteutetaan Kajaanin–Oulujärven matkailun yhteismarkkinointia Kajaanin Matkailu Oy:ssä ja arvioidaan sen toiminta osakassopimuksen mukaisesti.

Osallistutaan Kainuun viestintämarkkinointihankkeeseen sekä Kainuu Helsingissä 2014 -tapahtumavuoden valmisteluun.

Tuetaan kulttuurituotantoa sekä ammattiteatteritoimintana että Generaattorin toimijoiden työnä ja kehitetään kaupungin tapahtumatuotantoa vuosina 2013–2014 kulttuuristrategian perusteella.

Valmistellaan keskustaajaman yleiskaava ja toteutetaan kaupunkikeskustan kehittämisen toimenpideohjelmalla 2012–2026 yleissuunnitelman pohjalta.

Kehitetään Petäisenrannan uuden kaava-alueen yritysten toimintaympäristöä ja haetaan aktiivisesti yksityisiä investointeja alueelle sekä osallistutaan Renforsin Rannan yritysalueen kehittämiseen erityisesti mittaustekniikan toimialalla.

Edistetään valtatie 22:n 1. vaiheen investoinnin toteutumista ja sen myöhempien vaiheiden sisällyttämistä tuleviin liikennepoliittisiin linjauksiin sekä tuetaan valtatie 5:n ja Savon radan kehittämistä.

Päivitetään Kajaanin seudun liikennejärjestelmäsuunnitelma osana maakunnallista ja ylimaakunnallista liikennejärjestelmäsuunnitelmaa.

Vaikutetaan lento- ja junayhteyksien parantamiseen ja tuetaan tarvittaessa erityisesti matkailun toimintaedellytyksiä parantavia uusia yhteysratkaisuja.

Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus

Sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän taloutta ja toimintaa seurataan ja arvioidaan aktiivisesti ja kaupungin edustajina toimivia päättäjiä ohjataan konserniohjauksen keinoin.

mittari: raporttien ja ohjeiden määrä

Selvitetään koko Kainuun laajuudella tuotettavien ateria- ja puhtaanapitopalvelujen kustannukset ja toimintatavat ja tehdään esitys toiminnan tehostamiseksi.

mittari: selvitys ja toimenpide-esitys tehty kunnille

Selvitetään ja toteutetaan liikelaitosten hallinnon tukipalveluiden yhdistäminen joko kokonaan tai osittain.

mittari: selvitys ja mahdolliset toiminnalliset muutokset tehty

Tehdään selvitys kaupunginteatterin rahoitusjärjestelmästä ja toiminnasta. Selvitys toimii pohjana tulevien vuosien avustusosuuden määrittelylle.

mittari: selvitys tehty

	Henkilöstön aikaansaannoskyky Toteutetaan talouden sopeuttamisohjelmaa tukevia työnantajalinjauksia ja henkilöstösuunnitelmaa.				
Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Jatketaan kaupunkistrategian ja elinkeinostrategian toteuttamista Kajaanin vetovoiman ja kilpailukyvyyn parantamiseksi.</p> <p>Osaamisperusteisessa elinkeinopolitiikassa keskeisenä tavoitteena on jatkosakin alueen oman korkeakoulutasoisen koulutuksen ja tutkimuksen säilyttäminen ja kehittäminen sekä yritysten tarvitsemien liiketoimintapalvelujen tuottaminen ja yritysperustannan tukeminen.</p> <p>Kaupunki toteuttaa kansallista kaupunkipolitiikkaa ja innovaatiopolitiikkaa osaltaan, mikäli pääsee niitä toteuttaviin valtionhallinnon sopimuksiin ja ohjelmiin.</p> <p>Varaudutaan ammattikorkeakoulun yhtiöittämiseen AMK-uudistuksen toisessa vaiheessa tehdyn yhtiöittämisselvityksen mukaisesti.</p> <p>Kulttuuriin tehtävillä panostuksilla luodaan kaupungille vetovoimaa ja tunnettuutta.</p> <p>Maakuntakeskuksen kaupallista vetovoimaa ja saavutettavuutta parannetaan ja kaupunkirakennetta tiivistetään.</p>				
Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	3,71	2,95	2	2	2

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehiet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

Kaupunginhallitus -tulosalue

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	524	115	114	114	114	114
Myyntituotot	36					
Tuet ja avustukset	433					
Muut toimintatuotot	55	115	114	114	114	114
Vuokratuotot	18	21	20	20	20	20
Muut toimintatuotot	37	94	94	94	94	94
Toimintakulut	-113 084	-115 307	-123 965	-124 031	-128 673	-133 567
Henkilöstökulut	-865	-458	-1 185	-1 185	-1 209	-1 233
Palkat ja palkkiot	-597	-259	-185	-185	-189	-193
Henkilöstösivukulut	-268	-198	-1 000	-1 000	-1 020	-1 040
Palvelujen ostot	-109 972	-112 652	-120 437	-120 482	-125 101	-129 971
<i>josta maakunta/Sote-kuntayhtymältä</i>	<i>-103 660</i>	<i>-109 606</i>	<i>-117 072</i>	<i>-117 072</i>	<i>-121 755</i>	<i>-126 625</i>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-11	-4	-4	-4	-4	-4
Avustukset	-2 032	-2 014	-2 145	-2 165	-2 165	-2 165
Muut toimintakulut	-204	-180	-194	-194	-194	-194
Vuokrat	-126	-125	-120	-120	-120	-120
Muut toimintakulut	-78	-55	-74	-74	-74	-74
Toimintakate	-112 561	-115 191	-123 851	-123 917	-128 559	-133 453
Poistot ja arvonalentumiset	-0		-12	-12	-57	-98
Suunnitelman mukaiset poistot	-0		-12	-12	-57	-98
Tilikauden tulos	-112 561	-115 191	-123 863	-123 928	-128 616	-133 551

3.4.2 Työllisyyden hoito -tulosalue

Palvelun perustelut - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille	Lakisääteisyys Laki julkisesta työvoimapaivalvelusta (velvoitetyöllistäminen) Työttömyysturvalaki (työmarkkinatuen rahoitus) Hyöty tai arvo kuntalaisille Työllistymisen edistäminen ja syrjäytymisen ehkäiseminen sekä toimeentulon turvaaminen
Palvelujen tuottamistapa	Osaksi omaa toimintaa, työpajatoiminnan järjestämisestä sopimus Kumppaniksi ry:n kanssa, yhteistyössä järjestöjen kanssa, kesätyöseteli
Vaihtoehtoiset tuottamistavat	Kaupungin on hoidettava velvoitetyöllistäminen ja rahoitettava niiden henkilöiden työmarkkinatuesta puolet, jotka ovat saaneet tukea yli 500 päivää passiivisesti. Työllistämiselvoitteen mukaisen työntekomahdollisuuden järjestäminen on kaupungin vastuulla. Sijoituspaikka ei välttämättä tarvitse olla kaupungin tehtävissä.
Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset	Työllisyystilanne heikkeni Kajaanissa edelliseen vuoteen verrattuna. Kainuun ELY-keskuksen julkaiseman työllisyyskatsauksen mukaan työttömien työnhakijoiden määrä oli Kajaanissa syyskuun lopussa 2 031, joka on 4,3 % (n=83) enemmän kuin edellisenä vuonna vastaavana ajankohtana. Työttömyysaste oli 11,5. Nuorten työttömyys on myös kasvanut. Alle 25-vuotiaita oli syyskuun lopussa työttömänä 338 henkilöä, joka on 69 henkilöä enemmän kuin edellisenä vuonna. Nuorten työttömien osuus kaikista työttömistä oli 16,6 %. Pitkäaikaistyöttömien määrä on myös kasvussa. Yli vuoden työttömänä olleita oli syyskuun lopussa 519, kun heitä edellisenä vuonna oli 458. Syynä pitkäaikaisyöttömyyden kasvuun on työllisyyskatsauksen mukaan se, etteivät työvoiman kysyntä ja tarjonta kohtaa. Lisäksi työttömyyseläkeputki on tukossa ikääntyneiltä työttömiltä. Työmarkkinatuen kuntaosuuteen kuuluvia työttömiä oli vuoden 2012 aikana syyskuun loppuun mennessä keskimäärin 264, joka on 42 henkilöä vähemmän kuin edellisenä vuonna. Nuorten yhteiskuntatuu tulee täysimääräisenä voimaan vuoden 2013 alusta alkaen. Kaupungin osalta se koskee mm. ammatillisen koulutuksen järjestämistä, oppilaanohjausta, etsivää nuorisotyötä ja työpajatoimintaa.
Perustehtävä	Edistää työllisyyttä vastaamalla kaupungin tukityöllistämistä ja opiskelijoiden kesätyöllistämistä sekä työpajatoiminnan järjestämisestä sopimuksen nojalla Kumppaniksi ry:n hallinnoimana. Yhteistyössä eri toimijoiden kanssa vähennetään rakennetyöttömyyttä ja nuorisotyöttömyyttä. Kuntakokeilu-hankkeen toteuttaminen tavoitteiden mukaisesti.
Visio 2018	Kajaanin työllisyyden paranemisen myötä jokaisella on mahdollisuus ansaita toimeentulonsa omalla työllään.
Vuoden 2013 kaupungin-hallitukseen nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	Palvelun vaikuttavuus Kuntakokeilu-hankkeen hyödyntäminen pitkäaikaistyöttömyyden vähentämisessä ja työllistämistoiminnan vaikuttavuuden parantamisessa. Kaupungin palkkatuettujen työpaikkojen määrä pidetään kohtuullisella tasolla (30 htv). Kumppaniksi ry:n pajatoiminnassa valmentautujia vähintään 150 henkilöä. Järjestöjen työllistämistä tuetaan määrärahojen puitteissa. Työllistämistä edistävien hankkeiden kuntarahoitusosuus (Näytön aika, Iloa osaamisesta – ylpeyttä yrittämisestä, Klubitalo, kuntouttava työtoiminta). Työttömien pääsyä ansiopäivärahalle tai Kelan peruspäivärahalle tuetaan avustamalla järjestöjä työsuhteen järjestämisessä (70 henkilöä). Kaupungin kesätyöpaikkoja 25, kesätyöseteli myönnetään 350 kajaanilaiselle opiskelijalle. Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Asiakkaiden palvelutarpeen arviointi siten, että asiakas pystytään ohjaamaan oikeaan palveluun oikeaan aikaan. Työhön valmentaja suunnittelee ja toteuttaa asiakkaan palveluprosessia yhdessä TE-toimiston ja asiakkaan kanssa.

	<p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Sujuvan yhteistyön rakentaminen kaupungin, Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän, työvoimahallinnon, välityömarkkinoiden ja eri hankkeiden välillä. Asiakkaan palveluprosessin etenemisen seuranta yhdessä TE-toimiston kanssa. Työmarkkinatuen kuntaosuuden pienentäminen.</p>				
Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Kuntakokeilu-hankkeen hyödyntäminen pitkäaikaistyöttömyyden vähentämisessä ja työllistämistoiminnan vaikuttavuuden parantamisessa. Kaupungin palkkatuettujen työpaikkojen määrä pidetään kohtuullisella tasolla (30 htv). Kumppaniksi ry:n pajatoiminnassa valmentautujia vähintään 150 henkilöä. Järjestöjen työllistämistä tuetaan määrärahojen puitteissa. Työllistämistä edistävien hankkeiden kuntarahoitusosuus. Kaupungin kesätyöpaikkoja 25, kesätyöseteli myönnetään 350 kajaanilaiselle opiskelijalle.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Asiakkaiden palvelutarpeen arviointi siten, että asiakas pystytään ohjaamaan oikeaan palveluun oikeaan aikaan. Työhön valmentaja suunnittelee ja toteuttaa asiakkaan palveluprosessia yhdessä TE-toimiston ja asiakkaan kanssa.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Sujuvan yhteistyön rakentaminen kaupungin, Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän, työvoimahallinnon, välityömarkkinoiden ja eri hankkeiden välillä. Asiakkaan palveluprosessin etenemisen seuranta yhdessä TE-toimiston kanssa Työmarkkinatuen kuntaosuuden pienentäminen</p>				
Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Palkkatuella työllistettyjä, htv	47	40	30	30	30
Kajaanin työpajan valmentautajat, henkilöä/vuosi	179	165	150	150	150
Kesätyöntekijöitä, henkilöä	27	25	25	25	25
Kesätyöseteli, opiskelijoita/vuosi	313	350	350	350	350
Lyhyt työsuhde työssäoloehdot varten, henkilöä/vuosi	106	90	90		
Työmarkkinatuen kuntaosuuden pieneminen, % ed. vuodesta	15,8	+/-0,0	+/-0,0	+/-0,0	+/-0,0

Työllisyyden hoito -tulosalue

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	213	186	397	397	397	397
Myyntituotot	1	1	0	0	0	0
Tuet ja avustukset	206	184	396	396	396	396
Muut toimintatuotot	6					
Muut toimintatuotot	6					
Toimintakulut	-2 352	-2 516	-2 727	-2 727	-2 632	-2 647
Henkilöstökulut	-595	-573	-747	-747	-763	-778
Palkat ja palkkiot	-448	-425	-560	-560	-572	-584
Henkilöstösivukulut	-147	-147	-187	-187	-191	-195
Palvelujen ostot	-11	-5	-49	-49	-49	-49
Avustukset	-1 740	-1 938	-1 917	-1 917	-1 807	-1 807
Muut toimintakulut	-7		-13	-13	-13	-13
Vuokrat	-7		-13	-13	-13	-13
Muut toimintakulut	-0					
Toimintakate	-2 139	-2 330	-2 330	-2 330	-2 235	-2 250
Tilikauden tulos	-2 139	-2 330	-2 330	-2 330	-2 235	-2 250

3.4.3 Keskushallinto -tulosalue

<p>Palvelun perustelut</p> <ul style="list-style-type: none"> - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille 	<p>Lakisääteisyys</p> <p>Lain mukaan kunnan on hoidettava kaupunginhallituksen ja -valtuuston asioiden valmistelu ja täytäntöönpano, asiakirjojen diariointi ja arkistointi sekä kaupungin kirjanpito ja tilinpäätös. Kunnalla on myös velvollisuus järjestää maatalous- ja EU-tukipalvelut kunnan alueella toimiville maataloille.</p> <p>Kunnalla ei ole lakisääteistä velvoitetta järjestää vastaanottokeskustoimintaa tai ottaa vastaan pakolaisia. Kiintiöpakolaisten vastaanotto ja turvapaikanhakijoiden vastaanottokeskustoiminta perustuu TE-keskuksen kanssa 3.8.2009 tehtyihin erillisiin sopimuksiin. Sopimuksissa on määritelty vuosittain vastaanotettavien pakolaisten määrä (50), sisältäen perheiden yhdistämisen kautta tulevat ja vastaanottokeskuksen paikkaluku (100). Sopimuksilla kunta sitoutuu toimintaan ja tiettyjen lakisääteisten palvelujen järjestämiseen toiminnan piiriin kuuluville asiakkaille.</p> <p>Toimintaa säätelevät mm. kuntalaki, laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta, kirjanpitolaki ja -asetus, työterveyshuoltolaki, työturvallisuuslaki, laki julkisista hankinnoista, laki maaseutuelinkeinojen hallinnosta kunnissa, pysäköintivirhemaksusta annettu laki ja asetus, laki maahanmuuttajien kotouttamisesta ja turvapaikanhakijoiden vastaanotosta.</p> <p>Viranomaistehtävät</p> <p>Asiakirjahallinto, maataloustukipäätökset ja pysäköinninvalvonta</p> <p>Maahanmuuttajapalveluissa on maahanmuuttajien sosiaali- ja terveydenhuoltoon liittyviä viranomaistehtäviä, joista maahanmuuttajapalvelut huolehtivat sopimuksen perusteella Kainuun maakunta -kuntayhtymän puolesta.</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille</p> <p>Asianhallinta turvaa kuntalaisten jatkuvan avoimen tiedonsaannin. Neuvonta ja tiedottaminen helpottavat kuntalaisten palvelujen käyttämistä. Tuotetaan tietoa verorahoituksen käyttökohteista, palvelujen tuottamistavasta ja niiden kustannuksista. Yhteishankinnoilla saavutetaan taloudellista ja toiminnallista tehokkuutta. Pysäköinninvalvonta mahdollistaa keskusta-alueen pysäköintipaikkojen joustavan käytön ja ehkäisee asuinalueiden haittoja. Pakolaistautaiset uudet kuntalaiset saavat alkuvaiheen palvelut yhdestä toimipisteestä.</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Hoidetaan itse: kaupungin strateginen suunnittelu, asianhallinta- ja lakipalvelut, talouden suunnittelu, analysointi ja kehittäminen, henkilöstöpalvelut (pl. palkanlaskenta), materiaalihallinto, tietohallinnon kehittäminen, pysäköinninvalvonta, maatalouspalvelut, kopiointi- ja tulostuspalvelut.</p> <p>Ostetaan Kainuun maakunta -kuntayhtymältä: kirjanpito, laskutukset, maksuliikenteen ja kassojen hoito, palkanlaskenta ja tietohallinnon palvelutuotantoa. Muualta ostetaan painopalvelut ja osittain tietohallinnon palveluita.</p> <p>Maahanmuuttajapalvelut tuotetaan pääosin omana toimintana sekä ostopalveluna ja yhteistyössä muiden viranomaisten, kolmannen sektorin toimijoiden ja kansalaisjärjestöjen kanssa.</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Voidaan ostaa: yleisissä tuomioistuimissa tapahtuva lakiasioiden hoitaminen, puhelinvaihdelpalvelu, osa työhyvinvoinnin ja uudelleensijoittamispalveluista, pysäköinninvalvojan tehtävät (poliisilta), maatalouspalvelut (toiselta kunnalta), materiaalihallinto (toisilta kunnilta, maakunnalta), hallinnon tukipalvelut (mm. Kunnan Taitoa Oy:ltä ja Kuntien Tiera Oy:ltä).</p> <p>Maahanmuuttajapalveluiden toiminnan laajuutta voidaan muuttaa sopimusteitse tai se voidaan lakkauttaa kokonaan. Palvelut voidaan järjestää kaupungin organisaatiossa toisin tai organisoida ja toteuttaa yhteistyössä jonkin muun organisaation kanssa.</p>

Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset	Kunta- ja palvelurakennemuutos ja sen myötä mahdollisesti tulevat kuntaliitokset, kuntalain kokonaisuudistus ja Kainuun mallin loppuminen vuoden 2012 jälkeen. Valtiolta ja asiakkailta tulevat tavoitteet sähköisten palveluiden laajentamiseen ja yhteispalvelupisteiden perustamiseen.
Perustehtävä	Keskushallinto tukee kaupungin strategista johtamista ja ohjaa kaupunkikonsernin toimintaa. Maahanmuuttajapalvelut tuottaa kotouttamislain edellyttämät palvelut turvapaikanhakijoille turvapaikkaprosessin ajan ja pakolaisperusteisesti kuntaan muuttaneille.
Visio 2018	Keskushallinto on uusimmalla tiedolla ja tietotekniikalla kaupunkikonsernin toimintoja ohjaava tehokas asiantuntijayksikkö. Maahanmuuttajapalvelut on laadukkaita kotouttamispalveluja ja alansa asiantuntijaosaamista tuottava yksikkö, joka toimii hyvässä yhteistyössä muun yhteistyö-, viranomais- ja palveluverkoston kanssa.
Strategiset tavoitteet 2013–2018	Palvelun vaikuttavuus Muutosten läpivienti on tietoista, ennakoitua ja hallittua. Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Luodaan asiakaslähtöinen toimintamalli. Parannetaan asiakaspalvelun laatua ja saavutettavuutta. Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Prosesseja tehostetaan ja tehtäviä organisoidaan uudelleen mm. sähköistä asiointia kehittämällä ja eri yksiköiden yhteistyötä lisäämällä. Tehostetaan konserniohjausta. Henkilöstön aikaansaannoskyky Parannetaan tuloksellisuutta ja tuottavuutta panostamalla työhyvinvointiin ja osaamisen vahvistamiseen. Varmistetaan muutoksessa yhteistoiminnallinen johtaminen, jossa henkilöstö itse osallistuu työnsä kehittämiseen.
Vuoden 2013 kaupunginhallitukseen nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	Palvelun vaikuttavuus Kaupunki- ja palvelustrategiat sekä strategiaprosessi uudistetaan. mittari: uudistettu Päätöksentekijöille järjestetään perehdyttämiskoulutusta. mittari: järjestetty Konserniohje päivitetään. mittari: uusi ohje hyväksytty Laaditaan Kainuun yhteinen kotouttamissuunnitelma. mittari: ohjelma hyväksytty Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Kehitetään sähköistä asiointia, -asianhallintaa ja -arkistointia (mm. sopimushallinta, sähköinen allekirjoitus) ja sähköisiä viestintäratkaisuja. mittari: toteutettujen hankkeiden määrä Kehitetään ulkomaalaistaustaisten palveluohjausta (lain velvoite laajenee koskemaan kaikkia maahanmuuttajia). mittari: palveluohjaus organisoitu Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Jatketaan kaupungin prosessien kuvaamista. mittari: kuvattujen prosessien määrä Kaupungin tukitoimintoja (talous-, henkilöstö- ja tietohallinto sekä muu hallinto) kehitetään palvelutuotantoa keskittämällä ja yhteistyötä lisäämällä. mittari: tapahtuneet organisointi- ja toimintatapamuutokset Hankinta- ja logistiikkatoiminta uudelleenorganisoidaan tavoitteena maakunnallinen yhteistyö. mittari: tapahtunut organisointi- ja toimintatapamuutos Selvitetään koko Kainuun laajuudella tuotettavien ateria- ja puhtaanapitopalvelujen kustannukset ja toimintatavat ja tehdään esitys toiminnan tehostamiseksi. mittari: selvitys ja esitys tehty kunnille

	<p>Postitus-, kuljetus-, toimistotarvikepalveluiden toimintatavat muutetaan. mittari: toimintatavat muutettu</p> <p>Virkistyskalastustoiminnan tulevaisuuden suuntaamiseksi tehdään kehittämisselvitys. mittari: selvitys tehty</p> <p>Kehitetään markkinointia yhteistyössä kaupungin toimialojen ja liikelaitosten kanssa. mittari: yhteistyö lisääntynyt</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Henkilöstöstrategia uusitaan ja viedään täytäntöön työpaikoilla. mittari: strategia hyväksytty ja käyty läpi työpaikoilla.</p> <p>Työn vaativuuden arviointijärjestelmiä kehitetään. mittari: järjestelmät uudistettu yhteistyössä työntekijäjärjestöjen kanssa</p> <p>Menesty -hanke läpiviedään organisaatiossa (ikäjohtaminen). mittari: järjestetty koulutusta työpaikoilla</p> <p>Ylläpidetään jatkuvaa toimintojen kehittämiseen tähtäävää YT-menettelyä henkilöstön kanssa. mittari: toiminnoissa yhteistyöllä tapahtuneet tehostamiset</p> <p>Osaamisen kehittämistä uudistetaan aiempaa järjestelmällisemmäksi toiminnaksi. mittari: järjestelmä luotu ja otettu käyttöön osassa organisaatiota</p>																														
<p>Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus On luotu edellytykset sille, että asiakaspalvelua voidaan toteuttaa sähköisiä kanavia pitkin.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Asiakkaille tarjotaan palveluja eri kanavia pitkin heidän tarpeidensa mukaisesti.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Hallinnon tukipalvelut on tuotettu koko kaupunkiorganisaatiossa ja konsernissa tehokkaasti.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Henkilöstön rekrytointi onnistuu. Henkilöstön osaaminen pidetään hyvällä tasolla ja ennenaikaisia eläköitymisiä ei tapahdu.</p>																														
<p>Mittarit</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>TP 2011</th> <th>TA 2012</th> <th>TA 2013</th> <th>TS 2014</th> <th>TS 2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Henkilöstö, HTV¹</td> <td>71,01</td> <td>69,75</td> <td>68</td> <td>67</td> <td>67</td> </tr> <tr> <td>Asiakastyytyväisyys (1–4)²</td> <td>ei mitattu</td> <td>2,9</td> <td>ei mitata</td> <td>3,0</td> <td>ei mitata</td> </tr> <tr> <td>Työyhteisön toimivuus (1–4)²</td> <td>ei mitattu</td> <td>ei mitata</td> <td>3,2</td> <td>ei mitata</td> <td>3,3,4</td> </tr> <tr> <td>Kehityskeskustelut käyty</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>		TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015	Henkilöstö, HTV ¹	71,01	69,75	68	67	67	Asiakastyytyväisyys (1–4) ²	ei mitattu	2,9	ei mitata	3,0	ei mitata	Työyhteisön toimivuus (1–4) ²	ei mitattu	ei mitata	3,2	ei mitata	3,3,4	Kehityskeskustelut käyty	4	4	4	4	4
	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015																										
Henkilöstö, HTV ¹	71,01	69,75	68	67	67																										
Asiakastyytyväisyys (1–4) ²	ei mitattu	2,9	ei mitata	3,0	ei mitata																										
Työyhteisön toimivuus (1–4) ²	ei mitattu	ei mitata	3,2	ei mitata	3,3,4																										
Kehityskeskustelut käyty	4	4	4	4	4																										
<p>HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat</p> <p>²Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä</p> <p>³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä</p>																															

Keskushallinto -tulosalue

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	4 857	3 621	3 673	3 673	3 623	3 623
Myyntituotot	4 255	3 137	3 200	3 200	3 150	3 150
Maksutuotot	34	56	56	56	56	56
Tuet ja avustukset	309	264	264	264	264	264
Muut toimintatuotot	258	164	153	153	153	153
Vuokratuotot	8					
Muut toimintatuotot	250	164	153	153	153	153
Toimintakulut	-7 378	-6 601	-6 611	-6 616	-6 624	-6 692
Henkilöstökulut	-3 568	-3 481	-3 328	-3 328	-3 394	-3 462
Palkat ja palkkiot	-2 566	-2 494	-2 366	-2 366	-2 413	-2 462
Henkilöstösivukulut	-1 001	-987	-961	-961	-981	-1 000
Palvelujen ostot	-2 102	-1 686	-1 777	-1 781	-1 753	-1 753
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-190	-130	-117	-117	-87	-87
Avustukset	-1 045	-878	-954	-954	-954	-954
Muut toimintakulut	-473	-425	-436	-436	-436	-436
Vuokrat	-463	-413	-423	-423	-423	-423
Muut toimintakulut	-10	-12	-13	-13	-13	-13
Toimintakate	-2 521	-2 981	-2 939	-2 943	-3 001	-3 069
Poistot ja arvonalentumiset	-13	-38	-33	-33	-30	-13
Suunnitelman mukaiset poistot	-13	-38	-33	-33	-30	-13
Tilikauden tulos	-2 534	-3 018	-2 972	-2 977	-3 031	-3 082

Maahanmuuttajapalvelut -tulosityksikkö

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	3 186	2 604	2 695	2 695	2 695	2 695
Myyntituotot	3 087	2 564	2 665	2 665	2 665	2 665
Tuet ja avustukset	31					
Muut toimintatuotot	68	40	30	30	30	30
Muut toimintatuotot	68	40	30	30	30	30
Toimintakulut	-3 054	-2 648	-2 695	-2 695	-2 711	-2 727
Henkilöstökulut	-885	-914	-803	-803	-820	-836
Palkat ja palkkiot	-692	-713	-618	-618	-631	-644
Henkilöstösivukulut	-193	-201	-185	-185	-189	-192
Palvelujen ostot	-871	-614	-695	-695	-695	-695
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-46	-50	-37	-37	-37	-37
Avustukset	-1 044	-875	-950	-950	-950	-950
Muut toimintakulut	-207	-196	-210	-210	-209	-209
Vuokrat	-206	-195	-208	-208	-208	-208
Muut toimintakulut	-2	-1	-2	-2	-2	-2
Toimintakate	132	-45	0	0	-16	-33
Tilikauden tulos	132	-45	0	0	-16	-33

3.5. Sivistystoimiala

Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset	<p>Henkilöstöltä odotetaan kyvykkyyttä muuttaa toimintatapoja vastaamaan muuttuvia palvelutarpeita. Muutosjohtamisen merkitys korostuu.</p> <p>Väestörakenteen muutokset vaikuttavat toimialan palveluihin: lasten, nuorten ja ikääntyvien osuudet kasvavat. Väestö eriarvoistuu taloudellisesti ja terveydellisesti. Tämä suuntaa toiminnan painopistettä osallisuutta edistävään sekä hallintokuntien rajat ylittävään ennaltaehkäisevään työhön sekä koulutuksen mahdollisuuksien edistämiseen.</p> <p>Yksilöllisten hoito- ja tukimuotojen tarve kasvaa sivistystoimen palvelujen piirissä, mikä edellyttää palvelutuotannon joustavien käytänteiden kehittämistä syrjäytymisen ehkäisemiseksi sekä nuorten yhteiskuntatakuun toteuttamiseksi.</p> <p>Varhaiskasvatuksen palvelutarpeen kasvu jatkuu.</p> <p>Kulttuurin ja liikunnan merkitys lisääntyy väestön hyvinvoinnin ja matkailun vetovoimatekijänä.</p> <p>Yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset edellyttävät nopeaa toiminnallista ja rakenteellista reagointia myös kesken suunnitelmakauden.</p>
Perustehtävä	Toimiala vastaa kasvatusta-, koulutusta- ja kulttuuripalveluiden sekä liikunta- ja nuorisopalveluiden kehittämisestä, toteuttamisesta ja arvioinnista.
Visio 2018	Hyvän elämän Kajaani on vastuullinen, turvallinen ja aktiivinen maakuntakeskus.
Riskit 2013–2018	<p>Sivistystoimialan riskit kohdistuvat erityisesti talouden hallintaan. Julkisen talouden heikkeneminen vaarantaa palvelutuotannon laadun ja kyvyn vastata palvelutarpeeseen. Valtiovallan toimenpiteet lainsäädännön kautta aiheuttavat lisää velvoitteita kunnille eikä niitä täysimääräisesti kompensoida kunnille valtionosuusjärjestelmän kautta. Uusien lakien vaikutuksia ei pystytä kaikilta osin arvioimaan ja ottamaan huomioon talousarvioon. Toimialan henkilöstöstä yli 80 % on perusopetuksessa ja varhaiskasvatuksessa, joissa perusopetus- ja päivähoitolaki sekä palvelujen kysyntä ja palvelujen turvallinen ja laadukas toteuttaminen määrittävät henkilöstön määrän mitoitusta. Henkilöstökuluista ei voida säästää ilman, että henkilökunnan määrä vähenee. Ostopalveluissa riskin muodostaa ostopalveluiden hintaan kohdistuvat laskettua suuremmat korotukset johtuen mm. toimivien markkinoiden puuttumisesta.</p> <p>Riskinä on, että kaupungin organisaatiossa tapahtuu osaoptimointia, jonka seurauksena kustannussäästöt toisessa hallintokunnassa johtavat suurempaan menokasvuun muualla organisaatiossa.</p> <p>Henkilöstöriskit liittyvät mm. henkilöstöressurssien kohdistamiseen, perustyön hyvään tekemiseen muutoksen keskellä, motivaatioon, toimintojen kehittämiseen ja avainhenkilöriskeihin. Riskinä on, että epäonnistutaan rekrytoinnissa, muutoksessa johtamisessa sekä henkilöstön osaamisen ja hyvinvoinnin edistämässä. Pätevien sijaisten ja viranhaltijoiden saaminen kasvatusta- ja opetustyöhön vaikeutuu. Henkilökunnan eläköityminen tulevina vuosina on mahdollisuus ja samalla haaste toiminnan kehittämisessä.</p> <p>Työprosessien uudistamista ei huomioida riittävästi, eikä palvelutasoa kyetä määrittämään resursseja vastaavaksi.</p> <p>Kiinteistöjen peruskorjausten ja uusien investointien viivästyminen aiheuttaa toiminnallisia vaikeuksia sekä henkilöstö- ja omaisuusvahinkoja.</p> <p>Perusopetuksessa ja varhaiskasvatuksessa tilojen saatavuus heikkenee.</p> <p>Kulttuuripalvelujen olennaisia riskejä ovat tuotannossa tapahtuvat häiriöt ja palveluiden kysynnän romahtaminen.</p>
Strategiset tavoitteet 2013–2018	<p>Palvelun vaikuttavuus</p> <p>Asukkaiden kokonaisvaltaista hyvinvointia tukevat palvelut toimivat hyvin ja ne tuotetaan yhteistyössä kuntayhtymien ja muiden toimijoiden kanssa.</p>

	<p>Toteuttamalla lapsi- ja nuorisopoliittista kehittämisohjelmaa, kulttuuristrategiaa, liikunnan olosuhdestrategiaa sekä maakunnallista lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmaa toimialan tuottamat palvelut tukevat Kajaanin kehittämistä elinvoimaiseksi maakuntakeskukseksi ja houkuttelevaksi opiskelu-, asuin-, yritys- ja matkailuympäristöksi.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastytyväisyys Toimialan tuottamat palvelut ovat laadukkaita, asiakaslähtöisiä ja kustannustehokkaita.</p> <p>Palveluista kerätään järjestelmällisesti palautetta, jota analysoidaan ja käytetään kehittämisen pohjana.</p> <p>Toimialan sisäistä ja ulkoista tiedottamista arvioidaan ja kehitetään</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Otetaan aktiivinen rooli yhteistyöstä kansallisten ja alueellisten toimijoiden, seurojen ja järjestöjen sekä kaupungin hallintokuntien kesken. Suunnitellaan kuntien välistä yhteistyötä sivistystoimen palvelujen järjestämiseksi Kainuussa yhteistyössä kuntien ja maakunnan toimijoiden kanssa. Hyvällä tilasuunnittelulla ja uudistamisella päästään toiminnan tehostamiseen. Toteutetaan koko toimialalla tiimityön malleja työssäjaksamisen sekä tuottavuuden edistämiseksi.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Toimialalla työskentelee hyvinvoiva, osaava ja tuloksia tekevä henkilöstö. Osaamista parannetaan suunnitelmallisella koulutuksella. Osallistavalla johtamisella lisätään sitoutumista oman työn ja työyhteisön kehittämiseen, aloitteellisuuteen sekä vastuunottamiseen. Työpaikkapalaverit ja kehityskeskustelut toteutuvat säännöllisesti ja ne suunnataan strategisten tavoitteiden ja hyvinvoinnin toteuttamisen edistämiseen.</p>
<p>Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Sivistystoimialan kokonaisvaltainen riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa ja sen tehtävänä on varmistaa, että sivistystoimialan ja sen eri toimintayksikköjen toiminta on taloudellista ja tuloksellista. Sen avulla varmistetaan päätettyjen toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen, päätösten perusteena olevan tiedon riittävyys ja luotettavuus ja että lain säännöksiä, viranomaisohjeita sekä toimielinten ja johdon päätöksiä noudatetaan ja että omaisuus ja voimavarat turvataan. Sisäinen valvonta on osa toimivaa johtamis- ja hallintojärjestelmää ja on hyvän johtamis- ja hallintotavan edellytys.</p> <p>Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittämisen keskeiset tavoitteet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sivistystoimialalla on toimiva ja ajantasainen riskienhallintasuunnitelma ja riskianalyysi on tehty mittari: riskienhallintasuunnitelma tehty, riskianalyysi tehty - selkeä toimivallan ja vastuiden määrittely sekä toimiva toiminnan ja delegoitujen valtuuksien käytön valvonta mittari: delegointipäätöksen tarkistus, kehityskeskustelut - toimialalla on käytössä omia toiminnan arviointimenetelmiä ja vertailutietoja mittari: arviointimenetelmiä käytössä - hyödynnetään tietojärjestelmien mahdollisuuksia toimintayksiköiden johtamisen ja raportoinnin vaikuttavuuden kehittämisessä mittari: yhteiset tietokannat
<p>Vuoden 2013 kaupunginvaltuustoon nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Hyvä koulu- ja päivähoitopäivä sekä nuorisotyö ehkäisevät lasten syrjäytymistä, edistävät hyvinvointia, sujuvaa siirtymistä jatko-opintoihin ja tukevat osallistaan nuorisotakuun toteuttamista. Mitataan tehostetun ja erityisen tuen piirissä olevien lasten ja nuorten määrää, sijoittumista perusopetuksen jälkeisten opintojen piiriin, arvioidaan hyvinvointikertomustietoja sekä sivistystoimen ja maakunta -kuntayhtymän välistä yhteistyötä. Kouluterveyskyselyn tulokset Lapsi- ja nuorisopoliittikan kehittämisohjelman tulosten raportointi valtuustolle. Kuntalaiset käyttävät monipuolisia nuorisotyö-, liikunta-, koulutus- ja kulttuuripalveluja. Palveluja käyttävien asiakkaitten määrän, asiakastytyväisyyskyselytulosten sekä hyvinvointiker-</p>

	<p>tomustietojen arviointi.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Tehostetaan kuntalaisten kuulemista sekä toimialan toiminnoista tiedottamista mm. toimialan palveluja esittelevän tiedotuslehden avulla. Mittarit: Palautteet, tiedottamisen määrä ja / tai menetelmät.</p> <p>Lisätään varhaiskasvatuksessa asianmukaisten päivähoitotilojen määrää vastaamaan kysyntää. Mittari: tilojen riittävyyttä neliötä per lapsi.</p> <p>Toimialalla on turvalliset ja terveelliset toimitilat. Mittarit: Henkilöstön sairastavuus; työntekijöiden, työterveyshuollon, asiakkaitten yhteydenotot</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Lisätään tilojen monipuolista käyttöä kaikkien yksiköitten kesken tarkoituksen mukaisesti. Mittari: toimitilojen käyttöaste ja tilojen neliömäärää.</p> <p>Syvennetään sivistystoimialan yhteistyötä maakunnan toimijoiden, seurojen ja järjestöjen ja kaupungin hallintokuntien kanssa sekä sivistystoimialalla. Arvioidaan yhteistyömuotoja ja niiden vaikuttavuutta.</p> <p>Arvioidaan palveluiden tuottamistapoja. Itse tuotettujen ja muiden palvelutuottajien palvelujen määrän, taloudellisuuden sekä toiminnan laadun arviointi.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Osaamista parannetaan suunnitelmallisella koulutuksella. Mitataan koulutuspäivien määrää ja siihen käytettyä taloudellista resurssia.</p> <p>Kuunteleva, osallistava ja vuorovaikutteinen johtaminen lisää henkilöstön sitoutumista työyhteisön kehittämiseen, aloitteellisuuteen sekä vastuunottamiseen. Mittarit: Työyhteisön toimivuuskyselyn tulokset sekä sairauspoissaolojen seuraaminen.</p> <p>Työpaikkapalaverit ja kehityskeskustelut toteutuvat säännöllisesti, niillä edistetään työyhteisötaitojen kehittymistä ja niissä huomioidaan strategisten tavoitteiden toteuttaminen sekä henkilöstön työhyvinvoinnin kysymykset. Mittarit: Kehityskeskustelut käydään jokaisen työntekijän kanssa kerran vuodessa. Työpaikkapalaverit käydään vähintään kerran kuukaudessa.</p>
<p>Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Hyvä koulu- ja päivähoitopäivä sekä nuorisotyö ehkäisevät lasten syrjäytymistä, edistävät hyvinvointia, sujuvaa siirtymistä jatko-opintoihin ja tukevat osallistaan nuorisotakuun toteuttamista. Mitataan tehostetun ja erityisen tuen piirissä olevien lasten ja nuorten määrää, sijoittumista perusopetuksen jälkeisten opintojen piiriin, arvioidaan hyvinvointikertomustietoja sekä sivistystoimen ja maakunta -kuntayhtymän välistä yhteistyötä. Kouluterveyskyselyn tulokset Lapsi- ja nuorisopolitiikan kehittämisohjelman tulosten raportointi valtuustolle.</p> <p>Kuntalaiset käyttävät monipuolisia nuorisotyö-, liikunta-, koulutus- ja kulttuuripalveluja. Palveluja käyttävien asiakkaitten määrän, asiakastyytyväisyyskyselytulosten sekä hyvinvointikertomustietojen arviointi.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Tehostetaan kuntalaisten kuulemista sekä toimialan toiminnoista tiedottamista mm. toimialan palveluja esittelevän tiedotuslehden avulla. Mittarit: Palautteet, tiedottamisen määrä ja / tai menetelmät.</p> <p>Lehtikankaan koulukeskuksen rakentaminen aloitetaan vuonna 2015.</p> <p>Lisätään varhaiskasvatuksessa asianmukaisten päivähoitotilojen määrää vastaamaan kysyntää. Mitataan tilojen riittävyyttä neliötä per lapsi.</p> <p>Toimialalla on turvalliset ja terveelliset toimitilat. Mittarit: Henkilöstön sairastavuus; työntekijöiden, työterveyshuollon, asiakkaitten yhteydenotot</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Lisätään tilojen monipuolista käyttöä kaikkien yksiköitten kesken tarkoituksen</p>

<p>mukaisesti. Mitataan toimitilojen käyttöastetta sekä tilojen neliömäärää. Syvennetään sivistystoimialan yhteistyötä maakunnan toimijoiden, seurojen ja järjestöjen ja kaupungin hallintokuntien kanssa sekä sivistystoimialalla. Arvioidaan yhteistyömuotoja ja niiden vaikuttavuutta.</p> <p>Arvioidaan palveluiden tuottamistapoja. Itse tuotettujen ja muiden palvelutuottajien palvelujen määrän, taloudellisuuden sekä toiminnan laadun arviointi.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Osaamista parannetaan suunnitelmallisella koulutuksella. Mitataan koulutuspäivien määrää ja siihen käytettyä taloudellista resurssia.</p> <p>Kuunteleva, osallistava ja vuorovaikutteinen johtaminen lisää henkilöstön sitoutumista työyhteisön kehittämiseen, aloitteellisuuteen sekä vastuunottamiseen. Mittarit: Työyhteisön toimivuuskyselyn tulokset sekä sairauspoissaolojen seuraaminen.</p> <p>Työpaikkapalaverit ja kehityskeskustelut toteutuvat säännöllisesti, niillä edistetään työyhteisötaitojen kehittymistä ja niissä huomioidaan strategisten tavoitteiden toteuttaminen sekä henkilöstön työhyvinvoinnin kysymykset. Mittarit: Kehityskeskustelut käydään jokaisen työntekijän kanssa kerran vuodessa. Työpaikkapalaverit käydään vähintään kerran kuukaudessa.</p>					
Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	840,48	799	842,8	851,3	871,3
Päivähoitoikäiset 31.12. (0-6 v)	3 054	3 073	3 083	3 107	3 121
joista alle 3-vuotiaita	1 786	1 796	1 806	1 815	1 821
joista 6-vuotiaita	418	429	416	427	429
Perusopetusikäiset (7-15 v)	3 680	3 649	3 663	3 556	3 673

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1-4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1-4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Sivistystoimiala

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	6 271	5 441	6 445	6 497	5 819	5 819
Myyntituotot	997	942	1 609	1 611	983	983
Maksutuotot	3 266	3 296	3 509	3 559	3 509	3 509
Tuet ja avustukset	1 236	757	826	826	826	826
Muut toimintatuotot	772	446	501	501	501	501
Vuokratuotot	207	150	197	197	197	197
Muut toimintatuotot	565	296	304	304	304	304
Toimintakulut	-61 706	-63 843	-67 897	-67 792	-69 941	-70 737
Henkilöstökulut	-36 297	-38 158	-40 515	-40 409	-41 798	-42 595
Palkat ja palkkiot	-27 013	-28 518	-30 247	-30 156	-31 223	-31 854
Henkilöstösivukulut	-9 284	-9 640	-10 268	-10 254	-10 575	-10 741
Palvelujen ostot	-11 167	-11 204	-12 013	-12 013	-12 749	-12 749
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 574	-1 317	-1 460	-1 460	-1 482	-1 482
Avustukset	-6 457	-6 640	-6 918	-6 918	-6 918	-6 918
Muut toimintakulut	-6 212	-6 524	-6 991	-6 991	-6 992	-6 992
Vuokrat	-6 074	-6 389	-6 850	-6 850	-6 851	-6 851
Muut toimintakulut	-138	-134	-141	-141	-142	-142
Toimintakate	-55 435	-58 402	-61 452	-61 295	-64 121	-64 918
Poistot ja arvonalentumiset	-273	-327	-462	-462	-494	-459
Suunnitelman mukaiset poistot	-273	-327	-462	-462	-494	-459
Tilikauden tulos	-55 708	-58 729	-61 914	-61 757	-64 616	-65 377

3.5.1 Sivistyslautakunta -tulosalue

Palvelun perustelut - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille	Lakisääteisyys Sivistyslautakunnan toiminta perustuu valtuuston hyväksymään johtosääntöön. Hyöty tai arvo kuntalaisille Demokratiahyödyt, asiantuntijalautakunta
Palvelujen tuottamistapa	Sivistyslautakunnassa on 11 jäsentä. Sen alaisena on liikunta- ja nuorisosiainneuvosto (9 jäsentä).
Vaihtoehtoiset tuottamistavat	Päätökset voidaan tehdä suoraan kaupunginhallituksessa. Avustuksista voidaan luopua, mikä heikentäisi kuntalaisten kolmannelta sektorilta saamia kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalveluita ja saattaisi aiheuttaa lisäkustannuksia kaupungille.
Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset	Talouden taantumien vaikutukset näkyvät lähivuosien kuntataloudessa. Kaupungin talouden tasapainotus on saatu käyntiin, mutta talouden epävarmuus edellyttää valmiutta kustannustehokkuuden ja tuottavuuden parantamiseen ja talouden tasapainottamistoimien jatkamiseen. Lapsi- ja oppilasmäärän kääntyminen kasvuun on otettava huomioon palvelujen kohdentamisessa. Monikulttuuristen sivistyspalvelujen kehittämistarve kasvaa sekä yleisen kansainvälistymisen sekä Kajaanin seudulla kasvavan maahanmuuttajaväestön vuoksi. Sähköiset palvelut, virtuaaliset sekä verkkotoimintaympäristöt ja osaaminen niiden hyödyntämiseen kuntalaisten keskuudessa paranevat, mikä vaikuttaa erityisesti sähköisten asiakaspalvelujen kehittämiseen.
Perustehtävä	Sivistyslautakunta vastaa toimialansa toiminnan, talouden ja organisaation kehittämisestä, asettaa tavoitteita sekä ohjaa toimialan suunnittelua ja toteutusta. Lautakunta edistää toimialansa tulosalueiden keskinäistä yhteistyötä. Sen ratkaisuvalltaan kuuluu hyväksyä varhaiskasvatus- ja opetussuunnitelmat ja niihin perustuvat lukuvuosisuunnitelmat, päättää oppilaitoksissa noudatettavista työ- ja loma-ajoista sekä taksojen ja maksujen perusteista, myöntää toimialaansa kuuluvat avustukset ja palkinnot, hyväksyä toimialaa koskevat kuntien väliset sopimukset, tuloyksikköjaosta sekä tuloyksiköiden perustamisesta ja lakkauttamisesta.
Visio 2017	Kajaani on vastuullinen, turvallinen ja aktiivinen kasvatuksen, koulutuksen, kulttuurin ja tapahtumien maakuntakeskus.
Riskit 2013–2018	Sivistystoimialan kokonaisvaltainen riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa ja sen tehtävänä on varmistaa asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Sisäinen valvonta on osa toimivaa johtamis- ja hallintojärjestelmää ja on hyvän johtamis- ja hallintotavan edellytys. Sivistystoimialan riskit kohdistuvat erityisesti talouden hallintaan. Sivistystoimialan henkilöstökustannukset ovat vuonna 2013 noin 40,3 milj. euroa, palvelujen ostot 11,9 milj. euroa (pääasiallisesti sisäiset sopimukset), aineet, ja tarvikkeet noin 1,4 milj. euroa sekä vuokrat noin 6,8 milj. euroa. Näistä eristä joustavin erä on henkilöstökustannukset. Ulkoiset ja sisäiset sopimukset sekä vuokrat on maksettava sopimusten mukaan. Analysoitaessa henkilöstökulujen joustoa tulee arvioitavaksi palvelutuotannon velvoite. Henkilöstökuluista ei voida säästää ilman, että henkilökunnan määrä vähenee. Henkilöstöstä yli 80 prosenttia on varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa. Kulttuuripalvelujen olennaisia riskejä ovat tuotannossa tapahtuvat häiriöt ja palveluiden kysynnän romahtaminen. Nykyisessä johtamisjärjestelmässä sekä

	<p>palvelutuotannon suunnittelu että sen toteutumisen valvonta on vastuutettu kulttuurilaitosten johtajille. Toimialajohtajan vastuulla on kokonaisvaltainen seuranta ja valvonta, ja se perustuu ennen kaikkea toiminnan läpinäkyvyyden ja hyvän hallintotavan periaatteille.</p> <p>Toimitilojen ja työvälineiden osalta riskejä ennakoidaan riittävällä ylläpidolla. Palveluiden kysyntä on jossain määrin ennakoimatonta. Suunnittelujärjestelmän ja strategian keskeinen tehtävä on arvioida palvelujen kysyntää niin määrän kuin laadunkin suhteen pitkällä aikavälillä, jotta palvelutuotanto voidaan sopeuttaa muutoksiin. Toimivalta-asioita ja oikeellisuutta valvotaan normaalin talous- ja päätöksentekovalvonnan osana koko ajan.</p>
Strategiset tavoitteet 2013–2018	<p>Palvelun vaikuttavuus Asiointi- ja neuvontapalvelut ovat kattavasti ja helppokäyttöisesti saatavilla sähköisesti. Mittari: Uusia sähköisiä palveluja on otettu käyttöön.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Palvelukykyinen ja tehokas palveluverkko Talouden hallinta Tuottavuuden ja taloudellisuuden parantaminen Tilojen käyttöaste paranee Mittarit: Tilojen määrän muutos, perusopetuksen tilat m²/oppilas, päivähoiton tilat m²/lapsi</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Osaava ja kannustava henkilöstöjohtaminen Vetovoimainen työnantaja ja uudistumiskykyinen henkilöstö Työstä johtuvat poissaolot vähenevät</p>
Vuoden 2013 sivistyslautakuntaan nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Asiointi- ja neuvontapalvelut ovat kattavasti ja helppokäyttöisesti saatavilla sähköisesti. Mittari: Uusia sähköisiä palveluja on otettu käyttöön.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tilojen käyttöaste paranee.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Henkilöressurssien tehokas käyttö . Hallitun eläköitymisprosessin toteutuminen. Mittari: Vähintään 10 % eläköitymisen kautta vapautuvista vakansseista jätetään täyttämättä. Esimiesvalmennukseen osallistuvuus. Mittari: Esimiesvalmennuksessa olevien määrä Työstä johtuvat poissaolot vähenevät. Mittari: Henkilöstöraportti</p>
Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Asiointi- ja neuvontapalvelut ovat kattavasti ja helppokäyttöisesti saatavilla sähköisesti. Mittari: Uusia sähköisiä palveluja on otettu käyttöön.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tilojen käyttöaste paranee.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Hallitun eläköitymisprosessin toteutuminen. Mittari: Vähintään 10 % eläköitymisen kautta vapautuvista vakansseista jätetään täyttämättä. Esimiesvalmennukseen osallistuvuus. Mittari: Esimiesvalmennuksessa olevien määrä</p>

Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<i>Tarveindikaattorit:</i>					
Päivähoidotkäiset 31.12. (0-6 v)	3 054	3 073	3 083	3 107	3 121
joista alle 3-vuotiaita	1 786	1 796	1 806	1 815	1 821
joista 6-vuotiaita	418	429	416	427	429
Perusopetusikäiset (7-15 v)	3 680	3 649	3 663	3 656	3 673

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1-4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1-4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Sivistyslautakunta -tulosalue

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintakulut	-148	-144	-160	-160	-179	-181
Henkilöstökulut	-129	-123	-137	-137	-142	-145
Palkat ja palkkiot	-81	-75	-87	-87	-91	-93
Henkilöstösivukulut	-48	-48	-50	-50	-51	-52
Palvelujen ostot	-16	-14	-18	-18	-30	-30
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-0	-2	-1	-1	-2	-2
Muut toimintakulut	-3	-5	-4	-4	-5	-5
Vuokrat	-3	-4	-4	-4	-4	-4
Muut toimintakulut	-0	-1	-0	-0	-1	-1
Toimintakate	-148	-144	-160	-160	-179	-181
Poistot ja arvonalentumiset		-75	-167	-167	-255	-278
Suunnitelman mukaiset poistot		-75	-167	-167	-255	-278
Tilikauden tulos	-148	-219	-327	-327	-434	-460

3.5.2 Varhaiskasvatus -tulosalue

Palvelun perustelut - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille	<p>Lakisääteisyys Kunnan on järjestettävä lasten päivähoitoa ja esiopetusta siinä laajuudessa ja sellaisin toimintamuodoin kuin kunnassa esiintyvä tarve edellyttää. Laki ja asetus lasten päivähoitosta (36/1973 ja 239/1973), laki ja asetus sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista (734/1992 ja 912/1992, 2008), laki lasten kotihoidon ja yksityisen hoidon tuesta (1128/1996), laki ja asetus yksityisten sosiaalipalveluiden valvonnasta (1208/1996), perusopetuslaki ja -asetus (628/1998, 2004 ja 852/1998,2004), asetus sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusehdoista (804/1992/804) ja asetus opetustoimen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista (986/1998).</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille Peruspalvelu</p>
Palvelujen tuottamistapa	Päiväkotihoidon/perhepäivähoito, avoin päiväkotitoiminta, esiopetus ja koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminta sekä kunnan että yksityisen järjestämänä.
Vaihtoehtoiset tuottamistavat	Kunnallinen/yksityinen päiväkotihoidon/perhepäivähoito, leikkikerho- ja avoin päiväkotitoiminta, esiopetus ja koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminta.
Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset	Palveluiden tarve kasvaa edelleen. Vaihtoehtona kokopäivähoitolle tarjotaan leikkikerhotoimintaa, josta tiedottamista lisätään. Vuorohoidon tarve kasvaa edelleen. Lasten tuen tarpeisiin vastataan varhain tarpeellisin tukitoimin, joita ovat mm. pienryhmätoiminta, pcs – kuvat, kuvastrukturi. Kainuun kuntayhtymien ja Kainuun varhaiskasvatustoimijoiden yhteistyötä kehitetään ja syvennetään. Eri kieli- ja kulttuuritaustaiset lapset edellyttävät jatkuvaa kotouttamistoimenpiteiden kehittämistä sisäisellä koulutuksella.
Perustehtävä	Vastaa lakisääteisen päivähoito- ja esiopetuksen sekä koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminnan järjestämisestä ja kehittämisestä sellaisin toimintamuodoin kuin Kajaanissa esiintyvä tarve edellyttää. Varhaiskasvatus tukee kajaanilaisten lasten kasvua, kehitystä ja oppimista sekä luovaa itsensä toteuttamista.
Visio 2018	Kajaanin varhaiskasvatus antaa kaikille lapsille hyvät ja tasavertaiset lähtökohdat elämänhallinnalle tulevaisuudessa.
Strategiset tavoitteet 2013–2018	<p>Palvelun vaikuttavuus Varhaiskasvatus tuottaa korkeatasoisia ja pitkälle erikoistuneita palveluja niin kunnan kuin yksityisen palvelun tuottajien järjestämänä. Toimiva koulutusketju varhaiskasvatuksesta ja perusopetuksesta jatko-opintoihin. Lapsen hyvä päivä tuottaa hyvinvointia nyt ja tulevaisuudessa.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Päivähoitopalvelua on tarjolla lakisääteisesti. Hyvinvoivat lapset ja varhaiskasvatuspalveluihin tyytyväiset vanhemmat. Hyvä, aktiivinen ja asiakaskeskeinen palvelu.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Varhaiskasvatuksen laadukkaat palvelut toteutetaan taloudellisesti. Kehitetään yhteistyötä Kainuun kuntayhtymien toimijoiden ja varhaiskasvatuksen kanssa. Palvelurakenne ja palveluketjut ovat toimivia.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Osallistavalla johtamisella lisätään sitoutumista työyhteisön kehittämiseen, aloitteellisuuteen ja vastuunottamiseen. Onnistunut rekrytointi.</p>

<p>Vuoden 2013 sivistyslautakuntaan nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen pedagogiikkaa kehitetään yhteistyössä. Jokainen päivähoitopäivä on hyvä. Lapsi- ja nuorisopoliittista ohjelmaa ja kotouttamisohjelmaa toteutetaan koko varhaiskasvatuksessa. Mittarit: toiminnan ja ohjelmien toteutumisen arviointi.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Palveluiden kysynnän kasvuun vastataan. Päiväkotien pidennetyt aukiolon ja ympärivuorokautisen hoidon kasvattaminen tarvetta vastaavaksi. Teppanan päiväkotia otetaan käyttöön. Kehitetään leikkikerhotoimintaa yhteistyössä kulttuurilaitosten kanssa. Otetaan käyttöön vanhempien perehdyttämisohjelma, jolla edistetään osallisuutta. Aamutoimintaa siirretään kouluille lähipäiväkodista. Servitetaan koululaisten loma-aikojen varahoidon järjestämistä. Mittarit: hoitopaikka järjestyy lakisääteisessä ajassa.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Vastataan palveluiden kysynnän kasvuun. Lautakunnan nimeämä tilatyöryhmä suunnittelee tarvittavia päiväkotitiloja ja arvioi niiden kuntoa. Säilytetään kunnallisen ja yksityisen palvelutarjonnan prosentuaalinen suhde. Erityisvarhaiskasvatuksen suunnitelmaa toteutetaan. Muutetaan varhaiskasvatuksen johtamisjärjestelyjä 1.8.2013 lukien siten, että saavutetaan vuositasolla yhden henkilötövuoden säästö. Aamu- ja iltapäivähoidon maksuja korotetaan vastaamaan kustannusperustetta. Pro Consona –päivähoidon Mukana-ohjelman käyttöönotolla edistetään henkilöstön joustavaa käyttöä määräaikaisten sijaiskustannusten pienentämiseksi. Mittarit: tilat m²/lapsi, kustannukset/lapsi, yhteistyökumppaneiden laatuarviointin tulos, hallinto -1 htv</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Kannustetaan henkilöstöä osallistumaan kuntoutuksiin, kuntoremontteihin ja täydennyskoulutuksiin. Suunnittelemalla omaa työtä ja työympäristöään, henkilöstö toteuttaa lapselle pedagogisesti hyvän päivähoitopäivän. Nimetään päiväkotikohtaiset kulttuurivastaavat. Sitoudutaan työyksikkökohtaisien työhyvinvointisuunnitelmien noudattamiseen ja arviointiin. Osallisuutta edistävät työpaikkalaverit ja kehityskeskustelut toteutuvat säännöllisesti. Koulutettua henkilökuntaa on riittävästi. Työhyvinvointia ja työoloja kehittämällä vähennetään sairauspoissaoloja 5% toimikauden 2013–2014 aikana (Titania, ulkopuolisen työvoiman käyttö, yhteinen lomasuunnittelu). Osallistutaan Tutkiva opettaja –seminaariin. Lasten liikuntatapahtuma perheille järjestetään vuosittain. Silmun toiminnan kehittäminen, avoimen toiminnan kehittäminen ja lapsiperheille suunnattujen tapahtumien järjestäminen. Kannustetaan henkilöstöä opiskelijoiden ohjaamiseen. Mittarit: monitahoarviointi kevät 2013, sairauspoissaolojen määrä, koulutuspäivien määrä, työpaikkalaverien määrä, kehityskeskustelujen toteutuminen</p>
<p>Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen kehittämistyötä jatketaan. Lapsi- ja nuorisopoliittista kehittämisohjelmaa ja kotouttamisohjelmaa noudatetaan. Mittarit: toiminnan ja ohjelmien toteutumisen arviointi.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Päivähoitopalveluita on saatavana riittävästi. Leikkikerho ja avoimia palveluita kehitetään edelleen. Edistetään asiakkaiden osallisuutta. Mittarit: toiminnan toteutumisen arviointi, tilat m²/lapsi</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tilasuunnitelma päivitetään. Peruskorjaussuunnitelmaa toteutetaan. Mittarit: toiminnan ja suunnitelmien toteutumisen arviointi.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Työhyvinvoinnista ja osaamisesta huolehditaan. Mittarit: sairauspoissaolojen määrä, koulutuspäivien määrä, työpaikkalaverien määrä, kehityskeskustelujen toteutuminen</p>

Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	297,5	320,0	320,5	330	330
Lapsia päivähoidossa 20.4.	1 923	2 000	2 086	2 086	2 086
Lapsia päivähoidossa 20.9.	1 886	1 900	1 986	1 986	1 986
- kunnallisessa alle 3-vuotiaita	337	330	327	327	327
- kunnallisessa yli 3-vuotiaita	1 000	1 000	1 079	1 079	1 079
- yksityisessä alle 3-vuotiaita	165	170	162	162	162
- yksityisessä yli 3-vuotiaita	384	400	418	418	418
Kotihoidontuen saajat 20.9.	627	650	620	620	620
Koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminta	406	430	452	452	452
- omana toimintana	60	84	106	106	106
- yhdistykset ym. järjest. 20.9.	181	174	180	180	180
- seurakunta järjestäjänä 20.9.	165	165	166	166	166
Oppilaita esiopetuksessa	422	431	416	427	429
Hoitopaikka järjestyy lakisääteissä ajassa, %	100	100	100	100	100
Asiakastyytyväisyys (1-4) ²	ei mitattu	3,7	ei mitata	3,68	ei mitata
Työyhteisön toimivuus (1-4) ²	3,45	ei mitata			
Kehityskeskustelut käyty, %	100	100	4		
Toimitilojen määrä, m ² /lapsi	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1-4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1-4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Varhaiskasvatus -tulosalue

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	3 050	2 884	3 196	3 196	3 196	3 196
Myyntituotot	179	120	119	119	119	119
Maksutuotot	2 603	2 612	2 821	2 821	2 821	2 821
Tuet ja avustukset	259	151	256	256	256	256
Muut toimintatuotot	9	1	0	0	0	0
Vuokratuotot	5	1	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	4					
Toimintakulut	-22 522	-24 822	-26 916	-26 847	-27 345	-27 644
Henkilöstökulut	-11 904	-13 339	-14 383	-14 314	-14 812	-15 111
Palkat ja palkkiot	-8 787	-9 947	-10 717	-10 661	-11 047	-11 270
Henkilöstösivukulut	-3 116	-3 392	-3 666	-3 653	-3 765	-3 841
Palvelujen ostot	-3 017	-3 481	-4 067	-4 067	-4 067	-4 067
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-237	-187	-210	-210	-210	-210
Avustukset	-6 244	-6 484	-6 740	-6 740	-6 740	-6 740
Muut toimintakulut	-1 120	-1 331	-1 516	-1 516	-1 516	-1 516
Vuokrat	-1 075	-1 316	-1 496	-1 496	-1 496	-1 496
Muut toimintakulut	-45	-15	-20	-20	-20	-20
Toimintakate	-19 472	-21 938	-23 720	-23 651	-24 149	-24 448
Poistot ja arvonalentumiset	-13	-13	-34	-34	-34	-21
Suunnitelman mukaiset poistot	-13	-13	-34	-34	-34	-21
Tilikauden tulos	-19 485	-21 951	-23 754	-23 685	-24 183	-24 469

3.5.3 Perusopetus -tulosalue

Palvelun perustelut - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille	<p>Lakisääteisyys Lain mukaan kunta on velvollinen järjestämään sen alueella asuville oppivelvollisuusikäisille perusopetusta sekä oppivelvollisuuden alkamista edeltävänä vuonna esiopetusta (PoL 628/1998).</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille Perusopetus on kunnallinen peruspalvelu, jonka aikana oppilaat suorittavat perusopetuksen oppimäärän ja saavat tarvitessaan oppimisen ja koulunkäynnin tukea. Perusopetuksen suorittuaan oppilaat saavat jatkokelpoisuuden ja valmiudet itsenäiseen elämään.</p>
Palvelujen tuottamistapa	Perusopetus tuotetaan kokonaan kunnan omana toimintana. Oulun yliopiston Kajaanin normaalikoulu järjestää 1.–6.-luokkien opetuksen n. 190 oppilaalle.
Vaihtoehtoiset tuottamistavat	Esiopetuksen kunta voi hankkia myös muulta julkiselta tai yksityiseltä palvelujen tuottajalta
Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset	Peruskoulujen oppilasmäärä on alentunut koko 2000-luvun. Oppilasmäärän aleneminen tasaantuu ja alkaa kasvaa vuodesta 2015. Normaalikoulun päätyminen vuonna 2013, ja opetuksen siirtyminen kaupungin omaksi toiminnaksi kasvattaa oppilasmääriä kaupungin kouluissa, erityisesti Keskuskoulussa.
Perustehtävä	Perusopetuksen tulosalue vastaa korkeatasoisen perusopetuksen järjestämisestä ja toteuttamisesta.
Visio 2018	Opetus on laadukasta, ja se toteutetaan nykyaikaisissa oppimisympäristöissä oppilaiden lähikouluissa
Strategiset tavoitteet 2013–2018	<p>Palvelun vaikuttavuus Perusopetus toteutetaan perusopetuslain, hyväksytyin opetussuunnitelman sekä valtakunnallisten ja paikallisten ohjeiden mukaisesti yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Opetussuunnitelmien uudistaminen alkaa v. 2015</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Perusopetus ja kasvatus on laadukasta. Perusopetuksen laatua arvioidaan vuosittain perusopetuslain 21 §:n mukaisesti. Arviointituloksia käytetään toiminnan kehittämisen pohjana.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Toteutetaan ja parannetaan henkilöstön tiimitymistä. Tilojen käyttöaste on hyvä. Suunnitellut vuosikorjaukset ja investoinnit toteutetaan ajallaan huomioiden koulukiinteistöjen erilaiset käyttäjäryhmät. Resurssit suunnataan tarkasti perustehtäviin.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Tulosalueella työskentelee hyvinvoiva, osaava ja tuloksia tekevä henkilöstö. Osaamista ylläpidetään jatkuvalla ja suunnitelmallisella täydennyskoulutuksella. Osallistavalla johtamisella lisätään sitoutumista kehittämiseen, aloitteellisuuteen ja vastuunottamiseen. Työpaikkapalaverit ja kehittämiskeskustelut toteutuvat säännöllisesti</p>
Vuoden 2013 sivistyslautakuntaan nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Perusopetusta yhtenäistetään koko kunnan alueella, jatketaan pedagogista kehittämistyötä. Oppimistuloksia arvioidaan mm. valtakunnallisten kokeiden ja koulujen itsearvioinnin avulla. Kaikille peruskoulun päättävälle löytyy 2. asteen opiskelupaikka. Mittarit: Koulujen itsearviointi, valtakunnalliset kokeet, 2. asteen opiskelupaikkaa vaille jääneet</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Opetus on laadukasta ja oppimistulokset valtakunnan keskitason yläpuolella.</p>

	<p>Keskuskoulun peruskorjaus valmistuu, kouluun 1–9. luokat. Lehtikankaan koulukeskuksen varsinainen suunnittelu aloitetaan. Mittarit: Valtakunnalliset kokeet, keskuskoulun toimivuuden arviointi</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tehdään yhteistyötä toimialan muiden tulosalueiden kesken ja moniammatillisessa yhteistyössä kuntayhtymän toimijoiden kanssa. Tilojen käyttö on tehokasta, kouluissa toimii perusopetuksen lisäksi aamu- ja iltapäivätoiminta, esiopetus, oppilaskerhoja ja vapaa-ajan käyttäjiä. Kohdennetaan resurssit tarkasti perustehtäviin, ja seurataan talouden toteumaa jatkuvasti. Perusopetuksen oppilaskuljetusetuuksissa siirrytään 3. luokkalaisten osalta lakisääteisiin kuljetusmatkoihin (maksuton koulukuljetus yli 5 km:n koulumatkoilla) 1.8.2013 alkaen. Aamu- ja iltapäivätoiminnan maksuja korotetaan vastaamaan kustannusperustetta Mittarit: Talouden toteuman seuranta, kiinteistöjen käyttöaste</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Osaamista ylläpidetään suunnitelmallisella ja kattavalla täydennyskoulutuksella, jota pyritään järjestämään mahdollisimman paljon omaan maakuntaan yhteistyössä Kainuun muiden toimijoiden kanssa. Osallistavalla johtamisella lisätään henkilöstön sitoutumista työyhteisönsä jatkuvaan kehittämiseen, aloitteellisuuteen ja vastuunkantoon. Seurataan sairauspoissaoloja. Työpaikkapalaverit ja kehittämiskeskustelut toteutetaan säännöllisesti ja ne suunnataan strategisten tavoitteiden ja hyvinvoinnin toteuttamisen edistämiseen. Mittarit: Täydennyskoulutukseen osallistuminen, sairauspoissaolojen seuranta, kehittämiskeskustelujen toteutuminen.</p>
<p>Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Perusopetus yhtenäistetään kunnan alueella, ja mahdollisuuksien mukaan maakunnallisesti. Uusi opetussuunnitelma valmistuu. Opetuksen laadun sijaan keskistytään oppimisen laatuun. Kaikille peruskoulun päättävälle löytyy 2. asteen koulutuspaikka Mittarit: koulujen itsearviointi, valtakunnalliset kokeet, toisen asteen opiskelupaikkaa vaille jääneet</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Opetus on laadukasta ja oppimistulokset valtakunnan keskiarvon yläpuolella. Mitataan asiakastyytyväisyyttä kyselyjen avulla Mittarit: Valtakunnalliset kokeet, keskuskoulun toimivuuden arviointi</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Toimitaan tiiviissä yhteistyössä erityisesti toimialan muiden tulosalueiden kanssa ja moniammatillisessa yhteistyössä kuntayhtymän toimijoiden kanssa. Tilojen käyttö on tehokasta, kouluissa toimii perusopetuksen lisäksi aamu- ja iltapäivätoiminta, esiopetus, oppilaskerhoja, nuorisotyö, kirjasto ja vapaa-ajan käyttäjiä. Kohdennetaan resurssit tarkasti perustehtäviin ja seurataan talouden toteumaa jatkuvasti. Mittarit: talouden toteuman seuranta, kiinteistöjen käyttöaste</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Osaamista ylläpidetään suunnitelmallisella ja kattavalla täydennyskoulutuksella, jota pyritään järjestämään yhteistyössä Kainuun muiden toimijoiden kanssa lähipalveluna. Osallistavalla johtamisella lisätään henkilöstön sitoutumista jatkuvaan kehittämiseen, aloitteellisuuteen ja vastuunkantoon. Tehdään työyhteisön toimivuuskyselyt ja seurataan sairauspoissaoloja säännöllisesti. Työpaikkapalaverit ja kehittämiskeskustelut toteutetaan säännöllisesti ja ne suunnataan strategisten tavoitteiden ja hyvinvoinnin toteuttamisen edistämiseen. Mittarit: Täydennyskoulutukseen osallistuminen, sairauspoissaolojen seuranta, kehittämiskeskustelujen toteutuminen.</p>

Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	360,5	354	364	364	364
Oppilaat (syys- ja kevät) ka	3 459	3 400	3 519	3 620	3 629
Erityisoppilaiden määrä, %	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Opetustuntien lukumäärä	237 373	235 140	236 660	243 470	244 085
Vieraskielisiä oppilaita (20.9.)	133	160	160	160	160
Opetustunnit/vvt/oppilas	1,83	1,82	1,77	1,77	1,77
Opetusryhmien keskipalkko luokilla 1-6	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8
Opetusryhmien keskipalkko luokilla 7-9	19,0	19,0	19,0	19,0	19,0
Opetusryhmien keskipalkko erityisopetuksessa	7,5	7,0	7,0	7,0	7,0
Toimintate, €/oppilas	8 212	8 445	8 440	8 788	8 869
Toimitilojen määrä m2/oppilas	16,7	16,8	16,2	15,8	15,8
Asiakastytyväisyys (1-4) ²	Ei mitattu				
Työyhteisön toimivuus (1-4) ²	3,30				
Kehityskeskustelut käyty (1-4) ³	4				

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1-4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1-4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Perusopetus -tulosalue

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	1 328	1 024	1 675	1 727	1 049	1 049
Myyntituotot	625	657	1 316	1 318	690	690
Maksutuotot				50		
Tuet ja avustukset	617	336	289	289	289	289
Muut toimintatuotot	87	31	70	70	70	70
Vuokratuotot	52	31	64	64	64	64
Muut toimintatuotot	35		6	6	6	6
Toimintakulut	-29 876	-29 736	-31 378	-31 377	-32 861	-33 235
Henkilöstökulut	-18 702	-18 980	-20 104	-20 103	-20 836	-21 210
Palkat ja palkkiot	-14 025	-14 291	-15 139	-15 139	-15 696	-16 013
Henkilöstösivukulut	-4 677	-4 689	-4 965	-4 964	-5 140	-5 197
Palvelujen ostot	-6 983	-6 609	-6 811	-6 811	-7 536	-7 536
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-818	-724	-851	-851	-877	-877
Avustukset	-1					
Muut toimintakulut	-3 373	-3 424	-3 613	-3 613	-3 613	-3 613
Vuokrat	-3 337	-3 411	-3 606	-3 606	-3 606	-3 606
Muut toimintakulut	-36	-13	-7	-7	-7	-7
Toimintakate	-28 548	-28 712	-29 703	-29 650	-31 812	-32 186
Poistot ja arvonalentumiset	-205	-165	-169	-169	-84	-30
Suunnitelman mukaiset poistot	-205	-165	-169	-169	-84	-30
Tilikauden tulos	-28 753	-28 877	-29 872	-29 819	-31 897	-32 216

3.5.4 Kulttuurilaitokset–tulosalue

<p>Palvelun perustelut</p> <ul style="list-style-type: none"> - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille 	<p>Lakisääteisyys Kaukametsä Ei lakisääteinen palvelu. Kunnan tehtävänä on tukea, edistää ja järjestää kulttuuritoimintaa kunnassa (laki kuntien kulttuuritoiminnasta 728/1992). Opistojen toimintaa säätelevät laki ja asetus vapaasta sivistystyöstä (632/1998 ja 805/1998) sekä laki ja asetus taiteen perusopetuksesta (633/1998 ja 813/1998).</p> <p>Kirjasto Lakisääteinen palvelu. Kunnan tehtävänä on kirjasto- ja tietopalveluiden järjestäminen. Maakuntakirjastona toimii ao. ministeriön määräämä kunnan yleinen kirjasto kunnan suostumuksella (kirjastolaki ja -asetus 904/1998 ja 1078/1998)</p> <p>Kainuun Museo Ei lakisääteinen palvelu. Toimintaa ohjaa museolaki ja -asetus (877/2005 ja 1192/2005)</p> <p>Taidemuseo Ei lakisääteinen palvelu. Toimintaa ohjaa museolaki ja -asetus (877/2005 ja 1192/2005)</p> <p>Viranomaistehtävät Kaukametsä Kaukametsän opisto ja Kainuun musiikkiopisto antavat toiminta-alueellaan opetusta, johon sisältyy oppilasarviointi ja tutkintojen myöntäminen.</p> <p>Kirjasto Maakuntakirjaston tehtäviin kuuluu alueensa tieto- ja kaukopalvelujen tukeminen ja kehittäminen sekä täydennyskoulutuksen järjestäminen.</p> <p>Kainuun Museo Nimettynä maakuntamuseona museo suojelee kulttuuriperintöä toiminta-alueellaan. Tehtäviin kuuluu myös neuvonta. Museolla on sopimus Museoviraston kanssa yhteistyöstä ja työnjaosta kulttuuriympäristön vaalimisessa.</p> <p>Taidemuseo Antaa alaansa koskevia lausuntoja ja neuvontaa sekä vastaa hallinnassaan olevista kokoelmista.</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille Kansalais- ja musiikkiopisto, kirjasto, sekä museot ja kulttuuripalvelut tuottavat kuntalaisille hyvinvointia, mielekkyyttä sekä osaamista lisääviä sivistys- ja kulttuuripalveluja. Elävä, tavoitteellinen ja virkeä kulttuuri- ja opetustoiminta lisäävät alueen vetovoimaa ja tukevat toiminnallaan myös kaupungin elinkeinoelämän kehittämistä.</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Toteutetaan pääosin kunnan omana tuotantona. Kaupungin kulttuuritoiminnot ovat valtionosuuden piirissä. Tehdään yhteistyötä muiden kuntien ja toimijoiden kanssa.</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Eri toimintoja voidaan tuottaa myös kuntayhtymien, rekisteröityjen yhteisöjen, säätiöiden, yksityisten toimijoiden tai ostopalvelujen toteuttamana.</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Henkilöstöltä odotetaan kyvykkyyttä muuttaa toimintatapoja vastaamaan muuttuvia palvelutarpeita. Muutosjohtamisen merkitys korostuu.</p> <p>Kulttuurin ja liikunnan merkitys lisääntyy väestön hyvinvoinnin, osallisuuden sekä yhteisöllisyyden edistämiseksi.</p> <p>Kulttuuri- ja sivistyspalvelujen merkitys korostuu, kun arvioidaan alueiden vetovoimaisuutta asuin- ja opiskelupaikkana.</p> <p>Epävarmuus valtionosuuden tasosta, joka tarkistetaan vuosittain.</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Kansalais- ja musiikkiopisto-opetuksen, museo-, kirjasto- ja kulttuuripalvelujen järjestäminen, toteuttaminen ja edistäminen.</p>

Visio 2018	Kulttuurilaitokset tarjoavat arvostettuja, monipuolisia ja helposti saavutettavia palveluja, jotka ylläpitävät kaupungin mainetta maakunnan keskeisenä kulttuuri- ja matkailukaupunkina.
Riskit 2013–2018	<p>Julkisen talouden heikkeneminen vaarantaa palvelutuotannon laadun ja kyvyn vastata palvelutarpeeseen.</p> <p>Epäonnistutaan rekrytoinnissa, muutoksessa johtamisessa sekä henkilöstön osaamisen ja hyvinvoinnin edistämisessä.</p> <p>Kiinteistöjen peruskorjausten ja uusien investointien viivästyminen aiheuttaa toiminnallisia vaikeuksia sekä henkilöstö- ja omaisuusvahinkoja.</p> <p>Ei kyetä ylläpitämään nykyistä palvelutasoa, mikä vähentää valtionosuuksia sekä heikentää kulttuuritilojen ja palvelujen käyttöastetta.</p>
Strategiset tavoitteet 2013–2018	<p>Palvelun vaikuttavuus Toteuttamalla kulttuuristrategiaa kulttuuripalvelut tukevat kuntalaisten hyvinvointia sekä Kajaanin kehittymistä elinvoimaiseksi maakuntakeskukseksi ja houkuttelevaksi opiskelu-, asuin-, yritys- ja matkailuympäristöksi.</p> <p>Syvennetään kulttuuri- ja taidekasvatusta yhteistyössä eri toimijoiden kanssa.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastytyväisyys Palveluista kerätään järjestelmällisesti palautetta, jota analysoidaan ja käytetään kehittämisen pohjana.</p> <p>Monipuoliset kulttuuripalvelut ovat haluttuja ja positiivisesti tunnettuja. Henkilöstö on ammattitaitoista ja palveluhenkistä.</p> <p>Kulttuuri- ja taidekasvatuksen kattavuuden lisääminen koko väestön osalta ja ammattitaiteilijoiden aseman vahvistaminen taiteen perusopetuksessa.</p> <p>Lisätään kulttuuripalveluiden yhteistyötä yritysten kanssa.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Noudatetaan talouden sopeuttamisohjelmaa ja henkilöstösuunnitelmaa vastaamaan taloudellisia ja toiminnallisia tarpeita.</p> <p>Kulttuuritoimijoiden hyvää näkyvyyttä ylläpidetään yhteismarkkinoinnilla.</p> <p>Tilojen käyttöastetta parannetaan kehittämällä yhteistyötä.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Motivoituneen henkilöstön osaamista ylläpidetään suunnitelmallisella koulutuksella.</p> <p>Osallistavalla johtamisella lisätään henkilöstön sitoutumista työyhteisön kehittämiseen, aloitteellisuuteen sekä vastuunottamiseen.</p> <p>Työpaikkapalaverit ja kehityskeskustelut toteutuvat säännöllisesti.</p>
Vuoden 2013 sivistyslautakuntaan nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Toteuttamalla kulttuuristrategiaa kulttuuripalvelut tukevat kuntalaisten hyvinvointia sekä Kajaanin kehittymistä elinvoimaiseksi maakuntakeskukseksi ja houkuttelevaksi opiskelu-, asuin-, yritys- ja matkailuympäristöksi. Mittarit: Kulttuurin johtoryhmä tarkistaa kulttuuristrategian toteutumisen kaksi kertaa vuodessa, yhteistyö sidosryhmien kanssa (Kajaanin matkailu Oy, keskushallinto, kolmas sektori)</p> <p>Syvennetään kulttuuri- ja taidekasvatusta yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Mittarit: kulttuurikasvatukseen osallistuneiden määrä</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastytyväisyys Palveluista kerätään järjestelmällisesti palautetta, jota analysoidaan ja käytetään kehittämisen pohjana. Mittarit: asiakaspalaute</p>

	<p>Monipuoliset kulttuuripalvelut ovat haluttuja ja positiivisesti tunnettuja. Mittarit: kävijämäärät, asiakaspalaute</p> <p>Henkilöstö on ammattitaitoista ja palveluhenkistä. Mittarit: työyhteisön toimivuuskyselyn tulokset ja asiakaspalaute</p> <p>Kulttuuri- ja taidekasvatuksen kattavuuden lisääminen koko väestön osalta, ammattitaiteilijoiden aseman vahvistaminen sekä toiminnan arvioinnin kehittäminen taiteen perusopetuksessa. Mittarit: asiakasmäärät, asiakastyytyväisyys, kulttuuritapahtumien määrä, joissa mukana työpaja-toimintaa tms.</p> <p>Lisätään kulttuuripalvelujen yhteistyötä yritysten kanssa ja tiedotetaan aktiivisemmin kulttuuriseteleistä ja muista yrityseduista Mittarit: yritys yhteistyökumppaneiden määrä, tätä kautta saadut asiakaskäynnit</p> <p>Historiaa ja henkilöitä esitellään eri tavoin ja elävöitetään jokirantaa sekä linnanrauniota sidosryhmien kanssa. Mittarit: tapahtumien toteutuminen, näkyvyys medioissa, asiakaspalaute</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Noudatetaan talouden sopeuttamisohjelmaa ja henkilöstösuunnitelmaa vastaamaan taloudellisia ja toiminnallisia tarpeita. Mittarit: sopeuttamisohjelman toteuttaminen, htv2 -luvun seuranta</p> <p>Jatketaan kulttuuritoimijoiden yhteistyötä ja näkyvyyttä yhteismarkkinoinnilla. Mittarit: yhteismarkkinointiin käytetyt resurssit, asiakaspalaute</p> <p>Tilojen käyttöastetta parannetaan jatkamalla yhteistyötä. Mittarit: kävijämäärät, yksikkökohtaiset mittarit</p> <p>Pääkirjaston musiikkiosaston ja Otanmäen lähikirjaston aukioloaikoja supistetaan niin, että aukioloaikojen muutoksella saadaan yhden henkilötyövuoden säästö henkilöstösuunnitelman päälle vuoden 2013 aikana. Mittari: palkkakustannukset -1 htv</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky. Motivoituneen henkilöstön osaamista ylläpidetään suunnitelmallisella koulutuksella. Mittarit: koulutuspäivien määrä ja siihen käytetty taloudellinen resurssi</p> <p>Henkilöstön keskinäisellä yhteistoiminnalla lisätään työssäjaksamista ja edistetään työn tuottavuutta. Mittarit: yhteistoiminnan määrä ja tavat</p> <p>Työpaikkapalaverit ja kehityskeskustelut toteutuvat säännöllisesti, niillä edistetään työyhteisötaitojen kehittymistä ja niissä huomioidaan strategisten tavoitteiden toteuttaminen sekä henkilöstön työhyvinvoinnin kysymykset. Mittarit: Kehityskeskustelut käydään jokaisen työntekijän kanssa kerran vuodessa. Työpaikkapalaverit käydään vähintään kerran kuukaudessa.</p>
<p>Vuosien 2013–2014 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Toteuttamalla kulttuuristrategiaa kulttuuripalvelut tukevat kuntalaisten hyvinvointia sekä Kajaanin kehittymistä elinvoimaiseksi maakuntakeskukseksi ja houkuttelevaksi opiskelu-, asuin-, yritys- ja matkailuympäristöksi. Mittarit: Kulttuurin johtoryhmä tarkistaa kulttuuristrategian toteutumisen kaksi kertaa vuodessa</p> <p>Syvennetään kulttuuri- ja taidekasvatusta yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Mittarit: kulttuurikasvatukseen osallistuneiden määrä</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Palveluista kerätään järjestelmällisesti palautetta, jota analysoidaan ja käytetään kehittämisen pohjana. Mittarit: asiakaspalaute</p> <p>Monipuoliset kulttuuripalvelut ovat haluttuja ja positiivisesti tunnettuja. Mittarit: kävijämäärät, asiakaspalaute</p> <p>Henkilöstö on ammattitaitoista ja palveluhenkistä. Mittarit: työyhteisön toimivuuskyselyn tulokset ja asiakaspalaute</p>

	<p>Kulttuuri- ja taidekasvatuksen kattavuuden lisääminen koko väestön osalta, ammattitaiteilijoiden aseman vahvistaminen sekä toiminnan arvioinnin kehittäminen taiteen perusopetuksessa. Mittarit: asiakasmäärät, asiakastyytyväisyys, kulttuuritapahtumien määrä, joissa mukana työpaja-toimintaa tms.</p> <p>Lisätään kulttuuripalvelujen yhteistyötä yritysten kanssa ja tiedotetaan aktiivisemmin kulttuuriseteleistä ja muista yrityseduista Mittarit: yritys yhteistyökumppaneiden määrä, tätä kautta saadut asiakaskäynnit</p> <p>Historiaa ja henkilöitä esitellään eri tavoin ja elävöitetään jokirantaa sekä linanrauniota sidosryhmien kanssa. Mittarit: tapahtumien toteutuminen, näkyvyys medioissa, asiakaspalaute</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Noudatetaan talouden sopeuttamisohjelmaa ja henkilöstösuunnitelmaa vastaamaan taloudellisia ja toiminnallisia tarpeita. Mittarit: sopeuttamisohjelman toteuttaminen, htv2 -luvun seuranta</p> <p>Jatketaan kulttuuri toimijoiden yhteistyötä ja näkyvyyttä yhteismarkkinoinnilla. Mittarit: yhteismarkkinointiin käytetyt resurssit, asiakaspalaute</p> <p>Tilojen käyttöastetta parannetaan jatkamalla yhteistyötä. Mittarit: kävijämäärät, yksikkökohtaiset mittarit</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky. Motivoituneen henkilöstön osaamista ylläpidetään suunnitelmallisella koulutuksella. Mittarit: koulutuspäivien määrä ja siihen käytetty taloudellinen resurssi</p> <p>Henkilöstön keskinäisellä yhteistoiminnalla lisätään työssäjaksamista ja edistetään työn tuottavuutta. Mittarit: yhteistoiminnan määrä ja tavat</p> <p>Työpaikkapalaverit ja kehityskeskustelut toteutuvat säännöllisesti, niillä edistetään työyhteisötaitojen kehittymistä ja niissä huomioidaan strategisten tavoitteiden toteuttaminen sekä henkilöstön työhyvinvoinnin kysymykset. Mittarit: Kehityskeskustelut käydään jokaisen työntekijän kanssa kerran vuodessa. Työpaikkapalaverit käydään vähintään kerran kuukaudessa.</p>
--	---

Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2	153,31	112,7	148,3	147,3	147,3
- Kaukametsä	103,67	62,4	100	100	100
- Kirjasto	33,34	34	33	32	32
- Kainuun Museo	10,34	10,3	10,3	10,3	10,3
- Taidemuseo	5,96	6,0	5,0	5,0	5,0
Kirjasto					
Aukiolotunnit/vuosi	10 580	10 300	10 320	10 320	10 320
Kirjastoautopysäkkejä	90	92	94	94	94
Lainajia	15 588	16 500	16 300	16 300	16 300
Fyysiset käynnit	337 295	360 000	250 000	350 000	350 000
Verkkokäynnit	187 901	115 000	130 000	140 000	140 000
Kokonaislainaus	773 812	810 000	800 000	800 000	800 000
josta kirjallainaus	595 073	630 000	610 000	610 000	610 000
Aineistolainat/asukas	20,4	21	21	21	21
Kirjastokäynti/ asukas	9	10	10	10	10
Lainaus/htv	23 237	23 000	23 000	23 000	23 000
Taloudellisuus 2)	1,45	1,30	1,30	1,30	1,30
Kainuun museo					
Kävijöitä	6 722	6 700	6 700	6 700	6 700
Taidemuseo					
Kävijöitä	12 885	10 000	10 000	10 000	10 000
Kaukametsän opisto					
Opetustunnit	21 042	21 400	21 500	21 500	21 500
Kursseja	566	5 84	580	580	580
Opiskelijamäärä	3 758	3 600	3 700	3 700	3 700
Kursсилаisten määrä	7 493	7 744	7 500	7 500	7 500
Musiikkiopisto					
Opetustunnit	24 335	24 223	24 325	24 325	24 325
Opiskelijamäärä	1 120	1 100	1 100	1 100	1 100
Kongessikeskus					
Tilaisuuksien määrä	427	450	450	450	450
Kävijöiden määrä	60 921	60 000	60 000	60 000	60 000
Käyttötunnit	2 283	3 000	3 000	3 000	3 000

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat. Kaukametsän opiston ja musiikkiopiston tuntiopetus on muutettu htv:ksi seuraavasti: htv = 874 h/vuosi. Vuoden 2012 talousarvion htv:ssä ei ole huomioitu tuntiopettajia.

Kulttuurilaitokset-tulosalue

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	1 802	1 456	1 490	1 490	1 490	1 490
Myyntituotot	192	165	174	174	174	174
Maksutuotot	654	674	678	678	678	678
Tuet ja avustukset	285	204	209	209	209	209
Muut toimintatuotot	671	413	429	429	429	429
Vuokratuotot	146	117	131	131	131	131
Muut toimintatuotot	525	296	298	298	298	298
Toimintakulut	-8 095	-8 052	-8 344	-8 309	-8 447	-8 558
Henkilöstökulut	-5 079	-5 205	-5 404	-5 369	-5 512	-5 623
Palkat ja palkkiot	-3 752	-3 817	-3 937	-3 902	-4 016	-4 097
Henkilöstösivukulut	-1 327	-1 389	-1 466	-1 466	-1 496	-1 526
Palvelujen ostot	-958	-932	-937	-937	-937	-937
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-478	-357	-362	-362	-357	-357
Avustukset	-36	-21	-21	-21	-21	-21
Muut toimintakulut	-1 543	-1 536	-1 620	-1 620	-1 620	-1 620
Vuokrat	-1 499	-1 491	-1 562	-1 562	-1 562	-1 562
Muut toimintakulut	-44	-46	-58	-58	-58	-58
Toimintakate	-6 292	-6 596	-6 854	-6 819	-6 958	-7 068
Poistot ja arvonalentumiset	-55	-75	-92	-92	-121	-130
Suunnitelman mukaiset poistot	-55	-75	-92	-92	-121	-130
Tilikauden tulos	-6 348	-6 671	-6 946	-6 911	-7 079	-7 199

3.5.5 Liikunta- ja nuorisopalvelut-tulosalue

<p>Palvelun perustelut</p> <ul style="list-style-type: none"> - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille 	<p>Lakisääteisyys</p> <p>Nuorisotyö on nuorten kansalaistoimintaa, joka edistää nuorten kasvua ja kansalaisvalmiuksia. Nuorisolain (72/2006) mukaan kunnalle myönnetään valtionosuutta nuorisotyöhön ja nuorisotoiminnan käyttökustannuksiin. Nuorisotyöllä parannetaan nuorten kasvu- ja elinoloja ja edistetään nuorten aktiivista kansalaisuutta.</p> <p>Kunnan tehtävänä on yleisten edellytysten luominen liikunnalle. Kunnille on säädetty yleinen velvollisuus huolehtia liikuntapalveluista. Vastuu liikuntatoimen yleisestä johdosta, kehittämisestä ja yhteensovittamisesta on paikallistaloudella kunnilla. Valtionosuus toimintaan myönnetään asukaslukuperusteisesti. Liikuntalaki 1054/98</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille</p> <p>Toiminnalla parannetaan nuorten elinolosuhteita, luodaan edellytyksiä nuorten kansalaisvalmiuksille sekä edistetään terveitä elämäntapoja.</p> <p>Kaupunki luo edellytyksiä kuntalaisten liikunnalle kehittämällä paikallisesti ja alueellisesti yhteistyötä sekä terveyttä edistävää liikuntaa, tukemalla kansalaistoimintaa, tarjoamalla liikuntapaikkoja sekä järjestämällä liikuntaa ottamalla huomioon myös erityisryhmät. Liikunnalla on myönteisiä vaikutuksia asukkaiden hyvinvoinnin, terveyden ja toimintakyvyn edistämiseen.</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Nuorisotyö tuotetaan yhteistyössä eri toimijoiden kanssa: oma toimiala, järjestöt ja vapaaehtoiset. Liikuntapalvelut tuotetaan kaupungin omana toimintana yhteistyössä liikunta- ja muiden järjestöjen sekä yksityisten toimijoiden kanssa.</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Palvelut voidaan tuottaa ostopalveluina ja kumppanuussopimuksilla järjestöiltä ja muilta yhteisöiltä ja yrityksiltä sekä tukemalla ja kouluttamalla vertaisohjaajia.</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Nuorisotyöhön vaikuttavat ikäluokkien pienentyminen, poismuutto, yksilökohtaisten ongelmien kasautuminen ja päihdemyönteisten asenteiden kasvu. Ennalta ehkäisevään työhön panostetaan ja työn vaikuttavuutta lisätään työmuotoja kehittämällä. Työn painopiste on nuorten sosiaalisessa vahvistamisessa ja hyvinvoinnin edistämässä.</p> <p>Liikkumattomuus, ylipaino, ikärakenteen muutos ja monet muut tekijät lisäävät kunnan liikuntaviranomaisten tehtäviä. Keskeisimmät muutokset liittyvät väestön ikääntymiseen. Ikääntymiseen liittyy väestön työ- ja toimintakyvyn ylläpitämiseen liittyvät haasteet. Kansalaistoiminnan elinvoimaisuudesta huolehtiminen on entistä tärkeämpää kuntien kireässä taloustilanteessa. Liikunnan määrä ja liikuntapalvelujen käyttö lisääntyvät aina työttömyyden ja taloustaantumisen aikana. Liikunta-, kansanterveys- ja muiden järjestöjen vapaaehtoistyö on merkittävä voimavara ja sen avulla liikuntapalveluja voidaan tuottaa edullisesti.</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Tulosalue vastaa nuorisotyön palveluiden tuottamisesta ja kehittämisestä.</p> <p>Liikuntapalveluiden osalta tehtävänä on luoda edellytyksiä kuntalaisten liikunnalle kehittämällä paikallisesti ja alueellisesti yhteistyötä sekä terveyttä edistävää liikuntaa, tukemalla kansalaistoimintaa, tarjoamalla liikuntapaikkoja sekä järjestämällä liikuntaa ottaen huomioon myös erityisryhmät.</p>
<p>Visio 2018</p>	<p>Liikunta- ja nuorisotyö on oman alansa arvostettu ja aktiivinen toimija. Hyvä ja helposti saavutettava kajaanilainen liikuntaympäristö mahdollistaa eri väestöryhmien tasapuolisen osallistumisen ja on merkittävä vetovoimatekijä.</p>
<p>Riskit 2013–2018</p>	<p>Osaamisvaatimukset kasvavat lasten ja nuorten ongelmien kasautuessa ja monikulttuuristen ryhmien kasvaessa, minkä vuoksi jaksaminen ja työhyvinvointi on tunnistettava riskitekijäksi.</p> <p>Eläköitymiseen liittyvät henkilöstön saatavuuteen ja osaamiseen liittyvät riskit pyritään hallitsemaan ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla.</p>

	<p>Toiminnallisesti perusteltujen ulkopuolisten hankerahoitusten käyttö estyy, kun ei pystytä taloustilanteen vuoksi osoittamaan tarvittavaa omarahoitussuutta.</p> <p>Työturvallisuus asiakastyössä.</p>
Strategiset tavoitteet 2013–2018	<p>Palvelun vaikuttavuus Nuoret osallistuvat paikallisesti ja alueellisesti nuoria koskevaan päätöksentekoon ja haluavat aktiivisesti kehittää kotikuntansa palveluja.</p> <p>Etsivän nuorisotyön ja monialaisen ohjaus- ja palveluverkoston toiminta vakiintuu.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Monipuoliset liikunta- ja nuorisopalvelut ovat asukkaiden saatavilla koko elämänsä ajan.</p> <p>Palveluista kerätään asiakaspalautetta, jota käytetään palvelujen kehittämisen pohjana</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Palvelujen tuottaminen ja kehittäminen perustuu hyvään yhteistyöhön kaupungin tulosyksiköiden, kansalaissektorin, maakunnan kuntayhtymien ja eri oppilaitosten kanssa.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Osaamista pidetään yllä henkilöstön suunnitelmallisella jatko- ja täydennyskoulutuksella.</p> <p>Työpaikkalaverit ja kehityskeskustelut toteutuvat säännöllisesti</p>
Vuoden 2013 sivistyslautakuntaan nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Nuoret osallistuvat paikallisesti ja alueellisesti nuoria koskevaan päätöksentekoon. Mittari: osallisuuden toteutumisen arviointi (tilaisuudet, sisältö, osallistujat)</p> <p>Etsivän nuorisotyön ja monialaisen ohjaus- ja palveluverkoston toiminnan vakiintuminen osaksi nuorisotyön arkipäivää. Mittari: toiminnan laadullinen ja määrällinen arviointi</p> <p>Ikäihmisten 70+ liikuntapassin käyttö vakiintuu. Mittari: passin käytön aktiivisuus (määrät)</p> <p>Vuosittain laadittavalla hyvinvointikertomuksella arvioidaan hyvinvoinnin ja terveyden edistämisosessien toteutumista. Mittari: kertomuksen toteuttaminen ja siihen sisältyvien mittareiden huomiointi kaupungin talousarvion laadinnassa</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Asiakastyytyväisyys ja asiakkaiden määrä. Mittari: asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset, toimintojen piirissä olevien asiakkaiden määrä/vuosi.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tilojen käytön lisääminen yhteistyössä perusopetuksen, varhaiskasvatuksen ja kulttuurin toimijoiden kanssa. Mittari: yhteistyön määrän ja laadun arviointi.</p> <p>Lisätään yhteistyötä maakunnan kuntayhtymien, seurojen ja järjestöjen sekä kaupungin omien toimijoiden kanssa. Mittari: yhteistyön laadun ja määrän arviointi.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Osaamista pidetään yllä suunnitelmallisella täydennys- ja jatkokoulutuksella. Mittari: koulutukseen osallistumisen määrä ja koulutukseen käytetyt resurssit.</p> <p>Työpaikkalaverit ja kehityskeskustelut toteutuvat säännöllisesti Mittarit: työpaikkalaverien ja kehityskeskustelujen määrällinen toteutuminen.</p>

<p>Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Etsivän nuorisotyön vakiinnuttaminen osaksi nuorisotyön arkipäivää. Mittari: arvioidaan määrällisesti ja laadullisesti toiminnan toteutuminen.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastytyväisyys Asiakastytyväisyys ja asiakkaiden määrä. Mittari: asiakastytyväisyyskyselyn tulokset, toiminnan piirissä olevien asiakkaiden määrä.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tilojen käytön lisääminen yhteistyössä perusopetuksen, varhaiskasvatuksen ja kulttuurin toimijoiden kanssa. Mittari: yhteistyön määrän ja laadun arviointi.</p> <p>Lisätään yhteistyötä maakunnan kuntayhtymien, seurojen ja järjestöjen sekä kaupungin omien toimijoiden kanssa. Mittari: yhteistyön määrän ja laadun arviointi.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Osaamista pidetään yllä suunnitelmallisella täydennys- ja jatkokoulutuksella. Mittari: koulutukseen osallistumisen määrä ja koulutukseen käytetyt resurssit.</p> <p>Työpaikkalaverit ja kehityskeskustelut toteutuvat säännöllisesti. Mittarit: työpaikkalaverien ja kehityskeskustelujen määrällinen toteutuminen.</p>				
Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	11,82	11,3	9,0	9,0	9,0
Nuorisotyö					
- nuorisotilat, kpl	6	6	6	6	6
- nuorisotilat, m ²	1 509	1 509	1 509	1 509	1 509
- nuoriso-avustukset, €/0-28-v	1,47	1,47	1,50	1,50	1,50
- Kävijämäärä tilaisuuksissa	58 000	64 000	58 000	58 000	58 000
josta nuorisotiloissa	41 000	59 000	41 000	41 000	41 000
Liikuntapalvelut					
Tuettuun liikuntaan osallistuminen	14 424	18 500	18 500	18 500	18 500
Liikunta-avustukset, €/asukas	3,02	3,01	3,00	3,00	3,00
josta seura-avustukset	2,36	2,35	2,35	2,35	2,35
Asiakastytyväisyys (1–4) ²			>3,3		>3,3
Työyhteisön toimivuus (1–4) ²	ei mitattu		ei mitata		ei mitata
Kehityskeskustelut käyty (1–4) ³	4	4	4	4	4

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Liikunta- ja nuorisopalvelut–tulosalue

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	91	77	85	85	85	85
Myyntituotot	1	0				
Maksutuotot	10	10	10	10	10	10
Tuet ja avustukset	75	65	73	73	73	73
Muut toimintatuotot	5	2	2	2	2	2
Vuokratuotot	4	2	2	2	2	2
Muut toimintatuotot	1	0				
Toimintakulut	-1 066	-1 089	-1 099	-1 099	-1 108	-1 118
Henkilöstökulut	-484	-510	-486	-486	-496	-506
Palkat ja palkkiot	-368	-388	-366	-366	-373	-381
Henkilöstösivukulut	-116	-122	-120	-120	-123	-125
Palvelujen ostot	-194	-168	-180	-180	-180	-180
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-40	-48	-36	-36	-36	-36
Avustukset	-176	-135	-158	-158	-158	-158
Muut toimintakulut	-173	-227	-238	-238	-238	-238
Vuokrat	-160	-168	-182	-182	-182	-182
Muut toimintakulut	-13	-60	-56	-56	-56	-56
Toimintakate	-975	-1 012	-1 014	-1 014	-1 024	-1 034
Tilikauden tulos	-975	-1 012	-1 014	-1 014	-1 024	-1 034

3.6 Ympäristötekniinen toimiala

Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset	Kajaanin seudulle muodostetaan yksi kunta. Palvelualue ja asiakasmäärä kasvavat. Sähköistä asiointia on kehitettävä ja paikkatietojärjestelmää laajennettava. Palvelutuotannossa on siirryttävä liikelaitosmaiseen toimintaan.
Perustehtävä	Vastaa yhdyskuntasuunnittelulla ja viranomaistoiminnalla osaltaan kaupungin kehittämisestä kestävästä kehityksen periaatteiden mukaisesti. Huolehtii katujen ja muiden yleisten alueiden sekä kiinteän ja muun yhteisen omaisuuden ylläpidosta sekä niiden taloudellisen ja kulttuurihistoriallisen arvon säilymisestä.
Visio 2018	Kajaani on turvallinen, terveellinen ja viihtyisä. Ympäristötekniisen toimialan palvelualueena on Kajaanin seutu.
Strategiset tavoitteet 2013–2018	<p>Palvelun vaikuttavuus Kajaania kehitetään tiiviinä maakuntakeskuksena. Kajaanin tonttitarjonta on houkutteleva. Yhteistyö Renforsin Rannan yritysalueen kanssa toimii hyvin.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Kajaanissa kehitetään sähköistä asiointia. Kajaanin kaupungilla on käytössä toimiva sähköinen palautejärjestelmä.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Toimialan tekninen palvelutuotanto on tehokasta ja liikelaitosmaista. Toimialan tuottamat suunnitelmat tuotetaan nykyistä tiiviimmässä toimialan sisäisessä yhteistoiminnassa. Yleissuunnitteluun panostetaan.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Onnistutaan uusien työntekijöiden rekrytoinnissa ja perehdyttämisessä. Vanhenevan työntekijäjoukon ikäjohtamisessa tavoitteena ovat vähäiset sairaslomat ja arvokas eläköityminen</p>
Vuoden 2013 kaupunginvaltuustoon nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Keskustaajaman osayleiskaava etenee luonnosvaiheeseen. Harjukujan asemakaavan muutosalueen tonttien hakuaika alkaa. Rajavartioston asemakaavamuutoksen 1. vaihe viedään valtuustokäsittelyyn. Vesiliikuntakeskus valmistuu. Käynnistetään keskustaajamaa koskeva hulevesien käsittelysuunnitelma.</p> <p>Laaditaan Kajaanin energia- ja ilmastostrategiaohjelma vuosille 2013–2018 osana Kainuun ilmastostrategian 2020 toimenpideohjelmaa.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Käynnistetään rakennusvalvonnan arkiston sähköistäminen. Tehdään kuntatekniikan palvelujen asiakastyytyväisyyskysely ja analysoidaan tulokset.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Valmistellaan tilaliikelaitoksen ja kunnallistekniikan liikelaitoksen toiminnan käynnistäminen. Hulevesiviemäroinnin vastuutahon selvittäminen yhteistyössä Kajaanin Veden kanssa.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Rekrytoidaan kaavasunnittelija, kuljetus- ja liikennesuunnittelija sekä kunnallistekniikan tuottajaliikelaitoksen johtaja. Tilapalveluun rekrytoidaan rakennuttajainsinööri.</p>
Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Vesiliikuntakeskus otetaan käyttöön. Keskustaajaman osayleiskaava valmistuu. Matkakeskuksen asemakaava tuodaan valtuustokäsittelyyn. Harjukujan tontit myydään.</p>

	Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Tilaliikelaitoksen ja kunnallistekniikan tuottajaliikelaitoksen toiminta käynnistyy. Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Rakennusvalvonnan sähköinen tietojärjestelmä otetaan käyttöön. Hulevesiviemäröinnin organisointi prosesseineen 2013 tehdyn selvityksen mukaisesti 2014 alkaen Henkilöstön aikaansaannoskyky Rekrytoidaan kiinteistöinsinööri.				
Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	183,02	174,2	177,1	178,01	179,11
Asiakastyytyväisyys (1-4) ²		3	3	3	3
Työyhteisön toimivuus (1-4) ²	3,14	ei mitata	3	ei mitata	ei mitata
Kehityskeskustelut käyty (1-4) ³	3,67	4	4	4	4

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1-4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1-4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Ympäristötekniikan toimiala

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	22 283	22 202	23 100	23 100	23 250	23 250
Myyntituotot	3 480	3 204	3 441	3 441	3 546	3 546
Maksutuotot	1 137	1 131	1 338	1 338	1 348	1 348
Tuet ja avustukset	275	163	163	163	163	163
Muut toimintatuotot	17 391	17 705	18 159	18 159	18 194	18 194
Vuokratuotot	16 850	17 424	17 744	17 744	17 744	17 744
Muut toimintatuotot	542	281	415	415	450	450
Toimintakulut	-23 905	-23 901	-25 026	-25 034	-25 152	-25 332
Henkilöstökulut	-8 100	-8 313	-8 795	-8 795	-8 972	-9 151
Palkat ja palkkiot	-5 506	-5 727	-6 121	-6 121	-6 244	-6 369
Henkilöstösivukulut	-2 594	-2 587	-2 674	-2 674	-2 728	-2 782
Palvelujen ostot	-5 679	-5 317	-5 650	-5 650	-5 592	-5 592
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5 579	-5 697	-5 979	-5 979	-5 979	-5 979
Avustukset	-422	-370	-441	-441	-441	-441
Muut toimintakulut	-4 125	-4 205	-4 161	-4 169	-4 169	-4 169
Vuokrat	-3 865	-4 026	-3 957	-3 965	-3 965	-3 965
Muut toimintakulut	-260	-178	-203	-203	-203	-203
Toimintakate	-1 622	-1 699	-1 926	-1 934	-1 902	-2 082
Poistot ja arvonalentumiset	-7 788	-7 733	-8 138	-8 087	-8 636	-9 023
Suunnitelman mukaiset poistot	-7 694	-7 733	-8 138	-8 087	-8 636	-9 023
Tilikauden tulos	-9 410	-9 432	-10 064	-10 021	-10 538	-11 105

3.6.1 Tekninen hallinto -tulosalue

<p>Palvelun perustelut</p> <ul style="list-style-type: none"> - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille 	<p>Lakisääteisyys Ympäristöteknisen lautakunnan toiminta perustuu valtuuston hyväksymään johtosääntöön. Lupajaoston toiminta perustuu em. johtosäännön lisäksi erityislainsäädäntöön.</p> <p>Viranomaistehtävät Rakennuslautakunnan, ympäristölautakunnan ja tielautakunnan tehtävät.</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille Ympäristötekninen lautakunta: demokratiahyödyt, asiantuntijalautakunta. Lupajaosto: lakisääteinen lautakunta, myöntää mm. yhdyskuntarakentamiseen liittyvät luvat.</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Vuodesta 2005 alkaen toimialalla ei ole ollut päätoimista toimialajohtajaa. Toimialajohtajuus on hoidettu yhden tulosaluejohtajan oman toimen ohessa. Vuonna 2011 on valittu päätoiminen toimialajohtaja, joka toimii samalla yhden tulosalueen johtajana. Toimialalla ei ole omaa esikuntaa tai muuta hallintoa. Talous-, henkilöstö- ja sihteeripalvelut ostetaan keskushallinnolta ja maakuntahallinnolta.</p>
<p>Vaihtoehdot tuottamistavat</p>	<p>Ympäristötekninen lautakunta voidaan korvata siten, että päätökset tehdään suoraan kaupunginhallituksessa. Näin syntyvät säästöt olisivat noin 15 000 euroa vuodessa. Avustuksista voidaan luopua. Tällöin kaupungille koituisi muita kustannuksia, joiden suuruus on ennen luopumispäätöstä selvítettävä.</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Kajaanin seudun kuntarakenne muuttuu ja lautakunnan ja lupajaoksen toiminta-alue laajenee.</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Edistää tuottamallaan yhdyskuntateknisillä palveluilla Kajaanin toimivuutta, turvallisuutta ja viihtyisyyttä kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. Edistää toiminnallaan kuntalaisten osallistumisoikeuksia. Huolehtii toimialansa toiminnan, talouden ja työyhteisön kehittämisestä, asettaa niihin liittyviä tavoitteita ja seuraa toiminnan tuloksia sekä ohjaa ja valvoo toimialansa suunnittelua ja toteutusta. Valmistelee toimialallaan kaupunginhallituksen käsiteltäväksi kuuluvat asiat sekä huolehtii päätösten täytäntöönpanosta. Huolehtii kaavoituksesta, kaupungin maa- ja vesiomaisuudesta, kartasto- ja mittausoimesta, rakennusvalvonnasta ja ympäristönsuojelusta, kaupungin toimitiloista, kiinteistöistä ja rakennuksista sekä kunnallistekniikasta</p>
<p>Visio 2018</p>	<p>Toimialueena on Kajaanin seutu.</p>
<p>Strategiset tavoitteet 2013–2018</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Kajaani tukee tuloksellisesti vesihuollon rakennushankkeita. Kajaanissa toimii tarpeeseen nähden riittävä joukkoliikenne.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Lautakunta valvoo toimialan palvelutuotannon laatua ja määrää kuukausittain.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Talousarvion toteutumista seurataan kuukausittain.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Lautakunnan ja lupajaoston jäsenet osallistuvat aktiivisesti kokouksiin. Jos jäsen on estynyt, hän siirtää osallistumisvelvollisuuden varajäsenelleen.</p>
<p>Vuoden 2013 ympäristötekniseen lautakuntaan nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Toteutetaan uuden joukkoliikenneläin edellyttämät kilpailutukset ja muut hallinnolliset järjestelyt.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Lautakunnan ja lupajaoston uudet jäsenet perehdytetään lautakunnan ja lupajaoston toimintaan.</p>

	<p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Talousarvion toteutumista seurataan kuukausittain.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Lautakunnan ja lupajaoston jäsenet osallistuvat aktiivisesti kokouksiin. Jos jäsen on estynyt, hän siirtää osallistumisvelvollisuuden varajäsenelleen.</p>
Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Päätöksenteossa noudatetaan lainsäädäntöä ja hyviä tapoja.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys ks. edellä</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus ks. edellä</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky ks. edellä</p>

Tekninen hallinto -tulosalue

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	207	160	135	135	135	135
Myyntituotot		0				
Maksutuotot			0	0	0	0
Tuet ja avustukset	207	160	135	135	135	135
Toimintakulut	-737	-806	-765	-765	-766	-767
Henkilöstökulut	-47	-45	-48	-48	-49	-50
Palkat ja palkkiot	-12	-10	-12	-12	-12	-12
Henkilöstösivukulut	-36	-35	-36	-36	-37	-37
Palvelujen ostot	-456	-509	-465	-465	-465	-465
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-0	-1	-1	-1	-1	-1
Avustukset	-230	-250	-250	-250	-250	-250
Muut toimintakulut	-3	-1	-1	-1	-1	-1
Vuokrat	-1	-1	-1	-1	-1	-1
Muut toimintakulut	-2	-1	-1	-1	-1	-1
Toimintakate	-530	-646	-630	-630	-631	-632
Tilikauden tulos	-530	-646	-630	-630	-631	-632

3.6.2 Ympäristö- ja maankäyttö -tulosalue

<p>Palvelun perustelut - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille</p>	<p>Lakisääteisyys Tulosalueen palvelut ovat pääsääntöisesti lakisääteisiä viranomaispalveluja tai omistajapalveluja sekä niihin liittyviä tukipalveluja.</p> <p>Viranomaistehtävät Maankäyttö- ja rakennuslainsäädännössä, ympäristölainsäädännössä, maa-kaarella, kiinteistönmuodostamislaisissa, metsälainsäädännössä ja kaavoitusmittausasetuksessa mainitut viranomaistehtävät.</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille Terveellinen, turvallinen ja viihtyisä asuinympäristö.</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Viranomaistehtävät tehdään omana työnä, osa tukipalveluista ostetaan.</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Viranomaistehtävät voidaan tuottaa myös kuntayhtymässä tai toisen kunnan kanssa. Omistajapalvelujen tukipalvelut voidaan ostaa.</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Toiminta-alue laajenee mahdollisten kuntaliitosten vuoksi. Sähköistä asiointia on kehitettävä ja paikkatietojärjestelmää laajennettava.</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Ohjaa ja sovittaa yhteen maankäytön muutoshankkeita kaavoituksella, selvityksillä, suunnitelmilla, lupa-asioiden valmistelulla ja käsittelyllä sekä toteuttamalla hyväksytyä maankäyttöpoliittista ohjelmaa. Tuottaa kysynnän mukaisia ja hinnaltaan kilpailukykyisiä tontti- ja paikkatietopalveluja. Hoitaa kaupungin maa- ja metsäomaisuutta pitkällä aikavälillä kestävä kehityksen periaatteiden mukaisesti. Vastaa rakennusvalvonnan ja ympäristönsuojelun viranomaistehtävien hoitamisesta.</p>
<p>Visio 2018</p>	<p>Tulosalueen palvelualueena on Kajaanin seutu.</p>
<p>Strategiset tavoitteet 2013–2018</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Kajaania kehitetään tiiviinä maakuntakeskuksena. Kajaanin tonttitarjonta on houkutteleva.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Kehitetään sähköisiä palveluja. Kajaanin kaupunki on toteuttanut lain paikkatietoinfrastruktuurista annetut rajapintavelvoitteet ja tuottaa paikkatiedot yleisille rajapinnoille sekä katselemista että lataamista varten.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Keskitytään viranomais- ja omistajatehtäviin. Luovutaan ulkopuolisille tehtävis- tä töistä.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Tehdään seuraavat henkilöstörekrytoinnit 2013 kaavasuunnittelija ja LVI-tarkastaja 2014 kiinteistöinsinööri 2015 metsätalouden asiantuntija 2016 kartoittaja 2017 kartoittaja 2016 ympäristönsuojelun asiantuntija</p>
<p>Vuoden 2013 ympäristötekniseen lautakuntaan nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Keskustaajaman osayleiskaavan luonnosvaihe valmistuu. Harjukadun asemakaava-alueen tonttien hakuaika alkaa. Rajavartioston alueen asemakaavan muutos tuodaan valtuustokäsittelyyn. Pohjois-Kätön asemakaava tuodaan valtuustokäsittelyyn. Rakennusvalvonnan arkiston tallentaminen sähköiseen muotoon käynnistyy. Uusi metsäsuunnitelma valmistuu. Maankäyttöpoliittinen ohjelma päivitetään.</p>

	Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Vuolijoen kaupunginosan kiinteistön muodostamisprojekti saatetaan loppuun. Henkilöstön aikaansaannoskyky Rekrytoidaan kaavasuunnittelija ja LVI-tarkastaja.				
Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	Palvelun vaikuttavuus Keskustajaman osayleiskaava valmistuu. Täydennysrakentaminen rajavartioston alueella käynnistyy. Harjukujan tontit myydään. Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Sähköistä asiainhallintaa kehitetään. Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Käynnistetään käytännön toimet paikkatietojärjestelmän laajentamiseksi Kaajanin seudulle. Henkilöstön aikaansaannoskyky Tehdään seuraavat rekrytoinnit: 2014: kiinteistöinsinööri 2015: metsätalouden asiantuntija 2016: ympäristönsuojelun asiantuntija				
Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	34,74	30,4	31,61	30,39	30,81
Asiakastyytyväisyys (1–4) ²	ei mitattu	3			
Työyhteisön toimivuus (1–4) ²	ei mitattu	ei mitata	ei mitata	3	ei mitata
Kehityskeskustelut käyty (1–4) ³	89,3		4	4	4

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Ympäristö- ja maankäyttö -tulosalue

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	3 703	3 445	3 446	3 446	3 596	3 596
Myyntituotot	719	707	570	570	675	675
Maksutuotot	497	418	463	463	473	473
Tuet ja avustukset	0					
Muut toimintatuotot	2 488	2 320	2 413	2 413	2 448	2 448
Vuokratuotot	2 076	2 080	2 100	2 100	2 100	2 100
Muut toimintatuotot	412	240	313	313	348	348
Toimintakulut	-2 776	-2 453	-2 515	-2 515	-2 553	-2 591
Henkilöstökulut	-1 924	-1 798	-1 885	-1 885	-1 922	-1 961
Palkat ja palkkiot	-1 404	-1 295	-1 354	-1 354	-1 381	-1 409
Henkilöstösivukulut	-520	-503	-531	-531	-541	-552
Palvelujen ostot	-640	-479	-452	-452	-452	-452
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-77	-54	-57	-57	-57	-57
Muut toimintakulut	-135	-121	-122	-122	-122	-122
Vuokrat	-106	-112	-111	-111	-111	-111
Muut toimintakulut	-29	-10	-11	-11	-11	-11
Toimintakate	927	992	931	931	1 043	1 005
Poistot ja arvonalentumiset	-45	-45	-37	-37	-32	-24
Suunnitelman mukaiset poistot	-45	-45	-37	-37	-32	-24
Tilikauden tulos	882	948	894	894	1 011	980

3.6.3 Kunnallistekniikka -tulosalue

<p>Palvelun perustelut</p> <ul style="list-style-type: none"> - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille 	<p>Lakisääteisyys Ei lakisääteinen, mutta toiminta sisältää lakisääteisiä tehtäviä.</p> <p>Viranomaistehtävät Tulosalueen johtaja hyväksyy kunnallistekniset suunnitelmat ja tekee kadunpitoapäätökset. Maakäyttö- ja rakennuslaki 1999/§ 86.</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille Huolehtii ja vastaa kunnallisteknisten verkostojen, liikenneväylien, puistojen ja urheilu- ja ulkoilualueiden suunnittelusta, rakentamisesta sekä kunnossa- ja ylläpidosta. Avustaa ja pitää kunnossa erillispäätöksin yksityisteitä. Luo tuotamillaan palveluilla kaupunkilaisille ja yrityksille edellytykset menestymiseen ja viihtymiseen Kajaanissa.</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Sihteer- ja taloushallinnon palvelut ostetaan. Suunnittelu- ja rakennuttamistehtävistä omana työnä tuotetaan noin 80 %, erikoissuunnittelu ja -osaaminen hankitaan asiantuntijoilta. Hoitotoista sekä kunnossa- ja ylläpidosta tuotetaan omana työnä noin 60 %.</p> <p>Investoinneista omajohtoisina urakoina toteutetaan noin 50 % ja kokonaisurakoina 50 %. Kokonaisurakat sekä omajohtoisten urakoiden materiaalit, kaivu ja kuljetus kilpailutetaan.</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Viranomaistehtävät voidaan tuottaa kuntayhtymässä. Palvelut tuotetaan liikelaitosmallilla.</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Toiminta-alue laajenee mahdollisten kuntaliitosten vuoksi. Palvelualue ja asiakasmäärä kasvavat. Sähköistä asiointia on kehitettävä ja paikkatietojärjestelmää laajennettava.</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Huolehtii ja vastaa maankäytön suunnittelun pohjalta liikenneväylien, puistojen ja yleisten alueiden sekä urheilu- ja ulkoilualueiden suunnittelusta, rakentamisesta sekä kunnossa- ja ylläpidosta. Avustaa ja pitää kunnossa erillispäätöksin yksityisteitä. Kunnallistekniikan palveluilla luodaan kaupunkilaisille hyvinvoinnin perustaa ja yrityksille edellytykset toimintaan, menestymiseen ja viihtymiseen Kajaanissa.</p>
<p>Visio 2018</p>	<p>Kunnallistekniset palvelut, liikenneverkko sekä puistot ja yleiset alueet tekevät Kajaanista turvallisen, terveellisen ja viihtyisän asuin- ja toimintaympäristön. Henkilöstön eläköityminen on huomioitu aktiivisella rekrytoinnilla.</p>
<p>Strategiset tavoitteet 2013–2018</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Kunnallistekniikan investoinneilla turvataan infran toimivuus ja kysyntää vastaava tonttitarjonta.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Palvelun ja tuotannon laatu on hyvä. Asiakastyytyväisyyskysely tehdään parillisina vuosina.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tulosalueen palvelutuotanto on tehokasta, laadukasta ja kilpailukykyistä</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Onnistuneilla ja oikein ajoitetuilla rekrytoinneilla turvataan toiminnan jatkumisen ja tietotaidon siirtyminen.</p>
<p>Vuoden 2013 ympäristötekniiseen lautakuntaan nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Kangasmaaston alueen kunnallistekniikka valmistuu siten, että ensimmäisen vaiheen tontit voidaan luovuttaa rakentajille keväällä 2014. Hulevesisuunnitelman laatiminen käynnistyy. Parempi kaupunkikeskusta -projekti etenee keskustan puistojen kehittämisellä.</p>

	<p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Sähköisen palautejärjestelmän hyödyntäminen ja toimintojen kehittäminen saadun palautteen perusteella.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Valmistaudutaan kunnallistekniikan tuottajaliikelaitoksen toiminnan käynnistymiseen. Prosessikuvausten laatiminen jatkuu.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Rekrytoidaan kunnallistekniikan tuottajaliikelaitoksen johtaja.</p>																														
Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Parempi kaupunkikeskusta -projekti etenee.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Kunnallistekniikan tuottajaliikelaitoksen toiminta käynnistyy.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tuottajaliikelaitoksen käynnistymisen myötä perustehtävät selkiytyvät.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Suoritetaan henkilöstösuunnitelman mukaisia rekrytointeja.</p>																														
Mittarit	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>TP 2011</th> <th>TA 2012</th> <th>TA 2013</th> <th>TS 2014</th> <th>TS 2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Henkilöstö, HTV2¹</td> <td>73,98</td> <td>71,0 (74)</td> <td>72</td> <td>70</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>Asiakastyytyväisyys (1–4)²</td> <td>ei mitattu</td> <td>>3</td> <td>ei mitata</td> <td>>3</td> <td>ei mitata</td> </tr> <tr> <td>Työyhteisön toimivuus (1–4)²</td> <td>3,15</td> <td>ei mitata</td> <td>>3</td> <td>ei mitata</td> <td>>3</td> </tr> <tr> <td>Kehityskeskustelut käyty (1–4)³</td> <td>66,3</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>		TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015	Henkilöstö, HTV2 ¹	73,98	71,0 (74)	72	70	70	Asiakastyytyväisyys (1–4) ²	ei mitattu	>3	ei mitata	>3	ei mitata	Työyhteisön toimivuus (1–4) ²	3,15	ei mitata	>3	ei mitata	>3	Kehityskeskustelut käyty (1–4) ³	66,3	4	4	4	4
	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015																										
Henkilöstö, HTV2 ¹	73,98	71,0 (74)	72	70	70																										
Asiakastyytyväisyys (1–4) ²	ei mitattu	>3	ei mitata	>3	ei mitata																										
Työyhteisön toimivuus (1–4) ²	3,15	ei mitata	>3	ei mitata	>3																										
Kehityskeskustelut käyty (1–4) ³	66,3	4	4	4	4																										

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Kunnallistekniikka -tulosalue

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	2 605	2 420	2 680	2 680	2 680	2 680
Myyntituotot	1 706	1 556	1 810	1 810	1 810	1 810
Maksutuotot	295	325	312	312	312	312
Tuet ja avustukset	18		2	2	2	2
Muut toimintatuotot	586	539	556	556	556	556
Vuokratuotot	489	528	486	486	486	486
Muut toimintatuotot	97	11	70	70	70	70
Toimintakulut	-8 183	-7 913	-8 270	-8 270	-8 345	-8 421
Henkilöstökulut	-3 390	-3 522	-3 744	-3 744	-3 819	-3 896
Palkat ja palkkiot	-2 274	-2 362	-2 521	-2 521	-2 572	-2 623
Henkilöstösivukulut	-1 116	-1 160	-1 223	-1 223	-1 248	-1 273
Palvelujen ostot	-2 169	-1 989	-2 085	-2 085	-2 085	-2 085
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 249	-1 028	-1 158	-1 158	-1 158	-1 158
Avustukset	-191	-120	-191	-191	-191	-191
Muut toimintakulut	-1 184	-1 253	-1 091	-1 091	-1 091	-1 091
Vuokrat	-1 071	-1 199	-992	-992	-992	-992
Muut toimintakulut	-112	-54	-99	-99	-99	-99
Toimintakate	-5 578	-5 493	-5 590	-5 590	-5 665	-5 741
Poistot ja arvonalentumiset	-3 785	-3 652	-3 872	-3 833	-3 844	-4 053
Suunnitelman mukaiset poistot	-3 785	-3 652	-3 872	-3 833	-3 844	-4 053
Tilikauden tulos	-9 363	-9 145	-9 462	-9 423	-9 509	-9 794

3.6.4 Tilapalvelu -tulosalue

<p>Palvelun perustelut - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille</p>	<p>Lakisääteisyys Kaupungin omistamien rakennusten rakennuttamistehtävät, keskitetty tilahallinto, yllä- ja kunnossapito sekä sisäliikuntapalvelut eivät ole lakisääteisiä tehtäviä.</p> <p>Viranomaistehtävät Toimintaan ei sisälly viranomaistehtäviä.</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille Säilytetään kaupungin arvokkaimman käyttöomaisuuden käytettävyys ja arvot ja tarpeen mukaan sopeutetaan, rakennetaan tai korvataan uusilla huonokuntoisia tiloja. Järjestetään pääasiassa kaupungin ja sen liikelaitosten sekä Kainuun uusien kuntayhtymien palvelutuotannossa tarvittavat tilat sekä tuotetaan sisäliikuntapalvelut. Toimivat tilat mahdollistavat lakisääteisten- ja muiden palveluiden tuottamisen.</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Tilapalvelu hoitaa pääosin omana työnä rakennuttamiseen, keskitettyyn tilahallintoon, rakennusten ylläpitoon, kunnossapitoon ja hoitoon liittyvät keskeiset tehtävät sekä liikuntalaitosten toiminnan. Ostopalveluina hoidetaan osittain tai kokonaan suunnittelu-, tuki-, ylläpito- ja kunnossapitopalveluita sekä päivystys. Ostopalveluina toteutetaan huomattava osa investoinneista.</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Tilapalvelun toiminta voidaan liikelaitostaa kokonaan tai osittain tiettyjen yksiköiden osalta. Vuokramarkkinoilla tarjolla olevia tiloja voidaan vuokrata ulkoa. Siirtotilat tai yksityisrahoitus- ja elinkaari palvelumallit ovat vaihtoehtoina tilojen omistamiselle ja rakentamiselle. Tuki- ja ostopalveluita voidaan lisätä toiminoissa, joissa on toimivat ja kustannuksiltaan tehokkaat markkinat ja niitä voidaan käyttää tasaamaan resurssitarpeiden kausi- tms. vaihteluita.</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Mahdollisten kuntaliitosten ja seudullisen toimintaympäristön muutosten myötä tilatarpeet muuttuvat, keskittyvät alueellisesti ja kokonaisuudessaan tilojen määrää on tavoitteena pienentää ja niiden käyttöä tehostaa. Korjausvelkaselvityksen pohjalta osaltaan suunnataan rakennuskannan peruskorjausinvestointeja ja määritellään riittävä investointi- ja kunnossapidon taso. Tilapalvelu hoitaa Vimpelinlaakson kehittämisliikelaitoksen (VILAKE) noin 70 900 m²:n valtiolta luovutuksena tulleen rakennuskannan rakennuttamis- ja asiantuntijatehtävät, kiinteistönhoidon ja kunnossapidon. Palvelutuotannossa siirrytään liikelaitosmaiseen toimintaan. Sähköisen asiointin sekä palautejärjestelmien kehittäminen ja käyttöönotto.</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Vastaa kaupungin suoraan omistuksessa olevien rakennusten suunnittelusta, rakennuttamisesta ja peruskorjauksista. Huolehtii rakennusten keskitetystä ylläpidosta ja tilahallinnosta. Huolehtii kaupungin rakennusten kunnossapidosta. Vastaa uimahallin, tulevan vesiliikuntakeskuksen, jäähallin, Kajaanihallin ja Otanmäen urheilutalon ja maauimalan toiminnasta.</p>
<p>Visio 2018</p>	<p>Kaupungin omistamat palvelutarpeen mukaiset toimitilat ovat turvallisia, terveellisiä ja tarkoituksenmukaisia.</p>
<p>Strategiset tavoitteet 2013–2018</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Kaupungin omistama rakennuskanta sopeutetaan palvelutarpeen tasolle. Pidetään hyvässä kunnossa lakisääteisten palvelujen tuottamiseen tarvittavat tilat ja vähennetään toimitilojen kokonaisuutta noin 1,0 % vuosittain. Kaupungin ja uusien kuntayhtymien palvelutuotannossa välttämättä tarvittava rakennuskanta pidetään kunnossa ja lyhennetään korjausvelkaa poistojen ja suuremmilla vähintään 5,5 milj. euron peruskorjausinvestoinneilla vuosittain. Uudisrakennusinvestoinnit tulee rahoittaa erikseen. Peruskorjausten suunnittelun laatuun, aikatauluihin ja kohteitten korjauskepoisuuteen kiinnitetään huomiota, kuntotutkimuksia tehdään entistä laajemmin korjattaviin kohteisiin.</p>

	<p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Nykyinen rakennusten hoidon ja kunnossapidon taso säilytetään. Asiakastyytyväisyyttä kiinteistöhoito- ja kunnossapitopalveluissa mitataan joka toinen vuosi. Soveltuvien osin kehitetään sähköistä asiointia ja palautejärjestelmä on käytössä.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tarkastellaan tilapalvelun liikelaitostaminen uudelleen, tavoitteena tehokas ja liikelaitosmainen palvelutuotanto. Huoltokirjaohjelmisto ja projektinhallinta -sovellus aktiivisessa käytössä. Energian seurannassa ja käytön tehostamisessa tarvittava järjestelmä hankittu, jonka avulla ja energiansäästösopimuksen mukaisesti tavoitteena 1–2 %:n säästö vuotuisiin energiakustannuksiin. Talouden tasapainottamishjelmaan ja henkilöstösuunnitelmaan sitoutuminen ja niiden toteuttaminen. Kaupungin tilojen käytön tehostamiselle ja yhteiskäytölle etsitään toteuttamiskelpoisia ratkaisuja.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Ammattitaitoinen, sitoutunut ja riittävä henkilöstö tehtävissä, jotka tehdään omana työnä. Työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden edistäminen, onnistuneet rekrytoinnit.</p>
Vuoden 2013 ympäristötekniseen lautakuntaan nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Peruskorjausinvestointien taso n. 6,0 milj. euroa. Rakennuskantaa sopeutetaan palvelutarpeen mukaiseksi (-1,0 %). Suurten talonrakennushankkeiden suunnittelu, rakennuttamistehtävät ja toteuttaminen mm. keskuskoulun peruskorjaus ja Lehtikankaan kouluratkaisu. Vesiliikuntakeskuksen palvelutoiminnan suunnittelu- projektin läpivienti. Vesiliikuntakeskuksen valmistuminen ja käyttöönotto vuoden 2013 lopulla. Talousarvioon otettu huomioon vesiliikuntakeskuksen toiminta kahdelta kaudelta, jonka vaikutus tilapalvelun toimintakatteeseen ja annettuun käyttöaloustraamiin on -80.000 €.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Huoltokirjaohjelmiston palvelupyynnöt -osio käytössä.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tyhjä, vajaakäyttöiset tai korjauskelvottomat tilat pyritään ensisijassa myymään tai purkamaan. Talonrakennushankkeiden projektinhallinta- sovellus käytössä merkittävässä hankkeissa. Energian seurannassa ja käytön tehostamisessa tarvittavan järjestelmän käyttöönotto. Korjausvelkaselvityksen ja palvelujen tilatarpeiden pohjalta peruskorjaustarpeiden toimenpideohjelma vuodesta 2013 eteenpäin. Viranhaltijan- ja lautakunnan päätösvallassa olevat maksut, vuokrat ja korvaukset tarkistetaan. Tilaliikelaitoksen perustamiseen liittyvät selvitykset, päätökset ja toimet vuonna 2013, toiminnan aloitus vuonna 2014.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Toteutetaan henkilöstösuunnitelmaa, jossa hyödynnetään osa luonnollisesta poistumasta ja rekrytoidaan tarvittavat henkilöt. Suunnitelmasta poikkeava henkilöstön väheneminen katsotaan tapauskohtaisesti. Rekrytoidaan talonsuunnittelu ja rakennuttamiseen rakennuttajainsinööri. Vesiliikuntakeskuksen toiminnan käynnistyminen ja palveluiden tuottaminen omana työnä aiheuttaa usean henkilön rekrytoinnin loppuvuonna 2013.</p>

<p>Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Peruskorjausinvestointien taso n. 6,0 milj. euroa. Rakennuskantaa sopeutetaan palvelutarpeen mukaiseksi (-1,0 %). Suurten talonrakennushankkeiden suunnittelu, rakennuttamistehtävät ja toteuttaminen mm. Lehtikankaan kouluratkaisut. Vesiliikuntakeskuksen onnistunut käyttöönotto ja monipuoliset palvelut toimivat, kävijämäärätavoite on kaksinkertainen vanhaan halliin verrattuna.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Asiakastyytyväisyyttä kiinteistöhoito- ja kunnossapitopalveluissa mitataan 2014.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tyhjä, vajaakäyttöiset tai korjauskelvottomat tilat pyritään ensisijassa myymään tai purkamaan. Viranhaltijan- ja lautakunnan päätösvallassa olevat maksut, vuokrat ja korvaukset tarkistetaan. Tilaliikelaitoksen toiminnan aloitus vuonna 2014. Energian käytössä 1–2 %:n vuotuinen säästö. Peruskorjaustarpeiden toimenpideohjelman päivitys ja ylläpito.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Toteutetaan henkilöstösuunnitelmaa, jossa hyödynnetään osa luonnollisesta poistumasta ja rekrytoidaan tarvittavat henkilöt. Suunnitelmasta poikkeava henkilöstön väheneminen katsotaan tapauskohtaisesti.</p>				
Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	69,6	72,8	73,4	77,4	76,3
Asiakastyytyväisyys (1–5)					
- kiinteistöhoito	3,8	3,8	ei mitata	3,8	ei mitata
- kunnossapito	3,4	3,5		3,5	
Työyhteisön toimivuus (1–4) ²		ei mitata	3,25	ei mitata	3,25
Kehityskeskustelut käyty (1–4) ³	3,5	4,0	4,0	4,0	4,0
Keskivuokra €/m ² /kk	6,0	6,4	6,6	7,6	7,8
Tilat 31.12. m ² (-1,5 %/ -1,0 %) (ei sis. Vilake ja Kajaanin Vesi)	178 540	176 100	180 400 (vesiliik. keskus)	178 600	176 800

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Tilapalvelu -tulosalue

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	15 768	16 177	16 839	16 839	16 839	16 839
Myyntituotot	1 056	941	1 060	1 060	1 060	1 060
Maksutuotot	344	388	563	563	563	563
Tuet ja avustukset	50	3	26	26	26	26
Muut toimintatuotot	14 318	14 846	15 190	15 190	15 190	15 190
Vuokratuotot	14 285	14 816	15 158	15 158	15 158	15 158
Muut toimintatuotot	33	30	32	32	32	32
Toimintakulut	-12 209	-12 730	-13 476	-13 484	-13 488	-13 552
Henkilöstökulut	-2 739	-2 947	-3 119	-3 119	-3 181	-3 245
Palkat ja palkkiot	-1 952	-2 111	-2 234	-2 234	-2 279	-2 325
Henkilöstösivukulut	-787	-836	-884	-884	-902	-920
Palvelujen ostot	-2 414	-2 340	-2 647	-2 647	-2 589	-2 589
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-4 252	-4 614	-4 763	-4 763	-4 763	-4 763
Muut toimintakulut	-2 804	-2 829	-2 947	-2 955	-2 955	-2 955
Vuokrat	-2 687	-2 715	-2 854	-2 862	-2 862	-2 862
Muut toimintakulut	-117	-114	-93	-93	-93	-93
Toimintakate	3 558	3 447	3 363	3 355	3 350	3 287
Poistot ja arvonalentumiset	-3 958	-4 036	-4 228	-4 216	-4 760	-4 946
Suunnitelman mukaiset poistot	-3 864	-4 036	-4 228	-4 216	-4 760	-4 946
Arvonalentumiset	-94					
Tilikauden tulos	-400	-589	-866	-862	-1 409	-1 659

3.7 Kainuun Pelastuslaitos -toimiala

Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset	Väestö ikääntyy ja keskittyy taajamiin. Resurssit suuntautuvat hoiva sektorille samalla syntyy uutta palvelukysyntää. Pelastuslaitos joutuu suuntaamaan toimintaansa uuden pelastuslain mukaisiin tehtäviin.
Perustehtävä	Onnettomuusriskinhallinta.
Visio 2018	Vaarojen hallitsija arjen turvaaja
Strategiset tavoitteet 2013–2018	<p>Palvelun vaikuttavuus Onnettomuuksien määrä laskee ja kuntalaisten omatoiminen varautuminen paranee.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Organisaation kehittäminen uusien tehtävien haasteisiin, palvelutasopäätöksen toteuttaminen ja asiakastyytyväisyys.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Yhteistyön tiivistäminen Kainuun kuntien ja kuntalaisten kanssa.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Kehitetään ja valmennetaan henkilöstöä vastaamaan uusien tehtävien haasteisiin. Henkilöstömäärän ja eläkepoistuman hallinta.</p>
Talouden tasapainottamisohjelman tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	Palvelutasopäätöksen muuttaminen vastaamaan uusia ohjeita, kuten toimintavalmiusohje ja valvontasuunnitelma.
Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	Sisäisellä valvonnalla kohdistetaan voimavarat vastaamaan tehtäviä
Vuoden 2013 kaupunginvaltuustoon nähden sitovat tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Valvontasuunnitelman toimeenpano ja uuden palvelutasopäätöksen valmistelu uuden pelastuslautakunnan kanssa.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Palvelun laatua arvioidaan Pronto-järjestelmän ja sisäisen valvonnan (Merlot) kautta reaaliaikaisesti</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Toiminta ja talous mitoitetaan oikein annettujen resurssien ja palvelutasopäätöksen mukaisesti.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Henkilöstön työpanos osoitetaan lakisääteisien tehtävien hoitamiseen ja toimintakykytestaus (Firefit) on käytössä koko alueella. Henkilöstö osallistuu aktiivisesti jatko- ja täydennyskoulutukseen.</p>
Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	Uuden palvelutasopäätöksen toimeenpano. Viranomaisyhteistyön tiivistäminen ja palvelujen saavutettavuus. Mittarit valtakunnallisesta Pronto-järjestelmästä.
Mittarit	TP 2011 TA 2012 TA 2013 TS 2014 TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	69,23 67 67 67 67
Asiakastyytyväisyys (1–4) ²	ei mitattu ei mitata 4 Ei mitata 4
Työyhteisön toimivuus (1–4) ²	2,91 ei mitata 3,5 Ei mitata Ei mitata
Kehityskeskustelut käyty (1–4) ³	4 4 4 4 4

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Kainuun Pelastuslaitos -toimiala

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	3 270	3 712	3 870	3 870	3 933	3 973
Myyntituotot	3 222	3 711	3 869	3 869	3 932	3 971
Maksutuotot	1	1	1	1	1	1
Tuet ja avustukset	39					
Muut toimintatuotot	8					
Vuokratuotot	8					
Muut toimintatuotot	0					
Toimintakulut	-6 403	-6 770	-7 109	-7 109	-7 213	-7 319
Henkilöstökulut	-4 690	-5 034	-5 210	-5 210	-5 314	-5 420
Palkat ja palkkiot	-3 392	-3 667	-3 766	-3 766	-3 841	-3 918
Henkilöstösivukulut	-1 298	-1 367	-1 444	-1 444	-1 473	-1 502
Palvelujen ostot	-759	-686	-695	-695	-695	-695
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-293	-400	-423	-423	-423	-423
Muut toimintakulut	-661	-650	-782	-782	-782	-782
Vuokrat	-654	-646	-779	-779	-779	-779
Muut toimintakulut	-7	-4	-3	-3	-3	-3
Toimintakate	-3 133	-3 057	-3 239	-3 239	-3 280	-3 347
Poistot ja arvonalentumiset	-233	-354	-301	-301	-358	-451
Suunnitelman mukaiset poistot	-233	-354	-301	-301	-358	-451
Tilikauden tulos	-3 366	-3 412	-3 539	-3 539	-3 638	-3 797

Kaupungin käyttötalous yhteensä 2011–2015

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	37 493	35 357	37 608	37 660	37 216	37 255
Myyntituotot	12 011	11 006	12 129	12 131	11 621	11 660
Maksutuotot	4 438	4 484	4 904	4 954	4 914	4 914
Tuet ja avustukset	2 554	1 438	1 649	1 649	1 719	1 719
Muut toimintatuotot	18 490	18 429	18 927	18 927	18 962	18 962
Vuokratuotot	17 091	17 595	17 961	17 961	17 961	17 961
Muut toimintatuotot	1 399	835	965	965	1 000	1 000
Toimintakulut	-215 063	-219 230	-233 539	-233 511	-240 489	-246 550
Henkilöstökulut	-54 205	-56 182	-59 858	-59 752	-61 558	-62 750
Palkat ja palkkiot	-39 600	-41 230	-43 316	-43 225	-44 584	-45 482
Henkilöstösivukulut	-14 605	-14 952	-16 542	-16 528	-16 974	-17 268
Palvelujen ostot	-129 769	-131 635	-140 691	-140 741	-146 020	-150 890
<i>josta maakunta-/sote</i>						
<i>-kuntayhtymältä</i>	-103 660	-109 606	-117 072	-117 072	-121 755	-126 625
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-7 674	-7 548	-7 998	-7 999	-8 001	-8 001
Avustukset	-11 696	-11 840	-12 376	-12 396	-12 286	-12 286
Muut toimintakulut	-11 720	-12 025	-12 616	-12 623	-12 624	-12 624
Vuokrat	-11 225	-11 641	-12 180	-12 188	-12 188	-12 188
Muut toimintakulut	-494	-384	-435	-435	-436	-436
Toimintakate	-177 570	-183 872	-195 930	-195 851	-203 273	-209 295

Luvut sisältävät sekä ulkoiset että sisäiset erät

4 TULOSLASKELMAOSA

4.1 Kaupungin tuloslaskelma 2011–2015

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toimintatuotot	37 493	35 357	37 608	37 660	37 216	37 255
Myyntituotot	12 011	11 006	12 129	12 131	11 621	11 660
Maksutuotot	4 438	4 484	4 904	4 954	4 914	4 914
Tuet ja avustukset	2 554	1 438	1 649	1 649	1 719	1 719
Muut toimintatuotot	18 490	18 429	18 927	18 927	18 962	18 962
Vuokratuotot	17 091	17 595	17 961	17 961	17 961	17 961
Muut toimintatuotot	1 399	835	965	965	1 000	1 000
Toimintakulut	-215 063	-219 230	-233 539	-233 511	-240 489	-246 550
Henkilöstökulut	-54 205	-56 182	-59 858	-59 752	-61 558	-62 750
Palkat ja palkkiot	-39 600	-41 230	-43 316	-43 225	-44 584	-45 482
Henkilöstösivukulut	-14 605	-14 952	-16 542	-16 528	-16 974	-17 268
Palvelujen ostot	-129 769	-131 635	-140 691	-140 741	-146 020	-150 890
<i>josta maakunta-/sote -kuntayhtymältä</i>	<i>-103 660</i>	<i>-109 606</i>	<i>-117 072</i>	<i>-117 072</i>	<i>-121 755</i>	<i>-126 625</i>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-7 674	-7 548	-7 998	-7 999	-8 001	-8 001
Avustukset	-11 696	-11 840	-12 376	-12 396	-12 286	-12 286
Muut toimintakulut	-11 720	-12 025	-12 616	-12 623	-12 624	-12 624
Vuokrat	-11 225	-11 641	-12 180	-12 188	-12 188	-12 188
Muut toimintakulut	-494	-384	-435	-435	-436	-436
Toimintakate	-177 570	-183 872	-195 930	-195 851	-203 273	-209 295
Verotulot	121 831	123 848	129 000	134 311	138 650	143 950
Valtionosuudet	57 090	60 040	63 303	63 275	65 226	68 153
Rahoitustuotot ja -kulut	4 659	4 682	4 909	4 909	4 730	5 052
Korkotuotot	98	65	65	65	65	66
Muut rahoitustuotot	6 272	6 047	6 294	6 294	6 315	6 737
Korkokulut	-1 138	-1 400	-1 400	-1 400	-1 600	-1 700
Muut rahoituskulut	-573	-30	-50	-50	-50	-51
Vuosikate	6 010	4 698	1 281	6 644	5 333	7 859
Poistot ja arvonalentumiset	-8 307	-8 452	-8 945	-8 894	-9 525	-9 844
Suunnitelman mukaiset poistot	-8 213	-8 452	-8 945	-8 894	-9 525	-9 844
Arvonalentumiset	-94					
Tilikauden tulos	-2 297	-3 754	-7 664	-2 250	-4 193	-1 985
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	41	28	28	28	28	28
Tilikauden yli- / alijäämä	-2 256	-3 726	-7 636	-2 222	-4 165	-1 957

TUNNUSLUVUT

Toimintatuotot/Toimintakulut, %	17,4	16,1	16,1	16,1	15,5	15,1
Vuosikate / poistot, %	72,3	55,6	14,3	75,0	56,0	79,8
Vuosikate/asukas	158	123	34	175	140	207
Asukasluku vuoden lopussa	38 034	38 209	38 029	38 029	38 029	38 029

Luvut sisältävät sekä ulkoiset että sisäiset erät

4 TULOSLASKELMA

4.2 Kaupungin ja liikelaitosten tuloslaskelmien yhdistelmä 2013

TULOSLASKELMA 1000 €	Yhteensä	Kajaanin kaupunki	Kajaanin AMK	VILAKE	Kajaanin Vesi	Kajaanin Mamselli	Kajaanin Teatteri	Toisen asteen liikelaitos
Toimintatuotot	80 536	37 660	6 117	3 530	6 463	13 783	1 951	11 032
Myyntituotot	44 923	12 131	909	3 530	6 460	13 553	3	8 337
Maksutuotot	5 580	4 954					270	356
Tuet ja avustukset	10 732	1 649	5 082			224	1 663	2 114
Muut toimintatuotot	19 301	18 927	126		3	6	15	225
Vuokratuotot	18 111	17 961	24		3		9	114
Muut toimintatuotot	1 190	965	102			6	6	111
Toimintakulut	-319 099	-233 511	-18 622	-2 237	-3 135	-13 689	-2 907	-44 999
Henkilöstökulut	-108 955	-59 752	-11 176		-1 244	-7 352	-2 206	-27 225
Palkat ja palkkiot	-82 081	-43 225	-8 869		-937	-5 422	-1 747	-21 881
Henkilöstösivukulut	-26 874	-16 528	-2 306		-307	-1 930	-459	-5 344
Palvelujen ostot	-157 540	-140 741	-5 355	-878	-895	-1 122	-267	-8 282
<i>josta maakunta-/sote - kuntayhtymältä</i>	<i>-117 072</i>	<i>-117 072</i>						
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-17 658	-7 999	-377	-1 355	-942	-4 547	-79	-2 360
Avustukset	-12 525	-12 396	-102				-7	-20
Muut toimintakulut	-22 421	-12 623	-1 611	-3	-55	-669	-347	-7 113
Vuokrat	-21 399	-12 188	-1 568	-0	-34	-652	-339	-6 617
Muut toimintakulut	-1 023	-435	-43	-3	-20	-17	-9	-495
Toimintakate	-238 564	-195 851	-12 505	1 293	3 328	94	-956	-33 966
Verotulot	134 311	134 311						
Valtionosuudet	112 529	63 275	12 773				974	35 506
Rahoitustuotot ja -kulut	3 758	4 909	13	-237	-860	-50	-2	-15
Korkotuotot	86	65	18	3			0	
Muut rahoitustuotot	6 298	6 294	1				0	4
Korkokulut	-1 636	-1 400		-176	-60			
Muut rahoituskulut	-991	-50	-5	-64	-800	-50	-3	-19
Vuosikate	12 034	6 644	281	1 056	2 468	44	16	1 525
Poistot ja arvonalentumiset	-13 193	-8 894	-368	-1 171	-1 779	-44	-16	-920
Suunnitelman mukaiset poistot	-13 189	-8 894	-368	-1 171	-1 779	-44	-13	-920
Arvonalentumiset	-2						-2	
Tilikauden tulos	-1 159	-2 250	-86	-115	689	0	-1	605
Poistoeron lisäys(-) tai vähennys(+)	-623		-914	220				70
Rahastojen lisäys(-) tai vähennys(+)	1 028	28	1 000					
Tilikauden yli- / alijäämä	-754	-2 222	0	105	689	0	-1	675

4.3 Liikelaitosten tuloslaskelmien yhdistelmä 2013

TULOSLASKELMA 1000 €	Yhteensä	Kajaanin AMK	VILAKE	Kajaanin Vesi	Kajaanin Mamselli	Kajaanin Teatteri	Toisen asteen liikelaitos
Toimintatuotot	92 129	18 890	3 530	6 463	13 783	2 925	46 539
Myyntituotot	81 071	13 682	3 530	6 460	13 553	3	43 843
Maksutuotot	626					270	356
Tuet ja avustukset	10 057	5 082			224	2 637	2 114
Muut toimintatuotot	375	126		3	6	15	225
Vuokratuotot	150	24		3		9	114
Muut toimintatuotot	225	102			6	6	111
Toimintakulut	-85 588	-18 622	-2 237	-3 135	-13 689	-2 907	-44 999
Henkilöstökulut	-49 203	-11 176		-1 244	-7 352	-2 206	-27 225
Palkat ja palkkiot	-38 856	-8 869		-937	-5 422	-1 747	-21 881
Henkilöstösivukulut	-10 346	-2 306		-307	-1 930	-459	-5 344
Palvelujen ostot	-16 799	-5 355	-878	-895	-1 122	-267	-8 282
Asiakaspalvelujen ostot	0						
Muiden palvelujen ostot	-16 799	-5 355	-878	-895	-1 122	-267	-8 282
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-9 659	-377	-1 355	-942	-4 547	-79	-2 360
Avustukset	-129	-102				-7	-20
Muut toimintakulut	-9 798	-1 611	-3	-55	-669	-347	-7 113
Vuokrat	-9 211	-1 568	-0	-34	-652	-339	-6 617
Muut toimintakulut	-587	-43	-3	-20	-17	-9	-495
Toimintakate	6 541	268	1 293	3 328	94	18	1 540
Rahoitustuotot ja -kulut	-1 151	13	-237	-860	-50	-2	-15
Korkotuotot	21	18	3			0	
Muut rahoitustuotot	5	1				0	4
Korkokulut	-236		-176	-60			
Muut rahoituskulut	-941	-5	-64	-800	-50	-3	-19
Vuosikate	5 390	281	1 056	2 468	44	16	1 525
Poistot ja arvonalentumiset	-4 299	-368	-1 171	-1 779	-44	-16	-920
Suunnitelman mukaiset poistot	-4 295	-368	-1 171	-1 779	-44	-13	-920
Arvonalentumiset	-2					-2	
Tilikauden tulos	1 092	-86	-115	689	0	-1	605
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	-623	-914	220				70
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	1 000	1 000					
Tilikauden yli- / alijäämä	1 468	0	105	689	0	-1	675

TUNNUSLUVUT

Toimintatuotot / toimintakulut, %	107,6	101,4	157,8	206,1	100,7	100,6	103,4
Vuosikate / poistot, %	125,4	76,5	90,2	138,7	100,0	95,7	165,7
Vuosikate, euroa/asukas	142	7	28	65	1	0	40
Asukasluku vuoden lopussa	38 029						

5 INVESTOINTIOSA

5.1 INVESTOINTIEN PERUSTELUT

5.1.1 MAA- JA VESIALUEET

Hankitaan asemakaava-alueen ulkopuolelta erityismaata lähinnä suojelua ja virkistystä varten sekä asemakaavoitetulla alueella maata siten, että kaupunki rakenne tiivistyy ja valmiin kunnallistekniikan käyttöaste kasvaa. Myydään valmiita tontteja rakentajille ja nykyisille tontin vuokraajille. Myydään sellaista muuta maaomaisuutta, jota ei tarvita kaupungin perustehtävän toteuttamiseen.

Kun kaupunkirakenne tiivistyy, saavutetaan pitkäaikaisia kestävän kehityksen mukaisia säästöjä. Kun myydään vuokrattuja tontteja, vuokratulot käyttötaloudessa pienenevät.

Toimivaltadelegointi

Alle 40.000 euron maanhankintapäätökset tekee tekninen toimialajohtaja. Muut maanhankintapäätökset tekee kaupunginhallitus.

5.1.2 RAKENNUKSET (peruskorjaus ja uudisrakentaminen)

Kaupungin painopistealue peruskorjauksissa on tulevina vuosina peruskouluissa ja päiväkodeissa.

Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä

Pääterveysasema

2012	sisätilojen muutokset ja korjaukset, 80.000 €
2013	sisätilojen muutokset ja korjaukset, 200.000 €
2014	sisätilojen muutokset ja korjaukset, 100.000 €
2015	sisätilojen muutokset ja korjaukset, 100.000 €

Hoitokoti Toppila

2012	kansliaosan korjaustyöt, 60.000 €
2013	remontoidaan keittiö sekä sen yläpohjan uusiminen, 400.000 €

Variskankaan toimintakeskus

2013	uusitaan vesikatto ja pihan perusparannus, 300.000 €
------	--

Y- sairaala (Tulliniemen vanhainkoti)

2012	aloitetaan peruskorjaussuunnittelu, 50.000 €
2013	suunnittelutyö, 50.000 €
2014	aloitetaan peruskorjaus, 1.000.000€
2015	saatetaan peruskorjaus loppuun, 2.000.000 €

Kalliokatu 11, kalliokoti

2014	Ulkomaalaus, 80.000 €
------	-----------------------

Talous- ja hallintorakennus, Satamakatu 2B

2015	Peruskorjauksen suunnittelu, 40.000 €
------	---------------------------------------

Lehtikankaan terveysasema

2012	Vesikaton ja yläpohjan muutos- ja korjaustyöt, 120.000 €
2013	Vesikaton maalaus, 60.000€

Liikelaitokset ja muut

Kajaanin lukio, Vuorikatu 2

2014 keittiön peruskorjaus ja muuttaminen palvelukeittiöksi, 600.000 €

Sivistystoimiala

Peruskoulut

Keskuskoulu

- 2011 peruskorjauksen aloitus I-vaihe, 2.200.000 €
valtion avustus, 1.000.000 € arvio
- 2012 peruskorjaamisen jatkaminen I-vaihe loppuun 1.620.000 € ja II-vaiheen aloitus, 2.580.000 €. II- vaiheistus aikaistunut ja lisätöitä vesikatton uusimisesta johtuen 2012 ylittyy arvioitu kustannus 650.000€.
valtion avustus, 910.000 €
- 2013 peruskorjauksen saattaminen loppuun, II-vaihe, 2.300.000 €

Hauholan koulu ja Pietari Brahe/Lehtikankaan koulu

- 2012 aloitetaan koulujen peruskorjauksen tarve- ja hankesuunnittelu tai vaihtoehtona tilojen toteuttaminen uudisrakennuksena, 50.000 €
- 2013 Lehtikankaan kouluhankkeen suunnittelu, 200.000 €
- 2015 aloitetaan Lehtikankaan alueen kouluhanke, 4.000.000 €

Teppanan koulu

- 2013 aloitetaan koulun peruskorjauksen tarve- ja hankesuunnittelu tai vaihtoehtona tilojen toteuttaminen uudisrakennuksena, 50.000 €
- 2014 kouluhankkeen suunnittelu, 150.000 €
- 2015 aloitetaan kouluhanke, 2.000.000 €
- 2016 koulu hankkeen valmistuminen, 2.000.000€

Nakertajan koulu

- 2012 lämpölinjojen uusiminen, lämpölinjat ovat huonossa kunnossa ja vesi seisoo putkikanaalissa, lämmöntuotannon uusiminen sekä toiminnalliset muutokset, 400.000 €
- 2013 keittiön peruskorjaaminen ja putkiremontin valmistuminen, 300.000 €
- 2014 sähkölaitteiden peruskorjausta, 50.000€

Väinölän koulu

- 2013 Pihakalusteiden uusiminen 15.000 €

Jormuan koulu

- 2013 Pihakalusteiden uusiminen 20.000 €

Lyseon keittiö

- 2015 Pesukoneen uusiminen 100.000€

Päiväkodit

Purolan päiväkotiki

- 2013 Lämmöntuotannon uusiminen maalämmölle, 50.000 €

Kulttuurilaitokset

Kaukametsän sali

- 2012 vesikatton uusiminen matalalta osalta, 70.000 €
- 2013 vesikatton korjauksia ns. valokattojen osalta, 70.000 €

Musiikkiopisto

- 2012 vesikatton korjauksia ns. valokattojen osalta, 60.000 €
- 2013 vesikatton korjauksia ns. valokattojen osalta, 60.000 €

Pääkirjasto

2012 vuotavien kattoikkunoiden uusinta, 40.000 €.

2013 vuotavien kattoikkunoiden uusinta, 40.000 €.

Ympäristötekniinen toimiala**Vesiliikuntakeskus**

2011 varaus hankkeen aloittamiseksi, 1.700.000 €

2012 hankkeen päätoteutusvuosi, 8.600.000 €. Toteutuvat kustannukset noin 5.500.000€

2013 hankkeen saattaminen valmiiksi, 8.600.00 €
hankkeelle on myönnetty vuonna 2008, valtionavustusta 750.000 €**Kaupungintalo**

2012 piha-alueiden, sisäänkäyntien ja talotekniikan korjauksia ja uusimista, 460.000 €.

2013 ruokalaosaston suunnittelu 20.000 €

2014 piha-alueiden, sisäänkäyntien ja talotekniikan korjauksia ja uusimista, 450.000 €.

2015 ruokalaosan peruskorjaus, 600.000 €

Kajaani halli

2013 Salin lattian hionta ja lakkaus, 65.000 €.

Muut rakennushankkeet

2013 varaudutaan muihin rakennushankkeisiin seuraavasti:
 Ensisijaisesti pihojen ja rakennusten pinta- ja pohjavesien hallintaan liittyvät peruskorjaustyöt, 150.000 €
 Sisäilmatyöryhmän osoittamat home- ja vesikattokorjaukset sekä kosteusvauriot, 240.000 €
 Määräaikaistarkastuksissa havaittujen sähkölaitteiden puutteiden korjaaminen, 30.000 €
 Kiinteistöjen energiatalouden parantaminen, 50.000 €
 Tilojen käyttötarkoituksen muutokset, 130.000 €
 Keittiölaitteiden uusiminen, 150.000 €. Uusitaan Kajaanin Mamselli -liikelaitoksen vuokraamien keittiöiden laitteita, joista vastaa tilapalvelu. Keittiölaite-rahalla on ollut aiemmin sivistystoimialalla.
 Rakennusautomaatiojärjestelmän laajentaminen ja ylläpito, 50.000 €.

5.1.3 KIINTEÄT RAKENTEET JA LAITTEET

Investointien ensisijaisia kohdealueita tulevina vuosina ovat Kajaanin Veden kanssa yhdessä toteutettavat vesihuoltoon ja katuun kohdistuvat saneeraus- ja uudisrakentamishankkeet sekä erilaiset liikenneturvallisuutta parantavat hankkeet. Määrärahoja tullaan osoittamaan myös siltojen korjausrakentamiseen ja rakentamiseen. Määrärahaa on edellisen vuoden tasolla. Uuden kunnallistekniikan rakentamisella turvataan riittävä tonttitarjonta.

Kunnallistekniikan suunnittelu ja tutkimus

2013 kaupungin omien hankkeiden suunnitteluun sekä tutkimuksiin, joille ei ole olemassa vielä hankekohtaista rahoitusta, 120.000 €

2014 120.000 €

2015 120.000 €

Kunnallistekniikan rakentaminen

2013 määrärahavaraus 2.739.000 €. Merkittävimmät hankkeet ovat:

Parannetaan liikenneturvallisuutta rakentamalla Lönnrotinkatu-Kuntokatu risteykseen kiertoliittymä, 550.000 €

Vanhojen katujen päällystäminen ja asfalttikulutuskerrosten lisääminen, 324.000 €.

Kunnallistekniset yhteistyökohteet Kajaanin Veden kanssa, 1.475.000 €. Suurimmat hankkeet ovat (kustannusarvio katurakentamisen osalta):

- Kangasmaaston alueen rakentaminen jatkuu, 365.000 €
- Petäisenrannan yritysalueen katurakentaminen, 400.000 €
- Sivukatu saneeraus, 500.000 €.

Pelkän kadun sekä muuhun kunnallistekniikan rakentamiseen on varattu 360.000 €.

Suurimmat hankkeet ovat:

- Puistojen kunnostamiseen varattu määräraha, 80.000 €
- Leikkikenttien rakentaminen ja kunnostaminen, varattu määräraha, 80.000 €
- Liikennevalojen kunnostukseen on varattu, 50.000 €.

2014 määrärahavaraus, 4.487.000 €. Rahavaraukseen sisältyy mm.

- Komiahon alueen katujen saneerauksien jatkamista
- Kangasmaaston asuntoalueen rakentaminen
- Rajavartioston alueen kehittämisen aloittaminen.

2015 määrärahavaraus, 4.500.000 €.

Urheilu- ja ulkoilualueet sekä satamat

2013 vuoden määrärahaan, 310.000 € sisältyy rahavaraukset seuraaviin hankkeisiin:

- Venesatamien ja uimarantojen kunnostaminen, 220.000 €
- Kuurnan lähiliikunta-alueen rakentaminen, 2. vaihe, 80.000 €.

2014 määrärahavaraus, 300.000 €, lähiliikunta-alueen rakentaminen sekä venesatamien ja uimarantojen kunnostamiset jatkuvat.

2015 määrärahavaraus, 300.000 €, lähiliikunta-alueiden rakentaminen sekä venesatamien ja uimarantojen kunnostamiset jatkuvat.

Sillat

2014 vuoden määräraha, 600.000 € kohdistuu Koivukosken sillan korjaukseen

2015 määrärahavaraus, 765.000, Kohteina Mainuantien alikulkukäytävä Kaupunginlammen kohdalla, Linnansillan korjaus, Viitasen alikulkukäytävä.

Kaupunkikeskustan kehittäminen

Kaupunkikeskustaa kehitetään laaditun yleissuunnitelman mukaisesti. Yleissuunnitelma sisältää kaupungin keskusta-alueen pitkäjänteisen kehittämissuunnitelman, jota toteutetaan vuosittain.

2013 vuoden määrärahavaraus, 600.000 €, Rantapuiston kunnostus (250.000 €), Kynnäspäänniemen kevyen liikenteen sillan rakentaminen (350.000 €).

2014 vuoden määrärahavaraus, 700.000 €, Kauppakadun kävelypainotteisen osuuden jatkorakentaminen.

2014 vuoden määrärahavaraus 700.000 €, Kauppakadun kävelypainotteisen osuuden jatkorakentaminen.

Kajaaninjoen kulttuuriympäristön kunnostus

Kajaaninjoen kulttuuriympäristön kunnostusta suoritetaan laaditun yleissuunnitelman mukaisesti. Yleissuunnitelma sisältää kaupungin keskusta-alueen pitkäjänteisen kehittämissuunnitelman, jota toteutetaan vuosittain.

Rantapuiston ja jokivarren kulttuuriympäristön perusparantaminen, Tervakanavan peruskorjaus 200.000 €.

5.1.4 IRTAIN OMAISUUS

Kaupunginhallitus toimiala

Kaupunginhallitus

2013 määrärahavaraus 70.000 €

Sähköisen arkiston kehittäminen ja sähköinen allekirjoitus 50.000 €

Valtuustosalin äänentoistojärjestelmä 20.000 €

Sivistystoimiala

Varhaiskasvatus

2013 määrärahavaraus 70.000 €

Päiväkotien kaluston uusiminen 50.000 €

Pro Consona Päivähoidon Mukana –ohjelmisto 20.000 €

2014 määrärahavaraus 50.000 €

Päiväkotien kaluston uusiminen 50.000 €

2015 määrärahavaraus 50.000 €

Päiväkotien kaluston uusiminen 50.000 €

Perusopetus

2013 määrärahavaraus 450.000 €

Keskuskoulun peruskorjaukseen liittyvä kalusto 350.000 €

Opetusvälineet, oppilaskalusteet 100.000 €

2014 määrärahavaraus 100.000 €

Opetusvälineet, oppilaskalusteet 100.000 €

2015 määrärahavaraus 100.000 €

Opetusvälineet, oppilaskalusteet 100.000 €

Kaukametsä

2013 määrärahavaraus 136.350 €

Kaukametsän opiston ja musiikkiopiston opetusvälineet 36.350€

Kongressikeskuksen äänipöytä ja kaiuttimet isoon saliin, videotykki 100.000 €

2014 määrärahavaraus 70.000 €

Kaukametsän opiston ja musiikkiopiston opetusvälineet 20.000€

Kongressikeskuksen äänipöytä ja kaiuttimet isoon saliin, videotykki 50.000 €

2014 määrärahavaraus 20.000 €

Kaukametsän opiston ja musiikkiopiston opetusvälineet 20.000€

Ympäristötekniinen toimiala

Ympäristö ja maankäyttö

Talouden tasapainottamisohjelma edellyttää henkilöstön määrän vähentämistä luontaisen poistuman avulla.

Mittaustyössä pyritään kaikissa niissä tehtävissä missä se on mahdollista korvaamaan mittaustyöpari yhden kartoittajan tekemällä työllä. Tämä edellyttää satelliittipaikannukseen ja robottitekniikkaan perustuvien mittausvälineiden hankkimista.

Maankäyttöpalvelut

2013 määrärahavaraus, 15.000 €

Satelliittipaikannin

2014 määrärahavaraus, 15.000 €

Satelliittipaikannin

Kunnallistekniikka

Katuyksikkö

2013 määrärahavaraus, 150.000 €

Pyöräkuormaaja tai pyöräalustainen kaivinkone

Puistot ja liikunta-alueet

2013 määrärahavaraus, 160.000 €

Henkilönostin pienkuormaajaan 15.000 €

Traktori 80.000 €

Jääkiekkokaukalo 25.000 €

Lavapakettiauto 40.000 €

Tilapalvelu

Toimitilapalveluiden ulkoalueiden hoito- ja kunnossapitotyössä ja liikuntalaitosten toiminnassa tarvittavien rikkoutuneen, vanhentuneen tai muutoin tarvittavan kaluston hankkimista ja uusimista.

Toimitilapalvelut

2013 Ulkoalueiden hoitokalustoa, ajoleikkuri 12.000 €
 2014 Ulkoalueiden hoitokalustoa, ajoleikkuri 12.000 €

Liikuntalaitokset

2013 Liikuntahallien kaluston uusiminen 35.000 €
 2013 Vesiliikuntakeskuksen irtaimisto 423.000 €
 2014 Liikuntahallien kaluston uusimista 55.000 €

Kainuun pelastuslaitos toimiala**Pelastustoiminta****2013 määrärahavaraus 470.000 €**

Virve/Jotke 70.000 €
 Säiliöauto, Puolanka 210.000 €
 Firefit testausjärjestelmä 30.000 €
 Tarkastusautot 2 kpl yht. 70.000 €
 PA-laitteet 50.000 €
 Kompressori 40.000 €

2014 määrärahavaraus 630.000 €

Virve/Jotke 70.000 €
 Säiliöauto, Suomuussalmi 210.000 €
 Öljyntorjuntavene 250.000 €
 Tarkastusautot 2 kpl yht. 60.000 €
 PA-laitteet 40.000 €

2015 määrärahavaraus 390.000 €

Virve/Jotke 100.000 €
 Säiliöauto, Kajaani 220.000 €
 Tarkastusauto yht. 30.000 €
 PA-laitteet 40.000 €

INVESTOINTIOSA 2011–2015

Sitovuustaso on toimielintaso (maa- ja vesialueet, talonrakennus ja kiinteät rakenteet ja laitteet omina sitovuustasoina)

Määrärahat 1 000 euroina --- investointiraja 10 000 euroa.

Hankeryhmä/hanke	TP2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013 KJ:n esitys	TS 2014	TS 2015
MAA- JA VESIALUEET						
Tulot	133	370	370	370	200	200
Menot	-56	-100	-100	-100	-50	-50
Nettomenot	77	270	270	270	150	150
RAKENNUKSET						
<i>(peruskorjaus ja uudisrakentaminen)</i>						
Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä						
Pääterveysasema	-10	-80	-200	-200	-100	-100
Otanmäen hammashoitola	-76					
Hoitokoti Toppila	-179	-60	-400	-400		
Variskankaan toimintakeskus	-3		-300	-300		
Vuolijoen paloasema	-134					
Kalliokatu 11, kalliokoti					-80	
Y-sairaala (Tulliniemen vanhainkoti)		-50	-50	-50	-1 000	-2 000
Talous- ja hallintorakennus						-40
Lehtikankaan terveysasema		-120	-60	-60		
LIIKELAITOKSET JA MUUT						
Vuolijoki terveysasema - tulot	-403					
Kaupunginteatteri	-126					
Kajaanin lukio, Vuorikatu 2					-600	
SIVISTYSTOIMIALA						
Peruskoulut						
Keskuskoulu	-2 347	-4 200	-2 300	-2 300		
-valtionavut	793	910				
Kätönlahden koulu	-274	-210				
Hauholan koulu		-25	-100	-100		-2 000
Pietari Brahe/Lehtikankaan koulu		-25	-100	-100		-2 000
Pietari Brahe/Soidinsuon koulu	-235					
Teppanan koulu			-50	-50	-150	-2 000
Nakertajan koulu	-10	-400	-300	-300	-50	
Väinölän koulu	-53		-15	-15		
Kuluntalahden koulu		-100				
Lohtajan koulu	-111					
Otanmäen koulun keittiö			-100	0	-100	
Jormuan koulu	-7		-20	-20		
Kajaanin lyseon keittiö						-100
Kajaanin lyseo	-10					
Liikennepuisto	-104	-60				
-valtionavut	15					
Päiväkodit						
Huuhkajavaaran päiväkotiki	-98					
Päiväkotiki, koulukatu 3	-29					
Lohtajan päiväkotiki	-1 050					
Menninkäisen päiväkotiki			-100	0	-100	
Kuurnan päiväkotiki		-40				
Ratamon päiväkotiki			-100	0	-100	
Purolan päiväkotiki			-50	-50		
Kulttuurilaitokset						
Kaukametsän sali		-70	-70	-70		
Kaukametsä			-200	0	-200	
Musiikkiopisto		-60	-60	-60		
Pääkirjasto		-40	-40	-40		

Hankeryhmä/hanke	TP2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013 KJ:n esitys	TS 2014	TS 2015
YMPÄRISTÖTEKNINEN TOIMIALA						
Vesiliikuntakeskus	-866	-8 600	-8 600	-8 600		
-valtionavut		370	370	370		
Kajaanihalli	-117		-65	-65		
Raatihuone		-20				
Vienankatu 5 ja 7	-25					
Kaupungintalo	-1 488	-460	-470	-20	-450	-600
MUUT RAKENNUSHANKKEET						
Pihatyöt ja pintavesitekniikka	-54	-150	-150	-150	-150	-150
Koulujen ja päiväkotien pihat	-203					
Home- ja vesikattokorjaukset	-364	-240	-240	-240	-240	-250
Kiinteistöjen sähkölaitteet	-36	-30	-30	-30	-30	-30
Kiinteistöjen energiatal.parantaminen		-50	-50	-50	-50	-50
Käyttötarkoituksen muutokset	-60	-130	-130	-130	-130	-150
Keittölaitteiden uusiminen	-146	-150	-150	-150	-150	-150
Rakennusautomaatio	-52	-50	-50	-50	-50	-50
<i>Myydyt rakennukset</i>	899					
<i>Ostetut rakennukset</i>	-820					
TULOT						
<i>Valtionavut</i>	808	1 280	370	370	0	0
<i>Myynnit</i>	899					
RAKENNUKSET YHTEENSÄ						
Tulot	1 707	1 280	370	370	0	0
Menot	-9 490	-15 420	-14 550	-13 600	-3 730	-9 670
Nettomenot	-7 783	-14 140	-14 180	-13 230	-3 730	-9 670
KIINTEÄT RAKENTEET JA LAITTEET						
Suunnittelu ja tutkimus	-170	-60	-120	-120	-120	-120
-myyntituotot	21					
Kunnallistekniikan rakentaminen	-7 402	-4 590	-3 698	-2 739	-5 446	-4 500
-tulot	2 001					
Urheilu- ja ulkoilualueet, satamat	-189	-425	-310	-310	-300	-300
-valtionavut	70	100				
Sillat	-502	-300	-600	0	-600	-765
Parempi kaupunkikeskusta			-600	-600	-700	-700
Kajaaninjoen kulttuuriympäristö		-250			-250	
Otanmäki-Vuolijoki	-35					
TULOT						
<i>Valtionavut</i>	91	100				
<i>Myynnit</i>	2 001	0				
KIINTEÄT RAKENTEET JA LAITTEET YHTEENSÄ						
Tulot	2 092	100	0	0	0	0
Menot	-8 298	-5 625	-5 328	-3 769	-7 416	-6 385
Nettomenot	-6 206	-5 525	-5 328	-3 769	-7 416	-6 385
YMPÄRISTÖTEKNINEN LAUTAKUNTA YHTEENSÄ						
Tulot	3 932	1 750	740	740	200	200
Menot	-17 844	-21 145	-19 978	-17 469	-11 196	-16 105
Nettomenot	-13 912	-19 395	-19 238	-16 729	-10 996	-15 905
IRTAIN OMAISUUS						
KAUPUNGINHALLITUS						
Kaupunginhallitus	-123	-160	-70	-70	-200	-50
SIVISTYSTOIMIALA						
Varhaiskasvatus	-108	-100	-70	-70	-50	-50
Perusopetus	-233	-450	-450	-450	-100	-100
Kaukametsä	-69	-80	-136	-136	-70	-20
Kirjasto	-4	-32				
YMPÄRISTÖTEKNINEN TOIMIALA						
Maankäyttö	-14	-20	-15	-15	-15	
Kunnallistekniikka	-227	-322	-310	-310		
Tilapalvelu	-106	-67	-470	-470	-67	-67

Hankeryhmä/hanke	TP2011	TA 2012	LTK 2013	TA 2013 KJ:n esitys	TS 2014	TS 2015
KAINUUN PELASTUSLAITOS						
Kainuun pelastuslaitos	-304	-1 210	-470	-470	-630	-390
- valtionavut	63	320				
IRTAIN OMAISUUS YHTEENSÄ						
Tulot	63	320				
Menot	-1 188	-2 441	-1 991	-1 991	-1 132	-677
Nettomenot	-1 125	-2 121	-1 991	-1 991	-1 132	-677
INVESTOINNIT YHTEENSÄ						
Tulot	3 995	2 070	740	740	200	200
Menot	-19 032	-23 586	-21 969	-19 460	-12 328	-16 782
Nettomenot	-15 037	-21 516	-21 229	-18 720	-12 128	-16 582

6 RAHOITUSOSA

6.1 Kajaanin kaupungin rahoituslaskelma 2011–2015

TALOUS 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toiminnan rahavirta	9 112	4 548	6 393	5 047	7 573
Vuosikate	6 010	4 698	6 644	5 333	7 859
Satunnaiset erät					
Tulorahoituksen korjauserät	3 102	-150	-251	-286	-286
Investointien rahavirta	-14 794	-21 736	-18 469	-11 862	-16 296
Investointimenot	-19 130	-23 586	-19 460	-12 348	-16 782
Rahoitusosuudet investointimenoihin	2 964	1 700	370		
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	1 372	150	621	486	486
Toiminnan ja investointien rahavirta	-5 682	-17 188	-12 077	-6 815	-8 723
Rahoituksen rahavirta	2 359	16 737	12 000	6 800	9 100
Antolainauksen muutokset	746	237			
Antolainasaamisten lisäykset	-5				
Antolainasaamisten vähennykset	751	237			
Lainakannan muutokset	1 613	16 500	12 000	6 800	9 100
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	10 000	26 000	22 000	16 800	19 100
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-8 903	-9 500	-10 000	-10 000	-10 000
Lyhytaikaisten lainojen muutos	515				
Oman pääoman muutokset					
Muut maksuvalmiuden muutokset	3 392				
Vaikutus maksuvalmiuteen	68	-451	-77	-15	377
Rahavarat 31.12.	1 007	556	479	464	841
Rahavarat 1.1.	939	1 007	556	479	464

TUNNUSLUVUT

Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	-5 682	-17 188	-12 077	-6 815	-8 723
Lainanhoitokate	-0,49	4,36	5,76	2,48	5,62
Kassan riittävyys, pv	2	1	0	0	1

6.2 Kaupungin ja liikelaitosten rahoituslaskelmien yhdistelmä 2013

TALOUS 1000 €	Yhteensä	Kajaanin kaupunki	Liikelaitokset
Toiminnan rahavirta	11 783	6 393	5 390
Vuosikate	12 034	6 644	5 390
Satunnaiset erät			
Tulorahoituksen korjauserät	-251	-251	
Investointien rahavirta	-25 247	-18 469	-6 778
Investointimenot	-27 397	-19 460	-7 937
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 529	370	1 159
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	621	621	
Toiminnan ja investointien rahavirta	-13 465	-12 077	-1 388
Rahoituksen rahavirta	13 257	12 000	1 257
Antolainauksen muutokset			
Antolainasaamisten lisäykset			
Antolainasaamisten vähennykset			
Lainakannan muutokset	13 150	12 000	1 150
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	23 650	22 000	1 650
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-10 760	-10 000	-760
Lyhytaikaisten lainojen muutos	260		260
Muut maksuvalmiuden muutokset	107		107
Vaikutus maksuvalmiuteen	-208	-77	-131

TUNNUSLUVUT

Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	-13 465	-12 077	-1 388
Lainanhoitokate	1,10	0,71	5,65
Kassan riittävyys, pv	2	1	8

7 LIKELAITOKSET JA TYTÄRYHTIÖT

7.1 Liikelaitokset

7.1.1 Kajaanin ammattikorkeakoulu - liikelaitos

<p>Palvelun perustelut</p> <ul style="list-style-type: none"> - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille 	<p>Lakisääteisyys Lain mukaan kunnan ei tarvitse järjestää amk-opetusta, mutta toimintaa säätelevät mm. seuraavat: Amk-laki 351/03 ja -asetus 352/03; Asetus korkeakoulututkintojen järjestelmästä 426/2005; toimilupapäätökset 15.6.95 (20/401/95), 23.4.98 (13/401/98), 17.6.03 (19/401/03); vuosittaiset koulutusohjelma- ja tutkintopäätökset; Asetus ammattikorkeakoulujen yhteishakujärjestelmästä 353/03; Opintotukilaki 65/94 ja -asetus 260/94.</p> <p>Viranomaistehtävät Toimii viranomaisena mm. opintotukiasioissa, julkisena organisaationa hoitaa tarvittavat viranomaistehtävät.</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille Koulutus, tutkimus, osaamisen kehittäminen, aluekehitys</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Tutkintoon johtavat koulutukset (nuoriso- ja aikuiskoulutus sekä ylempät amk-tutkinnot), ja niihin liittyvät tukipalvelut tuotetaan pääosin omana työnä. Tutkintoon johtavaa aikuiskoulutusta järjestetään myös muilla paikkakunnilla (mm. Kuusamo, Oulu). Erikoistumisopinnot, avoin amk, täydennys- ja aikuiskoulutus sekä niihin liittyvä palvelutoiminta tuotetaan yhteistyössä Oulun yliopiston kanssa (AIKOPA). Soveltavaa tutkimus- ja kehitystoimintaa sekä aluekehitystyötä toteutetaan omana toimintana osaamisalueilla ja strategisissa kehittämiskohteissa, tutkimus- ja koulutuskeskus CEMISin kautta, AIKOPAssa ja muissa yhteistyöverkostoissa. Innovaatio- ja yritystoimintaa kehitetään INNOVAN kautta. Yhteistyötä tehdään myös muiden koulutusorganisaatioiden ja Kainuun korkeakoulustrategian mukaisten kumppaneiden kanssa ja työelämä/elinkeinoelämäorganisaatioiden kanssa. Talous- ja henkilöstöhallinnossa tukeudutaan 1.1.2013 aloittavan Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon – kuntayhtymän ja Kajaanin kaupungin palveluihin.</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Koulutukset ja palvelut ostetaan muilta tuottajilta. Tutkintoon johtavina koulutuksina toteutetaan myös muiden ammattikorkeakoulujen tutkintoja (esim. DIAK/sosionomi).</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Toimintaympäristön muutokset: väestön ikääntyminen ja väheneminen, ikäluokakehitys, terveydenhuollon henkilöstön eläköityminen, globalisoituminen, aluekehitysrahoituksen supistuminen, korkeakoulujen rakennemuutokset. Palvelutarpeen muutokset: teollisuuden rakennemuutokset lisäävät aikuiskoulutuksen tarvetta => painopiste aikuiskoulutukseen ja yritystoiminnan /yrittäjyyden edistämiseen; nopea reagointikyky, verkostoituminen, profiloituminen, markkina-alueen laajentaminen, kilpailukyvyyn varmistaminen, matkailu- ja kaivannaisalojen koordinoituvastuu koko Pohjois-Suomessa ja pelialalla valtakunnallisesti. Ammattikorkeakoululaitos uudistetaan kuntajakouudistuksen yhteydessä siten, että ammattikorkeakouluista muodostetaan itsenäisiä oikeushenkilöitä, käytännössä osakeyhtiöitä. Ammattikorkeakoulujen rahoitusmalli muuttuu 2014 alkaen 100 % tuloksiin perustuvaksi. Kaikkien ammattikorkeakoulujen nykyiset toimitilat päättyvät 31.12.2013. Uudet toimitilat haetaan syksyllä 2013.</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Toiminta-ajatus: Tekevä korkeakoulu KAMK on kansallisesti houkutteleva ja kiinnostava työ- ja opiskelupaikka sekä yhteistyökumppani. Edistämme Pohjois- ja Itä-Suomen osaamisen, osaajien ja elinkeinoelämän kehittämistä sekä toimijoiden välistä yhteistyötä. KAMK:lla on merkittävä alueellinen rooli kainuulaisen elinkeinoelämän kehittämisen ja kansainvälistymisen tukemiseen tarvittavan osaamisen, osaajien ja TK-toiminnan saatavuuden varmistajana. Jatkossa KAMK vastaa koko maakunnan pysyvästä tutkintoon johtavasta korkeakoulutasoisesta koulutuksesta</p>

	ja AIKOPAn kautta myös suurimmasta osasta alueen korkeakoulutasoisesta täydennyskoulutuksesta yhteistyössä Kajaanin yliopistokeskuksen yliopistojen kanssa Kainuun korkeakoulustrategian mukaisesti.
Visio 2018	KAMK on Suomen Tekevin korkeakoulu, joka on yhteistyökumppaneidensa kanssa toiminta-alueensa johtava TK- ja yritystoiminnan edistäjä, väestön osaamistason kohottaja sekä dynaaminen työelämän yhteiskumppani ja uudistaja.
Strategiset tavoitteet 2013–2018	<p>Palvelun vaikuttavuus KAMK tuottaa toiminta-alueelle sen tarvitsemaa osaamista, osaajia ja TK-toimintaa.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys: KAMK haluaa olla opetuksessa ja ohjauksessa Suomen kolmen parhaan joukossa. Palvelu- ja TK-toiminnassaan KAMK on haluttu ja laadukas yhteistyökumppani.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus: Tekevä korkeakoulu –toimintamallin mahdollistavat: toimiva ja tehokas opiskelijapolku, TK-prosessi, tukiprosessit ja johtamisprosessi.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Henkilöstöllä on strategisten tavoitteiden saavuttamiseen vaadittava osaaminen (tiedot, taidot, asenne ja työkyky).</p>
Vuoden 2013 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus KAMK tuottaa toiminta-alueelle sen tarvitsemaa osaamista, osaajia ja TKI-toimintaa.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Koulutustoiminnan kehittäminen - moduuliops-rakenteeseen siirtyminen - poikkialaisten opetusten organisointi - opettajien resursoinnin kehittäminen - Aikopan ja tutkintoon johtavan koulutuksen yhteistyön syventäminen TKI-toiminta Alueen kehittämistarpeiden pohjalta uusien hankkeiden jatkaminen ja toiminnan edelleen kehittäminen (kehittämispäälliköt, kehittäjät) -verkostoituminen omien tavoitteiden ja strategioiden suuntaisesti -- poikkialaiset hankkeet, erityisesti CEMISin ja pelialan yhteistyön syventäminen Opiskelijat kehittämistoiminnassa -tekemällä oppimiseen liittyvien pelisääntöjen avaaminen, toimintaohjeiden ja pedagogisen ajattelun kirkastaminen</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus KAMK haluaa olla opetuksessa ja ohjauksessa Suomen kolmen parhaan joukossa. Palvelu- ja TKI-toiminnassaan KAMK on haluttu ja laadukas yhteistyökumppani.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Henkilöstöllä on strategisten tavoitteiden saavuttamiseen vaadittava osaaminen (tiedot, taidot ja työkyky). KAMK:lla on osaava, tavoitteellinen ja uudistumiskykyinen henkilöstö. Työ KAMK:ssa on merkityksellistä, hallittua sekä yhteisöllistä. Arviointi ja mittarit: KAMK'20 strategian toimenpiteiden toteutuminen ja strategiset mittarit; OKM:n asettamat tulostulokset</p>
Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Aluekehitykseen profiloituneen KAMK:n vaikuttavuus perustuu opetuksen ja TKI-toiminnan yhdistävään toimintamalliin. Toimintaa arvioidaan ja kehitetään jatkuvan kehittämisen periaatteella.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys KAMK:sta valmistuneet opiskelijat ovat tiedoiltaan laaja-alaisia asiantuntijoita sekä taidoiltaan lisäarvoa tuottavia TKI-toimijoita.</p>

Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
<p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus KAMK:n talous ja toimintakyky on kestävästi tasapainossa. Palvelutoiminnan uudet toimintamallit mahdollistavat uudenlaisen rahoituksen hankinnan.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky KAMK:lla on osaava, tavoitteellinen ja uudistumiskykyinen henkilöstö. Työ KAMK:ssa on merkityksellistä, hallittua sekä yhteisöllistä. Arviointi ja mittarit: KAMK'20 strategian toimenpiteiden toteutuminen ja strategiset mittarit; OKM:n asettamat tulostulokset</p>					
Henkilöstö, HTV2 ¹	219,66	225	200	200	200
Asiakastytyväisyys (1-4) ² Opiskelijoiden tyytyväisyys ² (osittain/ täysin tyytyväinen %) opetuksen laatuun ohjauksen laatuun harjoittelun ohjauksen laatuun OPALA, sijaluku amk:eista	85,75	≥ 80	≥ 80	≥ 80	≥ 80
Asiakastytyväisyys (ast. 1-5): AIKOPAn asiakastytyväisyys	3	≤ 4	≤ 4	≤ 4	≤ 4
	4,16	≥ 4	≥ 4	≥ 4	≥ 4
Työyhteisön toimivuus (1-4) ²	3,16	3,2	3,2	3,2	3,2
Kehityskeskustelut käyty (1-4) ³	4	4	4	4	4
Muut strategiset mittarit:					
Koulutuksen vetovoima (ensisij.hakijat/aloituspaiikka)	2,52	≥ 2,5	≥ 2,5	≥ 2,5	≥ 2,5
Keskeyttämisaste					
Suoritetut tutkinnot (AMK-tutk. + ylempi AMK-tutk.)	8,4	9,5	9,5	9,0	9,0
	294* +12 = 306	339 + 25 = 364	320 + 28 = 348	320 + 28 = 348	320 + 28 = 348
Painoaloihin kohdistuvien hankkeiden osuus hankekannasta (% €:sta)	58	60	60	60	60
Maksullisen palvelutoiminnan tulojen määrä suhteessa koko tulo-rahoituksen määrään (%)	16,2	16	16	16	16
Opintopisteet t&k – hankkeissa/läsnä olevat tutkinto-opiskelijat	5,49	≥ 7	≥ 9	≥ 9	≥ 9

* sisältää 9 Kuusamossa ESR-rahoituksella valmistunutta

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1-4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1-4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Kajaanin ammattikorkeakoulu -liikelaitos

TULOSLASKELMAOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Liikevaihto	14 084	14 713	13 682	13 272	12 998
Liiketoiminnan muut tuotot	107	79	126	122	119
Kaupungin toiminta-avustus	400	400	400	400	400
Valtiontuot	891	3 029	1 371	1 300	1 214
Muut tuet ja avustukset	1 706	1 571	3 311	3 211	3 145
Materiaalit ja palvelut	-3 777	-5 773	-5 732	-5 568	-5 452
Henkilöstökulut	-12 188	-12 261	-11 176	-10 840	-10 617
Poistot ja arvonalentumiset	-297	-339	-368	-379	-323
Liiketoiminnan muut kulut	-1 700	-1 646	-1 713	-1 668	-1 635
Liikelylijäämä	-773	-227	-100	-149	-149
Rahoitustuotot ja kulut	15	12	13	13	13
Rahoitustuotot	22	20	19	18	18
Korvaus peruspääomasta	-5	-8	-5	-5	-5
Varausten ja rahastojen muutokset	2	215	86	136	136
Tilikauden yli-/alijäämä	-756	-0	0	-0	-0

INVESTOINTIOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
AMK investoinnit	-645	-2 308	-2 080	-65	-65
AMK investoinnit, rahoitusosuudet	226	1 967	953		
Tuki/investoinnit	-60	-135	-20	-20	-20
Haka/investoinnit	-10		-20		
Marata/investoinnit	-13				
Soteli/investoinnit	-133	-50			
Teli/investoinnit	-52	-25	-20	-20	-20
TKÄS/investoinnit	-15	-30	-20	-10	-10
TTINS/investoinnit	-4	-15	-25	-15	-15
Tuke/investoinnit	-0				
Investointiproj.kori		-167	-55		
Investointiproj.kori, rahoitusosuudet		100	33		
METIS inv/OKM		-38			
METIS inv/OKM, rahoitusosuudet		23			
JÄRKÄLE inv/OKM	-83				
JÄRKÄLE inv/OKM, rahoitusosuudet	50				
Game Studio INV	-63				
Game Studio INV, rahoitusosuudet	62				
TA1/rak.proj.		-1802	-1 920		
TA1/rak.proj., rahoitusosuudet		1802	920		
CEMIS/METIS inv.	-20	-46			
CEMIS/METIS inv., rahoitusosuudet	16	42			
MoPeDi INV	-192				
MoPeDi INV, rahoitusosuudet	97				

RAHOITUSOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toiminnan rahavirta	-461	125	281	242	186
Liikelyi- /alijäämä	-773	-227	-100	-149	-149
Poistot ja arvonalentumiset	297	339	368	379	323
Rahoitustuotot ja -kulut	15	12	13	13	13
Investointien rahavirta	-423		-1 127	-65	-65
Investointimenot	-649		-2 080	-65	-65
Rahoitusosuudet investointimenoihin	226		953		
Toiminnan ja investointien rahavirta	-884	125	-846	177	121
Rahoituksen rahavirta	491				
Muut maksuvalmiuden muutokset	491				
Vaikutus maksuvalmiuteen	-393	125	-846	177	121
Rahavarat 31.12.	3 416	3 540	2 695	2 872	2 993
Rahavarat 1.1.	3 808	3 416	3 540	2 695	2 872
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	-884	125	-846	177	121
Kassan riittävyys, pv	68	69	26	29	61

7.1.2 Kajaanin kaupunginteatteri –Oulun läänin alueteatteri -liikelaitos

Palvelun perustelut - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille	Lakisääteisyys Ei lakisääteistä. Toimintaa ohjaa teatteri- ja orkesterilaki (730/1992). Hyöty tai arvo kuntalaisille Teatterin perustehtävänä on tuottaa kuntalaisille laadukkaita teatteriesityksiä ja kulttuuritapahtumia. Esitysten kautta teatteri parantaa kajaanilaisten elämänlaatua ja henkistä hyvinvointia, lisää yhteisöllisyyden tunnetta sekä vahvistaa alueellista identiteettiä. Teatteri tukee myös kaupungin matkailuelinkeinoja, toimii vetovoimatekijänä koulutettujen osaajien saamiseksi Kajaaniin (yliopisto, yritykset, muut palvelut) sekä rakentaa Kajaanin imagoa kulttuurikaupunkina.
Palvelujen tuottamistapa	Kunnallinen liikelaitos. Omat esitykset Kajaanissa ja alueteatterin kautta entisen Oulun läänin alueella ja rajakunnissa sekä muualla Suomessa.
Vaihtoehtoiset tuottamistavat	Kunnallisen liikelaitoksen vaihtoehtona on yksityinen yhdistyspohjainen tai osakeyhtiömallinen teatteri.
Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset	Teatterin tekemän yleisötutkimuksen perusteella katsojakunta ikääntyy. Haasteena on houkuttaa uutta yleisöä ja varsinkin nuoria teatteriin. Tämän johdosta Alueteatterin painopisteenä kannattaa pitää lasten- ja nuortenteatteri sekä samalla pitää huoli, että teatterin tarjonnassa otetaan huomioon ikääntyneemmän yleisön tarpeet. Teatterin on etsittävä myös uusia yleisöjä muualta Suomesta yhteistyöproduktioiden kautta. Verkostoitumista muiden teattereiden kanssa niin Suomessa kuin ulkomailla tiivistetään valtakunnallisen näkyvyyden turvaamiseksi. Esitysten elinkaaret ovat myös nykykatsannossa lyhempiä kuin ennen, ja teatterin olisi kyettävä tuottamaan enemmän ensi-iltoja. Koska resurssien vähennyttä tämä ei ole mahdollista, teatterin on muutettava tuotantorakennettaan niin että esitysten määrää lisätään yhteistyöproduktioiden kautta.
Perustehtävä	Esitysten tuottaminen kajaanilaisille, kainuulaisille ja alueteatterin kautta entisen Oulun läänin alueen, rajakuntien ja muun Suomen asukkaille
Visio 2018	Kajaanissa on valtakunnallisesti merkittävä teatteri, joka toimii entisen Oulun läänin ja rajakuntien alueteatterina sekä esiintyy alueteatterin kautta myös muualla Suomessa ja vieraillee joskus myös ulkomailla. Lisäksi teatteri tekee yhteistyötä muiden Suomen teattereiden ja ryhmien kanssa. Kajaanin Kaupunginteatteri on taiteellisesti korkeatasoinen, ihmistä lähellä oleva sekä laajasti valtakunnallisesti ja kansainvälisesti verkostoitunut teatteri, joka tukee kaupungin imagoa kulttuurikaupunkina.
Strategiset tavoitteet 2013–2018	Palvelun vaikuttavuus Kajaanin kaupunginteatteri on identiteetiltään vahvasti alueteatteri, joka pyrkii takaamaan tasa-arvoisen ja monipuolisen teatteripalvelujen saavutettavuuden kaikille kohderyhmille Kajaanin kaupungissa ja alueteatterin kautta koko alueen asukkaille. Alueteatterin ohjelmistossa huomioidaan erityisesti lapset, nuoret sekä vanhukset. Teatteritalon puolella pääpaino on aikuiskatsojissa. Ensi-iltoja on noin neljä - viisi vuodessa, joista kaksi on teatteritalon esityksiä ja kaksi kiertueesityksiä. Lisäksi ohjelmistossa on yksi tai useampi yhteistuotanto muiden teattereiden kanssa sekä Suomessa että joskus ulkomailla. Lisäksi omilla kevytrakenteisemmilla esityksillä pyritään varmistamaan lipputulotavoitteiden saavuttaminen. Yhteistyötä tehdään kaupungin muiden kulttuurilaitosten ja toimijoiden kanssa tiiviisti. Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Teatterin henkilöstösuunnitelman mukaisesti vuoteen 2016 mennessä teatterissa henkilökohtaisen eläkeiän saavuttaa 9,5 henkilöä. Näistä 4 jätetään täyttämättä. Teatterin organisaatio sopeutetaan henkilöstösuunnitelmavuosien kuluessa vastaamaan henkilöstöresurssien vähenemistä. Koulutuksen osalta henkilökuntaa koulutetaan osaamisen parantamiseksi ja uusien yhteistyötuotantotapojen haltuun ottamiseksi. Työhyvinvointiin kiinnitetään entistä enemmän huomiota, koska henkilöstö ikääntyy ja organisaatiossa tapah-

	<p>tuu muutoksia. Päätöksenteossa korostetaan teatterin johtoryhmän toimintaa, jotta päätöksiä tehtäessä kuultaisiin kaikkia henkilöstöryhmien edustajia.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Teatterin tuloksellinen palvelustrategian toteuttaminen edellyttää, että teatterin toimitilakysymykset saadaan ratkaistua mahdollisimman nopeasti. Kysymyksen ratkaisemiseksi tarvitaan pitkän tähtäyksen suunnitelma siitä missä toimitiloissa teatteri tulee toimimaan suunnitelmavuosien loppupuolella. Teatterin tilaongelmaan toisi helpotusta lisätilojen saaminen kaupungintalolta. Teatteritalon näyttämö kaipaa myös remonttia. Lisäksi on tärkeää, että teatterille pystytään turvaamaan tarvittavat henkilöstöresurssit strategiassa suunnitellun toiminnan mahdollistamiseksi: iso näyttämö sekä pieni näyttämö, joka toimii myös alueteat- terina. Teatteri pyrkii myös lisäämään omien tulojensa ja katsojien määrää tekemällä yleisötyötä sekä laajentamaan esitystensä yleisöpohjaa. Markkinoinnissa pyritään näkyvyyden lisäämiseen uusien katsojien tavoittamiseksi.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Teatterin tekemisessä tärkeimmässä roolissa ovat ihmiset. Kaikista työpaikoista teatterissa eniten laatuun ja tuloksellisuuteen vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointi ja työilmapiiri. Työhyvinvoinnista huolehtiminen ja riittävien resurssien kohdentaminen työhyvinvointiprojekteihin vaikuttaa suoraan teatterin mahdollisuuksiin toimia tuloksellisesti.</p>
Vuoden 2013 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Teatterissa on viisi eri kohderyhmille suunnattua ensi-iltaa, joista kaksi on kiertue-esityksiä ja joista yksi on yhteistuotanto.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Esityksissä huomioidaan monipuolisesti eri kohderyhmät. Markkinoinnissa pyritään näkyvyyden lisäämiseen resurssien heiketessä sekä jatketaan jo aloitettua yhteismarkkinointia muiden kulttuuritoimijoiden ja matkailualan yrittäjien kanssa. Kaukametsän kanssa pyritään paketoimaan teatteriesityksiä osaksi kokous- ja kongressitoimintaa.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Teatterissa tehdään muutoksia, joita henkilöstösuunnitelman aiheuttamat sopeuttamistoimet vaativat ja toiminta sopeutetaan pysyvästi tasapainottamisohjelman aiheuttamiin muutoksiin. Kehityskeskustelut käydään 100-prosenttisesti koko henkilökunnan kanssa ja tehtävänkuvat tarkistetaan vastaamaan organisaatiomuutosten aiheuttamia toimenkuvien laajennuksia. Teatterin tilakysymyksessä laaditaan pitkän tähtäyksen suunnitelma niistä tiloista joissa teatteri tulee toimimaan tulevaisuudessa. Esityskaarien lyhentyessä teatteri tuottaa tarvittavat lisäensi-illat yhteistyössä muiden teattereiden kanssa. Tuotantorakennetta muutetaan niin että yhteistöistä tulee kiinteä osa teatterin toimintaa. Vähentyneet henkilöstöresurssit saatetaan vastaamaan uutta tuotantorakennetta. Nuorten työllistämisrahoista haetaan lisäresursseja.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Koko henkilöstön kanssa tehtävälle kolmivuotiselle työhyvinvointi-projektille pyritään löytämään rahoitus. Koulutussuunnitelmat eri henkilöstöryhmille saatetaan ajan tasalle.</p>
Vuosien 2013–2014 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Neljä omaa ensi-iltaa, joista kaksi kiertue-esityksiä, ja niiden lisäksi yksi tai useampi yhteistuotanto.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Yleisötyön lisääminen Liikelaitosyhteistyöhön ja yhteismarkkinointiin osallistuminen</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tuotantorakenteen muutos, joka valmistuu vuonna 2014. Yhteistöistä muiden</p>

	Suomen teattereiden kanssa tulee kiinteä osa teatterin toimintaa. Tilakysymyksen ratkaisu.				
	Henkilöstön aikaansaannoskyky Henkilöstön koulutus Kehityskeskustelut Tyky-toiminta, aslak- ja tyk-kuntoutus				
Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	51,13	49	48	47	47
Myydyt liput	25 097	26 000	26 000	26 000	26 000
Työyhteisön toimivuus (1–4) ²					
Kehityskeskustelut käyty (1–4) ³	3	4	4	4	4

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos

TULOSLASKELMAOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Liikevaihto	244	273	273	273	273
Liiketoiminnan muut tuotot	8	15	15	15	15
Kaupungin toiminta-avustus	1 241	1 241	1 241	1 241	1 241
Valtiontuot	1 383	1 373	1 396	1 355	1 355
Muut tuet ja avustukset	10				
Materiaalit ja palvelut	-359	-324	-346	-304	-307
Henkilöstökulut	-2 227	-2 209	-2 206	-2 208	-2 208
Poistot ja arvonalentumiset	-16	-14	-16	-14	-11
Liiketoiminnan muut kulut	-339	-355	-355	-358	-358
Liikelylijäämä	-55	-0	1	-0	-0
Rahoitustuotot ja kulut	-2	0	-2		
Rahoitustuotot	0	4	0	2	2
Korvaus peruspääomasta	-2	-4	-2	-2	-2
Varausten ja rahastojen muutos					
Tilikauden yli-/alijäämä	-57	-0	-1	-0	-0

INVESTOINTIOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Teatteri investoinnit			-30		
Teatteri investoinnit, rahoitusosuudet			30		
Irtain omaisuus			-30		
Irtain omaisuus, rahoitusosuudet			30		
Koneet ja kalusto			-30		
Koneet ja kalusto, rahoitusosuudet			30		

7 LIKELAITOKSET JA TYTÄRYHTIÖT

RAHOITUSOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toiminnan rahavirta	-41	9	16	14	11
Liikely- /alijäämä	-55	-0	1	-0	-0
Poistot ja arvonalentumiset	16	14	16	14	11
Rahoitustuotot ja -kulut	-2	0	-2		
Tulorahoituksen korjauserät		-5			
Investointien rahavirta		5			
Investointimenot			-30		
Rahoitusosuudet investointimenoihin			30		
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot		5			
Toiminnan ja investointien rahavirta	-41	14	16	14	11
Rahoituksen rahavirta	-46				
Muut maksuvalmiuden muutokset	-46				
Vaikutus maksuvalmiuteen	-87	14	16	14	11
Rahavarat 31.12.	655	669	685	699	710
Rahavarat 1.1.	742	655	669	685	699
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	-41	14	16	14	11
Kassan riittävyys, pv	82	85	85	89	90

7.1.3 Kajaanin Mamselli -liikelaitos

<p>Palvelun perustelut</p> <ul style="list-style-type: none"> - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille 	<p>Lakisääteisyys</p> <p>Lain mukaan peruskoulun, lukion ja ammatillisen oppilaitoksen oppilailla on oikeus maksuttomaan ateriaan koulupäivinä. Perusopetuslaki 628/1998, lukio-laki 629/1998, laki ammatillisesta koulutuksesta 630/1998.</p> <p>Laki ei määritä palvelun tuottajaa.</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille</p> <p>Paikallisesti tuotetut ateria- ja puhtaanapitopalvelut ja tuotteet tukevat ja auttavat kajaanilaisia heidän elämänsä eri vaiheissa (päiväkodit, koulut, oppilaitokset, hoitokodit, kaupunginsairaala, vanhusten ateriapalvelut, työpaikkaruokailu ym.). Ateria- ja puhtaanapitopalvelut (atpu-palvelut) ovat kuntalaisten terveyden ja hyvinvoinnin edistämistä. Ruoka täyttää eri ikäryhmille asetetut ravitsemussuositukset.</p> <p>Asiakkaiden kanssa tehdyn pitkäaikaisen yhteistyön tuloksena Mamsellin tuotteet ja palvelut on kehitetty laadukkaiksi ja kustannustehokkaiksi palvelupaketeiksi.</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Kajaanin Mamselli tuottaa palveluja Kajaanin kaupungin lisäksi uudelle sote-kuntayhtymälle ja muille asiakasryhmille. Kaikkien asiakkaiden kanssa tehdään palvelusopimukset.</p> <p>Palvelut tuotetaan moniammatillisesti. Palvelupakettiin voi kuulua myös ravintola- ja edustustarjoilua, koulujen iltavalvonnan hoitamista ja joissakin toimipisteissä myös vahtimestaripalvelua. Sairaalassa ja hoitokodeissa sekä kaupungin päiväkodeissa palvelupakettiin kuuluu osittain myös hoitotyötä tukevia palveluja. Lisäksi Mamselli hoitaa hankinta-yhteistyösopimuksen mukaisesti hankintaprosesseja Kainuun kunnille ja maakunta -kuntayhtymälle.</p> <p>Kajaanin Mamsellin tuottamat ateria- ja puhtaanapitopalvelut hoidetaan liiketaloudellisten periaatteiden mukaisesti.</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Palvelut voidaan myös ulkoistaa tai yksityistää.</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Mamsellin merkittävimpien asiakkaiden: Kajaanin kaupungin ja uuden sote-kuntayhtymän toiminnassa tai taloudellisessa tilanteessa tapahtuvilla muutoksilla voi olla merkittäviä vaikutuksia Mamsellin toimintaan.</p> <p>Lähivuosina palvelutarpeen kasvua on odotettavissa vanhusten kotipalvelualueissa sekä varhaiskasvatuksen ateria- ja puhtaanapitopalveluissa</p> <p>Rakennus- ja laitekannan vanhenemisen myötä Mamsellin toimintaa tullaan tehostamaan keskittämällä ruoanvalmistus entistä suurempiin ja tehokkaampiin tuotantoyksiköihin. Tätä silmällä pitäen Kajaanin Mamselli ja Kainuun maakunta – kuntayhtymä teettivät keväällä 2011 yhteisen, tulevaisuuden tuotantokeittiötarvetta käsittelevän tuotantokeittiöselvityksen. Selvityksen tuloksia hyödynnetään Kajaanin tuotanto- ja palvelukeittiöverkoston suunnittelussa.</p> <p>Kuntalain muutoksen aikataulusta ei ole varmuutta. Tässä vaiheessa ei ole myöskään varmuutta siitä, miten tulevan kuntalain muutokset koskien kunnallisten liikelaitosten toimintaa kilpailutilanteessa markkinoilla, tulevat vaikuttamaan Mamsellin toimintaan.</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Kajaanin Mamselli tuottaa asiakkailleen laadukkaita ja kilpailukykyisiä ateria- ja puhtaanapitopalveluita sekä hoitotyötä tukevia palveluja.</p>
<p>Visio 2018</p>	<p>Kajaanin Mamselli on paras julkinen ateria- ja puhtaanapitopalvelujen tuottaja Kainuussa.</p>
<p>Strategiset tavoitteet</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus</p>

2013–2018	<ul style="list-style-type: none"> • Mamselli on Kajaanin kaupungin ja uuden sote-kuntayhtymän pääasiallinen atpu-palvelujen tuottaja ja yhteistyökumppani • Mamselli on alansa tunnettu ja arvostettu toimija Kainuussa • Ympäristöasioiden hallinta <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tapahtumien hallinta (sopimukset, palautetieto, laatupoikkeamat) ja pyrkimys jatkuvaan parantamiseen • Tehokkaat tukiprosessit • Koko prosessin hahmottaminen myös asiakkaan näkökulmasta <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kilpailukyky • Tuottavuus ja taloudellisuus • Liikevaihdon kasvu <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toimiva organisaatiokulttuuri • Mamsellissa on osallistuva, osaava ja tehtäviinsä sitoutunut henkilöstö • Työhyvinvointi
Vuoden 2013 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Kainuun kuntien ja uuden sote – kuntayhtymän atpu-yhteistyön tiivistäminen Toimivat asiakaslähtöiset ja kustannustehokkaat palveluketjut ja prosessit Pitkäaikaisten asiakkuusyhteistyökuvioiden jatkuminen Ympäristöasioiden hallinta</p> <p>Mittarit: Toisten kuntien ja sote-kuntayhtymän halukkuus maakunnallisen atpu-organisaation perustamisesta selvitetty Asetettujen toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden täyttyminen Uusi sote-kuntayhtymä valitsee Mamsellin yhteistyökumppanikseen Mamselliin on luotu oma ympäristöohjelma. Ympäristöohjelman mukaiset toimintatavat käytössä.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Maksaja-asiakkaiden tyytyväisyys tilaamiinsa palveluihin Käyttäjäasiakkaiden tyytyväisyys Mamsellin tarjoamiin tuotteisiin ja palveluihin Toimintajärjestelmän parantaminen ja jatkuva kehittäminen</p> <p>Mittarit: Laatuneuvottelujen tulos ≥ 3 Asiakastyytyväisyys ≥ 3 Sisäiset auditoinnit ja johdon katselmuksat dokumentoitu, kehittämistoimenpiteet kirjattu sekä sovittu ja noudatettu sovittuja korjaavia toimenpiteitä</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tehokkaat tuotantoprosessit Tuotantokeittiöhanke (HauLe-projekti) etenee suunnitellusti Oikea hinnoittelu (tuotteistamisosaaminen) Asiakkaiden palvelutarpeisiin vastaaminen ja niiden ennakointi Kumppanuudet</p> <p>Mittarit: Taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden saavuttaminen Asiakastyytyväisyys Toimintajärjestelmä käytössä 100 %:sti vuoden 2013 loppuun mennessä</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Toimiva vuorovaikutus ja yhteistyö eri työntekijäryhmien ja sidosryhmien välillä Kaupungin ja Mamsellin henkilöstöstrategioiden mukainen toiminta Toimivat perehdyttämiskäytännöt Työkykyjohtaminen (osallistutaan ikäjohtamishankkeeseen) Aloitteellisuus ja vastuun ottaminen</p> <p>Mittarit: Henkilöstön tyytyväisyys $\geq 3,25$ Toimivat, dokumentoidut palaverikäytännöt</p>

	Asiakaspalautteet Sairauspoissaolot
Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Toimivat asiakaslähtöiset ja kustannustehokkaat palveluketjut ja prosessit Ympäristöasioiden hallinta</p> <p>Mittarit: Kunnat ja kuntayhtymä sitoutuvat käyttämään atpu-organisaation tarjoamia palveluita, ei kilpailutamisia Vähän ympäristöasioiden laatupoikkeamia</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Maksaja-asiakkaiden tyytyväisyys tilaamiinsa palveluihin Käyttäjäasiakkaiden tyytyväisyys Mamsellin tarjoamiin tuotteisiin ja palveluihin Toimintajärjestelmän parantaminen ja jatkuva kehittäminen</p> <p>Mittarit: Laatuneuvottelujen tulos ≥ 3 Asiakastyytyväisyys ≥ 3 Toimintajärjestelmä auditoitu hyväksyttävästi. Sovitut kehittämistoimet viety käytäntöön</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tehokkaat tuotantoprosessit Tuotantokeittiöhanke (HauLe-projekti) etenee suunnitellusti Oikea hinnoittelu (tuotteistamisosaaminen) Asiakkaiden palvelutarpeisiin vastaaminen ja niiden ennakointi Kumppanuudet</p> <p>Mittarit: Taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden saavuttaminen Asiakastyytyväisyys</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Toimiva vuorovaikutus ja yhteistyö eri työtekijäryhmien ja sidosryhmien välillä Yhteisen organisaatiokulttuurin ja hengen muotoutuminen Henkilöstöstrategian mukainen toiminta Toimivat perehdyttämiskäytännöt Työkykyjohtaminen (osallistutaan ikäjohtamishankkeeseen) Aloitteellisuus ja vastuun ottaminen</p> <p>Mittarit: Henkilöstön työtyytyväisyys $\geq 3,25$ Toimivat, dokumentoidut palaverikäytännöt Asiakaspalautteet Sairauspoissaolot</p>
Mittarit	TP 2011 TA 2012 TA 2013 TS 2014 TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	173,43 187 187 187 187
Asiakastyytyväisyys (1–4) ²	2,83 ≥ 3 ≥ 3 ≥ 3 ≥ 3
Työyhteisön toimivuus (1–4) ²	3,46 ei mitata $\geq 3,25$ ei mitata $\geq 3,25$
Kehityskeskustelut käyty (1–4) ³	3,77 4 4 4 4
Laatuneuvottelut (1-4)	3,48 ≥ 3 ≥ 3 ≥ 3 ≥ 3

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Kajaanin Mamselli-liikelaitos

TULOSLASKELMAOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Liikevaihto	13 026	12 824	13 553	13 891	13 891
Liiketoiminnan muut tuotot	10	3	6	6	6
Kaupungin toiminta-avustus					
Valtiontuot	248	203	224	227	220
Muut tuet ja avustukset					
Materiaalit ja palvelut	-5 606	-5 133	-5 668	-5 894	-5 894
Henkilöstökulut	-6 736	-7 160	-7 352	-7 435	-7 541
Poistot ja arvonalentumiset	-40	-46	-44	-47	-45
Liiketoiminnan muut kulut	-592	-640	-669	-697	-708
Liikeylijäämä	308	50	50	50	-71
Rahoitustuotot ja kulut	-34	-35	-50	-50	-50
Rahoitustuotot	26	15			
Korvaus peruspääomasta	-5	-8	-5	-5	-5
Varausten ja rahastojen muutos					
Tilikauden yli-/alijäämä	274	15	0	-0	-121

INVESTOINTIOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Mamselli investoinnit	-140		-30		
Irtain omaisuus	-140		-30		
Keskuskoulu			-30		
Sote-alue	-80				
Vuorilaakson alue	-60				

RAHOITUSOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toiminnan rahavirta	314	61	44	47	-77
Liikeyli- /alijäämä	308	50	50	50	-71
Poistot ja arvonalentumiset	40	46	44	47	45
Rahoitustuotot ja -kulut	-34	-35	-50	-50	-50
Investointien rahavirta	-140		-30		
Investointimenot	-140		-30		
Toiminnan ja investointien rahavirta	174	61	14	47	-77
Rahoituksen rahavirta	70				
Muut maksuvalmiuden muutokset	70				
Vaikutus maksuvalmiuteen	245	61	14	47	-77
Rahavarat 31.12.	1 959	2 020	2 034	2 081	2 005
Rahavarat 1.1.	1 714	1 959	2 020	2 034	2 081

Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	174	61	14	47	-77
Kassan riittävyys, pv	54	57	28	28	52

7.1.4 Kajaanin Vesi -liikelaitos

<p>Palvelun perustelut</p> <ul style="list-style-type: none"> - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille 	<p>Lakisääteisyys Ei lakisääteisesti kaupungin tuotettava, mutta kunnan järjestettävä vesihuolto-palvelut vesihuoltolain (119/2001) 6 & 7 §:n reunaehdoin.</p> <p>Viranomaistehtävät Ei viranomaistehtäviä.</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille Turvaa kansanterveyden ja on perusta yhdyskuntarakenteelle. Hyvälaatuista talousvettä ja asianmukaisesti hoidettu viemärointi ja jätevedenkäsittely toiminta-alueen kuluttajille kohtuulliseen hintaan. Tuloutus kaupungille 0,8 milj. euroa/vuosi.</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Kunnan omana palveluna kunnallisena liikelaitoksena. Vesihuoltopalvelujen tuotannon perustehtävät (vedenhankinta, käsittely, vedenjakelun ja viemäroinnin ylläpito, jätevedenkäsittely, asiakaspalvelu, laskutus) tuotetaan pääsääntöisesti omana työnä, muu ostetaan pääsääntöisesti kaupunkiorganisaatiolta tai ulkoa.</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Yhteistyö muiden vesihuoltolaitosten kanssa, käyttöomaisuuden vuokraus ulkopuoliselle toimijalle, ulkoistaminen ja/tai yksityistäminen. Em. listaus koskee osaa tai koko toimintaa. Toiminnan/palveluiden osien osto muilta kunnilta, kuntayhtymiltä tai muilta toimijoilta.</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Veden ominaiskulutus vähenee pienentäen käyttömaksutuloja. Vaatimukset ja säännökset vesihuollon toimintavarmuudesta ja varautumisesta lisääntyvät. Vesihuoltoverkosto ja prosessirakenteet ikääntyvät ylläpitäen voimakasta saaneeraustarvetta. Ylikunnallisen yhteistyön tai suuremman vesihuoltoyksikön tarve kasvaa mm. toimintavarmuusvaatimusten, investointitarpeiden ja kuntatalouden resurssiniukkuuden vuoksi aiheuttaen toiminta-alueen, verkostojen ja asiakkaiden lisääntymisen ja edelleen tarpeen asiakastieto- ja laskutus-, verkkotieto- sekä kaukokäyttäjärjestelmien laajentamiselle. Vaatimukset sähköisen palvelun tarjonnasta kasvavat. Asiakaspalvelun merkitys palvelutarjonnan nopeus korostuu.</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Vastaa toiminta-alueellaan vesi- ja viemärilaitostoiminnasta taloudellisesti ja kilpailukykyisesti yhdyskuntakehityksen tarpeita vastaavasti. Huolehtii vedenhankinnasta, käsittelystä ja jakelusta, viemäroinnistä ja jätevedenkäsittelystä kaikissa olosuhteissa sekä tarvitsemiensa laitosten laitteiden ja johtojen suunnittelusta, rakentamisesta, huollosta ja ylläpidosta sekä toimintansa kehittämisestä.</p>
<p>Visio 2018</p>	<p>Asiakkaille toimitetaan korkealaatuista talousvettä, vesihuoltolaitoksen vastuulle kuuluvat viemärivedet viemäroidään ja jätevedet lietteineen käsitellään ympäristövaikutukset minimoiden kohtuulliseen hintaan.</p>
<p>Strategiset tavoitteet 2013–2018</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Tiiviin maakuntakeskuksen tukeminen toiminta-alerajauksilla. Toimivat vesihuoltopalvelut.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Asiakaskeskeiset, helposti saavutettavat ja nopeat palvelut. Järjestelmällinen palautteen keruu ja analysointi. Kajaanin Vedellä Kajaanin kaupungin kanssa yhteinen toimiva sähköinen asiointijärjestelmä.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tehokas vesihuoltopalvelutuotanto. Prosessien kuvaus ja jatkuva parantaminen.</p>

	<p>Kaupunkikonsernin sisäisen ja vesihuoltolaitosten välisen yhteistyön tiivistäminen.</p> <p>Suunnittelu-yhteistyön tiivistäminen ympäristötekniikan toimialan kanssa. Pannostus yleissuunnitteluun.</p> <p>Talousarvion toteutumisen systemaattinen seuranta.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Hyvät johtamis- ja työyhteisötaidot. Hyvinvoiva, osaava ja tuloksia tekevä henkilöstö. Onnistunut rekrytointi ja perehdyttäminen sekä ikäjohtamisessa tavoitteena vähäiset sairasloimat. Työhyvinvoinnin ylläpito ja kehittäminen (kuntoutus ym. toimenpiteet).</p>
<p>Vuoden 2013 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Otanmäki–Kajaani -siirtoviemäri ja -yhdysvesijohto käytössä. Vesihuollon toiminta-alueiden päivitys. Hulevesisuunnitelman laadinta yhteistyössä kaupungin kanssa. Peruskorjauksen toimenpideohjelman laadinnan aloittaminen. Sivolanniemi–Koutaniemi -yhdysvesijohdon rakentaminen. Kaikki toimitettu talousvesi UV-desinfioitu. Lietteenkuivauksen uusinta. Heterannan vedenottamon turvaamissuunnitelma (suojavyöhykkeet, viemäri-siirto jne.). Salmijärven vedenottamo-alueen suojelun selvittäminen (alueen kiinteistöjen jäteveden keräys (osuuskuntamuotoisena) yhteistyössä kaupungin kanssa. Varavoimakapasiteetin lisäys (2+1 kpl). Peuraniemen jätevedenpuhdistamon mittauksien ja analysointien uusinta.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Valmius-/varautumissuunnitelman päivitys. Laatusuunnitelman laadinta. Johtokunnan uudet jäsenet perehdytetään liikelaitoksen johtokunnan toimintaan.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Hulevesiviemäröinnin tarkoituksenmukaisimman kokonaisvastuullisen selvittäminen yhteistyössä ympäristötekniikan toimialan kanssa ja liittymis-/vapautusprosessin yksinkertaistaminen. Asiakaspalvelun ja laskutuksen prosessien ja teknologian tehostamismahdollisuuksien selvittäminen. Kajaanin Veden Internet sivujen päivittäminen vuorovaikutteisemmaksi.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Työyhteisön toimivuuden mittaaminen. 3 vesihuoltomestari-tutkintoa ja 1 LYT-johtamisen erikoisammattitutkinto. Vapaamuotoisia virkistyspäiviä 2 kpl/v. EA-, työturvallisuus-, tulityö-, tieturva- sekä vesihygieniakortin ylläpito.</p>
<p>Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Peruskorjauksen toimenpideohjelma valmis 2014. Lietejätehuoltoratkaisun toteutus. Koutaniemen alkalointilaitos 2014. Koutaniemi–Lohtaja -yhdysvesijohto 2014. Peuraniemen energiatalouden tehostaminen 2014</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Asiakastyytyväisyystutkimus 2014. Laatusuunnitelman toimenpiteiden toteutus (Laatukäsikirja?).</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Hulevesiviemäröinnin organisoiminen prosesseineen 2013 selvityksen mukaisesti 2014 alkaen.</p> <p>Tukipalveluissa hyödynnetään mahdollisimman paljon muun kaupunkikonsernin palveluita.</p>

	Käytönvalvojan rekrytointi 2015 (jätevedenpumpaus ja –puhdistus). Asiakaspalvelu- ja laskutusprosessien ja teknologian tehostaminen 2013 selvityksen mukaisesti. Kaikki lomakkeet sähköisiä. Henkilöstön aikaansaannoskyky Vapaamuotoisia virkistyspäiviä 2 kpl/v. Työyhteisön toimivuuden mittaus 2015. EA-, työturvallisuus-, tularityö-, tieturva- sekä vesihygieniakortin ylläpito.				
Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	20,84	21,15	20,56	20,56	21,56
Asiakastytyväisyys (1–4) ²	ei mitattu	3,35 (3,34TP)	ei mitata	3,40	ei mitata
Työyhteisön toimivuus (1–4) ²	3,17	ei mitata	3,20	ei mitata	3,25
Kehityskeskustelut käyty (1–4) ³	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Laskutettu talousvesi, 1 000 m ³	2 126	2 144	2 045	1 995	1 952
Laskutettu jätevesi, 1 000 m ³	2 004	2 034	1 998	1 980	1 964

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Kajaanin Vesi -liikelaitos

TULOSLASKELMAOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Liikevaihto	6 131	6 367	6 460	6 650	6 845
Liiketoiminnan muut tuotot	6	3	3	3	3
Kaupungin toiminta-avustus					
Valtiontuet	2				
Muut tuet ja avustukset	1				
Materiaalit ja palvelut	-1 832	-1 865	-1 837	-2 142	-2 206
Henkilöstökulut	-1 190	-1 263	-1 244	-1 276	-1 380
Poistot ja arvonalentumiset	-1 685	-1 779	-1 779	-1 938	-1 978
Liiketoiminnan muut kulut	-58	-51	-55	-56	-58
Liikelylijäämä	1 376	1 412	1 549	1 241	1 226
Rahoitustuotot ja kulut	-1 186	-845	-860	-885	-1 278
Rahoitustuotot	14				
Korvaus peruspääomasta	-318	-499	-298	-300	-450
Varausten ja rahastojen muutos					
Tilikauden yli-/alijäämä	190	567	689	356	-52

INVESTOINTIOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Kajaanin Vesi investointimenot	-1 791	-4 765	-4 425	-3 755	-1 990
Kajaanin Vesi, rahoitusosuudet	0	24	36	0	
Kajaanin Vesi, myynnit	35	0			
Rakennukset/Suunnittelu			-90		
Kiinteät rakenteet ja laitteet	-1 747	-4 700	-4 245	-3 725	-1 960
Kajaanin Vesi, rahoitusosuudet	0	24	36	0	
Kajaanin Vesi, myyntituottojen jäännösarvot	35	0			
Vesihuoll suunn/tutkimus	-45				
Vesihuoll. rak / saneeraus	-1 625	-3 163	-2 251	-2 560	-1 910
Vesihuoll. rak / saneeraus	0		36		
Vedenottamot		-108	-20	-10	-20
Vedenottamot, rahoitusosuudet		24			
Pohjavesialueet	-11				
Vedenkäsittelylaitok	-8		-150	-775	
Vesisäiliöt	-3	-53		-100	
Paineenkorotusasemat	-9	-11	-152		
Jätevedenpumppaamot	-19	-690	-212	-30	-30
Jätevedenpuhdistamo	-27	-675	-1 460	-250	
Jätevedenpuhdistamo, rahoitusosuudet	35				
Koneet ja kalusto	-44	-65	-90	-30	-30
Vesilaitoksen koneet	-32	-37	-85	-25	-25
Viemärlaitoksen kon	-11	-28	-5	-5	-5

RAHOITUSOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toiminnan rahavirta	1 875	2 346	2 468	2 294	1 926
Liikeyli- /alijäämä	1 376	1 412	1 549	1 241	1 226
Poistot ja arvonalentumiset	1 685	1 779	1 779	1 938	1 978
Rahoitustuotot ja -kulut	-1 186	-845	-860	-885	-1 278
Tulorahoituksen korjauserät	-0			-0	-0
Investointien rahavirta	-1 755	-4 741	-4 389	-3 755	-1 990
Investointimenot	-1 791	-4 765	-4 425	-3 755	-1 990
Rahoitusosuudet investointimenoihin		24	36		
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	36			0	0
Toiminnan ja investointien rahavirta	120	-2 395	-1 921	-1 461	-64
Rahoituksen rahavirta	-381		1 200	600	
Antolainauksen muutokset	1				
Antolainasaamisten vähennykset	1				
Lainakannan muutokset			1 200	600	
Pitkäaikaisten lainojen lisäys muilta			1 200	600	
Muut maksuvalmiuden muutokset	-382				
Vaikutus maksuvalmiuteen	-261	-2 395	-721	-861	-64
Rahavarat 31.12.	596	-1 798	-2 520	-3 381	-3 445
Rahavarat 1.1.	858	596	-1 798	-2 520	-3 381

Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	120	-2 395	-1 921	-1 461	-64
Lainanhoitokate		32,38	26,81	9,41	16,72
Kassan riittävyys, pv	36	-75	-73	-98	-182

7.1.5 Vimpelinlaakson kehittämisliikelaitos

<p>Palvelun perustelut</p> <ul style="list-style-type: none"> - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille 	<p>Lakisääteisyys Ei lakisääteisiä tehtäviä</p> <p>Viranomaistehtävät Ei viranomaistehtäviä</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille Vimpelinlaakson kehittämisliikelaitos on perustettu 1.1.2004, liikelaitoksen omistajana toimii Kajaanin kaupunki. Liikelaitos mahdollistaa Vimpelinlaakson ja Seppälän valtiolta luovutuksena siirtyneiden toisen- ja korkea-asteen oppilaitoskiinteistöjen kehittämisen ja peruskorjaukset, jolloin kaupungin rakennusinvestoinnit voidaan suunnata mm. päiväkoteihin ja peruskouluihin. Liikelaitos tulouttaa kaupungille peruspääoman koron, joka on n. 63 730 euroa vuonna 2013.</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Liikelaitoksella ei ole palkattua henkilöstöä, vaan se hankkii kaikki hallinto-, talous-, kiinteistöhoito-, kunnossapito-, rakennuttamis- ja yms. palvelut pääasiassa Kajaanin kaupungilta, Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymältä ja Kajaanin kaupungin toisen asteen koulutusliikelaitokselta (Kaiku-liikelaitos). Liikelaitos kilpailuttaa investointien suunnittelun ja rakentamisen kaikki urakat sekä osan ylläpitopalveluista. Talousarvio laaditaan siten, että kaikki rakennukset ovat omina tulosityksikköinä, jolloin käyttäjille kohdistetaan todelliset rakennus- ja hankekohtaiset ja läpinäkyvät vuokrat.</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Liikelaitos hyödyntää pääosan toiminnassaan tarvittavista palveluista kaupungin, kuntayhtymien tai muiden liikelaitosten tuottamina ja kilpailuttaa kaikki hankintansa em. keskitettyjä palveluja lukuun ottamatta. Tavoitteena on kustannustehokas toiminta, kevyt organisaatio ja kustannuksiltaan kilpailukykyiset tilat.</p> <p>Valtiolta tulleiden rakennusten luovutus- ja käyttöehtojen vuoksi hallinnassa olevien tilojen tulee olla tietyssä käytössä ja luovutuksensaajan ylläpidossa.</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Liikelaitokselle on keskitetty vuodesta 2010 lähtien kaikki vuonna 1997 valtiolta kaupungille luovutuksena tulleet rakennukset, tiloja on yhteensä 70 900 m². Rakennusten tontit ovat kaupungin omistuksessa, liikelaitos vastaa tonttien peruskorjaamisesta ja kunnossapidosta.</p> <p>Kaupungin teknisessä palvelutuotannossa siirrytään liikelaitosmaiseen toimintaan.</p> <p>Nykyiset oppilaitostilat riittävät tulevaisuudessa eikä lisätilan tarvetta ole. Uudisrakentamista voidaan tehdä korvaamaan huonokuntoista tai ei järkevin kustannuksin korjattavaa tilaa, tavoitteena on kuitenkin vähentää käytössä olevaa kokonaistilamäärää. Suunnitelmakaudella on nähtävissä tilojen vähäistä tyhjäksi tai vajaakäytölle jäämistä, toiselle- ja korkea-asteelle tulevien opiskelijoiden määrä uhkaa pienetä sekä ulkoiset tekijät voivat vaikuttaa Kainuun koulutusjärjestelmän talouteen ja tilantarpeeseen.</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Tehtävänä on kehittää, ylläpitää ja peruskorjata liikelaitoksen hallinnassa olevia Vimpelinlaakson ja Seppälän oppilaitoskiinteistöjä. Kiinteistöihin liittyy luovutusehtoja mm. siitä, että tilat tulee säilyttää opetustoimen valtionosuutta saavan toiminnan käytössä.</p>
<p>Visio 2018</p>	<p>Liikelaitoksen hallinnoimat rakennukset mahdollistavat turvallisen, tarkoituksenmukaisen ja kilpailukykyisen opetusympäristön.</p>
<p>Strategiset tavoitteet 2013–2018</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Liikelaitos kykenee ilman rahastoa perusteltuihin ja tarpeellisiin rakennusinvestointeihin, investoinnit tehdään pääosin joko vieraalla pääomalla tai tilavuokrissa olevilla riittäväillä pääomavuokrilla (poistoilla).</p> <p>Rakennusten arvo- ja korjausvelkaselvityksen pohjalta osaltaan suunnataan rakennuskannan peruskorjausinvestointeja ja määritellään riittävä investointi- ja kunnossapidon taso.</p>

	<p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Kaupungin rakennuskannan hallintaan hankittu huoltokirjaohjelmisto ja projektinhallinta –sovellus on käytössä myös Vilakkeen rakennuksissa. Soveltuvien osin kehitetään sähköistä asiointia ja palautejärjestelmä on käytössä. Asiakastyytyvää kiinteistöhoito- ja kunnossapitopalveluissa mitataan joka toinen vuosi. Nykyinen rakennusten hoidon ja -kunnossapidon taso säilytetään.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Kaupungin muun rakennuskannan mukaisesti energian seurannassa ja käytön tehostamisessa tarvittava järjestelmä hankittu, jonka avulla ja energiansäästö-sopimuksen mukaisesti tavoitteena 1–2 %:n säästö vuotuisiin energiakustannuksiin. Kaupungin liikelaitokselle asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden täyttäminen. Liikelaitos rahoittaa itse investointinsa ja perii sen mukaiset pääomavuokrat. Liikelaitoksen tilojen tehokas käyttö ja hyvä käyttöaste. Kaupungin ison tilaliikelaitoksen perustaminen tarkastellaan ja päätetään vuonna 2013, tällöin päätettävä Vilakkeen toiminta suhteessa uuteen liikelaitokseen.</p>																														
Vuoden 2013 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Peruskorjausten ja hankkeiden toteuttaminen investointiosan mukaisesti. Korjausvelkaselvityksen ja palvelujen tilatarpeiden pohjalta peruskorjaustarpeiden toimenpideohjelma vuodesta 2013 eteenpäin.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Huoltokirjaohjelmiston palvelupyynnöt -osio käytössä.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Kaupungin tilaliikelaitoksen perustamiseen liittyvät selvitykset, päätökset ja toimet vuonna 2013, toiminnan aloitus vuonna 2014. Talouden ja toiminnan osavuosisraportointi 3 kertaa ja peruspääoman tulouttaminen kaupungille. Talonrakennushankkeiden projektinhallinta- sovellus käytössä merkittävässä hankkeissa. Energian seurannassa ja käytön tehostamisessa tarvittavan järjestelmän käyttöönotto.</p>																														
Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Peruskorjausten ja hankkeiden toteuttaminen investointiosan mukaisesti. Peruskorjaustarpeiden toimenpideohjelman päivitys ja ylläpito.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Asiakastyytyvää kiinteistöhoito- ja kunnossapitopalveluissa mitataan 2014.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Tilaliikelaitoksen toiminnan aloitus vuonna 2014. Energian käytössä 1–2 %:n vuotuinen säästö. Peruskorjaustarpeiden toimenpideohjelman päivitys ja ylläpito. Tyhjiksi mahdollisesti jäävien tilojen uudelleenkäytön, vähentämisen tai muiden toimenpiteiden toteuttaminen.</p>																														
Mittarit	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>TP 2011</th> <th>TA 2012</th> <th>TA 2013</th> <th>TS 2014</th> <th>TS 2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Henkilöstö, HTV2¹</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Asiakastyytyväisyys (1–4)²</td> <td>-</td> <td>3,8/ 3,5</td> <td>ei mitata</td> <td>3,8 / 3,5</td> <td>ei mitata</td> </tr> <tr> <td>Työyhteisön toimivuus (1–4)²</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Kehityskeskustelut käyty (1–4)³</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>		TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015	Henkilöstö, HTV2 ¹	-	-	-	-	-	Asiakastyytyväisyys (1–4) ²	-	3,8/ 3,5	ei mitata	3,8 / 3,5	ei mitata	Työyhteisön toimivuus (1–4) ²	-	-	-	-	-	Kehityskeskustelut käyty (1–4) ³	-	-	-	-	-
	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015																										
Henkilöstö, HTV2 ¹	-	-	-	-	-																										
Asiakastyytyväisyys (1–4) ²	-	3,8/ 3,5	ei mitata	3,8 / 3,5	ei mitata																										
Työyhteisön toimivuus (1–4) ²	-	-	-	-	-																										
Kehityskeskustelut käyty (1–4) ³	-	-	-	-	-																										

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalmiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Vimpelinlaakson kehittämisliikelaitos

TULOSLASKELMAOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Liikevaihto	2 991	3 491	3 530	3 951	4 316
Liiketoiminnan muut tuotot	16				
Kaupungin toiminta-avustus					
Valtiontuet					
Muut tuet ja avustukset					
Materiaalit ja palvelut	-2 015	-2 175	-2 233	-2 278	-2 324
Henkilöstökulut					
Poistot ja arvonalentumiset	-895	-1 139	-1 171	-1 593	-1 882
Liiketoiminnan muut kulut	-3	-3	-3	-3	-3
Liikeylijäämä	93	174	122	76	107
Rahoitustuotot ja kulut	-204	-293	-237	-242	-247
Rahoitustuotot	6	8	3	3	3
Korvaus peruspääomasta	-68	-106	-64	-65	-66
Varausten ja rahastojen muutos	280	219	220	225	229
Tilikauden yli-/alijäämä	170	99	105	59	89

INVESTOINTIOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
VILAKE investoinnit	-5 608	-3 440	-1 250	-5 470	-4 790
VILAKE investoinnit, rahoitusosuudet	3 003	110	140	50	
TIETO 2/ VESIKATTO	-698	-30	-20	-60	-500
TAITO 1 HALLINTO	-6	-500	-160		
Tieto 4, vesikatto		-330			
OPPI 1 Hallintorak.		-40			
OPPI 2 PERUSKORJAUS	-21	-1 700	-160	-4 500	-1 000
OPPI 4, peruskorjaus	-4 715				
OPPI 4, peruskorjaus	3 000				
OPPI 7 ent.sähköotalo			-20	-120	-2 300
SEPPÄLÄ KARJARAK.	-126	-750	-800	-700	-900
SEPPÄLÄ KARJARAK., rahoitusosuudet		110	140	50	
SEPPÄLÄ TYÖPAJA	-10				
Impilinna kaupunkik.	-5				
Impilinna kaupunkik., rahoitusosuudet	3				
Peltola3, vesivahink	-27	-90	-90	-90	-90

RAHOITUSOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toiminnan rahavirta	785	1 019	1 056	1 427	1 742
Liikeyli-/alijäämä	93	174	122	76	107
Poistot ja arvonalentumiset	895	1 139	1 171	1 593	1 882
Rahoitustuotot ja -kulut	-204	-293	-237	-242	-247
Investointien rahavirta	-2 605	-3 330	-1 110	-5 420	-4 790
Investointimenot	-5 608	-3 440	-1 250	-5 470	-4 790
Rahoitusosuudet investointimenoihin	3 003	110	140	50	
Toiminnan ja investointien rahavirta	-1 820	-2 311	-54	-3 993	-3 048
Rahoituksen rahavirta	2 251	2 607	57	4 000	3 060
Lainakannan muutokset	1 540	2 500	-50	4 000	3 060
Pitkäaikaisten lainojen lisäys muilta	2 100	2 860	450	4 500	3 600
Pitkäaikaisten lainojen vähennys muilta	-560	-600	-760	-800	-900
Lyhytaikaisten lainojen muutos muilta		240	260	300	360
Muut maksuvalmiuden muutokset	711	107	107		
Vaikutus maksuvalmiuteen	430	296	3	7	12
Rahavarat 31.12.	959	1 255	1 258	1 265	1 277
Rahavarat 1.1.	528	959	1 255	1 258	1 265

Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	-1 820	-2 311	-54	-3 993	-3 048
Lainanhoitokate	0,34	0,46	0,32	0,39	0,27
Kassan riittävyys, pv	45	77	73	43	63

7.1.6 Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos

<p>Palvelun perustelut</p> <ul style="list-style-type: none"> - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille 	<p>Lakisääteisyys</p> <p>Toisen asteen koulutus ei kuulu peruskunnan lakisääteisiin tehtäviin, oppivelvollisuus ei koske toisen asteen koulutusta.</p> <p>Lukiokoulutuksen ja ammatillisen peruskoulutuksen opetuspalvelut kuuluvat kunnan tehtävissä <i>yleisen järjestämisvelvollisuuden</i> piiriin. Ammatillinen lisäkoulutus ja oppisopimuskoulutus kuuluvat kunnan <i>vapaaehtoiin tehtäviin</i>.</p> <p>Viranomaistehtävät</p> <p>Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM) on myöntänyt järjestämisluvut toisen asteen koulutukseen. Kajaanin kaupunki järjestää vastuukuntamallilla ammatillista koulutusta Kajaanin lisäksi Kuhmossa, Kuusamossa ja Suomussalmella. Lukio-koulutusta järjestetään Kajaanissa.</p> <p>Liikelaitoksen tehtävänä on hoitaa ja vastata toisen asteen koulutuksen lainsäädännössä ja järjestämislupapäätöksissä koulutuksen järjestäjälle sekä kunta-laissa kunnalliselle liikelaitokselle määrätyistä tehtävistä. Liikelaitos on koulutusorganisaatio, jonka tehtävänä on järjestää lukiokoulutusta sekä toisen asteen ammatillista peruskoulutusta ja ammatillista aikuiskoulutusta sekä tuottaa palveluita. Liikelaitos voi tarvittaessa järjestää tehtävänsä soveltuvaa muutakin koulutusta ja palvelua.</p> <p>Hyöty tai arvo kuntalaisille</p> <p>Toiminnalla vastataan väestön ja työelämän koulutuskysyntään Kainuussa ja Koillismaalla. Toiminnalla tuetaan aluekehitystä, syrjäytymisen ehkäisyä ja terveyden edistämistä.</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Koulutusliikelaitos vastaa toisen asteen koulutuksen järjestämisestä.</p> <p>Liikelaitoksen ammatillinen koulutus toimii liiketoimintaperiaatteella ja tulosvastuullisesti. Lukiokoulutus toimii tulosvastuullisesti, mutta tietyissä erityistehtävissä lukiokoulutusta voidaan tukea sijaintikuntien kohdentamalla ns. kuntarahalla. Liikelaitos kilpailee menestyksellisesti ja kustannustehokkaasti toimialueellaan ja myös sen ulkopuolella.</p> <p><u>Ammatillisen koulutuksen</u> tulosalue vastaa 1) perustutkintotavoitteisesta ammatillisesta koulutuksesta, 2) ammatillisesta aikuiskoulutuksesta 3) työelämälle tarjottavista asiantuntijapalveluista ja 4) palvelujensa kehittämisestä. <u>Lukiokoulutuksen</u> tulosalue vastaa 1) lukiokoulutuksesta, 2) etä- ja aikuislukiopalveluista sekä 3) palvelujensa kehittämisestä.</p> <p>Ammatillisen koulutuksen toimipaikat sijaitsevat v. 2013 Kajaanissa, Kuhmossa, Kuusamossa, Suomussalmella ja Vuokatissa. Aikuiskoulutusta järjestetään kaikissa Kainuun kunnissa sekä myös Kainuun ulkopuolella. Aikuiskoulutuksella on toimipaikka myös Vantaalla.</p> <p>Lukiokoulutuksen toimipaikka sijaitsee Kajaanissa.</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Järjestämisvastuu siirtyisi jollekin ylikunnalliselle toimijalle tai toiselle kunnalle.</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Väestörakenteen muutoksen (mm. ikäluokan pieneneminen, osaavan työvoiman saanti eläköityvien tilalle) tuomaan haasteeseen vastataan. Opiskelupaikkojen leikkauksiin ja valtionosuuksien pienenemisiin varaudutaan.</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Toisen asteen koulutusliikelaitos on olemassa ympäröivää yhteiskuntaa varten (opiskelijat ja heidän huoltajat, jatko-opinnot ja työelämä). Liikelaitos toimii Kainuun ja Koillismaan alueella sekä aikuiskoulutuksen osalta koko maassa. Liikelaitos huolehtii vastuullisesti yhteiskunnallisesta roolistaan ja arvostaa sitä.</p>
<p>Visio 2018</p>	<p>Koulutusliikelaitos on valtakunnallisesti kilpailukykyinen koulutuspalveluiden järjestäjä.</p>

<p>Strategiset tavoitteet 2013–2018</p>	<p>Palvelujen vaikuttavuus Koulutustarjonta vastaa väestön ja työelämän kysyntään. Jokainen peruskoulun päättävä nuori koulutetaan.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Varmistetaan koulutuspalveluiden laatu ja asiakastyytyväisyys.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Toimivat ja yksinkertaiset prosessit. Yhdessä tekeminen.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Osaava, muutoskykyinen, sitoutunut ja hyvinvoiva henkilöstö sekä osallistava hyvä johtaminen.</p>				
<p>Vuoden 2013 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelujen vaikuttavuus Toisen asteen koulutuksen aluekehitysvaikutusten seuranta ja kehityskohteiden määrittäminen. Tuetaan koulutustakuujärjestelmän toteutumista. <u>Mittarit:</u> Sijoittuminen tuloksellisuusmittarivertailussa 15 parhaan joukkoon suurten, monialaisten oppilaitosten joukossa</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Vuorovaikutteinen toiminta. Palautejärjestelmien hyödyntämisen tehostaminen. <u>Mittarit:</u> Opiskelijapalautteet ka > 3,9 (KAO) ja ka > 3,7 (lukio)</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Toimintaa arvioidaan jatkuvasti ja tehdään nopeasti tarvittavat muutokset. Kehitetään keskinäistä vuorovaikutusta. Toiminnot ja investoinnit kohdennetaan tehokkaasti. Seurataan valtakunnallista kustannuskehitystä ja tehdään niiden pohjalta johtopäätöksiä ja päätöksiä. Varmistetaan päätösten toimeenpano. <u>Mittarit:</u> 1) Negatiivisten keskeyttämisten osuus lukuvuosittain on < 3 % (KAO), < 0,5 % (lukiot) ja 2) Ammatillisen koulutuksen tulosrahoituksen mittarit.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Selkeä johtamisjärjestelmä. Kehitys- ja tuloskeskustelujen tavoitteiden ja toimenpiteiden jämköittäminen. Työhyvinvoinnista huolehtiminen. <u>Mittarit:</u> 1) Kehitys- ja tuloskeskustelujen käyntiaste 100 %, 2) Henkilöstön tyytyväisyys mitataan tyytyväisyyskyselyllä (TOB) tavoite ka > 3,6.</p>				
<p>Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Koulutustarjonta vastaa väestön ja työelämän kysyntään. Jokainen peruskoulun päättävä nuori koulutetaan.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Toiminnan laadun varmistaminen.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Vuorovaikutteisesti toimivat prosessit koulutusliikelaitoksessa.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Osaava, ammattitaitoinen ja työhönsä tyytyväinen henkilöstö.</p>				
<p>Mittarit</p>	<p>TP 2011</p>	<p>TA 2012</p>	<p>TA 2013</p>	<p>TS 2014</p>	<p>TS 2015</p>
<p>Henkilöstö, HTV2¹</p>	<p>470 460 450</p>				
<p>Asiakastyytyväisyys (1–4)² • KAO • Lukiot</p>	<p>>3,9 >3,9 >3,9 >3,7 >3,7 >3,7</p>				
<p>Työyhteisön toimivuus (1–4)² Henkilöstön tyytyväisyys</p>	<p>>3,6 >3,6 >3,6</p>				
<p>Kehityskeskustelut käyty (1–4)³ Kehityskeskustelu käyty jokaisen kanssa</p>	<p>4 4 4</p>				
<p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Negatiivisten keskeyttämisten osuus</p>	<p>Kao < 3% Kao < 3% Kao < 3% Lukio < 0,5% Lukio < 0,5% Lukio < 0,5%</p>				

Vaikuttavuus Kaiku on tuloksellisuusrahoitus- vertailussa suurten monialaisten oppilaitosten joukossa vähin- tään viidestoista			Kao≤15	Kao≤15	Kao≤15
--	--	--	--------	--------	--------

¹HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

Kajaanin kaupungin toisen asteen liikelaitos

TULOSLASKELMAOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Liikevaihto			44 195	43 852	43 682
Liiketoiminnan muut tuotot			225	225	225
Muut tuet ja avustukset			2 114	2 114	2 114
Materiaalit ja palvelut			-10 641	-10 724	-10 507
Henkilöstökulut			-27 225	-27 225	-27 225
Poistot ja arvonalentumiset			-920	-750	-600
Liiketoiminnan muut kulut			-7 133	-7 175	-7 300
Liikeliikälämmä			615	317	390
Rahoitustuotot ja kulut			-15	-10	-10
Varausten ja rahastojen muutos			70	35	6
Tilikauden yli-/alijäämä			671	342	386

INVESTOINTIOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toisen asteen liikelaitos investoinnit			-122		
Irtain omaisuus			-122		
Logistiikka, linja-auto (käytetty)			-100		
Maatila, koneet ja kalusto			-22		

RAHOITUSOSA 1000 €	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Toiminnan rahavirta			1 525	1 057	980
Liikely- /alijäämä			620	317	390
Poistot ja arvonalentumiset			920	750	600
Rahoitustuotot ja -kulut			-15	-10	-10
Investointien rahavirta			-122		
Investointimenot			-122		
Rahoitusosuudet investointimenoihin					
Toiminnan ja investointien rahavirta			1 403	1 057	980
Vaikutus maksuvalmiuteen			1 403	1 057	980
Rahavarat 31.12.					
Rahavarat 1.1.					

Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä			1 403	1 057	980
Kassan riittävyys, pv					

7.2.1 Measurepolis Development Oy

<p>Palvelun perustelut - hyöty tai arvo kuntalaisille</p>	<p>Hyöty tai arvo kuntalaisille Measurepolis Development Oy vastaa osaltaan kaupungin elinkeinotoiminnan käytännön toteutuksesta hoitaen osaamislähtöisen elinkeinotoiminnan toteutusta mittaus- ja tietojärjestelmäalan osalta. Measurepolis edistää toimialallaan liiketoimintaa nykyisissä yrityksissä ja tutkimuslaitoksissa sekä edesauttaa uusien yritysten ja välillisesti uusien työpaikkojen syntymistä.</p> <p>Lisäksi Measurepoliiksen tehtävänä on ylläpitää ja kehittää Kajaanin asemaa kansallisesti arvostettuna mittaus- ja tietojärjestelmäteknologioihin erikoistuneena korkean teknologian kaupunkina, jotta Kajaani olisi haluttu opiskelu-, työ- ja asuinpaikka ja haluttu kehityskumppani mittaus- ja tietojärjestelmäalan kehittämistoiminnassa.</p>
<p>Palvelujen tuottamistapa</p>	<p>Measurepolis tuottaa suurimman osan palveluistaan oman henkilöstön (noin 10) voimin. Palvelut tuotetaan Measurepoliiksen kumppaneille ja asiakkaille. Palvelut käsittävät mittaus- ja tietojärjestelmäalan, teollisuuslähtöisten teknologian kehittämishankkeiden valmistelua, kehitysohjelmien koordinoitua ja hallinnoitua, mittaustekniikan liiketoiminnan kehittämistä, markkinointi- ja viestintäpalveluita sekä toimialan kehittämistä (alueellisella ja kansallisella tasolla).</p>
<p>Vaihtoehtoiset tuottamistavat</p>	<p>Measurepoliiksen kumppanit (CEMIS, kunnat, yliopiston yksiköt, AMK, tutkimuslaitokset ja yritykset) voivat tuottaa em. palvelut jokainen erikseen itse omista lähtökohdistaan.</p>
<p>Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset</p>	<p>Toimintaympäristössä ja rahoitusrakenteessa tapahtuu voimakas muutos rakennerahastojen volyymin supistuessa. Tässä muutoksessa Measurepolis Development tähtää strategiansa mukaisesti vähintään kansallisen tason asiantuntijavastuutehtäviin. Kansallisen/kansainvälisen rahoituksen kilpailu kasvaa edelleen samalla, kun rahoitusprosentit madaltuvat.</p> <p>Omistajan vuosittaisen toiminta-avustuksen määrä säilyy tasolla ~2/3 tarvittavasta vuosittaisesta omarahoituksesta (vastaa n. 25 % yhtiön koko toiminnasta). Tähän yhtälöön vastaamiseksi suoraa rahoitusta kumppaneilta tarvitaan ~1/3 vuosittaisesta omarahoituksesta (vastaa lähes 20 % yhtiön koko toiminnasta).</p>
<p>Perustehtävä</p>	<p>Measurepolis Development on mittaus- ja tietojärjestelmiin erikoistunut teknologian ja liiketoiminnan kehitysyritys, joka luo yhteistyökumppaneilleen mittaus- ja tietojärjestelmäteknologioihin pohjautuvaa kannattavaa liiketoimintaa</p>
<p>Visio 2018</p>	<p>Tavoitteena on olla Suomen johtava mittaus- ja tietojärjestelmiin erikoistunut teknologian ja liiketoiminnan kehitysyritys, joka tehokkailla toimintamalleillaan ja laajan, kansainvälisesti parhaimmista asiantuntijoista koostuvan verkoston kautta synnyttää kannattavaa liiketoimintaa kokoamassaan mittaus- ja tietojärjestelmäalan kansallisessa osaamisverkostossa.</p>

<p>Strategiset tavoitteet 2013–2018</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus Aktiivinen toiminta rakennemuutoksen hallitsemiseksi seudulla; tavoitteena vahvistaa Kainuun profiilia mittaus- ja tietojärjestelmäosaamisen keskuksena ja teollisuuden tukeminen tätä kautta. Kainuulaisten toimijoiden tehokkaampi integroituminen kansalliseen ja kansainväliseen kehitystoimintaan. Yhtiön avaintoimialojen liiketoiminnan uudistaminen Kainuussa ja kansallisesti</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastytyväisyys Integroituminen CEMISIin yritysälhtöisen hankevalmistelun ja mittaus- ja tietojärjestelmäteknologioihin pohjautuvan liiketoiminnan kehittämisen osalta; yhdessä kehittyminen Kansallisen ja kansainvälisen yhteistyöverkoston vahvistaminen Yhtiön palveluiden tuotteistaminen ja jalostaminen Yhtiön asiakkuus- ja kumppanuussuhteiden laajeneminen ja syveneminen perustuen aktiiviseen vuorovaikutukseen yhtiön ydintoimialojen asiakkaiden kanssa</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Toiminnan laajentaminen yhteistyössä kumppaneiden kanssa valituille kasvupaikkakunnille. Rahoituksellisen tasapainon löytyminen ohjelmarahoituksen, omistajan ja kumppaneiden rahoitusosuuksien ja maksullisten toimeksiantojen välillä Rahoituspohjan laajentaminen (yliopistot, tutkimuslaitokset ja yritykset) Omistuspuhjan tarkastelu ja tarvittaessa laajentaminen</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Toiminnan fokusointi perustehtävän kannalta keskeisiin hankkeisiin Mittaus- ja tietojärjestelmäalan teknologian ja liiketoiminnan asiantuntijuuden ylläpitäminen ja vahvistaminen rekrytoinneilla Henkilöstön kehittämissuunnitelmat ja ammatillinen täydennyskouluttaminen Johtamisjärjestelmän kehittäminen Työhyvinvoinnin tarkkailu ja ylläpito haastavassa tilanteessa</p>
<p>Vuoden 2013 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus - yhtiön kansallisten asiantuntijavastuutehtävien toteuttaminen ja kehittäminen - yhtiön tuottamien uusien evaluoitujen ja edistettyjen hankealoitteiden määrä 3-5 kpl - yhtiö mukana suunnittelemassa vuosittain 3 uutta mittaustekniikan liiketoiminta-aihiota</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastytyväisyys - yhteistyömalli CEMISin kanssa - asiakkuussuunnitelman tuottaminen</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus - kehitetään yhtiön rahoitusmallia TEKES- ja EU-rahoituksen tulevaisuuden näkymistä riippuen - määritellään tavoitetaso ohjelmatoiminnan ja suorien toimeksiantojen välillä pitkällä aikajänteellä. - tavoitetaso 2013: omistajan rahoitusosuus 25 %, kumppaneiden rahoitusosuudet 15 %, ohjelmarahoitus 60 %</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky - ylläpidetään nykyinen henkilöstömäärä (9 hlöä, n. 8 HTV) haastavassa taloustilanteessa - reagoidaan mahdollisiin työhyvinvointia heikentäviin asioihin. Pääasiallisena määräaikaiset työsopimukset ja rahoituksen epävarmuudet.</p>

<p>Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit</p>	<p>Palvelun vaikuttavuus</p> <ul style="list-style-type: none"> - keskitytään hanketoiminnassa yhtiön strategian mukaisiin hankkeisiin; vahvistetaan SHOK- ja EU-erillisohjelmien toimintaa - yhtiö mukaan EU puiteohjelmatoimintaan - yhtiö mukana suunnittelemassa vuosittain 3 uutta mittaustekniikan liiketoiminta-aihiota <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys</p> <ul style="list-style-type: none"> - yhteistyö CEMISin kanssa - asiakaspohjan kasvattaminen 15 % vuosittain - asiakkuussuunnitelman toteuttaminen <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus</p> <ul style="list-style-type: none"> - kehitetään yhtiön rahoitusmallia TEKES- ja EU-rahoituksen kaudelle 2014-2017 tehtävien linjausten mukaan - määritellään tavoitetaso ohjelmatoiminnan ja suorien toimeksiantojen välillä pitkällä aikajänteellä. - tavoitetaso 2013: omistajan rahoitusosuus 25 %, kumppaneiden rahoitusosuudet 15 %, ohjelmarahoitus 60 % <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky</p> <ul style="list-style-type: none"> - ylläpidetään nykyinen henkilöstömäärä (9 hlöä, n. 8 HTV) haastavassa taloustilanteessa - kehitetään työhyvinvointia tuloksenteon työkaluna
--	---

7.2.2 Kajaanin Elokuvakeskus Oy

Palvelun perustelut - hyöty tai arvo kuntalaisille	Hyöty tai arvo kuntalaisille Kuntalaiset voivat nauttia hyvistä elokuvista laadukkaassa ympäristössä Elokuvissa kävijöitä oli Kajaanissa 65 415 vuonna 2007, 64 548 vuonna 2008, 60 746 vuonna 2009 ja 76468 vuonna 2010. Ennen elokuvakeskuksen rakentamista Kajaanin opiskeleva nuoriso piti kunnan elokuvateatterin puuttumista suurimpana ongelmana viihtymiselle.
Palvelujen tuottamistapa	Kaupunki omistaa Kajaanin Elokuvakeskus Oy:n, joka omistaa elokuvateatterirakennuksen. Rakennuksesta elokuvateatterin tilat on vuokrattu operaattorille, joka hoitaa tiloissa elokuvateatteria kolmella näyttämöllä.
Vaihtoehtoiset tuottamistavat	Elokuvateatteritoimintaa järjestetään yksityisten omistamissa tiloissa
Perustehtävä	Varmistaa elokuvapalvelujen tarjonnan Kajaanissa omistamalla elokuvakeskuksen rakennuksen ja vuokraamalla sitä edelleen elokuvateatterin pyörittäjälle.
Visio 2018	.

7.2.3 Kiinteistö Oy Lohtajan palvelukeskus

Palvelun perustelut - lakisääteisyys	Lakisääteisyys Ei lakisääteinen
Palvelujen tuottamistapa	Kiinteistössä on viisi osakehuoneistoa, joista kaksi on Kajaanin kaupungin omistuksessa. Toisessa huoneistossa on Lohtajan nuorisotilat ja toisessa Lohtajan sivukirjasto. Muissa osakehuoneistoissa toimii parturi-kampaamo, ravintola ja yksi tila on tyhjillään. Tyhjillään olevasta tilasta ei tule vastikkeita, koska tila on sellaisen yrityksen hallussa, joka on lopettanut toimintansa ja yhtiön vastuunalaiset yhtiömiehet eivät ole pystyneet hoitamaan maksuja. Nyt myös ravintolatilan osalta ongelmia vastikkeiden maksussa, koska tilat omistava kuolinpesä ei ole niitä hoitanut. Kajaanin kaupunki omistaa 76 % Kiinteistö Oy Lohtajan palvelukeskuksesta.
Perustehtävä	Yhtiön kiinteistöjen omistus ja ylläpito
Visio 2018	Pitää kiinteistö kunnossa. Tyhjillään oleva grillitila ja ravintolatila aiheuttaa muille osakkeen omistajille lisäkustannuksia.

7.2.4 Kiinteistö Oy Kajaanin Pietari

Palvelun perustelut - lakisääteisyys - hyöty tai arvo kuntalaisille	Lakisääteisyys Ei lakisääteinen Hyöty tai arvo kuntalaisille Kohtuuhintaisia ja laadukkaita vuokra-asuntoja Kajaanissa asuville ja opiskelijoille
Palvelujen tuottamistapa	Palvelut tuotetaan pääosin omalla henkilökunnalla (26 henkeä). Toimistohenkilökuntaa on 13 ja huoltohenkilökuntaa 13. Ulkopuolisilta palveluntuottajilta ostetaan asuntojen remonttityöt, LVI- ja sähkökorjaukset sekä kesä- ja talvikaikaiset konetyöt. Muutamiin erikoiskohteisiin ostetaan myös huoltopalvelut ulkopuolelta. Kiinteistö Oy Kajaanin Pietarin asuntoja koskevat aravamääräykset, joissa asetetaan rajoituksia esim. asukasvalintaan ja vuokrien määrittämiseen.
Vaihtoehtoiset tuottamistavat	
Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset	Kajaanissa on tällä hetkellä hyvä vuokrautilanne. Tyhjäkäyntiä on vähän. Tilannetta seurataan kuitenkin koko ajan. Asuntojen laatuun ja asiakaspalveluun panostetaan, jotta omassa kohteissa tilanne pysyy hyvänä. Otanmäen ja Vuolijoen taajamien asuntojen vajaakäyttö on ongelma.
Perustehtävä	Asunnot pidetään hyvässä kunnossa, vuokrataso kohtuullisena ja yhtiön talous kunnossa.
Visio 2018	
Strategiset tavoitteet 2013–2018	Palvelun vaikuttavuus Omakustannusvuokraisia vuokra-asuntoja on riittävästi. Asiakastyytyväisyys Asuntojen käyttöaste mahdollisimman korkea Mittari: käyttöaste prosentti Vuokrasaatavien määrä mahdollisimman pieni Mittari: prosenttiosuus koko vuokratulosta Asuntojen kunnosta huolehditaan suunnitelmallisen peruskorjauksen avulla Mittari: Peruskorjatut asunnot/kaikki asunnot Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Asiakastyytyvyyttä kartoitetaan vuosittain tehtävällä otantamenetelmällä tehtävällä asiakastyytyväisyyskyselyllä. Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Työvälineiden ja niihin tarvittavien järjestelmien ajan tasalla pito Työketjujen tiedonvälityksen pitäminen kunnossa Henkilöstön aikaansaannoskyky Henkilöstön koulutus Henkilöstön työkyvyn ylläpito
Vuoden 2013 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	Palvelun vaikuttavuus Asuntojen tyhjäkäyntiaste pidetään alle kolmen prosentin. Vuokrasaatavien osuus koko vuokratuotosta on enintään 2,8 prosenttia. Peruskorjattujen asuntojen osuus kaikista asunnoista lisääntyy. Peruskorjaushankkeet: Maahisentie 5,7, hankinta-arvo 2.710.000 euroa valmistuu ja Kankurintie 2 peruskorjaus alkaa syksyllä 2013 Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Asiakastyytyvyyttä kartoitetaan otantamenetelmällä tehtävällä asiakastyytyväisyyskyselyllä.

	<p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Sijoitetun pääoman tuotto on lainojen keskkoron suuruinen, noin 2,7 prosenttia</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Tehdään työkykyä ylläpitävää toimintaa yhdessä työterveyshuollon kanssa. Henkilöstölle järjestetään ammattitaitoa ylläpitävää koulutusta. Kehityskeskustelut</p>				
Vuosien 2014–2015 tavoitteet ja mittarit tai arviointikriteerit	<p>Palvelun vaikuttavuus Valmistuva peruskorjaushanke 2014: Kankurintie 2 hankinta-arvo 2.000.000 euroa. Valmistuva peruskorjaushanke 2015: Kankurintie 1 , hankinta-arvo 2 600 000 euroa.</p> <p>Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Asiakastyytyväisyyttä kartoitetaan vuosittain tehtävällä otantamenetelmällä tehtävällä asiakastyytyväisyyskyselyllä.</p> <p>Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Sijoitetun pääoman tuotto on lainojen keskkoron suuruinen.</p> <p>Henkilöstön aikaansaannoskyky Tehdään työkykyä ylläpitävää toimintaa yhdessä työterveyshuollon kanssa. Henkilöstölle järjestetään ammattitaitoa ylläpitävää koulutusta. Kehityskeskustelut vuonna 2015</p>				
Mittarit	TP 2011	TA 2012	TA 2013	TS 2014	TS 2015
Henkilöstö, HTV2 ¹	26	26	26	26	26
Asuntojen tyhjäkäynti, %	3,38	4,20	< 3	< 3	< 3
Vuokrasaatavat, % vuokratulosta	2,77	< 2,8	<2,8	< 2,8	< 2,8
Sijoitetun pääoman tuotto-% = lainojen keskkorko	4,0	n. 3,5	n. 2,7	n. 2,7	n. 2,7

HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (osa-aikaprosentti/100), vakinaiset, määräaikaiset, työllistetyt ja sivutoimiset pl. sopimuspalomiehet, ei harjoittelijat eikä oppisopimuksella olevat

²Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

³Väite: Käyn vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun esimieheni kanssa. Asteikko 1–4: 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

7.2.5 Kajaanin Teknologiakeskus Oy

Palvelun perustelut - lakisääteisyys - viranomaistehtävät - hyöty tai arvo kuntalaisille	Lakisääteisyys Mm. palo- ja rakennuslainsäädäntö asettaa palvelun tasolle omat vaatimuksensa. Viranomaistehtävät Ei suoranaisesti viranomaistehtäviä Hyöty tai arvo kuntalaisille Tuottamalla yrityksille työtiloja luodaan samalla rakennusaikaisia työpaikkoja ja yritysten sijoituessa tiloihin myös pysyviä työpaikkoja ja tätä kautta myös kaupungille verotuloja palveluiden ylläpitämiseen.
Palvelujen tuottamistapa	Rakennetaan uusia työtiloja ja huolehditaan nykyisten toimitilojen kunnosta. Lisäksi tuotetaan yrityksille myös palveluja. Yhteistyössä kaupungin kanssa suunnitellaan alueen parantamista ja näin ollen alueen vetovoimaisuuden lisäämistä.
Vaihtoehtoiset tuottamistavat	Saneerataan sopivan tilanteen tullen vanhoja rakennuksia yrityskäyttöön, esim. Linnan lukion saneeraus toimistotiloiksi. Tehdään nykyisiin tiloihin tarvittaessa varsinkin uuden asiakkaan toivomia muutostöitä.
Toimintaympäristön ja palvelutarpeen muutokset	Palvelutarpeessa ei isoja muutoksia. Yritämme pysyä ajan mukana. Toimintaympäristöön on sijoittumassa enemmän liikerakennuksia.
Perustehtävä	Pyrimme pitämään tilat ja rakennukset suhteellisen hyvässä kunnossa ja reagoimaan puutteisiin ja virheisiin nopeasti. Toisekseen asiakkaat pyritään pitämään tyytyväisinä ja tilat melko täynnä. Tilatarjontaakin pitää aina olla.
Visio 2018	Alue on täyteen rakennettu, sisältäen toimitilojen lisäksi huomattavan joukon liikerakennuksia. Tyhjien tilojen osuus suhteellisen pieni. Alueella on vetovoimaa. Tarvittaessa kaupunki jatkaa alueen kehittämistä.
Strategiset tavoitteet 2013–2018	Palvelun vaikuttavuus Palvelu on tuotettava nopeasti asiakkaan asettamilla ehdoilla. Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys Palvelun laatu on oltava sellainen, että asiakkaat ovat tyytyväisiä. Prosessien sujuvuus ja taloudellisuus Talous on saatava pysymään kannattavana ja ennen kaikkea omavaraisena lukuun ottamatta kaupungin takauksia. Henkilöstön aikaansaannoskyky Henkilöstön on saatava edellä esitetyt asiat aikaan. Tosin konsernilta on saatava apua.