

Kouvolan kaupungin

Talousarvio

2019

& taloussuunnitelma
2019-2021



Kouvola kaupunki

Talousarvio 2019 ja taloussuunnitelma 2019–2021

Sisällysluettelo

KAUPUNGINJOHTAJAN KATSAUS	1
1. YLEISET LÄHTÖKOHDAT	2
1.1. Kouvola toimintaympäristö.....	2
Väestö.....	2
Työ.....	3
Asuminen.....	4
Kärkihankkeet.....	4
1.2. Taloudelliset lähtökohdat	5
Yleinen taloudellinen tilanne	5
Kuntatalous	5
Kouvolan kaupungin taloudellinen tilanne	7
Talouden ja toiminnan sopeuttamissuunnitelma	8
Vuoden 2019 talousarvion ja vuosien 2019–2021 taloussuunnitelman laadinta	14
1.3. Talousarvion rakenne ja sitovuus	18
Kouvolan kaupungin organisaatio 2019.....	18
Talousarvion sitovuus	19
Tilivelvolliset	20
1.4. Henkilöstö	21
1.5. Kouvola kaupunkistrategia.....	24
Strategian rakenne ja keskeiset sisällöt	24
Suunnitelmakauden tavoitteet.....	26
Tavoitteiden asettaminen konsernijohtolle ja kaupungin edustajille tytäryhteisöissä	26
1.6. Kuntakonsernin riskianalyysi.....	27
2. KÄYTTÖTALOUSOSA	31
2.1. Yhteistoiminta	31
2.2. Konsernipalvelut.....	32
Tarkastuslautakunta	33
Kaupunginhallitus	33
2.3. Kasvatus ja opetus	41
Kasvatus- ja opetuslautakunta	41
2.4. Liikunta ja kulttuuri.....	47
Liikunta- ja kulttuurilautakunta.....	47
2.5. Asuminen ja ympäristö	51
Tekninen lautakunta	54
Kymen jätelautakunta.....	59
Rakennus- ja ympäristölautakunta	61
Maaseutulautakunta.....	64
3. TULOSLASKELMAOSA.....	69
4. INVESTOINTIOSA	72
5. RAHOITUSOSA	80
6. KONSERNIYHTEISÖT	82
7. LIITTEET	91
7.1. Talouden ja toiminnan sopeuttamissuunnitelma	91
7.2. Tilastotietoa.....	103

Menot kuriin ja elinvoimaa investoimalla

Kouvolan kaupungin talouden haastaa vuonna 2019 iso organisaatiomuutos. Sopeuttamista tarvitaan, mutta myös tulevaan kasvuun on uskallettava satsata.

Kuluvana vuonna tapahtunut kuntien verotulojen valtakunnallinen alenema on esimerkki siitä, kuinka vaikeaa tulojen ennakointi voi julkisella sektorilla olla. Kouvolan kaupungin vuoden 2018 tulosenuste on verotulojen notkahduksen vuoksi erittäin heikko, mikä näkyy vuosien 2019–2021 talousarvio- ja taloussuunnitelmassa tiukkana kulukurina. Verotulosenuste vuosille 2018–2021 on pienentynyt syksyn 2018 kuluessa kuukausittain.

Kaupungilla on kohdattavanaan lähivuosina lisäksi kaksi muutakin isoa haastetta. Niistä ensimmäinen on Kymsote-kuntayhtymän palveluverkon ja kustannusten kehitysten seuranta. Seuranta ja tuleviin linjanvetoihin vaikuttamista on tehtävä sekä sopimusohjauksella että poliittisesti. Toinen ajankohtainen haaste on samanaikaisesti tapahtuva oman organisaation ja erityisesti tukipalveluiden sopeuttaminen. Kehitystyössä onnistuminen edellyttää keskinäistä luottamusta ja vuoropuhelua sekä kaupungin sisällä että Kymsoten kanssa.

Kouvolaa koettelee myös menojen kasvu: erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden ostamiseen käytetään rahaa aiempaa enemmän. Henkilöstökuluja taas lisäävät valtakunnallinen palkkaratkaisu ja kilpailukykysojimuksen mukaisen lomarahojen leikkauksen päätyminen vuonna 2020. Jotta menolisäykset kyetään kompensoimaan, on käyttötaloutta sopeutettava. Tämä edellyttää myös rakenteellisia muutoksia, suomeksi palveluverkon uudistamista. Toimenpiteet on jo aloitettu: toimialat ovat listanneet vuosille 2019–2021 talouden tasapainottamiseksi säästökohteita. Niiden vaikutus on 4,7 miljoonaa euroa vuonna 2019, kasvaen vuosittain noin 3 miljoonalla eurolla. Sopeuttamista on jatkettava, sillä kaupungin ensi vuoden tulos jää säästötoimenpiteistä huolimatta yli 10 miljoonaa euroa alijäämäiseksi.

Taloudessa on positiivisiakin signaaleja. Yksi niistä on asukasta kohti laskettava lainakanta, joka on ensi vuonna 3 339 euroa per asukas, selkeästi alle kuntien keskiarvon. Myönteistä on myös se, että kunnallisveroprosentti kyetään säilyttämään nykyisellään eli 20,75 prosentissa.

Kaupunki investoi vuonna 2019 yhteensä 59,6 miljoonalla eurolla. Summasta 21,2 miljoonaa käytetään kärkihankkeisiin, joita tarvitaan paikkakunnan elinvoiman vahvistamiseksi ja investointien mahdollistamiseksi. Ensi vuonna kärkihankkeista tärkein on Pioneeripuistossa 12.7.–11.8. järjestettävät valtakunnalliset asuntomessut. Tapahtuma mahdollistaa kaupungin markkinoinnin monimuotoisena ja luonnonläheisenä asuinpaikkana: Kouvolassa eletään hyvää perhearkea, tehdään työtä ja etätöitä. Liikkuminen kaupungin sisällä ja isompiin keskuksiin on sujuvaa sekä ekologista.

Kasvua haetaan myös Kullasvaaraan nousevalla rautatie- ja maantierterminaalilla (**RRT**), joka hyödyntää Kouvolan erinomaista logistista sijaintia. Hankkeella halutaan lisätä Kiinaan suuntaavien rahtijunien määrää ja mahdollistaa logistista infraa hyödyntävän liiketoiminnan syntyä. Rakentaminen alkaa vuonna 2019.

Vuonna 2019 valmistuva **Kimolan kanava** liittyy Kouvolan osaksi Päijänteen veneilyaluetta ja tuo Lahti-Mikkeli-Kouvola-kolmioon kiinnostavan matkailullisen lisäelementin. Sitä tukemaan rakennetaan Voikkaan Virtakiven ja Hirvelän alueille satamapalveluja, jotka valmistuvat keväällä 2020.

Lähivuosien merkittävin investointikohde ovat koulut. Perusopetusta kehittämisen tavoitteina ovat muun muassa riittävän laajat lähikoulualueet, koulujen hyvä saavutettavuus ja turvalliset koulumatkat, nykyaikaiset oppimisympäristöt sekä se, että koulut mahdollisuuksien mukaan palvelevat aluettaan monitoimitiloina. Perusopetuksen kehittäminen alkaa Valkealan, Anjalan ja Sarkolan koulujen rakentamisella. Koulujen hankesuunnittelu käynnistyy keväällä 2019.

Tuukka Forsell
vs. kaupunginjohtaja

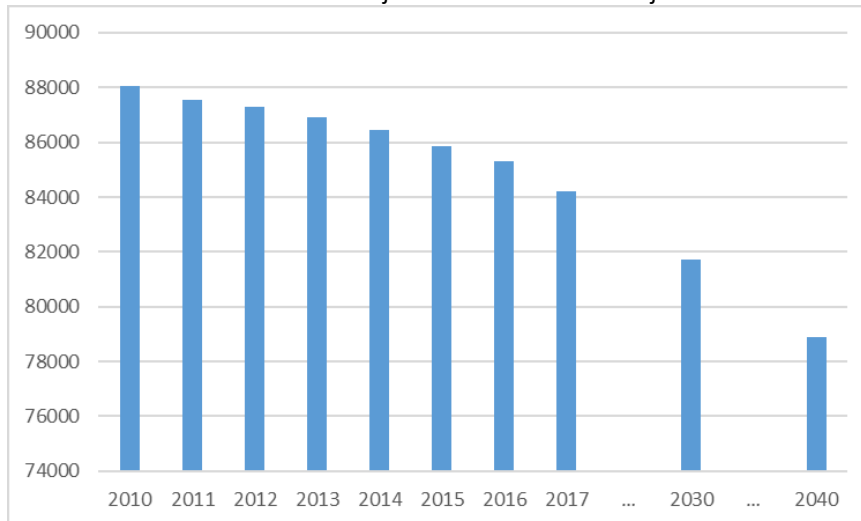
1. YLEISET LÄHTÖKOHDAT

1.1. Kouvolan toimintaympäristö

Väestö

Tulevaisuuden palvelutarpeita arvioidaan pääasiassa väestömäärän kehityksen ja väestörakenteen muutosten perusteella. Väestömäärä on laskeva ja ennusteiden perusteella laskeva suunta jatkuu edelleen. Ennusteet perustuvat toteutuneeseen kehitykseen ja siitä johdettuun todennäköiseen tulevaan kehitykseen.

Kouvolan väestömäärä 2010-2017 ja ennuste vuosille 2030 ja 2040

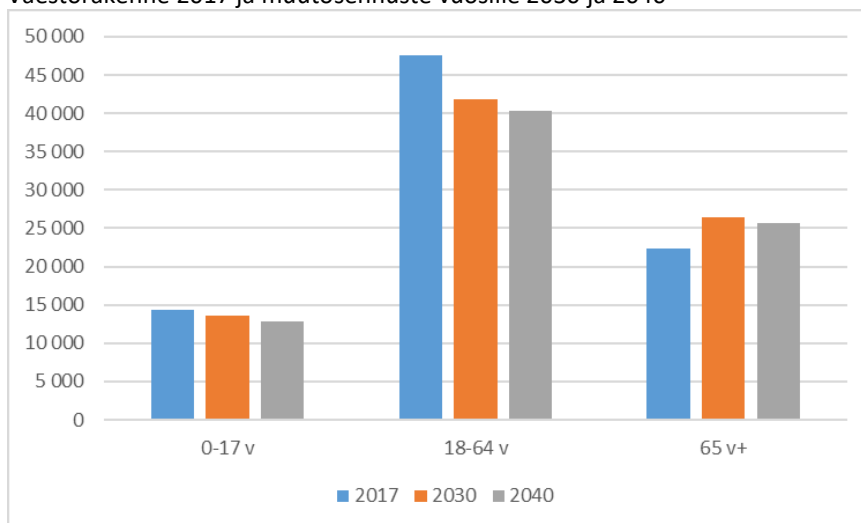


Lähde: Tilastokeskus

Väestörakennetta koskevan ennusteen mukaan vuodesta 2017 vuoteen 2040 mennessä 0 - 17 -vuotiaiden määrä laskee noin 11 prosenttia ja työikäisen väestön 18 - 64 -vuotiaiden määrä vähenee noin 18 prosenttia. Sitä vastoin 65-vuotiaiden ja sitä vanhempien määrä kasvaa noin 13 prosenttia vuoteen 2040 mennessä.

Kaupungin palveluiden järjestämisen näkökulmasta väestörakenteessa tapahtuva muutos on merkityksellinen, sillä väestörakenteen muutos heijastuu suoraan palveluiden tarpeeseen ja järjestämiseen. Negatiivinen väestömuutos vaikuttaa myös kaupungin tuloperusteisiin heikentävästi. Väestörakenteen ennakoidaan Kouvolassa muuttuvan samansuuntaisesti riippumatta siitä, väheneekö vai kasvaako väestömäärä lievästi.

Väestörakenne 2017 ja muutosennuste vuosille 2030 ja 2040



Lähde: Tilastokeskus

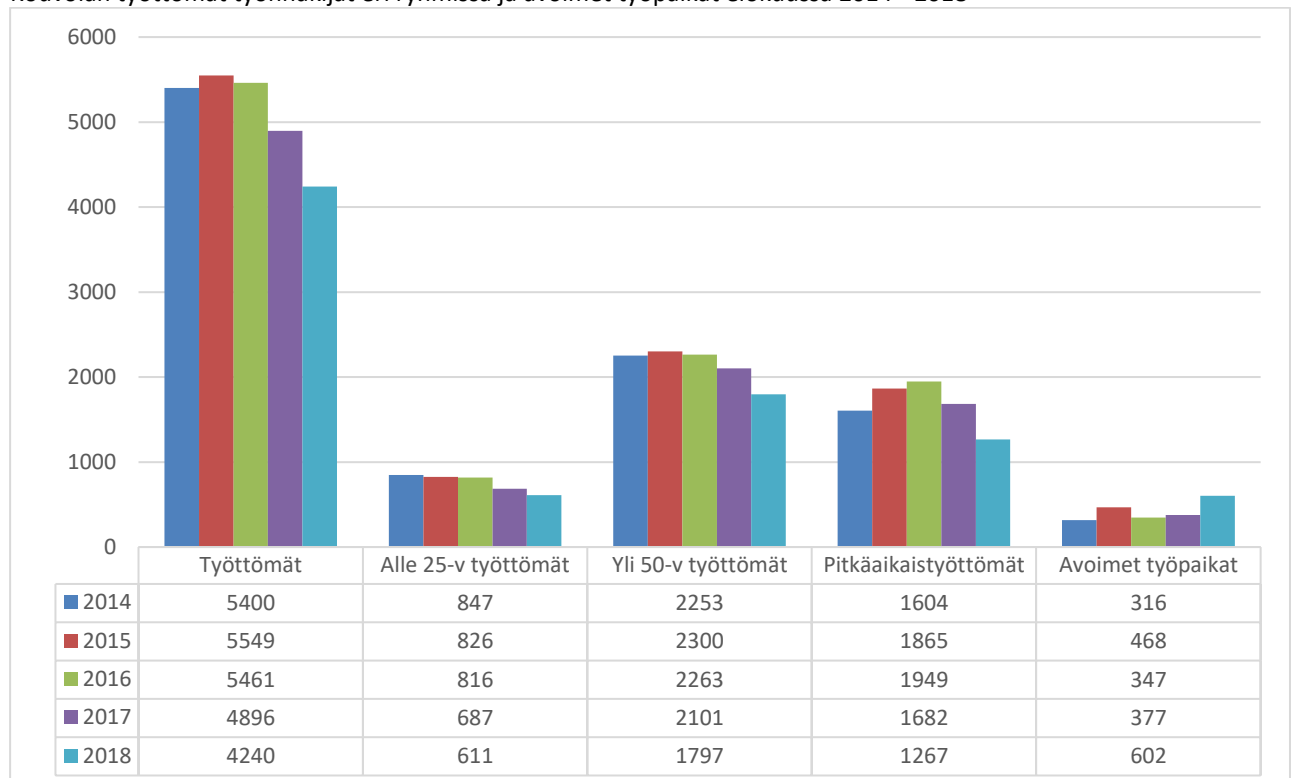
Työ

Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen työllisyyskatsauksen mukaan Kouvolaan oli elokuun 2018 lopussa 4 240 työttöntä työnhakijaa, mikä on 656 henkilöä vähemmän kuin vastaavana ajankohtana vuotta aikaisemmin. Työttömien osuus työvoimasta (työttömyysaste) oli Kouvolaan 11,0 prosenttia, kun koko Kaakkois-Suomessa osuus oli samoin 11,0 prosenttia ja Kymenlaaksossa 11,6 prosenttia. Työvoiman määrä Kouvolaan oli 38 473 henkilöä, mikä on 0,5 prosenttia vähemmän kuin edellisen vuoden elokuussa. Nuoria alle 25-vuotiaita oli Kouvolaan työttömänä 611 henkilöä eli 76 henkilöä vähemmän kuin edellisen vuoden vastaavana ajankohtana. Heidän osuutensa työttömistä työnhakijoista oli 14,4 prosenttia. Yli 50-vuotiaita työttömiä työnhakijoita oli 1 797 eli 307 henkilöä vähemmän kuin vuotta aikaisemmin. Heidän osuutensa työttömistä työnhakijoista oli 42,4 prosenttia. Pitkäaikaistyöttömiä eli yli 12 kuukautta yhtäjaksoisesti työttömänä olleita oli Kouvolaan 1 267 henkilöä eli 415 henkilöä vähemmän kuin vuotta aikaisemmin. Heidän osuutensa työttömistä työnhakijoista oli 29,9 prosenttia.

Uusia avoimia työpaikkoja oli elokuun 2018 lopussa 602 kpl eli 59,7 prosenttia enemmän kuin vastaavana ajankohtana vuotta aikaisemmin. Eniten uusia työpaikkoja oli myyjille (75 kpl), lainopillisille sekä sosiaali- ja kulttuurialan erityisasiantuntijoille (54 kpl), liike-elämän ja hallinnon asiantuntijoille (52 kpl), konepaja ja valimotyöntekijöille, asentajille ja korjaajille (42 kpl), palvelutyöntekijöille (34 kpl), hoivapalvelun ja terveydenhuollon työntekijöille (33 kpl), siivoojille, kotiapulaisille ja muille puhdistustyöntekijöille (33 kpl), prosessityöntekijöille (30 kpl) sekä teollisuuden ja rakentamisen avustaville työntekijöille (24 kpl).

Taloudessa on pitkään jatkunut positiivinen trendi, joka saattaa heijastua yritysten haluun rekrytoida uutta työvoimaa myös vuonna 2019. Avoimien työpaikkojen määrää vuonna 2019 on tosin mahdotonta ennustaa. Ammattibarometrin 9/2018 arvio työmarkkinatilanteesta seuraavan puolen vuoden ajalla on seuraava. Kouvolaan on erityisen paljon pulaa terveydenhuollon henkilöstöstä, erityisesti lääkäreistä, myyntiedustajista sekä puhelin- ja asiakaspalvelukeskusten myyjistä. Kouvolaan on pulaa mm. sähkö- ja automaatioinsinööreistä, yli- ja erikoislääkäreistä, puheterapeuteista, erityisopettajista, psykologeista, sosiaalityön erityisasiantuntijoista, kääntäjistä ja tulkeista, farmaseuteista, sairaan- ja terveydenhoitajista, palkanlaskijoista, ravintola- ja suurtaloustyöntekijöistä, lähihoitajista, kodinhoitajista, rakennustyöntekijöistä sekä kuorma-ajoneuvojen kuljettajista. Työllisyyden positiiviselle kehitykselle merkityksellistä on kaupungin elinvoimaisuuden kasvattaminen, jotta edellä mainittujen alojen työntekijöitä saataisiin houkuteltua Kouvolaan seudulle. (Lähde: Kaakkois-Suomen ELY-keskus, Työllisyyskatsaus, elokuu 2018).

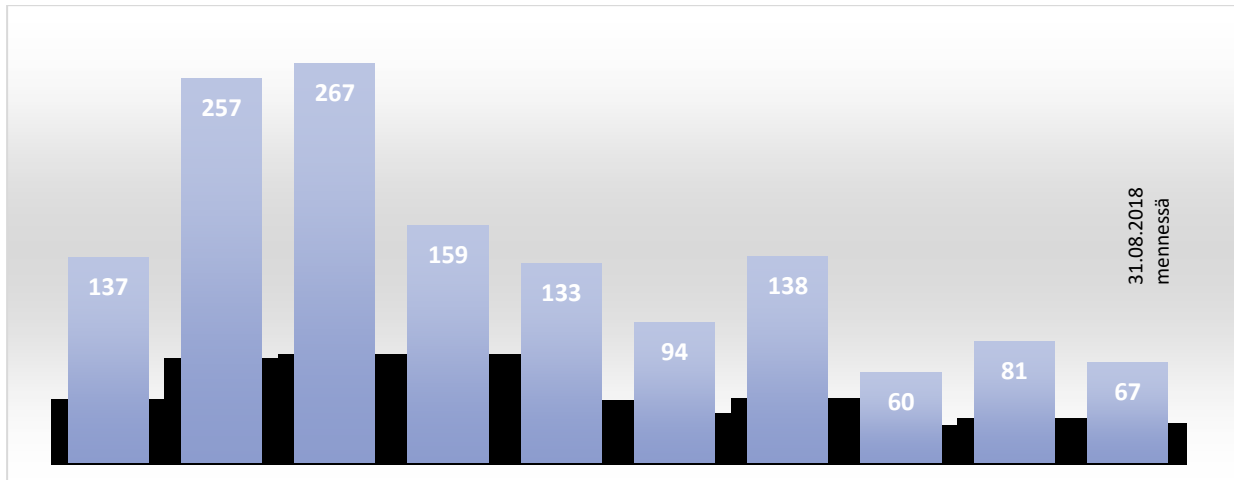
Kouvolan työttömät työnhakijat eri ryhmissä ja avoimet työpaikat elokuussa 2014 - 2018



Lähde: Toimiala Online, Työ- ja elinkeinoministeriö/KEHA-keskus

Asuminen

Kouvolassa on yhteensä noin 51 400 asuntoa. Asunnot jakautuvat siten, että omakoti- ja paritaloissa asuntoja on noin 24 800, rivitaloissa noin 6 700, kerrostaloissa noin 18 100 asuntoa ja muissa rakennuksissa sijaitsee yhteensä noin 1 800 asuntoa. Kouvolan asuntorakentaminen keskittyy voimakkaasti keskustaajamiin kerrostaloasuntoihin, koska väestön ikääntyminen siirtää väestöä palveluiden läheisyyteen. Palveluasuntoja syntyy myös keskustaajamiin. Kouvola toteutettavat asuntomessut piristävät pientalorakentamista. Kesällä 2019 järjestettävien asuntomessujen myötä Kouvola tulee markkinoimaan kaupunkia monimuotoisen asumisen paikkakuntana. Markkinoinnin myötä uusia asuinalueita tullaan avaamaan vuoden aikana eri puolille keskeistä kaupunkialuetta. Nykyisen Kouvolan alueella on rakennettu asuntoja myönnettyjen rakennuslupien perusteella seuraavasti vuodesta 2009 lähtien:



Lähde: Kouvolan kaupunki

Kärkihankkeet

Vuonna 2019 jatketaan käynnissä olevien kaupungin kärkihankkeiden toteuttamista, joista yksi tärkein on **Pioneeripuiston asuntomessut** kesällä 2019. Asuntomessujen myötä kaupunkia markkinoidaan monimuotoisena asumisen mallipaikkakuntana. Messualueen rakentaminen on käynnissä ja alue valmistuu kesäkuussa 2019. Asuntomessuprojektin toimenpiteet vuonna 2019 keskittyvät alueen valmistumiseen sekä itse messujen järjestämiseen. Messujärjestelyissä kaupungin vastuulla olevia toimenpiteitä ovat mm. näyttelyalueiden pohjien rakentaminen sekä väliaikaisten näyttelyrakenteiden kunnallistekniikka, messupysäköinnin ja messubussien järjestäminen, alueen vartiointi, puhtaanapito ja jätehuolto sekä tapahtuman markkinointi paikallisesti. Itse messutapahtuman järjestelyt ja sisällön luominen sekä viestintä ja markkinointi suunnitellaan ja toteutetaan yhdessä Osuuskunta Suomen Asuntomessujen kanssa. Messutoimistoon rekrytoidaan ryhmäkoordinaattori sekä messuaikaista henkilöstöä. Asuntomessut Kouvolaan järjestetään 12.7.-11.8.2019.

Kaupungin ydinkeskustan kehittämistä jatketaan edellisvuosien tapaan mahdollistamalla yksityisiä rakennushankkeita maankäytön suunnittelun keinoin sekä kaupungin omilla investoinneilla joiden tavoitteena on vahvistaa keskustan elinvoimaa sekä parantaa yleisten alueiden laatua. Ydinkeskustaa kehitetään koordinoitusti eri toimijoiden yhteistyönä. Henkilöratapihan eteläpuolelle Kiskokadun varrelle rakentuu uusia liityntäpysäköintialueita aseman seudun pysäköintimahdollisuuksien parantamiseksi.

Uudistetulle **kävelykatu Manskille** Keskikadun risteyksen tuntumaan rakennettavan katoksen investointiin palataan myöhemmin, kun Lasipalatsin rakennuksen korottamisen käynnistyy. Tavoitteena on kehittää kävelykadusta ja sitä reunustavista kortteleista kaupunkilaisten yhteinen "olohuone" sisältäen monipuoliset kaupalliset palvelut, laadukkaat ja viihtyisät ulkotilat sekä korkeatasoista asumista. Aseman ympäristöä uudistetaan keväällä 2019 pieninvestoinneilla mm. uusimalla kalusteita ja siistimällä ympäristöä asuntomessukesää varten. Asemanseudun keskeisen sijaintinsa vuoksi liikenne- ja pysäköintijärjestelyitä parannetaan sekä ympäristön laatua kohennetaan seuraavina vuosina. Hallituskadun kaksisuuntaistamisen investointia siirretään ja sitä esitetään uudelleen siinä vaiheessa, kun Matkakeskuskorttelissa konkretisoituu se mitä sinne tullaan rakentamaan.

Kullasvaaran logistiikka-alueella sijaitsevan Kouvolan rautatie- ja maantietermiinalin (**Kouvola RRT**) kaavoitus ja tekninen suunnittelu mahdollistavat alueen rakennustöiden käynnistämisen. Logistiikka-alueen tarkoituksenmukainen kehittäminen ja intermodaalialueen toteuttaminen vahvistaa logistiikkatoimialan asemaa edelleen kaupungissa. Kouvolan rautatie- ja maantietermiinalin toteuttaminen luo toimintaedellytyksiä nykyisten, ja uusien käyttäjien tarpeisiin perustuvalla intermodaalialueen kehittämiselle. Intermodaalialueen asemakaava on saanut lainvoiman elokuussa 2018 ja alueen infrastruktuurin tekninen toteutussuunnittelu valmistuu loppuvuodesta 2018. Intermodaalialueen maarakennustyöt aloitetaan alkuvuodesta 2019. Terminiinalialueen lastausraiteineen on määrä valmistua vuoden 2022 loppuun mennessä.

Kouvola RRT -hankkeen suunnitteluun ja kehittämiseen on myönnetty tukea Euroopan unionin CEF 2015 -transport -rahoituksesta yhteensä enintään 1,7 miljoonaa euroa (50 % hyväksyttävistä kustannuksista) vuosille 2016-2018. Kouvola RRT -hankkeen toteuttamiseen on päätetty hakea Euroopan unionin CEF 2018 -transport -rahoitusta yhdessä liikenne- ja viestintäministeriön kanssa yhteensä noin 8,0 milj. euroa vuosille 2019-2022. Hankkeen kokonaisbudjetti on 39,8 milj. euroa, josta valtion osuus on 5,9 milj. euroa ja Kouvolan kaupungin osuus on 33,9 milj. euroa.

Kimolan kanavan vesiväylähankkeen rakennustyöt ovat käynnistyneet heinäkuussa 2018. Hanke sisältää varsinaisen vesiväylän lisäksi sulkurakenteet, kalliotunnelin avartamisen sekä kahden sillan rakentamisen. Liikennevirasto toimii hankkeen rakennuttajana, sillä valtio on investointihankkeen merkittävin rahoittaja kahden kolmasosan osuudella. Kouvolan kaupunki, Heinolan kaupunki ja Iitin kunta osallistuvat hankkeen toteuttamiseen aiemmin sovitun kustannusjaon mukaisesti. Kouvolan kaupunki on hankkinut omistukseensa kanavan tarvitsemat maa- ja vesialueet ja valmistuttuaan kanavarakenteet tulevat Kouvolan kaupungin omistukseen. Kunnat yhdessä vastaavat hyväksymänsä sopimuksen perusteella kanavan liikenteen järjestämisen ja ylläpidon kustannuksista. Vesiväylähankkeen rinnalla parannetaan alueen satama- ja veneilyinfrastruktuuria yhteistyössä yrittäjien kanssa. Kimolan kanava valmistuu vuoden 2019 loppuun mennessä ja kanava on tarkoitus avata veneilykäyttöön vesiliikennekadulle 2020.

1.2. Taloudelliset lähtökohdat

Yleinen taloudellinen tilanne

Vuoden 2018 talouskasvu on ollut erittäin positiivista. Bruttokansantuotteen arvioidaan kasvavan tänä vuonna 3,0 prosenttia. Suomen talouden kasvun arvioidaan kuitenkin laantuvan lähivuosina noin 1,5 prosenttiin ja sen jälkeen noin prosenttiin. Työllisyys on kasvanut vuonna 2018 odotettua enemmän, työllisten määrä on tällä hetkellä suurempi kuin koskaan aiemmin. Työllisyyden ennustetaan kasvavan edelleen ja työttömyyden alenevan. Talous- ja työllisyyskehitys sekä hallitusohjelman mukaiset sopeutustoimet edesauttavat julkisen talouden rahoitusaseman parantumista. Pitkällä aikavälillä julkisen rahoituksen kestävyysvaje ei kuitenkaan poistu. Väestön ikääntymisestä johtuva menojen kasvu rasittaa julkista taloutta. Maailmantalouden osalta kasvu on ollut nopeaa, mutta on laantumassa etenkin Euroopassa. Yhdysvaltain talouskasvu on nopeaa ja työttömyys alhaista. Maailmantalouden kasvussa on odotettavissa hidastumista. (Valtiovarainministeriö, Taloudellinen katsaus, syksy 2018.)

Kuntatalous

Kuntatalous kokonaisuutena vahvistui vuonna 2017, vaikka kuntien väliset erot ovat edelleen suuria. Kuntien toimintakatteet vahvistuivat kuntien omien toimenpiteiden, kilpailukyky sopimuksen ja perustoimeentulotuen maksatuksen Kela-siirron johdosta. Lainakanta kasvoi kuntataloudessa pääosin kuntayhtymien investoinneista johtuen. Vuonna 2019 valtionavut kunnille tulevat olemaan noin 3 % vähemmän kuin vuonna 2018. Peruspalvelujen valtionosuuteen merkittävimmin vaikuttava erä on kuntien ja valtion välinen kustannustenjaon tarkistus. Valtionosuutta lisäävät verotulojen kompensaatiot. Kunnallisverotukseen tehdään kuntien verotuottoja vähentäviä muutoksia, nämä kompensoidaan valtionosuuksien yhteydessä. Valtion toimenpiteet vaikuttavat kuntataloutta heikentävästi kaikkien kuntien osalta yhteensä noin 254 miljoonaa euroa vuonna 2019. Hallitusohjelman mukaisesti kuntien kustannuksia vähennetään 1 mrd. eurolla vuoteen 2029 mennessä karsimalla lakisääteisiä tehtäviä sekä velvoitteita. Tämä toimenpideohjelma kytkeytyy osin maakunta- ja sote-uudistukseen. (Valtiovarainministeriö, Kuntatalousohjelma vuodelle 2019, syksy 2018.)

Julkinen rahoitus

Kuntien julkinen eli verorahoitus muodostuu verotuloista ja valtionosuuksista. Valtion tekemien kuntiin liittyvien toimenpiteiden ja velvoitteiden vaikutukset näkyvät joko suoraan julkisen rahoituksen määrässä tai välillisten vaikutuksien kautta. Valtionosuuksiin tehtävät leikkaukset sekä tehtävien ja velvoitteiden muutokset vaikuttavat suoraan kuntien saamien valtionosuuksien määrään. Verotuloihin vaikuttavat muutokset tulevat välillisten vaikutuksien kautta, esimerkiksi ansiotulojen pieneneminen ja veroihin tehtävien vähennyksien lisääminen vähentävät kuntien saamia kunnallisverotuottoja. Yhteisöveron vaikutukset näkyvät yrityksiin kohdistuvien toimenpiteiden kautta kuntien saamissa yhteisöverotuotoissa.

Kuntien valtionavut

Kuntien valtionavut muodostuvat yleiskatteellisista valtionosuuksista sekä valtion avustuksista erilaisiin tehtäviin. Valtionosuusjärjestelmä muodostuu peruspalvelujen valtionosuudesta sekä opetus- ja kulttuuritoimen valtionosuudesta.

Peruspalvelujen valtionosuuksiin tehdään vuosittain merkittäviä muutoksia. Vuoden 2019 valtionosuuksiin tehtävien muutoksien merkittävimmät vaikutukset ovat seuraavat, suluissa Kouvola kaupungin laskennallinen osuus:

- Valtion ja kuntien välinen kustannustenjaon tarkistus -213,4 (-3,3) milj. euroa
- Verotulomenetyksen kompensatio +224,0 (+3,5) milj. euroa
- Indeksikorotuksen jäädytys -91,5 (-1,4) milj. euroa
- Kilpailukyky sopimuksen mukaiset vähennykset -29,0 (-0,5) milj. euroa
- Perustoimeentulotuen kunnan maksuosuus -36,0 (-1,1) milj. euroa
- Alueellisen erikoissairaanhoidon järjestämisen tehostaminen -85,0 (-0,3) milj. euroa
- Kuntien digitalisaation kannustinjärjestelmä -30,0 (-0,5) milj. euroa
- Pitkäaikaistyöttömien eläketukeen liittyvän vähennyksen pieneneminen -20,9 (-0,3) milj. euroa
- Lisäksi muita tehtävien ja velvoitteiden muutoksia
- **Yhteensä -3,9 milj. euroa**

Lisäksi peruspalvelujen valtionosuuksiin tehdään vuosittain eri laskentatekijöiden muutoksia. Näitä ovat mm. väestömäärä, ikärakenne, vieraskielisyys, asukastiheys, työttömyys, koulutustausta, sairastavuus sekä verotuloihin perustuva valtionosuuksien kompensatio. Yhteensä kaikki muutokset vähentävät Kouvola kaupungin peruspalvelujen valtionosuutta noin 1,7 milj. euroa vuonna 2019.

Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä uudistetaan vuoden 2018 alusta vaiheittain. Uudistus koskee ammatillista peruskoulutusta, ammatillista lisäkoulutusta, erikoisoppilaitosten koulutusta, oppisopimuskoulutusta ja tutkintotavoitteista työvoimakoulutusta sekä osaa ei-tutkintotavoitteisesta työvoimakoulutuksesta. Uudessa rahoituksessa painotetaan toiminnan vaikuttavuuden ja tehokkuuden painoarvoa. Uusi rahoitusmalli sisältää neljä peruselementtiä; perusrahoitus (opetusvuodet), suoritusrahoitus (tutkinnot ja tutkinnon osat), vaikuttavuusrahoitus (mm. työllistyminen ja jatko-opinnot) ja strategiarahoitus (mm. fuusioiden tukeminen, kehittämiss Hankkeet). (Lähde: Opetus- ja kulttuuriministeriö, Ammatillisen koulutuksen reformi 2017.)

Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämään valtionosuuteen ei tehdä indeksitarkistuksia vuonna 2019 ja kuntien rahoitusosuuden arvioidaan olevan enintään vuoden 2018 tasossa (Valtiovarainministeriö, Kuntatalousohjelma vuodelle 2019, syyskuu 2018.) Kouvola OKM:n valtionosuusarviossa vuodelle 2019 on käytetty kuluvan vuoden tasoa.

Verotulot vuonna 2019

Valtion talousarvioesityksiin liittyvät veroperustemuutokset vähentävät kuntien verotuloja vuonna 2019 yhteensä 224 milj. euroa. Nämä kompensoidaan kunnille valtionosuuksien yhteydessä. Yhteisöveroon tehtävät muutokset eivät vaikuta kuntien verotuloihin. Kunnallisverotukseen tehtävät muutokset ovat seuraavat:

- ansiotuloveroperusteiden indeksitarkistus, -155 milj. euroa
- asuntolainan korkovähennyksen rajaaminen, 13 milj. euroa
- kunnallisverotuksen eläketulovähennyksen korottaminen, -3 milj. euroa
- työasuntovähennyksen korottaminen, -2 milj. euroa
- työtulovähennyksen korottaminen, -19 milj. euroa
- perusvähennyksen korottaminen, -54 milj. euroa
- valtionverotuksen eläketulovähennyksen korottaminen, -4 milj. euroa

(Valtiovarainministeriö, Kuntatalousohjelma vuodelle 2019, syksy 2018.)

Vuoden 2018 kunnallisverojen kertymät tulevat olemaan huomattavasti alhaisemmat kuin vielä keväällä on arvioitu. Tämä johtuu epäonnistuneesta julkisen sektorin lomarahaleikkauksesta sekä työtulovähennyksen vaikutusarvioinnista. Näiden johdosta henkilöasiakkaiden veronpalautukset tulevat olemaan poikkeuksellisen suuret. Edelliseen vuoteen nähden summa on yli 250 milj. euroa suurempi. Vuodelle 2019 arvioituun kunnallisverojen yli 5,5 % kasvuun vaikuttaa verontilitysjärjestelmän muutos, joka aikaistaa verotulojen tilityksiä kunnille. Lisäksi vuoden 2018 alhainen taso kasvattaa muutosprosenttia. Vuoden 2019 kasvuun vaikuttavia tekijöitä ovat myös työntekijöiden alentunut työttömyysvakuutusmaksu sekä parantunut työllisyystilanne. (Kuntaliitto, Kuntatalous uutiskirje 5/2018.)

Maakunta- ja sote-uudistus

Eduskunta päättää maakunta- ja sote-uudistuksen etenemisestä syyskaudella 2018, niin, että eduskunta hyväksyisi lait loppuvuodesta 2018. Uudistuksen on tarkoitus tulla voimaan 1.1.2021. Uudistuksen yhteydessä sosiaali- ja terveyspalvelujen, pelastustoimen ja kasvupalvelujen järjestämisvastuu siirtyisi maakunnille. Valinnanvapaus tulisi voimaan vaiheistetusti. Ensimmäisten maakuntavaalien on määrä toteutua toukokuussa 2019.

Valtio on myöntänyt maakunnille valtionavustusta esivalmisteluvaiheen ja maakunnan toiminnan valmisteluun vuoden 2018 loppuun. Esivalmisteluavustusta voidaan käyttää siihen saakka, kunnes väliaikainen valmistelutoimielin (VATE) on asetettu, sekä tämän jälkeenkin tarvittaessa enintään kuukauden ajan esivalmistelun edellyttämien palkkamenoihin edellyttäen, ettei VATE toisin päättä. Mikäli maakunta- ja sote-uudistukseen liittyvät lait hyväksytään eduskunnassa, niin VATE tulee asettaa kuukauden kuluessa voimaanpanolain voimaantulosta, muuten toimivalta siirtyy valtioneuvostolle.

Kymenlaakson maakunta- ja sote-uudistuksen valmistelu tulee jatkumaan Kymenlaakson liiton koordinoimana. Kymenlaaksossa maakuntauudistuksen väliaikainen valmistelutoimielin (VATE) on kokoontunut säännöllisesti 2018 aikana. Kymenlaakson esivalmisteluvaiheeseen liittyen on käynnistetty lokakuussa 2018 maakunta- ja sote-uudistuksen järjestämisen käsikirjan valmistelu. Valmistelulle on nimetty monialainen työryhmä ja laadittu toimintasuunnitelma. Työryhmän työ jatkuu vuoden 2019 puolella.

Sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymä (Kymsote) aloittaa toimintansa 1.1.2019. Kouvolan kaupungin sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen tuottamisvastuu siirtyy sote-kuntayhtymälle em. ajankohdasta lukien. Siirron yhteydessä hyvinvointipalveluiden toimialan vakinaisista työntekijöistä siirtyy kuntayhtymän palvelukseen 1 650 hlöä ja siirtyvien kokonaismäärä on noin 2 150, kun huomioidaan myös määräaikaisten työsuhteet. Kuntayhtymän ja jäsenkuntien kesken laaditaan palvelusopimus, jossa yhteisesti sovitaan toiminnan ja talouden osalta arvioinnin, raportoinnin ja seurannan toteuttaminen.

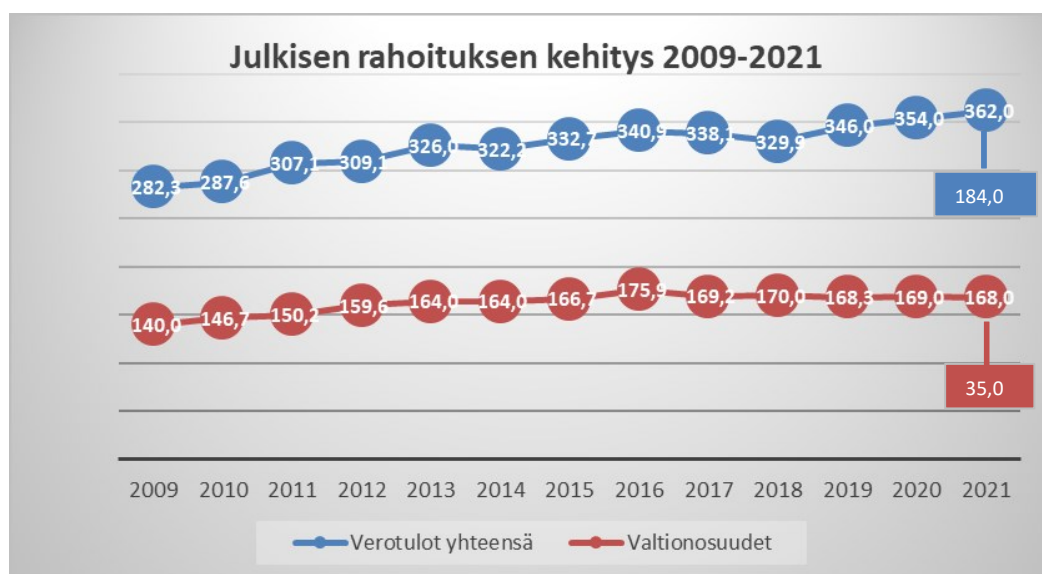
Kouvolan kaupungin taloudellinen tilanne

Taloudelliset lähtökohdat ovat heikentyneet syksyn aikana. Tämän hetkisten toteumaennusteiden mukaan alijäämä vuodelta 2018 kasvaa 16-20 milj. euroon. Alijäämään merkittävimmin vaikuttavat tekijät ovat aikuisväestön menojen kasvu sekä verotuloissa tapahtunut romahdus vuoden 2017 maksuunpanotilityksen osalta. Verotulot toteutuvat vuonna 2018 noin 7-8 milj. euroa talousarviota heikommin.

Valtakunnallinen keväällä 2018 hyväksytty palkkaratkaisu kasvattaa henkilöstökuluja vuonna 2018 ja 2019. Palkan korotusten lisäksi ratkaisu sisältää kertaluonteisen tuloksellisuuserän, joka maksetaan tammikuussa 2019, mutta kirjataan vuoden 2018 menoksi. Vuosien 2017-2019 lomarahaleikkauksien loppuessa vuonna 2020 vaikutus näkyy vuonna 2019, jolloin lomapalkkavelkaan tulee kirjata lomarahojen palautuksesta noin 75 prosenttia (noin 2 milj. euroa). Ko. leikkaus on vähennetty kaupungin peruspalvelujen valtionosuudesta, johon se palautuu vuonna 2020.

Kaupungin toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset mm. väestön ikääntyminen sekä yleisen taloustilanteen vaikutukset luovat kasvupaineita menojen näkökulmasta. Tulojen näkökulmasta vähenevä väestömäärä hidastaa verotulojen kehitystä sekä vähentää valtionosuuksia. Talouden rakenteita pitää jatkossakin uudistaa rohkeasti. Tämä tarkoittaa muun muassa palveluverkon uudistamista ja kehittämishankkeisiin panostamista. Investointien pitää olla tuottavia ja harkittuja sillä tasoa ei ole varaa nostaa. Tulevina vuosina keskeistä on kaupungin tulo-rahoituksen turvaaminen sekä menojen hallinta, jotta pystytään turvaamaan palvelujen riittävyys ja saatavuus. Vuonna 2021 mahdollisesti tulevan maakuntauudistuksen lopulliset vaikutukset Kouvolan taloudelliseen tilanteeseen eivät ole vielä selvillä. Valtiovarainministeriö on tehnyt omia laskelmiaan rahoituksellisesta tasapainosta maakuntauudistuksen jälkeen. Laskelmat ovat arvioita tässä vaiheessa ja tarkentuvat uudistuksen edessä.

Näistä lähtökohdista johtuen kaupungin on edelleen etsittävä uusia toimenpiteitä sekä toimintatapojen muutoksia, joilla kaupungin taloudellinen tilanne turvataan sekä saadaan tasapainoon. Jotta pystytään tulevaisuudessa myös kehittämään toimintaa, täytyisi kaupungin palvelut ja niiden tuottaminen saada optimaaliselle tasolle. Näistä näkökulmista kaupungin pysyvä sopeuttamistarve on vähintään 15 milj. euroa vuositasolla, joka tarkoittaa 0,75 – 1,0 prosentin korotusta kunnallisveroon tai muiden sopeuttamistoimenpiteiden toteuttamista.



Talouden ja toiminnan sopeuttamissuunnitelma

Kuntalain 110 §:n mukaan kunnan taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen enintään neljän vuoden pituisena suunnittelukautena, jos talousarvion laatimisvuoden taseeseen ei arvioida kertyvän ylijäämää. Jos taseen alijäämää ei saada katetuksi suunnittelukautena, taloussuunnitelman yhteydessä on päätettävä yksilöidystä toimenpiteistä, joilla kattamaton alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan.

Kaupunginhallitus edellytti 3.9.2018 kokouksessaan, että vuotta 2018 koskevat talouden sopeuttamistoimenpiteet määritetään 30.9.2018 mennessä ja vuosia 2019–2021 koskevat toimenpiteet 31.3.2019 mennessä. Kaupunginhallitus on kokouksessaan 8.10.2018 hyväksynyt toimialojen esittämät vuoden 2018 toimenpidesuunnitelmat sekä kaikkia velvoittavat yleiset toimenpiteet vuoden 2018 taloudellisen tilanteen turvaamiseksi. Näiden toimenpiteiden säästövaikutuksen arvioidaan olevan noin 1,5 – 2,0 milj. euroa.

Taloudellisen tasapainon saavuttamiseksi vuosien 2019–2021 sopeuttamistoimenpiteiden laatimista on aikais-tettu. Toimenpiteet on laadittu niin, että niiden vaikutukset pystytty ottamaan huomioon vuoden 2019 talousar-viossa ja vuosien 2019–2021 taloussuunnitelmassa.

Sopeuttamistoimenpiteiden kokonaisuus on laadittu toimialojen kanssa. Kokonaisuuteen on sisällytetty kaikki sellaiset toimenpiteet, joiden arvioidaan vähentävän kaupungin menoja tai lisäävän tuloja vuosina 2019–2021

niin, että taloudellinen tasapaino saavutettaisiin. Tasapainottamistarpeeksi on arvioitu vuositasolla 15 milj. euroa. Talousarvion toiseen versioon sisällytetyllä talouden ja toiminnan sopeuttamissuunnitelmalla ei ole saavutettu kokonaan 15 milj. euron sopeuttamistarvetta. Vuodelle 2019 toimenpiteiden alkuperäiset vaikutukset olivat noin 5,5 milj. euroa, kasvaen noin 3 milj. eurolla vuosittain 2020-2021. Toimenpiteinä on esitetty menojen vähennyksiä sekä tulojen lisäyksi, kertavaikutteisia omaisuuden myyntejä sekä tuloutuksien kasvattamista. Osa vaikutuksista on kertaluonteisia ja osa kumuloituu. Sopeuttamistoimenpiteitä on jatkettava edelleen ja löydetävä ratkaisuja mm. palveluverkon kehittämisen kautta. Osa toimenpiteistä karsittiin kaupunginhallituksen talousarviokäsittelyssä. Sopeuttamissuunnitelma esitetään talousarviokirjan liitteenä kohdassa 7.1.

Talouden ja toiminnan sopeuttaminen/Hallinto ja yleiskulut

Hallintoon ja yleiskuluihin kohdistuvien toimenpiteiden säästötoimenpiteiden vaikutus oli kaupunginjohtajan esityksessä yhteensä 0,5 milj. euroa vuonna 2019. Vuosina 2020 ja 2021 summat ovat samaa tasoa. Hallinnon ja yleiskulujen osalta vähennysesitykset kohdistuvat toimielinten lukumäärään ja valtuuston jäsenten lukumäärän laskemiseen kuntalain edellyttämällä tasolla. Säästötoimenpiteinä esitetään myös edustuskulujen karsimista, kokoustarjoilujen minimointia, toimielinten ja koulutusten järjestämistä oman kaupungin alueella, ensisijaisesti omissa tiloissa, sekä sähköisen kokoushallinnan täysimääräistä käyttöönottoa. Myös kalustomäärärahojen, pائناتوں ja ilmoitusten sekä leasing-sopimusten tarkastelua esitetään tehtäväksi kaikkien toimialojen osalta. **Kaupunginhallitus karsi esityksistä toimielinten lukumäärän vähentämisen, mutta lisäsi kokouspalkkioiden määräaikaisen 10 prosentin alentamisen vuodelle 2019. Lisäksi kaupunginhallitus esitti vapaaehtoisen määräaikaisen (1 vuoden) 5 prosentin palkkojen leikkauksen ylimmille toimihenkilöille.**

Kuntaliiton kustannusrakennetilaston mukaan Kouvolan yleishallinnon kulut vuonna 2016 olivat 75 euroa/asukas. Kuntien keskiarvo oli tuolloin 105 euroa/asukas, 50 001–100 000 asukkaan kuntien keskiarvo oli 103 euroa/asukas ja Kymenlaakson kuntien keskiarvo oli 83 euroa/asukas. Yleishallinnon kulut olivat Kouvolaissa vertailukuntia alhaisimmalla tasolla.

Talouden ja toiminnan sopeuttaminen/Avustukset

Kaupunginjohtajan talousarvioehdotuksessa avustuksiin kohdistuvat säästötoimenpiteet olivat vuonna 2019 yhteensä 0,6 milj. euroa, vuonna 2020 yhteensä 1,0 milj. euroa ja vuonna 2020 yhteensä 1,2 milj. euroa. Avustuksiin, kuten kulttuuri-, liikunta-, nuoriso- ja markkinointiavustuksiin, esitetään pääsääntöisesti 10 prosentin vähennystä. **Kaupunginhallitus poisti osan** kohdistuvista säästöistä, jotka kohdistuivat kasvatukseen ja opetukseen, nuorisoon, kulttuuriin sekä liikuntaan, yhteensä 42 050 euroa.

Lisäksi kaupunginjohtajan talousarvioehdotuksessa esitettiin yksityistieavustuksien laskemista 800 000 eurosta 650 000 euroon. Yksityistieavustusten osalta Kouvolan maksama avustus tiekilometriä kohden on vertailukuntien keskitasoa: Kouvolaan avustus on 357 e/km, kun se vertailukunnista pienimpiä avustuksia maksavassa Lahdessa on 214 e/km ja suurimpia avustuksia maksavassa Lappeenrannassa 578 e/km. **Kaupunginhallitus puolitti** esitetyn 150 000 euron leikkauksen yksityistieavustuksiin, eli säästövaikutus on 75 000 euroa vuositasolla.

Kaupunginjohtajan talousarvioehdotuksessa lasten kotihoidon tuen kuntalisäosuus esitettiin lakkautettavaksi vuoden 1.8.2019 alkaen. Tämä olisi pienentänyt kaupungin kustannuksia 260 000 euroa vuonna 2019 ja 640 000 euroa vuodesta vuodesta 2020 lähtien. Suomen Kuntaliiton tekemän Kotihoidontuen ja yksityisen hoidon tuen kuntalisät ja palveluseteli –raportin mukaan kuntalisää vuonna 2018 maksoi enää 48 kuntaa 253 vastanneen kunnan osalta. Lasten kotihoidon tuen kuntalisän maksaminen on edelleen vähentynyt. Vuonna 2014 kuntalisää maksoi vielä 85 kuntaa (30 % kyselyyn silloin vastanneista), vuonna 2016 kuntalisää maksettiin 60 kunnassa (23 %) ja vuoden 2018 kyselyn tietojen perusteella kuntalisää maksoi enää 48 kuntaa (19 %). Lakkautus ei koske lasten kotihoidon tukea, vaan ainoastaan kotihoidon kuntalisän osuutta eli ns. Kouvola-lisää. Lastenkotihoidon tuen kuntalisällä ei ole merkittäviä vaikutuksia varhaiskasvatuspaikkojen kysynnän kasvuun. **Kaupunginhallitus muutti** lasten kotihoidon tuen kuntalisän maksun koskemaan alle 2-vuotiata 1.3.2019 alkaen. Tämä pienentää kaupungin kustannuksia vuositasolla noin 40 000 euroa aiemman 260 000 – 644 000 euron sijaan.

Tilapäislainoja esitetään myönnettäväksi ainoastaan hankkeisiin, joissa työllistetään pitkäaikaistyötön. Tilapäislainat ovat korottomia lainoja, joita koskevien hakemusten määrä on kasvussa. Tilapäislainojen myöntökriteerien tiukentaminen vähentää lainoihin liittyvää valmistelu-, seuranta- ja laskutustyötä ja pienentää siten kaupungin menoja. Lisäksi lainojen maksuhäiriöistä aiheutuvat riskit pienenevät.

Talouden ja toiminnan sopeuttaminen/Palveluprosessit

Palveluprosessien tuomia säästöjä esitettiin kaupunginjohtajan ehdotuksessa 1,0 milj. euroa vuodelle 2019, 2,1 milj. euroa vuodelle 2020 sekä 2,6 milj. euroa vuodelle 2021. Summat muodostuvat sekä menojen vähennyksistä, että tulojen lisäyksistä. Palveluprosesseissa esitetään erilaisia tuotantotapojen uudelleenjärjestelyjä. Lisäksi esitetään tehtäväksi Kouvolan Innovation Oy:n organisaation kokonaistarkastelu. Kaupungin tulojen lisäämiseksi esitetään liikuntatilojen, uimahallien, kansalaisopiston sekä kulttuuritalojen taksojen korotusta. Liikuntatilojen osalta esitetään lasten ja nuorten tilavuokrien maksuttomuudesta luopumista.

Varhaiskasvatuksen päiväkotien ryhmien mitoituksen muutoksella saavutettaisiin noin 0,5 milj. euron säästö vuosittain. Asetus lasten päivähoitosta (§6) mahdollistaa ryhmäkoon muutoksen siten, että yhden kelpoisuusvaatimuksen täyttävää henkilö kohden voi olla kahdeksan yli 3v. lasta. Ryhmäkoon muutos koskettaisi 95 ryhmää, joihin teoreettisesti ja lain puitteissa voitaisiin lisätä 285 päivähoitopaikkaa (henkilöstömuutos 35 htv). Ryhmistä osa toimii reuna-alueilla, joissa ei ole tarvetta varhaiskasvatuksen lisäpaikkoihin (ao. alueilla 7 ryhmää, ryhmäkoon muutos tarkoittaisi 21 lisäpaikkaa, henkilöstömuutos 3 htv). Ryhmäkoon muutos (+32 htv) tarkoittaisi 1,2 miljoonan kustannusta henkilöstökuluissa. Kokonaisvaltaisesti ryhmäkoon muutoksen toteuttaminen ei ole mahdollista, sillä monenkaan päiväkodin neliöt eivät mahdollista ryhmien kasvattamista johtuen esimerkiksi sisäilman laatuun liittyvistä kysymyksistä. Muutos voitaisiin toteuttaa vain uusimmissa päiväkodeissa. Em. mukaisia ryhmiä olisi yhteensä 23, jolloin ryhmäkoon tarkoittaisi 69 lisäpaikkaa, htv muutos 8,6 eli kustannusvaikuttavuus olisi 310 te. Ryhmät muodostetaan vuosittain elokuussa, joten 2019 vuotta koskeva ryhmäkokojen muutos olisi mahdollista toteuttaa 1.8.2019 alkaen. Lisäksi muutos vaikuttaisi palvelusetelihintoihin eli alentaisi palvelusetelimenoja noin 5 % (kustannusvaikuttavuus kohdentuisi 3/4 asiakkaita eli 180 000 euroa/v). Myös yksityisiä päiväkoteja koskevat samat ympäristöpalvelujen määräykset esimerkiksi toimitilojen neliöistä. Ryhmäkoon kasvattaminen vaikeuttaisi yksityisten päiväkotien toimintaedellytyksiä. Ratkaisu olisi huono myös asiakkaiden ja palveluntuottajien tasavertaisen kohtelun ja vetovoimaisuuden kasvun sekä kaupungin statuksen kannalta. **Tämä esitys poistettiin sopeuttamissuunnitelmasta kaupunginhallituksen käsittelyssä.**

Jalkakäytävien kunnossapidon siirtäminen kiinteistöjen omistajille säästäisi 100 000 vuosittain. Asiaa on käsitelty teknisessä lautakunnassa 25.11.2015, jolloin päätettiin, että kaupunki huolehtii 1.10.2016 alkaen koko kaupungissa jalkakäytävien läpiaurauksesta ja hiekoituksesta sekä jalkakäytävien viereen kertyneen lumen poisajamisesta muiden tontinomistajan talvikunnossapitoon kuuluvien tehtävien jäädessä kiinteistön itsensä vastattavaksi. Helsinki, Tampere, Jyväskylä, Lahti, Joensuu ja Hämeenlinna ovat tehneet päätöksen hoitaa eräiden alueiden jalkakäytävät kaupungin toimesta, kun taas osassa alueita jalkakäytävien talvikunnossapito on kiinteistöjen vastuulla. Espoossa, Vantaalla ja Kuopiossa kunta huolehtii jalkakäytävien talvikunnossapidosta. Oulussa, Turussa, Porissa ja Lappeenrannassa jalkakäytävien talvikunnossapito on yksinomaan kiinteistöjen vastuulla. **Tämä esitys poistettiin sopeuttamissuunnitelmasta kaupunginhallituksen käsittelyssä.**

Kouvola maksaa jäsenosuutta Kymenlaakson Pelastuslaitokselle sekä Kymenlaakson liitolle. Näillä molemmilla on taseessa kertyneitä ylijäämiä, joita ehdotetaan käytettävän tulevana vuosina kuntien maksuosuuksia vähentävästi.

Talouden ja toiminnan sopeuttaminen/Palveluverkko

Suurimmat säästöt saavutetaan tarkastelemalla palveluverkkoja. Verkkotarkastelun avulla voidaan pienentää kiinteistö- ja henkilöstökuluja. Kiinteistöjä vähentämällä ja toimintoja keskittämällä on mahdollista leikata kustannuksia useilla miljoonilla ja parantaa samalla laatua, kun resurssit kohdennetaan nykyistä paremmin. Palveluverkkotarkasteluja tehdään aina kehittämislähtökohdasta, mistä esimerkkeinä ovat perusopetuksen kehittämiselvitys, uimahalliverkko ja liikuntaverkko. Kun palveluverkkoja tiivistetään, myös kaupungin kiinteistöjen korjauskustannukset alenevat. Yli 70 prosenttia kaupungin väestöstä asuu 10 km halkaisijalla ydinkeskustasta. Perusopetuksen kehittämiselviksen tuomat säästöt vaikuttavat päätöksestä riippuen asteittain vuodesta 2021 lähtien, näitä summia ei ole arvioissa mukana. Uimahalliverkon osalta esitetään Haanojan haalin sulkemista puolella välissä vuotta 2019. Loput vaikutukset tulevat uimahalliverkon kehittämisen kautta uimahalliverkkosuunnitelman perusteella. Palveluverkkojen osalta **kaupunginhallitus poisti** liikuntapaikkojen säästöesityksiä yhteensä 55 000 eurolla.

Lisäksi pyritään eroon ulkoisista vuokrasopimuksista ja käytetään kaupungin omia tiloja. Uudet tilatarpeet hoidetaan ainoastaan Tilapalvelujen kautta, jotka etsivät tilan ensisijaisesti kaupungin omistamista rakennuksista. Tämän onnistuminen edellyttää toimialojen sitoutumista toimintatapaan.

Talouden ja toiminnan sopeuttaminen/Henkilöstö

Henkilöstömenojen hallinta on keskeistä talouden tasapainottamisessa. Kouvolan kaupungilla tulee olla optimaaliset henkilöstörakenteet ja mitoitus sekä toiminnan mukaiset työajat. Työtehtävien, työaikajärjestelmien ja työaikojen hyvällä suunnittelulla on järjestettävä palvelut tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti. Sama koskee myös vuosilomasuunnittelua siten, että palveluissa olevat hiljaiset ajankohdat hyödynnetään tehokkaasti sekä kertyneitä säästövapaita pidetään pois ja uusia säästövapaita ei enää kerrytetä tilinpäätökseen laskettavan lomapalkkavelan minimoimiseksi. Vuosilomia vahvistettaessa hyödynnetään koko lomakautta (2.5.–30.9.) siten, että vuosilomasijaisia tarvitaan mahdollisimman vähän. Palveluja voidaan myös vähentää ja toimipisteitä sulkea kesäaikana. Myös varsinaisen lomakauden ulkopuolella lomat on pyrittävä järjestämään siten, ettei tarvitse palkata lisätyövoimaa. Myös työaikapankin tarpeellisuus tarkastellaan. Se voi soveltaa työhön, jossa on kausivaihtelua ja jossa pankkivapaita voidaan pitää hiljaisina ajankohtina ilman sijaistyövoimaa.

Lomarahojen vapaaksi vaihtaminen on mahdollista, jos siitä saadaan sovituksi paikallinen virka- ja työehtosopimus. Kaikki lomarahojen vapaaksi vaihtaminen ei kuitenkaan tuo säästöä, koska joissakin yksiköissä vapaan pitäminen on mahdollista ainoastaan silloin, jos tilalle voidaan palkata sijainen.

Kouvolan kaupungilla oli elokuun 2018 lopussa henkilöstöä yhteensä 5 572, joista 4 378 on vakinaisessa palvelussuhteessa. Kymenlaakson sosiaali- ja terveystieteiden kuntayhtymän palvelukseen 1.1.2019 alkaen siirtyvissä toiminnoissa työskentelee yhteensä runsaat 2 150 viranhaltijaa/työntekijää, joista vakinaisia on noin 1 650.

Kouvolan kaupungilla on tarkasteltu säännöllisesti esimiesten määrää suhteessa koko henkilöstöön vuodesta 2013 alkaen, jolloin tehtiin ulkopuolinen selvitys kaupungin organisaation kehittämisestä ja toiminnan tehostamisesta. Esimiehiä oli vuonna 2013 yhteensä 410. Esimiesten määrää suositeltiin tuolloin vähennettäväksi 10 - 20 prosentilla ja koko henkilöstön määrää noin yhdeksällä prosentilla. Molemmat tavoitteet toteutuivat. Esimiesten määrä on tämän selvityksen jälkeen kehittynyt seuraavasti: 31.12.2014: 347 esimiestä (17,7 työntekijää/esimies), 31.12.2015: 321 (18,7 työntekijää/esimies), 31.12.2016: 316 esimiestä (18,6 työntekijää/esimies), 31.12.2017: 319 (18,3 työntekijää/esimies) ja 31.8.2018: 297 (18,8 työntekijää/esimies). Esimiesten määrä on vähenemässä uuden kaupungin organisaation valmistelun seurauksena.

Henkilöstön eläkepoistumaa on pystyttävä hyödyntämään tehokkaasti ja kaikkien avoimeksi tulevien virkojen ja tehtävien täyttö on tarkasteltava erittäin kriittisesti. Osana uuden Kouvolan valmistelua on tehty tarkastelua eläkepoistuman hyödyntämisestä vuoden 2021 loppuun mennessä. Vanhuuseläkkeelle siirtyy ennusteiden mukaan lähes 320 työntekijää ja näistä tehtävistä 46 on tarkoitus jättää täyttämättä. Alustavien suunnitelmien mukaan konsernipalvelujen eläkepoistumasta hyödynnetään 33 prosenttia, kasvatus- ja opetuspalvelujen 3 prosenttia, liikunta- ja kulttuuripalvelujen 21 prosenttia sekä asuminen ja ympäristö -toimialan 21 prosenttia. Kasvatus- ja opetuspalvelujen mahdollisuudet sopeuttaa henkilöstömäärää eläkkeelle siirtymisen kautta riippuvat asiakkuuksien palvelutarpeen kehittymisestä, palveluverkon tarkoituksenmukaisuudesta ja asiakas/työntekijä -mitoituksesta. Myös liikunta- ja kulttuuripalvelujen sekä asuminen ja ympäristö -toimialan osalta palveluverkkoratkaisut vaikuttavat eläkepoistuman hyödyntämismahdollisuuksiin.

Määräaikaisen henkilöstön ja sijaisten käyttöä tulee vähentää sekä lisätä henkilöstön sisäistä liikkuvuutta palvelutarpeiden mukaisesti. Samalla tulee rakentaa tehokas varahenkilöjärjestelmä niihin palveluihin, joissa se on tarkoituksenmukainen ja tuo selkeitä säästöjä kokonaiskustannuksiin.

Työterveyshuollon kilpailuttaminen vähentää selvästi kustannuksia nykyisestä tasosta ja vuodelle 2019 talousarvioon varattua määrärahaa voidaan vielä pienentää. Keskeistä on saada myös sairauspoissaolot sekä työkyvyttömyyteen liittyvät kustannukset vähenemään. Tähän pyritään kilpailutuksella valittavan kumppanin kanssa siten, että sairaanhoidossa otetaan aina huomioon sairauden yhteys työhön ja työkykyyn sekä mahdollisuus korvata työhön. Lisäksi tavoitteena on työkykyriskien tunnistaminen ennakoivasti, pitkittyvien sairauspoissaolojen tehokas hoito ja nopea kuntoutustoimenpiteiden käynnistäminen.

Nykyiset henkilöstöetuudet on tarkasteltava kustannusten säättämiseksi. Samalla palkitsemista on kehitettävä kannustavampaan suuntaan siten, että se tukee paremmin kaupungin strategiaa ja tavoitteiden toteutumista sekä palvelujen ja uusien toimintatapojen kehittämistä.

Henkilöstön kehittämisen lähtökohtana ovat kaupungin toimialojen tehtävät ja niiden edellyttämä osaaminen. Henkilöstön kehittämisen osalta koulutusmäärärahoja vähennetään ensi vuoden osalta. Ensisijaisesti panostetaan sisäiseen koulutukseen. Ulkoisiin koulutuksiin osallistuminen arvioidaan kriittisesti. Koulutustarpeet arvioidaan aina yksikön toiminnan ja tarpeiden näkökulmasta.

Kokouksiin osallistutaan ensisijaisesti skypellä, jotta säästetään matkaan kuluva työaika ja matkakustannuksia. Virka- ja virantoimitusmatkat tehdään aina halvimman kulkuneuvolla ottaen huomioon matkan ja tehtävien tarkoituksenmukainen suorittaminen. Virka- ja virantoimitusmatkasta ei makseta korvausta enempää kuin olisi maksettava, jos matka olisi tehty edullisimmalla tavalla. Tarkoituksenmukaisin ja edullisin matkustamistapa todetaan tarvittaessa etukäteen.

Säästöjen aikaansaamiseksi käynnistetään yhteistyössä henkilöstön kanssa loppuvuoden aikana toimialakohtainen tarkastelu toiminnan tuloksellisuuden edistämiseksi, prosessien kehittämiseksi ja säästöjen saavuttamiseksi. Tätä kehittämistyötä tukee myös kunta-alalla tammikuussa 2019 maksettava tuloksellisuuteen perustuva kertaerä. Sen maksaminen perustuu kunnan tai kuntayhtymän strategian mukaisiin tuloksellisuus- ja tuottavuustavoitteisiin ja niiden toimeenpanoon. Tuottavuustavoitteet voidaan kytkeä jo käynnissä olevaan strategiatyöhön. Kertaerän maksamisen edellyttämät toimenpiteet toteutetaan vuosien 2018–2019 aikana.

Henkilöstömenojen vähentämisessä ensisijaisena tavoitteena on säästöjen saavuttaminen eläke- ja muun poistuman, määräaikaisen henkilöstön vähentämisen, työ- ja työaikajärjestelyjen, toiminnan ja prosessien kehittämisen sekä vapaaehtoisten keinojen avulla. Yhtenä vapaaehtoisena keinona on saada neuvoteltua henkilöstöjärjestöjen kanssa ensi vuodelle paikallinen virka- ja työehtosopimus, joka mahdollistaa vapaaehtoisen lomarahojen vapaaksi vaihtamisen.

Säästöjä haetaan kaikin keinoin, jotta vältettäisiin työvoiman käytön vähentämiseen, kuten esimerkiksi lomauttamiseen, liittyvät yhteistoimintaneuvottelut ja toimenpiteet. Lomautukset voivat olla ainoastaan väliaikainen toimenpide silloin, kun on pakottava tarve kustannusten vähentämiseen. Ne eivät saa kuitenkaan hidastaa pysyvien, rakenteellisten ratkaisujen hakemista talouden tasapainottamiseksi. Lomautukset aiheuttavat suuren määrän ylimääräistä ja tuottamatonta hallinnollista työtä päätöksentekomenettelyineen, mikä taas on pois muusta perustyöstä sekä myös kehittämistoiminnasta. Lomautukset vaikeuttavat myös palkkatuella työllistämistä.

Työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnassa kunnissa annetun lain (449/2007) 4 §:n 2 momentin mukaan, jos kunnan talousarvioehdotuksessa edellytetään sellaisia toimenpiteitä, joiden toteuttaminen todennäköisesti aiheuttaisi useita irtisanomisia, osa-aikaistamisia, lomautuksia taikka merkittäviä heikennyksiä palvelusuhteiden ehdoissa, toimenpiteitä on käsiteltävä yhteistoimintamenettelyssä ennen kuin kunnanhallitus tekee valtuustolle lopullisen talousarvioehdotuksen. Kouvolan kaupungin yhteistyöryhmässä on käsitelty henkilöstöön liittyviä säästötoimenpiteitä 22.10.2018, 5.11.2018 ja 21.11.2018.

Kouvolan kaupungin organisaatio ja henkilöstöresurssit tarkastellaan uudestaan heti vuoden 2019 alussa, kun sote-kuntayhtymän toiminta on käynnistynyt ja sen vaikutukset kaupungin organisaatioon ja henkilöstöön ovat täysin selvinneet. Tarkastelu aloitetaan tekemällä helmikuun 2019 puoliväliin mennessä nykytilakartoitus ja arvioimalla uudestaan mahdollisuudet eläkepoistuman hyödyntämiseen. Tarkemmat tavoitteet henkilöstön osalta asetetaan tämän alkukartoituksen jälkeen. Henkilöstösäästöihin ja organisaatiomuutokseen määritellään euroääräinen tavoite helmikuun aikana, kun nykytilaselvitys on valmistunut.

Talouden ja toiminnan sopeuttaminen/Omaisuuksien hallinta

Erilaisilla omaisuusjärjestelyillä tavoitellaan vuosittain 0,2 – 0,7 milj. euron kertaluonteisia myyntituottoja. Myytäväksi esitetään kaikki sellaiset rakennukset, jotka eivät ole oman palvelutuotannon käytössä, jos niiden omistamiseen ei liity erityisiä perusteita. Tilapalvelut kartoittaa ko. rakennukset ja selvittää vuokrattujen kohteiden tuottojen ja kulujen suhteen. Listausta tuodaan erikseen hyväksyttäväksi.

Myydään kaikki asunto-osakkeet, jotka on mahdollista myydä: kaupungin ydintoimintaa ei ole asuntojen vuokraus. Tämä listaus tuodaan listaus erikseen hyväksyttäväksi.

Myydään kaikki muut osakkeet, joiden omistaminen ei kuulu kaupungin toimialaan tai joista ei saada tuottoa tai tuotto on vähäistä. Listausta näistä tuodaan erikseen hyväksyttäväksi.

Talouden ja toiminnan sopeuttaminen/Tuloutukset

Kaupungin tytär- ja osakkuusyhteisöille esitetään osinkotuloutuksien kasvattamista 1,3 milj. eurolla vuodesta 2021 lähtien. Osinkojen kasvattaminen edellyttää neuvotteluja ko. yhteisöjen kanssa talousarvion tavoitekeskustelujen yhteydessä.

Yhteenvedo talouden sopeuttamissuunnitelmasta

Kaupunginjohtajan talousarvioehdotukseen sisältyneiden säästötoimenpiteiden vaikutukset:

Toimenpide	Vaikutus/vuosi euroa		
	2019	2020	2021
Hallinto	506 300	474 300	467 700
Avustukset	553 550	1 048 030	1 225 608
Palveluprosessit			
Menojen vähennykset	420 000	1 445 000	1 980 000
Tulojen lisäykset	599 000	626 000	632 000
Palveluverkko	466 500	1 023 500	1 310 500
Henkilöstö	2 395 000	3 295 000	4 183 000
Omaisuuksien hallinta, tulojen lisäykset	700 000	300 000	200 000
Tuloutukset, tulojen lisäykset	0	0	1 300 000
Yhteensä tavoitesummat	5 640 350	8 211 830	11 298 808

Kaupunginvaltuuston hyväksymään talousarvioon sisältyvien säästötoimenpiteiden vaikutukset:

Toimenpide	Vaikutus/vuosi euroa		
	2019	2020	2021
Hallinto	468 300	436 300	429 700
Avustukset	216 500	326 500	501 500
Palveluprosessit			
Menojen vähennykset	320 000	1 140 000	1 390 000
Tulojen lisäykset	149 000	176 000	182 000
Palveluverkko	411 500	968 500	998 500
Henkilöstö	2 395 000	3 295 000	4 183 000
Omaisuuksien hallinta, tulojen lisäykset	700 000	300 000	200 000
Tuloutukset, tulojen lisäykset	0	0	1 300 000
Yhteensä tavoitesummat	4 660 300	6 642 300	9 184 700

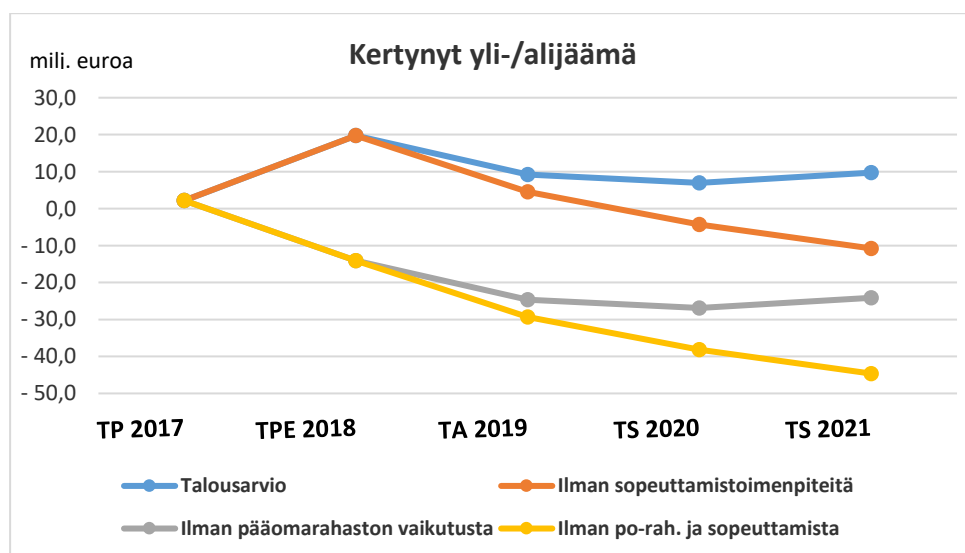
Vuoden 2019 talousarvion ja vuosien 2019-2021 taloussuunnitelman laadinta

Kaupunginhallituksen toukokuussa 2018 hyväksymä kaupunkitasoinen kehys jaettiin toimialoille/lautakunnille vasta syyskuussa organisaatorakenteen hyväksymisen jälkeen. Kehyksessä on erillisenä eränä yhteistoiminta, joka sisältää sosiaali- ja terveystalouden sekä palo- ja pelastustoimen kustannukset. Kaupunkitasoiseen kehykseen on tehty pieniä tarkistuksia toimintakatteeseen, verotuloihin ja valtionosuuksiin, rahoitustuottoihin ja –menoihin sekä poistoihin. Kaupunginjohtajan toisessa talousarvioesityksessä on kertyneessä yli-/alijäämässä otettu huomioon pääomarahaston lakkauttamisen vaikutus.

Kouvolan kaupungin vuoden 2018 alijäämäennuste 16-20 milj. euroa tarkoittaa, että kuluva vuoden kumulatiiviseksi alijäämäksi muodostuu 14-18 milj. euroa. Verotulojen arvioitu alentuminen vuodelle 2018 sekä vuosille 2019-2021 vaikuttavat negatiivisesti taloudelliseen tilanteeseen ja vaativat talouden tasapainottamista. Myös sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän menoihin täytyy talousarviossa varata aiemmin ennakoitua enemmän. Kertyneisiin alijäämiin vaikuttaa positiivisesti kaupunginvaltuustolle esitettävä Kouvolan kaupungin pääomarahaston lakkauttaminen. Pääomarahasto on perustettu vuonna 2009, eikä sitä ole käytetty ollenkaan. Pääomarahaston, 33 874 000 euroa, lakkautuessa, esitetään, että ko. saldo siirretään taseen vastattavien oman pääoman omista rahastoista edellisten tilikausien alijäämiin/ylijäämiin. Tämä kasvattaa edellisten tilikausien ylijäämän noin 36 milj. euroon. Pääomarahaston lakkauttaminen ei tasapainota taloutta, vaan edelleen täytyy tehdä rakenteellisia uudistuksia.

Alla olevassa taulukossa sekä kaaviossa on esitetty sopeuttamistoimenpiteiden sekä pääomarahaston lakkauttamisen vaikutukset kertyneeseen yli-/alijäämään. Ilman pääomarahaston lakkauttamista ja sopeuttamistoimenpiteiden toteuttamista alijäämä tulee kasvamaan lähes 45 milj. euroon vuonna 2021.

Kertynyt yli-/alijäämä milj. euroa	TPE 2018	2019	2020	2021
Talousarvio	19,7	9,2	7,0	9,7
Ilman sopeuttamistoimenpiteitä	19,7	4,5	-4,3	-11,0
Ilman pääomarahaston vaikutusta	-14,1	-24,7	-26,9	-24,1
Ilman po-rah. ja sopeuttamista	-14,1	-29,3	-38,2	-44,6
Sopeuttamistoimenpiteet		4,7	6,6	9,2



Vuoden 2019 tilannetta heikensi tieto Kouvolan maksuosuudesta Kymsote-kuntayhtymän ensi vuoden kuluihin. Tieto maksuosuuksista saatiin 24. lokakuuta, jolloin kaupungin ensimmäinen talousarvioesitys oli jo laadittu kaupunginhallituksen esityslistalle. Saatujen tietojen mukaan Kouvola maksaa Kymsotelle ensi vuonna 14 milj. euroa enemmän kuin kaupungin ensimmäisessä talousarvioesityksessä oli arvioitu.

Kymsoten käynnistäminen ja siihen liittyvä kaupungin organisaatiomuutos haastavat Kouvolan talouden toisellakin tavalla: Kun osa toiminnasta siirretään uuteen organisaatioon (Kymsote), kaikki perusorganisaatioon (Kouvolan kaupunki) jäävät toiminnot eivät pienene samassa suhteessa kuin kustannuksia siirretään, vaan aiheuttavat Kymsotelle ja Kouvolaan tulevaisuudessa päällekkäisiä kuluja. Esimerkiksi yleishallinnossa näitä päällekkäisiä kuluja aiheutuu demokratiasta, hallinnosta, viestinnästä, henkilöstöhallinnosta, taloushallinnosta, strategiasta ja kehittämisestä sekä tietohallinnosta. Luetellut toiminnot sisältävät oman toiminnan lisäksi ulkoisten palveluntuottajien kustannuksia, jotka eivät pienene samassa suhteessa kuin toimintaa siirretään Kymsoteen. Esimerkkejä näistä palveluntuottajakustannuksista ovat talous- ja henkilöstöhallinnon alihankintakulut sekä tietohallinnon lisenssi- ja järjestelmäkustannukset.

Kouvolan kaupunki Tuloslaskelma milj. e	KEHYS 2019 28.5.2018	KEHYS 2019 30.9.2018	KJ 2019	KJ2 2019	KH 2019	KH2 2019	KV 2019
Toimintakate	-502,0	-502,5	-502,8	-510,3	-510,9	-511,2	-511,2
Verotulot	352,0	350,0	348,5	346,0	346,0	346,0	346,0
Valtionosuudet	166,0	166,5	168,3	168,3	168,3	168,3	168,3
Rahoitustulot ja -menot	6,3	7,0	7,0	6,9	6,9	6,9	6,9
Vuosikate	22,3	21,0	21,0	10,9	10,3	10,0	10,0
Poistot ja arvonalentumiset	-20,8	-20,5	-20,5	-20,5	-20,5	-20,5	-20,5
Tilikauden tulos	1,5	0,5	0,5	-9,6	-10,2	-10,5	-10,5
Tilinpäätöserät							
Tilikauden yli/alijäämä	1,5	0,5	0,5	-9,6	-10,2	-10,5	-10,5
Kertynyt yli-/alijäämä	0,0	-5,7	-11,3	10,1	9,6	9,3	9,3
Kunnallisveroprosentti	21,75	20,75	20,75	20,75	20,75	20,75	20,75

Alijäämiseksi muodostuva vuoden 2018 tulos vaikuttaa myös taloussuunnitelmavuosille. Vuodelle 2019 menopaineita asettaa valtakunnallinen palkkatarkaisu henkilöstökuluja kasvattavasti, lomarahojen leikkauksen poistuminen vuonna 2020 (lomapalkkavelan kasvu 2019) sekä vapaaehtoisen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän toiminnan alkaminen. Kymsoten myötä kaupungin palvelujen ostot tulevat kasvamaan yli 60 prosenttiin tuloslaskelman kaikista kuluista. Eri vuosien tiedot eivät ole vertailukelpoisia mm. em. asian johdosta. Myös aiempien vuosien muutokset esim. perustoimeentulotuen maksatuksen Kela-siirto vaikuttaa erien väliseen vertailtavuuteen. Verotuloarvioiden heikkeneminen vaikuttaa taloudelliseen tilanteeseen, Kouvolaan tulopohja pohjaa julkiseen rahoitukseen ja niiden heilahteluilla on suuria vaikutuksia Kouvolaan taloudelliseen tilanteeseen.

Talousarvioehdotus vuodelle 2019 on 10,5 milj. euroa alijäämäinen. Tämä summa sisältää sopeuttamistoimenpiteitä vuodelle 2019 4,7 milj. euroa. Taloussuunnitelmavuosien 2020 ja 2021 osalta sopeuttamistoimenpiteet ovat 6,6 milj. euroa ja 9,2 milj. euroa aikaisempaan laadittuun talousarvioesitykseen nähden. Pääomarahaston lakkauttamisen vaikutus edellisten vuosien ylijäämään/alijäämään on otettu huomioon. Vuosi 2020 tulee olemaan alijäämäinen, mutta laaditun säästöohjelman vaikutuksesta vuonna 2021 päästäisiin noin 3,0 milj. euron ylijäämävaiheeseen tulokseen. Vuoden 2021 osalta esitetään myös laskelma perustuen siihen, että maakunta- ja sote-uudistus tulee voimaan. Käyttötaloussosassa toimialojen sekä toimielinten vuoden 2021 tuloarviot ja määrärahat on esitetty huomioiden maakunta- ja sote-uudistuksen voimaantulo.

Kouvolan kaupunki Tuloslaskelma milj. e	TP 2017	MTA 2018	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021	TS 2021*
Toimintatulot	69,1	64,1	65,9	56,8	56,2	56,1	49,6
Valmistus omaan käyttöön	2,6	3,5	3,0	2,9	2,9	2,9	2,9
Toimintamenot	-564,9	-573,6	-573,6	-571,0	-569,8	-571,4	-239,6
Toimintakate	-493,2	-506,0	-504,7	-511,2	-510,6	-512,3	-187,0
Verotulot	338,1	338,5	331,4	346,0	354,0	362,0	170,0
Valtionosuudet	169,2	167,4	170,0	168,3	169,0	168,0	35,0
Rahoitustulot ja -menot	8,5	6,5	7,0	6,9	6,4	7,0	7,0
Vuosikate	22,7	6,4	3,7	10,0	18,8	24,8	25,0
Poistot ja arvonalentumiset	-25,5	-20,8	-20,0	-20,5	-21,0	-22,0	-22,0
Tilikauden tulos	-2,8	-14,4	-16,3	-10,5	-2,2	2,7	2,9
Tilinpäätöserät	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Tilikauden yli/alijäämä	-2,7	-3,7	-16,2	-10,5	-2,2	2,7	2,9
Kertynyt yli-/alijäämä	2,2	-12,2	19,8	9,3	7,1	9,8	10,0
Kunnallisveroprosentti	20,75	20,75	20,75	20,75	20,75	20,75	9,17
Toimintakatteen muutos %	-1,1	1,4	2,3	1,3	-0,1	0,3	-63,4
Toimintamenojen muutos %	-2,2	-0,7	0,0	-0,5	-0,2	0,3	-57,9
Toimintatulot/Toimintamenot, %	12,3	11,2	11,5	10,0	9,9	9,9	21,0
Vuosikate, % poistoista	88,9	30,9	18,5	48,6	89,5	112,4	113,3
Vuosikate, euroa/asukas	269	76	44	120	227	300	302
Asukasmäärä vuoden lopussa	84 237	84 204	83 400	83 100	82 800	82 600	82 600

* maakunta- ja sote-uudistus huomioitu

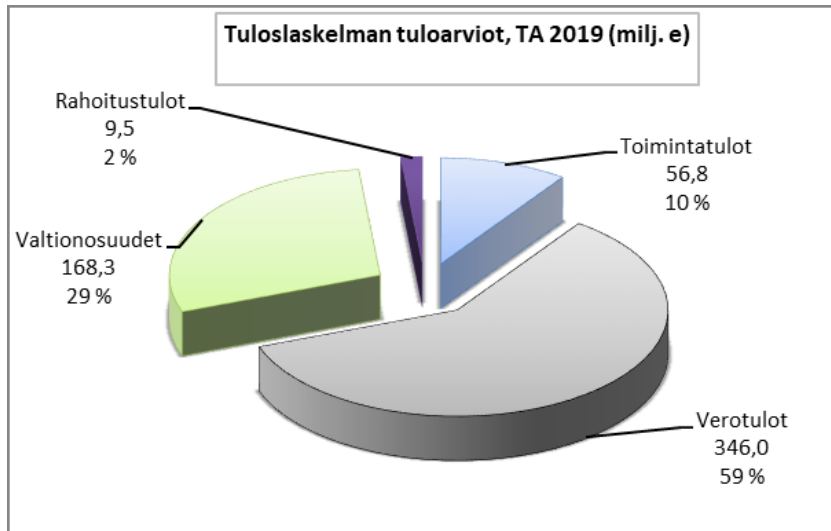
Lainakanta

Talousarvio sisältää myös rahoituslaskelman mukaisesti huomattavasti lisää lainanottoa ja kaupunki velkaantuu edelleen. Nettoinvestointimäärä vuodelle 2019 on 60,8 milj. euroa ja uutta lainaa joudutaan nostamaan 73 milj. euroa. Kaupungin lainakanta tulee olemaan noin 3 339 euroa asukasta kohden vuoden 2019 lopussa. Kaupungin investointien kokonaismäärä on edelleen koko suunnittelukauden liian korkealla tasolla tuloihin nähden. Investointimäärä kasvattavia kärkihankkeita ovat Keskustan kehittäminen/Aseman seutu, Pioneeripuisto/Asuntomesut, Kimolan kanava sekä RR-terminaali.

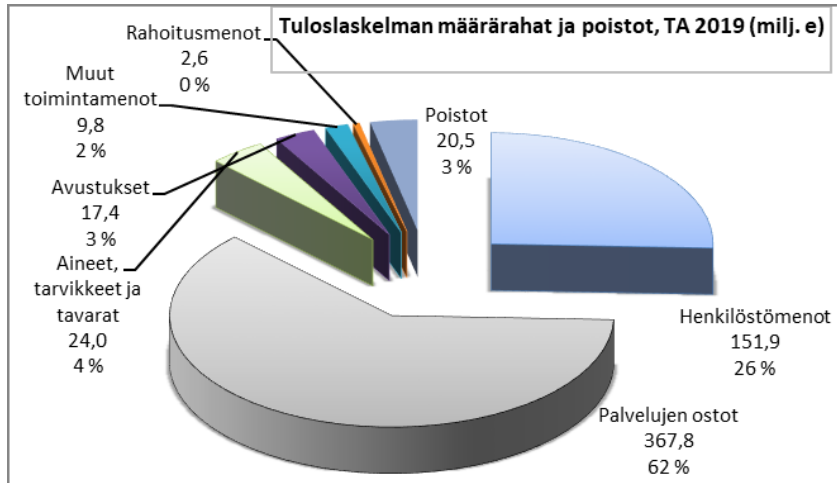
Lainamäärä euroa/asukas													
Lainat euroa/asukas	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	1 326	1 399	1 505	1 825	2 141	2 069	2 371	2 283	2 371	2 740	3 339	3 811	4 086

Tuloslaskelman tuloarvioiden ja määrärahojen jakautuminen

Alla olevissa kuvissa on esitetty tuloslaskelman tuloarvioiden sekä määrärahojen ja poistojen jakautuminen tiliryhmittäin talousarviossa 2019. Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen tuottamisvastuun siirtyminen vuoden 2019 alusta Kymsoten vastuulle vaikuttaa lähes kaikkiin kaupungin tuloslaskelman eriin.



Julkisen rahoituksen, verotulojen ja valtionosuuksien osuus on yhteensä 89 prosenttia tuloslaskelman tuloista. Prosenttiosuus on kasvanut edellisestä vuodesta. Toimintatulojen osuus on laskenut edellisen vuoden 12 prosentista 9 prosenttiin johtuen sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnan siirtymisen kuntayhtymän vastuulle.



Toiminnan muutos vaikuttaa merkittävästi henkilöstömenojen ja palvelujen ostojen prosenttiosuuksiin. Henkilöstömenojen prosenttiosuus on laskenut edellisen vuoden 44 prosentista 26 prosenttiin. Palvelujen ostojen osuus on kasvanut 37 prosentista 62 prosenttiin. Muissa määrärahoissa vaikutus on pienempi.

1.3. Talousarvion rakenne ja sitovuus

Talousarviorakenteessa noudatetaan Kuntaliiton talousarviosuositusta, jolloin talousarviossa on yleisosa-, käyttö- talous-, investointi- sekä rahoitusosa. Palvelutuotanto jaetaan rahoitustavan perusteella budjetti- ja kohderahoit- teisiin tehtäviin. Kaupungin toiminta on budjettirahoitteista. Organisaatioon ei sisälly liikelaitoksia eikä taseyksi- köitä.

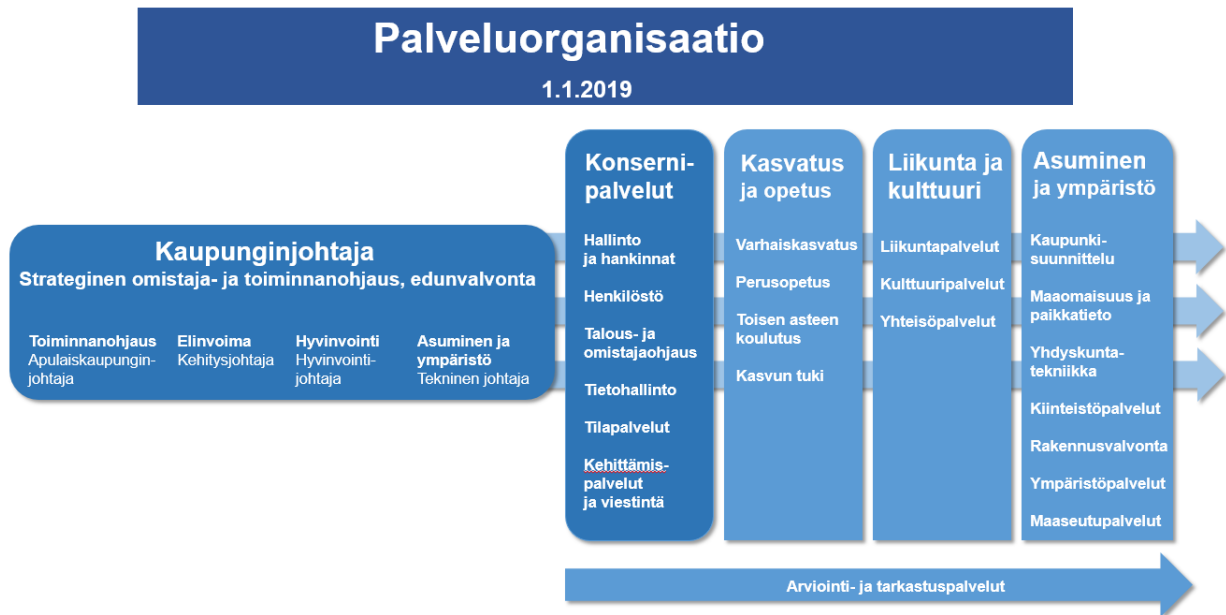
Kouvola kaupungin organisaatio 2019

Kouvolan kaupungin toimielin- ja palveluorganisaatio uudistetaan vuoden 2019 alusta. Sosiaali- ja terveystalvet siirtyvät 1.1.2019 lukien Kymsonen järjestämivastuulle ja kaupunkioranisaation muodostavat neljä toimialaa sekä niihin liittyvä luottamushenkilörakenne ja kaupungin johto. Uuden organisaation ohjausmekanismi perustuu kaupunkistrategiaan ja siinä määriteltuihin hyvinvointi- ja elinvoimaohjelmaan.

Kaupungin toimielinorganisaation 1.1.2019 alkaen muodostavat kaupunginvaltuusto, kaupunginhallitus, keskusvaalilautakunta, tarkastuslautakunta, kasvatus- ja opetuslautakunta, liikunta- ja kulttuurilautakunta, tekninen lautakunta, rakennus- ja ympäristölautakunta, maaseutulautakunta, Kymen jätelautakunta sekä kaupunginhallituksen konserni-, henkilöstö- ja tulevaisuusjaostot.



Kaupungin palveluorganisaatio 1.1.2019 alkaen on esitetty alla olevassa kuvassa. Kaupungin strategisesta omistaja- ja toiminnanohjauksesta sekä edunvalvonnasta vastaa kaupunginjohtaja. Hänen alaisuudessaan apulaiskaupunginjohtaja vastaa toiminnanohjauksesta ja tekninen johtaja asumiseen ja ympäristöön liittyvistä tehtävistä. Elinvoimaohjelman ohjelmajohtajana toimii kehitysjohtaja ja hyvinvointiohjelman johtajana toimii hyvinvointijohtaja.



Toimialat ovat vuoden 2019 alusta Konsernipalvelut, Kasvatus ja opetus, Liikunta ja kulttuuri sekä Asuminen ja ympäristö. Konsernipalveluihin on keskitetty aiempaa tiiviimmin kaupungin tukipalvelu- ja hallinto henkilöstö. Toimialan palveluja ovat hallinto ja hankinnat, henkilöstö, talous- ja omistajaohjaus, tietohallinto, tilapalvelut sekä kehittämispalvelut ja viestintä. Kasvatus ja opetus –toimialan palveluja ovat varhaiskasvatus, perusopetus, toisen asteen koulutus ja kasvun tuki. Liikunta ja kulttuuri –toimialalla palveluina ovat liikuntapalvelut, kulttuuripalvelut ja yhteisöpalvelut. Asuminen ja ympäristö –toimialan palveluina ovat kaupunkisuunnittelu, maaomaisuus ja paikkatieto, yhdyskuntatekniikka, kiinteistöpalvelut, rakennusvalvonta, ympäristöpalvelut ja maaseutupalvelut.

Talousarvion sitovuus

Käyttötaloulososassa määrärahojen ja tuloarvioiden sitovuustaso kaupunginvaltuustoon nähden on lautakunnan/kaupunginhallituksen toimintakate ja toiminnalliset tavoitteet. Lautakunnan tavoitteiden sekä määrärahojen ja tuloarvioiden toteutumisesta vastaa toimialajohtaja. Lautakunnan talousarvio- ja määrärahamuutoksista päättää kaupunginvaltuusto.

Investointiosan sitovuustaso kaupunginvaltuustoon nähden ilmenee edellä olevasta taulukosta. Lisäksi kokonaan uudet rakennusinvestoinnit on tuotava valtuuston hyväksyttäväksi. Ao. jaottelun sisällä investointien määrärahojen ja tuloarvioiden muutoksista päättää osaltaan kaupunginhallitus ja tekninen lautakunta. Investoinniksi katsotaan yli 30 000 euron hankinnat, joita käytetään palvelutuotannossa useana tilikautena ja jotka kirjataan vaikutusaikanaan suunnitelman mukaan poistoina kuluksi, poikkeuksena pysyvien vastaavien sijoitukset sekä maa- ja vesialueet, joista ei kirjata poistoja.

Kaupunginhallitus antaa talousarviosta erillisen täytäntöönpano-ohjeen valtuuston hyväksyttävä talousarvion.

Talousarvion määrärahojen ja tuloarvioiden yhteenvetolaskelma

Sitovuus kaupunginvaltuustoon nähden, 1 000 euroa	Sitovuus	Määrärahat	Tuloarviot
KÄYTTÖTALOUSOSA			
Yhteistoiminta	N	321 700	1 200
Tarkastuslautakunta	N	227	
Kaupunginhallitus	N	64 201	62 887
Kasvatus- ja opetuslautakunta	N	157 829	9 860
Liikunta- ja kulttuurilautakunta	N	30 573	3 426
Tekninen lautakunta	N	51 029	41 242
Kymen jätelautakunta	N	251	251
Rakennus- ja ympäristölautakunta	N	3 646	1 431
Maaseutulautakunta	N	7 134	5 067
KÄYTTÖTALOUS YHTEENSÄ		636 590	125 365
TULOSLASKELMAOSA			
Verotulot	B		346 000
Valtionosuudet	B		168 300
Korkotulot	B		1 610
Muut rahoitustulot	B		7 892
Korkomenot	B	2 505	
Muut rahoitusmenot	B	115	
TULOSLASKELMA YHTEENSÄ		2 620	523 802
INVESTOINTIOSA			
Kärkihankkeet			
Keskustan kehittäminen/Asemanseutu	B	750	
Pioneeripuisto/Asuntomessut	B	1 800	
RR-terminaalin rakentaminen	B	15 300	
Kimolan kanava	B	4 800	1 500
Kaupunginhallitus			
Konsernipalvelut/Aineettomat hyödykkeet	B	1 052	
Konsernipalvelut, Tilapalvelut/uusinvestoinnit	B	2 750	
Konsernipalvelut, Tilapalvelut/korvausinvestoinnit	B	12 850	1 750
Tekninen lautakunta			
Maa- ja vesialueet	B	2 000	500
Kiinteät rakenteet ja laitteet/uusinvestoinnit	B	11 440	
Kiinteät rakenteet ja laitteet/korvausinvestoinnit	B	10 610	
INVESTOINNIT YHTEENSÄ		63 352	3 750
RAHOITUSOSA			
Antolainauksen muutokset			
Antolainasaamisten lisäykset	B	1 300	
Antolainasaamisten vähennykset			2 000
Lainakannan muutokset			
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	B		73 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys		24 000	
Vaikutus maksuvalmiuteen		55	
YHTEENSÄ		727 917	727 917

Tilivelvolliset

Tilivelvollisella on henkilökohtainen vastuu sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisesta järjestämisestä ja valvonnan jatkuvasta ylläpidosta johtamansa toiminnan osalta. Tilivelvollisuus kattaa johtamis-, ohjaus- ja seurantavastuun lisäksi tulosvastuun ja oikeudellisen vastuun. Tilivelvollisia ovat toimielinten jäsenet valtuustoa lukuun ottamatta sekä asianomaisen toimielimen tehtäväalueen johtavat viranhaltijat. Tilivelvollisia viranhaltijoita ovat muun muassa kaupunginjohtaja, apulaiskaupunginjohtaja, kehitysjohtaja, hyvinvointijohtaja, toimialojen johtajat ja palvelujen johtajat. Tilivelvollisuus merkitsee sitä, että viranhaltijan toiminta tulee valtuuston arvioitavaksi, viranhaltijaan voidaan kohdistaa muistutus ja häneltä voidaan evätä vastuuvapaus sekä omasta että alaistensa tekemisestä tai tekemättä jättämisestä.

1.4. Henkilöstö

Kaupunkistrategian sisäisen toiminnan linjauksia ovat osaava henkilöstö ja osallistava johtaminen. Sisäisen toiminnan linjauksiin kuuluvalla henkilöstöohjelmalla tuetaan kaupunkistrategian toteutumista. Henkilöstöohjelmassa linjataan kaupunkistrategiassa määriteltyjen tavoitteiden pohjalta yksityiskohtaisempia johtamiseen ja esimiestyöhön, osaamisen kehittämiseen sekä henkilöstön ja työyhteisöjen hyvinvoinnin edistämiseen liittyviä tavoitteita ja kehittämistoimenpiteitä. Henkilöstöohjelma ohjaa Kouvolan kaupungin henkilöstöjohtamista ja -politiikkaa sekä henkilöstötyötä. Henkilöstöohjelma päivitetään kevään 2019 aikana.

Henkilöstöjohtamisen kolme painopistealuetta ovat olleet ennakoiva henkilöstösuunnittelu ja osaamisen johtaminen, työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtaminen sekä johtamisen ja yhteistyön kehittäminen. Painopistealueille on määritelty strategiset tavoitteet, mittarit ja keskeiset kehittämiskohteet tavoitteen saavuttamiseksi. Nykyisen henkilöstöohjelman visio, painopisteet ja tavoitteet on esitetty alla olevassa kuvassa. Yksityiskohtaiset toimenpiteet on määritelty vuosittain talousarvion laatimisen yhteydessä.

Henkilöstöohjelman visio, painopisteet ja tavoitteet



Kaupungin strategiaa on toteutettu myös erillisen työhyvinvointiohjelman avulla. Se on ollut samalla Kouvolan kaupungin työturvallisuuslain (738/2002) 9 §:n mukainen työsuojelun toimintaohjelma. Työhyvinvointiohjelma on tarkoitus sisällyttää jatkossa osaksi henkilöstöohjelmaa. Kaupunkistrategiaa toteuttaa myös Kouvolan kaupungin henkilöstöä koskeva suunnitelma tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi, joka on päivitetty syysyllä 2018.

Henkilöstömäärä

Kouvolan kaupungin palveluksessa oli elokuun 2018 lopussa yhteensä 5 572 viranhaltijaa/työntekijää, joista vakinaisia oli 4 378, määräaikaisia 1 072 (sis. yhteensä 12 oppisopimussuhteista) ja tukitoimenpitein työllistettyjä 122. Palveluksessa olevan henkilöstön kokonaismäärä oli 338 eli 5,7 % vähemmän kuin vuotta aiemmin. Henkilöstö jakautui toimialoittain seuraavasti:

Toimiala	Vakinaiset	Määräaikaiset	Työllistetyt	Henkilöstö 31.8.18	Henkilöstö 31.8.17	Muutos lkm	Muutos-%
Konsernipalvelut	202	20	4	226	230	-4	-1,7
Hyvinvointipalvelut	3 507	908	59	4 474	4 828	-354	-7,3
Tekn.- ja ymp.palvelut	669	144	59	872	852	20	2,3
Yhteensä	4 378	1 072	122	5 572	5 910	-338	-5,7
Henkilöstö 31.12.2017	4 646	1 094	106	5 846			
Henkilöstö 31.12.2016	4 749	1 042	95	5 886			
Henkilöstö 31.12.2015	4 788	1 141	73	6 002			

Vakainainen henkilöstö on tilastoitu sille toimialalle, jolla hän työskentelee tilastointipäivänä riippumatta sen hetkisen palvelussuhteen luonteesta. Tilasto sisältää myös virka-/työvapaalla olevat henkilöt. Sivutoimiset työntekijät eivät sisälly lukuihin.

*) Konsernipalvelujen henkilöstöön kuuluu 89 vakinaista ja 10 määräaikaista maatalouslomittajaa.

Kymenlaakson sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymän palvelukseen siirtyy 1.1.2019 alkaen liikkeenluovutuksella runsaat 2 150 viranhaltijaa/työntekijää, joista vakinaisia on noin 1 650.

Henkilöstösuunnitelma

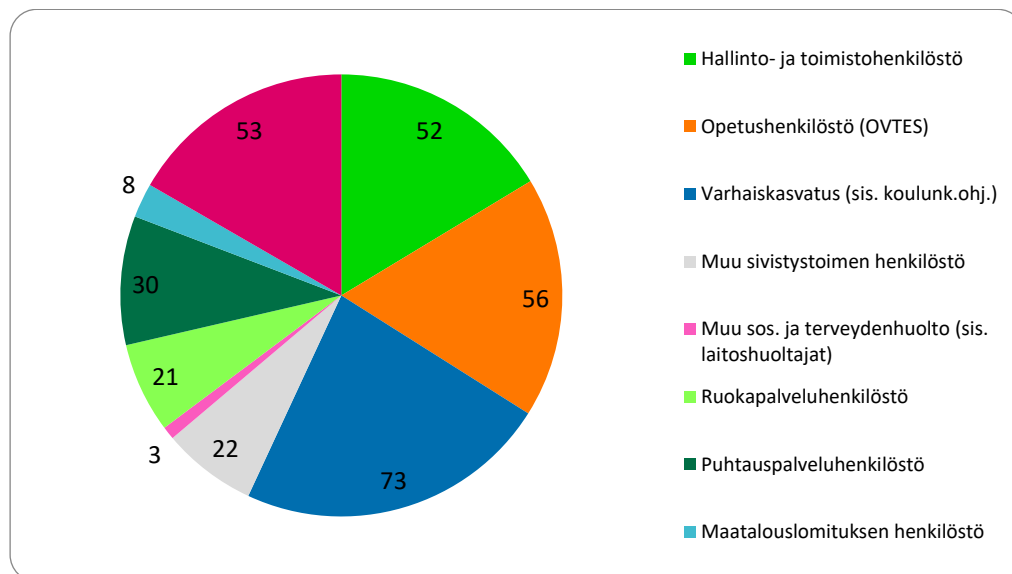
Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on varmistaa, että kaupungin palveluja tuottaa riittävä määrä osaavaa henkilöstöä. Henkilöstösuunnitelmassa määritellään strategian ja toiminnan vaatima määrällinen ja laadullinen henkilöstötarve. Henkilöstösuunnitelman lähtökohtana tulee olla kaupungin strategia ja palvelustrategiset linjaukset, joissa otetaan kantaa siihen, mitä palveluita tuotetaan ja miten niitä tuotetaan. Henkilöstösuunnittelun avulla huolehditaan palvelutuotannon edellyttämän henkilöstön määrästä ja rakenteesta, turvataan riittävä osaaminen kaupungin tavoitteiden saavuttamiseksi, ennakoidaan henkilöstökustannuksia sekä määritellään keinot, joilla henkilöstövoimavaroja muodostetaan, vaalitaan ja johdetaan.

Ennusteiden mukaan kaupungin henkilöstöä siirtyy vanhuuseläkkeelle toimialoittain seuraavasti:

Toimiala	-2019	2020	2021	Yhteensä
Konsernipalvelut	12	7	8	27
Kasvatus ja opetus	72	43	33	148
Liikunta ja kulttuuri	13	3	7	23
Asuminen ja ympäristö	56	34	30	120
Yhteensä	153	87	78	318

Vuoden 2019 sarake sisältää myös ne henkilöt, joiden henkilökohtainen eläkeikä on täyttnyt jo aiemmin. Henkilö voi jäädä vanhuuseläkkeelle saavutettuaan yleisen eläkeiän. Yleinen eläkeikä on vuonna 1955 syntyneillä 63 vuotta, jonka jälkeen eläkeikä nousee portaittain. Tällä hetkellä eläkkeelle jäädään viimeistään 68-vuotiaana. Henkilökohtainen eläkeikä voi olla korkeampi kuin yleinen eläkeikä. Henkilökohtaisen eläkeiän täyttymispäivä ei siis tarkoita samaa kuin eläkkeelle siirtymispäivä. Vanhuuseläkkeiden lisäksi työkyvyttömyyseläkkeelle arvioidaan siirtyvän vuosittain noin 10 viranhaltijaa/työntekijää.

Henkilöstöä siirty eläkkeelle eri henkilöryhmittäin vuosina 2018–2021 seuraavasti:



Vuosille 2019–2021 on laadittu erillinen henkilöstösuunnitelma, jota tarkistetaan vuosittain talousarviokäsittelyn yhteydessä. Alla olevassa taulukossa esitetään kooste toimialojen esityksistä määrälliseksi henkilöstösuunnitelmaksi vuosille 2019–2021.

Toimiala		2018 htv (brutto)	2019 htv (brutto)	2020 htv (brutto)	2021 htv (brutto)	Muutos-% 18 - 21
Konsernipalvelut	Vakinaiset	82,60	106,00	104,00	97,00	17 %
	Määräaikaiset	15,60	7,00	7,00	7,00	-55 %
	Työllistetyt	1,50	1,50	1,50	1,50	0 %
	Yhteensä	99,70	114,50	112,50	105,50	6 %
Kasvatus ja opetus	Vakinaiset	1 692,40	1 700,00	1 693,00	1 685,00	0 %
	Määräaikaiset	220,50	203,50	197,00	197,00	-11 %
	Työllistetyt	117,00	132,00	132,00	132,00	13 %
	Yhteensä	2 029,90	2 035,50	2 022,00	2 014,00	-1 %
Liikunta ja kulttuuri	Vakinaiset	125,50	113,00	113,00	110,00	-12 %
	Määräaikaiset	12,00	8,00	7,00	5,00	-58 %
	Työllistetyt	3,00	5,00	5,00	5,00	67 %
	Yhteensä	140,50	126,00	125,00	120,00	-15 %
Asuminen ja ympäristö	Vakinaiset	749,06	738,08	727,21	619,34	-17 %
	Määräaikaiset	114,16	99,16	78,53	69,50	-39 %
	Työllistetyt	50,55	51,30	50,30	50,30	0 %
	Yhteensä	913,77	888,54	856,04	739,14	-19 %
Kouvolan kaupunki	Vakinaiset	2 649,56	2 657,08	2 637,21	2 511,34	-5 %
	Määräaikaiset	362,26	317,66	289,53	278,50	-23 %
	Työllistetyt	172,05	189,80	188,80	188,80	10 %
	Yhteensä	3 183,87	3 164,54	3 115,54	2 978,64	-6 %

Henkilötyövuosilaskennassa koko vuoden kokoaikatyössä oleva henkilö on yksi henkilötyövuosi (1 htv).

Osa-aikaisesti työskentelevän työpanos lasketaan tehdyn työajan suhteessa.

Kymenlaaksoon perustetaan sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymä vuoden 2019 alusta. Kaupungin uusi organisaatio astuu voimaan 1.1.2019 alkaen, minkä yhteydessä konsernipalveluihin keskitetään tukipalvelujen (talous- henkilöstö-, tietohallinto-, hankinta- ja hallintopalvelut) henkilöstöä. Kouvolan kaupungilla on tehty myös kiinteistöpalvelujen (puhtaus-, ruoka-, kiinteistönhoito- ja liikuntapaikkapalvelut) organisoitumisselvitystä siten, että toiminnot yhtiöitettäisiin vuoden 2020 alusta alkaen. Valmisteilla olevan maakunta- ja sote-uudistuksen myötä Kouvolan kaupungilta siirtyy maakunnan palvelukseen ympäristöterveydenhuollon, maatalouslomituksen ja maaseutuhallinnon henkilöstö. Kaikki edellä mainitut uudistukset vaikuttavat merkittävästi kaupungin tehtäviin sekä henkilöstömäärään ja -tarpeeseen.

Kaupungin henkilöstömenojen on oltava suunnittelukaudella kestäväällä perustalla. Henkilöstösuunnittelun tulee olla strategiasidonnaista siten, että kaupungilla on optimaaliset henkilöstörakenteet ja -mitoitukset sekä toiminnan mukaiset työajat. Työtehtävien, työaikajärjestelmien ja työaikojen hyvällä suunnittelulla pyritään palvelujen tehokkaaseen ja tarkoituksenmukaiseen järjestämiseen. Tavoitteena on strateginen osaamisen ennakointi ja osaamisen täysimääräinen hyödyntäminen. Johtamisen kehittäminen on myös yksi suunnittelukauden painopisteistä. Määrätietoista työtä työhyvinvoinnin edistämiseksi ja sairauspoissaolojen vähentämiseksi jatketaan edelleen, jotta työkyvyttömyyden kustannuksia saadaan alennettua. Vuoden 2019 alussa toteutetaan työhyvinvointijohtamisen arviointi, jonka pohjalta päätetään kehittämistoimenpiteistä. Myös työkyvyn toimintamalli päivitetään vuonna 2019. Henkilöstön työterveyspalvelut on kilpailutettu syksyllä 2018 ja uusi sopimuskausi alkaa vuoden 2019 alusta. Tavoitteena on strateginen kumppanuus työkykyjohtamisessa sekä vaikuttava työterveysyhteistyö siten, että työterveyshuollon toiminta on tarvelähtöistä ja tukee kaupungin toimintaa.

Henkilöstömenot

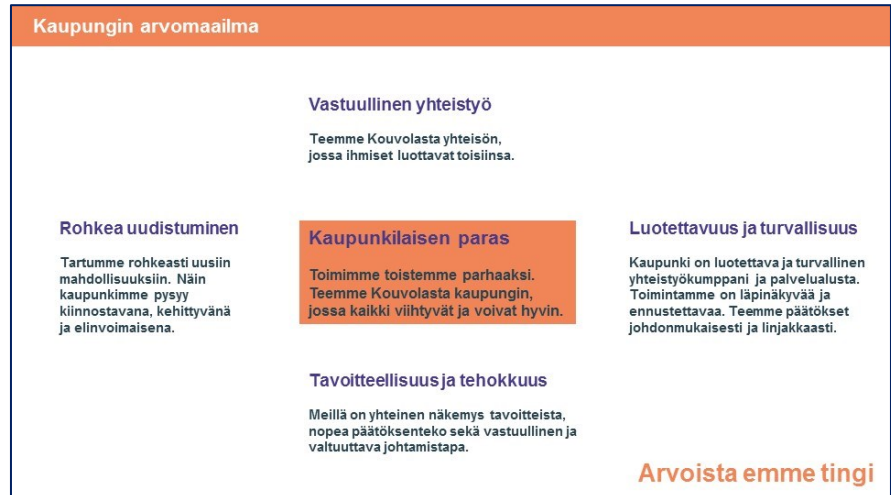
Talousarvion palkkausmäärärahoja korotettiin 2,0 prosentilla kesäkuun 2018 palkkatasosta, kun talousarviota laadittiin. Kilpailukyky sopimuksen mukaisesti julkisen sektorin lomarahojen vähennettiin 30 %:lla. Vähennys koskee vielä vuonna 2019 päättyvän lomanmääräytymisvuoden aikana ansaittuihin vuosilomiin liittyviä lomarahojen, mutta ei enää seuraavien lomanmääräytymisvuosien lomarahojen, mikä kasvattaa lomapalkkavelkaa. Kilpailukyky sopimus on alentanut myös palkkojen sivukuluja. Nykyiset kunta-alan virka- ja työehtosopimukset ovat voimassa 1.2.2018-31.3.2020. Vuoden 2019 alussa maksetaan paikallinen järjestelyerä, jonka suuruus vaihtelee sopimusloittain 0,7-1,2 prosenttiin. Palkkoja korotetaan 1.4.2019 alkaen keskimäärin 1,0 prosentin yleiskorotuksella. Tammi-kuun 2019 palkanmaksun yhteydessä maksetaan jokaisella sopimusallalla paikallinen tuloksellisuuteen perustuva kertaerä niille, jotka täyttävät sopimuksessa mainitut ehdot. Kyseinen kertaerä kirjataan kokonaisuudessaan vuoden 2018 tilinpäätökseen kuluksi ja siirtovelaksi.

1.5. Kouvolan kaupunkistrategia

Strategian rakenne ja keskeiset sisällöt

Uusi kaupunkistrategia on kasvustrategia

Kaupunkistrategia hyväksyttiin valtuustossa 29.1.2018. Uuden vision 2030 mukaan Kouvola on kasvualusta - mahdollisuus uusille avauksille ja uudelle kasvulle. Kouvolan kaupungin arvot on koottu laajasta joukosta henkilöstön ja luottamushenkilöiden tunnistamia, tulevaisuudelta toivottuja arvoja. Henkilöstö, kuntalaiset ja yrittäjät kokivat arvot tärkeiksi arvokyselyssä 2015. Vastaajat kokivat, että arvot toteutuvat hieman paremmin kuin vuonna 2010. Mittaus toteutetaan seuraavan kerran vuonna 2019.



Kaupungin vahvuksiin tukeutuen strategian kasvukärjiksi on valittu *Lasten kasvu* ja *Nuorten kasvu* sekä *Yritysten kasvu*. Yhteiset panostukset kohdistetaan kasvukärkiin. Uuden strategian mukaan kaikista pidetään huolta, mutta kasvulla on oltava kärjet. Kasvukärjille on valittu fokukset, joihin erityisesti panostetaan. Vaikutukset heijastuvat koko yhteisöön.

- Lasten kasvussa* fokuksena on perhearki. Perhearki on saatava toimimaan sujuvasti lasten kasvun tukena. Perheärkeä helpottavat ratkaisut toimivat sovellettuna kaikille. Tuloksena on Suomen paras aktiivinen arki.
- Nuorten kasvussa* fokuksena on koulutus. Yliopisto synnyttää verkostojen kautta ympärilleen monenlaista toimintaa sekä kehittämis- ja tutkimustyötä. Monitasoista ja yhteistyöhön perustuvaa yliopistotasolle asti yltävää koulutusta kehittämällä syntyy innovatiivinen ja uutta luova kaupunki.
- Yritysten kasvussa* fokus on logistiikassa. Kyse on älykkästä henkilöliikenteestä, tavaraliikenteestä, yhteyksistä ja verkostoista, niiden toimivuudesta ja uudenlaisten liiketoimintakonseptien löytymisestä. Kouvola toimii palvelualustana älykaupungin kehittämiseksi päämääränä olla valtakunnallisesti liikuttamisessa paras.

Strategian ohjaavuus

Kaupunkistrategia on yhteisöstrategia. Se vaikuttaa kaikkiin toimijoihin sekä ohjaa ja sitoo kaupunkikonsernia. Valtuusto päättää kaupunkistrategian toteuttamisesta ja ohjaa toteuttamista eri mekanismeilla. Strategiaohjauksen välineinä ovat laaja-alaiset sidosryhmien kanssa laadittavat strategiaohjelmat sekä strategiset kärkihankkeet. Kaupunkiyhteisön toimijat kirjaavat laaja-alaisen verkostotyön yhteiset tavoitteet ja aikataulut strategiaohjelmiin. Konsernin toimijat kirjaavat strategiaa toteuttavat tavoitteet talousarvioon ja -suunnitelmaan sekä tarkemmalla tasolla käyttösuunnitelmiin. Tavoitteita ja toimenpiteitä aikataulutetaan ja niitä seurataan ja arvioidaan kaikilla päätöksentekotasolla. Kaupunkitasolla seurataan työn vaikuttavuutta strategiamittarien avulla. Kärkihankkeiden poliittista strategista ohjausta vahvistetaan uudella ohjausmekanismilla, jota varten on nimetty strategiaryhmät ja ohjausryhmät.



Kaupungissa tehdään laaja-alaista poikkihallinnollista kehittämistyötä, jota ohjataan strategiaohjelmien avulla. Strategiaohjelmien keskeiset tavoitteet on kirjattu strategiaan (ks. ao. luettelo). Kaupunkistrategiassa esitetään myös kaupunkikonsernin sisäisen toiminnan tavoitteet. Ohjelmat tukevat kasvukärkien toteuttamista ja ohjaavat kaupungin toimijoiden työtä samaan suuntaan. Strategia ja strategiaohjelmat jalkautetaan talousarviossa ja -suunnitelmassa suunnittelukauden tavoitteiksi sekä vuositasoiksi. Talousarviovuoden tavoitteet luokitellaan kaupunkistrategian mukaan strategiaohjelmien alle alla olevan luettelon mukaisesti.

Strategiaohjelmat ja -tavoitteet

Elinvoiman kasvu	Hyvinvoinnin kasvu	Statuksen kasvu	Sisäisen toiminnan kehittäminen
Aluekehitys Verkostokaupunki Kyliä pitkin kaupunkia Omaleimaiset alueet Uusiokäyttöiset monipalvelutilat	Terveysten edistäminen Paras lähikulttuuri Palvelujen vaivaton saanti Innostava palveluasenne Ennaltaehkäisevät palvelut	Identiteetti Euroopan turvallisin kaupunki Rohkeita kokeiluja Kouvola kartalle Osallisuus Asukkaat voimavarana Kansalaiskunta Siemennetään uusia avauksia	Uudet toimintatavat Osaava henkilöstö ja osallistava johtaminen Hallittu vakaa talous Yhteistyö ja edunvalvonta
Elinkeinopainotukset Bio- ja kiertotalous Ketterästi luontoon Viennin tuki Pienyritysjärjestyksen kannustaminen Asenteellinen työvoima	Puhdas kasvu Monimuotoiset luontoympäristöt Resurssitehokkuus Eheä yhdyskunta- ja taajamarakenne Rakentamisen energiatehokkuus Hiilineutraali kaupunki 2040		

Talousarviokirjassa kasvukärkiin kohdistuvat tavoitteet erottuvat taulukkorville merkitystä symbolista seuraavasti:

	Lasten Kasvu		Nuorten Kasvu		Yritysten Kasvu
---	---------------------	---	----------------------	---	------------------------

Lautakuntien tavoitteet vuositasona ovat valtuustoon nähden sitovia. Sitovat vuositavoitteet on kerrottu kunkin lautakunnan kohdalla mittareineen ja riskeineen luokiteltuna edellä kuvatusti strategiaohjelmiin ja kasvukärkiin, sekä näiden alla tarkemmin strategiatavoitteisiin. Ne löytyvät kaupunkistrategian strategiakirjasta.

Kaupunkistrategia ja strategiaohjelmat, sekä kärkihankkeiden kokonaisuus ja aikataulutus valmistellaan strategiaryhmässä, jonka keskeisesti muodostaa kaupunginhallitus. Työtä tukee valmisteleva strategiaryhmä ja strategiaohjelmien ohjausryhmät. Kaupungin toimialat ja yhtiöt osallistuvat jo syksyllä 2018 strategiaohjelmien uudistamisen valmisteluun muun muassa nykyisten toteuttamishankkeiden sisältöjen arvioinnilla.

Suunnitelmakauden tavoitteet

Suunnitelmakauden tavoitteet ovat kaupunkikonsernille yhteisiä vaikuttavuustavoitteita. Seuraavassa taulukossa esitetään koko kaupunkia koskevat suunnitelmakauden (2019-2021) tavoitteet. Suunnitelmakauden tavoitteet ohjaavat vuosittaisen työtä. Mittareille on annettu viimeisin tiedossa oleva arvo kuukauden tarkkuudella, sekä tavoitearvo suunnitelmakauden lopussa, vuonna 2021. Mittarien lähdemerkintä on mainittu, mikäli tieto ei ole kaupungin oma.

Taloussuunnittelukauden tavoite				
Strategian tavoitteet suunnittelukaudella etenevät: asukasmäärä, elinvoima, hyvinvointi ja status kasvavat.				
Mittarit				
Yritysilmapiiri (sijoitus ¹)	Lähtöarvo 2/2017	24/25	Tavoitearvo 12/2021	18/25
Kaupungin hankintojen paikallisuusaste (% ²)	Lähtöarvo 12/2017	38,6	Tavoitearvo 12/2021	45
Työllisyysaste (% ³)	Lähtöarvo 12/2016	65	Tavoitearvo 12/2021	67
Työttömyysaste (% ⁴)	Lähtöarvo 12/2017	13,8	Tavoitearvo 12/2021	10
Väestö (asukasmäärä)	Lähtöarvo 12/2017	84 196	Tavoitearvo 12/2021	85 000
Lapsiperheet (kpl ⁵)	Lähtöarvo 12/2017	7 745	Tavoitearvo 12/2021	8 100
Joukkoliikenteen nousujen määrä (kpl)	Lähtöarvo 12/2017	1 226 342	Tavoitearvo 12/2021	1 320 000
Asukastyytyväisyys (sijoitus ⁶)	Lähtöarvo 12/2017	5/8	Tavoitearvo 12/2021	4/8
Muuttohalukkuus (sijoitus ⁷)	Lähtöarvo 3/2018	32/37	Tavoitearvo 12/2021	25/37

1) sijoitus tutkimuksessa mukana olevien seutukuntien joukossa, EK Kuntarating

2) hankinnat toimijoilta, joiden kotipaikka on Kouvola

3) 18-64 -vuotiaiden työllisten osuus saman ikäisestä väestöstä, Tilastokeskus

4) osuus työvoimasta, Tilastokeskus

5) perheet, joissa alle 18-v lapsia, Tilastokeskus

6) sijoitus Kouvolan vertailukuntien joukossa, asukkaiden tyytyväisyys kunnallisiin palveluihin, EPSI Rating

7) sijoitus tutkimuksessa mukana olevien kuntien joukossa, Taloustutkimus

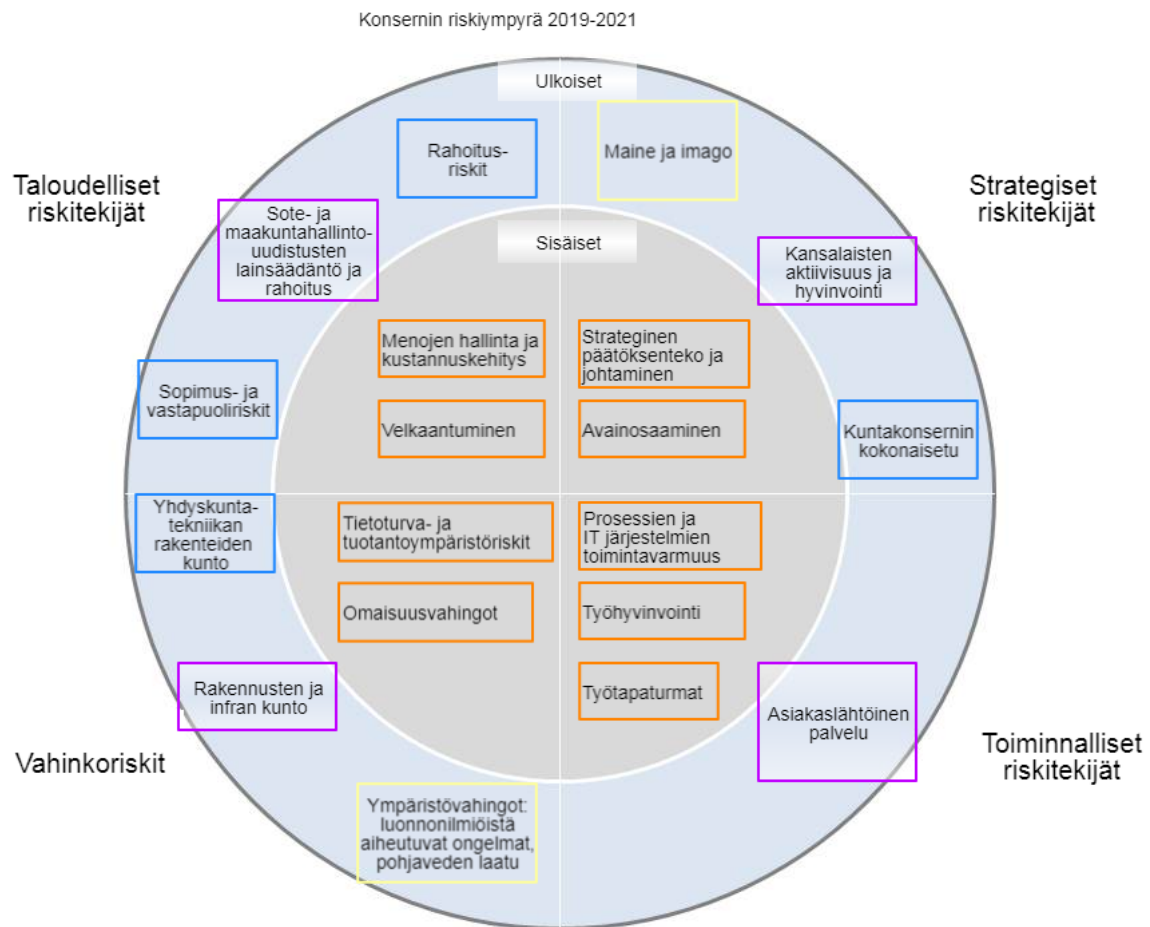
Tavoitteiden asettaminen konsernijohtolle ja kaupungin edustajille tytäryhteisöissä

Valtuuston tulee päättää kunnan omistajaohjauksen periaatteista sekä konserniohjeesta (Kuntal 14 §) sekä hyväksyä talousarvio ja taloussuunnitelma ottaen huomioon kuntakonsernin talouden vastuut ja velvoitteet (Kuntal 110 §). Valtuusto asettaa strategiset tavoitteet samaan tapaan kuin se määrittelee ne kunnassa. Tavoitteilla ohjataan konsernijohtoa, kuntaa eri yhteisöissä edustavia henkilöitä sekä tytäryhteisöjä. Valtuuston tulee ohjata asettamiinsa tavoitteilla myös tytäryhteisöjä niiden omassa tavoitteenasettelussa, nämä tavoitteet esitetään luvussa 6 Konserniyhteisöt.

Konsernijohtolle asetetut tavoitteet	TP 2016	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Konsernijohtoon raportoitava valtuustolle, krt/v	3	3	3	3	3	3
Konsernin toimintatulot toimintamenoista, %	39,0	39,7	40,2	40,3	40,4	40,5
Konsernin vuosikate poistoista, %	146,8	126,9	110,0	115,0	125,0	140,0
Konsernin vuosikate, euroa/asukas	653	674	525	530	600	660
Konsernin yli-/alijäämä, euroa/asukas	199	436	25	80	150	200
Konsernin omavaraisuusaste, %	41,5	41,8	40,4	41,9	50,0	50,1
Konsernin suhteellinen velkaantuneisuus, %	59,3	62,2	61,7	63,0	65,0	69,0
Konsernin lainamäärä, euroa/ asukas	3 914	4116	4 120	4 500	5 000	5 500

1.6. Kuntakonsernin riskianalyysi

Arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä muista toiminnan kehittymiseen vaikuttavista seikoista.



Riskienhallinnan keskeisin tarkoitus on strategisten tavoitteiden toteutumisen varmistaminen. Riskeillä tarkoitetaan epävarmuustekijöitä, jotka voivat aiheuttaa epäonnistumisen toiminnassa tai tavoitteiden toteutumisessa, tai merkittäviä vahinkoja. *Menetetty strateginen mahdollisuus on aina riski.* Yllä olevassa riskiympyrässä on kaupunkikonsernin keskeisiä riskejä. Riskit luokitellaan strategisiin, toiminnallisiin, taloudellisiin ja vahinkoriskeihin. Riskit on merkitty kuvassa vuonna 2019 voimaan astuvan kaupunkistrategian mukaan värikoodein seuraavasti: Sisäiseen toimintakykyyn heikentävästi vaikuttavat riskit on merkitty **oranssilla**, elinvoiman kasvuun **sinisellä**, hyvinvoinnin kasvuun **lilalla** ja statuksen kasvuun **keltaisella**. Riskejä ja niihin varautumista esitellään kuvan järjestyksessä.

Strategiset riskitekijät

Strateginen päätöksenteko ja johtaminen: kuntien rooli on todennäköisessä muutoksessa maakuntauudistuksen johdosta. Elinvoiman ja hyvinvoinnin luominen, palvelujen läheisyys sekä asiakas- ja asukasosallisuus ovat keskeisiä tulevia rooleja. Pohjoismaissa äänestysaktiivisuus osoittaa hyvinvointiyhteiskunnan onnistuneen: kansalainen päättää palveluistaan, politiikka on arvostettua, ja synnyttää avointa ja laajaa keskustelua ja sitoutumista. Kouvolaassa uusi strategiaohjausmalli tähtää vaikuttavuuden lisäämiseen näillä alueilla. Uusi strategiaohjauksen malli vahvistaa poliittista strategista johtamista ja kaupungin tarkastelua kokonaisuutena. Kärkihankkeiden oikea ajoitus ja resursointi on yksi keskeinen väline uudessa ohjausmallissa.

Maine ja imago: Mainejohtaminen on kuntien markkinoinnin avainkysymyksiä. Uuden kaupunkistrategian keskeinen päämäärä on Sstatuksen kasvu. Mainejohtaminen ei vielä ole riittävällä tasolla ja työtä tulee jatkaa. Imagoon ja vetovoimaan vaikuttavat kaupungin kärkihankkeet. Niiden strategista poliittista johtamista vahvistetaan, jotta toimeenpano saa riittävän tuen. Työhön tarvitaan koko kaupunkiyhteisö ja hyvä yhteishenki.

Kuntakonsernin kokonaisuus: Tytäryhtiöiden toiminnan varmistaminen on kaupungin edun mukaista. Yhtiöiden kanssa on yhä tiivistetty strategiatyötä sekä riskienhallintaa. Keväällä 2018 selvitettiin yhteisellä kyselyllä turvallisuuden hallinnan kokonaistilaa, samalla tytäryhtiöiden edustusta johdon varautumistyöpajoissa laajennettiin. Tytäryhtiöt ovat toimittaneet talousarviotyössä omat riskianalyyksinsä konsernin riskien ehkäisemiseksi ja toimintaympäristön muutosten tuomien mahdollisuuksien realisoimiseksi.

Kansalaisten aktiivisuus ja hyvinvointi: Asiakaskäyttämiseen ja kansalaisten aktiivisuuteen vaikuttaminen on strateginen mahdollisuus. Uuden Kouvolan toimintaa voidaan arvioida uudelleen, ja hyödyntää sote-palvelujen järjestämisuudistus mahdollisuutena. Peruskunnasta voidaan kehittää moderni kaupunkiyhteisö aktivoimaan asukkaita ja yrityksiä. Tulevaisuuden palvelumallia pilotoitiin kokeiluparlamenteissa vuonna 2017. Toiminta käynnistyy kahdella alueella vuonna 2018. Vuonna 2019 kaikilla viidellä alueella aluetoimikunta on aloittanut toimintansa. Alueiden asukkaiden aktivointi ja verkostointi on työn tavoitteena. Toiminta edistää yhteisöllisyyttä, yhdessä tekemistä sekä aktivoi ottamaan vastuuta omasta ja läheisten hyvinvoinnista. Toiminta tukee myös yrittäjyyden kehittymistä. Käyttöönotto vaatii edelleen kehittämistä ja johdon sitoutumista kokemusten nojalla.

Avainosaaminen: Avainhenkilöstöriskien hallinta: Kaupungin henkilöstömäärää on vähennetty kuluneiden vuosien aikana ja henkilöstörakenne muuttuu vielä huomattavasti sote-kuntayhtymän muodostamisen seurauksena. Avainhenkilöriskit ovat selvästi kasvaneet henkilöstömäärän vähentyessä. Asiantuntijuuden ja erityisosaamisen merkitys korostuu. Samalla, kun henkilöstömäärää on sopeutettava, on hankittava uutta osaamista esimerkiksi digitalisaatioon liittyen. Henkilöstöjohtamista ohjataan kaupunkistrategiaa toteuttavan ja tarkentavan henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelman mukaisesti. Organisaation ydinosaamisen tunnistamiseksi, kehittämiseksi ja saatavuuden turvaamiseksi on valmisteltu osaamisen johtamisen mallia. Johtajat vastaavat avainhenkilöiden tunnistamisesta, tiedon jakamisesta sekä sijais- sekä varahenkilöjärjestelystä. Henkilöstösuunnitelman sisältämää laadullista tietoa ja kaupunkitason koulutussuunnittelua on kehitetty jatkuvasti. Johtamista ja esimiestyötä on kehitetty esimiesten 360-arviointien avulla sekä säännöllisellä johtamis- ja esimieskoulutuksella.

Toiminnalliset riskitekijät

Asiakaslähtöinen palvelu: Kouvolan kaupungin toiminnassa tapahtuu oleellisia muutoksia vuoden 2019 alusta. Kaupungin uusi organisaatio aloittaa toimintansa ja samaan aikaan sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden järjestämisvastuu siirtyy toimintansa aloittavan sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymälle. Talousarviovuoden 2019 keskeisenä tavoitteena on vakiinnuttaa Kouvolan kaupungin uuden organisaation toimintamalli ja jalkauttaa kaupunkistrategia arjen toimintaan. Kouvolan kaupunki lisäsi Hyvinvointipalveluissa aiempina vuosina asiakkaiden palveluohjausta, jotta voitiin varmistaa tarkoituksenmukainen palvelu. Prosesseja kehitettiin sujuvien palveluketjujen toteuttamiseksi ja otettiin huomioon asiakaslähtöisyys ja osallistaminen. Asiakastytytyväisyyden mittareita käytettiin ja kehitettiin. Toiminnan siirtyminen kuntayhtymään tuo merkittävän riskin palveluketjuihin niiden eheyden kannalta. Aikaisemman integroidun toimintamallin purkautuminen merkitsee prosessien uudelleen rakentamista sekä toimintatapojen tarkastelua. Kaupungin on haasteellista vaikuttaa terveydenhuollon uudistukseen, sillä se on sairaanhoitopiirivetoinen. Kouvolan tulee aktiivisesti vaikuttaa omaan palvelumalliin sekä kuntaan jäävien palveluiden kytkemiseen muiden tuottajien palveluihin kuntalaisten eduksi. Hyvinvoinnin edistämisen laajan verkostomaisen rakenteen luominen osana uutta Kouvola on mahdollisuus, mutta riski, jos siinä ei onnistuta. Tämä voi tuoda nostetta alueen elinvoimaan.

Prosessien ja IT järjestelmien toimintavarmuus: Työntekijät ovat palvelujen toimivuuden tärkein resurssi ja varmistuskeino. Päällekkäiset projektit, kuten suurten muutosten valmistelu ja sähköistäminen lisäävät selvästi toiminnallisia ja henkilöriskkejä, koska ne sitovat paljon resursseja. Tietojärjestelmien käyttöönottamisella sähköistetaan prosesseja. Tietoa tallennetaan aiempaa laajemmin toimialoilla valmistelijoiden ja esimiesten toimesta. Mahdollisuus tallentaa virheellistä tietoa on kasvanut. Tätä pyritään hallitsemaan koulutuksen ja opastuksen avulla. Tietojärjestelmäriskit ovat kasvaneet integraatioiden lisääntyttyä eri järjestelmien välillä. Virheellisesti tallennettu tieto vaikuttaa useampiin järjestelmiin.

Työhyvinvointi: Työhyvinvoinnin varmistaminen: Henkilöstön työhyvinvointia on edistetty lukuisin toimenpitein. Työkyvyn johtamisprosessia on kehitetty. Vuonna 2019 panostetaan edelleen työhyvinvointijohtamisen kehittämiseen. Tavoituksena on suorittaa alkuvuodesta työhyvinvointijohtamisen arviointi ja suunnitella sen perusteella kehittämistoimenpiteitä. Vuonna 2017 siirryttiin Aion HealthManager -terveysjohtamisjärjestelmän jatkuvaan käyttöön. Sen avulla seurataan työkykyprosessien toimivuutta ja oikea-aikaisuutta. Työkyvyn toimintamallin mukaisia tehostetun tuen toimenpiteitä on tuettu vuosina 2017–2018 Uusille urille -pilottihankkeella, jossa on etsitty

moniammatillisesti ratkaisuja tukea työssä jatkamista. Lisäksi vuonna 2018 toimenpiteitä on kohdistettu erityisesti pitkittyviin sairauspoissaoloihin. Henkilöstön työterveyspalvelut on kilpailutettu syksyllä 2018 ja uusi sopimuskausi alkaa vuoden 2019 alusta. Tavoitteena on strateginen kumppanuus työkykyjohtamisessa sekä vaikuttava työterveysyhteistyö siten, että työterveyshuollon toiminta on tarvelähtöistä ja tukee kaupungin toimintaa. Huomiota kiinnitetään aiempaa enemmän myös työkykyriskeihin. Syksyllä 2017 toteutettiin työhyvinvointikysely, jonka avulla on kartoitettu henkilöstön näkemyksiä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä ja valittu alkuvuodesta 2018 työyksikkökohtaiset kehittämistoimenpiteet. Seuraava työhyvinvointikysely toteutetaan vuonna 2019 ja sitä on tarkoitus uudistaa samalla. Henkilöstöä tuetaan muutostilanteissa erilaisen muutosvalmennusten avulla. Henkilöstöriskien ehkäisy on jatkuvaa.

Työtaturmat: Työtaturmia ehkäistään työpaikkakohtaisesti työn vaarojen selvityksillä ja arvioinneilla, työterveyshuollon työpaikkaselvityksillä ja työturvallisuusjärjestelyin. Lisäksi työyksiköissä on jatkettu Hyvä työ GO -työturvallisuusvalmennuksia, joissa kiinnitetään huomiota turvallisiin työtapoihin, turvallisuushavainnointiin sekä työtaturmien vähentämiseen.

Taloudelliset riskitekijät

Sote- ja maakuntahallintouudistusten lainsäädäntö ja rahoitus: Uudistuksen toteutuminen tuo haasteita taloudellisen tasapainon saavuttamiselle. Maakuntauudistuksen toteutuessa valtionosuuksiin ja verotuloihin tulee merkittävät uudistukset, kun maakuntiin siirtyvien toimintojen rahoitus siirtyy pois kunnilta vuonna 2021. Kuntien tulisi saavuttaa mahdollisimman hyvä taloudellinen tasapaino vuoden 2020 loppuun mennessä sekä pystyä hillitsemään sote-kustannuksia vuosina 2019 ja 2020, jolloin kunnat saisivat hyötyä valtionosuusjärjestelmän uudistuksesta.

Menojen hallinta ja kustannuskehitys: Talouden tasapainottamistoimenpiteitä on toteutettu viime vuosina ja niitä on jatkettava edelleen. Vuoden 2018 tulos tulee olemaan merkittävästi alijäämäinen. Talouden sopeuttamistoimenpiteitä on jatkettava edelleen, jotta kertyvä alijäämä saadaan katettua. Kaupungin on edelleen etsittävä uusia toimenpiteitä sekä toimintatapojen muutoksia, joilla taloudellinen tilanne turvataan sekä saavutetaan pysyvä tasapaino. Palveluprosesseja sekä -verkkoa tulee tarkastella kriittisesti. Mikäli palveluverkkoa ei pystytä sopeuttamaan, määrärahat eivät riitä mm. kiinteistöjen, verkostojen ja katujen saneeraukseen ja kunnossapitoon, jonka seurauksena korjausvastuu kasvaa.

Velkaantumisen: Kouvola kaupungin lainakanta asukasta kohden on valtakunnallisesti maltillisella tasolla myös konsernin osalta. Lainakanta kuitenkin kasvaa suunniteltujen investointien vuoksi. Kaupunki investoi uutta elinvoimaa tuottaviin kärkihankkeisiin sekä pyrkii pienentämään korjausvelkaansa. Kaupungin tulee turvata lainanhoitokykynsä, jotta se pystyy suoriutumaan lainanhoitokustannuksista. Tämä turvataan riittävällä tulorahoituksella, jolloin suoriudutaan lainan lyhennyksistä sekä korkokustannuksista ottamatta tarkoitukseen uutta velkaa. Mahdollisen maakuntauudistuksen jälkeisessä tilanteessa nykyiset velat ja vastuut jäävät kunnille. Tämä johtaa kuntien suhteellisen velkaisuuden kasvamiseen. Merkittävän suuri rakennusten korjausvelka saattaa myös lisätä henkilöstön työympäristöstä johtuvia sairauspoissaoloja. Investointien osalta on aloitettu suunnitteluprosessin uudistaminen, jotta investointien toteutus voidaan kohdistaa tuleville vuosille paremmin.

Sopimus- ja vastapuoliriskit: Oman palvelutuotannon lisäksi kunta tarjoaa asiakkailleen ostopalveluita. Vuonna 2019 aloittavan sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän myötä kaupungin palvelujen ostot ovat noin 60 prosenttia ulkoisista menoista (noin 40 % vuonna 2018). Sopimushallintaa on yhtenäistetty, mutta sopimushallinta vaatii edelleen kehittämistä. Palvelusopimuksia on tarkennettava ja palvelusopimusten sisältöä avattava henkilöstölle ja asiakkaille. Kehittämisen painopisteet ovat sopimusten laadinnassa ja seurannassa. Sopimuksissa on sovittava muun muassa vastapuolen vastuista tietosuojakysymyksissä sekä poikkeus- ja häiriötilanteissa. Riskeihin sisältyy myös taseen ulkopuolisia taloudellisia vastuita kuten leasingvastuita, vastuusitoumuksia (takaukset) sekä sopimusvastuita. Kaupunki on myöntänyt antolainoja. Näihin liittyviin riskeihin on varauduttu selvittämällä etukäteen vastapuolien taloudelliset riskitekijät sekä noudattamalla kuntalain 129 §, jonka mukaan kaupunki ei voi myöntää lainaa, takausta tai muuta vakuutta, jos siihen sisältyy merkittävä taloudellinen riski. Takauksen tai muun vastuun voi myöntää kilpailutilanteessa markkinoilla toimiville yhteisöille ainoastaan, jos yhteisö kuuluu kuntakonserniin tai se on kuntien omistuksessa. Kouvola kaupungilla on myönnettyjä takauksia 149 milj. euroa jäljellä olevaa pääomaa sekä myönnettyjä lainoja noin 58,5 milj. euroa jäljellä olevaa pääomaa, josta ns. sijoituksien lainaamiset ovat 43,0 milj. euroa. Suurin osa takauksista (89,0 %) ja lainoista (79,6 %) kohdistuu konserniyhteisöihin. Osan takauksista ja lainoista on myöntäneet aiemmat kunnat ennen vuoden 2009 kuntaliitosta. Sopimusvastuihin sisältyy muun muassa sitoumuksia avustuksiin, yhteistyö- ja kumppanuussopimuksia, palvelusopimuksia sekä vuokravastuita.

Rahoitusriskit: Rahoitusriskien hallinta tarkoittaa, että riskit tunnistetaan, riskirajat määritellään ja ennakoitavuutta parannetaan. Alle vuoden mittainen rahoitus turvataan konsernitilin luottolimiitillä (14 milj. euroa) ja kuntatodistusohjelmalla (40 milj. euroa). Pitkäaikaisen rahoituksen perusinstrumentit ovat velkakirja- ja joukkovelkakirjalainat sekä leasingrahoitus. Korkoriski on koronmuutoksen aiheuttamaa epävarmuutta korkovirroissa sekä epävarmuutta sijoitusten arvossa (hintariski). Lainojen hallinnan osalta korkoriski liittyy markkinakorkojen muutoksiin, johon kaupunki varautuu hajauttamalla rahoitussopimukset ja säätelemällä kiinteä- ja vaihtuvakorkoisten lainojen suhdetta. Osa kaupungin lainasalkusta on suojattu korkojohdannaisilla, joita 15.10.2018 oli 57,5 milj. euroa eli noin 30,3 % kaupungin lainakannasta. Johdannaisopimukset on tehty suojaamistarkoituksessa eikä niihin sisälly erityisiä purkuehtoja eikä valuuttakurssiriskiä. Kaupungin lainasalkun suojausaste 15.10.2018 oli noin 57,5 % sen hetkisestä lainakannasta. Sijoitusten hintariskiä pienennetään hajauttamalla varat omaisuuslajien ja yksittäisten arvopaperien kesken. Sijoitussuunnitelmassa on määritelty sallitut omaisuuslajit ja kullekin niistä minimi- ja maksimirajat. Kaupungin pitkän sijoitussalkun perusallokaatio on suhteellisen varovainen (45 % korot, 35 % osakkeet, 20 % vaihtoehtoiset sijoitukset). Maksimissaan osakepaino saa sijoitussuunnitelman mukaisesti olla enintään 50 %.

Vahinkoriskit

Yhdyskuntatekniikan rakenteiden kunto, rakennusten ja infran kunto, omaisuusvahingot sekä ympäristövahingot: Yhdyskuntatekniikan, rakennusten ja infrastruktuurin kunto vaikuttaa moneen asiaan, kuten korjausvelkaan, käytettävyyteen ja asiakaskokemukseen. Rakenteiden kunto vaikuttaa kykyyn torjua vahinkoja tai varautua niihin, ml. ympäristövahingot ja luonnonilmiöt. Merkittäviä uhkatilanteita ovat muun muassa vedenpuhdistusprosessien häiriöt, tierakenteen vauriot, tulipalo, vaarallisen aineen vuoto rakennuksessa, ruokamyrkytyspäily, epidemia ja pandemia. Uhkatilanteisiin varaudutaan valmiusharjoituksin, riskikartoituksella ja valmiussuunnittelulla. Valmiussuunnittelun jalkauttamista varautumissuunnitelmiksi on tarkennettu ja työtä jatketaan edelleen. Varavojärjestelmien ja varaviestintäjärjestelmien toteutettavuutta kiinteistöissä kartoitettiin. Konsernin sähköyhtiö on toteuttanut tiettyjen asumisyksiköiden lämmönsiirron varaamisen. Omaisuusriskien hallitsemiseksi on kehitetty omaisuusrekisteriä. Sen käyttöönotto kehittää kohteiden tilannekuvan ja kustannusarvioiden laadintaa. Vahinkoriskeihin on varauduttu vahinko- ja vastuuvakuutuksin. Rakentamiseen liittyviä teknisiä riskejä, esim. vesivuodot, jäätymiset, ja toiminnan keskeytysriskejä kuten tulipalot, ilkivalta, pienennetään rakentamisen ja suunnittelun ohjauksella sekä suunnitelmallisella rakennusten ylläpidolla sekä turva- ja automatiikkajärjestelyin.

Tietoturva- ja tuotantoympäristöriskit: Kaupungin ja sen toiminnan kannalta merkittävimmät tietoturvariskit liittyvät järjestelmien, tietoverkkojen ja tietojen käsittelyn luotettavuuteen sekä työntekijöiden tietoturvalliseen toimintaan. Tietoturva-, tietosuoj- ja kyberuhkiin on varauduttu. Tietoturvan hallintajärjestelmä ohjaa kaupungin tietoturvatointia. Se on yksityiskohtainen ja selkeä toimintamalli tietoturvan organisoinnista, tehtävistä ja vastuista. Hyvää yhteistyötä palveluntoimittajien kanssa palvelujen jatkuvuuden ja riskienhallinnan varmistamiseksi jatketaan. Tietoturvaan ja tietosuojaan liittyviä riskejä hallitaan koulutuksella.

Keskeiset oikeudenkäynnit ja muut oikeudelliset tai viranomaisen toimenpiteisiin liittyvät riskit

Lainsäädännön määrittelemien tehtävien ja velvoitteiden osalta on toteutunut viranomaisten (AVI, Valvira) selvityspyyntöjä sekä muita valvontatoimenpiteitä. Valvontatoimenpiteet ja oikeuden päätökset eivät ole osoittaneet merkittäviä puutteita toiminnassa. Ns. raakapuu -oikeudenkäynnissä Helsingin kärjäoikeus 31.10.2017 hylkäsi kaupungin vahingonkorvausvaatimuksen ja velvoitti kaupungin suorittamaan vastaajien oikeudenkäyntikulut. Kaupunki teki sopimuksen UPM-Kymmene Oyj:n kanssa ja suoritti Metsäliitto Osuuskunnalle sekä Stora Enso Oyj:lle kärjäoikeuden päätöksen mukaisesti korvaukset. Ns. valelääkäri-oikeudenkäynnissä korkein oikeus ei myöntänyt vastaajille valituslupaa. Helsingin hovioikeuden tuomion mukaan vastaajat joutuvat korvaamaan kaupungille noin 125 000 euroa sekä viivästyskorot. Itä-Suomen hallinto-oikeus antoi elokuussa 2018 ratkaisun Carean vuosien 2006–2010 alijäämän jakautumisesta. Alijäämää ei ratkaisun antohetkellä ollut, joten ratkaisulla ei ollut merkitystä.

2. KÄYTTÖTALOUSOSA

2.1. Yhteistoiminta

Sitovuustaso Kaupunginvaltuuston hyväksymä toimintakate

Toiminnan kuvaus

Yhteistoiminta sisältää sosiaali- ja terveyspalvelujen ostot ja niihin liittyvät kaupungille jäävät muut kustannukset sekä palo- ja pelastustoimen kustannukset. Kouvolan kaupungin sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottamisvastuu siirtyy 1.1.2019 toimintansa aloittavalle sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymälle (Kymsote). Hyvinvointipalveluiden toimialalta siirtyy vakinaisesta henkilöstöstä 1 650 hlöä kuntayhtymään ja siirtyvien henkilöiden kokonaismäärä on noin 2 150 hlöä, kun huomioidaan määräaikaisten työ- ja virkasuhteet.

Yhteistoiminnan kustannukset muodostuvat asiakaspalvelujen ostoista kuntayhtymältä 310,2 milj. euroa, KuEL-eläkemenerusteisista maksuista 4,2 milj. euroa sekä pelastustoimen 7,5 milj. euron kustannuksista. Nämä kustannukset ovat noin puolet kaupungin kaikista toimintamenoista.

Oleelliset muutokset ja kehittämiskohteet suunnittelukaudella 2019–2021

Kymsoten kanssa tullaan vuosittain laatimaan palvelusopimukset, jotka perustuvat kuntien aiemmin hyväksymään kuntayhtymän perussopimukseen. Palvelusopimuksen laadinnan yhteydessä tulee sopia yhteisesti seurattavista indikaattoreista niin toiminnan, talouden, asiakkuuden kuin henkilöstön osalta. Palvelusopimuksessa määritellään tarkemmin talouden ja toiminnan arvioinnin, raportoinnin ja seurannan toteuttaminen. Talouden toteutuman seurannassa tulee korostumaan talousarvion 2019 toteutuminen ja kuntayhtymän kustannuskehityksen hallinta.

Riskianalyysi

Sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymä on perustettu Carean tekniselle pohjalle, mutta tuleva kuntayhtymä on toimintoiltaan merkittävästi laajempi kuin nykyinen erikoissairaanhoidon ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä. Uuden kuntayhtymän valmistelua on tehty kuluvan toimintavuoden aikana. Kuntayhtymän haasteena tulee olemaan uuden organisaation toiminnan ja palvelujen vakiinnuttaminen, siirtyvän henkilöstön perehdyttäminen ja sitouttaminen uuteen organisaatioon sekä yhteisen potilas- ja asiakastietojärjestelmän käyttöönotto.

Sote-kuntayhtymän talousarvion 2019 valmisteluun sisältyy 4,6 milj. euron talouden tasapainottamisen vaade palvelukokonaisuuksittain ja palveluketjuittain. Carean hallitus on kokouksessaan 28.9.2018 hyväksynyt suunnitellut toimenpiteet palvelulupauksen, asiakkuuden ja asiakaskokemuksen parantamiseksi (ml. talouden hallinnan). Kuntayhtymän perussopimuksen mukaisesti vuoden 2019 aikana ei tulla toteuttamaan palveluverkkoon kohdistuvia toiminnallisia toimenpiteitä.

Kaupungin näkökulmasta on ensiarvoisen tärkeää, että kuntayhtymän kustannukset eivät kohoa hallitsemattomasti sekä samanaikaisesti palveluiden toteutus vastaa asiakastarvetta, palvelut ovat saavutettavissa ja laadukkaita. Palvelusopimusta laadittaessa tulee sopia toiminnan ja talouden arvioinnin, raportoinnin ja seurannan lisäksi ennakkoivasta toimintamallista yhteisesti jäsenkuntien ja kuntayhtymän kesken. Asiakaspalvelujen ostot kuntayhtymältä ovat kaupungin talousarvion toimintakuluista 2019 noin 49 %. Kaupungin kokonaistalouden hallinnan näkökulmasta kuntayhtymän kustannusten hallinta on ensi arvoisen tärkeää.

Sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän toiminnan ja talouden toteutuman osalta merkittävänä riskinä on, että kuntayhtymän kustannukset ovat merkittävästi suunniteltua korkeammat ja tarvittaviin yhteisesti sovittuja kustannuskehitystä hillitseviin toimenpiteisiin ei sitouduta. Riskinä on myös, että kuntayhtymän toiminta keskittyy korjaaviin palveluihin, jolloin varhaisten ja ennakkoivien palveluiden resursointi jää vähemmälle tai, että keskeisiä asiakastarpeita ei tunnisteta.

Kouvolan kaupungin ja kuntayhtymän toimintaan sisältyy keskeisiä asiakkaiden ja kuntalaisten hyvinvointiin ja asiakkuuden hallintaan liittyviä yhdyspintoja, joiden tunnistaminen ja haltuun otto tulee toteutua suunnitellusti. Riskinä on, että keskeisiä yhdyspintoja ei tunnisteta tai että, yhteistä monialainen ja verkostomainen toimintamalli ei toteudu suunnitellusti.

Talous

YHTEISTOIMINTA 1000 e	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT			
TUET JA AVUSTUKSET	1 200	1 200	0
TOIMINTATUOTOT	1 200	1 200	0
TOIMINTAKULUT			
HENKILÖSTÖKULUT	-4 151	-4 180	0
HENKILÖSIVUKULUT	-4 151	-4 180	0
ELÄKEKULUT	-4 151	-4 180	0
PALVELUJEN OSTOT	-317 523	-318 374	0
AVUSTUKSET	-26	-26	0
TOIMINTAKULUT	-321 700	-322 581	0
TOIMINTAKATE	-320 500	-321 381	0

2.2. Konsernipalvelut

Konsernipalveluihin kuuluu tarkastuslautakunta sekä muu kaupunginhallituksen alainen konsernipalvelujen toiminta. Konsernipalvelujen tehtävä on valmistella kaupunkistrategian ja muiden konsernia ohjaavien linjausten laadintaa kuten omistajapolitiikkaa, hankintaohjeistusta, palvelustrategiaa, henkilöstöohjelmaa, maapoliittista ohjelmaa sekä tukea johtamista, kehittämistä ja päätöksentekoa tuottamalla ajantasaista tietoa konsernin toiminnasta ja toimintaympäristön muutoksista.

Talous

KONSERNIPALVELUT 1000 e	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT			
MYYNITUOTOT	1 171	1 179	1 180
TUET JA AVUSTUKSET	1 596	1 603	1 608
MUUT TOIMINTATUOTOT	60 121	59 858	59 322
TOIMINTATUOTOT	62 887	62 640	62 110
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	300	302	303
TOIMINTAKULUT			
HENKILÖSTÖKULUT	-8 780	-8 836	-8 835
PALKAT JA PALKKIOT	-7 009	-7 062	-7 057
HENKILÖSIVUKULUT	-1 772	-1 775	-1 777
ELÄKEKULUT	-1 553	-1 556	-1 559
MUUT HENKILÖSIVUKULUT	-218	-219	-219
PALVELUJEN OSTOT	-34 795	-34 693	-34 530
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-11 001	-10 853	-11 035
AVUSTUKSET	-1 811	-1 739	-1 566
MUUT TOIMINTAKULUT	-8 341	-8 004	-8 010
TOIMINTAKULUT	-64 728	-64 125	-63 976
TOIMINTAKATE	-1 540	-1 183	-1 563
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-11 616	-12 323	-13 318

Henkilöresurssit

Henkilömäärä	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Henkilötyövuosina	99,70	114,50	112,50	105,50

Tarkastuslautakunta

Sitovuustaso Kaupunginvaltuuston hyväksymä toimintakate

Toiminnan kuvaus

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Tarkastuslautakunnan tuloksellisuusarvioinnin tavoitteena on liittää taloudellisten voimavarojen käyttö ja toiminta sellaiseksi tiedoksi, josta on päätöksenteon kannalta mahdollisimman paljon hyötyä.

Oleelliset muutokset ja kehittämiskohteet suunnittelukaudella 2019–2021

Tarkastuslautakunnan alaisena toimivan ulkoisen tarkastuksen keskeisin muutos tulee olemaan henkilöstön eläköityminen suunnittelukauden aikana.

Riskianalyysi

Riskinä on hiljaisen tiedon katoaminen ja osaavan henkilöstön saatavuus.

Talous

TARKASTUSLAUTAKUNTA 1000 e	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTAKULUT			
HENKILÖSTÖKULUT	-146	-149	-149
PALKAT JA PALKKIOT	-123	-125	-126
HENKILÖSIIVOUKULUT	-23	-23	-23
ELÄKEKULUT	-19	-20	-20
MUUT HENKILÖSIIVOUKULUT	-4	-4	-4
PALVELUJEN OSTOT	-64	-66	-67
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-2	-2	-2
MUUT TOIMINTAKULUT	-16	-16	-16
TOIMINTAKULUT	-227	-233	-234
TOIMINTAKATE	-227	-233	-234

Kaupunginhallitus

Toimiala Konsernipalvelut

Sitovuustaso Kaupunginvaltuuston hyväksymät toimintakate ja toiminnalliset tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Konsernipalvelut muodostuu seuraavista palveluista: hallinto ja hankinnat, henkilöstöpalvelut, talous- ja omistaja-ohjaus, tietohallinto, tilapalvelut sekä kehittämis- ja viestintäpalvelut. Kehittämis- ja viestintäpalveluihin kuuluu strategia ja kehittäminen, elinvoima, joukkoliikenne sekä hyvinvointi.

Hallinto ja hankinnat tuottaa kaupunkiorganisaatiolle sen tarvitsemat asianhallinta- ja arkistopalvelut, hallintopalvelut, juridiset palvelut, hankintatoimen palvelut, sopimushallinnan, tulostuspalvelut, postituspalvelut sekä pysäköinnin valvonnan. Hallinnon tehtäviin kuuluu kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen päätösten tekninen valmistelu, toimeenpano ja seuranta.

Henkilöstöpalvelut ohjaa, kehittää, seuraa ja arvioi henkilöstövoimavaroja ja -johtamista (henkilöstösuunnittelu, rekrytointi, johtaminen ja esimiestyö, osaaminen, työhyvinvointi ja palkitseminen) strategisten tavoitteiden mukaisesti yhteistyössä toimialojen kanssa. Se vastaa työnantajatoiminnasta, koordinoi työsuojelutoimintaa sekä tuottaa työhyvinvointipalveluja ja henkilöstöhallinnon tukipalveluja.

Talous- ja omistajaohjaus ohjaa kaupungin talousprosesseja, vastaa talouden suunnittelu- ja raportointiprosesseista, talousarviosta, tilinpäätöksestä, talouteen liittyvästä tilastoinnista, rahoituksesta, maksuvalmiuden suunnittelusta ja kassanhallinnasta, lainarahoituksesta, sijoitustoiminnasta sekä omistajaohjauksesta. Sisäinen tarkastus sisältyy talous- ja omistajaohjaukseen.

Tietohallinnon perustehtävänä on kehittää, ylläpitää ja varmistaa tietojen käsittelyä, tietovarantojen yhteentoimivuutta, toteuttaa tietotekniikka- ja tietohallintopalvelujen hankintaa ja varmistaa tietotoimintojen turvallisuutta ja taloudellisuutta.

Tilapalvelut huolehtii Kouvolan toimitilakäyttäjien tyytyväisyydestä ja vastuullaan olevan toimitilavarallisuuden suunnitelmallisesta kehittämisestä ja hoidosta elinkaariajattelun pohjalta sekä vastaa omaisuusmassan arvon säilymisestä. Tilapalvelut vastaa kaupungin suoraan omistaman rakennusomaisuuden kehittämisestä, ylläpidosta sekä vuokrausasteesta. Tilapalvelut hoitaa keskitetysti toimitilojen välivuokrauksen sekä toimii koko konsernin kiinteistöasioiden asiantuntijana. Tilapalvelut vastaa kaupungin investointi- ja perusparannusohjelmien sekä elinkeinotoimen investointiohjelmiin sisältyvien kohteiden rakennuttamisesta kaupunginvaltuuston hyväksymän strategian mukaisesti.

Kehittämispalvelut ja viestintä -palvelu toimii keskeisenä resurssina yhteisen kaupunkistrategian valmistelussa ja toteuttamisessa verkostojohtamisen kautta. Palvelu muodostaa poikkihallinnollisen strategiaohjauksen tuki- ja valmistelukokonaisuuden. Palvelussa on seuraavat palveluyksiköt: strategia ja kehittäminen, kaupunkiviestintä, elinvoima sekä hyvinvointi. Tehtävänä on strategian valmistelu, laadinta, sen toteuttamismekanismien, seurannan ja arvioinnin kehittäminen. Tehtäviin kuuluu myös kaupunkiviestinnän suunnittelusta, kehittämisestä ja toteutuksesta vastaaminen sekä toimialojen viestinnän ja markkinoinnin tukeminen. Lisäksi tehtävänä on strateginen elinvoiman kehittäminen, edunvalvonta ja korkeakoulu yhteistyö sekä liikennejärjestelmän, joukkoliikenteen ja aluerakenteen strategisen kehittämisen koordinointi. Hyvinvoinnin kokonaisuuteen kuuluu hyvinvoinnin, terveyden, asiakkuuden ja työllisyyden edistäminen ja koordinointi.

Oleelliset muutokset ja kehittämiskohteet suunnittelukaudella 2019–2021

Vuoden 2019 alusta Kouvolan uusi organisaatio aloittaa toimintansa ja sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden järjestämisvastuu siirtyy kaupungilta sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymälle. Suunnittelukauden aikana kaupungin uuden organisaation toimintamalli pitää vakiinnuttaa ja uusi kaupunkistrategia jalkauttaa arjen toimintaan.

Hallinto- ja hankinnat palveluissa jatketaan sähköisen hallinnon kehittämistä ja digitalisointia. Sähköisen kokoushallintaa laajennetaan kaupungin kaikkiin toimielimiin v. 2019. Asianhallinnan ja päätösvalmistelun prosesseja uudistetaan Dynasty-asianhallintajärjestelmän päivittämisen yhteydessä 1.1.2020 alkaen. Asianhallintaan liittyvän kirjaa-motoiminta uudelleenorganisoidaan kaupungintalon tilamuutoksen yhteydessä 1.1.2021 lukien. Yhteis palvelupisteen toimintaa supistetaan 1.1.2019 lukien ja palvelupisteen aukioloaikoja tarkistetaan pienenevän resurssin mukaisesti. Vuoden 2018 loppuun lakkautettavat sote-arkistot siirtyvät kaupunginarkiston vastuulle, mikä lisää työtehtäviä. Sähköistä asianhallintaa tehostetaan ottamalla käyttöön vuoden 2020 alusta lukien sähköinen tiedonohjausjärjestelmä. Kaupungin hankintatoiminnot lukuun ottamatta urakoita keskitetään hankintapalveluihin. Palveluyksikön kehittämiskohteena on hankintaohjelman tavoitteiden toimeenpano ja seuranta. Tulostustyöt vähenevät sote-kuntayhtymään siirtyvien yksiköiden osalta ja myös digitalisoinnin johdosta.

Organisaatiomuutoksen yhteydessä tukipalveluja keskitetään konsernipalveluihin. Henkilöstöpalvelut ovat olleet jo pääosin keskitettyinä. Henkilöstöpalveluihin siirtyy vuoden 2019 alussa vielä kaksi perusopetuksen henkilöstösihteerä sekä kaksi tekniikka- ja ympäristöpalvelujen toimistosihteerä. Sote-kuntayhtymän muodostamisesta johtuva kaupungin henkilöstömäärän huomattava väheneminen vuoden 2019 alusta alkaen vaikuttaa henkilöstöpalvelujen tehtäviin.

Sympa HR-järjestelmän käyttöönoton myötä henkilöstöhallinnon prosesseja on sähköistetty. Oman HR-järjestelmän ja uuden toimintamallin seurauksena monia tehtäviä on siirtynyt Taitoasta henkilöstöpalvelujen tehtäviksi. Käyttöön

on otettu tukipalveluna ns. Sympa-päivystys, joka sitoo resursseja. Tietoa tallennetaan aiempaa enemmän toimialoilla valmistelijoiden ja esimiesten sekä henkilöstön toimesta, mikä vaatii jatkuvaa opastusta ja neuvontaa. Sympa HR-järjestelmän käyttöä ja tarkoituksenmukaista palvelussuhteeseen liittyvien prosessien toteutusta tarkastellaan vuoden 2019 aikana. Henkilöstöprosesseja kehitetään palvelumuotoilun avulla.

Henkilöstöpalvelujen kehittämiskohteita suunnittelukaudella ovat johtamisen, työhyvinvoinnin ja osaamisen kehittäminen. Uusi kaupunkistrategia hyväksyttiin alkuvuodesta 2018. Kaupunkistrategian sisäisiin palvelutoiminnan linjauksiin kuuluva henkilöstöohjelma päivitetään vuoden 2019 aikana. Toimintaympäristössä ja palvelurakenteessa tapahtuvat muutokset vaikuttavat merkittävästi henkilöstörakenteeseen ja osaamistarpeisiin. Henkilöstöjohtamista sekä henkilöstön osaamista kehitetään kaupunkistrategian tavoitteiden mukaisesti. Henkilöstön palkka- ja palkitsemisjärjestelmää päivitetään.

Syksyllä 2018 toteutetun kilpailutuksen perusteella valitun työterveyspalvelujen tuottajan sopimuskausi alkaa vuoden 2019 alussa. Tavoitteena on strateginen kumppanuus työkykyjohtamisessa ja vaikuttava työterveysyhteistyö. Samalla henkilöstön työterveyspalveluihin liittyviä toimintatapoja uudistetaan ja työkykyjohtamista kehitetään. Lisäksi päivitetään nykyistä Aktiivinen työhyvinvoinnista välittäminen -työkyvyn toimintamallia.

Tukipalvelujen (puhtaus-, ruoka-, kiinteistönhoito- ja liikuntapaikkapalvelut) järjestämistä koskevat ratkaisut sekä maakunta- ja sote-uudistus voivat vähentää vielä huomattavasti kaupungin henkilöstön määrää, millä on vaikutusta henkilöstöpalveluihin. Muutokset vaikuttavat myös luottamusmies- ja työsuojeluorganisaatioon.

Vapaaehtoisen sote-kuntayhtymän toiminnan aloittamisen myötä koko kaupungin talousresurssit keskitetään talous- ja omistajaohjauspalveluun. Henkilöstömäärä lisääntyy muutoksen johdosta kuudella henkilöllä. Tarkoituksena on resurssien mahdollisimman tehokas käyttö, toimintatapojen yhtenäistäminen sekä palvelujen sujuva tuottaminen toimialoille.

Tilapalveluissa aloitetaan rakennuttamisen ja kiinteistönhallinnan tietojärjestelmien kehittäminen. Investointien suunnittelussa otetaan käyttöön uusi toimintatapa. Investointisuunnitelmaan sisällytetään ainoastaan hankkeet, joista on tehty hankesuunnitelma.

Tietohallinnon keskeinen kehittämiskohde on osana Uusi Kouvola -projektia toteutettujen kokonaisuuksien jalkauttaminen: tietohallinnon uudet toimintamallit, yhdyspintojen toimintamallit, digitaalisen turvallisuuden ja digitalisaation koordinointi. Uusien lakiesitysten vaatimustenmukaisuuden varmistaminen, erityisesti vielä lausunnolla olevan tietohallintalakiehdotusten vaatimustenmukaisuus. PSOP -ostopalvelu- ja palvelusetelijärjestelmän kehittämissuunnittelijan tehtävän sijoittuminen tietohallintoon vuoden 2019 alusta.

Kehittämispalvelut ja viestintä -palvelu on organisaatiouudistuksessa muodostettu uudella tavalla. Palveluun keskitetään ohjelma- ja projektitoimisto, uutta aluekehittämisesurssia sekä uutena tehtävänä Elinvoiman kasvu- ja Hyvinvoinnin kasvu ohjelmien laadinta. Palvelussa panostetaan toiminnan kehittämiseen hyödyntäen verkostojohtamista, digitalisaatiota, avointa dataa ja tulevaisuuden toimintatapoja. Kaupungin strategista johtamista vahvistetaan tukemalla uuden strategiaohjausmallin käyttöönottoa ja ylläpitoa. Palvelu vastaa strategisen ohjausjärjestelmän ja siihen liittyvän ohjelma- ja projektijohtamisen kehittämisestä ja ylläpidosta. Strategiasisältöjen toteuttamisen osalta käynnistetään aluekehittämistoimintaa, lisätään osallisuutta ja kehitetään yritysverkostotoimintaa.

Kaupunkistrategiaan vuosille 2019 -2021 sisältyy hyvinvoinnin ja elinvoiman kasvu -ohjelmien laadinta ja seuranta. Ohjelmatyötä ohjataan kaupunginhallituksen hyväksymän strategiaohjelmien ohjausmallin avulla. Hyvinvoinnin kasvun ja elinvoiman kasvun ohjelmat muodostetaan nykyisistä hyvinvoinnin ja elinvoiman kokonaisuuksiin liittyvistä pitkän aikavälin toteuttamisohjelmien olennaisuuksista ja uuden kaupunkistrategian vaatimuksista. Ohjelmakokonaisuuksia jalkautettaessa kaupungin toimialoille, on tärkeää huomioida ja tunnistaa hyvinvoinnin ja elinvoiman toteuttamista tukevat peruskaupungin ja eri sidosryhmien sekä konserniyhtiöiden keskinäiset yhdyspinnat. Toiminnassa tulee korostumaan uudenlainen yhteistyö eri sidosryhmien ja verkostojen kanssa. Asiakkuuden ja toiminnan kehittämisen tavoitteita ovat kuntalaisten osallisuuden ja aidon asiakaslähtöisyyden vahvistaminen, vaikeasti työllistuvien työmarkkinatuen kuntaosuuteen vaikuttaminen sekä työllistymistä edistävien yhteistyöverkostojen ja toimintamallien kehittäminen. Hyvinvoinnin kokonaisuudelle kuuluu kaupungin edunvalvonta sosiaali- ja terveyspalveluiden kuntayhtymän suuntaan.

Viestinnän keskeisenä kehityshankkeena on viestintäohjelman laatiminen vuosille 2019–2021. Osana tätä työtä luodaan mittarit myös viestinnän vaikuttavuuden seurantaan. Lisäksi käynnistetään tarvittavien vuositaseisten viestintäsunnitelmien laatiminen. Toisena merkittävänä kehityshankkeena on viestintäyksikön sisäisen organisoitumisen ja työnjaon kehittäminen. Osana työtä määritellään muun muassa viestinnän ydinprosessien tarkempi kulku ja vastuut. Kolmas merkittävä kehityshanke on kaupungin verkkosivu-uudistuksen loppuunsaattaminen ja verkkosivujen nykyistä tehokkaampi hyödyntäminen esimerkiksi kuntalaisten osallistamisessa. Osana kehityshankkeita tarkastellaan uudelleen toimialojen viestinnällistä roolia: tavoitteena on muun muassa se, että toimialat ottavat aktiivisen ja vastuullisen roolin palveluviestinnässä keskeisten verkkosivujen sisällöntuotannossa ja ajantasaisuudesta huolehtimisessa.

Markkinoinnin osalta markkinointiviestintään liittyvät markkinoinnin suunnittelu- ja kampanjointityöt vähenevät kun kaupungin markkinointitoiminnot lukuun ottamatta markkinointiyhteistyösopimuksia (kärkiseurajoukko/urheilu) ja paikallista tapahtumayhteistyötä (toistuvat tapahtumat) keskitetään kehitysyhtiö Kouvola Innovation Oy:lle.

Kaupungille jää kuitenkin markkinoinnin hoitoa yhteistyösopimuksiin ja tapahtumiin liittyen sekä Kouvola-brändin hallintavastuu ja osallistuminen markkinoinnin ohjausryhmän työhön. Markkinointiyksikön kehittämiskohteena on osallistua viestintä- ja markkinointiohjelman laatimiseen, sen toimeenpanoon ja seurantaan. Markkinointi hoitaa tapahtumamarkkinointiin liittyviä toimenpiteitä sekä kokoaa kolme kertaa vuodessa tapahtumalehden ja vastaa lisäksi myös sähköisestä tapahtumakalenterista. Markkinointi koordinoi sisäisesti markkinointiviestintää ulkoisissa medioissa (ulkomainonta, sähköinen mainonta, led-tilat, äänimainonta yms.) ja hoitaa yhteistyökumppaneiden kanssa vuosisopimukset. Kansainväliset asiat keskitetään markkinoinnin yhteyteen jatkossa.

Riskianalyysi

Konsernipalveluiden riskit ovat pääosin yhteneviä kaupungin yhteisten riskien kanssa. Keskeinen strateginen riski liittyy maakunta- ja sote-hallintouudistuksiin. Uudistukset edellyttävät kaupungilta vahvaa edunvalvontaa ja verkostoitumista sekä uusia palvelu- ja toimintamalleja. Strategista johtamista edistetään tehostamalla strategian toteuttamisohjelmien koordinoitua sekä ohjelma- ja projektihallintaa.

Taloudellisten riskien hallinta, rahoituksen riittävyyden varmistaminen, korkosuojaukset, sopimushallinta ja vasta puolta luottoluokitusten tarkistaminen sekä sijoitussalkku ovat konsernipalveluiden vastuulla. Pysäköintialueiden on taloudellisen tuloksen heilahtelujen vähentäminen ja samalla rahoituksellisen tuloksen optimointi pitkällä aikavälillä. Lisäksi varaudutaan sopimusvastapuoliriskeihin sopimushallintaa parantamalla ja sopimusohjausta lisäämällä.

Toiminnalliset ja vahinkoriskit liittyvät yhtiöittäisiin, henkilöstöön, hankintaosaamiseen sekä toiminnan ja IT-järjestelmien jatkuvuuteen. Yhtiöittämiset ovat jatkuvasti konsernipalveluiden tarkasteltavana ja toteutettavana. Hyötyjen varmistamiseksi yhtiöittämisen tuomaa lisäarvoa tulee arvioida ennakoiden ja sitouttaa yhtiöt kaupungin strategiaan ja tavoitteisiin. Yhtiöittämistä ei voi toteuttaa ilman selkeää näkemystä tavoitteista ja tehtävistä kaupungin ja tulevan yhtiön välillä.

Hankintapalveluissa hankintatoiminnan kehittämiseen käytettävissä olevat henkilöresurssit ovat niukat ja aiheuttavat riskin palvelun kehittämiselle. Tulostuspalvelun väheneminen Sote-kuntayhtymään siirtyvien yksiköiden osalta ja myös digitalisoinnin vaikutuksesta kaventaa yksikön tulopohjaa. Pysäköintialueiden vaikutusta keskustan veto-voima hiipuminen, ajoneuvojen pysäköinti vähenee, jolloin väärin pysäköityjen ajoneuvojen määrää vähenee ja pysäköintivirhemaksujen määrä vähenee.

Merkittävimmät riskit liittyvät digitaliseen turvallisuuteen, sekä tietotoimintojen taloudellisuuden varmistamiseen. Riskien hallintakeinot suunnitellaan ja kuvataan osana tietoturvallisuuden ja tietosuojan hallintajärjestelmiä. Tietotoimintojen taloudellisuuden varmistamista ohjataan ja mitataan kokonaisarkkitehtuurin hallintamallin toimenpiteillä.

Vuokrausriskiä vähennetään solmimalla pitkäkestoisia vuokrasopimuksia ja määrittämällä vuokrien lähtötaso vastaamaan todellisia kustannuksia. Kiinteistöomaisuuden myynnin riskinä on ostajien vähäisyys. Sisäistä valvontaa suoritetaan päivittäin tapahtuvan raportoinnin kautta, vuokra-, urakka-, konsultti- ym. sopimusten toimeenpanon seurannan kautta sekä työpaikkakokousten avulla. Lisäksi noudatetaan kaupungin tarkastusyksikön laatimia ohjeita, jotka on jalkautettu koko henkilökunnalle.

Teknisiä riskejä (esim. vesivuodot, jäätymiset) ja toiminnan keskeytysriskejä (tulipalot, ilkivalta) vähennetään tavoitteellisella hankesuunnittelulla, rakentamisen ja suunnittelun ohjauksella sekä suunnitelmallisella rakennusten ylläpidolla ja erilaisilla turvajärjestelyillä. Riskiin varaudutaan vahinkovakuutuksin. Luonnonvoimien toiminnalle aiheutamiin riskeihin ei voida vaikuttaa, mutta riskeihin varaudutaan vakuutuslaitosten vakuutuksin.

Yhteisten tavoitteiden hajautuminen on riski kaupungin suppenevien resurssien näkökulmasta. Strategista johtamista kehittämällä saadaan toiminta ja päätöksenteko yhteisen kaupunkistrategian päämäärien ja linjausten mukaiseksi. Elinvoiman kasvu ja Hyvinvoinnin kasvu ovat keskeiset päämäärät. Näitä koskevien strategiaohjelmien onnistunut laadinta ja toteuttaminen edellyttävät hyvää yhteishenkeä sekä verkostojohtamista. Peruskunnan elinvoima ja hyvinvointi, sekä palvelujen saatavuus on varmistettava hyvällä johtamisella. Erityinen riski on, ettei kaupungin edunvalvontaa saada vapaaehtoisen sosiaali- ja terveystyön kuntayhtymän suuntaan tehokkaaksi verkostojohtamisen ja yhteistyön kehittämisen avulla.

Kouvolan kaupungin organisaatiomuutos vuoden 2019 alusta on merkittävä muutos ja uuden organisaation jalkauttaminen arjen toimintaan tulee vaatimaan vahvaa muutosjohtamista sekä henkilöstön sitouttamista uudenlaisiin toimintamalleihin. Riskinä on, että yhteinen näkemys strategian toteuttamisesta ja uudesta toimintakulttuurista jää vaillinaiseksi eikä toimintavoissa ja -kulttuurissa tapahdu tarvittavia muutoksia.

Viestinnän resurssit ovat muuttuvaan viestinnälliseen ympäristöön nähden niukat. Jotta viestintä kykenisi vastaamaan sille asetettuihin haasteisiin, on yksikössä oltava mahdollisuus toiminnan suunnitelmallisuuden kehittämiseen, täydennyskoulutukseen, harkittuihin lisärekrytointeihin/alihankintaan ja tehtävien toimenpiteiden priorisointiin. Peruskaupungin markkinoinnin talousresurssit ovat niukat ja kaupungin omana työnä ei pystytä vastaamaan äkillisiin markkinoinnillisiin tarpeisiin. Jos yhteistoiminta, tavoitteiden asetanta ja tiedonkulku Kinnon markkinoinnin kanssa ei toimi, riskinä on, että kaupungin markkinointi voi jäädä vähäiseksi.

Toiminnalliset tavoitteet, mittarit ja tavoitetaso 2019

Strategiaohjelma	Strategiatavoite			
Sisäisen toiminnan kehittäminen	Hallittu vakaa talous			
Talousarviotavoite	Merkittävimmät riskit			
Toimintakatteen maltillinen kasvu	Kustannuksien hillintä ei onnistu, palvelurakenteita ei saa optimoitua.			
Mittarit				
Toimintakatteen muutosprosentti (%)	Lähtöarvo 12/2017	-1.10	Tavoitearvo 12/2019	1,3
Talousarviotavoite	Merkittävimmät riskit			
Työympäristöjen, toimintamallien ja toimitilaverkon kehittäminen. Tilojen turvallisuuden ja terveellisuuden kehittäminen.	Toimitilaverkkoja koskevien päätösten viivästyminen. Muutosjohtamisen epäonnistuminen. Työnteon toimintamallit eivät uudistu ja työhyvinvointi heikkenee.			
Mittarit				
Käytössä olevat tilat (k-m2)	Lähtöarvo 12/2017	502 590	Tavoitearvo 12/2019	492 530

Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Hyvinvoinnin kasvu		Liikuttavin kaupunki 			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Joukkoliikenteen käytettävyyden kehittäminen ja sujuvan toiminnan varmistaminen tulevissa reittialueiden maankäytön muutoksissa. Raideliikenteen kehittämisprojektin käynnistäminen.		Ennakoimaton kustannusten nousu. Riittävien resurssien puute, vastuutus ja puutteet sidosryhmäyhteistyössä.			
Mittarit					
Joukkoliikenteen nousujen määrä (kpl/v)		Lähtöarvo 12/2017	1 226 342	Tavoitearvo 12/2019	1 300 000

Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Sisäisen toiminnan kehittäminen		Osaava henkilöstö ja osallistava johtaminen			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Työhyvinvointijohtaminen paranee ja sairauspoissaolot vähenevät.		Henkilöstöjohtamiseen ei kiinnitetä riittävästi huomiota ja henkilöstöä ei tueta muutoksissa. Samanaikaiset projektit aiheuttavat kuormitusta. Eri toimijat eivät tunnista omia roolejaan. Työkyvyn toimintamallia ei noudateta, työkykyongelmia ei havaita, toimenpiteitä ei käynnistetä riittävän ajoissa ja erilaisia keinoja tukea työssä jatkamista ei hyödynnetä.			
Mittarit					
Sairauspoissaolot (kpv /htv)		Lähtöarvo 12/2017	19.20	Tavoitearvo 12/2019	16.00

Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Hyvinvoinnin kasvu		Palvelujen vaivaton saanti			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Sote-palvelujen järjestäminen laadukkaasti, kustannustehokkaasti ja yhdenvertaisesti.		Ennakoimaton kustannuskehitys. Tuotettujen palvelujen kyky vastata asiakastarpeeseen. Henkilöstöresurssin oikea kohdentuminen. Sopimuseurannan, ennakoinnin ja valvonnan välineiden riittävyys.			
Mittarit					
Kustannuskehitys (%)		Lähtöarvo		Tavoitearvo 12/2019	1.50
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
24/7 asiointimallin ja -ratkaisun suunnittelu ja projektointi.		Henkilöstöresursointi ei riittävää projektoinnin toteuttamiselle, monialaisen osaamisen käyttöönotto tai resurssi ei toteudu suunnitellusti. Työajankohdentamisessa valmisteluun haasteellista.			

Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Statuksen kasvu		Rohkeita kokeiluja			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Verkostomaisen toiminnan käynnistäminen. Luodaan yhteiset tulevaisuuden tavoitteet moniammatillisille verkostoille sekä yritysverkostolle elinvoiman ja hyvinvoinnin kasvattamiseksi. Vahvistetaan verkostoissa toimimista ja verkostojohtamisen osaamista.		Verkostomaisen rakenteen käyttöönotossa epäonnistutaan tai ei osata hyödyntää sitä, strategian kasvutavoitteet jäävät saavuttamatta. Verkostotyön resursointi ja toimijoiden sitouttaminen sekä osaamisen vahvistaminen on oleellista.			
Mittarit					
Osallistuneet yritykset, järjestöt ja instituutiot (kpl)		Lähtöarvo 12/2017	0.00	Tavoitearvo 12/2019	20.00
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Aluetoiminta on käynnistynyt. Alueen asukkaat, yritykset ja järjestöt ovat aktivoituneet yhdessä tekemiseen.		Resurssien riittämättömyys.			
Mittarit					
Aluetoimikuntien toteuttamat ideat (kpl)		Lähtöarvo 12/2017	0.00	Tavoitearvo 12/2019	5.00
Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Elinvoiman kasvu		Törmäyttävä korkeakoulu 			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Paikallisesti suoritettavissa olevan maisteriohjelman käynnistäminen.		Resursointi ja vastuutus, sidosryhmätyö.			
Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Sisäisen toiminnan kehittäminen		Uudet toimintatavat			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Ohjelma- ja projektihallinnan käynnistäminen.		Henkilöstöresursointi ei toteudu suunnitellusti.			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Digitalisoidaan palvelut.		Riittämättömät henkilöresurssit.			
Mittarit					
Digitalisoitujen palveluiden tuotantokustannusten muutos (%)		Lähtöarvo		Tavoitearvo 12/2019	-20.00

Talousarviotavoite	Merkittävimmät riskit			
Digitaalisen turvallisuuden kokonaiskuva. Laaditaan toimenpidesuunnitelmat ja käynnistään toteutus. Tehdään tietotilinpäätös.	Verkostotyöhön liittyvät vastuuriskit. Hallintajärjestelmän riittämätön kattavuus.			
Mittarit				
Toteutumisaste (%)	Lähtöarvo 12/2017	0.00	Tavoitearvo 12/2019	100.00
Talousarviotavoite	Merkittävimmät riskit			
Hallinnon prosessien tehostaminen digitalisaatiota hyödyntämällä.	Asiaan liittyvä päätöksenteko viivästyy. Uusien järjestelmien ja niihin liittyen toimintamallien implementaatioissa epäonnistutaan.			
Mittarit				
Sähköisen kokoushallinnan piirissä olevien toimielinten määrä (kpl)	Lähtöarvo 12/2018	1.00	Tavoitearvo 12/2019	13.00
Sähköisen tiedonhallinnan ja -arkistoinnin piirissä olevien järjestelmien määrä (kpl)	Lähtöarvo 12/2018	0.00	Tavoitearvo 12/2019	1.00

Talous

KAUPUNGINHALLITUS 1000 e	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT			
MYYNITUTUOTOT	1 171	1 179	1 180
TUET JA AVUSTUKSET	1 596	1 603	1 608
MUUT TOIMINTATUOTOT	60 121	59 858	59 322
TOIMINTATUOTOT	62 887	62 640	62 110
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	300	302	303
TOIMINTAKULUT			
HENKILÖSTÖKULUT	-8 635	-8 688	-8 685
PALKAT JA PALKKIOT	-6 886	-6 936	-6 931
HENKILÖSIIVOUKULUT	-1 749	-1 752	-1 754
ELÄKEKULUT	-1 534	-1 537	-1 539
MUUT HENKILÖSIIVOUKULUT	-215	-215	-215
PALVELUJEN OSTOT	-34 732	-34 627	-34 464
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-10 999	-10 851	-11 033
AVUSTUKSET	-1 811	-1 739	-1 566
MUUT TOIMINTAKULUT	-8 325	-7 988	-7 993
TOIMINTAKULUT	-64 501	-63 892	-63 742
TOIMINTAKATE	-1 313	-950	-1 329
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-11 616	-12 323	-13 318

2.3. Kasvatus ja opetus

Kasvatus- ja opetuslautakunta

Sitovuustaso Kaupunginvaltuuston hyväksymät toimintakate ja toiminnalliset tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Kasvatus ja opetus toimiala toteuttaa lautakunnan ohjauksessa ja kiinteässä yhteistyössä kaupungin strategiaohjelmista vastaavien tahojen kanssa kaupunkistrategian ja siitä johdettavien ohjelmien toteuttamista omalla vastuualueellaan. Toimiala toimii kiinteässä yhteistyössä konsernin tuottamien hallinto-, talous-, henkilöstö- ja kehittämispalveluiden sekä kaupungin muiden toimialojen kanssa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Toiminnassa huomioidaan myös maakunnalliset kumppanuudet ja paikalliset järjestötoimijat hyvinvoinnin edistämiseksi ja palveluiden vaikuttavuuden parantamiseksi.

Kasvatus ja opetus toimialan toiminta perustuu kasvatukselliseen elämäntapaajatteluun, jossa korostuu asiakasvastuu erityisesti nivelvaiheissa asiakkaan siirtyessä varhaiskasvatukseen, perusopetuksen sekä 2. asteen koulutuksen asiakkaaksi. Asiakasryhminä ovat alle kouluikäiset ja perheet, oppivelvollisuutta suorittavat lapset sekä nuoret ja nuoret aikuiset aina 29 ikävuoteen asti. Asiakaslähtöisyys ilmenee tavoitteiden asettamisessa ja toteutumisen mittaamisessa sekä palveluiden resurssiohjauksessa, jossa huomioidaan asiakastarpeiden ja toimintaympäristön muutokset.

Palvelut on ryhmitelty tukemaan toiminnan edellyttämien resurssien kohdentamista peruspalveluihin ja varhaisen tuen palvelujen tarjoamista oikea-aikaisesti ja oikean laatuista jotta korjaavien palveluiden käyttö olisi mahdollisimman vähäistä. Kasvatus ja opetus toimialaan sisältyvät varhaiskasvatus, perusopetus, toisen asteen koulutus sekä kasvun tuen palvelut.

Kaupunkistrategiassa on asetettu kasvukärjiksi lasten ja nuorten kasvu sekä strategiaohjelmia mm. hyvinvoinnin ja elinvoiman kasvu. Niistä johdetut strategiatavoitteet ja niiden toteuttaminen käytännön toimenpiteinä ovat toimialan toiminnan lähtökohtia.

Oleelliset muutokset ja kehittämiskohteet suunnittelukaudella 2019–2021

Vakiinnutetaan uuden 1.1.2019 aloittavan Kouvolan kaupungin organisaatio ja sitä ohjaava kaupunkistrategia toimialalla. Toiminta- ja johtamiskulttuuria kehitetään erityisesti verkostomaista johtamista tukevaksi. Syvennetään yhteistyötä 1.1.2019 aloittavan sote-palveluita järjestävän Kymsote-kuntayhtymän kanssa siten, että Kouvolan kaupungin asiakkaat saavat tarvitsemansa palvelut hyvinvoinnin tueksi. Reagoidaan kaupungin johdon edellyttämiin toimenpiteisiin hallitun ja vakaan talouden saavuttamiseksi.

Asiakkaan kuulemista ja osallistamista edistetään mm. seuraamalla asiakaslupauksien toteutumista ja osallistamalla hyvinvointiohjelmasta johdettuihin kehittämistoimenpiteisiin. Asiakaslähtöisyyden kehittämiseen liittyy laajasti asiakkaiden osallistaminen tarvetta vastaavan palvelun muotoiluun sekä asiakaspalautteen käsittely, julkistaminen ja palautteiden huomiointi palvelun kehittämisessä. Ennaltaehkäisyä edistetään luomalla eri palveluista asiakasryhmittäisiä moniammatillisia palvelupolkuja, joilla asiakkaat tavoitetaan mahdollisimman varhain ja palvelut vastaavat paremmin ja kokonaisvaltaisemmin yksilöllisiä tarpeita. Palveluita kehitetään erityisesti vuorovaikutuksellisessa yhteistyössä kaupungin palveluiden ja sidosryhmätoimijoiden kesken. Asiakkaille luodaan vaihtoehtoisia ja heidän elämäntilanteeseensa sopivia palveluja (esim. varhaiskasvatus) ja parannetaan yksilöllisten kehityspolkujen toteutumista (esim. joustava alkuopetus/koulupäivä ja ammatillisen koulutuksen reformi).

Digitaalisuus korostuu uusissa varhaiskasvatukseen, perusopetuksen, lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen opetussuunnitelmissa ja se on kirjattu myös maan hallituksen kärkihankkeisiin. TVT-strategioita päivitetään ja niiden toteuttamisen vaatima resurssi turvataan. Henkilöstön tieto- ja viestintätekniikan käyttöä ja osaamista vahvistetaan. Palveluiden mahdollisuuksia hyödyntää tietoteknisiä sovelluksia parannetaan toimintaympäristöjä kehittämällä; toimipisteiden verkotuksen parantaminen, mobiililaitteiden laajentaminen sekä sovellusten ja sähköisten materiaalien hankkiminen.

Jatketaan palveluverkkojen uudistamista siten, että jokaiseen palveluyksikköön tehtävää merkittävää investointia (peruskorjaus tai uudisrakennus) edeltää strateginen tarkastelu palveluverkon tulevaisuuden rakenteesta. Niillä alueilla missä palvelutarve ja nykyisten toimitilojen kunto edellyttävät kokonaisvaltaisemman uudistuksen tarkastellaan

mahdollisuutta muodostaa alueellisia usean eri toiminnon palvelukeskuksia. Tavoitteena on lisätä monialaisen ja -ammattillisen osaamisen käyttöä asiakkaiden ja henkilöstön tukena (perhekeskukset ja ohjaamo-toiminta) myös alueellaisissa peruspalveluissa (varhaiskasvatussyksiköt, koulut, oppilaitokset, nuorisopalvelut). Suuntaamalla investointeja uusiin ja monikäyttöisempiin tilaratkaisuihin tuetaan toiminnallista muutosta, parannetaan palveluiden vaikuttavuutta ja sen kautta vastataan paremmin myös asiakkaan palvelutarpeeseen. Palvelutoiminnan ja muun yhteisöllisen iltakäytön välistä rajaa hämärtämällä nostetaan myös tilojen käyttöastetta. Suunnitelmallisilla investoinneilla (peruskorjaus/ laajennus/uudisrakentaminen) varmistetaan turvalliset ja laadukkaat alueen tarpeita vastaavat palvelut.

Kunnan järjestämisvastuun jakautuessa kunnan ja kuntayhtymän kesken on tärkeää säilyttää elämäntapa- ja näkökulma palvelutoiminnassa. Asiakkaiden palvelutarve turvataan paikallisia toimintaprosesseja sekä palvelupolkuajattelua vahvistamalla ja tunnistamalla yhdyspinnat ja siltapalvelut soten ja kunnan järjestämisvastuulle jäävien palvelujen välillä. Tulevaisuuden kunnan ydinpalveluiden uudet kasvatusta- ja opetustoiminnan suunnitelmat sekä valtakunnallisesti ohjatut uudistukset (esim. ammatillisen koulutuksen reformi 1.1.2018 alkaen) sekä uusi kaupunkistrategia haastavat kaupunkia tarkastelemaan toimintatapojaan niin hallinnollisella kuin operatiivisella tasolla. Vuoden 2019 aikana tulee tarkastella alueen ammatillista koulutusta järjestävien tahojen mahdollisuudet yhteistoimintaan sekä nuorten OTE-työpajan hallinnollinen sijoittuminen.

Varhaiskasvatuksessa on painopisteenä varhaiskasvatussuunnitelman ja esiopetussuunnitelman toteutumisen varmistaminen lapsen arjessa. Muita toimintaan vaikuttavia asioita suunnittelukaudella ovat varhaiskasvatuksen asiakasmaksujen muutos (Lakiesitys 1.1.2018), lasten ja vanhempien osallisuuden ja vaikuttamismahdollisuuksien lisääminen, jatkuvan parantamisen mallin vakiinnuttaminen sekä lapsiperhepalvelujen yhteisen verkosto-osaamisen vahvistaminen ja kehittäminen sekä verkostotyöhön sitoutuminen. Talousarviota on tarkastettu marraskuussa annettujen säästövelvoitteiden osalta siten, että kotihoidontuen kuntalisä (Kouvola-lisä) maksetaan alle 2-vuotiaista lapsista 1.3.2019 alkaen.

Perusopetuksessa on aloitettu kokonaisvaltainen perusopetuksen palveluverkon kehittämishankkeet, jonka tavoitteena on muodostaa optimaalinen palveluverkko, joka vastaa jo muuttuneita oppilasmääriä ja ottaa huomioon alueellisen kehityksen. Samalla yhdenvertaistuu oppilaskohtaiset kustannukset kaupungin sisällä. Palveluverkon tarkistamisessa huomioituu uuden opetussuunnitelman toiminnallisten muutosten sekä uudenaikaisten ja turvallisten oppimisympäristöjen toteutuminen. Jo päätettyjen uusien kouluinvestointien toteutus ajoittuu vuosille 2018-2019.

Kasvun tuessa lasten, nuorten ja perheiden varhaisen vaiheen tukipalveluiden kokonaisvaltainen kehittäminen tiiviissä yhteistyössä muiden kohderyhmälle palveluita tuottavien kaupungin, järjestöjen (srk) ja sote-kuntayhtymän kanssa lainsäädännön uudistukset huomioiden. Painopisteinä ovat perhekeskusten suunnitteluun ja toteutukseen osallistuminen sekä omassa kaupungissa että maakunnan valmistelussa sekä asiakasprosessien, työmenetelmien ja toimenkuvien kehittäminen yli palvelurajojen. Tähän kehittämiseen on hyvä mahdollisuus uudessa keskustan ”nuorisokeskuksessa”, jossa tavoitellaan monitoimijaisuuden kehittämistä mahdollisessa kumppanuudessa ME-säätiön kanssa. Työpajojen toiminnan kehittäminen vastaamaan paremmin nuorten yksilöllisiin tarpeisiin ja panostaminen peruspalveluiden nivelvaihe- ja rajapintatyöskentelyyn, jotta lapsen ja nuoren tuen jatkumo varmistuu. Jatketaan nuorten vaikuttamisjärjestelmän kehittämällä.

Toisen asteen koulutus tarjoaa peruskoulun päättävälle lukiokoulutusta sekä ammatillista koulutusta sekä nuorille että aikuisille. Kouvolan 2. asteen koulutuksen muodostavat lukiokoulutus (4 päivälukiota sekä iltalukio) ja Kouvolan seudun ammattiopisto.

Uusi lukiolaki tulee voimaan 1.8.2019 lukien. Uudistus sisältää lukiolain ja lukion toiminnallisen uudistamisen, ja sen tavoitteena on lisätä lukion vetovoimaa yleissivistävänä, korkeakouluihin jatko-opintokelpoisuuden antavana koulutusmuotona. Tavoitteena on myös vahvistaa koulutuksen laatua ja oppimistuloksia sekä sujuvoittaa siirtymistä toisen asteen opinnoista korkeasteelle. Keinoja tavoitteen saavuttamiseksi ovat muun muassa yksilöllisemmät ja joustavammat opintopolut sekä niiden vaatima ohjaus ja tuki, oppiainerajat ylittävät opinnot sekä entistä tiiviimpi yhteistyö korkeakoulujen kanssa. Lukion opetussuunnitelma uudistuu, ja tähän liittyvä työ kuntatasolla käynnistyy syksyllä 2019.

Laki ammatillisesta koulutuksesta ja rahoituksesta astui voimaan 1.1.2018. Tavoitteena on huolehtia alueellisesti kattavasta koulutuksesta sekä tiivistää koulutuksen ja työelämän välistä vuorovaikutusta. Uudessa ammatillisessa koulutuksessa nuorten ja aikuisten ammatillisen koulutuksen raja-aidat ja kokoaa koulutustarjonnan, rahoituksen ja

ohjauksen yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Uusi ammatillinen koulutus lisää työpaikoilla tapahtuvan uuden ammatillisen osaamisen kehittymistä. Samassa yhteydessä ammatillisen koulutuksen järjestämisestä on uudistettu niin, että määrällinen rahoituksen perusteena oleva sääntely on muuttunut aikaisemmasta opiskelijajen määrän mukaan opiskelijavuosien vähimmäismäärään.

Kouvolan seudun ammattiopiston organisaatiomuutos astui voimaan 1.8.2018. Opetuksen ja muun toiminnan kehittäminen uuden ammatillisen koulutuksen mukaiseksi sekä uuden organisaation toiminnan vakiinnuttaminen toteutetaan erityisesti suunnittelukauden alkupuolella, johon KSAO on saanut erillistä strategiarahoitusta. Yhteinen rahoitus ja yksi tapa suorittaa ammatillisia tutkintoja on edellyttänyt osaamisen resursoinnin ja johtamisen uudelleen organisointia. Uusi rahoituslaki ja -järjestelmä luo haasteita taloudellisen tilanteen ennakoimiselle ja talouden tasapainottamiselle. Vuosien 2014 - 2018 aikana toteutetun talouden tasapainottamisen ohjelman aikana KSAO:n talous on saatu tasapainoon. Uuden rahoitusjärjestelmän myötä rahoitusmallin rakenne muuttuu asteittain vuosina 2019 - 2022 ja tämä asettaa tarpeen tarkalle rahoituksen edellytysten toteutumisen seurannalle. Rahoitusmallin peruselementit ovat perusrahoitus (opiskelijavuodet), suoritusrahoitus (tutkinnot ja tutkinnon osat), vaikuttavuusrahoitus (mm. työllistyminen ja jatko-opinnot) ja strategiarahoitus.

Suunnittelukauden aikana tavoitteena on ottaa käyttöön vuosityöaika. Käyttöönoton ajankohdaksi on KSAOssa suunniteltu 1.8.2019. Vuosityöaikaan liittyvät neuvottelut ja mallin valmistelu on käynnistetty syksyllä 2018. Lukio-koulutuksessa kehitetään valmiutta aloittaa vuosityöaikaan liittyvät kokeilut vuonna 2019.

Yksi KSAO:n tärkeistä kehittämishankkeista on edelleen Tornionmäen kampus. Seuraava vaihe on Utinkatu 44-48:n kiinteistön siiven 2 peruskorjaus- ja muutostyöt. Tavoitteena on, että sosiaali- ja terveysalalle, matkailu-, ravitsemus ja talousalalle, turva-alalle sekä autoalalle uudistetaan oppimisympäristöt Utinkatu 44-48 yhteyteen. Kampusrakenteella on tavoitteena pedagogisesta näkökulmasta toteuttaa mahdollisimman tehokkaasti moniammatillista koulutusta yhtenäisissä tiloissa sekä tuottaa säästöä kiinteissä kustannuksissa, jolloin KSAO:n käytössä olevien kiinteistöjen käyttäöstä kasvatetaan merkittävästi. Nuoret ja aikuiset opiskelevat samoissa tiloissa ja enenevässä määrin samoissa ryhmissä.

Riskianalyysi

Uuden organisaation aloittaessa yhteinen näkemys strategian toteuttamisesta jää vaillinaiseksi ja toimintakulttuurissa ei tapahdu muutosta. Säästöjen edellyttämät uudet suunnitelmat eivät siirry käytäntöön riittävästi johtuen henkilöstön osaamisen ja sitoutumisen vähäisyydestä. Henkilöstön vaihtuvuus ja kelpoisten työntekijöiden saatavuuden heikkeneminen vaikeuttavat tavoitteiden saavuttamista ja palvelutakuun toteutumista. Näiden riskien välttäminen edellyttää keskustelun ylläpitämistä henkilöstön keskuudessa ja vuorovaikutteista johtamista, arviointia ja konkreettista kehittämistyötä sekä koulutusta. Osallisuus ja vaikuttaminen eivät lisäänty, koska aitoja osallisuuden ja vaikuttamisen paikkoja ja mahdollisuuksia ei havaita. Jatkuvan parantamisen malli edellyttää hyvää tiedottamista ja tarpeiden kartoittamista.

Mikäli palveluverkkoa ei kyetä tarkastelemaan asiakkaiden määrän ja palvelutarpeiden muutosten mukaisesti uusien toimintamallien käyttöönotto ja suunnitelmien mukainen palvelutoiminta vaarantuu. Palvelupisteiden pitäminen turvallisina ja laadukkaina edellyttää merkittäviä investointeja, joilla on pitkä käyttöaika. Vanhentuneeseen palveluverkkoon tehdyt investoinnit nostavat käyttökustannuksia ja tuovat taloudellisia riskejä varsinkin tulevaisuuden kunnan talouden kokonaisvolyymin pienentyessä. Aiemmin käynnistyneiden investointiohjelmien loppuunsaattaminen keskeytyy ja/tai niitä ei päivitetä vastaamaan viimeisimpiä vaatimuksia (esim. KSAOn kampussuunnitelma).

Osa palveluista jää monialaisen verkostomaisen perhekeskustoiminnan ulkopuolelle. Verkostoperiaatteelle perustuva toiminta ei kehity eikä se toimi uuden osallistavan johtamisen pohjana. Verkostotyöskentelyyn ei sitouduta ja asiakas joutuu edelleen vaihtamaan palvelusta toiseen. Kaupungin omaa ja maakunnallista SOTE-kehittämistyötä ei pystytä integroimaan ja panostus hajoaa, eikä tuota parempia palveluja koska yhteydet SOTE-palveluiden järjestämisestä vastaaviin tahoihin jäävät heikoksi.

Talouden tasapainottamiseksi on kasvatus ja opetustoimialan talousarvioon vuodelle 2019 tehty konsernijohtoon ohjeistuksen mukaisesti 1,5 milj. euron tasapainotukset. Kyseiset toimenpiteet edellyttävät toiminnassa entistä enemmän priorisointia.

Toiminnalliset tavoitteet, mittarit ja tavoitetaso 2019

Strategiaohjelma		Strategiatavoite		
Statuksen kasvu		Koko kaupunki kasvattaa 		
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit		
Alueiden palveluita sekä järjestöjen yhteistyötä edistetään verkostojohtamisen keinoin lasten ja nuorten palveluissa.		Moniammatillista osaamista, verkostotyötä ja dialogista toimintamallia ei haluta hyödyntää asiakaslähtöisessä toiminnassa ja asiakkaan kohtaamisessa. Palveluiden yhdyspinnat eivät kohtaa verkostoissa sote-kuntayhtymän kanssa.		
Mittarit				
Kaupunkitason verkoston toiminnan arviointi (1-5)	Lähtöarvo		Tavoitearvo 12/2019	4.00
Alueverkostojen toiminnan arviointi (1-5)	Lähtöarvo		Tavoitearvo 12/2019	4.00
Strategiaohjelma		Strategiatavoite		
Sisäisen toiminnan kehittäminen		Osaava henkilöstö ja osallistava johtaminen		
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit		
Kohdataan asiakas oikealla ""asenteella"". Palvelumuotoja kehitetään vastaamaan paremmin asiakkaan palvelutarpeita.		Henkilöstön asennemuutosta ei tapahdu tai se on hidasta. Johdon ja esimiesten sitoutuminen uuteen toimintakulttuuriin jää pinnalliseksi.		
Mittarit				
Asiakastytyväisyys (1-5)	Lähtöarvo		Tavoitearvo 12/2019	4.10
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit		
Lisätään organisaation ymmärrystä hyvään asiakaskokemukseen johtavista tekijöistä. Kehitetään Askel-standardi tuottamaan kahden tasoista informaatiota organisaation kehittämistarpeisiin. Palvelualuemalli tuottaa palautteita. Tiedolla johtamisen prosessi on luotu.		Toiminta on edelleen palvelulähtöistä. Henkilöstön asennemuutosta ei tapahdu tai se on hidasta. Johdon ja esimiesten sitoutuminen uuteen toimintakulttuuriin jää pinnalliseksi.		
Mittarit				
Palvelujen arvio omasta toiminnasta (1-5)	Lähtöarvo		Tavoitearvo 12/2019	4.00
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit		
Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö. Vastuullinen ja valtuuttava johtamistapa joka osallistaa henkilöstöä toiminnan jatkuvaan parantamiseen.		Uuden Kouvolan kokonaiskuva ja tahtotila ei ole selkeä ja yhteinen johtamiskulttuuri puuttuu. Muutosjohtamisen tukeminen ei toteudu suunnitellusti. Henkilöstöresurssien ja talouden muutoksen merkittävyyttä ei kyetä ennakoimaan. Palveluverkkoratkaisujen viivästyminen aiheuttaa epävarmuutta henkilöstössä.		

Mittarit				
Koettu työhyvinvointi (1-10)	Lähtöarvo 12/2017	7.70	Tavoitearvo 12/2019	7.90
Sairauspoissaolot (kpv /htv)	Lähtöarvo 12/2017	14.70	Tavoitearvo 12/2019	14.00
Työskentelytavat ja vaikuttaminen (1-10)	Lähtöarvo 12/2017	7.45	Tavoitearvo 12/2019	7.60
Strategiaohjelma	Strategiatavoite			
Elinvoiman kasvu	Tulevaisuuden taidot			
Talousarviotavoite	Merkittävimmät riskit			
Lasten ja nuorten oman roolin vahvistaminen hyvinvoinnin edistämiseksi.	Lasten ja nuorten aitoa osallisuutta tukevat toimintamallit eivät jalkaudu arkeen ja em. toimintamallien kautta saatua palautetta ei hyödynnetä toiminnan arvioinnissa ja kehittämisessä. Sähköisten palvelujen toteuttaminen ei toteudu suunnitellusti. Lasten ja nuorten aktiivointi ja tiedottaminen uusista toimintamalleista on puutteellista.			
Mittarit				
Asiakastyytyväisyys (1-5)	Lähtöarvo		Tavoitearvo 12/2019	4.10
Palvelujen arvio omasta toiminnasta (1-5)	Lähtöarvo		Tavoitearvo 12/2019	4.10

Talous

KASVATUS- JA OPETUSLAUTAKUNTA 1000 e	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT			
MYYNITUTUOTOT	2 714	2 733	2 744
MAKSUTUOTOT	3 404	3 428	3 442
TUET JA AVUSTUKSET	3 591	3 616	3 631
MUUT TOIMINTATUOTOT	151	152	152
TOIMINTATUOTOT	9 860	9 929	9 969
TOIMINTAKULUT			
HENKILÖSTÖKULUT	-95 488	-95 255	-95 056
PALKAT JA PALKKIOT	-77 055	-76 850	-76 679
HENKILÖSIIVOUKULUT	-18 434	-18 405	-18 377
ELÄKEKULUT	-15 816	-15 794	-15 772
MUUT HENKILÖSIIVOUKULUT	-2 618	-2 611	-2 605
PALVELUJEN OSTOT	-22 519	-22 523	-22 586
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-3 419	-3 444	-3 459
AVUSTUKSET	-9 879	-9 928	-9 968
MUUT TOIMINTAKULUT	-26 523	-26 709	-26 816
TOIMINTAKULUT	-157 829	-157 858	-157 884
TOIMINTAKATE	-147 969	-147 930	-147 916
POISTOT JA ARVONALENTUMISET			
	-47	-47	-48

Henkilöresurssit

Henkilömäärä	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Henkilötyövuosina	2 029,90	2 035,50	2 022,00	2 014,00

Toiminnan volyymit

	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Kasvun tuki					
Nuorisopalvelujen toimintaan osall. määrä	62 704	85 000	85 000	85 000	85 000
Ohjaamon asiakkuuksien määrä	2 617	950	2 000	2 100	2 200
- yksilöasiakkaat			1 500	1 600	1 700
- yhteisöasiakkaat			500	500	500
Varhaiskasvatus					
Päiväkotitoiminta ja perhepäivähoito kk/yht, oma toiminta	27 672	26 500	28 000	29 000	30 000
Päiväkotitoiminta kk/yht, palveluseteli	6 748	6 200	7 200	7 400	7600
Lapsia kotihoidontuen piirissä	1 254	1 200	1 120	1 100	1 080
Perusopetus					
Oppilasmäärä	7 613	7 600	7500	7400	7300
Erityisen tuen oppilasmäärä	998	980	970	960	960
Aamu- ja iltapäivätoimintaan osall. oppilaat	487	490	490	480	480
Kuljetusoppilaat (esi- ja perusop. lisäop, valmistava opetus)	1 653	1 650	1600	1600	1600
Lukiokoulutus					
Päivälukiot/kurssit	1 995	1 995	2002	2005	2005
Iltalukio/kurssit	386	330	350	350	350
Lukioiden opiskelijamäärä	1 367	1 311	1 360	1 370	1 370
Ammatillinen koulutus					
Ammatillinen koulutus opiskelijavuodet		2 119	2 256	2 256	2 256

2.4. Liikunta ja kulttuuri

Liikunta- ja kulttuurilautakunta

Sitovuustaso Kaupunginvaltuuston hyväksymät toimintakate ja toiminnalliset tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Toimialalla tuotetaan kuntalaiset hyvinvointia ja kehittymistä edistävät palvelut. Aikuisväestön palveluista uuteen toimialaan jäävät liikunnan, kulttuurin ja yhteisöpalvelut, jotka mahdollistavat laadukkaan vapaa-ajan tekemisen Kouvolaan. Tavoitteena on parantaa kaupungin asukkaiden hyvinvointia ja vireyttä, jolla edistetään ihmisten itse kokemaa terveyttä. Tällä on merkitystä koko kaupungin elinvoiman sekä vetovoimaisuuden kannalta. Kouvolaan liikunta- ja kulttuuripalveluiden olosuhteet kehitetään vastaamaan tämän päivän tarpeita sekä parannetaan niiden käyttäjälähtöisyyttä. Kouvolaan laaja liikuntaverkosto tukee perusliikkumista ja tukee nuorison liikkumaan aktivointia uusien harrastusmahdollisuuksien.

Kulttuuripalveluiden perustehtävä on tukea asiakkaiden omaehtoisen itsensä kehittämisen, elinikäisen oppimisen, virkistytymisen ja yhteisöllisyyden tarpeita. Oppimisen ja omaehtoisen kehittämisen muutos antaa perusteet vastaaville rakenteille järjestää vapaan sivistystyön palveluita, johon tullaan vastaamaan e-alustojen kautta. Taiteen perusopetus on polku taiteen harrastajille ja sellaisille nuorille, joilla tavoitteet on asetettu ammattimaisempaan taiteen tekemiseen. Yhteisötyön palveluilla tuetaan järjestökentän resursseja ja osaamista niiden toimintakentässä. Järjestöjen tekemä työ tuodaan lähemmäs kunnallisia palveluita, jolloin ne ovat osana palveluverkkoa. yhteisöpalvelut tukevat liikunnan ja kulttuurin työtä järjestöjä aktivoimalla.

Liikuntapalveluiden tehtävänä on luoda edellytyksiä kunnan asukkaiden liikunnalle järjestämällä liikuntapalveluja sekä terveyttä ja hyvinvointia edistävää liikuntaa eri kohderyhmät huomioon ottaen, tukemalla kansalaistoimintaa sekä rakentamalla ja ylläpitämällä liikuntapaikkoja. Liikunta on kunnan peruspalvelu ja tärkeä osa kuntalaisten hyvinvointia. Kaupungin tehtävänä on turvata liikuntapalveluiden mahdollisimman tasa-arvoinen saatavuus kaikille kuntalaisille. Keskeisenä tehtävänä on liikunnan ja muun terveyttä edistävän fyysisen aktiivisuuden edistäminen. Kunta tukee kuntalaisten liikkumista kehittämällä paikallista ja alueellista yhteistyötä sekä terveyttä ja hyvinvointia edistävää liikuntaa, avustamalla kansalaistoimintaa ja tarjoamalla liikuntapaikkoja

Oleelliset muutokset ja kehittämiskohteet suunnittelukaudella 2019–2021

Liikunnan, kulttuurin ja yhteisötyön palvelut rakentuvat asiakkaan kokemuksen mukaan kehitettävien palveluiden varaan. Palveluprosessit ulotetaan yli palveluiden sekä sektorirajojen. Niiden resurssit tullaan myös jakamaan joustavasti toimialan sisällä. Resurssien kohdentamisella pyritään saavuttamaan asetetut strategiset tavoitteet. Kulttuuripalveluissa kehittämiskohteena on verkostoyhteistyön kehittäminen myös sote- kuntayhtymän kanssa uusissa yhdyspinta-rakenteissa.

Kouvolaan kansalaisopisto on aloittanut uusien taiteen perusopetuksen yleisen oppimäärän opetussuunnitelmien jalkauttamisen opetuksessa. Mediataide on aloittanut uutena taiteen perusopetuksen osiona. Uutena kansalaisopiston saamana järjestämisvastuuna on antaa luku- ja kirjoitustaidon perusteiden opetusta ja elämänhallintaa uudessa kulttuurissa kotoutumissuunnitelman omaaville maahanmuuttajille. Toiminta on aloitettu uuden hyväksytyn opetussuunnitelman mukaisesti.

Museon kokoelmakeskuksen rakentaminen tai saneeraaminen sopiviin tiloihin Kouvolaan on toteutettava mahdollisimman pian. Väliaikaisena ratkaisuna toteutetaan kokoelmien osittainen siirto Museoviraston keskusvarastoon Vantaalle.

Kirjastossa isoina muutoksina ovat mm. pääkirjaston toiminnallinen uudistaminen yhteistoiminnallisesti henkilöstön, asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa.

Kulttuuritalojen kehittämissuunnitelma toteutetaan vuodesta 2019 alkaen. Muutos edellyttää henkilöstön osaamisen vahvistamista, organisaatiomuodon pohdintaa sekä uusia toimintatapoja.

Yhteisöpalvelujen järjestötoimintaa laajennetaan järjestöjen palvelutuotantoon ja verkostotyöhön sekä Kouvolaan muuttaneiden kotouttamiseen.

Kouvolan kaupunki tarjoaa monipuoliset puitteet liikunnan harrastamiselle ja liikuntapalveluiden ylläpitämiä liikuntapaikkoja vajaa 300, jotka mahdollistavat monien lajien harrastamisen Kouvola kaupungin alueella. Liikuntapalvelut aloittavat tekemään vuoden 2019 vuoden alusta liikuntapaikkaverkkoselvityksen, jonka tarkoituksena on selvittää Kouvola kaupungin nykyisten liikuntapaikkojen ja -tilojen kokonaismäärää, kunnossapitoa, käyttöastetta, peruskorjaustarvetta sekä rakentamissuunnitelmia. Tavoitteena on taata kaikille kunnan asukkaille ja yhdistyksille mahdollisuus harrastaa monipuolista liikuntaa myös tulevana vuosina. Lisäksi selvityksessä tarkastellaan liikuntapaikkarakentamisen ja kunnossapidon suunnitelmallisuutta tuleville vuosille. Vuonna 2018 tehty uimahalliverkkoselvitys liittyy osana liikuntapaikkaverkkoselvitykseen.

Liikuntapaikkaverkkoselvityksen tavoitteena on tarkentaa myös kaupungin liikuntapaikkojen ja -tilojen peruskunnostamisen ja rakentamisen painopisteet tulevana vuosina. Lisäksi selvityksessä huomioidaan myös ne liikuntapaikat ja -tilat, joista voidaan mahdollisesti luopua. Liikuntapaikkaverkkosuunnitelman avulla kaupungin on mahdollista paremmin ohjelmoida ja aikatauluttaa liikuntapaikkarakentamista ja -kunnossapitoa pitkällä tähtäimellä.

Riskianalyysi

Terveiden ja hyvinvoinnin henkilöstön siirtyessä osin sote-kuntayhtymään riskinä on toiminnan painopisteen siirtyminen varhaisista ennaltaehkäisevistä palveluista korjaavien palvelujen suuntaan.

Kirjaston kymmenen työpaikan jättäminen täyttämättä ajanjaksolla 2016-2020 aikuisväestön lautakunnan toimeenpaneman kaupungin hallituksensäästösuunnitelman (5/2016) mukaisesti on noin 16 % kirjaston nykyisestä henkilöstöstä. Tällä on merkittäviä vaikutuksia kirjaston uusiutumisen ja kehittämistoimenpiteille.

Kaupunginmuseon näyttelyaikataulun pidentäminen joudutaan tekemään. Näyttelyä ei voida vaihtaa vuoden välein, vaan vaihtoväli on pidentetty kahteen vuoteen nykyisin henkilöstöresurssein.

Kouvolan liikuntapaikoista suurin osa on ollut käytössä vuosikymmeniä, ja korjaustarpeita on tulossa väistämättä eteen lähivuosina. Suurimpana haasteena on kaupungin uimahallien ja isojen palloiluhallien tulevaisuus. Hallit ovat vanhoja ja niihin ei ole rakentamisen jälkeen tehty kokonaisvaltaisia peruskorjauksia. Kaupungin talouden kantokyvyn vuoksi on selvää, etteivät resurssit tule riittämään tulevaisuudessa kaikkien liikuntapaikkojen ylläpitoon. Vaihtoehtona nykyisten peruskorjauksille on uuden monitoimisen uimahallin ja urheiluhallin rakentaminen.

Toiminnalliset tavoitteet, mittarit ja tavoitetaso 2019

Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Statuksen kasvu		Asukkaat voimavarana			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Hyvinvointia edistävät palvelut tuodaan reaaliaikaisilla alustoilla kuntalaisten tarjolle		Teknisiä ratkaisuja ei pystytty rakentamaan asiakaslähtöisiksi.			
Mittarit					
Uudenlaisten teknologiaa hyödyntävien palvelu- ja toimintamallien lanseeraus (kpl)		Lähtöarvo 12/2017	28.00	Tavoitearvo 12/2019	35.00
Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Hyvinvoinnin kasvu		Ennaltaehkäisevät palvelut			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Asiakkaan oman roolin vahvistaminen hyvinvoinnin edistämiseksi		Oman roolin merkitys niissä asiakasryhmissä, joissa sille olisi tarvetta, ei toteudu.			
Mittarit					
Toimintamallit käytössä (kpl/v)		Lähtöarvo 12/2017	0.00	Tavoitearvo 12/2019	4.00

Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Hyvinvoinnin kasvu		Innostava palveluasenne			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Asiakaskokemuksen ymmärrystä lisätään		Organisaatiokulttuurin ja toimintatapojen muutos vie liian pitkän ajan.			
Mittarit					
Asiakastyytyväisyys (1-5)		Lähtöarvo 12/2017	3.80	Tavoitearvo 12/2019	4.50

Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Statuksen kasvu		Kaupunki palvelualustana 			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Liikunnan ja kulttuurin tuottamista edistetään järjestöjen elinvoimaisuutta lisäämällä.		Järjestöjen mahdollisuudet tuottaa palveluita ovat resursien vuoksi rajalliset.			
Mittarit					
Yhteishankkeiden/foorumeiden määrä (kpl)		Lähtöarvo 12/2017	19.00	Tavoitearvo 12/2019	25.00

Talous

LIIKUNTA- JA KULTTUURILAUTAKUNTA 1000 e	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT			
MYYNITTUOTOT	1 283	1 291	1 302
MAKSUTUOTOT	497	512	514
TUET JA AVUSTUKSET	252	254	255
MUUT TOIMINTATUOTOT	1 395	1 404	1 410
TOIMINTATUOTOT	3 426	3 461	3 481
TOIMINTAKULUT			
HENKILÖSTÖKULUT	-7 233	-7 146	-7 139
PALKAT JA PALKKIOT	-5 563	-5 489	-5 481
HENKILÖSIVUKULUT	-1 670	-1 657	-1 658
ELÄKEKULUT	-1 484	-1 473	-1 474
MUUT HENKILÖSIVUKULUT	-187	-184	-184
PALVELUJEN OSTOT	-5 969	-6 120	-6 153
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-1 121	-1 129	-1 133
AVUSTUKSET	-4 109	-4 138	-4 154
MUUT TOIMINTAKULUT	-12 142	-12 051	-11 586
TOIMINTAKULUT	-30 573	-30 584	-30 166
TOIMINTAKATE	-27 147	-27 122	-26 685
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-322	-324	-326

Henkilöresurssit

	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Henkilömäärä				
Henkilötyövuosina	140,50	126,00	125,00	120,00

Toiminnan volyymi

Liikuntapalvelut	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Uimahallien kävijämäärä	307 786	325 000	310 000	310 000	310 000
Kuntosalien kävijämäärä			42 000	42 000	42 000
Liikuntapaikkojen kävijämäärä			1 800 000	1 800 000	1 800 000
Liikuntaryhmien kävijämäärä			13 000	13 000	13 000
Liikuntapalvelujen tapahtumien määrä			20	20	20

Kulttuuripalvelut	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Kirjastokäynnit	675 575	750 000	680 000	680 000	680 000
Museoiden kävijämäärä	12 044	20 000	20 000	20 000	20 000
Kansalaisopiston kurssilaisten määrä	18 110	16 000	16 000	16 000	16 000
Kulttuurikasvatuksen kävijämäärä	23 984	10 000	20 000	20 000	20 000
Kulttuuritapahtumien kävijämäärä			17 000	17 000	17 000
Kirjaston tapahtumien määrä	782	500	500	500	500
Museoiden tapahtumien määrä	125	110	110	110	110
Kansalaisopiston tapahtumien määrä	48	40	40	40	40
Kulttuurikasvatuksen tapahtumien määrä	651	240	450	450	450
Kulttuuritapahtumien määrä			30	30	30

Yhteisöpalvelut	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Kulttuuritalojen kävijämäärä			110 000	110 000	110 000
Yritys- ja yhdistystyön kävijämäärä	1 124	800	800	800	800
Yritys- ja yhdistystyön tapahtumien määrä	66	40	50	50	50
Kehittämistyötä ko. palvelujen kanssa tekevien yhteisöjen määrä	47	40	40	40	40

2.5. Asuminen ja ympäristö

Toiminnan kuvaus

Asuminen ja ympäristö- toimialaan kuuluu seitsemän (7) palvelua. Palvelut ovat kaupunkisuunnittelu, maaomaisuus ja paikkatieto, kiinteistöpalvelut, yhdyskuntatekniikka, rakennusvalvonta, ympäristöpalvelut ja konsernipalveluista vuoden 2019 alussa kaupungin organisaatiomuutoksen myötä toimialalle siirtyvä maaseutupalvelut. Organisaatiomuutoksessa toimialan nimi muutettiin Tekniikka- ja ympäristöpalveluista Asuminen- ja ympäristö- toimialaksi. Toimialalla on neljä (4) lautakuntaa; tekninen lautakunta, rakennus- ja ympäristölautakunta, maaseutulautakunta sekä Kymen Jätelautakunta.

Toimialan yhteisistä hallintopalveluista konsernipalveluihin siirtyvät organisaatiouudistuksen myötä laki-, hallinto- ja talouspalvelut, joten toimialan yhteisiin hallintopalveluihin jää tekninen johto, lautakuntamenot ja toimialan yhteiset palvelut. Konsernipalveluihin siirtyvät myös rakennusvalvonnan arkistohenkilöstö (3 kpl) ja ympäristöpalvelujen hallintosihteeri. Lisäksi omana kustannuspaikkanaan talousarviossa on Asuntomessut 2019 –projektin toimisto.

Kiinteistöpalvelut tuottaa puhtaus-, ruoka-, kiinteistönhoito- ja kunnossapitopalveluja sekä liikuntapaikkojen ja -alueiden hoitoa, uimahallipalveluja ja uimaopetusta. Kaupunkisuunnittelun vastuulle kuuluvat asemakaavojen ja yleiskaavojen valmistelu ja muu yleispiirteinen maankäytön suunnittelu sekä kaupunkikuvaan ja rakennussuojeluun liittyvät asiat. Maaomaisuus ja paikkatieto hoitaa maan hankintaan, hallintaan ja luovutukseen sekä kiinteistörekisterin pitoon liittyvät tehtävät samoin kuin paikkatietopalvelut ja maastomittaustoiminnan. Yhdyskuntatekniikka hallinnoi ja hoitaa katujen ja eräiden yleisten alueiden suunnittelua, rakentamista, kunnossapitoa ja puhtaanapitoa sekä vastaa alueellisesta jätehuollosta, kaupungin ajoneuvoista ja työkoneista. Rakennusvalvonta hoitaa rakennuslupa-asioiden lisäksi asuntotoimen palvelut. Ympäristöpalvelut vastaa ympäristönsuojelun, terveystalouden ja eläinlääkintähuollon tehtävistä. Maaseutupalvelut vastaa maaseudun kehittämisestä sisältäen mm. yksityistieteitä sekä viljelijätuki- ja lomituspalveluista.

Oleelliset muutokset ja kehittämiskohteet suunnittelukaudella 2019–2021

Asuminen ja ympäristö- toimiala toteuttaa kaupungin uutta strategiaa, jonka kasvukärkinä ovat lasten, nuorten ja yritysten kasvu. Toimiala varautuu ylläpitämään ja kehittämään riittävää yritys- ja asuintonttivarantoa vahvistaakseen kaupungin elinvoimaa ja hyvinvointia. Kaupungin roolia Pohjois-Euroopan logistisena keskuksena tullaan vahvistamaan Kullasvaaraan sijoittuvan Rail Gate Kouvola- logistiikkakeskuksen kehittämisen myötä. Kaupungin statusta liikkuksen edelläkävijänä kasvatetaan kokonaisvaltaisella liikenneverkon kehittämistyöllä. Kaupunkilaisten hyvinvointia tuetaan kehittämällä kaupungin monipuolisia viherympäristöjä viihtyisämmiksi ja turvallisemmiksi.

Toimiala jatkaa käynnissä olevien kaupungin kärkihankkeiden toteuttamista, joista yksi tärkein on Pioneeripuiston asuntomessut kesällä 2019. Asuntomessujen myötä kaupunkia markkinoidaan monimuotoisena asumisen mallipaikkakuntana. Messualueen rakentaminen on käynnissä ja alue valmistuu kesäkuussa 2019. Asuntomessuprojektin toimenpiteet vuonna 2019 keskittyvät alueen valmistumiseen sekä itse messujen järjestämiseen. Messujärjestelyissä kaupungin vastuulla olevia toimenpiteitä ovat mm. näyttelyalueiden pohjien rakentaminen sekä väliaikaisten näyttelyrakenteiden kunnallistekniikka, messupysäköinnin ja messubussien järjestäminen, alueen vartiointi, puhtaanapito ja jätehuolto sekä tapahtuman markkinointi paikallisesti. Itse messutapahtuman järjestelyt ja sisällön luominen sekä viestintä ja markkinointi suunnitellaan ja toteutetaan yhdessä Osuuskunta Suomen Asuntomessujen kanssa. Messutoimistoon rekrytoidaan ryhmäkoordinaattori sekä messuaikaista henkilöstöä. Asuntomessut Kouvolaan järjestetään 12.7.-11.8.2019.

Kaupungin ydinkeskustan kehittämistä jatketaan edellisvuosien tapaan mahdollistamalla yksityisiä rakennushankkeita maankäytön suunnittelun keinoin sekä kaupungin omilla investoinneilla joiden tavoitteena on vahvistaa keskustan elinvoimaa sekä parantaa yleisten alueiden laatua. Ydinkeskustaa kehitetään koordinoitusti eri toimijoiden yhteistyönä. Henkilöratapihan eteläpuolelle Kiskokadun varrelle on rakenteilla uusia liityntäpysäköintialueita aseman seudun pysäköintimahdollisuuksien parantamiseksi.

Uudistetulle kävelykatu Manskille Keskikadun risteyskunnan tuntumaan rakennettavan katoksen investointiin palataan myöhemmin, kun Lasipalatsin rakennuksen korottamisen käynnistyy. Tavoitteena on kehittää kävelykadusta ja sitä reunustavista kortteleista kaupunkilaisten yhteinen ”olohuone” sisältäen monipuoliset kaupalliset palvelut, laadukkaat ja viihtyisät ulkotilat sekä korkeatasoista asumista. Aseman ympäristöä uudistetaan keväällä 2019 pieninvestoinneilla mm. uusimalla kalusteita ja siistimällä ympäristöä asuntomessukesää varten. Asemanseudun keskeisen sijaintinsa vuoksi liikenne- ja pysäköintijärjestelyitä parannetaan sekä ympäristön laatua kohennetaan seuraavina

vuosina. Hallituskadun kaksisuuntaistamisen investointia siirretään ja sitä esitetään uudelleen siinä vaiheessa, kun Matkakeskuskorttelissa konkretisoituu se mitä sinne tullaan rakentamaan.

Keskustan alueella muita merkittäviä kehittämiskohteita ovat Kotiharjun alue, Marjoniemen ja Sakaristonmäen alue, Urheilupuisto, keskustakorttelit sekä ydinkeskustan itä-länsi -akseli. Kotiharjun kehittämiseen liittyvä Kasarminmäki-Ruskeasuo – liikenneväylä valmistuu talousarviovuonna. Marjoniemen ja Sakaristonmäen alueen suunnittelu on käynnistynyt yleisen ideakilpailun myötä. Urheilupuiston ja Mielakan alueita kehitetään valmisteilla olevien kehittämissuunnitelmien pohjalta. Ydinkeskustan itä-länsi suuntaisen kevyen liikenteen akselin yleissuunnittelu on tavoitteena käynnistää vuoden 2019 aikana. Keskustakortteleiden osalta asemakaavoitus odottaa maankäytösopimuksen laatimista kaupungin ja kiinteistönomistajan välille ja toteutussuunniteluun varaudutaan vuonna 2019.

Kullasvaaran rautatie- ja maantietermiinalin (RRT) rakentaminen on tarkoitus käynnistää vuonna 2019. Koko Rail Gate Kouvola- logistiikka-alueen kehittäminen ja laajentaminen jatkuu Kullasvaaran alueen pohjoisosan osayleiskaa- van valmistelulla, osa-alueittain laadittavilla asemakaavoilla sekä aktiivisella maanhankinnalla vuonna 2018 kaupunginvaltuuston hyväksymän kaavarungon periaatteiden pohjalta logistiikka-alueen tonttituotannon varmistamiseksi.

Kimolan kanavan vesiväylähanke toteutetaan yhdessä hankkeeseen sitoutuneiden osapuolten kanssa. Investoinnin rahoittavat valtio (suurin rahoittaja), Kouvolan ja Heinolan kaupungit sekä Iitin kunta. Liikennevirasto toimii kanavan rakennuttajana. Kunnat vastaavat hyväksymänsä sopimuksen perusteella kanavan liikenteen järjestämisen ja ylläpidon kustannuksista. Kanavan tarvitsemat maa- ja vesialueet ovat Kouvolan kaupungin omistuksessa. Kaupungin taaseeseen liitetään myös kanavarakenteet, kun ne ovat valmistuneet. Kanavan on tarkoitus valmistua vuoden 2019 loppuun mennessä. Kanavahankkeeseen liittyen kaupunki valmistele Pyhäjärven vesistön kehittämiseen liittyviä satamapalveluiden rakentamista Voikkaan Virtakiven ja Hirvelän alueille. Tavoitteena on, että satamapalvelut valmistuvat keväällä 2020.

Riskianalyysi

Merkittävin toiminnallinen riski on ensi vuodelle asetetut säästötavoitteet sekä niistä aiheutuvat seuraukset palvelutason laskussa. Säästötoimenpiteiden myötä henkilöstöresurssit on alimitoitettu useilla palveluilla niiden tehtäviinsä nähden. Säästötavoitteeseen pääseminen edellyttää merkittäviä toimialasta riippumattomia palveluverkon supistamistoimenpiteitä. Toimintakatteen huomattavan pienenemisen arvioidaan näkyvän elinympäristön laadun heikkenemisenä, lisääntyvänä negatiivisena asiakaspalautteena, kaupungin imagon heikkenemisenä sekä henkilöstön työhyvinvointia heikentävänä tekijänä.

Merkittävimmät ulkoiset riskit ovat ohjelmistoriskit, oikeudelliset riskit, luonnonilmiöistä aiheutuneet vahingot, vakavat ympäristöriskit ja urakoitsijoiden toimintaan liittyvät riskit. Riskeihin varaudutaan pitkällä ohjelmistosopimuksilla, oman ICT:n hankinta ja sopimusosaamisen ylläpidolla, pitämällä omat prosessit ja osaaminen ajan tasalla ja huolehtia riittävästä henkilöstöresursseista. Ulkoa ostetun palvelun laadun valvontaan panostetaan. Toimialan lisäksi tarvitaan koko kaupungin viranhaltija- ja luottamushenkilöjohdon sitoutuminen asiaan. Lisäksi maakuntayhteistyö ja oma organisoituminen aiheuttavat riskin toiminnan ja asiakaspalvelun saatavuuteen, joihin tulee varautua hyvällä suunnittelulla ja ennakkoinnilla.

Sisäisiä riskejä ovat yhdyskuntatekniikan rakenteiden korjausvelan kasvu sekä katujen ja liikennealueiden kunto, joista voi aiheutua vahingonkorvausvastuu. Vakavimpien ympäristöriskien, kuten maaperän, pohjaveden ja vesistöjen laadun heikkeneminen voivat aiheutua suunnittelun ja rakentamisen puutteista. Avainhenkilöriski ilmenee, kun erityisosaaminen on vain yhdellä henkilöllä ja tietoturvariskit koskevat koko henkilöstöä. Riskeihin varaudutaan huolehtimalla riittävästä taloudellisista ja henkilöresursseista sekä resurssien oikeasta kohdentamisesta. Rekrytointi tuo myös lisähaastetta, joihin vaikuttavat mm. kaupungin sijainti, imago ja palkkataso. Tietoturvariskejä ehkäistään noudattamalla annettuja tietoturvaohjeita.

Talous

ASUMINEN JA YMPÄRISTÖ 1000 e	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT			
MYyntITUOTOT	37 703	37 568	32 751
MAKSUTUOTOT	1 847	1 843	1 100
TUET JA AVUSTUKSET	466	595	547
MUUT TOIMINTATUOTOT	7 976	7 971	8 000
TOIMINTATUOTOT	47 991	47 977	42 398
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	2 600	2 618	2 629
TOIMINTAKULUT			
HENKILÖSTÖKULUT	-36 288	-35 449	-29 079
PALKAT JA PALKKIOT	-28 206	-27 503	-22 470
HENKILÖSIVUKULUT	-8 082	-7 946	-6 609
ELÄKEKULUT	-7 131	-7 018	-5 848
MUUT HENKILÖSIVUKULUT	-952	-928	-761
PALVELUJEN OSTOT	-12 852	-13 071	-12 250
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-8 418	-8 461	-8 426
AVUSTUKSET	-1 575	-1 175	-885
MUUT TOIMINTAKULUT	-5 527	-5 452	-5 267
TOIMINTAKULUT	-64 660	-63 608	-55 907
TOIMINTAKATE	-14 069	-13 013	-10 880
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-8 515	-8 300	-8 350

Henkilöresurssit

	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Henkilömäärä				
Henkilötyövuosina	913,77	888,54	856,04	739,14

Tekninen lautakunta

Toimiala	Asuminen ja ympäristö
Sitovuustaso	Kaupunginvaltuuston hyväksymät toimintakate ja toiminnalliset tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Teknisen lautakunnan alaisena toimivat kaupunkisuunnittelu, kiinteistöpalvelut, maaomaisuus- ja paikkatieto sekä yhdyskuntatekniikka. Toimialan yhteiset hallintopalvelut sisältävät johdon, teknisen lautakunnan ja toimialan yhteiset menot sekä omana kustannuspaikkana on Asuntomessut 2019 –projektin toimintamenot.

Kaupunkisuunnittelun vastuulle kuuluvat asemakaavojen ja yleiskaavojen valmistelu ja muu yleispiirteinen maankäytön suunnittelu sekä kaupunkikuvaan ja rakennussuojeluun liittyvät asiat. Kiinteistöpalvelut tuottavat puhtaus-, ruoka-, kiinteistönhoito- ja kunnossapitopalveluja sekä liikuntapaikkojen ja –alueiden hoitoa, uimahallipalveluja ja uimaopetusta. Maanomaisuus- ja paikkatieto hoitaa maan hankintaan, hallintaan ja luovutukseen sekä kiinteistörekisterin pitoon liittyvät tehtävät samoin kuin paikkatietopalvelut. Yhdyskuntatekniikka hallinnoi ja hoitaa katujen ja eräiden yleisten alueiden suunnittelua, rakentamista, kunnossapitoa ja puhtaanapitoa sekä vastaa alueellisesta jätehuollosta ja kaupungin ajoneuvoista ja työkoneista.

Oleelliset muutokset ja kehittämiskohteet suunnittelukaudella 2019–2021

Yhteiset hallintopalvelut

Laki-, hallinto- ja talouspalvelut siirtyvät vuoden alusta konsernipalveluun, jonka vuoksi yhteisiin hallintopalveluihin jää johto, tekninen lautakunta ja toimialalle yhteisesti tuotetut palvelut.

Kaupunkisuunnittelu

Asemakaavoitusohjelmalla varmistetaan riittävä tonttivaranto eri käyttötarkoituksiin. Keskeiselle kaupunkialueelle ryhdytään laatimaan kokonaisyleiskaavaa, jota on mahdollista strategiasta johdettujen teemojen mukaan päivittää. Ydinkeskustan sekä KymiRingiin tukeutuvan Miehonkankaan osayleiskaavatyöt saatetaan loppuun. Kymijoen ranta-osayleiskaava -pohjoisosan ja Vekaranjärvi-Pesäntäjärvien rantaosayleiskaavan laatimista jatketaan. Myös Kullasvaaran osayleiskaavan laatimista jatketaan. Valkealan ja Jaalan alueilla laaditaan rantayleiskaavojen osatarkistus.

Sakaristonmäki-Marjoniemi –alueen suunnittelukilpailun pohjalta laaditaan yleissuunnitelma, joka on pohjana asemakaavoitukselle. Kullasvaaran logistiikka-alueen asemakaavoitusta jatketaan 2. ja 3. vaiheen asemakaavoilla. Asemakaavan laadintaa edistetään valtatie 6:n liittymäalueilla Tanttariissa ja Ruotsulan kohdalla. Vanhentuneiden asemakaavojen päivytystä jatketaan ydinkeskustan lähialueilla. Käyrälammen kehittämissuunnitelma käynnistetään. Kouluverkon ja liikuntapaikkaverkon tarkistus tuo asemakaavamuutospaineita. Keskustan elinvoimaisuuden vahvistaminen jatkuu koko keskustan alueella yksittäisillä tontti- ja korttelikohtaisilla kehittämishankkeilla ja asemakaavojen muutoksilla ydinkeskustan osayleiskaavan mukaisesti.

Kaavahankkeet painottuvat edellisten vuosien tapaan pääosin keskeiselle kaupunkialueelle. Liike- ja teollisuustonttien markkinointia toteutetaan yhteistyössä elinkeinoyhtiö Kinnon kanssa. Maankäytön toteutusohjelmassa vuonna 2019 tarkastellaan edelleen täydennysrakentamisen mahdollisuuksia, jonka avulla keskustoissa ja niiden tuntumassa olevia alueita pyritään tiivistämään ja tarjoamaan hyvin saavutettavia tontteja. Lisäksi tutkitaan uusien asuinalueiden osoittamista vetovoimaisille paikoille. Kaupunkisuunnittelun laatua ja asiakaspalvelun tasoa varmistetaan oman suunnitteluosaamisen ylläpidolla, osaamista monipuolistamalla ja riittävällä resursoinnilla. Lisäksi pyritään vuosittain järjestämään yksi suunnittelukilpailu ajankohtaisesta ja kaupunkikuvallisesti merkittävästä kohteesta.

Maaomaisuus- ja paikkatieto

Maanhankinta painottuu edelleen Kullasvaaran logistiikka-alueelle ja sen lähialueille. Maanhankinnalla turvataan raakamaan riittävyys ja tarvittavilta osin asemakaavojen toteuttaminen. Palvelussa ylläpidetään kaupungin paikkatietopalveluita sekä kehitetään niitä asiakaslähtöisemmiksi. Lisäksi palvelussa edistetään kaupungin omistuksessa olevien taajamametsien hoitoa sekä niiden käyttöä monimuotoisina virkistysalueina.

Yhdyskuntatekniikka

Ydinkeskustan elinvoiman vahvistaminen ja tärkeimpien kohteiden rakentaminen aloitetaan asuntomessujen 2019 jälkeen. Keskustan liikenteeseen vaikuttavat kehityshankkeet mm. keskustan katujen 2-suuntaistaminen ja Asemakadun muuttaminen kävelykaduksi on tarkoitus valmistua suunnittelukaudella. Kävelykatu Manskille varataan rahoitus.

tus katoksen rakentamista varten. Marjonimentien jatke on tarkoitus olla valmis asuntomessujen alkuun mennessä, jolloin messubussit kulkevat sitä kautta Pioneeripuiston alueelle. Muu osa Kasarmimäki – Ruskeasuon liikenejärjestelystä alkanee suunnittelukaudella.

Pioneeripuiston Asuntomessualueen viimeistelytyöt jatkuvat kesäkuuhun 2019 saakka. Vuonna 2019 on tarkoitus aloittaa Kullasvaaran rautatie- ja maantieterminalin (RRT) ensimmäisen toteutusvaiheen rakentaminen. Päätös asiasta tehdään vuoden 2018 lopulla.

Uusien asuinalueiden infraa rakennetaan Maankäytön toteuttamishjelman mukaisesti Haanojalle, Espiksenkujalle, Itä-Naukioon, Kytöhalmeeseen ja Pikkuniittyyn. Kalalammen rakentaminen jatkuu vuonna 2019. Alueet avataan tonttirakentajille vuosien 2019 ja 2020 aikana.

Kymijoen rantareitin suunnittelu jatkuu vuonna 2019 ja ensimmäisen vaiheen rakentaminen käynnistetään samana vuonna. Rantaraitista on tarkoitus kehittää noin 25 kilometrin pituinen reitti keskeiselle kaupunkialueelle pääosin olemassa olevia väyliä pitkin. Tavoitteena on tuoda Kymijoen ranta kaikkien ulottuville kävelen ja maastopyörällä.

Kuusankosken Rantapuiston rakentamisen 1-vaihetta rakennetaan vuonna 2019. Alue on tarkoitus rakentaa valmiiksi neljän (4) vuoden aikana.

Kimolan kanavan vesiväylähanke toteutetaan yhdessä hankkeeseen sitoutuneiden osapuolten kanssa. Urakka valmistuu vuoden 2019 lopussa ja kanavarakenteet lisätään kaupungin taseeseen, kun ne ovat valmistuneet. Investointien rahoittavat valtio (suurin rahoittaja), Kouvola ja Heinolan kaupungit sekä Iitin kunta. Liikennevirasto toimii kanavan rakennuttajana. Kunnat vastaavat hyväksymänsä sopimuksen perusteella kanavan liikenteen järjestämisen ja ylläpidon kustannuksista. Kimolan kanavaan liittyvät venesatamat rakennetaan vuoden 2019 aikana Hirvelään ja Virtakiveen, jos lupaprosessi ja muu maankäytön suunnittelu saadaan vuoden 2018 aikana valmiiksi.

Sote-kuntayhtymän johdosta yhdyskuntatekniikan logistiikassa vähenee ajoneuvojen määrä olennaisesti ajoneuvojen ja niiden kulujen siirtyessä kuntayhtymälle. Yhdyskuntatekniikan toimintakatteeseen asialla ei ole vaikutusta, koska logistiikan toimintakate on 0 euroa.

Kiinteistöpalvelut

Kiinteistöpalvelujen eläköitymisessä hyödynnetään palveluverkkojen supistumista ja tuotantotapojen tehostamista. Palvelusopimusneuvotteluissa sovitaan asiakkaan kanssa vastuista, palvelusopimuksen sisällöstä ja mahdollisesta laatutason alentamisesta. Kiinteistöpalveluissa jatketaan prosessien kehittämistä entistä sujuvammaksi ja palveluyksikköjen rajapintojen häivyttämistä. Henkilöstön kehittämisessä korostuu moniammatillisuus. Moniammatillisuus korostuu myös lähiesimiestyössä johtamisosaamisen laajentumisena. Henkilöstön osaamisvajetta kohotetaan täsmä- ja erikoisalakoulutuksilla.

Riskianalyysi

Osassa toimialan palveluissa, kuten kaupunkisuunnittelussa on varsin vähän henkilökuntaa verrattaessa asukasluvultaan vastaavan kokoisiin kaupunkeihin. Yksiköiden pienuudesta johtuen on riski, että yhdenkin henkilön työpäivän poisjäänti vaikeuttaa huomattavasti yksikön toimintaa. Kaikki resurssit ovat käytössä akuuttien hankkeiden toteuttamiseen. Elinkeinoelämän vaatimat nopeasti toteutettavat hankkeet vievät resursseja muilta suunnittelu- ja kehittämistöiltä. Niukat resurssit aiheuttavat aikatauluviiveitä, kuormittavat henkilöstöä sekä sisältävät riskejä kaupungin elinvoiman vahvistamiseksi. Myös maaomaisuus- ja paikkatietopalvelussa henkilöresurssit ovat osin liian pienet, jolloin osalla avainhenkilöistä työkuorma on liian suuri. Viidesosa henkilöstöstä jää eläkkeelle suunnittelukauden loppuun mennessä. Tehtäviä järjestellään palvelun sisällä, mutta pääosa paikoista on täytettävä, jotta annetut tehtävät voidaan jatkossakin suorittaa.

Yhdyskuntatekniikan ammatillisia sisäisiä riskejä ovat yhdyskuntatekniikan rakenteiden korjausvelan kasvu sekä katu- ja liikennealueiden kunto, joista voi aiheutua vahingonkorvausvastuu. Myös yhdyskuntatekniikan osalta henkilöstön työ määrä joidenkin osalta on liian suuri. Työmäärä eräissä asiantuntijatehtävissä on suuri käytettävissä olevaan tuntimäärään nähden. Henkilön poissaolo tai siirtyminen muiden työnantajien palvelukseen on riski hankkeiden eteenpäin viemiselle.

Toiminnalliset tavoitteet, mittarit ja tavoitetaso 2019

Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Hyvinvoinnin kasvu		Eheä yhdyskunta- ja taajamarakenne			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Kaavoituksella täydennetään nykyistä kaupunkirakennetta erityisesti kaupunkikeskustassa ja rakennemallin ydinalueella. Vähintään 70% hyväksytyistä asemakaavoista sijaitsee em. alueella. 90% maanhankinnasta sijoittuu keskeiselle kaupunkialueelle.		Maanhankinta ei onnistu tarpeen edellyttämässä määrässä. Yhdyskuntarakenne hajautuu, jonka vuoksi yhdyskuntatalouden kustannukset kasvavat.			
Mittarit					
Keskeisten alueiden tonttituotannon kappalemäärän %-osuus koko tonttituotannosta	Lähtöarvo 12/2017	99.00	Tavoitearvo 12/2019	90.00	
Keskeisten alueiden kaavojen kappalemäärän %-osuus kaikista kaavoista	Lähtöarvo 12/2017	80.00	Tavoitearvo 12/2019	70.00	
Keskeisten alueiden maanhankinnan pinta-alan (ha) %-osuus kaikista maanhankinnoista	Lähtöarvo 12/2017	96.00	Tavoitearvo 12/2019	90.00	
Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Statuksen kasvu		Euroopan turvallisin kaupunki			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Kävelyä, pyöräilyä ja luonnossa liikkumisen mahdollisuuksia lisätään.		Rahoituksen väheneminen johtaa vain välttämättömien korjausten tekemiseen. Väyliä kunto heikkenee ja onnettomuuksien riski kasvaa. Asukkaiden tyytyväisyys laskee. Vahingonkorvausvastuut lisääntyvät.			
Mittarit					
Kevyen liikenteen käyttäjämäärien kehitys pääväylillä (%)	Lähtöarvo 12/2017	0.00	Tavoitearvo 12/2019	1.00	
Parannettu/uusi kevyenliikenteen väylästä (km/v)	Lähtöarvo 12/2017	2.00	Tavoitearvo 12/2019	5.00	
Kymijoen rantareitin uusia reitistöjä (km/v)	Lähtöarvo 12/2017	0.00	Tavoitearvo 12/2019	3.00	
Kunnostettava luontopolkujen reitistö (km)	Lähtöarvo 12/2017	0.00	Tavoitearvo 12/2019	3.00	
Jalankulku- ja pyöriteiden kunto, mittarina FCG-tutkimus (1-5)	Lähtöarvo 12/2017	3.00	Tavoitearvo 12/2019	3.00	
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Asukkaat ovat tyytyväisiä keskustan puistojen hoidon tasoon sekä pääkatujen kuntoon.		Rahoituksen väheneminen näkyy tason laskuna, kunnon heikkenemisenä ja sitä kautta asukastyytyväisyyden laskuna. Riittävän työvoiman saaminen tekemään ja valvomaan töitä.			
Mittarit					
Keskustoihin johtavien pääkatujen kunto, mittarina FCG-tutkimus (1-5)	Lähtöarvo 12/2017	2.99	Tavoitearvo 12/2019	3.00	
Keskustan puistojen hoito, mittarina FCG- tutkimus (1-5)	Lähtöarvo 12/2017	3.93	Tavoitearvo 12/2019	4.18	

Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Elinvoiman kasvu		Logistinen keskus 			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Kouvolan aseman vahvistaminen Pohjois-Euroopan logistisena keskuksena.					
Mittarit					
RRT terminaalialueen toteutumisaste (%)	Lähtöarvo 12/2017	0.00	Tavoitearvo 12/2019	25.00	

Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Sisäisen toiminnan kehittäminen		Osaava henkilöstö ja osallistava johtaminen			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Asiakastyytyväisyyden pitäminen hyvällä tasolla ja/tai kohottaminen.		Kaupungin imago ja vetovoima heikkenevät.			
Mittarit					
Kiinteistöpalvelujen asiakastyytyväisyys (1-4)	Lähtöarvo 12/2017	3.15	Tavoitearvo 12/2019	3.20	
Viranomaistoiminnan asiakastyytyväisyys (1-4)	Lähtöarvo 12/2017	3.40	Tavoitearvo 12/2019	3.80	
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Sairauspoissaolojen ja työssä tapahtuvien tapaturmien väheneminen.		Mikäli tavoitetta ei saavuteta tai tapahtuu negatiivista kehitystä, henkilöstökustannukset nousevat.			
Mittarit					
Työtapaturmien lukumäärä (kpl)	Lähtöarvo 12/2017	77.00	Tavoitearvo 12/2019	74.00	
Sairauspoissaolot (kpv /htv)	Lähtöarvo 12/2017	21.40	Tavoitearvo 12/2019	19.90	
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Hyvä esimiestyö ja laadukas työelämä.		Henkilöstö ei noudata työelämän pelisääntöjä. Avoimuus ja luottamus puuttuvat, työyhteisötaitojen puute (pelko). Tehtävänkuvia ja perustehtäviä ei tunnisteta. Työn tuottavuus ja laatu heikkenee.			
Mittarit					
Lähin esimies toimii esimiehenä hyvin (1-10)	Lähtöarvo 12/2017	8.00	Tavoitearvo 12/2019	8.10	

Talous

TEKNINEN LAUTAKUNTA 1000 e	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT			
MYYNITUTUOTOT	32 644	32 463	32 337
MAKSUTUOTOT	222	223	223
TUET JA AVUSTUKSET	416	545	547
MUUT TOIMINTATUOTOT	7 960	7 955	7 987
TOIMINTATUOTOT	41 242	41 186	41 094
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	2 600	2 618	2 629
TOIMINTAKULUT			
HENKILÖSTÖKULUT	-28 610	-27 935	-27 292
PALKAT JA PALKKIOT	-22 174	-21 607	-21 070
HENKILÖSIVUKULUT	-6 436	-6 328	-6 222
ELÄKEKULUT	-5 683	-5 594	-5 506
MUUT HENKILÖSIVUKULUT	-753	-733	-715
PALVELUJEN OSTOT	-11 543	-11 696	-11 733
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-8 334	-8 369	-8 400
MUUT TOIMINTAKULUT	-5 142	-5 065	-5 085
TOIMINTAKULUT	-53 629	-53 065	-52 510
TOIMINTAKATE	-9 786	-9 260	-8 787
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-8 472	-8 300	-8 350

Henkilöresurssit

	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Henkilömäärä				
Henkilötyövuosina	740,85	738,20	712,10	708,14

Ylläolevissa taulukoissa ei ole laskettu mukaan vuoden 2021 osalta maaseutupalvelujen kustannus- ja henkilöstövaikutuksia, jossa kuntaan jäävät maaseutupalvelut (yksityistieasiat) siirtyisivät yhdyskuntatekniikan palveluun.

Toiminnan volyymi

	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Asemakaavoitettu alue, ha/v	75	80	80	80	80
Hyväksytyt kaavat kpl/v	11	12	12	12	12
Maan osto ha	106	100	100	100	80
Luovutettu AO-tontteja kpl	29	40	35	35	35
Metsää ha	3 935	3 400	3 600	3 550	3 500
Peltoa ha	701	670	670	670	670
Kadut ja kevyen liikenteen väylät km	977	980	985	987	989
Rakennetut puistot ha	242	215	219	223	225
Leikkipaikat kpl	143	131	141	130	120
Sillat ja tunnelit kpl	98	97	102	102	102
Ulkovalaisimet kpl	23 900	23 800	23 950	24 000	24 050
Rakennusten hoito (m ²)	558 827	556 000	561 000	561 000	561 000
Siivottavat neliöt	347 600	348 000	346 000	344 000	340 000
Ateriamäärät kpl	5 073 300	4 890 000	4 800 000	4 700 000	4 600 000

Kymen jätelautakunta

Toimiala Asuminen ja ympäristö
 Sitovuustaso Kaupunginvaltuuston hyväksymät toimintakate ja toiminnalliset tavoitteet

Kymen jätelautakunnan toiminta-alueella on yhdeksän kuntaa. Kouvolan kaupunki toimii Kymen jätelautakunnan vastuukuntana. Jätelautakunta huolehtii kunnalle jätelain mukaan kuuluvista jätehuollon järjestämiseen, suunnitteluun ja seurantaan liittyvistä viranomaistehtävistä kuten jätehuoltomääräysten ja jätetaksojen hyväksyminen, jätemaksuihin liittyvä päätöksenteko sekä mahdolliset jätteenkuljetusjärjestelmäpäätökset.

Toiminnassa varmistetaan asioiden käsittelyn asiantuntemus ja pyritään asiakaslähtöisyyteen. Jätelautakunta toimii yhteistyössä alueen kuntien ympäristönsuojeluviranomaisten ja jäteyhtiön kanssa. Jätelautakunnan päätöksenteolla asetetaan raamit toimivalle ja ympäristöä mahdollisimman vähän kuormittavalle jätehuololle. Seurannalla varmistetaan, että asuin kiinteistöt ja julkisen hallinto- ja palvelutoiminnan kiinteistöt ovat kattavasti mukana järjestetyn jätteenkuljetuksen piirissä.

Oleelliset muutokset ja kehittämiskohteet suunnittelukaudella 2019–2021

Jätehuollon viranomaispalveluissa toimintaympäristömuutoksia aiheuttaa jätelakiin suunnitellut muutokset liittyen kunnan tehtäviin ja vastuisiin jätehuollossa. Tulevien muutosten laajuus on vielä osaksi epävarmaa, joten niihin on varauduttava. Lakimuutoksia seurataan ja sen mukaan toiminnallisia tavoitteita suunnataan uudelleen muutosten myötä esimerkiksi jätehuoltomääräykset vaativat päivittämistä vastaamaan lakimuutosten vaatimuksia.

Jätepoliittisen ohjelman laadinta käynnissä, tavoitteena on määritellä osakaskuntien jätepoliittiset linjaukset. Jätepoliittiseen ohjelmaan kirjataan kuntien yhteinen näkemys jätehuollon kehittämistavoitteista sekä periaatteista ja tarvittavista toimenpiteistä tavoitteiden saavuttamiseksi. Jätepoliittinen ohjelma valmistellaan yhteistyössä toimialueen kuntien, jäteyhtiön ja jätelauta-kunnan kanssa. Kymen jätelautakunta toimii koordinoijana jätepoliittisen ohjelman valmistelussa. Jätepoliittisella ohjelmalla on myös tärkeä osa kuntien omistajaohjausroolissa jätehuollon järjestämisessä.

Jätelautakunta jatkaa yhteistyöpalavereita eri sidosryhmien kanssa sekä tekee kuntavierailuita toiminta-alueen kuntiin. Yhteistyöllä informoimaan sidosryhmiä uudesta jätehuollon viranomaisesta tämän toiminnasta sekä roolista ja

tehtävien jaosta eri toimijoiden välillä lisäksi sovitaan yhteisistä toimintatavoista. Yhteistyöllä luodaan mm. säännösten tulkintaan ja palvelujentuottamiseen yhtenäisyyttä ja tehokkuutta, jotta asiakkaita voidaan palvella mahdollisimman hyvin ja tasavertaisesti koko toiminta-alueella. Yhteistyössä huomioidaan erityisesti sopijakunnat, kuntien päättäjät ja viranhaltijat sekä ympäristönsuojeluviranomaiset sekä jäteyhtiö.

Toiminnalliset tavoitteet, mittarit ja tavoitetaso 2019

Strategiaohjelma	Strategiatavoite			
Sisäisen toiminnan kehittäminen	Osaava henkilöstö ja osallistava johtaminen			
Talousarviotavoite	Merkittävimmät riskit			
Asukkaiden tyytyväisyys hyötyjätepisteverkostoon ja sen toimivuuteen.				
Mittarit				
FCG kyselytutkimukset vuosittain (1-5)	Lähtöarvo 12/2017	4.09	Tavoitearvo 12/2019	4.15

Talous

KYMEN JÄTELAUTAKUNTA 1000 e	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT			
MYYNITTUOTOT	251	254	255
TOIMINTATUOTOT	251	254	255
TOIMINTAKULUT			
HENKILÖSTÖKULUT	-177	-179	-180
PALKAT JA PALKKIOT	-148	-150	-150
HENKILÖSIVUKULUT	-29	-30	-30
ELÄKEKULUT	-25	-25	-25
MUUT HENKILÖSIVUKULUT	-5	-5	-5
PALVELUJEN OSTOT	-62	-63	-63
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-8	-8	-8
MUUT TOIMINTAKULUT	-4	-4	-4
TOIMINTAKULUT	-251	-254	-255
TOIMINTAKATE	0	0	0

Henkilöresurssit

	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Henkilömäärä				
Henkilötyövuosina	4	4	4	4

Rakennus- ja ympäristölautakunta

Toimiala	Asuminen ja ympäristö
Sitovuustaso	Kaupunginvaltuuston hyväksymät toimintakate ja toiminnalliset tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Rakennus- ja ympäristölautakunta järjestää terveystarkkailun, eläinlääkintähuollon ja ympäristönsuojelun palvelut sekä huolehtii niiden lainsäädännön mukaisista Kouvolaan kaupungille kuuluvista lupa-, valvonta- ja muista viranomaistehtävistä. Ympäristönsuojelun vastuulla on ympäristöohjelmatyön edistäminen.

Oleelliset muutokset ja kehittämiskohteet suunnittelukaudella 2019–2021

Rakennusvalvonnan arkistohenkilöstö ja ympäristönsuojelun hallintosihteeri ehdotetaan siirrettäväksi konsernihallintoon.

Rakennusvalvontapalvelut

Rakennusvalvonnassa 2017 joulukuussa käyttöön otettua sähköistä lupapalvelua kehitetään edelleen osana yhteiskunnan sähköisten palveluiden lisääntymistä. Tavoitteena on siirtyä kokonaan sähköiseen lupapäätösprosessiin ja dokumenttien tallentamiseen sähköiseen tietokantaan vuoden 2019 aikana.

Rakennusvalvonnassa jatkuu hanke sähköisen arkiston muodostamiseksi vanhojen paperidokumenttien osalta. Arkistoon tallennettu materiaalin järjestely ja lajittelu saatetaan valmiiksi vuoden 2019 kevään aikana. Tämän jälkeen käynnistetään skannaus sähköiseen muotoon. Tavoitteena on saada materiaali paremmin sisäistä käyttöä ja asiakkaiden tarpeita palvelemaan muotoon. Työn jälkeen materiaalia voidaan tarjota mm. sähköisessä kauppapaikassa asiakkaille esim. suunnittelijoille ja kiinteistövälittäjille.

Kymenlaakson kattava energianeuvontahanke jatkuu vuoden 2020 loppuun saakka yhteistyökumppaneilta ja Kymenlaakson kunnilta saatavan rahoituksen turvin. Uusiutuvan energian osuutta rakentamisen energiankäytössä kasvatetaan tehokkaalla energianeuvonnalla ja ohjauksella rakennuslupaprosessin yhteydessä sekä toteuttamalla uusiutuvan energian kuntakatselmuksen tuloksena saatuja toimenpiteitä.

Ympäristöpalvelut

Suunnittelukauden aikana ympäristönsuojelussa tulee todennäköisesti asteittain otettavaksi käyttöön sähköiset lupakäytännöt. Ympäristönsuojelun valvonnassa tuoreita ja voimaan tulevia uusia painopisteitä ovat vaarallista jätettä tuottavat toiminnot ja jätteiden ammattimainen keräystoiminta. Pyrkimys lupamenettelyjen keventämiseen säädösteitse voi lisätä jälkivalvonnan vaativuutta. Ympäristönsuojelussa jatketaan luontopolkujen laadun parantamiseen tähtäävää kehitystyötä. Vieraslajien torjunnassa lainsäädännön velvoittavuus maanomistajaa kohtaan kasvaa uusien lajien myötä. Ympäristönsuojelussa kehitetään edelleen menetelmiä esiintymien hallintaan.

Uuden kaupunkistrategian kirjausten mukaisesti ilmasto- ja muut ympäristötavoitteet tulevat näkymään kaupungin toiminnoissa esim. kiertotalouden ja energiankäytön uusissa ratkaisuissa, vähähiilisessä rakentamisessa, liikkumisen ja logistiikan ohjaamisessa, luonnon monimuotoisuuden edistämässä ja mittaamisessa, hankinnoissa sekä kaupunkiohjaamisen ja kaupunkilaisten vuorovaikutuksen lisäämisessä.

Ympäristöohjelma päivitetään vastaamaan uutta, tavoitteena on valtuuston hyväksymä, päivitetty ympäristöohjelma kesään 2019 mennessä. Samaan aikaan valmistellaan hiilineutraalien kuntien verkostoon (HINKU-foorumi) liittyminen. Mikäli valtuusto päättää liittymisestä, sitoutuu Kouvola vähentämään koko alueensa kasvihuonekaasuja 80 % vuoden 2007 tasosta vuoteen 2030 mennessä. Tavoite tulee edellyttämään kaupungin prosessien läpikäyntiä siten, että sen ohjausvaikutus saadaan toteutumaan.

Ympäristöterveydenhuolto siirtyy tämänhetkisen tiedon mukaan maakuntahallintoon 1.1.2021, mihin varaudutaan osallistumalla maakuntapalveluiden projektiryhmän työskentelyyn. Valmistelutyössä yhtenäistetään myös Kymenlaakson valvontayksiköiden (Kouvola, Kotka ja Hamina) toimintatapoja ja jatketaan muuta valvonnallista yhteistyötä. Ympäristöterveydenhuollossa otetaan käyttöön 1.1.2019 uusi valtakunnallinen sähköinen järjestelmä (VATI), joka on keskitetty toiminnanohjaus ja tiedonhallintajärjestelmä. Uuden järjestelmän käyttöönottoon varataan alkuvuodesta resursseja normaalista valvontatyöstä.

Riskit

Tavoitteiden toteutuminen edellyttää henkilöstö- ja talousresurssien pysymistä vähintään nykyisellä tasolla.

Toiminnalliset tavoitteet, mittarit ja tavoitetaso 2019

Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Hyvinvoinnin kasvu		Hiilineutraali kaupunki 2040			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Hiilineutraali kaupunki - kaupunki liittynyt Hinku-verkostoon. Ilmastotavoitteisiin tähtäävä tiekartta on hyväksytty.		Ei saavuteta verkostoitumisen tuomia hyötyjä suunnitelmalliseen ilmastotyöhön.			
Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Hyvinvoinnin kasvu		Monimuotoiset luontoympäristöt			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Tunnistetaan luonnon arvokohteet. Arvokohteiden keskeiset kriteerit on laadittu ja kriteerit ovat käytössä arvokohteiden määrittelyssä.		Luonnon monimuotoisuuden tila heikkenee. Monimuotoisuutta ei huomioida kaupungin toiminnoissa.			
Strategiaohjelma		Strategiatavoite			
Sisäisen toiminnan kehittäminen		Osaava henkilöstö ja osallistava johtaminen			
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Asiakastytyvyyden pitäminen hyvällä tasolla ja/tai kohottaminen.		Kaupungin imago ja vetovoima heikkenee.			
Mittarit					
Viranomaistoiminnan asiakastytyvyisyys (1-4)		Lähtöarvo 12/2017	3.40	Tavoitearvo 12/2019	3.80
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Sairauspoissaolojen ja työssä tapahtuvien tapaturmien aleneminen.		Mikäli tavoitetta ei saavuteta tai tapahtuu negatiivista kehitystä, henkilöstökustannukset nousevat.			
Mittarit					
Työtapahturmien lukumäärä (kpl)		Lähtöarvo 12/2017	1.00	Tavoitearvo 12/2019	0.00
Sairauspoissaolot (kpv /htv)		Lähtöarvo 12/2017	8.85	Tavoitearvo 12/2019	8.00
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit			
Hyvä esimiestyö ja laadukas työelämä.		Henkilöstö ei noudata työelämän pelisääntöjä. Avoimuus ja luottamus puuttuvat, työyhteisötaitojen puute (pelko). Tehtävänkuvia ja perustehtäviä ei tunnisteta. Työn tuottavuus ja laatu heikkenee.			
Mittarit					
Lähin esimies toimii esimiehenä hyvin (1-10)		Lähtöarvo 12/2017	8.35	Tavoitearvo 12/2019	8.40

Talous

RAKENNUS- JA YMPÄRISTÖLAUTAKUNTA 1000 e	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT			
MYYNTITUOTOT	295	339	159
MAKSUTUOTOT	1 123	1 118	874
MUUT TOIMINTATUOTOT	13	13	13
TOIMINTATUOTOT	1 431	1 470	1 046
TOIMINTAKULUT			
HENKILÖSTÖKULUT	-2 800	-2 818	-1 553
PALKAT JA PALKKIOT	-2 160	-2 174	-1 203
HENKILÖSIIVOUKULUT	-639	-644	-350
ELÄKEKULUT	-567	-571	-310
MUUT HENKILÖSIIVOUKULUT	-72	-73	-40
PALVELUJEN OSTOT	-498	-569	-424
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-33	-41	-15
MUUT TOIMINTAKULUT	-316	-318	-170
TOIMINTAKULUT	-3 646	-3 746	-2 161
TOIMINTAKATE	-2 215	-2 276	-1 115
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-43	0	0

Henkilöresurssit

	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Henkilömäärä				
Henkilötyövuosina	55,04	49,00	48,00	26,00

Toiminnan volyymit

	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
<u>Rakennusvalvonta</u>					
Rakentamisen luvat	840	1 150	1 000	1 100	1 100
Katselmukset	2 070	3 500	3 500	3 500	3 500
<u>Asuntotoimi</u>					
ARA:n tukihakemukset	0	0	0	0	0
ASO-asunnot	38	50	45	45	45
Aravalaskutus	1	0	0	0	0
Asukasvalinnan valvonta	158	160	160	160	160
Erityisryhmien investointiavustukset	3	2	4	4	4

	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
<u>Ympäristönsuojelu</u>					
Ympäristöluvitetut laitokset yhteensä, kpl (kunta+AVI)	242	240	222	222	222
Ympäristölupapäätökset ja annetut lausunnot luvista/vuosi, kpl	22	25	25	25	25
Luvitettujen laitosten tarkastukset/vuosi, kpl (kunta+AVI)	47	45	46	16	48
Rekisteröinti-ilmoitukset/vuosi, kpl	8	5	5	5	5
Muut (ei-ympäristölupa) ilmoitukset ja annetut lausunnot	79	100	100	100	100
Maa-ainesasiat					
Luvat, kpl	9	10	10	10	10
Tarkastukset, kpl	71	100	90	90	90
<u>Terveysvalvonta</u>					
Terveysvalvonnan tarkastukset ja toimenpiteet, kpl	3 079	2 700	2 900	2 900	2 900
<u>Eläinlääkintähuolto</u>					
Eläinlääkintähuollon potilaskäynnit, kpl	10 217	11 000	11 000	11 000	11 000

Maaseutulausautakunta

Toimiala Asuminen ja ympäristö
 Sitovuustaso Kaupunginvaltuuston hyväksymät toimintakate ja toiminnalliset tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Maaseutupalvelujen tehtävänä on maaseudun elinvoimaisuuden säilyttäminen ja kehittäminen hoitamalla sille laissa säädetyt maaseutuelinkeinoviranomaisen tehtävät, maaseudun ja kylien kansalaisosallistumiseen sekä infrastruktuuriin (yksityistie- ja valokuituavustukset) ja kehittämiseen liittyvät tehtävät ja tuottaa Maatalousyrittäjien eläkelaitoksen ja Kouvolan kaupungin välisen toimeksiantosopimuksen mukaiset maatalousyrittäjien lomituspalvelut.

Oleelliset muutokset ja kehittämiskohteet suunnittelukaudella 2019–2021

Maaseudun kehittämiseen varataan avustusrahoja. EU:n ohjelmakauden 2014-2020 toimintaryhmärahoitukseen (Pohjois-Kymen Kasvu ry) varataan 125 000 euroa vuodelle 2019 toimintaryhmän esittämän hyväksytyn myöntövaltuuden ja valtuuston 9.12.2013 hyväksymän sitoumuksen mukaisesti.

Laajakaistahankkeen 3. rakennusvaiheen avustamiseen (valtuusto 14.10.2013) varataan 490 000 euroa ja vuodelle 2020 on vielä varattava noin 90 000 euroa 2. rakennusvaiheen loppuavustuksiin (valtuusto 11.6.2012). Valtakunnallisesti laajakaistahankkeen Nopea laajakaista-tukiohjelma on saamassa jatkoa vuoden 2020 loppuun asti.

Kylien toiminnan avustamiseen ja kehittämiseen varataan 35 000 euroa ja yksityistieavustuksiin 650 000 euroa. Uusi yksityistieläki tulee voimaan 1.1.2019. Tielautakunnan tehtäviä hoitava yksityistiejaosto jatkaa vuoden 2019 loppuun asti.

Viljelijätukipalveluissa ja lomituspalveluissa valmistellaan vuosien 2019-2020 aikana siirtymistä maakuntahallinnon alaisuuteen. Hallituksen linjauksen (5.4.2016) mukaan maakunnille siirrettäviin tehtäviin kuuluvat nykyisin kuntien yhteistoiminta-alueilla hoidettavat maataloushallinnon ja viljelijätukien hallintotehtävät sekä paikallisyksikössä hoidettavat maatalous- ja turkistarhayrittäjien lomituspalvelut. Tehtävät siirtyvät maakunnille 1.1.2021 alkaen.

Viljelijätukihallinnossa toimitaan EU:n ohjelmakauden 2014-2020 ja Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman 2014-2020 mukaan. Ohjelmakaudelle on luvassa jatkoa, joten vuosina 2019-2021 viljelijätukihallinnon tehtävät ja toiminta jatkuvat ennallaan, vuodesta 2021 alkaen maakunnan hallinnon alaisena.

Viljelijätukien haku tapahtuu lähes kokonaan sähköisesti (94 % hakemuksista), mutta paperilomakkeita käsitellään vielä muissa hakemuksissa. Maaseutuviraston ja Kouvolan kaupungin välinen maksajavirastosopimus määrittelee

lakisääteisten maaseutuelinkeinoviranomaisen tehtävien hoitamiseen tarvittavat henkilöstöresurssit sekä muut tehtävien hoidon sisäiselle organisoinnille kunnassa asetettavat vaatimukset. Kouvolan kaupungin maaseutupalvelut käsittelee ja maksaa maataloustukia EU:n ja valtion varoista n. 27 milj. euroa vuodessa.

Lomituspalveluissa lomansaajien ja lomituspäivien määrä alenee edelleen. Lomituspalvelulaki uudistuu suunnittelu-kauden aikana. Uuden lain valmistelu jatkuu lausuntokierrokselta saatujen palautteiden käsittelyllä ja tarvittavien muutosten teolla. Lakiesityksessä muutettaisiin lomituksen toimeenpanomallia, hallintoa ja rahoitusta sekä lainsäädäntöä selkeytettäisiin. Hallituksen esitys uudeksi lomituspalvelulaiksi siirtyy annettavaksi syyskaudella 2019. Maatalousyrittäjien lomituspalvelujen järjestäminen ja lomituksen paikallisviranomaistehtävät siirrettäisiin kunnista maakunnille 1.1.2021 alkaen. Melan kanssa tehty toimeksiantosopimus päättyy toimintojen siirtyessä maakunnan vastuulle. Taloussuunnitelmavuoden 2021 arviossa on otettu huomioon tehtävien siirtyminen.

Riskianalyysi

Maaseudun kehittämisessä avustusten tulisi tuottaa tehokkaasti tavoiteltua hyötyä. Riskinä on, että avustuksia jää hakematta tai niitä ei käytetä tehokkaasti oikeaan kohteeseen. Avustusten hyödyllisyyttä pyritään varmistamaan niiden käyttöä tarkastamalla.

Maakuntauudistuksen aiheuttamaan muutokseen liittyviä riskejä viljelijätukipalveluissa ja lomituspalveluissa ovat mm. toiminnan tilapäinen keskeytyminen, palvelujen tason lasku ja saatavuuden heikkeneminen muutosvaiheessa, henkilöstön jaksamisongelmat, työmotivaation aleneminen ja ristiriidat sekä sairauspoissaolojen lisääntyminen. Muutoksesta voi seurata myös asiakastytytyväsyyden heikentymistä. Muutoksen johtamisella pyritään siirtymävaiheen sujuvuuteen.

Lomituspalveluissa muutoksen läpivieminen maakuntauudistuksessa ja uusi organisaatio saattavat heikentää palvelutuotantoa toiminnan alkuvaiheessa. Tietojärjestelmien keskeneräisyys vaikuttaa palvelun toimeenpanoon ja edellyttää henkilöstön kouluttamista. Kouluttamisen ja ammattitaidon vahvistamisen tarve todennäköisesti lisääntyy kaikkien työntekijöiden osalta.

Haastava työympäristö on riskinä maatalouslomituksen henkilöstön hyvinvoinnille ja vaikuttaa sairauspoissaolojen määrään.

Toiminnalliset tavoitteet, mittarit ja tavoitetaso 2019

Eliminoidut tavoitteet, mitattavat tavoitteet ja tavoitteiden toteutuminen				
Strategiaohjelma		Strategiatavoite		
Elinvoiman kasvu		Kylä pitkin kaupunkia		
Talousarviotavoite		Merkittävimmät riskit		
Maaseudun kylien kohdeavustuksella rahoitettavien hankkeiden lisääminen kylien kehittämiseksi ja kyläympäristön toimivuuden ja viihtyisyyden parantamiseksi.		Kylätoimijoiden puutteellinen tiedonsaanti.		
Mittarit				
Toteutuminen (kpl)	Lähtöarvo 12/2017	2.00	Tavoitearvo 12/2019	5.00

Strategiaohjelma	Strategiatavoite			
Sisäisen toiminnan kehittäminen	Osaava henkilöstö ja osallistava johtaminen			
Talousarviotavoite	Merkittävimmät riskit			
Asiakastyytyväisyyden pitäminen hyvällä tasolla ja/tai kohottaminen.	Kaupungin imago ja vetovoima heikkenee.			
Mittarit				
Viranomaistoiminnan asiakastyytyväisyys (1-4)	Lähtöarvo 12/2016	3.30	Tavoitearvo 12/2019	3.50
Talousarviotavoite	Merkittävimmät riskit			
Sairauspoissaolojen ja työssä tapahtuvien tapaturmien aleneminen.	Mikäli tavoitetta ei saavuteta tai tapahtuu negatiivista kehitystä, henkilöstökustannukset nousevat.			
Mittarit				
Sairauspoissaolot (kpv /htv)	Lähtöarvo		Tavoitearvo 12/2019	30.00
Työtapaturmien lukumäärä (kpl)	Lähtöarvo 12/2017	18.00	Tavoitearvo 12/2019	15.00
Talousarviotavoite	Merkittävimmät riskit			
Hyvä esimiestyö ja laadukas työelämä.	Henkilöstö ei noudata työelämän pelisääntöjä. Avoimuus ja luottamus puuttuvat, työyhteisötaitojen puute (pelko). Tehtäväkuvia ja perustehtäviä ei tunnisteta. Työn tuottavuus ja laatu heikkenee.			
Mittarit				
Lähin esimies toimii esimiehenä hyvin (1-10)	Lähtöarvo 12/2017	8.20	Tavoitearvo 12/2019	8.30

Talous

MAASEUTULAUTAKUNTA 1000 e	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT			
MYYNTITUOTOT	4 512	4 512	1
MAKSUTUOTOT	502	502	2
TUET JA AVUSTUKSET	50	50	0
MUUT TOIMINTATUOTOT	3	3	0
TOIMINTATUOTOT	5 067	5 067	3
TOIMINTAKULUT			
HENKILÖSTÖKULUT	-4 702	-4 517	-55
PALKAT JA PALKKIOT	-3 724	-3 572	-46
HENKILÖSIIVOUSKULUT	-978	-945	-8
ELÄKEKULUT	-855	-828	-7
MUUT HENKILÖSIIVOUSKULUT	-122	-117	-1
PALVELUJEN OSTOT	-750	-744	-30
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-42	-42	-3
AVUSTUKSET	-1 575	-1 175	-885
MUUT TOIMINTAKULUT	-66	-66	-8
TOIMINTAKULUT	-7 134	-6 544	-981
TOIMINTAKATE	-2 067	-1 477	-978

Henkilöresurssit

	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Henkilömäärä				
Henkilötyövuosina	98,88	97,34	91,94	1,00

Toiminnan volyymit

	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Lomituspäivät	19 498	18 000	17 000	16 000	0
Lomitettavat yrittäjät	474	450	430	410	0
Välitetty EU-viljelijätuki M€	27,2	28	27	27	0
Tiloja tukihaun piirissä	975	960	940	920	0
Saapuneet hakemukset kpl (viljelijätukipalvelut)	3 987	4 700	4 000	4 000	0
Vesihuollon avustukset €	178 130	0	0	0	0
Yksityistieavustukset €	498 356	800 000	725 000	725 000	725 000
Kansallinen laajakaista 2015- hanke	524 874	220 000	490 000	90 000	0

Käyttötalous toimialoittain ja toimielimittäin 1000 e

Yhteistoiminta	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Toimintatulot	1 200	1 200	
Toimintamenot	-321 700	-322 581	0
Toimintakate	-320 500	-321 381	0
Tarkastuslautakunta			
Toimintamenot	-227	-233	-234
Toimintakate	-227	-233	-234
Kaupunginhallitus			
Toimintatulot	62 887	62 640	62 110
Valmistus omaan käyttöön	300	302	303
Toimintamenot	-64 501	-63 892	-63 742
Toimintakate	-1 313	-950	-1 329
Konsernipalvelut yhteensä			
Toimintatulot	62 887	62 640	62 110
Valmistus omaan käyttöön	300	302	303
Toimintamenot	-64 728	-64 125	-63 976
Toimintakate	-1 540	-1 183	-1 563
Kasvatus ja opetus/Kasvatus- ja opetuslautakunta			
Toimintatulot	9 860	9 929	9 969
Toimintamenot	-157 829	-157 858	-157 884
Toimintakate	-147 969	-147 930	-147 916
Liikunta ja kulttuuri/Liikunta- ja kulttuurilautakunta			
Toimintatulot	3 426	3 461	3 481
Toimintamenot	-30 573	-30 584	-30 166
Toimintakate	-27 147	-27 122	-26 685
Tekninen lautakunta			
Toimintatulot	41 242	41 186	41 094
Valmistus omaan käyttöön	2 600	2 618	2 629
Toimintamenot	-53 629	-53 065	-52 510
Toimintakate	-9 786	-9 260	-8 787
Kymen jätelautakunta			
Toimintatulot	251	254	255
Toimintamenot	-251	-254	-255
Toimintakate	0	0	0
Rakennus- ja ympäristölautakunta			
Toimintatulot	1 431	1 470	1 046
Toimintamenot	-3 646	-3 746	-2 161
Toimintakate	-2 215	-2 276	-1 115
Maaseutulautakunta			
Toimintatulot	5 067	5 067	3
Toimintamenot	-7 134	-6 544	-981
Toimintakate	-2 067	-1 477	-978
Asuminen ja ympäristö yhteensä			
Toimintatulot	47 991	47 977	42 398
Valmistus omaan käyttöön	2 600	2 618	2 629
Toimintamenot	-64 660	-63 608	-55 907
Toimintakate	-14 069	-13 013	-10 880
Käyttötalous yhteensä			
Toimintatulot	125 365	125 208	117 957
Valmistus omaan käyttöön	2 900	2 920	2 932
Toimintamenot	-639 490	-638 756	-307 933
Toimintakate	-511 225	-510 628	-187 044

3. TULOSLASKELMAOSA

Tuloslaskelmassa esitetään kaupungin palvelutuotannon toimintatulot ja -menot, näiden välinen erotus eli toimintakate sekä kaupungin yhteisinä erinä verotulot, valtionosuudet sekä rahoitustulot ja -menot. Näiden erien erotuksena saatava vuosikate pitäisi riittää kattamaan poistonalaisten investointien aiheuttamat suunnitelman mukaiset poistot. Vuosikatteen ja poistojen erotus on tilikauden tulos, josta tilinpäätöserien muutosten jälkeen muodostuu tilikauden yli- tai alijäämä. Vuoden 2021 osalta esitetään kaksi arviota, jossa toisessa on huomioitu mahdollinen maakunta- ja sote-uudistus. Lakkaudetun pääomarahaston pääoma on huomioitu kertyneessä yli- ja alijäämässä.

Tuloslaskelma 1000 e	TP 2017	MTA 2018	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021	TS 2021*
Toimintatulot	69 107	64 126	65 900	56 828	56 210	56 141	49 614
Myyntitulot	17 239	13 934	14 800	17 057	16 635	16 707	11 995
Maksutulot	28 661	23 818	24 000	5 728	5 763	5 785	5 055
Tuet ja avustukset	99 202	9 998	10 100	7 105	7 268	7 290	6 040
Muut toimintatulot	14 005	16 376	17 000	26 938	26 545	26 359	26 524
Valmistus omaan käyttöön	2 640	3 450	3 000	2 900	2 920	2 932	2 932
Toimintamenot	-564 903	-573 563	-573 600	-570 953	-569 759	-571 353	-239 590
Henkilöstömenot	-255 872	-239 666	-239 100	-151 941	-150 866	-150 272	-140 109
Palkat ja palkkiot	-199 171	-188 480	-187 100	-117 832	-116 903	-11 638	-111 687
Henkilösivumenot	-56 701	-51 186	-52 000	-34 109	-33 963	-33 892	-28 422
Eläkemenot	-47 178	-43 637	-44 500	-30 134	-30 022	-29 968	-24 653
Muut henkilösivumenot	-9 523	-7 549	-7 500	-3 975	-3 941	-3 924	-3 769
Palvelujen ostot	-221 157	-249 504	-255 500	-367 826	-368 604	-370 663	-49 515
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-34 465	-31 645	-29 000	-23 958	-23 887	-24 119	-23 795
Avustukset	-42 697	-42 866	-41 000	-17 399	-17 006	-16 891	-16 573
Muut toimintamenot	-10 712	-9 884	-9 000	-9 829	-9 397	-9 408	-9 340
Toimintakate	-493 156	-505 987	-504 700	-511 225	-510 628	-512 280	-187 044
Verotulot	338 135	338 500	331 400	346 000	354 000	362 000	170 000
Valtionosuudet	169 167	167 400	170 000	168 300	169 000	168 026	35 000
Rahoitustulot ja -menot	8 529	6 500	7 000	6 882	6 412	7 012	7 012
Korkotulot	1 998	1 510	1 600	1 610	1 610	1 610	1 610
Muut rahoitustulot	9 309	7 925	8 000	7 892	7 623	8 723	8 723
Korkomenot	-2 581	-2 805	-2 500	-2 505	-2 705	-3 205	-3 205
Muut rahoitusmenot	-197	-130	-100	-115	-116	-116	-116
Vuosikate	22 676	6 413	3 700	9 957	18 784	24 757	24 968
Poistot ja arvonalentumiset	-25 517	-20 768	-20 000	-20 500	-20 995	-22 024	-22 041
Tilikauden tulos	-2 841	-14 355	-16 300	-10 543	-2 211	2 733	2 927
Poistoeron muutos	102		102				
Tilikauden yli/alijäämä	-2 739	-14 355	-16 198	-10 543	-2 211	2 733	2 927
Tunnusluvut							
Toimintatulot/Toimintamenot, %	12,3	11,2	11,5	10,0	9,9	9,9	21,0
Vuosikate, % poistoista	88,9	30,9	18,5	48,6	89,5	112,4	113,3
Vuosikate euroa/asukas	269	76	44	120	227	300	302
Kertynyt yli-/alijäämä	2 174	-12 181	19 840	9 297	7 086	9 819	10 012
Kertynyt yli-/alijäämä, euroa/asukas	26	-145	236	111	85	119	121
Asukasmäärä	84 237	84 204	83 400	83 100	82 800	82 600	82 600

*maakunta- ja sote-uudistus huomioitu

Toimintatulot

Toimintatuloissa tapahtuu muutos vuonna 2019, kun sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnot siirtyvät sote-kuntayhtymän vastuulle. Vuoden 2021 toimintatuottoihin vaikuttaa mahdollinen maakunta- ja sote-uudistuksen toteutuminen, jolloin maaseutupalveluista viljelijätukipalvelut sekä lomituspalvelut siirtyvät maakunnan vastuulle.

Toimintamenot

Toimintamenoissa sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnan siirtyminen sote-kuntayhtymään näkyy erien välisinä muutoksina. Henkilöstömenot pienenevät sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön siirtyessä sote-kuntayhtymään ja vastaavasti asiakaspalvelujen ostot kasvavat. Kilpailukykyopimuksen mukainen lomarahojen leikkaus päättyy vuonna 2020. Se vaikuttaa 75-prosenttisesti vuoden 2019 henkilöstömenoihin kasvavan lomapalkkavelan myötä. Maakunta- ja sote-uudistuksen toteutuessa vuonna 2021 toimintamenot laskevat merkittävästi.

Toimintakate

Toimintakatteen muutos vuonna 2019 on 1,3 prosenttia vuoden 2018 tilinpäätösennusteeseen verrattuna.

Julkinen rahoitus eli verotulot ja valtionosuudet

Talousarvio ei sisällä kunnallisveroprosentin nostoa eli vuonna 2019 kunnallisvero on edelleen 20,75 prosenttia. Verovuodesta 2018 alkaen siirrytään luonnollisten henkilöiden ja yritysten tuloverotuksessa verovelvollisuuskoh- taiseen verotuksen valmistumiseen. Uudistus vaikuttaa kuntien verotilitysten jaksotuksiin, jotka aikaistuvat. Kun- tien saamat verotulot kasvavat vuonna 2019 jaksotuksen myötä. Kiinteistöveroja arvioidaan kertyvän saman ver- ran kuin vuonna 2018. Kouvolaan kiinteistöveroprosentit ovat samat kuin vuonna 2018:

- yleinen kiinteistövero 1,45 % (vaihteluväli 0,93-2,00)
- vakituisten asuntojen kiinteistövero 0,65 % (vaihteluväli 0,41-1,0)
- muiden asuinrakennuksien kiinteistövero 1,35 % (vaihteluväli 0,93-2,00)
- voimalaitoksien kiinteistövero 3,10 % (vaihteluväli 0,93-3,10)
- rakentamattoman rakennuspaikan veroa ei määritetä erikseen, jolloin se on sama kuin yleinen kiinteistö- veroprosentti (jos määritetään, vaihteluväli 2,00-6,00)

Valtionosuudet jakautuvat valtiovarainministeriön hallinnoimaan peruspalvelujen valtionosuuteen ja opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain mukaiseen valtionosuuteen, jota hallinnoi opetus- ja kulttuuriministe- riö. Peruspalvelujen valtionosuudet sisältävät vuosittainen paljon muutoksia. Vuodelle 2019 tulevat merkittävim- mät muutokset ovat kustannustenjaon tarkistus (-), kilpailukykyopimuksesta johtuva leikkaus (-), indeksikorotuk- sen jäädytys (-), veromenetysten kompensatio (+) ja perustoimeentulotuen kunnan maksuosuus (-). Yhteensä valtionosuuksien arvioidaan olevan vuonna 2019 noin 1,7 milj. euroa pienemmät kuin vuonna 2018.

Julkisen rahoituksen kehitys ilmenee alla olevasta taulukosta. Julkisen rahoituksen muutoksien arvioidaan vuonna 2019 olevan noin 2,9 prosenttia. Alla oleva taulukko kuvaa julkisen rahoituksen kehitystä sekä toimintakatteen muutosta vuosittain.

Verotulot verotulolajeittain sekä valtionosuudet, milj. eur	Toteumat			Arviot				
	2015	2016	2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021	TS 2021*
Kunnan tulovero	288,3	294,7	289,2	282,0	296,1	304,0	312,0	133,0
Muutos%	3,4 %	2,2 %	-1,9 %	-2,5 %	5,0 %	2,7 %	2,6 %	-56,3 %
Kiinteistövero	25,1	28,8	28,3	27,9	27,9	27,8	27,0	27,0
Muutos%	-1,1 %	14,8 %	-1,6 %	-1,3 %	0,0 %	-0,5 %	-2,9 %	-2,9 %
Yhteisöveron tuotto	19,4	17,5	20,6	19,9	22,0	22,2	23,0	10,0
Muutos%	6,8 %	-9,9 %	18,1 %	-3,6 %	10,6 %	0,9 %	3,6 %	-55,0 %
Verotulot yhteensä	332,7	340,9	338,1	329,9	346,0	354,0	362,0	170,0
Muutos%	3,3 %	2,5 %	-0,8 %	-2,4 %	4,9 %	2,3 %	2,3 %	-52,0 %
Valtionosuudet	166,7	175,9	169,2	170,0	168,3	169,0	168,0	35,0
Muutos%	1,7 %	5,5 %	-3,8 %	0,5 %	-1,0 %	0,4 %	-0,6 %	-79,3 %
Julkinen rahoitus yht.	499,4	516,8	507,3	499,9	514,3	523,0	530,0	205,0
Julkisen rahoituksen muutos%	2,7 %	3,5 %	-1,8 %	-1,5 %	2,9 %	1,7 %	1,3 %	-60,8 %

Toimintakate	-493,5	-498,8	-493,2	-504,7	-511,2	-510,6	-512,0	-186,8
Toimintakatteen muutos%	1,2 %	1,1 %	-1,1 %	2,3 %	1,3 %	-0,1 %	0,3 %	-63,4 %

*maakunta- ja sote-uudistus huomioitu

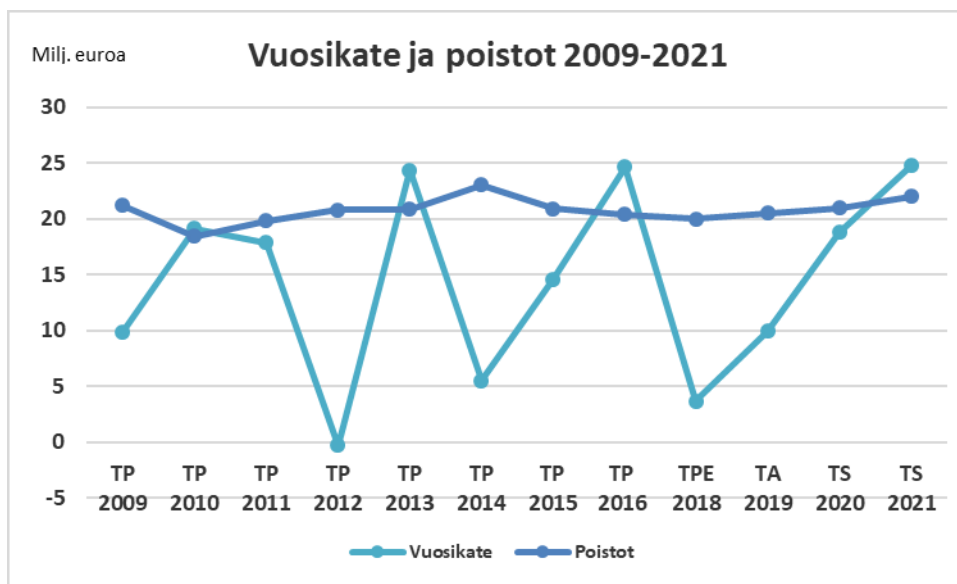
Rahoitustulot ja -menot

Rahoitustulot ja -menot koostuvat korkotuloista ja -menoista sekä muista rahoitustuloista ja -menoista. Rahoitustuloina korkotuloja antolainoista arvioidaan vuonna 2019 saatavan 1,6 milj. euroa. Muut rahoitustulot (7,9 milj. euroa) koostuvat pääosin osingoista ja osuuspääomien koroista, joiden arvio vuodelle 2019 on 6,8 milj. euroa sekä sijoitustoiminnan tuotoista ja takausprovisioista. Rahoitusmenot koostuvat pääosin korkomenoista, joita arvioidaan maksettavan vuonna 2019 noin 2,4 milj. euroa sekä muista rahoitusmenoista, 0,1 milj. euroa.

Tuloslaskelman tunnusluvut

Tuloslaskelman yhteydessä esitettävät tunnusluvut kuvaavat tulorahoituksen riittävyyttä. Tunnusluvulla **toimintatulot prosenttia toimintamenoista** voidaan tulkita toimintatulolla toimintamenoista katettavaa osuutta, jonka kasvu vahvistaa kunnan tulorahoitusta. Tämä tunnusluku on Kouvolan osalta vuoden 2019 talousarviossa 9,8 prosenttia.

Vuosikate prosenttia poistoista kuvaa vuosikatteen riittävyyttä kattamaan poistot. Tulorahoitus on ylijäämäinen, jos vuosikate ylittää poistot ja alijäämäinen, kun vuosikate alittaa poistot. Talousarvio- ja suunnitelma on laadittu niin, että vuosikatteen riittävät kattamaan poistot jokaisena suunnitelmavuonna. Alla oleva kaavio kuvaa vuosikatteen ja poistojen suhdetta vuosina 2009-2021.



Vuosikate euroa/asukas -tunnuslukua käytetään yleisesti tulorahoituksen arvioinnin riittävyydessä. Keskimääräistä, kaikkia kuntia koskevaa tavoitearvio ei voida asettaa, vaan kunnan toimintaympäristö vaikuttaa tavoitteen määrittämiseen kunnassa.

Kertynyt yli-/alijäämä sekä **kertynyt yli-/alijäämä asukasta kohden** kuvaa kaupungin pitkän aikavälin tulorahoitustarvetta. Kouvolan negatiiviset tunnusluvut osoittavat kaupungin tulorahoituksen riittämättömyyden.

4. INVESTOINTIOSA

Investointimenot vuodelle 2019 ovat yhteensä 63,4 milj. euroa. Rahoitusosuuksia arvioidaan saatavan 3,8 milj. euroa. Investointien luovutustuloja arvioidaan vuonna 2019 kertyvän yhteensä 0,5 milj. euroa. Kaupungin nettointinvestoinnit ovat 59,6 milj. euroa vuodelle 2019, josta ns. kärkihankkeiden osuus on 21,2 milj. euroa.

Aineettomat hyödykkeet

Tietohallinnon vuoden 2019 investointiesitysten painopistealueena on digitalisaation edistäminen. Sähköistä asiointia kehitetään lisäämällä mahdollisuuksia vuorovaikutteiseen tiedonvaihtoon kuntalaisen ja kaupungin välillä, esimerkkinä tekniikka- ja ympäristöpalveluiden suunnitelmat dokumenttien myyntipalvelusta. Arkistoon sijoitetun rakennusvalvonnan paperisen aineiston skannaus sähköiseen muotoon ja sijoittaminen sähköiseen tietokantaan. Sähköisen arkistoinnin mahdollistamiseksi esitetään arkistointijärjestelmän hankintaa. Vuonna 2019 alussa julkaistaan Kouvola.fi-sivut uudella alustalla. Sivuston kehittämiseen, muotoiluun ja räätälöintiin sekä käyttäjätutkimukseen panostetaan, jotta sivut palvelevat asukkaita ja myös asuntomesukivaita 2019 hyvin. ICT-investoinnit toteutuvat kaupunkistrategiaa sisäisen toiminnan kehittämisen kautta.

Lisäksi aineettomien hyödykkeiden muissa pitkävaikutteisissa menoissa on varauduttu vuonna 2019 aluekehittämiseen 0,3 milj. eurolla. Aluekehittämistoiminnalla edistetään kuntalain 22 §:n mukaisesti kunnan asukkaiden sekä palvelujen käyttäjien osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuuksia.

ICT-investointien erittelyt

Toimiala	Investointi	Euroa
Asuminen ja ympäristö Kaupunkisuunnittelu	Trimble eServices palveluiden kehittäminen	100 000
Konsernipalvelut Kehittämispalvelut	Verkkoviestinnän investointiesitys	292 000
Konsernipalvelut Hallinto ja hankinnat	Arkistoon sijoitetun rakennusvalvonnan paperisen aineiston skannaus sähköiseen muotoon ja sijoittaminen sähköiseen tietokantaan.	200 000
Konsernipalvelut Tietohallinto	Digitalisaation edistäminen mm. sähköinen arkistoratkaisu ja integraatiot sekä alustaratkaisujen modernisointi ja 24/7 palvelukanavan kehittäminen	160 000
	YHTEENSÄ	752 000

Tilapalvelut

Rakennusinvestointeihin vuodelle 2019 on varattu nettona 14,7 milj. euroa. Merkittävimmät investointikohteet ovat Patria-hallin laajennus 2,5 milj. euroa, uusi keskustan eteläinen päiväkotikoti 3,5 milj. euroa ja vuonna 2017 aloitettu Nuorisokeskus Anjala (kivinavetta) 2,3 milj. euroa. Näistä Nuorisokeskus Anjalan kivinavetta ja Patria-halli tuottavat pitkäaikaisilla sopimuksilla kaupungille ulkoisia vuokratuloja ja uusi leasing-rahoituksella tehtävä päiväkotikoti korvaa usean pienen ja tehottoman yksikön. Vuonna 2019 aloitetaan perusopetuksen kehittämisselvitykseen liittyvien päätösten perusteella kahden koulun suunnittelu, joista toisen rakentaminen alkaa syksyllä 2019. Koulujen rakentamista jatketaan 2020, jolloin päätetyn kolmannen koulun toteutus on mahdollista aloittaa.

Uuden toimintatavan mukaisesti investointilistoille nostetaan vain hankkeita, joista on tehty hankesuunnitelma. Tulevien hankkeiden hankesuunnitteluun varataan 0,4 milj. euroa ja teatterin sekä monitoimihallin hankesuunnitteluun kumpaakin 0,25 milj. euroa. Teatterin investoinnin käynnistymisen ehtona on päätös valtionavustuksesta. Hankesuunnitteluilla tullaan lisäksi tekemään vuonna 2019 mm. Kuusankoskitalosta, Kouvola-talosta, keskustan eteläisestä päiväkodista, yhdestä uimahallista perustuen uimahallien verkkoselvitykseen ja siitä tehtävään päätökseen sekä yhdestä koulusta perustuen kouluverkkoselvityksestä tehtävään päätökseen. Myös Keskustan jäähallista tehdään hankesuunnitelma.

Investoinneissa on mukana myös KSAO:n Tornionmäen kampuksen viimeinen vaihe, joka sisältää matkailu- ja ravintola-alan sekä sosiaalialan investoinnit 2,0 milj. euroa vuonna 2019 ja 2,0 milj. euroa vuonna 2020. Investoinnin

avulla säästetään ulkoisia vuokria noin 0,4 milj. euroa vuodessa. Lisäksi Kouvola-talon kipeästi kaipaamaan katto-remonttiin varataan 1,0 milj. euroa. Kuusankosken urheilukentän vuonna 2018 aloitettu peruskorjaus jatkuu 0,9 milj. euron summalla.

Pieninvestointeihin käytetään vuosittain 3,0 milj. euroa, joilla saadaan tehtyä tärkeimpiä pieniä toimialojen muutostarpeita sekä kiireellisimpiä pieniä peruskorjauksia.

Yhdyskuntatekniikan investoinnit

Ydinkeskustan elinvoiman vahvistaminen ja tärkeimpien kohteiden rakentaminen aloitetaan asuntomessujen 2019 jälkeen. Tärkeä osa yhdyskuntatekniikan investointeja ovat kärkihankkeet, joita on esitetty sivuilla 4 ja 51. Marjoniementien jatke on tarkoitus olla valmis asuntomessujen alkuun mennessä, jolloin messubussit kulkevat sitä kautta Pioneeripuiston alueelle. Muu osa Kasarmimäki-Ruskeasuonliikennejärjestelyistä alkanee suunnittelukaudella.

Pioneeripuiston Asuntomessualueen viimeistelytyöt jatkuvat kesäkuuhun 2019 saakka. Vuonna 2019 on tarkoitus aloittaa Kullasvaaran rautatie- ja maantieterminalin (RRT) ensimmäisen toteutusvaiheen rakentaminen. Päätös asiasta tehdään vuoden 2018 lopulla. Koko Rail Gate Kouvola- logistiikka-alueen kehittäminen ja laajentaminen jatkuu Kullasvaaran alueen pohjoisosan osayleiskaavan valmistelulla, osa-alueittain laadittavilla asemakaavoilla sekä aktiivisella maanhankinnalla vuonna 2018 kaupunginvaltuuston hyväksymän kaavarungon periaatteiden pohjalta logistiikka-alueen tonttituotannon varmistamiseksi.

Uusien asuinalueiden infraa rakennetaan Maankäytön toteuttamisohjelman mukaisesti Haanojalle, Espiksenkujalle, Itä-Naukioon, Kytöhalmeeseen ja Pikkuniittyyn. Kalalammen rakentaminen jatkuu vuonna 2019. Alueet avataan tonttirakentajille vuosien 2019 ja 2020 aikana.

Kymijoen rantareitin suunnittelu jatkuu vuonna 2019 ja ensimmäisen vaiheen rakentaminen käynnistetään samana vuonna. Rantaraitista on tarkoitus kehittää noin 25 kilometrin pituinen reitti keskeiselle kaupunkialueelle pääosin olemassa olevia väyliä pitkin. Tavoitteena on tuoda Kymijoen ranta kaikkien ulottuville kävelen ja maastopyörällä. Kuusankosken Rantapuiston rakentamisen 1-vaihetta rakennetaan vuonna 2019. Alue on tarkoitus rakentaa valmiiksi neljän (4) vuoden aikana. Kuusaan rantapuistoon liittyvä sillan korjaus ja muuttaminen kevyenliikenteen väyläksi toteutetaan mikäli hankkeeseen saadaan valtionavustus 50%.

Kimolan kanavan vesiväylähanke toteutetaan yhdessä hankkeeseen sitoutuneiden osapuolten kanssa. Urakka valmistuu vuoden 2019 lopussa ja kanavarakenteet tulevat kaupungin omistukseen, kun ne ovat valmistuneet. Investoinnin rahoittavat valtio (suurin rahoittaja), Kouvola ja Heinolan kaupungit sekä Iitin kunta. Liikennevirasto toimii kanavan rakennuttajana. Kunnat vastaavat hyväksymänsä sopimuksen perusteella kanavan liikenteen järjestämisen ja ylläpidon kustannuksista. Kimolan kanavaan liittyvät venesatamat rakennetaan vuoden 2019 aikana Hirvelään ja Virtakiveen, jos lupaprosessi ja muu maankäytön suunnittelu saadaan vuoden 2018 aikana valmiiksi.

1000 e	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Korvausinvestoinnit			
KI / Muut pitkävaik.menot			
Menot	-300	-400	-400
Tulot	0	0	0
Netto	-300	-400	-400
KI / Rakennukset			
Menot	-11 950	-32 350	-22 650
Tulot	1 660	1 800	1 800
Netto	-10 290	-30 550	-20 850
KI / Kiinteät rakent. ja lait.			
Menot	-12 710	-11 740	-9 620
Tulot	90	0	0
Netto	-12 620	-11 740	-9 620
Korvausinvestoinnit yhteensä			
Menot	-24 960	-44 490	-32 670
Tulot	1 750	1 800	1 800
Netto	-23 210	-42 690	-30 870
Uusinvestoinnit			
UI / Tietokoneohjelmistot			
Menot	-752	-600	-500
Tulot	0	0	0
Netto	-752	-600	-500
UI / Maa- ja vesialueet			
Menot	-2 000	-1 200	-1 200
Tulot	500	500	500
Netto	-1 500	-700	-700
UI / Rakennukset			
Menot	-2 750	0	0
Tulot	0	0	0
Netto	-2 750	0	0
UI / Kiinteät rakent. ja lait.			
Menot	-32 890	-15 110	-18 310
Tulot	1 500	0	0
Netto	-31 390	-15 110	-18 310
Uusinvestoinnit yhteensä			
Menot	-38 392	-16 910	-20 010
Tulot	2 000	500	500
Netto	-36 392	-16 410	-19 510
Investoinnit yhteensä			
Menot	-63 352	-61 400	-52 680
Tulot	3 750	2 300	2 300
Netto	-59 602	-59 100	-50 380

Kaupungin investoinnit tase-erittäin sekä kärkihankkeiden erittely

Investoinnit sis. kärkihankkeet 1000 e	TP 2017	MTA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Aineettomat hyödykkeet	-292	-1 445	-1 052	-1 000	-900
Aineelliset hyödykkeet	-32 078	-41 802	-62 300	-60 400	-51 780
Sijoitukset		-200			
Investointimenot yhteensä	-32 370	-43 447	-63 352	-61 400	-52 680
Rahoitusosuudet	242	2 171	3 250	1 800	1 800
Investointien luovutustulot	2 516	300	500	500	500
Investointitulot yhteensä	2 758	2 471	3 750	2 300	2 300
Nettoinvestoinnit yhteensä	-29 611	-40 976	-59 602	-59 100	-50 380
Uusi päiväkotiki leasing-rahoituksella			-3 500		

Kärkihankkeet 1 000 e		TP 2017	MTA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021	Kokonais- kust.arvio
Keskustan kehittäminen/Asemanseutu	Menot	-360	-680	-750	-600	-600	-3 590
Pioneeripuisto/Asuntomessut	Menot	-1 653	-2 000	-1 800			-6 100
RR-termiinalin rakentaminen	Menot			-15 300	-3 400	-8 400	-33 900
Kimolan kanava	Menot	-259	-1 984	-4 800			-7 184
	Tulot	79	603	1 500			2 225
	Netto	-180	-1 381	-3 300	0	0	-4 959
Kärkihankkeet yhteensä	Menot	-2 272	-4 664	-22 650	-4 000	-9 000	-50 774
	Netto	-2 193	-4 061	-21 150	-4 000	-9 000	-48 549
Nettoinvestoinnit ilman kärkihankkeita		-27 418	-36 915	-38 452	-55 100	-41 380	

INVESTOINTISUUNNITELMA 2019 (1000 EUROA)

		KUST.ARVIO	INV. 2019	TS 2020	TS 2021
Korvausinvestoinnit					
102	KI / Muut pitkävaik.menot				
9006	Aluekehittäminen				
Menot		0	-300	-400	-400
102	KI / Muut pitkävaik.menot yhteensä				
Menot		0	-300	-400	-400
Tulot		0	0	0	0
Netto		0	-300	-400	-400
111	KI / Rakennukset				
9050	Tilojen hankesuunnittelut				
Menot		0	-400	-400	-400
9051	Kouluverkon kehittäminen				
Menot		0	-3 000	-15 000	-10 000
9116	Nuorisokeskus Anjala				
Menot		-3 200	-2 300	0	0
Tulot		2 240	1 610	0	0
Netto		-960	-690	0	0
9117	KSAO Mara/Sote Utink.44-48				
Menot		-4 500	-2 000	-2 000	0
9118	Teatteri				
Menot		-24 050	-250	-11 950	-11 950
Tulot		3 550	50	1 800	1 800
Netto		-20 500	-200	-10 150	-10 150
9123	Kouvola-talo				
Menot		-1 000	-1 000	0	0
9510	Pieninvestoinnit, KI				
Menot		-24 000	-3 000	-3 000	-300
Tulot		0	0	0	0
Netto		-24 000	-3 000	-3 000	-300
111	KI / Rakennukset yhteensä				
Menot		-56 750	-11 950	-32 350	-22 650
Tulot		5 790	1 660	1 800	1 800
Netto		-50 960	-10 290	-30 550	-20 850

		KUST.ARVIO	INV. 2019	TS 2020	TS 2021
113	KI / Kiinteät rakent. ja lait.				
9250	Kuusankosken urheilukenttä				
Menot		-1 250	-900	0	0
Tulot		160	90	0	0
Netto		-1 090	-810	0	0
9810	KI Kadut tiet ja kevyt liikenn				
Menot		0	-6 250	-8 020	-6 450
9811	KI Viheralueet				
Menot		0	-1 490	-1 220	-720
9812	KI Sillat ja erikoisrakenteet				
Menot		0	-1 220	-530	-530
9813	KI Ulkovalaistus				
Menot		0	-900	-1 050	-1 050
9814	KI Suunn. ja pieninvestoinnit				
Menot		0	-250	-250	-250
9815	KI Muut maa- ja vesirakenteet				
Menot		0	-250	-420	-370
9816	KI Liikenteen ohjauslaitteet				
Menot		0	-250	-250	-250
113	KI / Kiinteät rakent. ja lait. yhteensä				
Menot		-1 250	-11 510	-11 740	-9 620
Tulot		160	90	0	0
Netto		-1 090	-11 420	-11 740	-9 620
Korvausinvestoinnit yhteensä					
Menot		-58 000	-23 760	-44 490	-32 670
Tulot		5 950	1 750	1 800	1 800
Netto		-52 050	-22 010	-42 690	-30 870

		KUST.ARVIO	INV. 2019	TS 2020	TS 2021
Uusinvestoinnit					
301	UI / Tietokoneohjelmistot				
9003	ATK-ohjelmat ja laitteet				
Menot		0	-752	-600	-500
301	UI / Tietokoneohjelmistot yhteensä				
Menot		0	-752	-600	-500
Tulot		0	0	0	0
Netto		0	-752	-600	-500
310	UI / Maa- ja vesialueet				
9010	Maa- ja vesialueet				
Menot		0	-2 000	-1 200	-1 200
Tulot		0	500	500	500
Netto		0	-1 500	-700	-700
310	UI / Maa- ja vesialueet yhteensä				
Menot		0	-2 200	-1 200	-1 200
Tulot		0	500	500	500
Netto		0	-1 500	-700	-700
311	UI / Rakennukset				
9201	Patria-hallin laajennus				
Menot		-2 500	-2 500	0	0
9240	Monitoimihalli				
Menot		-250	-250	0	0
311	UI / Rakennukset yhteensä				
Menot		-2 750	-2 750	0	0
Tulot		0	0	0	0
Netto		-2 750	-2 750	0	0
313	UI / Kiinteät rakent. ja lait.				
9820	UI Kadut tiet ja kevyt liikenn				
Menot		0	-6 180	-7 080	-6 100
9821	UI Viheralueet				
Menot		0	-1 130	-1 400	-1 850
9823	UI Ulkovalaistus				
Menot		0	-430	-430	-430
9824	UI Suunn. ja pieninvestoinnit				
Menot		0	-180	-250	-250

		KUST.ARVIO	INV. 2019	TS 2020	TS 2021
9825	UI Muut maa- ja vesirakenteet				
Menot		0	-3 520	-1 950	-680
9832	Keskustan kehityksen/Asemanseutu				
Menot		-3 590	-750	-600	-600
9833	Pioneeripuisto/asuntomessut				
Menot		-6 100	-1 800	0	0
9835	Kimolan kanava				
Menot		-7 184	-4 800	0	0
Tulot		2 225	1 500	0	0
Netto		-4 959	-3 300	0	0
9836	RR-terminaalin rakentaminen				
Menot		-33 900	-15 300	-3 400	-8 400
313	UI / Kiinteät rakent. ja lait. yhteensä				
Menot		-50 774	-34 090	-15 110	-18 310
Tulot		2 225	1 500	0	0
Netto		-48 549	-32 590	-15 110	-18 310
Uusinvestoinnit yhteensä					
Menot		-53 524	-39 592	-16 910	-20 010
Tulot		2 225	2 000	500	500
Netto		-51 299	-37 592	-16 410	-19 510
Investoinnit yhteensä					
Menot		-111 524	-63 352	-61 400	-52 680
Tulot		8 175	3 750	2 300	2 300
Netto		-103 349	-59 602	-59 100	-50 380

5. RAHOITUSOSA

Tasapainoinen talous edellyttää vuosikatteen kasvattamista vähintään poistoja vastaavalle tasolle. Korkeasta investointitasosta johtuen lainakanta tulee kasvamaan merkittävästi. Taloussuunnitelmavuosina toteutetaan useita merkittäviä kärkihankkeita, jotka kasvattavat investointien määrää sekä aiheuttavat lainakannan kasvua. Vuoden 2021 taloussuunnitelmassa on huomioitu mahdollinen maakunta- ja sote-uudistus.

Rahoituslaskelma 1000 e	TP 2017	MTA 2018	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021	TS 2021*
Toiminnan rahavirta							
Vuosikate	22 676	6 413	3 700	9 957	18 784	24 757	24 968
Tulorahoituksen korjauserät	-4 224	-1 150	-1 150	-1 900	-1 506	-1 410	-1 410
Toiminnan rahavirta	18 452	5 263	2 550	8 057	17 277	23 348	23 558
Investointien rahavirta							
Investointimenot yhteensä	-32 370	-43 447	-37 259	-64 552	-61 400	-52 680	-52 680
Rahoitusosuudet	242	2 171	2 379	3 250	1 800	1 800	1 800
Pysyvien vastaavien myynti	2 516	1 450	504	2 400	2 006	1 910	1 910
Investointien rahavirta	-29 611	-39 826	-34 376	-58 902	-57 594	-48 970	-48 970
Toiminnan ja investointien rahavirta	-11 159	-34 563	-31 826	-50 845	-40 316	-25 623	-25 412
Rahoituksen rahavirta							
Antolainauksen muutokset							
Antolainasaamisten lisäykset	-70	-10 200	-8 200	-1 300	-500	-500	-500
Antolainasaamisten vähennykset	1 869	1 950	1 950	2 000	2 100	2 200	2 200
Lainakannan muutokset							
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	22 850	53 000	43 500	73 000	65 000	52 000	52 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-23 361	-24 200	-24 200	-24 000	-27 000	-30 000	-30 000
Lyhytaikaisten lainojen muutos	5 606		9 500				
Oman pääoman muutokset							
Muut maksuvalmiuden muutokset	5 661						
Rahoituksen rahavirta	12 555	20 550	22 550	49 700	39 600	23 700	23 700
Vaikutus maksuvalmiuteen	1 396	-14 013	-9 276	-1 145	-716	-1 923	-1 712
Rahavarat 31.12.	26 664	12 651	17 388	16 243	15 526	13 604	13 814
Rahavarat 1.1.	25 268	26 664	26 664	17 388	16 243	15 526	15 526
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodelta, milj. euroa	-12,8	-36,9	-34,1	-101,6	-133,0	-159,8	-159,6
Lainakanta, 1 000 euroa	199 712	244 417	228 512	277 512	315 512	337 512	337 512
Lainakanta e/as	2 371	2 903	2 740	3 339	3 811	4 086	4 086
Lainanhoitokate	1,0	0,3	0,2	0,5	0,7	0,8	0,8
Asukasluku vuoden lopussa	84 237	84 204	83 400	83 100	82 800	82 600	82 600

*maakunta- ja sote-uudistus huomioitu

Rahoituslaskelman toiminnan rahavirta muodostuu tuloslaskelman vuosikatteesta, satunnaisista eristä ja tulorahoituksen korjauseristä, jotka muodostuvat investointien myyntivoitoista ja -tappioista. Myyntivoitoja on arvioitu vuonna 2019 saatavan 1,9 milj. euroa. Toiminnan rahavirta osoittaa käytettävissä olevan tulorahoituksen määrän investointien rahoittamiseen, pääomasijoituksiin sekä maksuvalmiuden vahvistamiseen. Investointien rahavirta muodostuu investointimenojen ja niihin saatujen rahoitusosuuksien ja pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulojen erotuksesta. Toiminnan ja investointien rahavirran tavoitteena pitkällä aikavälillä pitää olla investointien rahoitus omarahoituksella. Kestävä investointitaso pitkällä aikavälillä on noin 25-30 milj. euroa vuodessa.

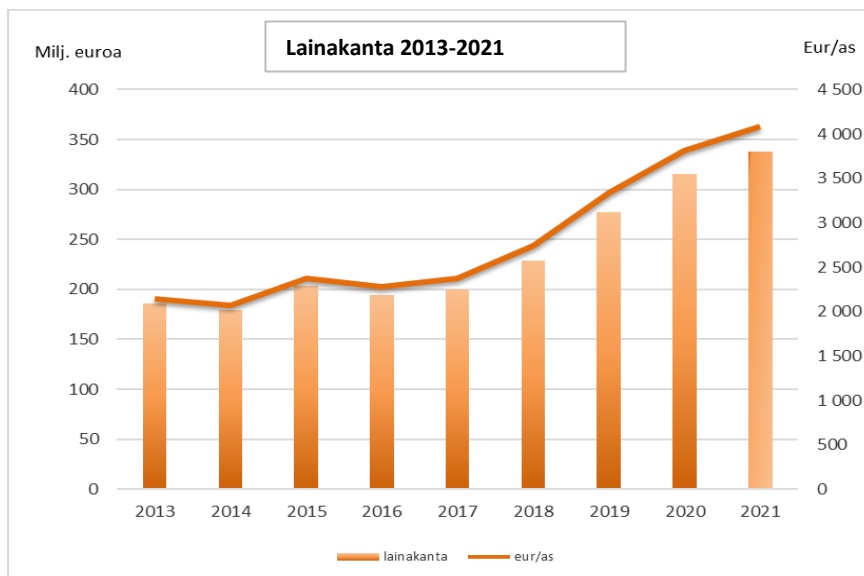
Rahoituksen rahavirta muodostuu antolainauksen ja lainakannan muutoksista. Kaupungin lainakanta tulee talousarvioesityksen mukaisesti vuonna 2019 kasvamaan nettomääräisesti noin 49,0 milj. eurolla. Antolainasaamisissa on huomioitu Osuuskunta Kymijoen Kyläkuidun antolaina 1,2 milj. euroa.

Vaikutus maksuvalmiuteen kertoo toiminnan ja investointien rahavirran sekä rahoituksen rahavirran välisen erotuksen, jonka positiivinen arvo tarkoittaa kunnan maksuvalmiuden vahvistumista ja negatiivinen sen heikkenemistä. Vaikutus maksuvalmiuteen ei saa olla arvoltaan negatiivinen enempää kuin kunnan rahavarojen arvioidaan olevan talousarviovuoden alussa eli talousarvion laadintavuoden tilinpäätöksessä.

Rahoituslaskelman tunnusluvut

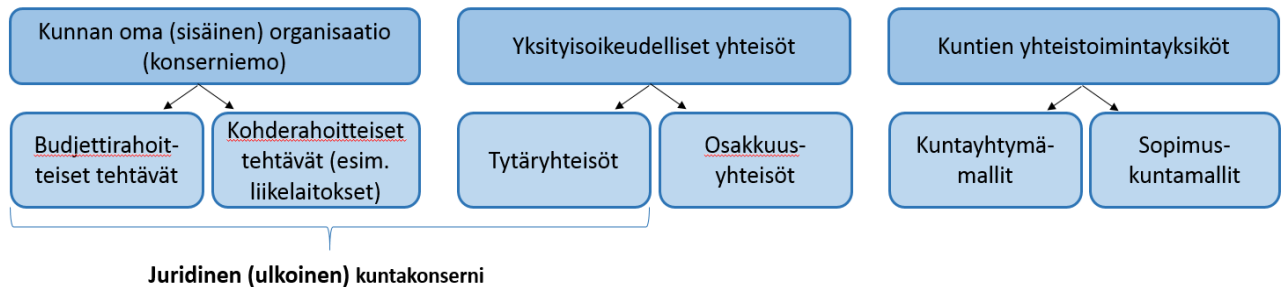
Toiminnan ja investointien rahavirta ja sen kertymä viideltä vuodelta –tunnusluvulla seurataan toiminnan ja investointien rahavirta -välituloksen tarkasteluvuoden ja neljän edellisen vuoden kertymän avulla investointien omarahoituksen toteutumista pitemmällä aikavälillä. Omarahoitusvaatimus täyttyy, jos kertymä on tarkasteluvuodelta positiivinen. Kertymä ei saisi muodostua pysyvästi negatiiviseksi. Lainanhoitokykyä kuvaava **lainanhoitokate** kertoo kunnan tulorahoituksen riittävyyden vieraan pääoman korkojen ja lyhennysten suhteen. Lainanhoitokyky on hyvä, kun tunnusluvun arvo on yli 2, tyydyttävä, kun tunnusluku on 1-2 ja heikko, kun tunnusluvun arvon jää alle yhden. Taloussuunnittelukaudella Kouvolan lainanhoitokatteen arvioidaan olevan 0,5-0,8 välillä.

Vuonna 2019 lainakannan muutokseksi arvioidaan 49,0 milj. euroa, josta uusien pitkäaikaisten lainojen lisäystä on 73 milj. euroa ja lainojen lyhennyksiä 24,0 milj. euroa. Lainakannan arvioidaan vuonna 2019 olevan 3 339 euroa/asukas, pysyen kuntien keskimääräisen lainamäärän tasolla.



6. KONSERNIYHTEISÖT

Konsernirakenne



- Kunta tytäryhteisöineen muodostaa **kuntakonsernin**, jolla tarkoitetaan kunnan sekä juridisesti itsenäisten yhteisöjen muodostamaa taloudellista kokonaisuutta, jossa kunnalla yksin tai yhdessä muiden kuntakonserniin kuuluvien yhteisöjen kanssa on määräysvalta yhdessä tai useammassa tytäryhteisössä
- Konsernitilinpäätöksen laativa kunta on konsernin **emoyhteisö**
- **Tytäryhteisöllä** tarkoitetaan niitä yhteisöjä (mm. osakeyhtiö), joissa kunnalla tai kuntayhtymällä yksin tai yhdessä muiden kuntakonserniin kuuluvien yhteisöjen kanssa on määräysvalta. Konsernitilinpäätös laaditaan emoyrityksen ja tytäryritysten tilinpäätösten yhdistelmänä hyvää kirjanpitoa noudattaen (eliminoidaan sisäiset liiketapahtumat ja keskinäinen osakkeenomistus sekä erotetaan vähemmistölle kuuluva osuus tytäryhteisöstä)
- **Osakkuusyhteisössä** kuntakonsernilla on vähintään viidesosa ja enintään puolet osakkeiden tai osuuk-sien tuottamasta äänimäärästä. Osakkuusyhteisö yhdistellään kunnan konsernitilinpäätökseen sovelle-tun pääoma-osuusmenetelmän mukaisesti. Osakkuusyhteisön tilinpäätöstiedot yhdistellään niin, että konserniyhteisöjen omistusosuuden mukainen määrä osakkuusyhteisön tilikauden voitosta merkitään konsernituloslaskelmaan tuotoksi ja vastaava määrä tappiosta kuluksi.
- **Kuntayhtymä** on yhteenliittymä, jonka kunnat voivat perustaa yhteisiä toimiaan koskevia tehtäviä var-ten. Yhdistellään konsernitilinpäätökseen omistusosuuden mukaisesti
- **Sopimuskuntamallit** ovat vastuukunnan ja muun sopimuskunnan yhteistoimintayksiköitä, joiden toi-minta perustuu sopimukseen ja rahoittamiseen. Sopimuskuntamallissa palvelutehtävää hoitaa yksi kunta, kun taas kuntayhtymämallissa kunnat perustavat kuntalain mukaisen kuntayhtymän, joka hoi-taa palvelutehtävää kuntien puolesta

Tytäryhteisöt	Osakkuusyhteisöt	Kuntayhtymät
Energia- ja vesiyhtiöt KSS Energia Oy 100,0 % KSS Lämpö Oy 100,0 % Valkealan Lämpö Oy 100,0 % KSS Rakennus Oy 100,0 % Voimakymmi Oy 100,0 % KSS Verkko Oy 97,0 % Kouvolan Vesi Oy 100,0 % Elinkeino- ja kehitysyhtiöt Kouvola Innovation Oy 100,0 % Kouvolan Yritystilat Oy 100,0 % Muut tytäryhtiöt Kouvolan Teatteri Oy 100,0 % Kouvolan Rautatie- ja Aikuiskoulutus Oy 100,0 % Anjalankosken Jäähalli Oy 94,3 % Kuusankosken Tennishalli Oy 87,0 % Kaakkois-Suomen Tieto Oy 61,1 % Kouvolan Hansapysäköinti Oy (äänivalta 65,7%) 37,8 % Kiinteistö- ja asuntoyhtiöt Kouvolan Asunnot Oy 100,0 % Asunto Oy Anjalan Niittypuisto 94,3 % Asunto Oy Elopuisto 84,1 % Kiinteistö Oy Kouvolan Asentajankatu 9 100,0 % Kiinteistö Oy Päätie 19 100,0 % Pohjois-Kymenlaakson Ympäristölaboratorio Oy 95,1 % Kiinteistö Oy Pihlajakara 79,0 % Kiinteistö Oy Madekuja 1 68,1 % Kiinteistö Oy Korian Liikekeskus 58,9 % Kiinteistö Oy Korianjousi 58,3 %	Muut osakkuusyhtiöt Kymenlaakson Jäte Oy 47,5 % Kymenlaakson Orkesteri Oy 45,0 % Kaakkois-Suomen Sosiaalialan Osaamiskeskus Oy 37,5 % Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu Oy 24,5 % Disec Oy 24,5 % Saimaa Stadiumi Oy 24,5 % Kymen Voima Oy (KSS Energian kautta) 24,0 % Kymenlaakson Sähkö Oy 20,7 % Tykkimäen Vapaa-aikekeskus Oy 20,0 % Kiinteistö- ja asuntoyhtiöt Kymenlaakson Kampuskiinteistöt Oy 49,0 % Asunto Oy Aron-Kara 1 * 48,5 % Asunto Oy Kirkkokuurentie 2 * 48,5 % Asunto Oy Kimmelmanni * 45,4 % Asunto Oy Enärivi * 40,8 % Asunto Oy Kaipiaistensato * 40,7 % Asunto Oy Elimäen Napansäde 40,6 % Kiinteistö Oy Korian Portti 39,9 % Kiinteistö Oy Kuusankosken Kiltakuja 1' 39,1 % Asunto Oy Kouvolan Jaalanharju * 39,0 % Asunto Oy Kouvolan Eväkujankaari 34,7 % Asunto Oy Kataja-Haikula * 34,1 % Asunto Oy Lohitie 5 33,3 % Kiinteistö Oy Myllykosken Liikekeskus 32,8 % Asunto Oy Anjalantie 2 31,3 % Kiinteistö Oy Elimäen Kasarminaukio * 31,0 % Voikkaan Radanvarren Toimitilat ** 30,8 % Asunto Oy Elimäen Eläkepuustelli 30,6 % Asunto Oy Siltapuisto 1 30,6 % Asunto Oy Huusarinmäki * 30,4 % Asunto Oy Puutarhurinjousi * 29,3 % Asunto Oy Silmuntie * 27,9 % Asunto Oy Ummeljoen Rivitalo * 27,9 % Asunto Oy Valkealan Riihikaari 27,5 % Asunto Oy Kuusankosken Hiidentie 8-10 26,2 % Asunto Oy Kuusankosken Rantapuisto * 25,0 % Asunto Oy Suolasenkoski * 23,7 % Asunto Oy Kasakkakara * 23,1 % Anjalankosken Painotalo Oy 22,6 % Asunto Oy Rivikolka 2 * 22,0 % Asunto Oy Naakanhovi * 21,4 % Voikkaan Linjatulo Oy 21,2 %	Kuntayhtymät Kymenlaakson Sairaanhoido- ja Sosiaalipalvelujen Kuntayhtymä (äänivalta 49%) 51,80 % Kymenlaakson Liitto 48,70 % Itä-Suomen Päihdehuollon Kuntayhtymä 9,90 % Uudenmaan Päihdehuollon Kuntayhtymä 5,80 % *) Kouvolan Asunnot Oy:n osakkuusyhteisö **) Kouvola Innovation Oy:n osakkuusyhteisö 25 tytäryhteisöä 41 osakkuusyhteisöä 4 kuntayhtymää

Päivitetty 31.8.2018

Kouvolan kaupungin konserniin kuuluville yhteisöille valtuusto voi asettaa tavoitteita. Talousarviossa asetetaan merkittäville tytäryhteisöille yhteisökohtaiset tavoitteet. Nämä valtuustoon nähten sitovat tavoitteet on asetettu jäljempänä yhteisön tietojen kohdalla. Muut yhteisöä koskevat tiedot ovat informatiivisia.

Keskeisten konserniyhteisöjen toiminnasta ja taloudesta raportoidaan kaupungin osavuosikatsausten yhteydessä. Kaupungin edustajien tulee toimia tytäryhteisöjen päätöksentekokeleimissä kaupunginvaltuuston asettamien tavoitteiden mukaisesti sekä noudattaa konserniohjeita. Konserniohjeen mukaisesti jokaisella konserniin kuuluvalla yhtiöllä tai yhteisöllä tulee olla vuosittain päivitetty strategia sekä toimiva johtamisjärjestelmä ja asianmukaisesti järjestetty sisäinen valvonta ja riskienhallinta.

Tietohallintoon ja ICT –ratkaisuihin liittyvät valmistelut muodostavat keskeisen osan maakunta- ja sote-uudistuksen kansallista ja maakuntakohtaista palvelua. Tämä muutostarve on huomioitu Kymenlaaksossa ja yhteinen tahotila on ollut muodostaa kuntien yhdessä omistama ICT-yhtiö, joka on riittävän vahva palvelutuottaja sekä alueen kunnille että Kymenlaakson maakunnalle. Tämä on toteutettu yhdistämällä Kotkan liikelaitos ICT Kymi Kouvolan omistamaan Kaakkois-Suomen Tieto Oy:öön ja yhtiö on aloittanut toimintansa 1.1.2018. Yhdistymisen jälkeen Kouvolan omistusosuus on 61 %.

Osingot

Osinkoja yhtiöiden vuoden 2018 tuloksen perusteella vuoden 2019 talousarvioon arvioidaan kertyvän 6,8 milj. euroa, josta merkittävimmät ovat KSS Energia Oy 5,0 milj. euroa ja Kymenlaakson sähkö 1,7 milj. euroa. Ajalla 1.1.-31.8.2018 kaupungin saamat osinkotulot olivat 6,8 milj. euroa.

Yhteenveto yhtiöiden talouden tunnusluvuista

(1000 e)	Liikevaihto			Liikevoitto			Liikevoitto-%	
	TPE 2018	TA 2019	Muutos	TPE 2018	TA 2019	Muutos	TPE 2018	TA 2019
Kouvola Innovation Oy	7000	6800	-3 %	-20	-100	-400 %	0 %	-1 %
Kouvolan Asunnot Oy	23403	23644	1 %	1814	1913	5 %	8 %	8 %
Kouvolan Teatteri Oy	750	778	4 %	7	0	-100 %	1 %	0 %
Kouvolan Vesi Oy	16032	16526	3 %	1641	2032	24 %	10 %	12 %
KSS Energia	119295	140649	18 %	7824	13115	68 %	7 %	9 %

Kaakkois-Suomen Tieto Oy

- Omistusosuus 61 %
- Perustettu 2010
- Toiminnan kuvaus: Yhtiö palvelee kuntia, kuntayhtymiä ja kuntaomisteisia osakeyhtiöitä ja muita julkishallinnon organisaatioita sekä niiden sidosryhmiä. Toiminnan tarkoitus on tuottaa ICT-palveluja omistajien tarpeisiin.
- Hallitus: Peltola Pulla (pj), Keskitalo Jaana, Kossila Päivi, Taskinen Kari, Kähärä Mikko, Hirvonen Pasi, Kinnunen Helena
- Toimitusjohtaja Lyytikäinen Mika

Toiminnan tavoitteet 2019**TAVOITE**

- ✓ KS-Tiedon ja ICT Kymin yhdistymisen synergiaetujen sekä maakunnallisen volyymin tuomat kustannussäästöt (esim. yhteiset lisenssit, ohjelmat ja tietoverkot)
- ✓ Yhteiset palvelukuvaukset ja yhtenäiset toimintamallit
- ✓ Asiakastyytyväisyys hyvällä tasolla 3,0
- ✓ Toiminnan jatkuva kehittäminen asiakaskohtaisesti
- ✓ Palvelupyyntöjen (SLA) vasteaika Kouvolan kaupungin osalta
- ✓ Omistajakeskusteluiden käyminen

MITTARI

Kustannukset vuoden 2017 maksuihin suhteutettuna

Kirjalliset dokumentit laadittu
Asiakastyytyväisyysmittaukset (asteikolla 1-4)
Sanallinen arviointi, joka pohjautuu asiakkailta tulleeseen palautteeseen
Vähintään 80% palvelupyyntöistä valmistuu määräajassa

Vähintään 4 krt/v

Kouvola Innovation Oy

- Omistusosuus 100 %
- Perustettu 2008
- Toiminnan kuvaus: Yhtiön toimialana on Kouvolan kehittämis- ja elinkeinopalvelujen tuottaminen
- Hallitus: Perttunen Mika (pj), Koivisto Antti, Katajala Minja, Kaunisto Aino-Kaisa, Rautiainen Aimo, Vainio Marja-Leena, Taskinen Kari
- Toimitusjohtaja Husu Martti

Toiminnan tavoitteet 2018**TAVOITE**

- ✓ Yritysassiakkaiden määrän kasvu, 1200
- ✓ Seudulle perustettujen tai sijoittuneiden yritysten lukumäärän lisääminen, joista Kinnon palveluja käyttänyt, 300/150
- ✓ Toiminnan kehittämisen mahdollistava taloudellinen tulos +/- 0
- ✓ Asiakastyytyväisyys vähintään 4 ja sen jatkuva parantaminen
- ✓ Kasvualustojen eteneminen
 - Railgate Finland Kouvola
 - Visit & Live Kouvola
 - Kouvola Circular Economy

MITTARI

Palveluita käyttäneiden tai henkilökohtaisesti kontaktoitujen määrä (kpl). Lähde: Kinnon asiakastietojärjestelmä

Perustettujen/sijoittuneiden yritysten määrä (kpl). Lähde: Patentti- ja rekisterihallitus
Tilikauden tulos

Toiminnan kehittämistä ohjaava asiakastyytyväisyysmittaus asteikolla 1-5
Eteneminen ja onnistuminen kasvualustojen määritellyissä kärjissä

Kouvolan Asunnot Oy

- Omistusosuus 100 %
- Perustettu 1987
- Toiminnan kuvaus: Kouvolan Asunnot Oy tarjoaa asuntoja erilaisiin elämäntilanteisiin. Noin 4350 asunnon tarjonta ulottuu Utista Elimäelle ja Vuohijärveltä Anjalaan.
- Hallitus: Kuutti Petri (pj), Eloranta Maria, Leppänen Annika, Mikkola Markku (vpj), Mäkijärvi Ilkka, Paloranta Pertti, Savolainen Eveliina
- Toimitusjohtaja Viiru Auvo

Toiminnan tavoitteet 2019**TAVOITE**

- ✓ Käyttöasteen säilyttäminen yli 93 %
- ✓ Taloudellinen tulos, joka mahdollistaa toiminnan kehittämiset
- ✓ Luottotappiot liikevaihdosta enintään 1 %
- ✓ Saamiset vuokratuotoista liikevaihdosta enintään 3 %
- ✓ Alhaisen käyttöasteen kiinteistöistä luopuminen 1 - 3
- ✓ Ympäristöohjelman käyttöönotto

MITTARI

Käyttöaste % vuokratuotoista laskettuna
 Voitto ennen tilinpäätössiirtoja positiivinen
 Luottotappioiden osuus liikevaihdosta %
 Vuokrasaamisten osuus liikevaihdosta %
 Lukumäärä (kpl)
 Toteutunut/Ei toteutunut

Investoinnit 2019–2021 (1000 e)

Investoinnin kohde	TP ENN 2018	TA 2019	TA 2020	TA 2021
Kotkantie 14, III vaihe (pääosin tuloslaskelmaan)	500			
Elimäkikoti	3426			
Paja-aukio (Asuntomessut 2019)		2000		
Yhteensä	3926	2000		

Perustelut ja lyhyt kuvaus merkittävimmistä investoinneista:

Asuntomessukohteen lisäksi muita suurehkoja investointeja ei ole vahvistettu.

Kouvolan Rautatie- ja Aikuiskoulutus Oy

- Omistususuus 100 %
- Perustettu 2014
- Toiminnan kuvaus: Yhtiön toimialana on tarjota ja järjestää rautatiealan ammatillista koulutusta ja sitä tukevaa muuta koulutusta sekä aikuiskoulutusta. Lisäksi yhtiön toimialana on tarjota ja järjestää toisen asteen ammatillista koulutusta ja sitä tukevaa muuta koulutusta ja palveluja, työelämän kehittämis- ja innovaatiotoimintaa sekä valmennusta ja konsultointia.
- Hallitus: Kossila Päivi (pj), Karvonen Tapio, Frosti Lauri, Sollo Jani, Paavola Jenni
- Toimitusjohtaja Tiainen Timo

Toiminnan tavoitteet 2019**TAVOITE**

- ✓ Toiminnan joustavuuden ja asiakaslähtöisyyden vahvistaminen kehittämällä digitaalisia ratkaisuja
- ✓ Osaamisen kehittäminen systemaattisesti toimintaympäristön muutokset ennakoiden ja huomioiden
- ✓ Parhaan palvelun tarjoaminen
- ✓ Taloudellinen ja kannattava toiminta

MITTARI

Opiskelijapalaute, asiakastutkimus

Asiakastutkimus

Palvelulupauksen toteutuminen: asiakastutkimus/-palautteet/viivästetty palaute
Positiivinen tulos

Kouvolan Teatteri Oy

- Omistusosuus 100 %
- Perustettu 1960
- Toiminnan kuvaus: Yhtiön toimialana on teatterin ylläpitäminen ja teatteritoiminnan harjoittaminen Kouvolaissa.
- Hallitus: Lindeman Ari (pj), Raunio Milla (vpj), Forsström Petri, Eklund-Vuorela Karoliina, Kalenius Seppo, Rossi Antero, Voutilainen Merja-Liisa, Taalikainen Satu
- Toimitusjohtaja Luhtaniemi Tiina

Toiminnan tavoitteet 2019**TAVOITE**

- ✓ Tuottaa vähintään 5 uutta ensi-iltaa
- ✓ Esityksiä järjestetään 160-190
- ✓ Katsojatavoite 40 000
- ✓ Yleisötyötavoite 4 000
- ✓ Tulos ennen tilinpäätössiirtoja tasapainossa
- ✓ Päänäyttämön täyttöaste 72 %
- ✓ Kaupungin avustus katsojaa kohden <37
- ✓ Pääsylippujen osuus kaikista tuotoista, 20 %
- ✓ Markkinoinnin tehostaminen ja kehittäminen sekä yhteistyö kaupungin kanssa
- ✓ Sidosryhmäyhteistyön lisääminen
- ✓ Uuden teatterin suunnittelun valmistuminen

MITTARI

Ensi-iltojen lkm
 Esitysten lkm
 Katsojamäärä lkm
 Yleisötyö lkm
 Tulos ennen tilinpäätössiirtoja
 Täyttöaste %
 Avustus euroa/katsoja
 Pääsylippujen osuus tuloista
 Toteutunut/Ei toteutunut
 Toteutunut/Ei toteutunut
 Toteutunut/Ei toteutunut

Investoinnit 2019–2021 (1000 e)

Investoinnin kohde	TP ENN 2018	TA 2019	TA 2020	TA 2021
Valopöytä	25			
Tekniikkaa	16	30	30	30
Yhteensä	41	30	30	30

Kouvolan Vesi Oy

- Omistususuus 100 %
- Perustettu 2007. Kouvolan Vesi Oy:nä aloittanut 1.9.2014
- Toiminnan kuvaus: Kouvolan Vesi Oy on vesihuoltolaitos, jonka tehtävänä on huolehtia alueensa vesihuollosta. Asiakkaina on noin 15 000 kotitaloutta, taloyhtiötä ja yritystä.
- Hallitus: Silén Jukka (pj), Seppälä Kirsi(vpj), Nyberg Timo, Kasurinen Outi, Hedman Pirjo, Klemola Pauliina, Nikkanen Seppo.
- Toimitusjohtaja Kyntäjä Timo

Toiminnan tavoitteet 2019**TAVOITE**

- ✓ Kilpailukykyinen veden hinta verrattuna vastaaviin toimijoihin, max 4,00 eur/m³ (sis alv 24%)
- ✓ Perusmaksu vähintään valtakunnallisen min tavoitteen mukaiselle tasolle 30 % vuoteen 2022 mennessä
- ✓ Liikevoitto ja poistot yhteensä >25
- ✓ Omavaraisuusaste 52 %
- ✓ Omistajatuloutus (sis. häittakorvaukset, lainojen korot, takausprovisiot ja osingot) 1,58
- ✓ Vedenjakelu poikki > 12 h, 0 kpl
- ✓ Talousvedestä 70 % pohja- tai tekopohjavettä vuoteen 2020 mennessä

MITTARI

euroa/m³

% vesihuollon maksuista

% liikevaihdosta

Omavaraisuusaste %

Milj. euroa

Yli 12 h kestäneet vedenjakeluhäiriöt kpl

Pohja- ja tekopohjaveden %-osuus kokonaistuo-
tannosta

Investoinnit 2019–2021 (1000 e)

Investoinnin kohde	TP ENN 2018	TA 2019	TA 2020	TA 2021
Verkostoinnit (sis suunnittelu)	5291	10754	10850	10384
Laitoksen investoinnit	1575	3870	1140	1435
Yhteensä	6866	14624	11990	11819

Perustelut ja lyhyt kuvaus merkittävimmistä investoinneista:

Laitospuolen suurimmat investoinnit (2019-2021):

- Okaniemen vedenottamon laajennus
- Ylävesisäiliöiden saneeraus, Kuusankoski

Verkostopuolen suurimmat investoinnit (2019-2021):

- Markantontit
- Tykkimäki-Voikkaa yhdysvesilinja

KSS Energia Oy (Konserni)

- Omistususuus 100 %
- Perustettu 1992
- Toiminnan kuvaus: KSS Energia tarjoaa sähköä, kaasua ja kaukolämpöä Kouvolan seudun koteihin ja yrityksiin sekä myy sähköenergiaa ja osaamista myös muualle Suomeen.
- Hallitus: Larikka Jari (pj), Laine Raimo (vpj), Hyytiäinen Sari, Jokiranta Kimmo, Korjala Kalevi, Nykänen Marjatta, Rautiainen Aimo, Solio Tiina, Werning Paula
- Toimitusjohtaja Jääskeläinen Kyösti

Toiminnan tavoitteet 2019**TAVOITE**

- ✓ Sijoitetun pääoman tuotto ≥ 14 %
- ✓ Omavaraisuusaste ≥ 35 %
- ✓ Osingonmaksu tilikaudelta 2019 ≥ 5 milj. € (maksetaan keväällä 2020)
- ✓ Energian toimitusvarmuus sekä sähkön että lämmön osalta $\leq 0,55$
- ✓ Uusiutuvien energialähteiden osuus omasta sähköntuotannosta ≥ 82 %
lämmöntuotannosta ≥ 74 %
- ✓ Hyvinvointi ja työssä jaksaminen hyvällä tasolla, keskimääräinen tehty työaika ≥ 83 %
- ✓ Asiakastutkimusten tulosten keskiarvo $\geq 8,80$

MITTARI

Sijoitetun pääoman tuotto %
Omavaraisuusaste %
Maksetun osingon määrä (euroa)
Keskeytysaika (h/asiakas)
Uusiutuvien energialähteiden osuus omasta kokonaistuotannosta %
Keskimääräinen tehty työaika säännöllisestä työstä %
Asiointimielikuva

Investoinnit 2019–2021 (1000 e)

Investoinnin kohde	TP ENN 2018	TA 2019	TA 2020	TA 2021
Sähkö-, kaukolämpö- ja maakaasuverkosto	7969	11277	14692	12617
Tuotannolliset koneet ja laitteet	1482	2095	4260	1100
Tuotanto-osuuksien hankinta	923	878	948	1024
Tuotanto-osuuksien pääomapalautukset	-1531	-1227	-1011	
Muut investoinnit	267	30	112	66
Yhteensä	9110	13053	19001	14807

Perustelut merkittävimmistä investoinneista:

Säävarman sähköverkon rakentaminen, kaukolämpöverkoston peruskorjaus, maakaasumittareiden etäluenta, Siikakosken vesivoimalaitoksen perusparannus, sähköaseman perusparannus, kaukolämpölaitoksen rakentaminen 2020.

7. LIITTEET

7.1. Talouden ja toiminnan sopeuttamissuunnitelma

Kaupunginjohtajan talousarvioehdotukseen sisältyneiden säästötoimenpiteiden vaikutukset:

Toimenpide	Vaikutus/vuosi euroa		
	2019	2020	2021
Hallinto	506 300	474 300	467 700
Avustukset	553 550	1 048 030	1 225 608
Palveluprosessit			
Menojen vähennykset	420 000	1 445 000	1 980 000
Tulojen lisäykset	599 000	626 000	632 000
Palveluverkko	466 500	1 023 500	1 310 500
Henkilöstö	2 395 000	3 295 000	4 183 000
Omaisuuksien hallinta, tulojen lisäykset	700 000	300 000	200 000
Tuloutukset, tulojen lisäykset	0	0	1 300 000
Yhteensä tavoitesummat	5 640 350	8 211 830	11 298 808

Kaupunginvaltuuston hyväksymään talousarvioon sisältyvien säästötoimenpiteiden vaikutukset:

Toimenpide	Vaikutus/vuosi euroa		
	2019	2020	2021
Hallinto	468 300	436 300	429 700
Avustukset	216 500	326 500	501 500
Palveluprosessit			
Menojen vähennykset	320 000	1 140 000	1 390 000
Tulojen lisäykset	149 000	176 000	182 000
Palveluverkko	411 500	968 500	998 500
Henkilöstö	2 395 000	3 295 000	4 183 000
Omaisuuksien hallinta, tulojen lisäykset	700 000	300 000	200 000
Tuloutukset, tulojen lisäykset	0	0	1 300 000
Yhteensä tavoitesummat	4 660 300	6 642 300	9 184 700

Vaikutukset on arvioitu talousarvio- ja taloussuunnitelma lukuihin vuositasona.

Osa luvuista kumuloituu, osa on kertavaikutteisia.

Sopeuttamistoimenpiteistä on yliviivattu kaupunginhallituksen 26.11.2018 ja 10.12.2018 sekä kaupunginvaltuuston 17.12.2018 poistamat esitykset sekä lisätty uudet kaupunginhallituksen tekemät esitykset.

Hallinto ja yleiskulut	Vaikutus/vuosi euroa				
Toimenpide	2019	2020	2021	Vaikutukset ja huomiot	
Menojen vähennykset					
Toimielinten lukumäärä, kaupunginhallituksen alaisten jaostojen lakkauttaminen	38 000	38 000	38 000	Jaostojen tehtävät siirtyisivät KH:lle. Jaostojen lakkauttaminen ei suoraan vähennä henkilötövuosia, mutta vaikuttaa osaltaan vähentäen hallintosihteerien resurssitarvetta, mikä mahdollistaa eläkepoistuman hyödyntämisen tulevina vuosina.	1
Valtuuston jäsenten lukumäärä, määrän laskeminen kuntalain edellyttämälle tasolle			11 400	Seuraavalla valtuustokaudelle jäsenmäärää lasketaan 59:sta 51:een. Vuodesta 2022 vaikutus 22 700 e/v.	2
Edustaminen, lahjat, tuliaisit ja viemiset sidosryhmille	15 000	15 000	15 000	Priorisoidaan yhteistyötahot, joille muistamiset osoitetaan.	3
Kokoustarjoilujen minimointi, (sisältyy majoitus- ja ravitsemis-palv. säästetään 25 %)	10 000	10 000	10 000	Konsernipalvelut (sis. demokratian)	4
	1 000	1 000	1 000	Liikunta ja kulttuuri	
	1 000	1 000	1 000	Kasvatus ja opetus	
	18 000	16 000	15 000	Asuminen ja ympäristö	
Toimielimien (kaupunginhallitus, -valtuusto, lautakunnat jne.) ja viranhaltijoiden kokoontumisien ja koulutuksien järjestäminen ensisijaisesti kaupungin omissa tiloissa tai kaupungin alueella	20 000	20 000	20 000	Kaupungin toimielimet eivät tekisi lainkaan tutustumiskäyntejä tai ekskursioita kokousten yhteydessä, jolloin ko. tiedonhankintamuodot päätöksenteon pohjaksi jäisivät pois käytöstä. Valtuusto pitäisi seminaarit kaupungin omissa tiloissa. Toimielimille järjestetyt massakoulutukset on pidetty jo nyt kaupungin omissa tiloissa.	5
Sähköisen kokoushallinnan täysimääräinen käyttöönotto	9 000	34 000	34 000	Pilotissa tähän mennessä syntyneiden kokemusten pohjalta toimiva ratkaisu. Myös ekologinen ratkaisu (materiaalikulutus ja päästöt vähenivät). Vaikuttaa osaltaan vähentäen hallintosihteerien resurssitarvetta, mikä mahdollistaa eläkepoistuman hyödyntämisen tulevina vuosina.	6
Tapahtumalehtien vähentäminen, Talvi-tapahtumalehti jätetään julkaisematta	10 000	10 000	10 000		7
Ohjelmistojen tarkastelu	10 000	10 000	10 000	Esimerkiksi Dream Broker, Mediapankin lisäpalvelu, Kouvola.tv-kanava	8
Verkkolaskujen lisääminen + 5000, ilmoitetaan verkkolaskuosoitteet tilausta tehdessä	10 000	15 000		verkkolasku 4,87 e, skannattu 8,28 e skannatut laskut arvio 10000 kpl/vuosi	9

Kalustomäärärahojen vähentäminen 20 %	20 000	20 000	20 000	Konsernipalvelut	10
	17 000	17 000	17 000	Liikunta ja kulttuuri	
	124 000	124 000	124 000	Kasvatus ja opetus	
	7 300	7 300	7 300	Asuminen ja ympäristö, toimistokalusto	
Kalustomäärärahojen tarkastelu kiinteistöpalvelujen osalta	35 000			Ei hankintaa vuonna 2019, Asuminen ja ympäristö, kiinteistöpalvelut	11
Painatuksien ja ilmoituksien vähentäminen 20 %	20 000	20 000	20 000	Konsernipalvelut	12
	18 000	18 000	18 000	Liikunta ja kulttuuri	
	26 000	26 000	26 000	Kasvatus ja opetus	
	32 000	32 000	30 000	Asuminen ja ympäristö, lukuunottamatta Asuntomessuja	
Kiinteistöpalvelujen kaluston leasing-sopimusten tarkastelu	20 000	20 000	20 000	Asuminen ja ympäristö, kiinteistöpalvelut	13
Kiinteistöpalvelujen henkilöstön työvaatetarkastelu	30 000			Ei hankintaa vuonna 2019	14
Kiinteistöpalvelujen ICT-laitteiden yhteiskäytön lisääminen ja selvittäminen	5 000	5 000	5 000	Asuminen ja ympäristö, kiinteistöpalvelut	15
Sähköisen asiainnin käyttöönotto varhaiskasvatuksessa, päätökset	5 000	10 000	10 000	Postituskulujen, tulostuskulujen sekä htv -säästö	16
Sähköisen asiainnin lisääminen perusopetuksessa	5 000	5 000	5 000	Asiakkaiden sähköisen asiainnin mahdollisuuksien lisääminen (hakemukset) ja paperipäätösten vähentäminen. Vähentää postitus ja tulostuskuluja.	17
Yhteensä	506 300	474 300	467 700		
	468 300	436 300	429 700		
Kokouspalkkioiden määräaikainen alentaminen – 10 %	61 700			Luottamushenkilöiden sekä viranhaltijoiden kokouspalkkiot 1 vuosi	KH
Yhteensä	530 000	436 300	429 700		

Toimenpiteet joiden summat eivät ole arvioitavissa

FirstCard ja S-business -korttien tarkastelu				summa ei arvioitavissa, vähentää pienostojen määrää	18
Tulostuksen vähentäminen, ei väritulosteita, tulostimien määrän tarkastelu				Väritulostuksen hinta noin 6-kertainen	19
Kalustomäärärahojen vähentäminen 20 %, muu kalusto Asuminen ja ympäristö				Esim.leasing-autojen jäännösarvot, leikkivälineet, puistokalustot selvitystyöt kesken.	20
Ylimpien toimihenkilöiden vapaaehtoinen palkkojen alennus – 5 % määräaikaisesti				Koskee vuotta 2019	KH

Avustukset	Vaikutus/vuosi euroa				
Toimenpide	2019	2020	2021	Vaikutukset ja huomiot	
Menojen vähennykset					
Kouvola 10 vuotta -avustuksien osittainen kohdentaminen kriisi- valmius- ja puolustuskonferenssiin				Määrärahojen uudelleen kohdentaminen.	21
Kaupunginhallituksen myöntämät avustukset, vähennetään tukea 10 %	2 500	2 500	2 500		22
Markkinointiyhteistyö – Kärkiseurat /Mestaruustaso, vähennetään tukea 10 %	29 000	29 000	29 000		23
Markkinointiyhteistyö – Muut seurat ja yksilöurheilijat, vähennetään tukea 10 %	9 000	9 000	9 000		24
Markkinointiyhteistyö – Toistuvat tapahtumat, vähennetään tukea 10 %	21 000	21 000	21 000	Tuen vähentäminen ei vaikeuta paikallisten toistuvien tapahtumien järjestämistä.	25
Korkeakouluavustusten uudelleen kohdentaminen, vähentäminen 10 %		75 000	250 000	Määräaikaiset sopimukset päättyvät aikaisintaan 2020 lopussa. Säästöt edellyttävät sopimusten irtisanomista ja uudelleen neuvottelua.	26
Tilapäislainojen myöntäminen ainoastaan hankkeisiin, joissa työllistetään työtön henkilö				Ei juurikaan tulosvaikutusta, riskienhallinnallinen näkökulma, htv resurssitarve vähentyy.	27
Lasten kotihoidon kuntalisän lopettaminen	260 000 40 000	644 480 40 000	647 058 40 000	Kotihoidon tuen kuntalisäosuus poistetaan 1.8.2019 alkaen (ns. Kouvola-lisä). Kotihoidon tuen kuntalisän maksaminen vain alle 2 vuotiasta lapsista 1.3.2019 alkaen	28
Kasvatus ja opetus, muiden avustuksien pienentäminen 10 % vuosittain ja avoimet arviointiperusteet	5 000	5 000	5 000	Palveluntuottajien, ml. MLL, toiminnan supistuminen	29
Nuorisoavustukset, pienentäminen 10 %	9 500	9 500	9 500	Leikataan avustusten määrää 10 % mutta avustettavien määrä pidetään samana.	30
Kulttuuriavustukset, pienentäminen 10 %	4 520	4 520	4 520	Yhdistysten toiminta vaikeutuu ja tarjonta vähenee. Järjestöjen toimintaedellytysten arviointi ja avustusten koritus, painotus aktiivisuudessa.	31
Liikunta-avustukset, pienentäminen 10 %	11 370	11 370	11 370	Seurojen toiminta vaikeutuu ja tarjonta vähenee. Järjestöjen toimintaedellytysten arviointi ja avustusten koritus. Painotus aktiivisuudessa.	32
Liikunnan ja kulttuurin muiden avustuksien pienentäminen 10 % vuosittain ja avoimet arviointiperusteet	11 660	11 660	11 660	Yhdistykset ja tapahtumat supistavat toimintaansa/sisältöjä ja tarjonta vähenee.	33

Kymi Sinfonietta				Toiminnan tarkastelu, jos toiminta loppuu kokonaan, Kouvolan avustussuuden säästö 0,7 milj. euroa	34
Yksityistieavustuksien pienentäminen 800 -> 650-725	150 000 75 000	150 000 75 000	150 000 75 000	vertailukunnat, selvitys alapuolella *	35
Yhdyskuntatekniikan kunnossapitämien yksityisteiden lukumäärän vähentäminen (noin 30 km)	30 000	65 000	65 000	Telassa käsittelyssä	36
Maaseutupalvelujen avustukset, kylien toiminta-avustuksien ja kohdeavustuksien vähentäminen	10 000	10 000	10 000	Maaseudun kehittäminen: kylien toiminta-avustukset (max. 450 €/kylä) yht. 25 000 €, kylien kohdeavustukset (max. 1 020 €/hanke), yht. 5 000 €, kylien/maaseudun tapahtumat	37
Yhteensä	553 550	1 048 030	1 225 608		
	216 500	326 500	501 500		

* Yksityistieavustukset vertailukunnittain 2016

Jaettava avustusraha sisältää sekä kunnossapito- että perusparannusavustuksen.

Kunta	Jaettava avustusraha (€)	Avustettavien tiekuntien lkm	Avustettavien tiekilometrien määrä (km)	Avustus/avustettava tiekunta (€)	Avustus/avustettava tiekilometri (€/km)
Hämeenlinna	264 000	236	758	1 119	348
Joensuu	288 000	390	960	738	300
Lahti	30 000	56	140	536	214
Lappeenranta	347 000	260	600	1 335	578
Kouvola	500 000	400	1 400	1 250	357
Kotka	33 741	85	109	397	310
Mikkeli	778 316	773	2 012	1 007	387
Pori	130 000	158	359	823	362
				7 204	2 857
			keskiarvo	901	357

Palveluprosessit	Vaikutus/vuosi euroa				
Menojen vähennykset					
Toimenpide	2019	2020	2021	Vaikutukset ja huomiot	
Kouvolan Innovation Oy:n palvelujen oston vähentäminen		200 000	200 000	Kinnon organisaation kokonaistarkastelu vuonna 2020.	38
Kirjaston säästöohjelma		200 000	200 000	Säästöt aineiston kuljetuksissa, omatoimikirjastojen palveluaikojen tarkastelu, eläköitymisen 30 % hyödyntäminen, tilavuokrat, toisesta kirjastoautosta luopuminen tai mahdollisesti muita taloudellisia ja innovatiivisia ratkaisuja. Toisesta kirjastoautosta luopuminen heikentää merkittävästi maaseudun ja taajama-alueiden kirjastopalveluja. Kirjastoautolla on tärkeä rooli ajantasaisen kokoelman toimitamisessa kouluille ja päiväkodeille.	39
Päiväkotitoiminnan mitoitusten tarkastelu	-	205 000	490 000	Mitoituksen muutos on mahdollista ainoastaan toimintavuoden alkaessa kts.v. 2020.Mitoituksen muutos 1/7 → 1/8, yli 3-vuotiaiden ryhmissä. Mitoitus koskettaisi 95 ryhmää, joihin teoreettisesti ja lain puitteissa voitaisiin lisätä paikkoja 285 (35 htv). Ratkaisu vaikeuttaisi yksityisten päiväkotien toimintaedellytyksiä. Huono ratkaisu tasavertaisen kohtelun ja vetovoimaisuuden kasvun sekä kaupungin statuksen kannalta.	40
Aamu- ja iltapäivätoiminnan os- topalveluiden vähentäminen	20 000	40 000	40 000	Ryhmiä siirtäminen vaiheittain kaupungin omiksi ryhmiksi. Ohjaajaresurssia kuuluu enemmän aamu- ja iltapäivätoimintaan, joka on pois koulunkäynnin tuesta.	41
Tilapalveluiden ja kiinteistöpalveluiden välisen sopimuksen tarkistaminen vuosittain	300 000	400 000	500 000	Vuoropäiväsiivous, laatutason lasku, tilojen siivottavuuden parantaminen, palveluverkot, Tilapalveluiden tekemän kiinteistöjen korituksen (A,B,C,D) jälkeen hoitotaso muutetaan korituksen mukaan, mitoitusten muutos ATOP:iin mukainen hoitotaso ja puhtaustaso kohteisiin	42
Jalkakäytävien kunnossapito kiinteistöjen omistajille	100 000	100 000	100 000	Käsitelty telassa 25.11.15, jolloin päätetty, että kaupunki huolehtii 1.10.2016 alkaen koko kaupungissa jalkakäytävien läpiaurauksesta ja hiekoituksesta sekä jalkakäytävien viereen kertyneen lumen poisajamisesta muiden tontinomistajan talvikunnossapitoon kuuluvien tehtävien jäädessä kiinteistön itsensä vastattavaksi.	43
Kymenlaakson pelastuslaitoksen ylijäämän hyödyntäminen maksuosuuksissa		200 000	300 000	5,9 milj. e tp 2017 Kvl osuus 46 %	44
Kymenlaakson liiton ylijäämän hyödyntäminen maksuosuuksissa		100 000	150 000	575000 e tp 2017 Kvl osuus noin 48 %	45
Menojen vähennykset yhteensä	420 000	1 445 000	1 980 000		
	320 000	1 140 000	1 390 000		

Tulojen lisäykset					
Liikuntatilojen taksojen tarkastelu, 10 % lisäys tuotto-odotukseen	38 000	38 000	38 000	Seurojen harrastusmaksut mahdollisesti nousevat ja harrastaminen kallistuu.	46
Liikuntatilojen taksat Nuorten ja lasten liikuntavuorot maksullisiksi (100 %).	450 000	450 000	450 000	Seurojen harrastusmaksut mahdollisesti nousevat ja harrastaminen kallistuu. Tämä saattaa luoda eriarvoisuutta ja vähentää liikuntaharrastamista. Lasten ja nuorten liikuntavuorojen maksullisuus ei tue kaupungin uutta kaupunkistrategiaa, jossa kirjattuna Kouvola –lasten paras liikuntakaupunki sekä nuorten urheilukaupunki kasvukärkiä.	47
Uimahallien taksat, korotus 10 %, korotetaan uimahallitaksuja lähemmäs valtakunnan keskimääräistä tasoa	33 000	33 000	33 000	Vaikutus kävijämääriin todennäköisesti pieni.	48
Kansalaisopiston taksat, korotus 5 %	12 000	24 000	24 000	Esitetään toteutettavaksi 1.8.2019 alkaen	49
Kulttuuritalojen tuotot, 5-10 % lisäys tuotto-odotukseen	6 000	6 000	12 000	5 % lisäys tuotto-odotukseen 2019 ja 2020, 10 % lisäys 2021	50
Rakennusvalvonnan taksojen korotukset	30 000	30 000	30 000	Päivitys vuodelle 2019. Käsittely rymlassa vuonna 2018	51
Eläinlääkäripalvelujen taksojen korotus	25 000	25 000	25 000	Klinikkamaksujen korotus.	52
Yhdyskuntatekniikan taksat (mm. siirtoajoneuvot, viljelypalstat, venepaikat)	5 000	5 000	5 000	Selvitystyö kesken	53
Lumenkaatopaikan taksojen tarkistaminen		15 000	15 000	Riippuu talvien lumisuudesta	54
Yhteensä	599 000	626 000	632 000		
	149 000	176 000	182 000		

Toimenpiteet joiden summat eivät ole arvioitavissa					
Tulostuspalvelun järjestämistavan selvittäminen				Tulostuspalvelujen järjestämisen osalta tehdään selvitys vuoden 2018 loppuun mennessä kustannustehokkaimman järjestämistavan selvittämiseksi (huomioidaan myös kaupungin tilamuutokset v. 2021 alusta lukien).	55
Rakennusvalvonnan arkistoon kohdistuvat asiakaspyynnöt, korotus 10 %				Rakennusvalvonnan arkistoon kohdistuu asiakaspyyntöjä 80-100 kpl/kk. Siis resursseja lakisääteisistä tehtävistä. Palvelumaksua tulee korottaa, mutta korotus ei saa olla kohtuuton.	56
Kiinteistönmuodostuksen taksat				Selvitys kesken.	57
Mitä palveluita tai toimia on tehokkaampi tuottaa yksityisellä				Kiinteistöpalvelujen yhtiöittämisselvitys käynnissä	58
Päivähoidon palvelusetelit PSOP-järjestelmään.				Selvitetään päivähoidon palvelusetelien siirto PSOP-järjestelmään, mahdollistaa htv-säästöt. Tilaajavastuu.fi/palveluntuottajat.	59

Palveluverkko	Vaikutus/euroa vuosi				
Toimenpide	2019	2020	2021	Vaikutukset ja huomiot	
Menojen vähentäminen					
Uimahalliverkon kehittäminen esitetyn suunnitelman pohjalta. Haanojan uimahallin sulkeminen 2019.	146 000	293 000	293 000 550 000	Uimahalliverkkosuunnitelman EVA 2 pohjalta säästöpotentiaali ylläpitokustannuksista. Haanojan vaikutus 2019 puolelta vuodelta ja 2020 koko vuodelta. Suuremmat säästöt vasta 2021, jolloin Haanojan lisäksi yksi uimahalli lakkautuu, jos uusi uimahalli valmistuu 2021.	60
Liikuntaverkon päivitys, karsiminen laadittavan liikuntaverkkoselvityksen mukaisesti (valmistuu 2019)	30 000	40 000	50 000	Liikuntaverkon säästöt 2019-2021 yhteensä, joiden kustannusvaikutukset (2020 & 2021) tulevat tarkentumaan liikuntapaikkaverkkoselvityksen yhteydessä. Vaikutus 2019 korttelikentistä luopuminen + 2020 retkiluisteluradan hoitosopimuksen lakkauttaminen.	61
Kuntoratojen vähentäminen	5 000	5 000	5 000	Kuntoratojen määrän väheneminen ja saatavuuden heikkeneminen. Käytön keskittäminen alueen isompiin kuntoratoihin.	62
Pienten uimapaikkojen lakkauttaminen	5 000	5 000	5 000	Pieniltä uimapaikoilta poistetaan varusteet ja kalusteet, siistitään alueet, jonka jälkeen huoltokäyntejä ei enää tehdä.	63
Hiihtolatujen ja luistelualueiden hoitoaikojen supistaminen	8 000	8 000	8 000	Kunnossapidon väheneminen ja hoidonlaadun heikkeneminen.	64
Lehtomäen kentän talvilämmityksen lopettaminen	30 000	30 000	30 000	Lämmitys pois marraskuuta maaliskuuta. Harjoittelu- ja otteluolosuhteiden heikkeneminen	65
Toisen tykkilumiladun lakkauttaminen	15 000	15 000	15 000	Avustukseen 50 % leikkaus. Ensilumenlatujen teko mahdollisesti loppuu.	66
Käyrälammen uimarannan rantavalvonnan supistaminen	20 000	20 000	20 000	Turvallisuusriskien kasvamista nykyiseen ranta-alueella, josta kaupunki on vastuullinen.	67
Kuusankosken ulkoaltaan kiinnittäminen	15 000	15 000	15 000	Ei merkittäviä vaikutuksia	68
Uimahallien kesäsuikujen pidentäminen, 2 vko	40 000	40 000	40 000	Henkilöstökust, lämmitys ja vesikust.	69
Kuusankosken jäähallin kesäjäiden lopettaminen	55 000	55 000	55 000	Henkilöstökust, jäänteko ym.	70
Venepaikat, matonpesupaikat jne. karsinta	0	0	20 000	Purkukustannusten kautta +/- 0 vuosina 2019-2020	71
Leikkipaikkojen ja -puistojen tms. karsinta	7 500	7 500	7 500	Vähennystä noin 20 leikkialuetta, huomioitava purkukustannukset 2019-2021	72
Puistojen hoitotaso (esim. keskustapuistot)	15 000	15 000	15 000	Vähennystä noin 20 hehtaaria hoideista puistoista	73
Anjalan koulun lämmityksen lopettaminen	75 000	75 000	75 000	Liikuntahallin takia lämmitetty koko koulu. Lopetetaan lämmitys.	74
Ulkoisten vuokramenojen vähennys		400 000	400 000	KSAO:n peruskorj. valmistuttua vuokrakust. vähenee	75
Yhteensä menojen vähennykset	466 500	1 023 500	1 310 500		
Yhteensä	411 500	968 500	998 500		

Toimenpiteet joiden summat eivät ole arvioitavissa

Luontopolut				Selvitys kesken.	76
Perusopetuksen kehittämisselvityksen perusteella tehtävät muutokset				Vaikutukset toteutuksesta riippuen vähitellen vuodesta 2021/2022 alkaen	77
Valkealan kirjasto, omatoimikirjasto (2021)				Valkealan kirjaston tilauudistus monitoimitalon yhteyteen. Sisältyy kirjaston säästöohjelmaan (2016)	78
Koirapuistot				Selvitys aloittamatta.	79

Henkilöstö	Vaikutus/vuosi euroa			Vaikutukset ja huomiot	
	2019	2020	2021		
Toimenpide					
Menojen vähennykset					
Eläköitymisen ja vapautuvien vakanssien hyödyntäminen keskimäärin 30 % toimialasta ja tehtävistä riippuen	500 000	1 000 000	1 600 000	Riippuu palveluverkkoratkaisuista (Täysimääräinen säästö vakanssin vapautumista seuraavana vuonna)	80
Säästövapaat pidetään pois (voidaan suositella vanhojen osalta) ja uusia ei kerrytetä	200 000	200 000	200 000	Lomapalkkavelka pienenee	81
Tehokas työaikojen suunnittelu (kaikki työvuorosuunnittelu Titaniaan), ylityökorvauksien minimointi	200 000	200 000	200 000	Kaikki työvuorosuunnittelu Titaniaan, ylityöt vähenee n. 40 %. Pilotoidaan työaikapankkia.	82
Sijaisten käytön minimointi(kokonaishenkilöstökustannus)	100 000	100 000	100 000	Palkkatukihenkilöstön hyödyntäminen, monialakoulutettujen ja tiimien vastuullisuutta lisättävä	83
Henkilöstöetuuksien tarkastelu (ml. palkkiolomista luopuminen), palkitsemisjärjestelmää kehitetään samalla	120 000	120 000	120 000	Palkkiolomien osalta sijaismäärärahat toimialojen budjeteissa	84
Sairauspoissaolojen vähentäminen (sis. korvaavan työn käyttö)	600 000	900 000	1 200 000	Arvioitu vähennys nykytasosta: 2019: 1 kpv/htv, 2020: 1,5 kpv/htv ja 2021: 2,0 kpv/htv	85
Tarkoituksenmukainen ja tehokas varahenkilöstöjärjestelmä	300 000	300 000	300 000	Työnkierron käyttö, 1-3 pv äkilliset poissaolot, perehdytys, yhden esimiehen alaisuudessa	86
Henkilöstölehden kehittäminen	6 000	6 000	6 000	Sähköistäminen/UutisKimara+muu viestintä	87
Työterveyshuollon kustannukset (kilpailutuksella saavutettu säästö)	200 000	200 000	200 000	Kilpailutus, uusi sopimus	88
Koulutusmäärärahojen vähentäminen 10 %	5 000	5 000	5 000	Henkilöstöhallinnon kaupungin yhteiset koulutukset	89
	15 000	15 000	15 000	Konsernipalvelut	90
	8 000	5 000	3 000	Liikunta ja kulttuuri	
	30 000	30 000	30 000	Kasvatus ja opetus. Lakisääteiset koulutukset hoidettava ja erityisosaamisesta huolehdittava. Ksaon koulutusmäärärahoista suurin osa n. 95 % on opiskelijoiden koulutukseen liittyvää.	
	15 000	15 000	10 000	Asuminen ja ympäristö	
	20 000	15 000	10 000	Liikunta ja kulttuuri	91
Henkilöstön matkakustannusten minimointi (skype) ja rajoitus, maksetaan halvimman kuluneuvon mukaan jos asiasta ei ole etukäteen sovittu, Matkustuskust. ja majoitus- ja ravitsemispalv. vähennys 20 %	60 000	60 000	60 000	Kasvatus ja opetus. Osa henkilöstöstä siirtyy useamman koulun tai päiväkodin välillä. Kuluja ei voi vähentää ilman, että se vaikuttaa palvelun laatuun ja saatavuuteen.	
	10 000	10 000	10 000	Konsernipalvelut	
	6 000	4 000	4 000	Asuminen ja ympäristö	

Perusopetuksen koulujen hallinnolliset yhdistämiset		10 000	10 000	Virkarehtoreiden kouluihin yhdistetään etäkoulut ja sekä muutetaan virkoja apulaisrehtoriksi. Virkarehtorilla olisi alaisuudessaan 1-2 koulua.	92
Perusopetuksen määräaikaisten tuntiopettajien vähentäminen		100 000	100 000	Vähennetään jakotunteja sekä määräaikaisia tuntiopettajia. Vaikutuksena on opetusryhmien suureneminen ala- ja yläkoulussa.	93
Yhteensä menojen vähennykset	2 395 000	3 295 000	4 183 000		

Toimenpiteet joiden summat eivät ole arvioitavissa

Lomarahojen vaihto vapaaksi				Vaatii paikallisen sopimuksen. Voi tuoda jotakin säästöä tilanteissa, joissa sijaista ei tarvita vapaan ajaksi.	94
Lomauttaminen, tarkastellaan alkuvuodesta. Säästöjä haetaan ensisijaisesti kaikilla muilla keinoilla.					95
Vuosilomien pitäminen, toimipisteiden sulkeminen loma-aikoina, hiljaisten ajankohtien hyödyntäminen				Lomapalkkavelka pienenee (alkuvaiheessa, sen jälkeen "vakioituu"), määritellään toimipisteet (listaus); sijaismäärärahat saattavat säästyä	96
Tehtäväkuvien tarkastelu ja oikean henkilöstömitoituksen hakeminen				Toimialojen budjetissa, osin eläköitymisen kautta	97
Kiinteistöpalvelujen monialakoulutetun henkilöstön tehokkaampi käyttö				1-3 päivän äkilliset poissaolojen sijaistamiset, henkilöllistat monialaosajista esimiehille	98

Omaisuuksien hallinta	Vaikutus/vuosi euroa				
Toimenpide	2019	2020	2021	Vaikutukset ja huomiot	
Tulojen lisäykset					
Myydään kiinteistöt jotka eivät ole omassa käytössä	200 000	200 000	200 000	Listaus tuodaan erikseen päätettäväksi.	99
Asunto-osakkeiden realisointi	100 000			Listaus tuodaan erikseen päätettäväksi.	100
Muiden kaupungin toimialaan kuulumattomien osakkeiden myynti	400 000	100 000		Listaus tuodaan erikseen päätettäväksi.	101
Yhteensä tulojen lisäykset	700 000	300 000	200 000		

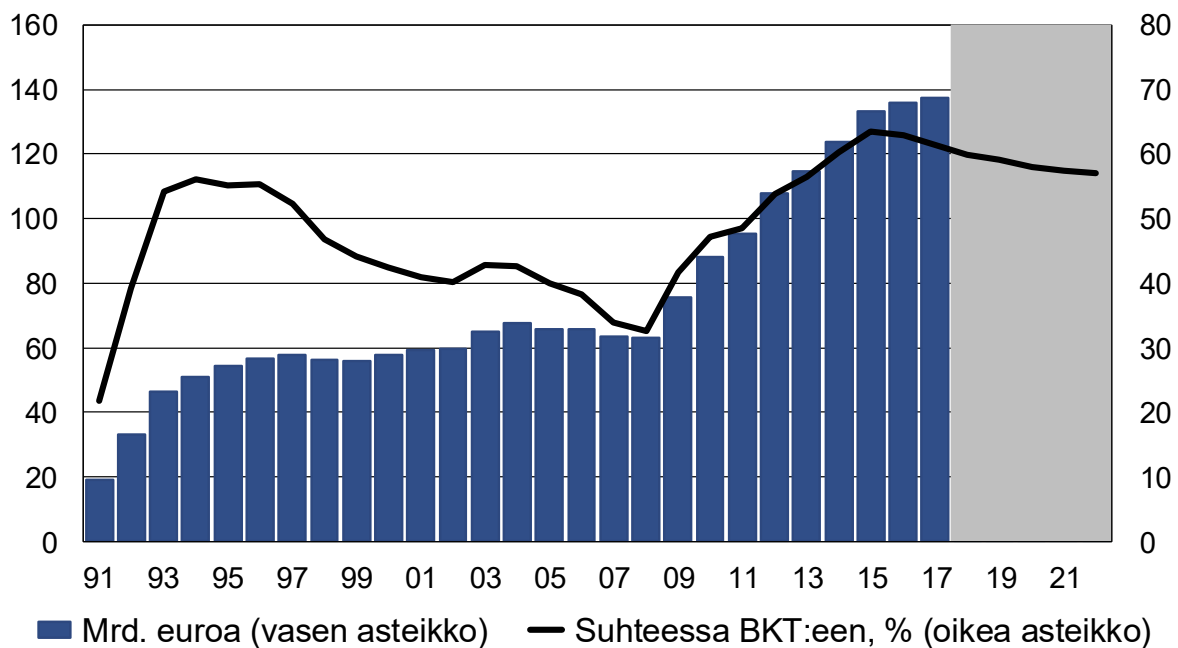
Toimenpiteet joiden summat eivät ole arvioitavissa

Tiivistetään tilojen käyttöä				Tarkastellaan ulkoa vuokrattujen tilojen käyttöä.	102
Ei vuokrata uusia ulkopuolisia tiloja				Tilatarpeet hoidetaan ainoastaan tilapalvelujen kautta.	103

Tuloutukset	Vaikutus/vuosi euroa				
Toimenpide	2019	2020	2021	Vaikutukset ja huomiot	
Osinkotuloutuksien kasvattaminen, tytär- ja osakkuusyhtiöt			1 300 000	Yhtiöiden kanssa neuvoteltava ta-tavoitteiden yhteydessä	104
Yhteensä tulojen lisäykset	0	0	1 300 000		

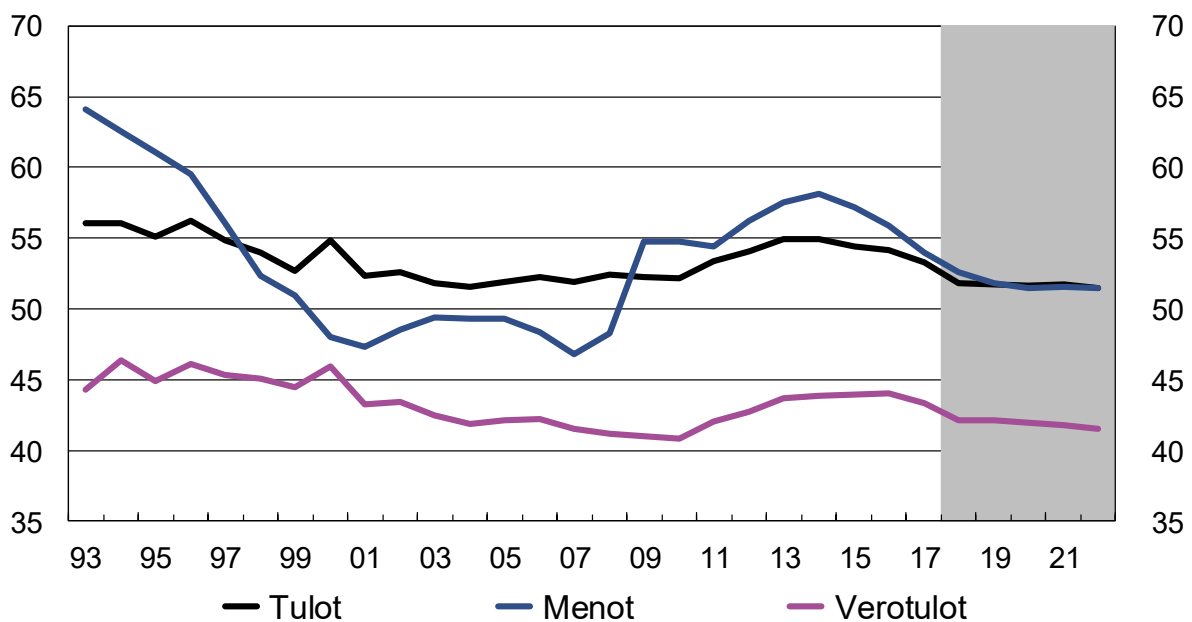
7.2. Tilastotietoa

Julkisyhteisöjen velka



Lähde: Tilastokeskus, VM

VM34098

Julkisyhteisöjen tulot, verotulot ja menot
suhteessa BKT:een, %

Lähde: Tilastokeskus, VM

VM34098

Yleinen taloudellinen tilanne

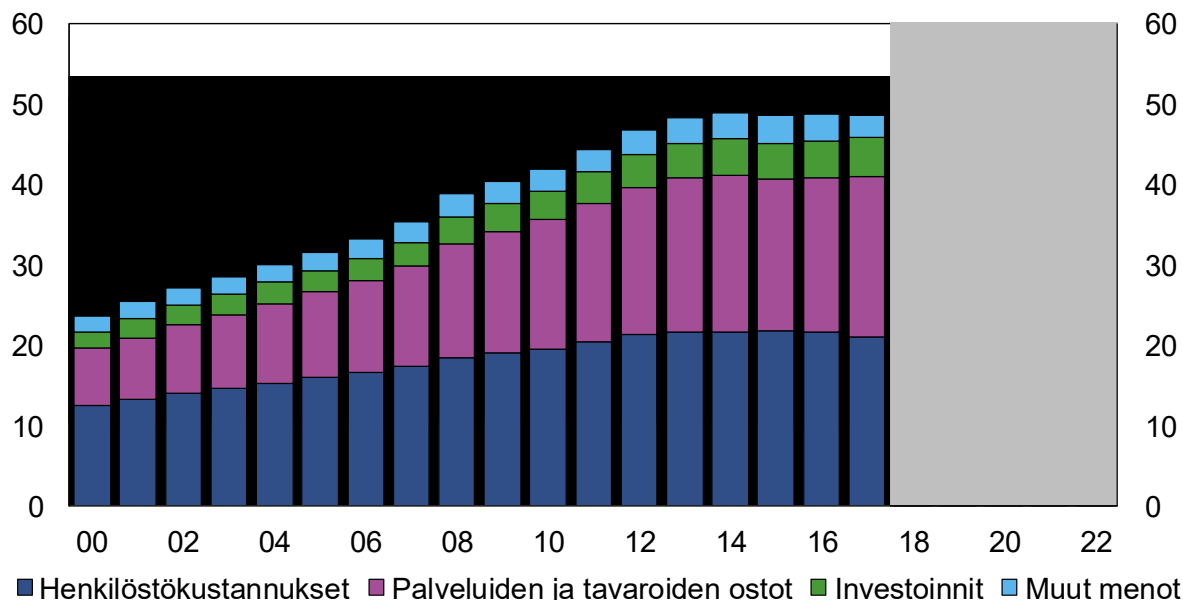
<i>Muuttuja</i>	<i>2015</i>	<i>2016*</i>	<i>2017**</i>	<i>2018**</i>	<i>2019**</i>
<i>(%-muutos)</i>					
<i>Tuotanto (määrä)</i>	<i>0,3</i>	<i>1,4</i>	<i>2,4</i>	<i>1,6</i>	<i>1,5</i>
<i>Palkkasumma</i>	<i>1,0</i>	<i>1,6</i>	<i>1,5</i>	<i>1,8</i>	<i>2,0</i>
<i>Ansiotaso</i>	<i>1,4</i>	<i>1,1</i>	<i>0,2</i>	<i>1,2</i>	<i>1,5</i>
<i>Työlliset (määrä)</i>	<i>-0,4</i>	<i>0,5</i>	<i>0,6</i>	<i>0,6</i>	<i>0,5</i>
<i>Inflaatio</i>	<i>-0,2</i>	<i>0,4</i>	<i>1,0</i>	<i>1,3</i>	<i>1,4</i>
<i>(%-yksikköä)</i>					
<i>Työttömyysaste</i>	<i>9,4</i>	<i>8,8</i>	<i>8,5</i>	<i>8,1</i>	<i>7,8</i>
<i>Verot/BKT</i>	<i>44,0</i>	<i>44,3</i>	<i>43,0</i>	<i>42,4</i>	<i>41,9</i>
<i>Julkiset menot/BKT</i>	<i>57,0</i>	<i>56,1</i>	<i>54,5</i>	<i>53,6</i>	<i>53,2</i>
<i>Rahoitusjäämä/BKT</i>	<i>-2,7</i>	<i>-1,9</i>	<i>-1,8</i>	<i>-1,7</i>	<i>-1,4</i>
<i>Julkinen velka/BKT</i>	<i>63,7</i>	<i>63,5</i>	<i>63,8</i>	<i>63,8</i>	<i>63,6</i>
<i>Vaihtotase/BKT</i>	<i>-0,6</i>	<i>-1,1</i>	<i>-1,4</i>	<i>-1,1</i>	<i>-0,8</i>
<i>Euribor 3 kk, %</i>	<i>0,0</i>	<i>-0,3</i>	<i>-0,3</i>	<i>-0,2</i>	<i>0,0</i>
<i>10 vuoden korko, %</i>	<i>0,7</i>	<i>0,4</i>	<i>0,5</i>	<i>0,9</i>	<i>1,3</i>

8.8.2017/MP

Lähde: Tilastokeskus, VM Taloudellinen katsaus, kesä 2017

Paikallishallinnon menot

mrd. euroa



Ml. maakunta- ja sote-uudistus vuodesta 2021 lähtien

Lähde: Tilastokeskus, VM

VM34098

Tietoja kuntien tuloveroprosenteista vuosilta 2000-2017

Lähde: Verohallinto

Vuosi	Keski- määräinen tulovero- prosentti ¹⁾	Muutos edell. vuodesta %-yks.	Aritmeet- tinen keskiarvo %	Muutos edell. vuodesta %-yks.	Kuntien lkm tulovero-%:		Korkein tulo- vero-%	Alhaisin tulo- vero-%
					nousi	laski		
2017*	19,91	0,05	20,67	0,07	47	14	22,50	16,50
2016	19,86	0,04	20,60	0,07	45	3	22,50	16,50
2015	19,82	0,08	20,53	0,17	98	0	22,50	16,50
2014	19,74	0,36	20,36	0,35	156	0	22,50	16,50
2013	19,38	0,14	20,01	0,20	119	4	22,00	16,25
2012	19,24	0,08	19,81	0,15	91	2	21,75	16,25
2011	19,16	0,19	19,66	0,06	49	6	21,50	16,25
2010	18,97	0,38	19,60	0,35	181	2	21,00	16,25
2009	18,59	0,05	19,25	0,10	67 ²	4 ²	21,00	16,50
2008	18,54	0,09	19,15	0,15	119	3	21,00	16,00
2007	18,45	0,06	19,00	0,13	106	3	21,00	16,00
2006	18,39	0,10	18,87	0,19	140	1	21,00	16,00
2005	18,29	0,17	18,68	0,18	136	1	21,00	16,00
2004	18,12	0,08	18,50	0,06	54	2	20,00	16,00
2003	18,04	0,26	18,44	0,11	93	2	20,00	15,50
2002	17,78	0,11	18,33	0,14	108	3	19,75	15,00
2001	17,67	0,02	18,19	0,04	41	6	19,75	15,00
2000	17,65	0,05	18,15	0,09	83	15	19,75	15,50

1) Painotettu maksuunpantua kunnallisveroa vastaavilla verotettavilla tuloilla (ent. ansioäyrit)

2) Vuoden 2009 luvut eivät sisällä kuntaliitoksissa mukana olevia kuntia.

Lähde: Kuntaliitto

Lisätietoja:
Kouvolan kaupunki
Talous- ja omistajaohjaus