



**Kannuksen kaupunki**

**TALOUSARVION 2023  
LAADINTAOHJEET**



## Sisällys

1. YLEISTÄ.....	3
2. TALOUSARVION LAADINNAN AIKATAULU .....	4
3. TALOUSARVION LAADINNAN LÄHTÖKOHDAT .....	5
3.1 Yleinen taloudellinen ja kuntatalouden kehitys .....	5
3.2 Kannuksen kaupungin talouden kehitys .....	6
3.3 Vuoden 2022 talousarvioraami, talousarviomenojen ja -tulojen arviointi .....	9
3.3.1. Toimintakate .....	9
3.3.2. Verotulot .....	10
3.3.3. Valtionosuudet.....	10
3.3.4. Investoinnit .....	10
3.4 Tavoitteiden asettaminen, toimialojen tehtävät sekä riskienhallinta.....	11
3.5 Valmistelu .....	12
TOIMIELIMEN MALLIPOHJA.....	13
TULOSALUEEN MALLIPOHJA.....	15

## 1. YLEISTÄ

Talousarvion ja -suunnitelman laadinta perustuu kuntalakiin. Lain mukaan kaupunginvaltuuston on vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä talousarvio seuraavaksi kalenterivuodeksi sekä kolmea tai useampaa vuotta koskeva taloussuunnitelma. Talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi.

Talousarviossa ja -suunnitelmassa kaupunginvaltuusto asettaa toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toimielimille sekä konserniin kuuluville tytäryhtiöille. Talousarvio on laadittava siten, että edellytykset kunnan tehtävien hoitamiseen turvataan. Siihen otetaan toiminnallisten tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot sekä osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan.

Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen enintään neljän vuoden pituisena suunnittelukautena, jos talousarvion laatimisvuoden taseeseen ei arvioida kertyvän ylijäämää.

Kaupungin taloudenhoidossa on noudatettava talousarviota. Talousarvioon tehtävistä muutoksista päättää kaupunginvaltuusto.

Kannuksen kaupungin talousarvio ja -suunnitelma noudattaa soveltuvin osin Kuntaliiton suositusta ja sisältää seuraavat osat:

1. TALOUSARVION YLEISPERUSTELUT
  - Kannuksen kaupungin strategia
  - talousarvion ja -suunnitelman rakenne
  - talousarvion laadinnan lähtökohdat
  - talousarvion sitovuus
2. TULOSLASKELMAOSA
3. RAHOITUSOSA
4. KÄYTTÖTALOUSOSA
  - hallinnonalakohtaiset taloussuunnitelmat
5. INVESTOINTIOSA
6. LIITTEET
  - henkilöstösuunnitelma
  - ratkaisovalta

## 2. TALOUSARVION LAADINNAN AIKATAULU

<b>Työvaihe</b>	<b>Käsittelyaika</b>
Kaupunginhallituksen vahvistama talousarvion ja taloussuunnitelman laadintaohje ja talousarvioraami	30.8.
Uusi strategia kaupunginvaltuustossa	12.9.
Toimialojen talousarvioehdotukset	17.10. mennessä
Johtoryhmän käsittely	3.11.
Talousarviot lautakuntien käsittelyssä	14.11.mennessä
Tavoitteet, toimenpiteet, tunnusluvut, henkilöstöliite ja muut talousarvion tekstiosat	14.11. mennessä
Kaupunginhallituksen talousarviokäsittely	22.11.
Kaupunginvaltuuston talousarviokäsittely	12.12.
Talousarvion täytäntöönpano-ohjeet ja käyttösunnitelmien tarkistukset	tammikuu 2023

### 3. TALOUSARVION LAADINNAN LÄHTÖKOHDAT

#### 3.1 Yleinen taloudellinen ja kuntatalouden kehitys

Kunnat ja kuntayhtymät valmistautuvat ensi vuonna toteutuvan soteuudistuksen voimaantuloon poikkeuksellisissa oloissa. Keväällä 2020 alkanut koronaepidemia vaikuttaa edelleen kuntien talouteen ja toimintaan monin tavoin. Lisäksi Venäjän hyökkäys Ukrainaan ja globaalien jännitteiden lisääntyminen luovat kustannuspaineita ja heikentävät talousnäkymiä sekä kasvattavat niihin liittyvää epävarmuutta. Myös kyberturvallisuuteen liittyvät kysymykset ovat nousseet entistä keskeisempään asemaan kuntien varautumisessa.

Näiden äkillisten muutosten ohella kuntien toimintaympäristöön vaikuttavat vähitellen etenevät muutokset, kuten väestön ikääntyminen sekä työikäisen väestön määrän väheneminen ja sen vuoksi heikkenevä veropohja ja pahenevat työvoiman saatavuuteen liittyvät ongelmat. Myös ilmastonmuutoksen hillintä ja ilmastomuutoksen vaikutuksiin varautuminen edellyttävät kunnilta uusien toimintatapojen käyttöönottoa sekä investointeja muun muassa vihreään siirtymään.

Sote-uudistus muuttaa kuntien tehtäväkenttää ja taloutta merkittävästi ensi vuodesta alkaen. Sen myötä vaikeasti ennakoitavat ja nopeasti kasvavat sote-menot siirtyvät hyvinvointialueiden vastuulle. Valmisteilla oleva TE-palvelujen siirto kuntiin jatkaa toteutuessaan kuntien tehtäväkentän muutosta

Vuonna 2021 kuntatalous pysyi edellisvuoden tapaan vahvana. Tilikauden tulos oli liki 1,5 mrd. euroa ylijäämäinen ja toiminnan ja investointien rahavirta oli lähellä tasapainoa. Koronaepidemia ei ole heikentänyt kuntatalouden tilaa, sillä valtio on tukenut kuntia ja kuntayhtymiä epidemian aikana vuosina 2020–2021 erilaisilla tukitoimilla yhteensä noin 5 mrd. eurolla.

Vuonna 2022 kuntasektorin kustannustason nousuksi arvioidaan 3,2 %. Henkilöstökulut muodostavat kuntasektorin suurimman kuluerän, ja siksi kunta-alan palkkaratkaisuilla on suuri merkitys kuntatalouden kustannuskehitykselle. Kunta-alalle solmittu sopimusratkaisu on kolmivuotinen ajalla 1.5.2022–30.4.2025. Sopimuskaudella työvoimakustannukset nousevat korkoa korolle laskien keskimäärin 8,79 %.

Työmarkkinoiden kireys näkyy korostetusti kunta-alalla, sillä TEM:in ammattibarometrin mukaan työnantajilla on pulaa etenkin terveydenhuollon ja sosiaalityön ammattilaisista. Myös varhaiskasvatuksen opettajien ja erityisopettajien rekrytoinneissa on ollut haasteita.

Vuosi 2023 on hyvin poikkeuksellinen kuntataloudessa niin menojen kuin tulojenkin kehityksen osalta, sillä soteuudistuksen seurauksena kuntien toiminnan kustannukset vähenevät ja käyttötalousmenoista siirtyy pois noin puolet.

Vuonna 2023 sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palvelujen siirtyminen hyvinvointialueiden vastuulle vaikuttaa myös kuntatalouden rahoitukseen. Jotta kokonaisveroaste ei kasvaisi, kunnallisveroprosentteja alennetaan kaikissa kunnissa yhtä suurella prosenttiyksiköllä soteuudistuksen voimaantulo-vuonna. Lisäksi yhteisöverotulojen jako-osuutta pienennetään kolmanneksella ja valtion jako-osuutta kasvatetaan vastaavasti. Koska kunnat ovat jatkossakin ainoa kiinteistöveron saaja, sen painoarvo kuntien tulonlähteenä kasvaa. Kuntien verotulojen arvioidaan laskevan 48 % vuonna 2023. Kuntien verotulokertymä jää vuonna 2023 poikkeuksellisesti normaalia korkeammalle tasolle, sillä osa aiempien vuosien kunnallis- ja yhteisöverotuloista tilittyy vuodelle 2023 vanhojen kunnallisveroprosenttien ja yhteisöverotulojen jako-osuuksien mukaisesti.

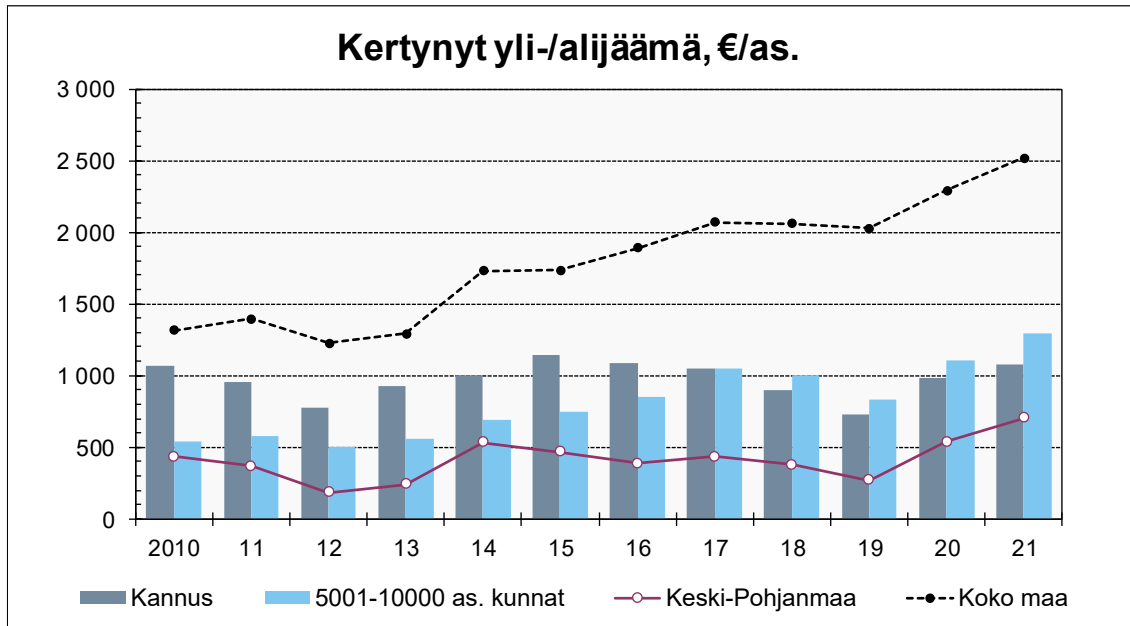
Myös kuntien valtionosuuksista vähennetään hyvinvointialueille siirtyvien tehtävien rahoitus. Kuntien valtionosuuksien arvioidaan laskevat 65 % vuonna 2023.

Lähde: Valtiovarainministeriö, Kuntatalousohjelma 2023 – 2026, Kevät 2022

## 3.2 Kannuksen kaupungin talouden kehitys

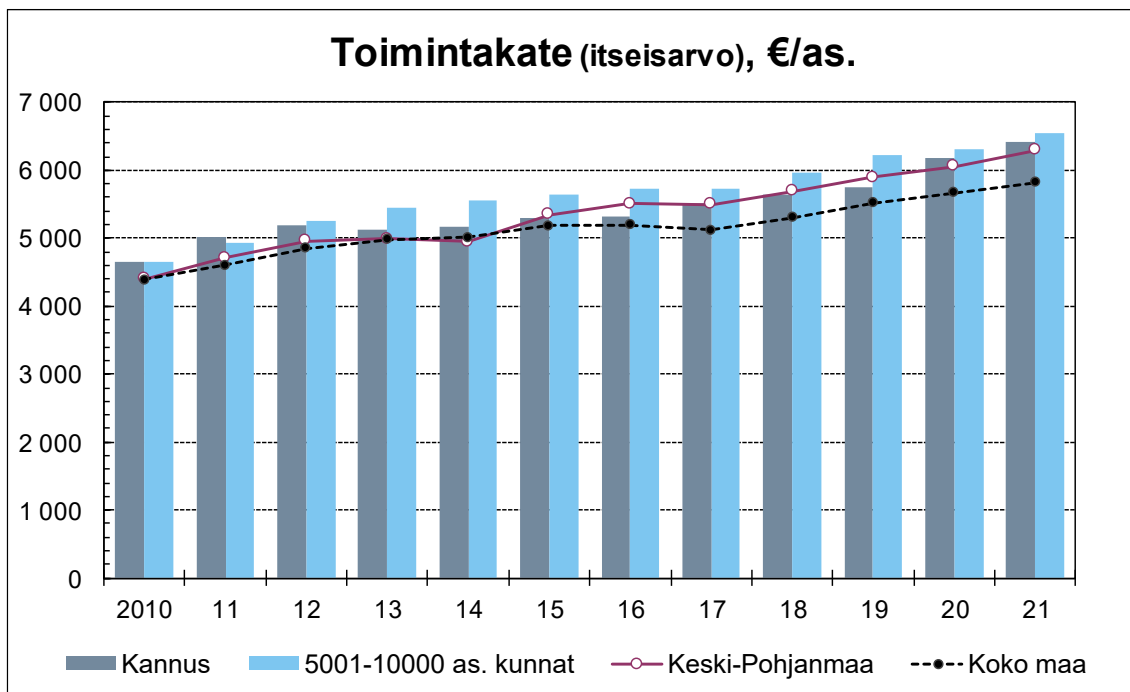
Kaupungin talouden tasapainottamistoimenpiteitä ja -linjauksia on tehty nyt 10 vuotta eli vuodesta 2012 alkaen. Tulo- ja kiinteistöverotasojä on korotettu ja kaupungin palvelurakenteita uudistettu monin tavoin.

Tasapainottamistoimenpiteistä huolimatta kaupungin tilinpäätökset vuosilta 2016-2019 olivat alijäämäisiä. Näinä vuosina alijäämää syntyi yhteensä 2 428 483 euroa. Vuosien 2020 ja 2021 tilinpäätöksien ylijäämät kuroivat umpeen syntyneitä alijäämiä ja kasvattivat kaupungin taseen kertynyttä ylijäämää, jota vuoden 2021 tilinpäätöksessä on yhteensä 5 809 762 euroa. Kertynyt ylijäämä on selvästi isompi kuin Keski-Pohjanmaan kunnissa, mutta jonkin verran pienempi vastaavankokoisiin kuntiin verrattaessa sekä selkeästi pienempi koko maan kuntiin verrattaessa.

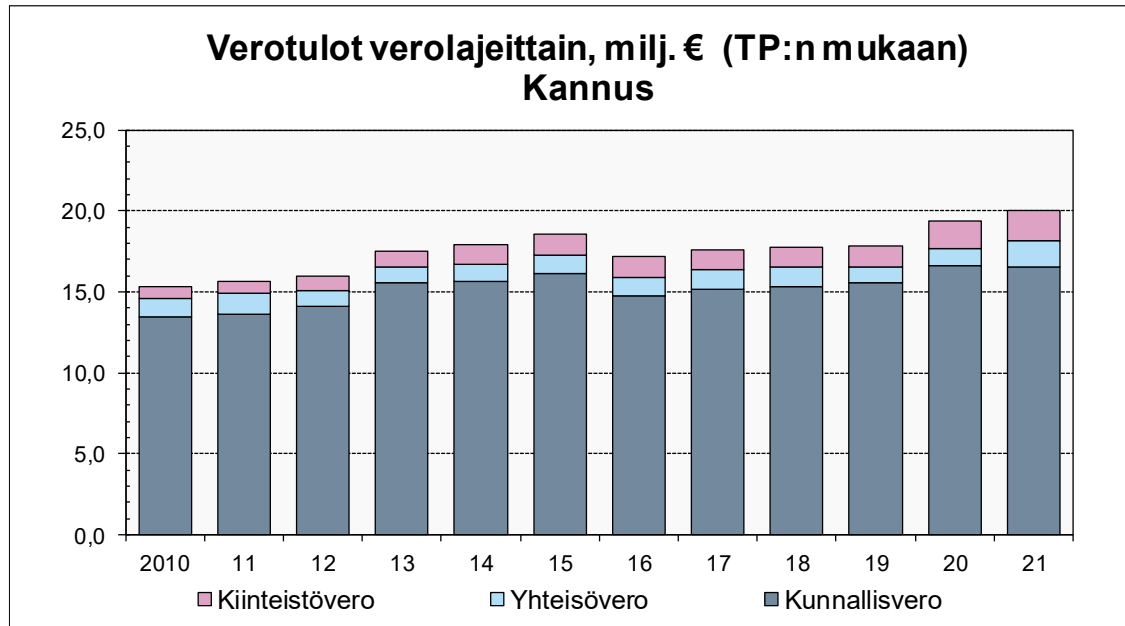


**Kuvio:** Kertynyt ylijäämä €/asukas 2010 – 2021 Kannus, 5001-10 000 as. kunnat, Keski-Pohjanmaa sekä koko maa (Kuntaliitto, Kuntien talouden tunnuslukutiedosto 2021).

Kaupungin toiminnan nettomenojen nousu oli 3,2 % vuonna 2021, mikä on hie-  
man kuntien keskimääräistä tasoa (3,5 %) matalampi. Kaupungin toimintakate  
on jonkin verran korkeampi kuin Keski-Pohjanmaalla tai Suomessa keskimäärin,  
mutta matalampi kuin vastaavankokoisissa kunnissa.



**Kuvio:** Toimintakate €/asukas 2010 – 2021 Kannus, 5001-10 000 as. kunnat, Keski-Pohjanmaa sekä koko maa (Kuntaliitto, Kuntien talouden tunnuslukutiedosto 2021).



Kannus	2010	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Kunnallisvero	13,5	13,6	14,1	15,5	15,7	16,1	14,8	15,1	15,3	15,6	16,6	16,6
Yhteisövero	1,1	1,3	1,0	1,0	1,1	1,1	1,1	1,2	1,2	1,0	1,1	1,6
Kiinteistövero	0,7	0,8	0,9	0,9	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,6	1,8
<b>Verotulot yhteensä</b>	<b>15,3</b>	<b>15,6</b>	<b>16,0</b>	<b>17,5</b>	<b>17,9</b>	<b>18,6</b>	<b>17,2</b>	<b>17,6</b>	<b>17,8</b>	<b>17,8</b>	<b>19,3</b>	<b>20,0</b>

Kuvio: Verotulot verolajeittain, milj. € Kannus 2010 – 2021 Kannus (Lähde: Kuntaliitto, Kuntien talouden tunnuslukutiedosto 2021).

Tuloveroprosenttia korotettiin 21,50 %:iin vuodelle 2018, mutta vasta vuodesta 2020 alkaen korotuksen vaikutus näkyi ansiotuloverokertymässä. Vuonna 2021 ansiotuloveroja kertyi hitusen vähemmän kuin edellisvuonna, mutta kiinteistöverotulot lisääntyivät n. 200 000 euroa ja yhteisöverotulot n. 500 000 euroa. Verotuloja kertyi vuonna 2021 yhteensä 20,0 milj. euroa. Vuoden 2022 talousarviossa verotuloja ennakoidaan kertyvän hieman vähemmän, eli n. 19,9 milj. euroa. Tilanne voi kuitenkin todellisuudessa hieman parantua kiinteistöverotulojen vaikutuksesta Mutkalammien ja Kaukasennevan tuulipuistojen rakentamisen edistytessä.

Vuoden 2022 talousarvio laadittiin ns. nollatulokseen eli 0 euroa ylijäämäiseksi. Kesäkuun puolivuotiskatsauksessa kaupungin talous oli 984 000 euroa ylijäämäinen, edellisvuoden kesäkuussa ylijäämää oli kertynyt 626 010 euroa. Puolivuotiskatsauksen yhteydessä laaditun tilinpäätösennusteen mukaan talousarvion mukaiseen nollatulokseen on mahdollista nipin napin ylittää. Tiedot ja ennusteet tarkentuvat syksyn kuluessa.

Kaupungin asukasmäärä oli kesäkuun 2022 tilanteessa 5 387 ja työttömyysprosentti 7,4 %. Joulukuussa 2021 asukkaita oli 5 390 ja työttömyysprosentti 7,8 %. Vuoden 2021 kesäkuussa työttömyysprosentti oli 8,7 %. Pohjanmaan ELY-keskusalueen työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta on manner-Suomen toiseksi alhaisin (6,6 %). Koko maassa vastaava osuus on 9,0 %.



### 3.3 Vuoden 2023 talousarvioraami, talousarviomenojen ja -tulojen arviointi

#### 3.3.1. Toimintakate

Talousarvioraami vuodelle 2023 on laskettu seuraavasti:

- sosiaali- ja terveystaloustyöntekijä Soiten maksuosuuden määräraha-  
varaus 20 638 000 euroa on poistettu
- palo- ja pelastustoimen maksuosuuden määräraha-  
varaus 561 381 on poistettu
- muita toimintakulumäärärahoja on korotettu 2,5 % vuoden 2022 talousar-  
vion tason mukaisesti
- toimintatuotot ovat vuoden 2022 talousarvion tason mukaiset

Suunnitelmavuosien 2024-2025 taloussuunnitelmat on laadittu huomioiden  
palkkatarkistuksen korotusvaikutus, valmistuvien tuulivoimaloiden tuottama kiin-  
teistövero- ja kiinteistövero- lisäys sekä uuden Raasakan koulun poistovaikutus.

Seuraavassa taulukossa on esitetty kaupungin tuloslaskelma (toimintakulut toi-  
mielimitäin) vuoden 2021 tilinpäätös, vuoden 2022 talousarvio, talouden to-  
teuma 30.6.2022 sekä edellä mainituin kriteerein laskettu talousarvioraami vuo-  
delle 2023 sekä taloussuunnitelmavuosille 2024-2025.

TULOSLASKELMA 1 000 €	TP 2021	TA 2022	Toteutuma 30.6.2022	Tp-ennuste 2022	Raami 2023	TS 2024	TS 2025
<b>Toimintatuotot</b>	<b>6 773</b>	<b>6 889</b>	<b>4 121</b>	<b>7 300</b>	<b>6 889</b>	<b>6 889</b>	<b>6 889</b>
Valmistus omaan käyttöön	10		41	100			
<b>Toimintakulut</b>							
Keskusvaalilautakunta	-28	-16	-11	-11	-16	-17	-17
Tarkastuslautakunta	-24	-21	-11	-21	-22	-22	-22
Kaupunginhallitus	-23 051	-23 310	-11 915	-23 908	-2 580	-2 632	-2 632
Kasvatus ja opetuslautakunta	-10 922	-11 566	-5 707	-11 700	-11 855	-12 092	-12 092
Hyvinvointipalveluiden lautakunta	-2 023	-2 495	-1 211	-2 460	-2 557	-2 609	-2 609
Teknisten palveluiden lautakunta	-5 315	-5 577	-2 960	-6 000	-5 300	-5 406	-5 406
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-41 363</b>	<b>-42 985</b>	<b>-21 815</b>	<b>-44 100</b>	<b>-22 331</b>	<b>-22 777</b>	<b>-22 777</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-34 580</b>	<b>-36 096</b>	<b>-17 653</b>	<b>-36 700</b>	<b>-15 442</b>	<b>-15 888</b>	<b>-15 888</b>
Verotulot	20 017	19 940	10 647	20 600	12 580	12 590	12 800
Valtionosuudet	16 024	17 096	8 534	17 250	4 782	4 782	4 822
Rahoitusnettomeno	75	37	60	50	-150	-150	-150
<b>VUOSIKATE</b>	<b>1 536</b>	<b>977</b>	<b>1 588</b>	<b>1 200</b>	<b>1 770</b>	<b>1 334</b>	<b>1 584</b>
Poistot	-1 165	-1 054	-604	-1 200	-1 210	-1 210	-1 460
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>371</b>	<b>-77</b>	<b>984</b>	<b>0</b>	<b>560</b>	<b>124</b>	<b>124</b>
Tuloksenkäsittelyerät	102	77	0	45	30	30	30
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>473</b>	<b>0</b>	<b>984</b>	<b>45</b>	<b>590</b>	<b>154</b>	<b>154</b>

Vuoden 2023 talousarvioraami on 590 000 euroa ylijäämäinen, mutta toimielin-  
kohtaiset talousarvioesitykset tulevat todennäköisesti ylittämään raamin muun  
muassa sähkön ja elintarvikkeiden hintojen voimakkaan kustannusnousun  
vuoksi. Talousarvion laadinnan edetessä myös valtionosuus- ja verotuloarviot  
mahdollisesti vielä muuttuvat.

Lopullisen talousarvion määrärahat ovat valtuustoon nähden sitovia toimitelinieli lautakuntatasolla. Muut sitovuustasot määritellään organisaatorakenteen mukaisesti talousarviokirjan kohdassa ratkaisuvalla.

### **3.3.2. Verotulot**

Kuntaliiton elokuussa antaman verotuloennusteen mukaan kaupungin verotulot tulevat vuonna 2023 olemaan n. 12,5 milj. euroa. Tuloveroprosenttia leikataan soteuudistuksen johdosta tämän hetkisten tietojen valossa 12,64 %, eli kaupungin tuloveroprosentti tulee olemaan 8,86 %. Leikkaus tarkentuu vielä syksyn kuussa. Kiinteistöverotuloissa on huomioitu varovaisesti arvioiden Mutkalammin valmistuvan tuulivoimapuiston kiinteistöverotuo

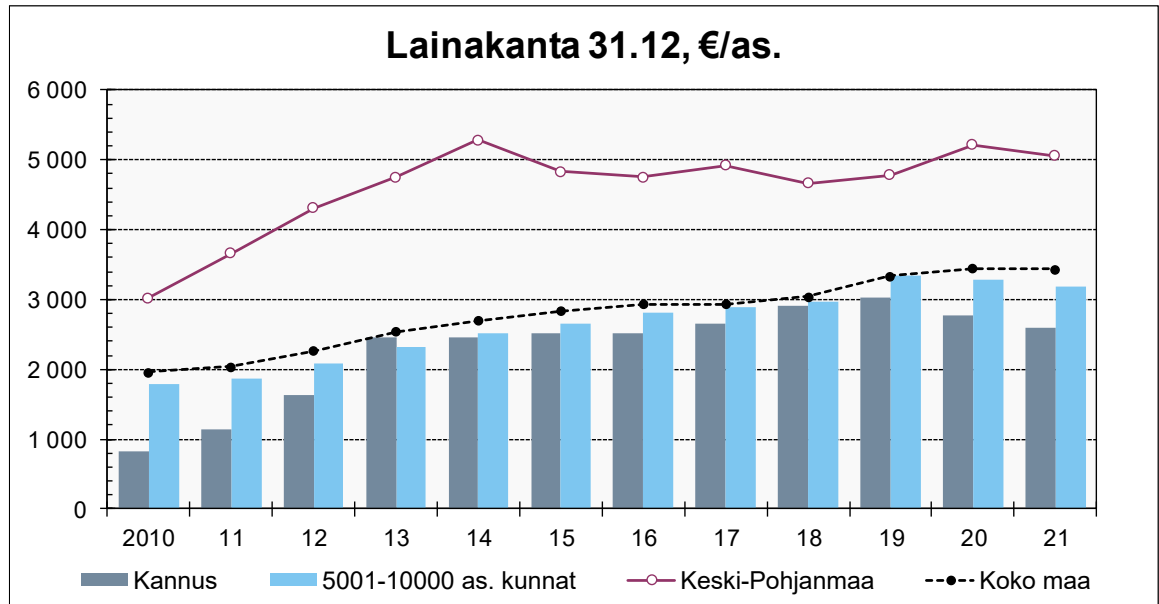
### **3.3.3. Valtionosuudet**

Kuntaliitto on elokuussa 2022 julkaissut uusimman laskelman kuntien valtionosuuksista vuodelle 2023. Lopulliset valtionosuustiedot saadaan vasta joulukuussa sen jälkeen, kun talousarvio on jo hyväksytty kaupunginvaltuustossa.

Valtionosuudet pienenevät merkittävästi soteuudistuksesta johtuen. Ne ovat ensi vuonna suuruudeltaan n. 4,7 milj. euroa, kun vielä vuonna 2022 niitä on kertymässä n. 17,2 milj. euroa.

### **3.3.4. Investoinnit**

Investoinnit on talouden tasapainottamiseen liittyen suunniteltu ja toteutettu niin, että voimakasta lisävelkaantumista ei niiden vuoksi ole vuoteen 2021 mennessä tapahtunut. Asukaskohtainen lainamäärä oli vuoden 2021 tilinpäätöksessä 2 597 euroa, mikä on selkeästi vähemmän kuin Keski-Pohjanmaan kunnissa keskimäärin sekä alittaa myös kaikkien kuntien keskimääräisen tason. Kunnissa keskimäärin asukaskohtainen lainakanta oli 3 440 euroa.



**Kuvio:** Lainakanta €/asukas 2010 – 2021 Kannus, 5001-10 000 as. kunnat, Keski-Pohjanmaa sekä koko maa (Kuntaliitto, Kuntien talouden tunnuslukutiedosto 2021).

Investoinnit toteutetaan siten, että ne tukevat strategiassa määriteltyjä strategisia hankkeita. Vuosien 2022-2024 taloussuunnitelman investointitaso on yhteensä 18 703 000 euroa. Mittavilla määrärahoilla varaudutaan muun muassa uuden koulun ja koulukeskusalueen tiestön rakentamiseen, Roikola-Rekilä -tien perusrantamiseen ja keskustan kehittämissuunnitelman mukaisten toimenpiteiden toteuttamiseen. Investointien toteutuessa kaupungin lainakanta kasvaa merkittävästi ja tulee ylittämään ainakin kuntien keskimääräisen tason. Talousarvion laadinnan yhteydessä laaditaan viitteellinen investointiohjelma vuoteen 2029 saakka.

Kaikki 10 000 euroa ylittävät hankinnat kuuluvat investointimenoihin. Tämä koskee myös irtaimistohankintoja. Mikäli yksittäisen irtaimistohankinnan arvo alittaa 10 000 euroa, määräraha varataan toimintamenoihin. Irtaimistohankintoja ei voi yhdistää muuta kuin siinä tapauksessa, että kysymyksessä on hankinnat samaan tilaan, esim. atk-luokan kalustaminen. Investoinnit esitetään hankkeittain eli investointikohteittain. Hankkeet ja hankeryhmät ryhmitellään talousarviossa tarvittavilta osin toimitelmittain. Investointimäärärahojen sitovuus määritellään talousarviossa. Yksittäisen hankkeen osalta huomioidaan hankkeen toteutumisen vaikutukset käyttötalouteen.

### 3.4 Tavoitteiden asettaminen, toimialojen tehtävät sekä riskienhallinta

Kuntalaki edellyttää kunnan toiminnalta tavoitteellisuutta ja suunnitelmallisuutta. Valtuuston ja muiden toimielinten on talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksyttävä toimintaa ja taloutta koskevat tavoitteet siten, että kuntastrategiaa toteutetaan ja edellytykset kunnan tehtävien hoitamiseen turvataan. Kuntastrategina uudistamistyötä on tehty syksystä 2021 alkaen ja uusi kuntastrategia on tarkoitus

hyväksyä kaupunginvaltuustossa 12.9.2022. Hyvinvointikertomuksen tuottama informaatio huomioidaan myös tavoitteiden asettamisen ohjaajana.

Talousarviokirjaan sisällytettävät tavoitteet asetetaan niin, että ne ovat konkreettisia ja sopusoinnussa keskenään. Niiden on oltava mitattavissa ja laadun arvioitavissa ja niiden toteutukselle on asetettava aikataulu. Tavoitteet asetetaan niin, että ne kattavat tehtäväalueen perustehtävät ja ovat toteutettavissa niihin osoituilla voimavaroilla. Tavoitteiden saavuttamiseksi määritellään toteutettavat toimenpiteet, joiden tuloksellisuutta seurataan ja arvioidaan. Asetettavien tavoitteiden tulee olla selkeitä, jotta niitä voidaan mitata mahdollisimman yksiselitteisillä ja konkreettisilla mittareilla ja menetelmillä. Mittarit voivat olla määrällisiä tai laadullisia.

Toimielimille asetetaan valtuuston päätettävät strategiset tavoitteet ja tulosalueille asetetaan toimielimien päätettävät operatiiviset tavoitteet sekä esitellään toimenpiteet, joilla asetettuihin tavoitteisiin on tarkoitus päästä. Tavoitteet asetetaan myös kaupungin konserniin kuuluville yhtiöille. Kaikkien talousarviossa asetettujen tavoitteiden toteutuminen raportoidaan puolivuotiskatsauksessa ja tilinpäätöksessä.

Hallintosäännön 24 §:n mukaiset lautakunnan, eli toimielimen ja sen alaisen toimialan tulosalueiden ja toimintayksiköiden keskeiset tehtäväkokonaisuudet sekä niissä tapahtuvat muutokset kuvataan talousarviossa. Tilivelvolliset yksilöidään tulosalue- ja virkakohtaisesti talousarviossa.

Riskien arviointi ja raportointi kytkeytyy kiinteästi vuosittaiseen toiminnan ja talouden suunnittelu- ja raportointiprosessiin. Toimialat, tulosalueet ja toimintayksiköt laativat toimialaansa koskevan riskienhallintasuunnitelman, jossa määritellään merkittävämmät riskit ja käytettävät riskienhallintatoimenpiteet, riskin hallinnanvastuuhenkilöt sekä mahdolliset aikataulut toimenpiteille. Riskienhallintasuunnitelma päivitetään vuosittain talousarvion laatimisen yhteydessä.

Talousarvion tavoitteiden, muiden tekstien ja tunnuslukujen laadintaa varten on tehty mallipohjat, jotka löytyvät tiedostosta I:\TALOUSARVIOT\Talousarvio 2023. Mallipohjat löytyvät myös tämän laadintaohjeen lopusta.

### 3.5 Valmistelu

Talousarvion valmistelusta vastaavat toimielimet, johtoryhmä ja kaupunginhallitus ja sen käytännön toteutus tehdään talousosastolla ja toimialoilla taloussuunnitteluohjelmaa käyttäen annetun aikataulun puitteissa. Talous- ja hallintojohtaja antaa yksityiskohtaisempia ohjeita laadinnan käytännön toteuttamisesta. Talousarvion pohjaksi laadittavan talousarvioraamin laskee talous- ja

hallintojohtaja yhteistyössä toimialojen kanssa. Poikkeamat lasketusta raamista on pystyttävä perustelemaan. Talousarvion tasapainotus käsitellään johtoryhmässä ja kaupunginhallituksessa. Talousarvio ja -suunnitelma käsitellään myös tarpeen mukaan järjestettävissä kaupunginhallituksen ja -valtuuston talousarvioseminaareissa ja iltakouluissa.

## TOIMIELIMEN MALLIPOHJA

Toimielin:	
------------	--

Keskeiset tehtäväkokonaisuudet:	
---------------------------------	--

Tavoite	Toimenpide
Strategiset tavoitteet:	

Keskeiset tunnusluvut	TP 2021	TA 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025

**TULOSLASKELMA** (luvut lisätään talousosaston toimesta)

## TULOSALUEEN MALLIPOHJA

<b>Tulosalue:</b>	
-------------------	--

<b>Tulosalueen tilivelvolliset:</b>	
-------------------------------------	--

<b>Tulosalueen tehtäväkokonaisuudet:</b>	
--	--

<b>Keskeiset muutokset:</b>	
-----------------------------	--

<b>Tavoite</b>	<b>Toimenpide</b>
<b>Operatiiviset tavoitteet:</b>	

<b>Keskeiset tunnusluvut</b>	<b>TP 2021</b>	<b>TA 2022</b>	<b>TA 2023</b>	<b>TS 2024</b>	<b>TS 2025</b>

**TULOSLASKELMA** (luvut lisätään talousosaston toimesta)