



**kaks.fi**  
KUNNALLISALAN  
KEHITTÄMISSÄÄTIÖ

**KUNTIEN SÄÄSTÖTOIMET JA  
TULONLISÄYSKEINOT**

**SYKSY 2011**

**Kunnallissalan kehittämissäätiö – KAKS**

**VTK Anna Laiho**

## Sisällysluettelo

1. YLEISTÄ.....	4
2. SÄÄSTÖTOIMET JA TULONLISÄYSKEINOT KUNNISSA .....	5
2.1 Tehdyt säästötoimet.....	5
2.2 Suunnitteilla olevat säästötoimet.....	5
2.3 Säästökohteet.....	5
2.4 Säästöt kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä yms. yhteisissä toimintamuodoissa.....	6
2.5 Kuntien tulonlisäyskeinot.....	6
3. SÄÄSTÖTOIMIEN VERTAILUA KUNTAKOKOLUOKITTAIN.....	7
3.1 Vähintään 100 000:n asukkaan kunnat.....	7
3.2 40 000-99 999:n asukkaan kunnat.....	8
3.3. 20 000-39 999 asukkaan kunnat.....	9
3.4 6000-19 999:n asukkaan kunnat.....	9
3.5 Alle 6000:n asukkaan kunnat.....	10
4. SÄÄSTÖTOIMIEN VERTAILUA TOIMIALOITTAIN.....	11
4.1 Hallintopalvelut.....	11
4.2 Terveyspalvelut.....	12
4.3 Sosiaalipalvelut.....	13
4.4 Koulupalvelut.....	13
4.5 Kulttuuri-/kirjastopalvelut.....	14
4.6 Liikuntapalvelut.....	15
4.7 Tekniset palvelut.....	15
4.8 Säästöt kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä yms. yhteisissä toimintamuodoissa.....	16
4.9 Kuntien tulonlisäyskeinot.....	16
5. LISÄSELVITYS PALVELUJEN JÄRJESTÄMISEN TEHOSTAMISESTA.....	17
6. YHTEENVETO.....	18
LIITTEET.....	20
Liite 1. Kunnissa vuosina 2010–2011 tehdyt ja vuosiksi 2012–2015 suunnitteilla olevat säästötoimet ja tulonlisäyskeinot, kuvat 1-10.....	20
Liite 2. Säästötoimet kuntakokoluokittain ja toimialoittain, taulukot 2-10.....	30

Liite 3. Kyselyn saatekirje.....	39
Liite 4. Kyselylomake.....	40

## 1. YLEISTÄ

Kunnallisan kehittämissäätiö teki syksyllä 2011 Suomen kaupunkien ja kuntien talousjohtajille kyselyn kuntien tehdyistä ja suunnitteilla olevista säästökohteista ja tulonlisäyskeinoista. Kysely lähetettiin 335 talousjohtajalle, joista 100 vastasi (30 %).

Talousjohtajia pyydettiin kyselyssä (katso kyselylomake liite 4) ruksimaan ne kohteet, joissa heidän kunnassaan oli tehty säästöjä vuosina 2010-2011 ja joissa oli suunnitteilla säästöjä vuosiksi 2012-2015. Kyselyn perusteella mikään kuntien toimiala ei tule täysin säästymään säästöiltä.

Vastaajakunnat on luokiteltu asukaslukunsa perusteella viiteen eri luokkaan käyttäen apuna Kuntaliiton kuntakokoluokittelua: vähintään 100 000:n asukkaan, 40 000-99 999:n asukkaan, 20 000-39 999:n asukkaan, 6000-19 999:n asukkaan ja alle 6000 asukkaan kunnat.

Jokaiselle toimialalle (hallinto-, terveys-, sosiaali-, koulu-, kulttuuri-/kirjasto-, liikunta- ja tekniset palvelut) laskettiin keskiarvoprosentit erikseen tehdyille ja suunnitelluille säästökohteille (henkilöstösäästöt, palveluverkon supistaminen, palvelujen järjestämisen tehostaminen, yhteistyön lisääminen, hankintojen supistaminen ja investointien lykkääminen). Myös kuntien tulonlisäyskeinoille (veroprosentin korottaminen, kiinteistöveron korottaminen, maksujen korottaminen, omaisuuden myynti, osingonotto tytäryhtiöstä ja liikelaitosten tuottovaatimusten korottaminen) laskettiin samalla tavalla keskiarvoprosentit.

Luvussa 2 käydään läpi vastaajakunnissa kokonaisuudessaan tehdyt ja suunnitteilla olevat säästötoimet ja tulonlisäyskeinot ja luvussa 3 niitä vertaillaan kuntakokoluokittain. Neljännessä luvussa tarkastellaan säästötoimia ja tulonlisäyskeinoja eri kuntakokoluokissa toimialoittain. Viidennessä luvussa paneudutaan tarkemmin säästökohteeseen palvelujen järjestämisen tehostaminen ja kuudes luku on selvityksen yhteenveto. Liitteinä ovat kuviot, joista ilmenevät kunnissa tehdyt ja suunnitteilla olevat säästökohteet ja tulonlisäyskeinot (liite 1) sekä taulukot, joista käyvät ilmi säästötoimet ja tulonlisäyskeinot kuntakokoluokittain ja toimialoittain (liite 2). Lisäsi liitteinä ovat myös kyselyn saatekirje (liite 3) ja kyselylomake (liite 4).

## 2. SÄÄSTÖTOIMET JA TULONLISÄYSKEINOT KUNNISSA

### 2.1 Tehdyt säästötoimet

Keskimääräisesti kunnissa on **tehty** eniten säästötoimia hallintopalvelujen alalla. Keskiarvojen perusteella yli kolmannessa vastaajakunnista on säästetty kyseisessä palvelukokonaisuudessa vuosina 2010-2011. Toiseksi eniten säästöjä on tehty koulu- ja teknisissä palveluissa, joista keskimäärin 32 prosenttia kunnista on säästänyt. Vähiten säästöjä on tehty kulttuuri- ja kirjastopalveluissa, joissa keskimäärin 21 prosenttia on tehnyt säästöjä.

### 2.2 Suunnitteilla olevat säästötoimet

Keskimääräisesti eniten säästöjä on puolestaan **suunnitteilla** koulupalvelujen alalla. Keskimäärin yli 40 prosenttia vastaajakunnista suunnittelee tekevänsä säästöjä kyseisellä toimialalla vuosina 2012-2015. Toiseksi eniten säästöjä on suunnitteilla hallintopalveluissa, joihin lähes 40 prosenttia kunnista kaavailee säästöjä. Kaikkein vähiten säästötoimia on suunnitteilla liikuntapalvelujen alalla (keskimäärin 25 prosenttia). Kunnissa on yleisesti ottaen enemmän säästöjä suunnitteilla kuin tehtyinä.

### 2.3 Säästökohteet

Yksittäinen säästökohde, jossa säästöjä **tehty** eniten vuosina 2010-2011 on palvelujen järjestämisen tehostaminen. Toiseksi yleisin säästökohde on ollut yhteistyön lisääminen. Palveluverkon supistaminen on kohde, jossa säästöjä on tehty vähiten.

Palvelujen järjestämisen tehostaminen on kohde, jossa säästöjä on myös **suunnitteilla** eniten vuosiksi 2012-2015, ja toiseksi suosituin suunnitteilla olevista säästökohteista on niin ikään yhteistyön lisääminen. Hankintojen supistaminen on vähiten mainintoja saanut suunnitteilla oleva säästökohde. Säästökohteiden yleisyysjärjestys on kuvattu taulukossa 1.

Taulukko 1. Yleisimmät tehdyt ja suunnitteilla olevat säästökohteet kunnissa.

<b>Tehty vuosina 2010-2011</b>	<b>Suunnitteilla vuosiksi 2012-2015</b>
1. Palvelujen järjestämisen tehostaminen	1. Palvelujen järjestämisen tehostaminen
2. Yhteistyön lisääminen	2. Yhteistyön lisääminen
3. Henkilöstösäästöt	3. Henkilöstösäästöt
4. Investointien lykkääminen	4. Investointien lykkääminen
5. Hankintojen supistaminen	5. Palveluverkon supistaminen
6. Palveluverkon supistaminen	6. Hankintojen supistaminen

KAKS 2011

#### **2.4 Säästöt kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä yms. yhteisissä toimintamuodoissa**

29 prosenttia kunnista on tehnyt vuosina 2010-2011 ja 39 prosenttia suunnittelee vuosiksi 2012-2015 säästöjä kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä yms. yhteisissä toimintamuodoissa.

#### **2.5 Kuntien tulonlisäyskeinot**

Keskimäärin 44 prosenttia kunnista on käyttänyt ja aikoo tulevaisuudessa käyttää erilaisia tulonlisäyskeinoja. Näistä tulonlisäyskeinoista maksujen korottaminen on selvästi suosituin sekä tehdyistä että suunnitteilla olevista keinoista, kuntien selvä enemmistö eli 71 prosenttia on korottanut ja 69 prosenttia suunnittelee korottavansa maksuja. Omaisuuden myynti on toiseksi yleisin tulonlisäyskeino, jota on niin ikään tehnyt (60 prosenttia) ja jota suunnittelee (61 prosenttia) suurin osa kunnista. Liikelaitosten tuottovaatimusten korottaminen on harvinaisin tulonlisäyskeino, siihen on turvautunut 12 prosenttia ja suunnittelee 18 prosenttia kunnista.

### 3. SÄÄSTÖTOIMIEN VERTAILUA KUNTAKOKOLUOKITTAIN

#### 3.1 Vähintään 100 000:n asukkaan kunnat

Suurimpien eli vähintään 100 000:n asukkaan kuntien luokassa on **tehty** vuosina 2010-2011 eniten säästötoimia hallinto- ja teknisissä palveluissa, joista keskimäärin miltei 60 prosenttia kunnista on säästänyt. Toiseksi eniten säästöjä on tehty koulupalveluissa, joissa keskimääräisesti 54 prosenttia suurimmista kunnista on toteuttanut säästöjä. Vähiten säästöjä on tehty liikuntapalveluissa (keskimäärin 38 prosenttia).

Eniten säästöjä vuosiksi 2012-2015 on suurimpien kuntien keskuudessa **suunnitteilla** niin ikään hallinto- ja teknisissä palveluissa, joihin keskimäärin kaksi kolmasosaa kunnista kaavailee säästötoimia. Säästöjä on suunnitteilla toiseksi eniten koulupalveluissa, joista keskimäärin 63 prosenttia kunnista aikoo säästää. Toimiala, jossa säästötoimia on suunnitteilla vähiten, on kulttuuri- ja kirjastopalvelut, joista keskimäärin 46 prosenttia kunnista aikoo säästää. Huomattavaa on, että keskimäärin vajaa puolet vastaajakunnista aikoo kuitenkin tulevina vuosina toteuttaa säästöjä myös kirjasto- ja kulttuuripalveluissa, joka on saanut vähiten mainintoja niistä toimialoista, joihin on suunnitteilla säästötoimia.

Suurimpien kuntien ryhmässä aiotaan tulevina vuosina tehdä enemmän säästötoimia kuin mitä viime ja edellisvuoden aikana on tehty. Palvelujen järjestämisen tehostaminen on yleisin tehty ja suunnitteilla oleva säästökohde. Hankintojen supistaminen on vähiten mainintoja saanut säästökohde.

Kolme neljäsosaa suurimmista vastaajakunnista on tehnyt aikavälillä 2010-2011 ja suunnittelee tekevänsä vuosina 2012-2015 säästöjä kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä ja muissa yhteisissä toimintamuodoissa.

Keskimääräisesti yli kaksi kolmasosaa suurimmista kunnista on käyttänyt tulonlisäyskeinoja vuosina 2010-2011. Yleisimmät tulonlisäyskeinot ovat olleet kuntaveroprosentin korotus ja maksujen nosto, joita kaikki vähintään 100 000:n asukkaan kunnat ovat tehneet. Vähiten käytetty tulonlisäyskeino on liikelaitosten tuottovaatimusten korottaminen, jota yksikään luokan kunnista ei ole tehnyt. Yleisimmät vuosiksi 2012-2015 suunnitteilla olevat tulonlisäyskeinot ovat maksujen korottaminen ja omaisuuden myynti, joita kolme neljäsosaa kunnista suunnittelee. Vähiten suositut suunnitteilla olevista tulonlisäyskeinoista ovat liikelaitosten tuottovaatimusten korottaminen ja veroprosentin nostaminen. Kyseisiä toimia suunnittelee neljäsosa kunnista.

### **3.2 40 000-99 999:n asukkaan kunnat**

Toiseksi suurimpien kuntien luokassa eniten säästötoimia on **tehty** vuosina 2010-2011 teknisten palvelujen alalla, joista keskimäärin yli puolet kunnista on säästänyt. Toiseksi eniten säästöjä on tehty koulupalveluissa (keskimäärin 45 prosenttia). Vähiten säästöjä on toteutettu sosiaalipalveluissa, joista keskimäärin runsas neljäsosa kunnista on säästänyt.

**Suunnitteilla** vuosiksi 2012-2015 on eniten säästöjä niin ikään teknisissä palveluissa. Keskimääräisesti yli 40 prosenttia luokan kunnista suunnittelee säästöjä kyseisellä toimialalla. Toiseksi eniten säästöjä suunnitellaan hallintopalveluihin, joista keskimäärin 41 prosenttia aikoo säästää. Kulttuuri-/kirjastopalveluihin on suunnitteilla vähiten säästöjä, vajaa neljäsosa kunnista kaavailee säästötoimia niihin.

Toiseksi suurimpien kuntien luokassa on yleisesti ottaen tehty vuosina 2010-2011 enemmän säästötoimia palveluissa kuin mitä on suunnitteilla vuosiksi 2012-2015. Yleisin yksittäinen säästökohde luokan kunnissa on tehdyistä henkilöstösäästöt ja suunnitteilla olevista palvelujen järjestämisen tehostaminen. Vähiten mainintoja saanut säästötoimenpide sekä tehdyistä että suunnitteilla olevista on hankintojen supistaminen.

14 prosenttia kunnista on tehnyt ja 29 prosenttia suunnittelee säästöjä kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä ja muissa yhteisissä toimintamuodoissa. Keskimääräisesti 71 prosenttia luokan kunnista on lisännyt tulojaan erilaisilla keinoilla viime ja edellisvuoden aikana. Suurimmat hyödynnetyt tulonlisäyskeinot ovat maksujen korottaminen ja omaisuuden myynti, joita on käyttänyt useampi kuin neljä viidestä kunnasta. Vähiten käytetty tulonlisäyskeino on osingonotto tytäryhtiöstä, jota on kuitenkin hyödyntänyt 57 prosenttia eli selvästi yli puolet luokan kunnista.

Keskimäärin yli puolet kunnista suunnittelee tulonlisäyskeinoja tuleville vuosille. Yleisin suunnitteilla oleva tulonlisäyskeino on omaisuuden myynti, jota suunnittelee yhtä suuri osuus kuin sitä on tehnytkin, yli neljä viidesosaa kunnista. Vähiten suunnitellaan veroprosentin korottamista ja osingonottoa tytäryhtiöstä (29 prosenttia).

### **3.3. 20 000-39 999:n asukkaan kunnat**

20 000-39 999:n asukkaan kunnissa säästötoimia on vuosina 2010-2011 **tehty** eniten koulupalveluissa, joista keskimäärin yli puolet ryhmän kunnista on säästänyt. Toiseksi eniten on keskiarvojen perusteella säästetty terveys- ja teknisissä palveluissa (keskimäärin 48 prosenttia kummassakin). Vähiten säästötoimia on tehty liikuntapalvelujen alalla, jossa keskimäärin 35 prosenttia kunnista on säästänyt.

Luokan kunnissa on **suunnitteilla** eniten säästöjä vuosiksi 2012-2015 teknisissä palveluissa, joihin keskimäärin 37 prosenttia kunnista kaavailee säästöjä. Toiseksi eniten säästöjä on suunnitteilla hallinto-, terveys- ja koulupalveluihin, joista keskimäärin 35 prosenttia aikoo säästää. Vähiten säästöjä suunnitellaan liikuntapalveluihin (22 prosenttia).

Tehdyistä säästökohteista suosituin on henkilöstösäästöt ja epäsuosituin on palveluverkon supistaminen. Suunnitteilla olevista säästökohteista yleisin on palvelujen järjestämisen tehostaminen ja harvinaisin on hankintojen supistaminen. Luokan kunnissa on selvästi enemmän säästöjä tehtyinä kuin suunnitteilla. Rungas viidesosa ryhmän kunnista on säästänyt vuosina 2010-2011 kuntayhtymistä, liikelaitoksista, osakeyhtiöistä yms. yhteisistä toimintamuodoista. 44 prosenttia puolestaan suunnittelee säästöjä kyseisissä kohteissa vuosiksi 2012-2015.

Keskimäärin 65 % ryhmän kunnista on käyttänyt tulonlisäyskeinoja, joista maksujen korottaminen ja omaisuuden myynti ovat olleet yleisimpiä lähes neljän viidesosan hyödynnettyä niitä vuosina 2010-2011. Vähiten mainintoja saanut tehty tulonlisäyskeino on liikelaitosten tuottovaatimusten korottaminen, johon on turvautunut 44 prosenttia luokan kunnista. 37 prosenttia suunnittelee hyödyntävänsä tulonlisäyskeinoja vuosina 2012-2015. Yleisin suunnitteilla oleva tulonlisäyskeino on omaisuuden myynti, sitä suunnittelee kaksi kolmasosaa kunnista. Harvinaisimmat suunnitteilla olevat tulonlisäyskeinot ovat veroprosentin nosto, kiinteistöveron korottaminen sekä liikelaitosten tuottovaatimusten korottaminen. Näitä kutakin kaavailee runsas viidesosa kunnista.

### **3.4 6000-19 999:n asukkaan kunnat**

6000-19 999:n asukkaan kuntien luokassa säästötoimia on **tehty** vuosina 2010-2011 eniten teknisissä palveluissa, joista keskimäärin 40 prosenttia kunnista on säästänyt. Toiseksi eniten on säästetty hallinto- ja koulupalveluissa, joissa keskimäärin 37 prosenttia kunnista on tehnyt säästöjä.

Vähiten säästöjä on tehty sosiaalipalveluissa, joista keskimäärin runsas viidesosa kunnista on säästänyt.

Eniten säästöjä on **suunnitteilla** vuosiksi 2012-2015 koulupalveluissa, joista keskimäärin yli 40 prosenttia kunnista aikoo säästää. Toiseksi eniten säästötoimia kaavaillaan teknisiin palveluihin (keskimäärin 38 prosenttia). Kulttuuri- ja kirjastopalveluihin on suunnitella vähiten säästöjä, keskimäärin lähes neljäsosa kunnista suunnittelee säästävänsä niistä. Moni kunta on tosin huomauttanut sosiaali- ja terveystalvelujen kohdalla, että kuntayhtymä hoitaa kyseiset palvelut, eikä yksittäisillä kunnilla näin ollen ole itsenäistä päätösvaltaa niitä koskeviin säästöihin.

Luokan suosituin säästökohde eri toimialoilla on palvelujen järjestämisen tehostaminen, ja palveluverkon supistaminen on puolestaan epäsuosituin tehty ja suunnitteilla oleva säästökohde. Ryhmässä on suunnitteilla säästöjä hivenen verran enemmän kuin niitä on tehty. Kunnista vajaat 40 prosenttia on tehnyt ja yhtä suuri osuus suunnittelee säästöjä kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä ja muissa yhteisissä toimintamuodoissa.

Keskimäärin vajaa puolet kunnista on ajanjaksolla 2010-2011 lisännyt tulojaan eri keinoin. Ryhmän kunnissa on lisätty tuloja yleisimmin korottamalla maksuja, mihin on turvautunut 84 prosenttia kunnista. Vähiten on hyödynnetty liikelaitosten tuottovaatimusten korottamista, jota on tehnyt joka kymmenes kunta. 46 prosenttia kunnista suunnittelee tekevänsä tulonlisäystoimenpiteitä vuosina 2012-2015. Yleisin tulonlisäyskeino on maksujen korottaminen, jota suunnittelee 71 prosenttia kunnista. Vähiten suunnitellaan liikelaitosten tuottovaatimusten korottamista, jota aikoo tehdä vajaa viidesosa kunnista.

### **3.5 Alle 6000:n asukkaan kunnat**

Pienimpien kuntien ryhmässä on **tehty** viime ja edellisvuonna eniten säästötoimia hallintopalveluissa, joista keskimäärin 30 prosenttia ryhmän kunnista on säästänyt. Toiseksi yleisimpiä säästöt ovat olleet koulupalveluissa, joista keskimäärin hieman yli viidennes kunnista on säästänyt. Vähiten säästöjä on tehty liikuntapalveluissa, joista keskiarvojen perusteella on säästänyt 13 prosenttia luokan kunnista.

**Suunnitteilla** aikavälille 2012-2015 säästöjä on eniten koulupalvelujen alalla, johon keskimäärin 44 prosenttia pienimmistä kunnista kaavailee säästöjä. Toiseksi eniten säästöjä on suunnitteilla hallintopalveluihin, joista keskimäärin vajaat 40 prosenttia kunnista aikoo säästää. Vähiten säästöjä

on suunnitteilla liikuntapalveluissa, joihin keskiarvojen perusteella neljäsosa kunnista suunnittelee säästöjä. On syytä tuoda esille, että moni pienimmistä samaten kuin toiseksi pienimmistä kunnista ilmoitti kuntayhtymän huolehtivan sosiaali- ja terveystoimialoista, joten kunta ei voi itse päättää niihin tehtävistä säästöistä. Tästä syystä sosiaali- ja terveystoimialojen säästöt saattavat kyselyn perusteella näyttää pienemmiltä kuin mitä ne todellisuudessa ovat.

Yleisin yksittäinen säästökohde pienimpien kuntien joukossa niin tehdyistä kuin suunnitteilla olevistakin on palvelujen järjestämisen tehostaminen. Vähiten mainintoja saanut säästökohde on tehdyistä investointien lykkääminen ja suunnitteilla olevista palveluverkon supistaminen. Pienimmän asukasluvun kunnissa on suunnitteilla huomattavasti enemmän säästöjä kuin tehtyinä.

Säästöjä kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä yms. yhteisissä toimintamuodoissa on toteuttanut runsas viidennes ja suunnittelee 37 prosenttia kunnista. Keskimäärin 30 prosenttia pienimpien kuntien ryhmästä on hyödyntänyt eri tulonlisäyskeinoja vuosina 2010-2011. Yleisin käytetyistä tulonlisäyskeinoista on maksujen korottaminen, jonka on tehnyt 57 prosenttia kunnista. Vähiten suosittu käytetyistä tulonlisäystoimenpiteistä on liikelaitosten tuottovaatimusten korottaminen, johon on turvautunut kaksi prosenttia kunnista. Keskimäärin 43 prosenttia kunnista suunnittelee käyttävänsä tulonlisäyskeinoja vuosina 2012-2015. Yleisin suunnitteilla oleva tulonlisäyskeino on maksujen korottaminen, jota suunnittelee 71 prosenttia kunnista. Vähiten suunnitellaan osingonottoa tytäryhtiöistä (6 prosenttia kunnista).

## **4. SÄÄSTÖTOIMIEN VERTAILUA TOIMIALOITTAIN**

### **4.1 Hallintopalvelut**

Hallintopalveluissa on tehty eniten säästötoimia suurimpien eli vähintään 100 000:n asukkaan kuntien luokassa, josta keskimäärin 58 prosenttia on tehnyt säästötoimia kyseisellä toimialalla vuosina 2010-2011. Toiseksi eniten hallintopalveluihin kohdistuvia säästötoimia on tehty 20 000-39 999:n asukkaan kuntien ryhmässä (keskimäärin 46 prosenttia). Vähiten on säästetty pienimmässä eli alle 6000:n asukkaan kuntien luokassa, jossa keskimäärin vajaa kolmasosa kunnista on säästänyt hallintopalveluista.

Suurimpien kuntien joukossa on myös suunnitteilla eniten säästöjä hallintopalveluihin vuosiksi 2012-2015 (keskimäärin 71 prosenttia). Yli 100 000:n asukkaan kunnissa on tehty ja suunnitteilla selvästi enemmän säästötoimia hallintopalveluissa kuin kaikissa kunnissa keskimäärin. Toiseksi eniten säästötoimia hallintopalveluihin on suunnitteilla 40 000-99 999:n asukkaan kuntien luokassa, jossa keskimäärin 41 prosenttia kunnista suunnittelee säästöjä. Vähiten säästötoimia hallintopalveluihin suunnitellaan 20 000-39 999:n asukkaan kuntien luokassa, jossa keskimäärin runsas kolmasosa kunnista aikoo säästää kyseisestä toimialasta.

Yleisin kohde, johon hallintopalvelujen sisällä on tehty säästöjä vuosina 2010-2011, on palvelujen järjestämisen tehostaminen ja toiseksi yleisin on henkilöstösäästöt. Vähiten käytetty säästökohde on investointien lykkääminen. Yleisin vuosiksi 2012-2015 suunnitteilla oleva säästökohde on niin ikään palvelujen järjestämisen tehostaminen ja toiseksi yleisimmin suunnitellaan henkilöstösäästöjä ja yhteistyön lisäämistä. Vähiten mainintoja saanut suunnitteilla oleva säästökohde on hankintojen supistaminen.

#### **4.2 Terveyspalvelut**

Terveyspalvelujen saralla säästötoimia on ajanjaksolla 2010-2011 tehnyt eniten 20 000-39 999:n asukkaan kuntien luokka, josta keskimäärin vajaa puolet on säästänyt kyseisestä toimialasta. Toiseksi eniten on säästetty suurimpien kuntien luokassa, josta keskimääräisesti 46 prosenttia on säästänyt terveyspalveluista. Vähiten säästöjä kyseisessä palvelukokonaisuudessa on tehty pienimpien kuntien ryhmässä (keskimäärin 17 prosenttia). Pienimpien kuntien ero muihin kuntaluokkiin tehtyjen terveyspalvelusäästöjen suhteen on selkeä. On syytä tuoda esille, että pienimpien ja toiseksi pienimpien kuntien luokissa, joissa on tehty keskiarvojen perusteella vähiten säästötoimia terveyspalveluissa, moni kunta ilmoitti kuntayhtymän järjestävän sosiaali- ja terveyspalvelut eikä yksittäisillä kunnilla ole näin ollen päätösvaltaa niitä koskeviin säästöihin.

Eniten terveyspalveluihin kohdistuvia säästötoimia on suunnitteilla vuosiksi 2012-2015 suurimmissa kunnissa, joista keskimäärin 58 prosenttia aikoo säästää niistä. Toiseksi eniten säästöjä kaavaillaan 20 000-39 999:n asukkaan kunnissa, joista keskimäärin runsas kolmasosa suunnittelee säästöjä terveyspalveluihin. Vähiten terveyspalveluihin kohdistuvia säästötoimia on suunnitteilla 40 000-99 999:n asukkaan kunnissa (keskimäärin runsas neljäsosa).

Yleisin yksittäinen säästökohde, jossa terveystalveissa on tehty säästöjä vuosina 2010-2011, on palvelujen järjestämisen tehostaminen. Toiseksi eniten säästöjä on tehty yhteistyötä lisäämällä, ja vähiten on säästetty hankintoja supistamalla. Myös suunnitteilla olevista säästökohdeista palvelujen järjestämisen tehostaminen on suosituin, yhteistyön lisääminen toiseksi suosituin ja hankintojen supistaminen epäsuosituin.

### **4.3 Sosiaalipalvelut**

Suurimpien kuntien luokassa on vuosina 2010-2011 tehty eniten säästötoimia sosiaalipalvelujen alalla (keskimäärin 42 prosenttia) ja 20 000-39 999:n asukkaan kunnissa toiseksi eniten (keskimäärin 39 prosenttia). Vähiten säästöjä kyseisellä toimialalla on tehty pienimmissä kunnissa, joista keskimääräisesti 16 prosenttia on säästänyt sosiaalipalveluista. Alle 6000:n asukkaan kuntien ero erityisesti yli 100 000:n ja 20 000-39 999:n asukkaan kuntiin on jälleen selkeä, mikä selittyy osin sillä terveystalvejen kohdalla esiin tuomallani seikalla, että moni pienimmistä ja toiseksi pienimmistä (6000-19 999 asukasta) kunnista kuuluu kuntayhtymiin, jotka päättävät sosiaali- ja terveystalvejen järjestämisestä ja siten myös niihin kohdistuvista säästöistä yksittäisten kuntien sijaan.

Eniten säästötoimia sosiaalipalveluihin on suunnitteilla niin ikään suurimpien kuntien joukossa, joista keskimäärin 58 prosenttia suunnittelee säästävänsä niistä vuosina 2012-2015. Toiseksi eniten säästöjä kaavaillaan pienimmissä kunnissa (keskimäärin 31 prosenttia) ja vähiten säästötoimia sosiaalipalveluihin on suunnitteilla 40 000-99 999:n asukkaan kunnissa (keskimäärin 24 prosenttia).

Yleisin kohde, johon sosiaalipalveluissa on tehty säästötoimia vuosina 2010-2011, on palvelujen järjestämisen tehostaminen. Toiseksi eniten on tehty henkilöstösäästöjä. Vähiten säästöjä on tehty palveluverkkoa supistamalla. Palvelujen järjestämisen tehostaminen on myös yleisin vuosiksi 2012-2015 suunnitteilla oleva säästökohde. Toiseksi eniten suunnitellaan säästöjen tekemistä yhteistyötä lisäämällä ja vähiten aiotaan supistaa hankintoja.

### **4.4 Koulupalvelut**

Koulupalveluissa on ajanjaksolla 2010-2011 tehty eniten säästötoimia suurimpien ja 20 000-39 999:n asukkaan kuntien joukossa (keskimäärin 54 prosenttia). Toiseksi eniten on säästetty

40 000-99 999:n asukkaan kunnissa, joista keskimäärin 45 prosenttia on tehnyt säästöjä koulupalveluissa. Vähiten kyseisestä palvelukokonaisuudesta ovat säästäneet pienimmät kunnat, joista keskimäärin runsas viidesosa on tehnyt säästöjä koulupalvelujen saralla. Suurimpien ja pienimpien kuntien välillä on selkeä ero.

Koulupalveluihin kohdistuvia säästötoimia on myös suunnitteilla ajanjaksolle 2012-2015 eniten vähintään 100 000:n asukkaan kunnissa (keskimäärin 63 prosenttia). Toiseksi eniten säästöjä suunnitellaan pienimmissä kunnissa, joista keskimäärin 44 prosenttia kaavailee säästöjä koulupalveluihin. Vähiten säästöjä on suunnitteilla 40 000-99 999:n asukkaan kunnissa (keskimäärin 31 prosenttia).

Suosituin vuosina 2010-2011 hyödynnetyistä säästökohdeista koulupalvelujen joukossa on henkilöstösäästöt. Toiseksi eniten säästöjä on tehty palvelujen järjestämistä tehostamalla. Vähiten hyödynnetty säästökohde on hankintojen supistaminen. Suosituin vuosiksi 2012-2015 suunnitteilla oleva säästökohde koulupalveluissa on puolestaan palvelujen järjestämisen tehostaminen. Toiseksi yleisimmin suunnitellaan palveluverkon supistamista. Vähiten mainintoja saanut suunnitteilla oleva säästökohde on hankintojen supistaminen.

#### **4.5 Kulttuuri-/kirjastopalvelut**

Suurimmat kunnat ovat tehneet myös kulttuuri- ja kirjastopalveluihin eniten säästötoimia vuosina 2010-2011, keskimäärin 46 prosenttia luokan kunnista on säästänyt niistä. Toiseksi eniten kulttuuri-/kirjastopalveluista ovat säästäneet 20 000-39 999:n asukkaan kunnat, joista keskimäärin 41 prosenttia on tehnyt säästöjä kyseessä olevalla toimialalla. Vähiten säästöjä on tehty pienimmissä kunnissa (keskimäärin 13 prosenttia). Jälleen kerran pienimpien ja suurimpien kuntien välillä on suuri ero tehdyissä säästöissä.

Suurimmissa kunnissa on suunnitteilla vuosiksi 2012-2015 keskimäärin yhtä paljon säästötoimia kulttuuri-/kirjastopalveluihin kuin mitä niissä on tehty, 46 prosenttia. Toiseksi eniten säästötoimia on suunnitteilla pienimmissä kunnissa, joista keskimäärin runsas neljäsosa kaavailee säästöjä kyseiseen toimialaan tuleviksi vuosiksi. Vähiten säästöjä suunnitellaan 6000-19 999:n asukkaan kunnissa, joista keskimäärin vajaa neljäsosa aikoo säästää kulttuuri- ja kirjastopalveluista.

Eniten mainintoja saanut yksittäinen säästökohde kulttuuri- ja kirjastopalvelujen joukossa on vuosina 2010-2011 tehdyistä palvelujen järjestämisen tehostaminen. Toiseksi eniten on tehty

henkilöstösäästöjä ja vähiten on säästetty investointeja lykkäämällä. Yleisin aikavälille 2012-2015 suunnitteilla oleva säästökohde on niin ikään palvelujen järjestämisen tehostaminen ja toiseksi yleisin on yhteistyön lisääminen. Vähiten mainintoja saanut suunnitteilla oleva säästökohde on palveluverkon supistaminen.

#### **4.6 Liikuntapalvelut**

Myös liikuntapalvelut kuuluvat niihin toimialoihin, joissa suurimmat kunnat ovat tehneet eniten säästötoimia vuosina 2010-2011 (keskimäärin 38 prosenttia). Toiseksi eniten säästötoimia on tehty 40 000-99 999:n asukkaan kunnissa, joista keskimäärin 36 prosenttia on säästänyt liikuntapalveluista. Vähiten säästötoimia on taas kerran tehty pienimmissä kunnissa, joista keskimäärin 13 prosenttia on tehnyt säästöjä liikuntapalveluissa.

Myös vuosiksi 2012-2015 suunnitteilla olevissa säästötoimissa johtaa suurimpien kuntien ryhmä, josta keskimäärin puolet kaavailee säästöjä liikuntapalveluihin. Toiseksi eniten säästötoimia on suunnitteilla pienimmissä kunnissa, joista keskimääräisesti neljäsosa aikoo tulevina vuosina tehdä säästötoimia liikuntapalvelujen alalla. Vähiten säästöjä on suunnitteilla 20 000-39 999:n asukkaan kunnissa (keskimäärin 22 prosenttia).

Yksittäisistä säästökohdeista liikuntapalvelujen joukossa on vuosina 2010-2011 hyödynnetty eniten palvelujen järjestämisen tehostamista ja toiseksi eniten on tehty henkilöstösäästöjä. Harvinaisin tehdyistä säästökohdeista on palveluverkon supistaminen. Myös vuosiksi 2012-2015 liikuntapalveluihin suunnitteilla olevista säästökohdeista suosituin on palvelujen järjestämisen tehostaminen. Toiseksi eniten mainintoja suunnitteilla olevista säästökohdeista on saanut investointien lykkääminen. Vähiten suunnitellaan palveluverkon supistamista.

#### **4.7 Tekniset palvelut**

Suurimmat kunnat ovat tehneet eniten säästötoimia teknisissä palveluissa vuosina 2010-2011, keskimäärin 58 prosenttia niistä on säästänyt kyseisestä palvelukokonaisuudesta. Toiseksi eniten säästötoimia on tehty 40 000-99 999:n asukkaan kuntien joukossa (keskimäärin 55 prosenttia) ja vähiten pienimpien kuntien ryhmässä (keskimäärin 18 prosenttia).

Suuri enemmistö suurimpien kuntien luokasta, keskimääräisesti 71 prosenttia, suunnittelee säästötoimia teknisiin palveluihin vuosiksi 2012-2015. Toiseksi eniten teknisiin palveluihin kohdistuvia säästötoimia on suunnitteilla 40 000-99 999:n asukkaan kuntien joukossa (keskimäärin 43 prosenttia). Vähiten kyseisestä toimialasta säästämistä suunnitellaan pienimmissä kunnissa, joista kolmasosa kaavailee säästöjä kyseisiin palveluihin. Suurimpien ja pienimpien kuntien välillä on selkeät erot sekä tehtyjen että suunnitteilla olevien säästöjen suhteen.

Yleisin teknisten palvelujen sisällä käytetty säästökohde vuosina 2010-2011 on henkilöstösäästöt ja toiseksi yleisin on palvelujen järjestämisen tehostaminen. Vähiten on säästetty palveluverkkoa supistamalla. Yleisin vuosiksi 2012-2015 suunnitteilla oleva säästökohde on palvelujen järjestämisen tehostaminen. Toiseksi eniten suunnitellaan investointien lykkäämistä. Vähiten mainintoja saanut suunnitteilla oleva säästökohde on hankintojen supistaminen.

#### **4.8 Säästöt kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä yms. yhteisissä toimintamuodoissa**

Säästöjä kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä ja muissa yhteisissä toimintamuodoissa ovat tehneet vuosina 2010-2011 eniten suurimmat kunnat, joista kolme neljäsosaa on säästänyt kyseisellä saralla. Toiseksi eniten ovat säästäneet 6000-19 999:n asukkaan kunnat (39 prosenttia) ja vähiten säästötoimia ovat tehneet pienimmät kunnat (22 prosenttia).

Vuosiksi 2012-2015 säästöjä kuntayhtymiin, liikelaitoksiin, osakeyhtiöihin ja muihin yhteisiin toimintamuotoihin suunnittelevat eniten suurimmat kunnat, joista yhtä suuri osuus kuin on tehnyt säästöjä, kolme neljäsosaa, myös suunnittelee niitä. Toiseksi eniten säästöjä edellä mainituissa suunnittelevat 20 000-39 999:n asukkaan kunnat, joista 44 prosenttia kaavailee säästöjä. Vähiten (29 prosenttia) säästöjä aiotaan tulevina vuosina tehdä 40 000-99 999:n asukkaan kuntien luokassa. Erikokoisten kuntien välillä on siis selviä eroja sen suhteen, ovatko ne tehneet ja suunnittelevatko ne tulevaisuudessa tekevänsä säästöjä kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä yms. yhteisissä toimintamuodoissa.

#### **4.9 Kuntien tulonlisäyskeinot**

Erilaisia tulonlisäyskeinoja on käytetty vuosina 2010-2011 eniten suurimpien ja toiseksi suurimpien kuntien ryhmissä, joista kummastakin keskimäärin 71 prosenttia on pyrkinyt lisäämään tulojaan eri

keinoin. Toiseksi eniten tulonlisäyskeinoja on hyödynnetty 20 000-39 999:n asukkaan kunnissa, joista keskimäärin 65 prosenttia on turvautunut kyseisiin keinoihin. Vähiten tulonlisäyskeinoja on käytetty pienimmissä kunnissa (keskimäärin 30 prosenttia).

Tulonlisäyskeinojen käyttöä suunnitellaan ajanjaksolle 2012-2015 yleisimmin 40 000-99 999:n asukkaan kuntien ryhmässä, josta keskimäärin 55 prosenttia aikoo käyttää niitä. Toiseksi eniten tuloja aiotaan lisätä suurimmissa kunnissa, joista keskimäärin puolet suunnittelee tulonlisäyskeinojen käyttöä. Vähiten tulonlisäyksiä suunnitellaan 20 000-39 999:n asukkaan kunnissa (keskimäärin 37 prosenttia).

Tulonlisäyskeinoista on ajanjaksolla 2010-2011 käytetty eniten maksujen korottamista ja toiseksi eniten omaisuuden myyntiä. Vähiten on korotettu liikelaitosten tuottovaatimuksia. Suosituuimmuusjärjestys on sama vuosiksi 2012-2015 suunnitteilla olevissa tulonlisäyskeinoissa: maksujen korottaminen on saanut eniten mainintoja, toiseksi eniten suunnitellaan omaisuuden myyntiä ja vähiten liikelaitosten tuottovaatimusten korottamista.

## **5. LISÄSELVITYS PALVELUJEN JÄRJESTÄMISEN TEHOSTAMISESTA**

”Palvelujen järjestämisen tehostaminen” osoittautui kyselyssä erittäin suosituksi säästökohteeksi. Se mainittiin useimmilla hallinnonaloilla yleisimmäksi säästökohteeksi. Halusimme selvittää, mitä palvelujen järjestämisen tehostaminen käytännössä tarkoittaa. Lähetimme kyseistä säästökohdetta koskevan lisäselvityspyynnön kyselyyn vastanneiden 100 kunnan talousjohtajille, joista 28 vastasi. Lisäselvityspyynnön vastausten perusteella kunnissa on tehty erilaisia toimenpiteitä palvelujen järjestämisen tehostamiseksi. Seuraavassa käydään läpi yleisimpiä niistä.

Monissa kunnissa on käyty läpi ja tarkasteltu palveluprosesseja ja selvitetty, voisiko joitain palveluja järjestää tehokkaammin. Palveluja on myös mitoitettu. Lisäksi henkilöstön työnkuvia on käyty läpi ja jaettu työtehtäviä uudelleen uuden henkilökunnan palkkaamisen sijaan. Näin on tehty erityisesti henkilöstön eläköityessä tai vaihtaessa työpaikkaa. Joissakin kunnissa on myös tehty organisaatiomuutoksia, joiden seurauksena esimerkiksi tiettyjä palveluja on siirretty toimialalta toiselle, palveluja on keskitetty ja yksikköjä on yhdistetty.

Kunnissa on karsittu laitospaikkoja ja vanhainkoteja on muutettu palvelutaloiksi. Opetustoimessa tehostamiseen on pyritty tuntijärjestelyin, lakkauttamalla kouluja, suurentamalla opetusryhmiä ja järjestämällä opetusta harvemmissa rakennuksissa vähemmin opettaja- ja avustajamäärin.

Kunnallisia palveluja on yhtiöitetty ja liikelaitostettu. Kuntien välistä palveluyhteistyötä on lisätty esimerkiksi antamalla kunnan palvelut kuntayhtymän tai yhteistoiminta-alueen isäntäkunnan hoidettaviksi. Myös ostopalveluja on käytetty tai niiden käyttämistä suunnitellaan useassa kunnassa.

Kunnissa on kehitetty ja aiotaan tulevaisuudessa kehittää sähköisiä palveluja ja sähköistä asiointia. Esimerkkejä näistä ovat terveystoimessa sähköinen resepti ja sähköinen ajanvaraus, kokoushallinnan siirtäminen sähköiseen muotoon ja ostolaskujen käsitteleminen sähköisesti. Jotkut kunnat ilmoittivat pyrkivänsä energiansäästöön.

Palveluja on tuotteistettu ja joissakin kunnissa on aloitettu tuottavuushankkeita. Palvelujen tuottamisessa tarpeettomista tiloista, kuten metsäpalstoista, asuin- ja teollisuusrakennuksista sekä muista kiinteistöistä on luovuttu.

## **6. YHTEENVETO**

Tässä selvityksessä kartoitettiin kuntien tehtyjä ja suunnitteilla olevia säästötoimia sekä tulonlisäyskeinoja. Kyselyn perusteella kunnissa on tehty säästötoimia vuosina 2010-2011 keskimääräisesti eniten hallintopalvelujen alalla ja vähiten kulttuuri- ja kirjastopalvelujen alalla. Keskimääräisesti eniten säästötoimia on vuosiksi 2012-2015 suunnitteilla koulupalveluissa ja vähiten liikuntapalveluissa. Kunnissa on yleisesti ottaen enemmän säästötoimia suunnitteilla tuleviksi vuosiksi kuin mitä niitä on tehty viime ja edellisvuoden aikana.

Yleisin yksittäinen kohde, jossa on sekä tehty että suunnitteilla säästötoimia, on palvelujen järjestämisen tehostaminen. Tämän säästökohteen sisältöä kartoitettiin lisäkyselyllä, johon saatiin vastaukseksi erilaisia toimenpiteitä: organisaatiomuutoksia, sähköisten palvelujen hyödyntämistä, ostopalveluja, palvelujen tuotteistamista sekä niiden ulkoistamista, yhtiöittämistä ja liikelaitostamista ynnä muita. Vähiten säästöjä on vuosina 2010-2011 tehty palveluverkkoa supistamalla. Hankintojen supistaminen on kohde, johon on suunnitteilla vähiten säästöjä vuosiksi 2012-2015.

Myös säästöjä kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä yms. yhteisissä toimintamuodoissa on kunnissa suunnitteilla enemmän kuin tehtyinä.

Tulonlisäyskeinoja on kunnissa käytetty ja aiotaan tulevina vuosina käyttää keskiarvojen perusteella suurin piirtein yhtä paljon. Yleisin ajanjaksolla 2010-2011 käytetyistä ja vuosiksi 2012-2015 suunnitteilla olevista tulonlisäyskeinoista on maksujen nostaminen ja harvinaisin on puolestaan liikelaitosten tuottovaatimusten korottaminen.

Erikokoiset kunnat eroavat kyselyn perusteella selvästi tehtyjen ja suunnitteilla olevien säästötoimien suhteen. Eniten säästötoimia on keskimäärin tehty suurimmissa eli yli 100 000:n asukkaan kunnissa ja vähiten on puolestaan säästetty pienimmissä eli alle 6000:n asukkaan kunnissa. Suurimpien ja pienimpien kuntien ryhmien välillä on kaikilla toimialoilla suuret erot tehdyissä säästötoimissa.

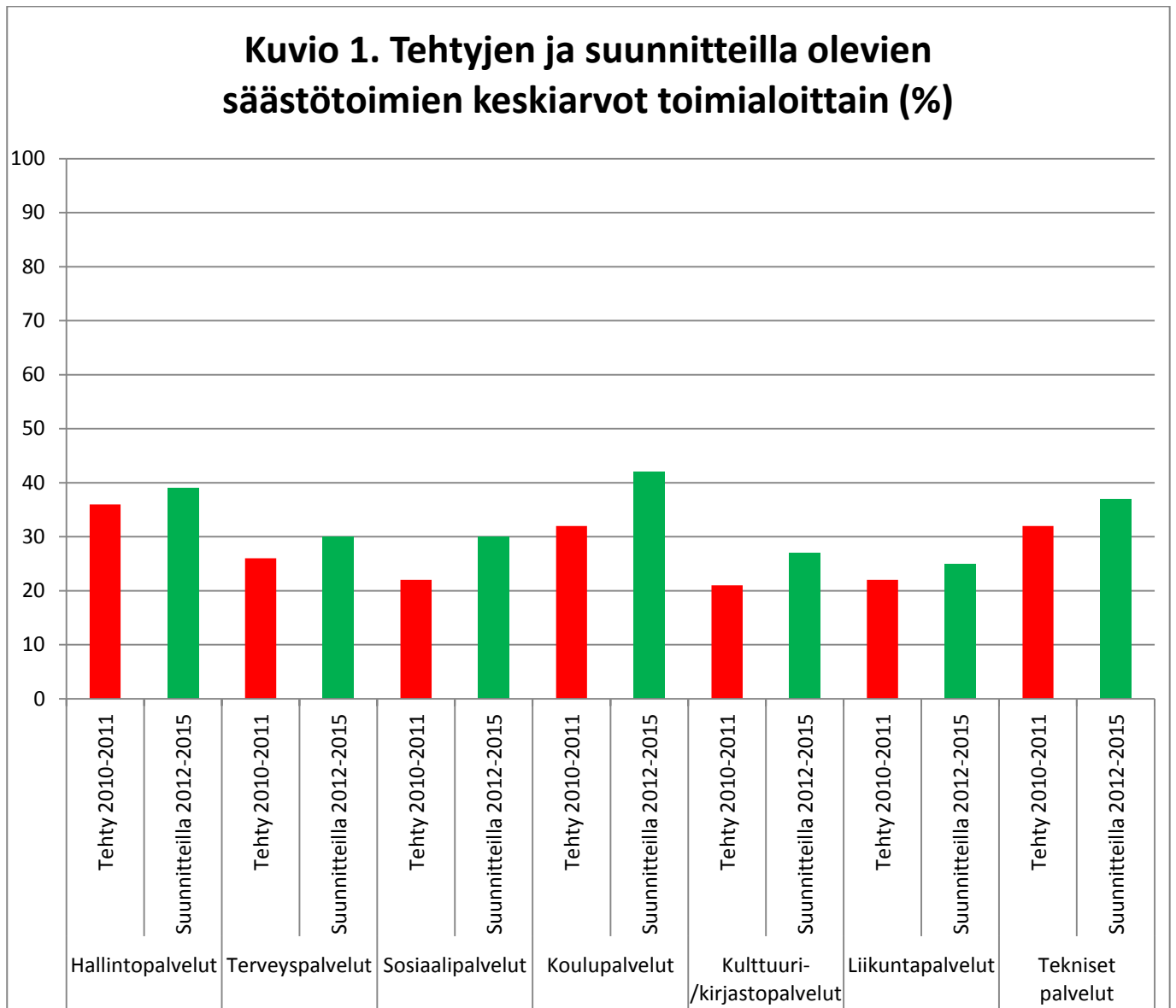
Suurimmissa kunnissa on myös suunnitteilla keskimääräisesti eniten säästötoimia, kun taas 40 000-99 999:n asukkaan kunnissa säästötoimia suunnitellaan kaikkein vähiten. Suunnitteilla olevien säästötoimien kohdalla suurimpien kuntien luokka erottuu selvästi kaikista muista kuntakokoluokista johtavana säästötoimien suunnittelijana. Monet pienimmän ja toiseksi pienimmän eli 6000-19 999:n asukkaan kuntakokoluokan edustajista toivat kuitenkin kyselyssä esille kuuluvansa sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymiin, jotka hoitavat kyseiset palvelut ja päättävät myös niitä koskevista säästötoimista yksittäisten kuntien sijaan. Näin ollen erityisesti sosiaali- ja terveyspalveluihin kohdistuvat säästötoimet saattavat kyselyn perusteella näyttää pienten kuntien osalta vähäisemmiltä kuin mitä ne todellisuudessa ovat.

Kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä ja muissa yhteisissä toimintamuodoissa eniten säästöjä on tehty ja suunnitteilla suurimmissa kunnissa ja vähiten toiseksi suurimmissa eli 40 000-99 999:n asukkaan kunnissa.

Tulonlisäyskeinoja on hyödynnetty vuosina 2010-2011 keskimääräisesti yleisimmin suurimpien ja toiseksi suurimpien eli 40 000-99 999:n asukkaan kunnissa ja vähiten pienimmissä kunnissa. Ajanjaksoksi 2012-2015 tulonlisäyskeinojen käyttöä suunnitellaan keskimääräisesti eniten 40 000-99 999:n asukkaan kuntien luokassa ja vähiten 20 000-39 999:n asukkaan kuntien ryhmässä.

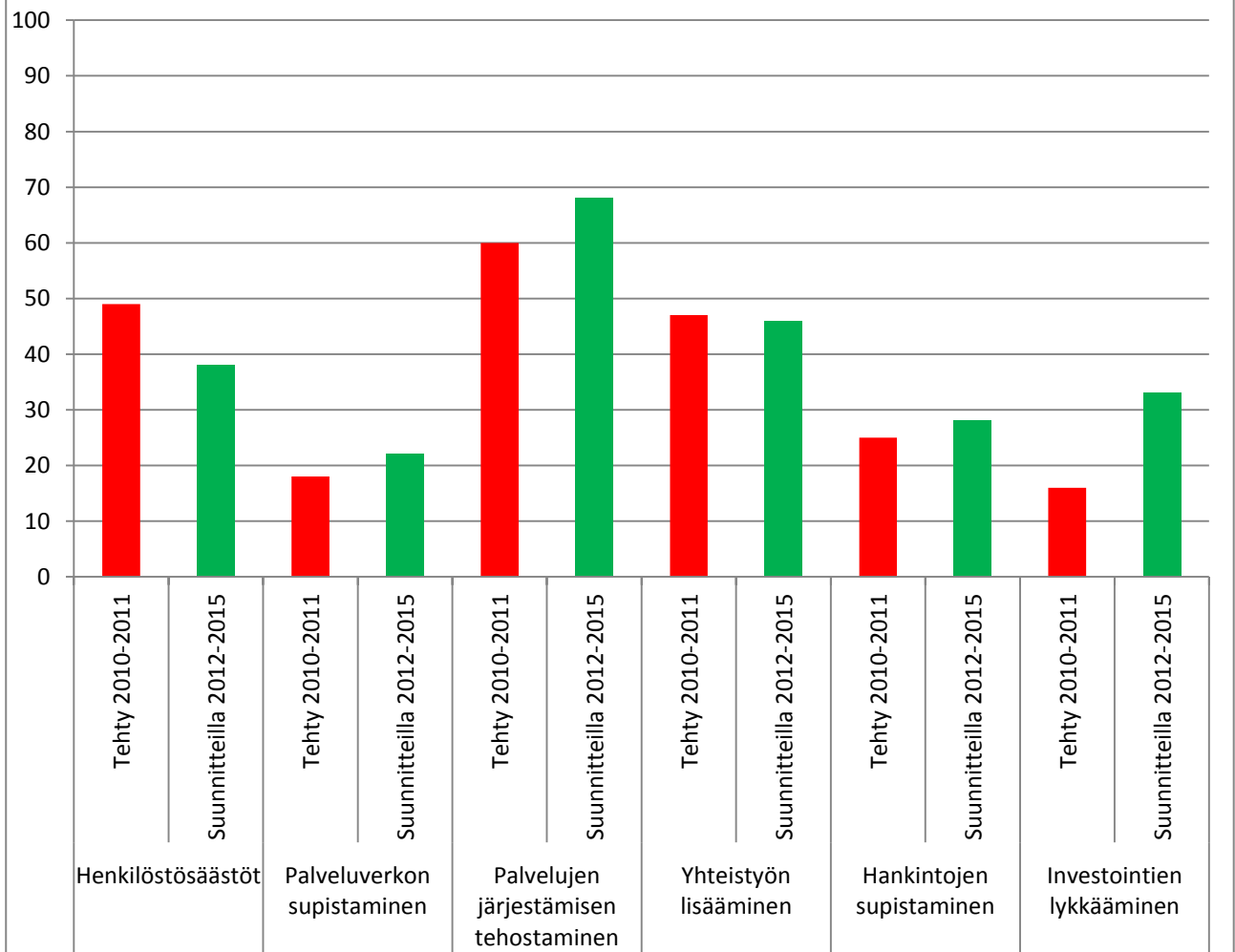
## LIITTEET

Liite 1. Kunnissa vuosina 2010-2011 tehdyt ja vuosiksi 2012-2015 suunnitteilla olevat säästötoimet ja tulonlisäyskeinot, kuvat 1-10



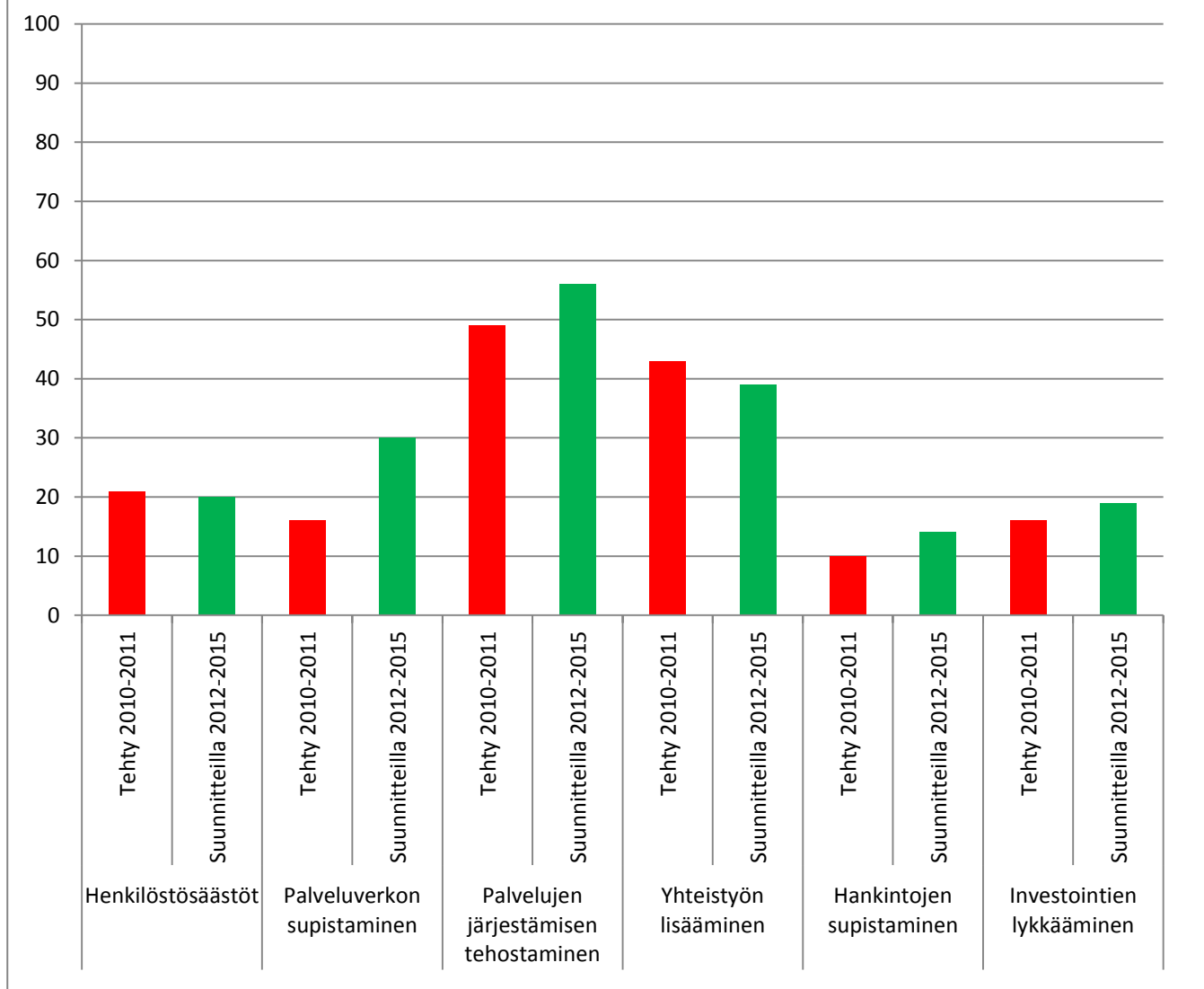
## KAKS 2011

**Kuvio 2. Säästötoimet hallintopalveluissa (%)**



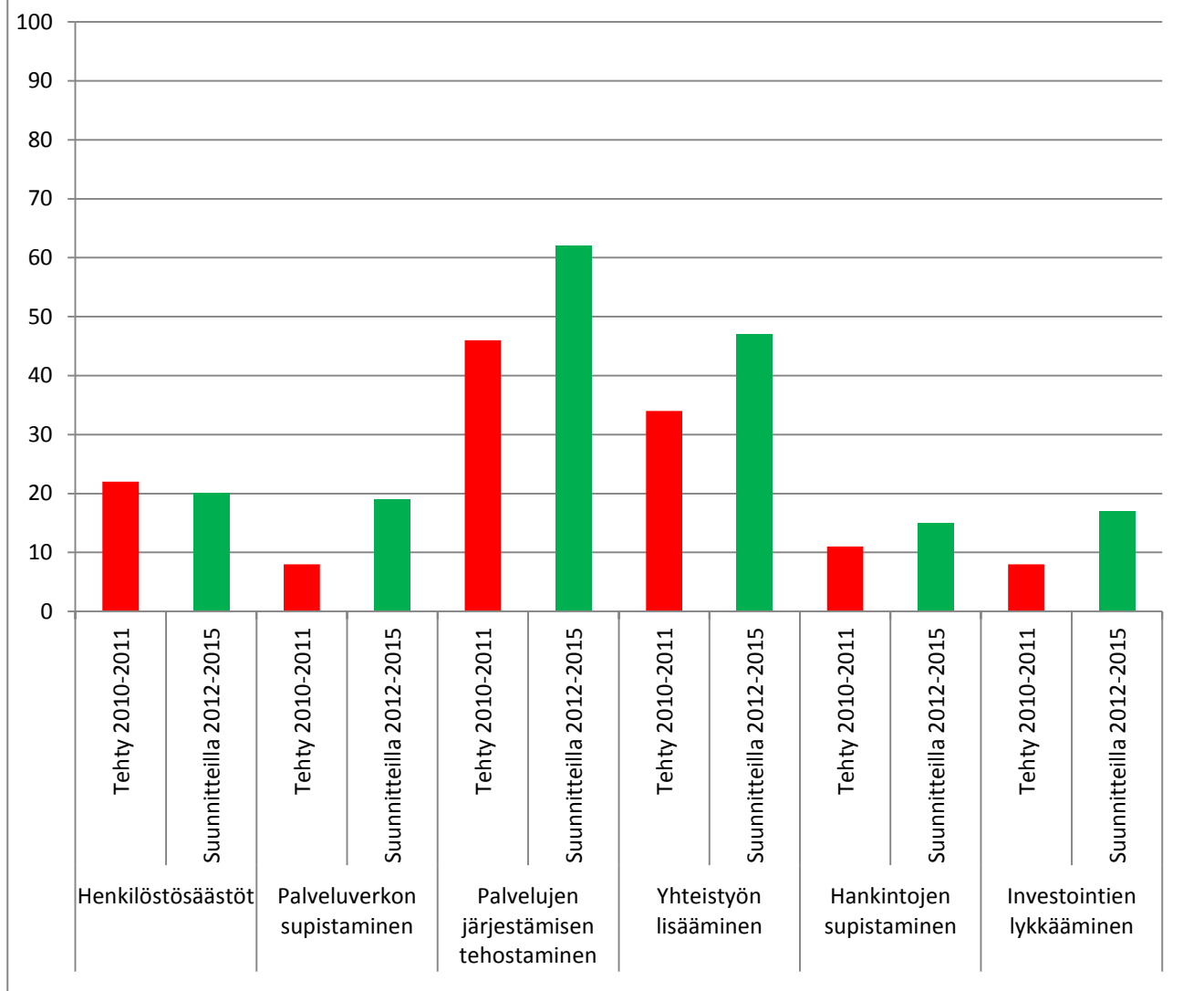
**KAKS 2011**

**Kuvio 3. Säästötoimet terveystaloudessa (%)**



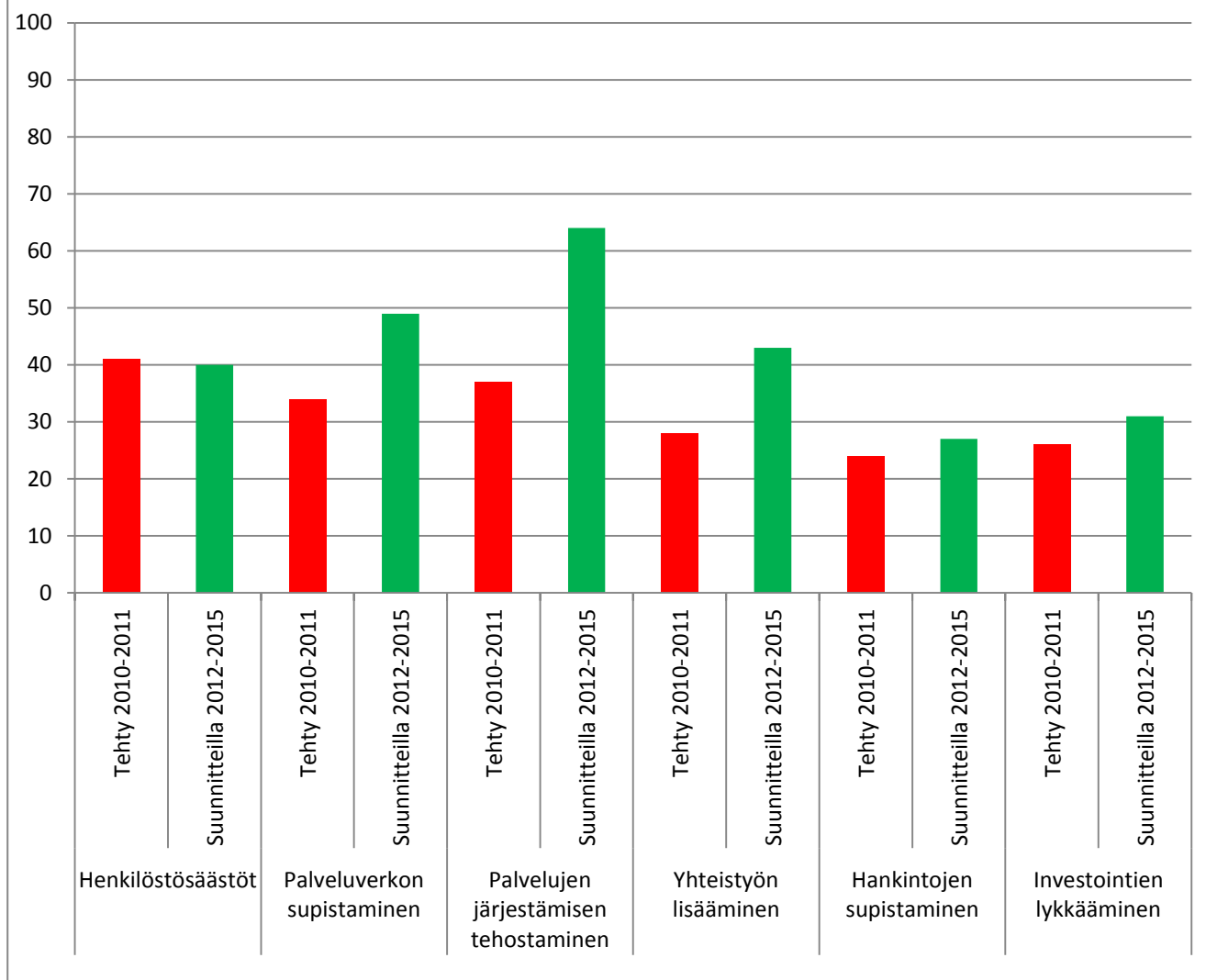
**KAKS 2011**

**Kuvio 4. Säästötoimet sosiaalipalveluissa (%)**



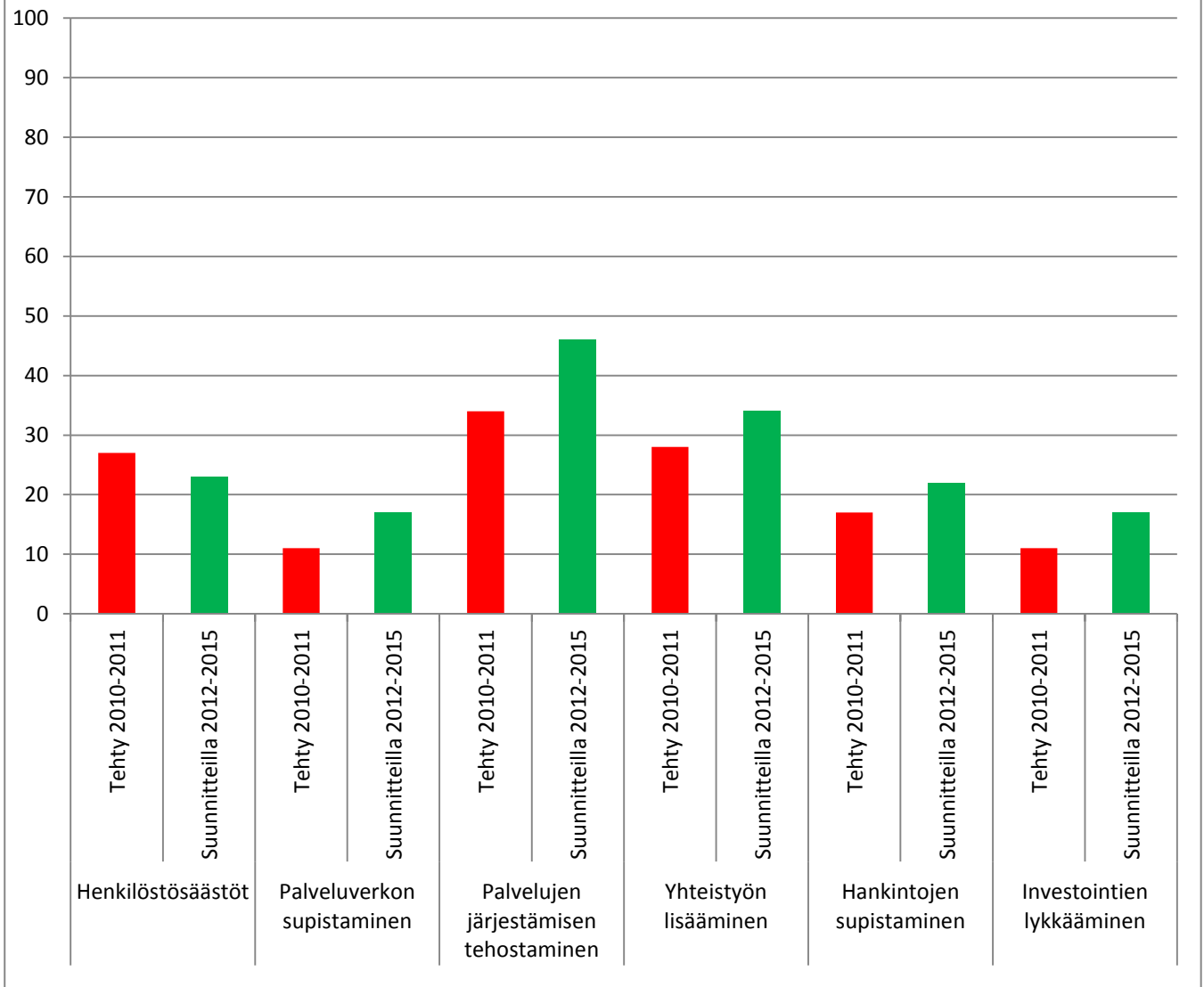
**KAKS 2011**

**Kuvio 5. Säästötoimet koulupalveluissa (%)**



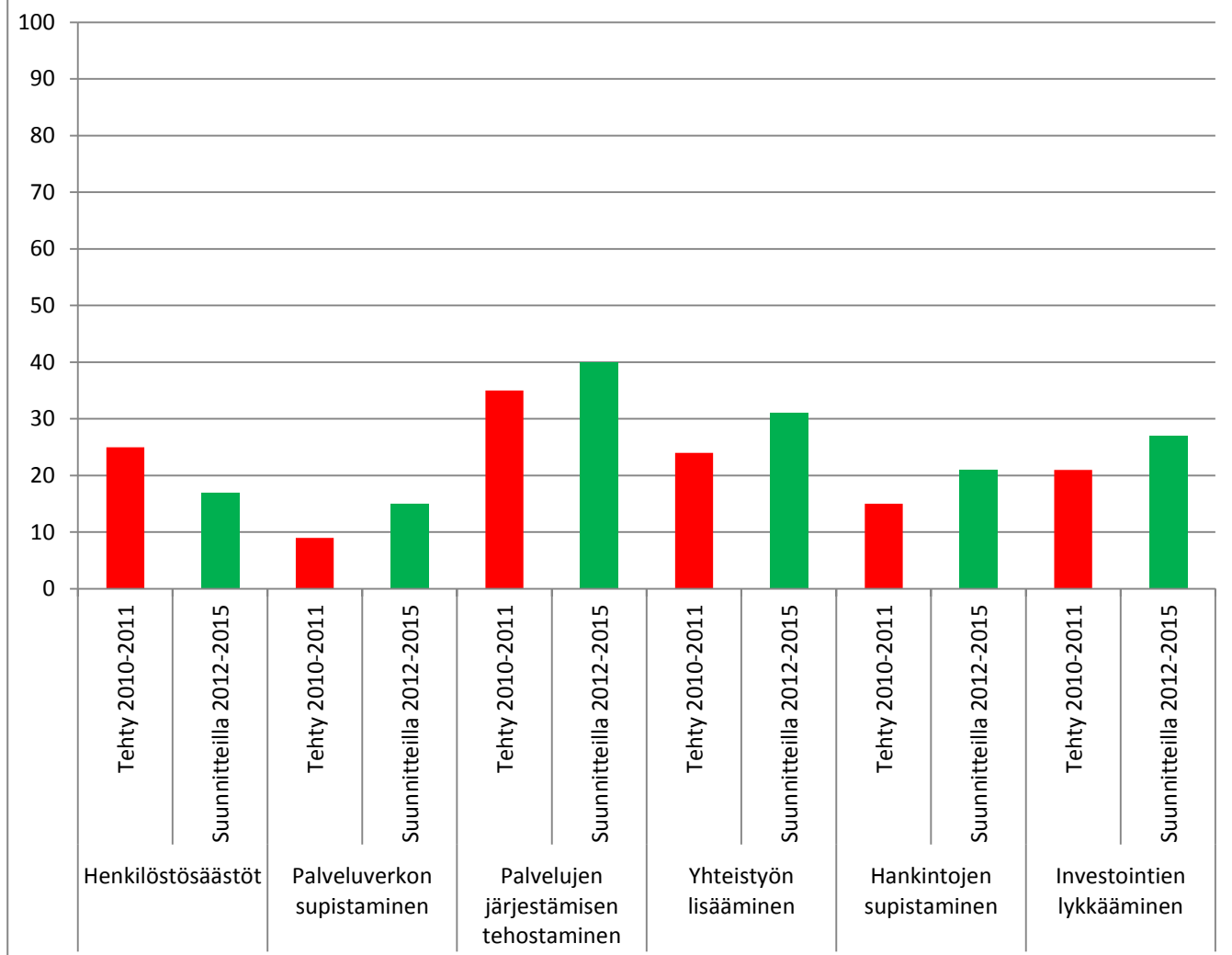
**KAKS 2011**

**Kuvio 6. Säästötoimet kulttuuri-/kirjastopalveluissa (%)**



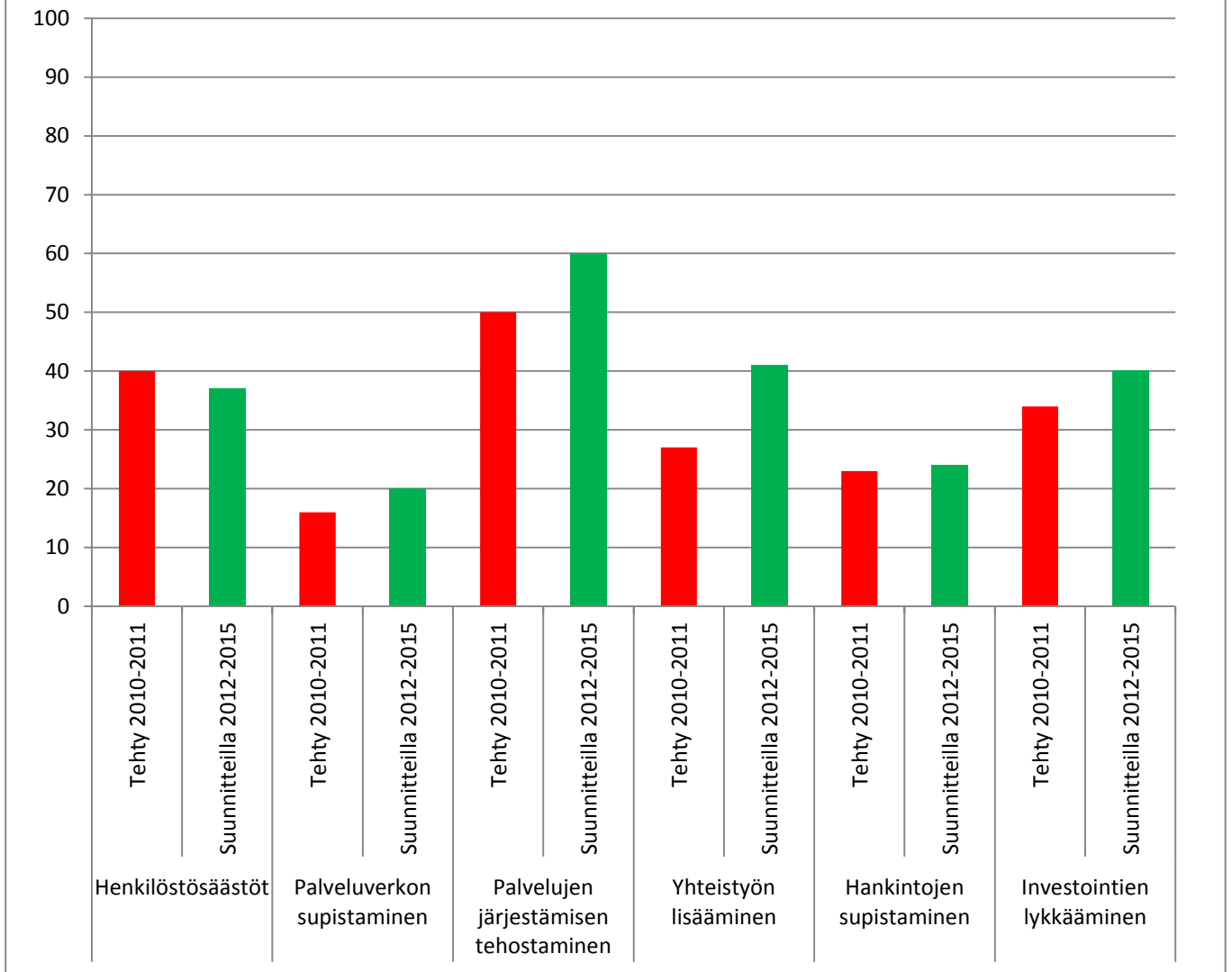
**KAKS 2011**

**Kuvio 7. Säästötoimet liikuntapalveluissa (%)**



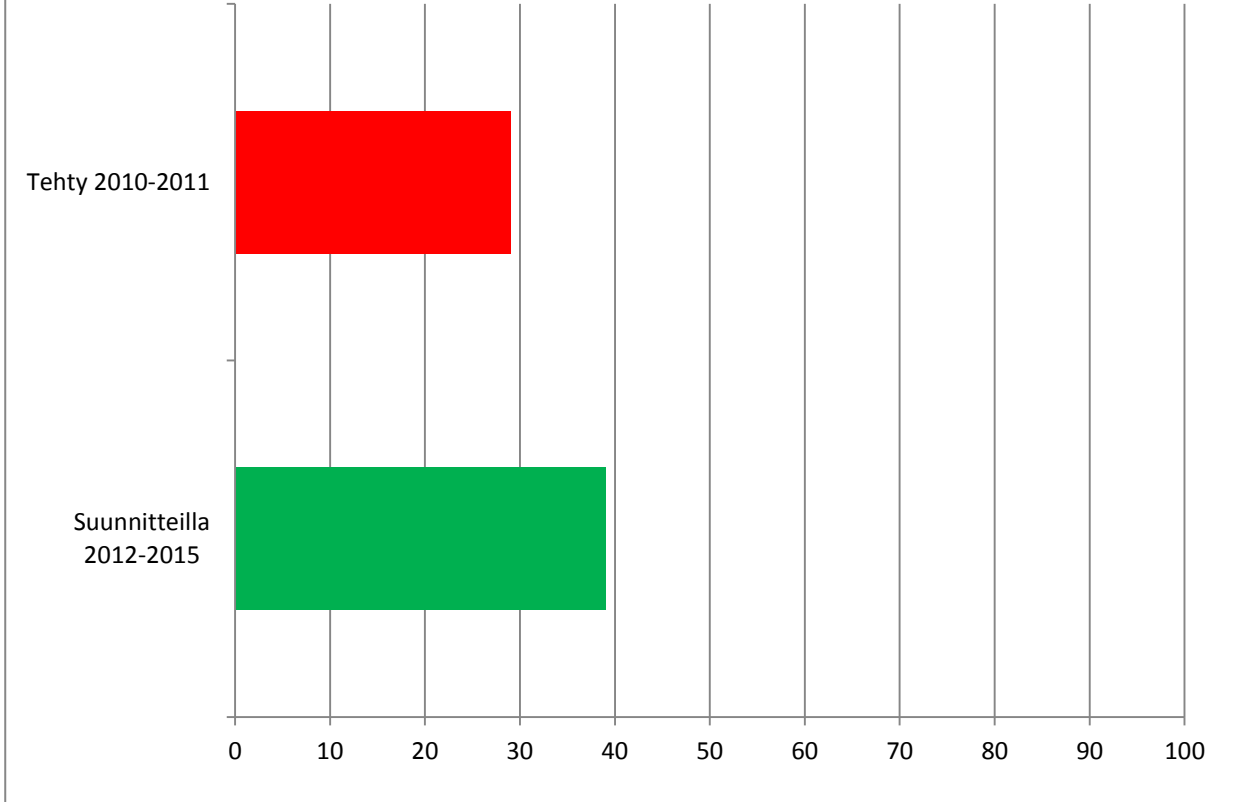
**KAKS 2011**

**Kuvio 8. Säästötoimet teknisissä palveluissa (%)**



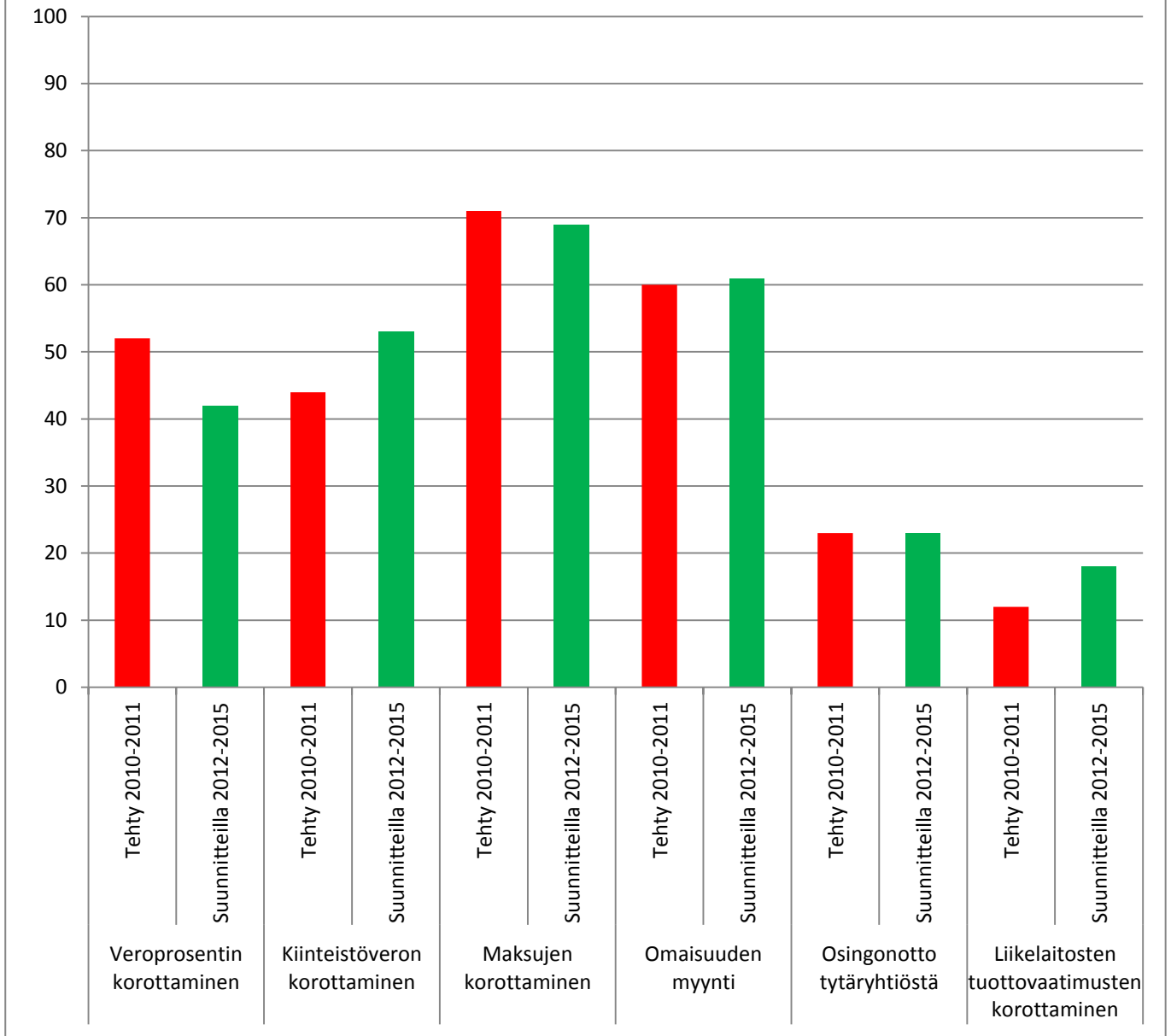
**KAKS 2011**

**Kuvio 9. Säästöt kuntayhtymissä, liikelaitoksissa,  
osakeyhtiöissä yms. yhteisissä  
toimintamuodoissa (%)**



**KAKS 2011**

**Kuvio 10. Kuntien tulonlisäyskeinot (%)**



**KAKS 2011**

## Liite 2. Säästötoimet kuntakokoluokittain ja toimialoittain, taulukot 2-10

Taulukko 2. Kuntien säästötoimet hallintopalveluissa (%)

	<b>KAIKKI KUNNAT</b> (% kaikista vastanneista)	<b>VÄH. 100 000</b> (% luokan kunnista)	<b>40 000- 99 999</b> (% luokan kunnista)	<b>20 000- 39 999</b> (% luokan kunnista)	<b>6000- 19 999</b> (% luokan kunnista)	<b>ALLE 6000</b> (% luokan kunnista)
<b>HALLINTO- PALVELUT</b>						
<b>Henkilöstösäästöt</b>						
Tehty 2010-11	49	75	86	89	39	41
Suunnitteilla 2012-15	38	75	43	33	32	39
<b>Palveluverkon supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	18	75	29	0	13	18
Suunnitteilla 2012-15	22	75	43	0	13	24
<b>Palvelujen järjestämisen tehostaminen</b>						
Tehty 2010-11	60	100	71	56	71	49
Suunnitteilla 2012-15	68	100	86	67	74	59
<b>Yhteistyön lisääminen</b>						
Tehty 2010-11	47	50	29	33	55	47
Suunnitteilla 2012-15	46	50	14	56	45	49
<b>Hankintojen supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	25	25	14	56	26	20
Suunnitteilla 2012-15	28	50	0	22	26	33
<b>Investointien lykkääminen</b>						
Tehty 2010-11	16	25	14	44	16	10
Suunnitteilla 2012-15	33	75	57	33	26	31

KAKS 2011

Taulukko 3. Kuntien säästötoimet terveyspalveluissa (%)

	<b>KAIKKI KUNNAT</b> (% kaikista vastanneista)	<b>VÄH. 100 000</b> (% luokan kunnista)	<b>40 000- 99 999</b> (% luokan kunnista)	<b>20 000- 39 999</b> (% luokan kunnista)	<b>6000- 19 999</b> (% luokan kunnista)	<b>ALLE 6000</b> (% luokan kunnista)
<b>TERVEYS- PALVELUT</b>						
<b>Henkilöstösäästöt</b>						
Tehty 2010-11	21	50	29	56	23	10
Suunnitteilla 2012-15	20	25	0	33	23	18
<b>Palveluverkon supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	16	25	57	22	19	6
Suunnitteilla 2012-15	30	75	43	67	19	24
<b>Palvelujen järjestämisen tehostaminen</b>						
Tehty 2010-11	49	75	71	67	61	33
Suunnitteilla 2012-15	56	100	71	67	58	45
<b>Yhteistyön lisääminen</b>						
Tehty 2010-11	43	75	29	44	45	43
Suunnitteilla 2012-15	39	100	43	33	39	37
<b>Hankintojen supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	10	25	14	33	6	6
Suunnitteilla 2012-15	14	25	0	0	13	18
<b>Investointien lykkääminen</b>						
Tehty 2010-11	16	25	29	67	19	4
Suunnitteilla 2012-15	19	25	0	11	23	20

KAKS 2011

Taulukko 4. Kuntien säästötoimet sosiaalipalveluissa (%)

	<b>KAIKKI KUNNAT</b> (% kaikista vastanneista)	<b>VÄH. 100 000</b> (% luokan kunnista)	<b>40 000- 99 999</b> (% luokan kunnista)	<b>20 000- 39 999</b> (% luokan kunnista)	<b>6000- 19 999</b> (% luokan kunnista)	<b>ALLE 6000</b> (% luokan kunnista)
<b>SOSIAALI- PALVELUT</b>						
<b>Henkilöstösäästöt</b>						
Tehty 2010-11	22	50	43	56	16	14
Suunnitteilla 2012-15	20	50	14	22	19	18
<b>Palveluverkon supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	8	25	14	11	10	4
Suunnitteilla 2012-15	19	50	29	22	10	20
<b>Palvelujen järjestämisen tehostaminen</b>						
Tehty 2010-11	46	75	71	67	55	31
Suunnitteilla 2012-15	62	100	71	67	58	59
<b>Yhteistyön lisääminen</b>						
Tehty 2010-11	34	50	14	22	39	35
Suunnitteilla 2012-15	47	75	29	43	45	49
<b>Hankintojen supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	11	25	14	33	6	8
Suunnitteilla 2012-15	15	25	0	0	13	20
<b>Investointien lykkääminen</b>						
Tehty 2010-11	8	25	0	44	6	2
Suunnitteilla 2012-15	17	50	0	22	13	18

KAKS 2011

Taulukko 5. Kuntien säästötoimet koulupalveluissa (%)

	<b>KAIKKI KUNNAT</b> (% kaikista vastanneista)	<b>VÄH. 100 000</b> (% luokan kunnista)	<b>40 000- 99 999</b> (% luokan kunnista)	<b>20 000- 39 999</b> (% luokan kunnista)	<b>6000- 19 999</b> (% luokan kunnista)	<b>ALLE 6000</b> (% luokan kunnista)
<b>KOULU- PALVELUT</b>						
<b>Henkilöstösäästöt</b>						
Tehty 2010-11	41	50	57	67	39	35
Suunnitteilla 2012-15	40	50	29	33	39	43
<b>Palveluverkon supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	34	75	57	33	39	24
Suunnitteilla 2012-15	49	50	57	33	52	49
<b>Palvelujen järjestämisen tehostaminen</b>						
Tehty 2010-11	37	75	43	44	58	18
Suunnitteilla 2012-15	64	100	43	56	65	65
<b>Yhteistyön lisääminen</b>						
Tehty 2010-11	28	50	29	44	29	24
Suunnitteilla 2012-15	43	75	0	33	45	45
<b>Hankintojen supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	24	25	29	67	26	14
Suunnitteilla 2012-15	27	50	0	11	26	33
<b>Investointien lykkääminen</b>						
Tehty 2010-11	26	50	57	67	29	10
Suunnitteilla 2012-15	31	50	57	44	26	27

KAKS 2011

Taulukko 6. Kuntien säästötoimet kulttuuri-/kirjastopalveluissa (%)

	<b>KAIKKI KUNNAT</b> (% kaikista vastanneista)	<b>VÄH. 100 000</b> (% luokan kunnista)	<b>40 000- 99 999</b> (% luokan kunnista)	<b>20 000- 39 999</b> (% luokan kunnista)	<b>6000- 19 999</b> (% luokan kunnista)	<b>ALLE 6000</b> (% luokan kunnista)
<b>KULTTURI-/ KIRJASTO- PALVELUT</b>						
<b>Henkilöstösäästöt</b>						
Tehty 2010-11	27	50	71	56	26	14
Suunnitteilla 2012-15	23	50	14	56	13	22
<b>Palveluverkon supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	11	50	29	33	6	10
Suunnitteilla 2012-15	17	25	14	0	16	14
<b>Palvelujen järjestämisen tehostaminen</b>						
Tehty 2010-11	34	50	57	44	55	14
Suunnitteilla 2012-15	46	50	57	56	42	41
<b>Yhteistyön lisääminen</b>						
Tehty 2010-11	28	50	0	22	32	29
Suunnitteilla 2012-15	34	50	43	22	29	37
<b>Hankintojen supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	17	50	29	56	16	6
Suunnitteilla 2012-15	22	50	0	11	26	22
<b>Investointien lykkääminen</b>						
Tehty 2010-11	11	25	14	33	13	4
Suunnitteilla 2012-15	17	50	14	0	13	20

KAKS 2011

Taulukko 7. Kuntien säästötoimet liikuntapalveluissa (%)

	<b>KAIKKI KUNNAT</b> (% kaikista vastanneista)	<b>VÄH. 100 000</b> (% luokan kunnista)	<b>40 000- 99 999</b> (% luokan kunnista)	<b>20 000- 39 999</b> (% luokan kunnista)	<b>6000- 19 999</b> (% luokan kunnista)	<b>ALLE 6000</b> (% luokan kunnista)
<b>LIIKUNTA- PALVELUT</b>						
<b>Henkilöstösäästöt</b>						
Tehty 2010-11	25	50	71	56	26	10
Suunnitteilla 2012-15	17	50	14	22	13	16
<b>Palveluverkon supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	9	25	14	11	10	6
Suunnitteilla 2012-15	15	25	29	22	10	14
<b>Palvelujen järjestämisen tehostaminen</b>						
Tehty 2010-11	35	75	57	44	39	24
Suunnitteilla 2012-15	40	75	29	33	39	41
<b>Yhteistyön lisääminen</b>						
Tehty 2010-11	24	25	0	22	35	20
Suunnitteilla 2012-15	31	50	0	11	32	37
<b>Hankintojen supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	15	25	14	33	19	8
Suunnitteilla 2012-15	21	50	14	22	23	18
<b>Investointien lykkääminen</b>						
Tehty 2010-11	21	25	57	44	26	8
Suunnitteilla 2012-15	27	50	57	22	26	22

KAKS 2011

Taulukko 8. Kuntien säästötoimet teknisissä palveluissa (%)

	<b>KAIKKI KUNNAT</b> (% kaikista vastanneista)	<b>VÄH. 100 000</b> (% luokan kunnista)	<b>40 000- 99 999</b> (% luokan kunnista)	<b>20 000- 39 999</b> (% luokan kunnista)	<b>6000- 19 999</b> (% luokan kunnista)	<b>ALLE 6000</b> (% luokan kunnista)
<b>TEKNISET PALVELUT</b>						
<b>Henkilöstösäästöt</b>						
Tehty 2010-11	40	100	86	67	48	18
Suunnitteilla 2012-15	37	75	43	22	35	37
<b>Palveluverkon supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	16	50	29	22	19	8
Suunnitteilla 2012-15	20	50	29	33	19	14
<b>Palvelujen järjestämisen tehostaminen</b>						
Tehty 2010-11	50	75	71	44	68	35
Suunnitteilla 2012-15	60	100	71	56	68	51
<b>Yhteistyön lisääminen</b>						
Tehty 2010-11	27	50	43	22	32	20
Suunnitteilla 2012-15	41	75	43	33	29	47
<b>Hankintojen supistaminen</b>						
Tehty 2010-11	23	25	29	56	26	14
Suunnitteilla 2012-15	24	50	0	22	23	27
<b>Investointien lykkääminen</b>						
Tehty 2010-11	34	50	71	78	45	12
Suunnitteilla 2012-15	40	75	71	56	52	22

KAKS 2011

Taulukko 9. Säästöt kuntayhtymissä, liikelaitoksissa, osakeyhtiöissä yms. yhteisissä toimintamuodoissa (%)

	<b>KAIKKI KUNNAT</b> (% kaikista vastanneista)	<b>VÄH. 100 000</b> (% luokan kunnista)	<b>40 000- 99 999</b> (% luokan kunnista)	<b>20 000- 39 999</b> (% luokan kunnista)	<b>6000- 19 999</b> (% luokan kunnista)	<b>ALLE 6000</b> (% luokan kunnista)
<b>SÄÄSTÖT KUNTAYHTYMISSÄ, LIKELAITOKSISSA, OSAKEYHTIÖISSÄ YMS. YHTEISISSÄ TOIMINTA- MUODOISSA</b>						
Tehty 2010-11	29	75	14	22	39	22
Suunnitteilla 2012-15	39	75	29	44	39	37

KAKS 2011

Taulukko 10. Kuntien tulonlisäyskeinot (%)

	<b>KAIKKI KUNNAT</b> (% kaikista vastanneista)	<b>VÄH. 100 000</b> (% luokan kunnista)	<b>40 000- 99 999</b> (% luokan kunnista)	<b>20 000- 39 999</b> (% luokan kunnista)	<b>6000- 19 999</b> (% luokan kunnista)	<b>ALLE 6000</b> (% luokan kunnista)
<b>Veroprocentin korottaminen</b>						
Tehty 2010-11	52	100	71	67	58	39
Suunnitteilla 2012-15	42	25	29	22	35	53
<b>Kiinteistöveron korottaminen</b>						
Tehty 2010-11	44	75	71	67	48	31
Suunnitteilla 2012-15	53	50	57	22	45	63
<b>Maksujen korottaminen</b>						
Tehty 2010-11	71	100	86	78	84	57
Suunnitteilla 2012-15	69	75	71	44	71	71
<b>Omaisuuuden myynti</b>						
Tehty 2010-11	60	75	86	78	68	47
Suunnitteilla 2012-15	61	75	86	67	65	53
<b>Osingonotto tytäryhtiöstä</b>						
Tehty 2010-11	23	75	57	56	26	6
Suunnitteilla 2012-15	23	50	29	44	39	6
<b>Liikelayritysten tuottovaatimusten korottaminen</b>						
Tehty 2010-11	12	0	57	44	10	2
Suunnitteilla 2012-15	18	25	57	22	19	10

KAKS 2011

### **Liite 3. Kyselyn saatekirje**

Hyvä talousjohtaja,

kaupunkien ja kuntien talousjohtajilla on paras kokonaiskuva siitä, mitä säästökohteita, -toimia tai leikkauksia kunnissa on tehty ja tehdään.

Käynnissä oleva kuntauudistuskeskustelu lisää ajankohtaisen kuntataloustiedon merkitystä.

Kunnallisanalan kehittämissätiö kysyi teiltä viimeksi säästökohteita ja tulonlisäysmahdollisuuksia vuosi sitten:

<http://www.kaks.fi/node/845>

Nyt toivomme, että vastaat oheiseen lomakkeeseen tehdyistä ja suunnitelluista säästökohteista sekä tulonlisäyskeinoista mahdollisimman pian.

- Rastita vain ne kohdat, joissa olette tehneet säästö- tai tulonlisäyspäätöksiä.

Toimitamme yhteenvedon kyselystä teille mahdollisimman pian ja julkaisemme koonnin myös kotisivuillamme.

Korostamme vielä, että kaikki tieto on luottamuksellista. Vastajien tiedot ja kuntakohtaiset tiedot eivät tule näkyviin yhteenvedoissa.

Kiitos vastauksista.

Antti Mykkänen

asiamies

0400 – 570 087

[antti.mykkanen@kaks.fi](mailto:antti.mykkanen@kaks.fi)

Veli Pelkonen

tutkimusasiamies

0400 – 815 527

[veli.pelkonen@kaks.fi](mailto:veli.pelkonen@kaks.fi)

## **Liite 4. Kyselylomake**

**Nimi:**

**Kunta:**

**Asema:**

### **HALLINTOPALVELUT**

#### **Henkilöstösäästöt**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

#### **Palveluverkon supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

#### **Palvelujen järjestämisen tehostaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

#### **Yhteistyön lisääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

#### **Hankintojen supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

#### **Investointien lykkääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

#### **Muu, mikä?**

Mikäli kunnassanne on toteutettu tai ollaan toteuttamassa muita kuin yllä mainittuja säästöjä hallintopalvelujen alalla, kertoisitteko mitä? Onko kyseinen säästö toteutettu vuosina 2010-2011 vai suunnitteilla vuosiksi 2012-2015?

## **TERVEYSPALVELUT**

### **Henkilöstösäästöt**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Palveluverkon supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Palvelujen järjestämisen tehostaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Yhteistyön lisääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Hankintojen supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Investointien lykkääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Muu, mikä?**

Mikäli kunnassanne on toteutettu tai ollaan toteuttamassa muita kuin yllä mainittuja säästöjä terveyspalvelujen alalla, kertoisitteko mitä? Onko kyseinen säästö toteutettu vuosina 2010-2011 vai suunnitteilla vuosiksi 2012-2015?

## **SOSIAALIPALVELUT**

### **Henkilöstösäästöt**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Palveluverkon supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Palvelujen järjestämisen tehostaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Yhteistyön lisääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Hankintojen supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Investointien lykkääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Muu, mikä?**

Mikäli kunnassanne on toteutettu tai ollaan toteuttamassa muita kuin yllä mainittuja säästöjä sosiaalipalvelujen alalla, kertoisitteko mitä? Onko kyseinen säästö toteutettu vuosina 2010-2011 vai suunnitteilla vuosiksi 2012-2015?

## **KOULUPALVELUT**

### **Henkilöstösäästöt**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Palveluverkon supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Palvelujen järjestämisen tehostaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Yhteistyön lisääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Hankintojen supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Investointien lykkääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Muu, mikä?**

Mikäli kunnassanne on toteutettu tai ollaan toteuttamassa muita kuin yllä mainittuja säästöjä koulupalvelujen alalla, kertoisitteko mitä? Onko kyseinen säästö toteutettu vuosina 2010-2011 vai suunnitteilla vuosiksi 2012-2015?

## **KULTTUURI-/KIRJASTOPALVELUT**

### **Henkilöstösäästöt**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Palveluverkon supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Palvelujen järjestämisen tehostaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Yhteistyön lisääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Hankintojen supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Investointien lykkääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Muu, mikä?**

Mikäli kunnassanne on toteutettu tai ollaan toteuttamassa muita kuin yllä mainittuja säästöjä kulttuuri- ja/tai kirjastopalvelujen alalla, kertoisitteko mitä? Onko kyseinen säästö toteutettu vuosina 2010-2011 vai suunnitteilla vuosiksi 2012-2015?

## **LIKUNTAPALVELUT**

### **Henkilöstösäästöt**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Palveluverkon supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Palvelujen järjestämisen tehostaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Yhteistyön lisääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Hankintojen supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Investointien lykkääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

## **Muu, mikä?**

Mikäli kunnassanne on toteutettu tai ollaan toteuttamassa muita kuin yllä mainittuja säästöjä liikuntapalvelujen alalla, kertoisitteko mitä? Onko kyseinen säästö toteutettu vuosina 2010-2011 vai suunnitteilla vuosiksi 2012-2015?

## **TEKNISET PALVELUT**

### **Henkilöstösäästöt**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Palveluverkon supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Palvelujen järjestämisen tehostaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Yhteistyön lisääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Hankintojen supistaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **Investointien lykkääminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

## **Muu, mikä?**

Mikäli kunnassanne on toteutettu tai ollaan toteuttamassa muita kuin yllä mainittuja säästöjä teknisten palvelujen alalla, kertoisitteko mitä? Onko kyseinen säästö toteutettu vuosina 2010-2011 vai suunnitteilla vuosiksi 2012-2015?

## **SÄÄSTÖT KUNTAYHTYMISSÄ, LIKELAITOKSISSA, OSAKEYHTIÖISSÄ YMS. YHTEISISSÄ TOIMINTAMUODOISSA**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

### **KUNTIEN TULONLISÄYS**

Miten kunnassanne on pyritty lisäämään ja aiotaan tulevaisuudessa lisätä tuloja?

#### **Veroprosentin korottaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

#### **Kiinteistöveron korottaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

#### **Maksujen korottaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

#### **Omaisuuksien myynti**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

#### **Osingonotto tytäryhtiöstä**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

#### **Liikelayritysten tuottovaatimusten korottaminen**

Tehty 2010-2011

Suunnitteilla 2012-2015

#### **Muu, mikä?**

Mikäli kunnassanne on toteutettu tai ollaan toteuttamassa muita kuin yllä mainittuja tulonlisäystoimenpiteitä, kertoisitteko mitä? Onko kyseinen toimenpide toteutettu vuosina 2010-2011 vai suunnitteilla vuosiksi 2012-2015?