

Sisällys

1	PALVELUANALYYSI	2
1.1	Hyvinvointitoimiala	2
1.2	Kiinteistötoimiala.....	16
1.3	Konsernihallinto.....	18
1.4	Sivistystoimiala	25
1.5	Vapaa-aikatoimiala	30
1.6	Ympäristötoimiala	34
1.7	Kaupunginjohtaja.....	37
2	TUOTTOANALYYSI	39
2.1	Verotulot ja valtionosuudet	39
2.1.1	Verotulot	39
2.1.2	Valtionosuudet.....	40
2.2	Kaupungin rahoitusomaisuus ja konserninelanhallinta	41
2.2.1	Kaupungin rahoitusomaisuus (kassavaranto ja vahinkorahasto)	41
2.2.2	Kaupungin konserninelanhoito ja riskienhallinta	42
2.3	Tuloutus yhtiöistä – korot ja osinkotuotot	42
2.4	Taseanalyysit, välilliset omistukset.....	46
2.4.1	Välillinen omistaminen sekä Myynti ja takaisinvuokraus -malli.....	47

1 PALVELUANALYYSI

1.1 Hyvinvointitoimiala

Toimintoympäristöanalyysi

Hyvinvointi on lisääntynyt mutta huono-osaisuus kasaantuu

Vuoteen 2009 asti turkulaisten hyvinvointi ja terveydentila kehittyi kokonaisuudessaan hyvään suuntaan, joskin sosiaaliryhmien välillä oli havaittavissa sama ero kuin valtakunnallisesti: väestöryhmien väliset hyvinvointi- ja terveyserot kasvoivat ja kasvanevat edelleen.

THL:n tekemän alueellisen terveys- ja hyvinvointitutkimuksen mukaan turkulaiset pärjäävät yleisesti hyvin, mutta hyvinvoinnissa on suuria alueellisia eroja. Suurimmat haasteet liittyvät hyvinvointierojen kaventamiseen eri sosiaaliryhmien välillä.

Köyhyys oli ATH- tutkimuksen (v. 2010) mukaan varsinkin nuoremmissa ikäluokissa koko Suomen keskiarvoa huolestuttavampi. Joka neljännessä perheessä menojen kattaminen käytettävissä olevilla tuloilla oli hankalaa. Useampi kuin joka kolmas perhe tarvitsisi myös apua arjesta selviytymiseen. Erityisen haavoittuvia ovat köyhien ja yksinhuoltajien lapset. Turussa onkin yksinhuoltajaperheitä suhteessa väestöön eniten Suomessa. Turkulaisilla on valtakunnallisessa vertailussa todettu erityisen paljon psykososiaalisia ongelmia.

Väestö kasvaa, mutta muuttoliike on Turulle epäedullista

Turun väkiluku oli vuoden 2012 lopussa 180 225, lisäystä edellisvuodesta oli 1 595 henkeä. Väestö kasvoi kolmatta vuotta peräkkäin yli tuhannella hengellä. Väestönlisäys koostui lähes pelkästään muuttoliikkeestä, sillä elävänä syntyneitä ja kuolleita oli lähes yhtä paljon.

Muunkielisen väestön määrä kasvoi ennätyksellisesti 1 270 hengellä ja oli 15 609 vuoden 2012 lopussa. Muunkielisten osuus koko lisäyksestä oli kahdeksankymmentä prosenttia.

Turun ominaispiirteisiin kuuluu 0-14 –vuotiaiden lasten ja heidän 25-44 –vuotiaiden vanhempiansa ja työelämässä olevien poismuutto Turusta. Turkuun muuttaa 15- 24 -vuotiaita nuoria mm. opiskelijoita, työvoimaan kuulumattomia, työttömiä, tuntemattoman taustan omaavia sekä vieraskielisiä. Pääasiallinen muuttotappio syntyy lapsiperheistä ja työllisestä työvoimasta. Turulle muuttoliike on ollut erittäin epäedullinen jo pitkään. Turun suhteellinen asema heikkenee vuodesta toiseen muuttoliikkeen rakenteen vuoksi, mikä vaikuttaa erityisesti sosiaali- ja terveystalouden tarpeeseen.

Turun väestön ikääntyminen ja lisääntyvä maahanmuutto saattaa aiheuttaa huoltosuhteen kehittymistä epäedulliseen suuntaan.

Terveydenhuolto on erikoissairaanhoidopainotteista

Suurten kaupunkien terveydenhuollon kustannusvertailussa vuonna 2011 Turun terveydenhuollon ikävakioidut kustannukset (2 135 euroa/asukas) olivat vertailukuntien kuudenneksi pienimmät. Kustannukset olivat 0,1 prosenttia painotettua keskiarvoa suuremmat ja suurten kuntien mediaanissa. Turun terveydenhuolto on erikoissairaanhoidopainotteinen. Avohoidon ja laitoshoidon suhde samankaltainen kuin suurissa kaupungeissa keskimäärin. (Kuntaliitto 2012)

Turun perusterveydenhuollon ikävakioidut kustannukset (1 055 euroa/asukas) olivat vertailukuntien kuudenneksi pienimmät. Kustannukset olivat suurten kuntien mediaanissa. Avohoidon kustannukset olivat vertailukuntien neljänneksi pienimmät, ympärivuorokautisen hoidon kustannukset neljänneksi pienimmät.

Perusterveydenhuollon avohoidossa Turun avoterveydenhuollon ikävakioidut kustannukset olivat vertailukaupunkien toiseksi pienimmät, 11,4 prosenttia mediaania pienemmät. Hammashuollon kustannukset, 96 euroa/asukas, olivat vertailukuntien kolmanneksi suurimmat ja kotihoidon kustannukset, 147 euroa/asukas, olivat vertailukuntien viidenneksi suurimmat. (Kuntaliitto 2012)

Turun erikoissairaanhoidon ikävakioidut kustannukset (1 080 euroa/asukas) olivat vertailukuntien neljänneksi suurimmat, 5,9 prosenttia mediaania suuremmat. Erikoissairaanhoidon avohoidon kustannukset olivat vertailukuntien kolmanneksi suurimmat ja laitoshoidon vertailukuntien neljänneksi suurimmat. Turun erikoissairaanhoidossa avohoidon somaattisen hoidon ikävakioidut kustannukset olivat vertailukuntien toiseksi suurimmat. Psykiatrisen avohoidon kustannukset olivat sen sijaan vertailukuntien toiseksi pienimmät. Somaattisen laitoshoidon kustannukset olivat vertailukuntien kolmanneksi suurimmat ja psykiatrisen laitoshoidon kustannukset mediaania pienemmät. (Kuntaliitto 2012)

Terveydenhuoltolain mukaan suomalaisilla on vuoden 2014 alusta lähtien mahdollisuus valita omasta perusterveydenhuollostaan vastaava terveyskeskus ja terveysasema haluamastaan kunnasta. Tämä saattaa aiheuttaa kysynnän ja kustannusten vaihtelua.

Ensihoidon ja päivystyksen siirtyminen sairaanhoitopiirille ja sairaanhoitopiirin menojen kasvu vaatii tiukkaa kontrollia ja edunvalvontaa. Tulevan SOTE-uudistuksen linjauksia ei ole vielä tässä vaiheessa käytettävissä. Vuoden 2012 kustannusvertailutiedot ovat käytössä viimeistään kesäkuussa.

Toimintaympäristön muutokset

Lapset, nuoret ja nuoret aikuiset

Turussa asuu n. 28 000 alle 18-vuotiasta. Lapsiperheitä on hieman alle 16 200, n. 36 % kaikista perheistä. Lapsiperheitä n. 27 % on yhden huoltajan perheitä, osuus on ollut kasvussa. Turku on merkittävä opiskelijakaupunki, mikä näkyy nuorten ikäluokkien kasvuna 15 ikävuodesta alkaen. Monikulttuurisuus on lasten ja nuorten palvelujen järjestämisessä arkipäivää; eräillä pienalueilla yli puolet alle 25-vuotiaista on maahanmuuttajataustaisia. Myös lasten ja nuorten kasvuolosuhteissa on merkittäviä eroja Turun eri alueilla.

Vaikka Turussa on kattavat lasten, nuorten ja lapsiperheiden sosiaali- ja terveystalvet, perheiden varhaisen tuen palveluja Turussa on edelleen vähemmän kuin muissa suurissa kaupungeissa.

Yli 10 % turkulaisista alaikäisistä on lastensuojelun asiakkaana vuonna 2012. Maan keskiarvon ylittävät lukemat kertovat turkulaisten lapsiperheiden ongelmista kertovat. Huostaanottojen määrä on usean vuoden tarkastelujaksolla ollut lievässä kasvussa, mutta kaikkineen lastensuojelun palveluja tarvitsevien määrän kasvu näyttäisi kääntyneen lievään laskuun. Kustannukset painottuvat edelleen vahvasti sijaishuoltoon ja siellä erityisesti ostopalveluihin. Resurssien sitoutuminen kaikkein raskaimpaan palveluun on jarruttanut perheiden varhaisen tuen ja lastensuojelun avohuollon kehitystä. Erityisesti varhaisen tuen palveluissa, ehkäisevässä lastensuojelussa, on tärkeää toimialojen välinen yhteistyö ja toiminta kolmannen sektorin kanssa.

Päihteiden käyttö on merkittävä riskitekijä nuorten elämässä. Positiivista on, että aikaisempaa suurempi osuus nuorista on raittiita. Toisaalta ne, jotka juovat, juovat entistä rankemmin. Valtaosan päihdehaitoista aiheuttavat alkoholi ja tupakka, vaikka asenteet huumeiden kokeilua ja käyttöä kohtaan ovat nykyään sallivammat. (Väestöryhmäkohtaiset erot näkyvät jo toisen asteen opiskelijoilla, ammattiin opiskelevilla näkyvät tuntuvasti enemmän terveys- hyvinvointiriskejä. (ATH ja Kouluterveyskysely 2011).

Työllisyystilanteen heikkeneminen on näkynyt myös alle 25 -vuotiaiden työttömyyden kasvuna. Vuoden 2013 alusta voimaan tulleella nuorisotakuulla pyritään takaamaan nuorten pääsy työelämään. Asunnottomuus on ollut myös Turussa kasvava nuorten ongelma.

Työkäiset

Turkulaisten hyvinvointierot ovat myös alueellisesti painottuneita. Työikäisessä väestössä riski hyvinvointipuutteiden kasautumiseen kohdentuu yksinasuviin ja yksinhuoltajiin. Maahanmuuttajien määrä on Turussa suhteellisen suuri ja kasvaa edelleen. Heidän hyvinvointinsa on kantaväestön hyvinvointia matalammalla tasolla kaikilla hyvinvoinnin osa-alueilla.

Hitaana jatkuva talouskasvu heikentää työllisyyttä ja työttömyyden kasvu lisää edelleen hyvinvointipuutteita. Pitkäaikaistyöttömyyttä on saatu jonkin verran hillittyä. Työllisyyden lisääminen vaatii tehokasta yhteistyötä kaupungin, työvoimahallinnon ja yrityselämän välillä. Ennakkotietojen mukaan työmarkkinatuen kustannuksia on suunniteltu enenevässä määrin kuntien maksettavaksi, mikä tulee ottaa huomioon kuntien edunvalvonnassa.

Sosiaalihuollon lainsäädäntö on uudistumassa. Sen vaikutuksia on tässä vaiheessa vaikea arvioida. Vammaispalvelulain uudistukset ja valvontaviranomaisten tiukka suositusten tulkinta aiheuttaa lisäkustannuksia mm. asumispalveluiden ostoissa.

Ikäihmiset

Turun kaupungin toteutunut väestönkehitys ikäihmisten osalta toteutui v 2012 lopussa lähes ennusteen mukaisesti. Myös yli 85-vuotiaiden osuus on tähän asti pysynyt lähes ennusteessa. Vasta v 2016 ennustetaan merkittävämpää kasvua + 75-vuotiaiden määrässä siten, että 2015- 2016 ko ikäryhmän kasvu on jopa runsas 600 henkeä vuoteen 2015 verrattuna. Toisaalta + 85-vuotiaiden osuus kasvaa selvästi hillitymmiin eli n 130 henkeä. Samaan aikaan on nähtävissä toimintakyvyn paranemista osalla ikäihmisiä, toisaalta suomalaisten miesten elinajanodote ei kuitenkaan ole merkittävästi noussut.

Ikälaki voimaantulo (1.7.2013) tuo merkittävimmän toimintaympäristön muutoksen vanhuspalveluihin. Palvelurakennetta tulee selkeästi muuttaa nykyisestä laitospainotteisuudesta ehkäisevään toiminnan suuntaan yhdessä muiden hallintokuntien ja kolmannen sektorin yhteistyön avulla. Lisäksi näiden palvelujen saatavuuteen kuuluvaa tiedottamista, ohjausta ja neuvontaa tulee lisätä. Uuden lain periaatteita ohjaa kotiin annettavien palvelujen ensisijaisuus. Tämä voi tarkoittaa myös yhteisöllistä asumista, jossa on tarvittava tuki- ja turva ja jonne kotihoitoa on helpompi kohdistaa tehokkaasti. Pitkäaikaista sairaalatasoista hoitoa on oltava saatavilla niille henkilöille joille se on lääketieteellisin syin perusteltua tai ikäihmisen arvokkaan elämän ja turvallisuuden kannalta muuten perusteltua.

Oman organisaation toimintaympäristössä tehdään useita muutoksia, joilla turvataan kotona-asumisen mahdollisuutta ja vähennetään laitoshoidon painotteisuutta. Turkulaisten ikäihmisten omaehtoista terveyden ja toimintakyvyn ylläpitämistä tuetaan uudella ohjaus- ja neuvontapisteellä, johon on yhdistetty vanhusneuvola. Myös sairaanhoidollisen toiminnan tukemista edistetään uudella geriatrisen poliklinikan toiminnalla, jossa mahdollisimman varhaisessa vaiheessa voidaan antaa oikea-aikaista sairaanhoitoa ilman varsinaista sairaalahoitojaksoa. Lisäksi ikäihmisten sairaalatasoisen, kuntoutuvan ja palliatiivisen hoidon kokonaisuuden muodostuminen tukee akuutin hoitoketjun joustavampaa toimivuutta. Ikäihmisten kotiutumista tuetaan riittävällä kuntouttavan hoidon jaksolla. Kotihoidon vaikuttavuutta lisätään kohdentamalla intensiivisemmin hoitoa enemmän palveluja tarvitseville. Toisaalta tarjotaan palvelusetelin käytöllä tai kotitalousvähennyksen avulla mahdollisuus hoitaa tilapäinen kotisairaanhoidon tai vähäinen kotihoidon tarve. Tämä lisää myös lain tarkoittamaan ikäihmisen oikeutta itse valita hoitovaihtoehtoja ja myös palvelujen tuottaja.

Toimintatuottojen analyysi

Myyntituotot

Toimialan terveyspalvelujen myyntituotot perustuvat terveydenhuoltolain (1326/2010) 58 §:n mukaisesti omakustannushintoihin, joita tarkistetaan vuosittain kustannuslaskennan valmistuttua. Vakuutusyhtiöiltä peritään ns. täyskorvaushinta, johon sisältyy myös asiakasmaksuosuus.

Terveydenhuoltolain 58 §:ään sisältyy asetuksenantovaltuutus, jolla sosiaali- ja terveysministeriön asetuksella voidaan ohjata omakustannushintojen muodostamista yhtenevin perustein koko maassa. Kun vuoden 2014 alusta

tulee voimaan terveydenhuoltolain 48 §, jonka perusteella palveluita voidaan hakea myös oman kotikunnan ulkopuolelta, olisi varmaan tarvetta valtakunnallisesti yhtenevälle hinnoittelulle. Nyt ohjaus tapahtuu Kuntaliiton yleiskirjeellä, josta viimeisin tätä asiaa käsittelevää on annettu 28.12.2011 Nro 30/80/2011 (Turun Dno 445-2012).

Myyntituottoihin sisältyy myös lääkärien perusopetukseen erityisvaltionosuuden perusteella saatu koulutuskorvaus Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin kuntayhtymältä (lyh. VSSHP)). Edelleen myyntituottoihin sisältyy toimialan hallinnon teknisen huollon –yksikön sähkön, veden ja lämmön myynti VSSHP:lle Mäntymäen sairaala-alueella sijaitseviin toimitiloihin. VSSHP on vähentänyt toimintojaan Mäntymäen sairaala-alueella, joten sekä myyntituotot että vuokratuotot vähenevät vuonna 2013 ja koko talousuunnitelmakaudella aiemmasta.

Myyntituottoihin on vuoden 2012 loppuun asti siältynyt myös VSSHP:lle myytyä tähystysyksikön palveluja (pl. lääkärin työ) kirurgisen sairaalan fuusiosopimuksen perusteella. VSSHP on lopettanut po. palvelujen oston, jonka vuotuinen arvo oli n. 400 000 €, vuoden 2013 alusta lukien uuden T2-sairaalan käyttöönoton myötä.

Valtionkonttori korvaa sotilasvammalain nojalla sotainvaidelle järjestettyjä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja. Sotainvalidien määrän vähentyessä myös valtiokonttorin korvausten määrä vähenee vuosittain. Tällä hetkellä vuosittainen korvaus on noin 600 000 €.

Kotikoidon tuottamien tukipalvelujen asiakasmaksuista ei ole erikseen säädetty asiakasmaksulaissa tai -asetuksessa. Maksut eivät saa kuitenkaan ylittää palvelun tuottamisesta kunnalle aiheutuvia kustannuksia. Tukipalvelumaksuja on tarkistettu peruspalvelulautakunnan päätöksellä viimeksi 16.1.2013 (Turun Dno 209-2013 (032)). Nykyisellä asiakasmäärällä jo tehtyjen korotusten vaikutus myyntituottoihin on vuositasolla noin 130 000 €, ja korotusten vaikutusta asiakasmääriin seurataan vuoden 2013 aikana.

Myyntituottoihin sisältyy myös työkeskuksen tulot, jotka vuonna 2012 olivat n. 1 075 000 €. Työkeskuksen tuottamien tavaroiden ja palvelujen myyntihinnat perustuvat työkeskuksen itse määrittelemiін hinnastoihin, johon puolestaan vaikuttavat yleiset markkinahinnat. Työkeskuksen päätuote on vajaakuntoisten kuntouttava työtoiminta, eikä tavoitteena ole kattaa myyntituotoilla kaikkia menoja.

Valtio korvaa pakolaisten ja paluumuuttajien vamman tai sairauden edellyttämän pitkäaikaisen sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä kunnalle aiheutuvat huomattavat kustannukset, jos henkilö on ollut huollon tai hoidon tarpeessa Suomeen saapuessaan, enintään kymmeneltä vuodelta. Anottavat kustannukset perustuvat perustuvat terveydenhuoltolain (1326/2010) 58 §:n mukaisiin omakustannushintoihin.

Hammaslääkäriopiskelijoiden kliinisen hoitoharjoittelun järjestämisestä on tehty sopimus vsshp:n kanssa. Korvaussumma on määritelty siten, että hoitoharjoittelu tulee kustannusneutraaliksi Turulle. Vuonna 2012 tämä korvaus oli n. 2,1 miljoonaa euroa.

Vammaispalveluiden ympärivuorokautisissa asumispalveluissa ainoastaan raaka-ainekustannukset voidaan laskuttaa asiakkailta, mutta ei ruoan valmistukseen tai kuljetukseen liittyviä työvoimakustannuksia. (Korkeimman hallinto-oikeuden päätös 23.2.2011 ja Valviran ohje 25.1.2012). Vammaispalveluiden ateriapalveluiden tulot olivat vuonna 2012 n. 250 000 €.

Vuoden 2012 osalta päivystykseen liittyvistä tukipalveluista (siivous, tilat, It, vartiointi) oli tehty sopimus EPLL:n liikelaitoksen kanssa ja myyntituloja tähän liittyen tuli vuonna 2012 n. 580 000 €. Päivystys siirtyy 26.3.2013 pois terveyskeskuksen yhteydestä, jolloin myös tulot jäävät pois.

Maksutuotot

Asiakasmaksut perustuvat lakiin sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista (734/1992) ja sen nojalla annettuun valtioneuvoston asetukseen (912/1992). Hyvinvointitoimialalla viimeksi peruspalvelulautakunnan 14.12.2011 §340 vahvistamat asiakasmaksut ovat lain sallimia enimmäismaksuja. Asiakasmaksuja tarkistetaan joka toinen vuosi lain ja sen nojalla annetun asetuksen säädösten mukaan. Seuraava tarkistusajankohta on 1.1.2014. Asiakasmaksujen korotuksen suuruus selviää vasta marraskuussa 2013, kun po. asetuksen muutos julkaistaan Suomen säädöskokoelmassa.

Säännöllisen ja jatkuvan kotipalvelun ja kotisairaanhoidon (kotihoito) asiakasmaksut perustuvat sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuasetukseen (3 § 1 momentti). Kotihoidosta perittävä kuukausimaksu määräytyy asiakkaan saaman palvelun laadun ja määrän, asiakkaan maksukyvyyn sekä perheeseen mukaan. Asiakasmaksuasetus määrittelee kuitenkin enimmäismaksuprosentin, joka voidaan periä tulorajan ylittävistä kuukausituloista perheeseen mukaan. Vanhuspalveluissa on tehty selvitys asiakasmaksuista ja palveluluokkien välisistä tuntijaoista Turun lähikuntien ja suurimpien kaupunkien välillä peruspalvelulautakuntaa varten. Selvityksen perusteella Turussa korkeimman palveluluokan tuntiraja on vertailukuntia korkeampi ja alempien palveluluokkien maksuprosentit lähikuntia matalammat. Asiakasmaksuja tarkistettiin viimeksi peruspalvelulautakunnassa 16.1.2013 (perla § 14, 209-2013 (032)). Tarkoituksena on yhdenmukaistaa Turun asiakasmaksuprosentit lähikuntien tasolle kuluvan valtuustokauden aikana. Asiakasmaksujen korotus nostaisi asiakasmaksutuottoja vuositasolla arviolta 360 000€ nykyisestä.

Sosiaalihuoltolain mukaisen palveluasumisen asiakasmaksut ovat toistaiseksi kunnan määriteltävissä. Kaupungin omassa palvelutalossa asiakas maksaa hoito- ja palvelumaksuna 35 – 37 % nettotuloista sekä 25-50 €:n tukipalvelumaksun. Kun asiakkaan hoiva on järjestetty yksityisessä hoitokodissa, asiakasmaksuna peritään 85 % asiakkaan kaikista nettotuloista (vähennettynä vuokran osuudella). Asiakasmaksuja tarkistettiin peruspalvelulautakunnassa viimeksi 16.1.2013 (219-2013 (032)). Palveluasumisen asiakasmaksun yhtenäistämiseksi on perustettu työryhmä, jonka tavoitteena on tehdä ehdotukset asiakasmaksuja koskeviksi säädöksiksi vuoden 2013 loppuun mennessä.

Tuet ja avustukset

Tukiin ja avustuksiin sisältyy mm. terveydenhuoltolain (1326/2010) 60 §:n nojalla erikoistuvien lääkärin koulutukseen saatu korvaus sekä keskiasteen (mm. sairaanhoitajat, terveydenhoitajat) koulutukseen saatu korvaus. Tukiin ja avustuksiin sisältyy myös erilaisten hankkeiden, mm. erityisvaltionosuutta (EVO) saavien tutkimushankkeiden, tulot valtiolta ja muilta rahoittajatahoilta. Terveydenhuoltolain voimaan tulon myötä terveyskeskusten saamat EVO-tutkimushankkeiden rahoitus on pienentynyt aiemmista vuosista merkittävästi.

Tukiin ja avustuksiin kirjautuvat myös palkkatukityöllistämiseen liittyvät valtionosuudet, jotka työllistymispalveluyksikkö hakee kuukausittain TE-toimistosta. Valtionosuudet vaihtelevat asiakaskohtaisesti. Vuonna 2012 valtion työllistämistuki oli n. 2,2 miljoonaa euroa.

Toiminnan luokittelu

Hyvinvointialan tuotannon palveluryhmäanalyysin perusteella valittiin viisi tärkeintä palveluryhmää. Valinta perustui palveluryhmän volyymiin ja siihen, kuinka paljon palvelun kysyntään vaikuttaa.

Palveluryhmistä tärkeimmät ovat:

1. Erikoissairaanhoido
2. Ympäri vuorokautinen hoiva
3. Sijaishuolto (laitoshoito)
4. Sosiaalihuollon erityispalvelut
5. Vammaispalvelut

	Kysyntäohjaukseen vaikuttavat tekijät	Vaikuttavuuteen ja lisäarvoon vaikuttavat tekijät	Tehokkuuteen vaikuttavat tekijät	Analyysi palvelutuotannon mallista ja mitoituksista
1. Erikoissairaanhoido a) kaupungin oma b) sairaanhoitopiiri	- sairastavuus - ikärakenne - lähetekäytännöt - perusterveydenhuollon ja oman erikoissairaanhoidon toimivuus - vanhuspalveluiden toimivuus - hoitotakuulainsäädäntö - ennaltaehkäisy	- uusien menetelmien kriittinen arviointi, näyttöön perustuva hoito - toimivat hoitoketjut - hoidon tarpeen arviointi, yhdenmukainen hoitoon pääsy	- toimivat hoitoketjut - näyttöön perustuva hoito	Erikoissairaanhoidon kysyntään vaikuttavat monet tekijät ja monen muun tulosalueen toiminta. Toimivat peruspalvelut vähentävät erikoissairaanhoidon käyttöä ja kokonaiskustannuksia. Toimiva oma erikoissairaanhoido vähentää sairaanhoitopiirin kustannuksia Vaikuttavuutta arvioitava, tilaajan(=kuntien) roolia korostettava sairaanhoitopiirin neuvotteiluissa. Turku on erikoissairaanhoidon painotteinen.
2. Ympäri vuorokautinen hoiva	- intensiivinen, ehkäisevä vanhustyö ja	ympäri vuorokautisen hoivan sisäisen rakenteen muutos	hoitoketju toimii asiakkaan palvelu-	Ehkäisevän vanhustyöhön panostaminen ja sen vaikuttavuuden lisääminen sekä kotihoito

	<p>kotihoito</p> <ul style="list-style-type: none"> - ikärakenne, sairastavuus - toimiva perusterveydenhuolto 	<ul style="list-style-type: none"> -tehostettu alveuasumisen osuus kasvaa -laitoshoidon osuus vähenee -ympärivuorokautisten hoidon %-osuus kokonaisuudessaan laskee ja säännöllisen hoidon painopisteenä ovat kotihoito ja kodinomainen asuminen 	<p>tarpeen mukaisesti ehkäisevän vanhustyön ja kotihoidon ollessa painopisteenä , toisaalta oikein resurssoituna siirtyminen ympärivuorokautisen hoitoon tapahtuu oikea-aikaisesti</p>	<p>intensiivisyyden nostaminen vähentävät ympärivuorokautisen hoidon tarvetta ja samalla mahdollistavat oikea-aikaisen pääsyn ympärivuorokautisen hoidon piiriin, kun kotona-asuminen ei ole enää mahdollista</p> <p>Laitoshoidon osuus vanhusten hoidossa on Turussa vielä korkea</p>
3. Sijaishuolto (laitoshoito)	<ul style="list-style-type: none"> - toimivat peruspalvelut - valmius auttaa lapsia ja perheitä ongelmien ilmetessä ehkäisevän lastensuojelun toimin - vaikuttava lastensuojelun avo huolto - perhehoidon lisääntyminen 	<ul style="list-style-type: none"> - kun perhehoidon osuus huostaan otettujen sijoituksesta kasvaa, laitoshoidon tarve vähenee - ostopalveluissa tarkoituksenmukainen sisällön määrittely - oman tuotannon laajuuden ja sisällön kriittinen arviointi, tehokas käyttö ja tarkoituksenmukainen kohdentaminen 	<ul style="list-style-type: none"> - avo huollon riittävät toimintaedellytykset - riittävät perhehoidon tukitoimet - ostopalvelujen aktiivinen seuranta - oman tuotannon pitäminen kilpailukykyisenä - toimiva jälkihuolto sijaishuollon vaikuttavuuden varmistajana 	<p>Turku on edelleen lastensuojelussa voimakkaasti painottunut sijaishuoltoon ja siellä laitospalveluihin. Lastensuojelun tarvetta voidaan ehkäistä peruspalvelujen ja mm. järjestöjen ehkäisevällä työllä. Vaikuttava ja reagoitukykyinen avo huollon lastensuojelu vähentää huostaanottojen tarvetta. Perhehoidon lisääntyminen vähentää laitospalvelujen tarvetta. Erityisesti ostopalvelujen väheneminen taivuttaa lastensuojelun kustannusten kasvu ja useamman vuoden aikajaksolla vähentää merkittävästi kustannuksia .</p>
4. Sos. huolto erityis palvelut	<ul style="list-style-type: none"> - sairastavuus - ehkäisevät palvelut (toimivat peruspalvelut) - ennaltaehkäisy - kuntoutus - tuleva sosiaalihuoltolaki 	<p>Toimivat hoito- ja palveluketjut, saumaton yhteistyö kaikkien palvelutuotantoon osallistuvien kesken</p>	<p>Toimivat hoito- ja palveluketjut, saumaton yhteistyö kaikkien palvelutuotantoon osallistuvien kesken</p>	<p>Erytispalveluiden vaikuttavuutta arvioitava, palvelutarpeen arviointia on tehostettava. Kuntoutukseen on kiinnitettävä huomiota. Yhteistyötä palveluntuottajien kanssa on lisättävä ja ostopalveluiden valvontaa tehostettava.</p>
5. Vammais palvelut	<ul style="list-style-type: none"> - tarve "vakaata" - kuljetuspalveluiden kysyntään voidaan vaikuttaa - KEHAS-ohjelman vaikutus - tuleva sosiaalihuoltolaki 		<p>Toimivat palveluketjut, saumaton yhteistyö kaikkien palvelutuotantoon osallistuvien kesken.</p>	<p>Lainsäädäntö säätelee kysyntää. Mahdollinen henkilökohtaisen budjetin käyttöönotto saattaa ohjata kustannuksia oikeaan suuntaan. Kehitysvammaisten henkilöiden asumis palveluissa on harkittava oman tuotannon lisäämistä. Tilaajan mahdollisuudet erityishuoltopiiriin toiminnan ja talouden kontrolliin ovat tällä hetkellä vähäiset. Erytishuoltopiiriin asemaa on mietittävä.</p>

Hyvinvointitoimialalla eri toiminnot ovat sidoksissa toisiinsa, joten uudistamisohjelman rakentaminen ei onnistu suoraan erillisiä palveluryhmiä tarkastelemalla, vaan uudistamisohjelman toimenpiteet on johdettu näistä ja toimenpiteet kohdistuvat yleensä koko palveluprosessiin.

Uudistamisohjelmaan ikäryhmittäin nostettavat palvelukokonaisuudet

Lapset (0-17 v.) ja lapsiperheet saavat tarvitsemaansa tukea riittävän aikaisin

Toimenpiteet:

- a) Neuvolan perhetuen lisääminen vuosina 2013-2015
 - Tavoitteena on ehkäistä raskaamman tuen tarvetta nopeasti saatavilla olevalla neuvonnalla ja käytännön ohjauksella perheen kotona. Palvelu ehkäisee lastensuojelun tarvetta, kasvatus- ja perheneuvolan palvelujen kysyntää sekä erikoissairaanhoidon palvelujen kysyntää (esim. TYKSin hoitajaksot vauvoille, joilla on unio ongelmia "unikoulut").
 - Neuvolan perhetuen piirissä oli n. 5 % vauvaperheistä (alle 1v.) v. 2012. Asiakastarpeen on arvioitu olevan 20-25 % vauvaperheistä. Nykyresurssi 2 perheohjaajaa. Ehkäisevä perhetyö ei pysty vastaamaan palvelutarpeeseen.

	henkilöstölisäys	€	palvelun saatavuus
v. 2013	2 perheohjaajaa, 6 kk	35 000, talousarvion uudelleen kohdennus	10 % vauvaperheistä
v. 2014	2 perheohjaajaa	70 000	16 %
v. 2015	2 perheohjaajaa	70 000	22 %

Vaihtoehtoiskustannuksia:

Neuvolan perhetuki n. 32 €/h, lyhytkestoinen palvelu

Hoitopäivä TYKSissä, 550 €/vrk ("unikoulu")

b) Lapsiperheiden kotipalvelun käynnistäminen v. 2014

- Tavoitteena kotiin annettavan avun ja ehkäisevän perhetyön lisääminen, jotta perheet saisivat apua ennen ongelmien vaikeutumista. Kotipalvelua ei ole lapsiperheiden saatavissa muuten kuin alle 18-vuotiaiden omaishoidontuen tukipalveluna.
- Toteuttamistapana palveluseteli, toimintamalli on valmis ja käyttöön otettavissa.
- Palvelusetelin maksimiarvo kokeilussa 28 € (tulosidonnainen), kaupungin maksettavaksi jäi kokeilussa n. 26 €. Ehkäisevän perhetyön tuntihinta kaupungin omana työnä n. 32 €/h, ja palvelua on saatavissa vain hyvin niukasti.
- Kotipalvelun käynnistäminen vapauttaa sosiaalityön tulosalueella ehkäisevää perhetyötä tekevää henkilöstöä lastensuojelun perhetyöhön.
- Kotipalvelu ei ole ns. universaalipalvelu vaan tiukoilla asiakaskriteereillä ja palvelutarpeen arvioinnilla varmistetaan, että palvelua saavat sitä eniten tarvitsevat asiakkaat.
 - Lapsiperheiden kotipalvelu käynnistetään 1.8.2013. Toiminnan käynnistämisen vaatima määräraha otetaan ehkäisevän terveydenhuollon talousarviosta uudelleen kohdentamalla.

c) Torin kulman toiminnan vakinaistaminen

- Torin kulma järjestää yhteistyössä seurakuntayhtymän kanssa ryhmämuotoista perhetyötä.
- Tavoitteena alle kouluikäisten perheiden ohjaaminen ja tukeminen itsenäiseen pärjäämiseen ja raskeamman tuen tarpeen ehkäiseminen.
- Kustannukset jaetaan seurakuntayhtymän kanssa, Turun osuus v. 2013 n. 60 000 € (1 työntekijä ja toimintakulut). Vuosittainen toimintakapasiteetti n. 30 perhettä.
- Toimintamalli on kehitetty Kaste-rahoituksella Remontti-hankkeessa.

d) Kouluikäisten ja erityisesti yläkouluikäisten koulunkäyntiä tukevat toimenpiteet.

- Tavoitteena on puuttua koulunkäyntiongelmien varhaisessa vaiheessa oppilashuollon, kouluterveydenhuollon ja järjestöjen yhteistyöllä.
- Kouluikäisten psykososiaalisen tuen kokonaisuuden kehittäminen

e) Hyvinvoiva lapsi ja nuori -hanke vuosina 2013-2015

- Kaste-rahoitus 75 %, Kaarina koordinoiva kunta, valmistelu Turussa on käynnissä, toiminta alkaa 1.8. Turun kuntaosuudet v. 2013 35 000 €, v.2014 60 000 € ja v. 2015 40 000 €.
- Toteutuksessa on hyvinvointitoimialan lisäksi mukana sivistystoimiala.
- Tavoitteena on selkiyttää alle kouluikäisten ja kouluikäisten lasten ja perheiden saama tuki, työnjako, työprosessit sekä vastuut.
- Nuorten mielenterveystyön uudet toimintatavat: verkostoituva työ kouluihin, uusi perhekeskeinen psykiatrian työmalli (MDFP) sekä ehkäisevä mielenterveystyö netissä (Teen Mental Health-portaali) yhteistyössä TYKSin lastenpsykiatrian kanssa.
- Menetelmiä lasten käytöshäiriöihin puuttumiseen.

Vaikutukset:

Riittävän varhainen auttaminen perheiden ja lasten ongelmassa vähentää lastensuojelun ja lasten ja nuorten psykiatrian tarvetta. Mm. koulun käynnin tukemisen vaikuttavuudesta on näyttöä. Esimerkkejä korjaavan työn kustannuksista: yhden lapsen kiireellinen sijoitus laitokseen 265 €/vrk, 15 000 €/2 kk, nuorisopsykiatrian osastohoito 507 €/vrk, viikon hoitajakso 3 550 €.

Torin kulman ja lapsiperheiden kotipalvelun käynnistämisen vaatima määräraha otetaan ehkäisevän terveydenhuollon määrärahoista uudelleen kohdentamalla.

Vaikuttavuus edellyttää lapsille, nuorille ja lapsiperheille palveluja järjestävien monialaista yhteistyötä.

Lastensuojelun rakennemuutos

Turun lastensuojelu on edelleen voimakkaasti sijaishuoltopainotteinen vaikka avohuollon toimenpiteet ovat lisääntyneet. Kustannukset painottuvat edelleen vahvasti sijaishuoltoon ja erityisesti ostopalveluihin. Perhehoito on lisääntynyt, mutta edelleen tavoitetta hitaammin. Suurin osa lastensuojelun henkilöstöresurssia sitoutuu kaupungin omaan laitoshoittoon. Rakennemuutosta on jatkettava ja vauhditettava.

Toimenpiteet:

- a) Avohuollon lastensuojelun toimintamahdollisuuksien parantaminen
- lastensuojelun resursseja siirretään sijaishuollosta avohuoltoon
 - perheiden normaalissa arkiympäristössä tehtävän lastensuojelutyön, erityisesti intensiivisen perheyön lisääminen ja tehokas käyttö. Henkilöstölisäykset tähän on jo tehty.
- Asiakasmäärän kehittyminen:
- | | |
|---------|-------------|
| 3/2013 | 36 perhettä |
| 6/2013 | 60 perhettä |
| 9/2013 | 75 perhettä |
| 12/2013 | 90 perhettä |
- ostopalvelujen tarkoituksenmukainen ja vaikuttava käyttö
 - kilpailutus mahdollisesti v. 2014
- Tavoitteena lasten auttaminen avohuollon keinoin niin, ettei huostaanottotarvetta synny.
- b) Lastensuojelun sijaishuollossa lisätään perhehoitoa ja vähennetään laitoshoittoa
- perhehoitajia rekrytoidaan ja valmennetaan riittävästi, erityisesti kouluikäisille ja nuorille
 - rekrytointikanavat ja kumppanuudet olemassa, rekrytointi jatkuvaa
 - valmennus kilpailutettu v. 2014 loppuun, uusi kilpailutus käyntiin v. 2014 alussa
 - perhehoitajille tarjotaan riittävästi tukea, jotta tarvetta sijaishuollon muutoksiin (siirtyminen yleensä laitokseen) ei synny.

Tavoitteena on 20 prosenttiyksikön perhehoidon lisäys vuoden 2009 lähtötilanteesta n. 33 % vuoden 2013 loppuun mennessä (53 % huostaan otetuista lapsista on sijoitettu perheisiin). 3/2013 sijaisperheissä oli n. 40,1 % huostaan otetuista lapsista.

Vaikutukset:

Kustannusvaikutus syntyy avotyön vaikuttavuudesta ja sijaishuollossa laitoshoidon, erityisesti ostopalvelujen käytön vähenemisestä. Jos huostaanoton tarvetta ei synny, säästö n. 20 000-90 000 € / lapsi / vuosi. Perhekuntoutus laitoksessa n. 500 €/vrk, 15 000 €/kk, kotona tapahtuva kuntoutus: intensiivinen perhetyö 1000 €/kk, ostopalveluna 5 000-15 000 €/n. 3 kk.

Huostaan otetun lapsen sijoitus sijaisperheeseen maksaa n. 23 000 €/v/lapsi, ostopalveluna hankittu laitossijoitus keskim. 93 000 €/v/lapsi.

Nuorten syrjäytymisen ehkäiseminen

Toimenpiteet

- a) Nuorten asunnottomuutta vähennetään ohjaamalla nuoria tuettuun asumiseen TALK-mallin mukaisesti
- käynnissä, vuodelle 2013 henkilöstön palkkaukseen 50 % valtionapu asunnottomuusohjelmasta, TVT osoittaa asunnot kaupungin vuokra-asuntokannasta, 40 asuntoa vuodessa.
 - kohderymänä jälkihuollon piirissä olevat asunnottomat, jälkihuollon sijoituksena laitoksissa asuvat ja asunnottomuusuhan alaiset nuoret
 - on perusteltua hakea asunnottomuusohjelmasta jatkorahoitusta vuodelle 2014. Valtion kanssa on solmittu aiesopimus asunnottomuuden vähentämiseksi vuoteen 2015 saakka.

Vaikutukset:

Nuorten asunnottomuus ja jälkihuollon laitossijoitukset vähenevät. Laitossijoituksen päättyminen ja siirtyminen tuettuun asumiseen: kustannusvaikutusesimerkki 7 300 €/kk, keskim. 55 000-90 000 €/v/nuori.

Asunnottomuus on nuorelle äärimmäinen syrjäytymisriski. Asunnottomuus estää myös muiden tukevien toimenpiteiden onnistumista. Opiskelu asunnottomana on käytännössä mahdotonta. Jälkihuollon kustannukset ovat kasvaneet voimakkaasti jälkihuollon asiakasmäärän ja jälkihuollon sijoitusten määrän lisääntyessä.

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen, hyvinvointi- ja terveysterojen kaventaminen

Hyvinvoinnin- ja terveyden edistämässä on tärkeää kaikkien toimialojen sitoutuminen hyvinvointiohjelman toteuttamiseen ja hyvinvointinäkökulman huomioon ottaminen päätöksenteossa. Oleellista on peruspalveluihin panostaminen ja palveluiden oikea kohdentaminen niitä tarvitseville. Hyvinvointia ja terveyttä edistetään mm. ehkäisemällä syrjäytymistä, kansantauteja, vähentämällä päihteiden käyttöä ja tukemalla terveyttä ja hyvinvointia edistäviä valintoja.

Toimenpiteet:**a. Työllistämisen tehostaminen**

Tavoitteena (pitkäaikais)työttömyyden vähentäminen

- Varissuo-projekti (käynnissä)
- KELA-listan tehostettu läpikäyminen
- toimenpiteiden kohdistaminen oikeisiin ryhmiin (esimerkiksi nuoret)
- myös edunvalvonta-asia (työmarkkinatukea ehdotettu kokonaan kuntien maksettavaksi)

b. Sosiaalisen luototuksen käyttöönotto

Tavoitteena ehkäistä taloudellista syrjäytymistä ja ylivelkaantumista sekä edistää henkilön ja perheen itsenäistä suoriutumista

- ehdotetaan toteutettavaksi yhteistyössä lähikuntien kanssa (selvitys tehty, tuodaan touku-kuussa lautakuntaan), järjestämisestä aiheutuvat kustannukset noin 100 000 € (jaetaan kuntien kesken), Turun osalta pääoma 500 000 € (alkuvaiheessa voidaan lähteä liikkeelle 300 000 €:lla). Muiden kuntien kokemusten mukaan lainatappiot ovat varsin vähäisiä eli käytännössä pääoma saadaan takaisin.

Vaikutukset:

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen vähentää mm. sairastavuutta, työttömyyttä, syrjäytymistä ja päihteiden käyttöä.

Edellä esitetyt toimenpiteet vähentävät erityisesti toimeentulotuen, työmarkkinatuen kuntaosuuden ja sosiaalityön erityispalveluiden tarvetta ja kustannuksia.

Esimerkiksi 0,5 % vähennys toimeentulotuessa 120 000 €

Päihde- ja mielenterveyspalveluiden kehittäminen

Tavoitteena on kehittää palveluita valtakunnallisten linjausten mukaisesti asiakaslähtöisiksi ja kustannusvaikuttaviksi.

Toimenpiteet:**a. Palveluita paljon tarvitsevien palveluiden kehittäminen (KASTE-hanke)**

Tavoitteena luoda palvelumuotoilun ja johtamisen keinoin parempia, asiakaslähtöisiä palveluita ja vähentää palveluiden liikkakäyttöä. (2013-2015)

b. Mielenterveyskuntoutujien palveluasumisen kehittäminen

Tavoitteena on tehostaa kuntoutusta, vähentää raskaimpia palveluita ja lisätä tuettua asumista.

- Lyhyen tähtäimen suunnitelma (2013): arviointiprosessi ja mahdolliset siirtymiset kilpailutuksessa valituiksi tulleiden palveluntuottajien asumispalveluihin on toteutettu 31.12.2013 mennessä. (ltk 6.2.2013) Suunnitelmaa täytyy tehostaa, lisäksi arvioidaan osa kilpailuteuissa pakoissa asuvien palvelutarve. Suorahankintapaikoissa asuvien siirrot toteutetaan, mikäli hintaa ei saada neuvoteltua kilpailutettujen tasolle.
- Etenemistavoite:

	31.12.2012	31.7.2013	31.10.2013	31.12.2013
<u>Palvelumuoto</u>	<u>asiakkaita</u>	<u>asiakkaita</u>	<u>asiakkaita</u>	<u>asiakkaita (nyk. tavoite)</u>
Tehostettu palveluasuminen	152	143	140	135 (150)
Palveluasuminen	168	163	160	160 (150)
Tuettu asuminen	33	44	50	55 (50)
YHTEENSÄ	354	350	350	350 (350)

- Pitkän tähtäimen suunnitelma (2014-2016). Palvelujen kysynnän on ennustettu lisääntyvän, erikoissairaanhoidosta siirtyy asiakkaita asumispalveluiden piiriin. Kyseinen kysynnän lisääminen ei välttämättä nosta asumispalveluiden kustannuksia, mikäli käytetään edullisimpia palveluntuottajia (ja suunnitelma toteutuu).
- TALK-hankkeen tyyppistä asumisen tukea tulisi kokeilla myös mielenterveyskuntoutujille omana toimintana.
- Uusittu etenemistavoite:

	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
<u>Palvelumuoto</u>	<u>asiakkaita</u>	<u>asiakkaita</u>	<u>asiakkaita</u>	<u>asiakkaita</u>
Tehostettu palveluasuminen	135	135	135	135
Palveluasuminen	160	155	150	150
Tuettu asuminen	55	70	95	115 (osa ohjatussa asumisessa)
YHTEENSÄ	350	365	380	395

c. Korvaushoitoketjun kehittäminen

Tavoitteena on hoitoketjun kehittäminen niin, että mahdollisimman moni asiakas siirtyy apteekkijakelun piiriin. Siirrot aloitetaan niistä potilaista, joilla ei ole alaikäisiä lapsia.

- Yhden asiakkaan siirto apteekkijakeluun tuo n. 5000 € ESH:lle/PTH:lle säästöt ja aiheuttaa maksimissaan 700 €/hlö/vuosi kustannukset sosiaalityölle toimeentulotuen määrään (Suunnitelma jo tehty, toteutus aloitettu.)

d. Päihde- ja mielenterveyspalveluiden yhdistämisen valmistelu

Tavoitteena hyvin toimivat päihde- ja mielenterveyspalvelut (Valmistelu aloitetaan elokuussa 2013, tavoitteena yhdistyminen 2015 alusta)

Vaikutukset:

Paremmat, oikein kohdistetut palvelut. Säästöjä ei voi laskea tarkkaan, koska palvelu perustuu aina palvelu/hoidontarpeeseen.

Esimerkiksi 0,5 % vähennys seuraavista palveluryhmistä:

Perusterveydenhuolto, sairaanhoitopalvelut n. 0,08 M€

Erikoissairaanhoido (hoitotakuun alainen som. ja psyk. erikoissairaanhoido) n. 0,8 M€

Sosiaalityön erityispalvelut, mielenterveyskuntoutujien palveluasuminen (suunnitelman toteutuminen 100 %) n. 1 M€ nykyiseen ennusteeseen nähden.

Yhden potilaan hoito vuositasolla valtion mielisairaalassa maksaa xxx €, omassa erikoissairaanhoidossa noin 100 000 €, tehostetussa palveluasumisessa keskimäärin 31 000 €, palveluasumisessa 26 000 € ja tuetussa asumisessa 10 000 €.

Korvaushoitokäynti sairaanhoitopiirissä maksaa 180 € (vuositasolla noin 10 000 €), omassa erikoissairaanhoidossa 33,53 €. Apteekkijakelussa (tukikäynnit ja mahdollinen toimeentulotuki) noin 1000 €.

Ikäihmiset

Toimenpiteiden tehostaminen v 2013 aikana kuvataan ohessa painopistealueiden mukaisesti. Näiden kehittämistavoitteiden onnistumisen kautta pystytään saavuttamaan ehkäisevän vanhustyön ja kotihoidon vahvistuminen, ympärivuorokautisen hoidon ja hoivan rakennemuutos sekä vähentämään ympärivuorokautisen hoidon ja hoivan ostopalvelujen osuutta etenkin v 2013.

Rakennemuutoksen lopullinen tavoite on kotihoidon intensiteetin vahvistaminen ja ennaltaehkäisevän vanhustyön kehittäminen siten, että säännöllisten palvelujen piiriin tulevien kriteereitä tiukennetaan. Palvelujen piiriin tulee tulevaisuudessa entistä vähemmän kevyttä palvelua tarvitsevia, heille räätälöidään vaihtoehtoisia tuki- ja palvelumuotoja

Ehkäisevä vanhustyö

- a. Palveluintegraattoritoiminta toteutetaan Forum- hankkeena siten, että keskitetään palvelu-, ohjaus ja vanhusneuvolapiste asiakkaan omahoidon tukemiseksi, alkavan palvelutarpeen tunnistamiseksi. Ratkaisukeskeisesti toimintoja yhdistämällä autetaan iäkkään henkilön toimintakyvyn ylläpitämistä ja samalla tuetaan kotona asumisen onnistumista. Palvelujen järjestämisessä arvioidaan kotitalousvähennyksen mahdollisuutta tai mahdollistetaan, palvelusetelin käyttö.
- b. Ehkäisevä vanhustyö tekee yhteistyötä poikkihallinnollisesti kaupungin eri toimijoiden kanssa niin, että eri hallintokuntien varaamia resursseja ikäihmisten hyvinvoinnin ylläpitämiseksi hyödynnetään entistä tehokkaammin ikäihmisten toimintakyvyn ja hyvinvoinnin turvaamiseksi

Vaikutukset:

Säännöllisen kotihoidon piiriin siirrytään myöhemmin ja ikäihmisten valinnanvapaus lisääntyy.

Oikeaan aikaan tehty ohjaus ja neuvonta sekä vanhusneuvolan palvelut auttavat ylläpitämään ja lisäämään fyysistä, kognitiivista sekä psyko-sosiaalista toimintakykyä. Kotitalousvähennys sekä palvelusetelin käyttö selvitetään kunkin palveluja tarvitsevan asiakkaankohdalla. Toimintakyvyn ja sairauksien omaehtoinen hoito vähentää myös terveyspalvelujen käyttöä. Kustannusvaikutusten arviointi tapahtuu, kun uusi toiminta on käynnistynyt.

Vanhusten päivätoiminta tukee ikäihmisten kotona selviytymistä

Parannetaan kotihoidon vaikuttavuutta

- a. Kotihoidon kriteereitä tarkennetaan ja tiukennetaan 1 ja 2 palveluluokan osalta (48% palveluluokassa 1 ja 2, seuranta elokuun lopussa, marraskuun lopussa ja vuoden lopussa) välitöntä työaika lisätään kotihoidossa niin, että se nousee v. 2013 aikana asteittain 53% (elokuun loppuun mennessä), 57% (marraskuun loppuun mennessä) ja on v 2013 lopussa 60%
- b. Fysioterapian ja toimintaterapian painopiste kohdentuu selkeästi kotihoitoon ja sairaalahoitoon sekä sairaalasta kotiutumisvaiheen turvaamiseen

- c. Omaishoidon tuen saajien määrä 3.5% yli 75 -vuotiaiden ikäryhmässä

Vaikutukset:

Siirtyminen säännöllisen kotihoidon piiriin myöhentyy ehkäisevien vanhuspalvelujen kohdistuessa vähän palveluja tarvitseviin. Asiakkaille voidaan räätälöidä, jotka joko julkisen korvaavat sosiaali- ja terveyspalvelujen käyttöä tai myöhentävät niiden tarvetta.

Kotihoidon riittävät palvelut ehkäisevät ympärivuorokautiseen hoitoon siirtymistä. Kotihoidon tehostuminen vaikuttaa myös kotihoidon tuntikustannuksiin, kun välitön työaika lisääntyy. Kotihoidon resurssit ohjataan erityisesti 3. ja 4. palveluluokkaan.

Fysioterapia ja toimintaterapia varmistavat kotona selviytymistä niin fyysisen toimintakyvyn alueella kuin esteetöntä kotiympäristöä selvittämällä ja apuvälineiden tarpeen arvioinnilla.

Omaishoidon tuki korvaa kunnan järjestämistä kuuluvia palveluita ja säästää ympärivuorokautisen hoidon kuluja. Eräissä laskelmissa omaishoito myöhentää ympärivuorokautisen hoitoon siirtymistä keskimäärin n kahdella kuukaudella, jolloin se yhden henkilön kohdalla merkitsee n 10.000- 13.000€ säästöä vuositasolla.

Turvataan oikea-aikainen sairaan- ja sairaalahoito

- a. Lisätään terveysasemilla terveysneuvontaa ja tarvittaessa kontrollikäyntejä tukemaan pitkäaikaissairaiden potilaiden terveyttä niin, että potilaat siirtyvät myöhemmin säännöllisen kotihoidon asiakkaiksi nykyhenkilökunnalla
- b. Sairaalan tulosalueen perustaminen. Toteutetaan sairaalahoidon uudistamisen yhteydessä suunniteltu vuodeosastojen uudelleenjako akuutti-, kuntoutus- ja palliatiivisiin osastoihin. Hoitajaksojen pituus akuuteilla osastoilla lyhenee 10-14 vrk:een ja kuntoutusosastojen potilaiden kotiuttamisprosentti on 70%.
- c. Sairaanhoidopiirin päivystyksen ja osastohoidon käyttö vähenee ikäihmisten kohdalla. Geriatrisen poliklinikka hoitaa akuutteja sairaustilanteita päiväsaikaan. Geriatrisen arviointiyksikkö voi tukea apuvälinearvioin lääkinällisen kuntoutuksen avulla kotiutumista ilman sairaalajaksoa.

Edellä mainittujen toimenpiteiden seurauksena oman sairaalan paikkoja on riittävästi käytettävissä ja hoitoketju toimii.

Vaikutukset:

Hoitajaksojen lyheneminen omassa sairaalahoidossa, kuntoutusosastojen hyvä kotiuttamisprosentti, siirtoviivepotilaiden määrän väheneminen yliopistollisessa keskussairaalassa sekä turhien potilassiirtojen ehkäisy oman geriatrisen poliklinikkatoiminnan ja geriatrisen arviointiyksikön keinoin vähentää oman sairaalahoidon ja sairaanhoidopiirin kustannuksia n. 1,5- 2 milj€.

Uudistamisohjelman toteutuminen edellyttää, että

- esitetyt toimenpidekokonaisuudet toteutetaan
- lastensuojelun palvelujärjestelmä arvioidaan ja palvelurakenteen uudistamiseksi tarvittavat toimenpiteet toteutetaan
- nuorten tuetun asumisen toimintaa jatketaan
- sosiaalinen luototus otetaan käyttöön vuoden 2014 alusta ja sitä varten varataan 300 000 euron pääoma ja 100 000 euroa henkilöstö ym. kuluihin

- valmistellaan päihde- ja mielenterveyspalveluiden yhdistäminen yhdeksi tulosalueeksi
- hyväksytään mielenterveyskuntoutujien palveluasumisen pitkän tähtäimen suunnitelma
- selvitetään vammaispalveluiden ideaali palvelurakenne ja erityishuoltopiirin asema
- ehkäisevän vanhustyön alueella aloitetaan ohjaus-, neuvonta- ja vanhusneuvolatoiminta mahdollisimman nopeasti syksyllä 2013
- kotihoidon tehostamistoimenpiteet toteutetaan ja säännöllisen kotihoidon sisäänottokriteerit uudistetaan huomioiden kaikkein vähiten kotihoidon palveluja tarvitsevien kohdalla vaihtoehtoiset palvelujen järjestämistavat kuten palveluseteli tai kotitalousvähennys
- omaishoidon tukiasiakkaiden määrä saavuttaa asetetun strategisen tavoitetaso yli 75-vuotiaiden kohdalla
- sairaalahoidon kokonaisuus muodostetaan
- asiakasmaksujen tasokorotukset toteutetaan ja muilta osin noudatetaan asiakasmaksulain sallimia enimmäismääriä

Toimenpide-ehdotukset

Yksikkö	Toimenpide	Nettovaikutus (nettomenoa vähentävä - / kasvattava +)			Yhteensä 2014-2016
		2014	2015	2016	
Erikoissairaanhoido / oma ja ostopalvelu	Oikea-aikainen sairaan- ja sairaalahoito	-1 000 000	-1 000 000	-1 000 000	-3 000 000
Ympäri vuorokautinen hoiva	Sisäinen rakennemuutos, tehostetun palveluasumisen määrä kasvaa ja laitoshoidon osuus vähenee				0
Kotihoido	Asiakasmaksujen ja tukipalvelumaksujen korottaminen naapurikuntien tasolle	-490 000	-500 000	-520 000	-1 510 000
Peruspalveluden ja ennaltaehkäisyn vahvistaminen	Neuvolan perhetuen lisääminen	70 000	70 000	-70 000	70 000
	Lapsiperheiden kotipalvelun käynnistäminen	150 000	50 000	-100 000	100 000
	Hyvinvoiva lapsi- ja nuori-hanke	60 000	40 000		100 000
Sijaishuolto (laitoshoido) / rakennemuutos	Lastensuojelun sijaishuollon perhehoidon osuuden lisääminen ja laitoshoidon vähentäminen	-500 000	-500 000	-500 000	-1 500 000
	Nuorten syrjäytymisen ehkäiseminen, tuettu asuminen TALK-mallin mukaisesti	-50 000	-50 000	-50 000	-150 000
Sosiaalityö	Työllistämisen tehostaminen	-100 000	-100 000	-100 000	-300 000
	Sosiaalisen luototuksen käyttöönotto (toimintaan ei yleensä tarvita lisärahoitusta kolmannen vuoden jälkeen)	300 000	500 000	300 000	1 100 000
	Päihde- ja mielenterveyspalveluiden kehittäminen	-200 000	-300 000	-300 000	-800 000
	Korvaushoitoketjun kehittäminen	-50 000	-75 000	-75 000	-200 000

Vammaispalvelut	Kustannuskasvun taittaminen				0
Koko toimielin	Tuottavuuden ja toiminnan tehokkuuden lisääminen	-4 000 000	-4 000 000	-4 000 000	-12 000 000

Käyttötalous – toimintakate (1000€)	2014	2015	2016	2017-2019
Hallintokuntien esitys 09/2012	-595 878	-615 478	-635 684	
Taloussuunnitelma KV 12/2012	-582 501	-594 151	-606 034	
Uudistamisohjelman nettovaikutus ^(*)	-5 810	-5 865	-6 415	
Erotus	-7 566	-15 462	-23 235	0
Uudistamisohjelman vaikutus / Taloussuunnitelma	1,0 %	1,0 %	1,1 %	

^{*)} Nettomenoa vähentävä - / nettomenoa kasvattava +

1.2 Kiinteistötoimiala

Toimintoympäristöanalyysi

Vahvuudet

- ammattitaitoinen, uusiutumisen- ja yhteistyökykyinen henkilökunta/organisaatio
- hyvä asiakkaiden tuntemus
- hyvä asiakaspalvelun taso
- korkea vuokrausaste
- prosessit kunnossa
- hyvä omaisuuden (rakennusten) tuntemus
- hankintalain tuntemus (lakimiesosaaminen) hyvällä tasolla

Heikkoudet

- työnjako tilakeskuksen kanssa epäselvä
- henkilöstöpolitiikka jäykkää
- päätöksenteon ennakoimattomuus
- hankintalaki jäykistää operatiivista toimintaa
- kunnossapidon ja korjausrakentamisen rahoituksen vähentämistä käytetään budjetin tasapainottamisen välineenä
- kilpailuttamisen osaamisessa parannettavaa
- tilaajaosaamista parannettava
- rakentamisen valvontatehtäviin tarvitaan lisäresursseja
- infran korjausvelan kasvu
- infran ylläpitoa rahoitetaan Kitan muilla tuotoilla, jotka pitäisi pystyä käyttämään tuloa tuottaviin tai tarpeellisiin korvausinvestointeihin

Toiminnan luokittelu

Merkittävimmät asiat, joihin pitää tarttua

- Työnjako Kito:n tilapalvelun ja tilakeskuksen välillä on tehtävä selkeäksi.
- Kunnossapidon ja peruskorjausten rahoituksen turvaaminen. Jos näiden rahoituksen alentaminen hyväksytään, niin seurauksena on mm. sisäilmaongelmien lisääntymistä ja tilojen tyhjentymistä → Kito:n tulot vähenevät. Äärimmillään terveydelle haitalliset tilat voivat johtaa oikeusjuttuihin kaupunkia vastaan.
- Valmistautuminen tuottajayhtiöiden kilpailutukseen. Rajapinnat, tehtävät ja käytännöt nykyisistä sopimuksista käytävä läpi eli onko kaikki tarvittavat asiat huomioitu niissä. Jos puutteita, ne on huomioitava uusissa kilpailutuksissa ja sopimuksissa.
- Sisäisten vuokrien päivitys: rakennusten arvot → pääomavuokrat, ylläpitovuokrien ja hallinnointipalkkion tarkistaminen.
- Suunnittelu ja suunnittelun ohjaus vaatii rakenteellisia muutoksia
- Yhtenäisten toimintatapojen jalkauttaminen
- Rakennuslupien, toimenpidelupien ja maisematyölupien saanti kaupungin omiin hankkeisiin ontuu
- Korjausvelan hallinta

Toimialan tärkeitä tunnuslukuja/ mittareita

- korjausvelka
- vajaakäyttöaste
- käyttökate (ohjeluku)
- investointitaso
- asiakastyytyväisyys

Toimenpide-ehdotukset

Yksikkö	Toimenpide	Nettovaikutus (nettomenoa vähentävä - / kasvattava +)			Yhteensä 2014-2016
		2014	2015	2016	
Kiinteään omaisuuden kehittäminen	Rakennuskannan (ulkoiset vuokrasopimukset) kehitys- ja myyntipotentiaali (kohdekohtainen erittely liitteenä) (vaikutus sekä käyttötalouteen että investointien rahavirtaan)	-10 310 000	-7 610 000	0	-17 920 000
Kiinteään omaisuuden kehittäminen	Maankäytön uuden toimintamallin tehokas käyttöönotto	-1 000 000	-1 000 000	-1 000 000	-3 000 000
Infrapalvelut, Tilapalvelut	Kilpailutus (erit. Turun Seudun Kuntatekniikka Oy, Turun Seudun Rakennustekniikka Oy, Arkea Oy)	0	-1 000 000	-1 000 000	-2 000 000
Tilapalvelut	Ulkoisten vuokrasopimusten salkutus	-100 000	-100 000	-100 000	-300 000
Tilapalvelut	Tilatehokkuus (vuokrattua tilaa/työntekijä -10 m2) asteittain	-1 000 000	-500 000	-500 000	-2 000 000
Infrapalvelut	Eri pysäköintituotteet (maksukorotus, alueiden laajentaminen, kalleimman vyöhykkeen laajentaminen, maksullisuusajan pidentäminen)	-325 000	-650 000	-650 000	-1 625 000
Infrapalvelut	Asukaspysäköinnin hinnan tarkistus	-25 000	-50 000	-50 000	-125 000
Infrapalvelut	Pysäköintivirhemaksujen korotus	-250 000	-500 000	-500 000	-1 250 000
Infrapalvelut	Kaivutaksojen tarkastaminen	-30 000	-30 000	-30 000	-90 000
Tilapalvelut	Energiansäästöhankeet: kokonaisvaltainen tarkastelu rakennuskohdistaisten vaatimusten sijaan	-200 000	-200 000	-200 000	-600 000
Tilapalvelut	Vuokra-avustusten mekanismin läpikäynti (oma omistus vs. muut tilat)	-50 000	-50 000	-50 000	-150 000
Infrapalvelut	Yksityisteiden valaistus	-50 000	-50 000	-50 000	-150 000
Matriisipalvelut	Kiinteistömuodostuksen ja muiden viranomaistaksojen tarkastaminen	-30 000	-30 000	-30 000	-90 000
Kiinteään omaisuuden kehittäminen	Pohjoisten maa-alueiden analyysi, ulkokuntaomistusten osittainen realisointi	-500 000	0	0	-500 000
Kiinteään omaisuuden kehittäminen	· Vajaakäyttöisen rakennetun kiinteistöomaisuuden Ylläpitokulujen vähentyminen • Kurjenlinna • Pernon koulu	-100 000	-100 000	-150 000	-350 000
Kiinteään omaisuuden kehittäminen	· Mäntymäen pesulan alue kuten edellä, mutta ongelma on tasearvo.				0

Kiinteän omaisuuden kehittäminen	Vajaakäyttöisen kiinteistöomaisuuden kehittäminen <ul style="list-style-type: none"> • Pääskyvuoren kasarmi • Putsari • Puutarha –Ruiskatu • Vedenjakelun kortteli • Mäntymäen pesulan alue 				Realisoituu seuraavalla kaudella
Kiinteän omaisuuden kehittäminen	Kupittaaan siirtolapuutarha – ei kunnallistekniikkaa ja sen toteuttaminen maksaa paljon. Tehokasta keskustarakentamista ”pikaratikka-reitin varteen” sekä Kupittaaan urheilualueen pysäköinnin ja toiminnan kehittäminen.				0

Käyttötalous – toimintakate (1000€)	2013	2014	2015	2016	2017-2019
Hallintokuntien esitys 09/2012	75 172	76 007	74 506	75 707	0
Taloussuunnitelma KV 12/2012	79 937	80 736	81 544	82 359	0
Uudistamisohjelman nettovaikutus ^(*)	4 765	6 660	7 260	4 310	0
Erotus	0	1 931	222	-2 342	0
Uudistamisohjelman vaikutus / Taloussuunnitelma	6,0 %	8,2 %	8,9 %	5,2 %	

^{*)} Nettoa heikentävä - / nettoa parantava + | 2013 tuottavuuden parantaminen ja muut toimenpiteet

1.3 Konsernihallinto

Toimintoympäristöanalyysi

Heikkoudet

Henkilöstöasioiden palvelukeskus ja henkilöstöhallinto:

- Henkilöstön ikääntyminen, eläköityminen, työurien pidentyminen, henkilöstön lähtövaihtuvuus
- Yleinen työllisyystilanne kunta-alalla, maahanmuuttajien rekrytointi (kielitaito vaatimukset ym.)
- Kunta-alan sopimusjärjestelmien sisällöt ja mahdolliset muutokset
- Vastaaminen yhtiöittämisten vaatimuksiin, siirtymäajat eivät välttämättä riittäviä
- Epätyypilliset työsuhteet, työaikajoustot – henkilöstö lisääntyy, vaikka vakanssit vähentyvät, sillä samaa vakanssia voi miehittää useampi henkilö

Matkailu:

- Turun saavutettavuuden heikkeneminen (lento-yhteydet, risteilijät, rantarata, VT 8)
- Matkailuala on suhdannevaikutteinen
- Suhdanteet vaikuttavat matkailuun muita toimialoja nopeammin
- STX telakan epävarmuus ja muut isot alueellisesti vaikuttavat tahot
- Toimintaympäristö ja toimitilat (muutto Aurakatu 4:stä, milloin, minne, miten, jne.) ja Laivahostel Borean toiminnan jatko

Velkaneuvonta:

- Uusi toimipiste ei ole niin turvallinen kuin voisi, koska enää ei ole vahtimestaria. Toimipiste rajaa tiettyjä toimintoja, kuten ns. oviaasiakkuuden pois.
- Sairauspoissaoloja on ollut paljon.
- Sukupolvenvaihdos on edellyttänyt uusien työntekijöiden kouluttamista. Tämä on aikaa vievää, koska talous- ja velkaneuvojan koulutusta ei ole, vaan työ opitaan itse työtä tekemällä.

- Velkaneuvonta on kärsinyt jatkuvista määräaikaisista työsuhteista. Tämä on johtanut suureen työntekijöiden vaihtuvuuteen. Juuri koulutettuja työntekijöitä on lähtenyt ja se on aiheuttanut tuplatyötä. Yhden velkaneuvojan vuosia jatkunut sijaisuus Turun kaupungin muussa yksikössä on muun muassa aiheuttanut edellä kuvattua lisätyötä.
- Kemiönsaari ja Parainen tuli osaksi velkaneuvontaa 1.1.2013 pysyväisesti. Tähän ei kuitenkaan ole saatu palkata kuin määräaikainen velkaneuvoja.
- Resurssien saanti epävarmaa. Valtion rahoitus vahvistuu vasta kyseisen vuoden keväällä ja syksyllä, vaikka budjetti tehdään edellisenä vuonna. Valtion osuus on vaihdellut.
- Asiakaskunta on muuttunut vaativammaksi ja moniongelmaiseksi. Palvelemme nykyään hyvin paljon myös henkisesti sairaita henkilöitä. Tämä tuo omat riskinsä ja vaatimuksensa työlle.
- Asiakasmäärät kasvaneet suhteessa enemmän kuin työntekijöiden määrä.

Tapake:

- IT-järjestelmien suuri lukumäärä ja siitä aiheutuvat ylimääräiset ylläpitokustannukset (IT-järjestelmien yhtenäistämisen on hidasta)
- Vähäinen henkilöstövaihtuvuus hidastaa uuden osaamisen leviämistä
- Nykyisessä suorituskyvyssä kehittämisen varaa
- Talouspalvelukeskuksen ja asiakkaiden välisessä työnjaossa ja yleisessä palvelukeskusroolissa edelleen selkeytettävää

Valonia:

- Valonian perusrahoitus on niin pieni, että sillä yksinään ei pysty ylläpitämään riittävän laajaa asiantuntijaorganisaatiota.
- Valonian rahoitus on riippuvainen ulkopuolisesta hankerahoituksesta, ja hankerahoitus on epävarmaa, etenkin kun EU:n hankekausi on päättymässä ja toinen alkamassa.
- Hankerahoituksesta johtuen tarvitaan isäntäorganisaatio, joka pystyy toimimaan väliaikaisrahoittajana.
- Hankepainotteinen henkilöstöpolitiikka aiheuttaa myös ongelmia henkilöstön pysyvyydellä ja altistaa ”ai-vovuodolle”

Haloke:

- Pitäisi olla rohkeutta hakea uusia ratkaisuja ja uskallusta ottaa myös riskejä. Tämä koskee koko kaupungin hankintatoimea. Innovatiivisuudessa on parantamisen varaa.
- Koko kaupungin pitäisi toimia avoimemmin. Keskustella ja kuunnella miten muualla toimitaan ja olla jatkuvasti vuorovaikutuksessa ulkomaailman kanssa. Hankinnoissa se parantaa markkinatuntemusta ja toimintaympäristön hahmottamista. Olemme entistä riippuvaisempia hyvin toimivasta yhteistyöstä sopi-muskumppaneiden kanssa.
- Kaupungin uusien yhtiöiden palveluiden kilpailuttamiseen ollaan heikosti varauduttu. Vielä ehtii, mutta työtä on luvassa paljon: varattava resurssia ja parannettava osaamista: sekä tilaajaosaamista että kilpailu-tusosaamista. Tulevat kilpailutukset herättävät joka tapauksessa myös suurta julkista mielenkiintoa.
- Kaupungin kaikkien toimintayksiköiden sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin ja toimintatapoihin heikkoa (esim. hankintapaikat, sopimustuotteet ja SAPin käyttö hankinnoissa).

Vahvuudet

Henkilöstöasioiden palvelukeskus ja henkilöstöhallinto:

- Uudelleensijoitusasioiden hyvä organisointi kaupungilla, mahdollisuudet työnkeventämiseen
- Toimintaprosessien sähköistyminen (jos järjestelmien käyttöönotto tai käyttöönoton tuki ei toimi, järjestelmiä ei saada hyötykäyttöön)
- Vakanssien joustava käyttö
- Henkilöstöasioiden hoitamisen ketteryys, toimintatapoja ja työtehtäviä voidaan muuttaa hyvin nopeastikin
- Esimiesten osaaminen ja esimiesten osaamisen tukeminen

Matkailu:

- Kiinteä ja vahva yhteistyö maakunnallisten yrittäjien ja yhteistyötahojen kanssa (sekä toiminnallisesti että taloudellisesti).
- Kiinteä ja vahva maakunnallinen status
- Turun tunnettavuus lisätty vuoden 2011 kulttuuripääkaupunkivuoden kautta
- Pääkaupunkivuoden kautta saavutetut edut (Logomo)
- Mahdollinen uusi perhematkailukohteen tuominen Turkuun

- Suurtaapahtumien hakemisen kehittäminen
- Pitkäjänteinen, kestävä ja joustava henkilöstöpolitiikka
- 5 tähden matkailuneuvonta

Velkaneuvonta:

- Velkaneuvonnan prosessia on tehostettu ja muokattu asiakasystävällisemmäksi vuodesta 2010 alkaen. Viimeisin uudistus 2012 loppukevästä. Tätä kautta olemme voineet vastata yhä suurempaa kysyntään samalla henkilöstöllä. Prosessimme on tehostunut, nopeutunut, tullut asiakasystävällisemmäksi ja joustavammaksi. Uusi prosessi on selkiyttänyt vastuita ja tätä kautta työhyvinvointi on lisääntynyt. Jonotilanne on saatu kohtuullistettua.
- Velkaneuvonnassa on tapahtunut sukupolven vaihdos viimeisen viiden vuoden aikana. Yli 50 % henkilökunnasta on vaihtunut. Tämä on tuonut uutta innokkuutta, on kyseenalaistettu vanhoja käytänteitä ja sairaspoissaoloja on vähemmän.
- Työssä viihtyvyys on parantunut.
- Toimipiste on muuttunut Varissuolta keskustaan. Tämän seurauksena kaikki työntekijät työskentelevät Loimaata lukuun ottamatta samoissa tiloissa. Tämä yhdessä prosessinmuutoksen kanssa on helpottanut tiedonkulkua, yhteistyötä ja parantanut työyhteisöä. Toimipiste on myös asiakkaille helpommin saavutettavissa.

Tapake:

- Hyvä asiakaskunnan tuntemus ja sitä hyödyntävä asiakaslähtöisyys
- Vähäinen henkilöstövaihtuvuus ja sen kerryttämä laaja asiantuntemus
- Dynaaminen prosessien ja tietojärjestelmien kehittämiskäytäntö
- Päivittäisessä käytössä olevat palvelusopimukset, vastuunjakotaulukot, hinnasto ja toiminnalliset mittarit

Valonia:

- Valonia on saavuttanut hyvän maineen puolueettomana maakunnallisena asiantuntijana myös valtakunnallisesti, ja on haluttu hankekumppani.
- Kunnat ovat lähteneet tukemaan Valonian toimintaa, nykyinen sopimuskausi 2014 loppuun.
- Kunnat osaavat kysyä palveluita ja tietoa Valoniasta.
- Valonia on saanut kehitettyä kuntien välistä yhteistyötä eri sektoreilla.
- Valoniaan on keskittynyt laaja asiantuntemus hyvin vaikeasti hallittavasta käsitteestä ”kestävä kehitys”.
- Valonian asiantuntemuksen teemat ovat hyvin ajankohtaisia ja sisältyvät sekä EU:n, valtion, maakuntien sekä kuntien strategioihin ja paikallistasolla ei ole toimijoilla resursseja viedä teemoja eteenpäin.

Haloke:

- Yrityssektori on entistä kiinnostuneempi kaupungin hankinnoista ja haluaa sopimuskumppaniksi.
- Halokella on hyvät yhteistyösuhteet sekä yritysmaailmaan, muihin suuriin kaupunkeihin, seudun kuntiin ja kaupungin toimialoihin. Turulta pyydetään edustusta erilaisiin tilaisuuksiin ja työryhmiin.
- Valtaosa henkilökunnasta on avoin uusille asioille ja halukas oppimaan uutta.

Toimintaympäristön muutokset

UBC:

- 2013 vuoden alussa tapahtunut organisaatiomuutos, missä UBC siirtyi YKV:n ympäristösuojelutoimistosta konsernihallinnon hallintoryhmään; toimintatapojen löytäminen ja vakauttaminen
- suurin muutos on ulkopuolisten rahoittajien uudet ohjelmakaudet, jotka alkavat 2014 ja jatkuvat vuoteen 2020
- tämä vaikuttaa kustannusten tukikelpoisuuteen (ALV, henkilöstökulut, myös sisäisten kulujen tukikelpoisuus (vuokrat, IT))
- vaikuttaa myös raportointiin ja siihen mitä ulkoisten rahoittajien uudet vaatimukset vaativat kaupungin järjestelmiltä (yhteistyö TAPAKEn ja muiden kanssa)

TSeK:

Tarkasteluperiodilla toiminnan vahvuutena voidaan pitää sitä, että elinkeinotoiminnan rahoitus kohdistuu jatkossa yhä vahvemmin suuriin kaupunkiseutuihin. Samaan aikaan mm. ELY-keskukset vähentävät väkeään, joten paine palvelujen osalta on kaupungin/kuntien vetämillä elinkeinotoimijoilla. Uudet strategiat ja rahoitusjärjestelmien (Oske ->Inka, rakennerahastot, kasvusopimukset, TEKES) muutokset mahdollistavat toiminnan uudelleenorganisoimisen. Tarve siihen, että työskennellään yhä lähempänä yrityksiä, on ilmeinen. Samalla tulee myös olla tarkkana siinä, ettei kilpailla yksityisen sektorin palvelujen kanssa, vaan tuodaan niitä yritysten tietoisuuteen. Kaupunkikon-

sernin elinkeinotoimijoiden roolituksia selkeyttämällä on mahdollisuus saada aikaan kustannussäästöjä ja entistä parempaa palvelua.

Lyhyellä aikavälillä tilanne on se, että vuoden 2014 alusta loppuu monien työntekijöiden työsuhde hankerahoituksen päättymisen takia. Oikean osaamisen säilyminen tulee taata organisaatioissa, mutta uudet hankkeet tulee käynnistää ainoastaan palvelemaan uutta strategiakautta. Yritystoimipaikkojen lukumäärä seudulla kasvaa vajaalla tuhannella per vuosi. Tämä tarkoittaa myös kasvavaa palvelutarvetta ja erityisesti tulee määritellä, mitä palveluja niukoilla resursseilla tarjotaan. Markkinointiin panostamista ei tule myöskään unohtaa, sillä uusia asukkaita ja yrityksiä ei alueelle saada kuin kertomalla mitä hyvää alueella on tarjota.

Turku on erittäin vetovoimainen kaupunki. Siitä pidetään kuitenkin kiinni ainoastaan panostamalla toimintaympäristöön. Kaavoitus ja tonttituotanto on keskeisessä asemassa, jotta uudelle yritystoiminnalle ja uusille asukkaille on alueella mahdollisuuksia. Meriteollisuuden kriisin jatkuminen on tietysti tekijä, joka tulee suuressa mittakaavassa vaikuttamaan toimintaan. Monipuolinen elinkeinorakenne kuitenkin takaa sen, ettemme ole vain yhden kortin varassa. Lisäksi koulutus tulee nostaa sellaiseksi tekijäksi, josta panostusten vähentäminen näkyy nopeasti yritystoiminnassa. Rakennemuutos on yhteiskunnassa jatkuvaa, ja se vaatii työntekijöiden uusiutumista.

Velkaneuvonta:

Velkaneuvonta on ollut vuosina 2008-2013 suurten muutosten alla. Toimintaa on kehitetty voimakkaasti ja palvelu on kehitetty niin tehokkaaksi kuin se voi olla heikentämättä palvelun laatua merkittävästi.

Rahoitus velkaneuvontaa tulee osittain valtiolta ja osittain kunnalta. Valtiolta saadaan vuosittain peruskorvaus sekä mahdollisesti harkinnanvarainen korvaus. Ongelmallisinta rahoituksen suhteen on se, että budjetti seuraavalle kaudelle laaditaan edellisvuoden syksyllä. Kuitenkin valtion rahoituspäätös peruskorvauksesta saadaan ja maksetaan vasta kuluvan vuoden keväällä. Harkinnanvarainen korvaus päätetään ja maksetaan vasta syksyllä. Valtiolta saatu korvaus vuodelta 2012 on ollut 367 682 euroa. Velkaneuvonnan menot ovat vuonna 2012 olleet 478 685 euroa. Ilman kaupungin avustusta velkaneuvonnan palvelua ei voida toteuttaa nykyiselle asiakasmäärälle. Valtionosuuden vaihtelu ja vaikea ennakoitavuus hankaloittaa budjetin tekemistä ja koko toiminnan pitkjänteistä suunnittelua. Esimerkiksi vuodelle 2013 annettu peruskorvaus päätettiin vasta maaliskuussa 2013. Peruskorvausta leikattiin edellisestä vuodesta 0,02 euroa asukasta kohti.

Sopimuskuntia on Turun kaupungin lisäksi 18. Toiminta-alue laajeni 1.1.2011 alkaen käsittämään Kemiönsaaren ja Paraisten kunnat. Sopimus oli määräaikainen ja päättyi 31.12.2012. Turun kaupunginhallitus hyväksyi 13.8.2012 uuden 1.1.2013 voimaan tulleen toimeksiantosopimuksen, jossa Kemiönsaaren ja Paraisten kunnat liitettiin osaksi Turun kaupungin velkaneuvonnan toimialuetta toistaiseksi voimassa olevalla sopimuksella. Samalla velkaneuvonnassa työskentelevien työntekijöiden henkilötyövuosi nostettiin. Henkilötyövuosien määrä on sopimuksessa 6,5. Vaikka velkaneuvonta-aluetta laajennettiin, ei vakituisia työntekijöitä palkattu lisää. Kemiönsaaren ja Paraisten kuntien lisäyksen sekä alati kasvaneen asiakasmäärän vuoksi palkattiin yksi määräaikainen velkaneuvoja ajalle 1.1.-31.12.2013.

Nuorille ja erityisryhmille suunnattua informaatiota on lisätty entisestään erilaisten infotilaisuuksien muodossa ja uusien yhteistyökumppanien avulla. Ennaltaehkäisevä työ on osa velkaneuvonnan työtä ja on välttämätöntä, jotta saavutamme pitkällä tähtäimellä toivottuja tuloksia. Sosiaalista luototusta on ehdotettu Turkuun 1.1.2014 alkaen. Suunnitelmana on, että aluksi yksi sosiaalisen luoton työntekijä tulisi fyysisesti velkaneuvonnan yhteyteen Linnankadun toimipisteeseen. Tämä tulee merkitsemään muutostarpeita toimitiloihin, mutta tarvittavat lisäresurssit tulevat menemään Turun kaupungin hyvinvointitoimialan budjetista.

Toiminnan luokittelu

Toiminnan luokittelussa konsernihallinnossa käytettiin organisatorista rakennetta ja kukin palvelukeskus muodostaa oman palveluryhmänsä. Näiden lisäksi hallinto, sisäinen tarkastus ja kaupunginhallitus muodostavat omat palveluryhmänsä. Toiminnan luokittelu konsernihallinnossa on seuraavanlainen järjestettynä prioriteetin mukaan:

1. Hallinto
2. IT-palvelut
3. Turun Seudun Kehittämiskeskus
4. Talouspalvelukeskus

5. Hankinta- ja logistiikkakeskus
6. Työterveyshuolto
7. Valonia
8. UBC
9. Matkailun palvelukeskus
10. Henkilöstöasiain palvelukeskus
11. Velkaneuvonta
12. Sisäinen tarkastus
13. Kaupunginhallitus

Toimintatuottojen analyysi

Työterveyshuolto:

Taseyksikkönä työterveyshuollon tulee tuottavalla työllään kattaa toimintakulut. Konsernihallinnon ja kaikkien työpaikkojen työterveysyhteistyöllä voidaan saada suuria säästöjä aikaan, esimerkiksi entistäkin tehokkaampi työkyvyn ylläpitäminen ja edistäminen todennäköisesti vähentäisi huomattavasti VARHE- eli varhaiseläkemenopu- rusteisia maksuja. Turun kaupungilla on noin 18 M€:n säästöpotentiaali työkyvyttömyyteen liittyen (selvitys vuo- delta 2009). Varhe-maksut kaupungille lähes 6 M€/vuosi.

Henkilöstöpalvelukeskus:

Toimintaympäristön muutosten haasteet saattavat tulla kuntauudistuksen ja SOTE -uudistuksen kautta, joilla to- teutuessaan on vaikutuksia koko kaupungin henkilöstöön.

Tapake:

Toimintaympäristöanalyysi: toimialan tulevaisuuskatsaus

- Kaupungin konserniyhtiöiden tulo asiakkaiksi nostaa talouspalveluiden tuotantovolyymejä tuoden mitta- kaavaetuja; myös prosessien edelleen standardoinnilla ja parhaiden käytäntöjen valjastamisella saavute- taan kustannustehokkuutta
- Osakeyhtiöityminen tai siirtyminen osaksi Kunnan Taitoa Oy:tä mahdollistaa organisaatiomuutoksen kaut- ta entistä joustavamman ja asiakaslähtöisemmän toiminnan, jolla voidaan reagoida toimintaympäristön yhä nopeampiin muutoksiin
- SAPin toiminnallisuuksien käyttöönoton laajentaminen jatkuu, ja asiakkaat saavat yhä paremman mahdol- lisuuden itsepalveluperiaatteen mukaiseen, kustannustehokkaaseen työskentelyyn
- Osaamisen keskittäminen ja kehittäminen yhä tärkeämpää, jotta asiantuntevan työvoiman käytettävyys pystytään takaamaan myös jatkossa
- Tulevat kuntaratkaisut mahdollistavat palveluiden tarjonnan yli nykyisten kuntarajojen

Toimintaympäristöanalyysi: toimialan tulevaisuuskatsaus - toimialan talouden hallintaan liittyvien näkemysten tarkentaminen

- Käytössä olevien tietojärjestelmien toiminnallisuuksien hyödyntäminen tarjoamalla asiakkaille itsepalve- luperiaatteeseen perustuvat, kustannustehokkaat palvelut
- Edellä mainitun aikaansaama talous- ja palkkahallinnon päivittäistehtävien väheneminen Talouspalvelu- keskuksessa
- Kustannussäästöpotentiaali noin 6 – 7 %
- Lisäksi Tapake ehdottaa linjauksia PRR-osien käytön rationalisoimiseksi (n. 50 000 euroa) ja sähköisen al- lekirjoituksen käyttöön ottamiseksi

Toimenpide-ehdotukset

Yksikkö	Toimenpide	Nettovaikutus (nettomenoa vähentävä - / kasvat- tava +)			Yhteensä 2014-2016
		2014	2015	2016	

hallinto	hallinnon aleneva henkilöstösuunnitelma vakanssien lakkautus (-4 thv) tehtävien uudelleen järjestäminen ja priorisointi (ei merkittävää vaikutusta palveluihin)			-200 000	-200 000
hallinto	Avustusmäärärahat vähentäminen 1 %/vuosi	-31 033	-30 722	-30 415	-92 170
Hallinto	Edelleen jaettavien määrärahojen vähentäminen 1 %/vuosi (vähäinen vaikutus avustuksia saaviin yhteisöihin, viestinnällä ja ennustettavuudella voidaan minimoida haitat).	-44 000	-44 000	-44 000	-132 000
hallinto	Varausmäärärahojen vähentäminen 1%/vuosi (Heikentää kykyä reagoida ulkoisiin tarpeisiin nopeasti ja vähentää johdon työkaluja ja ketteryyttä)	-54 010	-13 870	-13 731	-81 611
hallinto	Yleinen palvelutason pudotus ja hallinnon helppojen kululajikohtaisten säästöjen hakeminen (Heikentävä vaikutus työiihtyvyyteen, ulkoiseen kuvaan ja edunvalvontaan)	-100 000	-100 000	-100 000	-300 000
Hallinto	Kaupungin tarjoamien pysäköintipaikkojen maksullisuus keskustassa. 400 paikkaa/40 eur/kk.	-200 000	-200 000	-200 000	-600 000
hallinto	digitaaliset palvelut, yhteinen asiakaspalvelupiste (-2 htv). Uusien palvelumuotojen myötä ei vaikutuksia palveluihin			-100 000	-100 000
Tapake	Sähköisen ansiolaskelman käyttöönotto (oletuksena) henkilöstölle kotiin kirjeenä lähetettävän tilalle, Netpostin tarjoaminen henkilöstön käyttöön	-80 000	-80 000	-80 000	-240 000
Tapake	Ostolaskujen käsittelyn tehostaminen SAP:n toiminnallisuuksia hyödyntäen ja Rondo R8:n käytöstä luopuen	-220 000	-220 000	-220 000	-660 000
Tapake	Tulostamisessa säästäminen (tulostusmäärien puolittaminen toimintatapamuutoksilla)	-3 175	-3 175	-3 175	-9 525
TSeK	Ulkoisen rahoituksen lisääminen	-200 000			-200 000
TSeK	Henkilöstöjärjestelyt (palveluvalikoima Potkuri, TSeK, Turku Science Park, Koneteknologiakeskus)	-100 000			-100 000
TSeK	Markkinointi/yritysten houkuttelu	-50 000			-50 000

IT-palvelut	Tulostaminen ja sähköinen arkistointi (tulostamisen vähentämiseen johtava tulostuspolitiikka, laitevaihdot ja laitemäärän vähentäminen, energiasäästöt)	-700 000	-700 000	-700 000	-2 100 000
IT-palvelut	Netkun teknisen alustan (NC) korvaaminen (säästöt NC-ylläpidon ja kehittämisen kustannuksista)	-300 000	-300 000	-300 000	-900 000
IT-palvelut	Tietoliikenneinfrastruktuurin toteuttaminen (säästöt oman kuituverkon rakentamisesta ja sen ylläpidon kilpailutuksesta)	-400 000	-400 000	-400 000	-1 200 000
IT-palvelut	Puhelinlaitteiden ja -liittymien korvaaminen Lync puheluilla (leikataan puhelinten ja liittymien määrää, tilalle IP-puhelut)	-300 000	-300 000	-300 000	-900 000
Haloke	Materiaalihankinnat tehdään SAP:n tilausjärjestelmällä, jotta hankinnat ohjautuvat kilpailutetuille sopimus-kumppaneille ja -tuotteisiin. Esim. toimistotarvikkeiden osalta sopimus-tuotteisiin sitoutumisen kustannusvai-kutus noin 300 000 euroa vuodessa.	-300 000	-100 000	-100 000	-500 000
Haloke	Vuokra-autojen käyttö pakolliseksi oman auton käytön sijaan pidemmillä työmatkoilla (esimerkiksi Helsinki, Tampere).	-50 000	-50 000		-100 000
Haloke	Ostettavissa kuljetuspalveluissa tilaan autoja kokopäiväiseen käyttöön, kustannussäästö noin 200 000 euroa vuodessa (alkaa 2013 syksyllä). Kuljetusten keskitetty tilauskeskus (esim. koulu-, päiväkot-, vpl-, tavarakuljetukset)	-200 000		-200 000	-400 000
UBC	Project support services: UBC:n tasolla 10.000 -40.000 (jos esim. vuokrat ja muut sisäiset kulut saadaan tukikelpoiseksi) Lisätään yhteistyötä TAPAKEn, IT-puolen, strategisen HR:n kanssa, jotta voidaan tukea koko kaupunkia hanke-rahoiden tehokkaassa hyödyntämisessä	-100 000	-100 000	-100 000	-300 000

UBC	lisätään luottokortteja projektipäälliköille, ja käytetään niitä matkakulujen maksamiseen (nykyisin käytetään sihteeristön päällikön luottokorttia matkojen ostoon netissä)	-10 000	-10 000	-10 000	-30 000
UBC	Kartoitetaan UBC:n henkilöstön puhelinliittymät tarpeita vastaaviksi. Sone-ralla löytyy liittymiä jotka vastaavat paljon matkaavien tarpeita esim. Yritys 1000 joka sisältää 1000 minuuttia puheluita ja viestejä sekä rajattoman netin käytön pohjoismaissa sekä Balti-assa kuukausi hintaan 19.00 €. Tällä hetkellä kuukausimaksu on 21 €. No-peat nettiyhteys ja vapaa datan käyttö ko. alueella mahdollistaa nettipuheluiden sekä viestien lähettämisen pienentäen puhelinkuluja merkittävästi.	-10 000	-10 000	-10 000	-30 000

Käyttötalous – toimintakate (1000€)	2014	2015	2016	2017-2019
Hallintokuntien esitys 09/2012	-70 270	-71 670	-73 098	
Taloussuunnitelma KV 12/2012	-65 417	-66 071	-66 732	
Uudistamisohjelman nettovaikutus ^(*)	-3 452	-2 662	-3 111	-1 700
Erotus	-1 401	-2 938	-3 255	
Uudistamisohjelman vaikutus / Taloussuunnitelma	5,3 %	4,0 %	4,7 %	

1.4 Sivistystoimiala

Toimintoympäristöanalyysi

Vahvuudet

- Vahva ja merkittävä seudullinen, maakunnallinen ja valtakunnallinen kasvatuksen ja opetuksen kehittäjä ja toimija
- Monipuoliset ja laadukkaat palvelut kaikille ikäryhmille
- Laaja toisen asteen koulutustarjonta
- Haluttu koulutuksen toteuttaja (ensisijaisten hakijoiden määrä toiselle asteelle ylittää aloituspaikat reippaasti)
- Lukioden tulokset maan kärkeä
- Alueellinen ja maakunnallinen verkostoituminen
- Kaksikielinen palvelujen tarjonta
- Vieraskielisten opetuksen korkea taso
- Ammattitaitoinen ja pätevä henkilöstö.

Heikkoudet

- Päivähoitopaikkojen tarve tarjontaa suurempaa
- Toimitilojen kunnostus/uudisrakennustarve jatkuvaa

- Kehittämiseen varattu omarahoitus on sidoksissa saatuihin ulkoisen rahoituksen päätöksiin.
- Pitkäjänteisen poliittisen tahdon puuttuminen (kasvatus- ja opetustointa koskevat linjaukset puuttuvat)
- Yhteiset arvot ja visio eivät ohjaa koko toimialan toimintaa (eurot ohjaavat)
- Laatu työ on vielä kesken ja suunnittelun apuvälineet ovat puutteelliset (esim. vaihtoehtojen toteutusten kustannusvaikutusten arvioiminen, ennakointi, toteutuneen analysointi)
- Säästetään liikaa henkilöstön osaamisen kehittämisestä (opettajien työelämäjaksot, tvt-osaaminen ym.), koska ei palkata sijaisia
- Tilaaja-tuottajamalli on selkeytymätön
- TVT-opetus käytön edistyminen edellyttäisi sekä laitekannan jatkuvaa ylläpitoa että opetushenkilöstön aktiivista kouluttamista (volyymit suuria)
- Joillakin aloilla työvoimapulaa
- Ruotsinkieliset tukipalvelut puutteelliset
- Oppilas/opiskelijahuoltohenkilöstöä puuttuu.

Merkittävimmät asiat, johon pitää puuttua

- Yhteisen toimialan vahvistaminen ”brändääminen” ja yhteisten arvojen sisäistäminen
- Laadun/toiminnan ohjausjärjestelmän kehittäminen
- Henkilöstön osaamisen vahvistaminen ja ylläpitäminen
- Kiinteistöjen kunnan kohentaminen
- Mahdollisten ”kampusten” tuomien uusien toimintaympäristöjen ja muiden toimintaympäristöjen kehittäminen.

Toiminnan luokittelu

Kysyntäohjaukseen vaikuttavien tekijöiden tunnistaminen

Varhaiskasvatuksen osalta kuntalaisilla on subjektiivinen päivähoito-oikeus ja oikeus valita vallitsevan pienten lasten päivähoitojärjestelmän mukaisesti kotihoidontuki, kunnallinen päivähoito tai yksityinen päivähoito. Kotihoidon ja yksityisen hoidon tukien lakisääteeseen osaan ei voida kunnan toimesta vaikuttaa, ainoastaan kuntalaisen maksamiseen. Kysyntäohjaukseen vaikuttavana tulevat kysymykseen mahdollisuus ohjata kysyntää kokopäiväisestä peruspäivähoidosta kevyempiin avoimiin päivähoitopalveluihin. Esiopetuksessa kunnalla on velvollisuus osoittaa esiopetuspaikka. Esiopetus ei ole pakollista. Uuden varhaiskasvatuslain vaikutuksista ei vielä ole tietoa.

Perusopetuksessa oppivelvollisuus ei mahdollista vaikuttamista oman kunnan asukkaiden osalta vaan kunta on velvollinen osoittamaan oppilaalle koulupaikan. Vieraskuntalaisille myönnettäviin koulupaikkoihin on mahdollisuus vaikuttaa ja lähikouluperiaatteen toteutuminen tulisi ottaa huomioon myös näissä tilanteissa.

Lukiokoulutuksen kysyntään vaikuttavat Turun ja Turun talousalueen ikäluokkien määrän kehitys. Lukioihin sisään otettavien opiskelijoiden määrä voidaan määrittellä, mutta toisaalta vapaa hakeutumisoikeus estää opiskelupaikkojen rajaamisen ainoastaan oman kunnan asukkaille. Eryritystehtävän saaneet lukiot ja lukioiden laadun vaikutus toimivat toisaalta vetovoimatekijöinä. Ammatillisen koulutuksen suosio heijastelee myös lukiokoulutuksen valintaan.

Ammatilliseen nuorisosaasteen koulutukseen vaikuttavat myös Turun ja Turun talousalueen ikäluokat. Opiskelijoiden määrään vaikuttavat opetusministeriön päätökset saaduista koulutuspaikoista ja painotukset nuorisosaasteen ja aikuiskoulutuksen välillä. Kysyntään vaikuttavat yleisesti ammatillisen koulutuksen arvostus, Turun ammatti-instituutin imago nuorten keskuudessa ja seudullisen ammatillisen koulutuksen tarjonta. Merkittävää on myös elinkeinoelämän tarpeet työvoimalle.

Aikuiskoulutuksessa keskeistä kysynnän ennakoimisessa on ammatillisten osaamistarpeiden ennakoiminen mm. ELY-keskuksen ja VS-Liiton toimesta sekä oppilaitoksen sisäinen työelämän kanssa toteutettava ennakointityö määrän, laadun ja sisällön suhteen. Se vaikuttaa koulutuspaikkojen suuntaamiseen, koulutus suunnitelmien sisältöihin ja osaamisalueiden valintoihin. Työväenopistoissa kurssitarjontaa kohdennetaan aikaisempaa kysyntää seuraten.

Toisen asteen koulutuksessa keskeistä on myös nuorisotakuun toteuttaminen.

Palvelujen mitoitukseen ja laatuun vaikuttavien tekijöiden tunnistaminen

Varhaiskasvatuksessa henkilöstön määrä ja koulutus on määritelty laissa. Palvelua on tarjottava myös iltaisin ja viikonloppuisin paikallisen tarpeen mukaan.

Esikoululaisten ja koululaisten palvelujen mitoituksessa on huomioitava lain säätämä, oppilaan tarvitsema tuki: yleinen, tehostettu ja erityinen tuki. Ryhmäkoko on asetettava sen mukaisesti esim. integroitu oppilas, jolla on pidennetty oppivelvollisuus, luokkakoko ei saa ylittää 20 oppilasta. Laki säätää myös oikeuden riittävään oppilashuoltoon. Erityisluokkien koko on myös määritelty laissa: 6, 8 tai 10 (Perusopetusasetus 2 §). Opetuslautakunta on tehnyt päätöksen enimmäisluokkakooksi 29 oppilasta.

Lukiokoulutuksen mitoitukseen ja laatuun saattaa tulla muutoksia uuden opetussuunnitelman myötä 2016. Ylioppilaskirjoitusten sähköistäminen vaikuttaa myös opetuksen sisältöön. Lukiokoulutuksessa uutena tulee 1.8.2014 valmistava opetus vieraskielisille opiskelijoille sekä samaan ajankohtaan myös ammatilliseen koulutukseen vaikuttava uusi opiskelijahuoltolaki. Ammatillisen nuorisokoulutuksen mitoituksessa on huomioitava myös erityisen tuen tarpeessa olevat opiskelijat ja vieraskielisten opiskelijoiden osuuden kasvu.

Aikuiskoulutuksessa myytävän toiminnan osalta palvelujen mitoitus määräytyy erityisesti ELY-keskuksen kilpailutuksien ja oppisopimustoimistojen koulutusostojen perusteella. Tämä on hyvin suhdanneherkkää.

Vaikuttavuuteen ja lisäarvoon vaikuttavien tekijöiden tunnistaminen

Varhaiskasvatuksessa palveluiden vaikuttavuuteen pyritään panostamalla vieraskielisiin ja monikulttuurisiin lapsiin sekä ennaltaehkäisevällä työllä ja varhaisella tuella. Lisäarvopalveluja ovat järjestetyt uimakoulut, kielikylpä ja kielipainotteinen varhaiskasvatus sekä muut mahdolliset painotukset.

Perusopetuksen vaikuttavuus syntyy myös ennaltaehkäisevällä työllä ja nuorisotakuun edellyttämällä toimenpiteillä. Vieraskielisiin oppilaisiin panostaminen, oikeus valmistavaan ja suomi toisena kielenä opetukseen parantaa vaikuttavuutta. Lisäarvopalveluina perusopetuksessa ovat erikoisluokat ja leirikoulut.

Toisen asteen koulutuksessa vaikuttavuudessa ovat myös vieraskielisten opiskelijoiden opettaminen, oikeus valmistavaan opetukseen ja suomi toisena kielenä opetukseen. Ennaltaehkäisevä työ ja nuorisotakuu kuuluvat vaikuttavuuden piiriin. Lisäarvoina lukiokoulutuksessa ovat erityistehtävän saaneet lukiot sekä urheiluakatemia.

Ammatillisessa koulutuksessa vaikuttavuuden arvioinnin välineinä ovat mm. keskeyttämisten määrä, koulutuksien suorittaneiden määrä, tutkinnon tai tutkinnon osien suoritusten määrä ja jatkosijoittuminen työhön tai opintoihin. Keskeistä on koulutuksien suuntaaminen ammatillisesti alueen osaamistarpeiden mukaan. Työväenopistojen osalta vaikuttavuutta lähinnä lisääntyvänä yksilön hyvinvoinnin lisääntymisenä, mutta myös kurssien suuntaamisella vieraskielisille tai muuten vaikeasti koulutuksen piiriin saataville nuorille pyritään vaikuttamaan esim. nuorisotakuun toteutumiseen.

Tehokkuuteen vaikuttavien tekijöiden tunnistaminen

Varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa sekä myös lukiokoulutuksessa toimintayksikön koko on suoraan verrannollinen toiminnan tehokkuuteen. Varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa lähipalvelun tarjoaminen on kuitenkin tavoitteena, mutta palveluverkon ja kouluverkon suunnittelussa voidaan tehostaa toimintaa myös lähipalveluna sijoittamalla alueille riittävän kokoisia yksiköitä. Tällöin myös henkilöstöjärjestelyt helpottuvat mm. sijaisten järjestelyjen osalta, kun pienistä yksiköistä siirrytään suurempiin. Lukiokoulutuksessa monipuolisempi kurssitarjonta on tällöin mahdollista.

Ammatillisessa koulutuksessa erilaiset tutkintojen tai tutkinnon osien suorittamismahdollisuudet nopeuttavat valmistumista ja niillä on mahdollisuus ehkäistä keskeyttämistä. Esimerkiksi 2 + 1 –malli, jossa kaksi vuotta opiskellaan tavallisessa koulutuksessa ja kolmas vuosi oppisopimuskoulutuksessa. Tilankäytön ja henkilöstöresursienkin osalta ammatillisen koulutuksen pienten ryhmien yhdistäminen, ryhmien porrastettu aloittaminen ja työsäoppimisjaksojen porrastaminen tuovat lisää tehokkuutta.

Opettajien palkkausjärjestelmän kehittäminen ja kokonaistyöaikaan siirtyminen toisivat lisää mahdollisuuksia toiminnan kehittämiseksi.

Tilojen osalta varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen entistä laajempi yhteiskäyttö ja tilojen monipuolisuus myös muiden kaupungin toimijoiden käytettäväksi tehostaa käyttöä. Opetusta voitaisiin varsinkin toisella asteella miettiä myös ajallisesti porrastettavaksi siten, että osalla opiskelijoista työpäivät voisivat alkaa myöhemmin ja jatkua pidemmälle iltapäivään. Ammatillisessa koulutuksessa voisi opetusta jakaa periaatteessa klo 8 – 20 välille. Lisäksi kesäaikana työkoneet ja laitteet ovat vähäisellä käytöllä ja niiden käyttöaika voitaisiin myydä mahdollisesti ulkopuolisille.

Tukipalvelujen (mm. siivous, kouluruoka, päiväkotiruoka, it-palvelut, taloushallinnon palvelut, hankintasopimukset, logistiikka) merkitys on olennainen koko toiminnan kannalta.

Suunnitelma kaupungin toimintatuottojen korottamisesta

Laki määrittää päivähoidon maksuperusteet, näihin ei voida vaikuttaa. Perusopeuksessa on mahdollista päivittää vieraskuntalaisten oppilaiden sopimuksia ja veloittaa tarkemmin mm. koulukuljetuksista aiheutuvia kustannuksia.

Lukiokoulutuksen seudullisella kustannussopimuksella olisi mahdollista jossakin määrin kattaa muiden kuntien opiskelijoiden aiheuttamia kustannuksia.

Myytävän ammatillinen aikuiskoulutus on hyvin suhdanneherkkää ja riippuvaista taloustilanteen ja esim. työttömyyden kehittymisestä. Työväenopiston tulot eivät tule kasvamaan, kun kohderyhmää suunnataan syrjäytymisvaarassa oleviin ja maahanmuuttajiin. Tämä korvautuu toki osin opetushallituksen myöntämällä opintoseteleillä.

Toimenpide-ehdotukset

Yksikkö	Toimenpide	Nettovaikutus (nettomenoa vähentävä - / kasvattava +)			Yhteensä 2014-2016
		2014	2015	2016	
Varhaiskasvatus	Henkilöstön työhyvinvoinnin tukeminen ja oikea-aikainen resursointi, sijaistyövoiman käytön väheneminen	-400 000	-400 000	-400 000	-1 200 000
Lukiokoulutus	Seudullinen lukiokoulutuksen kustannussopimus		-400 000	-400 000	-800 000
Varhaiskasvatus	Laitoshuoltajien työn mitoituksen tarkistaminen siivouksen ja ruokahuollon osalta ja ilman hoidollista työtä (säästö noin 10 % vakansseista eli 16 htv)		-120 000	-480 000	-600 000
Varhaiskasvatus	Palveluohjauksen kehittäminen ja kysynnän ohjaaminen kevyempien hoitopalveluiden piiriin	-180 000	-180 000	-180 000	-540 000

Ammatillinen koulutus	Tommiilankadun tiloista luopuminen ja luovuttaminen yksityiseen päiväkotikäyttöön		-232 000	-232 000	-464 000
Aikuiskoulutus	Työväenopiston kurssien tuntimäärän pudottaminen valtionosuusrahoituksen tasolle	-150 000	-150 000	-150 000	-450 000
Lukiokoulutus	Lyseon lukion yhdistäminen Luostarivuoren lukioon, Runosmäen koulun siirtyminen Lyseon tiloihin ja Nunnavuoren koulukiinteistöstä luopuminen			-415 000	-415 000
Perusopetus	Opetuksen suunnittelun joustavoittaminen, kouluille ja opettajille toimintavastuu, (säästö n. 3 htv)	-50 000	-150 000	-150 000	-350 000
Perusopetus	Vieraskuntalaisten kuljetuskustannusten laskuttaminen toteutuneiden mukaisesti		-100 000	-100 000	-200 000
Koko toimiala	Opetuksen porrastaminen ja koulutilojen tehokkaampi käyttäminen perusopetuksessa, lukiokoulutuksessa ja ammatillisessa koulutuksessa sekä työväenopistoissa	-50 000	-50 000	-50 000	-150 000
Toisen asteen koulutus	Yhteisten kurssien järjestäminen lukio- ja ammatillisessa koulutuksessa esim. harvinaisten kielten osalta, (säästö n. 1 htv)	-25 000	-50 000	-50 000	-125 000
Perusopetus	Kuljetuskustannusten väheneminen Syvälahden koulun valmistumisen jälkeen			-70 000	-70 000
Varhaiskasvatus ja perusopetus	Syvälahden (Hirvensalo II) uudet tilat			700 000	700 000
Perusopetus	Perusopetuksen ryhmäkoon kasvattaminen keskimääräisestä 19 oppilaasta 21 oppilaaseen	-2 000 000	-4 000 000	-4 000 000	-10 000 000

Käyttötalous – toimintakate (1000€)	2014	2015	2016	2017-2019
Hallintokuntien esitys 09/2012	-283 718	-292 118	-301 594	
Taloussuunnitelma KV 12/2012	-278 813	-285 293	-293 930	
Uudistamisohjelman nettovaikutus ^(*)	-2 855	-5 832	-5 977	
Erotus	-2 050	-993	-1 687	0
Uudistamisohjelman vaikutus / Taloussuunnitelma	1,0 %	2,0 %	2,0 %	

^{*)} Nettomenoa vähentävä - / nettomenoa kasvattava +

1.5 Vapaa-aikatoimiala

Toimintoympäristöanalyysi

Aktiivinen vapaa-aika tuottaa hyvinvointia ja vahvistaa kilpailukykyä

Hyvinvointi on yhteiskuntapolitiikan, palvelujärjestelmän, lähiympäristön, läheisten ihmisten, ihmisen itsensä sekä perintötekijöiden tulosta. Se voidaan jakaa subjektiiviseen ja objektiiviseen. Objektiivista hyvinvointia voidaan mitata työmarkkina-asemalla, tulo- ja asumistasolla, terveyteen ja sosiaalisiin suhteisiin sekä yhteiskunnalliseen osallistumisen mittareilla. Subjektiivisesta hyvinvoinnista kertoo edellä mainittujen tekijöiden kokeminen.

Kaupunki ei voi suoraan toiminnallaan vaikuttaa kaikkiin hyvinvoinnin tekijöihin, mutta se voi strategisilla painopistevalinnoillaan ohjata toimialoja luomaan kaupunkilaisille parhaat mahdollisuudet tehdä hyvinvointia edistäviä valintoja. Hyvinvoinnin edistäminen on kunnan perustehtävä ja kaikkien toimialojen asia.

Parhaimpia tapoja edistää hyvinvointia on pienentää väestöryhmien välisiä terveyseroja siten, että huonoimmasa asemassa oleviin kohdistetaan palveluja ja toimenpiteitä. Heidän hyvinvointinsa paranee nopeimmin ja lähenee paremmassa asemassa olevien terveyttä, jolloin terveyserot kaventuvat. Väestöryhmien väliset terveyserot kytkeytyvät koulutukseen, tuloihin ja työmarkkina-asemaan: toimihenkilöt ovat terveempiä kuin työntekijät ja työssäkäyvät terveempiä kuin työttömät. Hyvätuloiset ja eniten koulutusta saaneet ovat terveempiä kuin pienituloiset ja pelkän perusasteen koulutuksen saaneet.

Turussa liikunta ja kulttuuri kuuluvat ihmisten arkeen. Vapaa-ajan toimintaa, palveluja ja olosuhteita tarjotaan, resurssien mahdollistamissa rajoissa, kaikille turkulaisille tasapuolisesti, ja ne ovat tavoitettavissa sosioekonomisista lähtökohdista riippumatta. Eli esimerkiksi monipuoliset ja suosittu kirjastopalvelut ovat kaikkien käytettävissä. Toisaalta kirjastopalvelujen merkitys voi korostua esimerkiksi työttömyyden aikana, jolloin palvelu mahdollistaa opiskelun ja kouluttautumisen ja tukee heikommassa asemassa olevaa.

Vapaa-ajan aktiivisuus ja harrastaminen lisäävät sosiaalista vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyden tunnetta, jotka ovat merkittäviä hyvinvoinnin tekijöitä. Lisäksi paikallisen identiteetin vahvistajina mm. museoilla on tärkeä rooli. Yhteisöllisyyden ja identiteetin tunteet vahvistavat myös aktiivisen harrastamisen pysyvyyttä. Myös järjestöt ja yhdistykset ovat merkittäviä yhteisöllisyyden lisääjiä: Turussa on esimerkiksi 300 liikuntajärjestöä, ja niissä lähes 60.000 jäsentä.

Lisäksi matkailulliset vetovoimatekijät, kuten Turun linna tai kaupunkitapahtumat, ovat merkittäviä kilpailukykytekijöitä, joilla on positiivisia taloudellisia vaikutuksia. Esimerkiksi Turku 2011 kulttuuripääkaupunkivuoden tuotantovaikutus Varsinais-Suomelle oli 260 miljoonaa euroa, josta 200 M€ lisääntyneen matkailun seurausta. Lisäksi saavutettiin 3 300 henkilötyövuoden työllisyyslisäys, josta 2 500 henkilötyövuotta oli lisääntyneen matkailun seurausta. Turun seutukuntaan vaikutuksista jäi 80% (200 miljoonan euron tuotantovaikutus ja 2700 henkilötyövuoden työllisyyslisäys).

Vapaa-ajan toimintaan panostaminen säästää kustannuksia

Syrjäytymiseen ja kansansairauksien hoitoon kuluu paljon resursseja. Panostamalla vapaa-ajan palveluihin ja olosuhteisiin, kuten kevyen liikenteen väylien rakentamiseen tai liikuttamalla kotona asuvia ikäihmisiä, saavutetaan taloudellista ja inhimillistä hyötyä ja vaikuttavuutta sekä säästetään pitkällä tähtäimellä raskaampien palvelujen tarvetta.

Ylipaino ja huono kunto tarkoittavat kuntalaiselle riskiä sairastua ja sairastuminen kunnalle kasvavia kustannuksia. Siksi haastavassa kuntatalouden tilassa säästäminen vapaa-ajan palveluista tulee kalliiksi – lasku tulee korkojen kera muutaman vuoden viiveellä. Monien kansanterveysongelmien riskiä voidaan alentaa liikuntaa lisäämällä. Vapaa-ajan harrastamisessa on erittäin vakuuttavaa vaikuttavuusnäyttöä liikunnan terveysvaikutuksista mm. sydän- ja verisuonisairauksiin, aivohalvaukseen sekä tyypin 2 diabetekseen, esimerkiksi painonalentaminen vähentää tyypin 2 diabeteksen ilmaantuvuutta jopa 60 %.

Tyyppin 2 diabeteksen kohdalla välittömät terveydenhuollon hoitokustannukset ovat Suomessa vuodessa miljardi-luokkaa. Jos suuren diabetesriskin henkilöt, 500 000 ihmistä, lisäävät liikuntaa ja parantavat ravitsemustottumuksiaan, on mahdollisuus säästää miljoonia joka vuosi. WHO:n mukaan jopa 90 prosenttia tyyppin 2 diabeteksestä olisi ehkäistävissä riittävällä fyysisellä aktiivisuudella ja terveellisellä ravinnolla. Liian vähäinen liikunta aiheuttaa Suomessa 300–400 miljoonan euron vuosikustannukset, ja Turussakin yli 10 miljoonan euron kustannukset vuosittain.

Jokainen syrjäytynyt nuori maksaa yhteiskunnalle 1,2 miljoonaa euroa. Suomessa on noin 30 000 – 50 000 syrjäytynyttä nuorta. Peruskoulun jälkeisen koulutuksen ulkopuolelle jääminen on suurin syrjäytymisriski. ETLAN tutkimuksen (2012) mukaan näistä nuorista syrjäytyy noin 5%. Turussa koulutuksen ulkopuolelle jääneiden määrä (2011) on 10,5 % 17-24 vuotiaista, joka tarkoittaa reilua 2 400 nuorta. Heistä 100 on syrjäytymisvaarassa, joka tarkoittaa 150 M€:n laskua.

Menetetty elinvuodet (PYLL = Potential Years of Life Lost) mittaa ennen aikaista kuolleisuutta korostaen nuorella iällä tapahtuvien kuolemantapausten merkitystä. Turussa menetetään vuodessa noin 8 000 vuotta ennen aikaisiin kuolemiin, jotka johtuvat mm. sydän- ja verisuonisairauksista, alkoholista, tapaturmista. Näille menetyksille voidaan laskea menetetty rahallinen nettopääoma, joka Turussa on kymmeniä miljoonia euroja.

Myös kulttuuritoiminnan vaikutuksesta terveyteen ja hyvinvointiin on näyttöä: elävä musiikki laskee verenpainetta ja vähentää stressiä, ja musiikki sekä taide vähentävät lääkkeiden tarvetta ja hermostuneisuutta, ja lapsuuden musiikkiharrastus vähentää vanhuusiän muistisairauksia. Vaikuttavuutta on myös lukemisharrastuksella, joka on itsessään hyvinvointia lisäävä tekijä, ja vaikuttavampaa yhdessä toteutettuna, esimerkiksi lukupiireissä.

Toiminnan luokittelu

Vapaa-aikatoimialalla valittiin kuusi palvelukokonaisuutta tarkastelun kohteeksi. Palveluryhmät, joissa on suurin mahdollisuus saavuttaa tavoiteltua hyötyä, ovat seuraavat:

1. Toimialan yhteiset hallintopalvelut
2. Liikuntapaikkapalvelut
3. Kaupungin orkesteri
4. Kirjaston kokoelmapalvelut: aineiston hankinta, tietokannan ylläpito, kokoelmien hoito ja käyttöön asettaminen. Palveluryhmään kohdistuvilla toimilla on taloudellisia vaikutusta myös kirjaston yhteisiin palveluihin sekä lainaus ja logistiikka palveluihin
5. Museopalveluista näyttelypalvelut, pedagogiset ja tapahtumapalvelut sekä asiakaspalvelu
6. Nuorisopalveluista alueellinen ja kulttuurinen nuorisotyö

Palveluryhmien osalta tehtävänä oli tunnistaa kysyntäohjaukseen, vaikuttavuuteen, lisäarvoon ja tehokkuuteen vaikuttavia tekijöitä sekä analysoida palvelutuotannon malli ja mitoitus.

Vapaa-aikatoimialalla omana tuotantona toteutettavien palveluiden kysyntään vaikuttaminen taloudellisesta näkökulmasta on käytännössä käyttöasteen ja täyttöasteen nostoa eli tarkoituksenmukaista kysynnän lisäämistä. Näin saavutettu kysynnän lisäys ei vaadi palvelutuotannon lisäämistä. Täyttöasteen nosto alentaa yksikkökustannuksia. Palveluiden kysyntään voidaan vaikuttaa myös tukemalla yksityisesti tuotettuja palveluita ja ohjaamalla asiakkaita näihin palveluihin.

Palvelun vaikuttavuutta voidaan tarkastella muutostavoitteena asiakkaan hyvinvoinnissa sekä palvelukyky- ja asiakastyytyväisyyssavoitteina. Palvelukyky- ja asiakastyytyväisyyssavoitteet ja niiden toteutuminen ovat vain epäsuorasti ja subjektiivisesti palvelun vaikuttavuutta osoittavia. Asiakkaan kokemus palvelusta, palvelun laatu ja palvelun tosiasialliset vaikutukset ovat käsitteellisesti ja asiallisesti eri asioita. Vapaa-aikatoimialalla asetetut nykyiset vaikuttavuusmittarit ovat väestövaikutustavoitteita. Jos palvelutoiminnan vaikuttavuutta kuvataan tehtävä- tai palveluryhmäkohtaisesti, niin vaikuttavuustavoitteet tulisi asettaa palveluryhmittäin, jotta niiden tuloksia voitaisiin tarkastella pyydetyllä tavalla. Tätä taustatietoa ei ole olemassa eikä palveluita tällä perusteella voida arvioida. Toimialan tavoitteena on vaikuttaa kuntalaisten yleiseen aktiivisuuteen eikä rajoittaa vaikuttavuuden arviointia pelkästään omien palveluiden vaikuttavuuteen. Epäsuorasti vaikuttavuutta mittaavia asiakas- ja asukastyty-

tyväisyytuloksia on vapaa-aikatoimialan palveluista saatavissa myös tehtävittäin ja palveluittain. Asiakastytyväisyys on valtakunnallisesti vertailtuna vähintäänkin hyvällä tasolla.

Vapaa-aikapalveluiden tuottama lisäarvo on kaupungin talouden ja toiminnan kannalta merkittävä. Lisäarvo kasvaa kun palvelujen käyttö lisääntyy.

Eniten lisäarvoa saadaan

- panostamalla aktivointipalveluihin, osallisuuteen ja yhteisöllisyyteen
- kohdistamalla resursseja aktivointipalveluihin erityisesti nuorten syrjäytymisen ehkäisyyn, liikkumaan aktivointiin ja muihin ihmistä aktivoiviin palveluihin saavutetaan kaupunkitasolla lisäarvoa, joka näkyy sosiaali- ja terveyspalvelujen kysynnän vähentymisenä.
- Lisäksi vapaa-aikapalvelut ovat merkittävä kilpailukyky ja vetovoimatekijä kaupungille.

Mikäli vapaa-aikatoimialaan kohdistetaan säästöjä siitä huolimatta, että sen palvelut ovat kiistatta kaupungin vetovoimaa ja ihmisten hyvinvointia lisääviä, seuraavassa taulukossa on esitetty mahdolliset toimenpiteet ja muutokset, joilla saavutetaan suunnitelmakaudella ulkoisista menoista noin 1,5 miljoonan euron kumuloituvat nettosäästöt.

Vapaa-aikatoimen palvelumitoituksen ja palvelujen saatavuuden arviointi ovat jokavuotisia toimenpiteitä talousarvioprosessin yhteydessä. Palveluita arvioidaan kysyntäperusteisesti ja tarvittavia toimenpiteitä tehdään, mikäli kysynnässä tapahtuu oleellisia muutoksia. Suunnitelmakaudella ei ole odotettavissa merkittäviä kysynnän muutoksia.

Tehdyssä palvelujen tarkastelussa löytyi pääasiassa talouteen ja tuottavuuteen liittyviä toimenpide-ehdotuksia. Jotkut niistä edellyttävät pieniä investointeja. Esitykseen sisältyy joitakin palveluiden uudelleen mitoituksia ja saatavuuden muutoksia. Tarkastelun ulkopuolelle on jätetty kaupunginteatteri, joka jatkaa yhtiömuotoisena vuoden 1.1.2014 alusta. Toimenpide-ehdotusten nettovaikutusarvio on tehty vuoden 2012 tilinpäätöksen nettomeinoin.

Toimenpide-ehdotukset

Yksikkö	Toimenpide	Nettovaikutus (nettomenoa vähentävä - / kasvattava +)			Yhteensä 2014-2016
		2014	2015	2016	
Liikuntapalvelut	Paattisten uimahallipalveluiden lopettaminen 2014	-15 000	-15 000	-15 000	-45 000
Liikuntapalvelut	Lausteen uimahallipalvelujen lopettaminen 1. 5. 2014	-35 000	-70 000	-70 000	-175 000
Liikuntapalvelut	Luovutaan osasta pienpalkokenttiä 2016			-10 000	-10 000
Liikuntapalvelut	Kenonurmikentän lämmittämisen lopettaminen marras-joulukuu	-50 000	-50 000	-50 000	-150 000
Liikuntapalvelut	Tulojen kasvattaminen	-200 000	-200 000	-200 000	-600 000
Toimialan yhteiset hallintopalvelut	Prosessien yksinkertaistaminen ja IT:n parempi hyödyntäminen	-6 000	-25 000	-25 000	-56 000
Orkesteri	Yleisön kasvu 3%	-9 000	-18 000	-27 000	-54 000
Orkesteri	Tilapäisen työvoiman vähentäminen (keikkalaiset)	-20 000			-20 000
Orkesteri	Yritystuki nettikonserteille	-7 000	-10 000	-6 000	-23 000
Orkesteri	Kulttuurikaupan tuotto	-4 000	-5 000	-3 000	-12 000
Orkesteri	Konserttitalon pienkorjaukset (remonttia odotellessa)		-7 000	-4 000	-11 000

Orkesteri	Vuokran periminen varastotiloista	-2 000	-2 000	-2 000	-6 000
Kirjastopalvelut	Itsepalvelukäytön lisääminen (1 htv)	-10 000	-10 000	-20 000	-40 000
Kirjastopalvelut	Kirjastoaineiston yhteishankinnat	-30 000	-30 000	-30 000	-90 000
Kirjastopalvelut	Myöhästymismaksujen korotus		-50 000		-50 000
Kirjastopalvelut	Työn korvaaminen ostopalveluilla (0,5 htv)	-10 000	-10 000		-20 000
Kirjastopalvelut	Vakanssi- ja henkilöstöjärjestelyt	-30 000		-10 000	-40 000
Museopalvelut	Vakanssi nro 403721, ei täytetä vakanssia	-20 000	-20 000	-20 000	-60 000
Museopalvelut	Vakanssi nro 402231, laskenn. eläkeikä 18.11.2015. Ei täytetä.			-30 000	-30 000
Museopalvelut	Pääsymaksujen korottaminen linna ja Wam (2014 korotus, vuoden 2016 korotuksista päätetään myöhemmin)	-20 000	-20 000	-20 000	-60 000
Museopalvelut	Tilamyynnin tehostaminen ja museo-kauppa-verkkokaupan aloittaminen, uusi Suurtorin myymälä. Muun myyntitoiminnan tehostaminen.	-10 000			-10 000
Museopalvelut	Tilamyynnin tehostaminen ja muun myyntitoiminnan lisääminen (v. 2014+5000 lisä)		-15 000		-15 000
Museopalvelut	Tilamyynnin tehostaminen ja muun palveluliiketoiminnan lisääminen (vuodet 2014-2015 +5000 euron lisä)			-20 000	-20 000
Museopalvelut	Palvelutoiminnan kuten arkeologisten kaivausten tuottojen kasvattaminen	-10 000	-10 000	-10 000	-30 000
Nuorisopalvelut	Käyttöasteen nostaminen ja hinnastopäivitys		-3 000	-3 000	-6 000
Nuorisopalvelut	Markkinoinnin suunnitelmallisuuden kehittäminen	-20 000			-20 000
Nuorisopalvelut	Htv:n pienentäminen	-15 000	-15 000	-15 000	-45 000
Nuorisopalvelut	Ulkoisen rahoituksen lisääminen		-5 000		-5 000
Nuorisopalvelut	Uudet kumppanuudet			-5 000	-5 000

Käyttötalous – toimintakate (1000€)	2014	2015	2016	2017-2019
Hallintokuntien esitys 09/2012	-59 692	-60 765	-61 652	
Taloussuunnitelma KV 12/2012	-56 933	-57 558	-58 188	
Uudistamisohjelman nettovaikutus ^(*)	-523	-590	-595	
Erotus	-2 235	-2 617	-2 869	0
Uudistamisohjelman vaikutus / Taloussuunnitelma	0,9 %	1,0 %	1,0 %	

^{*)} Nettomenoa vähentävä - / nettomenoa kasvattava +

1.6 Ympäristötoimiala

Toimintoympäristöanalyysi

Heikkoudet

- Henkilöstön ikääntyminen, eläköityminen, työurien pidentyminen
- Työvoimansaataavuus, palkkataso, saadaanko rekrytoitua parhaat
- Epättyypilliset työsuhteet, työaikajoustot – henkilöstö lisääntyy, vaikka vakanssit vähentyvät, sillä samaa vakanssia voi miehittää useampi
- Rakennusala – rakennusvalvonnan tulot - on vahvasti suhdannevaikutteinen
- Toimitilat – talotekniikan kunto, haitallisia terveysvaikutuksia henkilökuntaan – osa toimintoja (ympäristö-terveydenhuolto) eri tiloissa
- Ympäristöterveydenhuollon aliresursointi, pystytään hoitamaan vain 60% vaadittavista tehtävistä
- Jatkuvasti kohoavat sisäisten palvelukeskusten kustannukset (erityisesti IT)
- Asiakslähtöisyysnäkökulma ei riittävän vahva
- Tonttutuotantoprosessi hajautettu eri toimialoille
- Suunnitteluosaston osalta uhkana on **liian vähäinen resursointi ydintehtävään** eli kaavoituksen aikaiseen (yto) ja kaavoituksen jälkeiseen (kito) suunnitteluun, mikä voi johtaa talouden, toimivuuden, turvallisuuden ja viihtyisyyden kannalta epätarkoituksenmukaiseen yleisten alueiden infraan

Vahvuudet

- Prosessien sähköistyminen ja mahdollisuus seurata prosesseja ajantasaisesti internetissä
- Tehostuvat maankäytön suunnittelun ja tonttutuotannon prosessit ja kustannustietoisuus, toimintamalliuudistus
- Henkilökunta innostuneena mukana kehittämistyössä
- Työelämän joustot – vahvuus ja heikkous
- Kehittyvä yhteistyö sidosryhmien kanssa.
- Erinomaisia hyödynnettäviä vahvuuksia – luonnonympäristö, historia ja kulttuuriympäristö, rakennettu ympäristö, yliopistot, meri ja saaristo
- Hyvät ja kehittyvät työssä viihtyvyyden osa-alueet
- Laaja asiantuntemus
- Seudullinen yhteinen näkemys maankäytön kehittämisestä (RM35), MAL-aiesopimus rakennemallin toteuttamiseksi
- Yhdyskuntarakenteen ja toiminnan seuranta, mm. MAL-aiesopimus
- Kuntien yhteinen halu joukkoliikenteen kehittämiseen kaupunkiseudulla
- Käynnistynyt yritysvero- ja ympäristö- ja terveysvaikutus-projekti yleiskaavoitukseen liittyen (MAL-verkoston projekti)
- Valtaosa henkilökunnasta on avoin uusille asioille ja halukas oppimaan uutta

Monipuolinen verkostoyhteistyö, jonka kautta hyviä käytäntöjä voidaan soveltaa Turkuun – esim. tonttutuotanto- ja palveluprosessien yhteensovittamisen käynnistäminen (mm. ajantasainen kaavavaranto yhteensovittamisen pohjana/ YTO)

Toiminnan luokittelu

Ympäristötoimialan toiminta perustuu noin 15 eri lakiin, joista päälaki on maankäyttö- ja rakennuslaki. Merkittävimmät prosessit kuten kaavoitus on lakisääteistä ja tarveharkintaista, rakennusluvut ja ympäristöluvut ovat lakisääteisiä ja määrärahoista riippumattomia. Samoin elintarvike-, terveydensuojelu-, tupakka- ja kuluttajaturvallisuuslain mukaiset luvat ja ilmoitukset.

Ydinprosessi on kaupunkisuunnittelu, joka tonttutuotantoprosessin osana ulottuu matriisimaisena kaupunkikehitysryhmästä kiinteistöliikelaitokselle ja vesiliikelaitokselle, sivuten myös palvelujen järjestelyjen suhteen muita toimialoja.

Erityisesti kaupunkisuunnittelun suunnitteluyksikön näkövinkkelistä on hieman vanhanaikaista "siiloajattelua" tarkastella ympäristötoimialaa ilman, että samanaikaisesti tarkastellaan kiinteistötoimialaa. Suunnitteluyksikkö on osa yleisten alueiden (katujen, puistojen ja muiden yleistenalueiden) tuotanto- ja ylläpitoprosessia. Tämä prosessi läheisessä on yhteydessä tonttutuotantoprosessiin. Yleisten alueiden prosessi lähtee suunnitteluyksikön osalta kaavoituksesta ja etenee toteutus suunnitteluun ja jatkuu ylläpitoon ja kehittämiseen liittyvänä suunnitteluna. Toimialakohtaisten analyysien sijasta olisi minusta parempi analysoida toimialat ylittäviä prosesseja.

Kaupunkisuunnittelu on yhdistävä tekijä toimialan muiden tulosalueiden suhteen ja tulosalueiden toiminnot tukevat toinen toisiaan.

Joukkoliikenne toimii seudullisena organisaationa. Esteettömyysasiamies toimii seudullisesti (8 kuntaa). Jätehuoltalautakunta on myös seudullinen. Organisaatioiden lisäseudullistuminen ei näytä tällä hetkellä olevan mahdollista rakennusvalvonnan ja ympäristönsuojelun osalta tehtyjen selvitysten perusteella.

Toimintatuottojen analyysi

Ympäristötoimiala on pieni yksikkö, jonka vaikutus joukkoliikennettä lukuun ottamatta on vähäinen kaupungin kokonaistalouteen. Toimiala on työvoimavaltainen asiantuntijaorganisaatio, missä merkittävää on löytää tasapaino menojen ja tulojen suhteen. Henkilöstöresurssien lisäys oikeassa tuottavassa työssä voi mahdollistaa tulojen lisääntymisen menoja enemmän. Tonttutuotantoprosessissa ympäristötoimialalla jalostetaan raakamaa tonttimaaksi ja vanhat asemakaavojen määrittelemät käyttötarkoitukset uusien tarvittavien käyttötarkoitusten mukaisiksi. Valmistellaan kaupungin omaisuutta myyntikuntoon. Tässä prosessissa jalostustyön menot kohdistuvat ympäristötoimialalle ja tulot kiinteistötoimialalle (tontin myynti, maankäyttösopimukset). Tonttutuotantoa tulee käsitellä kokonaisuutena. Asemakaavataksa ei perustu todellisiin kaavoituskustannuksiin.

Joukkoliikenteen hankintamenoilla ja lipputuloilla on merkittävä vaikutus kaupungin talouteen. Tulomäärää, noin 20 miljoonaa euroa vuodessa, voidaan lisätä joukkoliikenteen houkuttelevuutta kehittämällä. Kaavoituksella on tässä tärkeä rooli joukkoliikennejärjestelmän kehittämisen ohella.

Merkittävimmät tulot perustuvat rakennusvalvontataksan mukaisiin tuloihin, jotka ovat ulkopuolelta saatavaa rahoitusta. Merkittävää on pitää taksa ajan tasalla. Rakennusvalvontataksaa on juuri korotettu vuonna 2012, joten välitöntä korotustarvetta tai syytä ei ole, koska taksoitus nyt ylärajalla muihin kuntiin ja kaupunkeihin verrattuna ja on syytä huolehtia myös kilpailukyvyistä.

Muiden taksojen tarkistus on ajankohtaista ja kaavoitustaksan muuttaminen todellisten kulupohjaiseksi on syytä selvittää.

Kaupunkisuunnittelu

Tonttutuotannon merkittävin osapuoli, jonka toiminnan tehostaminen on toimialan merkittävin panostus uudistusohjelman tavoitteiden toteuttamisessa. Asemakaavataksan uusiminen perustuen todellisiin kustannuksiin.

Joukkoliikenne/ lipunmyynti-, aikataulu- ja neuvontatoiminnot

Markkinointihenkilön palkkaaminen, kustannukset suuruusluokkaa 50.000 euroa, jotka on jo budjetissa ja tuloarvio 100.000 euroa vuodessa. Markkinointihenkilön tehtävänä on hoitaa yritys yhteistyötä, johon ei nyt ole resursseja.

Joukkoliikenne/ liikennepalvelut

Lisätulot Turun joukkoliikenteelle seudullisen joukkoliikenteen käytön lisääntymisestä yhteisen joukkoliikennejärjestelmän ansiosta, 100.000 euroa vuodessa, alkaen 1.7.2014 eli vaikutus vuonna 2014 +50.000 euroa.

Rakennusvalvonta

Rakennusvalvontataksan mukaiset tulot ovat toimialan merkittävin ulkopuolinen tulolähde. Huolehditaan siitä, että taksa on ajanmukainen kuitenkin kilpailukykyä haittaamatta.

Hallinto

Hallinnon tehostaminen ja virtaviivaistaminen on tavoitteena. Lautakuntien kokousten lukumäärän ja jäsenmäärän optimointi. Viime vuonna toimialan lautakunnat kokoontuivat yhteensä lähes 100 kertaa. Kokouksen keskimääräinen kustannus on tänä vuonna noin 2.500 €. Kokousten määrän vähentäminen 10 %:lla tuottaisi 25.000 euron säästön.

Toimenpide-ehdotukset

Yksikkö	Toimenpide	Nettovaikutus (nettomenoa vähentävä - / kasvattava +)			Yhteensä 2014-2016
		2014	2015	2016	
Turun kaupunkiseudun joukkoliikennelautakunta	Joukkoliikenteen käytön lisääntymisestä	-50 000	-50 000		-100 000
Rakennusvalvonta	Rakennusvalvontataksan ajanmukaistaminen	-50 000			-50 000
Kaupunkisuunnittelu	Kaavoitustaksan ajanmukaistaminen		-85 000		-85 000
	Lipputuotteiden hinnan tarkistus	-1 000 000	-1 000 000	-1 000 000	-3 000 000
	Toiminnan tehostaminen, Kiinteän omaisuuden kehittäminen, kts. Kiinteistötoimiala Maankäytön hankkeiden kaavataloudellisen esisuunnittelun käynnistäminen				0

Käyttötalous – toimintakate (1000€)	2013	2014	2015	2016	2017- 2019
Hallintokuntien esitys 09/2012	-24 327	-25 687	-26 255	-26 730	0
Taloussuunnitelma KV 12/2012	-25 365	-25 618	-25 874	-26 133	0
Uudistamisohjelman nettovaikutus [*]	1 038	-1 150	-1 185	0	-25
Erotus	0	1 081	804	-597	0
Uudistamisohjelman vaikutus / Taloussuunnitelma	-4,1 %	4,5 %	4,6 %	0,0 %	

^{*}) Nettomenoa vähentävä - / nettomenoa kasvattava + | 2013 tuottavuuden parantaminen ja muut toimenpiteet

1.7 Kaupunginjohtaja

Arvion mukaan toimenpiteillä saavutetaan tyydyttävä tasapaino vuoden 2014 talousarvioon. Toimenpiteet eivät kuitenkaan muuta kehityksen suuntaa riittävän voimakkaasti joten toimintaa kehittäviä toimenpiteitä on jatkettava vuosina 2015 ja 2016. Kaavataloudellinen esisuunnittelu mahdollistaa tulevaisuudessa infrastruktuurin investointihankkeiden kustannustehokkaamman toteutuksen sekä valittavien hankkeiden kustannus-hyötyperusteisen priorisoinnin. Tulokset näkyvät pitkällä aikavälillä investointimenojen parempana hallintana ja maankäytön tulonmuodostuksen tehostumisena. Välittömiä vaikutuksia taloussuunnittelukaudelle on kuitenkin vaikea ennakoida.

2 TUOTTOANALYYSI

2.1 Verotulot ja valtionosuudet

Verotulot ja valtionosuudet muodostavat ns. verorahoitteen osuuden kuntien kokonaistuloista. Verorahoitteisilla tuloilla katetaan pääosa kuntien palvelutuotannon nettomenoista. Verotulojen kasvuun vaikuttaa eniten talouden yleinen kehittyminen. Valtionosuuksien kasvu on puolestaan riippuvainen valtion mahdollisuudesta osallistua kuntien palvelutuotannon rahoitukseen.

Suomessa talouden kasvu on tällä hetkellä heikkoa ja näkymät ovat lähiaikojen osalta vaisut. Taloudellisen kasvun arvioidaan yleisesti olevan Suomessa lähivuonna hidasta. Tänä vuonna tuotanto kasvaneen vain puolisen prosenttia. Taloudellisen toimintaympäristön kehityksen ohella kansantaloutemme lähivuosien kehitykseen vaikuttavat talouspoliittiset toimenpiteet. Niiden mitoittamisessa ja ajoituksessa on otettava huomioon suhdannetilanteen ohella kansantaloutemme rakenteisiin ja niiden vahvistamiseen liittyvät näkökohdat. Valtiovarainministeriö arvioi lähivuosien kokonaistuotannon määrän keskimääräiseksi vuotuiseksi kasvuksi 1 - 2 %. Valtion taloutta on jouduttu sopeuttamaan talouden kasvun tyrehtyessä. Sopeuttaminen on johtanut myös kuntien valtionosuuksien leikkaamiseen. Valtiontalouden tasapaino on muodostumassa ennakoitua heikommaksi ja valtion talouden sopeuttamista joudutaan jatkamaan tulevinakin vuosina.

2.1.1 Verotulot

Arvioitaessa Turun kaupungin verotulokehitystä tuleville vuosille joudutaan ottamaan tarkasti huomioon yleinen taloudellinen kehitys ja ennakoimaan verolainsäädännössä mahdollisesti tapahtuvia muutoksia.

Hallituksen maaliskuisessa kehysriihessä on tehty monia kuntien verotuloihin vaikuttavia päätöksiä. Muutoksia on tehty niin kunnallisverotuksen veroperusteisiin kuin yhteisöverotukseen ja kiinteistöverotukseenkin vuodesta 2014 alkaen. Lisäksi on päätetty vahvistaa kuntien omaa veropohjaa osoittamalla jäteveron tuottoa vastaava lisäys kunnille vuodesta 2014 alkaen. Hallitusohjelman mukaan kuntien veroperusteisiin tehtävien veroperustemuutosten aiheuttamat muutokset kuntien verotuloihin kompensoidaan täysimääräisesti. Kehysriihessä tehtyjen päätösten osalta hallitus on kuitenkin esittänyt, että yhteisöveron verokannan laskun ja osinkotulojen verotuksen muutoksen osalta kompensaatiossa otetaan huomioon ns. dynaamiset vaikutukset eikä kompensatiota laskettaisi staattisesti. Dynaamisten vaikutusten toteutuminen on kuitenkin erittäin epävarmaa.

Turun kunnallisveron kasvuarvioksi on arvioitu kuluvalle vuodelle 2,5 % ja vuosille 2014 - 2016 1,5 - 3 prosenttia. Kasvuarviot heijastavat valtiovarainministeriön ennusteita yleisestä taloudellisesta kehityksestä. Vuonna 2014 korotetaan kunnallisveroprosenttia 18,75:stä 19,75:een. Tämä nostaa kunnallisverotulon tasoa noin 28 milj. euroa.

Yhteisöverotulon arvioissa on huomioitu yhteisöveron vaatimaton kertymä tänä vuonna. Vuonna 2014 yhteisöveroa kaventaa yhteisöverokannan lasku nykyisestä 24,5 prosentista 20 % prosenttiin. Yhteisöverokannan laskua tuskin kompensoidaan täysimääräisesti kunnille. Yhteisöverotulon oletetaan kääntyvän kasvuun talouden elpymisen myötä vuosina 2015 - 2016.

Kiinteistöveron perusteisiin hallituksen kehysriihessä esitettiin muutoksia. Sekä rakennusten että maapohjien verotusarvojen määräysperusteita muutetaan korottamalla verotuksen pohjana olevia arvoja lähemmäs niiden todellisia arvoja. Kiinteistöveron kunnittaisia veroprosentteja voitaisiin Turussa muuttaa myös nykyisen lain puitteissa. Kiinteistöveroprosentteja korottamalla lisättäisiin selvästi kaupunkilaisten asumiskustannuksia ja tämän vuoksi korotusten toteuttaminen olisi todennäköisesti vaikeaa. Vaihtoehtona eri palvelujen maksujen korotuksille tulisi kiinteistöveroprosenttien korotusta kuitenkin harkita. Nykyinen lainsäädäntö huomioiden kiinteistöveroprosenttien korottaminen maksimiin voisi lisätä kiinteistöverotuottoa 25 milj. euroa.

Uudistamisohjelma

Verotulot, milj. †	TP 2011	TP 2012	TA 2013	Enn.2013	2014	2015	2016	2020	2030
Kunnallisvero	519,0	527,0	550,0	547,0	560,7	574,7	589,1		
- veronkorotuksen vaikutus					28,1	29,2	29,9		
<u>Kunnallisvero+veronkorotus</u>					<u>588,8</u>	<u>603,9</u>	<u>619,0</u>		
Yhteisövero	78,0	69,2	67,7	65,0	70,0	73,0	63,0		
Kiinteistövero	40,9	42,5	42,3	43,5	47,5	48,6	49,7		
Yhteensä	638,0	638,8	660,0	655,5	706,3	725,5	731,7	798,8	1 013,0

Verotulot yhteensä 660,0 711,0 742,0 764,0
taloussuunnitelma 2013 - 2016

Muutos-%	TP 2011	TP 2012	TA 2013	Enn.2013	2014	2015	2016	2020	2030
Kunnallisvero	0,4	1,5	4,4	3,8	2,5	2,5	2,5		
- <i>huomioitu veronkorotus v. 2014</i>					<u>7,6</u>				
Yhteisövero	45,1	-11,2	-2,2	-6,1	7,7	4,3	-13,7		
Kiinteistövero	1,6	3,9	-0,7	2,3	9,2	2,3	2,3		
Yhteensä	4,4	0,1	3,3	2,6	7,7	2,7	0,9	9,2	26,8

2.1.2 Valtionosuudet

Kuntien valtionosuuksien leikkaukset ovat merkittävä valtiontalouden sopeuttamistoimi vuosina 2012 -2017. Sopeuttamistoimista johtuen valtionosuuksiin ei voida arvioida kasvua vuosina 2013 - 2017. Hallituksen kehysriehessä 21.3.2013 sovittiin uusista lisäleikkauksista kuntien valtionosuuksiin vuosille 2014 - 2017. Leikkausten myötä peruspalvelujen valtionosuuksien taso laskee hallituskaudella 16 % (1,3 mrd. euroa). Kehyskauden loppuun mennessä kunnilta jää leikkauspäätösten myötä valtionosuustuloja saamatta yhteensä 6,6 mrd. euroa vuosina 2012 - 2017.

Vuonna 2015 on tarkoitus ottaa käyttöön uudistettu valtionosuusjärjestelmä. Uudistus saattaa muuttaa kuntien keskinäisiä suhteita valtionosuuden määrässä. Uudistuksessa muutetaan ja poistetaan monia valtionosuuksia määritteleviä muuttujia, mm. taajamalisä poistuu ja tilalle tulee työpaikkaomavaraisuusmuuttuja. Muutoksista huolimatta uusi järjestelmä ei todennäköisesti tule antamaan keskuskuunnille aikaisempaa enempiä valtionosuuksia, vaikka valtionosuusuudistuksella olisi pitänyt tukea kuntarakenneuudistusta. Syksyllä 2013 on luvassa ensimmäiset kuntakohtaiset laskelmat uudistetun järjestelmän mukaisista valtionosuuksista.

Valtionosuusjärjestelmässä kunnan asukasluvulla on suuri merkitys valtionosuuden määrään. Eri laskennalliset valtionosuudet on mitoitettu useasti euroa/asukas. Turun väkiluku on ollut viime vuosina hienoisessa kasvussa ja kasvun oletetaan jatkuvan myös tulevana vuosina. Väkiluvun selvä kasvu voi vähäisessä määrin lisätä valtionosuuden määrää tulevana vuosina. Valtionosuutta vähentää vuonna 2014 ammattikorkeakoulun ylläpitäjän muutos. Turun ammattikorkeakoulun ylläpitäjäksi tulee osakeyhtiö ja valtionosuudet maksetaan jatkossa suoraan osakeyhtiölle. Alla olevasta taulukosta on poistettu vertailun vuoksi ammattikorkeakoulun valtionosuudet vuosilta 2012 - 2013. Suunnittelukaudella tulee poistumaan myös teatterin valtionosuus, mikäli teatteria aletaan pitää yllä osakeyhtiömuotoisena. Laskelmassa tätä ei ole vielä huomioitu.

Yhteenvetona verorahoitteiset tulot vuosina 2011 -2030

Valtionosuudet,	TP 2011	TP 2012	TA 2013	Enn.2013	2014	2015	2016	2020	2030
Peruspalvelujen Opetus- ja kulttuuri-	229,4	246,7	249,3	248,1					
	32,2	34,6	34,8	35,6					
	261,6	281,3	284,1	283,7	278,0	276,0	274,0	315,0	466,7
Muutos-%	4,8	7,5		0,9	-2,0	-0,7	-0,7	15,0	48,2
<i>Huomioitu</i>									
- Valtionosuuksiin vuosille 2012 - 2015 tehtävien leikkausten vaikutukset									
- Ammattikorkeakoulu siirretty osakeyhtiöksi									

Verotulot ja valtionosuudet yhteensä									
Milj. €	TP 2011	TP 2012	TA 2013	Enn. 2013	2014	2015	2016	2020	2030
Verotulot	638,0	638,8	660,0	655,5	706,3	725,5	731,7	798,8	1 013,0
Valtionosuudet	261,6	281,3	284,1	283,7	278,0	276,0	274,0	315,0	466,7
Yhteensä	899,6	920,1	944,1	939,2	984,3	1 001,5	1 005,7	1 113,8	1 479,7
Muutos-%	4,5	2,3	2,6	2,1	4,8	1,7	0,4	10,8	32,9

2.2 Kaupungin rahoitusomaisuus ja konsernivielanhallinta

2.2.1 Kaupungin rahoitusomaisuus (kassavaranto ja vahinkorahasto)

Sijoitusperiaatteet

Kaupunginvaltuusto on hyväksynyt 15.2.2010 § 31 rahoitus- ja sijoitusperiaatteet, jotka antavat rajat kassavarannon ja kaupungin rahastojen (ml. vahinkorahasto) sijoituksille. Lisäksi kaupunginvaltuusto on hyväksynyt omille rahastoille (ml. vahinkorahasto) säännöt. Vahinkorahaston säännöt rajoittavat vahinkorahaston pääoman enintään n. 50 milj. euroon. Sen sijaan kassavarannon määrää ei ole rajoitettu.

Tuottotavoitteet

Kassavarannon ja vahinkorahaston tuottotavoite määritellään kunkin vuoden talousarviossa. Kassavarannon prosentuaalinen tuotto on alhaisempi kuin vahinkorahaston tuotto sijoituskohteiden riskintason mukaisesti. Vahinkorahasto voi sisältää pelkästään pitkäaikaisia sijoituksia, joissa voi olla sekä korko että osakeinstrumentteja. Kassavaranto voi sisältää vain korkosijoituksia tai varoja maksuliiketeileillä. Kassavaranto on tarkoitettu kaupungin markkinalmiuden hallinta ensisijaisesti. Toissijaisesti varoille pyritään saamaan myös mahdollisimman hyvä tuotto. Enintään puolet kassavarannon määrästä voidaan sijoittaa pitkäaikaisesti 1- 5 vuoden korkosijoituksiaan. Mitä suurempi on kassavarannon määrä, sitä enemmän on mahdollista sijoittaa määrästä pitkäaikaisesti. Ainoa kestävä tapa lisätä kassavarannon tuottoa on lisätä keskimääräisen kassavarannon määrää. Vahinkorahaston keskimääräistä tuottoa ei voida lisätä nykyisestä edes riskitasoa muuttamalla.

Rahoitusomaisuuden määrä

Voidaan arvioida mikä on rahoitusomaisuuden oikea määrä. Tähän ei ole kuitenkaan yksiselitteistä vastausta. Toisaalta voidaan vapauttaa osa rahoitusomaisuudesta kaupungin investointeihin tai lisätä konserniyhtiöiden antolainauksista esim. vahinkorahaston pääomasta. Toisaalta rahoitusomaisuuden riskiasema näissä tapauksissa lisääntyy ja kaupunki menettää osan rahoitusomaisuuden tuomasta likviditeettipuskurista. Kassavarannon taso on jo vuoden 2012 aikana alennettu niin, että kuukauden sisällä tapahtuvaan kassan vaihteluun on jouduttu käyttämään kuntatodistuksia. Vuoden lopun rahoitusomaisuuden taso ei anna riittävää kuvaa, koska aivan kuun lopussa kassavaranto on suurimmillaan verotulojen maksupäivän takia. Kuukauden aikana kassamaksut ovat n. 120 – 150 milj. euroa eli rahoitusomaisuus nykyisellään ei aivan riitä kuukauden maksuihin. Sen sijaan vahinkorahasto voisi olla hieman pienempikin esim. 25 milj. euroa (32 milj. euroa 31.12.2012) ja silti voisi kattaa mahdolliset vaikkokorvaukset.

Rahoitusomaisuus ja sen tulot (milj. eur)	2012	2013	2014	2015
kassavaranto (keskimäärin)	85	85	85	85
vahinkorahasto	32	32	32	32
korko- ja rahoitustulot kassavarannosta	4,3	1,1	1,1	1,1
korko- ja rahoitustulot vahinkorahastosta	3	2,6	2,6	2,6
yhteensä	7,3	3,7	3,7	3,7

Johtopäätös: Rahoitusomaisuuden määrää on jo alennettu. Vuosittainen tuotto on arvioitu jo nykyisellä korko-olosuhteella optimistisesti.

2.2.2 Kaupungin konserniverho ja riskienhallinta

Kaupunginvaltuuston hyväksymät rahoitus- ja sijoitusperiaatteet ohjaavat myös konsernirahoituksen periaatteita. Kaupunkikonsernin velka on huomattavasti suurempi kuin rahoitusomaisuus. Näin ollen kaupungin tuloksen kannalta korko- ja rahoitusmenot ovat hyvin keskeisiä. Kaupunki on perinteisesti nostanut pitkäaikaisen velan vaihtuvakorkoisena ja toteuttanut markkinatilanteen mukaan aktiivista kokomenojen hallintaa taseen ulkopuolisilla koronvaihtosopimuksilla. Konsernihallinto on myös koordinoitunut, ohjannut ja antanut määräyksiä tytäryhtiöille konserniverhojen hallinnasta ts. korkojen suojauksesta ja viitekorkojen hajauttamisesta. Keskitetty konsernirahoitus on viime vuosina lisääntynyt mm. rahoitusmarkkinoiden muutosten ja määräysten seurauksena. Kaupungin tytäryhtiöiden lainojen takaaminen kaupungin toimesta on vähentynyt mm. Euroopan komission määräysten/rajoitteiden takia. Tämä on johtanut kaupungin lisääntyneeseen antolainakseen tytäryhtiöille ja sen seurauksena jälleenerahoitusriskin lisääntymiseen kaupungille tytäryhtiöiden puolesta. Tämän jälleenerahoitusriskin seurauksena kaupunki toisaalta myös saa lisääntyvää korkotuloa tytäryhtiöiltä. Konsernirahoitusta tuleekin tulevaisuudessa lisätä mm. myös kaupungin määräysvallassa oleviin säätiöihin. Tulee myös harkita kuntayhtymien ja osakkuusyhtiöiden rahoituksen hallintaa tulevaisuudessa.

Milj. eur	2012	2013	2014	2015	2016
Pitkäaikaiset antolainat	202,0	281,3	320,8	345,9	360,3
Lyhytaikaiset antolainat	29,0	30,0	30,0	30,0	30,0
yhteensä	231,0	311,3	350,8	375,9	390,3
Korkotulot antolainoista	8,5	14,0	14,2	14,9	15,7
Korko (arvio)	3,7 %	4,5 %	4,0 %	4,0 %	4,0 %

Johtopäätös: Konsernirahoitusta tulee lisätä rahoitusmarkkinoiden muutosten seurauksena. Jatkossa tulee harkita myös kuntayhtymien, säätiöiden ja osakkuusyhtiöiden osuutta tapauskohtaisesti. Konsernirahoitus on myös eräs tärkeä tuloutuskeino yhtiöittämissä takia.

2.3 Tuloutus yhtiöistä – korot ja osinkotuotot

Analyyysi tytäryhtiöistä ja niiden mahdollisuuksista tuloutukseen (osingot ja antolainojen korot) ja pääomien vapauttamiseen omistajalle suunnittelukaudella 2014 - 2016 yhtiöittäin. Konkreettiset toimenpide-ehdotukset yhtiöittäin.

Strategiset tytäryhtiöt

Oy Turku Energia - Åbo Energia Ab (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 100,00 %)

Turku Energian tuloutus on hoidettu osingoilla ja antolainojen koroilla. Yhtiön osinkotavoitetta on lisätty talousarviossa 16 miljoonaan euroon vuodessa, mikä on yhtiön laaja investointiohjelma huomioon ottaen vielä mahdollista tulouttaa. Tarkasteluperiodin ja yhtiön laajan investointiohjelman toteuttamisen jälkeen (esim. vuodesta 2020

lähtien) tulisi yhtiön tulos kehittyä merkittävästi positiivisemmaksi ja edelleen mahdollistaa tuloutuksen lisäyksen vähintään neljä miljoonaa euroa vuodessa.

Yhtiön myönnettyjen antolainojen määrä tulee kasvamaan taloussuunnittelukaudella, mikä lisää myös kaupungin saamaa korkokatetta. Korkokatteen määrää on vaikea arvioida, koska kaupungin varainhankinnan hinta ja rakenne tulee myös muuttumaan ajan kuluessa, jolloin myös myönnettyjen antolainojen korot muuttuvat ajan myötä. Antolainat hinnoitellaan aina markkinaehtoisesti kyseisen yhtiön luottokelpoisuus ja riskiasema huomioiden. Yhtiön antolainojen määrä per 31.12.2012 oli n. 45 milj. euroa ja korkotulo n. 1,9 milj. euroa.

Turun Seudun Vesi Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 64,68 %)

Turun Seudun Puhdistamo Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 68,54 %)

Molemmat yhtiöt toimivat omakustannusperiaatteella, jossa osakkaat maksavat tuotetun palvelun/suorituksen sekä pääomakulut omakustannushintaan (ns. Mankala – periaate). Yhtiöt suunnittelevat tämän vuoksi taloutensa nolla tuloksen pohjalta, minkä vuoksi yhtiöt eivät myöskään jaa myöskään osinkoja omistajilleen. Yhtiöiden rahoitus perustuu omistajien antamiin takauksiin, minkä vuoksi yhtiöille ei ole myönnetty konsernin sisäisiä antolainoja. Yhtiöillä ei ole realistisia tuloutusmahdollisuuksia omistajilleen nykyisellä toimintamallilla ja ansaintalogiikalla.

Tuotantoyhtiöt

Tuotantoyhtiöiden tuloutus on suunniteltu liiketoimintakaupan rahoittamiseksi myönnetyn kauppahintavelan eli vaihtovelkakirjaehtoisten antolainojen varaan. Lainojen korko voi olla joko 0 tai 8 prosenttia lainan pääomasta, riippuen siitä ylittääkö yhtiöiden tilikauden tulos lainan pääomasta lasketun korkoehdon vuosittain. Mikäli tuotantoyhtiöt eivät kykene lainaehtoisten mukaiseen korkojen maksuun, omistaja voi esittää yhtiökokoukselle vastaavan suuruista osingon maksua. Yhtiöiden jakokelpoisen vapaan oman määrät mahdollistavat osinkojen maksun pitkälle tulevaisuuteen.

Tuotantoyhtiöiden kassavarat ovat osittain ylisuuret käyttöpääoman tarpeeseen nähden, minkä vuoksi tulisi harvita yhtiöiden palvelusopimusten maksuajankohtien muutosta (liite palvelusopimukseen; maksuehdon muutos). Palvelumaksut maksettaisiin siten maksukauden lopussa, palkkojen ja muiden suurimpien maksuerien jälkeen.

Turun Seudun Kuntatekniikka Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 100,00 %)

Yhtiö ei maksa lainaehtoisten mukaista tuloutustaan kaupungille vuoden 2012 tuloksestaan. Sen sijaan yhtiön jakokelpoiset varat ovat n. 2,2 milj. euroa ja likvidit kassavarat n. 3,8 milj. euroa.

Turun Seudun Kiinteistöpalvelu Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 100,00 %)

Yhtiö maksaa vuonna 2013 VVK - lainan tuoton kaupungille (2,0 m€ * 8 % = 160 t€). Tästä huolimatta yhtiön kassavarat olivat suuret, n. 9,3 milj. euroa. Jakokelpoinen oma pääoma oli n. 3,1 milj. euroa. Osa kassavaroista on ollut tarkoitus käyttää uuden keskuskeittiön kalustoinvestointeihin ja puskuroimaan alkuvaiheessa keskuskeittiön investointihankkeen rahoituskustannuksia.

Toimenpide-ehdotus: Käynnistetään VSSHP:n kanssa neuvottelut ruokahuolto- ja palvelujen yhdistämisestä toiminnallisten synergiaetujen saavuttamiseksi, tilakustannusten alentamiseksi ja erikoissairaanhoidon kustannusrakenteen keventämiseksi. Tavoitteena on käynnistää VSSHP:n ja kaupungin sairaaloiden ruokahuollon uusi osakeyhtiömuotoinen toimintarakenteen vuoden 2014 alusta lukien. Toimintojen yhdistämisellä pyritään taloussuunnitelmakaudella keventämään kaupungin investointiohjelmalla noin 7,5 miljoonalla eurolla ja alentamaan asiakaspalvelua heikentämättä yhteisiä toimintamenoja noin 6,5 miljoonalla eurolla.

Turun Seudun Rakennustekniikka Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 100,00 %)

Yhtiö maksaa vuonna 2013 VVK - lainan tuoton kaupungille (2,5 m€ * 8 % = 200 t€). Tästä huolimatta yhtiön kassavarat olivat perusteettoman suuret, n. 5,2 milj. euroa. Jakokelpoinen oma pääoma oli n. 1,5 milj. euroa.

Turku Science Park Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 87,78 %)

Yhtiö ei ole jakanut osinkoja omistajalleen, eikä sillä ole konsernilainoja. Sen sijaan yhtiön kassavarat olivat vuoden 2012 lopussa n. 4,5 milj. euroa ja jakokelpoinen oma pääoma n. 1,5 milj. euroa. Yhtiön omavaraisuusaste vuoden 2012 lopussa oli 87 % ja nettovelkaantumisaste negatiivien eli yhtiö oli nettovelaton (likvidejä rahavaroja enemmän kuin korollisia velkoja). Yhtiö voisi siten palauttaa ylimääräisen likviditeettinsä omistajilleen pääoman palautuksena.

Toimenpide-ehdotus: Yhtiö palauttaa omistajilleen pääomanpalautuksena 1,5 milj. euroa ja maksaa palautuksen likvideistä kassavaroistaan

Turun Koneteknologiakeskus Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 92,55 %)

Yhtiö toimii kaupungin elinkeinopoliittisena toimijana ja se tähtää nolla tulokseen. Yhtiön talous ja rahoitusasema eivät mahdollista tuloutusta lähivuosina, eikä se ole yhtiön toiminnan luonne huomioiden perusteltua. Yhtiön jakokelpoinen oma pääoma on 875 tuhatta euroa negatiivinen.

Varsinais-Suomen Asumisoikeus Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 56,67 %)

Yhtiön tulokorttiin on merkitty 15 tuhannen euron osingonmaksu taloussuunnitelmakautena, mikä perustuu yhtiön maksetun osakepääoman mukaiseen maksimituottoon (ARA-lainsäädäntö 8 %). Yhtiölle ei ole myönnetty antolainoja.

TVT Asunnot Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 100 %)

Yhtiö ei jaa osinkoja kaupungille, vaan tuloutus perustuu myönnettyihin antolainoihin ja niiden korkokatteeseen sekä myönnettyyn 28 milj. euron pääomalainaan. Antolainojen saldo tilanteessa 31.12.2012 oli n. 91,2 milj. euroa ja siitä saatava korkotulo n. 4 milj. euroa vuodessa tarkasteluperiodilla. Tuloutus lisääntynee antolainojen määrän kasvun myötä. Yhtiön jakokelpoiset varat tilanteessa 31.12.2012 olivat n. 28,9 milj. euroa ja likvidit kassavarat n. 3,1 milj. euroa.

Turku Touring Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 74,51 %)

Yhtiö toimii yhteismarkkinointiyhtiönä ja tavoitteena omakustannushintaan perustuva markkinointi. Yhtiön jakokelpoiset varat olivat vuoden 2012 lopussa n. 350 tuhatta euroa ja likvidit varat n. 309 tuhatta euroa. Yhtiö voisi palauttaa omistajille ylimääräisen likviditeetin esim. 300 tuhatta euroa osinkona osakkailleen. Tarvittaessa yhtiön likviditeetti voidaan turvata kaupungin tililimitillä.

Toimenpide-ehdotus: Yhtiö jakaa osinkoina osakkailleen ylimääräisen likviditeettinsä (300.000 euroa)

Koy Turun Monitoimihalli (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 56,15 %)

Yhtiö toimii keskinäisenä kiinteistöosakeyhtiönä, jossa osakkaat maksavat rahoitusvastikkeena omistamiensa osakkeiden hoito- ja pääomakulut kustannusvastaavasti. Yhtiö tähtää nollatulokseen. Yhtiön likvidit varat per 31.12.2012 olivat n. 1,6 milj. euroa ja jakokelpoinen oma pääoma n. 1,2 milj. euroa negatiivinen.

Yhtiön 650 osakkeesta yhtiön omassa hallinnassa on 238 kpl aatio- ja ravintolahuoneistojen hallintaan oikeuttavia osakkeita. Yhtiö voisi myydä konserniohjeeseen perustuen omistamiaan osakkeita ja palauttaa vapautuvaa pääoma omistajilleen.

Turun Kaupunkiliikenne Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 100,00 %)

Yhtiö toimii ns. in - house yhtiönä omakustannusperiaatteella, minkä vuoksi omistaja (kaupunki) maksaa kaikki palvelun tuottamisesta syntyvät kustannukset sekä pääomakulut yhtiölle sen palvelumaksun hinnoittelussa. Yhtiön jakokelpoinen vapaa oma pääoma oli n. 520 tuhatta euroa ja likvidit varat n. 1,3 milj. euroa per 31.12.2012. Yhtiölle myönnettyjen antolainojen saldo per 31.12.2012 oli n. 3,7 milj. euroa ja siitä saatava korkotulo n. 100 tuhatta euroa tarkasteluperiodilla.

Toimenpide-ehdotus: Yhtiö käyttää kaikki ylimääräiset likvidit kassavaransa tuleviin investointeihinsa ja tarvittaessa yhtiön likviditeetti turvataan kaupungin tililimiitillä

Turun Satama Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 100,00 %)

Yhtiö on aloittanut varsinaisen toimintansa 1.1.2013, jolloin satamaliikelaitoksen toiminta myytiin liiketoimintakaupalla yhtiölle. Yhtiön tuloutus perustuu kahteen liiketoimintakaupan velkakirjaan sekä maanvuokriin Kiinteistötoimialalle. Antolainojen korkojen kautta tapahtuva tuloutus on vuositasolla n. 3,5 milj. euroa, loput tuloutuksesta tulee maanvuokrien kautta. Yhteensä tuloutuksen tulisi olla vähintään 6,0 milj. euroa vuodessa, mikä vastaa lopettaneen liikelaitoksen peruspääoman korkoa.

Toimenpide-ehdotus: Yhtiön rahoituserien kautta saatava tuloutus pidetään n. 3,5 milj. euron tasolla, joko antolainojen koroilla tai osingon maksulla

Turun Tekstiilihuolto Oy (tytäryhtiö, konsernin omistusosuus 66,46 %)

Yhtiön tuloutus perustuu konsernin sisäiseen antolainaukseen ja lainojen saldo vuoden 2012 lopussa oli yhteensä n. 2,8 milj. euroa, joista saatava korkotulo n. 124 tuhatta euroa vuonna 2014. Yhtiön jakokelpoinen vapaa oma pääoma oli lievästi negatiivinen tilanteessa 31.12.2012. Yhtiön tulo-rahoituksen taso ei kestä lisää omistaja tuloutusta raskaista investoinneista ja poistoista johtuen tällä hetkellä.

Strategiset osakkuusyhtiöt

Turun Seudun Jätehuolto Oy (osakkuusyhtiö, konsernin omistusosuus 31,95 %)

Yhtiön omavaraisuusaste vuoden 2012 lopussa oli 55,4 %, mikä on korkeampi kuin konsernijaoston 15.2.2011 (§ 9) päätöksen mukainen edellyttäjä. Päätöksen mukaan ("tuloskortin tavoite (Omavaraisuusaste, %) tuleville vuosille on keskimäärin 40 % (+/- 5 %) ja yhtiö sopeuttaa vallitsevan taserakenteensa tälle tasolle joko osingonjaolla ja/tai käyttämällä enemmän vierasta pääomaa investointiensä rahoittamiseen") yhtiön tulisi siten kasvattaa osingonjakoaan tai siirtyä enenevässä määrin vieraan pääoman rahoitukseen investoinneissaan. Yhtiön jakokelpoiset varat tilanteessa 31.12.2012 olivat n. 3,9 milj. euroa ja likvidit rahavarat n. 5,4 milj. euroa.

Toimenpide-ehdotus: Kevään 2013 yhtiökokouksessa kaupunki esittää sen suuruista osingonjakoa yhtiöltä, että omavaraisuusasteeksi muodostuu keskimäärin 40 %. Tämä vastaisi n. 2,0 milj. euron suuruista osingonjakoa.

Turun TeknologiaKiinteistöt Oy (osakkuusyhtiö, konsernin omistusosuus 49,90 %)

Yhtiön tuloutus perustuu vuonna 2011 myönnettyjen antolainojen (38,65 milj. euroa) korkoihin. Lainoista saatava korkotulo on n. 2,2 milj. euroa vuodessa. Tilaliikelaitoksen yhtiölle maksamat vuokrat olivat v. 2012 yhteensä n. 3,8 milj. euroa, toisin sanoen kaupungin maksama nettokassavirta oli n. 1,6 milj. euroa negatiivinen kaupungille.

Mikäli kaupunki harkitsee yhtiön osakkuudesta kokonaan tai osittain luopumista, tarkoittaa se käytännössä omistajien myöntämän (huonommalla etuoikeudella) rahoituksen purkautumista. Toisin sanoen kaupunki voisi maksimissaan vapauttaa pääomaa 38,65 milj. euroa myymällä omistuksensa kokonaan.

Logomo Oy (konserni) (osakkuusyhtiö, konsernin omistusosuus 39,0 %)

Yhtiölle on myönnetty pääomalainaa (10,75 milj. euroa), jonka koronmaksu on toissijainen toisen osakkaan (Hartela yhtiöt) koronmaksuun nähden. Yhtiön toiminta ja sen kiinteistöt ovat vasta aloitus- ja rakennusvaiheessa, minkä vuoksi tuloutusmahdollisuudet ovat käytännössä vähäiset. Yhtiön (konserni) likvidit rahavarat tilanteessa 31.12.2012 olivat 243 tuhatta euroa ja jakokelpoinen oma pääoma 267 euroa.

Strategiset säätiöt

Säätiöillä ei ole varsinaisia omistajia, vaan ne ovat oikeudelliselta asemaltaan toiminnan tai varallisuuden itsenäisiä hallinnoijia, joissa hallinnointi tapahtuu säädekirjassa kuvatulla tavalla. Pääoman palauttaminen tai osinkojen jakaminen ulos säätiöistä on vaikeaa, jopa mahdotonta, ellei siitä ole nimenomaisesti määrätty tai säädetty säätiön säädekirjassa.

Turun Ylioppilaskyläsäätiö (määräysvalta)

Säätiö ja kaupungin välistä konsernirahoitusta voisi lisätä. Säätiö voisi konvertoida vanhoja korkeakorkoista lainakantaansa pois ja rahoittaa se kaupungin myöntämällä antolainalla. Näin kaupunki voisi saada korkokatetta sen oman varainhankintahinnan ja säätiön maksaman markkinaehtaisen rahoituksen erotuksen verran.

Lisäksi kaupungilla on vuonna 2019 säätiöltä erääntyvä koroton velka, joka on poistettu kaupungin kirjanpidosta. Velka voitaisiin mahdollisesti uudelleen rahoittaa ja muuttaa korolliseksi, mikä lisäisi kaupungin pidemmän aikavälin tuloutusmahdollisuuksia säätiöstä. Toisaalta säätiö voisi lyhentää lainan kertaluontoisesti pois, millä olisi puolestaan n. 7,6 milj. euron kertaluonteinen tulosvaikutus kaupungille (vasta vuonna 2019).

Forum Marinum Säätiö (määräysvalta) – Ei käytännössä tuloutusmahdollisuuksia

Turun Aikuiskoulutussäätiö (määräysvalta) – Ei käytännössä tuloutusmahdollisuuksia

2.4 Taseanalyysit, välilliset omistukset

Lähtökohtana kaikelle omaisuuden myynnille ja pääomien vapauttamiselle tulee olla kyseisen omaisuuserän (tase-erän) suhde kaupungin palvelutuotantoon (ydintoiminta). Välittömästi kaupungin palvelutoimintaa (lue: ydintoimintaa) palvelevat omaisuuserät tulee pitää kaupungin omassa omistuksessa. Näitä ovat mm. koulut, sairaalat, vanhainkodit, julkinen infrastruktuuri sekä raakamaaomaisuus. Poikkeuksena voivat olla sellaiset tilat, joissa palvelutarve on olennaisesti vähentynyt tai loppunut.

Olennaista on arvioida myyntien vaikutusta kaupungin vuosikatteeseen. Myyntien tulisi vaikuttaa positiivisesti kaupungin vuosikatteeseen esim. vähentämällä poistojen määrää tai pienentämällä hoitokustannuksia.

Sellaisia omaisuuseriä voidaan myydä, jotka eivät suoraan palvele kaupungin ydinpalvelutoimintaa ja/tai joiden käypä markkinatuotto on heikko.

Analyysi kaupungin, erityisesti kiinteistötoimialan taseesta (pysyvät vastaavat) sekä konkreettiset ehdotukset kaupungin taloudellista tilannetta parantavista toimenpiteistä. Tase-erien tuottoanalyysi suhteutettuna niiden käypään arvoon. Käypää arvoa ei ole laskettu, joten se pitää tehdä/teetättää ennen analyysiä.

Aineelliset hyödykkeet – Maa ja vesialueet (vaatii projektion KITO:n kanssa)

- myyntipotentialin hahmotus kokonaisuudessaan esim. vs. RM35

Aineelliset hyödykkeet – Rakennukset (vaatii projektion KITO:n kanssa)

- oman palvelutuotannon käytössä oleva rakennuskanta (vs. välillinen omistus)
- kaikki muu rakennuskanta ja sen kohtalo (välivuokraustoiminta vs. välillinen omistus)

Aineelliset hyödykkeet – Kiinteät rakenteet ja laitteet

- pääasiassa julkishyödykkeitä

Aineelliset hyödykkeet – Koneet ja kalusto

- melko vähäinen (tasearvo 2011 – 12,4 m€)

2.4.1 Välillinen omistaminen sekä Myynti ja takaisinvuokraus -malli

Kaupunki omistaa valtaosan omassa palvelutuotannossaan olevista tiloista, mutta tätä rakennetta on syytä tarkastella ja hakea vaihtoehtoisia ratkaisuita. Esimerkiksi yksityisellä sektorilla on viime vuosina enenevässä määrin siirrytty toimimaan vuokratiloissa (välillinen omistaminen ja Myynti ja takaisinvuokraus –järjestelyt), jolloin pääomaa voidaan vapauttaa tuottavampiin sijoituskohteisiin (esim. ydinliiketoiminta).

Tavoitteet

Välillisellä omistamisella ja MTV-järjestelyillä tavoitellaan ensisijaisesti pääoman vapauttamista, mutta ne mahdollistavat myös kiinteistö-, ylläpito- ja jäännösarvoriskin siirtämisen sijoittajataholle. Kaupungin näkökulmasta välillinen omistaminen ja MTV-järjestelyt tulee nähdä rahoitusratkaisun lisäksi erityisesti riskiensirtomahdollisuutena.

Tavoitteena järjestelyissä tulee olla 75 M€:n pääoman vapautus vuosina 2014-2016. Valittaville välillisen omistamisen malleille tulee olla ehtoina:

- Järjestely vapauttaa pääomaa vähintään 50 % kunkin myytävän kohteen myyntihinnasta
- Tehtävälle yhtiö- tai rahastosijoitukselle saadaan vähintään 6-7 %:n tuotto
- Lisäksi valittavan mallin tulee olla verotuksellisesti tehokas
- Kiinteistöriski siirtyy uudelle omistajalle

Mallit ja niiden soveltuvuus

Vaihtoehtoista omistamisen malleista on laadittu alustava selvitys ja soveltuvimmiksi malleiksi Turun kaupungin tavoitteisiin on havaittu *kommandiittiyhtiöt ja erikoissijoitusrahastot*. Pääoman vapauttamiseksi tilanteessa, jossa kohteessa ei aiota toimia pitkällä tähtäimellä, tulee tarkoituksen mukaiseksi *Myynti ja takaisinvuokraus -järjestely*.

1. Välillinen omistaminen

Välillinen omistaminen tarkoittaa yleistettynä järjestelyä, jossa esim. kaupunki myy omistamansa kiinteistön kiinteistösijoitusyhtiöön/-rahastoon ja sijoittaa saamansa myyntitulon kokonaan tai osittain ko. yhtiöön/rahastoon saaden sijoittamalleen pääomalle tuottoa. Myytävät kohteet voivat olla palvelutuotannon tiloja (esim. hoitolaitokset) tai hallintotiloja (esim. toimistot) ja niihin tehdään pääsääntöisesti pitkät vuokrasopimukset.

Kommandiittiyhtiö ja Erikoissijoitusrahastot ovat molemmat verotehokkaita, eli niistä saatu tuotto on kaupungille verovapaata. Kiinteistö-, ylläpito- ja jäännösarvoriskin siirto voidaan toteuttaa molemmissa malleissa tapauskohtaisesti.

Kuntasektorilla Ky-muotoinen rahasto on varteenotettava toteutusmalli esim. tilanteessa, jossa useampi samantyyppisessä taloudellisessa tilanteessa oleva kunta / kaupunki haluaisi yhdessä vapauttaa omaa pääomaa kiinteistöistä rahastoimalla valittuja kiinteistökohteita.

Soveltuvuus: Ky- ja erikoissijoitusrahasto-mallit soveltuvat pääoman vapautus- ja riskiensirtokeinoksi hyväkuntoisiin kohteisiin, jotka tulevat olemaan palvelutuotannon käytössä pitkällä tähtäimellä.

2. Myynti ja takaisinvuokraus -järjestelyt

Järjestelyssä kiinteistön omistaja myy ostajalle käytössään olevan kohteen ja vuokraa sen samanaikaisesti takaisin omaan käyttöönsä. Erityisen tarkoituksen mukainen malli tilanteissa, joissa kohteen käyttö on loppumassa lähitulevaisuudessa. Tällöin myymällä kohde jo ennen tyhjenemistä ja jäämällä loppuajaksi vuokralle, on kohteesta saatavissa parempi myyntihinta.

Soveltuvuus: Kohteisiin jotka jäävät pois kaupungin oman palvelutuotannon käytöstä lähitulevaisuudessa

Välillisen omistamisen ja MTV-järjestelyn keskeisenä erona on omistajuus järjestelyn jälkeen. Välillisessä omistamisessa jäädytään omistamaan osittain kohteen ostanutta yhtiötä tai rahastoa, siinä missä MTV-järjestelyssä omistuksesta luovutaan kokonaan.

Molemmat järjestelyt vapauttavat pääomaa, mutta ne vaikuttavat käyttötalouteen menoja lisäävästi. Kohteista maksettava vuokra lisää menoja, mutta toisaalta kaupunki välttää lisälainanoton ja kohteista ei tehdä kirjanpidon poistoa (vaikutus käyttötalouteen on arvioitavissa seuraavasti: kohteesta maksettava pääomavuokra – vaihtoehtoinen lainan korkomeno – kirjanpidon poisto – ko. kiint.rahastosijoituksen tuotto).

Muuta

Kaupungin tulee määritellä nettoinvestointitaso ja määritellyssä tasossa pysyminen edellyttää, että uusi omia investointeja ei voida toteuttaa, ellei vastaavaa rahamäärää voida vapauttaa omistusjärjestelyjä tekemällä. Tämä tarkoittaa myös uudishankkeiden toteuttamista mahdollisesti taseen ulkopuolisina hankkeina.

Asian jatkovalmistelu

Valmistelua jatketaan syksyllä 2013 ja tuolloin tehdään tarkemmat juridiset selvitykset ja taloudelliset laskelmat välilliseen omistamiseen siirtymisen kokonaistaloudellisista vaikutuksista.

Toimenpide-ehdotus:

Selvitetään vuoden 2014 maaliskuun loppuun mennessä välillisen omistamisen sekä myynti ja takaisinvuokraus järjestelyjen

- Mahdollisuudet ja jälleensijoittuminen kohdekohtaisesti
- vaikutukset kaupungin tuloslaskelmaan, rahoituslaskelmaan ja taseeseen
- kiinteistöriskin siirto ja sen hinnoittelu
- varainsiirtoverovaikutukset
- liiketaloudellinen kannattavuusanalyysi