

Humppilan kunnan talouden  
tasapainottamissuunnitelma vuosille  
2025-2029

---

## Sisällys

1. Yhteenveto .....	2
2. Tasapainoinen tulevaisuus on itsenäisen kunnan elinehto.....	3
3. Paras tulevaisuus syntyy vuoropuhelussa.....	5
4. Miten tekoäly tukee tulevaisuusajattelua? .....	5
5. Kuntatalouden toimintaympäristö .....	7
6. Kunnan talouden nykytila .....	10
7. Tasapainottamistarpeen arviointi .....	11
8. Tasapainottamistoimenpiteet.....	16
Menojen sopeuttaminen .....	18
Tulojen lisääminen.....	20
Rakenteelliset muutokset.....	24
9. Toimenpiteiden toimeenpanon aikataulu .....	25
10. Seuranta ja raportointi .....	27

## 1. Yhteenveto

Tämä talouden tasapainottamissuunnitelma on laadittu kuntalain 110 §:n mukaisesti. Sen tavoitteena on esittää toimenpiteet, joilla Humppilan kunta kattaa kertyneet alijäämät ja turvaa taloudellisen tasapainon tulevina vuosina.

Humppilan kunnan vuoden 2024 tilinpäätöksen osalta tilintarkastaja on huomauttanut siitä, että aiempi tasapainottamissuunnitelma ei ole sisältänyt euromääräistä tavoitetta eikä sen toimeenpanoaikataulua ole noudatettu. Lisäksi tilintarkastaja painottaa lausunnossaan sitä, että vuoden 2025 talousarvioon ei ole viety suunnitelman tai muita talouden tasapainottamistoimenpiteitä, mikä rikkoo kuntalain 110 §:n vaatetta alijäämän kattamisesta

Kuntalain 110 §:n mukaan kunnan on noudatettava alijäämän kattamisvelvoitetta, joka tarkoittaa seuraavaa:

- Jos kunnan taseessa on kattamatonta alijäämää, taloussuunnitelmassa on esitettävä toimenpiteet alijäämän kattamiseksi suunnitelmakauden aikana.
- Kattamisaika on enintään neljä vuotta tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien.

Käytännössä tämä tarkoittaa:

- Jos esimerkiksi vuoden 2024 tilinpäätös osoittaa alijäämää ja se vahvistetaan keväällä 2025, kattamiskausi alkaa vuoden 2026 alusta ja päättyy vuoden 2029 loppuun. Käytännössä tämä tarkoittaa, että alijäämän kattamiseen tähtäävät toimenpiteet on aloitettava heti, kun alijäämä on tiedossa ja vahvistettu.
- Kunnan on kuitenkin valmisteltava kattamissuunnitelma jo ennen tätä, eli viimeistään tilinpäätöksen vahvistamisen yhteydessä. Suunnitelman tulee olla konkreettinen, euromääräinen ja aikataulutettu, ja sen toteutumista on seurattava vuosittain.

Kunnan talouden tasapainottamissuunnitelman tavoitteena on varmistaa talouden hallinta, turvata palvelujen järjestämisedellytykset ja luoda edellytykset kestäväälle kehitykselle pitkällä aikavälillä. Suunnitelmassa esitetyt toimenpiteet kohdistuvat sekä menojen hallintaan että tulojen vahvistamiseen. Alla toimenpiteet esitetty tiivistetysti. Tarkemmin ne avataan myöhemmin suunnitelmassa.

1. **Henkilöstömenojen vähentäminen:** Vähennetään määräaikaista toimia, tarkastellaan rekrytointeja ja toteutetaan lomautuksia. Tämä edellyttää organisaatorakenteen kriittistä tarkastelua ja mahdollisesti tehtävien uudelleenjärjestelyjä.
2. **Ostopalvelujen ja sopimusten tarkastelu:** Käydään läpi kaikki kunnan palvelusopimukset ja arvioidaan ne sekä kustannusten että palvelutason näkökulmasta. Tarpeettomat tai liian kalliit sopimukset muutetaan, supistetaan tai irtisanotaan.
3. **Investointien kriittinen tarkastelu:** Uudet investoinnit toteutetaan vain, jos ne ovat välttämättömiä kunnan lakisääteisten tehtävien hoitamisen, infrastruktuurin ylläpidon tai strategisesti tärkeiden elinvoimavoitteiden kannalta.
4. **Tulojen lisääminen:** Toteutetaan kunnallisveroprosentin korotus, kiinteistöveron kehittäminen, tonttimyynnin tehostaminen, metsänmyyntitulot ja kiviaineksen myynti. Lisäksi myydään kunnan kiinteistöjä, joilla ei ole strategista merkitystä.
5. **Tekoölyn hyödyntäminen:** Lisätään tekoölyn käyttöä osana kunnan työtä, esimerkiksi rutiinitehtävien automatisointiin ja tietojen analysointiin.
6. **Yhteistyön vahvistaminen:** Hyödynnetään seudullisia ja maakunnallisia verkostoja sekä hankerahoitusmahdollisuuksia. Tiivistetään yhteistyötä oppilaitosten kanssa.
7. **Organisaatiomuutos:** Toteutetaan organisaatiomuutos, jonka tavoitteena on parantaa resurssien kohdentamista ja vähentää päällekkäisiä toimintoja. Tämä tukee henkilöstörakenteen kehittämistä pitkällä aikavälillä.
8. **Seuranta ja raportointi:** Taloushallinnon vuosikello ja osavuosikatsaukset ohjaavat suunnitelman seurantaan. Lautakunnat ja kunnanhallitus seuraavat toteumaa neljännesvuosittain, ja valtuustolle raportoidaan puolivuositin.

## 2. Tasapainoinen tulevaisuus on itsenäisen kunnan elinehto

Tasapainoinen tulevaisuus on elinehto itsenäisen kunnan säilymiselle, sillä se luo perustan vakaalle taloudelle, toimiville palveluille ja kuntalaisten hyvinvoinnille. Ilman taloudellista ja strategista tasapainoa kunta altistuu riskeille, jotka voivat johtaa palveluiden heikkenemiseen, väestön vähenemiseen ja lopulta kuntaliitoksiin.

**Ensinnäkin** tasapainoinen talous mahdollistaa sen, että kunta pystyy ylläpitämään peruspalvelut – kuten koulutuksen, terveydenhuollon ja infrastruktuurin – ilman jatkuvaa velkaantumista tai hätäratkaisuja. Tämä luo luottamusta kuntalaisten keskuudessa ja houkuttelee uusia asukkaita sekä yrityksiä. Taloudellinen vakaus antaa myös

mahdollisuuden investoida tulevaisuuteen: esimerkiksi digitalisaatioon, energiatehokkuuteen ja elinkeinoelämän tukemiseen.

**Toiseksi** strateginen suunnittelu auttaa kuntaa varautumaan muuttuviin olosuhteisiin, kuten väestörakenteen muutoksiin, valtionosuusjärjestelmän uudistuksiin tai ilmastonmuutoksen vaikutuksiin. Kun kunta toimii ennakoivasti ja pitkäjänteisesti, se pystyy säilyttämään päätöksenteon autonomian ja välttämään ulkopuolisen ohjauksen tai pakkoliitokset.

**Kolmanneksi** tasapainoinen tulevaisuus edellyttää osallistavaa ja läpinäkyvää päätöksentekoa. Kun kuntalaiset kokevat, että heidän näkemyksensä otetaan huomioon ja että kunnan johto toimii vastuullisesti, syntyy yhteisöllisyyttä ja sitoutumista. Tasapainoisessa kunnassa jokaisella on rooli – niin päättäjillä, työntekijöillä kuin asukkaillakin – ja kaikki osallistuvat yhteisen hyvän luomiseen. Tämä vahvistaa kunnan identiteettiä, resilienssiä ja itsenäisyyttä.

Tasapainoisen kunnan rakentaminen vaatii sekä viranhaltijoilta että päättäjiltä vahvaa tulevaisuusajattelun taitoa, koska se edellyttää kykyä hahmottaa laajasti ja pitkäjänteisesti yhteiskunnan, talouden ja ympäristön kehityssuuntia. Tulevaisuusajattelu ei ole pelkkää ennustamista – se on aktiivista varautumista, vaihtoehtojen hahmottamista ja päätöksenteon tukemista epävarmuuden keskellä.

Kunta, joka osaa ajatella tulevaisuuden näkökulmasta, pystyy tunnistamaan ajoissa megatrendit kuten väestön ikääntymisen, digitalisaation, ilmastonmuutoksen ja muuttoliikkeet. Näiden ilmiöiden vaikutukset ulottuvat vuosikymmenten päähän, ja niiden huomioiminen nykyhetken päätöksissä on keskeistä, jotta kunta voi säilyttää elinvoimansa ja itsenäisyytensä.

Tulevaisuusajattelu auttaa myös rakentamaan skenaarioita – vaihtoehtoisia kehityspolkuja, joiden avulla kunta voi arvioida päätösten seurauksia ja varautua erilaisiin mahdollisuuksiin ja riskeihin. Tämä tukee strategista suunnittelua ja tekee talouden tasapainottamisesta kestävämpää ja joustavampaa.

Lisäksi tulevaisuusajattelu vahvistaa yhteisöllisyyttä. Kun kuntalaiset, päättäjät ja työntekijät osallistuvat yhdessä tulevaisuuden hahmottamiseen, syntyy jaettu ymmärrys ja sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin. Tasapainoisessa kunnassa kaikki osallistuvat yhteisen hyvän luomiseen – ei vain reagoiden nykyhetken haasteisiin, vaan myös rakentamalla parempaa huomista.

### 3. Paras tulevaisuus syntyy vuoropuhelussa

Humppilan kunnassa hyödynnetään tulevaisuusvuoropuhelun mallia sekä uuden valtuustokauden strategiatyössä että talouden tasapainottamisen tukena, koska se tarjoaa rakenteen, jossa eri toimijat voivat yhdessä tarkastella tulevaisuuden mahdollisuuksia ja haasteita. Tämä lähestymistapa vahvistaa kunnan kykyä tehdä pitkäjänteisiä ja kestäviä päätöksiä.

Strategiatyössä tulevaisuusvuoropuhelu toimii välineenä, jolla kunta voi rakentaa yhteistä tilannekuvaa ja visioida toivottavaa tulevaisuutta. Se tuo yhteen kuntalaiset, viranhaltijat, luottamushenkilöt ja sidosryhmät keskustelemaan siitä, millainen Humppila haluaa olla tulevaisuudessa. Tämä ei ainoastaan lisää osallisuutta ja sitoutumista, vaan myös varmistaa, että strategiset tavoitteet perustuvat laajasti jaetulle ymmärrykselle.

Talouden tasapainottamisessa tulevaisuusvuoropuhelu auttaa tunnistamaan toimenpiteitä, jotka eivät ole pelkästään lyhyen aikavälin säästöjä, vaan tukevat myös pitkän aikavälin kestävyyttä. Kun taloudellisia ratkaisuja tarkastellaan osana laajempaa tulevaisuuskuvausta, voidaan välttää lyhytnäköisiä leikkauksia ja sen sijaan panostaa toimiin, jotka vahvistavat kunnan elinvoimaa ja itsenäisyyttä.

Tulevaisuusvuoropuhelun malli tuo päätöksentekoon ennakkointia, vaihtoehtojen tarkastelua ja yhteistä oppimista. Se auttaa kuntaa varautumaan epävarmuuksiin ja rakentamaan resilienssiä muuttuvassa toimintaympäristössä. Tämä on erityisen tärkeää aikana, jolloin kunnat kohtaavat samanaikaisesti taloudellisia paineita, väestörakenteen muutoksia ja kasvavia odotuksia palveluiden laadusta ja saavutettavuudesta.

### 4. Miten tekoäly tukee tulevaisuusajattelua?

Tekoäly voi olla merkittävä apu ja tuki tulevaisuusajattelun vahvistamisessa kunnallisessa päätöksenteossa, strategiatyössä ja talouden suunnittelussa. Humppilassa tullaan taloussuunnittelukaudella ottamaan vahvemmin käyttöön tekoälypohjaisia työkaluja ottaen kuitenkin huomioon siihen liittyvät riskit. Osaaminen kunnan toiminnan ja talouden suunnittelussa ja johtamisessa sekä arjen työssä ei saa heikentyä sen johdosta.

Humppilan kunnassa tekoälyä tullaan hyödyntämään erityisesti seuraavissa asioissa osana kunnan johtamista ja palveluiden tuotantoa.

#### 1. Ennakointi ja skenaarioiden rakentaminen

Tekoälyn avulla analysoidaan tietoa ja tunnistetaan kehityssuuntia, jotka eivät ole helposti havaittavissa perinteisin menetelmin. Tämä auttaa kuntaa rakentamaan vaihtoehtoisia tulevaisuusskenaarioita ja varautumaan epävarmuuksiin.

## 2. Tietopohjainen päätöksenteko

Tekoälyn avulla tuotetaan tiivistelmiä, vertailuja ja synteesejä eri aineistoista, mikä tukee päätöksentekijöitä hahmottamaan kokonaisuuksia ja arvioimaan toimenpiteiden vaikutuksia pitkällä aikavälillä.

## 3. Ideointi ja sisällöntuotanto

Generatiivinen tekoäly auttaa strategisten asiakirjojen, muistioiden ja esitysten luonnostelussa, mikä vapauttaa aikaa ajattelulle ja vuoropuhelulle.

## 4. Koulutus ja osaamisen kehittäminen

Humppilan kunnan henkilöstölle on tarjolla koulutuksia, joissa opitaan hyödyntämään tekoälyä esimerkiksi projektinhallinnassa, viestinnässä ja tiedonhallinnassa. Näissä koulutuksissa käsitellään myös tekoälyn eettisiä ja lainsäädännöllisiä ulottuvuuksia, kuten EU:n tekoälyasetusta.

## 5. Yhteistyön vahvistaminen

Tekoäly toimii vuoropuhelun fasilitaattorina, esimerkiksi analysoimalla palautetta tai ehdotuksia ja tuottamalla yhteenvetoja, jotka tukevat yhteistä tilannekuvaa ja strategista keskustelua.

Tekoäly ei korvaa ihmistä tulevaisuusajattelussa, mutta se voi merkittävästi vahvistaa kykyä hahmottaa monimutkaisia ilmiöitä, tehdä tietoon perustuvia päätöksiä ja rakentaa kestävämpää tulevaisuutta. Seuraavat skenaariot Humppilan kunnan tulevaisuudelle on tuotettu hyödyntämällä Copilot-tekoälyohjelmaa. Ohjeeksi ohjelmalle on annettu tuottaa neljä erilaista tulevaisuusskenaariota valmiiden otsikoiden mukaisesti (1. nykyinen meno jatkuu, 2. kestävillä askelilla tulevaan, 3. utopia ja 4. dystopia).

## Skenaariot Humppilan kunnan tulevaisuudelle

### 1. Nykyinen meno jatkuu

Humppilan kunta jatkaa nykyisellä toimintalinjallaan ilman merkittäviä muutoksia. Palvelut säilyvät ennallaan, mutta talouden haasteet kuten väestön ikääntyminen ja muuttotappiot alkavat vähitellen heikentää kunnan kykyä ylläpitää nykyistä palvelutasoa. Investoinnit jäävät vähäisiksi, ja kunnan elinvoima hiipuu hitaasti.

### 2. Kestävillä askeleilla tulevaan

Kunta ottaa käyttöön strategisen talouden tasapainottamissuunnitelman, joka perustuu sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteisiin. Panostetaan digitalisaatioon, energiatehokkuuteen ja elinkeinoelämän tukemiseen. Palveluita uudistetaan ja kohdennetaan tehokkaammin, mikä parantaa kuntalaisten hyvinvointia ja houkuttelee uusia asukkaita. Talous vahvistuu ja kunnan tulevaisuus näyttää valoisalta.

### 3. Utopia

Humppilasta kehittyy innovatiivinen ja vetovoimainen kunta, jossa yhdistyvät ekologinen kestävyys, teknologinen edelläkävijyys ja yhteisöllisyys. Kunta houkuttelee uusia asukkaita ja yrityksiä, ja palvelut ovat korkealaatuisia ja saavutettavia. Talous on vakaalla pohjalla, ja päätöksenteko on osallistavaa ja läpinäkyvää. Humppila toimii mallina muille kunnille Suomessa.

### 4. Dystopia

Kunta ei onnistu sopeuttamaan talouttaan, ja palvelut heikkenevät merkittävästi. Väestö vähenee nopeasti, ja nuoret muuttavat pois. Kunnan infrastruktuuri rapistuu, ja elinvoima hiipuu. Taloudellinen kriisi johtaa ulkopuoliseen hallintaan ja mahdolliseen kuntaliitokseen. Kuntalaisten luottamus päätöksentekoon romahtaa.

## 5. Kuntatalouden toimintaympäristö

Kuntatalouden toimintaympäristö on viime vuosina ollut poikkeuksellisen haastava ja epävarma. Kuntien talouteen vaikuttavat sekä kansalliset että paikalliset tekijät, joista keskeisimpiä ovat:

### 1. Väestörakenteen muutos

Suomessa väestö ikääntyy nopeasti, ja erityisesti pienissä kunnissa kuten Humppilassa tämä näkyy vähenevänä työikäisen väestön määränä ja sitä kautta myös kuntaan syntyvien lasten määrässä. Tämä heikentää veropohjaa ja yleisemmin kunnan elinvoimaa ja aktiivisuutta.

### 2. Valtionosuusjärjestelmä ja rahoitusvastuut

Valtionosuusjärjestelmä on uudistunut useaan otteeseen, ja kuntien rahoitusasema on muuttunut erityisesti hyvinvointialueuudistuksen myötä. Vaikka sosiaali- ja terveyspalvelut siirtyivät hyvinvointialueille, kunnille jäi vastuu mm. ennaltaehkäisevistä palveluista (hyte). Lisäksi vuoden 2025 alusta kunnille annettiin selvästi aiempaa suurempi vastuu työllisyyden hoidosta ja elinvoiman kehittämisestä.

### 3. Kustannustason nousu

Inflaatio, korkotason nousu ja energian hinnan vaihtelut ovat lisänneet kuntien toimintakuluja. Myös palkkaratkaisut ja sopimuskorotukset vaikuttavat suoraan henkilöstömenoihin, jotka muodostavat merkittävän osan kunnan budjetista.

### 4. Investointipaineet ja infrastruktuuri

Vaikka investointitarpeet ovat suuria (esim. infrastruktuuri, digitalisaatio), niiden rahoittaminen on vaikeutunut. Kuntien velkaantuminen on kasvanut, ja investointien priorisointi on välttämätöntä. ICT-kulujen kestävä kasvu heikentää kuntien taloudellisia toimintaedellytyksiä.

## 5. Kuntien roolin muutos

Kunnat ovat siirtymässä palvelujen järjestäjistä yhä enemmän elinvoiman, osallisuuden ja kestävä kehityksen mahdollistajiksi. Tämä edellyttää uudenlaista strategista ajattelua, kumppanuuksia ja kuntalaisten osallistamista.

## 6. Työllisyys- ja elinvoimatekijät

Työllisyyden hoito siirtyi kunnille vuoden 2025 alusta. Tämä tuo uusia mahdollisuuksia, mutta myös riskejä, jos työllisyystavoitteita ei saavuteta. Elinvoimatyön onnistuminen vaikuttaa suoraan kunnan verotuloihin ja muuttovoittoon.

## 7. Digitaalinen ja vihreä siirtymä

Kuntien on vastattava myös EU:n ja valtion asettamiin ilmasto- ja digitaalisuustavoitteisiin. Tämä edellyttää investointeja energiatehokkuuteen, uusiutuvaan energiaan ja digitaalisiin palveluihin.

Humppila edustaa Suomessa pieniä kuntia, joita yhdistävät osin samanlaiset haasteet esimerkiksi väestökehityksen suhteen. Toisaalta ne poikkeavat toisistaan esimerkiksi sijainnin mukaan, jolla on merkittävä vaikutus elinvoiman ja elämänlaadun turvaamisessa ja vahvistamisessa.

Tulevaisuudessa parhaiten selviytyvät pienet kunnat jakavat usein kolme keskeistä ominaisuutta: **sijainnin hyödyntäminen, muutoskyvykyys ja yhteisöllinen toimintakulttuuri**. Myös **kouluttautumismahdollisuuksilla ja maahanmuutolla** on merkittävä rooli pienten kuntien tulevaisuuden selviytymisessä – ne vaikuttavat suoraan kunnan elinvoimaan, osaamiseen ja väestörakenteeseen.

### Sijainti – saavutettavuus ja vetovoima

Vaikka sijaintia ei voi muuttaa, sen merkitystä voi vahvistaa. Humppila sijaitsee hyvien liikenneyhteyksien varrella ja kohtuullisen lähellä kasvukeskuksia, mikä voisi houkutella etätyöntekijöitä, yrittäjiä ja uusia asukkaita. Humppilan sijainti Helsinki–Tampere-akselilla tarjoaa mahdollisuuksia, kun niitä tuetaan aktiivisella maankäytöllä, palveluilla ja markkinoinnilla.

### Muutoskyvykyys – kyky uudistua ja ennakoita

Selviytyvät kunnat ovat ketteriä ja ennakoivia. Ne hyödyntävät ennakointitietoa, rakentavat skenaarioita ja tekevät päätöksiä, jotka eivät perustu vain nykyhetken tarpeisiin vaan myös tulevaisuuden mahdollisuuksiin. Tällaiset kunnat uskaltavat kokeilla uutta, hyödyntää digitaalisuutta ja kehittää palvelujaan yhdessä kuntalaisten kanssa.

## **Yhteisöllisyys ja osallistaminen**

Pienet kunnat, joissa kuntalaiset kokevat kuuluvansa yhteisöön ja voivat vaikuttaa asioihin, rakentavat vahvaa sosiaalista pääomaa. Tämä lisää resilienssiä ja sitoutumista myös vaikeina aikoina. **Osallistava päätöksenteko, avoimuus ja paikallisten vahvuuksien hyödyntäminen** ovat tekijöitä, joita tullaan vahvistamaan Humppilassa osana kunnan päätöksentekoa ja johtamista.

## **Kouluttautumismahdollisuudet**

Kunnat, jotka tarjoavat tai mahdollistavat laadukasta koulutusta, houkuttelevat nuoria ja perheitä sekä tukevat paikallista osaamisen kehittymistä. Tämä ei tarkoita vain perinteisiä oppilaitoksia, vaan myös elinikäisen oppimisen muotoja, kuten etäkurseja, työpajoja ja yhteistyötä korkeakoulujen kanssa. Koulutus vahvistaa muutoskyvykkyyttä – kun kuntalaiset osaavat uudistua ja sopeutua, kunta pystyy vastaamaan työelämän ja palveluiden muutoksiin.

## **Maahanmuutto**

Maahanmuutto voi tuoda pieniin kuntiin uutta työvoimaa, kulttuurista monimuotoisuutta ja elinvoimaa. Kunnat, jotka osaavat vastaanottaa ja kotouttaa uusia asukkaita, voivat vahvistaa väestöpohjaansa ja ehkäistä väestön vähenemistä. Tämä edellyttää avoimuutta, palveluiden saavutettavuutta ja yhteisöllisyyttä – mutta myös strategista otetta: maahanmuutto ei ole vain sosiaalinen kysymys, vaan myös taloudellinen ja demografinen mahdollisuus.

Maahanmuutto on sekä paikallinen että kansallinen kysymys. Molemmissa näkökulma on tyypillisesti työvoiman saatavuuden turvaaminen. Maahan muuttavien toivotaan olevan suoraan työmarkkinoille siirtyviä tai sinne tähtääviä. Perheet jäävät usein ainakin alkuvaiheessa lähtömaahan, eikä ole itsestään selvää, että perheen yhdistäminen on mahdollista kaikissa tapauksissa.

Maahanmuuttajien onnistunut integrointi pienessä kunnassa on vaikeaa, jos heille ei synny luontaisia verkostoja esimerkiksi lasten päiväkodin tai koulun kautta. Onnistunut integrointi vaatii yhteisöllisyyttä ja arjen osallisuutta. Lisäksi se edellyttää selkeää strategista otetta ja yhteistyötä alueellisten ja valtakunnallisten toimijoiden kanssa

## 6. Kunnan talouden nykytila

Humppilan kunnan taloudellinen tilanne on haastava. Tilinpäätöskirjan luonnos 2024 osoittaa, että kunnan tuloslaskelma on alijäämäinen ja taseessa on kertynyttä alijäämää. Rahoituslaskelman mukaan investointien rahoitus on osittain velkapohjaista. Verotulojen kehitys on ollut maltillista ja valtionosuudet eivät ole kasvaneet odotetusti.

Vuoden 2024 tilinpäätöksen mukainen alijäämä on 1 380 859 euroa. Kunnan talouden kannalta merkittävä yksittäinen tekijä oli aluesairaalan rakennuksen myynti hyvinvointialueelle selvästi alle sen kirjanpitoarvon. Kaupan seurauksena kunnalle syntyi lähes 800 000 euron tappio, joka heikensi olennaisesti taseasemaa ja lisäsi alijäämää.

Ratkaisu oli seurausta lainsäädännön ja sote-uudistuksen mukaisesta omaisuusjärjestelystä, johon kunnalla ei ollut todellista neuvotteluvaraa. Taloudellisesta näkökulmasta järjestely oli kunnalle epäedullinen, sillä rakennukseen kohdistuneet aikaisemmat investoinnit ja poistamaton arvo eivät heijastuneet myyntihintaan.

Tappio korostaa tarvetta vahvistaa kunnan tulopohjaa ja sopeuttaa menoja, jotta vastaavan kaltaiset kertaluonteiset menetykset eivät vaaranna pitkän aikavälin talouden tasapainoa.

Toinen kunnan taloutta rasittava kokonaisuus on kunnan vuokra-asuntokanta, joka ei ole tällä hetkellä taloudellisesti kestävällä pohjalla. Tilanne vastaa monien muuttotappiokuntien tilannetta, jossa kysyntä ja tarjonta eivät ole tasapainossa. Asuntojen käyttöaste on eri syistä alentunut, ylläpitokustannukset ovat korkeat suhteessa vuokratuottoihin ja korjausvelka kasvaa. Tämä on johtanut siihen, että vuokra-asuntotoiminnan rakenne on epäterve ja aiheuttaa kunnalle taloudellista rasitetta.

Suunnitelmakaudella vuokra-asuntotoiminta tullaan tervehdyttämään. Tavoitteena on sopeuttaa asuntokanta vastaamaan paremmin kysyntää, tehostaa hallintaa sekä vähentää tappiollista toimintaa. Tämä sisältää mm. vuokra-asuntotoimintaan liittyvien sopimusten, vuokratason ja yhtiöittämistarpeiden tarkastelun. Taloudellisen kestävyysvarmistamiseen pyritään myös kohdentamalla myyntiin ne asunnot, joille ei ole riittävää käyttöä. Näin luodaan edellytykset terveemmälle rakenteelle ja pitkän aikavälin tasapainolle.

Vuoden 2025 talousarvion mukainen alijäämä on 147 410 euroa. Vuoden 2025 toteumatietojen perusteella voidaan kuitenkin ennakoida, että vuoden 2025 lopullinen tulos tulee olemaan selvästi alijäämäisempi kuin alkuperäinen arvio.

Lopullinen alijäämä riippuu hyväksyttävistä verotulojen ja valtionosuuksien toteumasta, myyntitulojen kehityksestä sekä talousarviomuutoksista ja mahdollisista säästötoimista loppuvuoden aikana. Jälkimmäiset ovat osa talouden tasapainottamissuunnitelmaa.

## 7. Tasapainottamistarpeen arviointi

Kunnan talous on kuin nuorallatanssia: joka askeleella on löydettävä tasapaino velvollisuuksien ja mahdollisuuksien välillä. Tulot ovat rajalliset, mutta palveluiden tarve kasvaa. Lainsäädäntö määrää, mitä on pakko tehdä ja politiikka toisaalta, mitä halutaan tehdä. Tulevaisuuden investoinnit kilpailevat tämän päivän budjetin kanssa, ja yllätykset voivat horjuttaa suunnitelmia hetkessä. Siksi kunnan talouden suunnittelu ei ole koskaan valmis – se on jatkuvaa sovittelua, arviointia ja uudelleen suuntaamista.

Talouden suunnittelun tulee pohjautua sekä menneeseen että tulevaan. Aiempien vuosin tilinpäätöksistä selviävät ne keskeiset tunnusluvut, jotka auttavat arvioimaan kunnan **taloudellista tilaa, toiminnan tehokkuutta** ja **kykyä selviytyä velvoitteistaan**. Alla tärkeimmät tunnusluvut, niiden merkitys ja mitä pidetään hyvänä tasona:

---

### 1. Vuosikate (€ ja €/asukas)

#### Mitä kertoo?

→ Kuinka paljon kunta tuottaa rahavirtaa investointien rahoittamiseen toiminnastaan (verotulot, valtionosuudet – menot).

#### Hyvä taso:

- **Positiivinen vuosikate** on minimi.
  - **>200 €/asukas** pidetään hyvänä – mahdollistaa investointien omarahoituksen.
- Huono:**
- Negatiivinen vuosikate tarkoittaa, ettei toimintatuotot kata edes käyttömenoja.

---

### 2. Tilikauden tulos (ylijäämä/alijäämä)

#### Mitä kertoo?

→ Toiminnan ja rahoituksen kokonaistulos (sisältää myös satunnaiset erät ja investoinnit).

#### Hyvä taso:

- **Pieni ylijäämä** vuosittain osoittaa tasapainoa.
  - Ylijäämät kasaavat puskuria tulevaisuuden menoja varten.
- Huono:**
- **Toistuvat alijäämät** syövät kertyneitä ylijäämiä ja vievät kohti kriisikunta-statusta.

---

### 3. Kertynyt yli-/alijäämä taseessa (€ ja €/asukas)

#### Mitä kertoo?

→ Kuinka paljon kunnalla on "säästöjä" tai vanhoja tappioita taseessa.

#### Hyvä taso:

- Positiivinen taseen ylijäämä antaa liikkumavaraa ja vakautta.

#### Kriisikuntakriteeri:

- Alijäämä on yli **1000 €/asukas** → kriisikuntakynnys.
- 

### 4. Lainakanta (€ ja €/asukas)

#### Mitä kertoo?

→ Kuinka paljon kunnalla on velkaa suhteessa väestöön.

#### Hyvä taso (vertailuarvoja 2023):

- Koko maan keskiarvo noin **3 900 €/asukas**.
- Alle 3000 €/asukas = maltillinen.

#### Huono:

- Velan kasvu ilman vastaavaa tulovirtaa tai investointitarvetta on huolestuttavaa.
- 

### 5. Omavaraisuusaste (%)

#### Mitä kertoo?

→ Kuinka suuri osa varoista on rahoitettu omalla pääomalla eikä velalla.

**Laskukaava:**  $(\text{Oma pääoma} / \text{koko taseen loppusumma}) \times 100$

#### Hyvä taso:

- **>50 %** on hyvä.
- **35-50 %** tyydyttävä.

#### Huono:

- Alle 35 % → suuri riippuvuus velasta.
-

## 6. Kassan riittävyys (päivinä)

### Mitä kertoo?

→ Kuinka monta päivää kunta voi pyörittää toimintaansa ilman uusia tuloja.

### Hyvä taso:

- Yli 30 päivää.  
**Huono:**
  - Alle 10 päivää viittaa kassan hallinnan ongelmiin.
- 

## 7. Toimintakate (€)

### Mitä kertoo?

→ Kuinka paljon toimintamenot ylittävät toimintatulot. (Yleensä miinusmerkkinen luku.)

### Hyvä taso:

- Riippuu kunnan koosta – ei yksiselitteistä tavoitetta, mutta pieneneminen kertoo menokurin onnistumisesta.
- 

## Milloin kunnan talous on "hyvässä kunnossa"?

- Vuosikate on positiivinen ja kattaa poistot.
- Tilikausi päättyy ylijäämään tai tasapainoon.
- Taseessa ei ole kertynyttä alijäämää (tai se pienenee).
- Lainakanta/asukas on hallittu ja perusteltu investointitarpeilla.
- Omavaraisuusaste yli 50 %.
- Kassan riittävyys turvaa toimintaa vähintään 1 kk.

Lainsäädännön näkökulmasta alijäämän kattamisvelvoite syntyy aina, kun tilinpäätöksessä on kattamatonta alijäämää. Velvoite syntyy, kun tilinpäätös on käsitelty ja lähdetään valmistelevaan seuraavan vuoden talousarviota ja tulevien vuosien taloussuunnitelmaa. Käytännössä taloutta pitää lähteä tasapainottamaan heti, kun on nähtävissä, että kunnan taloudessa on sellaisia rakenteellisia ongelmia, jotka johtavat taseen heikkenemiseen ja lopulta alijäämäiseen taseeseen.

Humppilan kunnan tase oli vuoden 2024 lopussa -977 490 euroa alijäämäinen ja vuosikate negatiivinen. Omavaraisuusaste on laskenut ja on jo lähellä 50 prosentin raja-arvoa. Kassan riittävyys oli vuonna 2024 parempi kuin vuonna 2023, mutta ei silti riittävä. Lainaa oli vuoden lopussa noin 2 000 euroa asukasta kohden, mikä ei ole vielä hälyttävän korkea määrä, mutta pienen kunnan näkökulmasta taloudellisen kestävyysrajoilla.

Tunnusluku	2023	2024
Vuosikate, eur/asukas	157,98	-113,24
Omavaraisuusaste, %	58,4	51,19
Lainat eur/asukas	1 752,94	1 999,05
Lainakanta 31.12., 1000 eur	3 725,00	4 190,00
Kertynyt yli/alijäämä, 1000 eur	403,37	-977,49
Kertynyt yli/alijäämä, eur/asukas	189,82	-466,36
Lainat ja vuokravastuut 31.12., 1000 eur	3 759,17	4 190,00
Lainat ja vuokravastuut, eur/asukas	1 769,02	1 999,05
Kassan riittävyys, pv	14,71	27,11

Kuten tunnusluvuista nähdään, Humppilan kunnan talouden tasapainottamistarve on merkittävä. Alijäämä on suhteessa kunnan kokoon suuri, ja sen kattaminen vaatii sekä rakenteellisia että toiminnallisia muutoksia.

## Humppilan kunnan tilikauden ylijäämät ja alijäämät (2016–2024)

Humppilan kunnan talous on vaihdellut selvästi vuosina 2016–2024. Vuoden 2016 alussa kunnalla oli merkittävä alijäämä (-395 359,54 €), mitä seurasi useiden vuosien alijäämäkierre. Vuosien 2017–2019 aikana saavutettiin pieniä ylijäämiä ja alijäämät supistuivat vähitellen.

Vuonna 2020 tapahtui selkeä talouden käänne parempaan, kun kunnalle kertyi yli puolen miljoonan euron ylijäämä, mikä kompensoi aiempien vuosien kertynyttä alijäämää. Myös

vuonna 2021 taseeseen kertyi ylijäämää ja vuoden 2022 alussa kunnan talous oli yli puoli miljoonaa euroa positiivinen.

Tilikausi	Taseen kertynyt edellisten tilikausien ylijäämä/(alijäämä) (€)	Verotulot	Valtionosuudet	Tilikauden ylijäämä/(alijäämä) (€)
2024	403 366,00	4 782 368,60	1 277 500,00	-1 380 859,01
2023	418 761,60	4 742 890,05	1 755 005,00	-15 395,60
2022	596 326,34	8 168 123,99	6 029 663,00	-177 565,00
2021	183 884,30	8 178 394,00	6 170 355,00	412 442,04
2020	-377 937,80	7 582 945,99	6 236 469,00	561 822,10
2019	-278 501,12	7 767 857,95	5 700 722,00	-99 463,68
2018	-393 165,26	7 252 083,35	5 821 357,00	114 664,77
2017	-416 234,45	7 652 447,75	6 052 895,00	23 069,19
2016	-20 875,91	7 441 968,79	6 239 674,00	-395 359,54

Talouden positiivinen käänne johtui ennen kaikkea Covid19-kriisin aikaisista ylimääräisistä valtionavustuksista. Valtio maksoi kunnille koronaepidemian aikana tulonmenetyksiä ja menolisäyksiä kompensoivia tukia vuosina 2020 ja 2021 yhteensä yli 5 miljardia euroa. Nämä koronatuot vahvistivat kuntien taloutta tilapäisesti, mahdollistivat ylijäämäiset tilinpäätökset ja loivat puskuria tuleviin haasteisiin. Tukien poistuttua kuntien talous on jälleen tiukentunut, ja rakenteelliset haasteet (väestön väheneminen, palvelutarpeen kasvu) ovat palanneet keskiöön.

Ilman kuntien saamia koronatuotia valtionosuudet olisivat todennäköisesti pienentyneet, mutta toisaalta verotulot olisivat voineet kehittyä positiiviseen suuntaan sen sijaan, että ne merkittävästi pienenevät. Verotulojen ja valtionosuuksien näkökulmasta tarkastelujakson paras vuosi oli 2021, jolloin taseeseen kertyi ylijäämää yli puoli miljoonaa euroa.

Vuonna 2022 talous kääntyi jälleen alijäämäiseksi, mutta tase pysyi ylijäämäisenä vuoden

2023 loppuun. Vuoden 2023 alussa sosiaali- ja terveystalvet siirtyivät kunnista hyvinvointialueiden järjestämisvastuulle, mikä näkyi sekä valtionosuuksien että verotulojen pienentymisenä. Toisaalta valtionosuuksissa otettiin huomioon sote-palvelujen siirrosta aiheutuneita kustannuksia, mikä vahvisti osaltaan kunnan talouden tulosta.

Vuoden 2024 aikana talous heikkeni selvästi ja johti siihen, että tilikauden alijäämä oli reilusti yli miljoona euroa. Vaikka verotulot jonkin verran kasvoivat, valtionosuudet pienenevät merkittävästi. Aluesairaalan myynti hyvinvointialueelle tuotti merkittävän taloudellisen tappion ja se yhdistettynä heikkoon taloudenpitoon lisäsi kunnan menoja sen sijaan, että taloutta olisi lähdetty välittömästi tasapainottamaan.

Etenkin koronatuken myötä parantunut kunnan talous heikkeni vuodesta 2022 lähtien ja aiempien vuosien saavutetut puskurit hupenivat nopeasti. Kuluvalle tilikaudelle (2025) siirtyi alijäämää noin miljoona euroa. Tämä kehitys korostaa tarvetta rakenteellisiin toimenpiteisiin ja talouden sopeuttamiseen, jotta ylijäämäinen tasapaino voidaan saavuttaa.

Kuntalaki velvoittaa tekemään talouden tasapainottamissuunnitelman tilanteessa, jossa tase on tilinpäätöksessä alijäämäinen. Aikaa talouden tasapainottamiselle on neljä vuotta. Humppilan osalta tämä tarkoittaa sitä, että taseeseen kertynyt alijäämä tulee olla katettuna vuoden 2029 loppuun mennessä.

## 8. Tasapainottamistoimenpiteet

Talouden tasapainottamiskaudella 2025–2029 kunnan **palvelutaso tulee väistämättä heikentymään**. Käytettävissä olevat resurssit eivät mahdollista nykyisen laajuisen palvelutarjonnan ylläpitämistä, ja säästötoimet tulevat näkymään palveluiden määrässä, laadussa tai saatavuudessa.

Kaikissa investoinneissa tullaan painottamaan erityisesti sitä, että niistä voidaan pitkällä aikavälillä **tulouttaa tuloja kunnalle**. Investointipäätöksissä arvioidaan tarkasti niiden taloudelliset vaikutukset sekä kunnan kyky ylläpitää investointeja tulevana vuosina.

Säästöjä etsitään koko nelivuotisen tasapainottamiskauden ajan periaatteella, että **tehdyt muutokset luovat kestävä pohjan kunnan toiminnalle tuleville vuosikymmenille**. Näin pyritään varmistamaan, että kunnan talous saadaan vakaalle uralle ja että peruspalvelut voidaan turvata myös pitkällä aikavälillä.

Kunnan kulurakennetta tullaan keventämään monin eri tavoin tasapainottamiskauden aikana. Kaikki palvelusopimukset sekä muut sopimukset, kuten vakuutukset, käydään läpi ja arvioidaan sekä kustannusten että palvelutason näkökulmasta. Tarpeettomat tai liian kalliit sopimukset tullaan joko muuttamaan, supistamaan tai irtisanomaan.

Lisäksi kunnassa tullaan lisäämään **tekoälyn hyödyntämistä osana työtä**. Tavoitteena on löytää uusia tapoja tuottaa ja järjestää palveluja sekä ylläpitää hallintoa entistä kustannustehokkaammin. Tekoälyä voidaan käyttää esimerkiksi rutiinitehtävien automatisointiin, tietojen analysointiin sekä päätöksenteon tueksi, mikä vapauttaa henkilöstön resursseja ydintehtäviin ja parantaa toiminnan tuottavuutta.

Kunnan **elinvoiman vahvistamiseksi** hyödynnetään aktiivisesti seudullisia ja maakunnallisia verkostoja sekä erilaisia hankerahoitusmahdollisuuksia. Lisäksi kunta tiivistää yhteistyötä oppilaitosten kanssa, esimerkiksi tarjoamalla harjoittelupaikkoja kunnassa. Näin vahvistetaan osaavan työvoiman saatavuutta ja tuodaan uusia näkökulmia kunnan toimintaan.

## Taseen alijäämän kattaminen

Kunnan taseessa on noin **miljoonan euron alijäämä**, joka tulee kattaa neljän vuoden tasapainottamiskauden 2025–2029 aikana. Kattaminen toteutetaan vaiheittain vuosittain asetettavien säästö- ja tulonlisäystavoitteiden kautta siten, että koko alijäämä on poistettu suunnitelmakauden loppuun mennessä.

Alijäämän kattamisen periaatteet:

1. **Menojen sopeuttaminen:** henkilöstömenojen vähentäminen, palvelusopimusten ja hankintojen kriittinen tarkastelu sekä kulurakenteen keventäminen.
2. **Tulojen vahvistaminen:** investointien kohdentaminen niin, että niistä voidaan pitkällä aikavälillä tulouttaa kunnalle tuloja, sekä erilaisten hankerahoitusten ja ulkopuolisten rahoituslähteiden hyödyntäminen.
3. **Palvelutason sopeuttaminen:** palveluiden laajuutta ja järjestämistapoja tarkastellaan kriittisesti, ja säästötoimia toteutetaan siten, että ne luovat kestävä pohjan kunnan toiminnalle myös tasapainottamiskauden jälkeen.

Alijäämän kattamisen aikataulu on rakennettu siten, että **suurin osuus alijäämästä katetaan vuosien 2026 ja 2027 aikana**. Vuonna 2026 katettava osuus on 350 000 euroa ja vuonna 2027 300 000 euroa, jolloin yli puolet alijäämästä saadaan poistettua jo kahdessa vuodessa.

Vuosi	Katettava osuus alijäämästä	Kumulatiivinen tavoite
2026	350 000 €	350 000 €
2027	300 000 €	650 000 €
2028	200 000 €	850 000 €
2029	150 000 €	1 000 000 €

Tämä ratkaisu on talouden hallinnan ja riskienhallinnan näkökulmasta perusteltu, sillä:

- **Talous vakautuu nopeammin:** Kunnan maksuvalmius ja kyky selviytyä velvoitteistaan vahvistuvat jo alkuvuosina.
- **Riskit pienenevät:** Mahdolliset talouden ulkoiset paineet (korkojen nousu, valtionosuusmuutokset, verotulojen heilahtelut) eivät vaaranna tasapainottamistavoitetta yhtä helposti, kun alijäämästä on katettu merkittävä osa jo aikaisessa vaiheessa.
- **Korko- ja rahoituskustannukset vähenevät:** Mitä nopeammin alijäämää katetaan, sitä vähemmän kunnalle kertyy kustannuksia mahdollisista lainoista ja muista rahoituseristä.
- **Liikkumavara kasvaa loppuvuosina:** Vuosien 2028–2029 pienemmät katettavat osuudet (200 000 € ja 150 000 €) antavat kunnalle joustavuutta, mikäli taloustilanne muuttuu tai syntyy uusia investointitarpeita.

Näin kunnan talous saadaan vakaalle pohjalle nopeammin, ja myöhemmille vuosille jää enemmän mahdollisuuksia sopeuttaa toimenpiteitä tilanteen mukaan.

Vaikka varsinainen kuntalain edellyttämä talouden tasapainottaminen sijoittuu vuosille 2026-2029, tasapainottaminen aloitetaan jo kuluvana vuonna. Tämä on välttämätöntä, koska kunnanvaltuuston hyväksymän talousarvion mukaisen tuloksen odotetaan olevan selvästi negatiivinen (147 410 €). Menokehityksen seuranta osoittaa, että muun muassa työttömyyden kasvun aiheuttamien menolisäysten vuoksi tulos tulee ilman tasapainottamistoimenpiteitä olemaan talousarviota heikompi.

## Menojen sopeuttaminen

### Henkilöstömenot

Kunnan talouden tasapainottamisen kannalta merkittävä kuluerä on henkilöstömenot. Yhtenä säästötoimenpiteiden keinona tullaan esittämään henkilöstömenojen leikkauksia.

Säästöjä tullaan hakemaan ensisijaisesti määräaikaisten toimien vähentämisen, rekrytointien tarkastelun sekä lomautusten avulla. Toteutettavien toimenpiteiden suunnittelussa huomioidaan kuitenkin lakisääteisten palvelujen turvaaminen sekä toiminnan jatkuvuus.

Henkilöstömenojen vähennystarve edellyttää **organisaatorakenteen kriittistä tarkastelua**. Tämä voi tarkoittaa muun muassa tehtävien uudelleenjärjestelyjä sekä tiettyjen toimintojen osalta **yhteistyön lisäämistä seutukuntien ja muiden yhteistyötahojen kanssa**, jotta palvelut voidaan turvata kustannustehokkaasti.

Kunnassa tullaan käynnistämään välittömästi **yhteistoiminnasta annetun lain** (Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella, 449/2007) mukaiset neuvottelut henkilöstön kanssa.

## Ostopalvelut

Kaikki kunnan palvelusopimukset tullaan käymään järjestelmällisesti läpi talouden tasapainottamistyön yhteydessä. Sopimukset arvioidaan sekä **palvelutason että kustannusten** näkökulmasta. Tarkastelun tavoitteena on varmistaa, että kunta saa hankkimistaan palveluista taloudellisesti ja toiminnallisesti mahdollisimman suuren hyödyn.

Arvioinnin perusteella palvelusopimuksia voidaan muuttaa, supistaa tai irtisanoa, mikäli ne eivät vastaa kunnan taloudellista kantokykyä tai palvelutarpeita. Erityistä huomiota kiinnitetään sopimuksiin, joiden kustannukset ovat merkittäviä tai joiden sisältö ei ole kriittinen peruspalvelujen turvaamiseksi.

## Investoinnit

Tasapainottamiskauden aikana kunnan investointeja tarkastellaan erittäin kriittisesti. Lähtökohtana on, että uudet investoinnit toteutetaan vain, mikäli ne ovat välttämättömiä kunnan lakisääteisten tehtävien hoitamisen, infrastruktuurin ylläpidon tai strategisesti tärkeiden elinvoimavoitteiden kannalta. Kaikissa investoinneissa painotetaan kustannustehokkuutta, pitkän aikavälin taloudellista kestävyyttä ja riskienhallintaa.

Poikkeuksena tästä kriittisestä linjasta edistetään Valtatie 2:n liittymäratkaisuja, sillä ne ovat kunnan elinvoiman kannalta keskeisiä. Liittymien kehittäminen parantaa

liikenneturvallisuutta, sujuvoittaa liikenneyhteyksiä ja lisää alueen houkuttelevuutta asukkaiden, yritysten (Puolimatkan yritysalue) ja investointien näkökulmasta. Näiden ratkaisujen eteneminen tukee kunnan pitkän aikavälin kasvua ja veropohjan vahvistumista.

## **Materiaali- ja kalustohankinnat**

Kaikkia kunnan materiaali- ja kalustohankintoja tulee arvioida kriittisesti osana talouden tasapainottamistyötä. Hankinnat toteutetaan vain, jos ne ovat **välttämättömiä kunnan toiminnan ja lakisääteisten palvelujen turvaamiseksi**.

Hankintapäätöksissä painotetaan kustannustehokkuutta, olemassa olevan kaluston käyttöiän pidentämistä sekä huollon ja kunnostamisen hyödyntämistä uusien hankintojen sijasta. Näin varmistetaan, että rajalliset taloudelliset resurssit kohdennetaan ensisijaisesti peruspalvelujen järjestämiseen.

## **Tulojen lisääminen**

Humppilan kunnan talouden tasapainottaminen vuoteen 2029 mennessä edellyttää määrätietoista tulopohjan vahvistamistoimia rinnakkain menokurin kanssa. Tavoitteena on kattaa vuoden 2024 tilinpäätöksen osoittama -977 000 € tasealijäämä ja varmistaa, että vuosikate kattaa poistot jo ennen tasapainottamiskauden loppua. Kunnan omavaraisuusaste (51,2 %) ja suhteellinen velkaantuneisuus (75,9 %) edellyttävät tulopohjaa vahvistavia päätöksiä, jotka tukevat rahoitusaseman vakautta.

Tulonlisäystoimet jakautuvat välittömiin keinoihin (veroratkaisut, kiinteistöstrategia, tontti- ja omaisuusmyynnit) sekä pitkän aikavälin kasvua edistäviin hankkeisiin (Puolimatkan alue, elinvoiman vahvistaminen, yritystoiminnan kasvu). Seuraavissa alaluvuissa esitetään konkreettiset toimenpiteet ja vaikutusarviot.

Humppilassa on viime vuosina toteutettu useita investointi- ja kehittämishankkeita ulkopuolisen rahoituksen turvin. Tämä on mahdollistanut kunnan kehittymisen ilman, että investoinnit ovat liiallisesti rasittaneet kunnan omaa taloutta. Käynnissä on edelleen hankkeita, jotka tukevat kunnan elinvoimaa ja vetovoimaa. Lisäksi parhaillaan käydään aktiivisia keskusteluja uusien, myös mittavien investointihankkeiden sijoittumisesta Humppilaan. Toteutuessaan nämä hankkeet vahvistavat kunnan tulopohjaa pitkäjänteisesti ja kestävästi, tukien samalla työllisyyttä, verotulojen kasvua sekä elinvoimaisen ja houkuttelevan kunnan kehitystä tulevaisuudessa.

## **Kunnallisveroprosentin korotus**

Kunnallisveroprosentin korotus 0,5 prosenttiyksikköä vuoden 2026 alusta on keskeisin yksittäinen toimi kunnan talouden tasapainottamisen vauhdittamiseksi. Vuoden 2026 talousarviopohjan mukaan korotus toisi kunnalle arviolta noin +213 k€ lisätuloa ensimmäisenä vuotenaan. Veroennustekehikko tukee arviota, ja sen mukaan lisätuotto on vuonna 2026 noin +209 k€.

Kunnallisveron korotuksen tuoma lisätuotto jää kokonaisuudessaan Humppilan hyväksi, sillä valtionosuuksien tasausjärjestelmä ei vähennä korotuksen vaikutusta. Päätös vahvistaa kunnan tulopohjaa ja tukee alijäämän kattamista.

## **Kiinteistöveron kehittäminen ja tuottopotentiali**

Kiinteistöveron korotus kohdistetaan erityisesti kohteisiin, joista ei aiheudu kunnalle merkittäviä lisäkustannuksia. Näitä ovat muun muassa vapaa-ajan asunnot ja rakentamattomat rakennuspaikat, joista saatava tuotto voi kasvaa selvästi ilman suuria lisäpanostuksia palveluihin.

Valtakunnallisten kiinteistöverouudistusten ja alarajojen nousujen hyödyntäminen vahvistaa veropohjaa. Päätökset tehdään vuosittain talousarviokierroksella, mutta tavoitteena on varmistaa, että kiinteistöveron tuotto kasvaa vähintään kustannuskehityksen ja väestön muutoksen verran.

Humppilassa on tunnistettu mahdollisuus kasvattaa kiinteistöveron tuottoa. Kaikkia rakennuksia ei tällä hetkellä ole merkitty kiinteistörekistereihin, ja tähän mennessä on kartoitettu vain pieni osa kunnan alueen kiinteistöistä. Kiinteistöveropohjan laajentaminen edellyttää käytännön työtä maastomittauksilla sekä rakennusvalvonnassa tehtävää tietojen syöttämistä. Tämä aiheuttaa kunnalle kustannuksia, mutta tuo jatkossa pysyvää lisätuloa kiinteistöveron muodossa. Mikäli kunta haluaa edetä tämän toimenpiteen toteuttamiseen, tulee talousarviossa varautua tarvittaviin resursseihin.

## **Tonttimyynnin tehostaminen**

Tonttimyynti on yksi merkittävimpiä keinoja saada kertaluonteista tuloa tasapainottamiskauden alkuvuosina. Humppilan valtteina ovat hyvät liikenneyhteydet, kasvukolmion sijainti ja edullinen hintataso.

- Myyntitavoite: Vuonna 2026 pyritään tuplaamaan tonttimyynnin tuotto verrattuna vuoden 2025 budjetoituun tasoon.

- Hinnoittelu: Perushinta 1,5 €/m<sup>2</sup> pysyy kilpailukykyisenä, mutta samalla markkinointia tehostetaan ja tonttien esittelymateriaali digitalisoidaan.
- Markkinointi ja myyntiprosessi: Digitaalinen tonttiportaali ja kohdennettu markkinointi seudullisesti ja valtakunnallisesti, nopea lupaprosessi ja kunnallistekniikan ennakointi parantavat tonttien houkuttelevuutta.

## **Metsänmyyntitulot**

Kunnan metsät ovat merkittävä pääoma, joka tuottaa säännöllisiä hakkuutuloja ja mahdollistaa pitkän aikavälin metsäsuunnitelmaan perustuvan tulon ennakoinnin.

Vuosittaiset hakkuut toteutetaan kestävän metsänhoidon periaatteiden mukaisesti, ja metsänhoitosuunnitelma päivitetään vuosina 2026–2027. Hakkuukohteet ajoitetaan tukemaan talouden tasapainottamista ja metsämyyntitulot sisällytetään osaksi investointien rahoitusta.

Kunnan metsät ovat merkittävä omaisuus ja niiden kestävä hyödyntäminen edellyttää aktiivista metsänhoitoa. Metsäalueiden uusiutumisesta huolehtiminen on keskeistä, jotta metsien tuotto ja arvo säilyvät pitkällä aikavälillä. Tämä tarkoittaa muun muassa uudistushakkuiden jälkeisiä istutuksia, taimikonhoitoa sekä muita hoitotoimenpiteitä. Metsänhoitoon on investoitava säännöllisesti, jotta kunnan metsäomaisuus uusiutuu kestävästi ja sen tuottopotentiaali vahvistaa kunnan taloutta myös tulevaisuudessa.

## **Kiviaineksen myynti**

Kiviaineksen myynti on jo budjetoitu vuodelle 2025 180 000 € tasolla. Vuoden 2026 tasolla jatketaan vähintään vuoden 2025 tasolla ja selvitetään uusia myyntikanavia.

Pitkällä aikavälillä kiviaineksen myynti voi kasvaa kysynnän ja rakennushankkeiden mukaan. Tarvittaessa investoidaan logistiikan ja varastoinnin optimointiin.

## **Kunnan muiden kiinteistöjen myynti**

Kunnan kiinteistökanta sisältää kohteita, joiden strateginen merkitys on vähäinen tai ylläpitokustannukset korkeat. Myyntiin asetetaan kohteet, joille ei ole kunnan omaa käyttöä tai jotka aiheuttavat jatkuvaa taloudellista rasitetta.

Päätöskriteereissä huomioidaan kiinteistön ylläpitokustannukset, peruskorjausvelka ja sijainti. Kiinteistöstrategia valmistellaan vuoden 2026 ensimmäisellä neljänneksellä, ja ensimmäiset myynnit toteutetaan saman vuoden aikana.

## **Omaisuuksien hallinta ja vuokratuotot**

Kunnan hallinnoimien kiinteistöjen vuokrauspotentiaali otetaan täysimääräisesti käyttöön: markkinaperusteinen hinnoittelu, käyttöasteen parantaminen ja tilojen monikäyttö. Vuokratuottojen kasvu sisällytetään vuosittaisiin talousarvioihin.

## **Maksu- ja palvelutuottojen tarkistukset**

Kunnan tulopohjan vahvistamiseksi tarkistetaan vuosittain kunnan omat maksut ja palvelutuotot kustannusvastaaviksi. Rakennuslupien ja yhdyskuntatekniikan maksut päivitetään markkinatasolle, ja kunnan hallinnoimien kiinteistöjen vuokraustoimintaa tehostetaan.

Konserniyhtiö Kiinteistö Oy Yritystie 4:n hallinnoiman Lassarin tapahtuma-alueen kehittäminen tarjoaa mahdollisuuksia matkailu- ja tapahtumatoimijoiden houkutteluun sekä vuokratuottojen kasvuun.

## **Pitkän aikavälin veropohjan vahvistaminen**

Kunnan väestönkasvu ja yritystoiminnan kehittyminen ovat keskeisiä tekijöitä veropohjan vahvistamisessa. TE-palvelujen siirto kunnille tarjoaa välineet aktiiviseen työllisyyskehittämiseen, mikä pienentää työmarkkinatuen kuntaosuutta ja kasvattaa verotuloja.

Maahanmuutto ja kotouttamispolitiikka tukevat työikäisen väestön kasvua. Puolimatkan alueen kehittäminen on investointi, jonka tuotto potentiaali näkyy pitkällä aikavälillä kiinteistö-, yhteisö- ja tuloveroissa.

## **Hankerahoitus ja investointituet**

Vihreän siirtymän hankkeet ja energiatehokkuusinvestoinnit voivat saada 20–50 prosentin tukiosuuksia, mikä vähentää kunnan omaa rahoitusosuutta. Digitalisaatiohankkeet alentavat hallinnon kustannuksia pysyvästi.

EU:n aluekehitysrahastoista ja valtion hankerahoituksista haetaan tukea elinvoimaa edistäviin investointeihin sekä matkailun edistämiseen (mm. luontomatkailun edistäminen).

## **Tulopohjan tukevien toimenpiteiden toteutus ja seuranta**

Tulopohjaa vahvistavien toimenpiteiden onnistumista seurataan osavuosikatsauksissa ja taloussuunnitelman päivityksissä. Vuodelle 2029 esitetään laadullinen arvio lisätuoton kehittymisestä yli 230 000 euron tasolle kunnallisveron korotuksen vaikutuksesta, mutta tarkat luvut rajoittuvat vuoteen 2028 asti luotettavuuden varmistamiseksi. Tämä antaa selkeän polun kohti tasapainoa ja tukee strategista päätöksentekoa.

## **Rakenteelliset muutokset**

Toiminnan tehostamiseksi ja henkilöstömenojen kestävämmän kehityksen varmistamiseksi toteutetaan organisaatiomuutos, jonka tavoitteena on parantaa resurssien kohdentamista sekä vähentää päällekkäisiä toimintoja. Muutoksen myötä vastuita ja tehtäviä keskitetään selkeämmin, mikä mahdollistaa toiminnan sujuvoittamisen ja päätöksenteon nopeuttamisen.

Organisaatiouudistus tukee myös henkilöstörakenteen kehittämistä pitkällä aikavälillä. Henkilöstöresursseja suunnataan kriittisiin ydintoimintoihin, ja tehtävien priorisoinnilla varmistetaan, että käytettävissä olevat resurssit palvelevat strategisia tavoitteita mahdollisimman vaikuttavasti.

Muutoksella pyritään varmistamaan kustannusten hallinta sekä turvaamaan toiminnan jatkuvuus muuttuvassa toimintaympäristössä. Tavoitteena on saavuttaa pysyvämpi tasapaino henkilöstömenojen ja käytettävissä olevien resurssien välillä, mikä vahvistaa taloudellista kestävyttä ja luo edellytyksiä toiminnan kehittämiseksi myös tulevana vuosina.

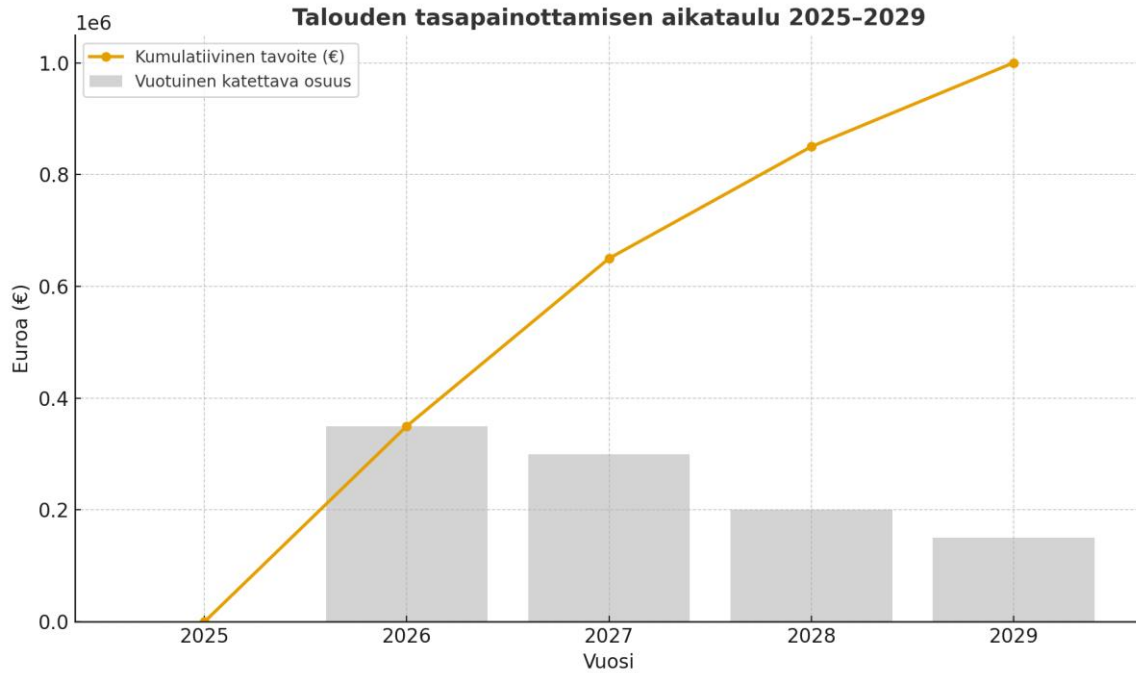
Organisaatiomuutos toteutetaan hallitusti vuoden 2026 alussa. Vuoden 2025 aikana valmistellaan tarvittavat toimenpiteet, mukaan lukien henkilöstön kuuleminen, vaikutusten arviointi sekä yksityiskohtaisen toimeenpanosuunnitelman laatiminen.

Henkilöstö otetaan aktiivisesti mukaan muutoksen suunnitteluun ja toteutukseen erilaisten kuulemis- ja keskustelutilaisuuksien kautta. Tällä varmistetaan, että muutoksen tavoitteet ja vaikutukset ymmärretään laajasti sekä että henkilöstön näkökulmat huomioidaan osana päätöksentekoa.

## 9. Toimenpiteiden toimeenpanon aikataulu

Alla olevasta taulukosta nähdään vuosittaiset tavoitteet alijäämän kattamiselle sekä niihin liittyvät toimenpiteet. Keskeistä on henkilöstön osallistaminen talouden tasapainottamiselle sekä sen varmistaminen, että talous perustuu jatkossa hyvään ymmärrykseen nykyisestä ja tulevasta toimintaympäristöstä sekä jatkuvaan toiminnan arviointiin.

Vuosi	Katettava osuus alijäämästä	Kumulatiivinen tavoite	Keskeiset säästötoimet	Tulonlisäyskeinot
2025	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisaatiomuutoksen valmistelu</li> <li>YT-neuvottelut</li> <li>Ostopalvelujen ja hankintojen kartoitus</li> <li>Lomautukset, säästö n. 100 000 €</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veroprosentin korotusesitys päätöksentekoon</li> <li>Tonttimyynnin ja omaisuuden realisoinnin suunnittelu</li> </ul>
2026	350 000 €	350 000 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisaatiomuutos voimaan</li> <li>Lomautukset (2. vaihe), säästö n. 100 000 €</li> <li>Henkilöstömenojen säästötavoite 200 000 € (toimenpiteistä sovitaan muutosneuvotteluissa)</li> <li>Ostopalvelujen optimointi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veroprosentin korotus voimaan</li> <li>Tonttimyynti ja omaisuuden realisoinnit käyntiin</li> </ul>
2027	300 000 €	650 000 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>Henkilöstörakenteen sopeutus, tarvittaessa lomautuksia</li> <li>Ostopalvelujen supistukset ja irtisanomiset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tonttimyynnin tehostaminen</li> <li>Elinvoimahankkeiden (esim. Puolimatkan alue) eteneminen</li> </ul>
2028	200 000 €	850 000 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materiaali- ja kalustohankintojen kriittinen arviointi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uusien asukkaiden ja yritysten tuomat verotulot</li> </ul>
2029	150 000 €	1 000 000 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>Viimeiset säästötoimet: ostopalvelut ja hankinnat</li> <li>Tasapainottamisen loppuarviointi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mahdollisuus uusille investoinneille tai lisätulojen vahvistamiselle</li> </ul>



## 10. Seuranta ja raportointi

Taloushallinnon vuosikello ja osavuosisikatsaukset ohjaavat suunnitelman seuranta. Lautakunnat ja kunnanhallitus seuraavat toteumaa neljännesvuosittain, ja valtuustolle raportoidaan puolivuositain. Tilintarkastaja on suositellut palkkalistojen dokumentoitua hyväksyntää ja vuokratuottojen kontrollien vahvistamista. Mittarit ja arviointikriteerit määritellään suunnitelman toimeenpanon yhteydessä.