

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA
Heinola 250

Muutosohjelma toimeenpano

Kh 31.8.2026



Valtuuston päätös

Valtuusto päätti

1. hyväksyä liitteenä olevan muutosohjelma II:n linjaukset kaupungin talouden tasapainottamiseksi ja toiminnan uudistamiseksi,
2. ohjelman mukaiset toimenpiteet toteutetaan vuosina 2027-2029, sisältäen erityisesti palveluverkon tarkastelun ja optimoinnin, toiminnan tehostamisen, henkilöstörakenteen ja toimintatapojen kehittämisen sekä investointitason suhteuttamisen käytävissä olevaan tulorahoitukseen lainamäärän hillitsemiseksi,
3. palvelualueet valmistelevat tarvittavat tarkemmat linjauksiin perustuvat suunnitelmat lautakunnittain ja
4. suunnitelmien toteutumista seurataan säännöllisesti ja toteutumasta raportoidaan valtuustolle tilinpäätöksen yhteydessä.



Vuosittaiset palvelualueiden toimintamenojen karsiminen ja toimintatulojen lisääminen



Investointitaso suhteessa vuosikatteeseen – rahoituksen riittävyyden varmistaminen



Henkilöstösuunnittelu ja luontaisen poistuman potentiaali, eläköitymistarkastelu



Erillistarkastelut



Verotulojen ja prosenttien tarkastelu

Muutosohjelman sisältö, miten tavoitteisiin pyritään

Sopeuttamispotentiaalin löytäminen

Prosessi



Mitä ja milloin –ohjeellinen tarkastelu



2027

**Eläköitymistarkastelu, kiinteistöohjelma,
palveluverkkotarkastelu, investointien
tarkastelu, liikuntapaikkojen hoito,
konserniyhtiöiden tarkastelu**



2028

**Elinvoimainvestoinnit ja maa-alueiden
hankinnat ja myynnit, sijoitussalkun
tuloutus**



2029

**Teollisuuspuistokonsepti
Verojen korottaminen**

**Toimintatulojen ja –
menojen sekä
investointitason
tarkastelu osana
talousarvio- ja
suunnitelmaprosessia
2027–2029**

Muutosohjelma on osa strategian toimeenpanoa

**Strategia –talous kivijalkana,
valtuusto hyväksynyt 23.3.**

Kestävä talous kivijalkana



Vuosikate/
nettoinvestoinnit

Investoinnit
vuosikatteen tasolla



Konserni-
lainojen
määrä

Lainat ja vastuut/asukas
ei kasva



Toiminnan ja
investointien
rahavirta

Kertymä positiivinen



Taseen
kertynyt
ylijäämä

Tase säilyy ylijäämäisenä



Nettomenojen
kasvu

Enintään julkisen talouden
hintaindeksin mukainen

Kysely
valtuutetuille

Ryhmiä
kanssa
käytävät
palaverit 1.4.,
7.4., 8.4.,

Valtuusto-
seminaari 12.5.
linjaukset

Valtuusto 8.6.
linjauksien
hyväksyminen

Kh talousarvion
laadintaohjeet

Talousarvio-
prosessi –
kesä-
marraskuu

Vuodet 2027-
2029
toimeenpanoa
ja
tarkastelujen
jatkoa

Erillistarkastelujen
valinta

maaliskuu

huhtikuu

toukokuu

kesäkuu

PiENi KAUPUNKi,
iSO JUHLA

Heinola 250

Henkilöstösuunnittelu

mm. Eläköitymisen hyödyntäminen



Henkilöstösuunnittelu: Eläköitymisen hyödyntäminen

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA
Heinola 250

Palvelualue	2026 (1961)	2027 (1962)	2028 (1963)	2029 (1964)
Hyvinvointi	9	11	11	11
Kaupunkiympäristö	6	8	8	6
Yhteiset palvelut		2	1	1
Yhteensä	15	21	20	18

74 hlöä (2026-2029)

Ennuste on suuntaa antava. Vanhuuseläkkeelle voi jäädä joustavasti alimman mahdollisen eläkeiän ja ylimmän vanhuuseläkeiän välillä.

Mikäli n. 30 hlön osalta hyödynnettäisiin, säästö arviolta n. 1,2 milj. eur

Tarvitaan kuitenkin tarkempaa tarkastelua.



Linjaukset

- On huomioitava, että on tehtäviä joka tapauksessa, joissa eläköitymisen tilalle on tehtävä korvausrekrytointi (vihreä)
- On tehtäviä, joiden osalta tehtävät voidaan järjestellä uudestaan, näiden tarkastelu erikseen palvelualueittain –ei korvausrekrytointia (punainen)
- On tehtäviä, joiden osalta voidaan tehdä ratkaisu palveluverkkoratkaisujen mukaisesti (keltainen) jos karsitaan toimipisteitä, ei tarvita korvausrekrytointia (päättöksillä vaikutus luontaisen poistuman hyödyntämiseen)
- **Tavoitetason määrittely yhteensä ja palvelualueittain**
 - Eläköitymisistä hyödynnetään puolet
 - Tavoitellaan 1,1 milj. euron sopeutusta

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA

Heinola 250



Erillistarkasteluja osana toteutusta



Erikseen tarkasteltavia kohteita

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA
Heinola 250

- Tavoitteena on tuoda läpinäkyvyyttä meno- ja tuloeriin tiettyjen tarkasteltavien kokonaisuuksien avulla ja lisätä ymmärrystä ko. palvelukokonaisuudesta ja sen vaikutuksista
- Tarkastelu kohdentuu erikseen valittuihin kunkin palvelualueen toimintoihin tai kokonaisuuksiin (palveluverkko) ja ns. ei-lakisääteisten tehtävien kokonaisuuksiin ja prosesseihin
- Tehtävien tarkastelujen avulla lisätään ymmärrystä toiminnan järjestämisen kustannuksista ja voidaan määritellä sopeuttamiselle tarkempia tavoitteita ja keinoja



Erillistarkastelut

- Kiinteistöohjelma/-salkutus
- Palveluverkkotarkastelu (erit. varhaiskasvatus ja perusopetus)
- Liikuntapaikkojen hoidon järjestäminen
- Maanmyynnit ja –hankinnat
- Konserniyhtiöille asetettavat sopeuttamistavoitteet
- Sijoitussalkun tuloutus ja allokaatiomuutokset
- Elinvoima-/tulevaisuusinvestoinnit (ml. Teollisuuspuistokonsepti)
- Ns. vapaaehtoisten (ei lakisääteisten) toimintojen ja palveluiden järjestämisen tarkastelu (noussut mm. valtuustokyselyssä esiin)
 - valitaan kohteet ja aikataulutetaan tarkastelun toteutukset 31.8.2026 mennessä, **kh käsittelyt 17.8. ja 31.8.**

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA
Heinola 250



Mitä, milloin ja miten



Tilaohjelma

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA

Heinola 250

Vastuuhenkilö Eija
Grönqvist

Tilapalvelut Oy
toimitusjohtaja Ville
Jäntti

- Valmiina 30.8.2026 mennessä, esittely valtuustoseminaarissa, kh iltakoulu 9/2026
- Mikä on tavoiteltu tuotos?
 - Kiinteistöjen salkutus päätöksenteon pohjaksi
 - Suunnitelma luovutettavista tai jalostettavista
 - Tarkemmat suunnitelmat luovutusten toteuttamisesta (miten ja millä aikajänteellä)
 - Tarkemmat suunnitelmat jalostamisen toteuttamisesta (miten ja millä aikajänteellä, mitä vaatii, kustannusarvio)



Palveluverkkotarkastelu

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA

Heinola 250

Miksi palveluverkkoselvitys tehdään?

- Heinolan lapsi- ja oppilasmäärät muuttuvat, mikä vaikuttaa palvelujen tarpeeseen.
- Kaupungin talouden sopeuttaminen edellyttää tilojen, kustannusten ja toiminnan tarkastelua.
- **Selvityksen tavoitteena on muodostaa ajantasainen kuva siitä, miten varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen palvelut kannattaa järjestää tulevina vuosina.**

Mitä selvityksessä tarkastellaan?

- Nykyinen palveluverkko: päiväkodit, koulut, sijainnit, käyttöasteet, tilojen kunto ja henkilöstö ja tilakustannukset.
- Väestö- ja palvelutarve-ennusteet: missä lapsimäärä vähenee, missä palvelutarve säilyy.
- Talous ja arki: yksikkökohtaiset kustannukset, investointitarpeet, saavutettavuus, kuljetukset ja vaikutukset perheisiin.
- **Tavoiteaikajänne tarkastelulle vuoteen 2036**

Mitä selvityksen lopputuloksena saadaan?

- Vertailu eri palveluverkkovaihtoehtoista, kuten nykytilan säilyttäminen, hallittu supistaminen, keskittäminen tai hybridimalli.
- Vaikutusten arviointi talouden, lasten ja perheiden arjen, henkilöstön sekä alueellisen elinvoiman näkökulmasta.
- Johtopäätökset ja etenemisesitys: mitä suositellaan, millä aikataululla ja miten osallisuus ja viestintä toteutetaan.



Palveluverkkoselvityksen toteutus

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA

Heinola 250

- **Koko palveluverkon kokonaisvaltainen tarkastelu kokonaisuutena**
- Tavoiteaikataulu: selvitys valmiina keväällä 2027
- Hankitaan ulkopuolinen asiantuntija, tarjoukset syyskuun loppuun mennessä
- Esitellään valtuustolle toukokuun talousarvioseminaarissa 2027

Vastuuhenkilö Liisa
Koski-Lukkari

Keijo Houhala
Hanna Hurmola-
Remmi
Ville Jäntti
Piia Paasiranta
Pia Helander
Johanna Somppi

Ulkopuolinen
asiantuntija, FCG
toteuttamassa
selvitystä, osana
KEKU-hanketta

Liikuntapaikkojen hoito - selvitys

- Mitä on jo tehty –kuvaus nykytilasta –
yt –prosessi henkilöstön kanssa on
käyty, vaikutusten arviointi ja vertailu
on tehty ks. Seuraava dia
- Mitä tavoitellaan: palvelujen
tuottamisen selvittäminen ulkoisen
palveluntuottajan toimesta
- Aikataulu: kilpailutus syksy 2026,
toteutus 2027 alusta (mikäli saadaan
sopiva tuottaja)

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA

Heinola 250

Vastuhenkilö Ari
Matteinen

Keijo Houhala
Teppo Joentausta



Maanmyynnit ja –hankinnat – selvitys

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA
Heinola 250

- Kaavoituskatsaus toimii pohjana, tehdään alkusyksystä 2026, taustalla myös maankäytön strateginen tavoitekartta
- Mitä tavoitellaan
 - Laaditaan suunnitelma vuoteen 2036 maanhankinnan ja myynnin tavoitteista (mitä, milloin, miten ml. Maanvaihdot, mihin tarpeisiin, eur)
- Millä aikataululla: kevät 2027

Vastuuhenkilö Jari
Parkkonen
Keijo Houhala
Mirja Ruutu
Emma Peltonen



Konserniyhtiöille asetettavat sopeuttamistavoitteet: Heinolan Tilapalvelut ja Vuokra-asunnot Oy + taseyksikköselvitys

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA
Heinola 250

1. Vuokra-asuntojen lakisääteinen toiminta ei erityisiä linjauksia
2. Kiinteistöhoitopalvelut –tulisi skaalautua kiinteistöjen lukumäärän mukaan –
sopeuttamistavoite
3. Kiinteistökehittämistehtävät –ei skaalaudu kiinteistöjen lukumäärän mukaan vaan strategisten maankäyttöön liittyvien tehtävien mukaan
4. Tilakeskus –taseyksikön tarkastelu

→ Neuvottelu yhtiön kanssa –sopeuttamistavoitteiden määrittely vuosille 2027-2029 talousarvioprosessin yhteydessä

Vastuuhenkilö Jari
Parkkonen
Hanna Hurmola-
Remmi
Keijo Houhala
Ville Jäntti



Sijoitussalkun tuloutus ja allokaatiomuutokset

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA
Heinola 250

- Mitä tavoitellaan:
 - Parempi tuotto ja salkun vuosittaisten tuottojen/arvonnousun tuloutus
 - sijoitusperiaatteiden ja -suunnitelman päivittäminen –tarkastellaan allokaatiomuutokset
- Millä aikataululla: periaatteiden ja suunnitelman päivitys syksyn 2026 aikana – lokakuu sijoitusperiaatteet valtuusto, marraskuun loppuun sijoitussuunnitelma kh

Vastuhenkilö Jari
Parkkonen/Hanna
Hurmola-Remmi



Elinvoima- ja tulevaisuusinvestoinnit (ml. Teollisuuspuisto)

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA
Heinola 250

- Mitä tavoitellaan:
teollisuuspuistoselvitys
- Millä aikataululla seudullisesti
vuoden 2027 aikana

Jari Parkkonen
Keijo Houhala
Netta Malin



Vapaaehtoisten toimintojen tarkastelu

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA
Heinola 250

- Mitä selvitetään
 - Talouden ja toiminnan tarkastelu – nettomenot ja investoinnit, tulojen lisäykset, menojen vähennykset, keskeiset tehtävät ja tarkoitus
 - Arvioinnit
 - mistä suurimmat kustannukset syntyvät, voidaanko niihin vaikuttaa
 - voidaanko prosesseja tehostaa
 - voidaanko tuotantoketjuja tehostaa
 - voiko toiminnan järjestää toisella tavalla
 - mitä tapahtuisi jos toimintoa ei olisi
 - vaikutusarviointi eri näkökulmista (henkilöstö, asiakkaat, toiminta ja talous)
- **Yhtenäiset pohjat**



Kohteet

PIENI KAUPUNKI,
ISO JUHLA
Heinola 250

1. Lintuhoitola: toiminnan tehokkuus ja tarkoitus syksy 2026, Liisa
2. Kuntatekniikka: toiminnan tehokkuus ja tarkoitus, synergia paikallisten toimijoiden kanssa kevät 2027, Keijo
3. Tapahtumatoiminta: toiminnan sisältö ja tarkoitus, synergia paikallisten toimijoiden kanssa kevät 2027, Hanna
4. Työllisyyspalvelut ml. Työpajatoiminta Torppa –selvitys kevät 2027, Liisa
5. Musiikkiopisto: vaihtoehtoiset tavat järjestää palvelutuotanto syksy 2026/kevät 2027, Liisa
6. Nuorisopalvelut: Saksalan toiminta, kevät 2027, Liisa
7. Jäähalli/liikunta- ja tapahtumapuisto –selvitys syksy 2026, Jari
8. Katujen kunnossapitovelvoite –selvitys syksy 2027, Keijo
9. Pysäköinninvalvonnan selvittäminen syksy 2027, Keijo/Hanna
10. Maksuton varhaiskasvatus –selvitys kevät 2027, Liisa

