



Kokousaika	18.12.2025 klo 18:00 - 19:13
Paikka	Raaseporin kaupungintalo, kokoushuone Masuuni 314, Raaseporintie 37
Jäsenet	Borgman Mikael, puheenjohtaja Nousiainen Jorma, I varapuheenjohtaja Björklund Jenna Rautalahti Juha Lohvansuu-Hirvonen Nina Fagerlund Kim Ljungqvist Tatiana
Varajäsenet	Kangas Reijo Starck Gunilla
Poissa	Lemström Robert Halttunen Tanja Mervi Harvio-Jokiaho
Muut osallistujat	Lindfors Edvard, kaupunginhallituksen puheenjohtaja/Hanko Mäkelä Anna, elinkeinojohtaja, esittelijä Rehnman Jill, toimialahallintopäällikkö, pöytäkirjanpitäjä Fri Stefan, työllisyysaluepäällikkö Ekebom Mats, hankintapäällikkö, §§ 81-86, 18.00-18.29
Asiat	§§ 81-93

Pöytäkirjan varmennus

Mikael Borgman	Jill Rehnman
Puheenjohtaja	Pöytäkirjanpitäjä

Pöytäkirjan tarkastus Pöytäkirja on tarkastettu ja sähköisesti allekirjoitettu 22.12.2025

Nina Lohvansuu-Hirvonen	Tatiana Ljungqvist
-------------------------	--------------------

Pöytäkirja yleisesti nähtävänä

www.raasepori.fi, 2.1.2026



Työ- ja elinkeinolautakunta

Aika 18.12.2025 klo 18:00

Paikka Raaseporin kaupungintalo, kokoushuone Masuuni 314, Raaseporintie 37

Asia

81 § Kokouksen laillisuuden ja päätösvaltaisuuden toteaminen	1
82 § Pöytäkirjan tarkastajien valinta	2
83 § Esityslistan hyväksyminen	3
84 § Ilmoitusasiat	4
85 § Viranhaltijapäätökset	5
87 § Työ- ja elinkeinolautakunnan kevään 2026 kokousten vahvistaminen	6
88 § Starttirahan maksamiskriteerit	8
- Kannanotto Starttirahan maksatus	10
89 § Tasapainotus- ja tuottavuusohjelma 2025-2028	12
- Liite Tasapainottamis- ja tuottavuusohjelma 2025-2028inklusive stds beslut 18.11.2025	40
90 § Työllisyysalueen poikkeavat aukioloajat vuonna 2026 / Työ- ja elinkeinolautakunta	116
92 § Tammisaaren palvelupisteen siirtyminen	119
93 § Muut asiat	120
Muutoksenhakuohjeet, työ- ja elinkeinolautakunta	121

§ 81 Kokouksen laillisuuden ja päätösvaltaisuuden toteaminen
Julkinen

Ehdotus

Todetaan, että kokous on laillisesti koolle kutsuttu ja päätösvaltainen läsnä olevien lukumäärä huomioon ottaen.

Päätös Todettiin, että kokous on laillisesti koolle kutsuttu ja päätösvaltainen läsnä olevien lukumäärä huomioon ottaen.

§ 82 **Pöytäkirjan tarkastajien valinta**
Julkinen

Ehdotus

Työ- ja elinkeinolautakunta valitsee kaksi (2) pöytäkirjan tarkastajaa.

Päätös Työ- ja elinkeinolautakunta valitsi Tatiana Ljungqvistin ja Nina Lohvansuu-Hirvosen pöytäkirjan tarkastajiksi.

§ 83 **Esityslistan hyväksyminen**
Julkinen

Ehdotus

Työ- ja elinkeinolautakunta hyväksyy esityslistan.

Päätös Työ- ja elinkeinolautakunta hyväksyi esityslistan.

§ 84 **Ilmoitusasiat**
Julkinen

- KEHAn raportti työvoima-alueista per kesäkuu 2025.
- Ajankohtaiset asiat lautakunnalle tiedoksi.

Ehdotus

Ilmoitusasiat merkitään tiedoksi.

Päätöksen käsittely

Keskustelua.

Työllisyysaluepäällikkö esitteli KEHAn raportin.

Keskustelu päättyi.

Päätös Ilmoitusasiat merkittiin tiedoksi.

§ 85 **Viranhaltijapäätökset**
Julkinen

Työ- ja elinkeinolautakunnan alaiset viranhaltijat ovat tehneet seuraavat viranhaltijapäätökset:

Kotouttamispalvelupäällikkö: § 24-25/2025

Työ- ja elinkeinolautakunta voi kuntalain 92 §:n nojalla ottaa käsiteltäväkseen asian, joka on siirretty työ- ja elinkeinolautakunnan alaisen viranomaisen toimivaltaan.

Hallintosäännön 5 luvun 55 §:n mukaan lautakunnan alaisen viranomaisen on ilmoitettava lautakunnalle tekemistään ottokelpoisista päätöksistä lukuun ottamatta sellaisia asioita tai asiaryhmiä, joista lautakunta on päättänyt, ettei se käytä otto-oikeuttaan.

Ehdotus

Työ- ja elinkeinolautakunta päättää, ettei se ota asioita kuntalain 92 §:n nojalla työ- ja elinkeinolautakunnan käsiteltäväksi.

Päätöksen käsittely

Keskustelua.
Keskustelu päättyi.

Päätös Työ- ja elinkeinolautakunta päätti, ettei se ota asioita kuntalain 92 §:n nojalla työ- ja elinkeinolautakunnan käsiteltäväksi.

RBG/1595/02.06.00.02/2025

§ 87 Työ- ja elinkeinolautakunnan kevään 2026 kokousten vahvistaminen
Julkinen

Valmistelijat

jill.rehnman(at)raasepori.fi, puh. 019 289 2200

Raaseporin kaupungin hallintosäännön 18 luvun 153 §:n mukaan kukin toimielin päättää kokousten ajan ja paikan.

Kokous pidetään myös, milloin toimielimen puheenjohtaja katsoo kokouksen tarpeelliseksi tai enemmistö toimielimen jäsenistä tekee puheenjohtajalle esityksen kokouksen pitämisestä ilmoittamansa asian käsittelyä varten. Tällöin puheenjohtaja määrää kokousajan. Puheenjohtaja voi myös perustellusta syystä peruuttaa kokouksen.

Elinkeinojohtajan ehdotus

Työ- ja elinkeinolautakunta päättää varata seuraavat torstait lautakunnan kokouksille:

29.1.2026
12.3.2026
23.4.2026
4.6.2026

Jollei toisin sovita, työ- ja elinkeinolautakunta kokoontuu pääsääntöisesti klo 18.00 kaupungintalon kokoushuoneessa Masuuni 314, os. Raaseporintie 37.

Päätöksen käsittely

Keskustelua.

Elinkeinojohtaja ehdotti, että kokous, joka on suunniteltu pidettävän 23.4.2026, siirretään pidettäväksi tiistaina 28.4.2026.

Keskustelu päättyi.

Päätös Työ- ja elinkeinolautakunta päätti varata seuraavat päivät lautakunnan kokouksille:

29.1.2026

12.3.2026

28.4.2026

4.6.2026

Jollei toisin sovita, työ- ja elinkeinolautakunta kokoontuu pääsääntöisesti klo 18.00 kaupungintalon kokoushuoneessa Masuuni 314, os. Raaseporintie 37.

Täytäntöönpano

Toimielimen jäsenet

Toimialahallinto/JR

Osastopäälliköt

Kansliasihteeri

RBG/467/00.01.01.01/2025

§ 88 Starttirahan maksamiskriteerit
Julkinen

Valmistelijat

jill.rehnman(at)raasepori.fi, puh. 019 289 2200

Starttiraha on aloittavalle yrittäjälle suunnattu tuki, jonka tarkoituksena on tukea yrittäjän toimeentuloa yritystoiminnan alkuvaiheessa. Starttirahasta säädetään työvoimapalveluiden järjestämisestä annetussa laissa (380/2023). Starttiraha on harkinnanvarainen tuki. Starttirahaa voidaan myöntää enintään 12 kuukaudeksi enintään kuuden kuukauden jaksoissa.

Starttiraha maksetaan kuukausittain hakemuksen perusteella. Kun maksajavirasto maksaa starttirahan, se tarkastaa, että maksamisen kriteerit täyttyvät. Työvoimapalveluiden järjestämisestä annetun lain (380/2023) 101 §:n 3 momentti: *"Jos starttirahan saajalla on starttirahakauden aikana yritystoimintaan liittymättömiä tuloja tai hänen palkkakustannuksiinsa on myönnetty muuta julkista tukea, tulojen määrä vähennetään starttirahan määrästä."*

Työllisyysviranomaisen on nyt tarkennettava, mitkä tulot vähennetään starttirahasta maksatuskriteerien mukaisesti.

1. Yritystoimintaan liittymättömät tulot

Jos käy ilmi, että starttirahan saajalla on ollut starttirahakauden aikana yritystoimintaan liittymättömiä tuloja, arviointi on tehtävä ansaintakauden eikä maksuspäivän perusteella. Tämä tarkoittaa sitä, että ennen starttirahakautta ansaittuja tuloja ei vähennetä, vaikka ne maksettaisiin kauden aikana. KEHA-keskus suosittelee maksuspäivän huomioimista, kun taas Uusyrityskeskus kannattaa ansaintakauden huomioimista.

Esimerkki: Starttirahakauden aikana maksetaan loppupalkka aikaisemmasta työstä tai työttömyyspäiväraha starttirahakautta edeltävältä ajalta.

2. Yritystoiminnasta saadut tulot

Jos käy ilmi, että starttirahan saajalla on ollut yritystoimintaan kuuluvia tuloja, niitä ei nyt ole vähennetty starttirahasta 101 §:n 3 momentin mukaisesti. KEHA-keskus on kuitenkin tulkinnut säännöstä tiukemmin ja rajoittanut sitä, kuinka paljon korvauksen saaja voi työskennellä palkkaa vastaan omassa yritystoiminnassaan. Koska tuen tarkoituksena on edistää uusien yritysten perustamista ja helpottaa yrittäjyyteen siirtymistä, on lain tarkoituksen ja hyvän hallintokäytännön mukaista, että starttirahan määrästä ei vähennetä omaan

yrittystoimintaan kuuluvia tuloja.

Esimerkki: Aloitteleva siivousalan yrittäjä, joka tarjoaa osittain siivouspalveluja palkkaa vastaan sen sijaan, että laskuttaisi yrityksen kautta.

Elinkeinojohtajan ehdotus

Työ- ja elinkeinolautakunta päättää seuraavaa:

1. Yrittystoimintaan liittymättömät tulot on arvioitava ansaintakauden perusteella.
2. Rajaa ei aseteta sille, kuinka paljon starttirahan saaja voi saada tuloja tai tehdä työtä, kunhan työ kuuluu omaan yrittystoimintaan.

Päätöksen käsittely

Keskustelua.

Keskustelu päättyi.

Päätös Työ- ja elinkeinolautakunta päätti seuraavaa:

1. Yrittystoimintaan liittymättömät tulot on arvioitava ansaintakauden perusteella.
2. Rajaa ei aseteta sille, kuinka paljon starttirahan saaja voi saada tuloja tai tehdä työtä, kunhan työ kuuluu omaan yrittystoimintaan.

Täytäntöönpano

Toimialahallintopäällikkö/ JR
Maksatusasiantuntijat

Liitteet Kannanotto Starttirahan maksatus

Suomen Uusyrityskeskukset ry ehdottaa: Starttirahan maksatus ansaintaperusteisen tulkinnan mukaiseksi

Työvoimapalveluiden järjestämislaissa, starttirahan maksatuksen perusteissa on eriarvoisuutta. Järjestämislain eri tulkinta ja soveltaminen eri työllisyysalueilla johtaa starttirahan hakijan epätasa-arvoiseen ja ristiriitaiseen kohteluun.

Laki työvoimapalveluiden järjestämisestä ("järjestämislaki") sääntelee starttirahan myöntämisestä henkilöasiakkaalle, joka aloittaa päätoimisen yritystoiminnan. Järjestämislain 99 §:n mukaan starttirahan tarkoituksena on turvata yrittäjän toimeentuloa yritystoiminnan käynnistämisen- ja vakiinnuttamisvaiheessa.

Järjestämislain soveltamisen ongelmaksi on muodostunut järjestämislain 101 §:n 3 momentti:

"Jos starttirahan saajalla on starttirahakauden aikana yritystoimintaan liittymättömiä tuloja tai hänen palkkakustannuksiinsa on myönnetty muuta julkista tukea, tulojen määrä vähennetään starttirahan määrästä."

Ristiriitaisuutta tulkinnassa

Eri työllisyysalueet ympäri Suomea tulkitsevat ja soveltavat lakia eri tavalla käsitellessään starttirahakemuksia. Laissa taikka sen esitöissä ei ole löydettävissä miten kyseistä lain kohtaa tulisi tulkita ja soveltaa.

Osa työllisyysalueista tulkitsee järjestämislain 101 §:n 3 momentin sanamuotoa siten, että starttirahan hakijan muut tulot vaikuttavat starttirahan maksatukseen muiden tulojen maksupäivän mukaisesti (maksuperusteinen tulkinta).

Esimerkki: Jos starttirahan hakijan työsuhde on päättynyt heinäkuussa, mutta lopputili maksetaan vasta elokuussa, josta alkaen myös starttirahaa haetaan, ei starttirahaa välttämättä myönnetä lainkaan elokuulta, koska elokuussa maksetut muut tulot katsotaan kohdistuvan samalle ajalle, jolloin starttirahaa on haettu myönnettäväksi.

Toiset työllisyysalueet sen sijaan tulkitsevat järjestämislain 101 §:n 3 momentin sanamuotoa siten, että starttirahan hakijan muut tulot vaikuttavat starttirahan maksatukseen muiden tulojen ansaintakauden mukaisesti (ansaintaperusteinen tulkinta).

Esimerkki: Jos starttirahan hakijan työsuhde on päättynyt heinäkuussa, mutta lopputili maksetaan vasta elokuussa, josta alkaen myös starttirahaa haetaan, ei elokuussa maksettu lopputili vaikuta starttirahan määrään lainkaan, koska elokuussa maksettu lopputili kohdistuu ajanjaksoon ennen starttirahakautta. Lopputili saattaa sisältää mm. lomakorvauksen, joka on tosiallisesti alettu kerryttää jo yli vuosi ennen työsuhteen päättymistä.

Järjestämislain eri tulkinta ja soveltaminen eri työllisyysalueilla johtaa starttirahan hakijan epätasa-arvoiseen kohteluun. Starttirahan saamisen edellytykset saattavat riippua täysin siitä, millä työllisyysalueella hakija starttirahaa hakee. Tämä rikkoo Suomen perustuslain 6 §:ää, jonka mukaan ihmisten tulee olla yhdenvertaisia lain edessä.

Suomen Uusyrityskeskus ry ehdottaa, että lain tulkintaa vahvistetaan siten, että jatkossa kaikki työllisyysalueet ympäri maan soveltaisivat järjestämislain 101 §:n 3 momenttia siten, että starttirahan hakijan muut tulot vaikuttavat starttirahan maksatukseen muiden tulojen ansaintakauden mukaisesti.

Tämä tukisi järjestämislain 99 §:n tavoitetta, jonka mukaan starttirahan tarkoituksena on turvata yrittäjän toimeentuloa yritystoiminnan käynnistämis- ja vakiinnuttamisvaiheessa. Maksuperusteinen tulkinta sen sijaan on omiaan vaarantamaan yrittäjän toimeentulon sekä lisäämään epätasa-arvoisuutta. Esimerkiksi työsopimuslain mukaan lopputili maksetaan viimeistään työsuhteen päättymispäivänä, ellei toisin ole sovittu esimerkiksi työsopimuksessa tai noudatettavassa työehtosopimuksessa. Työsuhteen päättymisen jälkeen starttirahan hakijan oikeus starttirahaan täysimääräisenä saattaa siis riippua siitä, minkä työehtosopimuksen alla hän on aikaisemmin työskennellyt tai mitä työsopimuksessa on sovittu lopputilin maksuajankohdasta. Näkemyksemme mukaan tämä on kohtuutonta ja ristiriidassa starttirahan myöntämisen tarkoituksen kanssa.



Anneli Komi
toimitusjohtaja
Suomen Uusyrityskeskukset ry



Daniela Bertel
Työmarkkina-asiantuntija, OTM | Legal Adviser,
Labour Market, LL.M. /Kaupan liitto
Suomen Uusyrityskeskukset ry hallituksen jäsen

RBG/129/02.00/2025

§ 89 Tasapainotus- ja tuottavuusohjelma 2025-2028

Julkinen

Valmistelijat

anna.makela(at)raasepori.fi, puh. 019 289 2002

Raaseporin kaupunginhallitus on hyväksynyt talouden tasapainottamis- ja tuottavuusohjelman vuosille 2026-2028. Ohjelma sisältää sekä kustannussäästöjä että kasvuinvestointeja kaikille toimialoille.

Elinkeinojohtajan ehdotus

Lautakunta merkitsee talouden tasapainottamis- ja tuottavuusohjelman tiedoksi.

Päätöksen käsittely

Keskustelua.

Keskustelu päättyi.

Päätös Työ- ja elinkeinolautakunta merkitsi talouden tasapainottamis- ja tuottavuusohjelman tiedoksi.

Täytäntöönpano

Elinkeinojohtaja/ AM

Liitteet Liite Tasapainottamis- ja tuottavuusohjelma 2025-2028inklusive stds beslut 18.11.2025

Päätöshistoria

Kaupunginhallitus 18.11.2025 § 473

Valmistelijat

petra.theman(a)raasepori.fi; jeanette.backstrom(a)raasepori.fi;
jan.grondahl(a)raasepori.fi; tina.nordman(a)raasepori.fi;
thomas.flemmich(a)raasepori.fi; anna.makela(a)raasepori.fi;
jens.rosendal(a)raasepori.fi; ann-katrin.bender(a)raasepori.fi;
gerd.fagerlund(a)raasepori.fi; jill.rehnman(a)raasepori.fi

Käännetty AI:n avulla

Valmistelu ja päätökset koskien sopeutuskehystä (kaupunginhallitus tammikuussa ja syyskuussa 2025) ovat kattavasti käsitelleet syitä sille, miksi tasapainotus- ja tuottavuusohjelmaa tarvitaan Raaseporissa. Laskennallinen tarve on ollut -9 miljoonaa euroa käyttökustannuksissa ja +3 miljoonaa euroa tuloissa verrattuna vuoden 2024 tulokseen.

Yhteenvedona tässä syyt, jotka liittyvät samaan kokonaisuuteen kuin valtaosassa Suomen kuntia, myös Uudellamaalla:

1. Meillä on rikki oleva valtionosuusjärjestelmä sote-uudistuksen jälkeen. Kuntien valtionosuudet perustuvat edelleen kuntien sosiaali- ja terveydenhuoltohistoriaan ja toimintaan, vaikka kunnilla ei ole enää näitä vastuita. Lopullinen laskelma ei huomioinut kaikkia tekijöitä ja on siksi yllättänyt kaikki. Valtionosuusuudistus on valmistelussa valtiovarainministeriössä kuntaministerin johdolla, mutta on vaikea ennustaa, milloin se toteutuu. Tällä hetkellä näyttää epätodennäköiseltä, että uudistus ehtisi vuoteen 2027 mennessä. Samoin on epätodennäköistä, että Raaseporin osuus valtionosuuksista nousisi uudistuksen jälkeen.
2. Samalla kun valtionosuudet ovat vähentyneet, on siirretty suuria uusia tehtäväkokonaisuuksia valtiolta (työ- ja elinkeinovastuu eli työllisyysalueet) ja tuotu uusia lakimuutoksia, joilla on kustannuksia lisääviä ja tuloja vähentäviä vaikutuksia (esim. kotouttamislaki, rakennuslaki, varhaiskasvatuksen maksuihin liittyvät lait, oppilaiden tukilait jne.). Myös hankerahoitusta on vähemmän saatavilla, esim. sivistyksen puolella.
3. Kaikilla kunnilla on nyt korkeammat käyttökustannukset mm. inflaation ja erittäin suurten työehtosopimusten mukaisten palkankorotusten vuoksi (kaupungin suurin kuluerä on palkat). Myös muut kustannukset ovat nousseet, esim. energia- ja korkokustannukset.
4. Vuonna 2025 suhdanteiden vaikutukset ennustettuihin verotuloihin ovat yllättäneet, kuten kaikissa kunnissa. Raaseporin osalta ennuste vuodelle 2025 on -2,2 miljoonaa verrattuna vuoden 2025 talousarvioon.
5. Kunnille yhteistä on myös korjausvelka, joka alkaa olla suuri sekä infrastruktuurin (esim. vesijohdot ja kadut) että kiinteistöjen osalta, koska suurin osa Suomea rakennettiin samaan aikaan, mukaan lukien kouluverkko suurille sodanjälkeisille ikäluokille.
6. Lopuksi; Suomen demografia vaikuttaa kaikkiin kuntiin; vanhusten määrä kasvaa ja nuorten vähenee, kuolleisuus ylittää syntyvyyden. Kasvu tapahtuu pääasiassa ulkomaisen muuttoliikkeen kautta.

Raaseporille ominaista on se, että kaupunki on pitkään panostanut lähes kaikkiin toimintoihinsa enemmän kuin vertailukunnat. Tämä on rahoitettu mm. tuloveroprosentilla, joka oli pitkään ainutlaatuinen Uudellamaalla. Hyviä syitä korkeammille kustannuksille on: etäisyydet, suuri pinta-ala, monet elävät kylät ja taajamat sekä vahva kaksikielisyys.

Tämä ei kuitenkaan selitä kaikkea, sillä tosiasia on, että myös verrattuna vastaaviin kuntiin käyttökustannukset ovat korkeita. Kaupunki on siis tehnyt tietoisia päätöksiä palveluiden järjestämisestä: lähes kaikki itse kaupungin organisaatiossa, poikkeuksellisen laaja palveluverkko ja korkea tavoiteltu laatutaso kaikessa. Kaupungin hallintoa on kuitenkin pidetty vertailuissa erittäin tehokkaasti organisoituna, muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta (liian matala digitalisaatiotaso ja hajautetut tukitoiminnot optimaalisen tehokkuuden kannalta). Kun julkinen talous on nyt tiukempi ennakoitavissa olevassa tulevaisuudessa, kaikki tämä korostuu. Lisäksi on lisäriskejä tulevien kustannusten osalta, mm. raideliikenteessä, joka voi pahimmillaan tulla Raaseporille hyvin kalliiksi vuoden 2030 jälkeen.

Koska Raaseporin talousarvio vuodelle 2025 oli -3 miljoonaa euroa ja vuoden 2026 talousarvioehdotus on tällä hetkellä myös noin -3 miljoonaa euroa, on tarvittu sekä säästötoimia vuonna 2025 suhdanteisiin liittyvien laskevien verotulojen vuoksi, mutta ennen kaikkea tarvitaan toimia, jotka vaikuttavat kustannusrakenteeseen pysyvästi.

Positiivista on:

- Raasepori ei ole kriisissä eikä niiden kuntien joukossa, joilla ei ole enää keinoja parantaa talouttaan.
- Raaseporilla on suuri kumulatiivinen ylijäämä (n. 25 miljoonaa euroa viimeisten kolmen vuoden tuloksista).
- Raasepori on menestynyt paremmin kuin koskaan lähes kaikissa indekseissä, kyselyissä ja vertailuissa, oli kyse sitten asukkaista, muuttajista, vapaa-ajan asukkaista, turisteista, yritystoiminnasta jne. Raaseporiin on muuttanut enemmän ihmisiä kuin kaupungista on muuttanut pois.
- Työttömyysprosentti on pysynyt alempana kuin Uudenmaan tai Suomen keskiarvo.
- Raaseporissa investoidaan ja suunnitellaan investointeja; sekä olemassa olevat teollisuustoimijat, puolustusvoimat, uudet kaupan alan hankkeet, datakeskusteollisuus ja aurinkovoimalat, sekä valtion puolelta tieverkkoinvestoinnit. Energiainfrastruktuurin kehitys näyttää myös suosivan Raaseporia (vetylinjaukset ja kehitys Joddbölessä Inkoossa).

Nyt on siis saatava kaupungin oman organisaation kustannusrakenne tasapainoon, samalla kun kaupunki varmistaa, että se hyödyntää kaikki mahdollisuudet tulojen lisäämiseen. Ajatus on alusta asti ollut sopeuttaa jatkuvasti suoraan tammikuusta 2025 lähtien aina siellä, missä se on onnistunut ilman suurempia periaatepäätöksiä, eli organisaatio ei ole jäänyt odottamaan sopeutusohjelmaa. Rakenteellisempiin toimiin tarvitaan kuitenkin yhteenveto, laskelmat koko kaudelle 2025-2028 ja joitakin vaikeita päätöksiä palveluverkkoon liittyen.

Liitteet eivät ole vielä julkisia, koska yhteistoimintaneuvottelujen tulos vahvistetaan 17.11.2025. Liitteitä on kaksi:

1. Toimenpide-ehdotusten yhteenveto (ppt, teksti)
2. Laskelmien yhteenveto 2025-2028 (pdf, luvut)

Tasapainotus- ja tuottavuusohjelma on rakennettu seuraavasti:

Vihreä ? vaikuttaa talousarvioon ja sopeutukseen vuodesta 2026 alkaen.

Joissakin tapauksissa tarvitaan erillisiä, tarkempia päätöksiä yhteistyöneuvottelujen ja sopeutusta koskevan hallituksen päätöksen jälkeen. Otetaan huomioon viimeisessä talousarvioesityksessä kaupunginhallitukselle ja valtuustolle vuodelle 2026. Kaikki tarvittavat päätökset eivät ole valtuuston päätöksiä, vaan ohjelma sisältää ehdotuksia eri päätöstasoille (viranhaltijapäätökset, lautakuntapäätökset, kaupunginhallituksen päätökset ja valtuuston päätökset).

Punainen ? vaikuttaa sopeutukseen vuosina 2027-2028. Tavoitteet ja linjaukset, joiden mukaisesti kaupunki jatkaa työtä. Saatetaan tarvita lisäpäätöksiä selvitysten jälkeen. Näitä ei oteta huomioon taloussuunnitelmassa 2027-2028, koska aika ei yksinkertaisesti riitä kaikkiin tarkempiin selvityksiin, joita tämä edellyttäisi, ja laskelmissa on vielä liian paljon epävarmuuksia. Sopeutusohjelman laskelmia vuosille 2027-2028 verrataan kuitenkin jatkuvasti taloussuunnitelmaan 2027-2028, ja ne heijastuvat myöhemmin vuoden 2027 talousarvioon ja taloussuunnitelmaan 2028-2029.

Musta ? vaikuttaa pidemmällä aikavälillä kuin tasapainotus- ja tuottavuusohjelman kausi. Tavoitteet ja linjaukset, joiden mukaisesti kaupunki jatkaa työtä, mutta päätökset tehdään myöhemmin kaupungin taloudellisen tilanteen ja tarpeiden mukaan.

Tasapainotus- ja tuottavuusohjelma käsittelee ehdotukset toimialoittain, mukaan lukien Raaseporin vesi. Kaikki ovat tuoneet ehdotuksia seuraaviin kategorioihin:

1. Organisaatiomuutokset
2. Digitalisaatiotoimenpiteet (tekoäly ja prosessiautomaatio)
3. Panostukset (jotta tulopuoli ja tehokkuus paranevat)
4. Toimintakohtaiset toimenpiteet (rakenteelliset, jotta vaikutus on pysyvä ja mahdollisesti muuttaa toimintatapoja)

Konserniyhtiöt käsitellään omissa luvuissaan kaupungin/omistajan näkökulmasta siitä, miten ne voisivat mahdollisesti edistää kaupungin taloutta.

Kokonaisuus menee valtuustoon 24.11.2025 yhdessä palveluverkkosuunnitelman kanssa, jotta se voidaan ottaa huomioon vuoden 2026 talousarviossa.

Kaupunginjohtajan ehdotus

Kaupunginhallitus hyväksyy tasapainotus- ja tuottavuusohjelman 2025-2028.

1. Ehdotukset, jotka vaikuttavat vuoden 2026 talousarvioon; erilliset päätökset tehdään hallintosäännön mukaisesti niistä ehdotuksista, jotka sitä edellyttävät (mukaan lukien asian jatkokäsittely valtuustossa)

hallintosäännön mukaisesti).

2. Ehdotukset, jotka vaikuttavat vuosiin 2027-2028 tai pidemmällä aikavälillä, hyväksytään toimenpide-ehdotuksina, joiden mukaisesti valmistelu jatkuu, ja niistä tehdään erilliset päätökset myöhemmin, jos hallintosääntö niin edellyttää.

Tasapainotus- ja tuottavuusohjelma 2025-2028 lähetetään kuitenkin kokonaisuutena valtuustolle tiedoksi, koska valtuusto on vuoden 2025 talousarviokirjassa peräänkuuluttanut sopeutusohjelmaa.

Päätöksen käsittely

Merkittiin, että tekninen johtaja Jan Gröndahl oli läsnä, kun kokouksessa käsiteltiin §:ää 473.

Merkittiin, että sivistys- ja hyvinvointijohtaja Tina Nordman oli läsnä, kun kokouksessa käsiteltiin §:ää 473.

Merkittiin, että elinkeinojohtaja Anna Mäkelä oli läsnä, kun kokouksessa käsiteltiin §:ää 473.

Merkittiin, että talouspäällikkö Jeanette Bäckström oli läsnä, kun kokouksessa käsiteltiin §:ää 473.

Merkittiin, että nuorisovaltuuston edustaja Elin Taipale poistui kokouksesta klo 21.25, kun kokouksessa käsiteltiin §:ää 473.

Merkittiin, että elinkeinojohtaja Anna Mäkelä poistui kokouksesta klo 21.51, kun kokouksessa käsiteltiin §:ää 473.

Keskustelua.

Puheenjohtaja Thomas Blomqvist ilmoitti, että kokouksessa pidetään tauko klo 18.03.

Kokousta jatkettiin klo 18.27.

Keskustelua.

Elinkeino ja työllisyyspalvelut

Anders Walls ehdotti, että kohdasta 4.6, s. 13, poistetaan seuraava teksti:

"Raaseporin sisäisen joukkoliikenteen hankinta tehdään talvella 2025-2026 elinkeinoelämän lautakunnan hyväksymän palvelutasosuunnitelman mukaisesti. Hankinnassa priorisoidaan vuorot, joilla on eniten käyttäjiä. Muutamia Bosse-vuoroja poistetaan ja siirretään markkinaperusteiseen linja-autoliikenteeseen."

Walls ehdotti seuraavaa uutta tekstiä: *"Joukkoliikennettä tehostetaan 10-15 prosenttia verrattuna talousarvioon 2025 siten, että etusija annetaan eniten*

käytetyille vuoroille."

Johan Berglund kannatti Wallsin ehdotusta.

Päätös: Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti Wallsin ehdotuksen mukaisesti.

Anders Walls ehdotti seuraavaa uutta kohtaa kohdan 4 Joukkoliikenne, Osallisuus alle: *"Joukkoliikenteen viranomaistoimintoa arvioidaan ja seurataan vuoden 2026 aikana."*

Kati Sointukangas, Heidi Åkerfelt, Riitta Vallin ja Ragna-Lise Karlsson kannattivat Wallsin ehdotusta.

Päätös: Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti Wallsin ehdotuksen mukaisesti.

Anders Walls ehdotti kohtaan 4.12, s. 17, seuraavan tekstin poistamista: "Kaupunki, kuten useimmat kaupungit Suomessa, kasvaa ulkomaisen maahanmuuton myötä. Raaseporin tulee jatkossakin olla vastaanottava kaupunki sekä kiintiöpakolaisille että työperäiselle maahanmuutolle (asenne toista kohtaan vaikuttaa kiinnostukseen toista kohtaan). Kaupunki lisää kiintiöpakolaisten määrän 25 henkilöstä joka kolmas vuosi 50 henkilöön joka toinen vuosi.

Walls ehdotti seuraavaa uutta tekstiä: *"Kaupunki, kuten useimmat kaupungit Suomessa, kasvaa ulkomaisen maahanmuuton myötä. Raaseporin tulee jatkossakin olla vastaanottava kaupunki sekä kiintiöpakolaisille että työperäiselle maahanmuutolle (asenne toista kohtaan vaikuttaa kiinnostukseen toista kohtaan). Kaupunki ryhtyy toimenpiteisiin lisätäksään työperäistä maahanmuuttoa".*

Johan Berglund ja Ragna-Lise Karlsson kannattivat Wallsin ehdotusta.

Päätös: Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti Wallsin ehdotuksen mukaisesti.

Kaupunkiympäristö

Anders Walls ehdotti seuraavaa uutta tekstiä kohtaan 3.2, s. 21: *"- Myyntitulot varataan vuokra-asuntojen uudistuotannon peruspääomaksi."*

Johan Berglund kannatti Wallsin ehdotusta.

Päätös: Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti Wallsin ehdotuksen mukaisesti.

Anders Walls ehdotti seuraavaa uutta tekstiä kohtaan 4.1, s. 24: *"Kaupunki arvioi verovaikutuksia vapaa-ajan asunnon muuttamisesta vakituiseksi asunnoksi."*

Harry Yltävä kannatti Wallsin ehdotusta.

Päätös: Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti Wallsin ehdotuksen mukaisesti.

Kati Sointukangas ehdotti lisäystä kohtaan 4.4, s. 26, seuraavan virkkeen "Mahdollistaa suuremman - - " jälkeen: *"Selvitetään tuulivoiman pitkän aikavälin mahdollisuuksia Raaseporissa."*

Harri Yltävä kannatti Sointukankaan ehdotusta.

Päätös: Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti Sointukankaan ehdotuksen mukaisesti.

Hallinto ja sisäiset palvelut

Keskustelua.

Keskustelu päättyi.

Sivistys ja hyvinvointi

Anders Walls ehdotti kohtaan 1.2, s. 48, seuraavan tekstin poistamista: *"Kulttuuriyksiköstä tulee toimintayksikkö, ja toimintaa johtaa kulttuuri- ja vapaa-aikapääällikkö."*

Thomas Blomqvist kannatti Wallsin ehdotusta.

Päätös: Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti Wallsin ehdotuksen mukaisesti.

Petteri Ahomaa ehdotti lisäystä kohtaan 4.14, s. 61: *" Vuonna 2026 selvitetään eri vaihtoehtoja, joiden pyrkimyksenä on, että kaupungissa olisi kaksi lukiota nykyisten kolmen sijaan. Tavoitteena on kustannussäästö ja laajempi*

kurssitarjonta. Tämä ei saa johtaa siihen, että vuosiluokkien 7-9 opetuksen laatu kärsii."

Harry Yltävä, Riitta Vallin ja Kati Sointukangas kannattivat Ahomaan ehdotusta.

Puheenjohtaja ilmoitti, että kokouksessa pidetään tauko klo 21.41.
Kokousta jatkettiin klo 21.51.

Päätös: Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti Ahomaan ehdotuksen mukaisesti.

Ragna-Lise Karlsson ehdotti, että kohdan 4.15 toinen momentti "Kaupunki selvittää - -" muutetaan muotoon *"Kaupunki selvittää oman iltapäivätoimintansa lopettamista syksystä 2026 alkaen ja suuntaa sen sijaan valtionosuudet yksityisille palveluntuottajille (usein eri yhdistyksille tai seurakunnille). Palveluntuottajille voisi olla oma kategoria vuokratukiohjeissa tai palveluseleleissä, joita voidaan käyttää, mikäli kaupungilla ei ole tarkoituksenmukaisia tiloja. Tämä olisi kaupungin tapa tukea toimintaa."*

Anders Walls kannatti Karlssonin ehdotusta.

Päätös: Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti Karlssonin ehdotuksen mukaisesti.

Raaseporin Vesi

Keskustelua.
Keskustelu päättyi.

Konserni

Johan Berglund ja Kati Sointukangas ilmoittivat esteellisyydestä (yhteisöjäävi) koskien kohtaa 5, s. 69, ja poistuivat kokouksesta pykälän käsittelyn ajaksi.

Anders Walls ehdotti, että sivun 75 kohtaan Muut, verot, lisätään seuraava: *"10.2 Kaupunki selvittää yhteistyössä verohallinnon kanssa, mitkä työkalut ovat käytettävissä kotikunnan ja verotuskunnan vastaavuuden tarkastamiseksi."*

Johan Berglund kannatti Wallsin ehdotusta.

Päätös: Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti Wallsin ehdotuksen mukaisesti.

Keskustelu päättyi.

Päätös Kaupunginhallitus hyväksyi tuottavuus- ja tasapaino-ohjelman 2025-2028.

1. Talousarvioon 2026 vaikuttavat ehdotukset: erilliset päätökset tehdään niistä ehdotuksista, jotka hallintosäännön mukaan sitä edellyttävät (sekä toimitetaan valtuustolle hallintosäännön mukaisesti).

2. Ehdotukset, jotka vaikuttavat vuosiin 2027-2028 tai pidemmälle, hyväksytään sellaisina toimenpide-ehdotuksina, joiden valmistelu jatkuu, ja niistä tehdään myöhemmin erilliset päätökset, jos hallintosääntö sitä edellyttää.

Tuottavuus- ja tasapaino-ohjelma 2025-2028 lähetetään valtuustolle tiedoksi yhtenä kokonaisuutena, koska valtuusto on talousarviokirjassa 2025 peräänkuuluttanut sopeuttamisohjelmaa.

Täytäntöönpano

Valtuusto, kaupunginjohtaja, talouspäällikkö ja toimialajohtajat sekä toimialahallintopäälliköt

Liitteet Liite Tasapainottamis- ja tuottavuusohjelma 2025-2028inklusive stads beslut 18.11.2025
Liite Tasapainottamis- ja tuottavuusohjelma 2025-2028inklusive stads beslut 18.11.2025

Beslutshistorik

Stadsstyrelsen 27.10.2025 § 437

Beredare

petra.theman(a)raseborg.fi tel 019 289 2004

Raseborgs stad har denna höst många frågor samtidigt under arbete som är beroende av varandra, såsom läget är i nästan alla kommuner i Finland.

Enligt kommunallagen bör inkomster och utgifter vara i balans. Där tar sedan

självklarheterna slut. Alla individer kan lätt säga vad en stad ska låta bli att göra och vad man ska satsa på. Då vi ser på frågan ur ett kollektivt perspektiv, vilket staden alltid är, blir frågan mer komplex. Inget onödigt arbete görs i dagens läge inom stadens organisation. Inga enkla sparåtgärder existerar, eller sådana uppgifter, som inte är den viktigaste uppgiften för någon. För att höja på inkomstsidan behövs ett brett samarbete mellan olika aktörer samt även beslut kring satsningar. Därför är processerna av stor betydelse. De ger upplägg för de nödvändiga diskussionerna, men orsakar tyvärr även oro och en del missuppfattningar, samtidigt som de ramar in allt.

Detta är på gång i Raseborgs stad samtidigt som arbetet med produktivitets- och balanseringsprogrammet 2025-2028:

- Budgetprocessen (Budgeten för 2026 och ekonomiplanen 2027-2028 samt investeringsplanen)
- Samarbetsförhandlingar
- Servicenätet (Servicenätsplan 2026-2036)

Budget och ekonomiplan, situationen

Budgetprocessen avslutas med budgetmötet i fullmäktige, som nu är satt till den 15 december. Fullmäktige beslutar dock om skatteprocenterna i enlighet med statens förordningar redan den 10 november. Det är skäl att minnas att budgetförslagen inte kan innehålla sådana beslutshelheter, som innan dess kräver andra beslut, som exempelvis att samarbetsförhandlingarna avslutas eller beslut om servicenät. Spelrummet är rätt begränsat, eftersom de lagstadgade uppgifterna måste skötas. Investeringsplanen bereds samtidigt. Den drar upp riktlinjer för flera år framåt, men är bindande endast gällande det kommande årets budget.

För närvarande ser staden ut att göra ett minusresultat år 2025, och budgetförslaget för 2026 är på minus (ca -2,8 milj euro), och ekonomiplaneåren likaså (2027: -5,1 milj och 2028: - 4,9 milj). Uppgifterna från finansministeriet och Kommunförbundet gällande kommunernas inkomstprognoser (skatteinkomster och statsandelar) är också alarmerande, dvs anpassningsbehovet är uppenbart och har inte försvunnit. Det kumulativa överskottet som staden lyckats samla de senaste åren är ca +25 milj euro, vilket nu äts upp av alla minusåren.

I år kommer stadsstyrelsens beslut om budgeten, som sedan presenteras för fullmäktige, i december, vilket är rätt sent. Detta orsakas av behovet att ge fullmäktige tid att behandla planen för servicenätet och produktivitets- och balanseringsprogrammet. Vi utgår ifrån att de besluten har en inverkan på det

slutliga budgetförslaget.

Processen för samarbetsförhandlingarna

I höst har stadsstyrelsen beslutat att inleda samarbetsförhandlingar för olika funktioner. Arbetsgivarna har en lagstadgad skyldighet att behandla stora frågor tillsammans med representanter för arbetstagarna, innan stora beslut fattas. Samarbetsförhandlingarna betyder att man kan föra förtroendefulla samtal med arbetstagarnas representanter om stadens situation, behov och alternativa sätt att bemöta dem. Eftersom det varit ett känt faktum sedan januari 2025 (inrättandet av en anpassningsram för att balansera ekonomin av den förra stadsstyrelsen) att staden bör balansera ekonomin, har konkreta förslag gällande personalen nu behandlats tillsammans med personalens representanter.

Efter slutförda förhandlingar bekräftas förhandlingsresultatet i stadsstyrelsen. För närvarande är målet att detta sker efter de sista förhandlingsresultaten 10 november. Det eventuella innehållet i dem kan beaktas i exempelvis budget, servicenätsplanen och produktivitets- och balanseringsprogrammet först efter att resultaten av förhandlingarna har bekräftats.

Beroende på hur det ekonomiska läget ser ut, kan samarbetsförhandlingar behövas även senare i samband med produktivitets- och balanseringsprogrammet.

Planen för servicenätet

Det är inte en lagstadgad plikt att upprätta en servicenätsplan, men i många kommuner har man konstaterat att en dylik plan ger den bästa helhetsbilden över var och hur staden planerar att närvara med sina tjänster och i vilken ordning staden ämnar göra större investeringar till fastigheter i dess ägo. Raseborgs stad har fortfarande cirka 150 fastigheter i sin besittning (de var nästan hundra fler då staden grundades år 2009).

Servicenätsplanen, och speciellt dess beslut inför budgeteringsåret 2026, är helt avgörande om staden ska kunna komma ens nära sin målsättning för anpassning.

Planen för servicenätet omfattar lokaler för småbarnspedagogik, grundskolor, gymnasier, kultur- och fritidstjänster, lokaler för sysselsättningstjänster, lokaler som används av stadsmiljön (bla depåer), social- och hälsovårdens lokaler,

räddningstjänsternas lokaler, området kring stadshuset och många andra fastigheter som staden äger (inklusive de bostäder som inte flyttats till hyreshusbolaget).

Det första utkastet av planen för servicenätet har behandlats i stadsstyrelsen och fullmäktiges aftonskola. Avsikten är att fatta beslut i stadsstyrelsen samtidigt med produktivitets- och balanseringsprogrammet. Det har genomgående varit viktigt att vi strävar efter att behandla alla alternativ som påverkar ekonomin möjligast samtidigt med planen för servicenätet. Vi strävar efter att fullmäktige behandlar planen för servicenätet och produktivitets- och balanseringsprogrammet i slutet av november, alltså innan budgetmötet i december.

Anpassningsprocessen

När det gäller behovet till anpassning för kommunerna i Finland är den största orsaken enligt mig förhållandet mellan staten och kommunerna: det råder en fundamental och stor disproportion mellan de plikter och uppgifter som getts kommunerna (inklusive normer) och den finansiering som kommunerna har till sitt förfogande, alltså resurserna. Det finns säkert även kommuner som inte är livskraftiga mer, tex de som präglas av en exceptionellt låg nativitet eller t.o.m. noll-nativitet.

Även om barnantalet sjunker även i Raseborg är staden i sig livskraftig, men även Raseborg behöver säkerställa att läget inte ändras mer negativt, och att man inte lever över sina tillgångar, eller upprätthåller ett servicenät på en skala som motsvarar behovet för den stora nativiteten efter krigsåren.

Den offentliga/kommunala ekonomin i Finland:

- Systemet med statsandelar är sönder efter reformen av social- och hälsovårdstjänsterna (kan eventuellt reformeras från 2027, men kommer högst antagligen inte att betyda ökad finansiering till Raseborg).
- Nedbantade statsandelar samtidigt som staten överfört stora ärendehelheter till kommunerna och gjort lagförändringar som ökar kostnader men minskar på intäkterna.
- Det finns mindre projektfinansiering att tillgå.
- Högre driftskostnader bland annat på grund av inflation och kollektivavtalseniga löneförhöjningar.
- Högre räntekostnader.
- Lägre skatteintäkter på grund av konjunktur.
- Omfattande reparationsskuld (infra och fastigheter) samt osäkerhet gällande framtiden för social- och hälsovårdens fastigheter.

Särdragen i Raseborg:

- En inkomstskatteprocent (9,3) som är nära medianen i Finland, men en av de högsta i Nyland, som har de lägsta inkomstskatteprocenterna i Finland (Grankulla, H:fors, Esbo)
- Ovanligt omfattande servicenät

Programmet gäller åren 2025-2028 och sammanfaller rätt bra med åren för budgeten och ekonomiplanen. Stadsstyrelsen har satt som numeriskt mål -9 miljoner euro för driftskostnaderna till och med slutet av 2028 (jämfört med 2024) och +3 miljoner euro mer intäkter till och med utgången av år 2028.

Eftersom problemen är strukturella behöver vi närma oss ärendet genom strukturella reformer så långt som det är möjligt. Strukturella reformer innebär en förnyelse av organisationsstrukturen som påverkar driftskostnaderna, samt förändringar som gäller effektiviteten och produktiviteten av funktionerna, dvs *hur* vi gör saker. Reformerna kommer att handla bla om digitalisering, en bättre processautomation och tydligare processer överlag, artificiell intelligens, utnyttjande av data, olika förändringar i den interna faktureringen/kostnadsfördelningen, att rensa bort eventuella överlappningar och/eller olika strategiska satsningar.

Vi kommer även att noggrant analysera hur mycket mer staden finansierar vissa funktioner jämfört med de intäkter de genererar och den direkta finansieringen av staten. Målet bör vara att en möjligast stor andel av sådana icke-lagstadgade funktioner fungerar mer kostnadsneutralt.

Ett mål är även att närma oss service ur ett bredare perspektiv; producerar vi i framtiden något genom en hybridmodell (en del internt, en del köpta tjänster) och hur förhåller vi oss till den tredje sektorn; är det i vissa fall mer lönsamt att finansiera dem än att producera tjänsten själv?

Enligt beräkningar från FCG torde vi ha utrymme för effektivisering, eftersom vi i dagens läge producerar så gott som allt till ett dyrare pris än jämförelsekommunerna (inklusive de tvåspråkiga och geografiskt omfattande eller till invånarantalet motsvarande stora kommuner). Vi har satsat och det är ett fint utgångsläge. Bättre så än att vi skulle vara tvungna att effektivisera sådant som färdigt saknar den möjligheten. Det faktum att Raseborg närmar sig jämförelsekommunerna är inte en kollaps.

Raseborgs resultat är koncernens resultat. Därmed är det viktigt att även behandla koncernens (dvs bolagens) andel i produktivitet och balanseringsfrågorna.

Raseborg kan fortfarande närma sig utmaningen på ett analytiskt sätt, också gällande våra egna processer och verksamhet, men framför allt gällande vår service och på några punkter tom förbättra den.

På mötet presenteras det första utkastet till programmet. I ett senare skede presenteras kalkylerna som är kopplade till de föreslagna åtgärderna.

Stadsdirektörens förslag

Stadsstyrelsen noterar informationen om hur arbetet framskrider med produktivitets- och balanseringsprogrammet 2025-2028 och remitterar ärendet för vidarebehandling.

Beslutets behandling

Noterades att tekniska direktören Jan Gröndahl var närvarande under behandlingen av § 437.

Noterades att bildnings- och välfärdsdirektör Tina Nordman var närvarande under behandlingen av § 437.

Noterades att näringslivsdirektör Anna Mäkelä var närvarande under behandlingen av § 437.

Noterades att Johan Berglund avlägsnade sig från sammanträdet kl. 21.21 under behandlingen av § 437.

Diskussion.

Ordförande Thomas Blomqvist meddelade att sammanträdet håller paus kl. 19.47.

Sammanträdet återupptogs kl. 19.55.

Diskussion.

Diskussionen avslutades.

Beslut Stadsstyrelsen noterade informationen om hur arbetet framskrider med produktivitets- och balanseringsprogrammet 2025-2028 och remitterade ärendet för vidarebehandling.

Verkställighet

Beredningen

Beslutshistorik

Stadsstyrelsen 18.8.2025 § 320

Beredare

petra.theman(a)raseborg.fi; jeanette.backstrom(a)raseborg.fi

Bakgrund och sammanfattning

Fullmäktige beslutade vid budgetbehandlingen för år 2025 (2.12.2024 § 130) att staden ska bereda ett program för balansering av ekonomin. Stadsstyrelsen beslöt om anpassningsramen och innehållet i ett blivande balanseringsprogram på sitt möte 27.1.2025 (§40). Därefter har processen framskridit enligt beslutet, med separata utredningar och jämförelser speciellt i de helheter som nämndes i beredningen och beslutet. Efter kommunalval våren 2025 har en första aftonskola hållits till nya stadsstyrelsen samt fullmäktiges, tekniska nämndens och bildningsnämndens presidier om anpassningsåtgärder och behov (juni 2025).

Anpassningsramen och anpassningsprogrammet behandlas på hösten 2025 i samma takt med budgetramen, budget och ekonomiplanen 2026-2028 samt investeringsplanen.

Under hösten 2025 behandlar staden dock redan beslutsförslag, i enlighet med beslutet om att anpassningen behöver starta redan under 2025, i strukturella frågor som stadens organisationsmodell samt servicenätets åtgärdsplan.

För att anpassningsprogrammet kan utarbetas och behandlas samtidigt med budget och ekonomiplan 2026-2028 behöver man med nya stadsstyrelsen diskutera om målet för anpassningen uttryckt i euro är fortsättningsvis den samma som den bedömdes vara i januari 2025, dvs anpassningsramen. Beredningen innehåller därför en uppdatering om den omfattande lägesbeskrivningen och ett förslag till beslut om den ekonomiska och tidsmässiga ramen för balanseringsprogrammet, vad balanseringsprogrammet kommer att innehålla och hur processen kommer att se ut.

En balanserad ekonomi som möjliggör kontrollerad tillväxt ligger i alla raseborgars intresse. Med en balanserad ekonomi tryggar vi våra tjänster,

möjligheten att finansiera även icke-lagstadgade uppgifter och framför allt förutsättningarna för ett gott liv och ett livskraftigt näringsliv.

Raseborgs ekonomi är för närvarande relativt stabil, men på grund av stadens ökade investeringar, statens beslut som påverkar kommunerna, konjunkturläget som påverkar skatteinkomsterna och till viss del en klart högre kostnadsstruktur än genomsnittet måste vi fortsätta med strukturella reformer.

En utomstående utredning som gjordes i slutet av år 2024 innehöll en kalkyl om kostnadstrycket, en analys och jämförelser av driftsekonomin samt en bedömning av anpassningspotentialen. Den visade att stadens nuvarande ekonomiska situation möjliggör budgetunderskott under enskilda år. Staden bör dock anpassa sin kostnadsstruktur för att i tid undvika en kronisk försämring av ekonomin.

I synnerhet en stor fastighetsmassa och en geografiskt decentraliserad servicestruktur (som inte ännu utnyttjat i tillräcklig grad entreprenadlösningar och digitalisering) orsakar drifts- och personalkostnader, samt minskar också flexibiliteten när snabba förändringar behövs.

Staden kan alltså göra en kontrollerad och smart anpassning, men detta kräver samarbete, det vill säga en gemensam förståelse av lägesbilden och fungerande metoder.

Anpassningsbehov

Utsikterna för Raseborgs ekonomi för 2026-2028 uppvisar, utan anpassningsåtgärder, ett underskott under alla dessa år. Utvecklingen av utgifter och inkomster är inte i balans. Ökningen av verksamhetskostnaderna, särskilt inom bildningsväsendet, överstiger betydligt ökningen av finansieringen. Investeringsnivån håller på att öka betydligt, i synnerhet på grund av de omfattande renoveringsprojekt som skolnätet behöver en efter en, och på grund av behoven att renovera infrastrukturen.

Nivån på investeringarna i Raseborg har under de senaste tio åren varit cirka hälften av de finländska kommunernas genomsnittliga investeringsvolym (euro/invånare), vilket innebär att investeringsskulden har ackumulerats. Detta beror på att staden under lång tid hade byggt upp ett kumulativt underskott som omöjliggjorde stora investeringar. Olika kast i anslutning till statligt stöd, inkl. coronastöd, har också fördunklat bilden av en hurdan servicestruktur staden har råd med. Därför ökar stadens lånestock, och därmed också räntekostnaderna.

Även avskrivningar påverkar stadens resultat mer än tidigare.

Samtidigt bör man också kunna investera i sådant som möjliggör tillväxt, inte bara sådant som gäller renoveringsskulden och som upprätthåller verksamhet. Detta betyder bland annat planläggningsarbete, nya bostadsområden, tomter som möjliggör industriell verksamhet samt infrastruktur i anslutning till dessa, såsom nya gatuområden och vattenledningar.

Skolor och småbarnspedagogik hör till stadens kärnverksamhet. Denna service omfattar flest kommuninvånare, personal, ekonomiska resurser och fastigheter. *Den långsiktiga balansen i ekonomin förutsätter helt enkelt att man lyckas ordna tjänsterna inom bildningen på ett ekonomiskt hållbart sätt.*

Minskningen av antalet barn har redan gradvis försvagat stadens statsandelsinkomster. Det tidigare stödet till små gymnasier har ändrats till kommunspecifikt gymnasiestöd (Raseborg med tre gymnasier på 27 500 invånare är en av Finlands största "förlorare"). Bildningssektorns (särskilt småbarnspedagogikens) tidigare stora möjligheter till projektfinansiering har minskat, och inkomsterna inom småbarnspedagogiken har på grund av lagändringarna i praktiken stannat av. Därför är det helt avgörande att utgiftsutvecklingen inom bildningen anpassas i motsvarande grad.

Åren 2025-2027 utsätts för stora ytterligare nedskärningar i statsandelarna på grund av lagen om välfärdsområdenas finansiering. För Raseborgs helhetskassa har dessa sk. sote-svansar i praktiken betytt att den tilläggsfinansiering smalt bort som man skulle få för det nya ansvarsområdet från 2025, dvs arbets- och näringsservicen. Staden har alltså redan anpassat sin kostnadsstruktur en hel del inför 2025.

Statens lagstiftningsförändringar som är förpliktande för kommunerna (till exempel lagar om småbarnspedagogik, byggande och integrationsservice), statens egna anpassningsåtgärder och i synnerhet den pågående reformen av kommunernas statsandelar (flyttad från år 2026 till år 2027) innebär en kontinuerlig risk för stadens ekonomiplanering på kort, medellång och lång sikt. Ingenting tyder på att statsandelsreformen skulle betyda mer statlig finansiering, tvärtom.

En detalj som väcker oro är statens svårighet att avveckla normer och detaljerade bestämmelser som identifierats som kostnadsförhöjande och byråkratiökande, trots regeringsprogrammets ambitioner. Ett exempel är de krav som ställs på kommunerna i fråga om lagstadgade veterinärtjänster inom miljöhälsovården (med Hangö som ansvarig kommun). Kostnaderna för att ordna

denna utmanande veterinärjour har ökat explosionsartat på kort tid, och utan avveckling av normerna måste kommunen i framtiden förbereda sig på ytterligare kostnadsökningar.

Enligt budgeten och ekonomiplanen uppgår stadens kumulativa underskott till cirka - 13 miljoner euro för åren 2025-2027. Ett annat sätt att uttrycka detta är att om budgeten och ekonomiplanen 2026-2028 genomförs som sådana utan anpassning, skulle staden på samma utgiftsnivå uppskatta att överskottet sannolikt skulle ha använts vid utgången av 2028. Kommunallagen stiftar även tydligt kring kommunernas möjligheter till underskott och vilka följderna kan vara.

Ett anpassningsbehov på 10-15 % av verksamhetsbidraget, vilket har varit typiskt för finländska kommuner de senaste åren, motsvarar för Raseborg 8,7-12,6 miljoner euro. Den främsta orsaken till underskottet är alla de faktorer som nämnts ovan, men även de betydande löneökningarna enligt kollektivavtal och övrig inflation.

Den av konsulten kalkylerade anpassningspotentialen är cirka 16,9 miljoner euro, om man jämför kostnaderna per invånare i Raseborg med kommuner av motsvarande storlek. Raseborgs geografiska omfattning pga. kommunsammanslagningar och behovet av tvåspråkiga tjänster gör det dock orealistiskt att nå en sådan sänkning av driftskostnaderna, eftersom detta skulle kräva dramatiska förändringar i skol- och dagvårdsnätet samt en betydande försämring av andra närtjänster och icke-lagstadgade tjänster.

Syftet med produktivitets- och balanseringsprogrammet är att vända den försämrade ekonomiska utvecklingen så att det under åren 2025-2028 görs ett sammanlagt nollresultat beräknat kumulativt under dessa år och stadens ekonomiska struktur är i balans i slutet av perioden. Detta innebär att det redan under åren 2025-2026 är viktigt att förbättra stadens resultat. Det finns ingen tid att förlora eftersom strukturella åtgärder ger inte ekonomisk effekt direkt.

Utsikter på längre sikt

Utsikterna för stadens ekonomi i slutet av 2020-talet visar inga tecken på "självförbättring" om den planerade stora investeringstakten fortsätter och det inte sker någon snabb och mycket stor förändring i fråga om skatteinkomsterna eller statsandelarna. Tyvärr har utsikterna försämrats i om konjunkturläget, stigande arbetslöshetskostnader och sjunkande skatteintäkter.

Den högsta räntenivån har hoppeligen redan passerat, men det finns knappast någon återvändo till nollräntenivån. Mot slutet av decenniet har största delen av de nuvarande lån med fast ränta som är bundna till en mycket låg räntenivå återbetalats. Detta innebär att staden år 2030 betalar uppskattningsvis 3,1 miljoner euro i räntekostnader per år, medan räntekostnaderna under de senaste åren har varit under 200 000 euro.

Raseborg är inflyttningspositiv, men inte ännu i tillräckligt stor grad. Inflyttningen från utlandet till Raseborg bör öka ytterligare om staden vill bli en tillväxtkommun - dvs. neutraliseringen av demografieffekten - eftersom nästan alla städer i Finland växer endast med hjälp av invandring från utlandet. Om staden växer mer, syns detta bl.a. som ökade skatteinkomster och inkomster från försäljning av mark.

Inkomstskatteintäkterna i Raseborg har haft en god utveckling de senaste åren, men per person är de fortfarande blygsamma jämfört med andra nyländska kommuner. En mer omfattande inflyttning av fritidsboende till Raseborg är ett möjligt positivt scenario. *Utvecklingen av antalet barn i Finland på riksnivå är sådan att även i de bästa scenarierna minskar antalet barn i staden jämfört med nuläget, även om inflyttningen av barnfamiljer ökar.* Undersökningar och demografiska trender visar tyvärr att byskolor inte korrelerar med inflyttning i den omfattning och på det sätt som man ofta tror.

Intäkterna från samfundsskatten är låga i Raseborg och dessutom är de givetvis i hög grad beroende av konjunkturerna. Raseborg får för närvarande samfundsskatt ca 0,2 procent av samfundsskatterna inom hela kommunsektorn, medan stadens invånarantal är ca 0,4 procent av kommunernas invånarantal. I förhållande till sin storlek har Raseborg alltså tillväxtmöjligheter i fråga om samfundsskatteintäkter, även om intäkterna av skatteslaget i fråga i huvudsak går till staten och välfärdsområdena.

Stadens ekonomi påverkas stort av sysselsättningsutvecklingen. Enligt de senaste utredningarna (Statistikcentralen) är Raseborg den företagstätaste kommunen i Finland i kategorin 20 000-50 000 invånare, och av kommuner med över 20 000 invånare ligger Raseborg på andra plats genast efter Helsingfors. Denna situation och attityd ger en utmärkt grund, men det behövs fler tillväxtorienterade och tillväxtinriktade företag och mera klusters. Försäljning av fungerande små och medelstora företag, inte nedläggning, t.ex. i samband med ägarens pensionering, är av yttersta vikt. Turismens internationella och stora potential, inklusive dess inverkan på många andra näringsgrenar, bör inses och satsas på.

Utvecklingen av sysselsättningen kan i viss mån påverkas genom stadens egna åtgärder, men staden är också beroende av konjunkturer och andra aktörers beslut. Sysselsättningsutvecklingen påverkar inte bara indirekt (skatteinkomsternas utveckling) utan också i högre grad stadens resultat direkt i form av böter som hänför sig till arbetslöshetens varaktighet.

Om den planerade nya verksamheten i Joddböle i Ingå genomförs (ca 15-20 minuter från Svartå och Karis), är det obestridligt att den skulle ha en betydande inverkan på sysselsättningen i regionen, men eventuellt också på inflyttningen till staden och annan företagsverksamhet, samt på samfundsskatteintäkter genom olika tjänster och underleverantörsavtal. Andra utvecklingsvägar som påverkar samfundsskatten och där Raseborg ska vara proaktiv och ha en positiv förhållning är bl.a. planerna för nationella vätgasnätverk (en betydande möjliggörare av energiintensiv verksamhet) och försvarsindustrins och försvarets framtidsutsikter i Raseborg.

En stor kostnadsrisk finns inom kollektivtrafiken och mer specifikt kostnaderna för närtågtrafiken, som är planerade att överföras till kommunerna från 2030. Speciellt om Västbanan förverkligas påverkar dessa Raseborg negativt i mångmiljonklassen.

Kraftverksskatten är en form av fastighetsskatt och den är tills vidare den enda skatteklass vars inkomster kommunerna får behålla till fullt belopp. Intäkterna från kraftverksskatten i Raseborg är för närvarande blygsamma, ca 64 000 euro per år, och hänför sig närmast till vattenkraftverk, medan de för många kommuners del redan utgör en betydande andel av kommunens inkomster. Om de planerade solkraftsparkerna genomförs har de en direkt och konkret inverkan på stadens skatteinkomster, men på grund av långa planerings-, tillstånds- och byggprocesser kan de tidigast förväntas åren 2027-2028. Främjandet av vindkraft har inte ännu varit aktuellt i Raseborg på grund av stadens gällande riktlinjer och av orsaker som hänför sig till försvarsmakten, även därför är det viktigt att man förhåller sig i grunden positivt till solkraftplanerna.

Underklasserna för fastighetsskatten i Raseborg är låga: enligt Egnahemsförbundets utredning år 2024 var de kommunvisa kostnaderna för 150 m² standardhus i Raseborg rentav de lägsta i Finland. Den största ökningen av fastighetsskatteinkomsterna uppnås genom att myndigheternas databas uppdateras, samt genom ökad företags- och industriverksamhet, t.ex. nya aktörer inom handeln och datacenterprojektet i Bäljars.

Stadens lånestock uppgick i slutet av år 2024 till ca 106 miljoner euro, medan lånestocken i slutet av 2021 var ca 111 miljoner euro. Lånestocken har blivit mer

hållbar på grund av de senaste årens noggrant planerade verksamhet och överskotten. I Raseborg var lånebörden 30.6.2025 ca 110 miljoner -> 4 074 euro/invånare (27 002 invånare per 30.6.2025), vilket är ett relativt medelstort tal i den nationella jämförelsen.

Tack vare ett gott ränteskydd har inte heller räntehöjningen ännu reflekterats i ökade räntekostnader. Lånestocken möjliggör således vissa riktade investeringar i enlighet med stadens strategi, men investeringarna bör noggrant övervägas och spridas över en tillräckligt lång tidsperiod så att lånestocken och räntekostnaderna hålls på en hanterbar nivå i förhållande till stadens ekonomiska storlek. Stadens lånestock ökar betydligt under planeringsåren. Utvecklingen av stadens driftsekonomi påverkar för sin del investeringsmöjligheterna. Ett starkare årsbidrag ger större spelrum för finansiering av investeringar.

Stadens ekonomiska utveckling kommer även i fortsättningen att vara starkt beroende av den enkla heliga treenigheten: skatteinkomsternas utveckling, statens åtgärder och driftkostnadsstrukturen.

De viktigaste metoderna för ekonomisk anpassning

Stadens ekonomi behöver anpassas på flera sätt för att vara i balans vid decenniets slut. **Målet är att prioritera strukturella lösningar och produktivitätsåtgärder som så lite som möjligt påverkar kvaliteten av stadens service.** Det är helt avgörande att kunna beakta befolkningsförändringarna, i synnerhet minskningen av antalet barn, och de förändringar av servicebehov det medför, så att staden kan fatta välgrundade beslut baserade på noggranna analyser och konsekvensbedömningar.

De lagstadgade skyldigheterna ska uppfyllas under alla omständigheter, samtidigt som det också ska vara möjligt att göra riktade satsningar enligt stadens strategi (nuvarande och kommande).

Verksamhetsutgifter

Att balansera betyder i klartext att man behöver a) prioritera och välja bort och b) använda tillgängliga medel (inkl. fastigheter och personalen) effektivare. En central del av balansering är att jämföra verksamhetsutgifterna med motsvarande kostnader i jämförbara kommuner och det nationella genomsnittet. Orsakerna till att vissa verksamheter i Raseborg är dyrare än genomsnittet har analyserats djupare.

Själva anpassningsprogrammet behöver ta ställning till driftkostnadsåtgärder speciellt inom följande verksamheter:

- Stödtjänster, kanslitjänster och upphandling/inköp av varor och tjänster
- Småbarnspedagogik
- Grundläggande utbildning
- Gymnasier
- Kosthåll och lokalförbruk
- Morgon- och eftermiddagsverksamhet
- Sysselsättningstjänster

Stadens budgeterade verksamhetsutgifter för 2025 uppgår till 111,6 miljoner euro. Målet med produktivitets- och balanseringsprogrammet är att *två tredjedelar av det totala anpassningsbehovet uppnås genom justeringar av dessa kostnader.*

Under perioden 2026-2028 strävas efter en minskning av verksamhetsutgifterna (inkl. personalkostnader) kumulativt med totalt 9 miljoner euro, vilket motsvarar 2,25 miljoner euro per år. Detta är 2/3 av de ca 12 miljoner euro som behövs. Av detta bör man sträva efter att genomföra så mycket som möjligt redan före utgången av 2026. Det preliminära anpassningsmålet för driftsekonomin fördelas i detta skede mellan sektorerna, inkl. Raseborgs vatten, baserat på deras verksamhetsutgifter, men denna fördelning kan komma att justeras. *Det är viktigt att notera att anpassningsmålen för verksamhetsutgifterna inte kan uppnås utan beslut om servicenätet, vilka förväntas fattas hösten 2025.*

Anpassningen för 2025 har redan påbörjats med 5 miljoner euro; jämfört med den första budgetramens underskott på -8 miljoner euro har underskottet i budgeten reducerats till -3 miljoner euro. Det kumulativa underskottet (anpassningsbehovet det ovan nämnda ca 12 miljoner euro) skulle alltså ha varit större utan denna strama budgeteringsprocess för 2025. Stadens skatteintäkter för 2025 är enligt Kommunförbundets prognos (maj 2025) ca 1 miljon euro lägre än under budgeteringen. Det här betyder att snabba åtgärder behövs redan i september 2025 för att hålla underskottet 2025 i styr.

För att förbättra effektiviteten bör budgeterings- och kostnadsuppföljningssystemen förbättras, med incitament för sparande. I praktiken försvårar det nuvarande systemet på avdelningsspecifik, inte sektorspecifik, bindningsnivå anpassningen till de överraskningar som kommer under året utan behov för tilläggsanslag. Dessutom är det viktigt att hitta ett sätt som i sig inte uppmuntrar till att spendera allt som beviljats, utan snarare till att hitta effektivitet och kostnadsbesparingar.

Personalkostnader

Personalkostnaderna utgör cirka 59 % av stadens driftsekonomi, vilket gör dem avgörande för den ekonomiska utvecklingen. Målet bör vara hållbar anpassning. Sedan Raseborg grundades har personalstyrkan, exklusive social- och hälsovårdspersonal, minskat med cirka 120 årsverken genom samarbetsförhandlingar.

Permittering ska inte höra till urvalet av metoder på grund av tidigare dåliga erfarenheter: inverkan på en hållbar förbättring av det ekonomiska resultatet är obefintlig, och permitteringar förlamar organisationens verksamhet och effektivitet under en lång tid. Staden ska även i utmanande tider kunna attrahera kompetent och motiverad sakkunnig personal.

Man bör komma ihåg att stadens händer är bundna i lönefrågor när det gäller kollektivavtal. Detta utgör också *en stor risk med tanke på programmets framgång; den överenskomna ramen kan behöva skärpas om man på riksnivå kommer överens om större löneförhöjningar än väntat.* Det är inte möjligt eller lagenligt att genomföra en lönesänkning över hela linjen, men programmet ska givetvis ta ställning till andra processer och möjligheter i anslutning till löneförhöjningar.

Följande åtgärder kan däremot övervägas för att uppnå mer permanenta lösningar, vid behov genom samarbetsförfaranden:

- Utläggning av vissa funktioner på entreprenad, speciellt sk. hybridmodeller där en del av verksamheten leds och sköts in-house, medan andra delar kan vara upphandlade.
- Omstrukturering av arbetsmetoder, inklusive organisationsförändringar, framför allt för att effektivisera användningen av personal inom stödfunktioner och för att förbereda organisationen för digitalisering och AI-utveckling.
- Omplacering av personal till andra lediga tjänster som bör fyllas i samband med effektiviseringar av servicenätet.
- Effektivisering av interna beställar- och producentverksamheter, bland annat genom en reform av intern fakturering och omfattande men förnuftiga digitala satsningar.
- Nya förfaranden i samband med behov på ersättande personal, i synnerhet i samband med pensioneringar och uppsägningar.
- Nya ordinarie eller visstidsanställningar inrättas inte utan prövning eller lagstadgad tvång (t.ex. dimensioneringen av daghem).
- Andra möjliga lösningar.

Det är viktigt att kostnaderna för och nyttan av stödtjänsterna riktas noggrant till verksamheterna. Detta är den bakomliggande motiveringen till att stödtjänsten finns eller har den omfattning den har. De så kallade demokratitjänsterna, det vill säga stadens förvaltning, behöver omstruktureras för ännu mer effektiv användning av resurserna, en jämn servicenivå och bättre ersättningsfunktioner.

Verksamhetsintäkter och försäljning av tillgångar

Stadens verksamhetsintäkter uppgick till cirka 24 miljoner euro under 2024. För att balansera budgeten har de flesta klientavgifter och taxor höjts inför 2025, även om vissa avgiftsnivåer begränsas tydligt av lagstiftningen.

Hittills har staden inte systematiskt följt kostnadsutvecklingen eller säkerställt att klientavgifterna bättre motsvarar kostnaderna. Ett regelbundet arbete med att justera taxornas nivå behövs för att undvika ovanliga och omfattande engångshöjningar. Samtidigt bör staden se över helheten av kostnadsfria tjänster, inklusive systemet med hyressubventioner.

Engångsintäkter kan också genereras genom att sälja stadens fastighetsbestånd och tomtmark. Avskrivningarnas storlek inverkar ofta bokföringstekniskt så att det är svårt att få en större inkomst från fastighetsförsäljning. Försäljningen förbättrar dock likviditeten när driftskostnaderna sjunker, vilket innebär att behovet av upplåning minskar i samband med investeringar. Enligt konsultutredningen har stadens externa verksamhetsinkomster från försäljning av tomter och hyresintäkter varit ungefär hälften av motsvarande inkomster i jämförelsekommunerna.

För att förbättra denna situation ska staden utveckla och skärpa sin markanvändningspolitik med hjälp av uppdaterade program och förnyade principbeslut om tex användningen av planläggningsresurser. Dessa program ska prioriteras i början av den nya fullmäktigeperioden, parallellt med utvecklingen av en ny strategi. Staden bör aktivt planera en tomtreserv som motsvarar efterfrågan och effektivisera marknadsföringen och försäljningen av både stadens och privata tomter.

Prioritering av investeringar

Investeringarna måste granskas i sin helhet, särskilt ur ett tidsmässigt perspektiv. Ett nytt, mer bindande beslut om servicenätsplanens åtgärder måste fattas, där de långsiktiga kostnadseffekterna av åtgärderna beräknas så noggrant som möjligt. Investeringarna ska kopplas starkt till den generalplan som är under

beredning och till utvecklingsbilden för Raseborg. För investeringarna fastställs ett tak i programmet, inom vilket man kan röra sig mellan olika år.

Investeringarna ska alltid granskas med tanke på olika modeller, till exempel förutom byggande i egen balansräkning även sk. sale and lease -modeller där det är möjligt, och där servicebehovet sannolikt kommer att förändras inom cirka 10 år. Alla större projektplan behöver ta i beaktande den existerande fastighetsmassan, med tanke på klimatavtryck, samt eventuella andra servicebehov som staden eller andra offentliga aktörer har i samma område.

Höjningar av skattesatserna

Produktivitets- och balanseringsprogrammet ska även omfatta en analys av skattemässiga lösningar. Inkomstskattenivån (9,3) i Raseborg är dock en sådan i jämförelse inom Nyland att en höjning av den inte kan anses vara den primära lösningen, såsom i många andra kommuner. Fokus bör ligga på att granska fastighetsskatten, med en eventuell liten höjning från 2027.

Övriga helheter som har lyfts fram för granskning

Hela stadskoncernen, det vill säga de bolag som staden äger, ska bidra till att stärka ekonomin. Koncernstyrningen behöver förbättras med nya bolagsspecifika mål, inklusive ekonomiska förväntningar på tillväxt och intäkter.

Beslut om social- och hälsovårdsfastigheter ska fattas med omfattande ekonomiska konsekvensanalyser för att säkerställa långsiktig hållbarhet.

Process

Balanseringsprogrammet som helhet är en lång process som vid behov kan ändras.

1. Fullmäktiges beslut om behovet av ett balanseringsprogram (december 2024).
2. Stadsstyrelsens beslut om ramarna för balanseringsprogrammet: mål i euro, tidsram och innehåll (januari 2025).
3. Tjänsteinnehavrararbete som förbereder beslut och riktlinjer i balanseringsprogrammet (februari-augusti 2025).

Arbetet har omfattat bland annat:

o Fördjupade tilläggsutredningar och åtgärdsförslag för de driftskostnader där Raseborg överskrider den genomsnittliga kostnadsnivån för samma kommunkategori, inkl uppskattning av skolnätets omfattning med hänsyn till ekonomisk hållbarhet och befolkningsutveckling.

- Ekonomiska kalkyler/uppskattningar om servicenätplanets olika åtgärders inverkan på årliga driftkostnader och engångskostnader/inkomster. Utredning av det interna faktureringsystemets förbättringsbehov, allokeringen av kostnader för stödtjänster samt andra interna system/processer som direkt påverkar ett mer ekonomiskt verksamhetssätt. Jämförelser mellan egen och extern produktion samt eventuella ändringsförslag. Översyn av budgeterings- och kostnadsuppföljningsprocesserna samt förslag till förbättringar som påverkar resultatet. Förslag relaterade till koncernstyrningen som påverkar resultatet, inklusive beslut om social- och hälsovårdsfastigheter. En mer detaljerad redogörelse för utvecklingen av antalet anställda över tid. En mer detaljerad ram och strategi för planläggning, markanvändning och fastighetsförsäljning med hänsyn till intäkterna. Förtydligande av verksamhetsprocesser och mål för solkraftparker. Förhöjning av klientavgifter på en mer hållbar nivå. Nya verksamhetsprocesser för hantering av företagsetableringar.

Obs! Vissa delar kommer som separata egna beredningar och beslut innan balanseringsprogrammet godkänns.

Obs! Vissa frågor omfattas av samarbetsförfaranden med berörda parter.

4. Fastställande av anpassningsramen av nya stadsstyrelsen (augusti 2025).

5. Behandling och beslut om organisationsförändringar i stadsstyrelsen och fullmäktige (september-oktober 2025).

6. Behandling och beslut om servicenätsplanen och dess åtgärdsprogram i stadsstyrelsen och fullmäktige (september-oktober 2025).

7. Behandling i stadsstyrelsen av anpassningsprogrammet (oktober) under samma möten som budget och ekonomiplan 2026-2028 behandlas.

8. Fullmäktiges beslut om "Raseborgs produktivitets- och balanseringsprogram 2026-2028" under samma möte som beslut om budget och ekonomiplan 2026-2028 samt skatteprocenter tas (november 2025).

9. Uppdatering av centrala program som stöder tillväxt (före maj 2026).

Stadsdirektörens förslag

Stadsstyrelsen beslutar att man fortsätter med produktivitets- och balanseringsprogrammet, som inletts i januari 2025.

Stadens ledningsgrupp, tillsammans med ekonomichefen, ansvarar för att utarbeta programmet med samma tidtabell för beslutsbehandling som budget och ekonomiplan 2026-2028. Vid behov kan extern konsultation användas enligt tidigare beslut.

Stadsstyrelsen ska följa upp programmet efter att det godkänts av fullmäktige. Programmet ska ta hänsyn till synpunkter från personal, påverkansorgan samt andra intressentgrupper och säkerställa att lagstadgade samarbetsförfaranden följs då de behövs.

Utgående från nuvarande ekonomiplan ska stadens driftskostnader (inkl. personalkostnader) anpassas med nio miljoner euro före utgången av år 2028. Staden ska sträva efter att hitta cirka tre miljoner euro i resultatpåverkande åtgärder från andra håll, bland annat genom att granska investeringar och öka både stadens och stadskoncernens inkomster.

Anpassningssumman utvärderas kontinuerligt på basen av det gällande ekonomiska läget. Verkningarna av stora strukturella förändringar och praktiska åtgärder bör utvärderas med förhandsbedömning av konsekvenser (EVA).

En aftonskola för fullmäktige ordnas 1.9.2025.

Beslutets behandling

Noterades att tekniska direktören Jan Gröndahl var närvarande under behandlingen av § 320.

Noterades att bildnings- och välfärdsdirektör Tina Nordman var närvarande under behandlingen av § 320.

Noterades att näringslivsdirektör Anna Mäkelä var närvarande under behandlingen av § 320.

Noterades att ekonomichef Jeanette Bäckström var närvarande under behandlingen av § 320.

Diskussion.

Diskussionen avslutades.

Beslut Stadsstyrelsen beslöt att man fortsätter med produktivitets- och balanseringsprogrammet, som inletts i januari 2025.

Stadens ledningsgrupp, tillsammans med ekonomichefen, ansvarar för att utarbeta programmet med samma tidtabell för beslutsbehandling som budget och ekonomiplan 2026-2028. Vid behov kan extern konsultation användas enligt tidigare beslut.

Stadsstyrelsen ska följa upp programmet efter att det godkänts av fullmäktige. Programmet ska ta hänsyn till synpunkter från personal, påverkansorgan samt andra intressentgrupper och säkerställa att lagstadgade samarbetsförfaranden följs då de behövs.

Utgående från nuvarande ekonomiplan ska stadens driftskostnader (inkl. personalkostnader) anpassas med nio miljoner euro före utgången av år 2028. Staden ska sträva efter att hitta cirka tre miljoner euro i resultatpåverkande åtgärder från andra håll, bland annat genom att granska investeringar och öka både stadens och stadskoncernens inkomster.

Anpassningssumman utvärderas kontinuerligt på basen av det gällande ekonomiska läget. Verkningarna av stora strukturella förändringar och praktiska åtgärder bör utvärderas med förhandsbedömning av konsekvenser (EVA).

En aftonskola för fullmäktige ordnas 1.9.2025.

Verkställighet

Ledningsgruppen och ekonomichefen



RASEBORG
RAASEPORI

Balanserings- o produktivetsprogram 2025-2028 Tasapainottamis- ja tuottavuusohjelma 2025-2028



BAKGRUND allmänt / TAUSTA yleistä



Offentlig/kommunal ekonomi i Finland:

- Ett söndrigt statsandelssystem efter sote-reformen.
- Minskade statsandelar samtidigt med stora nya uppgiftshelheter från staten.
- Färre projektpengar att tillgå.
- Högre driftkostnader bla pga inflation och kollektivavtalsenliga löneförhöjningar.
- Högre räntekostnader.
- Lägre skatteinkomster pga konjunktur.
- Saneringsskulden är stor (infra och fastigheter).

Raseborg-specifika:

- En inkomstskatteprocent (9,3) som är nära finländsk median % men bland de högsta i Nyland.
- Ovanligt omfattande servicenätstruktur.

• Julkinen/kunnallinen talous Suomessa:

- Valtionosuusjärjestelmä on rikki sote-uudistuksen jälkeen.
- Vähentyneet valtionosuudet samaan aikaan kun valtiolta on tullut suuria uusia tehtäväkokonaisuuksia.
- Vähemmän hankerahoitusta saatavilla.
- Korkeammat käyttökulut inflaation ja työehtosopimusten mukaisten palkankorotusten vuoksi.
- Korkeammat korkokustannukset.
- Matalammat verotulot suhdanteiden vuoksi.
- Suuri korjausvelka (infra ja kiinteistöt).

• Raaseporin erityispiirteet:

- Tuloveroprosentti (9,3), joka on lähellä Suomen mediaania, mutta yksi korkeimmista Uudellamaalla.
- Epätavallisen laaja palveluverkko.

BAKGRUND servicenätet / TAUSTA palveluverkko



- Utredningar och planer sedan 2009. Fastighetsmassan och servicenätet (personalmängden pga det) ohållbara ref. invånarmängd, ekonomi och utvecklingen av barnantal i Finland.
- Fastighetsmassan ännu ca 150 st, jämfört med ca 250 st 2009.
- Uppdateringen av servicenätplanen går hand i hand med beredning och beslut om anpassningsprogrammet.
- Selvityksiä ja suunnitelmia v. 2009 lähtien. Kiinteistömassa ja palveluverkko (hlöstömäärät siitä johtuen) kestäättömät suht. kaupungin asukaslukuun, talouteen ja lapsimäärän kehitykseen Suomessa.
- Kiinteistömassa yhä n. 150 kpl, vrt. n. 250 kpl v. 2009.
- Palveluverkkosuunnitelman päivitys käsi kädessä sopeutusohjelmavalmisteluun ja päätösten kanssa.

RAMEN för anpassning / KEHYKSET sopeuttamiselle



- Tryckkalkyl och FCG-jämförelser, aftonskola (fmg), november 2024
 - *Visade att Raseborg satsar mer per capita än jämförelsegrupperna (kommunstorlek samt andra jämförelsekommuner) på flera punkter.*
- Krav om anpassningsprogram i budgetboken (fmg), dec 2024
- Rambeslut för programmet (stds), jan 2025
- Rambeslut på nytt (stds), augusti 2025

-9 miljoner euro i kostnader samt +3 miljoner euro i intäkter vid slutet av 2028.

- ✓ *Högre intäkter och tillväxt & en större inverkan av lägre driftkostnader syns närmare 2028 och efter det. Därför behövs beslut om sparåtgärder först/framtungt.*
- ✓ *Ses på a) en kumulativ inverkan av anpassningsåtgärder 2025-2028 och b) resultat inverkan 2028 med anpassningsåtgärder jfrt med existerande ekonomiplan 2028.*

- Painelaskelma ja FCG-vertailut, iltakoulu (valt.), marraskuu 2024
 - *Osoitti, että Raasepori panostaa enemmän asukasta kohden kuin vertailuryhmät (kuntakoko sekä muut vertailukunnat) monilla osa-alueilla.*
- Sopeutusohjelmavaatimus talousarviossa (valt.), joulukuu 2024
- Kehyspäättös ohjelmalle (kh), tammikuu 2025
- Uusi kehyspäättös (kh), elokuu 2025

-9 miljoonaa euroa kuluista sekä +3 miljoonaa euroa tuloja vuoden 2028 loppuun mennessä.

- ✓ *Korkeammat tulot ja kasvu sekä suurempi vaikutus alhaisempina käyttökuluina näkyvät vasta lähempänä v. 2028 ja sen jälkeen. Siksi säästöjä tuovia päätöksiä tarvitaan ensin / ne painottuvat alkuvuosiin.*
- ✓ *Tarkastellaan a) sopeustustoimenpiteiden kumulatiivista vaikutusta 2025-2028 ja b) tulosvaikutusta 2028 sopeustustoimenpiteillä vrt nykyinen taloussuunnitelma 2028.*

LÄSINSTRUKTIONER LUKUOHJEET

- **Grönt** -> påverkar budget och anpassning från 2026, behövs i vissa fall separata mer detaljerade beslut, efter samarbetsförhandlingar och styrelsebeslutet om anpassning.
- **Rött** -> påverkar anpassning från 2027-2028, målsättningar/riktlinjer enligt vilka staden arbetar vidare, kan behövas tilläggsbeslut efter utredningar.
- **Svart** -> påverkar på längre sikt än balanserings- och produktivitetsprogrammets period. Målsättningar/riktlinjer enligt vilka staden arbetar vidare, men beslut tas senare i enlighet med stadens ekonomiska läge och behov då.

- **Vihreä** → vaikuttaa vuoden 2026 talousarvioon ja sopeutukseen, vaatii joissain tapauksissa erillisiä yksityiskohtaisempia päätöksiä, yt-neuvottelujen ja kh:n sopeutuspäätöksen jälkeen.
- **Punainen** → vaikuttaa sopeutukseen vuosina 2027–2028, tavoitteet/suuntaviivat joiden mukaan kaupunki jatkaa työtä, tarvittaessa täsmentäviä päätöksiä selvitysten jälkeen.
- **Musta** → vaikuttaa pidemmällä tähtäimellä kuin tasapainottamis- ja tuottavuusohjelman kausi. Tavoitteet/suuntaviivat joiden mukaan kaupunki jatkaa työtä, mutta päätökset tehdään myöhemmin kaupungin silloisen taloudellisen tilanteen ja tarpeiden mukaan.



INNEHÅLL / UPPLÄGG SISÄLTÖ / RAKENNE



- Gemensamma åtgärder
- Sektorvis, inkl. Raseborgs vatten
 1. Organisationsförändringar
 2. Digitaliseringsåtgärder
 3. Satsningar (för att inkomstsidan och effektiviteten ska bli bättre)
 4. Verksamhetsspecifika åtgärder
- Koncernbolag

Separat tilläggsmaterial presenteras med sammanfattad uppskattad effekt på resultatet.

- Yhteiset toimenpiteet
- Toimialoittain, ml. Raaseporin vesi
 1. Organisaatiomuutoksia
 2. Digitalisaatiotoimenpiteitä
 3. Satsauksia (jotta tulopuoli ja tehokkuus kasvaisivat)
 4. Toimintokohtaisia toimenpiteitä
- Konserniyhtiöt

Erillinen lisämateriaali esitetään, jossa on yhteenvetoina laskennallinen vaikutus tulokseen.

Yhteiset toimenpiteet



- Raaseporin kaupunki jatkaa organisaation, palvelutuotannon ja johtotasojen tehostamista. Työtä johtaa kaupunginhallitus.



RASEBORG
RAASEPORI

Näringsliv och sysselsättning /

Elinkeinot ja työllisyys

1. Organisaatio



- 1.1 Työllisyyspalvelut: Arviointi ensimmäisestä kokonaisesta vuodesta 2025 työvoimapalvelujen resursoinnin näkökulmasta (FCG:n raportti, vertailu Lohjaan ja Kirkkonummelle, saatavilla oleva valtakunnallinen tieto).
- 1.2. Matkailu- ja elinkeinotoiminnan yksikönpäällikön tehtävän muuttaminen matkailuviestijän viraksi. Lisää osaston tehokkuutta sekä parantaa palvelujen laatua ja määrää, joita kaupunki voi tarjota yrityksille. Siirtää resursoinnin painopistettä matkailupuolelle.
- 1.3. Kaksi 80 % yritysneuvojan tehtävää → yksi 100 % yritysneuvojan tehtävä.
Taloussuunnitteluvuosien aikana jatkoselvitys yrityspalvelujen tehokkaimmasta järjestämistavasta (ml. viranomaispalvelut).
- 1.4. Parempi fokus elinkeinopalveluihin: Joukkoliikenne siirretään tukipalveluihin (toimialahallinto), toiminta on lähellä taloushallintoa (hankinnat) ja raportointia. Asukasosallisuus siirretään viestintään (toinen toimiala).

2. Digitalisaatio



2.1. Tekoälypohjaisia työkaluja testataan ja otetaan käyttöön seuraavassa järjestyksessä tällä toimialalla:

- Entistä strategisempi käyttö toimialahallinnossa viestintään, esityksiin, raportointiin, toiminnan seurantaan, sisäisten kokousten agendoihin ja Teams-kokousten muistiinpanoihin.
- Sen jälkeen parhaat käytännöt yrityspalvelujen osastolle sekä työllisyys- ja kotoutumispalvelujen osastolle.
- Tekoälyä käytetään jo mm. tekstien tulkintaan ja analysointiin.

2.2. Prosessiautomaatiota kehitetään seuraavassa järjestyksessä tällä toimialalla:

- Työvoimapalveluissa on edelleen joitakin paperilomakkeita, joita ei ole mahdollista saada valtion järjestelmään – meidän tulee pyrkiä siihen, että lomakkeet ovat digitaalisesti täytettäviä. Prosessi on työn alla.
- Asiakkaita kannustetaan vahvasti käyttämään aina olemassa olevia digitaalisia järjestelmiä.
- Toimialalla on paljon digitaalisia työkaluja, joiden käyttö tulee kartoittaa, jotta niitä käytetään optimaalisesti eikä toiminnot päällekkäisty.

3. Panostuksia uusien tuottojen saamiseksi



3.1. Työkykykoordinaattorin tehtävä perustetaan (ja täytetään sisäisesti) pitkään työttömänä olleiden kanssa työskentelyä varten. Pitkäaikaistyöttömien kustannukset ovat kunnille niin korkeat, että kannattaa kokeilla uusia keinoja niiden alentamiseksi. Lääkäripalveluja ostetaan, jotta sairauseläkkeen mahdollisuuksia voidaan parantaa ja nopeuttaa. Jos malli toimii, sitä laajennetaan vuoteen 2027.

3.2. Selvitetään erilaisia tukimalleja, jotka edellyttävät selkeitä taloudellisia vastasuorituksia/investointeja kaupunkiin, esim. tuotantoteollisuuden tukeminen, elokuvakomission malli ja vastaavat.

3. Panostuksia uusien tuottojen saamiseksi



3.3. Uusien yritysten houkuttelevuus ja kasvuhakuisten yritysten tukeminen on elinkeinotoiminnan päätehtävä. Yritysten perustamista palvelevan toiminnan sekä yritystonttien (kaupungin ja yksityisten omistamat) markkinoinnin ja myynnin tueksi luodaan yhteinen prosessi elinkeinotoiminnan ja kaupunkiympäristön relevanttien toimintojen kesken, joita seurataan ja joille asetetaan selkeät mittarit. Koordinointivastuu on elinkeinotoiminnalla



4. 4. Toimintakohtainen – markkinointi

4.1. Elinkeinojohtaja vetää toimialarajat ylittävää markkinointiprojektia, jonka tavoitteena on houkutella vapaa-ajan asukkaita muuttamaan pysyvästi Raaseporiin. Tähän sisältyy selkeä prosessikuvaus kiinteistöjen käyttötarkoituksen muutoksesta sekä esimerkiksi laskuri, joka sisältää kaikki olennaiset elinkustannukset Raaseporissa ja näyttää asumisen ja elämisen kokonaiskustannukset kaupungissa.

4.2. Painopiste kaupungin imagossa / brändissä ja valituissa kohderyhmissä.

- Kohdennettu ja strateginen markkinointi potentiaalisille uusille asukkaille.
- Markkinointikampanjoita useammilla kielillä kuin aiemmin, kohdennettuna maahanmuuttajille, jotka voisivat täyttää alueen työvoimatarpeita, sekä houkutella työssäkäyviä maahanmuuttajia, jotka voisivat pendelöidä pääkaupunkiseudulle (esim. Espoo). Yhteistyötä myös Work in Finlandin ja ns. relocation-palveluiden kanssa.
- Palveluverkkopäätöksen jälkeen markkinointia Raaseporin kouluista ja varhaiskasvatuksesta sekä niiden monipuolisesta ja laadukkaasta tarjonnasta.

4.3. Markkinoinnin erityispanostukset paikallisiin yhdistyksiin arvioidaan uudelleen siten, että panostuksen vaikutusanalyysi korostaa uusien yritysten perustamista / kaupungin imagoa valittujen kärkialojen yrityksille.

4.4. Raaseporin markkinointimateriaali tehdään kaikkien kaupungissa käytettäväksi, ja asukkaita, yhdistyksiä ja yrityksiä kannustetaan toimimaan ”Raasepori-lähettiläinä”.



4. 4. Toimintokohtaiset – Joukkoliikenne, Osallisuus

4.5 Pienivaikutteisten tukien poistaminen joukkoliikenteessä, eli HSL-lipputuki ja junalipputuki.

4.6 Joukkoliikennettä tehostetaan 10–15 prosenttia vuoden 2025 talousarvioon verrattuna siten, että etusija annetaan eniten käytetyille vuoroille.

4.6a Joukkoliikenteen viranomaistoimintoa arvioidaan ja seurataan v. 2026.

4.7. Selvitys kaupunkipyörien käyttöasteesta ja sopimuksesta.

4.8. Osallistuvan budjetoinnin taso samalle tasolle kuin vertailuryhmällä (1/5 nykyisestä summasta, käyttö joka toinen vuosi ja valittujen kohderyhmien kanssa).

4.9. Commu-sovelluksen arviointi syyskuussa 2026 ennen vuoden 2027 budjetointia.

4. Toimintokohtaiset – Yritysneuvonta ja yrityspalvelut



4.10. Yrityspalveluita kehitetään tukitoiminnoiksi uusille yrityksille, ei pelkästään palveluksi olemassa oleville paikallisille yrityksille. Erityinen painotus kaupungin viestinnän ja palvelujen parantamiseen liittyen toimitiloihin ja tontteihin (ns. location scouting – tieto ja palvelu tiloista ja tonttimaasta, kaupungin tai yksityisomisteisista).

4. Toimintokohtaiset – Matkailu



4.11. Potentiaalin parempi hyödyntäminen, erityisesti kansainvälinen matkailu

- Aktiivisempi ja ennakoivampi yhteistyö Coastal Gemsin, Visit Salon, Visit Finlandin ja suurten kansainvälisten matkanjärjestäjien kanssa (mukaan lukien risteilyalukset ja niiden päiväohjelmatarpeet). **Alueellinen yhteistyö matkailun alueellisen brändin rakentamiseksi.**
- Yhteistyö paikallisten yritysten kanssa laajemmin kuin tähän asti, eli myös pienempien matkailuun liittyvien yritysten kanssa. Kaupunki fasilitoi ja viestii ennakoivasti selkeistä paketeista eri kohderyhmille (pyöräilijät, perheet, ruokaharrastajat, taiteesta kiinnostuneet, historialliset reitit jne.).
- **Panostuksia näkyvyyteen kansainvälisessä mediassa valituissa maissa ja tarkemmin kohdennetuille ryhmille (Saksa, Viro, Ruotsi, Alankomaat, Espanja, Japani). Yhteistyö näiden maiden suurlähetystöjen kanssa.**
- **Tapahtumapanostusten, joita kaupunki tukee taloudellisesti, tulee keskittyä sesongin ulkopuolelle, eli kesän ulkopuolelle (erityisesti juhannuksen ja koulujen alun välisen ajan elokuussa).**
- **Strategisempia, mutta edullisia kampanjoita sosiaalisessa mediassa, painotus liikkuvaan sisältöön, nopeampi reagointi kanavakehitykseen (TikTok?) ja panostus kohdennettuun mainontaan selkeiden sesonkien ympärillä.**
- Jos lyhytaikavuokrauslaki tulee voimaan, Raasepori hakee poikkeusta 90 päivän sääntöön.

4. Toimintokohtaiset – Maahanmuutto ja kotoutuminen



4.12. Kaupunki, kuten useimmat kaupungit Suomessa, kasvaa ulkomaisen maahanmuuton myötä. Raaseporin tulee jatkossakin olla vastaanottava kaupunki sekä kiintiöpakolaisille että työperäiselle maahanmuutolle (asenne toista kohtaan vaikuttaa kiinnostukseen toista kohtaan). Kaupunki ryhtyy toimenpiteisiin lisätäkseen työperäistä maahanmuuttoa.

4.13. Kaupunki toimii ennakoivasti / kertoo Raaseporista maahanmuuttajaryhmille pääkaupunkiseudulla, kun alueella on työvoiman tarvetta. Kohdennettua "lähettilästyötä", eli yhteistyötä kaupungin maahanmuuttajien ja maahanmuuttajaneuvoston kanssa Raaseporin esittelemiseksi Suomessa jo oleville maahanmuuttajille.

Markkinointikampanjoita myös useilla kielillä, kohdennettuna ryhmille, jotka käyvät töissä ja jotka voisivat muuttaa Raaseporiin sekä työvoimatarpeen mukaan (ks. 4.2.).

4. Toimintokohtaiset – Työllisyyspalvelut



4.14. Yhteinen hanke Lohjan ja Kirkkonummen kanssa, jonka tavoitteena on solmia sopimus jonkin rekrytointiyrityksen kanssa, jotta ne perustaisivat sijaispalveluja TE-palveluille (vastaavat sijaispalvelut kuin sosiaali- ja terveydenhuollossa), mikä helpottaa henkilöstömäärän optimointia tulevaisuudessa.

4.15. Starttirahan ja palkkatuen tehokkuuden arviointi.

4.15 a) Palkkatuen ja sen tehokkuuden arviointi.

4.15 b). Starttirahan ja sen tehokkuuden arviointi.

4.16. Työvoimapalvelun vaikuttavuus ehdotetaan hankkeeksi esimerkiksi LUVN-alueella / KEHA:n / Uudenmaan liiton kautta.

4.17. Laitamme erityistä huomiota pidempään työmarkkinoiden ulkopuolella olleisiin sekä nuoriin, muut saavat luonnollisesti lakisääteiset palvelut. Tämä sisältää myös panostuksia työkokeiluun kaupungin toiminnoissa, jotta pitkäaikaistyöttömät ja nuoret saadaan takaisin työelämään.

4.18. Kampanjoita työkokeilupaikoista ja palkkatuesta myös alueen yrityksissä.



Stadsmiljö / Kaupunkiympäristö

1. Organisaatio



1.1 Uuden kaupungingeodeetin rekrytoinnin yhteydessä (eläköitymisen vuoksi) suunnitellaan maankäyttöosaston rakenne siten, että se parhaiten tukee kasvua ja tehokkuutta.

1.2. Tilahallinnon rakenne ja resursointi selvitetään vuonna 2027 (vertaa toimitilahuolto ja ruokapalvelut).

- Selkeämpi ”tilaaja–tuottaja”-malli.
- Mitä tuotetaan jatkossa omana toimintana – mitkä kiinteistöhoitopalvelut hankitaan ulkoa.

2. Digitalisaatio



2.1. Tekoälypohjaisia työkaluja testataan ja otetaan käyttöön seuraavassa järjestyksessä tällä toimialalla:

- Toimialahallinto ja tukipalvelut: Opiferus
- Maankäyttö ja kaavoitus: Louhi – omaisuudenhallinta, Ryhti – karttajärjestelmä
- Rakennusvalvonta ja ympäristötoimisto: Lupapiste
- Tekoälyohjattu kunnossapitotarpeen arviointi yhdyskuntatekniikassa
- Tilahallinto: Iloq – kehitys/automaatio, sisäiset vuokrat
- Investointiyksikkö: hankedokumentaatio ja -raportointi

2.2. Prosessiautomaatiota kehitetään seuraavassa järjestyksessä tällä toimialalla:

- Lupakäsittelyn palvelumuotoilu

3. Panostuksia uusien tuottojen saamiseksi



3.1. Korkeampi asiantuntijaresurssi kiinteistöhallinnossa ja kiinteistötaloudessa, jotta voidaan selvittää ja valmistella sote-yhtiöittämistä, kaupungin vuokrakiinteistöjen myyntiä, konsernin strategiamuutoksia kiinteistö- ja vuokrataloyhtiöiden osalta, kaupungin asuntopoliittista ohjelmaa, tehtäviä ja rahoitusrakennetta (panostus uustuotantoon vuokra-asuntojen osalta?). Uuden konsernin sisäisen kiinteistöhallintaorganisaation perustaminen.

3.2. Tavoitteellinen vuokra-asumisen kehittäminen – pitkäjänteinen tonttituotanto ja vuokra-asuntojen sekä tiettyjen asumisyksiköiden myynti.

- Kaupungin omien vuokra-asuntojen ja tiettyjen asumisyksiköiden myynti, noin 115 kpl, myyntituotot varataan alkupääomaksi uustuotannon rakentamiseksi.
- Selvitetään, miten uusi vuokrataloyhtiö (n. 30–40 asuntoa Karjaalla) toteutetaan laadukkaasti ja taloudellisesti edullisesti konsernin näkökulmasta. (Tulomuuton lisääntyminen.)
- Kaupungin omien vuokra-asuntojen myynti, noin 2–4 miljoonaa euroa.
- Vähentää kaupungin vuosittaisia korkokuluja ja poistoja.
- Vuokra-asuntojen uustuotanto lisää tuottoja vuokramaksujen ja kiinteistöveron kautta.
- Vuosittaisen tulosvaikutuksen arvioidaan olevan noin +125 000 euroa.

3. Panostuksia uusien tuottojen saamiseksi



3.3. Äskettäin perustettu ns. Sote-kiinteistöyhtiö (ks. palveluverkkosuunnitelma)

Laskelma perustuu oletukseen, että pelastuslaitoksen kiinteistöt myydään, loput siirretään apporttina sote-kiinteistöyhtiölle 1.1.2027, tuottovaatimus ks. konserni.

Yhtiöittäminen ja myynti tuovat tuottoja vuokramaksujen ja korkeampien kiinteistöverojen kautta sekä vuokratuottoja konsernille niistä kiinteistöistä, joita ei myydä, mutta kaupungin käyttökustannuksiin ja -tuottoihin tulee vaikutuksia.

4. Toimintokohtaiset – Kaavoitus ja viranomaistehtävät



4.1. Kaupunki edistää ympärivuotisen asumisen lisääntymistä ja vakituisen asumisen mahdollisuuksia sallimalla käyttötarkoituksen muutoksen niille alueille ja kiinteistöille, jotka täyttävät tekniset vaatimukset (viittaus uuteen rakentamislakiin).

Haasteellista laskea kokonaisvaikutusta talouteen tulevina vuosina nykytilanteen perusteella (n. 5–10 hakemusta/vuosi, 95 % hyväksytty poliittisissa elimissä, n. 1/3 kirjoilla Raaseporissa muutoksen jälkeen).

Kaupunki selvittää veroseuraamukset vapaa-ajan asunnon muuttamisesta vakituiseksi asunnoksi.

4. Toimintokohtaiset – Kaavoitus



4.2. Uusi asiakaskonsepti kaavoitukseen

- Kaupungin omat kaavoitushankkeet = oma henkilöstö, muut hankkeet / yksityiset kehityshankkeet = ostopalvelut, mutta nimetty vastuuhenkilö kaupungin henkilöstöstä.
- Mahdollistaa paremman asiakaspalvelun, mutta myös tehostamisen ja nopeamman toteutuksen koskien yritystoimintaa tukevia asemakaavoja (n. 2–4 vuodessa). Mahdollistaa myös enemmän myynti- ja vuokratuottoja kaupungille.
- Uusi selkeä asiakaskonsepti (prosessi kaavoituskonsultin käyttöön) asemakaavan muutosten toteuttamiseksi. Konseptin avulla yritykset voivat toteuttaa kaavamutoksia kaupungin johdolla selkeämmin ja ennakoitavammin.
- Yksikkö valmistelee aiesopimuksia useiden konsulttien kanssa, jotka tuntevat kaupungin käytännöt ja toimintatavat ja joilla on riittävät edellytykset valmistella asemakaavoja päätöksentekoon. Tarvittaessa konsulttitietoja voidaan antaa asiakkaalle/yritykselle.
- Kaupunki tekee erilliset päätökset kaavoituksen aloittamisesta, kaavan sisällöstä ja sen käsittelystä kaupungin päätösprosesseissa

4. Toimintokohtaiset – Kaavoitus ja viranomaistehtävät



4.3 Tuki aurinkovoimaloiden toteuttamiselle

- Kaupunki kehittää edelleen sisäisiä prosessejaan aurinkovoimaloiden suunnittelun ja toteutuksen edistämiseksi. Tavoitteena on tehostaa lupa- ja kaavamenettelyjä, tukea uusiutuvan energian käyttöönottoa sekä vahvistaa kaupungin roolia ilmasto- ja energiatavoitteiden toteuttajana.
- Kaupunki on aiemmin hyväksynyt sisäisen käsittelyprosessin aurinkovoimalahankkeille. Aurinkoenergiaa koskeva lainsäädäntö tarkentuu jatkuvasti, mikä on otettava huomioon kaupungin sisäisessä työssä.
- Aurinkopuistojen kiinteistöverotuottojen arvioidaan alkavan vuonna 2028

4. Toimintokohtaiset – Maankäyttö



4.4. Raakamaata hankitaan strategisilta alueilta – Maapoliittisen ohjelman tavoitteet yritystoiminnan tukemiseksi.

- Kaupunki toteuttaa raakamaahankintoja strategisesti määritellyillä alueilla korotetun määrärahasen puitteissa (vuonna 2026). Hankinnat kohdistetaan kehitysalueille, jotka määrittävät maapoliittisen ohjelman päivityksen yhteydessä.
- Maapoliittisen ohjelman päivityksen ja yleiskaavan valmistelun yhteydessä valmistellaan toimenpiteitä, jotka vahvistavat yritysten sijoittumista Raaseporiin.
- Raaseporissa ja naapurikunnissa suunnitellaan merkittäviä infrastruktuurihankkeita, joita tulisi pystyä hyödyntämään.
- Uusien yritysten palveleminen sekä yritystonttien markkinointi ja myynti toteutetaan yhteisen prosessin mukaisesti elinkeinoelämän ja kaupunkiympäristön välillä.

Mahdollistaa suuremman positiivisen taloudellisen vaikutuksen 5–10 vuoden aikajänteellä, eli taloussuunnitteluvuosien ulkopuolella.

Selvitetään tuulivoiman pitkän aikavälin mahdollisuuksia Raaseporissa.

4. Toimintokohtaiset – Maankäyttö



4.5 Vetykolmio – yli kuntarajojen toimivan työryhmän perustaminen

- Raaseporin kaupunki tekee virallisen aloitteen ”Vetykolmioryhmän” perustamiseksi. Ryhmään kuuluisivat Raaseporin, Lohjan ja Inkoon maankäytöstä vastaavia henkilöitä. Tavoitteena on selvittää, mitä mahdollisuuksia nykyinen energiaverkko ja suunniteltu vetyverkko tarjoavat teollisuuspuistojen kehittämiseksi vihreän siirtymän edistämiseksi kuntien rajaseuduilla.
- Työ sisältää muun infrastruktuurin ja teollisuuspuistojen maankäytön kartoituksen, kuten:
 - o Maakuntakaava, yleiskaavojen tilanne, nykyinen maankäyttö ja kehitykseen soveltuvat alueet, sähköverkko, tieverkko ja liikenneyhteydet, vesihuoltoverkko, Hangon–Hyvinkään rautatien hyödyntäminen.
- Työn tuloksia käytetään kuntien yleiskaavatyössä ja myöhemmin asemakaavoituksessa, Vision-suunnitelman valmistelun edunvalvonnassa sekä kuntien maanhankinnassa.
- Mahdollisuutta laatia yhteinen yleiskaava ei suljeta pois. Ensimmäinen tavoite on kuitenkin yhteinen kehityskuva kuntien maankäytölle.

4. Toimintokohtaiset – Maankäyttö



4.6. Puolustus- ja kaksoiskäyttöteollisuuden klusterin luominen Raaseporin–Hangan rajaseudulle

- Yhteinen kehityskuva kaupunkien rajaseuduille Syndalen–Täktom–Koverhar–Lappohja–Skogby.
- Skogbyn teollisuusalueen asemakaavan muutos ja tiesuunnitelman valmistuminen viimeistään vuonna 2027.
- Teollisuuspuisto vetyverkon ja sähköverkon vaikutusalueella viimeistään vuonna 2030.
- Taloudellinen vaikutus kaupungin tulokseen on aluksi neutraali: investoinnit kunnallistekniikkaan, mutta odotettavissa myyntituottoja.

4. Tilahallinto



4.7 Kaupungin toimistotilojen yhteiskäyttöperiaatteen laajentaminen

Etätyösopimuksia muutetaan toimistotilojen käytön tehostamiseksi. Jos etätyösopimus sisältää 2–3 etätyöpäivää viikossa, käytetään yhteisiä, jaettuja työhuoneita ”first come, first served” -periaatteella. Järjestelmä otetaan käyttöön kaupungintalossa vuonna 2026.

Tavoitteena on vähentää ulkoisia ja sisäisiä tilakustannuksia, tehostaa käyttöastetta ja hyödyntää olemassa olevaa kiinteistökantaa paremmin.

4. Toimintokohtaiset – Rakennusvalvonta



4.8. Kiinteistöveroprojektin vaihe 2 eli kiinteistöveron perusteena käytettävien tietojen korjaaminen. 2026-2028. Yhteishanke rakennusvalvonnan ja mittausyksikön kanssa. Hanke valmistuu vuonna 2028, kiinteistörekisteri päivitetty.

4.9. Rakennusvalvonnan prosessit tarkastellaan palvelumuotoilun näkökulmasta (viittaus digitalisaatioon). Uuden rakentamislain käsittelyaikavaatimus 3 kuukautta. Ennakkoneuvonta ennen lupahakemuksen jättämistä. Elinkeino- ja teollisuushankkeisiin liittyvissä rakennuslupaprosesseissa kehitetään ”ennakkosuunnitteluprosessia” osaksi käsittelyä.



RASEBORG
RAASEPORI

Förvaltning och interna tjänster /

Hallinto ja sisäiset palvelut

1. Organisaatio



1.1. 1.1.2026 alkaen: Kaksi osastoa ("Hallinto" ja "Sisäiset palvelut") viiden osaston sijaan. Parempi käsitys siitä, miten hallinnollisia palveluja ja hallintopalveluja käytetään sekä niiden kustannusrakenne/tehokkuus kustannusten jakamisen kautta

a) per capita ja b) käytön mukaan. Paremmat mahdollisuudet joustavuuteen palvelutuotannossa, eli yhdistelmä omaa tuotantoa ja ostopalveluja.

1.2. Selvitetään, mitkä kansliapalvelut ja talouspalvelut (laskutus, Rondo) siirretään toimialoilta yhteen yksikköön ("demokratia") sekä talousyksikköön Hallinto-osaston alaisuuteen. Seuraukset:

Hallinnollisten resurssien tehokkaampi käyttö. Paremmat sijaisjärjestelyt / vähemmän tarvetta sijaisille, mikä antaa paremmat mahdollisuudet sopeutumiseen eläköitymisten yhteydessä. Vähemmän haavoittuvuutta. Yhtenäisempi kehitys tiedonhallinnassa ja digitaalisten/tekoälypohjaisten työkalujen käytössä kansliatoiminnoissa. **Käännöspalvelujen henkilöstömäärää tarkastellaan 2027–2028.**

Poliittiset elimet tarkastellaan ennen seuraavaa valtuustokautta.

1.3. Perintävastaavaa ei ole korvattu eläköitymisen yhteydessä (ulkoistus 2025). Toimitilahuoltopäällikköä ei korvata eläköitymisen yhteydessä, vaan toiminta organisoidaan uudelleen. Palkanlaskennan resurssia vähennetään (päätökset jo tehty, mutta säästöt alkavat 1.7.2026).



2. Digitalisaatio

2.1. Tekoälypohjaisia työkaluja testataan ja otetaan käyttöön seuraavassa järjestyksessä tällä toimialalla:

- osallisuus ja asukaspalaute
- tekstin tuottaja kääntää mutta niin ettei laatu kärsi. Ero sisäisten dokumenttien (ohjeet, sisäiset muistiot ja vastaavat) ja ulkoisten dokumenttien (pöytäkirjat, määräykset/säännöt, verkkosivut) välillä
- Palkanlaskenta ja muu HR-palvelu (selvitys)
- Taloushallinto, esim. hankinnoissa (selvitys)
- Kokouspöytäkirjat ja arkistointi

2.2. Prosessiautomaatiota kehitetään seuraavassa järjestyksessä tällä toimialalla:

- Käännösten automatisointi verkossa / intrassa
- HR-prosessien automatisointi

2.3. Digitalisaatio, prosessien automatisointi ja osaamisen kehittäminen näissä asioissa; organisaation kokonaisvaltainen tehostaminen kaikilla muilla toimialoilla paitsi hallinto ja sisäiset palvelut, arvioidaan tuovan säästöjä säästyneen työajan ja vähentyneen sijaisrekrytointitarpeen kautta.

3. Panostuksia uusien tuottojen tehostamisen saamiseksi



3.1. Tietohallinnon resurssi uudistetulle IT-yksikölle (ulkoistamisen jälkeen), jotta voidaan toteuttaa datalähtöinen päätöksenteko ja sen käyttö, tiedon kerääminen ja ymmärtäminen sekä täyttää lain vaatimukset.

Tietohallinto on yhä tärkeämpää julkisissa organisaatioissa. Vaatimustaso tietohallinnon osalta, valtakirjojen hakeminen sekä kaupungin tietojen ylläpitäminen kansallisilla alustoilla ja vastaavilla edellyttävät resursointia, jotta kaupunki voi täyttää lakisääteiset vaatimukset. Tällä hetkellä useat henkilöt eri toiminnoissa hoitavat näitä asioita, ja koko kehitys on pysähtynyt. Se, että tehtävät ovat hajautettuja, johtaa siihen, että koko toiminta hoidetaan minimitasolla ja väärän hoidon riski kasvaa. Tehtäviä, joita henkilöstö nyt hoitaa varsinaisten tehtäviensä lisäksi tai joita ei hoideta riittävästi Raaseporissa, ovat esimerkiksi tiedonohjaussuunnitelman laatiminen sekä suunnitelmaan ja sen soveltamiseen liittyvien toimintojen johtaminen ja ohjaaminen. Vastuu kokonaisvaltaisesti asianhallintajärjestelmästä, asiakirjahallinnon ja arkistoinnin koulutuksesta ja neuvonnasta sekä tiedonhallinnan, säilytyksen ja arkistoinnin ohjeistusten laatiminen. Tietohallintaresurssin tehtävänä olisi johtaa, kehittää ja valvoa kaupungin asiakirjahallintaa ja arkistotoimintaa. Myös tietoaaineiston arkistointi, säilytys ja digitalisointi kuuluvat tämän resurssin vastuulle kokonaisvaltaisella tasolla.

4. Toimintokohtaiset – HR



4.1. Tukitoimintojen tulee olla oikealla tasolla, jotta ne tuottavat mahdollisimman paljon arvoa muulle organisaatiolle. Henkilöstöosastolta toivotaan enemmän tukea ja palvelua, ja jotta tämä olisi mahdollista nykyisellä henkilöstöllä, selvitetään **uusia toimintatapoja prosesseissa, digitaalista tukea ja ohjeistuksia**, erityisesti usein toistuvissa tilanteissa

4.2. Talousarvion suurin ostopalvelu on **työterveyshuolto**. Tietyt henkilöstöryhmät kuormittavat työterveyshuollon kustannuksia suhteellisesti hyvin paljon. Muut päätökset, jotka koskevat näitä henkilöstöryhmiä (esim. ulkoistukset), näkyvät siten myös pienempinä kustannuksina työterveyshuollossa. Vuoden 2025 aikana on sopeuduttu tarkistamalla yhdessä lääkäreiden kanssa, mitkä testit tuottavat lisäarvoa oikean diagnoosin varmistamiseksi. Työterveyshuolto kilpailutettiin uudelleen, ja tavoitteena on säästää uuden sopimuksen myötä verrattuna vuoteen 2025. Työterveyshuoltoa voidaan edelleen rajata. Seuraava uudistus on triage-käytäntö, jossa tietyt ajat varataan hoidon tarpeen arvioinnin perusteella.

4.3. **Kesätyöntekijöiden** määrää muutetaan siten, että otetaan huomioon sosiaali- ja terveydenhuollon siirtyminen hyvinvointialueelle.

4. Toimintokohtaiset – Taloushallinto



4.4. Budjetoinnin **sitovuustasot** muutetaan lautakuntatasolle vuoden 2027 talousarviosta alkaen. *Seuraukset: Taloushallinto virtaviivaistuu, vähemmän byrokratiaa, helpottaa sopeutumista toimialan sisällä, vähentää tarpeettomia lisätalousarviokäsittelyjä, eli kokonaiskuva taloudesta vuoden aikana luottamushenkilöille ja asukkaille on parempi ja vastaa todellisuutta paremmin.*

4.5. Kiinteistöverot, Katso Muuta 10.1.

4. Toimintokohtaiset – Taloushallinto



4.6. Maksumuistutusten lähettäminen ja maksamattomien laskujen perintä on ulkoistettu Revire Perinnälle vuoden 2025 aikana. Revire on inhouse-yhtiö (kuuluu Numeraan), mutta yhtiö on tarkoitus myydä ”yksityisille markkinoille”. Meillä on toistaiseksi voimassa oleva sopimus, ja tällä hetkellä on epäselvää, tarvitaanko perinnän kilpailutusta uudelleen, jos muutos inhouse-yhtiöitä koskevaan lakiin astuu voimaan. Ulkoistuksesta huolimatta taloushallinnolta ja toiminnoilta vaaditaan edelleen jonkin verran panostusta. Perintähenkilön palkka näkyy vielä vuoden 2026 talousarviossa. **Perinnän ulkoistaminen** tuo säästöjä myös siksi, että emme enää lähetä maksumuistutuksia. Perintäyhtiö hoitaa lähetyksen ja veloittaa kustannuksen asiakkaalta.

4.7. **Toimittajalaskujen käsittelyn keskittäminen** (tavoitteena parempi kirjausten laatu, sujuvampi sijaisjärjestely sekä tekoälyn kehittäminen ja käyttöönotto).

4. Toimintokohtaiset – Taloushallinto



4.8. Indeksisidonnaisuuden **automatisoidumpaa järjestelmää maksuille** selvitetään vuoden 2026 aikana, jotta se voidaan **ottaa käyttöön vuodesta 2027 alkaen**.

4.9. Mahdollisuutta **laskutuslisään** selvitetään vuonna 2025 (paperilaskut maksullisiksi?).

Organisaatiosuunnitteluun sisältyy ostolaskujen keskittäminen talousyksikköön, jotta yhteensovittamisen avulla parannetaan raportoinnin laatua ja mahdollistetaan toiminnan kehittäminen ja digitalisointi.

4. Toimintokohtaiset – Taloushallinto



4.10. Sähköisten laskujen käyttöä laajennetaan edelleen (nykytila: ostolaskuista 91 %, myyntilaskuista 37 %). Myyntilaskuissa on säästömahdollisuuksia. Sähköinen lasku CGI:n ”laskuhotellin” kautta on huomattavasti edullisempi kuin paperilasku, joka lähetetään postitse. Ei ole kuitenkaan helppoa saada asiakkaita vastaanottamaan sähköisiä laskuja, sillä se edellyttää, että asiakas itse käy tekemässä e-laskusopimuksen omassa verkkopankissaan. **Aktiivinen e-laskusopimusten markkinointi.**

4.11. Sähköisten postilaatikoiden OmaPosti- ja/tai Kivra käyttöönotto. Tämän arvioidaan tuovan säästöjä laskujen lähetyksessä. Sähköisiin postilaatikoihin voidaan lähettää myös muuta postia kuin laskuja (esim. tiedotteita).

4.12. **Kopiokoneiden/tulostimien** määrän tarkistaminen/ käytön tehostaminen eri toiminnoissa. Tavoitteena vähentää kopioiden ja tulostettujen asiakirjojen määrää.

4. Toimintokohtaiset – IT-palvelut



4.13. Päätös ulkoistamisen laajuudesta; Raasepori ulkoistaa vain kaikkein kriittisimmät osat: konesalipalvelut, kapasiteetin, palvelimet ja konfiguroinnin + näiden valvonnan sekä palomuuripalvelun. Tämä osa on volyymiltaan helpoin hallita ja kustannustaso pysyy nykyisellään jatkuvien palvelukustannusten osalta.

Täydellinen ulkoistaminen aiheuttaa vuonna 2026 lisääntyvän kustannuspaineen, noin 250 000 €. Rajoitettu ulkoistaminen, eli ns. hybridimalli, tarkoittaa, että voimme pitää kustannustason huomattavasti lähempänä nykyistä.

4.14. Asiakaspalvelumuutokset: Asiakaspalvelun automaatioasteen lisääminen sekä asiakkaiden itsepalvelun mahdollistaminen tekoälyn avulla. Rajoitetaan palvelutaso drop-in -käynneissä kahteen päivään viikossa. Drop-in järjestetään esimerkiksi tiistaisin ja torstaisin klo 9–15.

4. Toimintokohtaiset – IT-palvelut



4.15. Ulkoistamisen vaikutus tekniikkatiimin henkilöstöresursseihin.

4.16. Projektivarat: Ulkoistamisen projektiosuus on vielä epäselvä (uuden ympäristön perustaminen jne.), mutta kun laajuus on muuttunut, vuotuiset säästöt lienevät mahdollisia.

4. Toimintokohtaiset – Viestintä ja osallisuus



4.17. Tulevan viestintä- ja asukasosallisuusyksikön osalta sopeuttaminen koskee lähinnä ulkoisia kustannuksia, joita voidaan arvioida vuoden 2026 jälkeen, kun selvitetään mitä jatkossa tarkoitetaan osallisuudella, mitkä prosessit, työkalut ja vastuualueet siihen kuuluvat, jotta esimerkiksi vältetään päällekkäisyydet (tai aukot) osallisuuskysymyksissä hyvinvointityön sisällä. Samalla tarkastellaan työkaluja ja alustoja, esimerkiksi Commu-sovellus verrattuna vuosittaiseen asukaslehteen/-kirjeeseen uutena konseptina.

4. Toimintokohtaiset – Demokratiapalvelut



4.18. Demokratiayksikkö vastaisi kaikista toiminnoista, jotka liittyvät luottamuselinten kokouksiin (esityslistat, mahdollinen tai osittainen pöytäkirjanpito, pöytäkirjojen kokoaminen, täytäntöönpano), koko kaupungin diaariin kirjaamiseen, kansallisiin vaaleihin ja kansanäänestyksiin, keskitettyihin toimistotoimintoihin sekä arkistotoimeen.

Nämä toiminnot on nyt hajautettu toimialoille ja toiminnoille.

Yksikköön on suunniteltu 8–9 työntekijää, joista 6–7 puhtaasti kansliatyöhön ja 2 (1,6 henkilötyövuotta) arkistotoimintaan. Tarkoituksena on, että tukipalvelut, mukaan lukien demokratiapalvelut, hahmotetaan selkeämmin palveluna toiminnoille, mikä oikeuttaa sen, että toiminnot maksavat palveluista. Tavoitteena on myös, että uusi organisaatio mahdollistaisi paremmin tukipalvelujen kehittämisen, yhteisten käytäntöjen käyttöönoton ja ennen kaikkea edellytysten luomisen toiminnan digitalisaatiolle ja tekoälyn käytölle.

Demokratiapalveluiden henkilöstöresurssit tulee pitkällä aikavälillä mitoittaa niin, että todellinen tarve ja resurssit kohtaavat. Tämä toteutetaan harkitsemalla tarkasti uusia rekrytointeja luonnollisen poistuman yhteydessä.

4. Toimintokohtaiset – Ruokapalvelu ja toimitilahuolto



4.19. Keskuskeittiötä (Karjaalla) sekä valmistuskeittiötä Tammisaaressa selvitetään keväällä 2026, tavoitteena aloittaa toiminta uuden prosessin mukaisesti syksystä 2026 alkaen. Samalla selvitetään ruokahuollon ulkoistamista niihin toimipisteisiin, jotka ovat pienimpiä ja kauimpana. Tehostettu henkilöstön käyttö. Raaka-aineiden kuljetus vähenee, mutta valmiin ruoan kuljetus lisääntyy. Vähemmän saneerauspainetta kalliisiin keittiöratkaisuihin.

4.20. Henkilöstön tehostettu käyttö jo vuosina 2025 ja 2026.

4.21. Toimitilahuollon ulkoiset siivouspalvelut irtisanotaan ja lopetetaan 1.2.2026 alkaen. Tulot vähenevät ja pitkällä aikavälillä henkilöstöpaine ja -tarve vähenevät.

4. Toimintokohtaiset – Muut hallinnolliset palvelut (lakipalvelut, käännöspalvelut, hankinta)



4.22. Toiminnassa – ja erityisesti käännöstoiminnossa – lisääntynyt digitalisaation ja tekoälyn käyttö saaattaa merkitä pienempää henkilöstöresurssia. Yksi henkilötyövuosi vähemmän vuodesta 2028 alkaen (ajankohta arvio).

4.23. Hankinnasta tehdään strategisempaa ja analyyttisempää niin sanotun spend-analyysin avulla, joka jatkuvasti seuraa ja analysoi, kuka ostaa mitä, mistä ja millä hinnalla, jotta voidaan noudattaa datalähtöistä mallia, joka standardisoi prosesseja ja ennakoi tarpeita. Kyseessä on rakenteellinen muutos, joka vähentää kustannuksia asteittain ja pysyvästi pitkällä aikavälillä.



Bildning och välfärd /

Sivistys ja hyvinvointi

1. Organisaatio



- 1.1. Musiikkiopisto siirretään kulttuuri- ja vapaa-aikaosaston alle.
- 1.2. Käydään läpi henkilöstömäärä ja tehtävät (pääallekkäisyydet) kulttuuri- ja vapaa-aikaosaston eri yksiköissä.

2. Digitalisaatio



2.1. Tekoälypohjaisia työkaluja testataan ja otetaan käyttöön seuraavassa järjestyksessä tällä toimialalla:

- Copilot: maksullinen versio on otettu käyttöön sivistyksen johtoryhmässä keväällä 2025. Aloitus keväällä 2025. Office-ohjelmien käyttöä tehostetaan:
- kokouspöytäkirjat (sisäiset kokoukset)
- Agentit: varhaiskasvatussuunnitelma, kaikki opetussuunnitelmat, hallintosääntö, talousarviokirja, toimintaa ohjaavat lait ja asetukset
- Chatbot palveluna asukkaille/vanhemmille ja/tai sisäisesti yksiköille
- lapsi- ja oppilasennusteet (huomioivat myös muut seikat kuin syntyneiden määrän)

2.2. Prosessiautomaatiota kehitetään seuraavassa järjestyksessä tällä toimialalla:

- hakuprosessit, sähköiset allekirjoitukset, päätökset (esimerkiksi koulukuljetukset, aamu- ja iltapäivätoiminta, varhaiskasvatus liikuntatoiminta, kansalaisopisto, musiikkiopisto)

3. Panostuksia uusien tuottojen saamiseksi



3.1. Varhaiskasvatus: ulkoilmapedagogiikka Mustiolla, kota, selvitys. Mustion lapset voidaan sijoittaa Mustiolle ilman, että tässä vaiheessa tarvitsee rakentaa lisätiloja. Tarve ostaa päivähoitopaikkoja naapurikunnista vähenee.

3.2. Tammipuiston koulun toiminnan kehittäminen oppimiskeskukseksi oppimisen tuen tarjoamiseksi.

4. Toimintokohtaiset – Museotoiminta



4.1. Sopimus Länsi-Uudenmaan museosta alueellisena vastuumuseona on ajankohtainen, uudet neuvottelut vuonna 2026. (Kaupungin kustannus tuen jälkeen noin 100 000 €/vuosi. Toiminnan, joka palvelee kaikkia Länsi-Uudenmaan kuntia, tulisi pyöriä tukien/tulojen avulla, jos kaupunki jatkaa vastuumuseostatuksen hakemista.)

4.2. Museon kanslian siirto kaupungin omiin tiloihin Leirasta (ulkoisen vuokranantaja) vuoden 2026 aikana.

4. Toimintokohtaiset – Kirjastot



(Katso palveluverkostosuunnitelma.)

4. Toimintokohtaiset – Nuorisopalvelut



4.3. Nuorisopalvelujen resursointia tehostetaan.

4. Toimintokohtaiset – Liikuntapalvelut



4.4. Pohjan ja Karjaan seniorikuntosalien käyttömaksujen tarkistus (molemmissa ulkopuoliset vuokranantajat 1.1.2026 alkaen). Katso palveluverkkosuunnitelma koskien seniorikuntosaleja.

4.5. Liikuntatoiminnan ohjatut liikuntaryhmät käydään läpi ja selvitetään mahdollisuudet synergioihin kansalaisopiston kanssa (liikuntaneuvonta, Dans för hälsa, Voimaa vanhuuteen, ohjattu liikunta).

4.6. Liikuntapaikat ja niiden hoito: vaihtoehtoisia malleja hoidon järjestämiseksi selvitetään vuonna 2027. Mitä liikuntapaikkoja kaupunki ylläpitää jatkossa?

4.7. Vuokratukiohje selvitetään lähtökohtana, että mikään kaupungin tila ei ole täysin maksuton käyttäjille vuodesta 2027 alkaen. Niitä tulee kuitenkin subventoida voimakkaasti, kun käyttäjäryhmänä ovat alle 18-vuotiaat lapset, aamu- ja iltapäivätoiminnan järjestäjät tai yli 65-vuotiaat vanhukset/eläkeläiset. Kaupungin nollakustannuspolitiikka on ollut melko poikkeuksellinen ja aiheuttanut ongelmia peruutuksissa. Se voi myös vaikuttaa yksityisiin investointeihin liikuntatilojen osalta ja luo eriarvoisuutta lasten eri liikuntaharrastusten välillä. (Yhteistyö kulttuuri- ja vapaa-aikaosaston, sivistyksen ja tilahallinnon kesken.)

4. Toimintokohtaiset – Kansalaisopisto



4.8. Kansalaisopiston käyttökustannusten (ulkoiset kustannukset) tulisi suuremmalta osin määrin vastata kaupungin toiminnasta saamaa valtionosuutta (57 %) sekä kurssimaksutuottoja lukuvuodesta 2027–2028 (syksy 2027) alkaen.

Seuraavat asiat tarkastetaan: kaupungin omien tilojen käyttö, ei päällekkäisyyksiä liikuntapalvelujen ja musiikkiopiston välillä, kurssimaksujen tarkistus ja vähimmäisryhmäkoot, kansliapalvelut ja yhteistyö Raaseporin vapaan sivistyksen kanssa.

Seuraus: Käytettävien varojen tehostaminen. Raaseporin osuus toiminnan menoista vuonna 2025 on 292 837 euroa valtionosuuksien ja kurssimaksutuottojen lisäksi. Monet kunnat pystyvät järjestämään palvelun rahoittamalla vain pienen osan toimintakustannuksista.

4. Toimintokohtaiset – Musiikkiopisto



4.9. Musiikkiopiston käyttökustannusten (ulkopuoliset kustannukset) tulisi suuremmalta osin vastata kaupungin toiminnasta saamaa valtionosuutta sekä kurssimaksutuottoja lukuvuodesta 2027–2028 (syksy 2027) alkaen.

Seuraavat asiat tarkastetaan: sisällölliset tehostamistoimet, ei päällekkäisyyksiä musiikkiopiston ja kansalaisopiston välillä, kurssimaksujen tarkistus, kansliapalvelut.

Seuraus: Käytettävien varojen tehostaminen. Raaseporin osuus toiminnan menoista vuonna 2025 on 348 273 euroa valtionosuuksien ja kurssimaksutuottojen lisäksi. Monet kunnat pystyvät järjestämään palvelun rahoittamalla vain pienen osan toimintakustannuksista.

4. Toimintokohtaiset – Muut kulttuuripalvelut



4.10. Useimmat kunnalliset kulttuuriorganisaatiot ovat siirtyneet tukemaan muiden toimijoiden toimintaa ja saattamaan toimijoita yhteen sen sijaan, että kaupunki/kunta itse olisi tapahtumien järjestämisen vastuutaho. Resurssien pitäisi tukea kulttuurin toimialarajat ylittävää merkitystä kaupungille, sen asukkaille ja vetovoimalle.

Kulttuuriyksikkö laatii suunnitelman siitä, miten kulttuuritoimi ja paikalliset yhdistykset yhdessä voivat tuottaa suurimman hyödyn kaupungille.

4. Toimintokohtaiset – Varhaiskasvatus



4.11. Varhaiskasvatus: maksuja otetaan käyttöön, kuten monissa muissa kunnissa, jos huoltaja, joka on varannut hoitopaikan esimerkiksi kesäkuukaussiksi tai joululomaviikoiksi, ei käytä paikkaa ja kaupungilla on tarpeettoman suuri henkilöstö- ja palveluresursointi (esim. ruokapalvelu).

(Muuta: katso palveluverkkosuunnitelma)

4. Toimintokohtaiset – Peruskoulut 1–6



4.12. Pääosin uusia opetusryhmiä yhdistetään syksyllä 2026 ja syksyllä 2027, jotta kaupungin enimmäisryhmäkokoja koskevat rajat voidaan toteuttaa tehokkaammin, mikäli se on mahdollista ottaen huomioon oppilaiden tarpeet ja opetuksen laatu.

Liian suurten opetusryhmien välttämiseksi ja opetuksen laadun turvaamiseksi kaupunki laskee enimmäisrajoja syksystä 2026 nykyisestä 22 oppilaasta 21 oppilaaseen uusilla vuosiluokilla 1–2 sekä 24 oppilaasta 23 oppilaaseen vuosiluokilla 3–9. Mahdollisuus laskea rajoja edelleen 20 oppilaaseen uusilla vuosiluokilla 1–2 ja 22 oppilaaseen vuosiluokilla 3–9 syksystä 2027, on tavoite, jota selvitetään vuoden 2026 aikana. Nykyisten enimmäisryhmäkokojen ylittäminen on sallittua perustelluista syistä, jotta luokkia ei tarvitse jakaa tarpeettomasti.

- (Muuta: katso palveluverkkosuunnitelma)

4. Toimintokohtaiset – Peruskoulut 7–9



4.13. Pääosin uusia opetusryhmiä yhdistetään syksyllä 2026 ja **syksyllä 2027**, jotta kaupungin enimmäisryhmäkokoja koskevat rajat voidaan toteuttaa tehokkaammin, mikäli se on mahdollista ottaen huomioon oppilaiden tarpeet ja opetuksen laatu.

Liian suurten opetusryhmien välttämiseksi ja opetuksen laadun turvaamiseksi kaupunki laskee enimmäisrajoja syksystä 2026 nykyisestä 22 oppilaasta 21 oppilaaseen uusilla vuosiluokilla 1–2 sekä 24 oppilaasta 23 oppilaaseen vuosiluokilla 3–9. **Mahdollisuus laskea rajoja edelleen 20 oppilaaseen uusilla vuosiluokilla 1–2 ja 22 oppilaaseen vuosiluokilla 3–9 syksystä 2027**, on tavoite, jota selvitetään vuoden 2026 aikana. Nykyisten enimmäisryhmäkokojen ylittäminen on sallittua perustelluista syistä, jotta luokkia ei tarvitse jakaa tarpeettomasti.

(Muuta: katso palveluverkkosuunnitelma)

4. Toimintokohtaiset – Lukiot



4.14. Raasepori panostaa lukio-opetukseen enemmän kuin vertailukunnat ja on ainoa kaupunki kokoluokassaan, jolla on kolme lukiota. Pienten lukioden valtionosuudet vähenevät.

Lukioiden käyttökustannuksia on tehostettava tämän mukaisesti, noin 100 000 € vuonna 2026 ja todennäköisesti kaksinkertainen määrä vuonna 2027.

Selvitetään vuoden 2026 aikana eri vaihtoehdot lukioiden yhdistämiseksi niin, että kaupungissa jatkossa olisi kaksi lukiota kolmen sijaan. Tavoitteena on kustannussäästöt ja laajempi opetussisältö. Tämä ei saa johtaa siihen, että vuosiluokkien 7–9 opetuksen laatu kärsii.

(Muuta: katso palveluverkkosuunnitelma)

4. Toimintokohtaiset – Muut



4.15. **Aamu- ja iltapäivätoiminta** ei ole lakisääteistä toimintaa, ja sen valtionosuudet laskevat vuonna 2026. Valtionosuudet kattavat 57 % suoritteista. Kunnille annetaan mahdollisuus korottaa osallistumismaksuja. Lukuvuodelle 2025–2026 maksuja korotettiin 30 %.

Kaupunki selvittää oman iltapäivätoiminnan lopettamista syksystä 2026 alkaen ja sen sijaan valtionosuuksien kohdentamista yksityisille palveluntuottajille (usein eri yhdistyksille tai seurakunnille). Palveluntuottajille voisi olla oma kategoria vuokratukiohjeissa tai palveluseleissä, joita voidaan käyttää, mikäli kaupungilla ei ole tarkoituksenmukaisia tiloja. Tämä olisi kaupungin tapa tukea toimintaa.

Seuraus: Käytettävien varojen tehostaminen. Valtionosuuksien ja tuottojen lisäksi kaupungin osuus toimintakustannuksista on noin 500 000 €.

Monet kunnat pystyvät tarjoamaan palvelun niin, että valtionosuudet ja tuotot kattavat kustannukset.



RASEBORG
RAASEPORI

Raseborgs Vatten / Raaseporin Vesi

1. Organisaatio



1.1. Kansliapalvelut ja osa talouspalveluista (laskutus, Rondo) siirretään toimialoilta Hallinto-osaston alaiselle yksikölle. Tämä vaikuttaa osittain myös Raaseporin Veden kansliapalveluihin.

Vuoden 2026 aikana kartoitetaan tiettyjä työtehtäviä sen arvioimiseksi, millaisia tehtäviä hoidamme jatkossa itse, kun kyseiset henkilöt jäävät eläkkeelle – onko mahdollista hoitaa itse jotain, mikä nyt ostetaan palveluna?

1.3 On olemassa hyvin alustavia suunnitelmia tiiviimmästä operatiivisesta yhteistyöstä naapurikuntien vesilaitosten kanssa – tämä vaikuttaisi sekä organisaatioon että talouteen.

2. Digitalisaatio



2.1. Tekoälypohjaisia työkaluja testataan ja otetaan käyttöön seuraavassa järjestyksessä tässä toiminnossa:

-asiakaspalvelussa ja laskutuksessa otetaan käyttöön tekoälypohjaisia työkaluja sitä mukaa kuin palvelut kehittyvät.

-käyttötoiminnassa otetaan käyttöön tekoälypohjaisia työkaluja sitä mukaa kuin niitä kehitetään. Esimerkiksi työkaluja vedenvirtausten seurantaan ja vuotojen havaitsemiseen (nykyiset työkalut ovat kalliita, mutta kehittyvät jatkuvasti).

2.2. Prosessiautomaatiota kehitetään seuraavassa järjestyksessä tässä toiminnossa:

Talous- ja jätevesien käsittelyn prosessiautomaatiota kehitetään ja uudistetaan lähivuosina – tämä parantaa turvallisuutta ja valmiutta sekä voi pitkällä aikavälillä tehostaa prosesseja ja siten tuoda säästöjä. (tämä tehdään tuottavuus- ja tasapaino-ohjelmasta riippumatta)

3. Panostuksia uusien tuottojen saamiseksi



3.1. Eri perusmaksujen käyttöönotto Raaseporin Veden toiminta-alueen eri osissa (alueilla, jotka vaativat enemmän resursseja kiinteistöä kohden, on korkeammat perusmaksut – yleensä syrjäisillä alueilla). Vaatii tarkkaa selvitystä.

3.2. Maksun käyttöönotto ”johtojen näyttämisestä” ulkopuolisille. Tällä hetkellä tehdään maksutta.

3.3. On olemassa alustavia suunnitelmia tiiviimmästä operatiivisesta yhteistyöstä naapurikuntien vesilaitosten kanssa – tämä vaikuttaisi sekä organisaatioon että talouteen (esimerkiksi huoltopalvelujen myynti naapurikuntien vesilaitoksille. Voidaan kuitenkin kyseenalaistaa, lisääkö se tuloja, koska menotkin kasvavat). Se todennäköisesti antaisi Raaseporin Vedelle ”leveämmät hartiat” organisaationa.

3.4. Selvitetään hulevesimaksun käyttöönottoa. -> tämä kuuluu pääosin kaupunkiympäristön vastuulle.

4. Toimintokohtaiset muut toimenpiteet



4.1. Selvitetään investointia omaan biokaasulaitokseen puhdistamolietteen käsittelyä varten – säästöjä lietteen käsittelykustannuksissa sekä oman sähkön tuotannossa → säästöä sähkökustannuksissa.

(Muita toimenpiteitä palveluverkkoselvityksen alla.)



Koncernen / Konserni

5. Raaseporin Energia



Raaseporin Energia on vuonna 2025 100-prosenttisesti kaupungin omistuksessa. Yhtiöllä on oma sähköverkko Tammisaaren keskustassa ja kaukolämpöverkko Tammisaarella, Karjaalla ja Pohjassa. Raaseporin Energia Oy:llä on myös oma sähköntuotanto Tammisaarella sekä osuuksia voimaloista (lähinnä tuulivoima) muualla Suomessa.

5.1. Raaseporin Energia parantaa käyttökatetta osingonmaksun mahdollistamiseksi. Nykyistä noin 1,5 miljoonan euron tuottoa (perustuen 6 % korkoon 25 miljoonan lainalle) kasvatetaan 500 000–1 000 000 euron osingolla vuodesta 2027 alkaen. Suunniteltu osinko maksetaan vaarantamatta yhtiön taloudellista vakautta tai korkokustannusten kattamista.

6. Asuntopolitiikka ja kiinteistöyhtiöt yleisesti



6.1. (Katso kaupunkiympäristö 3.1) Raaseporin Vuokra-asunnot Oy (useita kiinteistöyhtiötä) tarvitsee uuden strategian sekä valmistautumista toimitusjohtajan eläköitymiseen.

Vuoden 2026 aikana tarvitaan:

- Sosiaali- ja terveydenhuollon kiinteistöjen yhtiöittämisen toteuttaminen.
- Selvitys edellytyksistä vuokratalohankkeelle Karjaalla Tryckis-tontilla, mukaan lukien hankesuunnitelma ja kannattavuuslaskelmat. *(Tarveselvitys vuokra-asumiselle on tehty syksyllä 2025.)*
- Suunnitelma Raaseporin asuntokannan uudistamisesta, mukaan lukien vanhentuneiden asuntojen korvaaminen uusilla (Tammikuja?). palveluasumisen tonttikysynnän arviointi.
- Raaseporin asuntopoliittinen ohjelma. Päivityksen tulee tukea väestönkasvua, houkutella uusia asukkaita ja edistää vuokra-asuntokannan ikärakenteen uudistamista. Ohjelma tukee ”uudistetun” vuokra-asuntokonsernin mahdollista laajennettua toimintaa, joka kattaisi nykyisen vuokra-asuntokannan, uuden sosiaali- ja terveydenhuollon kiinteistöyhtiön sekä kaupungilta siirtyvät asuntokokonaisuudet.

6. Kiinteistöyhtiöt, jotka hallinnoivat vuokra-asuntoja



6.2. Kaupunki omistaa vuonna 2025 neljä kiinteistöyhtiötä, jotka vuokraavat noin 530 vuokra-asuntoa. Neljä vuokrayhtiötä ovat Kiinteistö Oy Bäljarsinpuisto (omistusosuus 86,2 prosenttia), Kiinteistö Oy Dönsby, Karjaan vuokra-asunnot KOy ja Kiinteistö Oy Pohjantie.

Nykyinen kiinteistöyhtiökokonaisuuden organisaatio tarkistetaan vuoden 2026 aikana (katso 6.1.). Lisäksi KOy Bäljarsinpuisto myydään, jos sopiva ostaja löytyy.

7. Kiinteistöyhtiöt, jotka hallinnoivat hyvinvointialueen kiinteistöjä



7.1. Seuraavat yhdeksän kiinteistöä, jotka on vuokrattu hyvinvointialueelle, tulee yhtiöittää tai myydä vuonna 2026:

- Kaikki paloasemat: Tammisaari (myös aluehälytyskeskus), Pohja, Bromarv ja Tenhola
- Vuodeosasto, Tammisaaren hammaslääkärikeskus, Tenholan terveysasema, Karjaan terveyskeskus

Tuottovaatimus lisätään, jos nämä neljä jälkimmäistä yhtiöitetään eikä myydä.

Osittainen sisäinen yhtiöittäminen tarkoittaa, että nykyinen kiinteistöyhtiökokonaisuuden organisaatio tarkistetaan vuoden 2026 aikana. Osittainen ulkoinen myynti vaatii ulkopuolista konsulttiapua.

Yhtiöittäminen tai myynti vähentää kaupungin lainamäärää, koska kiinteistöt siirtyvät myynnin kautta. Myynti tuo noin 6–10 miljoonaa euroa. Tulo vähentää kaupungin vuosittaisia korkokuluja noin 200 000–300 000 euroa (+250 000 euroa). Lisäksi kaupungin poistot vähenevät 250 000 euroa, kun kiinteistöt myydään (+250 000 euroa). Yhtiöittäminen tai myynti tuo lisäksi tuloja vuokramaksuista ja korkeammasta kiinteistöverosta (+85 000 euroa vuodessa). Kokonaisvaikutus vuositason arvioidaan olevan noin +585 000 euroa (vuokratuottojen menetyksiä ei ole huomioitu).

8. Kiinteistöyhtiöt, jotka hallinnoivat muita vuokrattuja kiinteistöjä



8.1. Vuoden 2026 aikana tarvitaan myös selvitys kiinteistöistä, joita suunnitellaan vuokrattavaksi puolustusvoimille, eli yhtiöittäminen on tarpeen, jos katsotaan, että kaupunki vuokranantajana kilpailee vapaiden markkinoiden kanssa. Kyse on kuitenkin vanhoista sotilasrakennuksista varuskunnan rajalla, eli kiinteistöistä, joita mikään muu toimija ei voi tarjota puolustusvoimille.

Yhtiöittäminen vähentäisi kaupungin lainamäärää, koska kiinteistöt siirtyisivät myynnin kautta. Myynti toisi noin 3–4 miljoonaa euroa. Tulo vähentäisi kaupungin vuosittaisia korkokustannuksia noin 90 000–120 000 euroa (+100 000 euroa). Lisäksi kaupungin poistot vähenisivät noin 50 000 euroa, kun kiinteistöt myydään (+50 000 euroa). Yhtiöittäminen toisi lisäksi tuottoja vuokramaksuista ja korkeammasta kiinteistöverosta (+45 000 euroa vuodessa). Kokonaisvaikutus vuositasolla arvioidaan olevan noin +195 000 euroa (vuokratuottojen menetyksiä ei ole huomioitu).

9. Raseborg Marina



9.1. Raseborg Marinan tehtävänä on hallinnoida Tammisaaren pienvenesatamia sekä laitureita Mustiolla ja Gumnäsissä.

Seuraavien kolmen vuoden aikana on tarkoitus uudistaa Stallörenin sataman laiturit Tammisaarella. Uudistaminen rahoitetaan myymällä satamapaikkoja osakepaikkoina. Vuosittaisen tulosvaikutuksen arvioidaan olevan +/- 0 euroa.

Pitkällä aikavälillä Stallörenin sataman laitureiden uudistuksen odotetaan vaikuttavan kaupungin elinvoimaan positiivisesti, mikä lisää kaupungin tuottoja epäsuorasti. Yhtiö on myös vaikuttanut kaupungin saneerausvelkaan myönteisesti, eli laitureita ei tarvitse uudistaa kaupungin varoilla, ja siten yhtiön perustaminen on ollut rakenteellinen toimenpide vuonna 2025.

10. Muuta, verot



10.1. Vakituksen asunnon **kiinteistövero** on tällä hetkellä Suomen alhaisin mahdollinen, kun taas muun asuinrakennuksen kiinteistövero (esim. loma-asunnot) kuuluu Suomen korkeimpiin.

Kiinteistöveroja verrataan erityisesti naapurikuntiin (Lohja, Inkoo, Siuntio, Kirkkonummi ja Hanko) vuonna 2027 ja niitä tarkistetaan vuodelle 2028, mikäli muut sopeutustoimet eivät ole tuottaneet riittäviä tuloksia.

Arvioiden mukaan tulovero pysyy nykyisellä tasolla.

- 10.2 Kaupunki selvittää yhteistyössä verohallinnon kanssa, mitkä työkalut ovat käytettävissä kotikunnan ja verotuskunnan vastaavuuden tarkastamiseksi.



RASEBORG
RAASEPORI

RBG/1232/00.01.02/2024

§ 90 Työllisyysalueen poikkeavat aukioloajat vuonna 2026 / Työ- ja elinkeinolautakunta

Julkinen

Valmistelijat

stefan.fri(at)raasepori.fi, puh. 019 289 2288

Raaseporin työllisyysalue on aiemmin vahvistanut Karjaan, Hangon ja Inkoon toimipisteiden aukioloajat. Nykyiset aukioloajat ilman ajanvarausta:

Karjaa tiistai ja torstai klo 9.00-12.00 ja klo 13.00-16.00

Hanko keskiviikko klo 9.00-12.00 ja klo 13.00-16.00

Inkoo maanantai klo 9.00-12.00.

Raaseporin hallintosäännön mukaan työ- ja elinkeinolautakunta vahvistaa työllisyysalueen toiminnan aukioloajat. Toimintasuunnitelmassa, jonka kunkin kunnan valtuusto on vahvistanut viranomaisasemaa hakiessaan, on määritelty alueelle suunnitellut palvelupisteet ja niissä tarjottavat palvelut.

Toimintasuunnitelman mukaan työllisyysalueen asiakkaille on tarjottava palvelua ilman ajanvarausta seuraavilla paikkakunnilla: Karjaa, Hanko ja Inkoo. Näiden paikkakuntien lisäksi ajanvarauksella on tarjottava palvelua myös Tammisaarella.

Palvelua ilman ajanvarausta hoitavalla henkilöstöllä on myös monia muita tärkeitä tehtäviä, esim. organisaation puhelimeen ja sähköpostiin vastaaminen, mahdollisten peruttujen ajanvarausten käsittely ja alueen uusien työnhakijoiden rekisteröinti.

Työllisyysalueen ehdotetaan tarjoavan heinäkuussa (1.-31.7.2026) palvelua ilman ajanvarausta vain Karjaan toimipisteellä. Hangon ja Inkoon toimipisteiden ehdotetaan olevan suljettuina kyseisenä aikana, jolloin työllisyysalueen asiakkaat ohjataan Karjaan toimipisteelle. Asiointia ajanvarauksella ehdotetaan tarjottavan normaalisti Hangossa ja Inkoossa.

Ehdotetut poikkeavat aukioloajat ilman ajanvarausta heinäkuussa:

Karjaa: avoinna normaalisti

Hanko: suljettu 1.-31.7.2026

Inkoo: suljettu 1.-31.7.2026

Ehdotukseen sisältyy myös työllisyysalueen Karjaan, Hangon ja Inkoon

toimipisteiden pyhäpäivien 2026 poikkeavat aukioloajat:

- pitkäperjantaita edeltävänä torstaina 2.4.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- vapunpäivää edeltävänä torstaina 30.4.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- helatorstaita edeltävänä keskiviikkona 13.5.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- juhannusta edeltävänä torstaina 18.6.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- joulua edeltävänä keskiviikkona 23.12.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- uuttavuotta edeltävänä torstaina 31.12.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti.

Elinkeinojohtajan ehdotus

Työ- ja elinkeinolautakunta päättää vahvistaa Raaseporin työllisyysalueen vuoden 2026 poikkeavat aukioloajat:

Karjaa: avoinna normaalisti
Hanko: suljettu 1.-31.7.2026
Inkoo: suljettu 1.-31.7.2026

- pitkäperjantaita edeltävänä torstaina 2.4.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- vapunpäivää edeltävänä torstaina 30.4.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- helatorstaita edeltävänä keskiviikkona 13.5.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- juhannusta edeltävänä torstaina 18.6.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- joulua edeltävänä keskiviikkona 23.12.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- uuttavuotta edeltävänä torstaina 31.12.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti.

Päätöksen käsittely

Keskustelua.
Keskustelu päättyi.

Päätös Työ- ja elinkeinolautakunta päätti vahvistaa Raaseporin työllisyysalueen vuoden 2026 poikkeavat aukioloajat:

Karjaa: avoinna normaalisti
Hanko: suljettu 1.-31.7.2026
Inkoo: suljettu 1.-31.7.2026

- pitkäperjantaita edeltävänä torstaina 2.4.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- vapunpäivää edeltävänä torstaina 30.4.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- helatorstaita edeltävänä keskiviikkona 13.5.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- juhannusta edeltävänä torstaina 18.6.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- joulua edeltävänä keskiviikkona 23.12.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti
- uuttavuotta edeltävänä torstaina 31.12.2026 toimipisteet ovat avoinna klo 15.00 asti.

Täytäntöönpano

Työnvälityksen päällikkö / AR

RBG/1150/14.00.00/2024

§ 92 **Tammisaaren palvelupisteen siirtyminen**
Julkinen

Valmistelijat

anna.makela(at)raasepori.fi, puh. 019 289 2002

Toimintasuunnitelman mukaan työllisyysalueen toimintaa tulee harjoittaa Tammisaarella, Karjaalla, Hangossa ja Inkoossa. Vuoden 2025 aikana Tammisaaren asiakasvastaanotto on ollut Ystadinkadulla ns. Fix-talossa. Tiloissa on toiminut myös Raaseporin ja Inkoon yhteinen yritysneuvonta.

Vuoden 2025 aikana hyvinvointialue on irtisanonut vuokrasopimuksiaan Raaseporin kaupungin kanssa, ja kaupungin kiinteistöjä on jäänyt tyhjilleen. Kaupunki pyrkii taloudellisista syistä keskittämään toimintaansa omiin tiloihinsa. Vuokrasopimus Fix-talosta on siksi sanottu irti päättymään 31.12.2025. Fix-talossa sijainnut työllisyyspalveluiden asiakasvastaanotto, ja kiinteistön muu työllisyyspalveluiden toiminta siirtyvät ns. Pieneen kaupungintaloon Tammiharjun alueella. Toiminnan tehostamiseksi ja yhteistyön helpottamiseksi samoihin tiloihin siirtyvät myös työllisyyspalveluiden alaiset yrityspalvelut, joiden toimipiste on tähän asti ollut Grabbegårdenin kiinteistössä Karjaalla.

Elinkeinojohtajan ehdotus

Työ- ja elinkeinolautakunta merkitsee Fix-talon vuokrasopimuksen päättymisen tiedoksi. Työllisyyspalveluiden toimipiste Tammisaarella siirtyy Ystadinkadulta Tammiharjuun.

Päätöksen käsittely

Keskustelua.
Keskustelu päättyi.

Päätös Työ- ja elinkeinolautakunta merkitsi Fix-talon vuokrasopimuksen päättymisen tiedoksi. Työllisyyspalveluiden toimipiste Tammisaarella siirtyy Ystadinkadulta Tammiharjuun.

§ 93

Muut asiat

Julkinen

Muita asioita ei ollut.

Muutoksenhaku

Muutoksenhaku kiellot Kiellon perusteet	Koska alla mainittu päätös koskee vain valmistelua tai täytäntöönpanoa, siitä ei kuntalain 136 §:n mukaan saa tehdä oikaisuvaatimusta eikä kunnallisvalitusta. Pykälät: §§ 81-90, 92 Muun lainsäädännön mukaan seuraavaan päätökseen ei saa hakea muutosta valittamalla: Pykälät: §§
Oikaisuvaatimus Oikaisuvaatimusohje, katso alla	Seuraavaan päätökseen tyytymätön voi tehdä kirjallisen oikaisuvaatimuksen: Pykälät:
Valitus, Valitusohje, katso alla	Seuraavaan päätökseen voidaan hakea muutosta kirjallisella valituksella. Oikaisuvaatimuksen takia annettuun päätökseen saa hakea muutosta kunnallisvalituksin vain se, joka on tehnyt oikaisuvaatimuksen. Mikäli päätös on oikaisuvaatimuksen takia muuttunut, saa päätökseen hakea muutosta kunnallisvalituksin myös asianosainen sekä kunnan jäsen. Kunnallisvalitus, pykälät: §§ 91 Hallintovalitus, pykälät: §§

Pöytäkirja

Päätöstä koskevia pöytäkirjan otteita ja liitteitä voi pyytää Raaseporin kaupungin asiakaspalvelupisteestä.

Postiosoite: PL 58, 10611 Raasepori
Käyntiosoite: Raaseporintie 37, 10650 Tammisaari
Sähköpostiosoite: raasepori@raasepori.fi
Puhelinnumero: 019 289 2000

Asiakaspalvelupiste on auki maanantaista perjantaihin klo 8.00-16.00

Oikaisuvaatimusohjeet

Tähän päätökseen tyytymätön voi tehdä kirjallisen oikaisuvaatimuksen. Päätökseen ei saa hakea muutosta valittamalla tuomioistuimeen.

Oikaisuvaatimusoikeus

Oikaisuvaatimuksen saa tehdä:

- se, johon päätös on kohdistettu tai jonka oikeuteen, velvollisuuteen tai etuun päätös välittömästi vaikuttaa (asianosainen), sekä
- kunnan jäsen.

Oikaisuvaatimusaika

Oikaisuvaatimus on tehtävä 14 päivän kuluessa päätöksen tiedoksisaannista.

Oikaisuvaatimus on toimitettava Raaseporin kaupungin kirjaamoon määräajan viimeisenä päivänä ennen kirjaamon aukioloajan päättymistä.

Asianosaisen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon, jollei muuta näytetä, seitsemän päivän kuluttua kirjeen lähettämisestä. Käytettäessä tavallista sähköistä tiedoksiantoa asianosaisen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon, jollei muuta näytetä, kolmantena päivänä viestin lähettämisestä.

Kunnan jäsenen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon seitsemän päivän kuluttua siitä, kun pöytäkirja on nähtävänä yleisessä tietoverkossa.

Tiedoksisaantipäivää ei lueta oikaisuvaatimusaikaan. Jos oikaisuvaatimusajan viimeinen päivä on pyhäpäivä, itsenäisyyspäivä, vapunpäivä, joulukuun tai juhannusaatto tai arkilauantai, saa oikaisuvaatimuksen tehdä ensimmäisenä arkipäivänä sen jälkeen.

Oikaisuvaatimusviranomainen

Oikaisuvaatimus osoitetaan Raaseporin kaupungin työ- ja elinkeinolautakunnalle.

Kirjaamon yhteystiedot:

Postiosoite: PL 58, 10611 Raasepori
Käyntiosoite: Raaseporintie 37, 10650 Tammisaari
Sähköpostiosoite: raasepori@raasepori.fi
Puhelinnumero: 019 289 2000

Palvelupisteen aukioloaika on maanantaista perjantaihin klo 8.00-16.00.

Oikaisuvaatimuksen muoto ja sisältö

Oikaisuvaatimus on tehtävä kirjallisesti. Myös sähköinen asiakirja täyttää vaatimuksen kirjallisesta muodosta.

Oikaisuvaatimuksessa on ilmoitettava:

- päätös, johon haetaan oikaisua
- miten päätöstä halutaan oikaistavaksi
- millä perusteella oikaisua vaaditaan.

Oikaisuvaatimuksessa on lisäksi ilmoitettava tekijän nimi, kotikunta, postiosoite ja puhelinnumero.

Jos oikaisuvaatimuspäätös voidaan antaa tiedoksi sähköisenä viestinä, yhteystietona pyydetään ilmoittamaan myös sähköpostiosoite.

Kunnallisvalitusosoitus, oikaisuvaatimuksen johdosta annettu päätös

Valitusoikeus

Oikaisuvaatimuksen johdosta annettuun päätökseen saa hakea muutosta kunnallisvalituksella vain se, joka on tehnyt alkuperäistä päätöstä koskevan oikaisuvaatimuksen.

Mikäli alkuperäinen päätös on oikaisuvaatimuksen johdosta muuttunut, saa tähän päätökseen hakea muutosta kunnallisvalituksella myös: ?

- se, johon päätös on kohdistettu tai jonka oikeuteen, velvollisuuteen tai etuun päätös välittömästi vaikuttaa (asianosainen), sekä
- kunnan jäsen.

Valitusaika

Kunnallisvalitus on tehtävä 30 päivän kuluessa päätöksen tiedoksisaannista.

Valitus on toimitettava valitusviranomaiselle viimeistään valitusajan viimeisenä päivänä ennen valitusviranomaisen aukioloajan päättymistä.

Asianosaisen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon, jollei muuta näytetä, seitsemän päivän kuluttua kirjeen lähettämisestä. Käytettäessä tavallista sähköistä tiedoksiantoa asianosaisen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon, jollei muuta näytetä, kolmantena päivänä viestin lähettämisestä.

Kunnan jäsenen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon seitsemän päivän kuluttua siitä, kun pöytäkirja on nähtävänä yleisessä tietoverkossa.

Tiedoksisaantipäivää ei lueta valitusaikaan. Jos valitusajan viimeinen päivä on pyhäpäivä, itsenäisyyspäivä, vapunpäivä, joului- tai juhannusaatto tai arkilauantai, saa valituksen tehdä ensimmäisenä arkipäivänä sen jälkeen.

Valitusperusteet

Kunnallisvalituksen saa tehdä sillä perusteella, että

- päätös on syntynyt virheellisessä järjestyksessä,
- päätöksen tehnyt viranomainen on ylittänyt toimivaltansa tai
- päätös on muuten lainvastainen.

Valittajan tulee esittää valituksen perusteet ennen valitusajan päättymistä.

Valitusviranomainen

Kunnallisvalitus tehdään Helsingin hallinto-oikeudelle.

Postiosoite: Radanrakentajantie 5, 00520 Helsinki

Sähköpostiosoite: helsinki.hao@oikeus.fi

Faksinumero: 029 56 42079 Puhelinnumero: 029 56 42000

Valituksen voi tehdä myös hallinto- ja erityistuomioistuinten asiointipalvelussa osoitteessa <https://asiointi.oikeus.fi/hallintotuomioistuimet/#/>



Valituksen muoto ja sisältö

Valitus on tehtävä kirjallisesti. Myös sähköinen asiakirja täyttää vaatimuksen kirjallisesta muodosta.

Valituksessa on ilmoitettava:

1. päätös, johon haetaan muutosta (valituksen kohteena oleva päätös);
2. miltä kohdin päätökseen haetaan muutosta ja mitä muutoksia siihen vaaditaan tehtäväksi (vaatimukset);
3. vaatimusten perustelut;
4. mihin valitusoikeus perustuu, jos valituksen kohteena oleva päätös ei kohdistu valittajaan.

Valituksessa on lisäksi ilmoitettava valittajan nimi ja yhteystiedot. Jos puhevaltaa käyttää valittajan laillinen edustaja tai asiamies, myös tämän yhteystiedot on ilmoitettava. Yhteystietojen muutoksesta on valituksen vireillä ollessa ilmoitettava viipymättä hallintotuomioistuimelle.

Valituksessa on ilmoitettava myös se postiosoite ja mahdollinen muu osoite, johon oikeudenkäyntiin liittyvät asiakirjat voidaan lähettää (prosessiosoite). Mikäli valittaja on ilmoittanut enemmän kuin yhden prosessiosoitteen, voi hallintotuomioistuin valita, mihin ilmoitetuista osoitteista se toimittaa oikeudenkäyntiin liittyvät asiakirjat.

Valitukseen on liitettävä:

1. valituksen kohteena oleva päätös valitusosoituksineen;
2. selvitys siitä, milloin valittaja on saanut päätöksen tiedoksi, tai muu selvitys valitusajan alkamisen ajankohdasta;
3. asiakirjat, joihin valittaja vetoaa vaatimuksensa tueksi, jollei niitä ole jo aikaisemmin toimitettu viranomaiselle.

Oikeudenkäyntimaksu

Muutoksenhakuasian vireille panijalta peritään oikeudenkäyntimaksu sen mukaan kuin tuomioistuinmaksulaissa (1455/2015) säädetään .

Hallintovalitusosoitus hallinto-oikeudelle, tavallinen tiedoksianto

Valitusoikeus

Tähän päätökseen saa hakea muutosta se, johon päätös on kohdistettu tai jonka oikeuteen,

velvollisuuteen tai etuun päätös välittömästi vaikuttaa ja se, jonka valitusoikeudesta laissa erikseen säädetään. Viranomaisen saa hakea muutosta valittamalla myös, jos valittaminen on tarpeen viranomaisen valvottavana olevan yleisen edun vuoksi.

Valitusaika

Valitus on tehtävä 30 päivän kuluessa päätöksen tiedoksisaannista.

Valitus on toimitettava valitusviranomaiselle viimeistään valitusajan viimeisenä päivänä ennen valitusviranomaisen aukioloajan päättymistä.

Asianosaisen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon, jollei muuta näytetä, seitsemän päivän kuluttua kirjeen lähettämisestä. Päätöksen katsotaan tulleen viranomaisen tietoon kuitenkin kirjeen saapumispäivänä.

Käytettäessä tavallista sähköistä tiedoksiantoa asianomaisen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon, jollei muuta näytetä, kolmantena päivänä viestin lähettämisestä.

Tiedoksisaantipäivää ei lueta valitusaikaan. Jos valitusajan viimeinen päivä on pyhäpäivä, itsenäisyyspäivä, vapunpäivä, joului- tai juhannusaatto tai arkilauantai, saa valituksen tehdä ensimmäisenä arkipäivänä sen jälkeen.

Valitusviranomainen

Valitus tehdään Helsingin hallinto-oikeudelle.

Ensisijainen yhteystieto sähköinen asiointipalvelu, jonka osoite on <https://asiointi.oikeus.fi/hallintotuomioistuimet/#/>



Postiosoite: Radanrakentajantie 5, 00520 Helsinki

Sähköpostiosoite: helsinki.hao@oikeus.fi

Faksinumero: 029 56 42079

Puhelinnumero: 029 56 4200

Valituksen muoto ja sisältö

Valitus on tehtävä kirjallisesti. Myös sähköinen asiakirja täyttää vaatimuksen kirjallisesta muodosta.

Valituksessa on ilmoitettava:

1. päätös, johon haetaan muutosta (*valituksen kohteena oleva päätös*);
2. miltä kohdin päätökseen haetaan muutosta ja mitä muutoksia siihen vaaditaan tehtäväksi (*vaatimukset*);

3. vaatimusten perustelut;
4. mihin valitusoikeus perustuu, jos valituksen kohteena oleva päätös ei kohdistu valittajaan.

Valituksessa on lisäksi ilmoitettava valittajan nimi ja yhteystiedot. Jos puhevaltaa käyttää valittajan laillinen edustaja tai asiamies, myös tämän yhteystiedot on ilmoitettava. Yhteystietojen muutoksesta on valituksen vireillä ollessa ilmoitettava viipymättä hallintotuomioistuimelle.

Valituksessa on ilmoitettava myös se postiosoite ja mahdollinen muu osoite, johon oikeudenkäyntiin liittyvät asiakirjat voidaan lähettää (prosessiosoite). Mikäli valittaja on ilmoittanut enemmän kuin yhden prosessiosoitteen, voi hallintotuomioistuin valita, mihin ilmoitetuista osoitteista se toimittaa oikeudenkäyntiin liittyvät asiakirjat.

Valitukseen on liitettävä:

1. valituksen kohteena oleva päätös valitusosoituksineen;
2. selvitys siitä, milloin valittaja on saanut päätöksen tiedoksi, tai muu selvitys valitusajan alkamisen ajankohdasta;
3. asiakirjat, joihin valittaja vetoaa **vaatimuksensa** tueksi, jollei niitä ole jo aikaisemmin toimitettu viranomaiselle.

Oikeudenkäyntimaksu

Muutoksenhakuasian vireille panijalta peritään oikeudenkäyntimaksu sen mukaan kuin tuomioistuinmaksulaissa (1455/2015) säädetään.