



Nurmijärvi

**Kunnan talouden näkymät
ja Nurmijärven kestävä kasvu –ohjelman
(NUUKA) toimenpidesuunnitelman
valmistelun käynnistäminen**

Tunnuslukuja kunnan taloudesta 2011-2019

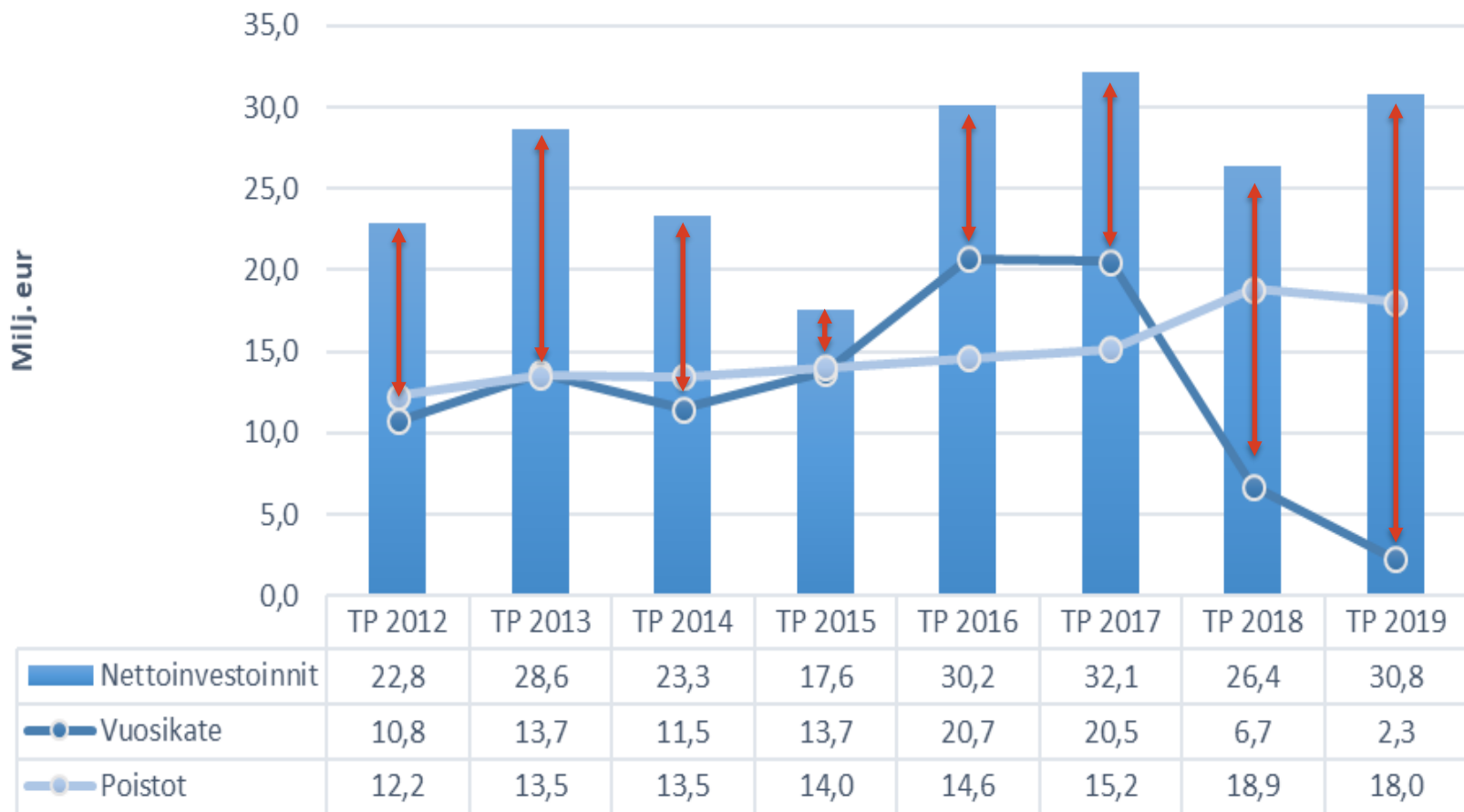
Nurmijärvi, talous (sis. liikelaitokset), 1000 €	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TP 2015	TP 2016	TP 2017	TP 2018	TP 2019
Toimintakate	-160 825	-175 341	-183 761	-188 937	-191 212	-192 091	<u>-192 790</u>	<u>-207 442</u>	<u>-221 060</u>
Verotulot	150 028	156 236	167 981	173 204	177 418	181 538	<u>182 608</u>	<u>183 173</u>	<u>189 728</u>
Valtionosuudet	28 449	28 852	28 206	26 012	25 775	30 273	29 937	30 117	32 294
Rahoituserät, netto	868	1 009	1 280	1 206	1 766	961	757	900	1 320
Vuosikate	18 520	10 756	13 706	11 485	13 747	20 682	20 512	6 748	2 282
Poistot	-11 554	-12 222	-13 479	-13 461	-14 007	-14 575	-15 168	-18 854	-18 033
Tilikauden yli-/alijäämä	6 966	-1 466	227	-1 975	-260	6 119	5 356	-12 094	-15 738
Investointien omahankintameno	17 474	25 978	32 628	25 544	24 169	33 863	37 675	28 997	35 142
Nettoinvestoinnit	9 043	22 819	28 594	23 312	17 607	30 160	32 110	26 417	30 807
Investointien tulorahoitus, %	106,0	41,4	42,0	45,0	56,9	61,1	<u>54,4</u>	<u>23,3</u>	<u>6,5</u>
Edell. vuosien kertynyt ylijäämä	47 631	57 887	56 421	56 648	54 621	54 361	60 480	65 837	53 743
Lainakanta	75 645	84 386	95 754	103 612	111 565	132 362	<u>153 812</u>	<u>169 248</u>	<u>199 528</u>
Lainat per asukas, euroa	1 875	2 072	2 325	2 492	2 663	3 151	3 647	3 966	4 641

- Toimintakatteen kasvu 2017-2019 = 28,3 milj. euroa
- Verotulojen kasvu 2017-2019 = 7,1 milj. euroa
- Alijäämiä muodostunut 2018-2019 = 27,8 milj. euroa
- Lainakannan kasvu 2017-2019 = 45,7 milj. euroa
- Investointien tulorahoitus% 2017-2019 = 6,5 - 54,4%

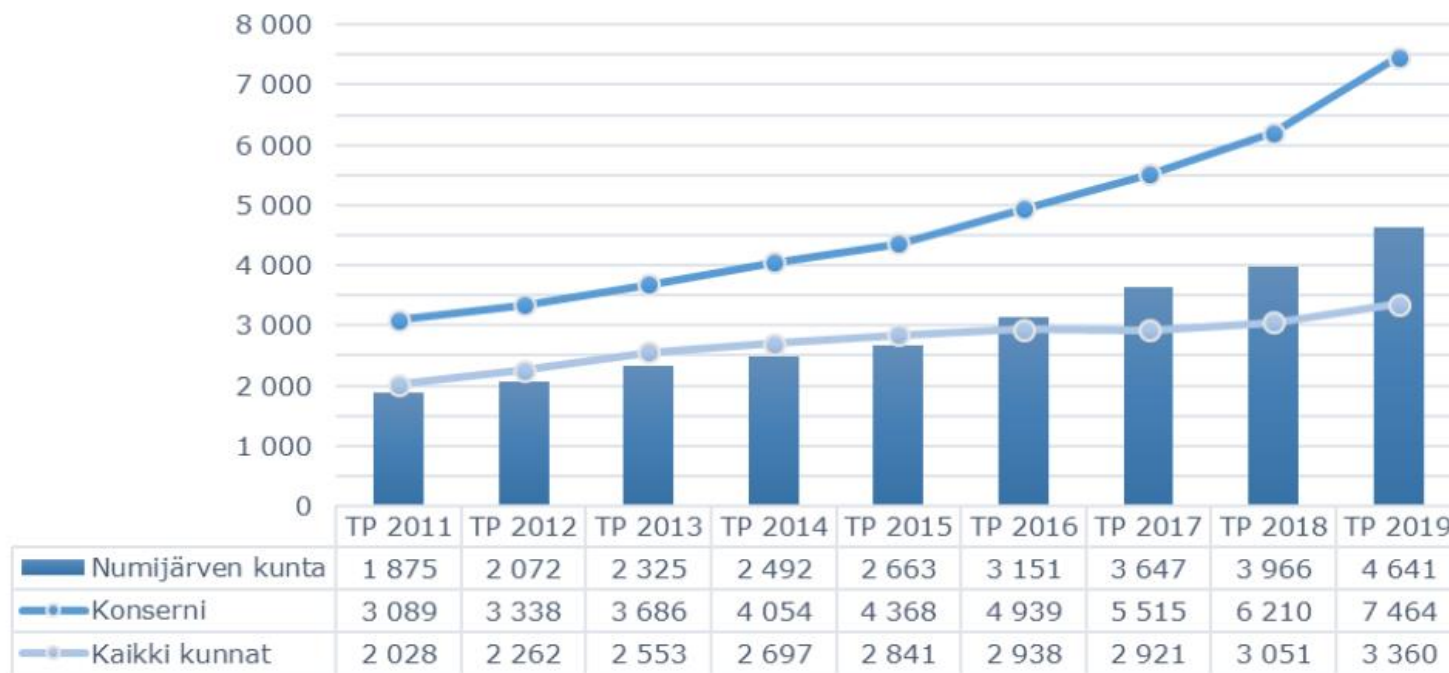


Kunnan tulorahoituksen riittävyys investointeihin

Investointeihin ja lainalyhennyksiin jäävä tulorahoitus (=vuosikate) on ollut riittämätön jo usean vuoden ajan. Tästä johtuen lainarahan painoarvo investointien rahoittamisessa on ollut merkittävä. (Punaisella nuolella merkitty osuus investoinneista on jouduttu rahoittamaan lainalla)



Kunnan lainakanta 2011-2019, euroa/asukas



Kunnan velkaantuminen on jatkunut pitkään merkittävistä investoinneista johtuen. Viime vuosina palvelutuotannon kustannusten merkittävä kasvu on myös vaikuttanut velkaantumisen kiihtymiseen. Kunnan lainakanta on lähes 2,5 kertaistunut aikavälillä 2011-2019.



Miltä tulevaisuus näyttää?



Ennuste kunnan talouden kehittymisestä muuttunut merkittävästi kesäkuusta 2019

- SOTE-menojen kasvu ollut suurta 2018 ja 2019 = 17,1 milj. euroa.
- Kunnan omassa tuotannossa käyttötalouden kasvu 2018-2019 = 11,2 milj. euroa.
- Koronasta johtuen kunnan verotuloennuste laskenut yli 10 milj. euroa/vuosi (kunnallisveroprosenttiyksikön tuotto noin 8,5 milj.e/vuosi).
- Kunnan talouteen muodostunut noin 117,5 milj. euron lovi aikajaksolla 2021-2026.



Kunnan pitkän aikavälin talousennuste merkittävästi alijäämäinen (talousennuste 6/2020) – luonnollinen kehitysura

PÄIVITETTY 6/2020													
SKENAARIO 1 - LUONNOLLINEN KEHITYSURA													
Ulkoiset erät													
Kunta + liikelaitokset (1000€)	TP 2018	TP 2019	TA 2020	TPE 2020	KEHYS 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029
Toimintatuotot (kunnan oma tuotanto)	38 513	31 579	30 684	30 684	31 911	32 084	32 257	32 431	32 606	32 782	32 959	33 137	33 316
Toimintakulut (kunnan oma tuotanto)	-245 956	-126 838	-129 019	-129 406	-129 212	-131 150	-133 117	-135 114	-137 141	-139 198	-141 286	-143 405	-145 556
Toimintakate (kunnan oma tuotanto)	-207 443	-95 260	-98 335	-98 722	-97 301	-99 066	-100 860	-102 683	-104 535	-106 416	-108 327	-110 268	-112 240
Toimintakulut (sote ostopalvelut)		-125 800	-118 527	-125 800	-126 052	-129 203	-132 433	-135 744	-139 137	-142 616	-146 181	-149 836	-153 582
Toimintakate	-207 443	-221 060	-216 862	-224 522	-223 352	-228 269	-233 293	-238 427	-243 672	-249 031	-254 508	-260 104	-265 822
Verotulot	183 173	189 728	206 452	192 006	199 709	204 088	210 678	216 082	221 039	225 673	230 190	234 523	238 981
Kunnallisvero	166 166	171 561	185 176	172 121	180 332	184 547	190 638	195 403	199 702	203 696	207 567	211 303	215 106
Kiinteistövero	9 376	9 555	12 087	11 338	12 039	12 400	12 772	13 155	13 550	13 957	14 375	14 807	15 251
Yhteisövero	7 631	8 613	9 189	8 547	7 338	7 140	7 269	7 523	7 786	8 020	8 248	8 413	8 624
Valtionosuudet	30 117	32 294	36 895	47 491	36 350	36 393	36 436	36 479	36 523	36 566	36 609	36 652	36 696
VM vos	37 066	38 867	43 568	47 964	43 023	43 066	43 110	43 153	43 196	43 239	43 282	43 325	43 369
OKM vos	-6 949	-6 573	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673
Verorahoitus yhteensä	213 290	222 022	243 346	239 497	236 059	240 481	247 115	252 561	257 561	262 239	266 799	271 175	275 676
Rahoituserät, netto	900	1 320	910	937	1 257	1 220	1 164	1 136	1 092	968	789	654	512
Vuosikate	6 747	2 282	27 394	15 911	13 963	13 432	14 985	15 270	14 981	14 175	13 081	11 726	10 367
Poistot ja arvonalentumiset	-18 854	-18 033	-20 561	-19 479	-21 000	-21 300	-22 300	-23 400	-24 500	-25 000	-25 500	-26 000	-26 000
Tilikauden tulos	-12 107	-15 751	6 833	-3 568	-7 037	-7 868	-7 315	-8 130	-9 519	-10 825	-12 419	-14 274	-15 633
Poistoeron lisäys/vähennys	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
Ylijäämä/alijäämä	-12 094	-15 738	6 846	-3 555	-7 024	-7 855	-7 302	-8 117	-9 506	-10 812	-12 406	-14 261	-15 620

- Kunnan tilinpäätösennustetta 2020 parantaa valtion korona-tukipaketti noin 8,2 milj. euroa.
- Vuodesta 2021 lähtien ennuste huomattavan synkkä, kun tukitoimien vaikutus kuntataloudesta nykytietojen mukaan poistuu. Maan hallitus arvioi tukitoimien mahdollista jatkoa syksyn budjettiriihen yhteydessä.



Aikaisempi talousennuste 6/2019 ennen koronaa ja viime vuoden tilinpäätöstietoja

Kunta + liikelaitokset

PAINELASKELMAKEHIKKO (1000€)	TP 2016	TP 2017	TP 2018	TA2019	TPE 2019	TS 2020	TS 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Toimintakate	-192 091	-192 790	-207 443	-209 273	-211 973	-216 723	-220 780	-224 908	-231 192	-237 649	-244 286	-251 106
Verotulot	181 539	182 607	183 173	194 739	193 982	206 224	214 589	223 529	229 191	234 696	240 019	245 041
Kunnallisverot	167 223	165 825	166 166	176 897	175 312	184 800	192 285	200 370	204 979	209 489	213 888	217 952
Kiinteistöverot	8 013	8 972	9 376	9 573	9 573	12 005	12 473	12 959	13 452	13 963	14 493	15 044
Yhteisöverot	6 303	7 810	7 631	8 269	9 097	9 419	9 832	10 200	10 760	11 245	11 638	12 045
Valtionosuudet	30 273	29 937	30 117	30 208	30 372	37 263	36 820	36 864	36 908	36 952	36 996	37 040
Verorahoitus yhteensä	211 812	212 544	213 290	224 947	224 354	243 487	251 410	260 394	266 099	271 648	277 015	282 081
Rahoituserät, netto	962	757	900	1 103	1 103	900	830	673	818	958	1 148	1 352
Vuosikate	20 683	20 511	6 747	16 777	13 484	27 664	31 460	36 158	35 725	34 956	33 877	32 327
Poistot	-14 575	-15 168	-18 854	-19 891	-19 891	-21 000	-22 000	-23 000	-24 000	-25 000	-25 500	-26 000
Satunnaiset erät, netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tilikauden tulos	6 108	5 343	-12 107	-3 114	-6 407	6 664	9 460	13 158	11 725	9 956	8 377	6 327
Poistoeron lisäys/vähennys	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
Tilikauden yli-/alijäämä	6 121	5 356	-12 094	-3 101	-6 394	6 677	9 473	13 171	11 738	9 969	8 390	6 340



**Mitä pitää tehdä, jotta talous
saadaan tasapainoon?**



Talouden tasapainotustarpeen määrittäminen

- Kunnan tuloslaskelman saattaminen tasapainoon aikana 2020-2029 edellyttää noin 15,9 milj. euron pysyvän tasapainotuksen suhteessa luonnolliseen kehitysuraan.
- Tasapainotuksen jaksottuminen kunnan omassa tuotannossa:

Vuodet	Toimintakatteen muutos tasapainotetussa kehitysurassa	Toimintakatteen muutos luonnollisessa kehitysurassa
2021	-1 421 469	-1 421 000
2022	-1 206 017	1 765 000
2023	-1 198 678	1 794 000
2024	-1 064 257	1 823 000
2025	-301 391	1 852 000
2026	706 882	1 881 000
2027	712 112	1 911 000
2028	717 380	1 941 000
2029	722 686	1 972 000
Toimintakatteen muutos 2020-2029:	-2 332 753	13 518 000



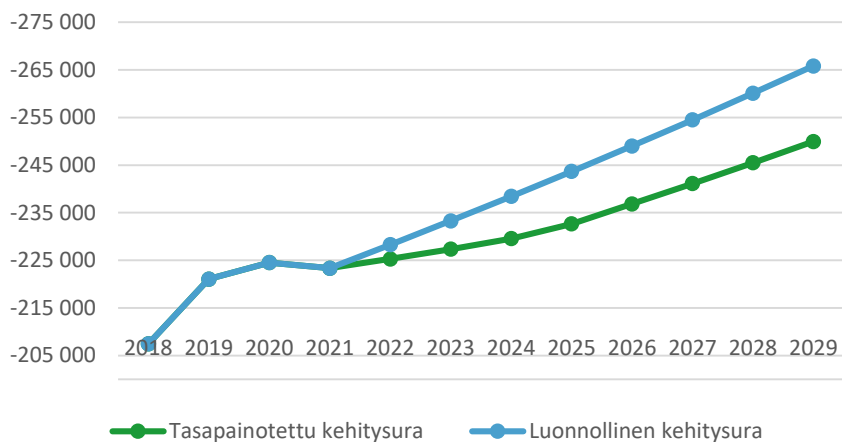
Käyttötalouden tasapainotustavoitteen jakautuminen toimialoittain ja liikelaitoksittain

Vuodet	Toimintakatteen muutos (kunnan oma tuotanto) yhteensä tasapainotetussa kehitysurassa	Konsernipalveluiden osuus tasapainotustavoitteesta (TP2019 toimintakulujen suhteessa)	Sivistys- ja hyvinvointitoimialan osuus tasapainotustavoitteesta (TP2019 toimintakulujen suhteessa)	Ympäristötoimialan osuus tasapainotustavoitteesta (TP2019 toimintakulujen suhteessa)	Aleksia liikelaitoksen osuus tasapainotustavoitteesta (TP2019 toimintakulujen suhteessa)
2021	-1 421 469	Sisältyy jo vuoden 2021 talousarviokehyseshdotukseen			
2022	-1 206 017	-96 481	-771 851	-253 264	-84 421
2023	-1 198 678	-95 894	-767 154	-251 722	-83 907
2024	-1 064 257	-85 141	-681 125	-223 494	-74 498
2025	-301 391	-24 111	-192 890	-63 292	-21 097
2026	706 882	56 551	452 404	148 445	49 482
2027	712 112	56 969	455 751	149 543	49 848
2028	717 380	57 390	459 123	150 650	50 217
2029	722 686	57 815	462 519	151 764	50 588

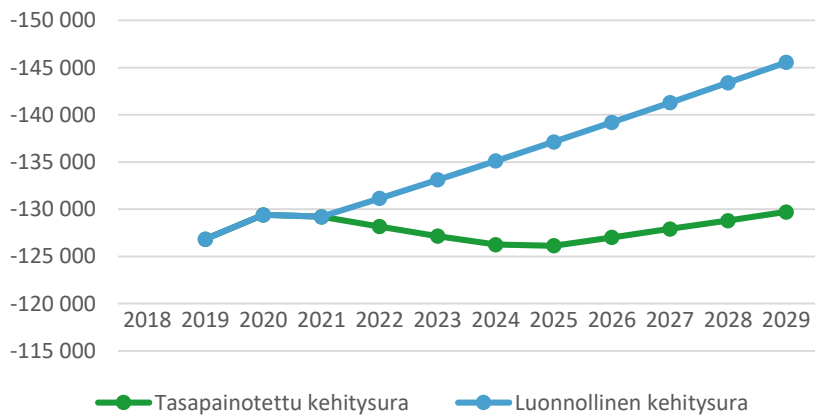


Käyttötalouden kehittyminen - tasapainotettu kehitysura vs. luonnollinen kehitysura

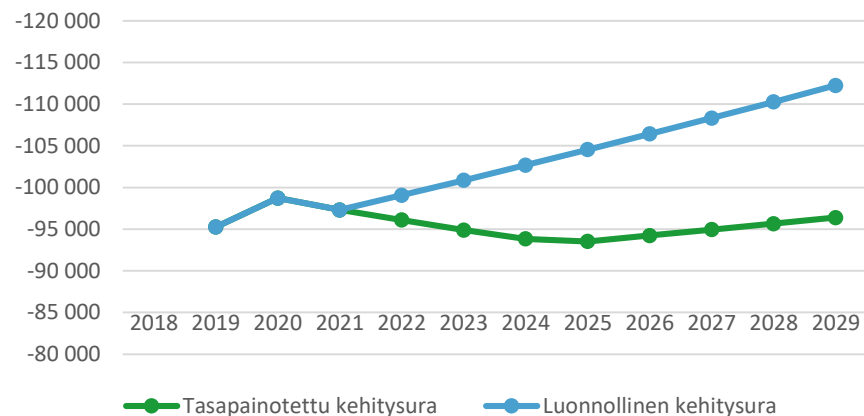
Kunnan toimintakatteen kasvu



Kunnan oman tuotannon kulujen kasvu



Kunnan oman tuotannon toimintakatteen kasvu



Tasapainotettu kehitysura 2021-2029 - tuloslaskelma

PÄMITETTY

6/2020

SKENAARIO 2 - TASAPAINOTETTU KEHITYSURA

Ulkoiset erät

Kunta + liikelaitokset (1000€)	TP 2018	TP 2019	TA 2020	TPE 2020	KEHYS 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029
Toimintatuotot (kunnan oma tuotanto)	38 513	31 579	30 684	30 684	31 911	32 084	32 257	32 431	32 606	32 782	32 959	33 137	33 316
Toimintakulut (kunnan oma tuotanto)	-245 956	-126 838	-129 019	-129 406	-129 212	-128 178	-127 153	-126 263	-126 136	-127 019	-127 909	-128 804	-129 706
Toimintakate (kunnan oma tuotanto)	-207 443	-95 260	-98 335	-98 722	-97 301	-96 095	-94 896	-93 832	-93 530	-94 237	-94 949	-95 667	-96 389
Toimintakulut (sote ostopalvelut)		-125 800	-118 527	-125 800	-126 052	-129 203	-132 433	-135 744	-139 137	-142 616	-146 181	-149 836	-153 582
Toimintakate	-207 443	-221 060	-216 862	-224 522	-223 352	-225 297	-227 329	-229 575	-232 668	-236 853	-241 130	-245 502	-249 971
Verotulot	183 173	189 728	206 452	192 006	199 709	204 088	210 678	216 082	221 039	225 673	230 190	234 523	238 981
Kunnallisvero	166 166	171 561	185 176	172 121	180 332	184 547	190 638	195 403	199 702	203 696	207 567	211 303	215 106
Kiinteistövero	9 376	9 555	12 087	11 338	12 039	12 400	12 772	13 155	13 550	13 957	14 375	14 807	15 251
Yhteisövero	7 631	8 613	9 189	8 547	7 338	7 140	7 269	7 523	7 786	8 020	8 248	8 413	8 624
Valtionosuudet	30 117	32 294	36 895	47 491	36 350	36 393	36 436	36 479	36 523	36 566	36 609	36 652	36 696
VM vos	37 066	38 867	43 568	47 964	43 023	43 066	43 110	43 153	43 196	43 239	43 282	43 325	43 369
OKM vos	-6 949	-6 573	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673	-6 673
Verorahoitus yhteensä	213 290	222 022	243 346	239 497	236 059	240 481	247 115	252 561	257 561	262 239	266 799	271 175	275 676
Rahoituserät, netto	900	1 320	910	937	1 257	1 220	1 180	1 185	1 190	1 127	1 016	956	896
Vuosikate	6 747	2 282	27 394	15 911	13 963	16 404	20 966	24 171	26 084	26 513	26 685	26 629	26 601
Poistot ja arvonalentumiset	-18 854	-18 033	-20 561	-19 479	-21 000	-21 300	-22 300	-23 400	-24 500	-25 000	-25 500	-26 000	-26 000
Tilikauden tulos	-12 107	-15 751	6 833	-3 568	-7 037	-4 896	-1 334	771	1 584	1 513	1 185	629	601
Poistoeron lisäys/vähennys	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
Ylijäämä/alijäämä (tasapainotettu)	-12 094	-15 738	6 846	-3 555	-7 024	-4 883	-1 321	784	1 597	1 526	1 198	642	614

Tuloslaskelman kasvuprosentit

Muutos ed. vuodesta, %	2020 TPE	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Tomintatuotot (kunnan oma tuotanto)	-6,1	-18,0	-2,8	0,00	4,00	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54
Toimintakulut (kunnan oma tuotanto)	5,2	-48,4	1,7	0,30	-0,15	-0,80	-0,80	-0,70	-0,10	0,70
Toimintakulut (sote ostopalvelut)		0,0	-5,8	6,14	0,20	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
Kunnallisverot	0,2	3,2	7,9	-7,05	4,77	2,34	3,30	2,50	2,20	2,00
Kiinteistöverot	4,5	1,9	26,5	-6,19	6,18	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Yhteisöverot	-2,3	12,9	6,7	-6,99	-14,14	-2,70	1,80	3,50	3,50	3,00
Valtionosuudet	0,6	7,2	14,2	10,09	-10,30	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10



Tasapainotettu kehitysura 2021-2029 – rahoituslaskelma

SKENAARIO 2 - TASAPAINOTETTU KEHITYSURA															
Kunta + liikelaitokset (1000€)	TP 2016	TP 2017	TP 2018	TP 2019	TA 2020	TPE 2020	KEHYS 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029
Vuosikate	20 683	20 511	6 747	2 282	27 394	15 911	13 963	16 404	20 966	24 171	26 084	26 513	26 685	26 629	26 601
Tulorahoituksen korjauserät	-1 811	-2 780	-582	-2 393	-2 835	-2 200	-2 200	-2 200	-2 200	-2 200	-2 200	-2 200	-2 200	-2 200	-2 200
Toiminnan rahavirta	18 872	17 731	6 165	-111	24 559	13 711	11 763	14 204	18 766	21 971	23 884	24 313	24 485	24 429	24 401
Investointimenot	-34 367	-40 625	-29 992	-35 743	-40 846	-40 846	-47 955	-35 730	-26 115	-22 000	-21 800	-21 800	-21 800	-21 800	-21 800
Rah.osuudet investointimenoihin	504	2 950	995	601	1 330	1 330	1 300	1 300	800	800	800	800	800	800	800
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustu	3 703	5 566	2 580	4 335	4 600	4 600	3 800	3 800	3 800	3 800	3 800	3 800	3 800	3 800	3 800
Investointien rahavirta	-30 160	-32 109	-26 417	-30 807	-34 916	-34 916	-42 855	-30 630	-21 515	-17 400	-17 200	-17 200	-17 200	-17 200	-17 200
Toiminnan ja investointien rahavirta	-11 288	-14 378	-20 252	-30 918	-10 357	-21 205	-31 092	-16 426	-2 749	4 571	6 684	7 113	7 285	7 229	7 201
Antolainasaamisten muutokset	-1 917	-984	-462	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lainakannan muutokset	20 797	21 449	15 436	30 280	10 200	10 200	31 092	16 426	2 749	-4 571	-6 684	-7 113	-7 285	-7 229	-7 201
Lainojen lisäys	21 154	29 160	25 000	41 116	62 700	62 700	52 064	40 508	28 473	21 428	18 858	17 761	16 878	16 205	15 510
Lainojen vähennys	357	7 711	9 564	10 836	52 500	52 500	20 973	24 082	25 724	25 999	25 542	24 874	24 163	23 434	22 711
Lainakanta	132 362	153 811	169 247	199 527	209 727	209 727	240 819	257 244	259 993	255 422	248 738	241 626	234 341	227 112	219 910



Yhteenveto tasapainotustavoitteesta

- Kunnan omassa tuotannossa käyttötalouden liikkumavaraa ei ole 2021-2029. Käytännössä menojen kasvupaineet, esim. palkoista johtuva, tulee kattaa säästöjen kautta.
- Vuoden 2021 tasapainotustavoite on nykyisen talousarviokehityksen mukainen.
- Tuloslaskelmassa saavutettaisiin nollatulos vuonna 2024.
- Sotelle laskettu 2,5 prosentin/vuosi kasvuvara koko ajalle. Tämä edellyttää yhtymässä tuntuvaan tasapainottamiseen.
- Mikäli käyttötalouden sopeutukset saataisiin tehtyä ja investoinnit toteutuisivat NUUKA-ohjelman alkuperäisten laskelmien perusteella, olisi kunnan lainakanta vuonna 2029 220 milj. euroa.

Kunnan talouden tasapainottamisen jaottelu -esimerkki

- **Käyttötalouden tasapainotus**

- Omistamisen tehostaminen
 - Toimitilojen ja tonttien myynnin vauhdittaminen (ml. kiinteistöjalostus)
 - Luopuminen kiinteistöyhtiö-omistuksista
- Palvelutuotannon tehostaminen
 - Toimitilojen ylläpitokulujen pienentäminen
 - Henkilöstömäärän supistaminen luonnollista poistumaa hyödyntämällä ja toimintoja uudelleenjärjestelemällä
 - Palvelujen ostojen minimointi
- Suorat leikkaukset harkinnanvaraisten toimintojen määrärahoihin
 - Avustusten ja erimuotoisten muiden tukielementtien karsiminen
 - Palveluiden supistaminen ja/tai lopettaminen

- **Rahoituserät**

- **Investointitalouden tasapainotus**

- Investointien karsinta
- Investointien ajallinen priorisointi

Talouden tasapainotustyön organisointi

- Kunnan talouden sopeuttamiseksi kootaan käyttötalouden toimenpiteet yhdeksi ohjelmaksi (NUUKA:n toimenpidesuunnitelma)
- Toimenpidesuunnitelma ajoittuu useammalle vuodelle alkaen vuodesta 2021. Kunnanjohtajan talousarvioesitys 2021 sisältää jo ensimmäisiä tasapainotuksia.
- NUUKA-ohjelmaa päivitetään voimassaoloajan, lainakantatavoitteen ja henkilöstöratkaisuiden osalta, jotta käyttö- ja investointitalouden toimenpiteiden jaksoitus saadaan järkeväksi.
- Toimenpidesuunnitelma kohdentuu käyttötalous ja investointitalouteen. Toimenpiteinä suorat leikkaukset sekä rakenteelliset uudistukset.
- KEU-sote tasapainottaa omaa talouttaan yhtymätasolla (KEU-soten tuottavuusohjelma). Omistajaohjauksen kautta seurataan KEU-soten tuottavuusohjelman tavoitteiden saavuttamista.



Talouden tasapainottamistoimenpiteiden suunnittelun aikataulutus

1/2

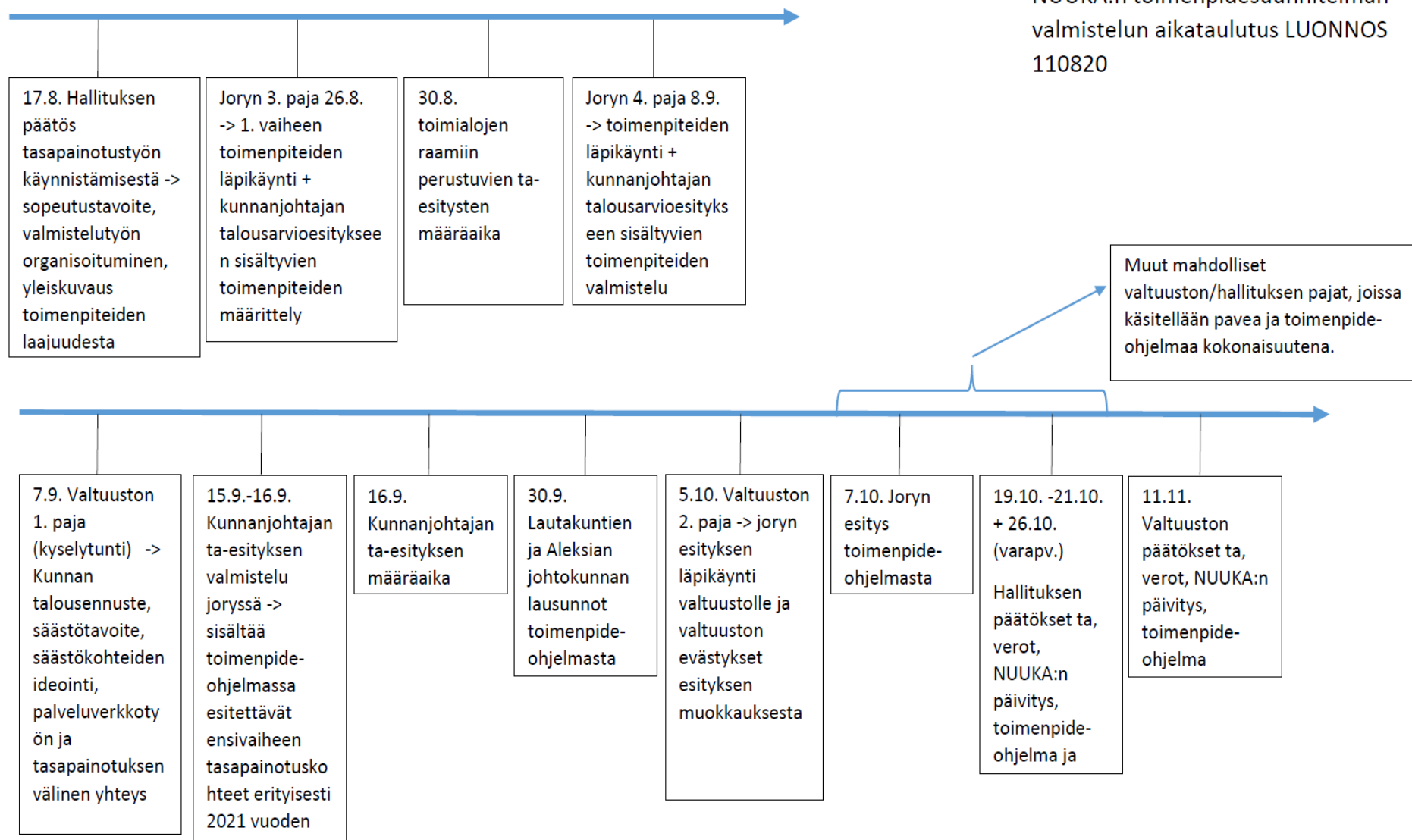
1. tasapainottamistarpeiden määrittely 2021-2029 -> **6/2020**
2. toimenpiteiden koonti toimialoittain (suorat leikkaukset + rakenteelliset uudistukset) + henkilöstömenojen tasapainotustoimenpiteiden määrittely + investointien pitkän aikavälin tasapainotussuunnitelma
6/2020-9/2020
3. ensivaiheen (vuosien 2021-2023) tasapainottamistoimenpiteiden sisällyttäminen kunnanjohtajan talousarvioesitykseen **9/2020**
4. NUUKA-ohjelman toimenpidesuunnitelmasta päätetään valtuustossa loppuvuodesta. Samassa yhteydessä päätetään NUUKA-ohjelman päivittämisestä (ohjelman voimassaolon pidentäminen esim. vuoteen 2029, lainakantatavoitteen pieni nostaminen, henkilöstöratkaisuiden sisällyttäminen ohjelmaan)



Talouden tasapainottamistoimenpiteiden suunnittelun aikataulutus

2/2

NUUKA:n toimenpidesuunnitelman valmistelun aikataulutus LUONNOS 110820



Ajatuksia talouden tasapainottamisesta yleisesti

- Kunnan käyttötalouden ja investointien tasapainottaminen on ikävää, erityisesti sen vaikuttaessa kunnan eri toimintoihin.
- Tasapainotuksen tavoitteena on turvata lakisääteisten, laajasti kuntalaisille tärkeiden peruspalveluiden riittävä rahoitus. Tällä hetkellä jo näemme nykylaatutason säilyttämiseen liittyviä paineita. Myös investointikyvystä on tärkeä pitää huolta.
- Määrärahojen käyttö edellyttää priorisointia. On määriteltävä yhteisesti mitkä toiminnot ovat tärkeämpiä kuin toiset.
- Tehokas talouden hoito kumpuaa alhaalta ylöspäin. Siten toimenpiteiden suunnittelussa laaja osallistaminen tuottaa hedelmää. Innovatiivisuus ja vakiintuneiden rajojen rikkominen omassa toiminnassa voi synnyttää merkittäviä taloudellisia kuin myös toiminnallisia hyötyjä kunnalle.
- Talouden tasapainotustavoitteet ovat kovia mutta saavutettavissa. Tämä edellyttää poikkeuksellista päätöksentekokykyä arvovalintojen tekemisessä.

