

TALOUSARVIO 2026

ja taloussuunnitelma 2027-2028



Kajaanin
kaupunki

Sisällysluettelo

KAUPUNGINJOHTAJAN KATSAUS	3
YLEINEN OSA.....	4
Kajaanin kaupungin organisaatorakenne	4
Toimintaympäristö	5
KAUPUNKISTRATEGIA	17
ARVIO KAJAANI-KONSERNIN MERKITTÄVIMMISTÄ RISKEISTÄ JA EPÄVARMUUSTEKIJÖISTÄ	20
Strategiset riskit.....	20
Taloudelliset riskit.....	21
Operatiiviset riskit	21
Vahinkoriskit	22
TALOUSSUUNNITTELU	23
Talousarvion ja -suunnitelman rakenne ja sisältö	23
Talousarvion ja -suunnitelman sitovuus	24
Tilivelvollisuus	25
KAJAANIN KAUPUNGIN TALOUS	27
Kajaanin kaupungin talous 2026–2028	27
Kajaanin kaupungin tuloslaskelma.....	30
Kajaanin kaupungin rahoitusosa	34
KAJAANIN KAUPUNGIN HENKILÖSTÖ	36
KÄYTTÖTALOUS.....	40
Konsernipalvelut.....	40
Vuolijoen aluelautakunta	50
Sivistystoimiala	54
Toisen asteen koulutus (ent. Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos).....	67
Ympäristötekkinen toimiala.....	72
INVESTOINTIOSA	79
LIKELAITOKSET	84
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	84
Kajaanin Vesi -liikelaitos	88
TYTÄRYHTEISÖT	92
Kajaanin Teknologiaakeskus Oy	92
Loiste Oy.....	94
Kajaanin Energiatuotanto Oy	97
Kainuun Voima Oy	99
Kiinteistö Oy Kajaanin Lohtajan palvelukeskus	102
Kiinteistö Oy Kajaanin Pietari	104
As. Oy Kajaanin Sammonkaaren Pietari	107
Kajaanin Ammattikorkeakoulu Oy	109
Edukai Oy.....	112

KAUPUNGINJOHTAJAN KATSAUS

Maailmanpolitiikkaa on jo tovin sävyttänyt rauhattomuus ja jännitteisyys. Ukrainan sota jatkuu jo neljättä vuotta ja Lähi-Idän rauhan tilanne on aika hataralla pohjalla. USA:n presidentiksi jo toisen kerran noussut Donald Trump on toimillaan ja aikomuksillaan vaikuttanut ristiriitaisesti maailman talouteen. Kaikista näistä myllerryksistä huolimatta korot ovat laskusuunnassa ja keskuspankeilta odotetaan uusia koron laskuja ja pörssit ovat hyvässä vedossa. Suomen taloudessa suurimmat haasteet ovat velkaantumisen hillintä sekä työllisyyden ylläpitäminen kestävällä tasolla.

Kajaanin kunnallisveroprosentti pidetään ensi vuonna 8,4 prosenttiyksikössä ja samoin kiinteistöveroprosentit pysyvät ennallaan. Kaupungin verotuloihin ja valtionosuuksiin on luvassa muutaman prosentin kasvua. Tosin verotuloennusteita on laskettu kesän jälkeen. Sijoitustuotot ovat olleet hyvällä kasvu-uralla varsinkin loppuvuodesta.

Kaupungin talousarvio vuodelle 2026 on 2,9 miljoonaa euroa alijäämäinen liikelaitosten kanssa. Vuosikate on talousarviossa 9,7 miljoonaa, joka riittää kattamaan 64 prosenttia poistoista. Vuosi 2026 on jo parin vuoden takaisissa ennusteissa arvioitu taloudellisesti vaikeaksi. Suunnitelmavuosina 2027–28 taloustilanne paranee ja kääntyy vuonna 2028 selvästi ylijäämäiseksi.

Investointitason laskeminen talouden kestäväan tasoon on yksi sopeuttamisohjelmamme tavoitteista. Vuonna 2026 nettoinvestoinnit ovat peruskaupungin ja liikelaitosten osalta yhteensä noin 25,7 miljoonaa euroa sisältäen Loisteen SVOP- sijoituksen sähkökattiloihin (10 miljoonaa euroa). Kyseinen SVOP- sijoitus palautuu takaisin omistajille melko lyhyessä ajassa. Näin ollen varsinaiset investoinnit ovat 15,6 miljoonaa euroa, joka on miltei tavoitetasossa. Investoinnit sisältävät kunnallistekniikan ja talonrakennuksen ylläpito- ja korjaustoimenpiteitä noin 10 miljoonan euron edestä ja suurin yksittäinen kohde on Kaukametsän kansalaisopiston peruskorjaus noin 2 miljoonaa euroa. Suunnitelmavuosille sijoittuu pääkirjaston peruskorjaus 8,5 miljoonaa euroa.

Kaupungin talouden sopeuttamisohjelman toteuttamista jatketaan suunnitelman mukaisesti vuonna 2026. Sopeuttamisen tavoitteena on saada erityisesti kaupungin käyttötalous tasapainoon. Keskeinen osa päivitettyä sopeuttamisohjelmaa on muutamista koulurakennusten peruskorjauksista luopuminen ja niistä saatavat säästöt. Ensi vuonna Jormuan koulun lopettaminen näkyy jo koko vuoden ajalta tulevina säästöinä. Soidinsuon koulu on tarkoitus lakkauttaa ensi vuoden kevätlukukauden jälkeen. Muutoinkin sopeuttamisen pääpaino on rakenteellisissa toimenpiteissä, joilla pyritään saamaan pysyviä vaikutuksia. Sopeuttamisohjelman yksi tärkeä tavoite on osaltaan varmistaa, että pystymme ylläpitämään mahdollisimman monipuoliset ja laadukkaat palvelut myös tulevaisuudessa.

Peruskaupungin ja liikelaitosten lainamäärä tulee olemaan suunnilleen 4 000 euroa/asukas, mikäli koko arvioitu lainamäärä nostetaan. Tämä tarkoittaa lainamäärään pientä kasvua vuonna 2026.

Kaupunkistrategian päivitys on valmistumassa tulevana keväänä.

Kaupungin elinvoimaohjelma on yksi keskeisimpiä työkaluja strategian toteuttamisessa. Keskeisiä toimenpiteitä ovat kaupungin vetovoimaisuuden lisääminen, hyvien asioiden markkinoinnin terävöittäminen sekä osaavan työvoiman saannin varmistaminen. Kaavoituksen merkitystä korostetaan ottamalla se yhdeksi työkaluksi elinvoimaisuuden parantamisessa. Vuoden 2026 talousarviossa kehittämiseen osoitetut rahat säilyvät kutakuinkin ennallaan.

Työllisyystilanne on kuluvan vuoden aikana väjäämättä hieman huonontunut. Kainuun työttömyysaste kuitenkin pysynyt koko maan keskiarvoa alemmalla tasolla. Yrityssektorilla on työvoimapulaa erikoisosaamista ja vahvaa koulutusta vaativien työtehtävien osalta. Uudet datacenterit ovat rakentamisaikana työllistäneet satoja ihmisiä. Toiminnan operointiin liittyvien työpaikkojen rekrytoinnit ovat myös alkaneet. Muutenkin Kajaanin yritysmaailmassa on ollut parin viime vuoden ajan positiivinen meininki, joka on näkynyt muun muassa uusien kaupan alan toimijoiden sijoittumisena kaupunkiimme. Kaupunkikeskustan elämä on myös virkistynyt ja tyhjiillään olleet liikekiinteistöt ovat mukavasti täyttyneet.

Kaupunkistrategia luo tiekartan tulevaisuuteen. Talouden sopeuttamisohjelmaan sitoutuminen ja sen määrätietoinen toteuttaminen on myös aivan välttämätöntä. Hyvin toimivat palvelut ovat ensiarvoisen merkittäviä hyvinvointi- ja vetovoimatekijöitä. Kaupungilla on osaava, sitoutunut ja motivoitunut henkilöstö, joka kykenee hyvin selviytymään palvelutuotannosta. Hyvillä mielin voi todeta, että Kajaanin kaupungilla on kaikki edellytykset palvella asukkaitaan laadukkaasti myös tulevina vuosina.

Kaupunkimme saavuttaa kunnioitettavan 375 vuoden iän 6.3.2026 ja sitä aiotaan juhlistaa monin tavoin. Kajaani on mukana myös Oulu 2026 Euroopan kulttuuripääkaupunki- ohjelmassa.

Jari Tolonen
kaupunginjohtaja



YLEINEN OSA

Kajaanin kaupungin organisaatorakenne

Päätösvaltaa kaupungissa käyttävät kuntalaisten vaaleilla neljäksi vuodeksi kerrallaan valitsema valtuusto sekä sen valitsevat kaupunginhallitus ja lautakunnat. Kaupungin päätöksentekojärjestelmän määrittävät kuntalaki ja hallintosääntö.

Kajaanin kaupungissa on vuonna 2026 kaupunginhallituksen lisäksi kolme lautakuntaa ja kaksi liikelaitosta. Lautakunnat ovat sivistyslautakunta, ympäristötekkinen lautakunta ja Vuolijoen aluelautakunta. Liikelaitoksia ovat Kajaanin Mamselli ja Kajaanin Vesi – liikelaitos. Kaupunginvaltuuston 30.9.2025 §69 mukaan Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos lakkautetaan 31.12.2025 mennessä siten, että Kainuun ammattiopisto (KAO) ja Kajaanin lukio siirtyvät omiksi tulosalueikseen kaupungin sivistystoimialalle sivistyslautakunnan alaisuuteen 1.1.2026 alkaen.

Valtuusto on lisäksi asettanut toimikaudekseen tarkastuslautakunnan hallinnon ja talouden tarkastuksen sekä arvioinnin järjestämistä varten. Vaalien järjestämisestä vastaa keskusvaalilautakunta.

Kaupunginvaltuuston jäsenmäärä määräytyy kuntalain tai kunnan oman päätöksen mukaisesti. Kajaanissa valtuustossa on 51 valtuutettua. Kaupunginvaltuusto on nimittänyt kaupunginhallituksen, jonka toimikausi on kaksi vuotta. Kaupunginhallituksessa on 11 jäsentä. Kaupunginhallituksen alaisena toimivat työllisyysjaosto, elinkeinojaosto, konsernijaosto ja osallisuus- ja hyvinvointijaosto.

Kaupungin ylintä päätösvaltaa käyttää valtuusto, joka päättää muun muassa:

- kuntastrategiasta,
- hallintosäännöstä,
- talousarviosta ja taloussuunnitelmasta,
- omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeista,
- konserniyhtiöille asetettavista toiminnan ja talouden tavoitteista,
- varallisuuden hoidon ja sijoitustoiminnan perusteista,
- sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista sekä
- muista valtuuston päätettäväksi määräytyistä asioista.

Valtuusto käsittelee asiat kaupunginhallituksen valmistelun pohjalta. Valtuusto voi siirtää päätösvaltaansa edelleen muille kaupungin toimielimille. Kajaanin kaupungin hallintosäännössä määrätään kaupungin eri viranomaisten toimivallan jaosta ja tehtävistä.

Kajaani-konserni

Kajaani-konsernin emoyhteisönä toimii Kajaanin kaupunki. Kajaani-konserniin kuuluvat kirjanpitolain mukaisesti kaupungin määräysvallassa olevat osakeyhtiöt (tytäryhtiöt), joita on yhdeksän. Kajaanin kaupungilla on kaksi osakkuusyhteisöä, joissa kaupungin omistusosuus on 20–50 prosenttia. Lisäksi kaupunki on mukana kuntayhtymissä, joissa omistusosuus on 42,8–46,8 prosenttia.

Kajaanin kaupungin konsernirakenne

1.1.2026

Sisäinen konserni	Tytäryhteisöt	
	Kuntayhtymät	
Konsernihallinto Sivistystoimiala Ympäristötekniinen toimiala Vuolijoen aluelautakunta	Kajaanin Teknologiakeskus Oy (100 %)	Kainuun liitto (46,8 %)
	Loiste Oy (50,1 %)	Kainuun jätehuollon kuntayhtymä Eko-Kymppi (42,8 %)
Liikelaitokset Kajaanin Mamselli -liikelaitos Kajaanin Vesi -liikelaitos	Kiinteistö Oy Kajaanin Lohtajan Palvelukeskus (74,8 %)	Yhteistoimintasopimukset Ympäristöterveydenhuolto (isäntäkunta Sotkamo)
	Kiinteistö Oy Kajaanin Pietari (100 %)	
	As. Oy Kajaanin Sammonkaaren Pietari (100 %)	Kainuu-Koillismaa työllisyysalue
	Kajaanin Ammattikorkeakoulu Oy (100 %)	
	Edukai Oy (100 %)	
	Kajaanin Energiatuotanto Oy (100 %)	
	Kainuun Voima Oy (50 %)	
	Loiste Lämpö Oy (72,56 %)	

Kuva: Konsernirakenne-kuva

Toimintaympäristö

Yleinen taloudellinen tilanne

Suomen bruttokansantuote (BKT) kasvoi viime vuonna 0,4 prosenttia vuositasolla ja talouden toipuminen jatkuu. Inflaation hidastuminen, korkojen lasku ja tuloveronalennukset lisäävät kulutusta. Rakentamisen toipuminen, energiasiirtymä ja puolustushankinnat kasvattavat investointeja. Talouden kasvua hidastavat Yhdysvaltojen tullien korotukset ja yleinen epävarmuus. BKT kasvaa 1,0

prosenttia vuonna 2025, ja 1,4 prosenttia vuonna 2026 ja 1,7 prosenttia 2027. Työllisyys kasvaa vasta vuosina 2026–2027 talouden vahvistuessa. Työttömyysaste laskee vuoden 2025 9,4 prosentista 8,4 prosenttiin vuonna 2027.

Heikko lähtötilanne ja talouden hidas kasvu painavat julkista taloutta tänä vuonna. Lähivuosien ennakoitu talouskasvu sekä hallituksen sopeutustoimet pienentävät alijäämää vain maltillisesti, kun menoja lisäävät kasvavat puolustusinvestoinnit, hoiva- ja hoitomenot sekä velanhoitokustannukset. Julkisyhteisöjen alijäämä on tänä vuonna 4,3 prosenttia suhteessa BKT:hen ja pienenee siitä n. 3,6 prosenttiin vuonna 2026 ja kolmen prosentin tuntumaan ennustejakson lopulla. Velkasuhde vakiintuu hetkellisesti vuonna 2027, minkä jälkeen se kääntyy uudelleen kasvuun ja ylittää 90 prosenttia vuonna 2029. (Lähde: VM, Taloudellinen katsaus syksy 2025.)

Kainuun alueen tilanne

Kainuun taloudellinen tilanne on syksyllä 2025 kaksijakoinen. Alueella on nähtävissä talouden elpymisen merkkejä, mutta haasteet, kuten väestön ikääntyminen, osaajapula ja pitkään jatkunut matalasuhdanne, varjostavat kehitystä. Aluetalous on kuitenkin kasvanut viime vuosina maakunnista nopeimmin, erityisesti kaivannais-, kemian-, teknologia- ja matkailualojen vetämänä. Myös datakeskustoimiala ja vihreän siirtymän investoinnit ovat vahvistaneet alueen elinvoimaisuutta.

Kainuu on muuttovoittomaakunta neljättä vuotta peräkkäin, mutta väestökehitys on edelleen laskeva ikärakenteen vuoksi. Väestön vanheneminen, sairastavuus ja sukupuolijakauman vinouma aiheuttavat haasteita palvelujen järjestämiselle ja työvoiman saatavuudelle.

Tulevaisuuden näkymät ovat varovaisen positiiviset. Alueella on vireillä merkittäviä investointeja muun muassa ICT-, matkailu-, metsä- ja puolustusteollisuudessa. NATO-jäsenyys avaa uusia mahdollisuuksia erityisesti arktisen sodankäynnin testauskeskuksen kehittämisessä. Kainuun elinvoimaisuus vahvistuu kansainvälisten osaajien, opiskelijoiden ja matkailijoiden myötä. (Lähde: Kainuun Liitto, Kainuun tilanne- ja kehityskuva_22.1.2025.)

Kainuun väkiluku oli vuoden 2024 lopussa 69 639. Väkiluku on vähentynyt vuosittain, aiemmin suurien muuttotappioiden, nyt ikärakenteen takia. Vuoden 2025 elokuussa väkiluku on 69 321. Kuolleisuus on ollut syntyvyyttä suurempaa vuodesta 1998 saakka ja on lähes kolminkertainen syntyneiden määrään nähden. Väestöllinen huoltosuhde on huonontunut Kainuussa kauan, mutta heikkeneminen on hidastunut. Huoltosuhde vaihtelee suuresti eri kuntien välillä. Taloudellinen huoltosuhde on parantunut.

Miesten enemmisyys lähes kaikissa ikäluokissa ja nuorten naisten vähyys erityisesti 19-29 -vuotiaissa korostuu Kainuun väestörakenteessa. Erityisesti Kajaani menettää nuoria opiskeluikäisiä sekä nuoria työssäkäyviä perheitä enemmän kuin vastaavan kokoiset kaupungit. Kainuuseen muuttaa enemmän miehiä kuin naisia, mikä selittyy pitkälti opiskelupaikka- ja toimialarakenteella.

Kuntatalouden tilanne

Kuntatalouden näkymät ovat heikentyneet merkittävästi vuoden 2025 aikana. Talouden elpymättömyys, kasvavat menopaineet (mm. puolustusmenot), väestön ikääntyminen ja muuttoliike rasittavat julkista taloutta. Valtion sopeutustoimet ajoittuvat haastavaan suhdannetilanteeseen, ja niiden taloudelliset vaikutukset realisoituvat vasta myöhemmin. Julkisen talouden alijäämä kasvaa erityisesti vuosina 2025–2027.

Kuntatalous heikkenee nopeasti poikkeusvuosien jälkeen. Vuonna 2025 pienenevät ennusteiden mukaan vuosikate, tilikauden tulos sekä investointien rahavirta. Ennustejaksolla kuntataloudessa vallitsee pysyvä rakenteellinen epätasapaino tulojen ja menojen välillä. Velkaantuminen lisääntyy, kunnallisveron korotuspaine kasvaa ja arviointimenettelyyn päätyvien kuntien määrä nousee.

Valtion rooli on keskeinen tilanteen vakauttamisessa. Kunnille tulee turvata työrauha pidättäytymällä uusista rahoitusvastuista ja tulojen leikkauksista. Samalla kunnilta edellytetään tiukkaa menokuria, lisäsopeutusta ja uusia toimintatapoja palvelujen järjestämisessä. Hyvinvointialueuudistus on kaventanut kuntien verotuksellista liikkumavaraa merkittävästi.

Kunta-alan palkankorotukset, TE-palvelu-uudistus ja muut valtion linjaukset kasvattavat toimintakuluja lähivuosina. Palkkakustannukset nousevat vuosittain sadoilla miljoonilla euroilla, ja peruspalvelujen hintaindeksin kasvu pysyy korkealla. TE-palveluiden järjestämisvastuun siirtyminen kunnille osuu vaikeaan ajankohtaan, ja valtion kompensatio näyttää jäävän riittämättömäksi.

Kuntien menoista noin kolme neljäsosaa kohdistuu koulutus- ja sivistystoimeen. Syntyvyyden lasku ja nuorten ikäluokkien pieneneminen vähentävät palvelutarvetta, mutta erityisen tuen tarpeen kasvu loiventaa vaikutusta. Ennusteen mukaan toimintamenojen kasvu hidastuu vuosina 2026–2029 keskimäärin 2,5 prosenttiin, mikä vaikuttaa tilastojen valossa haastavalta.

Sivistystoimen kustannuskehitystä on sopeutettava, jotta vältetään uusi "sote-ongelma" – kasvavat lapsikohtaiset kustannukset, pienenevät valtionosuudet ja veronkorotuspaineet. Sopeuttaminen ei tarkoita automaattisesti leikkauksia lasten hyvinvointiin, vaan rahoituksen kohdentamista vaikuttavasti ja tietoon perustuen.

Kunnat kohtaavat tulevina vuosina merkittäviä haasteita. Vaikka kaikkiin ei voida vaikuttaa, moniin voidaan. Kuntien on etsittävä uusia, kustannustehokkaita ja vaikuttavia tapoja tuottaa palveluja, erityisesti sivistystoimessa ja työllisyyden edistämisessä. Valtion tulee tukea kuntia joustavoittamalla lainsäädäntöä, erityisesti opetuksen osalta, vastaamaan väestömuutoksiin. (Lähde: Kuntaliitto, Minna Punakallio blogi 9.10.2025.)

Sote-kiinteistöjen yhtiöittäminen

Kuntalain 126 §:n mukaan kunnan hoitaessa 7 §:ssä tarkoitettua tehtävää kilpailutilanteessa markkinoilla sen on annettava tehtävä osakeyhtiön, osuuskunnan, yhdistyksen tai säätiön hoidettavaksi (yhtiöittämisvelvollisuus). Kiinteistöjen vuokraaminen hyvinvointialueille on yhtiöittämisvelvoitteeseen kuuluvaa toimintaa eikä se sisälly myöskään 127 §:n mukaisiin poikkeuksiin yhtiöittämisvelvoitteesta. Kunta toimii lähtökohtaisesti kilpailutilanteessa markkinoilla. Kunnan on siis hyvä arvioida kuntansa tilannetta pitäen kuitenkin mielessä se, että kynnys tulkintaan, ettei kunnassa olisi kiinteistönvuokrausmarkkinoita on korkea.

Kajaanin kaupunki vuokraa tiloja Kainuun Hyvinvointialueelle. Vuokrasopimukset siirtyivät sote-uudistuksen yhteydessä Kainuun Hyvinvointialueelle. Kaupunginvarikon ja Pelastuslaitoksen yhteishankkeen yhteydessä laadittiin ko. tiloja koskeva uusi vuokrasopimus Kainuun HVA:n kanssa. Siirtyneiden sopimusten yhtiöittämisvelvoitetta koskeva juridinen tulkinta on avoinna. Kajaani käynnistää yhtiöittämisselvityksen kaupunginvarikon ja pelastuslaitoksen vuoden 2026 aikana. Muiden Kainuun HVA:lle vuokrattujen tilojen osalta kaupunki selvittää strategisesti, toiminnallisesti ja taloudellisesti tarkoituksenmukaisinta toimintamallia sekä yhtiöittämisvelvoitteen juridista tulkintaa.



Väestö, työllisyys, asuminen, rakentaminen, hyvinvointi ja turvallisuus

Väestö

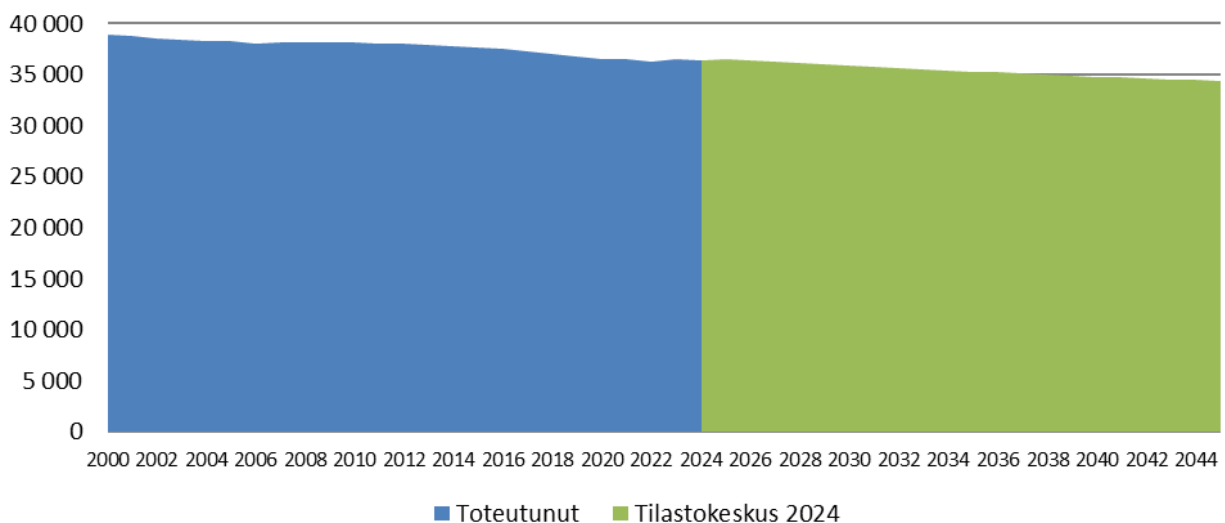
Kajaanin väkiluvun kehitys heijastaa laajempaa Suomen alueiden eriytymistä. Väestö kasvoi voimakkaasti 1990-luvun lamaan asti, minkä jälkeen väestömäärän kehitys kääntyi negatiiviseksi. Väkiluku on laskenut vuodesta 2010 vuoteen 2024 noin 1 725 hengellä. Voimakkaaimmin väkiluku supistui 2010-luvun lopussa. Vuonna 2023 väkiluku kasvoi 216:lla. Kasvu johtui lisääntyneestä maahanmuutosta, erityisesti ukrainalaisten saamista kotikuntaoikeuksista ja Kajaanin ammattikorkeakoulun lisääntyneistä kansainvälisistä opiskelijoista ja heidän perheistään. Vuonna 2024 väkiluku jälleen supistui 80 hengellä ja vuoden lopussa Kajaanissa asui 36 433 ihmistä. Ennakkotiedon mukaan Kajaanissa oli vuoden 2025 elokuun lopussa 36 405 asukasta.

Kajaanin sisällä väestö vähenee lähes kaikilla alueilla, määrällisesti eniten Lehtikankaalla, Teppanassa ja Komiaholla. Merkittävää väestönkasvua tapahtuu vain keskikaupungilla. Keskustaajaman ulkopuolella väestönkehitys on pääosin huomattavan negatiivista ja suhteellinen muutos on suurempi kuin keskustaajamassa. Väestö siis keskittyy keskustaajamaan. Haja-asutusalueista Otanmäki ja Koutaniemi ovat kasvattaneet lukumääräisesti eniten väkilukuaan viimeisen kymmenen vuoden aikana.

Tilastokeskuksen vuonna 2024 julkaiseman väestöennusteen oletuksina on, että syntyvyys pysyy vakiona, kokonaishedelmällisyysluku on 1,26 ja Suomi saa muuttovoittoa ulkomailta. Nettomaahanmuutto-oletukseen liittyy epävarmuutta esimerkiksi Ukrainan sodan vuoksi. Kuolleisuuden ennustetaan jatkavan alentumistaan. Miesten elinajanodotteen ennustetaan pitenevän vajaalla neljällä ja naisten vajaalla kolmella vuodella vuoteen 2040 mennessä.

Ennusteen mukaan Kajaanin väkiluku laskee vuosittain keskimäärin sadalla vuoteen 2045 saakka. Asukasluku tippuisi alle 36 000:n vuonna 2029 ja alle 35 000:n vuonna 2038.

Kajaanin väestökehitys 2000-2024 ja ennuste 2025-2045

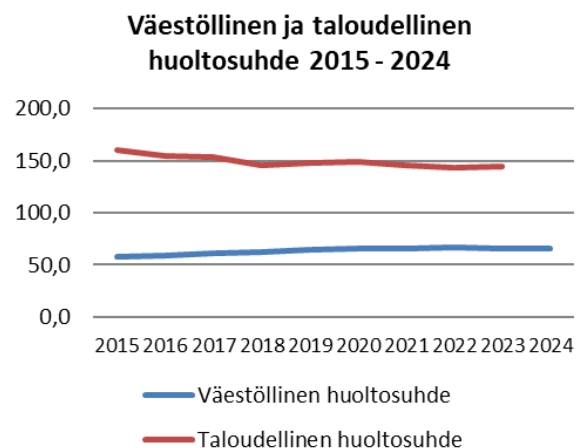
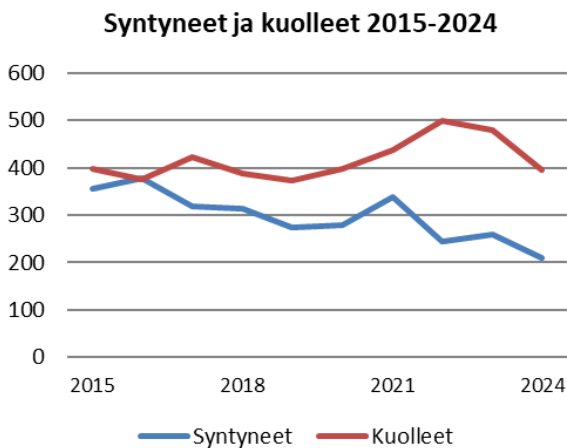
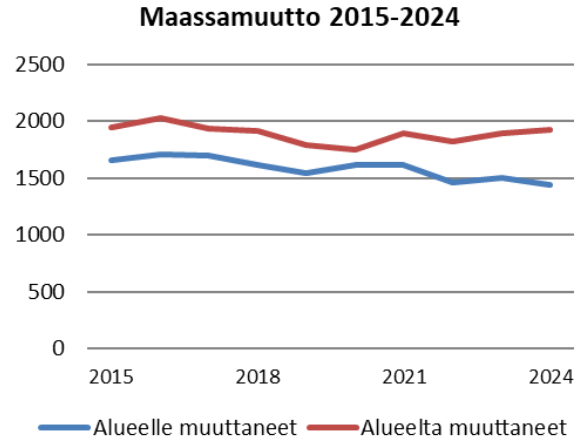
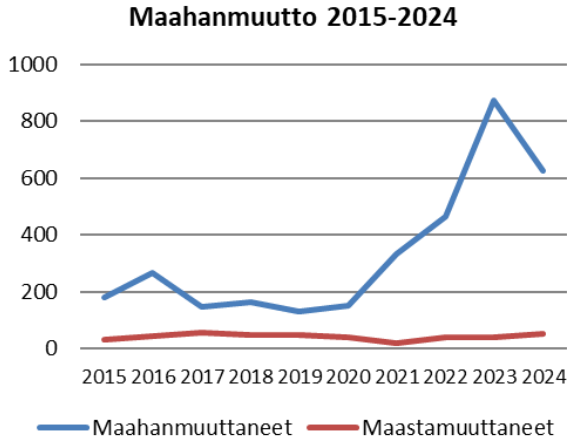


2010-luvun alussa Kajaanissa syntyi vuosittain noin 450 lasta. Vuonna 2015 syntyvyys laski alle 400:n ja 2019 alle 300:n. Koronavuonna 2021 syntyi poikkeuksellisen paljon lapsia (339). Vuonna 2024 syntyi vain 209 lasta. Vuoden 2025 elokuun loppuun mennessä oli syntynyt 182 lasta.

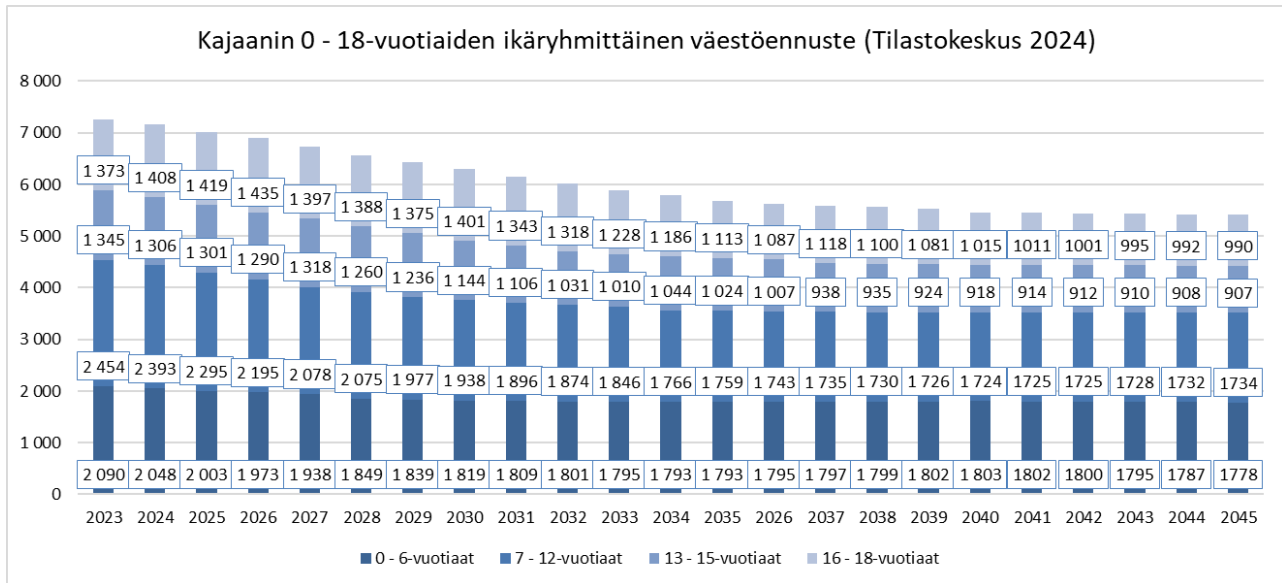
Kuolleiden määrä on kasvanut hiljalleen. Tähänastinen huippu saavutettiin vuonna 2022, jolloin kuoli 500 ihmistä. Vuonna 2024 kuoli 395. Kuolleisuuden kasvua selittää erityisesti väestön ikääntyminen. Koska ihmisiä kuolee merkittävästi enemmän kuin syntyy, nykyisen väestöpohjan säilyttäminen vaatii merkittäviä muuttovoittoja.

Kajaanin maan sisäinen muuttotappio on jatkunut 2000-luvun ajan. MDIn analyysin mukaan Kajaanin asema 25–34-vuotiaiden muuttoliikkeessä on poikkeuksellisen heikko verrattuna muihin yliopistottomiin keskustaajamiin, ja erityisesti 2020-luvulla ero verrokkeihin on edelleen kasvanut. Kaupungin suurin haaste on heikko pitovoima. Nuoria aikuisia muuttaa Kajaaniin yhtä paljon kuin muualle, mutta he myös lähtevät selvästi useammin. Muuttotappiot kohdistuvat erityisesti työllisiin sekä keski- ja hyvätuloisiin. Ne painottuvat 25–29-vuotiaiseen ja kotimaisiin kieliryhmiin, vaikka vieraskielisten lähtöherkkyys on vielä suurempi. Suurimmat tappiot suuntautuvat Uudellemaalle ja Pohjois-Pohjanmaalle. Kaupungin parantunut työllisyystilanne ei ole vahvistanut pitoa eikä muuttanut nuorten aikuisten muuttoliikkeen rakennetta. Muuttoliikkeen ”normalisoituminen” hidastaisi väestön

supistumista, mutta ei yksin riitä kääntämään kehitystä kasvuun. Muuttojen mukana menetetään pysyvästi koulutettua työvoimaa, osaamista ja tulevaa syntyvyyttä. Tämän ikäluokan asuinpaikkavalinnat ovat tyypillisesti pitkäaikaisia, mikä vahvistaa muuttotappion negatiivisia vaikutuksia.



Kun syntyvyys laskee ja muuttotappio vie lapsiperheitä muualle Suomeen, lasten määrä vähenee. 2010-luvulla 0-6-vuotiaiden ikäryhmä pientyi merkittävästi, ja supistuminen jatkuu vuoteen 2028 saakka. Vuoteen 2030 mennessä alakouluikäisten määrä vähenee voimakkaasti. 2030-luvun alakouluikäisten määrän kehitys riippuu tulevasta syntyvyydestä. Edes syntyvyyden paluu 2010-luvun alun tasolle ei riitä palauttamaan alakouluikäisten määrää nykytasolle. Yläkouluikäisten määrä vähenee hiljalleen vuoteen 2027 saakka, sen jälkeen yläkouluikäisten määrä supistuu voimakkaasti. Syynä on 2010-luvun syntyvyyden lasku. Yläkouluikäisten määrän voimakas väheneminen jatkuu ainakin vuoteen 2036 saakka. Koululaisten määrä vähenee jopa neljänneksellä vuoteen 2040 mennessä.



Työikäisen väestön (15-64-vuotiaat) määrä on vähentynyt vuosina 2010 - 2024 noin 3 140 hengellä. Työikäinen väestö on vähentynyt erityisesti maan sisäisen muuttotappion vuoksi ja siksi, että suuria ikäluokkia on siirtynyt eläkeikään. Vuonna 2023 työikäisen väestön määrä kasvoi ensimmäistä kertaa pitkään aikaan suuren maahanmuuton vuoksi. Tulevina vuosina työikäisen väestön määrä supistuu edelleen ensisijaisesti ikärakenteen vanhenemisen vuoksi. Uhkana on, että Kajaani kärsii jatkossakin erityisesti työikäisten muuttotappiosta. Kansainvälisestä muuttoliikkeestä saadut muuttovoitot tasoittavat tilannetta.

65 - 74-vuotiaiden ikäryhmä kasvoi vuosina 2010 - 2024 noin 1 430 hengellä. 65 - 74-vuotiaita on nyt noin 4 960 henkeä. Vuoteen 2040 mennessä tämä ikäryhmä pienenee kuitenkin noin 1 650 hengellä.

75 - 84-vuotiaiden määrä kasvoi vuosina 2010 - 2024 noin 700 hengellä. Heitä on nyt noin 3 100 henkeä. Suurten ikäluokkien vanhetessa 75 - 84-vuotiaiden määrä kasvaa 2030-luvun alkupuolelle lähes 3 800:aan. Sen jälkeen kasvu päättyy, mutta ikäryhmä ei supistu merkittävästi vuoteen 2040 mennessä.

Yli 84-vuotiaiden määrä kasvoi 384:llä vuosina 2010 - 2024, ja heitä on nyt noin 1 125. Kasvua selittää eliniän nousu ja kuolleisuuden väheneminen. Vuosina 2021 - 2023 kasvu oli odotettua hitaampaa ylikuolleisuuden vuoksi. Yli 84-vuotiaiden määrä kasvaa voimakkaasti 2030-luvulla ja tuplaantuu 2040-luvulla. Ennusteen mukaan yli 84-vuotiaiden määrä ylittää 2 000:n rajan vuonna 2040.

Ikäryhmien rakenteessa tapahtuvat merkittävät muutokset haastavat kaupungin palvelutuotantoa. Lasten ja nuorten palveluiden tarve vähenee, kun taas ikääntyneiden palvelutarve kasvaa. Tämä edellyttää päiväkotij- ja kouluverkon sopeuttamista sekä ennaltaehkäisevien ja kotona asumista tukevien palveluiden vahvistamista.

Työllisyys Kajaanissa ja koko Kainuu-Koillismaan työllisyysalueella pysy vakaana ja maan keskiarvoa parempana

1.1.2025 alkaen Kainuu-Koillismaan työllisyysalue on vastannut alueemme TE-palveluista. Lakisääteiset TE-palvelut siirtyivät kunnille ja Kajaanin kaupunki toimii vastuukuntana Kainuu-Koillismaan työllisyysalueella. Kunnat vastaavat henkilöasiakas ja työnvälityspalveluista toimivallan siirtosopimusten mukaisesti. Toimivaltaa työvoimaviranomaisen tehtävistä on siirretty laajasti jäsenkunnille.

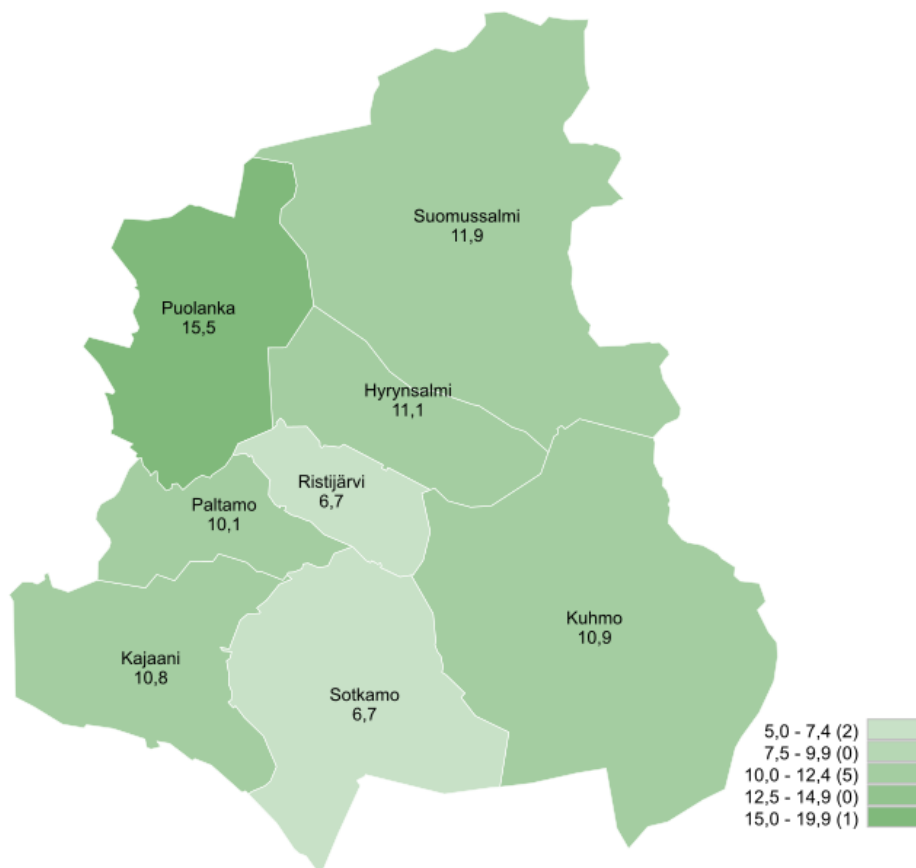
Elokuun 2025 lopussa Kainuussa oli 2 774 työttömää työnhakijaa, mikä on 37 henkilöä vähemmän (-1 %) kuin vuotta aiemmin. Kainuu oli maan ainoa ELY-alue, jossa työttömyys väheni vuoden aikana. Useimmilla alueilla työttömyys kasvoi, ja koko maassa työttömien määrä lisääntyi noin 4 %. Työttömyysaste oli 9,2 %, mikä on 0,1 prosenttiyksikköä vähemmän kuin vuotta aiemmin. Kainuun työttömyysaste oli selvästi alle maan keskiarvon (10,1 %) ja viidenneksi matalin kaikista alueista. Työmarkkinatilanne Kainuussa on siten pysynyt vakaana, vaikka valtakunnallisesti kehitys on ollut heikompaa.

Pitkäaikaistyöttömyys on valtakunnan keskiarvoa matalammalla tasolla

Elokuun lopussa pitkäaikaistyöttömiä oli Kainuussa 877 henkilöä, mikä vastaa 32 % kaikista työttömistä. Pitkäaikaistyöttömyys on kasvanut jonkin verran viime vuodesta, mutta kehitys on ollut hillittyä verrattuna muihin maakuntiin. Yli kaksi vuotta työttömänä olleita oli 322 henkilöä. Osaksi kasvu johtuu myös tilastointitavasta ja muutoksesta palveluihin ohjautumisesta. Mikäli

työnhakija on yhdenkin päivän palvelussa, niin tämä katkaisee työttömyyden, eikä häntä lasketa pitkäaikaistyöttömäksi. Työnhakijoiden ohjaaminen palveluihin on vähentynyt toimintaympäristön muuttuessa ja palveluiden rahoitusmallin muuttuessa. Tämä on aiheuttanut sen, että yhä useamman henkilön työttömyys ei katkea palveluun ja heidät luokitellaan pitkäaikaistyöttömiksi. Mikäli asiakkaiden aktivointiaste olisi yhtä suuri kuin vuosi takaperin, niin olisi Kajaanin työttömyysaste elokuussa 2025 ollut 7,7%. Laaja työttömyys on laskenut merkittävästi koko maakunnassa. Laajan työttömyyden piiriin lasketaan työttömät työnhakijat sekä palveluissa olevat työnhakijat. Kajaanissa oli elokuussa 2024 yhteensä työttömiä ja palveluissa olevia henkilöitä 2581 ja elokuussa 2025 laajan työttömyyden piiriin kuului 282 työnhakijaa vähemmän. Palveluista on siirrytty töihin, tutkintoon johtaviin opintoihin ja muille oikeasijaisille etuuksille. Laaja työttömyys on mittari, joka kertoo työllisyyden tilanteesta enemmän kuin pelkkä työttömyysaste. Palveluissa oleva henkilö ei ole tilastoinnin mukaan työtön.

Työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta kunnittain



KEHA-keskus, Työnvälitystilasto / KEHA-keskus, Työnvälitystilasto

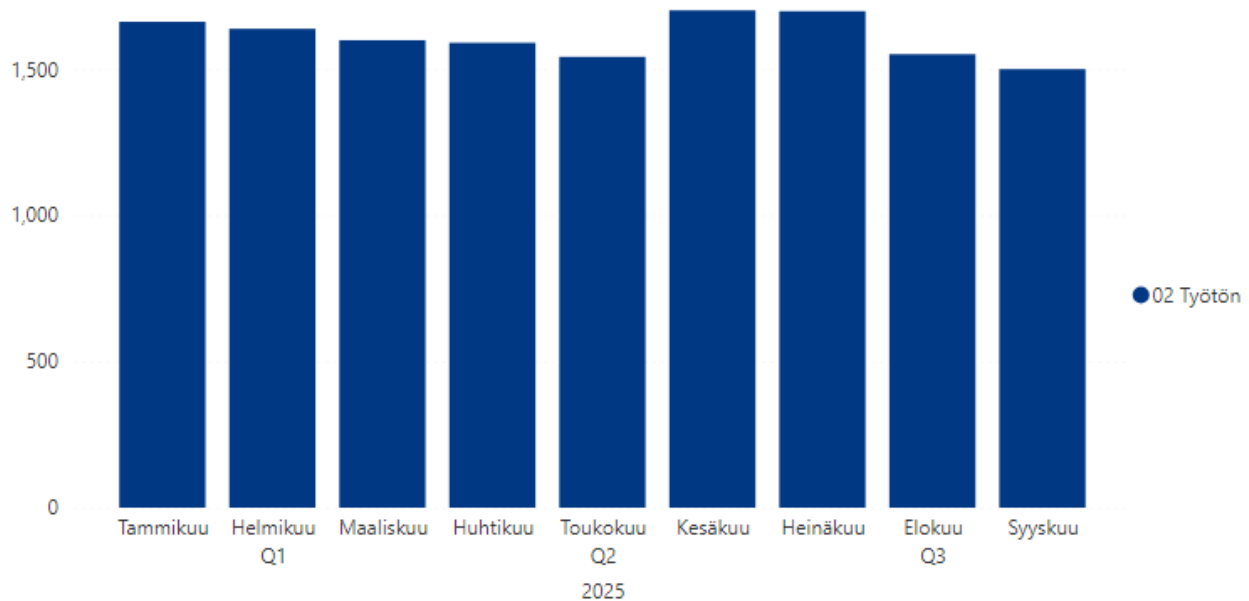
Työvoiman kysyntä tasaantunut, kohtaanto on parantunut

Uusia avoimia työpaikkoja ilmoitettiin koko Kainuussa elokuussa 352, mikä on 32 % vähemmän kuin vuotta aiemmin. Vaikka työpaikkojen määrä on vähentynyt, työvoiman saatavuus on parantunut ja työnhakijoiden ja työnantajien kohtaanto on monilla aloilla kehittynyt myönteisesti. Kajaanissa uusien työpaikkojen määrä kasvoi 16 % (48 kpl) elokuussa verrattuna vuoden takaiseen. Kasvua on ollut rakennus-, korjaus- ja valmistustyöntekijöiden paikoissa.

Kainuun työllisyyskehitys on ollut vakaa ja selvästi maan keskiarvoa parempi. Työttömyyden lasku, maltillinen pitkäaikaistyöttömyys ja parantunut työvoiman saatavuus osoittavat, että alue on kyennyt sopeutumaan haastavaan taloustilanteeseen ja säilyttämään kilpailukykinsä työmarkkinoilla. (Lähde: Työ- ja elinkeinoministeriö, Elinkeino- liikenne ja ympäristökeskus, TE-palvelut, Työllisyyskatsaus elokuu 2025)



Työnhakijoita kuukauden lopussa työllisyyskoodeittain



Kuva: Työttömien työnhakijoiden määrä Kajaanissa 2025

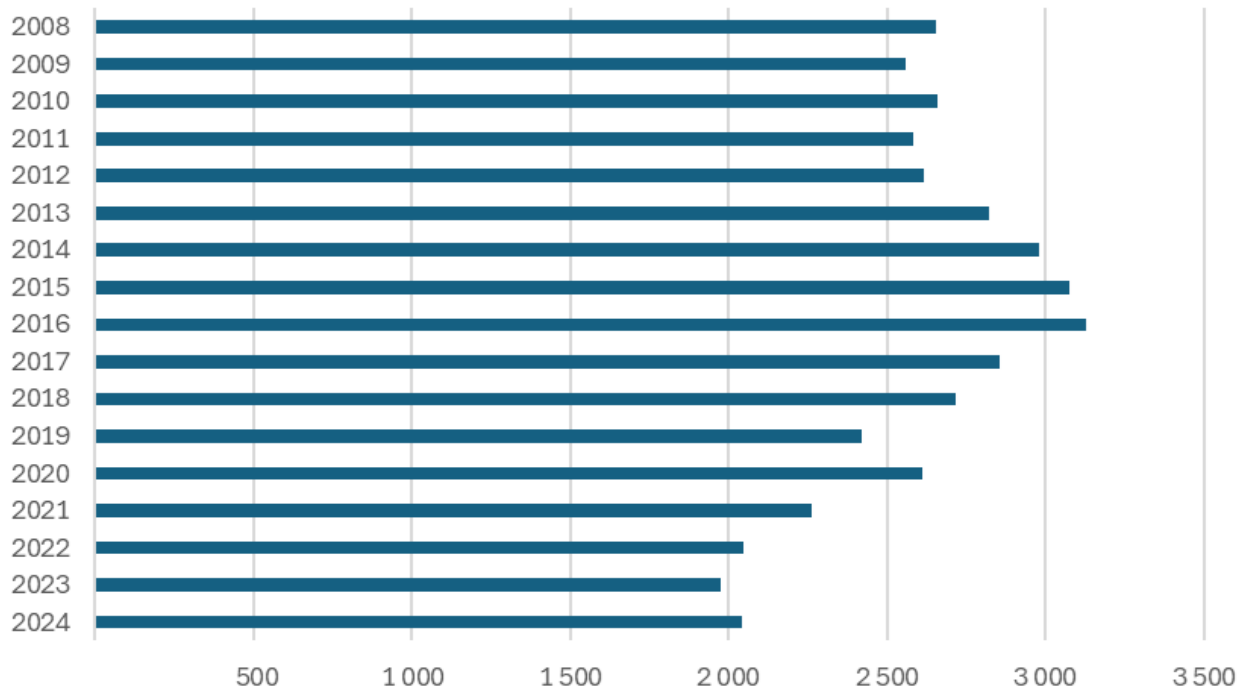
Työttömyysturvaa saavat henkilöt Kajaanissa eivät ole merkittävästi kasvaneet

Työttömyysturva koostuu peruspäivärahasta, ansiopäivärahasta ja työmarkkinatuesta. Kela maksaa peruspäivärahan ja työmarkkinatuen asiakkaalle. Ansiosidonnaista työttömyyspäivärahaa maksavat työttömyyskassat, jotka ovat jäsenpohjaisia organisaatioita, joihin kuuluvat sekä työnantajat että työntekijät. Kassan rahoitus tulee työttömyysvakuutusmaksuista, jotka kerää Työllisyysrahasto, sekä työttömyyskassan jäseniltä keräämistä jäsenmaksuista. Valtio ja kunnat rahoittavat työttömyysturvan perusosan, eivätkä ansiosidonnaisen osuutta suoraan. Kunnan osuus kaikista työttömyysetuuksista on 10-50 % riippuen työttömän työnhakijan työttömyyden kestosta. Työttömyysetuuksien rahoitusmalli muuttui vuoden alusta 1.1.2025, kun TE-palvelut siirtyivät kunnille ja kuntien maksuosuudet kasvoivat merkittävästi.

Mikäli rahoitusmalli olisi sama kuin vuonna 2024, niin Kajaanin osuudet työttömyysmaksuista olisivat aiempien vuosien kaltaiset.



Kelan etuuksien saajat (peruspäiväraha ja tmt) Kajaani 2008-2024



Asuminen

Kajaani on 18 827 asutokuntaa (31.12.2024). Asunnon keskimääräinen pinta-ala on 42 m²/henkilö, asumisväljyys on pysynyt viime vuosina samana. Lapsiasutokunta on 3 542 ja määrä on hiljalleen vähentynyt. Ahtaasti asuu 5 166 henkilöä ja ahtaasti asuvia lapsiasutokunta on 959. Ahtaasti asuminen vähenee myös hiljalleen. 49 prosenttia kajaanolaisista asuu omakoti- tai paritaloissa, 35 prosenttia kerrostaloissa ja 15 prosenttia rivitaloissa. 72 prosenttia kajaanolaisista asuu omistusasunnoissa ja 27 prosenttia vuokra-asunnoissa.

Aran mukaan vuonna 2024 Kajaani asui 17 yksinäistä asunnotonta, joista pitkäaikaisasunnottomia oli 10, naisia 3 ja nuoria 2. Tilanne on hieman heikentynyt vuodesta 2023. Asunnottomia perheitä ei ole.

Kajaani on 8 702 asuinrakennusta. Niistä 16 prosenttia on rakennettu 2000-luvulla, 62 prosenttia vuosina 1960-1999 ja 22 prosenttia ennen vuotta 1960.

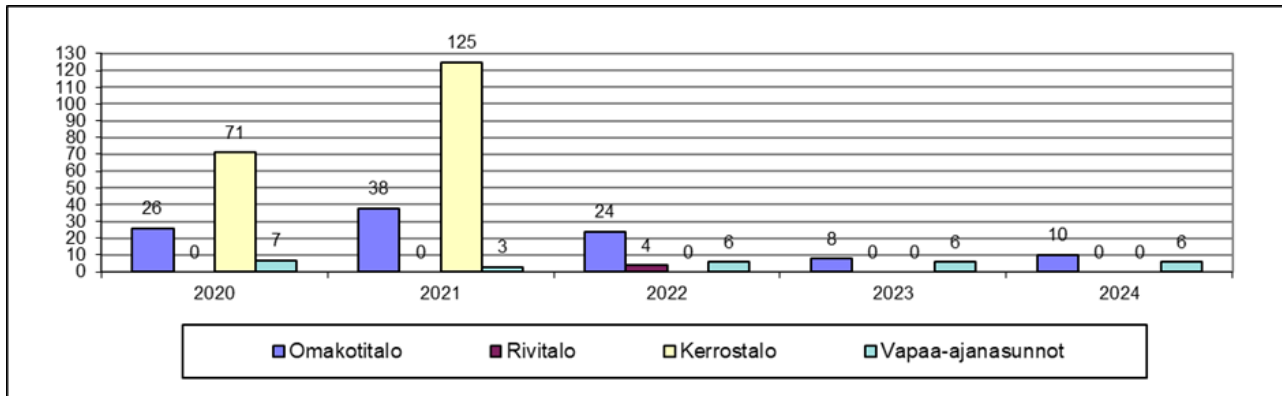
Vuokra-asuntojen keskimääräinen neliövokra oli vuoden 2025 kesäkuun lopussa 12,33 euroa ja ARA-rahoitteisen 11,69 euroa. Vapaa-ajatuotteiden vuokra-asuntojen keskimääräiset neliöhinnat ovat laskeneet ja ARA-rahoitteisten nousseet.

Rakentaminen

Rakennus- ja asutotuotannon määrä koko valtakunnassa on laskenut. Vuonna 2024 koko Suomessa oli meneillään historiallisen vähän, vain noin 3800 uutta pientalohanketta. Parhaimpina vuosina 2000-luvun alkupuolella rakennusmäärät olivat 10 000 - 15 000 pientaloa vuodessa, eli laskua parhaimpiin vuosiin on 75 %.

Sama on nähtävissä myös Kajaanin rakentamisessa. Myönnetty asutuksen uudisrakennusluvat vuonna 2024 (mukaan lukien vapaa-ajan asunnot)

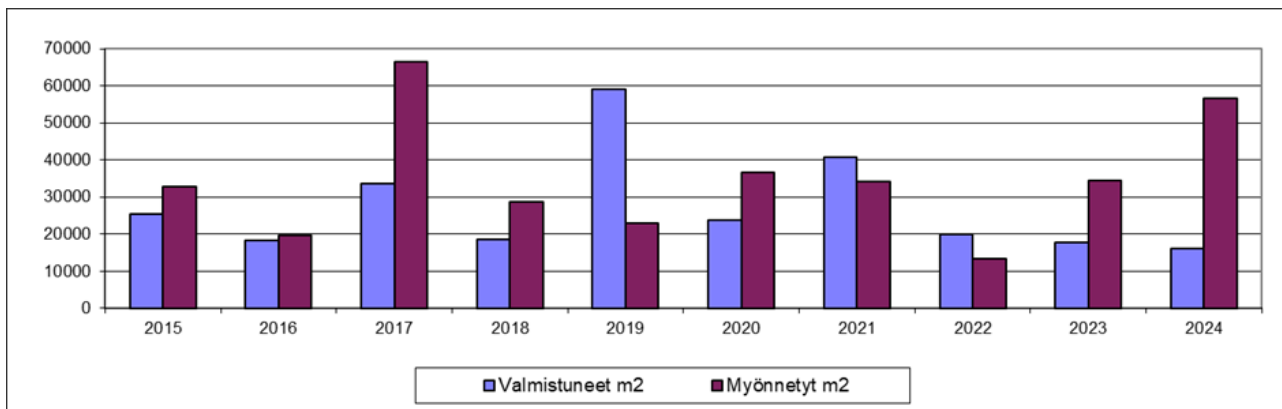
- pientalot 10 kpl
- vapaa-ajan asunnot 6 kpl



Kuva: Asuinhuoneistojen ja vapaa-ajanasuntojen lupamäärät vuosina 2020 – 2024.

Myönnettyjen uudisrakennuksien ja laajennuslupien määrä kerrosalalla mitattuna on Kajaanissa kuitenkin merkittävästi kasvanut, samalla kun myönnettyjen kaikkien rakennuslupien kappalemäärä on laskenut. Edeltävinä vuosikymmeninä myönnettyjen lupien kerrosalat on keskimääräisesti olleet noin 30 000 - 40 000 k-m² per vuosi. Vuonna 2017 Kainua sairaalahankkeen myötä luku oli 66 500 k-m².

Vuonna 2024 datakeskusten rakentaminen ja teollisuuden laajennushankkeet vaikuttivat määrään ja uudisrakentamiseen sekä laajennuksiin liittyviä lupia myönnettiin 56 700 k-m² edestä. Tällä on positiivinen merkitys rakennusluvista kertyviin lupamaksuihin.



Kuva: Myönnettyjen uudisrakennuksien ja laajennuslupien sekä valmistuneiden hankkeiden määrä kerrosalalla mitattuna vuosina 2015-2024.

Hyvinvointi, terveys ja turvallisuus

Kunnalla on lakisääteinen vastuu edistää asukkaidensa hyvinvointia ja terveyttä yhteistyössä hyvinvointialueen ja järjestöjen kanssa. Kajaanin kaupungissa hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyö on laajaa ja monialaista, ja siihen liittyy olennaisesti myös kaupungin ja kaupunkilaisten turvallisuuden edistäminen. Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen tulee huomioida osana kaupungin talouden ja toiminnan suunnittelua, ja työhön tulee varata riittävästi resursseja myös taloudellisesta näkökulmasta.

Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämistä, eli HYTETU-työtä, ohjaa kaupungin hyvinvointisuunnitelma. Hyvinvointisuunnitelma on lakisääteinen asiakirja, joka valmistellaan joka valtuustokaudelle, ja joka ohjaa hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä kaupungissa. Lisäksi valtuustokausittain tulee laatia laaja hyvinvointikertomus, joka kuvaa kuntalaisten hyvinvoinnin tilaa ja sen kehitystä.

Yksi mittari kunnan hyvinvointityön arvioimiselle on HYTE-kerroin. HYTE-kerroin, eli hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen valtion-osuuden lisäosa, on laskennallinen menetelmä, jonka avulla mitataan kunnan onnistumista hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi. HYTE-kertoimeen perustuen kunta saa yleiskatteellista valtion rahoitusta. Rahoituksen suuruuteen vaikuttavat HYTE-kertoimen indikaattorit, jotka koostuvat prosessi-indikaattoreista (15 kpl), jotka kuvaavat millaisia toimenpiteitä kunta on tehnyt hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi, sekä tulosindikaattoreista (6 kpl), jotka kuvaavat millaisia tuloksia kunta on saanut kuntalaisten hyvinvointiin ja terveyteen.

HYTE-kertoimen laskukaava on seuraavanlainen: Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen perushinta x kunnan asukasluku x kunnan HYTE-kerroin / koko maan HYTE-kerroin, joka oli vuonna 2023 67.

Kajaanin HYTE-kerroin on laskenut vuodesta 2022 alkaen joka vuosi, mikä vaikuttaa siihen, että HYTE-kertoimen perusteella saatu rahoitus on vähentynyt. Pisteet ovat laskeneet huomattavasti etenkin tulosindikaattoreiden osalta, jotka kuvaavat muutoksia kuntalaisten hyvinvoinnin ja terveyden tilassa. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen panostaminen vahvemmin vaikuttaisi HYTE-kertoimen perusteella saatavaan valtion lisäosuuteen positiivisesti, joten HYTETU-toimia tulee jatkaa entistä tehokkaammin.

HYTE-kerroin

Punainen väri kuvaa kielteistä kehitystä ja vihreä väri myönteistä kehitystä.

Indikaattori	2021	2022	2023	2024
HYTE-kerroin, 0–100	64	67	65	54
HYTE-kerroin euroa / asukas	18,2	19,0	18,4	16,9
HYTE-kerroin, 1000 euroa	667,0	693,2	666,5	615,3

Kajaanin HYTE-kertoimen tulosindikaattoripisteet

Indikaattori		2021	2022	2023	2024
Kokee terveydentilansa keskinkertaiseksi tai huonoksi, osuus 8. ja 9. luokan oppilaista (Tavoitetaso 5 %, THL)	Kajaani	22,3	(22,3)	30,3	(30,3)
	Koko maa	25,7	(25,7)	26,6	(26,6)
Ylipaino, osuus 8. ja 9. luokan oppilaista (Tavoitetaso 5 %, THL)	Kajaani	15,9	(15,9)	20,0	(20,0)
	Koko maa	18,0	(18,0)	17,4	(17,4)
Koulutuksen ulkopuolelle jääneet 17–24-vuotiaat, % osuus vastaavan ikäisestä väestöstä (Tavoitetaso 5 %, THL)	Kajaani	5,5	7,1	8,2	-
	Koko maa	7,9	8,3	8,2	-
Toimeentulotukea pitkäaikaisesti saaneet 25–64-vuotiaat, % osuus <u>vast. ik.</u> väestöstä (Tavoitetaso 0,5 %, THL)	Kajaani	2,2	2,1	1,9	1,9
	Koko maa	2,7	2,5	2,4	2,4
Työkyvyttömyyseläkettä saavat 25–64-vuotiaat, % osuus vastaavan ikäisestä väestöstä (Tavoitetaso 5 %, THL)	Kajaani	8,4	8,1	8,0	7,9
	Koko maa	6,3	6,1	6,0	5,8
Kaatumisiin ja putoamisiin liittyvät hoitajaksot 65 vuotta täyttäneillä henkilöillä / 10 000 vastaavan ikäistä (Tavoitetaso 230 hoitajaksoa, THL)	Kajaani	328,4	298,8	277,8	309,9
	Koko maa	364,6	351,8	329,3	326,8
Tulosindikaattoreiden keskiarvo (HYTE-kerroin)					
Yhteispisteet (Kajaani)		48	60	50	40

Kajaanin HYTE-kertoimen prosessi-indikaattoripisteet (pisteet asteikolla 0-100)

Kuntajohto		2022	2023	2024
Valtuustolle raportoidaan vuosittain väestön elintavoista ja niissä tapahtuneista muutoksista	Kajaani	100	100	100
	Koko maa	69	75	75
Kunnan talousarviossa ja taloussuunnitelmassa määritellään talousarviovuodelle mittarit, joilla seurataan väestön hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tavoitteiden toteutumista	Kajaani	100	100	100
	Koko maa	78	82	82
Kunnan tarkastuslautakunnan arviointikertomuksessa arvioidaan valtuustokausittain kunnan hyvinvointi- ja terveystavoitteiden toteutumista	Kajaani	0	100	100
	Koko maa	49	57	57
Kunnassa toimii erikseen nimetty asiantuntija, suunnittelija tai vastaava, joka koordinoi hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä	Kajaani	100	100	100
	Koko maa	89	95	95
Kunnan palveluiden suunnittelussa ja kehittämisessä hyödynnetään asukasraateja ja foorumeja	Kajaani	100	100	100
	Koko maa	77	87	87
Lasten ja nuorten liikunta-aktiivisuutta raportoidaan vuosittain kunnan hyvinvointikertomuksessa tai vastaavassa kertomuksessa	Kajaani	100	100	0
	Koko maa	44	44	76
Kunta kutsuu säännöllisesti koolle liikuntaseurojen ja yhdistysten yhteiskokouksen	Kajaani	0	0	0
	Koko maa	79	79	89
Kunnassa järjestetään kohdennettuja liikkumisryhmiä liikuntaseuratoiminnan ulkopuolella oleville lapsille ja nuorille	Kajaani	100	100	100
	Koko maa	79	79	92
Liikunnan edistämisestä vastaavat viranhaltijat osallistuvat toimielinten vaikutusten ennakkoarviointiin	Kajaani	100	100	100
	Koko maa	52	52	60
Kunnassa toimii liikunnan edistämistä käsittelevä poikkihallinnollinen työryhmä	Kajaani	100	100	100
	Koko maa	83	83	92
Kouluympäristön terveellisyys ja turvallisuuden sekä koulu yhteisön hyvinvoinnin tarkastaminen kolmen vuoden välein	Kajaani	80	100	100
	Koko maa	80	91	91
Oppilaiden poissaolojen kokonaismäärää seurataan koko koulussa	Kajaani	84	66	66
	Koko maa	70	80	80
Koulussa on pitkät liikuntavälitunnit	Kajaani	69	67	67
	Koko maa	60	66	66
Koulussa noudatetaan Valtion ravitsemusneuvottelukunnan kouluruokailusuositusta koululounaan ja välipalojen järjestäm.	Kajaani	73	0	0
	Koko maa	70	7	7
Kunta madaltaa kulttuuriin osallistumisen kynnystä (Esim. kulttuuriluotsi tai -kaveritoiminta)	Kajaani	0	0	0
	Koko maa	19	20	20
Yhteispisteet (Kajaani)		74	80	69

KAUPUNKISTRATEGIA

Kaupunginvaltuuston 28.3.2022 hyväksymän Kajaani-aikaa elämälle! -kaupunkistrategian tavoitteena on, että vuonna 2026 kajaanilaiset ovat ylpeitä kotikaupungistaan Kainuun menestyvänä maakuntakeskuksena. Suuntaamme tulevaisuuteen kolmella teemalla.

Menestyvä kaupunki

Teemme uudistavaa elinvoimapolitiikka ja olemme houkutteleva kaupunki kasvavalle yritystoiminnalle. Haemme kestävä kasvua teknologiaosaamisesta ja sen soveltamisesta, tulevaisuuden palveluista, luontomme rikkauksista, matkailusta ja uusiutuvasta energiasta. Tasapainoisella taloudella varmistamme kaupungin elinvoiman.

Helppo ja turvallinen arki luo hyvän elämän mahdollisuuksia kaikenikäisille kajaanilaisille ja erilaisille kotitalouksille. Kajaani on vetovoimainen kaupunki opiskelijoille, nuorille naisille ja perheille. Arvostamme alueemme osaajia, ja uusia osaajia muuttaa Kajaaniin kotimaasta sekä ulkomailta. Teemme yhteistyötä alueen muiden viestintäviejien kanssa nostaaksemme Kajaanin pito- ja vetovoimatekijät esille.

Laaja kulttuuritarjonta, monipuoliset harrastukset ja erilaiset asumisen mahdollisuudet lisäävät Kajaanin lumovoimaa. Kajaani on paras kaupunki tehdä monipaikkaista työtä.

Lasten ja nuorten kaupunki

Meille on tärkeintä, että lasten sekä nuorten on hyvä kasvaa Kajaanissa ja heille rakentuu myönteinen suhde kotikaupunkiin.

Tuemme lapsia ja nuoria hyvän elämän rakentamisessa ja huolehdimme heistä kasvun eri vaiheissa. Tarjoamme lapsille, nuorille ja lapsiperheille terveyttä, hyvinvointia ja kasvua edistävää tukea sekä oppimisympäristöjä. Edistämme lasten ja nuorten turvallisuutta sekä yhteisöllisyyttä kaikissa kasvuympäristöissä. Toimimme niin, ettei yksikään nuori syrjäytyisi.

Lisäämme nuorten osallisuutta kuuntelemalla ja kuulemalla. Otamme nuoret mukaan heitä koskeviin asioihin. Rakennamme edellytyksiä nuorten kohtaamiselle, harrastusmahdollisuuksille ja tapahtumille.

Resurssiviisas luontokaupunki

Käytämme resurssejamme harkitusti, hyvinvointia, kestävä kehitystä ja vihreää siirtymää edistävästi.

Pidämme yhdessä huolta puhtaasta luonnostamme ja ympäristöstämme. Edistämme luonnon monimuotoisuutta, hillitsemme ilmastomuutosta ja vähennämme päästöjämme.

Kehitämme Kajaania maakuntakeskuksena, jossa on tiivis ja kaupunkimainen keskusta sekä elinvoimaiset kyläalueet. Hyödynnämme tehokkaasti olemassa olevaa yhdyskuntarakennetta, jotta voimme tarjota monipuolisesti erilaisia vaihtoehtoja asumiseen sekä liike- ja teollisuustoimintaan.

Edistämme uusiutuvan energian tuotantoa ja käyttöä sekä kiertotaloutta. Käytämme tilojamme tehokkaasti ja parannamme energiatehokkuutta. Suosimme kävelyä, pyöräilyä ja joukkoliikennettä. Teemme kestäviä hankintoja.

Helposti saavutettavat taajamametsät, laajat metsäalueet sekä esteettömät lähivirkistysalueet lisäävät hyvinvointiamme.

Strategian toteuttaminen

Talousarviossa asetetaan vuosittain mitattavat tavoitteet toimialoille, liikelaitoksille ja tytäryhtiöille strategian toteuttamiseksi. Lisäksi strategiaa toteutetaan hankkeilla ja ohjelmilla. Strategiaa toteuttavia ohjelmia ovat elinvoimaohjelma, hyvinvointisuunnitelma, maankäyttöpoliittinen ohjelma, kulttuuriohjelma, liikkumisohjelma, henkilöstöohjelma ja omistajapolitiittiset linjaukset.

Toimialoilla, liikelaitoksissa ja tytäryhtiöissä on asetettu strategian toteuttamiseksi yhteensä 121 toiminnallista tavoitetta vuodelle 2026.

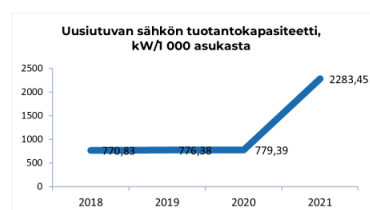
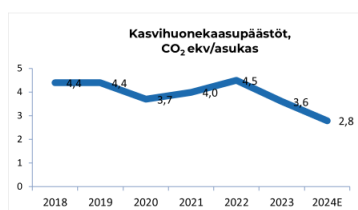
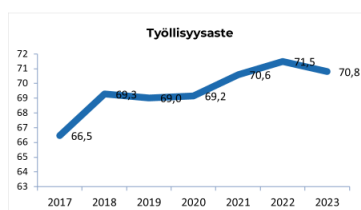
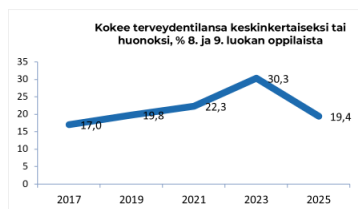


Strategiset mittarit ja indikaattorit

Kaupunkistrategian toteutumista seurataan strategisilla mittareilla, joille on asetettu vuositavoitteet ja indikaattoreilla, jotka kuvaavat tavoitteiden toteutumista jälkikäteisesti.



Strategia-indikaattorit



ARVIO KAJAANI-KONSERNIN MERKITTÄVIMMISTÄ RISKEISTÄ JA EPÄVARMUUS-TEKIJÖISTÄ

Kajaanin kaupungin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohje on hyväksytty kaupunginvaltuustossa 26.9.2022.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa, että kaupungille ja kaupunkikonsernille asetetut tavoitteet saavutetaan ja että toiminta on tuloksellista. Sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa ei eriytetä muusta tavoitteiden saavuttamiseen tähtäävästä toiminnasta, vaan se on jatkuva osa päivittäistä johtamista, ohjaamista ja työn toteuttamista.

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan yleisesti kaikkia niitä toiminta- ja menettelytapoja, joilla tilivelvolliset viranhaltijat ja esihenkilöt pyrkivät varmistamaan, että:

- kaupungin toiminta on taloudellista ja tuloksellista,
- päätösten perusteena oleva tieto on riittävää ja luotettavaa,
- lain säännöksiä, viranomaisohjeita ja toimielinten päätöksiä noudatetaan sekä
- omaisuus ja voimavarat turvataan

Sisäisen valvonnan osatekijät jaotellaan Kajaanin kaupungissa seuraavasti:

- päätöksentekoprosessin sisäinen valvonta
- henkilöstöasioiden sisäinen valvonta
- taloussuunnittelun sisäinen valvonta
- kirjanpidon ja maksuliikenteen sisäinen valvonta
- talousraportointi
- omaisuuden hallinnoinnin sisäinen valvonta
- tietohallinnon ja tietoturvan sisäinen valvonta
- avustusten, takausten ja vakuuksien myöntäminen
- sopimushallinta
- hankkeiden (projektien) hallinnointi

Riskillä tarkoitetaan epävarmuuden vaikutusta Kajaanin kaupunkikonsernin tavoitteisiin. Epävarmuuden vaikutukset voivat olla joko negatiivisia tai positiivisia suhteissa tavoitteisiin. Riski on siis joko mahdollisuus, uhka tai niiden yhdistelmä. Riskin merkittävyyttä arvioidaan tapahtuman todennäköisyyden ja seurausten yhdistelmänä.

Kajaanin kaupunkikonsernin riskit jaotellaan neljään riskialueeseen: 1) strategiset riskit 2) taloudelliset riskit 3) operatiiviset riskit 4) vahinkoriskit.

Strategiset riskit

Strategiset riskit ovat riskejä, jotka liittyvät Kajaanin kaupungin pitkän aikavälin tavoitteisiin, menestystekijöihin sekä niihin kohdistuviin sisäisiin tai ulkoisiin epävarmuustekijöihin. Strategiset riskit liittyvät tyypillisesti (liike-)toimintapäätösten tekemiseen, resursien allokointiin, johtamisjärjestelmiin ja kykyyn reagoida toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin.

Kaupungin toimintaan liittyviä strategisia riskejä ovat esimerkiksi strategisten tavoitteiden toteutumista uhkaavat riskit kuten väestö- ja työpaikkamuutokset, toimintaympäristön muutoksista aiheutuvat riskit, palvelujen järjestämistapoihin liittyvät riskit, lainsäädäntömuutokset sekä laajavaikutteiset ilmasto- ja ympäristömuutokset.

Yleinen globaali turvallisuustilanne aiheuttaa merkittävää epävarmuutta. Infraan, päätöksentekoon ja tietoturvaan liittyvät hybridi-vaikuttamisen riskit ovat kasvaneet. Palvelutuotannossa on varauduttava ja ylläpidettävä jatkuvuudenhallinnan käytänteitä.

Kaupungin väestömäärän ja väestörakenteen negatiivinen kehitys, sekä huoltosuhteen heikkeneminen ovat merkittävä riski. Riskin toteutumista ja mahdollisia muutoksia riskin muutosnopeuteen liittyen täytyy seurata, jotta kaupungin palvelurakenteita saadaan suhteutettua väestöpohjan muutoksiin nähden riittävästi. Ennakoitua nopeammat muutokset voivat aiheuttaa nopeita muutostarpeita myös kaupungin palvelurakenteissa.

Elinkeinoelämän kehitys ja alueen elinkeinorakenne vaikuttavat työllisyyteen, muuttoliikkeeseen, investointeihin, rakentamiseen ja

väestön hyvinvointiin. Elinkeinoelämässä tapahtuvat äkilliset rakennemuutokset voivat vaikuttaa muun muassa verotulojen kehitykseen ja työllisyyteen ja siitä aiheutuviin kustannuksiin. Viime vuosina keskeiseksi riskiksi Kainuussa ja Kajaaniassa on noussut osaavan ja ammattitaitoisen henkilöstön saatavuuteen liittyvät haasteet. Kyseessä on merkittävä riski alueen elinkeinoelämälle ja Kajaanin kaupungille.

Mikäli Kajaanin kaupungin talous ei ole pitkällä aikavälillä tasapainossa, eli palvelutuotannon kustannustaso sekä investointimenot ovat liian korkeat suhteessa kaupungin tuloihin, se heikentää talouden kestävyyttä ja rajoittaa mahdollisuuksia vastata tulevaisuuden palvelutarpeisiin ja investointipaineisiin.

Kaupunkikonsernin toimintaan, talouteen ja toimintaympäristön muutokseen liittyy lähivuosina huomattavia riskejä, erityisesti energialiiketoiminnoissa eletään murrosvaihetta. Kainuun Voima Oy:n lämmön- ja energiatuotannon päättyminen muodostaa taloudellisen riskin, kun omaisuutta ja vastuuta jää mahdollisesti yhtiöön. Loisteen kasvu- ja investointiohjelma lämpöliiketoimintojen ja energiatuotannon kehittämiseksi sisältää myös taloudellisia ja toiminnallisia riskejä sekä lisää kaupunkikonsernin velkaantumista.

Taloudelliset riskit

Taloudelliset riskit liittyvät markkinahintojen muutoksiin, rahoitusvarojen riittävyyteen lyhyellä tai keskipitkällä aikavälillä sekä vastapuolien kykyyn täyttää taloudelliset velvoitteensa. Kaupungin toimintaan liittyviä taloudellisia riskejä ovat muun muassa verotulojen ja valtionosuuksien muutokset, rahoitus- ja korkoriskit, investointiriskit, takaus- ja vakuutusriskit, hyödykehinariskit, hinnoittelu sekä maksuvalmiusriskit (lyhyt- ja pitkäaikaisrahoitukset).

Verotuloissa tapahtuvat muutokset voivat vaikuttaa olennaisesti kaupungin talouteen. Yleinen talous- ja työllisyyskehitys on ollut arvioitua heikompaa vuoden 2025 aikana ja se on vaikuttanut myös verotulojen kertymiin ja ennusteisiin laskevasti syksyn 2025 aikana. Yhteisöveron ennakollisen jako-osuuden mukaan Kajaanin osuus yhteisöveroista putoaa 26 % vuodesta 2025 n. 1,0 milj. euroa. Vuoden 2022 poikkeuksellinen yhteisöverokertymä ei vaikuta enää vuonna 2026 jako-osuuden laskennassa. Kiinteistövero-kertymien ennakoidaan kasvavan tasaisesti Kajaaniassa suunnittelussa ja toteutuksessa olevien merkittävien teollisten hankkeiden myötä. Valtio korottaa kaivosmineraaliveroa merkittävästi vuoden 2026 aikana, mutta muuttaa samalla valtio - kunta suhdetta ko. verotulon osalta merkittävästi. Nykyisin kunnat saavat 60 % verotulosta ja valtio 40 %, kun taas jatkossa kunnat saavat 20 % ja valtio 80 %. Kaivosmineraaliveron muutokseen liittyy myös aluetaloudellista riskiä, sillä muutos vaikuttaa merkittävästi kaivostoimijoiden liiketoimintaan. Aluetaloudellisesti merkittävä riski on myös hallituksen esittämä datakeskusten sähköveron huojennuksen poisto. Osana hallituspuolueiden sopua on sovittu uuden tukimekanismin luomisesta datakeskusinvestoinneille.

Valtion talouden haasteet voivat heijastua kuntatalouteen uusina valtionosuusleikkauksina. Välttämätön puolustusmenojen kasvu ja velkasuhteen heikko kehitys haastavat valtiota tasapainottamaan julkista taloutta tulevinakin vuosina. Valtionosuuksien tasoon tulee vaikuttamaan merkittävästi lähivuosina ennakoitu lasten ja nuorten määrän väheneminen. Valtionosuusuudistusta valmistel- laan toteutettavaksi vuoden 2027 alusta alkaen, mutta uudistuksen sisältöä ei ole vielä tätä kirjoitettaessa julkaistu.

Euroalueella inflaatio pysyttelee 2 prosentin keskipitkän aikavälin tavoitteen tuntumassa EKP:n ennusteen mukaan. Kaupungin kustannuskehitykseen painetta voi aiheutua, mikäli emme onnistu sopeuttamisohjelman mukaisissa toimissa tai kunta-alan ansiot kehittyvät arvioitua korkeammalla tasolla. Talouden tasapainoon liittyvien riskienhallinnassa oikein mitoitettut sopeuttamistoimenpiteet ja palveluiden rakenteellisten muutosten toteuttaminen ennakoivalla otteella ovat keskiössä.

Sijoitustoimintaan liittyy aina riskejä ja riskinotto on välttämätöntä, jotta asetetut tuottotavoitteet voidaan saavuttaa pidemmällä tarkasteluvälillä. Varainhoidossa noudatetaan kaupunginvaltuuston hyväksymiä sijoitustoiminnan linjauksia ja kaupunginhallituksen hyväksymää sijoitussuunnitelmaa. Kaupunki pyrkii hallitsemaan sijoitustoiminnan kokonaisriskitasoa ja epävarmuustekijöitä hajauttamalla, sijoittamalla pääosin likvideihin tiheästi noteerattuihin arvopapereihin ja huomioimalla valuutta-, maa- ja toimialariskejä. Hajautusta tehdään sijoittamalla eri omaisuuslajeihin, sijoittamalla eri varainhoitajien sijoitustuotteisiin ja jakamalla sijoituksia erilaisiin instrumentteihin omaisuuslajien sisällä. Sijoitustoimintaa seuraa ja valvoo konsernijaosto.

Operatiiviset riskit

Operatiivisilla riskeillä tarkoitetaan kaupungin päivittäistä toimintaa, johtamista, prosesseja ja järjestelmiä uhkaavia riskejä. Operatiiviset riskit ovat tyypillisesti seurauksena tapahtumasta, joka aiheutuu riittämättömistä tai toimimattomista sisäisistä prosesseista, järjestelmistä tai ihmisistä. Operatiiviset riskit ovat esimerkiksi organisaatioon ja johtamiseen liittyvät riskit, tietoturvallisuusriskit, prosessiriskit, toiminnan keskeytysriskit, projekti- ja hanketoiminnan riskit, sopimus- ja vastuuriskit, varautumiseen ja kriisitilanteisiin liittyvät riskit, sekä lain vastaiseen toimintaan ja väärinkäytöksiin liittyvät riskit.

Keskeisimmät operatiiviset riskit liittyvät henkilöstöön ja koskevat erityisesti työhyvinvointia, jaksamista sekä osaavan työvoiman saatavuutta. Henkilöstön sairastavuuden lisääntyminen ja siitä johtuva poissaolojen kasvu voivat heikentää palvelutuotannon

jatkuvuutta ja laatua. Osaavan henkilöstön saatavuuteen liittyvät riskit ovat pysyneet merkittävänä. Lisäksi henkilöstön ikääntymisen ja työssä jaksamisen haasteet korostuvat suunnittelukauden aikana. Näiden tekijöiden hallinta edellyttää pitkäjänteistä henkilöstöstrategista suunnittelua, ennakoivaa resursointia sekä tukitoimien vahvistamista.

Vakavat tietoturva- ja tietosuojapoikkeamat voivat vaarantaa tietojen luottamuksellisuuden, eheyden ja saatavuuden. Tällaiset poikkeamat voivat johtua esimerkiksi järjestelmähaavoittuvuuksista, inhimillisistä virheistä tai ulkoisista hyökkäyksistä. Henkilötietojen käsittelyssä tapahtuvat virheet tai laiminlyönnit voivat olla seurausta teknisistä ongelmista tai puutteellisesta osaamisesta. Mikäli käytössä olevat tietojärjestelmät eivät kaikilta osin tue palveluprosesseja tehokkaasti, se voi heikentää toiminnan sujuvuutta ja asiakaskokemusta. Tietojärjestelmien toimintahäiriöt tai käyttökatkot voivat aiheuttaa merkittäviä häiriöitä palvelutuotannossa ja tiedonkulussa. Lisäksi puutteet järjestelmien käyttöosaamisessa voivat johtaa virheelliseen tiedonkäsittelyyn, tehottomaan työkentelyyn ja tietoturvariskeihin.

Vahinkoriskit

Vahinkoriskit ovat Kajaanin kaupunkikonsernin sisällä tai toimintaympäristössä tapahtuvia virheitä, toimintahäiriöitä ja onnettomuuksia, jotka aiheuttavat vahinkoa tai menetyksiä. Vahinkoriskit kohdistuvat usein tiettyyn kohteeseen. Vahingon mahdollisuus sekä seuraukset ovat etukäteen tiedossa, mutta vahingon todennäköisyyttä ei tiedetä. Vahinkoriskit kohdistuvat yleensä asiakkaiden, henkilöstön tai ympäristön turvallisuuteen sekä omaisuuteen. Vahinkoriskien hallintaan liittyy keskeisesti vakuutusturva, jonka on oltava riittävän kattavalla tasolla.

Henkilöturvallisuuteen liittyvät riskit voivat kohdistua sekä omaan omaan henkilöstöön että kaupungin palveluiden piirissä oleviin asiakkaisiin. Henkilöturvallisuusriskit muodostuvat esimerkiksi tapaturmista, uhkatilanteista sekä asiakkaisiin liittyvistä turvallisuuspoikkeamista. Tapaturmat voivat kohdistua kaupungin henkilöstöön, luottamushenkilöihin, asiakkaisiin, oppilaisiin ja opiskelijoihin. Tyypillisesti nämä ovat erilaisia työhön, työmatkoihin tai opiskeluun liittyviä tapaturmia. Työtapaturmien varalle kaupungilla on lakisääteinen työtapaturma- ja ammattitautivakuutus, jota täydennetään vapaaehtoisella tapaturmavakuutuksella sekä matkavakuutuksella.

Henkilöturvallisuuteen liittyvät riskit voivat kohdistua sekä kaupungin omaan henkilöstöön että palveluiden piirissä oleviin asiakkaisiin. Riskit muodostuvat muun muassa tapaturmista, uhkatilanteista ja asiakkaisiin liittyvistä turvallisuuspoikkeamista. Tapaturmat voivat koskea kaupungin työntekijöitä, luottamushenkilöitä, asiakkaita, oppilaita ja opiskelijoita. Tyypillisesti kyse on työhön, työmatkoihin tai opiskeluun liittyvistä vahingoista. Kaupunki varautuu työtapaturmiin lakisääteisellä työtapaturma- ja ammattitautivakuutuksella, jota täydennetään vapaaehtoisella tapaturmavakuutuksella sekä matkavakuutuksella. Näiden lisäksi henkilöturvallisuutta edistetään ohjeistuksilla ja koulutuksilla.

Tulipaloihin ja muihin suurvahinkoihin liittyvät riskit ovat todennäköisyydeltään vähäisiä, mutta niiden toteutuessa seuraukset voivat olla vakavia. Vahingot voivat kohdistua ihmisiin, ympäristöön, kiinteistöihin sekä kaupungin palvelutuotantoon. Näitä riskejä hallitaan muun muassa kiinteistökohtaisilla pelastussuunnitelmilla, säännöllisillä harjoituksilla ja yhteistyöllä pelastusviranomaisten kanssa.

Poikkeukselliset sääolosuhteet voivat vaikuttaa kaupungin toimintaan monin tavoin. Ääri-ilmiöt, kuten rankkasateet, myrskyt, pitkät pakkasjaksot tai helleaallot, voivat aiheuttaa henkilö-, kiinteistö- ja omaisuusvahinkoja sekä lisäkustannuksia. Pitkittyneet sääilmiöt voivat edellyttää muutoksia palvelutuotannon järjestämisessä, esimerkiksi lämmitys- tai jäähdytyskapasiteetin osalta. Vesihuoltojärjestelmät ovat erityisen alttiita poikkeuksellisille luonnonolosuhteille, mikä korostaa infrastruktuurin häiriönsietokyvyn merkitystä.

Riski tahallisesta vaikuttamisesta kaupungin omistamaan kriittiseen infrastruktuuriin, kuten vesihuollon fyysisiin rakenteisiin, on kasvanut. Tämä kehitys heijastaa laajempaa turvallisuusympäristön muutosta, jossa erityisesti hybridi- ja kyberuhat ovat nousseet merkittäviksi riskeiksi myös Suomessa. Riskienhallinnassa keskeistä onkin varautuminen mahdollisiin häiriötilanteisiin. Kaupunkitason varautuminen häiriötilanteisiin perustuu varautumissuunnitelmaan.

Kaupungin vakuutusturva on kilpailutettu vuonna 2020 ja uudet vakuutussopimukset astuivat voimaan pääosin 1.1.2021. Kilpailutuksen yhteydessä on pyritty varmistamaan vakuutusten riittävä kattavuus suhteessa hyväksyttyyn riskitasoon. Vakuutusturvan kattavuutta on arvioitu vuoden 2025 aikana. Kaupungin vakuutusturvan kilpailuttaminen vahinkovakuutusten osalta tulee ajankohdaiseksi tulevilla taloussuunnittelukaudella.



TALOUSSUUNNITTELU

Talousarvion ja -suunnitelman rakenne ja sisältö

Valtuusto vastaa kunnan toiminnasta ja taloudesta. Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään kaupungin toiminnan ja talouden tavoitteet sekä kaupunkikonsernin taloustavoitteet. Talousarvion valmistelusta vastaa hallitus sekä kukin toimielin omalla tehtäväl alueellaan. Liikelaitoksessa valmistelusta vastaa johtokunta. Kajaanin kaupungin tytäryhteisöille on asetettu omistajapoliittisissa linjauksissa (KV 13.2.2023 § 5) toimintaa ohjaavia tavoitteita.

Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään kaupungin ja kaupunkikonsernin toiminnan ja talouden tavoitteet. Talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että ne toteuttavat kuntastrategiaa, ja että edellytykset kunnantehtävien hoitamiseen turvataan. Talousarvioon otetaan tehtävien ja toiminnan tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot sekä siinä osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan.

Talouden suunnittelussa lähtökohtana ovat strategiassa kunnan toiminnalle asetetut pitkän aikavälin tavoitteet, ennakoidut talouden kehitysnäkymät, arvioitu väestön ja elinkeinojen kehitys sekä muut toimintaympäristön muutokset. Talousarviossa ja -suunnitelmassa otetaan huomioon koko kuntakonserni niin, että tytäryhteisöjen toiminta ja talous kytketään tavoitteiden avulla tiiviisti kunnan strategiaan. Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään sekä kunnalle että kuntakonsernille toiminnan ja talouden tavoitteet.

Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Kaupungin taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Kaupungin tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidystä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan.

Talouden tasapaino sisältää myös sen, etteivät kunnan sitoumukset ja niihin liittyvät riskit saa ylittää sen voimavaroja. Tämä edellyttää kuntakonsernin riskienhallinnan toimivuutta ja huomioon on otettava kuntakonsernin talouden vastuut ja velvoitteet.

Kunnan ja valtion tulee yhdessä selvittää kunnan mahdollisuudet turvata asukkailleen lainsäädännön edellyttämät palvelut sekä ryhtyä toimenpiteisiin palvelujen edellytysten turvaamiseksi.

Erityisen vaikeassa taloudellisessa asemassa olevan kunnan arviointimenettely voidaan käynnistää, jos rahoituksen riittävyyttä tai vakavaraisuutta kuvaavat kuntakonsernin talouden tunnusluvut ovat olennaisesti ja toistuvasti koko maan vastaavia tunnuslukuja heikkommat ja jos ne ovat kahtena vuonna peräkkäin alittaneet säädetyt raja-arvot. Arviointimenettely voidaan aloittaa jos:

Asukasta kohden laskettu kertynyt alijäämä on kunnan viimeisessä konsernitilinpäätöksessä vähintään 1 000 euroa ja sitä edeltäneenä vuonna vähintään 500 euroa.

Tai seuraavat neljä tunnuslukua yhdessä:

1. kunnan konsernituloslaskelman vuosikatteen ja poistojen suhde on alle 80 prosenttia.
2. kunnan tuloveroprosentti on vähintään 2,0 prosenttiyksikköä korkeampi kuin kaikkien kuntien painotettu keskimääräinen tuloveroprosentti
3. asukasta kohden laskettu kunnan konsernitilinpäätöksen lainojen ja vuokravastuiden määrä ylittää kaikkien kuntien konsernitilinpäätöksen lainojen ja vuokravastuiden keskimääräisen määrän vähintään 50 prosentilla
4. konsernitilinpäätöksen laskennallinen lainanhoitokate on alle 0,8.

Talousarvio muodostuu käyttötalous- ja tuloslaskelmaosasta sekä investointi- ja rahoitusosasta. Samaa rakennetta noudatetaan taloussuunnitelmassa ja tilinpäätökseen sisältyvässä talousarvion toteutumavertailussa.

Talousarvion ja -suunnitelman eri osien keskinäistä yhteyttä kuvaa alla oleva kaavio. Toimintaa ja taloutta suunnitellaan ja seurataan käyttötalouden, investointien, tuloslaskennan ja rahoituksen näkökulmasta. Käyttötalouso osassa asetetaan taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet ja budjetoidaan niiden järjestämisen vaatimat menot ja tulot. Investointiosassa budjetoidaan pitkävaikutteisten tuotantovälineiden kuten rakennusten, kiinteiden rakenteiden ja kaluston hankinta, rahoitusosuudet ja omaisuuden myynti. Tuloslaskelmaosassa osoitetaan tulo-rahoituksen riittävyys käyttömenoihin ja poistoihin. Rahoitusosassa osoitetaan yhteenvedon rahan lähteet ja käyttö.



Kuva: Talousarvion ja -suunnitelman rakenne

Talousarvion ja -suunnitelman sitovuus

Talousarvion sitovia eräiä ovat kuntalain 110 §:n mukaisesti valtuuston hyväksymät toiminnan ja talouden tavoitteet ja niiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot.

Lakisääteinen talousarviositovuus koskee valtuuston hyväksymiä toiminnan tavoitteita sekä määrärahoja ja tuloarvioita. Muun toimielimen käyttösuunnitelmassa asettamat osatavoitteet, osamäärärahat ja osatuloarviot sitovat toimielimen alaista viranhaltijaa ja työntekijää samalla tavoin kuin muukin toimielimen tekemä päätös.

Talousarvion sitovuus on oikeudellisesti vahvempi kuin taloussuunnitelman. Taloussuunnitelma on kuitenkin kunnan viranomaisia ja viranhaltijoita toiminnallisesti velvoittava asiakirja. Voimassa oleva taloussuunnitelma ohjaa talousarviovalmistelua. Siitä saa poiketa vain perustellusta syystä.

Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet:

1) Käyttötalousosan talousarvio on valtuustoon nähden sitova toimialatasolla seuraavasti:

- tuloskorteissa esitetyt toiminnalliset tavoitteet
- käyttötalouden osalta toimialan toimintakate

2) Tuloslaskelmaosan seuraavat erät ovat sitovia valtuustoon nähden:

- verotulot



- valtionosuudet
- rahoitustuottojen ja -kulujen erotus
- poistoeron muutos
- varausten muutos
- rahastojen muutos

3) Rahoituslaskelmaosan seuraavat erät ovat sitovia valtuustoon nähden:

- antolainauksen muutokset
- lainakannan muutokset
- talousjohtajalla on lyhytaikaisen rahoituksen otto-oikeus 50 miljoonaan euroon saakka

4) Investointiosa on sitova hankeryhmittäin tai hankkeittain seuraavasti:

- maa- ja vesialueet: nettomenot
- talonrakennus (yli 1 milj. euron kohteet): hankekohtaiset nettomenot
- talonrakennus (alle 1 milj. euron kohteet): hankeryhmän nettomenot
- muut rakennushankkeet: hankeryhmän nettomenot
- kiinteät rakenteet ja laitteet: hankeryhmän nettomenot
- irtain omaisuus: toimialakohtaiset nettomenot

Hankkeissa, joiden sitovuustaso on hankeryhmäkohtainen, lautakunta voi päätöksellään siirtää määrärahaa kohteelta toiselle.

Alle 10 000 euron hankinnat kirjataan pääsääntöisesti käyttötalouteen.

5) Liikelaitosten sitovat tavoitteet on esitetty liikelaitosten tulokorteissa.

- Liikelaitosten investoinnit ovat sitovia nettomenojen osalta.

6) Tytäryhteisöjen yleistavoitteena on pyrkimys mahdollisimman hyvään taloudelliseen tulokseen. Tytäryhteisöjen tavoitteet on esitetty tulokorteissa.

7) Kuntayhtymien sitovat tavoitteet:

- **Kainuun liitto:** osuuksia vastaava peruspääoman korko
- **Kainuun jätehuollon kuntayhtymä:** osuuksia vastaava peruspääoman korko

Tilivelvollisuus

Tilivelvollisia ovat kuntalain (410/2015) 125 §:n mukaisesti toimielinten jäsenet ja toimielimen tehtäväalueen johtavat viranhaltijat. Tilivelvollisten määrittämistä koskevan asian valmistelu kuuluu Kajaanin kaupungin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeen mukaan tarkastuslautakunnalle.

Tilivelvollisuus ei muuta mitenkään sitä vastuuta, joka viranhaltijoilla muutoinkin on asemansa perusteella määrärahan käytöstä päättävänä viranhaltijana, laskujen asiataarkastajana ja hyväksyjänä sekä esihenkilönä. Tilivelvollisuuden määrittely lain tarkoittamalla tavalla tässä päätöksessä mainituille viranhaltijoille ei poista huolellisuusvelvoitetta muiltakaan viranhaltijoilta ja työntekijöiltä. Esimerkiksi vahingonkorvausvaatimus tai rikossyyte voidaan tarvittaessa kohdistaa myös muihin kuin tilivelvollisiin.

Tilivelvollisuus merkitsee kuntalain mukaan sitä, että

- viranhaltijan toiminta tulee valtuuston arvioitavaksi;
- viranhaltijaan voidaan kohdistaa tilintarkastuskertomuksessa muistutus;
- viranhaltijalle voidaan myöntää vastuuvapaus.

Tilivelvolliseen voidaan kohdistaa muistutus ja häneltä voidaan evätä vastuuvapaus sekä omasta että alaisensa tekemisestä tai tekemättä jättämisestä. Viime kädessä tilintarkastajalla on harkintavalta, ketkä ovat tilivelvollisia.

Kunnan toimielinten jäsenet ovat tilivelvollisia, mutta tilivelvollisuus ei koske kaupunginvaltuuston jäseniä. Kuntalain tarkoittamia toimielimiä ovat valtuuston lisäksi kunnanhallitus, lautakunnat, valiokunnat ja johtokunnat sekä niiden jaostot ja toimikunnat.

Kaupunginvaltuusto on 6.2.2024 päättänyt, että tilivelvollisten luettelo määritellään jatkossa talousarviokirjan yhteydessä ja toteuma sekä mahdolliset muutokset kirjataan ko. vuotta koskevaan tilinpäätösasiakirjaan. Tilivelvolliset viranhaltijat on määriteltävä sen vuoksi, että tilintarkastajan vastuuvapauslausunto kohdistetaan heihin. Tilivelvolliset viranhaltijat määrittelee tarkastuslautakunta. Tilintarkastaja Antti Kääriäinen/KPMG Oy ei pidä tarpeellisena lausunnon antamista tilivelvollisten määrittämiseksi. Kaupunginvaltuusto on määritellyt tilivelvolliset edellisen kerran talousarviokirjassa vuoden 2025 talousarvion hyväksymisen yhteydessä 10.12.2024.

Tilivelvolliset viranhaltijat, tilanne 10/2025:

Konsernipalvelut- toimiala:

Kaupunginjohtaja Jari Tolonen
Hallintojohtaja, kaupunginlakimies Paula Halonen
Talousjohtaja Joni Partanen
Henkilöstöjohtaja Jyrki Komulainen
Kehitysjohtaja Risto Hämäläinen
Tietohallintojohtaja Kari Myöhänen
Työllisyys- ja kansainvälisyyspäällikkö, työllisyysjaoston esittelijä Milla Tikkanen
Yrityspalvelujen palvelupäällikkö Kati Kemppainen
Työllisyyspalvelujen palvelupäällikkö Kirsi Paavola
Hyvinvointikoordinaattori vs. Riika Ukonaho 28.2.2026 asti

Liikelaitokset:

Kajaanin Mamselli -liikelaitoksen johtaja Tuija Vuorinen
Kajaanin Vesi -liikelaitoksen johtaja Juha Nurminen
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksen va johtaja Anne Huotari
Kainuun ammattiopiston rehtori Anu Kuosmanen
Kajaanin lukion rehtori Kaisa Polvinen

Sivistystoimiala:

Sivistysjohtaja, kulttuuri- ja nuorisopalveluiden tuloalueen johtaja Mari Selin
Varhaiskasvatuksen tuloalueen johtaja Kaisa Mattila
Perusopetuksen tuloalueen johtaja Kalle Komulainen

Vuolijoen aluelautakunta:

Aluelautakunnan esittelijä/aluesihteerä Sirpa Pöppönen

Ympäristötekkinen toimiala:

Tekkinen johtaja Jussi Heikkinen
Toimitilapäällikkö Markku Haverinen
Suunnittelupäällikkö Jari Kauppinen
Kaupungininsinööri Matti Nousiainen



KAJAANIN KAUPUNGIN TALOUS

Kajaanin kaupungin talous 2026–2028

Verotulot

Kajaanin kaupungin verotuloennusteet perustuvat Kuntaliiton yhteistyössä valtiovarainministeriön ja Verohallinnon kanssa laatiin ennusteisiin.

Kajaanin kaupungin vuoden 2026 talousarvio perustuu 8,4 tuloveroprosenttiin. Verotuloja arvioidaan saatavan yhteensä 88,8 miljoonaa euroa, josta tuloverojen osuuden arvioidaan olevan noin 69,5 miljoonaa euroa. Yhteisöveroja arvioidaan kertyvän 6,4 miljoonaa euroa. Kiinteistöverotuloja arvioidaan kertyvän noin 11,7 miljoonaa euroa vuonna 2026. Kajaanin osuus kaivosverosta on noin 1,2 miljoonaa euroa.

Kiinteistöveroprosentit vuonna 2026 ovat seuraavat:

- yleinen kiinteistöveroprosentti 1,1
- maapohjan kiinteistöveroprosentti 1,3
- vakituisen asuinrakennuksen veroprosentti 0,55
- muiden asuinrakennusten veroprosentti 1,55
- rakentamaton rakennuspaikka 4,1
- voimalaitosten veroprosentti 3,1
- yleishyödyllisten yhteisöjen veroprosentti 0,1

Taloussuunnitelmavuosien verotulojen arvio perustuu Kuntaliiton Kajaanin kaupungin kuntakohtaiseen ennusteeseen 9/2025. Kiinteistöverotuskertymää voi kasvattaa suunnitelmavuosina mahdollisesti toteutuvat tuulivoimapaistot.

Tämänhetkisen arvion mukaan verotuloja saadaan yhteensä vuonna 2027 90,4 milj. euroa ja vuonna 2028 93,6 milj. euroa.

Valtionosuudet

Vuoden 2026 arviot valtionosuuksista perustuvat Kuntaliiton, Valtiovarainministeriön ja Opetus- ja kulttuuriministeriön ennakkoietoihin. Valtionosuuksia arvioidaan saatavan noin 52,1 miljoonaa euroa, josta opetus- ja kulttuuritoimen valtionosuuksien arvio on 30,9 miljoonaa euroa.

Arvion mukaan valtionosuuksia saadaan yhteensä vuonna 2027 52,5 milj. euroa ja vuonna 2028 56,6 milj. euroa.

Toimintatuotot

Toimintatuottoja arvioidaan kertyvän noin 32,5 miljoonaa euroa. (TA 2025: 32,2 milj. euroa).

Toimintakulut

Toimintakulut ovat noin 173,1 miljoonaa euroa. (TA 2025: 170,55 milj. euroa).

Henkilöstökuluja kertyy 104,8 milj. euroa (60,5 % toimintakuluista), palveluiden ostoja 37,2 milj. euroa (21,5 %), aineita, tarvikkeita ja tavaroita 15,5 milj. (9,0 %), avustuksia 9,1 milj. euroa (5,2 %) ja muita toimintamenoja 6,6 milj. euroa (3,8 %).

Toimintakulujen suunnittelussa on otettu täysimääräisesti huomioon talouden sopeuttamissuunnitelman 2023-2026 taloudelliset vaikutukset.

Henkilöstökulut

Henkilöstökulut ovat noin 104,8 miljoonaa euroa (TA 2025: 102,6 milj. euroa). Sopimuskausi on 1.5.2025–29.2.2028. Perusratkaisun palkankorotukset ovat sopimuskauden aikana yhteensä 7,37 prosenttia. Lisäksi kunta- ja hyvinvointialan palkkarakenteita ja palkkausjärjestelmiä koskeva kehittämisohjelma 2026–2028 tuo kunta- ja hyvinvointialalle kolmen vuoden aikana yhteensä 1,8 prosentin korotukset.



Palvelujen ostot

Palvelujen ostot ovat noin 37,2 miljoonaa euroa. (TA 2025: 36,3 milj. euroa).

Toimintakate

Toimintakate on noin -140,1 miljoonaa euroa. (TA 2025: -137,8 milj. euroa)

Rahoitustuotot ja – kulut

Rahoitustuotot ja – kulut ovat yhteensä noin 9 miljoonaa euroa (TA 2025: 8,8 miljoonaa euroa). Rahoitustuottojen ja -kulujen suunnittelussa ei ole otettu huomioon mahdollisia sijoitustoiminnan markkina-arvojen muutoksista aiheutuvia sijoitustoiminnan arvonalentumisia. Pääosin rahoitustuotot pysyvät samalla tasolla myös suunnitelmavuosien 2027–2028 osalta. Korkomenojen ennakoidaan hieman kasvavan suunnitelmavuosina, mikäli lainakanta kasvaa ja korkojen kehitys vastaa viimeisimpiä markkinoiden korkeennusteita.

Vuosikate sekä poistot ja arvonalentumiset

Vuosikate on 9,7 miljoonaa euroa (TA 2024: 11,2 milj. euroa). Poistot ovat 15,2 milj. euroa (TA 2025: 15,8 milj. euroa). Vuosikatteen arvioidaan nousevan suunnitelmavuosina 2027–2028.

Tilikauden alijäämä

Vuoden 2026 talousarvio on alijäämäinen -2,9 miljoonaa euroa. Arvion mukaan suunnitelmavuosi 2027 on vielä alijäämäinen, mutta vuonna 2028 saavutetaan ylijäämäinen tulos, joten talous on tasapainossa suunnitelmakauden lopussa. Valtionosuusuudistus siirtyy vuodelle 2027. Kuntakohtaisia laskelmia tulevasta muutoksesta ei ole julkaistu, joten valtionosuusuudistus on merkittävä epävarmuustekijä tulevaisuudessa. Talouden sopeuttamistyötä tarvitaan Kajaanissa lähivuosien aikana. Arvioidun väestökehityksen myötä kaupungin palveluiden tarve laskee merkittävästi ja palvelutarjontaa ja palveluverkkoa on sopeutettava vastaavasti.

Talouden sopeuttamissuunnitelma 2023–2026

Kajaanin kaupungin vuosille 2023–2026 asetettua talouden sopeuttamissuunnitelmaa päivitettiin keväällä 2024. Tuolloin tavoitteena oli löytää uusia säästöjä 3,5 milj. euron edestä. Valtuusto hyväksyi sopeuttamistoimet 11.6.2024. Sopeuttamistoimia löydettiin tavoitteen mukaisesti.

Kuvassa toteuma sopeuttamistoimista 2024-30.6.2025 ja tavoitteet vuosille 2025 ja 2026.

Talouden sopeuttaminen		osavuosikatsaus			
TOTEUMA -2024/ Tavoite 2025-26	2024	30.6.2025	TAVOITE 2025	TAVOITE 2026	Yht.
Konsernipalvelut	166 700	565 630	747 380	240 000	
Sivistystoimiala	273 159	1 041 879	1 587 283	838 142	
Ympäristötekniinen	219 970	195 500	893 275	453 875	
Koulutusliikelaitos	149 344	90 000	180 000	45 000	
Mamselli		205 000	245 000	75 000	
Vesi		29 113	188 638	45 004	
TOTEUMA YHTEENSÄ	809 173	2 127 122			
KV: Tavoite yhteensä			3 841 576	1 697 021	5 538 597

Investoinnit

Nettoinvestoinnit vuodelle 2026 ovat yhteensä 25,7 miljoonaa euroa (TA 2025: 16,2 milj. euroa). Investointeihin sisältyy 10,08 milj. euron SVOP-sijoitus Loiste Lämpöön. Sijoituksen odotetaan palautuvan kaupungille tulevien vuosien aikana. Peruskaupungin osuus investoinneista on noin 22,7 miljoonaa euroa ja liikelaitoksen (Kajaanin Vesi -liikelaitos) osuus noin 3 miljoonaa euroa. Nettoinvestoinnit suunnittelukaudella ovat 16,9 milj. euroa vuonna 2027 ja 16,5 milj. euroa vuonna 2028.



Lainat

Kajaanin kaupungin (sis. liikelaitokset) lainamäärän 31.12.2025 arvioidaan olevan 127 miljoonaa euroa, eli noin 3 489 euroa/asukas. Vuoden 2026 talousarviossa lainamäärän on arvioitu kasvavan 16,4 miljoonaa euroa. Mikäli arvio toteutuu, on lainamäärä vuoden 2026 lopussa noin 143,4 miljoonaa euroa (rahoituslaitoksista otetut lainat). Lainamäärä on tällöin noin 3 939 euroa/asukas. Lainamäärän kasvua voidaan hillitä käyttämällä kassavaroja ja mahdollisia sijoitustoiminnan tuottoja. Lainakanta ei saa ylittää suunnittelukaudella vuoden 2028 loppuun lainakannan tasoa 150 miljoonaa euroa, eli n. 4 120 euroa/asukas. Tulorahoituksen tulee riittää vieraan pääoman korkojen ja lyhennysten maksuun. Tulorahoituksen riittävyyttä mitataan rahoituslaskelman lainanhoitokatearvosluvun arvolla ja tulorahoitus riittää lainojen hoitoon, jos tunnusluvun arvo on 1 tai suurempi.

Lainanottoon liittyvä ratkaisuväli

Taloudenjohtaja päättää kaupunginvaltuuston talousarviossa hyväksymissä rajoissa talousarviolainojen ottamisesta (hallintosääntö 28 §). Talousarviolainan ottamiseen liittyvät rajat on esitetty talousarvion rahoituslaskelmassa. Taloudenjohtajalla on oikeus ottaa tarvittaessa lyhytaikaista lainaa, jonka ottovaltuus vuonna 2025 on 50,0 miljoonaa euroa.

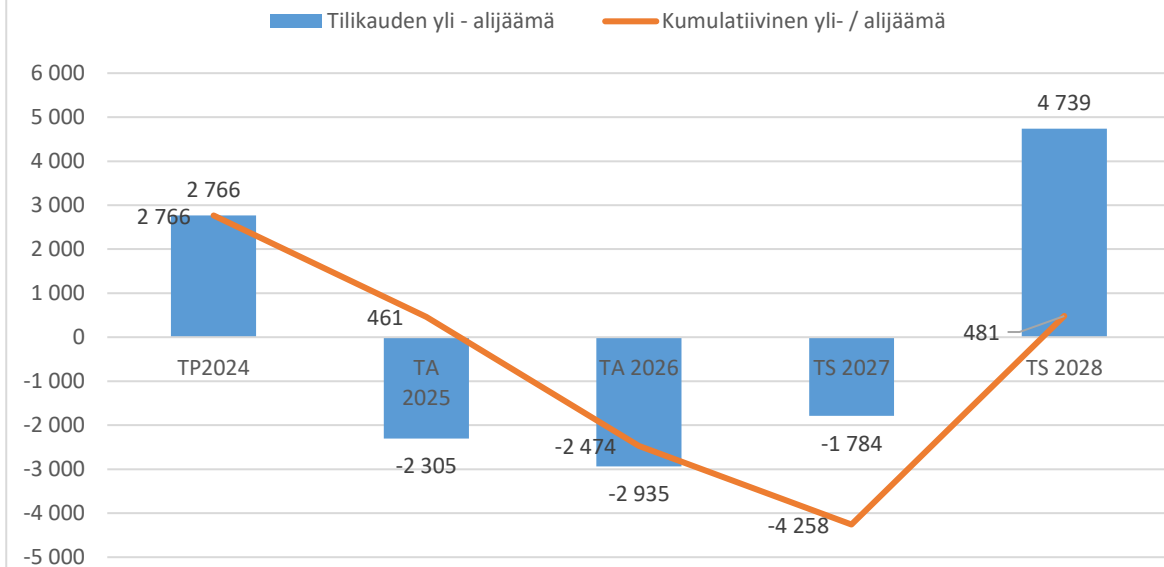
Kajaanin kaupungin tuloslaskelma

Kajaanin kaupungin tuloslaskelma 2024-2028

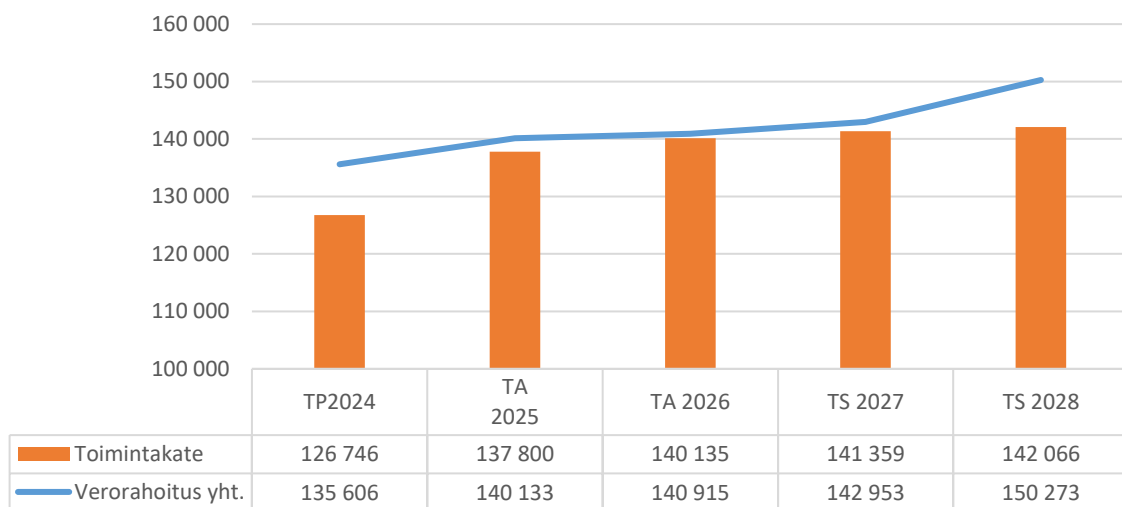
KAJAANIN KAUPUNKI	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
TOIMINTATULOT	104 624 934	103 236 899	70 731 021	70 578 448	71 456 433
Myyntitulot	32 222 227	33 677 981	35 305 511	35 568 716	35 928 957
Maksutulot	3 342 727	3 121 750	3 444 388	3 445 097	3 487 029
Tuet ja avustukset	40 663 334	38 226 671	3 655 734	3 710 572	3 771 772
Muut toimintatuotot	28 396 646	28 210 497	28 325 388	27 854 063	28 268 675
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	557 373	575 007	478 404	485 580	492 864
TOIMINTAMENOT	-231 928 565	-241 769 789	-211 344 762	-212 422 999	-214 015 661
Henkilöstömenot	-96 026 790	-102 558 203	-104 769 955	-105 554 026	-106 251 034
Palvelujen ostot	-53 688 092	-53 967 605	-56 698 392	-56 768 728	-57 175 164
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-15 538 436	-16 362 173	-15 663 354	-15 757 417	-15 990 645
Avustukset	-41 213 844	-43 438 816	-9 080 740	-9 097 397	-9 188 937
Muut toimintamenot	-25 461 404	-25 442 991	-25 132 321	-25 245 431	-25 409 881
TOIMINTAKATE	-126 746 258	-137 957 882	-140 135 337	-141 358 971	-142 066 364
VEROTULOT	85 403 563	86 147 000	88 831 000	90 427 000	93 630 000
VALTIONOSUUEDET	50 201 541	53 986 032	52 083 829	52 526 000	56 643 000
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	12 737 207	8 787 955	8 957 000	9 465 364	9 365 364
Korkotulot	93 192	100 000	150 000	150 000	150 000
Muut rahoitustulot	18 179 823	11 655 636	11 475 636	12 130 000	12 130 000
Korkomenot	-1 536 197	-1 995 545	-1 700 000	-1 850 000	-1 950 000
Muut rahoitusmenot	-3 999 611	-972 136	-968 636	-964 636	-964 636
VUOSIKATE	21 596 053	10 963 105	9 736 492	11 059 393	17 572 000
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-18 538 687	-15 781 802	-15 217 271	-15 160 606	-15 150 715
Suunnitelman mukaiset poistot	-15 294 781	-15 781 802	-15 217 271	-15 160 606	-15 150 715
Arvonalentumiset	-3 027 251				
TILIKAUDEN TULOS	3 057 367	-4 818 697	-5 480 779	-4 101 213	2 421 285
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	-11 356 006	854 809	551 719	1 067 423	1 067 423
Vapaaehtoisten varausten lisäys (-) tai vähennys (+)	10 847 689	1 256 859	1 994 237	1 250 000	1 250 000
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	500				
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ	2 740 597	-2 707 029	-2 934 823	-1 783 790	4 738 708
Tavoitteet ja tunnusluvut					
Toimintatulot / Toimintamenot %	45,2 %	42,8 %	33,5 %	33,3 %	33,5 %
Vuosikate / Poistot %	116,5 %	69,5 %	64,0 %	72,9 %	116,0 %
Vuosikate, euro/asukas					
Kertynyt yli-/alijäämä	2 740 597	33 568	-2 901 256	-1 750 223	2 988 485



Tilikauden Yli- / alijäämä 2024-2028 (1 000 €)



Kuva: Tilikauden yli-alijäämä 2024-2028

Toimintakatteen ja verorahoituksen kehitys (1 000 €)
2024 -2028

Kuva: Toimintakatteen ja verorahoituksen kehitys 2024-2028

Kajaanin kaupungin (sis. liikelaitokset) tuloslaskelma 2026

Liikelaitosten vaikutus kunnan tilikauden tuloksen muodostumiseen (ulkoiset erät).

Tili	Tilin nimi	TA 2026 Peruskunta	TA 2026 Liikelaitokset	Eliminoinnit Peruskunta	Eliminoinnit Liikelaitokset	TA 2026 Peruskunta ja liikelaitokset yhteensä
30	TOIMINTATUOTOT	50 052 093	20 678 928	-26 500 549	-11 725 154	32 505 318
30A	Myyntituotot	14 796 887	20 508 624	-7 863 590	-11 725 154	15 716 767
32A	Maksutuotot	3 444 388		-80 000		3 364 388
33A	Tuet ja avustukset	3 489 130	166 604	0		3 655 734
34A	Muut toimintatuotot	28 321 688	3 700	-18 556 959		9 768 429
37	VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	478 404				478 404
40	TOIMINTAKULUT	-195 020 522	-16 324 240	34 636 710	3 588 993	-173 119 059
40A	Henkilöstökulut	-97 629 604	-7 140 351			-104 769 955
43A	Palvelujen ostot	-51 855 312	-4 843 080	16 726 704	2 784 364	-37 187 324
45A	Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-12 285 334	-3 378 020	157 676		-15 505 678
47A	Avustukset	-9 080 740		0		-9 080 740
48A	Muut toimintakulut	-24 169 532	-962 789	17 752 330	804 629	-6 575 362
7	TOIMINTAKATE	-144 490 025	4 354 688	8 136 161	-8 136 161	-140 135 337
50	VEROTULOT	88 831 000				88 831 000
55	VALTIONOSUUDET	52 083 829				52 083 829
60	RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT	9 754 636	-797 636	-797 636	797 636	8 957 000
600	Korkotuotot	150 000				150 000
610	Muut rahoitustuotot	11 475 636		-797 636		10 678 000
620	Korkokulut	-1 700 000				-1 700 000
630	Muut rahoituskulut	-171 000	-797 636	0	797 636	-171 000
6	VUOSIKATE	6 179 440	3 557 052	7 338 525	-7 338 525	9 736 492
70	POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-13 186 880	-2 030 391			-15 217 271
710	Suunnitelman mukaiset poistot	-13 186 880	-2 030 391			-15 217 271
5	TILIKAUDEN TULOS	-7 007 440	1 526 661	7 338 525	-7 338 525	-5 480 779
82	TILINPÄÄTÖSSIIRROT	2 545 956				2 545 956
85A	Poistoeron muutos	551 719				551 719
86A	Varausten muutos	1 994 237				1 994 237
4	TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ	-4 461 484	1 526 661	7 338 525	-7 338 525	-2 934 823
3	TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ VYÖRYTYSERIEN JÄLKEEN	-4 461 484	1 526 661	7 338 525	-7 338 525	-2 934 823

Peruskaupungin tuloslaskelma 2024–2028

Kajaanin kaupunki ilman liikelaitoksia	TP 2024	TA 2025	* TA 2026	* TS 2027	*TS 2028
TOIMINTATULOT	39 645 879	39 274 534	50 052 093	49 754 424	50 340 107
Myyntitulot	5 460 268	6 205 919	14 796 887	14 913 794	14 982 517
Maksutulot	3 335 839	3 098 350	3 444 388	3 445 097	3 487 029
Tuet ja avustukset	2 794 513	1 899 224	3 489 130	3 545 070	3 605 486
Muut toimintatuotot	28 055 259	28 071 041	28 321 688	27 850 463	28 265 075
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	557 373	575 007	478 404	485 580	492 864
TOIMINTAMENOT	-172 824 351	-183 240 251	-195 020 522	-195 729 217	-197 121 080
Henkilöstömenot	-65 633 751	-72 207 855	-97 629 604	-98 374 519	-99 059 607
Palvelujen ostot	-38 203 082	-39 034 806	-51 855 312	-51 679 978	-51 984 114
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-9 779 909	-10 551 284	-12 285 334	-12 310 922	-12 474 091
Avustukset	-41 171 344	-43 407 816	-9 080 740	-9 097 397	-9 188 937
Muut toimintamenot	-18 036 265	-18 038 489	-24 169 532	-24 266 401	-24 414 331
TOIMINTAKATE	-132 621 099	-143 390 710	-144 490 025	-145 489 213	-146 288 109
VEROTULOT	85 403 563	86 147 000	88 831 000	90 427 000	93 630 000
VALTIONOSUUDET	50 201 541	53 986 032	52 083 829	52 526 000	56 643 000
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	13 550 897	9 618 091	9 754 636	10 263 000	10 163 000
Korkotulot	91 723	100 000	150 000	150 000	150 000
Muut rahoitustulot	18 163 687	11 652 636	11 475 636	12 130 000	12 130 000
Korkomenot	-1 536 198	-1 995 545	-1 700 000	-1 850 000	-1 950 000
Muut rahoitusmenot	-3 168 315	-139 000	-171 000	-167 000	-167 000
VUOSIKATE	16 534 902	6 360 413	6 179 440	7 726 787	14 147 891
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-15 470 289	-12 868 560	-13 186 880	-12 989 143	-12 896 049
Suunnitelman mukaiset poistot	-12 636 854	-12 868 560	-13 186 880	-12 989 143	-12 896 049
Arvonalentumiset	-2 833 435				
TILIKAUDEN TULOS	1 064 613	-6 508 146	-7 007 440	-5 262 356	1 251 841
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	-11 840 864	611 060	551 719	1 067 423	1 067 423
Vapaaehtoisten varausten lisäys (-) tai vähennys (+)	10 847 689	1 256 859	1 994 237	1 250 000	1 250 000
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	500	-485 000		0	0
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALI-JÄÄMÄ	71 938	-5 125 227	-4 461 484	-2 944 934	3 569 264
Tavoitteet ja tunnusluvut					
Toimintatulot / Toimintamenot %	23,0 %	21,5 %	25,7 %	25,5 %	25,6 %
Vuosikate / Poistot %	106,9 %	49,4 %	46,9 %	59,5 %	109,7 %
Vuosikate, euro/asukas					
Kertynyt yli-/alijäämä	71 938	-5 053 289	-9 514 773	-7 998 222	-4 428 958

* Peruskaupungin tuloslaskelmassa TA 2026, TS 2027, TS 2028 esitetään mukana toisen asteen koulutus (ent. Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos).

Tunnusluvut

Toimintatulot % toimintakuluista = 100 x toimintatulot / (toimintakulut – valmistus omaan käyttöön)

Tunnusluku osoittaa maksurahoituksen osuuden toimintamenojen kattamisesta. Tunnuslukua voidaan tulkita siten, että maksurahoituksen osuuden kasvu vahvistaa kunnan tulorahoitusta. Vuosikate on keskeinen kateluku arvioitaessa tulorahoituksen

riittävyttä. Perusoletus on, että kunnan tulee kyetä rahoittamaan vuosikatteella keskimääräiset poistonalaisten tuotantovälineiden investoinnit.

Vuosikate prosenttia poistonalaisista investoinneista = 100 x vuosikate / keskimääräinen poistonalaisten investointien omahankintameno

Keskimääräinen poistonalaisten investointien omahankintameno määräytyy talousarvion laadintavuotta edeltävän tilipäätösvouden, kuluven talousarviovuoden ja laadittavan talousarvion ja suunnitelman poistonalaisten investointien omahankintameno keskimäärästä. Omahankintameno on investoinnin hankintameno ja siihen saadun rahoitusosuuden erotus.

Kajaanin kaupungin rahoitusosa

Kaupungin ja liikelaitosten rahoituslaskelmien yhdistelmä 2026

RAHOITUSOSA 1000 €	Yhteensä	Kajaanin kaupunki	Liikelaitokset
Toiminnan rahavirta	4 576	1 019	3 557
Vuosikate	9 736	6 179	3 557
Tulorahoituksen korjauserät	-5 160	-5 160	0
Investointien rahavirta	-25 547	-22 545	-3 002
Investointimenot	-25 707	-22 705	-3 002
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	160	160	0
Toiminnan ja investointien rahavirta	-20 971	-21 526	555
Rahoituksen rahavirta	16 374	16 374	0
Lainakannan muutokset	16 374	16 374	0
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	20 500	20 500	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-15 220	-15 220	0
Lyhytaikaisten lainojen muutos	11 094	11 094	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	3 223	3 100	123
Vaikutus maksuvalmiuteen	-1 374	-2 052	555
Investointien tulorahoitus %	37,9 %		
Lainanhoitokate	0,6		

Kuva: Kaupungin ja liikelaitosten rahoituslaskelmien yhdistelmä 2026.

Peruskaupungin rahoituslaskelma

TALOUS 1000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Vuosikate	16 535	6 360	6 179	7 727	14 148
Tulorahoituksen korjauserät	-412	-160	-5 160	-160	-160
Muut pakolliset vast.					
Toiminnan rahavirta	16 123	6 200	1 019	7 567	13 988
Investointimenot	-13 361	-14 212	-22 705	-14 225	-13 200
Valtionosuudet ja muut rahoitusosuudet				0	0
Pysyvien vastaavien hyöd. luovutustuotot	202	160	160	160	160
Investointien rahavirta	-13 159	-14 052	-22 545	-14 065	-13 040
Toiminnan ja investointien rahavirta	2 964	-7 852	-21 526	-6 498	948
Antolainauksen saamiset	111				
Lainakannan muutokset	-18 007	4 671	16 374	300	-5 320
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	18 900	19 250	20 500	14 500	10 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-14 172	-14 579	-15 220	-16 200	-15 320
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-22 735		11 094	2 000	0
Oman pääoman muutokset					
Muut maksuvalmiuden muutokset	12 458	-900	3 100	7 100	6 600
Rahoituksen rahavirta	-5 438	3 771	19 474	7 400	1 280
Vaikutus maksuvalmiuteen	-2 585	-4 081	-2 052	902	2 228
TUNNUSLUVUT					
Investointien tulorahoitus %	123,8 %	44,8 %	27,2 %	54,3 %	107,2 %
Lainanhoitokate	1,2	0,4	0,4	0,5	0,9

Kuva: Peruskaupungin rahoituslaskelma.

Tunnusluvut

Investointien tulorahoitus, %

= 100 * Vuosikate / Investointien omahankintameno

Investointien tulorahoitus -tunnusluku kertoo, kuinka paljon investointien omahankintamenosta on rahoitettu tulorahoituksella.

Tunnusluku vähennettynä sadasta osoittaa prosenttiosuuden, mikä on jäänyt rahoitettavaksi pääomarahoituksella eli pysyvien vastaavien hyödykkeiden myynnillä, lainalla tai rahavarojen määrää vähentämällä.

Investointien omahankintamenolla tarkoitetaan rahoituslaskelman investointimenoja, joista on vähennetty rahoituslaskelmaan merkityt rahoitusosuudet.

Lainanhoitokate

= (Vuosikate + Korkokulut) / (Korkokulut + Lainanlyhennykset)

Lainanhoitokate kertoo kunnan tulorahoituksen riittävyyden vieraan pääoman korkojen ja lyhennysten maksuun. Jos kunnan lainanäkannasta enemmän kuin 20 % on kertalyhenteisiä lainoja, otetaan lyhennyksen määräksi tunnuslukua laskettaessa laskennallinen vuosilyhennys, joka saadaan jakamalla edellä mainittu lainakanta 31.12. kahdeksalla.

Tulorahoitus riittää lainojen hoitoon, jos tunnusluvun arvo on 1 tai suurempi. Kun tunnusluvun arvo on alle 1, joudutaan vieraan pääoman hoitoon ottamaan lisälainaa, realisoimaan kunnan omaisuutta tai vähentämään rahavaroja. Luotettavan kuvan kunnan lainanhoitokyvystä saa tarkastelemalla tunnuslukua useamman vuoden jaksolla. Kunnan lainanhoitokyky on hyvä, kun tunnusluvun arvo on yli 2, tyydyttävä kun tunnusluku on 1–2 ja heikko kun tunnusluvun arvo jää alle yhden.



KAJAANIN KAUPUNGIN HENKILÖSTÖ

Työ- ja virkaehtosopimukset

Kunnalliset virka- ja työehtosopimukset takaavat tasa-arvoiset ja oikeudenmukaiset palvelussuhteen ehdot. Valtakunnallisilla virka- ja työehtosopimuksilla sovitaan muun muassa palkkojen sekä työaikojen perusteista. Asiaa täydentävät paikalliset työ- ja virkaehtosopimukset.

Kunta-alan sopimuksia ovat: Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus KVTES, Sosiaali- ja terveydenhuollon työ- ja virkaehtosopimus SOTE-sopimus, Kunnallinen opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimus OVTES, Kunnallinen teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimus TS, Kunnallisen tuntipalkkaisten virka- ja työehtosopimus TTES ja Kunnallinen näyttelijöiden työehtosopimus.

Kajaani-sopimus

Kajaanin kaupungin työnantajan edustajat ja henkilöstöä edustavat pääsopijajärjestöt ovat kirjanneet henkilöstöjohtamisen yhteisen tahtotilan Kajaani-sopimukseen. Sopimusosapuolilla on ollut yhteinen näkemys ja sitoumus palvelutuotannon rakenteellisten muutosten toteuttamiseen.

Kajaanin kaupungin toiminta, talous ja henkilöstö mitoitetaan niin, että kaupungin strategiset näkökulmat, palvelujen vaikuttavuus ja laatu, asiakastytyytyväisyys, prosessien sujuvuus, taloudellisuus sekä henkilöstön tuloksellisuus ovat tasapainossa keskenään. Talousarviossa tehtävien rakenteellisten muutosten henkilöstövaikutukset selvitetään erikseen. Työyhteisöissä, työtavoissa, työn organisoinnissa ja organisaatiossa tapahtuu koko ajan muutoksia. Sitoutumisen kannalta on välttämätöntä, että asiat käsitellään yhteistoiminnallisesti. Työntekijöillä ja viranhaltijoilla on oikeus ja velvollisuus osallistua prosesseihin, joilla haetaan uusia tapoja ja menetelmiä sekä uudenlaista työn organisointia.

Kajaani-sopimus tehdään aina kolmivuotiskaudeksi. Nykyinen sopimus on tehty vuosille 2025 - 2027.

Henkilöstöohjelma 2023–2026

Kaupunkistrategian pohjalta laaditaan yhteistoiminnassa koko organisaatiota koskeva henkilöstöohjelma strategiakaudelle. Nykyinen Henkilöstöohjelma on voimassa vuosina 2023–2026. Henkilöstöohjelman kantava teema on myönteinen henkilöstökokemus. Henkilöstöstrategisina painopisteinä ovat tasa-arvoisuus ja yhdenvertaisuus, yhteistyö- ja vuorovaikutuksen kehittäminen, johtaminen ja esihenkilötyö sekä työhyvinvointi ja työkykyjohtaminen. Huomiota kiinnitetään myönteiseen työnantajakuvaan sekä pito- ja vetovoimaan.

Kajaanin kaupungin toimialojen ja liikelaitosten henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeet kartoitetaan vuosittain, ja ne käsitellään henkilöstö- ja koulutussuunnitelman tekemisen yhteydessä. Toimialue- ja tulosyksikkökohtaiset toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita vastaavat osaamisen kehittämissuunnitelmat jalkautetaan kehityskeskustelun yhteydessä henkilö- ja/tai ryhmäkohtaisesti.

Henkilöstösuunnittelu ja työntekijöiden rekrytointi

Henkilöstön määrän ja osaamisen tarvetta ennakoidaan proaktiivisella henkilöstösuunnittelulla toimialoilla ja liikelaitoksissa. Henkilöstöresurssin suunnittelu kytkeytyy kiinteästi palvelutuotannon suunnitteluun. Kajaanin kaupungin hyvinvoiva, osaava ja oikein mitoitettu henkilöstö tuottaa kaupunkilaisille hyvinvointia ja alueen kilpailukykyisyyttä lisääviä asiakaslähtöisiä palveluita. Henkilöstöresurssin suunnittelu konkretisoituu talousarviossa. Henkilöstöjohtaja käy toimialojen ja liikelaitosten johdon kanssa keskustelut henkilöstöresurssin suunnittelusta talousarvioprosessin yhteydessä.

Henkilöstösuunnittelutyöryhmä koordinoi henkilöstösuunnittelun yleisiä linjoja. Henkilöstösuunnittelutyöryhmään kuuluvat henkilöstöjohtaja (pj), hallintojohtaja, toimiala- ja liikelaitosjohtajat, henkilöstön kehittämispäällikkö, työhyvinvointipäällikkö, palvelusuhdepäällikkö sekä henkilöstösuunnittelija (sihteeri).

Talouden sopeuttamissuunnitelmassa vuosille 2023–2026 on määritelty toimiala- ja liikelaitoskohtaiset henkilöstömenosäästötaavoitteet. Kun työntekijä jää eläkkeelle tai lähtee pois kaupungin palveluksesta, jokaisen avoinna olevan tehtävän kohdalla harkitaan toimialalla huolellisesti, voidaanko tehtävä jättää täyttämättä ja voidaanko työtehtävät hoitaa toisin. Uusien työntekijöiden/viranhaltijoiden palkkaamiseen haetaan lupa kirjallisesti toimialajohtajalta.

**Eläköityvien määrä vuosina 2026-2028 (Keva)**

Eläköityvien määrä vuosittain (arvio)	2026	2027	2028
Kaupunginhallitus ja konsernipalvelut	7	1	3
Ympäristötekhninen toimiala	6	11	5
Sivistystoimiala	21	17	19
Kaupunki yhteensä	35	29	27
Kajaanin Vesi-liikelaitos	0	0	1
Kajaanin Mamselli-liikelaitos	2	4	9
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	11	11	18
Liikelaitokset yhteensä	14	16	28
Kaupunki ja liikelaitokset yhteensä	49	45	55

Työyhteisön toimivuus on koko työyhteisön asia

Muuttuva toimintaympäristö edellyttää koko henkilöstöltä jatkuvaa uudistumiskykyä, yhteistyötä, vuorovaikutusta sekä ajanmukaisia työ- ja toimintatapoja. Työyhteisön jokaisella jäsenellä tulee olla selkeä kuva työn merkityksestä kaupungin palvelutuotannon kokonaisuudessa.

Työkyvyn aktiivisen tuen toimintamalli on päivitetty vuonna 2025. Työntekijän työkykyä heikentäviin tekijöihin tartutaan varhaisessa vaiheessa, ennakoiden. Esihenkilön tulee tunnistaa työhyvinvointia ja työkykyä heikentävät tekijät riittävän ajoissa, ottaa ne puheeksi ja toimia yhteisten ohjeiden mukaan tilanteen korjaamiseksi. Vastuuta näissä asioissa on koko työyhteisöllä, työntekijällä itsellään ja työkavereilla, ja erityinen huolehtimisvelvollisuus on työnantajan edustajilla eli esihenkilöillä.

Työoloja ja niiden kehitystä seurataan yksikkötasolla säännöllisesti. Työyhteisökysely antaa tietoja työyhteisön toimivuudesta, johtamisesta, työyhteisön työkykytilanteesta sekä koetusta stressistä ja työnilosta. Kysely antaa myös ajankohtaista tietoa uusista kehittämisen haasteista työyhteisö- ja kaupungin tasolla.

Työyhteisön toimivuutta mitataan säännöllisesti työyhteisön toimivuuskyselyllä. Työyhteisökyselyn koordinoinnista vastaa työhyvinvointipäällikkö. Kyselyn tulosten perusteella työyksiköissä valitaan kehittämistoimenpiteet ja aikataulut, joista vastaa työyksikön johto.

Kajaanin kaupungin maine työnantajana ja sujuvan arjen kaupunkina on keskeinen tekijä rekrytoinneissa. Työnantajakuva on osa Kajaanin kaupungin kaupunkikuvaa.

Työsuojelutoiminnalla varmistetaan ja edistetään työhyvinvointia

Työsuojelu on osa henkilöstövoimavarojen strategista johtamista. Työsuojelutoiminnan tavoitteena on edistää ja kehittää henkilöstöstrategiaan pohjautuvien johtamis- ja toimintatapojen avulla työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta sekä henkilöstön kokemaa työhyvinvointia.

Uusi työsuojelun yhteistoimintakausi ajoittuu vuosille 2026 - 2029. Työsuojelun yhteistoiminta on työnantajan ja henkilöstön vuorovaikutteista yhteistoimintaa, jonka tarkoituksena on mahdollistaa työntekijöiden osallistuminen ja vaikuttaminen työpaikan terveellisyttä ja turvallisuutta koskevien asioiden käsittelyyn. Työsuojelun yhteistoiminnan tavoitteena on ehkäistä työn vaaroista ja haittoista aiheutuvia työn kuormitustekijöitä sekä edistää yksilö- ja yhteisötason työhyvinvointia.

Työolojen haittojen ja vaarojen selvittämisestä, riskien arvioinnista ja tarvittavista korjaustoimenpiteistä vastuu on työnantajalla. Työväline työn haittojen ja vaarojen selvittämiseen sekä riskien arviointiin on Kajaanin kaupungissa Granite-ohjelma, jonka avulla työyksiköissä esihenkilöiden johdolla ja yhteistyössä henkilöstön kanssa toteutetaan riskienarviointi- ja hallintaprosessi. Työn vaarat ja haitat on selvitettävä ja riskit arvioitava säännöllisesti ja aina työolosuhteiden muuttuessa.

Kajaanin kaupungin työsuojelun toimintaohjelmassa esitetään tavoitteet turvallisuuden ja terveellisyyden edistämiseksi ja työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi. Toimintaohjelmassa käsitellään työpaikan työolojen kehittämistarpeita ja työympäristöön liittyvien eri tekijöiden vaikutuksia. Työsuojelun toimintaohjelmassa selvitetään myös työsuojeluvastuut ja työsuojelun yhteistoiminnan järjestämistapa. Uusi työsuojelun toimintaohjelma laaditaan vuoden 2026 alussa kaudelle 2026 - 2029.

Vuotuisessa työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa esitetään työterveyshuollon yleiset tavoitteet sekä työpaikkojen olosuhteisiin perustuvat tarpeet ja tarvittavat toimenpiteet. Työkykyriskien hallinta ja työkyvyn edistäminen toteutuu työyhteisöissä



aktiivisen toimintamallin mukaisesti yhteistoiminnassa esihenkilön ja työntekijän kesken. Esihenkilöiden ja työntekijöiden tukena työkyvyn riskien hallinnoimisessa sekä työ- ja toimintakyvyn edistämiseksi toimivat työterveyshuollon, Kelan ja Kevan palvelut.

Lain mukaisena työsuojelutoimikuntana toimii Kajaanin kaupungin yhteistyötoimikunta, jossa jäseninä ovat luottamushenkilöiden edustajat, kaupungin johto, henkilöstöjärjestöjen edustajat sekä työsuojelun yhteistoimintahenkilöt. Yhteistyötoimikunnassa käsitellään yleisellä tasolla työntekijöiden turvallisuuteen, terveyteen ja työkykyyn liittyviä asioita. Yhteistyötoimikunta tekee tarvittaessa esityksiä, joiden tavoitteena on mm. kehittää työoloja, työterveyshuoltoa ja työkykyä ylläpitävää toimintaa.

Henkilöstöä koskeva tieto henkilöstöjohtamisen apuna

Raportoitavaa tietoa tarvitaan olennaisella tavalla tiedolla johtamiseen perustuvassa henkilöstöjohtamisessa. Henkilöstöresurssia koskeviin tietoihin ja tunnuslukuihin perustuvan strategisen ja toimintälähtöisen arvioinnin tavoitteena on saada kokonaiskuva henkilöstön tilasta ja kehityksestä sekä tunnistaa vastuut ja kehittämistä vaativat alueet.

Henkilöstöpalvelut seuraa henkilöstöön liittyviä keskeisiä tunnuslukuja toimialoittain säännöllisesti ja tietoa raportoidaan kvartaaleittain. Vuosittain tehdään henkilöstöraportti tilinpäätöksen yhteydessä.

Toimialajohto voi hyödyntää järjestelmistä suoraan saatavaa tietoa omassa johtamistyössään.

Henkilöstöjohtamista koskevia kaupungin ohjeita

- Henkilöstöohjelma
- Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma
- Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma
- Perekymysohje
- Työsuojelun toimintaohjelma
- Epäasiallisen kohtelun ehkäisy
- Työkyvyn aktiivisen tuen toimintamalli
- Päihdeohjelma
- Kehityskeskusteluohje
- Lähtökeskusteluohje

Henkilötyövuodet 2024–2028, HTV2 (sis. vakinaiset, määräaikaiset, harjoittelijat ja oppisopimukset)

Henkilötyövuosi HTV2 = palkallisten palveluksessa olopäivien lukumäärä kalenteripäivinä/365 suhteutettuna ko. ajanjaksoon (vähennetty palkattomat poissaolot viikkotyöajan mukaan)

Tulosalueittain	TP2024	TA2025	TA2026	Muutos HTV2 TA2025- TA2026	TS 2027	TS 2028
Konsernin johto ja demokratiapalvelut	5,1	3,5	3,5	0,0	3,5	3,5
Hallintopalvelut	33,0	34,8	40,3	5,5	40,3	40,3
Henkilöstöpalvelut	16,2	15,3	17,0	1,7	17,0	17,0
Talous- ja hankintapalvelut	12,4	13,0	12,0	-1,0	12,0	12,0
Elinvoimapaalvelut	35,9	73,9	67,8	-6,1	67,8	67,8
Sivistystoimialan hallinto	1,0	1,0	1,0	0,0	1,0	1,0
Varhaiskasvatus	384,6	340,0	353,7	13,7	347,7	347,7
Perusopetus	460,4	452,9	465,9	13,0	431,0	426,0
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut	187,0	181,4	179,7	-1,7	179,7	179,7

Tulosalueittain	TP2024	TA2025	TA2026	Muutos HTV2 TA2025- TA2026	TS 2027	TS 2028
Toisen asteen koulutus (ent. Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos)*			323,0	1,3	320,0	320,0
Ympäristötekhninen hallinto	1,0	1,5	1,5	0,0	1,5	1,5
Maankäyttö, suunn. ja viranom.toim.	38,2	38,0	39,7	1,7	43,7	43,7
Kunnallistekniikka ja liikunta	71,6	73,5	68,5	-5,0	70,5	70,5
Tilakeskus	41,9	44,0	42,5	-1,5	44,5	44,5
Tukityöllistäminen		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kajaanin kaupunki yhteensä	1 288,3	1 272,8	1 616,1	21,6	1 580,2	1 575,2
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos*	342,8	321,7				
Kajaanin Vesi –liikelaitos	19,1	18,9	19,0	0,1	19,0	19,0
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	159,2	148,0	145,0	-3,0	142,0	140,0
Liikelaitokset yhteensä	521,1	488,6	164,0	-2,9	161,0	159,0
Kaupunki ja liikelaitokset yhteensä	1 809,4	1 761,4	1 780,1	18,7	1 741,2	1 734,2

*HTV muutos esitetään taulukossa peruskaupungilla.

Taulukossa henkilötyövuodet on kohdistettu toimialoille työnjohdon mukaan. Kustannukset henkilöstökuluista kohdennetaan toimialoille tehtävien mukaan.

Toimialoilla on tehty henkilöstöresurssisuunnittelu (HTV) osana palvelutuotannon kokonaissuunnittelua vuodelle 2026 ja suunnittelukaudelle.

Kaupungin ja liikelaitosten kokonaistarkastelussa henkilöstömäärä lisääntyy talousarvion 2025 määrästä 18,7 HTV:lla vuoteen 2026. HTV-määrän lisääntyminen johtuu mm. perusopetuksen lakisääteisen oppimisen tuen uudistuksesta ja varhaiskasvatuksen vakinaisten sijaisten huomioimisesta henkilöstöresursseissa. Henkilöstön määrää pyritään sopeuttamaan suunnitteluvuosilla 2027 ja 2028 vastaamaan palvelutuotannossa tapahtuvia muutoksia, kuten lasten ja nuorten määrän väheneminen sivistystoimialalla.

Henkilöstöresurssin suunnittelussa otetaan huomioon henkilöstön eläköityminen.



KÄYTTÖTALOUS

Konsernipalvelut

Perustehtävä

Konsernipalvelut luo elinvoimaa ja hyvinvointia kajaanilaisille sekä ohjaa ja tukee Kajaani-konsernia perustehtävässä onnistumisessa ja strategisten tavoitteiden saavuttamisessa. Konsernipalvelut-toimiala vastaa elinvoima-, henkilöstö-, hallinto- ja talouspalvelujen järjestämisestä ja kehittämisestä.

Toimintaympäristön muutos

Kajaanin kaupunki on mukana molemmissa hallituskauden suuralueiden kehitysohjelmissa, Pohjoisessa ohjelmassa ja Itä-Suomen ohjelmassa. Ohjelmien toimeenpano on käynnistymässä ja ohjelmat sisältävät toimenpiteitä muun muassa kestäväan kasvuun ja uudistaviin investointeihin, matkailuun, osaamiseen, turvallisuuteen, huoltovarmuuteen ja omavaraisuuteen sekä alueiden saavutettavuuden kehittämiseen.

Hankintalakia uudistetaan vuoden 2026 aikana. Hankintalaissa rajoitetaan hankintayksiköiden mahdollisuuksia kiertää hankintalakiä sidosyksiköiden avulla. Hallitusohjelman mukaan sidosyksikön omistukselle asetetaan yleisen edun huomioon ottava vähimmäisomistusprosentti (10 %) ja hankintalakiin tulee myös muita hankintojen kilpailuttamiseen liittyviä velvoitteita mm. kilpailuttamisen uusimiseen, kilpailutuksen jakamiseen osiin ja kokonaistaloudellisuuteen liittyen.

Talous- ja henkilöhallinnon palvelutuotannossa tapahtuu hankintalain uudistuksen myötä muutoksia. Administer ja Numera Palvelut ovat sopineet Sarastian kunta-asiakkaiden talous-, palkka- ja ohjelmistoliiketoiminnan ostamisesta. Kajaanin kaupungin sopimus siirtyy sellaisenaan uudelle toimijalle ja järjestelmien ja palveluiden tuottaminen jatkuu kohtuullisen siirtymäajan ennallaan Sarastia-brändin alla. Kaupan lopullinen toteutuminen edellyttää kilpailuviranomaisen hyväksyntää.

Kuntien rahoitusjärjestelmän uudistukset etenevät. Ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen rahoitusjärjestelmät uudistuvat vuoden 2026 alussa. Ammatillisen koulutuksen rahoituksen painopiste siirtyy opiskelijavuosista enemmän tutkintoihin ja tutkinnon osien osaamispisteisiin sekä valmistumisen jälkeiseen työllistymiseen ja jatko-opintoihin. Lukiokoulutuksen rahoitusjärjestelmän uudistus koskee valtaosin pieniä < 200 opiskelijan koulutuksen järjestäjiä. Peruspalveluiden valtionosuusjärjestelmän uudistusta valmistellaan toteutettavaksi vuoden 2027 alusta alkaen. Kaivosveromineraaliveroa korotetaan vuoden 2026 alusta alkaen ja kuntien ja valtion osuus verotulosta muuttuu merkittävästi, kun kunnat saavat verotulosta jatkossa 20 % ja valtio 80 % (aiemmin kunta 60 % ja valtio 40 %).

Talousarvion perustelut

Konsernin johto:

Energialiiketoimintojen kehittämiseksi Kajaanin kaupunki on sitoutunut edistämään Loiste Oy:n kasvu- ja investointiohjelmaa. Loiste Lämpöön tehtiin vuonna 2025 sijoitetun vapaan oman pääoman rahaston mukainen 11,07 milj. euron rahastosijoitus ja vuodelle 2026 esitetään n. 10 milj. euron rahastosijoitusta. Sijoitus palautetaan omistajille pääoman palautuksena ja sijoituksesta on laadittu erillinen sopimus Loiste Lämpö Oy:n osakkaiden kesken.

Kainuun Voima Oy:n lämmöntuotantolaitosten toiminta päättyy vuoden 2026 aikana. Kajaanin kaupunki varmistaa lämmöntuotannon hallitun alasajon niin taloudellisesti kuin toiminnallisesti. Kaupunki vastaa lämmöntuotannon alasajoon liittyvistä kustannuksista yhdessä Kajaanin Energiatuotanto Oy:n kanssa ja sitoutuu kattamaan lämmöntuotannon alasajoon liittyvät kustannukset, turvaamaan yhtiöiden maksuliikenteen ja kehittämään Kajaanin Energiatuotanto Oy:n liiketoimintoja.

Vuonna 2026 Kajaanin kaupunki päivittää ja kehittää myös omistajapoliittisia linjauksia.

Hallintopalveluissa eläköityy asianhallintapäällikkö vuoden 2026 aikana. Tavoitteena on, että uusi päällikkö aloittaa työssään hyvissä ajoin siten, että pystytään varmistamaan hiljaisen tiedon siirtyminen eläköityvältä uudelle henkilölle. Koko hallintopalvelujen henkilöstön osalta jatketaan kehittämistyötä tehtäväkuvien, vastuiden, osaamisen ja sijaisuuksien varmistamiseksi.

Kesällä 2025 aloittaneiden uusien luottamushenkilöiden perehdyttämistä jatketaan kevätkauden 2026 aikana.

Kaupunginvaltuusto tekee päätöksen kaupunkistrategiasta 2027-2030 alkuvuodesta 2026. Strategian toimeenpano ja viestintä käynnistyvät heti. Strategiaa toteutetaan täysimääräisesti talousarviossa 2027.

Osallisuus- ja hyvinvointityössä edistetään edelleen järjestöjen välistä toiminnallista yhteistyötä.

Joukkoliikennepalvelut on kilpailutettu vuoden 2025 aikana ja uusi palveluntuottaja aloittaa liikennöinnin kesäkuussa 2026. Kevätkauden 2026 aikana toteutetaan markkinoinnillisia ja viestinnällisiä toimenpiteitä palvelujen käyttöönottoon liittyen. Muiltakin osin liikenneasioihin liittyvät asiat ovat tarkastelun kohteena vuoden 2026 aikana.

Tietohallintopalvelut. Perustietotekniikka, palvelin- ja kapasiteettipalvelut sekä monitoimilaitteet ja tulostuspalvelut kilpailutukset päättyivät elo-syyskuussa 2025. Palveluiden muutoksiin liittyvät käyttöönottoprojektit on aikataulutettu vuoden 2025 loppuun ja vuoden 2026 alkuun. Palvelunhallintajärjestelmän (Tiksu) käyttöönotto on suunniteltu vuoden 2025 lopulle. Vuoden 2026 alussa palvelutuotannon vakauttaminen, lähitukeen liittyvät muutokset ja palvelunhallintajärjestelmän käytön vakiointi. Vuoden 2026 aikana selvitetään mahdollinen palvelunhallintajärjestelmän käytön laajentaminen (käyttöön myös muille hallinnon palveluille). Palveluiden siirtoa pilvipalveluiksi jatketaan sopimusten ja järjestelmäusinta aikataulujen puitteissa. Tuottavuustyökalun lisenssikutannus selvitys on aloitettu syksyllä 2025. Mahdolliseen vaihtoon ja kilpailutukseen liittyvä selvitys toteutetaan vuoden 2026 alussa. Vuoden 2025 lopussa selvitetään mahdollisuus osallistua Business Finlandin ja Sitran rahoittamiin kehityshankkeisiin.

Henkilöstöpalveluissa kehitetään perusprosesseja edelleen ja hyödynnetään tehokkaasti käytössä olevia HR-järjestelmiä. Strategisessa henkilöstöjohtamisessa hyödynnetään säännöllisesti raportoitavaa tietoa. Yhteistyötä tehdään tiiviisti keskeisten ulkoisten palveluntuottajien kanssa. Kaupungin henkilöstön hyvinvointia edistetään henkilöstökyselyjen tulosten pohjalta. Henkilöstöpalvelut tukee toimialoja ja liikelaitoksia henkilöstöohjelman (2023-2026), tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman sekä työkyvyn aktiivisen tuen toimintamallin periaatteiden mukaisessa toiminnassa ja ohjelmien soveltamisessa. Henkilöstön ja esihenkilöiden osamista tuetaan koulutuksilla ja valmennuksilla tunnistettujen osaamisen kehittämisen tarpeiden suunnassa. Henkilöstöviestintää kehitetään edelleen, ja kaupungin positiiviseen työantajakuvaan kiinnitetään huomiota.

Talous- ja hankintapalveluissa varmistetaan sopeuttamisohjelman (2023-2026) täysimääräinen toimeenpano. Toiminnassa panostetaan edelleen kaupunkitason talous- ja hankintaosaamisen vahvistamiseen ja taloushallinnon prosessien kehittämistä jatketaan automatisoimalla ja tehostamalla prosesseja yhteistyössä palveluntuottajan kanssa. Hankinnoissa päivitetään hankintaohjelma kaupunkistrategian mukaiseksi. Sijoitustoiminnan onnistumisen arviointi toteutetaan vuosien 2023-2025 osalta.

Elinvoimapalveluissa päivitetään Kajaanin elinvoimaohjelma yhdessä sidosryhmien ja kumppanien kanssa. Lisätään paikallisten yritysten aktivointia hyödyntämään käytettävissä olevia erilaisia yritystoiminnan kehittämisen ja kasvattamisen työkaluja. Viestinnässä ja markkinoinnissa painotus tulee olemaan 375-juhlavuoden ja Oulu 2026-kulttuuripääkaupunkivuoden näkyvyydessä. Urheilukampuksen valmistelu aloitetaan vastaava veto- ja pitovoiman tekijä kuin Taidekampus. Datakeskusekosysteemin kehittämiseen ja laajentamiseen käynnistetään uusia toimenpiteitä sekä osaamisen lisäämiseksi että uuden liiketoiminnan synnyttämiseksi. TE-palvelujen siirto kunnille onnistui erittäin hyvin ja tulosten varaan voidaan rakentaa entistä vaikuttavampia työvoimapalveluja. Kajaanin kaupunki on mukana molemmissa hallituskauden suuralueiden kehitysohjelmissa, Pohjoisessa ohjelmassa ja Itä-Suomen ohjelmassa. Ohjelmatoimitus on alkamassa molempien osalta. 25-34-vuotiaiden poismuuttoanalyysin perusteella Kajaani kärsii yliopistottomia verrokkikuntia ja maakuntakeskuksia merkittävästi enemmän muuttotappiota tuossa nuorten aikuisten ikäryhmässä. Jatkueensa kehitys voi haitata vakavasti kaupungin kehitysmahdollisuuksia, jotka muutoin ovat hyvät aluetalouden vahvan kehityksen ansiosta. Haasteeseen pyritään löytämään keinoja yhteistyössä kaupunkikonsernin toimijoiden, elinkeinoelämän ja muiden kumppanien kanssa.

Valtuustoon nähdn sitovat toiminnalliset tavoitteet

Raportointivastuussa toimialajohtajat.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
Elinvoima ja osaaminen		
Kajaanin datakeskusekosysteemin aseman vakiinnuttaminen, toimialan ja siihen liittyvän liiketoiminnan kasvattaminen sekä alan osaamisen lisääminen.	Datakeskusoperaattorien ja datakeskusten ja niiden kumppanien sujuva sijoittuminen Kajaaniin.	Kajaanin datakeskusekosysteemin jatkokehittäminen jäsenten yhteistyöllä, eri hankkeilla ja viestinnällä. Datakeskustoimialapalvelun pilotointi, datakeskusalan koulutuksen, tutkimuksen ja TKI:n lisääminen. Toimenpiteet

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
		datakeskusten ympärille saatavan muun liiketoiminnan aktivoimiseksi.
Tasapainoisella taloudella varmistamme kaupungin elinvoiman: talouden sopeuttamissuunnitelman toimeenpaneminen, ohjaus ja valvonta kaupunkitasoisesti.	Talouden sopeuttamissuunnitelman euromääräisten tavoitteiden saavuttaminen.	Säästöt ohjelman mukaan v. 2026 1,6 milj. euroa.

Lautakuntaan nähden sitovat toiminnalliset tavoitteet

Raportointivastuussa tulosaluejohtajat.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Elinvoima ja osaaminen

Koulutustaso nousee ja koulutus on monipuolista, vetovoimaista ja vaikuttavaa.	Uudet korkeakoulutasoiset koulutus-avaukset.	Opetusalan tutkintoon/kelpoisuuteen johtavien koulutusten jatkomahdollisuuksien selvittäminen, että koulutukset voivat jatkua syksystä 2027 alkaen. Teknologia-alojen yliopisto-ohjelmien ensimmäiset toteutukset ja jatkovalmistelu Älykäs Kainuu hankkeessa.
Vahvistetaan alueen yritysten kasvua ja työvoiman saatavuutta tarjoamalla yrityksille räätälöityjä neuvonta-, rekrytointi- ja kehittämispalveluita.	Yritysten liiketoiminnan kehittäminen lisääntyy.	Erityisesti mikroyritysten aktivointi liiketoiminnan kehittämiseen.
Game City Kajaani hankkeen jatkotoimenpiteiden toteuttaminen tavoitteena pelialan liiketoiminnan kasvataminen.	Pelialan yritystoiminnan lisääntyminen.	KAMK:n pelialan GEMS-kehityshankkeen toteuttaminen. Start up -yritysten tukimallin toimivuus, pelialan tapahtumien kehittäminen, pelialan yrittäjyyden alkuvaiheen rahoitusratkaisujen etsiminen, Game City Kajaanin pysyvän toimintamallin käynnistäminen.
Kajaanin koulutuskeskittymän kehittäminen vetovoimaiseksi kampukseksi, joka houkuttelee opiskelijoita sekä yrityksiä ja koulutusympäristöstä hyötyviä muita toimijoita.	Kajaanin kampus 2025 -hankkeen toteuttaminen tavoitteena hankkeen jälkeen Suomen työelämälähtöisin kampus.	Kampuskeskuksen työelämäyhteistyön ja opiskelijapalvelujen käyttö, yrityskäytössä olevien tilojen lisääminen, toiminnan jatkomalli hankkeen päätyttyä.
Kajaanin Taidekampuksen luominen tukemaan kaupungin elinvoimaa ja mainetta.	Kajaanin Taidekampuksesta tulee yksi keskeinen elementti lisäämään kaupungin veto- ja pitovoimaa.	Taidekampus -hankkeen toteuttaminen, hyödyntäminen mainetyössä sekä Kajaanin 375-juhlavuoden ja Oulu 2026 kulttuuripääkaupunkivuoden Kajaanin tapahtumissa.
Opiskelijoiden sitouttaminen Kajaaniin: opiskelijamyönteisen Kajaanin toimenpiteet hakuvetovoiman parantamiseksi, harjoittelu- ja opinnäytetyöpaikkojen aktivointi, myös kansainvälisten opiskelijoiden osalta, muualla opiskelevien tavoittaminen.	Kajaanissa opiskelleiden valmistuneiden työllistyminen alueelle, muualla opiskelevien kajaanilaislähtöisten opiskelijoiden kontaktoinnin määrät.	Kajaanissa opiskelleiden työllistymisen alueelle yli 70 % valmistuneista, muualla opiskelevien kontaktointimäärät (ei aiempaa vertailulukua).

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
Paikallisten työnantajien työvoiman tarpeeseen vastaaminen. Uusien kajaanilaisten kotoutumisen edistäminen. Kajaanilaisten työnhakijoiden (ml. vieraskielisten) valmentaminen ja ohjaaminen kohti avoimia työmarkkinoita, yrittäjyyttä ja opintoja.	Laaja työttömyys (työttömät + palveluissa olevat, n / %, vertailu koko maan keskiarvo). Työttömyysetuuksien saajat ja kunnan maksuosuus (peruspäiväraha, työmarkkinatuki ja ansiosidonnainen). Työnhakijoiden kokonaistyytyväisyys palveluihin (kaikki työnhakijat) 1-5 (vertailu valtakunnalliseen keskiarvoon). Työttömyysjaksojen keston pituus (vk, vertailu koko maan keskiarvo). Virtaluku yli 3, tai 12 kk työttömyyteen, kuinka moni työnhakija on työttömänä 3kk ja 12 kk päästä työhaun käynnistymisestä (kaikki työnhakijat, koko maan keskiarvo).	Laajan työttömyyden tavoitetaso: laskee edelliseen vuoteen verrattuna. Työttömyysetuuksien saajat: kaikissa etuuslajeissa saajien/maksuosuuksien väheneminen. Asiakkaiden kokonaistyytyväisyys palveluihin tavoitetaso: valtakunnan tasoa parempi, vähintään 3,6. Työttömyysjaksojen keston pituus viikoissa (valtakunnan tasoa lyhyempi, vähintään alle 17 viikkoa). Virtaluku yli 3kk työttömyyteen alle 36 % ja virtaluku yli 12kk alle 10 %.
Kajaanin 375-vuotisjuhlavuoden ja Oulu2026-kulttuuripääkaupunkivuoden viestinnän ja markkinoinnin toteuttaminen.	Toimenpiteitä toteutetaan kuukausittain kaupungin kanavissa.	Juhlavuoden osalta tehdään vähintään kolme julkaisua kuukaudessa. Oulu2026 osalta tehdään vähintään kaksi julkaisua kuukaudessa. Julkaisulla tarkoitetaan tiedotetta, artikkelia, somepostausta ja digimediaan toteutettua mainosta.
Kajaanin vetovoiman vahvistaminen painottaen kaupungin työ-, opiskelu- ja elämänlaatumahdollisuuksia eri kohderyhmille sekä kulttuurimatkailukohteena.	Verkkosivujen kävijämäärä sekä sosiaalisen median kanavien sitoutuminen ja seuraajamäärä.	Verkkosivujen kävijämäärä sekä sosiaalisen median kanavien sitoutuminen ja seuraajamäärä kasvavat vuodesta 2025.

Kestävä kehitys

Edistämme kestävä kehitystä – arvioimme jokaisessa hankinnassa ympäristö-, sosiaaliset ja taloudelliset vaikutukset.	Tarjouspyyntöihin sisältyvien vastuullisuuskriteerien määrä	Vähintään 10 hankinnassa käytetään vastuullisuuskriteereitä.
--	---	--

Tunnusluvut

Tunnusluku	TP 2024	Ennuste 2025	Tavoite 2026	Tavoite 2027	Tavoite 2028
Joukkoliikenteen matkustajamäärä (tehdyt matkat).	294 386 matkaa	300 000 matkaa	310 000 matkaa	320 000 matkaa	330 000 matkaa
Työllisyyspalveluissa alkuhaastattelun järjestämiseen kulunut aika (tavoite-taso: koko maata selvästi lyhyempi, vähintään 5 arkipäivässä)	ei käytössä	Päästään tavoitteeseen tänä vuonna, koko maan tasoa selvästi parempia.	Koko maan tasoa parempi	Koko maan tasoa parempi	Koko maan tasoa parempi
Kuntalisällä työllistyneiden asiakkaiden määrä ja tuen vaikuttavuus (tavoite-taso: varatut määrärahat on käytetty, alle 20 % yrityksiin suunnatuista tukijaksoista päättyy työttömyyteen).	Kokonais-määrä on tiedossa, mutta ei vaikuttavuuslukuja koko vuodelta.	Alle 20 % jäänyt työttömäksi kuntalisällä työllistymisjakson jälkeen. Määrärahoja jäljellä, markkinointi kesken palvelun osalta.	Alle 20 % työttömänä ja määrärahat käytetty kokonaan.	Alle 20 % työttömänä ja määrärahat käytetty kokonaan.	Alle 20 % työttömänä ja määrärahat käytetty kokonaan.
Kasvokkain tapahtuvat tapaamiset ja työttömien työnhakijoiden suunnitelmien ajantasaisuus.	Kuntakokou-lun aikana tavoitetaso oli 8 ja tähän keskimäärin päästiin.	Ei käytössä vuodelle 2025, koska iso muutos palveluiden siirrossa.	Kasvokkain tapahtuvien tapaamisten ja suunnitelmien ajantasaisuus tavoitetaso: koko maan keskiarvoa parempi, 10 tapaamista kasvokkain viikossa per virkailija.	Kasvokkain tapahtuvien tapaamisten ja suunnitelmien ajantasaisuus tavoitetaso: koko maan keskiarvoa parempi, vähintään 10 tapaamista kasvokkain viikossa per virkailija.	Kasvokkain tapahtuvien tapaamisten ja suunnitelmien ajantasaisuus tavoitetaso: koko maan keskiarvoa parempi, vähintään 10 tapaamista kasvokkain viikossa per virkailija.
Puolisotyöpaikka palvelun kehittämisen työvoiman saatavuuden parantamiseksi ja Kajaanin vetovoimaisuuden lisäämiseksi ulkopaikkakuntalaisten työnhakijoiden ja muuttajien parissa.	Puolisotyöpaikka palvelua pilotoitiin työllisyysohjaajan työtehtävien ohella. Onnistuneita kontakteja oli muuta vuoden sisällä. Vuoden 2024 lopussa päädyttiin ensi vuodelle palkkaamaan 1 htv palvelun	Tavoitteena: onnistuneita kontakteja/rekrytointeja vähintään 15 kpl puoliso-työpaikka palvelun kautta. Ei saavutettavissa tänä vuonna. Palvelun kehittäminen ja markkinointi on kesken. Onnistuneita	Onnistuneet rekrytoinit/kontaktit palvelun kautta vähintään 20kpl vuoden aikana ja palvelun käytön tuplaantumisen yritysten suunnalta.	Palvelu on vakiintunut osaksi kaupungin työllisyys- ja kansainvälisyys-palveluita. Onnistuneita ohjauksia on vuodessa vähintään 25 kpl.	Palvelua kehitetään yritysten tarpeisiin ja muuttajan tarpeisiin. Onnistuneita rekrytointeja vähintään 30 kpl vuodessa.

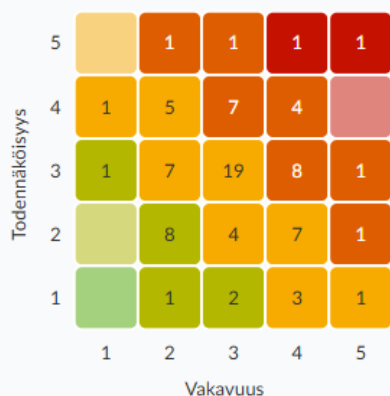
Tunnusluku	TP 2024	Ennuste 2025	Tavoite 2026	Tavoite 2027	Tavoite 2028
	kehittämi- seen ja jal- kauttamiseen kunnan omaksi palve- luksi.	kontakteja arviolta 8-10.			
Liiketoiminnan kehittämismahdolli- suuksia kartoittavan analyysipalvelu- setelin käyttäjämäärä.	Ei käytössä	Ei käytössä	10	10	10
Yrityskontaktien määrä.	Ei käytössä	Ei käytössä	3500 kpl/vuosi koko työlli- syysalue, josta 50 % Kajaani eli 1750 kpl	3500 kpl/vuosi koko työlli- syysalue, josta 50 % Kajaani eli 1750 kpl	3500 kpl/vuosi koko työlli- syysalue, josta 50 % Kajaani eli 1750 kpl
Myyntilaskujen sähköisyysaste (=Verk- kolaskujen osuus lähetetyistä myynti- laskuista)	25,0 %	30 %	35 %	40 %	45 %
Automatisoitujen ostolaskujen määrä (sopimuksellisten ostolaskujen osuus ostolaskuista)	30 %	32 %	35 %	40 %	50 %
Kaupungin henkilöstön sairauspoissa- olopäivien (kalenteripäivää) määrä	15,6 sairaus- poissaolopäi- vää/HTV	Sairauspois- saolopäivien määrä/HTV kasvaa edel- lisvuodesta	Sairauspois- saolopäivien määrä/HTV vähenee edellisvuo- desta	Sairauspois- saolopäivien määrä/HTV vähenee edellisvuo- desta	Sairauspois- saolopäivien määrä/HTV vähenee edellisvuo- desta

20 – 25 Kriittinen tai ei siedettävissä oleva riski. Tällainen riskitekijä vaatii yleensä välittömiä toimia.

10 – 16 Merkittävä tai nopeasti toimenpiteitä vaativa riski. Yleensä tämän kaltaiselle riskille on luotava suunnitelma, jolla sitä hallitaan, esimerkiksi sen pienentämisen osalta.

4 – 9 Huomioitava tai seurattava riski. Välittömät toimenpiteet eivät ole välttämättömiä, mutta riskiä ja sen kehittymistä on seurattava.

1 – 4 Ei riskiä tai hyvin matala riski. Ei vaadi välittömiä toimenpiteitä.

Riskikartta

Konsernipalvelut, 10 merkittävintä riskiä

Kajaanin kaupunki > Konsernipalvelut > Elinvoimapaalvelut > Työllisyyspalvelut	2.1.1. Strategiset riskit	Osaavan työvoiman saatavuus alueella	25
Kajaanin kaupunki > Konsernipalvelut > Elinvoimapaalvelut > Elinvoimapaalvelut	2.1.1. Strategiset riskit	Työvoimapula	20
Kajaanin kaupunki > Konsernipalvelut > Talouspalvelut > Talouspalvelut	2.2.1. Taloudelliset riskit	Verorahoituksen poikkeamat - erityisesti verotulojen kertymisen epävarmuus v. 2026	16
Kajaanin kaupunki > Konsernipalvelut > Elinvoimapaalvelut > Elinvoimapaalvelut	2.3.1. Operatiiviset riskit	Rekrytointi: Osaavan työvoiman saatavuus Kajaanissa	16
Kajaanin kaupunki > Konsernipalvelut > Talouspalvelut > Talouspalvelut	2.2.1. Taloudelliset riskit	Kaupunkikonsernin toimintaan, talouteen ja toimintaympäristön muutokseen liittyvät riskit	16
Kajaanin kaupunki > Konsernipalvelut > Elinvoimapaalvelut > Elinvoimapaalvelut	2.1.1. Strategiset riskit	Lentoliikenteen loppuminen Kajaaniin	15
Kajaanin kaupunki > Konsernipalvelut > Hallintopalvelut > Tietohallinto > Tietohallinto	2.3.1. Operatiiviset riskit	Tietoturvaan liittyvä osaamisriski: Kaupungin henkilöstön osaamisvajeesta aiheutuvat mahdolliset tietoturvapoiskeamat	12
Kajaanin kaupunki > Konsernipalvelut > Hallintopalvelut	2.3.1. Operatiiviset riskit	Rekrytointiriski: asiantuntijoiden saatavuus	12
Kajaanin kaupunki > Konsernipalvelut > Hallintopalvelut	2.3.1. Operatiiviset riskit	Vakavat tietoturva ja/tai tietosuojapoikkeamat	12
Kajaanin kaupunki > Konsernipalvelut > Talouspalvelut > Talouspalvelut	2.1.1. Strategiset riskit	Kajaanin kaupungin talous ei ole pitkällä aikavälillä tasapainossa	12

Sisäinen valvonta

Valvonnan kohde	Toimenpiteet
Kirjanpito ja maksuliikenne	Käyttöomaisuuskirjanpidon sisäisen tarkastuksen kehittämistoimenpiteiden toimeenpano. Ostolaskujen alv-tarkastus toteutetaan vuosien 2023-2025 osalta.
Talousraportointi	Taloudesta raportoidaan kaupunginhallitukselle ja toimielimille sovitun rytmin mukaisesti. Talousarviopoikkeamiin reagoidaan välittömästi ja tarvittaessa esitetään talousarviomuutokset viipymättä.
Tietohallinto ja tietoturva	Toteutetaan sisäinen tarkastus liittyen tietosuojaan ja tietoturvaan vuonna 2026.

Konsernipalvelut	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Kaupunginhallitus ja kaupunginjohto	5,1	3,5	3,5	3,5	3,5
Hallintopalvelut	33	34,8	40,3*	40,3	40,3
Henkilöstöpalvelut	16,2	15,3	17,0	17,0	17,0
Talouspalvelut	12,4	13,0	12,0	12,0	12,0
Elinvoimapaalvelut	35,9	73,9	67,8*	67,8	67,8
Yhteensä (Henkilöstö, htv2)	102,6	140,5	140,6	140,6	140,6

*8/2025 alkaen Kajaanin Infon henkilöstö (3 HTV) siirtynyt hallintopalveluiden alle.

Konsernipalvelut -toimiala

Talous 1 000€	TP 2024	TA 2025	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	3 712	4 465	5 333	5 386	5 440
Myyntituotot	2 559	3 719	4 511	4 556	4 602
Maksutuotot	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset	950	559	589	594	600
Muut toimintatuotot	202	187	232	235	237
Toimintakulut	-22 055	-30 932	-32 233	-32 342	-32 652
Henkilöstökulut	-6 201	-9 250	-9 230	-9 324	-9 405
Palvelujen ostot	-11 206	-13 122	-14 030	-14 006	-14 146
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-161	-99	-113	-114	-115
Avustukset	-3 294	-7 294	-7 662	-7 694	-7 771
Muut toimintakulut	-1 193	-1 167	-1 199	-1 205	-1 217
TOIMINTAKATE	-18 343	-26 467	-26 901	-26 956	-27 213
Poistot, arvonal., satunn.erät yht.	-220	-152	-133	-29	-29

Konsernin johto ja demokratiapalvelut

Talous 1 000€	TP 2024	TA 2025	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	246	110	129	130	131
Myyntituotot	203		0,3	0,3	0,3
Tuet ja avustukset	2	42	5	5	5
Muut toimintatuotot	4	68	123	124	126
Toimintakulut	-4 227	-4 303	-4 792	-4 425	-4 469
Henkilöstökulut	-126	-620	-596	-569	-575
Palvelujen ostot	-3 352	-3 084	-3 566	-3 264	-3 297
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-18	-4	-5	-5	-5
Avustukset	-463	-427	-471	-430	-435
Muut toimintakulut	-267	-168	-155	-156	-158
TOIMINTAKATE	-3 981	-4 193	-4 663	-4 295	-4 338
Poistot, arvonal., satunn.erät yht.	-69	-29	0	0	0

Hallintopalvelut

Talous 1 000€	TP 2024	TA 2025	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	1 334	1 354	1 567	1 583	1 599
Myyntituotot	1 095	910	1 154	1 165	1 177
Maksutuotot	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset	106	330	309	312	315
Muut toimintatuotot	133	115	105	106	107
Toimintakulut	-6 677	-7 549	-8 021	-8 052	-8 120
Henkilöstökulut	-1 934	-2 182	-2 403	-2 410	-2 422
Palvelujen ostot	-4 141	-4 840	-5 079	-5 102	-5 153
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-19	-16	-16	-17	-17
Avustukset	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-583	-512	-524	-523	-528
TOIMINTAKATE	-5 343	-6 196	-6 454	-6 469	-6 522
Poistot, arvonal., satunn.erät yht.	-151	-122	-133	-124	-124

Henkilöstöpalvelut

Talous 1 000€	TP 2024	TA 2025	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	292	285	323	326	329
Myyntituotot	261	256	316	319	322
Maksutuotot	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset	31	30	7	7	7
Muut toimintatuotot	0	0	0	0	0
Toimintakulut	-1 894	-1 917	-2 165	-2 147	-2 168
Henkilöstökulut	-1 110	-1 138	-1 243	-1 266	-1 278
Palvelujen ostot	-725	-705	-849	-807	-815
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-6	-8	-8	-8	-8
Avustukset	-4	-4	-4	-4	-4
Muut toimintakulut	-51	-63	-61	-62	-63
TOIMINTAKATE	-1 602	-1 631	-1 842	-1 821	-1 839
Poistot, arvonal., satunn.erät yht.					

Talous- ja hankintapalvelut

Talous 1 000€	TP 2024	TA 2025	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	461	425	518	523	528
Myyntituotot	439	422	513	519	524
Maksutuotot					
Tuet ja avustukset	6	3	5	5	5
Muut toimintatuotot	16				
Toimintakulut	-1 979	-2 085	-2 063	-2 112	-2 132
Henkilöstökulut	-831	-898	-885	-901	-909
Palvelujen ostot	-1 090	-1 152	-1 136	-1 169	-1 181
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2	-1	-1	-1	-1
Avustukset					
Muut toimintakulut	-57	-34	-41	-42	-42
TOIMINTAKATE	-1 518	-1 660	-1 545	-1 589	-1 604
Poistot, arvonal., satunn.erät yht.					

Elinvoimapalvelut

Talous 1 000€	TP 2024	TA 2025	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	1 379	2 290	2 796	2 824	2 852
Myyntituotot	561	2 131	2 528	2 553	2 579
Maksutuotot					
Tuet ja avustukset	805	154	263	266	268
Muut toimintatuotot	13	5	5	5	5
Toimintakulut	-7 278	-15 077	-15 192	-15 606	-15 762
Henkilöstökulut	-2 200	-4 412	-4 104	-4 179	-4 221
Palvelujen ostot	-1 899	-3 341	-3 400	-3 663	-3 699
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-117	-70	-83	-84	-84
Avustukset	-2 827	-6 864	-7 187	-7 259	-7 332
Muut toimintakulut	-235	-390	-417	-422	-426
TOIMINTAKATE	-5 899	-12 787	-12 396	-12 782	-12 910
Poistot, arvonal., satunn.erät yht.					



Vuolijoen aluelautakunta

Perustehtävä

Vuolijoen aluelautakunnan tehtävänä on vaikuttaminen Kajaanin kaupungin päätöksentekoon sekä kaupungin Vuolijoen osa-alueen kehittäminen. Aluelautakunnan toimialueena on aiemman Vuolijoen kunnan alue.

Toimintaympäristön muutos

Alueelle kohdistuu monia vetovoimaa heikentäviä vaikutuksia, kuten toistuva uhka Vuolijoen koulun lakkauttamiseen ja Otanmäen 7.-9. luokkien siirtyminen kaupunkiin sekä suuri tuulivoimahankkeiden määrä.

Vuolijoen rantaosayleiskaavan tarkastelu ja kehittäminen on parhaillaan käynnistetty. Kajaani-Otanmäki datakeskushankkeen ympäristövaikutusten arviointi käynnissä.

Talousarvion perustelut

Varsinainen toiminta

- Vuolijoen aluelautakunnan talousarvio on laadittu edellisen vuoden suuruisena.
- Ulkoliikunta-alueiden talvikunnossapitoa latujen ja kaukaloiden osalta jatketaan edellisvuoden tapaan.
- Kehittämismäärärahoja kohdennetaan hankkeisiin, joiden kohderyhmänä on lapset, nuoret ja nuoret lapsiperheet.
- Hanketyön kohteena ovat vapaa-ajanviettomahdollisuudet ja -paikat.

Elinvoima

- Elinvoimaan liittyvien tekijöiden ylläpitäminen ja kehittäminen on toimialojen yhteinen asia.
- Elinvoimaa lisäävät ostopalvelusopimukset liikunta-alueiden talvikunnossapidossa sekä liikunta-alueiden, kiinteistöjen ja ympäristön viheralueilla.
- Aluelautakunta pyrkii vaikuttamaan lausunnoilla ja kannanotoilla toimialueen palveluihin ja elinympäristöön.
- Maa- ja metsätalous sekä muu yritystoiminta vahvistaa osaltaan aluetaloutta ja tarvitsee toimiakseen elävän kyläyhteisön.

Avustukset

- Kylien toiminta- ja kohdeavustukset, kylälatuavustukset jatkuvat
- Tuetaan Vuolijoen moottoripajan ja Vuottolahden retkiluisteluradan ylläpitoa.

Nuoret ja lapset

- Huolehditaan alueen laduista ja kaukaloista, tuetaan kylälatujen ylläpitoa ja kehittämällä liikuntaelämyskohteita.
- Nuorten osallisuutta aktivoidaan koulu- ja järjestöyhteistyöllä.
- Osallistuville nuorille jaetaan aktiivisen nuoren toimijan stipendit.
- Toimialueen kesätyöpaikkojen määrää kasvatetaan yhdistys- ja yritys yhteistyöllä.

Kestävä kehitys

- Vuolijoen aluelautakunta toteuttaa päätöksenteossaan kestävän kehityksen periaatetta.
- Palveluiden säilyminen alueella vaatii kestävän väestöpohjan, jota tavoitellaan kehittämällä asukasviihtyvyyttä.
- Virkeät ja elinvoimaiset kyläyhteisöt lisäävät sosiaalista- ja fyysistä pääomaa, jolloin myös muut kestävän kehityksen edellytykset voimistuvat.

Valtuustoon nähden sitovat toiminnalliset tavoitteet

Raportointivastuussa aluesihtööri

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
Elinvoima ja osaaminen		
Ostopalvelusopimukset lisäävät alueen elinvoimaa	Voimassa olevat sopimukset	Ulkoliikunta-alueiden talvikunnossapidon sopimus jatkuu optiovuodella
Yhteishankkeet lisäävät elinvoimaa ja osaamista	Hankkeet ovat saaneet rahoituspäättöksen tai edenneet toteutukseen	1 hanke toteutuksessa 2 hanketta saanut rahoituksen 2 hanketta edennyt suunnitteluun
Yhdistyksiä aktivoidaan avustuksilla tuottamaan lähipalveluja	Avustushakujen määrä	Suoritettavat avustushaut: Kylätoiminnan avustuksia 7 Kylälatuavustuksia 3 Yhteistoiminta-avustuksia 2

Lapset ja nuoret

Kehitetään nuorisotiloja ja ohjattua harrastus- ja liikuntatoimintaa aktivoimalla yhdistys- ja seuratoimintaa	Yhteisöllisen harrastamisen ja liikunnan mahdollisuuksien lisääntyminen	Kaksi uutta kerhoa
Edistetään nuorten kesätyöpaikkojen muodostumista alueelle yhdistys ja yritysyhteistyöllä	Osallistuvien yhdistysten tai yritysten määrä	Nuorten kesätyöpaikkojen määrä lisääntyy 2-4 paikalla
Kannustetaan lapsia ja nuoria osallisuuteen jakamalla nuori vaikuttaja - stipendejä	Stipendien määrä	Jaetaan 3 nuoren vaikuttajan stipendiä

Kestävä kehitys

Toteutetaan ja edistetään tarvelähtöistä hanketyötä, jossa arvioidaan ympäristö-, talous- ja sosiaaliset vaikutukset	Hankkeiden määrä	2-3 hanketta valmistelussa, rahoitushaussa tai toteutuksessa
Järjestetään yhteistyö- ja suunnittelu- palaverit etäyhteydellä	Palavereiden määrä	12 kpl

Lautakuntaan nähden sitovat toiminnalliset tavoitteet

Raportointivastuussa aluesihtööri.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
Elinvoima ja osaaminen		
Ostopalvelusopimukset lisäävät alueen elinvoimaa: Tuetaan ja edistetään ostopalvelusopimusten muodostumista alueelle	Ostopalvelusopimusten määrä	Viheralueiden hoidon ostopalvelusopimukset
Yhteishankkeet lisäävät elinvoimaa ja osaamista	Hankkeiden edistyminen	Toteutukseen on edennyt: Retkiluisteluradan kehittämisinvestointihanke

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
		Rahoituspäätökset: Perukanpuron ennallistamishankkeelle Ounasjoen ruoppaushanke Suunnittelussa: Vuolijoen yleisurheilukentän suunnitelman hankinta Tapahtumien kehittämis- ja investointihanke

Lapset ja nuoret

Yhdistyksiä aktivoidaan avustuksilla tuottamaan lähipalveluja ja tapahtumia	Yhdistyksien määrä ja toteutuneet lähipalvelut sekä tapahtumat	Lähipalveluiden tuottaminen jatkuu ja lisääntyy
Kehitetään nuorisotiloja ja ohjattua harrastus- ja liikuntatoimintaa aktivoimalla yhdistys- ja seuratoimintaa	Nuorisotilojen ja liikuntapaikkojen sekä yhdistysten nykyiset ja lisääntyneet harrastamismahdollisuudet	Urheiluseurojen sekä järjestöjen ja yhdistysten toiminnan aktivoiminen
Edistetään nuorten kesätyöpaikkojen muodostumista alueelle yhdistys- ja yritys yhteistyöllä	Yhteistyöhön osallistuneiden määrä	Yrityskumppaneiden lisääminen
Osallisuus ja vaikuttaminen	Nuorten vaikutuskanavien ylläpito ja edistäminen	Yläkoululaisten aktivoiminen

Tunnusluvut

Tunnusluku	TP 2024	Ennuste 2025	Tavoite 2026	Tavoite 2027	Tavoite 2028
Ostopalvelusopimuksia	1	1	1-2	1-2	
Hankkeita, toteutuksessa, rahoitushaussa, suunnittelussa	1	1-2	1-3	1-3	
Kylien toiminta-avustuksia myönnetty	7	7	7-8	8	
Yhteistoiminta-avustuksia myönnetty	1	2	2-3	3	
Kylälatuavustuksia, myönnetty	4	4	4-5	5	
Vuolijoen moottoripajalla kävijöitä	25	30	30	30	
Nuorisotiloissa kävijöitä		20+15	30+30	30+30	
Harrastamisen Suomenmallin kerhoja	4	4	4-6	6	
Tapahtumia alueella	31	30	30	30	
Nuori vaikuttaja stipendejä jaettu	3	3	3	3	
Yhteistyöpalavereja pidetty	12	12	12	12	



Talous 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 LTK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	0	0	0	0	0	0
Toimintakulut	-139	-140	-140	-140	-140	-140
Henkilöstökulut	-15	-15	-15	-15	-15	-15
Palvelujen ostot	-81	-106	-97	-97	-97	-97
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0	0	0	0	0	0
Avustukset	-42	-17	-29	-29	-29	-29
Muut toimintakulut	-1	-2	0	0	0	0
TOIMINTAKATE	-140	-140	-140	-140	-140	-140

Kuva: Vuolijoen aluelautakunta

Sivistystoimiala

Perustehtävä

Sivistystoimiala vastaa varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja kulttuuri- ja nuorisopalvelujen palvelujen toteuttamisesta ja kehittämisestä. Kulttuuri- ja nuorisopalvelujen tulosalue käsittää kansalais- ja musiikkiopisto-opetuksen sekä kirjasto-, museo-, kulttuuri- ja tapahtumapalvelujen, teatterin sekä nuorisopalvelujen toteuttamisesta ja kehittämisestä. Toimiala tukee kajaanilaisten tasapainoista kasvua, kehitystä, terveyttä ja hyvinvointia sekä elinikäistä oppimista ja luovaa itsensä toteuttamista.

Toimintaympäristön muutos

Sivistystoimialan keskeisimmät haasteet vuonna 2026 ja siitä eteenpäin liittyvät toiminnan sopeuttamistarpeisiin suhteessa alenevaan lasten ja nuorten määrään. Sivistystoimialalla toteutettu palveluverkkoselvitys edellyttää konkreettisia toimia, jotta lasten ja nuorten määrän vähentyessä väheneviä resursseja voidaan kohdentaa oikein. Vuonna 2024 lakkautettiin Teppanan koulu, vuonna 2025 Jormuan koulu ja vuonna 2026 lakkautetaan Soidinsuon koulu. Myös varhaiskasvatuksen palveluverkossa on tehty tiivistyksiä kustannusten kasvun hillitsemiseksi ja tätä työtä jatketaan. Samaan aikaan lasten ja nuorten tuen tarpeiden määrä jatkaa kasvuaan, mikä näkyy sivistystoimialan palveluissa laajasti. Perusopetuksessa resurssilisäyksiä aiheuttavat valtakunnalliseen tuntijakoon tehdyt lisäykset perustaitojen oppimiseen sekä oppimisen tuen uudistus. Näiden johdosta perusopetuksen htv-määrä kasvaa vielä vuonna 2026 huolimatta toteutetuista sopeuttamistoimista. Varhaiskasvatuksessa on tehty työtä vuokratyövoiman käytön vähentämiseksi, mikä puolestaan lisää vuodelle 2026 kaupungin oman henkilöstön määrää. Sivistystoimialalla valmistellaan sivistystoimialan henkilöstösuunnitelmaa, jonka avulla on tarkoitus ennakoita ja suunnitella hallittua henkilöstömäärän vähentämistä 2030-luvulle mentäessä.

Kajaanin lasten ja nuorten määrän ennuste

20.9.2025 tilanne	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
0 v.	194	250	250	250	250	250	250
1 v.	203	292	250	250	250	250	250
2 v.	269	203	292	250	250	250	250
3 v.	258	269	203	292	250	250	250
4 v.	347	258	269	203	292	250	250
5 v.	301	347	258	269	203	292	250
6 v.	300	301	347	258	269	203	292
0-6 v. yht	1872	1920	1862	1772	1764	1745	1792
1. lk	308	300	301	347	258	269	203
2. lk	339	308	300	301	347	258	269
3. lk	393	339	308	300	301	347	258
4. lk	362	393	339	308	300	301	347
5. lk	432	362	393	339	308	300	301
6. lk	425	432	362	393	339	308	300
1.-6. lk. yht.	2259	2134	2003	1988	1853	1783	1678
7. lk	434	425	432	362	393	339	308
8. lk	410	434	425	432	362	393	339
9. lk	437	410	434	425	432	362	393
7.-9. lk. yht.	1281	1269	1291	1219	1187	1094	1040
1.-9. lk. yht.	3540	3403	3294	3207	3040	2877	2718
Valmistava opetus	70	70	70	70	70	70	70

Perusopetuksen oppilasmäärissä on vuodesta 2032 alkaen käytetty 1.-luokkalaisten määrässä ennustelukua 220.

Haasteet osaavan henkilöstön saatavuudessa eivät ole poistuneet. 1.8.2025 alkaen toteutettava oppimisen tuen uudistus edellyttää uusien toimintatapojen ja toimintakulttuurin omaksumista perusopetuksessa.

Talousarvion perustelut

Sivistystoimialan hallinto

Sivistystoimialan hallinto tukee muuta sivistystoimialan työtä. Sivistystoimialan hallinnossa varaudutaan vuonna 2026 aiempien vuosien tapaan Kulttuurin jäsenmaksuun sekä Oulu2026 -kulttuuripääkaupunkivuoteen liittyvään Vapaaehtoistoiminnalla yhdenvertaiseen osallisuuteen -hankkeen omarahoitusosuuteen.

Varhaiskasvatus

Varhaiskasvatuksella tarkoitetaan lapsen suunnitelmallista ja tavoitteellista kasvatuksen, opetuksen ja hoidon kokonaisuutta, jossa painottuu erityisesti pedagogiikka. Varhaiskasvatuksen tulosalue vastaa Kajaanissa lasten varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen järjestämisestä kunnallisissa ja yksityisissä päiväkodeissa sekä yksityisessä perhepäivähoidossa. Lisäksi tulosalueen vastuulle kuuluvat KELA:n kautta perheille maksettavat lastenhoidon tuet.

Lasten määrän lasku vaikuttaa suoraan varhaiskasvatuspalveluiden tarpeeseen. Viimeisten vuosien aikana varhaiskasvatuksen palvelutarpeen muutos on toteutunut yksityisen varhaiskasvatuksen palveluntuottajien määrän vähentymisenä. Lapsimäärän edelleen laskiessa on tärkeää taata yksityisen varhaiskasvatuksen osuuden säilyminen sivistyslautakunnan aiemmin määrittelemällä tavoite-tasolla eli n. 30 % kokonaispalvelutuotannosta. Palvelutuotannon suhde 70–30 tukee paikallista elinkeinoelämää (yksityisen varhaiskasvatuksen mikro- ja pienyritystoimintaa) ja tuottaa samalla laadukkaan vaihtoehdon kajaanilaisille lapsiperheille varhaiskasvatus- ja esiopetuspaikkojen osalta. Lasten määrän vähentyessä luovutaankin syksyllä 2026 tilapäisestä kunnallisesta Onni ja Ilona-toimipisteestä sekä Musiikkiopistolta esiopetusryhmän käyttöön vuokratusta tilasta. Toimipisteiden määrän vähentyessä myös kaupungin palveluksessa olevan kasvatushenkilöstön tarve vähenee. Henkilöstövähennykset voidaan toteuttaa luontaista poistumaa mm. eläköitymistä hyödyntäen, jolloin vapautuvia tehtäviä ei automaattisesti täytetä. Samalla huomioidaan varhaiskasvatuslain määräykset päiväkotihenkilöstön määrästä ja lapsiryhmien henkilöstörakenteesta, mikä edellyttää sitä, että vapautuvia lastenhoitajatehtäviä muutetaan varhaiskasvatuksen opettajan ja sosionomin tehtäviksi.

Kajaanin varhaiskasvatuksen yhteiset painopisteet ja kehittämiskohteet ovat osallisuus, kansainvälisyys sekä toiminnan arviointi ja arviointitiedon hyödyntäminen. Varhaiskasvatuksen henkilöstön täydennyskoulutukset tukevat em. teemojen toteuttamista. Vuonna 2026 Kajaanin kaupungin juhlavuosi 375 ja Oulun kulttuuripääkaupunkivuosi Oulu2026 näkyvät monipuolisesti varhaiskasvatusyksiköiden toiminnassa.

Perusopetus

Perusopetuksen kattoteemana on Yhteinen koulumme. Kattotavoitteen tarkoituksena on yhtenäistää perusopetuksen yksiköiden toimintaa ja tavoitteita. Lukuvuoden 2025–26 päättävöitteita ovat oppilaitosturvallisuuden ja hyvinvoinnin edistäminen sekä oppimisen tuen uudistuksen jalkauttaminen.

Perusopetuksen tuntikehykseen on kahden viimeisimmän lukuvuoden aikana tullut valtakunnallisten muutosten vuoksi lisäystä + 221 vuosiviikkotuntia. Tuntilisäykset ovat tulleet B1-ruotsiin (+50 VVT.), perustaitojen vahvistamiseen MA ja AI (yhteensä +46 VVT.) ja oppimisen tuen uudistuksen lakisääteisten velvoitteiden hoitamiseen (+125VVT.) Nämä pakolliset tuntikehyksen lisäykset näkyvät henkilöstömäärän lisäyksenä HTV-määrässä.

Perusopetus tarjoaa laadukkaan opetuksen lisäksi monipuolista erikoisluokkatoimintaa ja koko Kainuulle sairaalaopetusta.

Suunnittelukaudella toteutetaan perusopetukseen kohdistuvat sopeuttamistoimet hallitusti.

Kehittämistarpeina ovat valmistavasta opetuksesta yleisopetukseen integroitumisen sujuvuuden varmistaminen sekä pätevän henkilöstön saatavuusongelmaan vastaaminen. Vuonna 2026 Kajaanin kaupungin juhlavuosi 375 ja Oulun kulttuuripääkaupunkivuosi Oulu2026 näkyvät monipuolisesti toiminnassa.

Perusopetuslaki muuttuu 1.8.2026 ja liikunnallisen elämäntavan edistäminen tulee velvoittavaksi. Tämä muutos huomioidaan kevään 2026 aikana opetussuunnitelmien paikallisiin perusteisiin tehtävinä kirjauksina.



Kulttuuri- ja nuorisopalvelut

Kajaanissa on juuri valmistunut ja käyttöön otettu Kajaanin kulttuuriohjelma sekä Kajaanin kulttuurikasvatussuunnitelma. Kulttuuriohjelman teemojen edistäminen näkyy Kajaanin kulttuuripalveluissa vuonna 2026. Kulttuuriohjelman mukaan 1. Kajaanissa kulttuuri on saavutettavaa. 2. Kulttuuri on osa kajaanilaista arkea. 3. Kulttuurialan osaaminen ja yhteistyö vahvistuvat Kajaanissa. 4. Kajaanin kulttuuriympäristö ja -perintö inspiroivat ja innostavat. 5. Kulttuuri lisää kajaanilaisten hyvinvointia. 6. Kajaani on yllättävä ja yhteisöllinen kulttuurimatkailukohde. Vuonna 2025 hyväksyttiin Kajaanin kulttuurikasvatussuunnitelma, jota kulttuuripalvelut osaltaan toteuttavat vuonna 2026. Kajaanin kulttuuri- ja nuorisopalveluissa merkittäviä yhteisiä teemoja vuonna 2026 ovat myös Kajaani 375 -juhlavuosi ja Oulu2026 -kulttuuripääkaupunkivuosi.

Museot: Kainuun Museo tuottaa kaksi ja Kajaanin taidemuseo kolme vaihtuvaa näyttelyä, jotka ovat osaltaan osa kaupungin juhluvuotta. Museoissa on alkanut syksyllä 2025 hallintokokeilu, joka päättyy 28.2.2026. Kokeilun päättymiseen mennessä päätetään, vakiinnutetaanko kokeilu jatkossa pysyväksi. Kainuun Museo toimii alueellisena vastuumuseona. Aluevastuumuseotehtävän seuraavasta sopimuskaudesta käydään 2026 aikana neuvottelut Museoviraston kanssa ja sen yhteydessä neuvotellaan aluetaidemu-seotehtävän saamisesta Kajaanin taidemuseolle. Taidemuseo on valtakunnallisen Kestävän kuvataiteen verkoston puheenjohtaja yhdessä Mustarinda ry:n kanssa ja kaupungin prosenttitaiteen malli pyritään vakinaistamaan v. 2027 alusta alkaen. Kainuun Museon kokoelmamuutto-projekti saadaan valmiiksi ja sähköinen kulttuuriperintöympäristön rekisteri "Collecte-kulttuuriperintöympäristö-laajennusosa" otetaan käyttöön projekteina.

Kirjastossa jatketaan pääkirjaston peruskorjauksen suunnittelua ja edistämistä sekä uudistuneen Kainet-kirjastokimpan yhteistyön kehittämistä. Kajaanin kaupungin juhluvuosi 375 ja Oulun kulttuuripääkaupunkivuosi Oulu2026 näkyvät monipuolisesti toiminnassa. Henkilöstön täydennyskoulutuksessa alueen teemana on tilat ja demokratia.

Kaukametsän opiston tilojen osakorjaus toteutetaan vuonna 2026 ja toiminta järjestetään syyslukukaudella 2026 väistötiloissa (mm. entisen Mäntylän päiväkodin ja musiikkiopiston tiloissa). Kaukametsän opisto osallistuu Kajaanin 375-juhlavuoteen ja Oulu2026-vuoteen mm. järjestämällä kaikille avoimia luentoja ja osallistavia työpajoja. Monipuolista opetusta järjestetään Kaukametsän opistolle myönnettävän opetustuntikohtaisen valtionosuusrahoituksen mukaisesti.

Kainuun musiikkiopisto valmistautuu vuonna 2027 voimaan tulevaan taiteen perusopetuksen laki- ja rahoitusuudistukseen ja aloittaa uuden opetussuunnitelman laatimisen. Monipuolista opetusta järjestetään Kainuun musiikkiopistolle myönnetyn opetustuntikohtaisen valtionosuusrahoituksen mukaisesti. Syksyllä 2025 aloitetun teatteritaiteen perusopetuksen kehittämistä jatketaan yhteistyössä Seminaarin Taidekampus -hankkeen kanssa. Kajaani 375 - ja Oulu2026 -juhlavuodet näkyvät Kainuun musiikkiopiston konserteissa ja tapahtumissa.

Kaukametsän kulttuuri- ja tapahtumapalveluiden vuosi keskittyy Oulu2026 -kulttuuripääkaupunkivuoden ja Kajaani 375 -juhlavuoden tapahtumien toteuttamiseen. Kajaanin Runoviikko -tapahtuman 50-vuotisjuhlavuotta juhlitaan. Keskiössä on yhteistyökumppanuuksien tiivistäminen etenkin kaupunkitapahtumissa ja uusien kumppaneiden hakeminen. Myös uusia tapahtumia toteutetaan osana juhluvuosia.

Teatteri tuottaa tai osallistuu tuottamaan yhteensä 8 esitystä vuonna 2026. Näistä teatteri osallistuu Tervan tie - Onko meillä suunnitelma? -esityksellä Oulu2026 kulttuuripääkaupunkivuoteen yhteistyössä Mustarindan, Taideyliopiston Teatterikorkeakoulun sekä Tampereen yliopiston teatteritaiteen tutkinto-ohjelman kanssa. Lisäksi toteutetaan yhteistuotantoja mm. Seurakunnan, Vaarakollektiivin ja Routa Companyn kanssa.

Nuorisopalveluiden toimintaympäristössä korostuvat yhteisöllisyyden, osallisuuden ja mielen hyvinvoinnin vahvistaminen. Painopistettä siirretään entistä selkeämmin yläkouluikäisiin nuoriin ja toiminnassa huomioidaan liikunnallinen työote sekä tulevaisuudenuskon vahvistaminen. Nuorisopassi ja verkkokauppa on otettu käyttöön palveluiden saavutettavuuden parantamiseksi ja niiden hyödyntämistä kehitetään edelleen.

Valtuustoon nähden sitovat toiminnalliset tavoitteet

Raportointivastuussa sivistysjohtaja.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
Elinvoima ja osaaminen		
Sivistystoimiala edistää kaupungin veto-, pito- ja lumovoimaa edistämällä hyvinvointia ja tarjoamalla monipuolisia sivistys-, kulttuuri- ja nuorisopalveluita.	Kulttuuriohjelman kuuden teeman toteutumisen arviointi.	Toteutetaan sivistystoimialan vastuulle kuuluvia teemoja Kajaanin kulttuuriohjelmasta.
Sivistystoimiala huolehtii osaltaan tasapainoisesta taloudesta ja varautuu tulevien vuosien lasten ja nuorten määrän vähenemiseen ja sen seurauksiin hyvällä ennakoinnilla ja suunnitellulla.	Palveluverkkoselvityksen eteneminen. Henkilöstösuunnitelman toteutumisen seuranta.	Palveluverkkoselvitystä täsmennetään ja konkretisoidaan palveluverkkosuunnitelmaksi. Sivistystoimialan henkilöstösuunnitelma valmistuu ja se ohjaa henkilöstömäärän ja -rakenteen muutosta.
Sivistystoimiala edistää eri-ikäisten ja erilaisista taustoista tulevien osallisuutta ja yhteisöllisyyttä ja osallistuu Oulu2026 kulttuuripääkaupunkivuoden ja Kajaanin kaupungin 375-juhlavuoden järjestämiseen mm. toteuttamalla Kajaanin kulttuuriohjelmaa ja järjestämällä erilaisia tilaisuuksia, tapahtumia ja osallistumisen mahdollisuuksia kaikissa toiminnoissaan.	Kajaani 375 -vuoden tapahtumat, tilaisuudet ja osallistujamäärä. Oulu2026 -kulttuuripääkaupunkivuoden arviointi.	Osallistutaan Kajaani 375-juhlavuoden ja Oulu2026-kulttuuripääkaupunkivuoden toteuttamiseen.

Lapset ja nuoret

Sivistystoimiala tarjoaa lapsille ja nuorille oppimisen, kasvun ja kehittymisen tukea, edistää lasten ja nuorten hyvinvointia, turvallisuutta, osallisuutta ja yhteisöllisyyttä.	Perusopetuksen ryhmäkohtaisten tukimuotojen määrä suhteessa kansalliseen tavoitetasoon. Lasten ja nuorten hyvinvointia kuvaavat mittarit (Kajaanin oma perusopetuksen Mitä kuuluu? -kysely ja Sovari-sosiaalisen vahvistumisen mittari).	Uudistetaan kasvun ja oppimisen tuen käytänteitä.
Sivistystoimiala edistää aktiivista toimijuutta ja kansalaisuutta, vahvistaa ja edistää lukutaitoa ja toteuttaa uutta kulttuurikasvatussuunnitelmaa.	Esi- ja perusopetuksen liikunnallisen elämäntavan edistämistä koskevien opetussuunnitelmamuutosten toteuttaminen. Lukutaitotyön vaikuttavuuden mittarit. Kulttuurikasvatussuunnitelman toteuttamisen osallistuneiden lasten ja nuorten määrä.	Edistetään lasten ja nuorten liikunnallista elämäntapaa. Edistetään lukutaitoa hyödyntämällä soveltuvien osien Kansallista lukutaitostrategiaa 2030. Tiivistetään varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja kulttuuripalveluiden yhteistyötä tavoitteena kulttuurikasvatussuunnitelman täysimääräinen toteutuminen.
Sivistystoimiala luo lapsille ja nuorille uskoa tulevaisuuteen.	Demokratiakasvatuksen toteuttamisen arviointi.	Edistetään demokratiaa, aktiivista toimijuutta ja luodaan uskoa tulevaisuuteen.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Kestävä kehitys

Sivistystoimiala varautuu kestäväällä tavalla tulevien vuosien lasten ja nuorten määrän vähenemiseen.	Palveluverkon muutokset.	Palveluverkkoselvitystä täsmennetään ja konkretisoidaan palveluverkkosuunnitelmaksi.
Sivistystoimialan palveluja tulevaisuuden suunniteltaessa hyödynnetään tiedolla johtamista ja älykkään sopeutumisen periaatetta, jossa etsitään aktiivisesti etukäteen keinoja resurssien riittävyyteen muuttuneessa tilanteessa.	Lasten määrän, oppilasmäärän ja henkilöstön määrän kehitys. Tilojen käyttöasteet, yhteiskäyttö tai neliömäärät.	Sivistystoimialan henkilöstösuunnitelma valmistuu ja se ohjaa henkilöstömäärän ja -rakenteen muutosta. Tiloja käytetään tehokkaasti ja lisätään tulosalueiden rajat ylittävää yhteistyötä tilojen käytössä ja sen suunnittelussa.
Sivistystoimiala edistää kestävä kehityksen "yleissivistävänä toimijana" taloudellista, ympäristöön liittyvää, sosiaalista ja kulttuurista vastuullisuutta.	Käytössä olevat ympäristösertifikaatit tai muu alakohtainen ohjaus ja sen noudattaminen.	Toiminnan suunnittelussa ja toteuttamisessa otetaan huomioon vastuullisuuskysymykset ja noudatetaan alakohtaista ohjausta.

Lautakuntaan nähden sitovat toiminnalliset tavoitteet

Raportointivastuussa tulosaluejohtajat.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Elinvoima ja osaaminen

Varhaiskasvatus: Henkilöstösuunnitelman mukaisten toimenpiteiden käynnistäminen: varhaiskasvatuksen lastenhoitajavakanssien muuttaminen varhaiskasvatuksen sosionomitehtäviksi toteutuu vaiheittain.	Varhaiskasvatuksen sosionomien määrä 30.6. ja 31.12.	Varhaiskasvatuksen sosionomitehtäviin saadaan rekrytoitua vähintään kuusi (6) uutta työntekijää.
Perusopetus: Perusopetuksen rekrytoinneissa huomioidaan henkilöstösuunnitelma ja vähennetään määräaikaisten osuutta henkilöstöstä vakinaistamalla tehtäviä.	Kelpoisen henkilöstön määrä erityisopettajien rekrytoinneissa.	Toteuma nousee 75 %:a suuremmaksi.
Perusopetus: Perusopetus huolehtii osaltaan tasapainoisesta taloudesta ja varautuu lasten ja nuorten määrän vähenemisestä johtuvaan henkilöstötarpeen vähentämiseen tekemällä henkilöstösuunnitelman vuosille 2026–2032.	Henkilöstösuunnitelman 2026–2032 valmistuminen.	Henkilöstösuunnitelma on aktiivisessa käytössä vuoden 2026 alusta alkaen.
Perusopetus: Perusopetus tarjoaa laadukasta perusopetusta terveissä ja toimivissa koulukiinteistöissä.	Kiinteistöjen kuntoluokitus.	Koulukiinteistöjen kuntoluokitus huomioidaan perusparannusten osalta.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
Perusopetus: Perusopetus osallistuu Oulu 2026 kulttuuripääkaupunkivuoden sekä Kajaanin kaupungin 375-juhlavuoden tapahtumiin sekä toteuttaa Kajaanin kulttuuriohjelmaa.	Lukuvuosiarviointi	Toteutetaan kulttuuriohjelmaa suunnitelman mukaan ja osallistutaan monipuolisesti Oulu 2026 kulttuuripääkaupunki- tapahtumiin sekä huomioidaan Kajaanin kaupungin 375-juhlavuosi koulujen toiminnassa.
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut: Kulttuuri- ja nuorisopalvelut edistävät kaupungin veto-, pito- ja lumovoimaa ja luovat hyvinvointia järjestämällä monipuolisia ja laadukkaita kulttuuri- ja nuorisopalveluita ja toteuttamalla Kajaanin kulttuuriohjelmaa.	Kajaanin kulttuuriohjelman toteutumisen arviointi.	Kulttuuri- ja nuorisopalveluiden painopisteenä vuonna 2026 ovat Kajaanin kaupungin juhlavuosi 375 ja Oulu 2026 -kulttuuripääkaupunkivuosi.
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut: Kulttuuri- ja nuorisopalvelut edistävät eri-ikäisten ja erilaisista taustoista tulevien osallisuutta ja yhteisöllisyyttä mm. järjestämällä erilaisia tilaisuuksia, tapahtumia ja osallistumisen mahdollisuuksia kaikissa toiminnoissaan.	Kajaani kulttuurikasvatussuunnitelman toteutumisen arviointi, mm. osallistujamäärät.	Kajaanin kulttuuriohjelma omakustaan osaksi kulttuuri- ja nuorisopalveluiden toiminnan ohjauksista ja kulttuuri- ja nuorisopalvelut osallistuvat Kajaanin kulttuuriohjelman ja Kajaanin kulttuurikasvatussuunnitelman toteuttamiseen.
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut: Kulttuuri- ja nuorisopalvelut ovat osallistuneet toteuttamassa Oulu2026 kulttuuripääkaupunkivuoden ja Kajaanin kaupungin 375-juhlavuoden toimintoja ja tapahtumia.	Kulttuuripääkaupunkivuoden ja kaupungin juhlavuoden tilaisuuksien ja tapahtumien määrät ja niiden kävijämäärät.	Kajaanin kaupungin juhlavuoden tapahtumat sekä Oulu2026 -kulttuuripääkaupunkivuoden tapahtumat saavuttavat laajasti eri-ikäisiä kaupunkilaisia ja toteuttavat Kajaanin kulttuuriohjelmaa.

Lapset ja nuoret

Varhaiskasvatus: Esi- ja alkuopetuksen toiminnallisen ja strategisen yhteistyön kehittäminen ja tiivistäminen ja oppimisen tuen uusien toimintamallien vakiinnuttaminen.	Alueellisten esi- ja alkuopetuksen yhteistyöryhmien tapaamisten ja suunnitelmien toteutuminen, lukumäärät	Alueelliset toteutukset vastaavat alueellisen suunnitelman kirjauksia.
Varhaiskasvatus Kulttuurikasvatussuunnitelmassa määritellyt varhaiskasvatusta koskevat tapahtumat ja toimet toteutetaan Seminaarin päiväkodin alaisen SILMUn toimesta.	SILMUn toimintaan osallistuvien lasten määrä.	SILMUn toiminta kohdistuu kaikkiin kunnallisiin varhaiskasvatusyksiköihin.
Varhaiskasvatus: Kajaanin juhlavuoden aikana varhaiskasvatuksen toimintayksiköissä luetaan 375 satua/tarinaa/runoa.	Luettujen tarinoiden/satujen/runojen määrä.	Lasten lukutaidon edistäminen tutustumalla monipuolisesti erilaisiin lastenkirjallisuuden muotoihin.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
Perusopetus: Perusopetus tarjoaa oppilaille oppimisen, kasvun ja kehittymisen tukea oppimisen tuen uudistuksen mukaisesti toiminnan kannalta mielekkäissä opetusryhmissä.	Annettujen ryhmäkohtaisten tukimuotojen määrä. Keskimääräinen ryhmäkoko.	Ryhmäkohtaisia tukimuotoja annetaan vähintään lain määrittelemällä tasolla. Ryhmäkohtaisten tukimuotojen tehokkuus varmistetaan pitämällä keskimääräinen ryhmäkoko alle 20 oppilaan.
Perusopetus: Perusopetus edistää osaltaan lasten hyvinvointia ja liikunnallista elämäntapaa.	Opetussuunnitelmaan tehtyjen muutosten näkyminen lukuvuosisuunnitelussa ja lukuvuosisuunnitelmien toteutuksessa.	Perusopetus toteuttaa liikunnallisen elämäntavan edistämiseksi tehtyjä opetussuunnitelmamuutoksia 1.8.2026 alkaen.
Perusopetus: Perusopetus vahvistaa lukutaitoa kansallisen lukutaitostrategian mukaisesti asettamalla lukutaidon vahvistamiseen suuntaavia tavoitteita lukuvuodelle 2026–27.	Lukuvuosisuunnitelmaan kirjatut tavoitteet.	Vahvistetaan oppilaiden lukutaitoa asettamalla tavoitteet lukuvuosisuunnitelmaan.
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut: Lasten ja nuorten tulevaisuuden uskon vahvistaminen tarjoamalla kulttuuri- ja nuorisopalveluiden toimintaa ja tapahtumia lapsille ja nuorille.	Lasten ja nuorten määrä tapahtumissa/tilaisuuksissa.	Kaikissa kulttuuriyksiköissä huomioidaan ohjelmatarjonnassa lapset ja nuoret.
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut, varhaiskasvatus ja perusopetus: Kulttuurikasvatussuunnitelman toteutuminen täysimääräisesti sivistyspalveluiden oman toiminnan yksiköissä.	Kunkin ikäluokan osallistuminen kulttuurikasvatussuunnitelmassa määriteltyyn toimintaan.	Kaikki lapsi- ja oppilasryhmät osallistuvat kulttuurikasvatussuunnitelmassa määriteltyihin toimintoihin.
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut, varhaiskasvatus ja perusopetus Kansallisen lukutaitostrategian edistäminen näkyy jokaisen yksikön toiminnassa soveltuvin osin.	Lukutaitostrategian edistämiseksi toteutetut toimenpiteet tulosalueittain.	Lasten ja nuorten lukutaidon (monilukutaidon) edistäminen ja kansallisen lukutaitostrategian näkyväksi tekeminen tulosyksiköiden toiminnassa.

Kestävä kehitys

Varhaiskasvatus: Palveluverkkoa koskevat ratkaisut toteutetaan suunnitelmien mukaisesti.	Tilapäisistä ryhmistä ja toimipaikoista luovutaan elokuuhun 2026 mennessä.	Toimenpiteet toteutuvat 31.7.2026 mennessä.
Varhaiskasvatus Kunnallisten päiväkotien esiopetusryhmissä vähennetään ruokahävikkiä seuraamalla lounasruokailussa syntyvän biojätteen määrää.	Biojätteen määrä viikossa.	Biojätteen määrä vähenee lukukauden edetessä, todennetaan viikoittaisilla mittauksilla.
Perusopetus: Ympäristöön liittyvää taloudellista ja sosiaalista vastuuta edistetään	Kouluysiköiden sisä- ja ulkotilojen kierrätysastiat.	Kaikissa kouluysiköissä on kierrätyksen kannalta toimivat sisä- ja ulkotilojen kierrätysastiat.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
huolehtimalla koulujen sisä- ja ulkotilojen kierrätysastioista.		
Perusopetus: Huolehditaan lasten ja nuorten määrän vähetessä kouluverkko- ja suunnitelman toimenpiteiden etenemisestä osana kestävän tavan varautumista resurssien ja tilojen käytön näkökulmasta.	Kouluverkko- ja suunnitelman toimenpiteiden toteutuminen.	Kouluverkko- ja suunnitelman toimenpiteet toteutuvat 100 %:sti.
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut: Kulttuuri- ja nuorisopalveluissa toteutetaan kestävän kehityksen periaatteita hyväksi havaittujen alakohtaisen toimintamallien avulla.	Kestävän kehityksen toimintamallien toteuttaminen.	Kulttuuri- ja nuorisopalveluiden yksiköissä noudatetaan alakohtaisia kestävän kehityksen toimintamalleja.
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut: Toteutetaan Kainuun museon kokoelmamuutto kokoelman ja sen käytettävyyden kannalta tarkoituksenmukaiselta kannalta.	Muuton valmiusaste.	Kokoelmamuutto saadaan toteutettua vuoden 2026 aikana.
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut: Kulttuuri- ja nuorisopalveluissa hyödynnetään digitaalista markkinointia ja nuorisopassi-mobiilisovellusta.	Nuorisopassin käyttäjien määrä.	Nuorisopassi tunnetaan sekä nuorison että yhteistyökumppanien parissa.
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut: Käynnistyvissä peruskorjauksissa huomioidaan jo suunnitteluvaiheessa tilojen yhteiskäyttötarpeet mm. pääkirjaston ja Kaukametsän opiston osalta.	Muuntojoustavien tilojen suunnittelun toteutuminen.	Uudistettavien tilojen suunnittelussa huomioidaan muuntojoustavuus ja yhteiskäyttömahdollisuudet.
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut: Kaupungin verkkokauppaan viedään kuntalaisten ja muiden toimijoiden vuokrattaviksi soveltuvat tilat.	Vuokrattavana olevien toimitilojen määrä.	Kestävän kehityksen tavoitteiden mukaisesti tavoitellaan tilojen käyttöasteen nostamista.

Tunnusluvut

Tunnusluku	TP 2024	Ennuste 2025	Tavoite 2026	Tavoite 2027	Tavoite 2028
Koko toimialaa koskevat tunnusluvut:					
Varhaiskasvatusikäisten määrä (0-6-vuotiaat) (31.12.)	1973	1894	1920	1862	1772
Perusopetuksen oppilasmäärä (20.9.)	3699	3575	3392	3250	3162
Valmistavan opetuksen oppilasmäärä	80	80	80	80	80
Asukasluku	36 433	36 447	36 338	36 225	36 111

Tunnusluku	TP 2024	Ennuste 2025	Tavoite 2026	Tavoite 2027	Tavoite 2028
Varhaiskasvatus:					
lapsia varhaiskasvatuksessa yhteensä 31.12.	1563	1490	1490	1450	1450
joista alle kolmevuotiaita yhteensä 31.12.	357	350	340	340	340
lapsia esiopetuksessa yhteensä 31.12.	323	303	298	348	256
lapsia kunnallisessa varhaiskasvatuksessa lukumäärä ja % 30.3; 30.6. ja 31.12.	1227 lasta, osuus 78,5 % koko varhaiskasvatuksen lapsimäärästä	1145 lasta, osuus 77 %	1118 lasta, osuus 75 %	70 %	70 %
lapsia yksityisessä varhaiskasvatuksessa lukumäärä ja % 30.3, 30.6. ja 31.12.	336 lasta, osuus 21,5 % koko varhaiskasvatuksen lapsimäärästä	345 lasta, osuus 23 %	372 lasta, osuus 25 %	30 %	30 %
varhaiskasvatus nettomenot €/lapsi	17 609	18 892	19 287	20 115	20 315
Perusopetus:					
oppilaita perusopetuksessa yhteensä tilastointipäivänä 20.9.	3 610	3 502	3 332	3 190	3 102
perusopetus nettomenot €/oppilas	11 427	11 050	11 100	11 200	11 400
Erityisluokkaopetuksessa olevien oppilaiden määrä	310	300	280	260	250
Opettajamäärä (20.9.)	320	320	318	310	305
Koulunkäynninohjaajien määrä	130	126	120	115	115
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut:					
Kirjasto: fyysiset käynnit	238 348	233 000	235 000	237 000	239 000
Kirjasto: fyysiset lainat	525 879	500 000	530 000	535 000	540 000
Kirjasto: nettomenot € / asukas	58,52	59,20	58,80	59,86	60,65
Kainuun Museo: fyysiset käynnit	10 852	11 000	11 100	11 200	11 300
Kainuun Museo: nettomenot € / asukas	24,84	24,93	27,65	28,15	28,51
Taidemuseo: fyysiset käynnit	9 505	10 500	10 600	10 700	10 800
Taidemuseo: nettomenot € / asukas	14,71	14,70	14,61	14,87	15,07
Musiikkiopisto: opetustunnit	24 043	24 106	24 194	myönnettyjen voston mukaisesti	myönnettyjen voston mukaisesti
Musiikkiopisto: oppilasmäärä	988	971	980		
Musiikkiopisto: toimintakulut €/opetustunti	85,51	89,36	91,99		

Tunnusluku	TP 2024	Ennuste 2025	Tavoite 2026	Tavoite 2027	Tavoite 2028
Kansalaisopisto: opetustunnit	11 225	10 296	myönnettyjen voston mukaisesti	myönnettyjen voston mukaisesti	myönnettyjen voston mukaisesti
Kansalaisopisto: opiskelijamäärä	6 700	6 200	6 500	6 700	6 700
Kansalaisopisto: toimintakulut €/opetustunti	116,74	125,51			
Nuorisopalvelut: kävijämäärä	37 205	35 000	35 000	35 000	35 000
Nuorisopalvelut: etsivän nuorisotyön ja starttipajan asiakasmäärä	240	200	200	200	200
Nuorisopalvelut: nuorisovaltuuston aloitteiden ja muun aktiivisuuden määrä	12	10	10	10	10
Nuorisopalvelut: nettomenot € / alle 29-vuotias	106,35	118,90	119,00	121,09	122,44
Teatteri: kävijämäärä	17 347	19 000	20 000	20 000	20 000
Teatteri: nettomenot € / asukas	96,21	94,01	96,32	98,06	99,29
Kaukametsän kulttuuri- ja tapahtumapalvelut: kävijämäärä	43 244	48 000	50 000	50 000	50 000
Kaukametsän kulttuuri- ja tapahtumapalvelut: nettomenot € / asukas	23,37	23,77	24,86	25,26	25,59

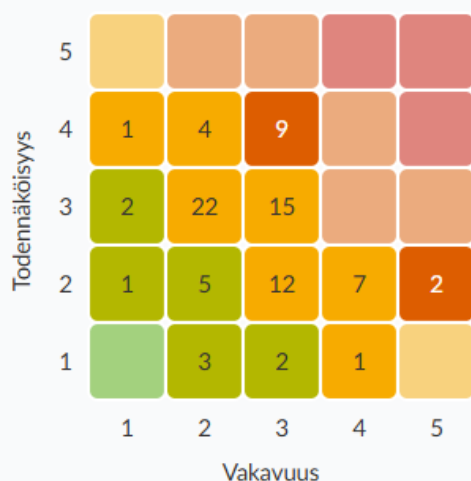
20 – 25 Kriittinen tai ei siedettävissä oleva riski. Tällainen riskitekijä vaatii yleensä välittömiä toimia.

10 – 16 Merkittävä tai nopeasti toimenpiteitä vaativa riski. Yleensä tämän kaltaiselle riskille on luotava suunnitelma, jolla sitä hallitaan, esimerkiksi sen pienentämisen osalta.

4 – 9 Huomioitava tai seurattava riski. Välittömät toimenpiteet eivät ole välttämättömiä, mutta riskiä ja sen kehittymistä on seurattava.

1 – 4 Ei riskiä tai hyvin matala riski. Ei vaadi välittömiä toimenpiteitä.

Riskikartta



Sivistystoimialan 10 merkittävintä riskiä:

Kohde	Riskialue	Riski	RL ↓
Kajaanin kaupunki > Sivistystoimiala > Perusopetus	2.3.1. Operatiiviset riskit	Rekrytointiriski: Avoimiin tehtäviin ei saada rekrytoitua kelpoisia henkilöitä.	12
Kajaanin kaupunki > Sivistystoimiala > Perusopetus	2.2.1. Taloudelliset riskit	Oppilaskohtaiset kulut nousevat yleisen kustannustason nousuun nähden liikaa.	12
Kajaanin kaupunki > Sivistystoimiala > Perusopetus	2.3.1. Operatiiviset riskit	Henkilöstön työhyvinvoinnin heikkeneminen.	12
Kajaanin kaupunki > Sivistystoimiala > Perusopetus	2.2.1. Taloudelliset riskit	Oppimateriaalien hintojen noustessa oppilaskohtaiset kustannukset kasvavat käytettävissä olevia määrärahoja suuremmaksi: tarve ja resurssi eivät kohtaa.	12
Kajaanin kaupunki > Sivistystoimiala > Kulttuuri- ja nuorisopalvelut	2.3.1. Operatiiviset riskit	Avainhenkilöriski. Suunnittelemattomat poissaolot.	12
Kajaanin kaupunki > Sivistystoimiala > Varhaiskasvatus	2.3.1. Operatiiviset riskit	Rekrytointiriski: Kelpoisen varhaiskasvatuksen henkilöstön riittävyys	12
Kajaanin kaupunki > Sivistystoimiala > Varhaiskasvatus	2.3.1. Operatiiviset riskit	Henkilöstön työhyvinvoinnin heikkeneminen	12
Kajaanin kaupunki > Sivistystoimiala > Kulttuuri- ja nuorisopalvelut > Kirjastopalvelut > Kirjastopalvelut	2.4.1. Vahinkoriskit	Väkivallan uhkatilanteet ja turvallisuusriskit henkilökunnalle ja asiakkaille.	12
Kajaanin kaupunki > Sivistystoimiala > Kulttuuri- ja nuorisopalvelut > Kaukametsä > Musiikkiopisto > Kainuun Musiikkiopisto	2.3.1. Operatiiviset riskit	Avainhenkilöiden ennakoimattomat poissaolot	12
Kajaanin kaupunki > Sivistystoimiala > Perusopetus	2.4.1. Vahinkoriskit	Kiinteistöön kohdistuu onnettomuus, esim. tulipalo, vesivahinko tai ilkivalta, joka estää rakennuksen käytön, (ml. sisäilmaongelmat).	10

Sisäinen valvonta

Valvonnan kohde	Toimenpiteet
Henkilöstöasiat	Vuonna 2025 aloitettua sivistystoimialan määräaikaisten palvelussuhteiden tarkastelua jatketaan.
Henkilöstöasiat	Sivistystoimialan henkilöstömäärän kehittymistä seurataan huolehtimalla vuonna 2025 aloitetun sivistystoimialan henkilöstösuunnitelman toteutumisesta.
Sopimushallinta	Kaupungin hankintasopimusten ja -ohjeiden noudattaminen, mm. tarjousten pyytäminen, hankintarajat, viranhaltijapäätökset, hankintojen tekeminen sopimuskumppaneilta jne.
Henkilöstöasiat	Sairauspoissaolojen määrän vähentämiseksi seurataan aktiivisen tuen toimintamallin mukaisten toimien toteuttamista.

	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Sivistystoimialan hallinto	1	1	1	1	1
Varhaiskasvatus	384,6	340	353,7	347,7	347,7
Perusopetus	460,4	452,9	465,9	431	426
Kulttuuri- ja nuorisopalvelut	187	181,4	179,7	179,7	179,7
Yhteensä (Henkilöstö, htv2)	1033,0	975,3	1000,3	959,4	954,4

Sivistystoimiala

Talous 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 LTK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	5 128	4 232	4 582	4 582	4 623	4 670
Myyntituotot	1 273	989	1 099	1 099	1 140	1 152
Maksutuotot	1 795	1 761	1 959	1 959	1 948	1 968
Tuet ja avustukset	1 775	1 224	1 268	1 268	1 278	1 290
Vuokratuotot	176	162	155	155	155	157
Muut toimintatuotot	110	96	101	101	102	103
Toimintakulut	-85 461	-87 569	-89 307	-89 428	-89 577	-90 473
Henkilöstökulut	-51 546	-54 023	-55 925	-56 007	-56 097	-56 658
Palvelujen ostot	-17 649	-17 815	-17 812	-17 843	-17 859	-18 037
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 769	-1 966	-1 928	-1 928	-1 937	-1 957
Avustukset	-1 739	-1 307	-1 163	-1 163	-1 175	-1 187
Vuokratulot	-12 574	-12 359	-12 368	-12 375	-12 386	-12 510
Muut toimintakulut	-185	-99	-111	-111	-123	-124
TOIMINTAKATE	-80 333	-83 337	-84 725	-84 846	-84 954	-85 803
Poistot, arvonal., satunn.erät yht.	-869	-748	-460	-460	-460	-448

Sivistystoimialan hallinto

Talous 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 LTK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	1	1	1	1	1	1
Tuet ja avustukset	1	1	1	1	1	1
Toimintakulut	-568	-524	-596	-623	-603	-609
Henkilöstökulut	-137	-147	-155	-155	-158	-159
Palvelujen ostot	-410	-350	-421	-448	-425	-429
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1	-2	-2	-2	-2	-2
Vuokratulot	-9	-9	-4	-4	-4	-4
Muut toimintakulut	-11	-16	-14	-14	-14	-14
TOIMINTAKATE	-567	-523	-595	-623	-602	-608

Varhaiskasvatus

Talous 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 LTK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	1 253	944	905	905	914	923
Myyntituotot	152	105	12	12	12	12
Maksutuotot	720	656	735	735	742	749
Tuet ja avustukset	359	180	157	157	158	160
Vuokratuotot	8	3	2	2	2	2
Muut toimintatuotot	14	0	0	0	0	0
Toimintakulut	-28 625	-28 950	-29 517	-29 524	-29 961	-30 260
Henkilöstökulut	-16 193	-16 385	-16 833	-16 833	-17 136	-17 307
Palvelujen ostot	-8 418	-8 159	-8 384	-8 384	-8 468	-8 553
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-260	-284	-265	-265	-267	-270
Avustukset	-954	-1 109	-966	-966	-976	-985
Vuokrakulut	-2 776	-3 012	-3 070	-3 077	-3 114	-3 145
Muut toimintakulut	-24	-1	0	0	0	0
TOIMINTAKATE	-27 373	-28 006	-28 613	-28 620	-29 047	-29 337
Poistot, arvonal., satunn.erät yht.	-150	-144	-118	-118	-120	-120

Perusopetus

Talous 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 LTK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	2 035	1 348	1 687	1 687	1 699	1 716
Myyntituotot	961	708	964	964	974	984
Maksutulot	217	113	220	220	222	225
Tuet ja avustukset	783	486	457	457	458	463
Vuokratuotot	62	38	45	45	44	45
Muut toimintatuotot	13	2	1	1	1	1
Toimintakulut	-42 875	-44 295	-45 185	-45 185	-44 705	-45 153
Henkilöstökulut	-26 850	-28 698	-30 056	-30 056	-29 679	-29 976
Palvelujen ostot	-7 407	-7 825	-7 460	-7 460	-7 403	-7 477
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-959	-1 109	-1 094	-1 094	-1 091	-1 102
Avustukset	-600	0	0	0	0	0
Vuokrakulut	-7 015	-6 658	-6 572	-6 572	-6 529	-6 594
Muut toimintakulut	-44	-4	-3	-3	-3	-3
TOIMINTAKATE	-40 840	-42 947	-43 498	-43 498	-43 006	-43 436
Poistot, arvonal., satunn.erät yht.	-412	-348	-21	-21	-15	-13



Kulttuuri- ja nuorisopalvelut

Talous 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 LTK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	1 839	1 939	1 990	1 990	2 010	2 030
Myyntituotot	160	175	123	123	154	156
Maksutuotot	858	992	1 005	1 005	984	994
Tuet ja avustukset	633	557	654	654	661	667
Vuokratuotot	106	121	108	108	109	110
Muut toimintatuotot	83	94	100	100	101	102
Toimintakulut	-13 393	-13 800	-14 009	-14 096	-14 308	-14 451
Henkilöstökulut	-8 366	-8 793	-8 881	-8 963	-9 125	-9 216
Palvelujen ostot	-1 414	-1 481	-1 547	-1 551	-1 562	-1 578
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-549	-571	-568	-568	-578	-584
Avustukset	-185	-198	-197	-197	-199	-201
Vuokratulot	-2 774	-2 679	-2 723	-2 723	-2 739	-2 767
Muut toimintakulut	-106	-78	-93	-93	-105	-106
TOIMINTAKATE	-11 554	-11 861	-12 019	-12 106	-12 298	-12 421
Poistot, arvonal., satunn.erät yht.	-306	-256	-321	-321	-325	-315

Toisen asteen koulutus (ent. Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos)

Perustehtävä

Kajaanin kaupungin sivistystoimialan yhtenä tehtävänä on hoitaa ja vastata toisen asteen koulutuksen lainsäädännössä ja järjestämis-
lupapäätöksissä koulutuksen järjestäjälle määrättyjä tehtäviä.

Toimintaympäristön muutos

Lasten ja nuorten sekä työikäisen väestön vähentyminen, useiden alojen työvoima- ja osaajapula sekä yrittäjien ikääntymisen vaikutukset luovat haasteita koulutusten tarvelähtöiselle toteutukselle. Toisaalta investoinnit tuovat alueelle uutta työtä ja elinvoimaa sekä tulevaisuusoskoa.

Vuoden 2026 alussa voimaan astuvan ammatillisen koulutuksen rahoitusuudistuksen vaikutukset jatkossa saatavan valtionosuusrahoituksen määrään ovat toistaiseksi vielä arvailujen varassa. Suuntaa-antavaa tietoa on kuitenkin saatavilla aiempiin rahoituspää-
töksiin pohjautuvien laskelmien ja simulaatioiden perusteella. Tällä hetkellä arvio on, että vuonna 2026 Kainuun ammattiopiston rahoitus vähenisi edelleen joitain satojatuhansia.

Kaupunginvaltuuston 30.9.2025 §69 mukaan Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos lakkautetaan 31.12.2025 mennessä siten, että Kainuun ammattiopisto (KAO) ja Kajaanin lukio siirtyvät omiksi tulosalueikseen kaupungin sivistystoimialalle sivistyslautakunnan alaisuuteen 1.1.2026 alkaen. Päätöksen myötä on tärkeää varmistaa, että toisen asteen koulutuksen toteutus ja kehitys jatkuu kaupunkio rganisaation uusissa rakenteissa laadukkaana, ja ilman että muutos vaikuttaa negatiivisesti oppilaitosten hyvään perusar-
keen.

Talousarvion perustelut

Vuonna 2024 päätetyt ammatillisen koulutuksen valtionosuusleikkaukset kohdistuivat Kainuun ammattiopistoon n. 1,5 miljoonan suuruisena. Leikkauksen vaikutukset ovat näkyneet vuoden 2025 aikana monin tavoin, myös henkilöstön vähentämisenä. Jatkossa on tarpeen tarkastella aiempaa painokkaammin sitä, että saatava rahoitus suunnataan tarvelähtöisesti koulutusaloille, joilla on vetovoimaa ja jotka työllistävät. Taloudellinen vastuullisuus edellyttää kriittistä tarkastelua omaa toimintaa kohtaan. Tavoite on tehdä laadukkaasti ne asiat, joita päätetään jatkossakin tehdä. Tarvitaan pitkäjänteinen suunnitelma toimintojen jatkuvuudesta ja tarvittaessa myös mahdollisista alasajoista.

Toiminnan suunnittelussa tulee lisäksi huomioitavaksi painotukset, joilla valtiovalta ohjaa jatkossa koulutuksen järjestämistä. Koulutuksen järjestäjän rahoituksen perusteena käytettävien opiskelijavuosien enimmäismäärä niiden opiskelijoiden opiskelijavuosien



osalta, jotka eivät ole oppivelvollisuuslain (1214/2020) 16 §:n nojalla oikeutettuja maksuttomaan koulutukseen, on OKM:n päätöksen mukaisesti vuonna 2026 Kainuun ammattiopistossa 1232. Rahoitusta aikuisten kouluttamiseen tulee siis enintään tälle opiskelijavuosimäärälle. Painopiste siirtyy siten ensimmäistä tutkintoa suorittaviin ja ammattitutkintojen ja erikoisammattitutkintojen osuus vähenee.

Lukiokoulutuksen valtionosuusrahoitus on lisääntynyt, mikä on näkynyt Kajaanin lukion taloudellisen tilanteen myönteisenä kehityksenä. Kuitenkin lähivuosina näköpiirissä oleva ikäluokkien merkittävä pieneneminen vaikuttaa siten, että esim. uudet henkilöstö-resurssilisäykset on syytä tehdä harkiten ja suunnitelmallisesti.

Talousarvion valmistelussa on otettu huomioon yleinen kustannusten nousu ja kunta-alan palkkaratkaisut. EU-hankkeisiin liittyen koulutusliikelaitoksella on menossa suurehkoja investointeja mm. teknologia-alan koulutuksiin liittyen. Suunnitelman mukaisia investointeja rahoitetaan rakennerahasto-ohjelmilla ja omarahoitussuusia katetaan kehittämisrahastosta. Kehittämisrahastoa on suunniteltu käytettävän myös muuhun kehittämiseen ja esim. lukion vanhojen luokkakalusteiden uusimiseen.

Kaupunginvaltuuston hyväksymässä talouden sopeuttamissuunnitelmassa vuosille 2023-2026 oli koulutusliikelaitokselle asetettu yleinen henkilöstösäästö tavoite 270 000 €, josta vuoden 2025 tavoite on ollut 180 000 € ja vuoden 2026 tavoite on 45 000 €. Sopeuttaminen on huomioitu talousarviovalmisteluissa.

Lautakuntaan nähden sitovat toiminnalliset tavoitteet

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Elinvoima ja osaaminen

KAO: Opiskelijat työllistyvät opintojen päätyttyä tai siirtyvät jatko-opintoihin.	Osuus tutkinnon suorittaneista opiskelijoista, jotka ovat työllistyneet, yrittäjinä tai jatko-opinnoissa 1v valmistumisen jälkeen.	Valmistunut opiskelija on töissä, yrittäjä, opiskelijana tai yrittäjänä opintojen jälkeen > 80 %. (Tiedot saadaan noin 2 vuoden viiveellä)
Lukio: Opiskelijat jatkavat opintojaan tai työllistyvät opintojen päätyttyä.	Lukion opiskelijoiden sijoittuminen valmistumisen jälkeen.	Valmistuneista on jatko-opinnoissa tai töissä useampi kuin 83 % (Tiedot saadaan noin 2 vuoden viiveellä)

Lapset ja nuoret

KAO: Kainuun ammattiopiston opiskelijat viihtyvät ja ovat tyytyväisiä opiskeluunsa.	Opiskelijoiden päättökyselyn Suositteletko oppilaitosta? kysymyksen vastauksen keskiarvo asteikolla 0-10.	> 8,5
Lukio: Opiskelijakyselyn Voin suositella Kajaanin lukiota muille -kysymys	Opiskelijakyselyn Voin suositella Kajaanin lukiota muille keskiarvo asteikolla 1-5.	> 4,25

Kestävä kehitys

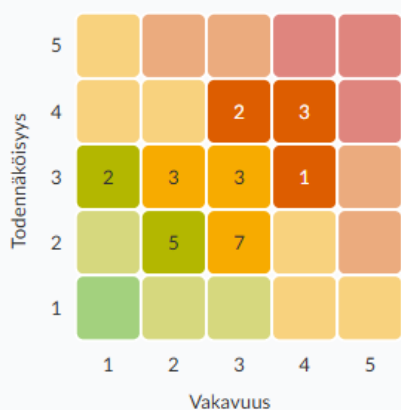
Toisen asteen koulutus (KAO ja lukio) toimivat kestävä kehityksen periaatteiden mukaisesti.	Keke-sertifiointi toimii kattavasti arjessa.	Keke-toiminta etenee kehittämissuunnitelman mukaan (OKKA-säätiö).
---	--	---

Tunnusluvut

Tunnusluku	TP 2024	Ennuste 2025	Tavoite 2026	Tavoite 2027	Tavoite 2028
KAO: Yhteishaun hakijat.	558	627	560	560	560
Lukio: Yhteishaun hakijat.	201	213	195	185	185
KAO: Jatkuvan haun hakijat.	1995	1900	1950	1950	1950
KAO: Tutkintojen määrä.	1168	1100	1050	1050	1000
Lukio: Ylioppilastutkinnon suorittaneet.	168	173	170	170	168
KAO: Tutkinnon osien määrä.	9174	9150	8700	8700	8300

- 20 – 25 Kriittinen tai ei siedettävissä oleva riski.** Tällainen riskitekijä vaatii yleensä välittömiä toimia.
- 10 – 16 Merkittävä tai nopeasti toimenpiteitä vaativa riski.** Yleensä tämän kaltaiselle riskille on luotava suunnitelma, jolla sitä hallitaan, esimerkiksi sen pienentämisen osalta.
- 4 – 9 Huomioitava tai seurattava riski.** Välittömät toimenpiteet eivät ole välttämättömiä, mutta riskiä ja sen kehittymistä on seurattava.
- 1 – 4 Ei riskiä tai hyvin matala riski.** Ei vaadi välittömiä toimenpiteitä.

Riskikartta



10 ensimmäistä merkittävää riskiä Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos

☐	Kohde	Riskialue	Riski	RL ↓
☐	Liikelaitokset > Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	2.3.1. Operatiiviset riskit	Organisaatiossa etenkin johdon ja asiantuntijoiden varahenkilöjärjestelmä on haavoittuvainen. Osaaminen ja vastuut ovat yksittäisten ihmisten varassa.	16
☐	Liikelaitokset > Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	2.1.1. Strategiset riskit	Kainuun ja Koillismaan väestökehitys vaikuttaa toimintaedellytyksiä heikentävästi.	16
☐	Liikelaitokset > Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	2.3.1. Operatiiviset riskit	Oppilaitosten kokonaisturvallisuuden hallinta vaatii kehittämistä.	16
☐	Liikelaitokset > Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	2.4.1. Vahinkoriskit	Osan kiinteistöistä heikko kunto ja sisäilmaongelmat.	12
☐	Liikelaitokset > Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	2.3.1. Operatiiviset riskit	Työn määrä ja vaatavuus voi aiheuttaa osalle henkilöstöä jaksamisen haasteita.	12
☐	Liikelaitokset > Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	2.2.1. Taloudelliset riskit	Ammatillisen koulutuksen rahoituksen heilahtelut ja ennakointi.	12
☐	Liikelaitokset > Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	2.2.1. Taloudelliset riskit	Kiinteistöjen määrä ja käyttöaste ei ole taloudellisesti kannattavalla tasolla.	9
☐	Liikelaitokset > Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	2.3.1. Operatiiviset riskit	Tietohallinnon organisoinnin vaikutukset kokonaisuuden hallintaan ja kustannuksiin.	9
☐	Liikelaitokset > Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	2.1.1. Strategiset riskit	Osaavan työvoiman saatavuus.	9
☐	Liikelaitokset > Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	2.4.1. Vahinkoriskit	Yhtenäistä hätätiedotuskanavaa ei ole, jolla tavoitettaisiin kaikki eri kiinteistöissä olevat henkilöstö- ja opetusryhmät.	6

Granite-riskienhallintaohjelmaan organisaatiomuutos tehdään 2026.

Sisäinen valvonta

Valvonnan kohde	Toimenpiteet
Sopimushallinta	Kaikkia sopimuksia tarkastellaan systemaattisesti kerran vuodessa ja sopimuksittain sopimuksiin tallennettuina hälytysajankohtina. Sopimuksen toteutumista seurataan arjen toiminnassa. Sopimushallinnan käytänteitä vakiinnutetaan suunnitelmallisesti.
Taloussuunnittelu	Talouden suunnittelu perustuu opiskelijamäärien sekä valtionosuuksien ja liiketoiminnan muiden tuottojen arviointiin ja seurantaan. Talousarvion toteutumista suunnitelman mukaan seurataan kuukausittain.
Talousraportointi	Taloutta ja tavoitteiden toteutumista seurataan kuukausittain johtoryhmässä. Taloudesta raportoidaan myös johtokunnalle. Yhteistyö kaupungin talouspalveluiden kanssa on keskiössä talouden seurannassa. Tulostas- tuullisuutta korostetaan edelleen tulosityksikkötasolle.
Hankkeiden (projektien) hallinnointi	Hankkeet hallinnoidaan rahoittajakohtaisten järjestelmien lisäksi kaupunkikonsernin Laari-järjestelmässä. Hanketuloutukset huolehditaan ajantaisaisesti maksatushakemusten ja hanketoimien toteutumisen perusteella. Toisen asteen kehittämistiimi kokoontuu säännöllisesti käsittelemään uusia hankeaihoita, rahoitushakua, hankehakemuksia ja saatuja päätöksiä. Toisen asteen sisäiseen kehittämiseen käytetään kehittämisrahastoa johtokunnan hyväksymän käyttösuunnitelman mukaisesti. (Kehittämisrahaston käyttö siirtyy kirjanpidollisesti organisaatiomuutoksen myötä investointivaroiksi.)

Valvannon kohde	Toimenpiteet
Päätöksentekoprosessi	Kaupungin hallintosääntö ja liikelaitoksen toimintasääntö sekä prosessikuvaukset ohjaavat ja sujuvoittavat päätöksentekoa.

Kajaanin kaupungin sivistystoimiala (KAO ja Lukio)	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Yhteensä (Henkilöstö, htv2)	342,8	321,7	323	320	320

TULOSLASKELMAOSA 1000€	TP 2024	MTA 2025	TA 2026 JK	TS 2027	TS 2028
Liikevaihto	6 155	7 013	7 703	7 700	7 689
Liiketoiminnan muut tuotot	2 076	1 748	1 698	1 739	1 781
Tuet ja avustukset kunnalta/kuntayhtymältä	35 871	34 534	34 507	33 990	33 650
Materiaalit ja palvelut	-12 926	-12 354	-13 042	-12 912	-12 783
Henkilöstökulut	-23 379	-23 279	-23 368	-23 181	-23 135
Poistot ja arvonalentumiset	-1 172	-948	-770	-803	-721
Liiketoiminnan muut kulut	-6 402	-6 362	-6 268	-6 193	-6 138
Liikeliikäläjämaa (-alijäämä)	222	354	459	340	343
Rahoitustuotot ja -kulut + (-)	-31	-33	-31	-31	-31
Ylijäämä (-alijäämä) ennen satunnaisia erä	191	321	428	309	312
Ylijäämä (-alijäämä) ennen varauksia	191	321	428	309	312
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	485	223	-31	485	485
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	191	733	795	250	250
Poistoeron, var., rahast. lis(-)/väh(+)-yht.	676	956	764	735	735
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	867	1 277	1 192	1 044	1 047

Kuva: Johtokunnan hyväksymä talousarvio, liikelaitoskaava.

Talous 1 000€	TP 2024	MTA 2025	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	44 102	43 295	9 400	9 439	9 470
Myyntituotot	6 151	6 992	7 692	7 700	7 689
Maksutuotot	5	21	10		
Tuet ja avustukset	37 615	36 144	1 562	1 602	1 643
Muut toimintatuotot	332	138	136	137	138
Toimintakulut	-42 708	-41 994	-42 680	-42 286	-42 056
Henkilöstökulut	-23 379	-23 279	-23 368	-23 181	-23 135
Palvelujen ostot	-10 639	-10 204	-10 818	-10 664	-10 513
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 287	-2 149	-2 226	-2 248	-2 270
Avustukset	-43	-31	-36	-36	-36
Muut toimintakulut	-6 360	-6 331	-6 232	-6 157	-6 102
TOIMINTAKATE	1 394	1 302	-33 280	-32 847	-32 586
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	-31	-33	-1	0	0
Poistot, arvonal., satunn. erät yht.	-1 172	-948	-770	-803	-721
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	485	223	-32	485	485
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	191	733	0	0	0
Varausten lisäys (-) tai vähennys (+)	0	0	795	250	250
Tilinpäätössiirrot yht.	676	956	763	735	735

Kuva: Toisen asteen koulutus (KAO ja lukio), tuloslaskelma peruskaupungin tuloslaskelmakaava.



Ympäristötekkinen toimiala

Perustehtävä

Ympäristötekkinen toimiala vastaa yhdyskuntasuunnittelulla ja viranomaistoiminnalla osaltaan kaupungin kehittämisestä kestävästä kehityksen periaatteiden mukaisesti. Luo olosuhteita kansalaisten omatoimisen hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen liikuntatiloja, -paikkoja ja palveluita järjestämällä. Huolehtii katujen ja muiden yleisten alueiden sekä rakennusten ja muun yhteisen omaisuuden ylläpidosta. Vastaa omaisuuden taloudellisten ja kulttuurihistoriallisten arvojen säilymisestä.

Toimintaympäristön muutos

Ympäristötekkinen lautakunnan ja Lupa- ja valvontalautakunnan vastuualueisiin ja ympäristötekkinen toimialan operatiiviseen toimintaan liittyen prosessissa on useita lakimuutoksia. Keskeisimmät asiat ovat uusi yhdyskuntakehittämislaki, alueidenkäyttölain uudistus, vesihuoltolain uudistus, rakentamislain toinen korjaussarja, rakennusten energiatehokkuuslaki, uusiutuvan energian menettelylain muutos, jätelain uudistus, maatuulivoiman purkamisvakuuksiin ja ennallistamiseen liittyvät lakimuutokset, uusi yhdyskuntarakentamislaki, yksityistielain arviointi sekä ennallistamisasetuksen ja -suunnitelman edellyttämät lainsäädäntömuutokset. Euroopan unionin suunnalta on odotettavissa energiapaketin kansallinen toimeenpano, kiertotalouteen liittyvä puhtaan teollisen kehityksen ohjelma, gigabitti-infrastruktuuriasetuksen johdosta huomioitavat asiat, kansallinen ennallistamissuunnitelma liittyen ennallistamisasetukseen, luonnonarvokauppaan liittyvät asiat merkittävänä metsänomistajana, maaperän terveystieteiden ja vesiresilienssi-strategian mahdollisesti aiheuttamat lakimuutokset. Lisäksi valtion aluehallintouudistus lupa- ja valvontaviraston osalta aiheuttaa yhteensovittamista kunnan lupa- ja valvontatehtäviin.

Talousarvion perustelut

Talousarvio on laadittu tiukkaa taloudenpitoa noudattaen. Tulevien vuosien aikana ei ole mahdollista lisätä tai uusia tehtäviä ympäristötekkinen lautakunnan vastuulle ilman lisäystä rahoitukseen. Toimintaympäristön muutoksesta ja edellä mainitusta johtuen on talouden suunnitelmavuosille määritetty lisäresursointia, jotta lisääntyvät tai uudistuvat tehtävät voitaisiin ottaa haltuun suunnitelmallisesti. Lisäresurssit on suunniteltu suunnattavan pääasiassa lakisääteisten tehtävien hoitamiseen ja osaltaan myös riskienhallinnan ja turvallisuusnäkökulmien sekä elinvoiman kehittämisen edellyttämiin tehtäväkokonaisuuksiin. Eläköitymisen ollessa voimakkaana aina 2030-luvun alkuvuosille saakka, tilapäisesti lisääntyneiden henkilötyövuosien määrä tulee normalisoitumaan nykytilanteen tasolle tulevan vuosikymmenen taitteessa, elleivät esimerkiksi elinvoiman kehittäminen tai uudet mahdolliset lakisääteiset tehtävät vaadi edelleen vahvistettua resursointia.

Maankäyttö-, suunnittelu ja viranomaistoiminnot

Laatii yleis- ja asemakaavoja kaupungin alueiden käytön ohjaamiseksi. Valmistelee poikkeamisluvat ja suunnittelutarveratkaisut. Edistää kaupungin elinvoimaisuuden kehittymistä luovuttamalla laadukkaita tontteja rakentajien ja elinkeinoelämän tarpeisiin. Ylläpitää kiinteistörekisteriä, paikkatietojärjestelmää ja kaupungin maaomaisuutta. Rakennusvalvontaviranomainen valvoo kaavojen noudattamista, käsittelee rakentamista ja muita toimenpiteitä koskevat luvat. Valvoo rakennetun ympäristön kunnossapitoa ja hoitoa. Lupakäsittely tapahtuu pääasiassa sähköisesti. Käsittelee ympäristönsuojeluviranomaiselle kuuluvat luvat ja ilmoitukset ja huolehtii ympäristönsuojelun valvonnasta ja edistämisestä. Laatii kaupungin liikenne- ja katusuunnitelmat ja edistää kestävästä ja ekologisesti liikkumista.

Kunnallistekniikka ja liikunta

Vie aktiivisesti eteenpäin pitkäjänteistä kunnallistekniikan palveluiden kehittämisohjelmaa. Pitää yleiset alueet, kadut ja puistot hyvässä kunnossa ympäri vuoden. Hallitsee kaupungin omistaman katu-, puisto- ja muun julkisen käyttöomaisuuden korjausvelkaa peruskorjausinvestoinneilla, joiden suuruusluokka on noin 3 miljoonaa euroa vuodessa. Toteuttaa Liikkumissuunnitelman toimenpiteitä ja mittaa sekä raportoi toteumaa vastuutahoille. Priorisoi liikunta- ja urheilualueiden hoitoa ja kunnossapitoa käyttäjämäärien ja käyttöasteen perusteella.

Tilakeskus

Sopeuttaa kaupungin omistamaa rakennuskanta pitemmällä aikavälillä keskimäärin yhdellä prosentilla vuosittain palvelu- ja tilatarpeen tai muiden tavoitteiden mukaisesti. Tyhjillään tai vajaakäytöllä olevien rakennusten ylläpitokustannukset minimoidaan (säilytysolosuhteet). Tapauskohtaisesti vähintään kolme vuotta tyhjillään olleista ja tulevaisuudessa tarpeettomiksi todetuista rakennuksista katkaistaan lämpö, vesi ja sähkö. Rakennusten poistamisesta tehdään esitykset tapauskohtaisesti.



Vastaa rakennusten rakennemuutosohjelman ylläpidosta ja toteutuksesta sekä osaltaan talouden sopeuttamisohjelman toteutuksesta.

Toteuttaa kaupungin tila- ja investointiohjelman. Keskeisimmät asiat ovat rakennusomaisuuden korjausvelan ja kunnon hallinta sekä investointitarpeet ja investointien PTS-suunnittelu.

Energia-asiat (käytön tehostaminen, säästötoimenpiteet, oma/uusiutuva tuotanto ja uudet energiatehokkuussopimukset) ja liikenteen sähköistymisen edistäminen vaatimuksia ja tarpeita vastaavasti. Rakennusten lämmityksen ja ilmanvaihdon käyttöaikoja optimoidaan energiankulutuksen ja kustannusten alentamiseksi rakennuksen käyttö huomioiden, kuitenkin sisäilmaolosuhteita ja rakennuksen käyttökuntoa vaarantamatta.

Valtuustoon nähden sitovat toiminnalliset tavoitteet

Raportointivastuussa tekninen johtaja ja tulosaluepäälliköt

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Elinvoima ja osaaminen

Maapolitiikan ja kaavoitusohjelman laatiminen valtuustokaudelle	Käsittelyprosessi	Ohjelma käsitelty kaupunginvaltuustossa
---	-------------------	---

Lapset ja nuoret

Harrastamisen Suomen mallin tavoitteena on mahdollistaa jokaiselle lapselle ja nuorelle mieluisa ja maksuton harrastus koulupäivän yhteydessä	Kerhotarjonta ja osallistujamäärät, seuranta	Pyritään pitämään kerhojen ja osallistujien lukumäärä aiempien vuosien tasolla, yli 55 kerhoa ja yli 700 osallistujaa
---	--	---

Kestävä kehitys

Valmistellaan kaupungin metsistä soveltuva metsiensuojelukohde	Metsän suojelun toteutuminen	Metsän suojeluprosessi meneillään
Aurinkovoimalatuotannon suunnittelu ja toteutusta siihen soveltuviin kohteisiin. Toteutukset ajoittuvat strategiaudelle 2023 - 2026.	Aurinkovoimaloiden lukumäärä tai yhteenlaskettu kokonaisteho kWp.	Yksi uusi aurinkovoimala tai kokonaisteholtaan 100 kWp aurinkosähkötuotantoa.

Lautakuntaan nähden sitovat toiminnalliset tavoitteet

Raportointivastuussa tekninen johtaja ja tulosaluepäälliköt

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Elinvoima ja osaaminen

Valmistellaan uudelle teollisuusalueelle tontteja yritysten tarpeisiin	Asemakaavoitusprosessi	Asemakaavaehdotus käsitelty toimielimessä
--	------------------------	---

Lapset ja nuoret

Edistetään juniorirannekkeen myynti- ja käyttöastetta	Osto- ja käyttöasteen seuranta	Rannekkeen ostoaste vähintään 15 % ikäluokasta 7-18 v ja käyttöaste vähintään 2krt/kk/ranneke
---	--------------------------------	---

Kestävä kehitys

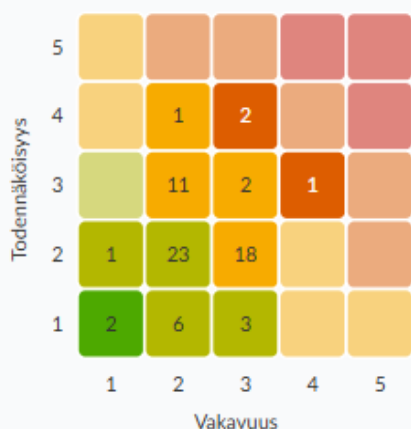
Energiatehokkuuden parantaminen kaupungin kiinteistöissä	Energiankulutuksen vähentäminen	Lämmitystarveluvulla korjattu energiankulutus (normeerattu kulutus) vähenee 1 % vuodessa
--	---------------------------------	--

Tunnusluvut

Raportointivastuussa tulosaluepäälliköt

Tunnusluku	TP 2024	Ennuste 2025	Tavoite 2026	Tavoite 2027	Tavoite 2028
Liikenneväylien uudelleen pintaukset t	3892	3750	4000	4000	4000
Hoidettu puisto puistoluokittain ha	109	105	105	105	100
Hoidettu taajamametsä ha	437	437	430	430	430
Keskimääräinen käyttäjämäärä hlö / lii- kuntalaitokset	102000	105 000	110 000	115 000	120 000
Hoidetut ladut km	80	80	80	80	80
Hoidetut ulkokentät talvi / kpl / m ²	11/36570	11/36570	10/33000	9/30000	9/30000
Hoidetut ulkokentät kesä / kpl / m ²	16/85670	16/85670	15/80000	15/80000	15/80000
Hoidetut ulkoilureitit / km	130	130	130	140	140
Toimitilojen huonealat m ²	235 390	229 890	227 590	225 310	223 060
tilojen vuokrausaste % (vuokratut tilat / tarjolla tai omistuksessa olevat tilat)	91,0	90,0	91,0	92,0	93,0
Rakennusten keskim. kuntoluokka (% Trellum)	73	72	73	74	74
Sähköenergian kulutus kWh / m ³	15,9	15,7	15,5	15,3	15,1
Lämpöenergian kulutus kWh / m ³	37,7	37,3	36,9	36,5	36,1

- 20 – 25 Kriittinen tai ei siedettävissä oleva riski.** Tällainen riskitekijä vaatii yleensä välittömiä toimia.
- 10 – 16 Merkittävä tai nopeasti toimenpiteitä vaativa riski.** Yleensä tämän kaltaiselle riskille on luotava suunnitelma, jolla sitä hallitaan, esimerkiksi sen pienentämisen osalta.
- 4 – 9 Huomioitava tai seurattava riski.** Välittömät toimenpiteet eivät ole välttämättömiä, mutta riskiä ja sen kehittymistä on seurattava.
- 1 – 4 Ei riskiä tai hyvin matala riski.** Ei vaadi välittömiä toimenpiteitä.

Riskikartta


☐	Kohde	Riskialue	Riski	RL ↓	Tila
☐	Kajaanin kaupunki > Ympäristötekhninen toimiala > Tilakeskus	2.2.1. Taloudelliset riskit	Hyödykehintariski. Materiaalikustannusten kasvu ja saatavuus. Energian hinnan ja palvelukustannusten kasvu.	12	Seurannassa
☐	Kajaanin kaupunki > Ympäristötekhninen toimiala > Tilakeskus	2.2.1. Taloudelliset riskit	Tyhjiksi tai vajaakäytölle jäävät tilat.	12	Seurannassa
☐	Kajaanin kaupunki > Ympäristötekhninen toimiala	2.4.1. Vahinkoriskit	Henkilö- ja omaisuusriskien todennäköisyyttä lisäävät ilmastonmuutos, äkilliset luonnonilmiöt, kuten rankkasateet ja myrskyt.	12	Valmis
☐	Kajaanin kaupunki > Ympäristötekhninen toimiala	2.4.1. Vahinkoriskit	Kaupungin vastuulle lankeava ympäristövahingon jälkitorjuntatehtävä (öljyvahingot).	9	Seurannassa
☐	Kajaanin kaupunki > Ympäristötekhninen toimiala	2.4.1. Vahinkoriskit	Työtapaturnat	9	Valmis
☐	Kajaanin kaupunki > Ympäristötekhninen toimiala > Maankäyttö-, suunnittelu- ja viranomaistulosalue	2.1.1. Strategiset riskit	Rakentamisen ja tonttien kysyntä laskee, jolloin toimintatuotot eivät kata menoja.	8	Seurannassa
☐	Kajaanin kaupunki > Ympäristötekhninen toimiala > Maankäyttö-, suunnittelu- ja viranomaistulosalue	2.3.1. Operatiiviset riskit	Tietojärjestelmien toimintahäiriöt saattavat aiheuttaa haasteita työ tekemiseen ja päätöksentekoon.	6	Seurannassa
☐	Kajaanin kaupunki > Ympäristötekhninen toimiala > Maankäyttö-, suunnittelu- ja viranomaistulosalue	2.3.1. Operatiiviset riskit	Salassa pidettävien tietojen vuotaminen tietomurron seurauksena.	6	Seurannassa
☐	Kajaanin kaupunki > Ympäristötekhninen toimiala > Maankäyttö-, suunnittelu- ja viranomaistulosalue	2.3.1. Operatiiviset riskit	Ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus on haastava.	6	Seurannassa
☐	Kajaanin kaupunki > Ympäristötekhninen toimiala > Maankäyttö-, suunnittelu- ja viranomaistulosalue	2.2.1. Taloudelliset riskit	Rakennuslupamaksujen tai kiinteistötoimitusten taksojen nousupaine rakentamisen hiljentyessä.	6	Seurannassa

Sisäinen valvonta

Valvonnan kohde	Toimenpiteet
Henkilöstöasiat	Ympäristöteknisellä toimialalla on sattunut työtapaturmia vakuutusyhtiön tietojen perusteella 12 kpl vuonna 2023, 13 kpl vuonna 2024 ja 8 kpl vuonna 2025 kesäkuun loppuun mennessä. Kajaanin kaupunki tähtää luokuarvoon nolla työtapaturmaa vuodessa (Nolla työtapaturmaa -foorumi). Työtapaturmien määrän muutosta ja kehittymistä on seurattava ja arvioitava henkilöstön riittävyyttä ja kuormittumista työtehtävien hoitamisessa.

Ympäristötekkinen toimiala	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Ympäristötekkinen hallinto	1,0	1,5	1,5	1,5	1,5
Maankäyttö, suunnittelu ja viranomaistoimin- nat	38,2	38,1	39,7	43,7	43,7
Kunnallistekniikka ja liikunta	71,6	72,9	68,5	70,5	70,5
Tilakeskus	41,9	43,1	42,5	44,5	44,5
Yhteensä (Henkilöstö, htv2)	152,7	155,6	152,1	160,1	160,1

YMPÄRISTÖTEKNINEN TOIMIALA	TP	TA	TA 2026	TA 2026	TS	TS
Talous 1 000 €	2024	2025	LTK	KJ	2027	2028
Toimintatuotot	30 805	30 578	30 737	30 737	30 306	30 761
Myyntituotot	1 628	1 499	1 495	1 495	1 517	1 540
Maksutuotot	1 541	1 337	1 474	1 474	1 496	1 519
Tuet ja avustukset	69	116	70	70	71	72
Muut toimintatuotot	27 567	27 626	27 698	27 698	27 222	27 630
Valmistus omaan käyttöön	557	575	478	478	486	493
Toimintakulut	-29 297	-30 065	-30 540	-30 540	-31 524	-31 940
Henkilöstökulut	-7 872	-8 942	-9 009	-9 009	-9 772	-9 862
Palvelujen ostot	-9 267	-7 992	-9 069	-9 069	-9 151	-9 288
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-7 850	-8 464	-8 019	-8 019	-8 012	-8 132
Avustukset	-224	-255	-190	-190	-193	-196
Muut toimintakulut	-4 083	-4 412	-4 252	-4 252	-4 396	-4 462
TOIMINTAKATE	2 066	1 088	675	675	-732	-686
Poistot, arvonal., ja satunn.erät yht.	-14 381	-11 969	-11 824	-11 824	-11 698	-11 698

YMPÄRISTÖTEKNINEN TOIMIALA, hallinto						
Talous 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 LTK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	4	1	1	1	1	1
Myyntituotot	0	0	0	0	0	0
Maksutuotot	0	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset	4	1	1	1	1	1
Muut toimintatuotot	0	0	0	0	0	0
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0	0
Toimintakulut	-359	-407	-411	-411	-418	-424
Henkilöstökulut	-162	-169	-173	-173	-176	-178
Palvelujen ostot	-178	-221	-222	-222	-226	-229
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-9	-2	-2	-2	-2	-2
Avustukset	0	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-10	-14	-14	-14	-15	-15
TOIMINTAKATE	-355	-406	-410	-410	-417	-423
Poistot, arvonal., ja satunn.erät yht.	0	0	0	0	0	0

YMPÄRISTÖTEKNINEN TOIMIALA, maankäyttö,- suunnittelu ja viranomaistulosalue						
Talous 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 LTK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	4 358	4 372	4 454	4 454	4 521	4 589
Myyntituotot	354	354	351	351	356	361
Maksutuotot	535	441	489	489	496	503
Tuet ja avustukset	15	13	13	13	13	13
Muut toimintatuotot	3 454	3 563	3 603	3 603	3 657	3 711
Valmistus omaan käyttöön	73	58	67	67	68	69
Toimintakulut	-3 535	-3 775	-4 121	-4 121	-4 572	-4 622
Henkilöstökulut	-2 245	-2 552	-2 787	-2 787	-3 179	-3 208
Palvelujen ostot	-823	-730	-882	-882	-895	-908
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-29	-35	-42	-42	-43	-43
Avustukset	-174	-205	-140	-140	-142	-144
Muut toimintakulut	-264	-253	-269	-269	-313	-318
TOIMINTAKATE	896	654	400	400	17	36
Poistot, arvonal., ja satunn.erät yht.	-222	-207	-5	-5	-5	-5

YMPÄRISTÖTEKNINEN TOIMIALA, kunnallistekniikka ja liikunta- tulosalue						
Talous 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 LTK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	2 856	2 580	2 679	2 679	2 719	2 760
Myyntituotot	1 231	1 144	1 144	1 144	1 161	1 179
Maksutuotot	1 006	897	986	986	1 000	1 015
Tuet ja avustukset	41	91	45	45	45	46
Muut toimintatuotot	578	448	504	504	512	520
Valmistus omaan käyttöön	223	248	151	151	154	156
Toimintakulut	-12 286	-12 299	-12 370	-12 370	-12 717	-12 886
Henkilöstökulut	-3 208	-3 703	-3 558	-3 558	-3 753	-3 787
Palvelujen ostot	-4 503	-3 544	-4 127	-4 127	-4 188	-4 251
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 099	-1 239	-1 058	-1 058	-1 074	-1 090
Avustukset	-51	-50	-50	-50	-51	-52
Muut toimintakulut	-3 425	-3 763	-3 577	-3 577	-3 651	-3 706
TOIMINTAKATE	-9 207	-9 471	-9 540	-9 540	-9 844	-9 970
Poistot, arvonal., ja satunn.erät yht.	-5 550	-4 346	-4 393	-4 393	-4 267	-4 267

YMPÄRISTÖTEKNINEN TOIMIALA, tilakeskus- tulosalue						
Talous 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 LTK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	23 588	23 626	23 602	23 602	23 065	23 411
Myyntituotot	44	0	0	0	0	0
Maksutuotot	0	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset	9	11	12	12	12	12
Muut toimintatuotot	23 535	23 615	23 591	23 591	23 053	23 399
Valmistus omaan käyttöön	261	270	260	260	264	268
Toimintakulut	-13 116	-13 584	-13 637	-13 637	-13 816	-14 008
Henkilöstökulut	-2 257	-2 518	-2 491	-2 491	-2 664	-2 688
Palvelujen ostot	-3 762	-3 497	-3 838	-3 838	-3 842	-3 900
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-6 713	-7 188	-6 917	-6 917	-6 893	-6 997
Avustukset	0	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-384	-382	-391	-391	-417	-423
TOIMINTAKATE	10 733	10 312	10 225	10 225	9 513	9 671
Poistot, arvonal., ja satunn.erät yht.	-8 609	-7 416	-7 426	-7 426	-7 426	-7 426



INVESTOINTIOSA

Maa- ja vesialueet

Maaomaisuutta hankkimalla, kehittämällä, vaihtamalla tai luovuttamalla voidaan mahdollistaa erilaisten esimerkiksi elinkeinotoiminnan operaatioiden laajentuminen alueella tai uusien toimintojen sijoittuminen alueelle. Puhtaan energiasiirtymän ja kokonaisuudessaan vihreän siirtymän hankkeet etsivät riittävän isoja maa-alueita, joiden sijainti on hyvä ja jotka ovat kehitettävissä toimitaan soveltuviksi. Kajaanin kaupungilla on merkittävä maaomaisuus ja sitä on kehitettävä aktiivisesti koko ajan. Maa-alueiden uushankintaan varautuminen talousarviossa, tulevalle vuodelle ja suunnitteluvuosille sekä siitäkin eteenpäin, on välttämätöntä, jotta kaupunki voi strategisilla maahankinnoilla tukea esimerkiksi vihreän siirtymän kannalta tärkeitä investointihankkeita ja muuta elinkeinotoimintaa. Maa- ja vesialueiden hankintaan vuodelle 2026 esitetään 1,5 milj. euroa.

Talonrakennus

Kaukametsän kansalaisopiston osakorjauksiin esitetään 2,0 milj. euroa.

Kiinteät rakenteet ja laitteet

Infran peruskorjauksiin vuodelle 2026 esitetään yhteensä 4,910 milj. euroa. Lönnrotinkadun kevyenliikenteen väylän korjaamiseen välillä Pohjolankatu - Kalliokatu esitetään 0,8 milj. euroa.

Irtain omaisuus ja muut pitkävaikutteiset menot

Kokonaisuus käsittää useita euromääräisesti pienempiä kohteita.

Investointivaroituksen käyttäminen

Investointisuunnitelmassa esitetään Kajaanin kaupungin investointivaroituksen käyttämistä aurinkovoimalat ja sähkövarastot kokonaisuuteen liittyen vuodelle 2026 yhteensä 0,1 milj. euroa ja suunnitelmavuosille 2027 - 2028 yhteensä 0,4 milj. euroa. Koulutusliikelaitoksen yhdistyessä peruskaupunkiin vuoden 2026 alusta alkaen kehittämisrahaston käyttö toteutetaan investointivaroituksen kautta. Toisen asteen koulutuksen osalta investointivaroituksen käyttämistä esitetään 0,795 milj. euroa vuodelle 2026 ja suunnitelmavuosille 2027 - 2028 yhteensä 0,5 milj. euroa.

Yhteenveto

Kajaanin kaupungin investointimenot ovat yhteensä vuosina 2026 - 2028 n. 59,1 milj. euroa.

Maa- ja vesialueiden mahdollisesta uushankinnasta ei aiheudu poistoja käyttötalouteen. Investointeihin sisältyy myös 10,08 milj. euron SVOP-sijoitus Loiste Lämpöön. Sijoituksen odotetaan palautuvan kaupungille tulevien vuosien aikana.

Poistonalaisten investointien osuus on 44,5 milj. euroa eli keskimäärin n. 14,8 milj. euroa vuosittain.

Kajaanin kaupungin investointisuunnitelma 2026–2028
Kajaanin peruskaupunki ja liikelaitokset

Investointisuunnitelma 2026 - 2028	TA_2026	TS_2027	TS_2028
+ Kajaanin Vesi- liikelaitos	-3 002	-2 700	-3 250
+ Kiinteät rakenteet ja laitteet	-4 910	-4 705	-5 465
Infran peruskorjaus erityisalueet ja kohteet	-520	-300	-370
Infran peruskorjaus liikennealueet	-4 180	-4 395	-3 305
Infran peruskorjaus liikuntapaikat	-210	-10	-300
Uudet alueet			-1 490
+ Koneet ja kalusto	-1 490	-1 070	-1 085
Koneet, kalusto ja irtaimisto	-505		-50
Muut koneet ja kalusto	-985	-1 070	-1 035
+ Muut aineelliset hyödykkeet	-1 500	-1 500	-1 500
Muut aineelliset hyödykkeet	-1 500	-1 500	-1 500
+ Rakennukset	-4 725	-6 950	-5 150
Kulttuurirakennukset	-2 120	-3 700	-4 700
Liikuntarakennukset	-350	-1 200	
Muut rakennukset	-570	-350	-350
Opetusrakennukset	-320		
Päiväkotirakennukset	-275	-1 500	
Toimistorakennukset	-90		
Toisen- ja korkea-asteen opetuksen rakennukset	-1 000	-200	-100
+ Sijoitukset	-10 080		
Osakkeet ja osuudet	-10 080		
Kaikki yhteensä	-25 707	-16 925	-16 450

Kuva: Kajaanin kaupunki investointisuunnitelma 2026 - 2028 (tuhatta euroa)

Kajaanin peruskaupunki investointisuunnitelma 2026 - 2028				TA_2026	TS_2027	TS_2028
Infran peruskorjaus erityisalueet ja kohteet				-520	-300	-370
Hulevesiverkoston kehittäminen, avoviemärit (ojat) ja seisau				-150	-150	-150
Kauppatorin kiinteät rakenteet				-50		
Koirapuistot						-70
Leikkipuistot				-250	-150	-150
Siirtokatsomot n. 400 paikkaa				-70		
Infran peruskorjaus liikennealueet				-4 180	-4 395	-3 305
Eliaksenpolku						-400
Haukantie						-350
Honkamäentie					-165	-80
Huuhkajantie				-350	-70	
Ilvestie				-150	-30	
Jokilaakso, valaistuksen kehittäminen				-300	-250	
Katuvalaistuksen kehittäminen 2026				-300	-300	-300
Kauppakatu väl. Lönnrotinkatu-Asemakatu						-960
Kelotie, Käpyöksantie ja Metsämiehentie				-170		
Kevyenliikenteen kehittäminen 2026				-150	-150	-150
Koposentie					-400	-100
Kretonkitie					-35	
Kuovikuja						-240
Käpykatu hv viemäri				-160		
Liikenneturvallisuuskohdeet 2026				-30	-30	-30
Liikennevalot				-100	-75	-75
Lohenpyrstö				-100		
Lokintie						-100
Lukkarinkuja					-20	
Lönnrotinkatu klv väl. Pohjolankatu-Kalliokatu				-800		
Oksatie väl. Karjaportintie-Kisatie				-200	-50	
Pellavatie					-90	
Pohjolankatu väl. Lönnrotinkatu-Asemakatu					-900	
Puu villatie					-20	
Rastaantie						-100
Repolaisentie				-200	-40	
Rullamiehentie ja Kuulatie				-170		
Sammaltie						-60
Teryleenitie					-50	
Tiirantie						-100
Tikantie						-160
Työmiehentie				-350	-70	
Uudenkyläntie					-450	-100
Viitasammakontie ja Heinimäentie				-250		
Viitoitus, kehittäminen				-400	-400	
Välikatu					-800	

Infran peruskorjaus liikuntapaikat	-210	-10	-300
Hyppyrimäen kuntoportaat	-30		
Liikuntapuiston tekonurmi			-300
Lohtajan lähiliikunta-alue	-180		
PumpTrack rata		-10	
Koneet, kalusto ja irtaimisto	-505		-50
Kuorma-auto (tienhoito + vaihtolavavaraustus+nosturi)	-450		
Robottileikkuri, GPS urheilunurmille	-15		
Ruohonleikkuri	-40		-50
Kulttuurirakennukset	-2 120	-3 700	-4 700
Kainuun museo pyörätuoliramppi	-20		
Kaukametsän kansalaisopiston osakorjaukset	-2 000		
Pääkirjaston peruskorjaus	-100	-3 700	-4 700
Liikuntarakennukset	-350	-1 200	
Jäähallin jäähdytyskontti ja energiaratkaisut		-500	
Kajaanihalli / Liikuntahalli / monikäyttöareena, hankesuunnittelu		-200	
Kaukavesi, liukumäki	-350		
Kaukavesi, pesuhuoneet		-500	
Muut aineelliset hyödykkeet	-1 500	-1 500	-1 500
Budjetoitinkohde - Maa- ja vesialueet	-1 500	-1 500	-1 500
Muut koneet ja kalusto	-985	-1 070	-1 035
Budjetoitinkohde		-500	-500
Energiapuun korjuun osaamista Kainuuseen investoinnit	-145		
Hoitotyön simulaattori	-80		
Höyrynsäiliön vaunu		-60	
Jäänhoitolaite, traktoriin kolmipistekiinnitys		-25	
Kaukametsän salin kakkosflyygeli (uusi/käytetty)	-60		
Kiimantarkkailujärjestelmän uusiminen	-15		
Koukkulava-auto Kuusamo	-150		
Kuorma-auto (tienhoito + vaihtolavavaraustus)		-400	
Langattoman verkon tukiasemien uusiminen	-113		
Maankäyttö, irtaimisto mittalaitteita	-20	-20	-20
Piha-alueen opetustila, media-ala	-12		
Piha-alueen opetustila, rakennusala	-65		
Pyöräkuormaaja			-300
Siirrettävä LED-näyttö 2x4m: pesäpallo, jalkapallo, salibandy, tapahtumat		-50	
Taidemuseo henkilönostin	-20		
Teatteri, tarkkuuspyörösaaha	-35		
Teknologia kehittyä	-255		
Tilakeskus, irtaimisto	-15	-15	-15
Traktori+kentänhoitovarustus			-200

Muut rakennukset	-570	-350	-350
Aurinkovoimalat ja sähkövarastot	-100	-200	-200
Budjetointikohde - Keittiölaitteiden uusiminen	-50	-50	-50
Kameravalvontajärjestelmät	-100	-100	-100
Kauppatorin huoltorakennus	-320		
Opetusrakennukset	-320		
Kalevan koulun julkisivut	-60		
Kätönlahden koulun piha-alueet	-200		
Väinölän koulun julkisivut	-60		
Päiväkotirakennukset	-275	-1 500	
Nakertajan päiväkodin osakorjaukset	-240		
Soidinsuon uusi päiväkotikoti (prosenttitaide- hankinta)	-35		
Tapiolan päiväkodin osakorjaukset		-1 500	
Toimistorakennukset	-90		
Kaupungintalon osakorjaukset 2025	-90		
Toisen- ja korkea-asteen opetuksen rakennukset	-1 000	-200	-100
Oppi 4,5,6, ja 7 ulkoalueet	-200		
Seppälä, johtajan talo	-200	-200	-100
Taito 1, pintojen uusiminen ja auditorio	-300		
Vuorikatu 2 lattiapäällysteet, ilmanvaihto	-300		
Uudet alueet			-1 490
Pöyrteen asuntoalue			-510
Sotkamontien teollisuusalue			-980
Osakkeet ja osuudet	-10 080		
SVOP sijoitus Loiste Lämpö Oy	-10 080		
Kaikki yhteensä	-22 705	-14 225	-13 200

Kuva: Kajaanin peruskaupungin investointisuunnitelma 2026 - 2028 kohteittain (tuhatta euroa)



LIKELAITOKSET

Kajaanin Mamselli -liikelaitos

Perustehtävä

Kajaanin Mamselli -liikelaitos tuottaa laadukkaita ja kustannustehokkaita ateria- ja puhtaanapitopalveluja kestävän kehityksen mukaisesti, yhteistyössä kumppaneiden kanssa. Mamselli tukee kaupungin strategisia tavoitteita edistämällä palveluiden käyttäjien hyvinvointia, oppimisympäristöjen toimivuutta sekä terveellistä ja turvallista arkea.

Toimintaympäristön muutos

Julkisen sektorin haastavat talousnäkymät

Laskeva asiakasmäärä

Asiakaskunnan ja työntekijöiden heterogeenisyys, monikulttuurisuuden lisääntyminen

Palvelutuotannon järjestämistä vaarantavien häiriötilanteiden lisääntyminen

Uudet ravitsemussuositukset ohjaavat lisäämään kasviskunnan tuotteiden ja kalan käyttöä koulujen ja päiväkotien ruokalistoilla. Lihan käyttöä tulisi vähentää.

Talousarvion perustelut

Mamselli tuottaa Kajaanin kaupunkikonsernin tarvitsemia ateria- ja puhtaanapitopalveluja.

Mamsellin suunnittelukauden strategiset päämäärät:

- Palveluiden vaikuttavuus: vastuullinen kehittämiskumppani
- Laatu- ja asiakastyytyväisyys: aktiivinen asiakaslähtöisten ratkaisujen tuottaja
- Toimintaprosessit ja talous: Mamsellin toiminta tukee omistajan ja asiakkaiden tarpeita ja on taloudellisesti kestäväällä pohjalla
- Henkilöstön toiminta ja johtaminen: osaava ja hyvinvoiva henkilöstö

Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

Raportointivastuussa liikelaitoksen johtaja

Sitova tavoite	Tavoite 2026
Tuottovaatimus	Peruspääoman korko 4 % (12 000 €)
Tilikauden ylijäämä ennen varauksia	> 0 euroa

Johtokuntaan nähden sitovat toiminnalliset tavoitteet

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Elinvoima ja osaaminen

Asiakaslähtöisen ja taloudellisesti kestävän palvelutuotannon järjestäminen	Asiakaskohtaisen kustannuksen pysyminen sovitussa tavoitetasossa ja asiakaspalautteet	Asiakaskohtaiset kustannukset eivät ylitä budjetoitua tasoa.
---	---	--

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
		Asiakaspalautteiden mukaan vähintään 80 % asiakkaista kokee palvelun laadun hyväksi tai erinomaiseksi.
Hyvinvoiva henkilöstö	Henkilöstön sairauspoissaolojen vähentyminen	Alhaisempi kuin vuoden 2025 taso

Lapset ja nuoret

Asiakastyytyväisyyden säännöllinen mittaaminen	Asiakastyytyväisyys asteikolla 1-4	3,07
--	------------------------------------	------

Kestävä kehitys

Kestävää kehitystä tukevien toimintamallien edistäminen yhdessä asiakkaiden kanssa	Toimialakohtaiset vastuullisuutta tukevat toimintamallit/ kokeilut	Toimintamallien/ kokeilujen edistäminen on toteutunut asiakaskohtaisten suunnitelmien mukaisesti
--	--	--

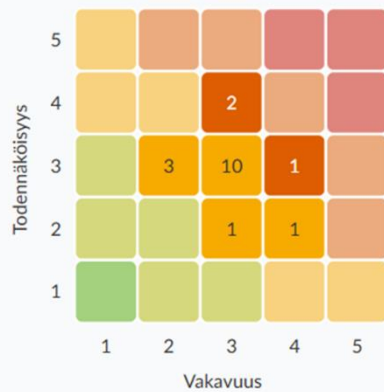
Tunnusluvut

Tunnusluku	TP 2024	Ennuste 2025	Tavoite 2026	Tavoite 2027	Tavoite 2028
Liikevaihto/ henkilötövuosi	78 442 €	81 081 €	82 702 €	83 868 €	85 467 €
Henkilöstökulut (ml. vuokratyövoima)/ toimintakulut	47,8 %	48,8 %	48,7 %	48,4 %	47,9 %
Aterioita/ vuosi (1000 kpl)	1 723	1 711	1 700	1 690	1 680
Siivottavat neliöt	156 000	155 000	153 000	153 000	153 000

- 20 – 25 Kriittinen tai ei siedettävissä oleva riski.** Tällainen riskitekijä vaatii yleensä välittömiä toimia.
- 10 – 16 Merkittävä tai nopeasti toimenpiteitä vaativa riski.** Yleensä tämän kaltaiselle riskille on luotava suunnitelma, jolla sitä hallitaan, esimerkiksi sen pienentämisen osalta.
- 4 – 9 Huomioitava tai seurattava riski.** Välittömät toimenpiteet eivät ole välttämättömiä, mutta riskiä ja sen kehittymistä on seurattava.
- 1 – 4 Ei riskiä tai hyvin matala riski.** Ei vaadi välittömiä toimenpiteitä.



Riskikartta



☐	Kohde	Riskialue	Riski	RL ↓	Tila
☐	Liikelaikokset > Kajaanin mamselli	2.3.1. Operatiiviset riskit	Osaavan henkilöstön saatavuus	12	Seurannassa
☐	Liikelaikokset > Kajaanin mamselli	2.3.1. Operatiiviset riskit	Henkilöstön jaksaminen	12	Seurannassa
☐	Liikelaikokset > Kajaanin mamselli	2.1.1. Strategiset riskit	Mamselli menettää yhden tai useamman merkittävän asiakkuuden	12	Seurannassa
☐	Liikelaikokset > Kajaanin mamselli	2.1.1. Strategiset riskit	Kilpailukyvyyn heikentyminen	9	Seurannassa
☐	Liikelaikokset > Kajaanin mamselli	2.2.1. Taloudelliset riskit	Tuotteiden ja palveluiden hinnoittelu ei vastaa kustannuksia.	9	Seurannassa
☐	Liikelaikokset > Kajaanin mamselli	2.2.1. Taloudelliset riskit	Kustannusrakenne ei joustaa kysynnän muutoksiin.	9	Seurannassa
☐	Liikelaikokset > Kajaanin mamselli	2.2.1. Taloudelliset riskit	Kaupungin talous ei ole pitkällä tähtäimellä tasapainossa.	9	Seurannassa
☐	Liikelaikokset > Kajaanin mamselli	2.4.1. Vahinkoriskit	Keittiön kriittisten tuotantolaitteiden ja koneiden rikkoutuminen	9	Seurannassa
☐	Liikelaikokset > Kajaanin mamselli	2.4.1. Vahinkoriskit	Asiakkaalle tai henkilökunnalle aiheutuu henkilöturvallisuutta vaarantava vahinko	9	Seurannassa
☐	Liikelaikokset > Kajaanin mamselli	2.2.1. Taloudelliset riskit	Asiakastarpeiden nopeat ja ennakoimattomat muutokset	9	Seurannassa

Sisäinen valvonta

Valvonnan kohde	Toimenpiteet
Sopimushallinta	Sopimusasiakirjojen tallentaminen tiedonohjaussuunnitelman ja sovittujen vastuiden mukaisesti.
Tietohallinto ja tietoturva	Palvelussuhteen muutoksissa esihenkilöt huolehtivat tarvittavat laite- ja käyttöoikeusmuutokset. Käyttöoikeuslistojen ajantasaisuus tarkistetaan kaksi kertaa vuodessa. Henkilöstön ajantasainen tietoturvaosaaminen.

Valvonnan kohde	Toimenpiteet
Talousraportointi	Kuukausittainen raportointi taloudesta ja toiminnasta. Raporttien oikeellisuuden tarkistus ennen jakelua. Vertailu budjettiin ja edelliseen vuoteen sekä arviot loppuvuoden talouden kehittymisestä.
Henkilöstöasiat	Sairauspoissaolojen seuranta kuukausittain ja tarvittavien tukitoimien käynnistäminen

Kajaanin Mamselli	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Yhteensä (Henkilöstö, htv2)	159	148	145	142	140

TULOSLASKELMAOSA 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 JK	TA 2026 KJ	TA 2027	TS 2028
Liikevaihto	12 490	12 254	12 025	12 025	11 943	12 000
Liiketoiminnan muut tuotot	244	179	161	161	160	161
Toimintakulut	-12 402	-12 407	-12 135	-12 135	-12 230	-12 298
Henkilöstökulut	-5 738	-5 746	-5 793	-5 793	-5 793	-5 764
Palvelujen ostot	-3 456	-3 256	-3 308	-3 308	-3 358	-3 408
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 286	-2 447	-2 191	-2 191	-2 224	-2 257
Poistot ja arvonalentumiset	0	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-922	-959	-843	-843	-856	-869
Liikelylijäämä (-alijäämä)	332	26	50	50	-127	-138
Rahoitustuotot ja kulut + (-)	-12	-12	-12	-12	-12	-12
Ylijäämä (-alijäämä) ennen satunnaisia eriä	320	14	38	38	-139	-150
Ylijäämä (-alijäämä) ennen varauksia	320	14	38	38	-139	-150
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	320	14	38	38	-139	-150

RAHOITUSOSA 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 JK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toiminnan rahavirta	320	14	38	38	-139	-150
Liikelylijäämä (-alijäämä)	332	26	50	50	-127	-138
Poistot- ja arvonalentumiset	0	0	0	0	0	0
Rahoitustuotot ja kulut	-12	-12	-12	-12	-12	-12
Investointien rahavirta	0	0	0	0	0	0
Investointimenot	0	0	0	0	0	0
Toiminnan ja investointien rahavirta	320	14	38	38	-139	-150
Rahoituksen rahavirta	-388	0	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	-68	14	38	38	-139	-150

INVESTOINTIOSA 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 JK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Investointikulut	0	0	0	0	0	0
Nettoinvestoinnit	0	0	0	0	0	0



Kajaanin Vesi -liikelaitos

Perustehtävä

Kajaanin Vesi -liikelaitos vastaa toiminta-alueellaan vesihuoltolain mukaisesta vesihuoltolaitostoiminnasta taloudellisesti ja kilpailukykyisesti yhdyskuntakehityksen tarpeita vastaavasti. Huolehtii toiminta-alueellaan asutuksen ja siihen rinnastuvan elinkeino- ja vapaa-ajan toimintojen veden hankinnasta, käsittelystä ja jakelusta sekä jäteveden viemäroinnistä ja käsittelystä kaikissa olosuhteissa. Huolehtii tarvitsemiensa laitosten ja verkostojen suunnittelusta, rakentamisesta, huollosta ja ylläpidosta sekä toimintansa kehittämisestä.

Toimintaympäristön muutos

- Turvallisuusympäristön muuttuminen ja varautumisen kehittämisen tarve.
- Kiristynyt lainsäädäntö ja sääntely.
- Ikääntyvä infrastruktuuri ja saneeraustarve.
- Väestö- ja yhdyskuntarakenteen muutokset - asutuksen vesihuollon myynnin väheneminen ja teollisuuden (esim. data-keskukset) sijoittuminen vähäisen vesihuoltokapasiteetin alueille.
- Taloudelliset paineet ja kustannusten hallinta.
- Digitalisaatio, automaatio ja tekoäly - näiden hyödyntäminen ja aiheuttamat vaatimukset.
- Osaajapula ja kilpailu työvoimasta.
- Vesihuoltokentän rakenteellinen uudistuminen.
- Ilmastomuutos ja kiertotalousratkaisut.
- Asiakkaiden odotusten ja palveluvaatimusten kasvu.

Talousarvion perustelut

Painopisteenä perustehtävän mahdollisimman tehokas toteuttaminen ja toimintavarmuuteen keskittyminen.

- Uudistuvan vesihuoltolain veloitteiden täyttäminen siirtymäaikojen puitteissa.
- Varautumisen ja riskienhallinnan kehittäminen.
- Korjausvelan hallinta.
- Vesihuoltokentän rakenteelliseen muutokseen varautuminen.
- Yhdyskuntarakenteen muutoksen vaatimat investoinnit.

Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

Raportointivastuussa liikelaitoksen johtaja.

Sitova tavoite	Tavoite 2026
Tuottovaatimus	Peruspääoman korko 4 % (785 636 €)
Investointien rahoitus	Vuosittaiset normaalit korvaus- ja ylläpitoinvestoinnit ka-tetaan tulorahoituksella.

Johtokuntaan nähden sitovat toiminnalliset tavoitteet

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
Elinvoima ja osaaminen		
Toimitusvarmuus	Vedenjakelun suunnittelemttomat käyttökatkokset, tuntia/asukas/vuosi	0,05

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
Talousveden laatu	Laatuvaatimukset ja -tavoitteet täyttävä vedenlaatu, % virallisen valvonnan näytteistä	100

Lapset ja nuoret

Harjoittelupaikkojen ja oppimismahdollisuuksien tarjoaminen	Harjoittelu- ja työssäoppimispaikkoja, htv/vuosi	1,0
---	--	-----

Kestävä kehitys

Jäteveden ympäristökuorman minimointi	Jätevedenpuhdistamon lupa-arvojen saavuttamisaste, %	100
Jäteveden ympäristökuorman minimointi	Ohitusindeksi, Jätevedenpuhdistamon ohitusten osuus, %	0
Talousveden ylimääräisen pumppauksen (ja käsittelyn) minimointi	Laskuttamattoman talousveden osuus pumpatusta vedestä, %	17
Jäteveden ylimääräisen pumppauksen ja käsittelyn minimointi	Vuotoveden osuus jätevesistä, %	36

Tunnusluvut

Tunnusluku	TP 2024	Ennuste 2025	Tavoite 2026	Tavoite 2027	Tavoite 2028
Laskutettu vesimäärä, m ³ /v	1 860 894	1 859 859	1 855 000	1 850 000	1 845 000
Laskutettu jätevesimäärä, m ³ /v	1 762 782	1 749 676	1 745 000	1 740 000	1 735 000
Laskuttamattoman talousveden (hukavesi) osuus, %	17,3	19,9	17,0	16,0	15,0
Laskuttamattoman jäteveden (vuotovesi) osuus, %	45,5	34,2	38,0	36,0	30,0
Vesihuoltorunkoverkostojen (talous- ja jätevesi) pituus, km	791,2	791,2	791,2	793,4	796,2
Vesihuoltoverkostojen uusiutumisaika (uusi putkimateriaali 100 v), v	184	157	113	145	224
Toiminnan tuotot/toiminnan kulut, %	204	199	203	195	195
Tuloutus suhteessa liikevaihtoon, %	9,7	9,5	9,4	9,1	8,9
Investointien tulorahoitus, %	123	133	117	107	104
Omakotitalon talous- ja jäteveden vertailuhinta (VVY:n laskentatavalla), €/m ³	5,98	6,15	6,29	6,48	6,67



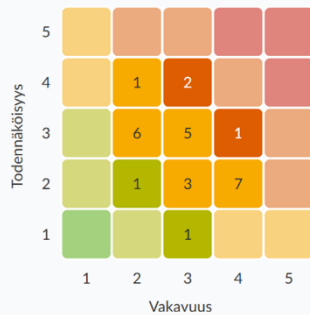
20 – 25 Kriittinen tai ei siedettävissä oleva riski. Tällainen riskitekijä vaatii yleensä välittömiä toimia.

10 – 16 Merkittävä tai nopeasti toimenpiteitä vaativa riski. Yleensä tämän kaltaiselle riskille on luotava suunnitelma, jolla sitä hallitaan, esimerkiksi sen pienentämisen osalta.

4 – 9 Huomioitava tai seurattava riski. Välittömät toimenpiteet eivät ole välttämättömiä, mutta riskiä ja sen kehittymistä on seurattava.

1 – 4 Ei riskiä tai hyvin matala riski. Ei vaadi välittömiä toimenpiteitä.

Riskikartta



☐	Kohde	Riskialue	Riski	RL ↓	Tila	↑
☐	Liikelaikokset > Kajaanin vesi	2.4.1. Vahinkoriskit	Vesihuollon fyysiseen infrastruktuuriin tahallinen vaikuttaminen	12	Seurannassa	⚠
☐	Liikelaikokset > Kajaanin vesi	2.3.1. Operatiiviset riskit	Ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus.	12	Seurannassa	
☐	Liikelaikokset > Kajaanin vesi	2.1.1. Strategiset riskit	Lietteen jatkokäsittelyn kustannustason kohtuuton nousu.	12	Seurannassa	⚠
☐	Liikelaikokset > Kajaanin vesi	2.1.1. Strategiset riskit	Laajennetaan vastuu- tai toiminta-alueita ilman riittävää ennakkovoimistelua.	9	Seurannassa	⚠
☐	Liikelaikokset > Kajaanin vesi	2.4.1. Vahinkoriskit	Yllättävät luonnonilmiöt (myrskyt ja rankkasateet).	9	Seurannassa	⚠
☐	Liikelaikokset > Kajaanin vesi	2.2.1. Taloudelliset riskit	Myyntivolyymien vähentyminen josta seuraa tulojen supistuminen.	9	Seurannassa	📈
☐	Liikelaikokset > Kajaanin vesi	2.1.1. Strategiset riskit	Liian laaja (/suppea) perustehtävän määrittely.	9	Seurannassa	⚠
☐	Liikelaikokset > Kajaanin vesi	2.2.1. Taloudelliset riskit	Hintariski: Materiaalin tai ostopalvelun hinnan nousu	9	Seurannassa	📈
☐	Liikelaikokset > Kajaanin vesi	2.3.1. Operatiiviset riskit	Merkittävä putkikirkko vesi- tai viemäriverkostossa.	8	Seurannassa	⚠
☐	Liikelaikokset > Kajaanin vesi	2.1.1. Strategiset riskit	Jätevesipuhdistamon ympäristölupa-ehdojen merkittävä kiristyminen	8	Seurannassa	📈

Sisäinen valvonta

Valvonnan kohde	Toimenpiteet
Sopimushallinta	Asiakassopimusten ajantasaisuuden tarkistaminen: allekirjoitettu sopimus liitoslausuntoineen.
Henkilöstöasiat	Kehityskeskustelut käyty kesäkuun loppuun mennessä.
Talousraportointi	Talousraportointi johtokunnan jäsenille kuukausittain, käsittely johtoryhmässä ja johtokunnassa.

Kajaanin Vesi	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Yhteensä (Henkilöstö, htv2)	19,1	18,9	19,0	19,0	19,0

TULOSLASKELMAOSA 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 JK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Liikevaihto	8 123	8 229	8 484	8 484	8 712	8 947
Liiketoiminnan muut tuotot	19	5	9	9	9	9
Toimintakulut	-5 890	-6 094	-6 219	-6 219	-6 635	-6 851
Henkilöstökulut	-1 276	-1 326	-1 347	-1 347	-1 387	-1 428
Palvelujen ostot	-1 390	-1 473	-1 535	-1 535	-1 731	-1 783
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 185	-1 214	-1 187	-1 187	-1 223	-1 259
Poistot ja arvonalentumiset	-1 896	-1 965	-2 030	-2 030	-2 171	-2 255
Muut toimintakulut	-144	-115	-119	-119	-123	-127
Liikelylijäämä (-alijäämä)	2 252	2 140	2 274	2 274	2 086	2 105
Rahoitustuotot ja kulut + (-)	-771	-786	-786	-786	-786	-786
Ylijäämä (-alijäämä) ennen satunnaisia eriä	1 481	1 354	1 488	1 488	1 301	1 319
Ylijäämä (-alijäämä) ennen varauksia	1 481	1 354	1 488	1 488	1 301	1 319
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	1 481	1 354	1 488	1 488	1 301	1 319

RAHOITUSOSA 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 JK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Toiminnan rahavirta	3 377	3 319	3 519	3 519	3 472	3 574
Liikelylijäämä (-alijäämä)	2 252	2 140	2 274	2 274	2 086	2 105
Poistot- ja arvonalentumiset	1 896	1 965	2 030	2 030	2 171	2 255
Rahoitustuotot ja kulut	-771	-786	-786	-786	-786	-786
Investointien rahavirta	-2 736	-2 500	-3 002	-3 002	-2 700	-3 250
Investointimenot	-2 736	-2 500	-3 002	-3 002	-2 700	-3 250
Toiminnan ja investointien rahavirta	641	819	517	517	772	324
Rahoituksen rahavirta	-728	75	123	123	123	123
Vaikutus maksuvalmiuteen	-87	894	640	640	895	447

INVESTOINTIOSA 1 000 €	TP 2024	TA 2025	TA 2026 JK	TA 2026 KJ	TS 2027	TS 2028
Investointikulut	2 772	3 017	3 002	3 002	2 700	3 250
Nettoinvestoinnit	2 736	2 500	3 002	3 002	2 700	3 250

TYTÄRYHTEISÖT

Kajaanin Teknologiakeskus Oy

Perustehtävä

Kajaanin kaupungin omistama Kajaanin Teknologiakeskus Oy vuokraa, rakennuttaa, kunnostaa ja tarvittaessa myy tiloja ja tontteja yritystoiminnalle.

Edistämme Kajaanin kaupungin yritystoiminnan kehittämistä mahdollisuuksien ja resurssien mukaan.

Toimintaympäristön muutos

Tämänhetkinen tilanne yrityskentällä on haastava ja se voi vaikuttaa myös Teknologiakeskuksen toimintaan yritystilojen tarjoajana.

Talousarvion perustelut

Pitkäjänteinen ja suunnitelmallinen kiinteistöjen päivittäminen, sekä talouden ylläpito antaa mahdollisuuden vakaalle toiminnalle myös vuonna 2026.

Vuonna 2025 tehty sijoitus Kiinteistö Katera Oy:hyn (24,99 %) vaikuttaa TK:n kassatilanteeseen tulevina vuosina. Tämä täytyy huomioida myös lähivuosien investointeja suunniteltaessa.

Teknologiakeskuksen strategiapäivitys on käynnissä ja jatkuu uuden hallituksen kanssa.

Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

Raportointivastuussa toimitusjohtaja.

Sitova tavoite	Tavoite 2026
Vuokrattavien tilojen käyttöaste	95 %
Liikevaihto	3.700.000 €
Tulostavoite	306.000

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Elinvoima ja osaaminen

Tavoitteena on lisätä kokoustilojemme vuokraamista myös ulkopuolisille asiakkaille. Panostamme kokoustilojen markkinointiin vuonna 2026.	Vuoden 2025 vuokraterrat ulkopuolisille asiakkaille.	25 % kasvu
---	--	------------

Lapset ja nuoret

Harjoittelu- tai kesätyöpaikka teknikan alan opiskelijalle.	Toteutunut määrä	väh. 2 kpl
---	------------------	------------



Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

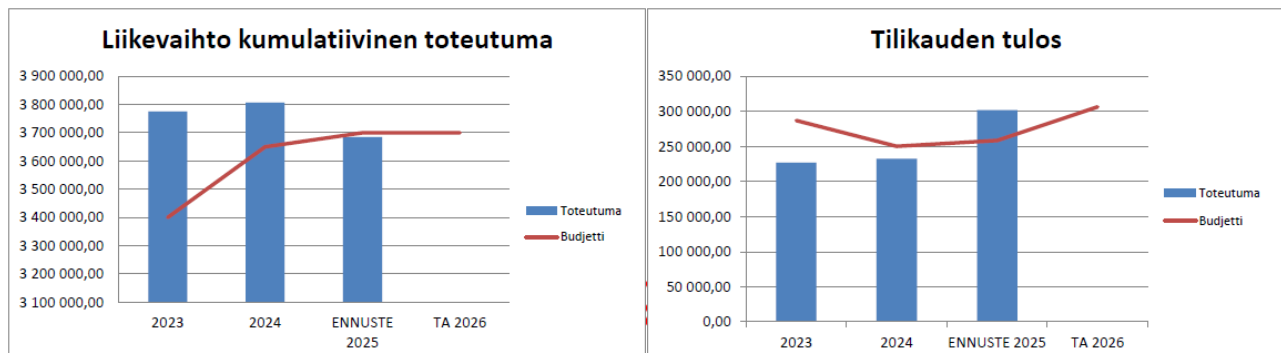
Kestävä kehitys

Aurinkopaneelikenttien suunnittelu ja toteutus (vaihe 2) mm. Kehräämäntie 5.	Valmiusaste	Kahden uuden kentän käyttöönotto.
--	-------------	-----------------------------------

Riskienhallinta

Riskiluokka	Riski	Riskiarvio
Toiminnalliset riskit	Toimitiloja vuokraavien yritysten liiketoiminnan kehittyminen on monesti sidonnainen kotimaassa ja ulkomailla tapahtuviin talouden suhdanteiden kehityksiin. Talouskasvun heikentyessä osa yrityksistä karsii toimitilojen menoista ja jotkut lopettavat kokonaan toimintansa.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 3 9

Kajaanin Teknologiakeskus Oy	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Yhteensä (Henkilöstö, htv2)	4	5	5	0	0



Kuva: Kajaanin Teknologiakeskus Oy liikevaihto ja tilikauden tulos.



Loiste Oy

Perustehtävä

Strategiansa mukaisesti Loiste-konserni keskittyy liiketoimintojen kehittämiseen Kainuussa ja sen lähialueilla seuraavasti:

- Selkeät liiketoimintayksiköt: sähkönsiirto, sähköntuotanto ja lämpöliiketoiminta. Liiketoiminnoilla on selkeät tavoitteet ja tulosvastuut
- Kaikki liiketoiminnot kannattavat hyvin omalla osa-alueellaan ja pystyvät kasvamaan volyymissä ja tuloksessa pitkäjänteisesti
- Henkilöstötyytyväisyys Suomen parhaiden joukossa (GPTW:ssä tavoitellaan 100 pistettä, tulos 2025: 83 pistettä)
- Asiakastytyväisyys nostetaan Suomen parhaimmalle tasolle

Toimintaympäristön muutos

Vastuullisuus ja hiilineutraalisuus ohjaa kaikkea tekemistä: Loiste on hiilivapaa ja net zero tavoite on saavutettu vuonna 2026 (GRESBissä tavoitellaan 100 pistettä, tulos 2025 100 pistettä).

Talousarvion perustelut

Ks. yllä.

Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

Raportointivastuussa Saara Rimpiläinen, Jussi Tiainen ja Lasse Aarnio.

Sitova tavoite	Tavoite 2026
Sähkön siirtoliiketoiminta: –Allianssimallin vakiinnuttaminen ja käyttöönotto läntisellä alueella –Vihreän siirtymään mahdollistaminen: Toimitusvarmuuden ja kapasiteetin kasvattaminen ja uusien asiakkaiden verkkoon liittäminen –Siirtoliiketoiminnan kasvuoptioiden realisoiminen vapailla markkinoilla: Liittymisjohtoyhtiö toteuttanut ensimmäisen asiakas-sopimuksen Lämpöliiketoiminta: –Kaukolämmön uuden CO2-vapaan tuotantoportfolion menestyksellinen uudistaminen. Uuden tuotannon käyttöönotto vaiheittain vuonna 2026 Tavoitteena EBITDAn merkittävä nousu ~10M€ vuositasolla –Edistämme vaiheittain liiketoiminnan laajentamista uusille verkkoalueille ja tuotekategorioille – pääasiassa uuden tuotannon valmistumisen jälkeen –Omistajayhteistyön edistäminen pääomistajien kanssa	Kaikissa mittareissa positiivista kehitystä liiketoiminnoittain.



Sähköntuotantoliiketoiminta –Päivittäisen tuotannon ohjauksen ja suojaustoiminnan kehittäminen sekä markkinaoptimoinnin operaatioiden hyödyntäminen täysimääräisesti -> sähkömarkkinaoperaatiokeskuksen perustaminen (SMOK) –100 MW aurinkopuiston tontin varmistaminen ja hankkeen toteutus –Toimenpidesuunnitelma ja niiden toteuttaminen vesivoiman säädettävyyden lisäämiseksi Henkilöstötyytyväisyyden nostaminen tätä vuotta korkeammalle Vastuullisuuden ja kestävä kehityksen huomiointi koko arvoketjussa vastuullisuusohjelman mukaisesti -> GRESB 100p 2025 Asiakaspalvelun in-house ja koetun palvelun laadun parantaminen -> Asiakastytyväisyys	
--	--

Loiste Oy maksaa osinkoa tilikauden tuloksesta hallituksen tekemän arvioinnin pohjalta.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Elinvoima ja osaaminen

Kts. yllä. Loisteen panostus jatkossa kohdistuu KAMK yhteistyöhön ja työmahdollisuuksien luomiseen.	Vuoden 2025 aikana Loiste yhtiöt ovat rekrytoineet yli 20 henkilöä.	Loiste on varmistanut kriittisen liiketoimintaosaamisen takaisin yhtiöön ja omaksi tekemiseksi. Yhtiön menestyminen jatkossa on kriittisen osaamisen hallinnasta kiinni.
---	--	---

Lapset ja nuoret

Kajaanin Haka yhteistyösopimus	Yhteistyösopimuksen arvo on 10 t eur/vuosi. Ohjataan lapset hyvän elämän ja opiskelun pariin tukemalla urheilutoimintaa.	Suunnitelman mukaiset aktiviteetit.
---------------------------------------	--	--

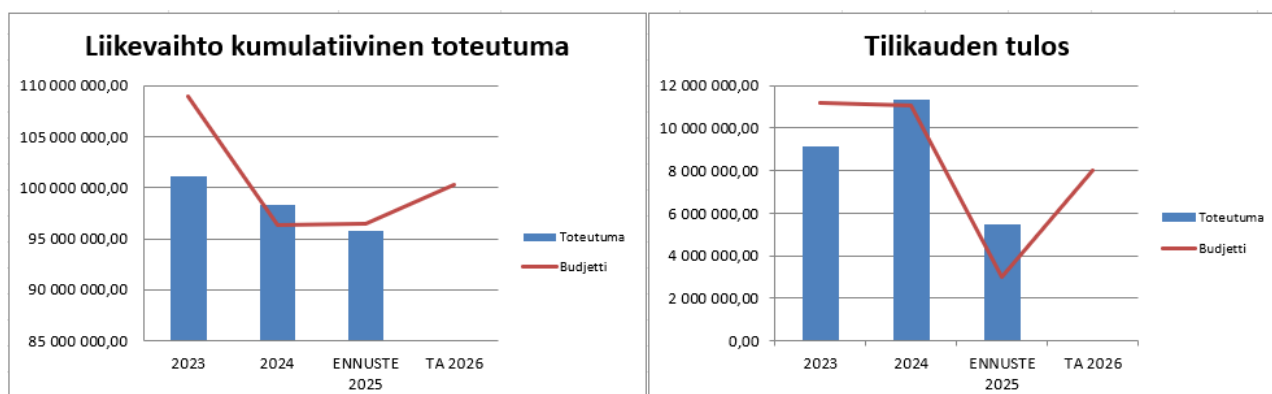
Kestävä kehitys

Loiste on hiilivapaa ja net zero tavoite on saavutettu vuonna 2026 (GRESBissä tulos 2025: 100 pistettä)	GRESB tavoite 100 pistettä (paras mahdollinen)	GRESB tavoite 100 pistettä
--	---	-----------------------------------

Riskienhallinta

Riskiluokka	Riski	Riskiarvio
Rahoitusriskit	Loisteen rahoitukseen liittyy korkoriski 7-vuotisten lainojen osalta (6 kuukauden euribor), jota on lähdetty suojaamaan korkojohdannaisilla. 25 meur/100meur on jo suojattu. 15-vuotiset lainat ovat kiinteäkorkoisia. Molempiin lainakoreihin sisältyy uusimisriski vuosina 2032 ja 2034. Omavaraisuus täytyy pitää riittävän hyvänä ja sitä ohjataan investointitahdilla ja osingon jaolla.	Todennäköisyys: 2 Vakavuus: 3 6
Toiminnalliset riskit	Loisteen sähköverkkoliiketoimintaan sisältyy riski lumen, kuuran ja myrskyjen aiheuttamista vahingoista. Yleisesti vahinkoristit on vakuutettu IF vakuutusyhtiön tekemän riskikartoitukseen pohjautuvalla vakuutusohjelmalla.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 5 15

Loiste Oy	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Yhteensä (Henkilöstö, htv2)	43	55	57	57	57



Kuva: Loiste Oy liikevaihto ja tilikauden tulos.

Kajaanin Energiatuotanto Oy

Perustehtävä

Toimia palveluyhtiönä, tarjoten laadukasta energiaa sekä energiapalvelua asiakkaille.

Toimintaympäristön muutos

Lämpöliiketoiminta on edelleen raskaasti tappiollista johtuen tuotantokustannuksista. Lämpöliiketoiminnasta luopuminen vuoden 6/2026 jälkeen. Sähköntuotannon oletetaan olevan kannattavaa myös vuonna 2026.

Talousarvion perustelut

Alustava tulostavoite -1,6 milj. euroa vuodelle 2026. Sähköntuotanto optimoidaan kannattaville ajankohdille ja hinnankorotukset tullaan tekemään lämpöliiketoiminnassa sekä lisäksi kustannustehokkuutta parannetaan. Uusia liiketoimintamahdollisuuksia selvitetään ja investointiehdotukset ovat valmiina vuoden 2026 alkupuolella.

Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

Raportointivastuussa on toimitusjohtaja.

Sitova tavoite	Tavoite 2026
Kehittää liiketoimintaa: - Kasvamme investoimalla uusiutuvaan energiantuotantoon. - Tehostamme nykyistä tuotantoa. - Asiakkaiden muutoshankkeiden tukeminen Renforsin Rannassa.	- Päivitetyn strategian jalkautus. - Asiakkaiden muutoshankkeiden tukeminen. - Vesivoiman kehityksen varmistaminen Kavolla.
Tulostavoite	- Liiketulosprosenttiparannus (+10 %) vs. 2025 - Myyntikateprosenttiparannus (+10 %) vs. 2025

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Elinvoima ja osaaminen

Lämpöliiketoiminnan tuloksen parantaminen (1-6/26)	Käyttökate (Meur)	Käyttökateparannus +10 % (vs. 2025).
Sähköliiketoiminnan tuloksen ylläpitäminen laskevassa sähkömarkkinatilanteessa	Käyttökate (Meur)	Käyttökate sama kuin vuonna 2025.

Lapset ja nuoret

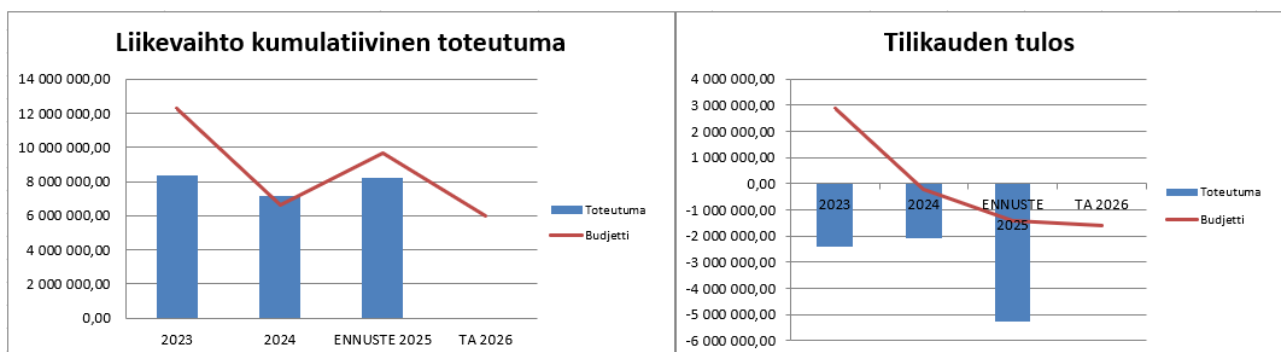
Oppilaitokselle tarjottu harjoitustyö.	kpl	1 kpl
--	-----	-------

Kestävä kehitys

Kainuun Voiman vastuullisuuden varmistaminen.	Poikkeamien lukumäärä.	0 poikkeamaa.
---	------------------------	---------------

Riskienhallinta

Riskiluokka	Riski	Riskiarvio
Toiminnalliset riskit	Henkilöriski Kainuun Voimalla.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 3 9
Rahoitusriskit	Ennakoimaton vaurio tuotantolaitoksella.	Todennäköisyys: 2 Vakavuus: 3 6
Rahoitusriskit	Kainuun Voiman tuotantokustannus.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 4 12
Rahoitusriskit	Sähkön markkinahinta	Todennäköisyys: 2 Vakavuus: 4 8



Kuva: Kajaanin Energiatuotanto Oy liikevaihto ja tilikauden tulos.



Kainuun Voima Oy

Perustehtävä

Tuottaa energiaa luotettavasti ja vähäpäästöisesti kustannustehokkailla tuotantokoneistoilla.

Toimintaympäristön muutos

Yhtiö keskittyy kokonaan pois fossiilittomasta tuotannosta sekä pienentää ympäristön kuormituksia ilmassa ja maastossa. Yhtiö keskittyy vesivoimatuotantolaitteistojen uudistamiseen sekä tehostamiseen ja vesivoimasta saatavan sähkötuotannon korvauksen maksimointiin

Talousarvion perustelut

Yhtiön lämmön- ja sähköntuotantoyksikön sekä varatuotantoyksikön päättymisen tapahtuu vuoden 2026 aikana, jossa tuotanto ajetaan hallitusti alas. Lämmöntuotannon koneistot on päätetty purkaa. Purku aiheuttaa kustannukset, joita minimoidaan rakenteiden sekä koneiden myynneillä, jätteiden hyödyntämisellä.

Koneistoille, laitteistoille sekä rakennuksille pyritään löytämään kustannusten kannalta optimaalisin ratkaisu.

Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

Raportointivastuussa toimitusjohtaja.

Sitova tavoite	Tavoite 2026
Fossiilisen polttoaineen käytön minimointi ja tavoitetason saavuttaminen jokaisena ajokautena	Turpeen osalta käyttö alle 5 % kokonaispolttoaine-energiasta. Hiilen suurempi käyttö vain häiriötilanteessa ja tuotannollisen ajon kautta varaston poistaminen, taso alle 0,9 % kokonaispolttoaine-energiasta. Varatuotannossa öljyn käyttö 0 %. Varatuotannon tarpeessa käytetään vain nesteytettyä maakaasua.
Hukkalämpöjen maksimaalinen talteenotto, jolloin minimoidaan poltolla tuotettua energiaa.	Minimikuormatason yläpuolella ollessa 100 % talteenotto. Varatuotannon aikana 100 % talteenotto ja hyödyntäminen.
Polttavien laitosten ilma- ja vesipäästöjen pitäminen normaalituotannossa, alle raja-arvojen.	Päästöt kumulatiivisesti 18 % alle annettujen raja-arvojen. Päästöjen hallinta ja pysyminen raja-arvoissa myös minimikuormatasolla.
Tuotantolaitosten käyntiinlähtö ja häiriötilanteessa melupäästöjen minimointi.	Kaikissa tilanteissa pyritään < 4 % meluhaittaan, ehkäisemällä höyryn ulospuhallukset. Vertailu tehdään kuukauden meluhaittatunnit / tuotantotuntimäärät.
Ympäristöjärjestelmän ISO1 14001 ylläpito ja jatkaminen myös vesivoimatuotannon osalta.	Vakavia poikkeamia 0 kappaletta ja lieviä max. 1 kappale.

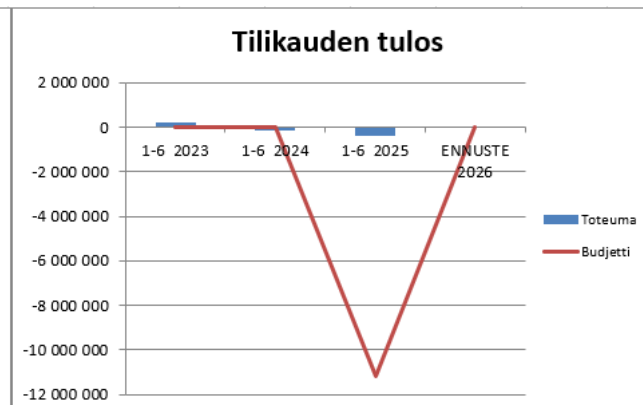
Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
Lämpöliiketoiminnan kiinteiden kustannusten systemaattinen pieneneminen Q1 ja Q2 osalta sekä kiinteiden kustannusten alas ajaminen Q3 ja Q4 osalta.	Tuloseuranta yhtiön lämpövoiman kiinteät kustannukset.	Kiinteät kustannukset, lasku Q1 => Q2 10 %. Kiinteät kustannukset, lasku Q2 => Q4 100 %.
Lämpöliiketoiminnan muuttuvien kustannusten systemaattinen pieneneminen Q1 ja Q2 osalta sekä kustannusten alas ajaminen Q3 ja Q4 osalta.	Tuloseurannassa yhtiön lämpövoiman muuttuvat kustannukset.	Kiinteät kustannukset, lasku Q1 => Q2 50 %. Kiinteät kustannukset, lasku Q2 => Q4 100 %.
Vesiliiketoiminnan kiinteiden kustannusten hallittu kasvu edellisen vuoden tasolta, koska vesivoimaliiketoiminta siirtyy omaksi kokonaisuudeksi ja kantaa toiminnan kustannusvastuun itsenäisesti.	Tuloseuranta yhtiön vesivoiman kiinteät kustannukset.	Kiinteät kustannukset, nousu < 28.0 %-yks.
Yhtiölle elinkaarisuunnitelman ylläpitäminen kokeiden, testien ja analyysien perusteella. Mahdollistetaan taloudellisesti järkevä ja optimoitu vesivoimatuotannon tulevaisuuden suunnittelu sekä seuranta päätösten perusteiksi.	Hallituksen kokouksen kirjaukset.	Päivitys ja kirjaus 2 kertaa vuodessa.
Lopetussuunnitelman mukaisten toimintojen toteuttaminen lämpö- ja sähkövoimakoneistojen osalta.	Hallituksen kokouksen kirjaukset.	Päivitys ja kirjaus vähintään 2 kerta vuodessa.

Riskienhallinta

Riskiluokka	Riski	Riskiarvio
Strategiset riskit	Merkittävän asiakkaan tai asiakkaiden poistuminen tuotantoverkoista.	Todennäköisyys: 5 Vakavuus: 4 20
Rahoitusriskit	Kiinteän polttoainetuotantolaitoksen vaurioituminen ja tuotannon siirtyminen varatuotannolle. Tällöin merkittävästi kalliimpi polttoaine aiheuttaa kasvavien voimakkaiden vähenemisen ja nopean sekä väliaikaisen lisärahoitustarpeen.	Todennäköisyys: 2 Vakavuus: 4 8
Rahoitusriskit	Lämpölaitostoiminta päätetään vuoden 2026 aikana, jää poistosuunnitelman perusteella vain maa-alueet sekä liittymät. Rahoitusjärjestelyiden kautta lämpövoimaan kohdistuvat rahoitukset saadaan loppumaan. Jäljellä oleva käyttöomaisuusarvo pyritään kattamaan koneistojen ja laitteistojen myynnillä.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 2 6
Toiminnalliset riskit	Laadukkaan polttoaineen saatavuus heikkenee voimakkaasti. Koskee kiinteitä polttoaineita. Tämä	Todennäköisyys: 2 Vakavuus: 3 6



Riskiluokka	Riski	Riskiarvio
	aiheuttaa pahimmillaan tuotantojen rajaamista ja niukkuuden jakamista asiakkaille. Tässä tilanteessa joudutaan tuotantoa korvaamaan kalliimman polttoaineen omaavalla varatuotannolla.	
Toiminnalliset riskit	Lämmön päätuotantoyksikön elinkaari päättyy 2026 vuoden aikana ja mahdollinen vakavampi vaurioriski kasvaa systemaattisesti kevennetyn korjaus- sekä huolto-ohjelman takia. Tämänhetkisten tietojen mukaan hälyttäviä merkkejä vaurioriskeistä ei ole.	Todennäköisyys: 2 Vakavuus: 4 8



Kuva: Kainuun Voima Oy liikevaihto ja tilikauden tulos.



Kiinteistö Oy Kajaanin Lohtajan palvelukeskus

Perustehtävä

Kiinteistö Oy Kajaanin Lohtajan Palvelukeskus on perustettu vuonna 1990. Se on kiinteistöyhtiö, jonka kotipaikka on Kajaani. Yhtiön pääasiallinen toimiala on Kiinteistöyhtiö. Yhtiön omistama rakennus sijaitsee Kajaanin Lohtajan kaupunginosassa.

Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

Raportointivastuussa (lisää vastuuhenkilö)

Sitova tavoite	Tavoite 2026
Kiinteistöyhtiön taloudenhoito tapahtuu siten, että yhtiö kykenee hoitamaan käyttö-, hoito- ja ylläpitokustannukset asianmukaisesti, perustuen yhtiökokouksessa vahvistettuun talousarvioon ja vastikkeen suuruuteen. Yhtiön kiinteistönhoitoa kehitetään talouden ja kiinteistön ylläpidon ennakoivaan suuntaan. Yhtiön hallitus varautuu tekemään toimenpiteitä, joilla parannetaan kiinteistöyhtiön energiataloutta. Suunnitellut peruskorjaukset kohdistuvat sivukirjaston ja nuorisotilan IV-laitteiden kunnostamiseen ja sisäilmaolosuhteiden parantamiseen (po. muutostyön suunnittelu on aloitettu v. 2025 ja toteutus viimeistään Q1/2026). Kiinteistöyhtiössä vielä vapaana olevalle liiketilalle (konkurssipesän hallussa) pyritään löytämään uutta käyttötarkoitusta. Kiinteistöyhtiö varautuu lunastamaan po. tilan hallintaan oikeuttavat osakkeet konkurssipesältä. Pieneläinklinikan tulo v. 2024 on vilkastuttanut kiinteistöyhtiön toimintaa ja parantanut kiinteistöyhtiön taloudellista tilannetta.	Tilikauden tulostavoite on > 0 euroa.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

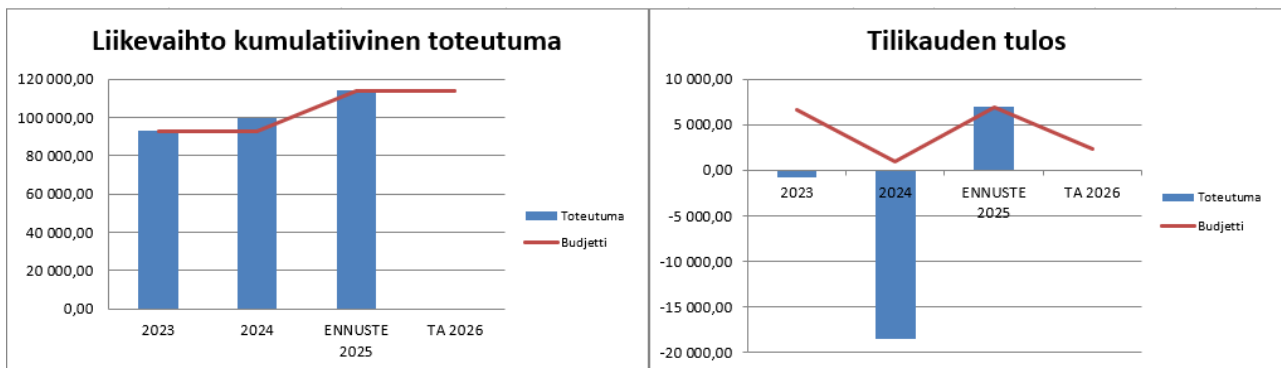
Kestävä kehitys

Kiinteistöyhtiön palvelutasoa parannetaan, mm. kiinnittämällä huomioita toteutuneisiin käyttö-, hoito- ja ylläpitokustannuksiin. Toteutuvien kustannusten tarkalla seurannalla ja ennakoivalla reagoinnilla varmennetaan vastikkeen riittävyys vuosikorjauksiin ja mahdollisiin yllättäviin korjauksiin.	Kuukausikohtainen tulosseuranta ja maksuvalmiuden seuranta. Laaditun budjetin seuranta kvartaaleittain: reagointi poikkeamiin <-> korjaavat toimenpiteet välittömästi Kiinteistöyhtiön hallitukset järjestetään säännöllisesti ja hallituksen kokoukset teemoitetaan (ref. hallituksen kokousten työjärjestys).	Vahva maksuvalmius: kassatilin varojen seuranta kuukausittain.
---	---	---



Riskienhallinta

Riskiluokka	Riski	Riskiarvio
Rahoitusriskit	Kiinteistöyhtiön talous on tällä hetkellä vakaa ja yhtiön maksuvalmius on hyvä = yhtiön pankkitilillä on rahavaroja. Yhtiöllä on mahdollisuus toteuttaa tällä hetkellä kohtuullisia, yllättäviä korjaustöitä kassavaroilla ja yhtiö kykenee selviytymään juoksevista säännöllisistä ylläpitokustannuksista. Pidemmän aikavälin tavoitteena on kiinteistöyhtiön vetovoiman kehittäminen ja teknisen tason parantaminen.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 2 6



Kuva: Kiinteistö Oy Lohtajan Palvelukeskus liikevaihto ja tilikauden tulos.



Kiinteistö Oy Kajaanin Pietari

Perustehtävä

Perustehtävä

Yhtiön tehtävänä on tarjota kohtuuhintaisia ja laadukkaita vuokra-asuntoja Kajaaniin muuttajille, Kajaanissa asuville ja opiskelijoille. Tavoitteeseen pyritään aktiivisella ja asiakassuuntautuneella palveluotteella sekä huolellisella kiinteistöjen ylläpidolla. Toiminnal-
laan yhtiö tukee Kajaanin kaupungin pito- ja vetovoiman myönteistä kehittymistä.

Toimintaympäristön muutos

Kohoava energian hinta ja korkotason muutos rahoitusmarkkinoilla aiheuttavat kohovia kustannuspaineita sekä haasteita vuokran-
määrittelyyn. Kiinteistökohtaisella ja huolellisella PTS-suunnittelulla varaudutaan omistetun kiinteiskannan arvon säilymiseen. Kor-
kotuetun asuntokannan (ARA1 ja ARA2) vuokramääritys perustuu Asumisen kehittämiskeskuksen (ARA, nykyisin VARKE) ohjeis-
tukseen ja sen on täytettävä ARA-määräykset (ml. jälkilaskelma ja asuintalovarauksen määrittely).

Talousarvion perustelut

Toiminnan läpinäkyvyyttä lisätään siten, että kaupunkikonsernin omistajapoliittiset tavoitteet täyttyvät ja yhtiö toimii omistajastra-
tegian mukaisesti. Yhtiö raportoi läpinäkyvästi omistajalle tavoitteiden toteutumisesta. Yhtiössä jalkautetaan hallituksessa 3/2023
vahvistettua strategiaa, jonka mukaisesti huolehditaan omistetun asuntokannan huolellisesta ylläpidosta, asuntokohteiden vuokra-
tason kohtuullisuudesta sekä asuntokohteiden vetovoimaisuudesta (varmistuen korkean käyttöasteen ja yhtiön talouden perustan).
Yhtiössä käynnistyy uusi strategiaproessi v. 2026 alussa nykyisen hallituksen ja toimivan johdon ohjauksella.

Kiinteistö Oy Kajaanin Pietarilla on omistuksessaan tällä hetkellä 97 asuntokohdetta Kajaanin kaupungissa. Asuntokanta käsittää
pääosin kerrostalokohteita; muu asuntokanta on rivi- ja luhtitaloja. Asunnot on liitetty pääosin Kajaanin kaupungin kaukolämpö-
verkkoon. Asuntojen lukumäärä on n. 2.800 huoneistoa, joissa asuu yli 4.700 vuokralaista. Syyskuussa 2024 asuntojen taloudellinen
käyttöaste on noin 94 % (verrattuna kumulatiivisesti tilanteeseen 1-9/2023 kehitystä on +2,8 %-yksikköä).

Kajaanin Pietari on myös merkittävä opiskelija-asuntojen tarjoaja Kajaanissa. Yhtiöllä on noin 1.000 opiskelijaa asiakkaina. Opiske-
lija-asunnot käsittävät yksioita, kaksioita ja soluasuntoja (ml. Ketunpolulla sijaitsevat asuntolat).

Yhtiön uusi asuntokohde on 9/2022 valmistunut Asunto Oy Kajaanin Sammonkaaren Pietari, joka käsittää 57 asuinhuoneistoa
(Sammonkaaren korttelissa, 1. rakennusvaihe).

Valtuustoon nähdn sitovat tavoitteet

Raportointivastuussa toimitusjohtaja.

Sitova tavoite	Tavoite 2026
Tilikauden tulostavoite	Tilikauden tulostavoite > 0
Vuokrausasteen/käyttöasteen nostaminen (taloudellinen käyttöaste)	Vuokrausasteen nostaminen > 93,5 %
Vuokrasaatavien määrä (vuokranmaksusaatavat ja asukasmaksusaatavat)	Vuokrasaatavat < 2,5 % vuokratuotoista.

Yhtiön toimitusjohtaja raportoi kaupunkiomistajan antaman konserniohjeistuksen ja muun ohjeistuksen mukaisesti kaupunginhalli-
tukselle, konsernijaostolle ja kaupungin johdolle, ml. talusjohto. Kaupungin edustaja on mukana yhtiön hallituksen kokouksissa.
Niin ikään toimitusjohtaja raportoi yhtiön hallitukselle osakeyhtiölain velvoitteiden mukaisesti. Hallituksen kokoukset on

teemoitettu vuosikellon mukaisesti. Toiminnasta raportoidaan säännönmukaisesti myös yhtiön tilintarkastajalle. Yhtiössä on vahvistettu hallituksen kokousten työjärjestys ja taloussääntö, jossa on määritelty ja vahvistettu päätösvaltuudet syyskuussa 2022.

Käyttöasteen seuranta perustuu kohdekohtaisten tavoitevuokrien (kk-vuokra) mukaiseen laskentaan (taloudellinen käyttöaste).

Asukastytytyväisyys perustuu vuosittain toteutettavaan, asukkaille menevään kyselyyn, jossa kysytään asukkaiden kokonaistyytyväisyyttä vuokranantajaan, toteutuneisiin kiinteistönhoidon palveluihin sekä vuokra-asunnon ominaisuuksiin (laatutaso, varusteet, sijainti). Toteutunut kokonaisasukastytytyväisyys v. 2024 on ollut 3,97 % (asteikolla 1-5). Vuoden 2025 asukastytytyväisyyskysely valmistuu marraskuussa 2025. Asukastytytyväisyys toimii keskeisenä laatumittarina toiminnan laadun arvioinnissa. Samalla saadaan tietoa myös ulkopuolisista palveluntuottajista ja tyytyväisyydestä heidän toimintaansa.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Elinvoima ja osaaminen

Tuetaan Kajaanissa toimivien ja kaupunkiin sijoittumista aikovien yritysten työntekijöiden asunnonhakua monipuolisella asuntotarjonnalla.	Vuokrattavien kohteiden näkyvyyden lisääminen yhtiön nettisivuilla ja hakuportaaleissa (mm. Vuokraovi). Monikanavainen markkinointiviestintä aktiivisen myyntityön ohella. Kohdekohtaisten asuntoesittelyjen lisääminen (ml. asuntojen varustetason kohentaminen houkuttelevuuden lisäämiseksi).	Kohdekohtaisten tietojen sisällön parantaminen (mm. 3D-videot, pohjakuvat, valokuvat). Lisätään vuokratkohteiden näkyvyyttä eri hakuportaaleissa (Vuokraovi.com). Yhteistyö kaupungin elinkeinotoimen kanssa, mm. datakeskushankkeisiin liittyvissä asuntotarpeissa. Pietarilla nimetty yhteyshenkilö yritysten asuntohakemusten käsittelyyn.
---	--	---

Lapset ja nuoret

Opiskelijoita (ml. kansainväliset opiskelijat) palveleva monipuolinen asuntotarjonta (soluasunnot, yksiöt, kalustetut asunnot sekä KAO:lle vuokratut asuntolakohteet). Lähtötasona tällä hetkellä noin 1.0000 opiskelijahuoneistoa, tarjontaa sopeutetaan kysynnän mukaisesti ja pyritään huomioidaan sijainnit lähellä opiskelijakampeksia.	Aktiivinen ja vaikuttava yhteistyö KAMKin, KAO:n ja opiskelijayhdistysten (KAMO) kanssa. Opiskelijoille tarjottavat kohtuuhintaiset asunnot. Vuokrahinnoittelussa pyritään huomioidaan opiskelijoiden asumistuissa tapahtuvat muutokset. Tarjontaa lisätään esimerkiksi muuttamalla isompia asuntoja soluasunnoiksi (sijainti ja kysyntä huomioiden).	Monipuolisella ja kohtuuhintaisella asuntotarjonnalla vahvistetaan Kajaanin kaupungin vetovoimaisuutta opiskelijakaupunkina. Nimetty yhteyshenkilö varmistaa ajantasaisen tiedonkulun KAMK:n ja KAO:n suuntaan (sovitut ja vakiintuneet palaverikäytännöt jo olemassa).
--	---	---

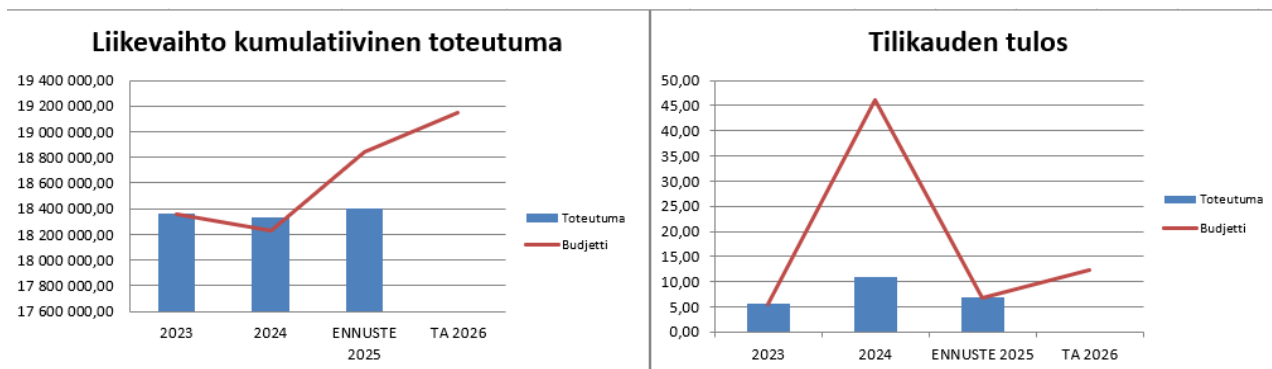
Kestävä kehitys

Omistetun kiinteistökannan arvon säilyttäminen ja vetovoimaisuuden lisääminen. Lähtökohtana on se, että Pietarin koko kiinteistökannalle on tehty PTS-suunnitelmat v. 2022 (10 vuotta). Peruskorjausohjelman toteutusta vietään eteenpäin yhtiön talouden raameissa (PTS-korjaukset lähtökohtaisesti rahoitetaan pitkäaikaisella lainarahoituksella).	Pitkävaikutteisten PTS-korjausten toteutus pohjautuen PTS-suunnitelmaan. Toteutukset päätetään tapauskohtaisesti yhtiön hallituksessa, huomioiden rahoituksen saatavuus ja hinta. Investoinnit toteutetaan hallitusti yhtiön pitkän ajan rahoitusrakenne huomioiden. PTS-korjausten toteutumat raportoidaan yhtiön hallitukselle säännöllisesti.	Kajaanin Pietari toteuttaa suunnitellusti PTS-korjauksia vuoden 2026 aikana n. 1,2Meur arvosta. Eo. töiden lisäksi yhtiössä toteutetaan vielä noin 1,0Meur suuruiset vuosikorjaukset. Kaikki työt on budjetoitu v. 2026 budjettiin; kustannustoteutumaa seurataan tiiviisti. Hankintalain edellyttämät työt kilpailutetaan asianmukaisesti, hyödyntäen Kajaanin kaupungin hankintapalvelujen asiantuntemusta.
---	--	---

Riskienhallinta

Riskiluokka	Riski	Riski-arvio
Rahoitusriskit	Vallitseva korkotaso on tasaantunut v. 2025 aikana (ref. v. 2023 nousu) ja yleinen näkemys on se, että v. 2026 korkotaso jatkaisi maltillista kehitystä (n. 2,2 % tasolla + marginaali). Rahoituksen saatavuus on haastava, mm. VARKE:n (ent. ARA) rahoituksen myöntövaltuuksien pienentymisen takia (korkotukilainat ja -avustukset). Yhtiön korkosuojauksen tasoa on kasvatettu v. 2023 siten, että taso on noussut 17,5Meur:sta 25Meur:oon (suojauksen kestoä tarkennettu v. 2050->2040). Maksuvalmiuden riittävyys on yhtiön 1. prioriteetti ja yhtiössä jatketaan edelleen maksuvalmiutta parantavia kehitystoimia.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 3 9
Toiminnalliset riskit	Kohoavat energiakustannukset (kaukolämpö) ja sähkön hinnan vaikutus nostavat omistetun kiinteistökannan käyttö-, hoito- ja ylläpitokustannuksia. Energiasta aiheutuvien kohoavien kustannusten vaikutusta minimoidaan energian käytön seurannan tehostamisella, huolellisella kiinteistöhoidolla (kohdekohtaiset mittaukset) sekä kiinteistöautomaation hyödyntämisellä (Navigator).	Todennäköisyys: 4 Vakavuus: 3 12
Vahinkoriskit	Yhtiössä on tehty ennakoivaa asuinkiinteistöjen peruskorjausta harvakseltaan vv. 2015-2019 (korjausvelkaa on kehittynyt). Kohdekohtaiset PTS-suunnitelmat on päivitetty v. 2022 ja korjausvelan suuruusluokka (10v näkymällä) on tiedossa. Ikääntyneissä rakennuksissa on odotettavissa lämpö- ja vesijohtoputkien sekä muun tekniikan peruskorjauksia. Suuremmat korjaukset rahoitetaan lainarahoituksella. Rahoituksen korkosuojauksen muuttamisen yhteydessä v. 2023 PTS-pohjaiset korjaustarpeet on pääosin huomioitu tulevien vuosien rahoituksen nettotarvetta laskettaessa. Yhtiössä varaudutaan myös hallittuihin divestointeihin (v. 2024 on purettu Oksatie 66:n paritalo huonon kunnon vuoksi). Toinen merkittävä divestointi on alkamassa keväällä 2026.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 3 9

Kiinteistö Oy Kajaanin Pietari	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Henkilöstö, htv2	24	25	26	25	25



Kuva: Kiinteistö OY Kajaanin Pietari liikevaihto ja tilikauden tulos.



As. Oy Kajaanin Sammonkaaren Pietari

Perustehtävä

Asunto Oy Sammonkaaren Pietari käsittää tällä hetkellä 57 asuinhuoneistoa ja saunatilat sekä asukkaita palvelevat varasto- ja pyöränsäilytystilat. Yhtiö on 1-vaihe Kajaanin keskustassa sijaitsevaa hiilineutraalin rakentamisen hanketta. Asuntoyhtiön yhteyteen on rakennettu Kiinteistö Oy Kajaanin Sammon Parkin omistama lämmin autohalli, joka käsittää yhteensä 23 autopaikkaa. Kiinteistö Oy Kajaanin Pietari omistaa autohallista 15 autopaikkaa. Kohde luovutettiin tilaajalle siten, että kohteen hallintaoikeus luovutettiin 15.9.2022, mistä alkaen kohteen käyttö-, hoito- ja ylläpitokustannukset tulevat tilaajalle.

Toimintaympäristön muutos

Asunto Oy Kajaanin Sammonkaaren Pietari on otettu käyttöön 9/2022. Kyseessä on korttelin 1. rakennusvaiheen toteutuminen. Samanaikaisesti asuintalon kanssa valmistui Kiinteistö Oy Kajaanin Sammon Parkki (1-vaiheen parkkilaitos) sekä päivittäistavaramyymälä samaan kortteliin. Korttelin 2-vaiheen rakentamisesta ei ole tehty vielä päätöstä (ennakkomarkkinointia on tehty rakentajan toimineen työyhteisöliittymän toimesta vv. 2021-2022, mutta se ei ole johtanut rakentamispäätökseen. 2-vaiheen markkinoinnin käynnistymistä odotetaan, mutta kysyntä loppukäyttäjäsiaikkaiden piirissä on olematonta ja rakennusliikkeet eivät ole tehneet päätöksiä uudistuotannon käynnistämisestä po. korttelissa. Uudisasuntohanke Ainonranta, 2-vaihe, on parhaillaan rakennusvaiheessa.

Toimintaympäristön muutos

Väestön ikääntymisen myötä tarve esteettömille ikäihmisten vuokra-asunnoille on lisääntymässä (tunnistettu tarve +55-asumiseen on olemassa). Kajaanin ja Kainuun ikääntyminen nopeutuu 2030-luvun alussa (aina 2040 saakka).

Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

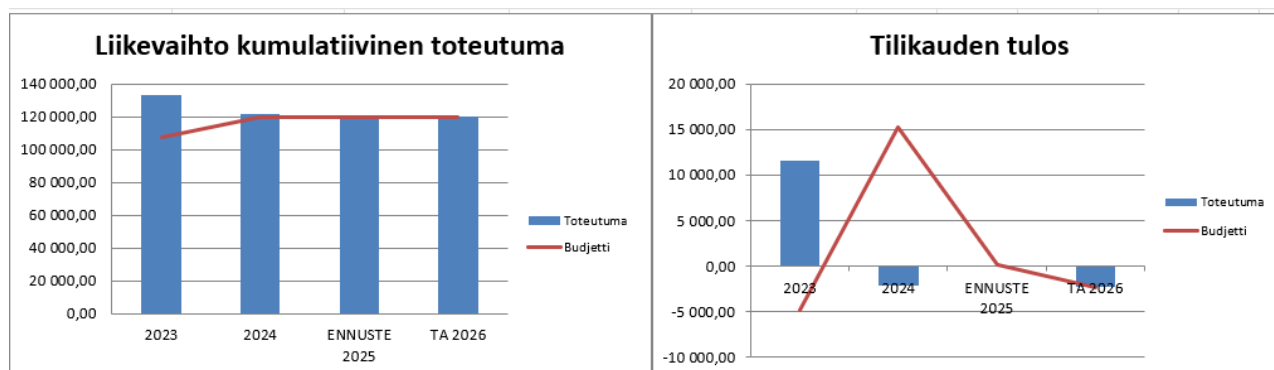
Raportointivastuussa toimitusjohtaja.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
Elinvoima ja osaaminen		
Yhtiön hallinnossa ja taloustoimissa noudatetaan Kajaanin kaupungin omistajaohjauksen periaatteita ja hyvää hallintotapaa (ml. säännöllinen hallitustyö).	Tilikauden taloudellinen tulos on oltava vähintään 0 euroa. Pitämällä korkeaa käyttöastetta (100 %) sekä tarkalla taloudenpidolla (käyttö-, hoito- ja ylläpitokustannusten tiukka seuranta) pyritään siihen, että yhtiön käyttötalous riittää budjetoituihin käyttömenoihin ja vastiketaso voidaan vakiinnuttaa kohtuulliselle tasolle.	Tilikauden tulostavoite > 0.
Kohteen asukasvalinnassa ja vuokramäärityksessä noudatetaan yhtiössä vahvistettuja asukasvalinnan periaatteita ja ohjeita siten, että varmistetaan vuokratason kohtuullisuudesta (vrt. Kajaanin kaupungin vapaiden asuntojen vuokrien markkinaehtoisuus; vrt. esimerkiksi Etuovessa julkaistut Kajaanin vapaiden asuntojen vuokrahinnoittelut) sekä noudatetaan ARA:n antamaa vuokramäärityksen ohjeistusta. Hinnoittelussa	Huolellisella asukasvalinnalla ja vuokranperinnän ajantasaisilla toimilla (ml. jälkiperintä) seurataan kohteesta saatavien vuokratuottojen ja vuokra- ja asumismaksusaamisten määrää. Vuokran määrittäminen perustuu ARA:n antamiin ohjeisiin hoito- ja pääomakustannusten vaikutuksesta vuokraan, jota verrataan yleiseen markkinavuokratasoon. Vuokratason määrittelyssä huomioidaan Kajaanin vallitseva markkinavuokrataso sekä asukkaiden	Vuokrasaavat < 2,5 % prosenttia vuokratuotoista.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
kiinnitetään huomiota siihen, että kohteen vuokrasaatavat eivät nouse muuta Pietarin omistamaan asuntokantaa korkeammaksi.	vuokranmaksukyky. Vuokran määrittelyllä vaikutetaan sekä kohteen käyttöasteeseen että vuokra- ja asukasmaksusaamisten määrään.	
Kohteen vuokrausasteen pitäminen korkealla tasolla, mikä tarkoittaa 100 % käyttöastetta. Omistajana Kiinteistö Oy Kajaanin Pietari pyrkii edistämään korttelin 2-vaiheen rakentumista.	Kohteen vuokrausaktiviteettia kehitetään aktiivisella ja monikanavaisella tavalla markkinoinnilla, ml. aktiivinen vuokraustyö. Kohteen taloudellista käyttöastetta seurataan kuukausittain. Kohteen vuokrahinnoittelua verrataan vapaiden vuokra-asuntojen hinnoitteluun (benchmark: Etuovi/vapaat vuokrattavat/Kajaani).	Kohteen vuokrausaste on 100 %.

Riskienhallinta

Riskiluokka	Riski	Riskiarvio
Toiminnalliset riskit	Kohteen teknisten lähtötasotietojen (sähkö, lämpö ja vesi) toteutumista seurataan kiinteistön ylläpito-kustannusten osalta perustuen kohteesta tehtyihin suunnitelmiin. Teknisten järjestelmien toimivuuden varmistaminen.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 2 6
Rahoitusriskit	Kohde on rahoitettu Danske Bankin myöntämällä pitkäaikaisella lainarahoituksella, jossa on Kajaanin kaupungin antama takaus. Tuleva korkokehitys ja kohoavat käyttö-, hoito- ja ylläpitokustannukset saattavat vaikuttaa jonkin verran toteutuvan pääoma- ja hoitovastikkeen määrään tulevaisuudessa (tämä on huomioitava, kun vapaat kohteet-tasausryhmän vuokria määritellään, unohtamatta kohdevuokran kilpailukykyisyyttä).	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 2 6
Toiminnalliset riskit	Kohde on 1-vaihe Sammonkaaren korttelin rakentamista. Kohteen myöhemmät rakennusvaiheet pitkityessään voivat vaikuttaa 1-vaiheen toiminnallisuuteen (rakentamisesta aiheutuvat häiriöt ja toimintakatkokset rakennukselle ja kohteen asukkaille).	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 2 6



Kuva: As Oy Sammonkaaren Pietari liikevaihto ja tilikauden tulos.



Kajaanin Ammattikorkeakoulu Oy

Perustehtävä

Kajaanin ammattikorkeakoulu (KAMK) on kansallisesti ja kansainvälisesti houkutteleva ja kiinnostava työ- ja opiskelupaikka sekä yhteistyökumppani. Edistämme Pohjois- ja Itä-Suomen sekä Pohjois-Pohjanmaan eteläisen seudun osaamisen, osaajien ja elinkeinon kehitystä sekä toimijoiden välistä yhteistyötä. Tarjoamme mahdollisuuden myös monimuoto-opiskeluun muilla paikkakunnilla. Osallistumme kansallisiin ja kansainvälisiin verkostoihin.

Toimintaympäristön muutos

Keväällä 2024 ammattikorkeakoulut kävivät Opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa sopimusneuvottelut seuraavalle rahoituskaudelle 2025-28. Rahoitusmalli koki muutoksia, ja iso muutos tulee voimaan vuonna 2029 alkavalla sopimuskaudella mikäli EU-ETA-alueen ulkopuoliset tutkinnot jätetään OKM:n rahoitusmittareiden ulkopuolelle. Lisäksi EU-ETA-alueen ulkopuolelta tulevien opiskelijoiden lukukausimaksuihin tulee täyskattoisuusvaatimus syksystä 2026 alkaen. Tällä voi olla vaikutusta KAMKin houkuttelevuuteen kv-opiskelijoiden osalta mutta olemme vastanneet muutokseen selkeyttämällä lukuvuosimaksukäytänteitä ja vahvistamalla kv-opiskelijoiden rekrytointitoimintaa. KV-opiskelijoiden määrällisen kasvattamisen strategia on KAMKin tulevaisuuden talouden kannalta tärkeää.

Tulevina vuosina varaudutaan pienenevään aluerahoitukseen sekä kasvavaan tarpeeseen kansainvälisten rahoitusinstrumenttien käytölle.

Iso menossa oleva muutos on Kainuun väestön ikääntyminen ja se tuo osaltaan haasteita KAMK:n sisäännotolle alueen pienenevien ikäluokkien myötä. Kansainvälistymiselle haasteen tuo alueen yritysten heikko kyky antaa opinnäytetöitä, harjoittelupaikkoja tai työllistää kansainvälisiä opiskelijoita. Kansainväliset opiskelijat usein saapuvat alueelle perheineen, jolloin myös puoliso etsii työpaikkaa.

Kokonaisuutena KAMK:n strategiassa pitkään olleen laajan alueellisen vaikuttavuuden sekä tuloksellisen toiminnan linjaus näyttää osuvan hyvin toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin. Kasvukeskuksia lukuun ottamatta näyttää ilmeiseltä, että korkeakoulutuksen saavutettavuus edellyttää jatkossa uusia panostuksia myös kaupunkiomistajilta. Kaikkien ammattikorkeakoulujen menestys riippuu jatkossa entistä enemmän OKM:n ulkopuolisen rahoituksen hankinnasta sekä kyvykkyydestä toimia korkeakouluverkostona.

Talousarvion perustelut

Kajaanin ammattikorkeakoulu Oy on pyrkinyt ohjaamaan rahoituksen täysimääräisesti kasvuun. Tämän taustalla on OKM:n rahanjakomalli, joka painottaa perusrahoituksen tasossa absoluuttista kokoa. Liikevaihdon perusrahoituksen osuus perustuu ennakoarvioon ja siihen saattaa tulla pientä muutosta vielä lopulliseen 2026 rahoituspäätökseen. Iso haaste meille on kyetä kattamaan riittävä omarahoitus kasvavan hankekannan osalta. Lisäksi kansainvälisten lukuvuosimaksutuottojen ennakoinnattomuus asettaa oman epävarmuutensa taloudellemme.

Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

Raportointivastuussa Matti Sarén ja Tuija Postari-Kivistö.

Sitova tavoite	Tavoite 2026
Tilikauden tulostavoite > 0	Tulos > 0
Rahoituspohjan vahvistaminen	1) Erityispanostus KV-rahoituksen hankintaan: rahoitushauissa keskitytään kansainvälisiin rahoitusinstrumentteihin sekä ne mahdollistaviin verkostoihin. 2) Lukukausimaksujen ennakoitavuuden parantaminen: kehitetään koulutuksien ajoituksia maahantulon tukemiseksi, kansainvälisten opiskelijoiden rekrytointiprosessia oikeanlaisten opiskelijoiden tavoittamiseksi ja yhdessä alueen kanssa mahdollisuuksia opinnäytetöiden ja harjoittelun.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Elinvoima ja osaaminen

Veto- ja pitovoiman kehittäminen.	KAMK:ssa Kainuussa opiskelleiden työllistyminen Kainuuseen vuosi valmistumisen jälkeen.	80 %
-----------------------------------	---	------

Lapset ja nuoret

Opiskelijat viihtyvät KAMK:ssa ja ovat tyytyväisiä opiskeluunsa.	Opiskelijatyytyväisyys	AVOP-valmistumisvaiheen opiskelija-palautekyselyn kaikkien asiakokonaisuuksien yhteenlaskettu keskiarvo on 5,9 (sekä AMK että YAMK).
--	------------------------	--

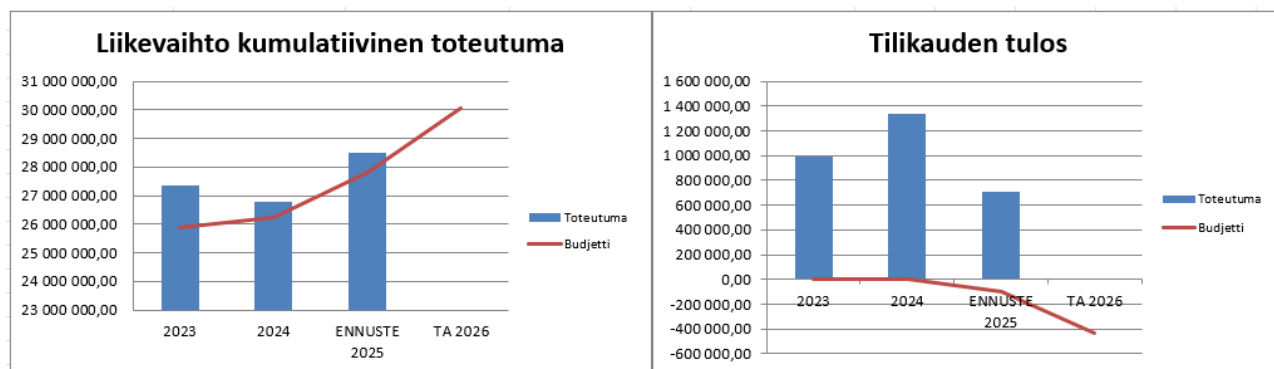
Kestävä kehitys

Vuosittainen uusien kestävän kehityksen teemaisten hankkeiden määrä.	Kpl-määrä	10
Kestävä kehitys koulutussisältöihin OPS-päivitysten yhteydessä.	%-osuus koulutuksista	100 % niistä, jotka on päivitetty vuoden 2026 aikana.

Riskienhallinta

Riskiluokka	Riski	Riskiarvio
Strategiset riskit	Alueen vetovoiman vaikutus osaavan työvoiman saantiin ja koulutusten vetovoimaisuus.	Todennäköisyys: 4 Vakavuus: 4 16
Rahoitusriskit	Perusrahoituksen vaihtelut 100 % tulosrahoituksessa AMK-sektorilla ja muutokset valtakunnallisessa korkeakoulupolitiikassa. Käynnissä oleva korkeakouluvisiotyö ja sen vaikutukset KAMKille. TKI-toiminnan omarahoituksen riittävyys. Kasvat järjestelmäkustannukset. Nouseva kustannustaso. Mahdolliset työmarkkinaselkkaukset.	Todennäköisyys: 4 Vakavuus: 4 16
Toiminnalliset riskit	Vallitseva turvallisuuspoliittinen tilanne. Demografisen muutoksen (kaupungistuminen) kiihtyminen. Maahanmuuttopolitiikan muutos. Käyttämämme tilojen terveys ja toimivuus.	Todennäköisyys: 4 Vakavuus: 4 16
Vahinkoriskit	ICT:n toimintahäiriöt. Toiminnan lamauttava kyberhyökkäys. Sähkön riittämättömyys.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 4 12

Kajaanin Ammattikorkeakoulu Oy	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Henkilöstö, htv2	271,1	290	272	273	274



Kuva: Kajaanin Ammattikorkeakoulu liikevaihto ja tilikauden tulos.



Edukai Oy

Perustehtävä

Edukai Oy vastaa alueen koulutustarpeisiin tuottamalla yrityksille, yhteisöille ja yksilöille laadukkaita ja ajanmukaisia koulutuspalveluita. Yhtiö toimii markkinaehtoisesti ja osaltaan täydentää Kajaanin kaupungin koulutusliikelaityksen toimintaa ja palveluvalikoimaa. Edukai Oy toimii valtakunnallisesti Kainuuseen painottuen.

Toimintaympäristön muutos

Vuoden 2025 alussa käynnistyneen TE-uudistuksen myötä alueella ei juurikaan ole enää kilpailutettu työvoimakoulutuksia. Työvoimakoulutusliikevaihdon puuttuminen näkyy yhtiön liikevaihdon romahduksena ja koulutustoiminnan supistumisena. Tilanne ennakoi alkuvuodesta 2025 siirtämällä yhtiön työvoimakoulutuksissa toiminut henkilöstö osana liikkeenluovutusta Kajaanin kaupungin palvelukseen/Kaolle Kajaanissa järjestettävän kotoutumiskoulutuksen toteutukseen. Taustalla oli päätös, jossa kaupunki otti kotoutumiskoulutuksen järjestämisen omaan toteutukseen markkinaehtoisten toimijoiden sijaan. Muutoksen jälkeen yhtiön liikevaihto on muodostunut korttikoulutuksista sekä erilaisista täydennyskoulutuksena tarjottavista asiantuntijapalveluista. Lisäksi on jatkettu kehittämistoimintaa hanketyössä.

Kaupunki on valmistelemaan yhtiön emo-organisaatioksi mielletyn koulutusliikelaityksen lakkautusta. Mikäli lakkautus toteutuu vuoden 2026 alusta, yksi muutoksessa huomioitavista asioista on yhtiön asemoituminen suhteessa kaupunkiin ja Kainuun ammattiopistoon. Liikelaityksen mahdollisella lakkautuksella ei sinällään ole vaikutusta yhtiön perustehtävään. Koulutusliikelaityksen toiminnan ja palveluvalikoiman täydentäminen on käytännössä tarkoittanut tähänkin asti Kainuun ammattiopiston toiminnan ja palveluvalikoiman täydentämistä markkinaehtoisilla koulutuspalveluilla. Lukion suhteen yhtiöllä ei ole ollut vastaavaa roolia tai yhteistyötä.

Tarve markkinaehtoisesti tarjottaville koulutuspalveluille ei ole vähenemässä vaan pikemminkin päinvastoin. Vuoden 2026 alusta voimaan tuleva ammatillisen koulutuksen rahoitusuudistus tulee ohjaamaan oppilaitosten toimintaa siten, että ammatti- ja erikoisammattitutkintojen järjestämisen määrä vähenee merkittävästi. Toisin sanoen valtion rahoittaman työnantajille ilmaisen koulutuksen sijaan työssäolevan henkilöstön täydennyskoulutus tulee jatkossa olemaan entistä enemmän maksullista koulutusta, muuta kuin ammatti- ja erikoisammattitutkintoja. On tärkeää, että konsernissa on jatkossakin monipuolisesti alueen elinvoimaa lisäävää koulutustarjontaa, myös markkinaehtoisesti toteutettuna.

Yhtiön strategia on päivityksen alla ja tulee voimaan alkuvuodesta 2026. Hallituksen tahtotilan mukaisesti päivitetyssä strategiassa tulee korostumaan entistäkin vahvemmin yhteistyö Kainuun ammattiopiston kanssa. Käytännössä tämä tarkoittaa enenevämmässä määrin yhteisiä koulutus- ja hanketoteutuksia. Yhtiö siis hyödyntää asiakkaiden koulutustarpeiden täyttämiseksi entistäkin vahvemmin omistajan eli Kajaanin kaupungin/Kaon resursseja niin henkilöstön kuin tilojen ja laitteidenkin osalta ostopalveluiden kautta. Asiakkaalle on tärkeintä saada tarvitsemansa osaaminen, ja ns. yhden luukun palvelutoiminta vahvistaa tuohon tarpeeseen vastaamista.

Talousarvion perustelut

Työvoimakoulutusliikevaihdon odotetaan nousevan vähitellen/maltillisesti, kun työllisyysalueet alkavat vakiinnuttaa toimintaansa alun käynnistysvaiheen jälkeen, sillä työnhakijoilla on edelleen palvelutarpeita myös osaamisen kehittämisen suhteen. Asiantuntijapalveluiden osalta jatketaan vakiintuneella tasolla. Korttikoulutusten volyymiin sisältyy pientä epävarmuutta merkittävien sopimusten ollessa katkossa Kajaanin kaupungin ja Kainuu-Koillismaan työllisyysalueen kanssa.

Käynnissä olevaa hanketoimintaa jatketaan. Lisäksi on suunnitteilla uusi hanke, jossa yhteistyössä Kaon kanssa kehitetään alueen tarvitsemia koulutuspalveluita hankkeen jälkeiseen aikaan myytäväksi.

Valtuustoon nähdessä sitovat tavoitteet

Raportointivastuussa toimitusjohtaja.

Sitova tavoite	Tavoite 2026
Tilikauden tulostavoite >0	Edukai Oy:n hallituksen käsittelemässä talousarviossa asetettu tilikauden tulos -tavoite: 64 000 €.

Toiminnallinen tavoite	Mittari	Tavoite 2026
------------------------	---------	--------------

Elinvoima ja osaaminen

Tuotamme monipuolisesti laadukkaita koulutuspalveluita työelämän tarpeisiin.	Kaikissa koulutuksissa asiakkaiden antama suosittelevaindeksi NPS.	NPS eli suosittelevaindeksi vähintään 70
Hanketoiminnalla lisätään myös alueella jo olevien ulkomaalaistaustaisten työllistymistä Kainuuseen vastaten samalla alueen työnantajien työvoiman tarpeisiin.	Henkilö- ja työnantaja-asiakkaiden määrä Next Level hankkeessa.	Projektisuunnitelman mukaisten asiakasmäärätavoitteiden täyttyminen hankkeen päättyessä 2026 vuoden lopussa (henkilöasiakkaat 450, työnantajat 200).

Kestävä kehitys

Hanketoiminnan myötä alueella jo olevien ulkomaalaistaustaisten työvoimareservin hyödyntäminen, työpaikkojen alueella säilyminen työvoiman saatavuuden kautta, palvelujen kehittäminen elinkeinoelämää tukevaksi jatkossakin.	Hankkeen henkilöasiakkaiden työllistyminen.	250 työllistymistä koko hankkeen aikana, hankkeen päättyessä vuoden 2026 lopussa.
---	---	---

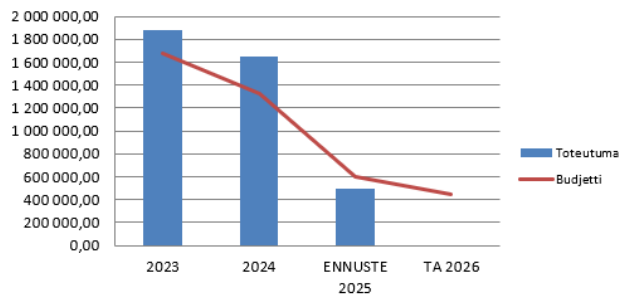
Riskienhallinta

Riskiluokka	Riski	Riskiarvio
Strategiset riskit	Valinta palvella ensisijaisesti muita asiakkaita omistajan sijaan osoittautuu TE-uudistuksen jälkeen huonoksi ratkaisuksi yhtiön liiketoimintaedellytysten kannalta.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 3 9
Toiminnalliset riskit	Oman henkilöstön vähennyttyä Kaon yhteisten henkilöstöresurssien käyttämisen tarve korostuu ja henkilöstön yhteiskäyttö osoittautuu haasteelliseksi.	Todennäköisyys: 4 Vakavuus: 4 16
Toiminnalliset riskit	Työvoimakoulutusliikevaihto jää pysyvästi matalalle tai olemattomalle tasolle, ja uutta liiketoimintaa ei saada kehitettyä riittävästi työvoimakoulutusliiketoiminnan tilalle.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 4 12
Rahoitusriskit	Työvoimakoulutuksen volyymien laskettua merkittävästi jäljelle jäävällä liiketoiminnalla ei pystytäkään kattamaan jäljelle jääviä kuluja.	Todennäköisyys: 3 Vakavuus: 4 12

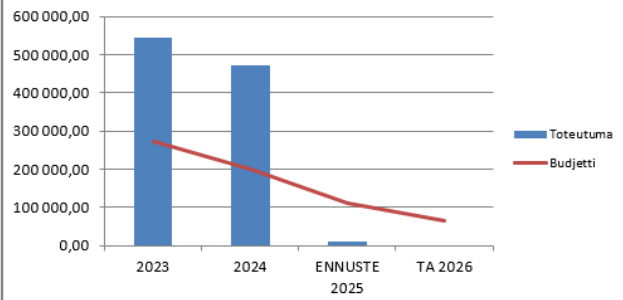
Edukai Oy	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Henkilöstö, htv2	13	6	5	6	7



Liikevaihto kumulatiivinen toteutuma



Tilikauden tulos



Kuva: Edukai Oy liikevaihto ja tilikauden tulos